

CONTENTS

〈巻頭言〉 日本のサービス部門の生産性	山田 彌 …………… 1
事業提携の会計	藤田 敬司 …………… 2
東北アジアにおける多角的「互惠」関係構築の研究	松野 周治 …………… 3
インド系IT企業のインパクト	安田 賢憲 …………… 4
ニコル エル カルイさんのこと —フランス人クオンツ達の母—	山田 俊雄 …………… 5

巻頭言

立命館大学 社会システム研究所
所長 山田 彌

日本のサービス部門の生産性

日本経済のサービス化の進展がいわれて久しいが、ここに来て改めてサービス産業の戦略的重要性を強調する声が政府・財界に高まりつつあるようだ。たとえば昨年6月に経済産業省が打ち上げた「新経済成長戦略」では、継続的人口減少下でも「新しい成長」が必要かつ可能であるとして、製造業と並ぶ「双発エンジン」の一つとしてサービス産業を位置づけたうえ、ただしサービス産業では抜本的な生産性向上が欠かせないとしている。また経団連が今年1月に出したビジョン「希望の国、日本」でも、欧米に劣る日本のサービス部門の生産性向上が急務であることを強調している。両者の基本的問題意識は、日本のサービス部門の生産性の低さである。

GDPの7割を占めるサービス部門は量的に言えば文句無しに日本最大の産業部門なのだから、その部門の生産性が欧米に比して見劣りし続けるとするならば、今後の日本経済の発展能力に危機意識を抱くのも当然かもしれない。これらも受けてたとえば(財)社会経済生産性本部はこの6月、サービス産業の生産性向上を「国民運動」として推進する母体として「サービス産業生産性協議会」を設立し、産官学連携の取り組みを発足させている。

たしかに日本のサービス産業の生産性が欧米に比して低位にあることは、少なからぬ計測結果が示すように否定しがたい。筆者のグループが行った産出高あたりの直接間接労働投入量の推計でも、購買力平価換算で比較した場合、通信など一部を除いて、90年代半ばまでは全体として日米格差を縮小してきたもののなお平均約1.5倍

の格差が存在し、95年以降は逆に格差が再拡大しているという結果であった(とは言えこれらの点では機械などを除く多くの製造業も大同小異である)。また例えば、EUがスポンサーとなりオランダのフロニンゲン大学を中心に取り組みされているEU KLEMS生産性プロジェクトの計測結果(今年3月)によれば、直接労働の付加価値生産性でも全要素生産性の面でも、日本のサービス産業は95年以降の伸びが米国だけでなく欧州に比べても低いこと、とくにICT投資の厚みにおいて大きく立ち後れているという。

とすればサービス産業の生産効率の向上こそが急務であり、全員額に汗してもっと働けとなりそうである。しかし、とりわけサービス産業の場合、生産性と生産効率とは全く同じことを意味するとは限らない。同じサービスを生産する際の効率が上昇するならば結構なことだが、効率だけを追求すれば省力化によるサービスの質の低下の結果顧客を失うといった事態もある。逆にICTの活用や斬新な発想による新しい魅力あるサービスの創造やサービス提供システムの構築こそが、より高くても求められるサービスの創造を通じて生産性の上昇につながるのであり、その方向をこそ目指すべきだろう。日本の製造業はこれまで生産効率を追求して強い競争力を築いたが、現代は製品コンセプトの斬新さがそのような競争力の意味を低めさえする時代である。ましてや千差万別の質であるサービスにおいてそうでないはずはない、と思うがどうだろうか。

学内提案公募型研究推進プログラム

Theme

事業提携の会計

執筆者

経営学部 教授

藤田 敬司

Profile

専門分野/企業会計

研究テーマ/「組織の会計学」と「リスクの会計学」

主な所属学会/日本会計研究学会

企業組織の再編は、大きく3つのタイプに分けられる。世の注目を集める順に言えば、規模の拡大や事業の多角化を狙うM&Aなどの統合型。組織をスリム化し本業に専念するための会社分割や事業分離による拡散型。

目立つことは少ないが、重要性において決して劣ることはないと思われるのがジョイントベンチャー（JV）形成による事業提携であり、統合と拡散の中間形態である。

利益計算と情報開示を目的とする会計としては、ターゲット企業の資産および負債の価値評価や測定は、上記3つのタイプにおいてどうあるべきかが関心事である。「法的所有」よりも「経済的支配」の概念によって切り分けるのが最近の透明性優先会計に顕著なトレンドであるが、は（単独）支配の獲得について、は（単独）支配の喪失について、は（共同）支配の形成と解消が、資産負債を認識し測定するコア・コンセプトとなる。したがって、事業提携の会計は、パートナーシップ、JV、LLC等の共同支配形態別に論じるだけでなく、単独支配型企業再編との比較検討に興味深いものがあるように思われる。

さて、単独支配の獲得の典型であるM&Aは、最も華やかだが失敗する確率も非常に高い。たとえば、ダイムラー・クライスラーの合併は、結局期待されたようなシナジー（相乗）効果が挙がらず、9年後のいま、クライスラー部門の売却が決まった。M&Aの正当化に使われたシナジーには、やはり“罠”（ポストンコンサルティングM・L・シロワー“Synergy Trap”より）がある証左といえよう。同氏によれば、M&Aの65%は失敗であり、その元凶はシナジーにある。M&Aを行う経営者10人中8人は、その後に不可欠な経営統合作業のことを考えていないか真剣に実行しない。シナジー効果はM&A時点で現存する資産価値ではなく、統合後に期待される企業価値にすぎないからだ。美しい幻想に酔いしれた経営者は、惜しげもなく巨額プレミアムを払い、企業価値を高めるところが、逆に株主価値を毀損する。

企業買収の目的として、異業種や関連事業への進出、マーケット・シェアの拡大などが挙げられる。そこには、1960～70年代のように自前でゆっくり成長するゆとりはない、グローバル時代はM&Aによらなければライバルに遅れをとる、という焦燥感が漂う。企業結合会計基準も整備された。それによれば、これまた60～70年代と勝手が違って、否応なく相手企業を子会社として支配するスタイル（パーチェス法）をとらざるを得ない。その際、M&Aの会計処理を最も悩ませるのは、相手企業の純資産価値と買収価額の差額全体をいわゆる「のれん」として、最長20年均等償却の対象にしておいて良いかである。上記の焦燥感のほか、仲介業者の巧みな扇動や相手企業との駆け引きの結果として生まれる差額「のれん」は、もしそれが買収価額全体からみて相対的に大きなシェアを占めるときの会計処理は、償却にせよ減損にせよ実に悩ましい課題となる。

そこで「のれん」とは何かが問われる。まず考えられるのは、発生と同時に費用処理済みの研究開発の成果物であり、コーポレート・商品ブランドである。わが国にはいまだ包括的な無形資産会計基準が存在しないが、米国のSFAS141や国際会計のIFRS3によれば、識別可能なものは、団子状態の「のれん」から切り離し、独立した無形資産として認識し、その他識別不能部分は「のれん」ということになる。SFAS141によれば、それをさらに6つのコンポーネントに分析し、シナジー効果から成る部分のみをコアのれんとする。したがって、のれんは償却すべきか非償却として減損処理に委ねるべきかといった形式論争よりも、「のれん」のシナジー効果が現実の企業価値に転換されつつあるかどうかを見きわめることがよほど重要であり、M&A以外の選択肢をよく比較考量しておくこともシナジーの罠を免れる道である。その際のJV形成は、シナジー効果は期待できるにもかかわらずのれんの発生を伴わないとすれば、M&Aに代る有力な選択肢となる。

学内提案公募型研究推進プログラム

Theme

東北アジアにおける 多角的「互恵」関係構築の研究

グローバル化の進展の中で、地域経済協力や共同体形成の意義が改めて注目され、東アジアにおいても、地域FTAやEPAの締結と共同体設立を目指す動き（東アジアサミットなど）が強まっている。しかし、そうした動きを長期的かつ安定的なものとするためには日本、中国、韓国3国を中心とした東北アジアにおける多角的協力ネットワークの発展が不可欠である。東北アジアでは北朝鮮の「核実験」強行により政治的緊張が高まったが、「六者協議」合意や日中首脳相互訪問など新たな動きも見られる。わが国における東北アジア地域研究の拠点として本学が、急速に変化する東北アジアの現実を正確に把握し、多角的「互恵」関係の構築について研究し、緊張緩和と平和構築に寄与することが強く求められている。こうした視点に立ち、立命館大学学内提案公募型研究推進プログラム（基盤的研究）として、経済、経営、理工、国際関係、政策の各学部所属教員等によって本研究は進められている。

研究目的は次の3つである。第1に、日中韓、中口の貿易・投資の拡大、朝鮮半島南北経済協力、中国東北振興計画の進展など、急速に変化する東北アジアの現状を正確に把握し、新たな地域経済協力展開の前提条件を明確にする。第2に、「互恵」関係を発展させる地域協力の内容を具体的に検討する。その際、国境を越えたLocal to Localの協力、国際産官学協力の可能性に注目し、ITなどハイテク産業の発展、環境保護、農村を含む地域開発を重視する。第3に、地域経済協力や互恵関係構築を支える東北アジアの政治環境や社会状況に関する新たな諸事態について分析する。

こうした目的達成のために、以下の研究活動を実施、並びに計画している。

「東北アジア共同体研究会」の定例開催。経済的側面を中心に政治、文化も含め東北アジア地域協

執筆者

経済学部 教授

松野 周治

Profile

専門分野/日本・東北アジア経済関係論

研究テーマ/「東アジア経済圏」形成に関する研究

主な所属学会/歴史学研究会、政治経済学・経済史学会、日本史研究会、環日本海学会、国際経済学会、アジア政経学会、中国経済学会

力研究に関する国内外の研究成果・水準を確認するためにほぼ隔月の開催を予定している。

2007年度第1回

「中国のIT産業と日中ビジネス協力」

報告者：中川涼司（国際関係学部）

守政毅（経営学部）

5月18日（金）15:00 17:00

修学館第2共同研究会室

同第2回「中国東北地域の経済振興」

報告者：江原規由（日本貿易振興機構企画部事業推進主幹<中国・北アジア>）

7月13日（金）12:30 14:30

修学館第2共同研究会室

海外共同研究協力者も加わった現地実態調査の実施（2007年8月「天津濱海新区」調査）

同調査のまとめもかねた国際ワークショップ等の開催。

以上の研究を進めるに当たって留意すべき事柄として下記の2点が挙げられる。

第1に、東北アジアの「共同体」構築に向けて、可能な協力を一つずつ積み重ねる、いわゆる「機能主義的アプローチ」を採用し、現実により接近した研究手法を用いる。

第2に、これまでの研究を通じて構築した国内外の研究ネットワークを活用する。吉林大学東北アジア研究センター、大連市人民政府発展研究センター、韓国対外経済政策研究院（KIEP）、韓国発展研究院（KDI）大学院、ソウル大学、中国社会科学院日本研究所、遼寧省社会科学院、台湾大学社会科学院、ウラジオストク経済大学などとの協力を維持発展させる。

経営戦略研究センター

Theme

インド系IT企業のインパクト

2007年3月28日から4月7日の期間、インドのデリー、バンガロール、ムンバイの3都市を回り、TCS、インフォシス、ウィプロ、HCLといった印系IT企業ならびにトヨタ、スズキ、三井物産などの企業、ジェットロを訪問した。ここでは印系IT企業に焦点をあて雑感を述べたい。

まずインドの3都市を訪問した第一印象は、日系企業のプレゼンスの低さである。ジェットロによると、日本人の在住者数はデリーの約1000人が最高で、バンガロール約500人弱、ムンバイは約180人ほどでしかない。街でみかける看板には欧米企業のものがかなり目に付く一方で、日本企業のそれはほとんど見られなかったこともプレゼンスの低さを示していると感じられた。

元来、インドは英国の植民地であったという経緯も手伝ってであろうが、彼らの風貌はアジア人に近いが、そのマインドは完全に欧米人である。そのため、インド企業のビジネススタイルは完全に欧米流である。これは前述した企業をインタビューする中で深まっていった実感である。

さて、前述の印系IT企業が保有する事業ドメインは個別企業ごとに大差はない。また積極的にR&D投資を行い、大量の人材獲得ならびに教育研修に力を入れ、高い技術力とコスト競争力を武器に急速に事業拡大を目指す点も共通である。昨年、TCSは約3万人、ウィプロは約1.2万人を雇用し、2006年末時点でTCSは約10万人、ウィプロは6.2万人程度の従業員規模だという。どの企業でも新規採用者には技術的なスキル研修に加え、ビジネスパーソンとして必要なコンピテンシー研修などが2～3ヶ月間かけて行われている。また全従業員は年に1ヶ月間程度の自らの業務に必要なスキル研修を受けることが義務づけられており、技術力とコスト競争力の維持

執筆者

社会システム研究所 客員研究員

安田 賢憲

Profile

専門分野/経営戦略論、ソフトウェア経営

研究テーマ/車載ソフトウェアの標準化

主な所属学会/日本経営学会、国際ビジネス研究学会、産業学会

に努めている。

一方、インタビューの結果、各企業の戦略には違いがあり、注力している事業分野は異なることが確認できた。インフォシスは業務系システム開発に、ウィプロ、HCLは組込み系システム開発に、TCSはその両方に力をいれている。

印系IT企業はいずれも日本市場を重視し、90年代後半には日本支社を設立している。戦略の違いは日本市場でのプレゼンスにも影響しているように思えるものの、日系企業から受注すべく、各社はインド人の日本語教育、日本文化や商習慣に関する教育などを行い、日系企業向けの開発プロセスを用意し、日本市場の市場開拓ならびに市場浸透に力を入れている。

組込み系システムについていえば、約4年前から日系企業の携帯電話のソフトウェア開発に携わるある印系IT企業では、2006年末現在、コーディング工程のみならず、半導体の回路設計やアプリケーションソフトウェアの設計などの上流工程も担当しているという。また近年、車載ソフトウェアの開発も手がけ始めており、日印によるソフトウェア開発が進展している。

ソフトウェアの開発費用は年々高騰しているが、競争戦略上、それを最終製品価格に転嫁することはできない。そのため、今後、費用低減を目的としたオフショア開発はますます拡大せざるを得ない。その故、重要なことは製品アーキテクチャの観点から、どこまでを自社が担当し、どこからを委託先に任せるのかといった明確なポリシーを持つことであろう。これが曖昧なままでは自らが保有するコア・コンピタンスを流失させることにもなりかねない。印系IT企業が優秀さを目の当たりにしただけにその必要性を強く実感した。

ファイナンス研究センター

Theme

ニコル エル カルイさんのこと フランス人クオントツ達の母

ニコル エル カルイさんは2004年3月に来日、ファイナンス研究センターが主催する立命館BKCでの“確率過程と数理ファイナンスへの応用”シンポジウムに参加された。講演の見事さに加え優雅で悠々としたお人柄が参加者の大きな注目を惹いた。昨年の年初、彼女の存在が金融ジャーナリスト達の間で大きく取上げられた。

事の発端は、ウォール ストリートでもロンドン市場でも、金融デリバティブに関する数理専門職(クオントツと称される)にフランス人が極めて多数である事実がジャーナリスト達が関心を寄せたのである。実に世界のクオントツ達の3人に1人はフランス人なのである！ウォール ストリート ジャーナルの二人の記者がクオントツ人脈を辿って、エコル ポリテクニクの数学教授でありパリ第6大学でも教鞭をとるフランス人女性エル カルイさんにたどり着いたのである。この60歳を少し越えた暖かく素直な大マダム、揃いもそろって飛び切り出来の良い五児の母、彼女の専門である数学では証明のシンプルさが優雅さを伴うように、彼女のイメージもそのようである。制御理論や確率微分方程式論で優れた業績があり、現在ではフランスの数理ファイナンス分野での指導者の1人である。よく知られていることではあるけれど、エコル ポリテクニクはフランスの理系の名門校で卒業生の多くには、大企業の幹部や高級官僚への道が約束されている。日産のゴーンさんも卒業生の1人である。日本に比べるとフランスでは大企業の幹部、高級官僚それに政治家に理系出身者がずっと多い。

さて、フランス人クオントツ達のすべてが彼女の教え子という訳ではなく、例えばバリードフィン大学も優れた人材を輩出させている。それでもパリ第6大学で彼女が指導する“確率論と数理ファイナンス”コースの修士にはリクルーター達から“秀”のラベルが付けられ引く手数多であるという。何しろリクルーター達の多くがこの卒業生なのだからである。彼女のクラスの学生たち

執筆者

理工学部 教授

山田 俊雄

Profile

専門分野/確率論

研究テーマ/確率解析学

主な所属学会/日本数学会

はその教育について行くのにかなりの忍耐が要求される。エコル ポリテクニクでもパリ第6の修士コースでも最初のうちに4分の1程度がコースから脱落するという。それでも頑張って修士を取得した学生達は研究職以外にも数学をやりながら生活費を稼ぎ出せることを発見し大喜びすることになる。

しかもその稼ぎたるや、かなり良いものなのである！クオントツの初任給はロンドンでは年俸3万5千ポンド(5万ユーロ)が相場、パリでは少し低いながらも4万ユーロにはなるのである。ところでエル カルイさんは研究職としては最高の地位にあり、60歳も越しているのに、年俸8万ユーロくらいとのことである。クオントツの職についた卒業生たちは、収入面では若い時期にあっさりと言彼等の先生達を追い抜いてしまうのである！彼女は卒業生達に“あなた方の受け取る給与にあなた達は値しないし、もし今から数年後仕事がいやになっても、給与が高いだけの理由で仕事を離れられないのなら、人生で大切なものを失うことに成るでしょうね”と言っているそうである。

筆者は1974年 1977年ストラスブール大学に勤務していた際、研究会にパリから来られたカルイさんにしばしばお会いした。そのころはもっと痩せておられて活発でややせっかちな印象を受けた。そのころ彼女が今のよう悠々とした大マダムに成られようとは想像できなかった。丁度チュニジア出身の夫君と結婚されて、名前がニコル カルイからニコル エル カルイに変わったと説明をされていたことを思い出す。彼女が今後もフランスの“確率過程と数理ファイナンスへの応用”の分野で活躍が続けられること期待したい。なおこの小文を書くに当たってル・モンド紙2006年5月16日に掲載された“Nicole El Karoui La boss des maths”を参照した。