

設問 3

1990年代までは、日本企業は、競合他社の動向を注意深く見ることで、ある程度互角に戦えた。例えば、新製品が出ても、半年後に同等以上の類似製品を出せば、売上を確保することができた。しかし2000年に入ると、大量生産によって利益を上げることが難しくなった。積極的に生産量を増やすと、すぐに在庫過剰になって、経営を圧迫するようになった。今までにない驚異的な新製品を作るか、従来の半額以下の新製品を売り出すか等、工夫をしないと苦戦を強いられるようになった。2000年以降、何が起きたのだろうか？

補足

アメリカ、日本に続く、「世界の工場」は、中国と言われている。しかし、その中国も、今はその立場を失いつつある。中国での製造コストは、2010年以降、毎年16%ずつ上昇。他のどの国より伸び続け、人件費は以前ほど安くない。なぜ、そうなったのか？原因を推定しなさい。

設問 4

官公庁や一部の大企業では、いまだに、「前例」を重視する組織がある。それは、「前例どおり判断すれば、判断者の責任は問われない」という、暗黙のルールがあるから。例えば、ある判断をする際、「3年前に類似の状況があった」という前例があれば、当時と同じ判断をすれば良い。これなら、後で失敗しても、「前例どおりやって、何が悪いのか」と反論できるので、自己防衛ができる。しかし、今は、多くの前例が、もう通用しなくなっている。前例が通用しないのは、どういうときか？