亜細亜大学大学院アジア・国際経営戦略研究科技術経営プロジェクト研究
「企業におけるイノベーションマネジメントに関する調査」ご協力のお願い

拝啓

貴社ますますご隆盛のこととお慶び申し上げます。平素は、本学の教育・研究活動に対してご理解賜り、厚く御礼申し上げます。

私どもアジア・国際経営戦略研究科は、我が国で初めて「日中ビジネス」に焦点を当てたカリキュラムを構成し、日本と中国を中心にアジアならびにグローバルなフィールドで活躍する次代のビジネスリーダーの育成を目指し、2006 年度に開設されました。本研究科の一つの大きな特色は、中国・アジアで現在事業展開している、あるいは今後展開を予定している企業の実態に基づく教育研究を推進していることにあり、産業界からも広くご支援賜っております。

さて、本日は、当研究科のこうした教育研究活動の一環として、中国をはじめとする海外新興市場に直面する我が国企業のイノベーションマネジメントについて実態調査をすべく、書面にてご協力をお願い申し上げる次第であります。新興市場への参入には、大きな成長の機会と同時に、厳しい競争に敗退すれば世界市場から駆逐されるという危険も伴います。こうした問題意識に基づき、当研究科在籍学生による共同研究プロジェクトでは、注目される我が国企業における新興市場を意識した製品開発・技術開発のマネジメント実態を明らかにすべく、本調査を実施するものであります。つきましては、本調査の趣旨について何卒ご理解賜り、ご回答くださいますよう深くお願い申し上げます。調査は、修士論文等の学術的論文作成を主たる目的とするもののであり、調査結果につきましては、統計的に処理いたしますので個別の企業名等が公表されることはありません。ご回答は、下記【ご回答要領】をご参照の上、質問紙に直接ご記入ください。また、ご多忙中大変身勝手なお願いではありますが、

8 月 31 日（火）までに同封の返信用封筒にて質問紙をご投函

いただければ幸甚に存じます。

末筆ながら、貴社の益々のご発展を心よりお祈り申し上げます。

敬具

亜細亜大学　教授　伊藤善夫

【備考】

本調査の対象企業は、2010 年 7 月時点で、東京証券取引所およびジャスダック上場企業のうち、研究開発投資を計上している 1787 社を対象にしております。

【本件お問合せ先】

亜細亜大学　伊藤善夫研究室（e-mail：yito@asia-u.ac.jp、fax：0422－36－1624）

※残念ながらご回答願えない場合には、誠にお手数ですが、本質問用紙につきご処分くださいますようお願い申し上げます。

【ご回答要領】

- ご回答は本質問紙に直接ご記入ください。
- 設問が該当しない場合や、ご回答が困難な設問については、空欄のまま次の設問へお進みください。
- ご回答は、特に指定の無い限り、直近の決算時点を現在としてお答えください。
- 次のような場合には、例示しましたようにご解釈いただき、該当する番号一つに〇をお付けください。

A である	1	2	3	④	5	6	B である
ご解釈例→	非常にAに近い	Aに近い	どちらかと言えばAに近い	どちらかと言えばBに近い	Bに近い	非常にBに近い	

ご記入者連絡先メールアドレス	＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿@＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

※　個人情報につきましては、亜細亜学園個人情報保護に関する規程に基づき、本調査の目的以外には使用いたしません。

A　貴社の経営理念、経営ビジョンについてお教えください。

A1　貴社の経営理念は、貴社のトップマネジメント自身の価値観や哲学に基づいていますか。

	1	2	3	4	5	6	
トップマネジメントの価値観、哲学に基づいている							現在のトップマネジメントの考え方は反映されていない

A2　貴社では、10 年、20 年将来の貴社の事業の内容や事業の存在理由を表したビジョンが明確に示されていますか。

	1	2	3	4	5	6	
具体的な事業内容と事業の存在理由が示されている							まったく示されていない

A3　貴社では、企業の現状の能力（例えば、技術開発能力や人的資源の育成能力、マーケティング能力や組織革新能力など）に基づいてビジョンを形成していますか。

	1	2	3	4	5	6	
自社の能力を基礎にしてビジョンを形成している							自社の現状能力は考慮していない

A4　貴社のビジョンは、理解しやすい言葉で説明され、構成員が十分理解していますか。日本本社と中国現地法人に分けてお答えください。

	1	2	3	4	5	6	
日本本社	1	2	3	4	5	6	
中国現地法人	1	2	3	4	5	6	
すべての従業員が十分理解している							十分理解している従業員は少数である

A5　貴社の技術開発目標は、経営方針、経営戦略にどの程度基づいて設定されていますか。日本本社と中国現地法人に分けてお答えください。

	1	2	3	4	5	6	
日本本社	1	2	3	4	5	6	
中国現地法人	1	2	3	4	5	6	
すべての目標が経営方針、経営戦略に基づいて設定されている							経営方針、経営戦略とは別に技術的な観点から設定している

記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
A1	93	1	5	1.81	.900
A2	93	1	6	2.78	1.196
A3	93	1	6	2.70	1.081
A4日本	91	1	6	2.24	1.004
A4中国	58	1	6	2.72	1.361
A5日本	91	1	4	2.07	.827
A5中国	51	1	6	2.63	1.148

B　貴社のトップマネジメント（日本本社社長、中国現地法人（中国事業統括会社）総経理）についてお教えください

B1　トップマネジメントは研究開発の革新性（新奇な技術開発、高い達成目標等）を重視していますか。

	1	2	3	4	5	6	
日本本社社長	1	2	3	4	5	6	
中国現地法人総経理	1	2	3	4	5	6	
革新性を最重要視している							革新性にはこだわっていない

B2　トップマネジメントは 10 年、20 年将来の研究開発テーマや事業との関係を表した研究開発のビジョンを明確に示していますか。

	1	2	3	4	5	6	
日本本社社長	1	2	3	4	5	6	
中国現地法人総経理	1	2	3	4	5	6	
目標の達成年まで含めて明確にしている							将来ビジョンは示されていない

B3　トップマネジメントは研究開発の目標達成度合いをどの程度重視していますか。

日本本社社長	1	2	3	4	5	6
中国現地法人総経理	1	2	3	4	5	6

コミットメント経営として最重要視している　　目標の達成管理をしていない

B4　トップマネジメントは将来の事業計画を社内に発信して共有化していますか。

日本本社社長	1	2	3	4	5	6
中国現地法人総経理	1	2	3	4	5	6

トップ自ら、もしくはメール/社内報を利用して積極的にメッセージを発信している　　まったく発信していない

B5　経営者層と研究開発部門の意見交換は頻繁に行われていますか。

日本本社	1	2	3	4	5	6
中国現地法人	1	2	3	4	5	6

週に 1 回以上行っている　　まったくしていない

B6　トップマネジメントは社内の研究開発における意見対立（研究開発資源の配分、研究開発テーマの選択等）の調整に長けていますか。

日本本社社長	1	2	3	4	5	6
中国現地法人総経理	1	2	3	4	5	6

非常に長けている　　トップマネジメントは調整しない

B7　トップマネジメントは現場（研究開発、生産工場、営業所）によく行かれますか。

日本本社社長	1	2	3	4	5	6
中国現地法人総経理	1	2	3	4	5	6

週に 1 回以上訪問している　　まったく行かない

記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
B1日本	88	1	5	1.98	.994
B1中国	47	1	6	3.15	1.318
B2日本	88	1	6	2.86	.996
B2中国	47	1	6	3.74	1.259
B3日本	88	1	5	2.26	1.011
B3中国	46	1	6	3.22	1.263
B4日本	90	1	5	2.00	.874
B4中国	43	1	6	2.74	1.197
B5日本	89	1	5	2.26	1.072
B5中国	47	1	6	3.28	1.280
B6日本	86	1	5	2.60	1.021
B6中国	45	1	6	3.31	1.328
B7日本	89	1	6	2.72	1.196
B7中国	46	1	6	2.93	1.451

C　貴社の研究開発組織についてお教えください。

C1　貴社の研究開発組織では、研究開発管理者は人数的にどの程度充足されていますか。

	1	2	3	4	5	6

研究開発管理職は過剰気味である　　研究開発管理者が不足気味である

C2　貴社の研究開発管理者は、平均して、競合他社よりも高い能力を示していますか。

競合他社よりも相当程度高い能力を有している	1	2	3	4	5	6	競合他社より低い水準にある

C3　貴社の研究開発組織では、研究開発技術者は人数的にどの程度充足されていますか。

すべての研究開発領域に必要な水準以上の人数を配置している	1	2	3	4	5	6	すべての研究開発領域で、必要最低限な水準の人数を下回っている

C4　貴社の研究開発技術者は、平均して、競合他社よりも高い能力を示していますか。

競合他社よりも相当程度高い能力を有している	1	2	3	4	5	6	競合他社より低い水準にある

C5　貴社の研究開発リーダ（実際の研究開発活動を指導する管理職技術者）には、他のメンバーを育成することがどの程度求められていますか。

研究開発リーダーの最大の職務として要求されている	1	2	3	4	5	6	メンバーの育成よりも研究開発活動の推進が優先される

C6　貴社の研究開発リーダ（実際の研究開発活動を指導する管理職技術者）には、外部からの技術導入についてどの程度の権限が与えられていますか。

外部から導入すること自体や導入すべき技術の選択まで委ねられている	1	2	3	4	5	6	まったく権限は与えられていない

C7　貴社では、研究開発技術者をその専門以外の分野の研究に従事させる方針を持っていますか。

技術者にはなるべく広い分野での経験を蓄積するように配慮している	1	2	3	4	5	6	技術者は特定の専門分野内で育成している

C8　貴社では、新事業開発を実行するための組織をどのようにする方針をお持ちですか。

独立した小規模組織にしている	1	2	3	4	5	6	既存事業部門内に設置している

C9　貴社では、新事業開発を推進する際、関連部門間の連絡会議をどの程度の頻度で開催していますか。

定期的な会議以外にでも、必要であればいつでも開催する	1	2	3	4	5	6	月に 1 回程度の定期的な会議を開催している

C10　貴社の新事業開発では、綿密な計画に基づく大規模な事業展開をどの程度目指しますか。

なるべく小規模な試行を繰り返し、成功や失敗の経験を蓄積しながら推進する	1	2	3	4	5	6	新事業開発は常に大規模かつ綿密な計画に基づいて一気に推進する

C11　貴社の売上高に占める研究開発費の割合を、日本本社全体と中国現地法人全体に分けて、お教えください。

		1	2	3	4	5	6	
日本本社全体		1	2	3	4	5	6	
中国現地法人全体		1	2	3	4	5	6	
15%以上			未満15%	未満10%	未満5%	未満3%		1%未満

C12　貴社の全従業員に占める研究開発技術者の割合を、日本本社全体と中国現地法人全体に分けて、お教えください。

		1	2	3	4	5	6	
日本本社全体		1	2	3	4	5	6	
中国現地法人全体		1	2	3	4	5	6	
15%以上			未満15%	未満10%	未満5%	未満3%		1%未満

記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
C1	92	1	6	3.82	1.109
C2	90	1	5	3.08	.902
C3	91	1	6	3.77	.883
C4	91	1	5	2.97	.836
C5	92	1	6	2.84	1.019
C6	91	1	6	2.84	1.014
C7	91	1	6	3.03	1.027
C8	88	1	6	3.24	1.390
C9	88	1	6	2.72	1.259
C10	88	1	5	2.64	1.019
C11日本	83	1	6	4.10	1.453
C11中国	47	2	6	5.23	1.088
C12日本	86	1	6	3.03	1.530
C12中国	50	2	6	5.18	1.190

D　貴社の海外研究開発拠点（現地法人で製品・サービスや技術の開発を担う部門、必ずしも研究所ではなくても良い）についてお教えください。

D1　貴社の本社研究開発部門の成果は海外の研究開発拠点でどの程度利用できますか。

すべての成果を利用することができる　1　2　3　4　5　6　本社の成果はまったく利用できない

D2　海外の研究開発拠点間では成果を相互に利用することがどの程度できますか。

すべての成果を相互利用できる　1　2　3　4　5　6　拠点間での成果の相互利用はまったくできない

D3　海外の研究開発拠点の成果は本社の研究開発部門でどの程度利用できますか。

すべての成果を利用することができる　1　2　3　4　5　6　海外拠点の成果はまったく利用できない

D4　各研究開発拠点間の研究者の異動はどの程度ですか。

拠点間で定期的にローテーションしている　1　2　3　4　5　6　拠点間の人事異動はない

D5　各研究開発拠点間の研究者のコミュニケーションはどの程度ですか。

日常的に研究開発技術者が行き来し、直接連絡している　1　2　3　4　5　6　拠点間の連絡は文書によって年間数回程度定期的に行われている

D6　海外研究開発拠点のトップマネージャはどの程度本社から派遣されていますか。

すべて本社から派遣されたマネージャである　1　2　3　4　5　6　すべての拠点マネージャは内部昇格者である

D7　海外研究開発拠点の研究テーマは本社が決定しますか、海外拠点が自主的に決定しますか。

個別の研究開発テーマまですべて本社が決定する　1　2　3　4　5　6　すべて海外研究開発拠点で自主的に決定する

D8　海外研究開発拠点間では、研究開発テーマの重複などをどの程度調整していますか。

テーマの重複が生じないように完全に調整している　1　2　3　4　5　6　各拠点の自主性に任せており、調整は行っていない

D9　貴社の海外研究開発拠点に所属する研究開発技術者のうち、現地採用の技術者はどの程度の割合ですか。海外研究開発拠点全体と中国研究開発拠点に分けてお教えください。

海外研究開発拠点全体　1　2　3　4　5　6

中国研究開発拠点　1　2　3　4　5　6

80%以上　未満80%　未満60%　未満40%　未満20%　10%未満

記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
D1	57	1	6	2.26	1.126
D2	52	1	6	2.81	1.401
D3	53	1	6	2.66	1.386
D4	51	1	6	3.73	1.563
D5	51	1	6	3.35	1.454
D6	52	1	6	2.88	1.464
D7	50	1	6	3.24	1.408
D8	49	1	6	3.24	1.640
D9海外全体	45	1	6	3.16	1.833
D9中国	35	1	6	3.51	2.133

E　貴社の研究開発のネットワークについてお教えください。

E1　貴社が行う社外の研究機関や他社との技術的な連携・提携関係は重要性を増していますか。

1　2　3　4　5　6

重要性が非常に増している（外部との連携・提携がなければ実現できない製品・技術開発が多くなっている）　重要性は変わらない

E2　外部機関との交流（国立の研究機関、競合を含めた他社との戦略的提携）は、どの程度ありますか。

1　2　3　4　5　6

技術者の、外部機関への出向、外部機関からの受入れを行っている　まったく交流していない

E3　貴社の研究開発技術者は積極的に社外の学会などに参加していますか。

1　2　3　4　5　6

非常に積極的に参加している　まったく参加していない

E4　貴社では、外部から技術を導入することはどの程度行われてきましたか。

1　2　3　4　5　6

あらゆる製品分野で外部から技術を導入している　外部からは技術導入していない

E5　貴社の外部から導入する技術は重要性を増していますか。

1　2　3　4　5　6

以前よりも非常に重要性が増している（外部導入技術がなければ実現できない製品開発が多くなっている）　重要性は変わらない

E6　貴社では、自社で利用可能な外部技術を常に探索していますか。

1　2　3　4　5　6

外部利用可能技術を常に探索する専任部署を設けている　外部技術を探索することは行っていない

E7　貴社では、自社開発すべき技術と外部から導入する技術をどのように判断していますか。

外部の技術開発状況に応じて柔軟に外部導入することを判断している	1	2	3	4	5	6	基本的にすべて自社開発することを目指している

E8　貴社では、自社で活用されない技術的成果を他社に売却する方針をお持ちですか。

積極的に売却する方針を持っている	1	2	3	4	5	6	他社に利するような売却はまったく考えていない

E9　貴社では、外部から技術を導入することには柔軟に対応していますか。

外部・内部の区別なく必要な技術的資源を活用している	1	2	3	4	5	6	外部からの技術の導入はなるべく避けるようにしている

記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
E1	92	1	6	2.42	1.092
E2	92	1	6	3.20	1.320
E3	92	1	6	2.64	1.054
E4	92	1	6	3.29	1.144
E5	92	1	6	2.89	1.218
E6	92	1	5	2.74	.936
E7	92	1	6	2.73	1.090
E8	93	1	6	3.78	1.466
E9	93	1	5	2.72	.960

F　貴社の研究開発技術者の状況についてお教えください。

F1　貴社の研究開発技術者は、平均して、研究開発テーマや目標を自ら積極的に提案していますか。

すべての技術者が自ら積極的に提案している	1	2	3	4	5	6	奨励しても提案しない

F2　貴社の研究開発技術者が設定する研究開発目標は、平均して、学会や業界の水準に比較して高い目標となっていますか。

研究開発目標はかなり高い目標を目指している	1	2	3	4	5	6	学会や業界の平均的な水準の目標となっている

F3　貴社の研究開発技術者は、平均して、学会や業界において困難であるとされる研究開発項目に自ら積極的に取組んでいますか。

取組んでいるすべてが困難を極める研究開発項目である	1	2	3	4	5	6	学会や業界の水準から考えると困難を伴う研究開発項目は少ない

F4　貴社の研究開発技術者は、平均して、短期的には成果の出にくい長期的な研究開発項目に自ら粘り強く取り組んでいますか。

長期的な研究開発項目に自ら粘り強く取り組む研究開発技術者が大半である	1	2	3	4	5	6	長期的な研究開発項目を忌避する傾向が非常に強い

F5　貴社の研究開発技術者を評価する基準は明確に技術者個人に提示されていますか。

評価基準はすべての技術者に文書で提示されている	1	2	3	4	5	6	評価基準は管理職のみに提示している

F6　貴社の研究開発組織では、研究開発技術者の人事異動を決定する基準は明確に技術者個人に提示されていますか。

人事異動基準はすべての技術者に文書で提示されている	1	2	3	4	5	6	人事異動基準は管理職のみに提示している

F7　貴社の研究開発技術者に対する給与における、次の各項目の給与の占める割合をお教え下さい。

給与項目	構成比率(%)
職　　能　　給	
業　　績　　給	
年　　功　　給	
その他(＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿)	
合計	100

F8　貴社の研究開発組織では、次にあげる制度を導入されていますか。導入している項目に「○」をお付けください。
また、導入されている各制度の、貴社の研究開発技術者のモチベーションを向上させることに関する有効性を、次のとおりご評価ください。

1:非常に有効である、2:有効である、3;やや有効である
4:あまり有効でない、5:無効である、6:まったく無効である

番号	職能資格制度	導入有無	評価
a	目標管理制度		
b	自己申告制度		
c	専門職制度		
d	多面評価制度(他の上司や部下による評価)		

番号	職能資格制度	導入有無	評価
e	考課結果フィードバック制度		
f	考課者訓練制度		
g	年俸制		

記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
F1	93	1	6	2.87	.947
F2	91	1	6	2.90	1.106
F3	91	1	6	3.19	1.115
F4	91	1	6	3.20	1.157
F5	87	1	6	2.94	1.324
F6	84	1	6	3.89	1.336
F7職能給	33	0	100	49.97	27.309
F7業績給	28	0	95	29.93	20.096
F7年功給	27	0	78	33.07	25.933
F7その他	9	0	10	2.44	4.333
F8a	74	1	4	2.47	.864
F8b	62	1	5	2.76	.843
F8c	50	1	4	2.72	.858
F8d	31	1	6	2.58	1.025
F8e	61	1	5	2.54	.828
F8f	41	1	4	2.46	.778
F8g	27	1	6	2.74	1.095

G　貴社の新製品・サービス開発、事業活動の方針をお教えください。

G1　研究開発部門は技術ロードマップ（技術の発展経路と事業展開との関係を表す概念図）で、将来像・方向性を社内に明確に示していますか。

	1	2	3	4	5	6	
定期的に全社にロードマップを示して説明がなされている							まったくなされていない

G2　貴社の新製品・サービス開発では、顧客が求めている機能や性能を実現する技術の開発に関して、どのように取り組んでいますか。

	1	2	3	4	5	6	
顧客の声を最優先し、研究開発を推進する							顧客の声よりも、自社の技術力とビジョンを最優先し、研究開発を推進する

G3　貴社の新製品・サービス開発では、市場規模は小さいが特殊な分野の強いニーズを、どの程度重視していますか。

	1	2	3	4	5	6	
市場の規模を問わず、重視している							まったく重視していない

G4　貴社の事業活動では、自社の市場シェアの向上をどの程度重視していますか。

	1	2	3	4	5	6	
市場シェアの向上を最優先している							まったく重視していない

G5　貴社の事業活動においては、コスト削減をどの程度重視していますか。

	1	2	3	4	5	6	
コスト削減を最優先している							まったく重視していない

G6　貴社の事業活動では、品質の向上をどの程度重視していますか。

	1	2	3	4	5	6	
品質向上を最優先している							まったく重視していない

G7　貴社では販売方式の変更（代理店販売を直販にするなど）に対して柔軟に対応できますか。

	1	2	3	4	5	6	
販売方式にこだわりはない							伝統的な販売方式を守る傾向がある

G8　貴社では、成長段階に入る以前の未開拓の市場の開発（新規市場開拓）をどの程度重視していますか。

	1	2	3	4	5	6	
新規市場開拓を最優先課題として掲げている							顕在的な市場の確保を最優先している

G9　貴社の売上高のうち、成長段階に入る以前の未開拓の市場の開発（新規市場開拓）による売上高は、どの程度の割合を占めていますか。

	1	2	3	4	5	6	
すべての売上高が未開拓市場を開発した結果である							未開拓市場を開発した実績はない

G10　貴社はこれまでに、まだ成長段階に入る以前の未開拓市場に、他社に先駆けて営業活動を展開した実績がありますか。

	1	2	3	4	5	6	
すべての事業が他社に先駆けて未開拓市場に逸早く営業活動を展開した結果である							常に他社に追随して営業を展開してきた

G11　貴社はこれまでに、まだ成長段階に入る以前の未開拓市場向けに、他社に先駆けて製品・サービスを開発した実績がありますか。

	1	2	3	4	5	6	
すべての製品・サービスは、他社に先駆けて未開拓市場向けに開発されたものである							常に他社に追随して製品・サービス開発してきた

G12　貴社の新製品・サービス開発においては、次の各項目をどの程度重視していますか。

	最も重視している					全く重視していない
	1	2	3	4	5	6
高性能化をどの程度重視していますか						
高機能化をどの程度重視していますか						
高品質化をどの程度重視していますか						
コスト削減をどの程度重視していますか						
大幅な低価格化（従来よりも一桁安いなど）をどの程度重視していますか						
新製品・サービスを構成する仕組みの単純化をどの程度重視していますか						
従来用いられていなかった技術を採用することをどの程度重視していますか						

記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
G1	93	1	6	2.98	1.310
G2	93	1	6	2.42	.970
G3	92	1	5	2.62	1.047
G4	92	1	6	2.52	.895
G5	92	1	4	1.96	.694
G6	92	1	4	1.82	.740
G7	84	1	6	3.17	1.352
G8	91	1	6	3.18	1.189
G9	87	2	6	4.13	1.065
G10	89	1	6	3.51	1.129
G11	90	1	6	3.46	1.191
G12高性能	91	1	5	2.32	.842
G12高機能	91	1	5	2.40	.842
G12品質	92	1	5	2.01	.763
G12コスト	92	1	4	1.97	.654
G12低価格	91	1	6	3.12	1.210
G12単純化	91	1	6	3.18	.995
G12新技術	91	1	6	2.82	.950

H　貴社の製品・サービスの内容や機能を表現したコンセプト（製品コンセプト）についてお教えください。

H1　貴社の主力製品の特性や機能を集約した製品コンセプトは、顧客に十分伝えられていますか。

	1	2	3	4	5	6	
顧客は十分製品コンセプトを理解している							まったく理解していない

H2　貴社が開発した新製品・サービスの情報が、すぐに顧客に伝わるような仕組み（ユーザー会の形成や顧客メーリングリスト、顧客をメンバーとする SNS など）を構築していますか。

顧客は常に最新の当社の製品・サービス開発情報を自動的に入手している	1	2	3	4	5	6	顧客が自発的に探索しない限り当社の製品・サービス開発情報は入手できない

H3　貴社の主力製品では、顧客のニーズの変化をどの程度把握して製品コンセプトを形成していますか。

顧客のニーズの小さな変化にも常に目を配っている	1	2	3	4	5	6	重大なニーズの変化が生じた時に対応している

H4　貴社の主力製品のコンセプトには、競合製品や代替製品との差異が明確に表現されていますか。

はっきりと表現されている	1	2	3	4	5	6	まったく表現されていない

H5　貴社の主力製品では、細分化した市場の明確な対象顧客から、新製品開発のアイデアを求めていますか。

明確な対象顧客のニーズに常に基づいて製品開発を推進している	1	2	3	4	5	6	対象顧客は明確化していない

H6　貴社の顧客は、貴社の製品・サービス開発にとって有益な情報を、お客様相談センターへの連絡や貴社が行うアンケート調査などを通じて、日常的に発信していますか。

新製品・サービスは常に顧客からの情報に基づいている	1	2	3	4	5	6	顧客は何等情報をもたらさない

H7　貴社の製品・サービス開発では、それらを使用する顧客のターゲットを絞り込んで行われていますか。

製品・サービスは常に使用顧客を意識して開発されている	1	2	3	4	5	6	特定の使用顧客を絞り込まず、幅広い顧客の使用を前提に開発している

H8　貴社の行う広告・宣伝活動（TV などのマス広告のみならず個別の営業訪問活動も含めて）では、ターゲットとなる顧客を絞り込んで行われていますか。

広告・宣伝の製作や営業訪問前に常にターゲットとなる顧客を特定している	1	2	3	4	5	6	広告・宣伝活動は常に市場全体を対象に広く網を掛けている

H9　貴社が提供する製品・サービスの顧客の属性情報（消費財にあっては、年齢、性別、嗜好など、生産財にあっては、顧客の製品、要求水準、業績など）はどの程度把握されていますか。

すべての顧客の属性情報を詳細に把握・分析している	1	2	3	4	5	6	顧客の個別な属性の収集は必要最低限に止めている

記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
H1	90	1	5	2.48	.838
H2	88	1	6	3.59	1.256
H3	89	1	6	2.78	1.031
H4	89	1	5	2.66	1.033
H5	90	1	6	2.61	1.002
H6	87	1	6	3.23	1.086
H7	88	1	6	2.48	.971
H8	85	1	6	2.75	1.253
H9	83	1	6	3.37	1.101

I　貴社の製品・サービスの市場での評価についてお教えください。

I1　貴社の顧客は貴社の主力製品・サービスの価格について、どう評価していますか。

非常に高い価格であると評価している	1	2	3	4	5	6	非常に安い価格であると評価している

I2　貴社の顧客は貴社の主力製品・サービスの品質について、どう評価していますか。

非常高い品質であると評価している	1	2	3	4	5	6	非常に低い品質であると評価している

I3　貴社の顧客は貴社の主力製品・サービスの機能について、どう評価していますか。

十分満足できる機能であると評価している	1	2	3	4	5	6	非常に不満足な機能であると評価している

I4　貴社の製品・サービスを購入していない非顧客は貴社の主力製品・サービスの価格について、どう評価していますか。

非常に高い価格であると評価している	1	2	3	4	5	6	非常に安い価格であると評価している

I5　貴社の製品・サービスを購入していない非顧客は貴社の主力製品・サービスの品質について、どう評価していますか。

非常に高い品質であると評価している	1	2	3	4	5	6	非常に低い品質であると評価している

I6　貴社の製品・サービスを購入していない非顧客は貴社の主力製品・サービスの機能について、どう評価していますか。

十分満足できる機能であると評価している	1	2	3	4	5	6	非常に不満足な機能であると評価している

記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
I1	90	1	5	3.06	.725
I2	91	1	4	2.32	.697
I3	91	1	4	2.43	.669
I4	81	1	5	2.70	.914
I5	81	1	5	2.74	.833
I6	81	1	5	2.93	.919

J　貴社の研究開発の状況についてお教えください。

J1　貴社では大きな生産方式の変更（既存の生産設備の入替が必要な程度）に対して柔軟に対応できますか。

どんな生産方式の変更にも即座に対応する	1	2	3	4	5	6	大きな生産方式の変更は常に避ける傾向がある

J2　貴社では製品の機能や品質を変更すること（従来備わっていた機能を除外すること、従来よりも低い品質水準に下げること）に対して柔軟に対応できますか。

顧客のニーズに適合することを優先して、機能内容と品質水準を柔軟に決定する	1	2	3	4	5	6	機能を追加し、品質を向上させる変更には対応するが、これらを下げる変更は考えない

J3　貴社の製品・サービスの開発に必要な以下の技術について、どの程度自社開発していますか。

	すべて自社開発					まったく自社開発していない
貴社の既存の主力製品・サービスの品質を維持するために必要不可欠な技術	1	2	3	4	5	6
貴社の既存の主力製品・サービスの機能・性能を実現するために必要不可欠な技術	1	2	3	4	5	6
貴社の既存の主力製品・サービスのコストを下げるために必要不可欠な技術	1	2	3	4	5	6
貴社の開発中の主力新製品・サービスの品質を維持するために必要不可欠な技術	1	2	3	4	5	6
貴社の開発中の主力新製品・サービスの機能・性能を実現するために必要不可欠な技術	1	2	3	4	5	6
貴社の開発中の主力新製品・サービスのコストを下げるために必要不可欠な技術	1	2	3	4	5	6

記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
J1	86	1	6	3.50	1.196
J2	87	1	6	3.62	1.269
J3既存品質	89	1	5	2.28	.783
J3既存機能	90	1	6	2.38	.829
J3既存コスト	90	1	6	2.54	.914
J3開発品質	89	1	5	2.49	.814
J3開発機能	89	1	6	2.60	.962
J3開発コスト	89	1	6	2.79	.959

K　貴社の研究開発成果についてお教えください。

K1　貴社が過去 5 年間に発売した、業界初となる新奇なコンセプトに基づく新製品・サービスの売上高の、全売上高に占める割合はどの程度ですか。貴社全体と中国事業に分けてお答えください。

貴社全体	すべての売上高が業界初の製品・サービスによるものである	1	2	3	4	5	6	業界初の製品・サービスの売上高はまったくない
中国事業		1	2	3	4	5	6	

K2　貴社は、過去 5 年間に、業界初となる新奇なコンセプトに基づく新製品・サービスを競合他社にどの程度先行して発売しましたか。貴社全体と中国事業に分けてお答えください。

貴社全体	常に競合他社に先行して発売している	1	2	3	4	5	6	常に競合他社に追随している
中国事業		1	2	3	4	5	6	

K3　貴社が過去 5 年間に発売した、業界初となる新奇なコンセプトに基づく新製品・サービスは、平均して市場でどの程度の競争力を有していますか。貴社全体と中国事業に分けてお答えください。

貴社全体	市場で圧倒的な競争力を有している	1	2	3	4	5	6	既存製品・サービスよりも低い競争力である
中国事業		1	2	3	4	5	6	

K4　貴社が過去 5 年間に発売した、既存製品・サービスの性能や品質を向上させた新製品・サービスの売上高の、全売上高に占める割合はどの程度ですか。貴社全体と中国事業に分けてお答えください。

貴社全体	1	2	3	4	5	6
中国事業	1	2	3	4	5	6

すべての売上高が既存製品・サービスの性能・品質向上によるものである　　既存製品・サービスの性能・品質向上による売上高はまったくない

K5　貴社は、過去 5 年間に、既存製品・サービスの性能や品質を向上させた新製品・サービスを競合他社にどの程度先行して発売しましたか。貴社全体と中国事業に分けてお答えください。

貴社全体	1	2	3	4	5	6
中国事業	1	2	3	4	5	6

常に競合他社に先行して発売している　　常に競合他社に追随している

K6　貴社が過去 5 年間に発売した、既存製品・サービスの性能や品質を向上させた新製品・サービスは、平均して市場でどの程度の競争力を有していますか。貴社全体と中国事業に分けてお答えください。

貴社全体	1	2	3	4	5	6
中国事業	1	2	3	4	5	6

市場で圧倒的な競争力を有している　　従来製品・サービスよりも低い競争力である

K7　貴社の中国主力事業において、過去 5 年以内に中国市場で発売した新製品・サービスの、貴社中国事業全体の売上高に対する割合はどの程度ですか。

	1	2	3	4	5	6

現在の売上高すべてが新製品・サービスによるものである　　新製品・サービスによる売上高はない

K8　貴社の中国主力事業において、過去 5 年以内に中国市場で発売した新製品・サービスの、販売地域での市場占有率はどの程度ですか。

	1	2	3	4	5	6
		未満25%	未満20%	未満15%	未満10%	

25%以上　　5%未満

K9　貴社の中国主力事業において、過去 5 年以内に中国市場で発売した新製品・サービスによって、どの程度新規の顧客を開拓することができましたか。

	1	2	3	4	5	6

新規の顧客がそれまでの倍以上に増えた　　まったく変化していない

K10　貴社の中国主力事業において、過去 5 年以内に中国市場で発売した新製品・サービスによって、顧客の慣習（生活習慣やビジネス習慣、生産方法）はどの程度変化しましたか。

	1	2	3	4	5	6

顧客の慣習は一変した　　まったく変化していない

K11　貴社の研究開発活動によって生成された成果を利用しなければ開発できない製品はどの程度ありますか。

	1	2	3	4	5	6

すべての製品において自社の研究開発成果がなければ開発できないものとなっている　　自社の研究開発成果を利用しなければ開発できない製品はない

K12　貴社の研究開発活動では、新しい成果を生成する速さは同業他社に比べて速いとお考えですか。

	1	2	3	4	5	6

同業他社よりも圧倒的に速く生成している　　常に同業他社に追随している

K13　貴社の研究開発活動では、単位研究開発費当たりの成果の生成効率は同業他社に比べて高いとお考えですか。

	1	2	3	4	5	6

同業他社よりも圧倒的に高い効率で生成している　　常に同業他社よりも効率が低い

K14　特許等の知財の取得・発表数は依然より増えていると感じますか。

20%以上増えた	1	2	3	4	5	6	逆に減っている

K15　新技術・新製品等の外部発表件数は依然より増えていると感じますか。

20%以上増えた	1	2	3	4	5	6	逆に減っている

記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
K1中国	48	1	6	4.83	1.243
K2全体	79	1	6	3.34	1.218
K2中国	46	1	6	4.15	1.475
K3全体	76	1	6	2.93	1.087
K3中国	42	1	6	3.90	1.206
K4全体	80	2	6	3.46	1.136
K4中国	48	1	6	3.75	1.329
K5全体	79	1	6	3.20	1.079
K5中国	45	2	6	3.98	1.252
K6全体	78	2	6	3.01	.960
K6中国	44	1	6	3.64	1.143
K7	55	1	6	4.15	1.193
K8	53	1	6	4.92	1.328
K9	56	1	6	3.86	1.420
K10	55	2	6	4.29	1.149
K11	89	1	6	3.18	1.328
K12	88	2	6	3.55	.946
K13	86	2	6	3.50	.942
K14	89	1	6	3.30	1.152
K15	87	1	6	3.37	.929

L　貴社の製品・サービスを中国市場において販売するための調整（名称、内容、品質、価格、容量などの変更）についてお教えください。

L1　貴社では、日本国内で販売している製品・サービスを中国市場のニーズに合わせて調整する方針ですか。

中国市場のニーズに合わせてきめ細かに調整する方針である	1	2	3	4	5	6	日本国内製品・サービスをそのまま販売する方針である

L2　貴社が中国市場のニーズに合わせて調整している製品・サービスは、中国で販売している全品目のどれ程ですか。

すべて調整済みである	1	2	3	4	5	6	調整していない

L3　貴社が中国市場のニーズに合わせて調整している製品・サービスの売上高は、中国の全売上高のどれ程ですか。

すべて調整済み製品・サービスの売上高である	1	2	3	4	5	6	調整した製品・サービスの売上高はない

L4　貴社が中国市場のニーズに合わせて調整している製品・サービスの、市場での競争力はどの程度ですか。

市場で圧倒的な競争力を有している	1	2	3	4	5	6	競争力はまったくない

L5　貴社が日本国内で販売している製品をそのまま中国市場で販売している製品・サービスの、市場での競争力はどの程度ですか。

市場で圧倒的な競争力を有している	1	2	3	4	5	6	競争力はまったくない

L6　貴社が中国市場のニーズに合わせて調整した中国主力製品・サービスでは、どの程度の機能やサービス内容の数を国内販売製品に比べて削減しましたか。

基本機能・サービス以外はすべて削減した	1	2	3	4	5	6	まったく削減していない

L7　貴社が中国市場のニーズに合わせて調整した中国主力製品・サービスに付加された新機能は、市場での競争上どの程度の重要性を持っていますか。

中国市場には欠かせない機能・サービスを付加した	1	2	3	4	5	6	まったく付加していない

L8　貴社が中国市場のニーズに合わせて調整した中国主力製品は、国内販売製品・サービスに比べてどの程度実勢価格で引き下げられましたか。

国内市場の半値以下に下がった	1	2	3	4	5	6	国内市場と同等または高い価格になっている

記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
L1	70	1	6	3.06	1.328
L2	67	1	6	3.54	1.470
L3	64	1	6	3.73	1.556
L4	63	1	6	3.56	1.104
L5	63	1	6	3.78	1.007
L6	57	2	6	4.04	1.101
L7	59	1	6	3.44	1.207
L8	56	1	6	3.30	1.127