

GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION

KOBE UNIVERSITY

ROKKO KOBE JAPAN

Discussion Paper Series

海外研究開発拠点の類型化

竹中厚雄

- 1 本稿の目的
- 2 先行研究の検討
 - 2.1 海外研究開発拠点の諸類型
 - 2.2 海外研究開発拠点の諸類型の整理
 - 2.3 海外研究開発拠点の役割とマネジメント
 - 2.4 残された課題
- 3 新たな分類体系の提示
 - 3.1 伝統的な多国籍企業論とその限界
 - 3.2 海外研究開発拠点のイノベーション
 - 3.3 海外研究開発拠点の資源獲得プロセス
- 4 まとめ

1 本稿の目的

本稿の目的は、海外研究開発拠点（Foreign R&D Units）の役割の類型化に関する諸研究の検討を行い、新たな分類体系を提示することにある。ここで海外研究開発拠点とは多国籍企業が本国以外に設置した研究開発拠点を指し、通常、海外直接投資を通じて設立された海外子会社形態を採ることになる¹⁾。

伝統的に、多国籍企業の研究開発活動は本国の親会社を中心として行われるというテーゼのもとで多国籍企業論は議論されてきた。例えばそれは、本国で培った企業特殊的優位性が企業の海外進出の起点であるという古典的な海外直接投資理論の中に見ることができる（e.g., Hymer, 1960; Vernon, 1966; Caves, 1971）。また、一般的に、多国籍企業における研究開発活動は、技術やノウハウの保護、集中的なコミュニケーションや調整の必要性などの理由から、販売活動や生産活動などと比較して最も国際化されにくい活動領域であるとされてきた（Cheng & Bolon, 1993; 岩田, 1994）。

しかし、今日の多くの多国籍企業において、このようにこれまで本国親会社を中心に行

¹⁾ 但しこのような海外研究開発拠点は、実際には海外製造子会社の一部門として工場に附置されたり、あるいは単独の研究開発子会社として設立されるなど、様々な形を採る。

われるとされてきた研究開発活動までもが海外へと移転される傾向が見受けられる。例えばアメリカの IBM は、18 カ所ある自社の研究開発拠点のうち 6 カ所はヨーロッパ、カナダ、日本に設置しており、例えばその内の 1 カ所となる日本の大和事業所（神奈川県）では各種ディスプレイ端末装置やイメージ端末装置類等を開発し、同じく日本の藤沢工場のほか、アメリカ、ヨーロッパ、南アメリカなどの工場で生産している（高橋, 2000）。また、トヨタ自動車や本田技研工業など日本の自動車メーカーは、アメリカに数百人から千人規模の研究開発拠点を設けて、アメリカ市場向けの一部の車種のボディや内装の開発および車体のスタイリング（デザイン）を手がけている（吉原, 2001）。近年の国際市場における新製品の浸透時間や製品ライフ・サイクルの短縮化、先進工業国における製品・企業・国家レベルでの研究開発費用の上昇、技術資源の地理的・組織的な多様化といった様々な国際マクロ環境の変化を背景として、多国籍企業は研究開発拠点を海外移転しつつあるのである（Granstrand et al., 1993）。

多国籍企業はこのように研究開発拠点を海外にも設置することで、本国だけで研究開発を行ってはいは出会うことのないような新たな問題や多様な情報源に接することが可能となる。これらが多国籍企業にとって学習材料となり、企業の潜在的な革新の引き金となることが予想されるのである。そこで先行研究では、海外に設置された研究開発拠点が実際にいかなる役割を果たしているのかという問題に関して検討が重ねられ、様々な分類が行われてきた（e.g., Cordell, 1973; Ronstadt, 1977; Behrman & Fischer, 1980; Hewitt, 1980; Pearce & Singh, 1992; Håkanson & Nobel, 1993a, b; Kuemmerle, 1997; Nobel & Birkinshaw, 1998）。

本稿では、海外研究開発拠点の役割の類型化に関する上記の諸研究を検討するとともに、この問題領域において未だ検討されていない課題を指摘する。そして、それらの課題への対応を視野に入れた新たな分類体系を提示する。

2 先行研究の検討

2.1 海外研究開発拠点の諸類型

海外研究開発拠点をその活動内容などから分類する試みは、最も初期には Cordell(1973)によって、カナダにあるアメリカ多国籍企業の研究開発拠点を対象として行われた。Cordell は、カナダに立地されたアメリカ企業の研究開発拠点を次の二種類に分類した。

(1) 国際相互依存型研究所（International Interdependent Laboratory）

主に基礎研究を行う研究所であり、アメリカ多国籍企業の国際的な基礎研究計画と密接に結び付いている。この活動はカナダの生産拠点とはほとんど関係しない。

(2) 支援型研究所（Support Laboratory）

カナダ市場での製品の適応を目的とした技術サービスセンターや、アメリカ親会社からの生産技術の移転を支援する役割を持つ研究所。

Ronstadt(1977)は、エクソン(Exxon Corporation)、エクソン化学(Exxon Chemical Company)、IBM、ユニオン・カーバイド(Union Carbide Corporation)、CPC(CPC International)、オーチス・エレベーター(Otis Elevator Company)、コーニング・グラス(Corning Glass Works)の海外研究開発拠点について調査を行った。1931年から1974年の間に、これら7社のアメリカ多国籍企業は合計55ヶ所の海外研究開発拠点を設置していた。そのうち42ヶ所は新たに設置されたものであったが、残りの13ヶ所は他の企業を吸収・合併することで獲得したものであった。これらの企業のマネジャーに対するインタビュー調査と、それぞれの研究開発拠点に関するデータ分析から、海外研究開発拠点は次の四つに類別された。

(1) 技術移転拠点(Transfer Technology Units)

アメリカの親会社から海外子会社への生産技術の移転を支援するための拠点。海外の顧客に対する関連技術サービスの提供も行う。海外研究開発拠点55ヶ所のうち37ヶ所(67パーセント)がこの拠点到分類され、そのうち31ヶ所が新たに設立されたものであった。

(2) 現地技術拠点(Indigenous Technology Units)

海外市場向けに新たに改良された製品の開発を行う拠点。これらの製品は親会社からの新技術提供の直接的な結果ではない。9ヶ所(16パーセント)がこの拠点到分類され、そのうち2ヶ所が新たに設立されたものであった。

(3) グローバル技術拠点(Global Technology Units)

主要な世界市場に向けて同時(またはほぼ同時)に適用する新製品や新工程を開発する拠点。5ヶ所(9パーセント)がこの拠点到分類され、全て新たに設立されたものであった。

(4) 企業技術拠点(Corporate Technology Units)

長期的あるいは探索的な性質の新技術を生み出すことを目的とした拠点。4ヶ所(7パーセント)がこの拠点到分類され、全て新たに設立されたものであった。

Ronstadt が主として海外研究開発拠点の技術活動の内容から分類を行ったのに対し、Behrman & Fischer(1980)は主に多国籍企業の持つ市場志向を中心に分類を行った。Behrmanらはアメリカの多国籍企業35社(海外研究開発拠点数計106ヶ所)とヨーロッパの多国籍企業18社(計100ヶ所)の研究開発マネジャーを対象として1978年にインタビュー調査を行い、海外研究開発活動を企業の市場志向に基づいて次の三つに分類した。

(1) 本国市場志向型企业(Home market firms)

本国市場のための海外研究開発で、資源産業やオフショア型のアSEMBラーなどに見られる。本国市場志向型の多国籍企業は、海外子会社を主に本国での市場目的達成を支援する役割を果たすものと考えている。したがってこの子会社は、親会社に原材料や特定の部

品を供給するか、または垂直的に統合された生産工程において専門化された段階を担当することになる。そして、そのような子会社においては現地における研究開発の支援活動はほとんど生じず、生産工程を現地の状況に適応させる周辺的な修正だけが行われる。調査時点ではアメリカ多国籍企業7社が、わずかに三つの海外研究開発拠点を保有していたにすぎなかった。

(2) 現地市場志向型企业 (Host market firms)

現地市場のための海外研究開発で、化学・医薬品、食品、煙草、サービス産業などにみられる。現地市場志向型の多国籍企業は、海外子会社を主に現地市場向けの製品を供給する役割を果たすものと考えている。競争的にこれを行うためには、そのような子会社が頻繁に現地の需要を満たすために主要な製品ラインを開発・改良するとともに、効率を最大化するために生産工程の改良も必要になる。海外子会社には高水準の自律性が認められており、これらの製品や工程の開発が頻繁にできることを意味している。23社のアメリカ多国籍企業が96の海外研究開発拠点を保有しており、15社のヨーロッパ多国籍企業が88の海外研究開発拠点を保有していた。アメリカ多国籍企業の拠点では応用研究が主要な活動であったが、新製品開発を行う25の拠点が観察されている。

(3) 世界市場志向型企业 (World market firms)

世界市場のための海外研究開発で、規模の経済、世界的な製品の標準化、地球規模のマネジメント・スタイルや中央集権構造を持った企業に見られる。世界市場志向型の多国籍企業の海外研究開発は、中央で調整された計画の中で特定の役割を果たし、現地の科学技術環境の中での適切なスキルの利用によって動機づけられている。4社のアメリカ多国籍企業が七つの海外研究開発拠点を保有しており、そのうち五つの拠点は新製品開発を行っていた。また、1社のヨーロッパ多国籍企業が12の海外研究開発拠点を保有していた。

Håkanson & Nobel (1993a, b) はスウェーデンの多国籍企業20社の172の海外研究開発拠点を対象として1987年に質問票調査を行い、海外研究開発拠点の分類を行った(実際に分析に用いた標本数は151)。分類の基準としたのは、海外研究開発拠点を維持する動機と、そのような拠点が設立されるに至った歴史的経緯である。その結果、海外研究開発拠点は以下の五種類に分類された。

(1) 市場志向型拠点 (Market oriented units)

現地市場との近接性が海外立地の支配的要因である拠点。例えば、親会社の技術の導入に際しての技術支援、技術サービス、そして現地市場へのカスタマイゼーションといった活動が含まれる。その主な目的は、少なくとも初期の段階では特に現地市場の状況に製品を適応させるための研究開発である。Håkansonらの標本では32ヶ所がこの拠点到分類され、20社の海外研究開発総人員のほぼ三分の一を占めていた。

(2)生産支援型拠点 (Production support units)

現地生産を支援することが主な目的の拠点。概してそのような拠点は企業のどのような部分にも見受けられるものではなく、技術や生産ラインに専門化した子会社に付属して設けられる。そのような専門化は、海外で買収などによる製品多角化戦略を行う企業だけでなく、国際的な生産の合理化やグローバルな製品責任が与えられた拠点到特に共通して見受けられることが予想される。21ヶ所がこの拠点到分類された。

(3)基礎研究型拠点 (Research units)

長期的な基礎研究を目的として設立された拠点。外国の技術インフラを利用することをその動機とする。例えば、本国では手に入れることのできないような熟練した人材を手に入れることや、海外の大学や研究機関とのつながりを確保することなどである。Håkansonらの標本では13ヶ所が確認され、海外研究開発総人員の約8パーセントを占めていた。

(4)政治的な動機の拠点 (Politically motivated units)

外国企業との合併や買収は幅広い戦略目的から行われる。例えば、ブランドネームや流通チャネルの獲得、生産能力の迅速な向上、あるいは競争上の地位の全体的な強化などである。特に対等関係の企業同士における合併の場合、合併後のグループ内で研究開発活動の内容が重複することがしばしばある。しかしながら、政治的あるいはその他の理由（労働組合からの要求など）で、少なくともすぐには獲得した研究開発拠点を閉鎖することができない場合がある。29ヶ所がこの拠点到分類された。

(5)多目的拠点 (Multi-motive units)

56の研究開発拠点（22パーセント）は、以上四つのいずれにも分類できなかった。この拠点是本国の研究開発拠点和性質が似ており、かなり先進的な研究開発を行っている。様々な理由や動機が組み合わされて設立された研究開発拠点和である。

2.2 海外研究開発拠点的諸類型の整理

以上のように、実施される技術活動の内容や多国籍企業の市場目的、あるいは設立に至る経緯などの観点から、海外研究開発拠点的役割に多様な類型が確認された。このような海外研究開発拠点的役割を分類する試みは、その他 Hewitt (1980), Pearce & Singh (1992) などによっても行われている。但し、基本的にこれらの類型は個々の研究者がそれぞれの直面する事象から経験的に導き出したものであり、そのため相互の関連性や連続性が一見明らかでない。そこで、以下ではこれら諸研究を統一的な次元から詳細に整理した Medcof(1997) の議論を見ていくことにしよう。

Medcof は国際的な研究開発拠点的役割を、行われる技術活動の種類、その拠点和協働する組織の他の機能、活動の地理的な広がり、の三つの次元から整理した。まず、行

われる技術活動の種類として、研究、開発、支援の三種類を挙げた。

研究：商業的利用が可能な製品や工程を後に開発するためのプラットフォームとして働く可能性を持つ新たな科学的知識を発見するプロセス。

開発：商業的価値のある新しい製品や工程を、現在利用が可能な科学的知識のプラットフォームを利用することで創造するプロセス。

支援：既に確立された製品や工程技術を特定の状況に適応させたり、それらを応用して補助するプロセス。

以上のような技術活動と協働して活動を行う組織の他の機能として、マーケティングと生産活動が挙げられた。これら二つの次元から研究開発拠点は表1のように分類される。Medcofによると、研究と開発はその活動の目的（研究は科学的知識の発見である一方、開発は新たな商業的応用の創造である）と、協働する機能の種類（研究は他の機能との協働がなく、開発はマーケティングや生産活動との協働がある）から区別される。また、開発と支援は、行われる技術活動の種類（開発は新製品と工程の創造であるのに対し、支援は現在の製品や工程の特定状況への適応である）と、行われる協働活動の種類（開発はマーケティングと生産活動双方との協働が行われるが、支援はマーケティングが生産活動のいずれかである）から区別される。つまり、研究活動では他の機能との協働は行われないのでセル4が実質的な「研究」となり、セル7だけが技術とマーケティングと生産活動の協働が見られるので「開発」となる。また、セル9は生産活動を伴わないマーケティングと技術活動の協働であり（「マーケティング支援」）、セル10は生産活動とのみ協働が行われる技術活動である（「生産支援」）。これらに基づき表1の12のセルを四つに絞り込むと、次のようになる。

研究：商業的利用が可能な製品や工程を後に開発するためのプラットフォームとして働く可能性を持つ新たな科学的知識の発見。マーケティングや生産活動とは特に協働することなく実施される。

表1 技術活動の種類と協働する機能に基づく研究開発拠点の分類

技術活動の種類	研究開発拠点と協働する機能			
	マーケティング	生産	マーケティングと生産	無し
研究	1	2	3	4 研究
開発	5	6	7 開発	8
支援	9 マーケティング支援	10 生産支援	11	12

出所：Medcof（1997）、p.304.

開発：現在利用可能な科学的知識のプラットフォームを利用することによる商業的価値のある新しい製品や工程の創造。製品開発は主に新たな商業化が可能な製品を創造することを目的とし、技術、マーケティング、生産活動の間で協働活動が行われる。工程開発は主に新たな商業化が可能な生産工程を創造することを目的とし、技術、マーケティング、生産活動の間で協働活動が行われる。

マーケティング支援：既に存在する製品技術の特定顧客ニーズへの適応、または、それらの顧客による利用の補助。生産活動との特別な協働を伴うことなく、技術とマーケティングの間で行われる。

生産支援：既に存在する工程技術のある特定状況への適応。マーケティングとの特別な協働を伴うことなく、技術と生産活動の間で行われる。

以上四種類の活動はさらに、その活動の地理的な広がり、すなわち「ローカル」(local)と「国際」(international)の二つのレベルから整理される。協働する機能が全て単一の国に立地している場合は「ローカル」となり、地域的(例えばヨーロッパまたはアメリカ)またはグローバルな規模で分散して協働が行われる場合は「国際」となる。

ここまでの議論をもとに、Medcof は次に示す新たな分類体系を提示した。

(1)ローカル研究拠点 (Local Research Unit)

新たな科学的知識のプラットフォームを発見する。協働活動はたとえあるとしても、その受け入れ国の他の研究開発拠点との協働である。

(2)ローカル開発拠点 (Local Development Unit)

受け入れ国においてマーケティングや生産活動、そして他の研究開発拠点との協働を通じて新たな製品や工程を創造する。

(3)ローカル・マーケティング支援拠点 (Local Marketing Support Unit)

受け入れ国においてマーケティングや他の研究開発拠点との協働を通じて、既に存在する製品技術を特定の顧客ニーズに適応させたり、それらの顧客による利用を補助する。

(4)ローカル生産支援拠点 (Local Manufacturing Support Unit)

受け入れ国において生産活動や他の研究開発拠点との協働を通じて、既に存在する生産工程を特定の状況に適応させる。

(5)国際研究拠点 (International Research Unit)

受け入れ国以外に立地された一つ以上の研究開発拠点との協働を通じて、新たな科学的知識のプラットフォームを発見する。

(6)国際開発拠点 (International Development Unit)

受け入れ国以外に立地された一つ以上の生産活動やマーケティング、そして他の研究開発拠点との協働を通じて、新たな製品や工程を創造する。

(7)国際マーケティング支援拠点 (International Marketing Support Unit)

受け入れ国以外に立地された一つ以上のマーケティングや他の研究開発拠点との協働を通じて、既に存在する製品技術を特定の顧客ニーズに適応させたり、それらの顧客による利用を補助する。

(8)国際生産支援拠点 (International Manufacturing Support Unit)

受け入れ国以外に立地された一つ以上の生産活動や他の研究開発拠点との協働を通じて、既に存在する生産工程を特定の状況に適応させる。

そして、この八種類の分類の中に既述の先行研究を位置付けると、表 2 のようになる。Medcof によると、この新しい分類の特徴の一つは、少数の明確に定義された次元に基づく系統的なラベリングである。確かに、このような詳細な分類はそれ自体、先行研究の体系的な把握を促すとともに、現実に対するより正確な理解をもたらすという点で重要な貢献

表 2 海外研究開発拠点の分類

	ローカルな協働を行う研究開発拠点			
	ローカル研究拠点	ローカル開発拠点	ローカル・マーケティング支援拠点	ローカル生産支援拠点
Cordell (1973)			支援型研究所	
Ronstadt (1977)	企業技術拠点	技術移転拠点	技術移転拠点	
Behrman & Fischer (1980)		現地市場志向型企業	現地市場志向型企業	本国・現地市場志向型企業
Hewitt (1980)		製品適応研究開発	製品適応研究開発	
Pearce & Singh (1992)		現地統合型研究所	支援型研究所	支援型研究所
Håkanson & Nobel (1993a, b)				
	国際的な協働を行う研究開発拠点			
	国際研究拠点	国際開発拠点	国際マーケティング支援拠点	国際生産支援拠点
Cordell (1973)	国際相互依存型研究所			支援型研究所
Ronstadt (1977)	企業技術拠点	グローバル技術拠点		
Behrman & Fischer (1980)	世界市場志向型企業			
Hewitt (1980)		現地・グローバル・オリジナル研究開発		工程適応研究開発
Pearce & Singh (1992)	国際相互依存型研究所	現地統合型研究所		
Håkanson & Nobel (1993a, b)	基礎研究型拠点	基礎研究・市場志向・生産支援型拠点	市場志向型拠点	生産支援型拠点

出所：Medcof (1997) , pp.310-311 を本文に基づき筆者が一部改訂。

が認められる。しかし Medcof 自身も指摘するように、これらの類型は実践的な問題、例えば組織の調整やマネジメント、あるいは人的資源管理などの問題と関連付けることで、より有用性を発揮することになる²⁾。換言すれば、これらの問題を分析していく上での適合性を意識した分類体系を開発していくことが、次なる課題として重要になるだろう。そこで次に、この海外研究開発拠点の役割とマネジメントの問題について議論した研究を見ていくことにしよう。

2.3 海外研究開発拠点の役割とマネジメント

Kuemmerle (1997) は海外研究開発拠点の役割を二種類に大別した上で、それぞれの拠点における創設期からのマネジメントの問題について言及している。彼はアメリカ企業 10 社、ヨーロッパ企業 10 社、日本企業 12 社の合計 32 社（製薬企業 13 社、エレクトロニクス関連企業 19 社）を対象として質問票とインタビューを中心とした調査を行った。それら 32 社は国内外に合計 238 の研究開発拠点を持っており、60 パーセント以上（156 拠点）は海外に立地されている。Kuemmerle は主に海外研究開発拠点の獲得する知識の源泉と知識移転の方向性という観点から、それらの海外研究開発拠点の役割を次の二種類に分類した。

(1) ホームベース補強型研究所 (Home-Base-Augmenting Laboratory Site)

現地の科学コミュニティから知識を吸収し、新たな知識を創り、本国の中央研究所に移転することを目的とする拠点。新たな知識の吸収は、優れた科学技術の集積地域において開かれる公式・非公式の会合への参加、競争相手からの研究者の獲得、競争相手のサプライヤーからの資源の調達など、様々な方法で行われる。知識は海外研究開発拠点から本国の中央研究所に流れることになる。約 45 パーセントがこのタイプに属していた。

(2) ホームベース応用型研究所 (Home-Base-Exploiting Laboratory Site)

本国の中央研究所から移転された知識を商業化し、そこから現地の生産・販売拠点へと移転することを目的とする拠点。新製品を迅速に海外市場において商業化するために、大規模な市場と生産拠点の近くに立地される。知識は中央研究所から海外研究開発拠点に流れることになる。残りの 55 パーセントはこのタイプに属していた。

Kuemmerle の調査では双方の研究開発拠点ともに平均従業員数は約 100 名であったが、両者は、その戦略的な目的や創設期からのマネジメントのスタイルにおいて大きく異なっている（表 3）。例えば Kuemmerle は、新たに設置された海外研究開発拠点における最初の

²⁾ Medcof (1997) は自らの分類体系の中で国際開発拠点を取り上げ、先行研究を参照しながらマネジメントの問題を検討している。すなわち Medcof は、国際開発拠点のマネジメントにおいては、文化的な相違のマネジメントの重要性、開発活動における技術的な専門家の重要性の低下、組織構造などの伝統的なマネジメント技術の適用、時間マネジメントの重要性、が浮き彫りにされるとしている。

表 3 海外研究開発拠点の設立

研究開発拠点の種類	フェーズ1 立地場所の選定	フェーズ2 立ち上がり時期	フェーズ3 研究開発拠点の影響が最大化する時期
ホームベース補強型研究所 設立の目的：現地の科学コミュニティから知識を吸収し、新たな知識を創造し、本国の中央研究所に移転する	科学的な優越性の点から場所を選定する 親会社の上級研究者とマネジャーの間の協力を推進する	現地の研究開発のダイナミクスを理解し、国際的な経験を持った著名な現地人研究者を最初の研究所のリーダーに選ぶ 十分なクリティカル・マスを確保する	研究開発拠点の現地の科学コミュニティへの積極的な参加を促す 現地の大学の研究機関や本国中央研究所との研究者の交換を行う
ホームベース応用型研究所 設立の目的：本国の中央研究所から移転された知識を商業化し、そこから現地の生産・販売拠点へと移転する	企業の既存の生産・販売拠点の立地場所に近いところを選定する 開始の意思決定に際して、他の機能部門のミドルマネジャーを巻き込む	企業内に高い評判があり、国際的な経験があり、マーケティングと生産の知識を持つ製品開発技術者を最初の研究所リーダーとして選ぶ	本国中央研究所との円滑な関係を強化する 従業員が、もともと関係のある生産・販売拠点以外の企業内の他拠点との交流を図ることを奨励する

出所：Kuemmerle (1997), p.63.

リーダーの選定に際して、ホームベース補強型研究所の場合は、新たな拠点と地域の科学コミュニティとの関係性を構築するために現地人の研究者が相応しいとする一方、ホームベース応用型研究所の場合は、その企業の文化やシステムに既に慣れ親しんだ人材が相応しいとしている。

Nobel & Birkinshaw (1998) はスウェーデンの多国籍企業 15 社に対する質問票調査をもとに、海外研究開発拠点の役割に活動内容と組織プロセス（親会社からのコントロール方法や他拠点とのコミュニケーション上の特徴）の点から多様な分化（differentiation）が見られることを実証した。Nobel らは前述の Ronstadt (1977) や Håkanson & Nobel (1993b), Pearce (1989) などの先行研究に基づいて、海外研究開発拠点の役割を、現地適応拠点 (Local adaptor：親会社からの技術移転を支援するための拠点)、国際適応拠点 (International adaptor：現地生産拠点の補助と現地市場向けの新製品あるいは改良製品の開発を行う拠点)、国際クリエイター (International creator：世界市場向けの製品開発や長期的・基礎的な研究を行う拠点) の三種類に分類した³⁾。次に海外研究開発拠点のコントロール方法として、集権化（親会社への意思決定権限の集中）、公式化（規則と手続きを通じた意思決定のルーチン化）、社会化（組織メンバーの意思決定を促進する共通の価値観の形成）の三つを挙げた。また、海外研究開発拠点で行われるコミュニケーション（face-to-face で

³⁾ 実際の研究開発拠点の分類に関しては次のような操作的定義が行われた。まず現地適応拠点は、その活動の 50 パーセント以上（または大半）が専ら現地市場に向けたものであることとした。他の二つの拠点に関しては活動の性質に注目し、基礎研究、応用研究、製品・工程の改良、製品・工程の適応、の四種類の活動のうち、とが活動の 50 パーセント以上を占める場合に国際クリエイターと呼び、とが活動の 50 パーセント以上を占める場合に国際適応拠点とした。

の接触，手紙，電話，電子メールなど）のパターンとして，親会社と海外研究開発拠点の間の垂直的コミュニケーション，他の海外研究開発拠点との水平的コミュニケーション，同じ海外子会社内の生産やマーケティングなどの他の機能との水平的コミュニケーション，顧客，サプライヤー，現地の大学など企業外部とのコミュニケーション，の四つを挙げた。データの収集に関してはスウェーデン多国籍企業 15 社の全ての研究開発拠点 210 拠点のマネジャーに対して質問票を送付し，有効回答数 110（34 が本国の拠点，76 が海外）を得た。分析からは次のような組織プロセスの分化の様相が明らかになった。

(1) 現地適応拠点

コントロールに関しては他の拠点よりも公式化のレベルが高く，集権化のレベルは三拠点のうち最も低かった。また，現地の生産・販売部門，現地の他の研究開発部門，現地の顧客やサプライヤーとのコミュニケーション頻度が高く，特に現地の他の研究開発部門とのコミュニケーション頻度が高かった。一方，親会社，現地以外の生産・販売拠点，現地の大学とのコミュニケーション頻度は低かった。

(2) 国際適応拠点

コントロールに関しては集権化のレベルが高く，公式化のレベルは中程度であった。社会化のレベルは現地適応拠点よりも低かった。現地適応拠点と比較して現地の生産拠点や他国の生産拠点とのコミュニケーション頻度が高く，一方，他国の研究開発拠点や販売拠点とのコミュニケーション頻度は低かった。親会社とのコミュニケーション頻度は現地適応拠点とほとんど変わらなかった。

(3) 国際クリエイター

コントロールに関しては社会化のレベルが高く，公式化のレベルは低く，集権化のレベルは中程度であった。現地や海外の大学とのコミュニケーション頻度が高く，現地や海外の顧客やサプライヤーとのコミュニケーション頻度が低かった。予想に反して現地の生産拠点や販売拠点との関係が強かった。

2.4 残された課題

以上では，海外研究開発拠点の役割の類型化に関する諸研究を概観してきた。ここまでの議論からも明らかのように，この問題領域にはそれなりの研究が既に蓄積されており，Medcof（1997）に見られるような詳細な分類も行われてきた。また，特に近年においては Kuemmerle（1997）や Nobel & Birkinshaw（1998）など，より実践的な問題にアプローチした研究も見受けられるようになっている。しかし本稿では，これら諸研究では未だ十分に検討されていない次の点を今後の課題として指摘したい。それは，海外研究開発拠点から生み出されるイノベーション（経済成果をもたらす革新）の特性という観点からその役割

について考察することである。

Ronstadt (1977) など既存の海外研究開発拠点の類型化に関する議論では、例えば海外研究開発拠点によって担われる研究開発の内容がより商業的な応用が可能なものであるか、それとも、より基礎的・探索的であるかといった基準から分類が行われることはあった。また、その研究開発成果が現地市場に向けられたものであるか、世界市場に向けられたものであるかといった市場志向性の観点からも分類が行われてきた。しかし、海外研究開発拠点から生み出されるイノベーションという側面に注目することで、新たな視点から多国籍企業の研究開発活動について考察することが可能になる。例えば既存のイノベーション研究では、イノベーションと企業の競争力の問題、すなわちイノベーションを契機とした既存企業の衰退や新規企業の参入などの問題がしばしば扱われてきた。ある種のイノベーションを契機としてそれまで優位にあった企業がその地位を失い、新興企業が主役の座を奪うといった事態が起こりうる。このようなイノベーションと企業の競争力という問題構図から多国籍企業を眺めた場合、海外研究開発拠点は何らかのある特定の研究開発成果に対する貢献を担っているという以上に、多国籍企業の競争力の構築に関わる何らかの役割を担っているという視点から検討を加えることができるものと思われる。

前述の Kuemmerle (1997) の提示したホームベース補強型研究所とホームベース応用型研究所という分類は、本国を起点として海外に展開される知識と、海外に立地することから得られる知識という多国籍企業の保有する企業特殊の優位性の源泉に対する異なる二つの見解を反映したものであった。しかし、知識はイノベーションのインプットであるとともにアウトプットであり、企業内外の様々な知識が組み合わせられてイノベーションは生まれるものである。このようなイノベーションという現象の基本的な特徴に鑑みれば、例えば本国を起点として海外研究開発拠点に展開された知識は実際に現地でどのようなイノベーションへと発展するのか、あるいは、海外に研究開発拠点を立地することで獲得された知識は多国籍企業のどのようなイノベーションへと結び付くのか、といった諸問題についてさらに検討する必要がある。また、本国から展開された知識と海外で獲得した知識は、柔軟に組み合わせられることで競争力に結び付く可能性があるのである(相山, 2001)。

ここまでの議論から、海外研究開発拠点によって生み出されるイノベーションの特性という観点から類型化を行う過程では、新たに次のような研究課題を明らかにしていかなければならない。海外研究開発拠点はいかなる特性のイノベーションを担っているのか、また、そのイノベーションはどのようなプロセスから生み出されるのか。そして、これらの研究課題を検討すると同時に、そのイノベーションと多国籍企業の競争力との関わりについて深い考察が求められることになるだろう。

3 新たな分類体系の提示

ここでは、海外研究開発拠点から生み出されるイノベーションの特性という前述の課題に対応する形で、海外研究開発拠点の新たな分類体系の可能性を概念的に検討する。そこで、以下ではまず伝統的な多国籍企業論とその限界について議論する。このような作業は既に数多くの研究者によってなされてきたわけだが、ここでの目的は理論の批判そのものではなく、イノベーションという観点から海外研究開発拠点の役割を特徴付ける上で、連続的・累積的か、あるいは非連続的かというイノベーションの基本的な次元をそこから抽出することにある。次に、これらのイノベーションがいかなるプロセスを経て海外研究開発拠点において実現されるのかという問題について考察する。

3.1 伝統的な多国籍企業論とその限界

一般的に、企業の国際化は輸出活動から始まり、販売活動の海外移転、生産活動の海外移転というプロセスを経ることで、多国籍企業へと成長していくものとされてきた。そして、既に述べたように、多国籍企業の研究開発活動は本国親会社を中心として行われるというのが多国籍企業論の古くからの見解であった。その代表的な議論は Vernon (1966) のプロダクト・サイクル理論である。Vernon は戦後隆盛を極めたアメリカの多国籍企業に対して大規模な実態調査を行い、その海外直接投資行動について理論化を行った。この理論は、製品ライフ・サイクルの各段階における製品特性と企業の行動特性を、アメリカ、他の先進諸国(ヨーロッパと日本)、発展途上国という三つの発展段階の異なる国の需給条件と組み合わせて、アメリカ企業の最適立地を求めようとするものであった(表4)。すなわち製品のライフ・サイクルが導入段階、成熟化段階、標準化段階を経るに従って、本国(アメリカ)で生産した製品の他の先進諸国への輸出から、他の先進諸国での現地生産、そし

表4 製品ライフ・サイクルにおける特性

	需要特性	供給特性	競争戦略
新製品	・低い価格弾力性	・柔軟な少量生産システム ・高い研究開発集約性 ・低い資本集約性	・市場ニーズのフィードバックによる差別化
成熟期	・需要が急拡大 ・価格弾力性が上昇	・生産技術の標準化 ・大量生産システム ・高い資本集約性	・コスト引き下げによる市場防衛
標準化	・需要が頭打ち	・生産技術の陳腐化	・オフショア生産による価格競争

出所：長谷川(1998), 48頁。

て発展途上国での現地生産へとアメリカ企業の海外直接投資行動が変化していくことを動態的に説明したものである。

この理論において研究開発が本国を中心として行われるという見解は、新製品の導入段階における最初の開発地点の決定要因に表れている。まず、新しい製品ニーズを生み出すのは高所得の消費者の存在であり、労働の稀少性による賃金の上昇が労働節約的な生産技術や新製品へのニーズを作り出す。つまり、この二点においてアメリカ市場が最も恵まれた位置にあるというのである。しかも、市場におけるこうしたニーズに対応して開発を行えるのは現場にいるアメリカ企業にほかならない。アメリカ以外の国に立地している他国の企業は、距離の離れたアメリカ市場のニーズをうまく察知することができないからである。こうして、アメリカ企業がアメリカ国内で新製品を開発するところから製品ライフ・サイクルは開始される。

新製品の導入段階における生産活動もアメリカ国内において行われる。いわば製品のドミナント・デザインの確定していないこの段階では製品へのインプットが流動的であり、生産体制はこの変化に柔軟に対応できるものでなければならない⁴⁾。また、この段階では製品価格以外の製品特性における高度の差別化が需要訴求力を持つ。さらに、顧客やサプライヤー、そして時には競争相手とのコミュニケーションが重要である。そのため、市場ニーズへの対応と柔軟な生産体制の維持という観点から、生産コストの引き下げが可能となるような生産活動の立地よりも、アメリカ国内での生産活動をアメリカ企業は選択することになるのである。

この Vernon に代表される伝統的な多国籍企業論には次のような基本的前提が置かれている。一つは、産業の発展は一方向的に起こり、先発企業の競争優位は程度の差はあれ常に持続するという前提である（周佐, 1989）。つまり産業は、優れた機能を持つ新製品の開発競争が展開される導入段階から、顧客に広く需要されるドミナント・デザインの確立を経て、やがてコスト競争が中心となる成熟化段階に至る一方向的な発展を一回だけ遂げるという仮定である。この間、製品や生産工程の標準化が進行し、それに伴って先発企業の持つ技術面での優位は次第に失われてはいくものの、結局何らかの形で存続すると考えられている。

また、もう一つ前提となっているのは、アメリカとその他諸国、もしくは先進工業国と発展途上国という世界経済に対する階層構造的な世界観である。特に、戦後圧倒的な経済

⁴⁾ もちろん Vernon (1966) はドミナント・デザインという概念を用いてはいない。しかし、産業においてドミナント・デザインが確定していない段階では、製品デザインは多種多様で変化が激しく、企業が生産工程は非効率で大きな変化に柔軟に対応できることが望まれる (Utterback, 1994)。Vernon が説明するアメリカ企業がアメリカ市場において行う初期の製品の開発と生産は、このような状態にあるものと理解することができる。

力を誇ったアメリカとその他諸国との経済的な格差を前提とし、アメリカ多国籍企業を主な対象として多国籍企業論は議論されてきた。そこで想定されるのは専ら先進国から発展途上国への進出である。これらの前提から Vernon は、圧倒的な研究開発力を持ち需給条件に恵まれたアメリカ市場から活動を開始するアメリカ企業が、一方向的に一回だけ展開する製品ライフ・サイクルに沿って海外に進出すると予測した。そして、アメリカ企業が新製品や新生産技術の革新者として、他国企業と比べて優位に立つと考えたのである。

しかし現在では、これらの前提は必ずしも妥当であるとは言い難いものになっている。まず、技術革新と競争優位に関するその後の研究は、産業発展の方向性を逆転させたり、企業間の競争力に逆転をもたらすような市場や技術の非連続的な変化が発生する可能性もあることを指摘した（周佐, 1989）。例えば Abernathy et al. (1983) が指摘した「脱成熟」(de-maturity) という概念は、産業が高度に成熟化し、製品設計や工程技術の標準化が進行した後に、その産業が再び新しいライフ・サイクルに入る可能性を指摘したものであった。脱成熟が起こると、従来の成熟化の過程で精緻に確立された製品や工程に関する技術体系は陳腐化し、技術革新が競争上のポイントとなり、産業は再び活性化し、新たな発展過程が始まる（新宅, 1994）。このような非連続的な変化の結果、既存企業の競争優位に綻びが生じ、後発企業との競争上の地位が逆転する可能性もあるのである。

また、アメリカを中心とした世界経済の階層構造は転換期を迎え、アメリカ多国籍企業がまず本国で研究開発と生産を開始し、それを海外に波及させるという基本構造には既に限界が訪れている。例えば Ronstadt & Kramer (1982) は 1980 年代初頭に、アメリカが多くの技術分野でかつてのような優位性を失いつつあり、主要な技術革新に占めるその他諸外国のシェアの拡大に伴って、アメリカ以外で開始される高成長事業の割合が増加してきていると指摘した。Ronstadt らは、アメリカ企業が技術革新を行う上でもはやアメリカ国内の資源のみに頼っては限界があり、他国の創造力を利用する必要があると主張した。しばしばパックス・アメリカナの崩壊と表現されるように、戦後の経済復興を終えたヨーロッパと日本の需給条件はアメリカ市場に大きく近づき、アメリカ多国籍企業にはもはや、自国市場が発信するニーズのみを革新の原動力とすることは許されない状況がこの時期に訪れたのである。

例えば、鉄鋼産業や自動車産業は 20 世紀前半のアメリカで大規模な産業に発展し、1960 年代にはほぼ技術的に成熟し、大きな技術革新は生まれないと考えられてきた。しかし実際には、これらの産業でいわゆる脱成熟が起こり、再び技術開発が競争の焦点となった結果、日本企業とアメリカ企業の国際競争力が逆転するという現象が見受けられた（新宅, 1994）。鉄鋼産業では、日本の鉄鋼メーカーが 1950 年代末から 60 年代にかけてアメリカの鉄鋼メーカーに先駆けて LD 転炉を相次いで導入し、その後の 70 年代における連続鑄造設備の導

入と相まって大規模かつ効率的な鉄鋼生産工程を確立し、競争力を高めていった。また自動車産業でも、日本の自動車メーカーはアメリカ的な大量生産方式に代わる新しい生産方式を構築したり、独自の製品開発方式を導入することによって、価格・品質面で競争力のある製品を迅速に市場に投入できるようになったと言われている⁵⁾。

このように、ある特定の先進国（例えばアメリカ）から発展途上国へ一方向的に一回だけ展開される製品ライフ・サイクルに沿って産業が発展するという前提は、現在では必ずしも現実を正確に捉えているとは言えない場合がある。新たに指摘できるのは、そのような産業発展の方向性を逆転させるような市場や技術の非連続的な変化が特定の先進国以外の国々からも発生し、それが先進国企業の優位性を脅かす可能性である。

3.2 海外研究開発拠点のイノベーション

ここまでの議論を踏まえた上で、今日の多国籍企業の研究開発活動を考える上では新たに次の点を考慮に入れなければならない。一つは、特定の先進国以外を本国とする多国籍企業が競争優位を世界的に獲得する可能性である。よく知られるように、アメリカを中心とした世界経済の階層構造が転換期を迎えるとともに、1970年代からはヨーロッパ企業による海外進出が活発化し、80年代からは日本企業も海外直接投資を活発化させるようになった。もう一つは、多国籍企業が本国を起点とした一方向的な産業発展に沿って海外進出を行うばかりでなく、その進出先国から発生する産業発展の方向性の逆転を伴うような非連続的な変化に対応する上で、海外研究開発拠点にイノベーションについて従来とは異なる役割を付与する可能性である。そしてこれらから、多国籍企業の海外研究開発拠点が関わる可能性のある二種類のイノベーションが浮上することになる。

まず、伝統的な多国籍企業論が前提とする産業の一方向的な発展と世界経済の階層構造的な性格からは、ある新製品の開発に関して多国籍企業の本国親会社への集中化を予測することができる。この前提に立つと、新たな製品のニーズはまず親会社の所在する特定の先進国において発生し、ドミナント・デザインの確定していない製品の導入段階における開発・生産活動はその国において親会社が担うことになる。Vernon（1966）によると、製品ライフ・サイクルが成熟化段階に入ると製品デザインや生産工程がある程度標準化することで大量生産体制を敷くことが可能となり、製品の価格が低下する。価格の低下を受けて本国以外でも製品需要が発生するため輸出が開始され、さらにその市場が拡大すると生

⁵⁾ このような日本企業とアメリカ企業の競争力の逆転を、日本のコスト優位性によって説明することができるかもしれない。しかし新宅（1994）は、鉄鋼産業は典型的な装置産業であり、労働コスト面での優位性だけで日本の鉄鋼メーカーの全般的な競争力を説明することには無理があると指摘した。また、1970年代以降の日本の平均賃金の高騰や円高の進行によって、日本企業はコスト面での優位性を維持することが困難になったはずであるとも指摘している。

産活動が現地に移転されるようになる。

製品のドミナント・デザインが確定することによって、ある基本的な技術選択を前提とした末端部分の漸進的な改良へと技術的な焦点が移行することになる。産業が成熟化の過程を進むに従って、技術的な焦点はより漸進的・累積的なものへと移行し、生産性と品質における累積的な改善と漸進的な製品変化が中心となる（Abernathy & Utterback, 1978; Utterback, 1994）。生産活動が本国から海外に移転される製品の成熟化段階以降において技術的な焦点はこのようなところであり、したがって海外研究開発拠点は現地への生産技術の移転を支援したり、製品の生産性の向上や製品設計の漸進的な改善・改良などを行うことになる。例えば Ronstadt（1977）は、親会社から海外子会社への生産技術の移転を支援するための拠点を指して技術移転拠点と呼んでいるが、これはこのような段階での活動を指しているものであると言える⁶⁾。そして、この段階で海外研究開発拠点によって担われるイノベーションは、親会社を起点として展開される製品ライフ・サイクルの成熟化過程に沿った連続的・累積的な特性のものが中心となる。

一方、伝統的な多国籍企業論に対する前述の批判的視点からは、海外研究開発拠点の役割について異なる見解を導き出すことができる。前述の二つの前提に反して、企業間の競争力に逆転をもたらすような市場や技術の非連続的な変化が発生する可能性と、その変化が多国籍企業の進出先国から発生する可能性もある。ここでその進出先に立地された海外研究開発拠点には、現地で発生するそのような非連続的な変化に対応するイノベーションへの貢献が新たに期待されることになる。

例えばアメリカの複写機メーカーのゼロックスは、小型複写機の分野で日本子会社の富士ゼロックスが開発・蓄積した技術を本国親会社でも活用することでその競争力を改善した（周佐, 1989; 吉原, 1992）。ゼロックスは世界中の普通紙複写機市場の独占者であったが、1970年頃を境にして次第に厳しい状況に直面するようになった⁷⁾。その原因の一つはゼロックスの持つセレンドラムその他の基本特許の期限が1970年に切れたことにあり、特許公開後は、キヤノン、小西六（現コニカ）、リコー等日本企業が続々と新製品を開発して市場に参入してきた。また、従来のゼロックスの製品が大企業や官公庁など大量のコピー需要のある顧客向けの大型の高速機であったのに対して、日本企業の投入した製品はコピー需要量のさほど多くない中小企業向けの小型の中低速機であった。二つの市場では顧客ニーズが異なり、製品技術や販売ノウハウも異なったものが要求される。前者の市場では複

⁶⁾ 前述の Nobel & Birkinshaw（1998）は、自身の定義した現地適応拠点を Ronstadt（1977）の技術移転拠点と同質のものであるとし、現地適応拠点の存在は Vernon（1966）のプロダクト・サイクル理論と一致するものであると述べている。

⁷⁾ 以下のゼロックスおよび富士ゼロックスの事例の記述は、周佐（1989）、吉原（1992）に基づく。

写速度が問題となり、販売面はレンタル方式が中心であったが、後者の市場では価格がより大きな意味を持ち、販売面でも売切り方式が中心となった。つまり小型複写機の登場は、市場面・技術面での非連続的な変化を引き起こしたのである（周佐, 1989）。日本企業の小型複写機は先行企業のゼロックスを脅かし、同社は大型の高速機で培った既存の競争力を完全には活用できず苦戦を強いられた。

ゼロックスのイギリス子会社であるランク・ゼロックスと日本の富士フィルムとの合併企業として1962年に設立された富士ゼロックスは、直接日本市場において日本企業からのこうした競争圧力にさらされることになった。特に1975年に登場したリコーの「DT-1200」は、コストが安いことを武器に日本市場における富士ゼロックスの底辺のマーケットを急速に侵食していった。そのような中で、富士ゼロックスは生産合理化によってコストを削減し、レンタル価格を引き下げるとともに、レンタル販売に加えて売切り制も実施した。そして同社は、1978年に小型複写機「3500」の自主開発に成功した。この製品は同時期のゼロックスの製品と比較して開発期間は二分の一に短縮され、製造原価も二分の一を実現した。コストパフォーマンスの点でも「DT-1200」など当時の日本企業の競合製品を凌いでいたため、日本市場に急速に浸透していった。その後も同社は後継機種の開発を続け、それらの製品は日本だけでなく米国市場にも輸出され、当時日本企業の製品攻勢に脅かされていたアメリカのゼロックスの競争力の改善にも貢献した。このように、海外子会社である富士ゼロックスから生まれた非連続的なイノベーションは、親会社のゼロックスの競争力を補完することになったのである。

以上のように、伝統的な多国籍企業論とその限界について検討することから、海外研究開発拠点が担うイノベーションの基本特性が導かれた。伝統的な多国籍企業論では、産業の発展は多国籍企業の本国から海外へ一方向的に進行し、多国籍企業はそれに沿った海外進出を行うものとされていた。したがって、海外研究開発拠点によって担われるイノベーションの特性としては、本国親会社から展開された製品ライフ・サイクルの成熟化過程に沿った連続的・累積的なものが想定できる。一方、このような伝統的な多国籍企業論に対する批判的視点からは、多国籍企業の本国以外の国々からも産業の非連続的な変化が発生する可能性が指摘された。ここで海外研究開発拠点の役割として、そのような現地から発生する新たな産業の変化に対応する非連続的なイノベーションへの貢献を新たに想定することができるのである。

3.3 海外研究開発拠点の資源獲得プロセス

海外研究開発拠点の役割をイノベーションの特性という観点から見た場合、親会社から展開された製品ライフ・サイクルの成熟化過程に沿った連続的・累積的イノベーションと

ともに、現地から発生する新たな産業の変化に対応する非連続的イノベーションへの貢献が期待できることが明らかになった。そこで次に、これらのイノベーションがそれぞれ海外研究開発拠点のどのようなプロセスから生み出されるのかという問題について、ここでは特に資源獲得のプロセスを中心に検討する⁸⁾。

まず、連続的・累積的イノベーションを実現するプロセスについて考えてみたい。前述のように、多国籍企業の本国において製品ライフ・サイクルが導入段階を終え、製品のドミナント・デザインが確定することで、より標準化された製品における改善や生産性の向上へと技術的な焦点が移行する。海外へと生産活動が移転される段階以降において、海外研究開発拠点はこのような製品の成熟化過程に沿った連続的・累積的なイノベーションを担うことを指摘した。

連続的・累積的イノベーションは、ある特定の技術体系や市場に共有されたドミナント・デザインを前提とした従来知識を土台として、それに新しい知識を付け加えることで企業の既存の強みをさらに強化したりその適正を高める性質を持つ(新宅, 1994)。技術的知識には本来、先行する知識の上に新たな問題解決を付け加えることで発展するという連続的・累積的な性質がある(楠木, 1995)。そのため、確立された技術体系やドミナント・デザインを前提としてそれを精緻化していく過程では、製品技術、生産技術などの革新においてそれまでに蓄積した知識や経験などが必要とされることになる。すなわち、ここで海外研究開発拠点によって担われる連続的・累積的イノベーションは、多国籍企業の親会社によって生み出され保有されている既存知識を土台としたものであり、親会社の持つ既存の強みをさらに強化し、その適正を高める働きを持つことになる。海外研究開発拠点によって獲得される重要な経営資源の源泉は主に親会社に求められることになり、海外研究開発拠点は主に親会社から移転された経営資源に基づきイノベーションを実現することが指摘できるのである。

これは、伝統的な多国籍企業論における経営資源移転の議論とも整合的である。伝統的な多国籍企業論に基づけば、企業の競争力を左右するような重要な経営資源は、常に本国親会社において新たに生み出されることになる。この見解は前述のVernon(1966)などのほか、例えばHymer(1960)にも見受けられる。Hymerの議論は、外国企業がいかにして現地企業に対する不利な条件を克服して国際事業活動を行い得るのかというものであった。

⁸⁾ より正確には、海外研究開発拠点の担う連続的・累積的イノベーションは、多国籍企業の本国(あるいは他国の海外子会社)を起点として展開された製品ライフ・サイクルの成熟化過程に沿ったものに加えて、当該拠点発の製品や工程の成熟化過程に沿ったものも現実には考えられる。但しここでの主要な論点は、伝統的な多国籍企業論で想定され得る海外研究開発拠点のイノベーションのパターンに加えて、それと対置される新たなイノベーションのパターンが海外研究開発拠点に存在するという点にある。そこで本稿では、これらの対照的な二種類のイノベーションのパターンに焦点を当てることにする。

外国企業は現地企業に対して、現地市場の状況の把握や流通チャネルの確保、現地政府や顧客への対応などの点で不利な立場にあるが、それを克服する優位性が外国企業にあり、その優位性を、市場取引を介さず自ら現地でコントロールし活用しようとする場合に海外直接投資が行われるという論理が Hymer の議論の支柱をなしているのである⁹⁾。そして Hymer はこの優位性の源泉を、安価な生産要素の獲得、効率的な生産ノウハウ、マーケティング能力および製品差別化、に求めている。Hymer は多国籍企業を、企業が所有する優位性を、市場取引を介さずに国際的に移転する仕組みとして捉えているのである。

このように伝統的な多国籍企業論では、海外直接投資は本国親会社で培った企業特殊的優位性、あるいは経営資源を、市場取引ではなく組織を通じて国際的に移転し現地で活用する行為として捉えられることになる¹⁰⁾。そこでは重要な経営資源は親会社から海外子会社に一方向的に流れることが想定されており、多国籍企業は親会社の革新的な技術や優れたノウハウを海外子会社に持っていき、その技術やノウハウを武器にして現地企業との競争に打ち勝ち、業績をあげ、成長を遂げると考えられているのである（吉原, 1992）。

次に、非連続的イノベーションを実現するプロセスについて考えてみたい。産業の非連続的な変化は、消費者の製品属性に対する嗜好の変化や既存の製品機能への新しい技術的アプローチの発見等を契機として発生し、その結果生まれる新たな技術体系のもとでは、既存企業の競争力の源泉として蓄積された知識や経営資源はその有用性を部分的に失うか、極端な場合には全く役に立たないものとなる（新宅, 1994）。例えば前述のゼロックスの場合、同社が大型の高速複写機で培った既存の競争優位は、日本企業によって投入された小型のコストパフォーマンスに優れた複写機によって脅かされていた。そこで日本子会社の富士ゼロックスによって投入された日本企業に対抗する製品は、同社の競争力の改善に貢献することになったのである。このように、多国籍企業の親会社が保有している既存の経営資源では、海外で発生する非連続的な変化に十分に対応できない場合がある。そこで海外研究開発拠点は、そのような変化に対応するために新たに独自の資源を獲得していくことが必要になる。

ここで海外研究開発拠点には、具体的に次のようなプロセスが必要とされる。まず、現

⁹⁾ 例えば優位性を体化した製品を輸出したり、優位性そのものを現地企業にライセンス供与するなどの市場取引を介さない理由を Hymer (1960) は次のように答える。まず、企業が優位性を自国でなく海外で利用しようとする背景には、本国で生産した製品を輸出していたのでは、関税、輸送費、賃金などの諸理由によって利潤低下が免れないという事情がある。また、企業が優位性の外国での利用を自ら支配しようとする理由は、市場が不完全であるために、現地の企業に委ねては優位性が生み出す正当な収益を手に入れられないからである。また、優位性を受け取った現地企業がやがて強力な競争相手となれば、それを供与した企業の競争力そのものが脅かされる危険もある。

¹⁰⁾ 例えば Penrose (1956), 小宮 (1967) など参照のこと。尚、本稿では他の企業が有していない何らかの能力を企業が有しているという意味で、企業特殊的優位性もしくは経営資源と呼んでいる。

地で発生する新たな顧客ニーズに直接接触するための情報収集機能である。非連続的な変化はしばしば既存技術では顧客ニーズの充足が限界に到達した所で生起するため、他の顧客に先駆けて製品ニーズを持つ現地のリード・ユーザー¹¹⁾と直接接触して情報を収集することが変化の可能性をいち早く掴む上で有効となる(周佐, 1989)。また、競争相手となる現地企業の動向に関する情報にも直接接触することができる。例えば前述の富士ゼロックスは小型複写機「3500」の開発にあたって、日本の複写機市場における日本の競争企業に対抗する必要性から極めて高い開発目標を掲げることになった(吉原, 1992)。この「3500」のコピー速度はリコーの「DT-1200」の三倍の速度となる1時間3600枚を目標として設定し、これは当時の高速機並みの速度であったが、その直接的な理由はキヤノンが高速機を開発中であるとの情報が得られたからであった¹²⁾。

さらに、このような現地の非連続的な変化に対応する上で必要とされる技術的知識を、親会社に依らない形で獲得していくことが必要となる。海外で研究開発に必要とされる知識は、現地の研究者ネットワークにおけるインフォーマルな情報交換や、企業間の研究者や技術者の移動による知識移転によっても獲得できる(Kuemmerle, 1997; 梶山, 2001)。例えば日本企業の海外研究開発拠点において、次のような企業外部の現地の研究コミュニティとの連結(external linkages)が見られる(Asakawa, 1996)。エーザイのロンドン研究所はUniversity College London(UCL)内に設置されており、大学の研究者との共同研究が行われている。研究所のディレクターのDr. Lee Rubinは同時にUCLの教授でもあり、これまでUCLの研究プロジェクトのいくつかがロンドン研究所に移転されてきた。また、キヤノンのCanon Research EuropeはUCL教授のDr. Paul Ottoを迎え入れ、イギリスのサリー州ギルドフォード(Guildford)に設置された。ここでも彼の研究プロジェクトのいくつかが移転されている。

前述の富士ゼロックスにおける「3500」の開発において直接のリーダーとなった森山伊那雄氏はもともとキヤノンの技術者であり、彼はキヤノン製品の設計思想を富士ゼロックスに持ち込んだ(吉原, 1992)。アメリカのゼロックスの設計思想は複写機を耐久財と考え、ライフ・サイクルの長い機械を開発することに主眼が置かれており、画質や信頼性を追求するために部品もアルミダイキャスト等の信頼性の高い材質の部品を使うといった設計に余裕を持たせる発想が見られた。一方「3500」の開発においては限界設計の思想が採用され、コストを少しでも低下させるために、また機械を少しでも小さくし軽量化させるため

¹¹⁾ リード・ユーザーの概念については、例えば von Hippel (1986)などを参照のこと。

¹²⁾ 「3500」開発の直接のリーダーとなった森山伊那雄氏はもともとキヤノンの技術者であり、1975年に富士ゼロックスに中途入社してきた。キヤノンでも複写機の開発に携わった経験があり、富士ゼロックスに移る直前には高速複写技術の一つであるスクリーン・プロセスを担当していた。

に余分なものを一切取り除くという発想がとられた¹³⁾。

こうした現地における顧客ニーズ情報や競争企業に関する情報、技術的知識などに接するプロセスを通じて、海外研究開発拠点は本国親会社と異なる独自の資源を獲得していくことになる。そして、このような海外研究開発拠点の持つ独自の資源が、本国親会社の保有する既存の経営資源では対応し得ないような非連続的な変化に処する上での新たな起点となる可能性があるのである。

4 まとめ

本稿では、海外研究開発拠点の役割の類型化に関する諸研究の検討を行った上で、新たな分類体系の提示を試みた。まず先行研究の検討を行い、それらが基本的に海外研究開発拠点によって担われる研究開発活動の内容（商業的応用が可能か、より基礎的か）や、市場志向性（現地市場向けか、世界市場向けか）といった観点から分類が行われてきたことを指摘した。そこで新たな基準として、海外研究開発拠点から生み出されるイノベーションの特性という観点から分類を行うことを提案した。この海外研究開発拠点の担うイノベーションの特性を導き出すために伝統的な多国籍企業論を再検討し、そこから連続的・累積的と非連続的というイノベーションの基本的な特性を抽出した。そして、それぞれのイノベーションが海外研究開発拠点のどのようなプロセスを通じて生み出されるのかという問題について議論した。

本稿後半の新たな分類体系に関する議論は表5のようにまとめられる。まず伝統的な多国籍企業論に立脚する海外研究開発の特徴を指して、ここでは「資源拡張型」と呼ぶことにする。伝統的な多国籍企業論においては、産業の発展は多国籍企業の本国を起点として海外へ一方向的に一回だけ展開し、企業はそれに沿った形で海外へと進出することが想定されていた。したがって、そこでの海外研究開発拠点の役割は、親会社から展開された製品の成熟化過程に沿った連続的・累積的なイノベーションという点から特徴付けることができる。そして、この海外研究開発拠点が必要とする重要な経営資源の源泉は主に親会社に求められることになり、海外研究開発拠点は主に親会社から移転された経営資源に基づきイノベーションを実現することが指摘できるのである。換言すれば、これら一連のプロセスは、親会社の保有する既存の競争優位の海外への拡張を意味するものと言える。

一方、伝統的な多国籍企業論に対する批判的視点からは、多国籍企業の新たな行動の特

¹³⁾ 富士ゼロックスの自主開発第一号機となった「2200」の開発リーダーであった山本一宣氏も、もとはリコーの技術者であった。

表5 二種類の海外研究開発

	資源拡張型	資源獲得型
産業の発展と多国籍企業の行動	多国籍企業の本国を起点として一方向的に一回だけ進行する産業発展に沿った海外進出	進出先国から発生する産業発展の方向性を逆転させるような非連続的な変化への対応
海外研究開発拠点の役割	親会社から展開された製品の成熟化過程に沿った連続的・累積的イノベーション	現地発の非連続的イノベーション
海外研究開発拠点の資源の源泉	親会社の保有する既存の経営資源の移転	親会社の保有する既存の経営資源とは異なる独自の市場情報や技術的知識

出所：筆者作成。

徴を見出すことができる。この新たな多国籍企業の行動のもとでの海外研究開発の特徴を指して、ここでは「資源獲得型」と呼ぶことにする。伝統的な多国籍企業論に内在する前提に反して、企業間の競争力に逆転をもたらすような市場や技術の非連続的な変化が多国籍企業の進出先国から発生し、その変化には親会社の保有する既存の経営資源では十分に対応し得ない場合もある。そこで海外研究開発拠点には、現地で発生するそのような非連続的な変化に対応するイノベーションへの貢献が期待されることになる。海外研究開発拠点には、現地における顧客ニーズ情報や競争企業に関する情報、技術的知識などに接するプロセスを通じて、本国親会社と異なる独自の資源を獲得していくことが求められるのである。このような一連のプロセスは、多国籍企業の新たな競争優位の源泉となる経営資源を海外において獲得する働きを持つと言えよう。

これら二種類の海外研究開発拠点の特徴は、先行研究において繰り返し指摘されてきた研究開発の国際化要因における需要要因と供給要因（e.g., Granstrand et al., 1993; Chiesa, 1996; Florida, 1997; Odagiri & Yasuda, 1997）と関連する¹⁴⁾。また、本稿でも触れたホームベース応用型研究所とホームベース補強型研究所（Kuemmerle, 1997）の知識の獲得・移転プロセスとも対応することになる。但し本稿の示した海外研究開発拠点の新たな分類体系は、以下に示す問題を追究していくにあたって、現象を理解する上での一つの参照枠組みとして有効であると思われる。

例えば多国籍企業は、重要な経営資源が親会社だけでなく各海外子会社にも分散して蓄積され、各海外子会社はそれぞれ専門化された異なる役割を担いつつ、お互いに知識を共有する相互依存的なネットワークとして見ることができる（Hedlund, 1986; Bartlett &

¹⁴⁾ 需要要因とは現地における生産・販売のために研究開発活動が必要されることを指し、供給要因とは海外における研究開発資源を活用するために研究開発拠点を設立することを示す。

Ghoshal, 1989) 。ここで複数の海外研究開発拠点をそれぞれ異なる国々に所有する多国籍企業を想定した場合、各海外研究開発拠点の設置されている国はそれぞれ異なる産業発展の段階にあるとともに、市場の規制や消費者の嗜好、現地の商慣行などの点から、その発展経路に関しても相当な多様性を示す可能性がある。したがってこのような立場からは、各海外研究開発拠点はそれぞれイノベーションについて異なる役割を果たすものと見なすことができる。

連続的・累積的イノベーションは個々の効果は小さいが、それらが数多く積み重ねられた累積的效果はドミナント・デザインが登場する以前の技術革新よりも大きいことが指摘されている(新宅, 1994)。また、一見非連続的なイノベーションであっても、実際には何らかの面で過去との連続性がある可能性がある。そこで、ある海外研究開発拠点で累積的に蓄積されたイノベーションの成果が、別の拠点によって生み出される非連続的なイノベーションに多いに影響することが考えられる。逆に、ある拠点で生み出された非連続的なイノベーションが、別の拠点の成熟化した製品や技術の再活性化を促すことも考えられる。このような連続的・累積的イノベーションと非連続的イノベーションの国境を越えた世界的な相互作用に、多国籍企業が持続的な競争優位を獲得していく上での鍵がある可能性もあるのである。これらの問題に関する考察は、稿を改めて行うことにしたい。

[付記]

本稿の作成にあたって、筆者は平成14年度科学研究費補助金・基盤研究(A)「企業ガバナンスの国際比較」の補助を受けた。記して謝意を申し上げたい。

[2002.8.12 623]

引用文献・参考文献

- Abernathy, W.J. and J.M. Utterback (1978) "Patterns of Industrial Innovation," *Technology Review*, Vol.80, No.7, June-July, pp.40-47.
- Abernathy, W.J., K.B. Clark and A.M. Kantrow (1983) *Industrial Renaissance: Producing a Competitive Future for America*, New York: Basic Books. (日本興業銀行産業調査部訳『インダストリアルルネサンス 脱成熟化時代へ』ティビーエス・ブリタニカ, 1984年)
- Asakawa, K. (1996) "External-Internal Linkages and Overseas Autonomy-Control Tension: The Management Dilemma of the Japanese R&D in Europe," *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol.43, No.1, February, pp.24-32.
- Bartlett, C.A. and S. Ghoshal (1989) *Managing Across Borders: The Transnational Solution*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press. (吉原英樹監訳『地球市場時代の企業戦略 トランスナショナル・マネジメントの構築』日本経済新聞社, 1990年)

- Behrman, J.N. and W.A. Fischer (1980) "Transnational Corporations: Market Orientations and R&D Abroad," *Columbia Journal of World Business*, Vol.15, No.3, Fall, pp.55-60.
- Caves, R.E. (1971) "International Corporations: The Industrial Economics of Foreign Investment," *Economica*, Vol.38, No.149, February, pp.1-27.
- Cheng, J.L.C. and D.S. Bolon (1993) "The Management of Multinational R&D: A Neglected Topic in International Business Research," *Journal of International Business Studies*, Vol.24, No.1, First Quarter, pp.1-18.
- Chiesa, V. (1996) "Managing the Internationalization of R&D Activities," *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol.43, No.1, February, pp.7-23.
- Cordell, A.J. (1973) "Innovation, the Multinational Corporation: Some Implications for National Science Policy," *Long Range Planning*, Vol.6, No.3, September, pp.22-29.
- Florida, R. (1997) "The Globalization of R&D: Results of a Survey of Foreign-Affiliated R&D Laboratories in the USA," *Research Policy*, Vol.26, No.1, March, pp.85-103.
- Granstrand, O., L.Håkanson and S.Sjölander (1993) "Internationalization of R&D - A Survey of Some Recent Research," *Research Policy*, Vol.22, No.5-6, November, pp.413-430.
- Håkanson, L. and R.Nobel (1993a) "Foreign Research and Development in Swedish Multinationals," *Research Policy*, Vol.22, No.5-6, November, pp.373-396.
- Håkanson, L. and R.Nobel (1993b) "Determinants of Foreign R&D in Swedish Multinationals," *Research Policy*, Vol.22, No.5-6, November, pp.397-411.
- 長谷川信次 (1998) 『多国籍企業の内部化理論と戦略提携』 同文館。
- Hedlund, G. (1986) "The Hypermodern MNC - A Heterarchy?" *Human Resource Management*, Vol.25, No.1, Spring, pp.9-35.
- Hewitt, G. (1980) "Research and Development Performed Abroad by U.S. Manufacturing Multinationals," *Kyklos*, Vol.33, pp.308-327.
- Hymer, S. (1960) *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*, Ph.D. Dissertation, MIT. (Published in 1976, Cambridge, Massachusetts: MIT Press.) (「企業の対外事業活動」宮崎義一編訳 『多国籍企業』 岩波書店, 1978年, 第1部)
- 岩田智 (1994) 『研究開発のグローバル化 外資系企業の事例を中心として』 文眞堂。
- 小宮隆太郎 (1967) 「資本自由化の経済学 官民の迷信と誤謬を衝く」 『エコノミスト』 7月25日号, 14-29頁。
- Kuemmerle, W. (1997) "Building Effective R&D Capabilities Abroad," *Harvard Business Review*, Vol.75, No.2, March-April, pp.61-70.
- 楠木建 (1995) 「製品開発の連続性と競争優位 ファクシミリ産業の事例」 野中郁次郎・永田晃也編著 『日本型イノベーション・システム 成長の軌跡と変革への挑戦』 白桃書房, 第7章。
- Medcof, J.W. (1997) "A Taxonomy of Internationally Dispersed Technology Units and its Application to Management Issues," *R&D Management*, Vol.27, No.4, October, pp.301-318.
- Nobel, R. and J.Birkinshaw (1998) "Innovation in Multinational Corporations: Control and Communication Patterns in International R&D Operations," *Strategic Management Journal*, Vol.19, No.5, May, pp.479-496.
- Odagiri, H. and H.Yasuda (1997) "Overseas R&D Activities of Japanese Firms," in A.Goto and H.Odagiri(eds.), *Innovation in Japan*, Oxford: Clarendon Press, pp.204-228.
- Pearce, R.D. (1989) *The Internationalisation of Research and Development by Multinational Enterprises*, London: Macmillan.
- Pearce, R.D. and S.Singh (1992) *Globalizing Research and Development*, London: Macmillan.
- Penrose, E.T. (1956) "Foreign Investment and the Growth of the Firm," *Economic Journal*, Vol.66, June,

pp.220-235.

Ronstadt,R.C. (1977) *Research and Development Abroad by U.S.Multinationals*, New York: Praeger.

Ronstadt,R. and R.J.Kramer(1982)“Getting the Most Out of Innovation Abroad,” *Harvard Business Review*, Vol.60, No.2, March-April, pp.94-99.

新宅純二郎 (1994) 『日本企業の競争戦略 成熟産業の技術転換と企業行動 』有斐閣。

周佐喜和 (1989) 「グローバル成長のダイナミック・プロセス 海外子会社の戦略的役割 」 『組織科学』第 23 巻第 2 号 , 19-34 頁。

梶山泰生 (2001) 「グローバル化する製品開発の分析視角 知識の粘着性とその克服 」 『組織科学』第 35 巻第 2 号 , 81-94 頁。

高橋浩夫 (2000) 『研究開発のグローバル・ネットワーク』文真堂。

Utterback,J.M.(1994)*Mastering the Dynamics of Innovation: How Companies Can Seize Opportunities in the Face of Technological Change*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press. (大津正和・小川進監訳 『イノベーション・ダイナミクス 事例から学ぶ技術戦略 』有斐閣 , 1998年)

Vernon,R. (1966) “International Investment and International Trade in the Product Cycle,” *Quarterly Journal of Economics*, Vol.80, No.2, May, pp.190-207.

von Hippel,E.(1986)“Lead Users: A Source of Novel Product Concepts,” *Management Science*, Vol.32, No.7, July, pp.791-805.

吉原英樹 (1992) 『富士ゼロックスの奇跡 なぜゼロックスを超えられたか 』東洋経済新報社。

吉原英樹 (2001) 『国際経営 [新版]』有斐閣。

ディスカッション・ペーパー出版目録

番号	著者	論文名	出版年月
2001・1	畠田 敬 砂川 伸幸	Stock Price Behavior Surrounding Repurchase Announcements: Evidence from Japan	1 / 2001
2001・2	中嶋 道靖 水口 剛 國部 克彦 大西 靖	IMUのマテリアル・フロー・コスト会計(2000年10月版)	1 / 2001
2001・3	奥林 康司	Japanese Manufacturers Without Factories: Cases of Sony, Matsushita, Misumi, People	1 / 2001
2001・4	國部 克彦 野田 昭宏 大西 靖 品部 友美	Determinants of Environmental Report Publication in Japanese Companies	2 / 2001
2001・5	宮下 國生	Logistics Strategy of Japanese Port Management	2 / 2001
2001・6	坂下 昭宣	機能主義的組織文化論の課題と方法	3 / 2001
2001・7	國部 克彦 梨岡英理子 大工原梨恵	日本企業の環境会計:東証一部上場企業2000年11月現在の実態調査	3 / 2001
2001・8	國部 克彦 倉阪 智子	Corporate Environmental Accounting: A Japanese Perspective	3 / 2001
2001・9	村田 修造	日米経営比較(6) 医療・介護と経営学	4 / 2001
2001・10	矢野 誠 出井 文男	A Trade Model with Vertical Production Chain and Competition Policy in the Downstream Sector	12 / 2000
2001・11	大倉 真人	生命保険における危険分類について 大量性要件と同質性要件とのトレードオフ問題を中心として	5 / 2001
2001・12	大倉 真人	リスク細分型保険は本当に望ましいか?	5 / 2001
2001・13	村田 修造	日米経営比較(5) 日米企業間摩擦	6 / 2001
2001・14	奥林 康司 高階 利徳	大企業OB会会員の職務経歴と再就業に関する実態調査報告書	7 / 2001
2001・15	原 拓志	医薬品の社会的形成	7 / 2001
2001・16	村田 修造	日米経営比較(7) 日本経営の再生に向けて	7 / 2001
2001・17	上林 憲雄	Cultural influences on IT usage among workers: a UK-Japanese comparison	7 / 2001
2001・18	福田 祐一	A Test for Rational Bubbles in Stock Prices	7 / 2001
2001・19	田中 一弘 延岡 健太郎	有効な企業統治改革に向けて:執行役員制と企業の意思決定能力	7 / 2001

ディスカッション・ペーパー出版目録

番号	著者	論文名	出版年月
2001・20	田中 一弘	執行役員制導入によるトップ・マネジメントの変容	7 / 2001
2001・21	大倉 真人	リスク細分型保険は本当に望ましいか？ <改訂版>	8 / 2001
2001・22	田中 一弘	企業統治論序説	8 / 2001
2001・23	大倉 真人	損害防止努力インセンティブに関する一考察 主体均衡分析による検討	8 / 2001
2001・24	國部 克彦 野田 昭宏 大西 靖 品部 友美 東田 明	日本企業による環境情報開示の規定要因 環境報告書の発行と質の分析	8 / 2001
2001・25	國部 克彦 品部 友美 東田 明 大西 靖 野田 昭宏	日本企業の環境報告書分析 内容分析と規定要因	8 / 2001
2001・26	國部 克彦 梨岡 英理子	日本企業の環境会計：東証一部上場企業の実態調査	8 / 2001
2001・27	高木 雅一	Elementary Study of East Asian Corporate and Management System	9 / 2001
2001・28	大倉 真人	保険市場における価格・非価格競争	9 / 2001
2001・29	高尾 厚	なぜ近代保険と原始的共済とが併存するのか？ 近代保険普及に関する進化経済学的研究	9 / 2001
2001・30	大倉 真人	An Essay in the Economics of Post-loss Minimisation: An Analysis of the Effectiveness of the Insurance Law and Clauses	9 / 2001
2001・31	高木 雅一	阪神地域と東南アジアとの連携 相互利益のビジネス機会を探る	9 / 2001
2001・32	上林 憲雄 Harry Scarborough	Cultural influences on IT use amongst factory managers: A UK-Japanese comparison	10 / 2001
2001・33	水谷 文俊 浦西 秀司	The Post Office vs. Parcel Delivery Companies: Competition Effects on Costs and Productivity	10 / 2001
2001・34	大倉 真人	An Essay in the Economics of Post-loss Minimisation: An Analysis of the Effectiveness of the Insurance Law and Clauses <revised version of No.2001・30>	11 / 2001
2001・35	原田 勉	日本における IT パラドクスの再検討 ～ IT 革命の終焉とはじまり～	11 / 2001

ディスカッション・ペーパー出版目録

番号	著者	論文名	出版年月
2001・36	砂川 伸幸	Open-Market Repurchase Announcements, Actual Repurchases, and Stock Price Behavior in Inefficient markets	12 / 2001
2001・37	砂川 伸幸	Corporate Financial Strategy and Stock Price Behavior in a Noise Trader Model with Limited Arbitrage	12 / 2001
2002・1	砂川 伸幸	株式持合いと持合い解消：エントレンチメント・アプローチ	1 / 2002
2002・2	砂川 伸幸	自社株買入れ消却と株価動向の理論	1 / 2002
2002・3	大倉 真人	An Equilibrium Analysis of the Insurance Market with Vertical Differentiation	2 / 2002
2002・4	Elmer Sterken 得津 一郎	What are the determinants of the number of bank relations of Japanese firms?	3 / 2002
2002・5	大倉 真人	レビュー・アーティクル 保険市場における逆選択研究の展開	3 / 2002
2002・6	大倉 真人	Welfare Effect of Firm Size in Insurance Market	3 / 2002
2002・7	砂川 伸幸	投資期間と投資行動 短期トレーダーと長期トレーダーの投資戦略	3 / 2002
2002・8	奥林 康司 高階 利徳	大企業 OB 会会員の職務経歴と再就業に関する実態調査報告書(2) - Y 社 OB 会の実態調査 -	4 / 2002
2002・9	清水 一	課税均衡の存在 不完備市場モデルへの資本所得税の導入	4 / 2002
2002・10	砂川 伸幸	ファイナンシャル・ディストレス・コストと負債のリストラクチャリング 債務免除と債務の株式化	4 / 2002
2002・11	砂川 伸幸	Open-Market Repurchase Announcements, Actual Repurchases, and Stock Price Behavior in Inefficient Markets <revised version of No.2001・36>	5 / 2002
2002・12	忽那 憲治 Richard Smith	Why Does Book Building Drive Out Auction Methods of IPO Issuance? Evidence and Implications from Japan	5 / 2002
2002・13	宮下 國生	International Logistics and Modal Choice	6 / 2002
2002・14	清水 一	不完備市場における課税均衡の存在：公共財供給のケース	6 / 2002
2002・15	清水 一	資本所得税による課税均衡のパレート改善可能性について	6 / 2002
2002・16	奥林 康司	China-Japan Comparison of Work Organization	7 / 2002
2002・17	水谷 文俊 浦西 秀司	The Post Office vs. Parcel Delivery Companies : Competition Effects on Costs and Productivity revised version of No.2001・33	7 / 2002

ディスカッション・ペーパー出版目録

番号	著者	論文名	出版年月
2002・18	音川 和久	Earnings Forecast and Earnings Management of Japanese Initial Public Offerings Firms	8 / 2002
2002・19	竹中 厚雄	海外研究開発拠点の類型化	8 / 2002