

ニューゲーム戦略とイノベーション：未来の多国籍企業への示唆¹

浅川和宏（慶應義塾大学）

ニューゲーム戦略とその特徴

「ニューゲーム戦略」(Afuah, 2009)とは、新たな方法で価値の創造と活用を実現する戦略である。そしてニューゲーム戦略は、既存のゲームのルールに囚われず、常識を覆す戦略的イノベーションの実現の成否を占うものである。

Afuah(2009)によれば、企業に競争優位をもたらすニューゲーム戦略の成否は、(1) 企業がそのイノベーション活動(activities)を行いうる十分な能力を保有しているか、(2) 企業が提供するイノベーションの価値(value)が顧客に評価されるか、(3) イノベーションによる価値創造から企業は十分な利益を回収(appropriability)できるか、(4) 企業はゲームのルールの変化(change)を自社固有の価値創造に有利につなげているか、という 4 点をクリアすることが必要条件となる。

ニューゲーム戦略の具体例と行為主体

しかし実際、そうしたニューゲーム戦略は、既存の大企業によって起こりにくい。実際、Afuah の事例では、2000 年代半ば現在 Wal-Mart, Dell, Google, Nintendo Wii, IKEA など多くの企業例が取り上げられているが、その後の展開を見ると、Uber, Tesla, Airbnb, など多くのスタートアップ企業の事例を追加することができる。本報告では、ニューゲーム戦略をもたらす行為主体を時間軸で捉えなおし、未来社会におけるニューゲーム戦略の行為主体が大企業から小規模イノベーターにシフトしていく傾向にあって、両者の連携を強化しうる相互依存体制のあり方を検討する。

イノベーションのパラダイム：「生産者イノベーション」と「フリー・イノベーション」

大企業をベースとするイノベーションとその限界を概観するために、まず von Hippel (2017)が提示する2つのイノベーション・パラダイムを整理する。

「生産者イノベーション・パラダイム」(Producer Innovation Paradigm)は、企業内バリューチェーンをベースとしたイノベーション活動を表す概念であり、川上の R&D から川下の市場での販売までの一連の流れを指す基本的概念である。一方の「フリー・イノベーション・パラダイム」(Free Innovation Paradigm)はそれとは対照的に、自己充足目的の個人、集団によるイノベーションが共通の関心を共有するコミュニティーにおいて評価、再現、改良が展開される。前者パラダイムにおいては、企業内インセンティブがイノベーション促進に大きな要因となるのに対し、後者パラダイムでは、企業内インセンティブは意味を持たず、開発者個人、集団の自己実現こそ最大の促進要因となる。

¹ 多国籍企業学会第 10 回全国大会統一論題報告要旨（2017 年 7 月 15 日、日本大学法学部にて開催）

これらの二つのパラダイムはイノベーションに関する対極的な類型であり、元来両者の関係性は主要な関心ではなかった。しかし、最近では、これらのパラダイムの関係性が、以下2つの意味において注目される。一つ目には、パラダイム・シフトの観点、そして二つ目には、両パラダイムの共存・連動の観点である。

グローバル・イノベーションの既存概念

グローバル経営の文脈におけるイノベーションに関する主要概念は、主に多国籍企業が行為主体となるため、概ね「生産者イノベーション・パラダイム」の枠内に収まっている。例えば、「トランスナショナル」における「ローカル・フォー・グローバル型イノベーション」や「子会社イニシアティブ」といった概念は、多国籍企業を主体とするグローバル・イノベーション活動に関するものである。同様に「グローバル R&D」、「R&D オフショアリング」、「グローバル・ナレッジ・ソーシング」、「グローバル・サプライチェーン」「リバーズ・イノベーション」「グローバル・オープン・イノベーション」「メタナショナル」いずれの概念も、主として依然「生産者イノベーション・パラダイム」の枠内のものと考えられる。

未来社会におけるイノベーションのあり方

未来社会におけるイノベーションでは、既存の「生産者イノベーション・パラダイム」より「フリー・イノベーション・パラダイム」の妥当性がより顕著となる公算が強いともいわれる。実際 Von Hippel(2017)の研究でも、フリー・イノベーションの存在感は世界中で増していることが示されている。但し、企業は自己充足志向のフリー・イノベーションをただ受け身で待っていればよいはずもない。「ニューゲーム戦略」の実現には「生産者イノベーション・パラダイム」「フリー・イノベーション・パラダイム」の両者の新たな共存の仕組みが不可欠といえる。換言すれば、「多国籍企業が主体としての従来型メタナショナル」から、「イノベーション・エコシステムが主体としてのメタナショナル」への転換が求められている。

本報告では、von Hippel(2017)の議論および私の研究室で最近行った Brain-Computer/Machine Interface に関する研究などを適宜参照し、新たな方向性に関する問題提起を行いたい。また、既存の多国籍企業パラダイムに基づくイノベーション研究の限界にも触れ、未来社会におけるグローバル・イノベーション戦略を研究するうえでより適切なアプローチの可能性についても若干の検討を加えたい。

参考文献：

Afuah, A. (2009) Strategic Innovation: New Game Strategies for Competitive Advantage. New York: Routledge.

Von Hippel, E. (2017) Free Innovation. Cambridge, MA: MIT Press.