

日本経済大学 大学院紀要

第3巻 第2号

論文

医療機関における薬剤部門の戦略マップに関する研究

..... 赤瀬朋秀・湯本哲郎・濃沼政美・稲葉健二郎 (1)

Industrial Upgrading：日本の経験

—日本のモノづくりの進化と雇用労働改革への問題提起—..... 叶 芳和 (11)

組織間会計の生起と調達慣行の変化との相互関係に関する一考察..... 森光高大 (23)

新生組織におけるイノベーションのマネジメントに関する研究(1)

—「日本企業」研究の限界とその超克に向けての研究方略—..... 中川 充 (35)

履歴から考察する首都直下大規模地震のリスクマネジメント..... 仲間妙子 (51)

日本の下請型中小製造企業の実態調査結果に基づく考察..... 櫻井敬三 (67)

東アジア新興国における中小企業の海外展開..... 高橋文行 (83)

新たな原価企画へのメタエンジニアリングからの提案..... 勝又一郎 (93)

ミャンマーにおける医療リハビリテーションに関する一考察..... ウイン・トゥ・ミヤッカラヤ (113)

2015(平成27)年3月

日本経済大学大学院

東アジア新興国における中小企業の海外展開¹

高橋文行

要旨

日本企業の新興国へのビジネス展開が加速している中で、直面した課題は少なくない。本稿は、特に日系中小企業による成長が著しい東アジア新興国への事業展開に焦点を当て、理論研究と現地調査の結果を踏まえ、中小企業の東アジア新興国のビジネス環境変化への対応、及び取るべき戦略・対策を考察するものである。さらに、上述の結果等を基に、成功へと導く中小企業の国際戦略と具体的方策の提言を目的としている。

キーワード：東アジア新興国、中小企業、海外展開、国際戦略

I はじめに

今日、国内市場の縮小や新興国の需要伸張などにより、日本企業が海外市場の成長をいかに取り込むかが大きな命題となっている。大企業だけではなく中小企業においても、我が国の経済の長引く停滞や人口減少による国内需要の減少に伴い、成長著しい東アジア新興国において、海外需要を取り込むため、海外展開が拡大傾向にあると考える。

海外展開には様々な課題・リスクがあるため、中小企業はそれらを見極めつつ、支援施策等も活用することで、海外展開に取り組むことが求められる。中小企業庁、中小企業白書2012年版によると、中小企業全体から見ると、海外への輸出を行っている製造業者は2.8%、卸売業者でも2.9%、海外への直接投資を行っている製造業者であっても1%強であり、海外展開を行っているのはごく一部の限られた中小企業に留まると言える。

また、外務省の海外在留邦人数・進出日系企業数の調査結果（平成26年版）によると、海外に進出している日系企業の総数（拠点数）は、少なくとも6万3,777拠点で、前年より2,989拠点（4.92%）増加しており、地域別では、「アジア」が日系企業全体の約70%（4万4,729拠点）を占め、国（地域）別では、「中国」が日系企業全体の約50%（3万1,661拠点）を占めている。しかし、2010年以降、領土問題、歴史認識を巡る日中関係の緊張により、日本企業にとっての中国でのビジネス環境は激変したことは確かである。政治的な課題だけでなく、中国経済の先行きの不透明感なども重なり、日本企業の中には、中国以外の企業進出先を模索し、中国からの撤退や事業縮小を検討・実施する企業も出現してい

1 本研究は平成26年度科研費（基盤研究（C）26380599）の支援を受けて実施したものである。

る。その結果、経済成長の著しいベトナムやミャンマーなどアジア新興諸国向けの直接投資を増やしている。

このような状況下で、本稿は経済成長の著しい東アジア新興国を中心とした新たな市場に展開する日系中小企業を対象として、中国、ベトナム、ミャンマーにおける中小企業の国際戦略について論じる。本研究の目的は、成長が著しい東アジアにおける日系中小企業が海外進出を決定した背景・目的と進出時の諸問題を把握すると共に、現在の操業上の課題等を把握し、東アジア新興国のビジネス環境と中小企業の海外展開について考察する。

研究方法は図1に示すように、国際経営に関する先行研究を収集・整理し、文献調査結果を基にヒアリング調査項目を設計・実施した。また、文献調査結果を踏まえた上で、調査結果の分析・検証を行った。

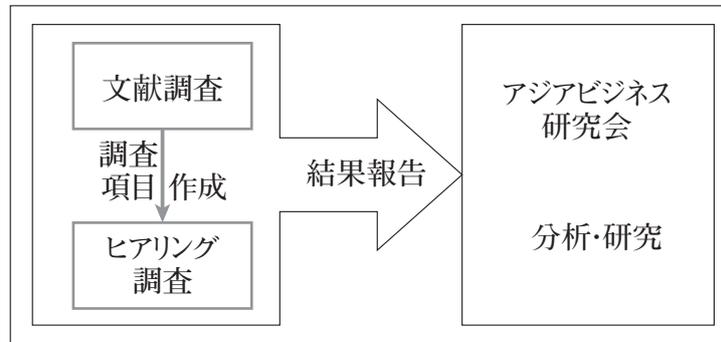


図1 研究方法の概念図

2010年から中国の日系現地企業の経営者のインタビュー予備調査を15社で実施してきた。また2013年にはマレーシア、ベトナムで19社の現地調査を行い、日本の中小製造企業の海外での事業継承と発展、グローバル企業に育てていくための海外進出戦略などについて実証研究を展開している。2014年には、IT業界を中心に、中国大連に進出した日系中小企業2社、ミャンマーでIT人材を積極的に採用する中小企業5社の経営者のインタビューを行い、中小企業が海外進出を決定した背景・動機と進出時における諸問題をはじめ、現在の課題と今後の動向に関して経営者に対して調査を実施した。また、中国大連のソフトウェアパーク、ミャンマー ICT パークを訪問し実地調査を行った。

以上の調査結果を踏まえて、本稿では、実地調査の中で中国、ベトナム、そしてミャンマーにおける中小IT企業を中心とする海外展開に焦点を当て、次の2点について考察するものである。第一に、中小企業の東アジア新興国への展開は現在どのような状況にあるか。第二に、中国で事業展開している中小企業はベトナム、ミャンマーなど新興国へシフトをしているのかである。

本稿の構成は次のとおりである。第一に、先行研究のレビューでは、本研究の中心となる国際貿易や直接投資に関する理論を整理し、中小企業には適用しにくい、実証研究を行

う必要性を説明する。次に、中小企業庁「中小企業白書」そしてJETRO「在アジア・オセアニア日系企業実態調査（2014年度）」の調査結果とインタビュー調査結果から、中小企業の海外展開の現状を明らかにする。最後に、まとめとして、東アジア新興国に進出している中小IT企業の事例研究の考察を行い、結論及び今後の課題を示す。

Ⅱ 先行研究のレビュー

企業が国境を超え事業を展開する際に、様々な問題に直面することになる。企業の国際化に関する先行研究を振り返ると、国際貿易論の立場から国・産業・財レベルの分析による経済学的研究が主流であった（リカード、ヘクシャー＝オリーンやクルーグマン、ヘルプマンモデル）[1][2]。これらは貿易取引を行う企業について均質的であることを前提として分析が行われてきたものと考えられる。近年、企業レベルのデータの利用が可能になり、国際企業の分析に生産性における企業の異質性を織り込んだ研究が理論・実証の両面で活発に行われてきた[3][4]（Helpman, melitz と Yeaple モデル、以下 HMY モデルと略す）。HMY モデルから得られた所見は、輸出に比べ、直接投資が企業の負担する固定費用が大きく、規模の経済性がより強く働くためである。つまり、海外直接投資は企業規模の経済性が従来の輸出よりも大きいため、生産性が高く、売上高の大きな企業（つまり大企業）ほど、直接投資のメリットを享受しやすいのである。

若杉[5]らは、異質な日本企業を対象に、大規模なマイクロデータを用いて企業規模、産業、受入先、時期などの異なるケースの比較分析を行い、国際化する企業のプレミア、生産性、産業特性などを分析し、欧米の国際化企業との類似点・相違点を比較することで浮き彫りにした。分析結果から、日本企業では、①少数の上位輸出企業が輸出総額の大半を占めること、②売上高に占める輸出比率の高い少数企業が輸出の多くを占めること、③国際化企業は非国際化企業よりもパフォーマンスが高いこと、④輸出企業に占める外資系企業の割合が高いこと、などが確認されており、これらの点は欧米企業においても同様な傾向が見られる。他方、欧米企業と比較して、日本企業では、⑤企業の輸出への集中が低いこと、⑥非国際化企業と国際化企業との間での生産性格差が小さいこと、などが指摘されている[5]。しかし、多くの実証研究では、実際の企業の国際化の分布は、そこまで明確な順位づけがないことを明らかにしている。

海外への直接投資の動機について、古典的な研究である Dunning [6] が提唱した OLI（Ownership, Location, Internalization）理論によると、企業が海外直接投資を行うのは、（1）Ownership（所有）、（2）Location（立地）、（3）Internalization advantage（内部化）であると指摘している。OLI 理論は、企業が海外直接投資を行う際の意思決定要因や立地先の選定要因を考える上での重要なポイントを整理している。様々な要因の関連性を明らかにするため、より統計データによる実証分析が必要となり、海外直接投資をその目的に注目

して水平的直接投資〔7〕と垂直的直接投資〔8〕に分類し、分析・考察が行われてきた。しかし、これらの国際化理論は大企業の多国籍企業化という事象を中心に発展してきたため、同様な理論を中小企業に適用するだけでは、中小企業の企業行動をうまく捉えられない可能性があるものである〔9〕。経営資源の制約が強い中小企業では、近年の事業環境変化に対応した有効な海外展開戦略を新たに検討することは非常に重要であると考えられる。本研究では、これまでの理論的枠組みでは捉えきれない海外直接投資に関する中小製造企業の国際化経営戦略に焦点を当てる。

Ⅲ 東アジアに展開する中小企業の現状

本節では、中小企業が東アジア新興国において、事業展開をしている実態について、文献調査とインタビュー調査の結果を述べる。

3.1 文献調査結果

中小企業に焦点を絞った文献が比較的に少ないため、経済産業省中小企業庁の中小企業白書やジェトロが行っている日系企業活動実態調査結果を参考に用いるものとする。

中小企業の海外展開（直接輸出、直接投資）について、輸出及び直接投資の動向に関しては、2012年版中小企業白書によると、2001年から2009年にかけて輸出企業の数と割合はいずれも増加傾向にある。直接投資については、2009年における、海外子会社を持つ全企業7,977社のうち、7割の5,630社が中小企業となっている。直接投資企業の割合は、全業種平均で0.32%にとどまっている。業種別に見ると、製造業や卸売業、情報通信業は、直接投資企業の割合が比較的高くなっている。従業員規模が大きいほど、直接投資企業の割合は高くなる傾向にある。特に、中小製造業では、その傾向が顕著であることが分かった。

次に、中小企業の国際化の特徴について問題を集約して見る。国際化する企業は、国際化を行っていない企業と比較して、平均的に労働生産性が高く、売上高経常利益率や自己資本比率等の各種指標も良いことが確認されている〔10〕。中小企業の成長は、国際化に先立つものなのか、それとも国際化の結果なのか、必ずしも明らかにされてこなかったように見える。国際化を開始する企業は、国際化前の労働生産性が国際化していない企業と比較して高く、国際化開始後に労働生産性が更に向上する可能性があり、国内の雇用を拡大させる傾向にあると結論づけることができる。中小企業が国際化を行うことになったきっかけとしては、「取引先の生産拠点が海外に移転した」、あるいは「コスト削減要請に対応するため海外生産の必要性を強く認識した」などの理由もあるが、「自社製品に自信があり、海外市場で販売しようと考えた」とする企業の割合が最も高く、中小企業が拡大する国外の需要を自らの成長に取り込んでいくという意識が高まっていることが伺える。海外事業展開の動機・目的については、「取引先からの要請」や「海外進出取引先へ自主的

な追随」といった取引先追随型進出が低下する一方、「日本市場の成熟化・縮小」や「現地市場の開拓・拡大」、「第三国への輸出」といった市場開拓型進出が大幅に上昇しているという調査結果がある [11]。

中小企業の海外展開の現状について、ジェトロが2014年10～11月に実施した「在アジア・オセアニア日系企業実態調査」（有効回答は4,767社。有効回答率47.3%）によると、2014年の営業利益（見込み）を「黒字」とした企業の割合は63.9%で、前年調査（64.6%）からほぼ横ばいであった。国・地域別の黒字企業の割合は、中国が64.1%、ベトナムが62.3%となり、企業規模別で見ると、大企業の黒字企業の割合が中小企業より20ポイント以上高くなっている（表1を参照）。他方、業歴が浅い企業が多いミャンマー（回答数n=80）では、黒字企業の割合が相対的に低い（8.0%）。

表1 2014年の営業利益（見込み）（中国・ベトナム）

		黒字 (%)	均衡 (%)	赤字 (%)
中国	大企業 (n=626)	71.3	10.7	18.1
	中小企業 (n=338)	50.9	21.9	27.2
ベトナム	大企業 (n=33)	72.5	7.6	19.9
	中小企業 (n=218)	51.4	18.4	30.3

出所：ジェトロ「在アジア・オセアニア日系企業実態調査」（2014年）より筆者が作成

事業拡大の意欲については、今後1～2年の事業展開の方向性を「拡大」と回答した企業の割合は56.3%と、前年（59.8%）から3.5ポイント減少している。中国では「拡大」と回答した企業の割合が5割弱に低下し、「現状維持」が増えている。一方、ASEANでは「拡大」と回答した企業の割合は、前年より微減となったものの60.3%となった。事業を「拡大」する理由としては、「売上の増加」が84.9%と最も高く、次いで「成長性、潜

表2 経営上の問題点（上位10項目、複数回答）

	項目	回答 (%)	大企業 (%)	中小企業 (%)
1位	従業員の賃金上昇	72.2	73.7	69.4
2位	競合相手の台頭（コスト面で競合）	51.4	54.8	45.1
3位	従業員の質	48.4	48.3	48.6
4位	品質管理の難しさ	46	44	48.8
5位	原材料・部品の現地調達の難しさ	44.6	44.6	44.6
6位	主要取引先からの値下げ要請	38.9	39	38.8
7位	限界に近づきつつあるコスト削減	38.9	39.1	38.7
8位	調達コストの上昇	38.8	38.8	38.8
9位	新規顧客の開拓が進まない	37.8	35.4	42.4
10位	通関等諸手続きが煩雑	35.4	34.8	36.3

出所：ジェトロ「在アジア・オセアニア日系企業実態調査」（2014年）より筆者が作成

在力の高さ」(47.8%)が続いた。事業を「縮小」もしくは「移転・撤退」する理由についての回答(複数回答)では、「コストの増加」(65.3%)、「売上の減少」(61.1%)などの割合が高く、「成長性、潜在力の低さ」との回答も3割を超えている。

経営上の問題点は「従業員の賃金上昇」を挙げる企業が、全体で7割を超え最も多かった。次が「競合相手の台頭(コスト面で競合)」(51.4%)となっている。企業規模別に見ると、大企業と中小企業とも概ね同じ結果となっている。(表2を参照)

3.2 ヒアリング調査結果

本節では、2014年7月にミャンマー(ヤンゴン)で開催された「2015年度新卒者就職フェア」に参加した日系中小IT企業の本社及び現地法人5社の責任者へのインタビュー、2014年10月に中国大連に進出している中小IT企業2社、と2013年9月に実施したベトナム(ホーチミン)の日系中小IT企業5社の調査を比較し整理したものを表3に示しておく。

表3 インタビュー調査企業

	社名	本社	設立	社員数	海外拠点	事業内容
中国	BE社	東京	2004	106	大連	ソフトウェア開発、アウトソーシング、BPO
	PS社	東京	2005	-	大連・上海 米国	ソフトウェアパッケージ開発・販売
ベトナム	AV社	三重県	2010	42	なし	オフショア開発、翻訳
	IV社	名古屋	2007	20	なし	オフショア開発・パッケージ開発
	ISB社	東京	2003	160	なし	オフショア開発
	ISV社	名古屋	2007	-	なし	オフショア開発・販売管理システム
	SV社	東京	2010	31	タイ	オフショア開発・パッケージ開発
ミャンマー	GI社	東京	2013	60	シンガポール フィリピン	オフショア開発、コンサルティング
	MI社	東京	2014	27	なし	オフショア開発
	CM社	横浜	2012	61	なし	オフショア開発
日本	AT社	石川県	1994	61	ミャンマー (検討中)	ソフトウェア開発及び販売
	IT社	群馬県	2008	30	ミャンマー (検討中)	ソフトウェア開発

IT産業は、一般的にハードウェア、ソフトウェア、ネット、情報処理サービスという4つの業界に分けることができる。ソフトウェア産業は、他の産業に見られるような特殊な生産設備は不要で人的資源が基本であるという特徴がある。ソフトウェア人材は主にソフトウェア開発関連人材(アーキテクト、プロジェクトマネジメント、スペシャリストなど)とセールス・マーケティング関連人材(マーケティングセールス、コンサルタントなど)に分けられるが、前者は一般的に先進国と途上国間の格差が小さく、教育によって比較的容易に埋めることができる[12]。日本のITベンダーや大手のソフトウェアユーザ企

業においては、コスト低減を主な目的として既に中国への業務委託が相当程度に進展している。近年、ベトナムやミャンマーの低賃金労働力に、開発委託や海外進出が進んでいる。本稿では中国、ベトナム、ミャンマーにおけるソフトウェア分野の事例を取り上げ、日系中小企業の東アジア新興国への展開の動向を把握するものである。

インタビュー調査項目は、進出動機・目的や経営戦略の経年変化などを中心に、①海外展開を考えたきっかけ、②いまの展開先を選んだ理由、③海外展開において苦労した点、④海外展開を成功させる秘訣、など主なポイントとして経営者に細かく聞くことにした。各社からの主なヒアリング結果をまとめると以下の通りである。

<共通>

「人件費の上昇」は、3カ国で共通した課題と言える。投資のメリットに関しては、「市場規模、成長性と人材の確保」を注視している。

<中国2社>

人件費を含めたコストの上昇が最も経営上の問題点として挙げられている。また、人的資源の制約も深刻な問題としている。豊富な人材があることを前提に、コストを比較的安い内陸部に拠点を置き展開し始めている企業もあり、事業撤退や第3国へのシフトは未だに考えていないようである。

<ベトナム5社>

チャイナ・プラス・ワンの最有力候補として注目が集めるベトナムは、人口9000万人を突破し、豊富な労働力の存在、相対的に安い人件費（日本の1/4、中国の1/2程度）、また、安定した政治体制などが評価され、2010年からオフショア開発の新規相手国として、多くの日本のIT企業が興味を持っている。日本の本社が受注し、現地での対日オフショア開発を行うことにより、全体の開発コストを下げている。さらに、近年では、タイプラスワンの候補地としてもみられるようになった。

<ミャンマー5社>

長らく続いた軍事政権から2011年3月末にテインセイン政権に民政移管されてから、既に3年が経過している。現在はミャンマーブーム的な状況が続いている。人件費は確かに安価ではあるが、電力供給、物流網をはじめ、製造業に必要な基礎的なインフラ面の整備はまだ不十分であるため、実際に進出し企業経営をすることは容易ではない。

ソフトウェア開発人材の確保のため、ミャンマーの大学の新卒を採用し、さらに日本語教育を行っている。ミャンマーに進出した中小企業は中国から移転してきたものではないことが確認された。

Ⅳ 考察

本節は、上記のような様々な形態で海外展開を実践する中小企業に対してヒアリング調査を行い、ソフトウェア分野における中小企業による中国、ベトナム、ミャンマーでの事例分析を通して、中小企業の海外展開における今後の取るべき方向性・対策について考察するものである。

3カ国は地域的に近い国々とは言え、人口規模、宗教などを背景とする社会・国民性、政治体制、経済発展度合いなどが全く異なるので、ビジネス上の課題について比較することを前提として、表4にまとめて見る。

表4 中国・ベトナム・ミャンマーの基礎情報比較

	中国	ベトナム	ミャンマー
人口(万人)	136,076	8,969	6,493
一人当たりGDP(ドル)	6,747	1,902	869
実質GDP成長率(%)	7.7	5.4	7.5
インフレ率(%)	2.6	6.6	5.8
失業率(%)	4.1	4.4	4
ワーカーの賃金(基本給、ドル)	375	12.1	12.8
ベースアップ率(12年度→13年度)	9.2	93.4	12.8
主な宗教	仏教・イスラム ・キリスト	仏教	仏教

出所：IMF・WEO（2014年4月）の2013年の値を利用。

ジェトロ「在アジア・オセアニア日系企業実態調査（2013年度）」より筆者が作成

立地優位性の獲得は、企業の国際化を促す最も基本的な動機である。経済成長や産業発展に伴ってその源泉が変化していくため、それに応じて企業も立地や現地化のあり方を変えていく必要がある。近年、日本の海外投資の動向を振り返ってみると、日本企業による海外生産は、NIES（シンガポール・香港・台湾・韓国）の輸出加工区への進出から始まり、そしてASEAN（タイ・インドネシア・フィリピン・マレーシア）の輸出加工区、さらには中国の「経済特区」や「経済開発区」にエリアを拡大してきた。その中でも労働集約型企業は、NIESからASEAN、そして中国へと渡り鳥的に移転してゆく企業も少なくなかったと言える状況である。最近のベトナムやミャンマーなどアジア新興国への直接投資の増加も、国際分業として進められてきた経緯があると共に、リスク分散の意味があったものと考えられる。

経営資源が限られている中小企業は、新興国での投資を検討する際に、客観的な視点から成長機会と投資リスクの見極めが求められている。今後は、言語や商習慣の相違の克服、より優秀な人材の獲得、そして現時点及び将来の企業体力等から総合的に判断して慎重に

検討すべきことである。

V まとめ

本稿では、近年の直接投資理論に関連付けながら、経済産業省中小企業庁の『中小企業白書』そしてジェトロ『在アジア・オセアニア日系企業実態調査』の個票データを用いて、日本の中小企業の海外展開の進展状況を概観した。さらに、中国、ベトナム、ミャンマーに進出した日系中小IT企業に実地インタビュー調査を行い、東アジア新興国のビジネス環境と中小企業の海外展開に関するビジネス課題を分析、考察を行うことで、中小企業の東アジア展開の実態を明らかにした。ここでは、分析結果から得られた知見と残された研究課題を述べる。

現在、東アジア新興国は一つの有望な投資先として注目されている。特に労働集約型産業は、人件費の上昇に影響を受けやすいため、より人件費の安い国・地域へシフトしていくことは、企業にとって合理的選択である。中国における経営環境が厳しくなっていることから、中国からベトナムそしてミャンマーといった東アジア新興国へのシフトが行われているのではないかとの問題意識を抱いていた。日本企業が人件費の高騰に悩まされ、東アジア新興国へと企業立地の転換を図っているのは事実である。しかし、IT業界においては、中国からベトナム、そしてミャンマーへシフトする動きについては明確には顕在化されていないことが分かった。

グローバル化が進む中で、中小企業が成長していくためには、中小企業自身もグローバルな視点を持つことが必要である。本研究から得られた知見として、新たな活路を求め東アジア新興国への進出に挑もうとしているが、大企業に比べ資本力や情報力に劣るため、中小企業の海外展開は容易ではないことが強く示唆されている。

経済発展が続く東アジア新興国での人件費の上昇はやむを得ない面がある。コストが上昇する反面、市場としても拡大するとの見方があるので、進出時の計画段階から、将来の賃金上昇、労働供給力、そして市場成長性などを考慮しておくべきである。また今後は、本稿で明らした知見を基に、どのような経営戦略を持ってこれらの課題に対処するかについて、より詳細な理論研究と実証研究を行うことが今後の研究課題である。

【参考文献】

- [1] Helpman, E. and P. Krugman (1985), Market Structure and Foreign Trade: Increasing Returns, Imperfect Competition, and the International Economy, Cambridge, MA: MIT Press.
- [2] Helpman, E. and P. Krugman (1989), Trade Policy and Market Structure, Cambridge, MA: MIT Press.
- [3] Melitz, M J (2003), The Impct of Trade on Intra-Industry Reallocation and Aggregate Pro-

- ductivity, *Econometrica*, 71 (6), pp.1695 – 1725.
- [4] Helpman, Melitz and Yeaple (2004) , Export Versus FDI with Heterogeneous Firms, *American Economic Review* 94 (1): 300 – 316.
- [5] 若杉隆平編、現代日本企業の国際化：パネルデータ分析、岩波書店、2011年10月。
- [6] Dunning, J., 1981, Explaining the International direct Investment Position of Countries: Towards a Dynamic or Development Approach, *Review of International Economics*, 117 (1) , pp.30 – 64.
- [7] Markusen, James R. (1984), Multinationals, Multi-plant Economies, and the Gains from Trade, *Journal of International Economics*, 16 (3 – 4) : 205 – 226.
- [8] Helpman, Elhanan. (1984), A Simple Theory of International Trade with Multinational Corporations, *Journal of Political Economy*, 92 (3): 451 – 471.
- [9] 額田春華ら、中小企業の国際化戦略、同友館、2012年 2 月。
- [10] 中小企業白書 (2004年版) p.138、(2008年版) p.116及び p.124参照。
- [11] 中小企業白書 (2010年版) p.162、p164、p166参照。
- [12] 日本情報処理開発協会、わが国 IT 開発拠点の中国移転に関する調査、平成15年 3 月。

NIHON KEIZAIDAI GAKU
DAIGAKUIN KIYOU

The Bulletin of the Graduate School of Business
JAPAN UNIVERSITY OF ECONOMICS

Vol. 3 No. 2

March 2015

Articles

Study on strategy map of the department of pharmacy in the hospital

..... AKASE TOMOHIDE · YUMOTO TETSURO · KOINUMA MASAYOSHI · INABA KENJIRO (1)

Industrial Upgrading : Japan's Experience

—Evolution of the Japanese Manufacturing and the Issue of Labor Market Reform—

..... KANO YOSHIKAZU (11)

Study on the interaction between the development of inter-organizational accounting and the changes in procurement practices.

..... MORIMITSU TAKAHIRO (23)

The Study of Innovation Management in “New-Team”: Limit of the Study in Japanese Companies, and Strategy for Future Research.

..... NAKAGAWA MITSURU (35)

Risk Management of The Metropolitan Vertical Thrust Large-scale Earthquake considered from the History Earthquakes

..... NAKAMA TAEKO (51)

A study on the results of survey of the subcontract type small and medium-sized manufacturing companies in Japan

..... SAKURAI KEIZO (67)

Overseas Expansion of Small & Medium Sized Enterprises in East Asian Emerging Countries

..... TAKAHASHI FUMIYUKI (83)

A proposal for new area of cost engineering from meta-engineering

..... KATSUMATA ICHIRO (93)

A Study on Medical Rehabilitation in Myanmar

..... WIN HTU · MYAT KALAYAR (113)