

## 論文の内容の要旨及び論文審査の結果の要旨の公表

学位規則第8条に基づき、論文の内容の要旨及び論文審査の結果の要旨を公表する。

○氏名	櫻井 克己 (さくらい かつみ)
○学位の種類	博士 (技術経営)
○授与番号	甲 第 1102 号
○授与年月日	2016 年 3 月 31 日
○学位授与の要件	本学学位規程第 18 条第 1 項 学位規則第 4 条第 1 項
○学位論文の題名	企業間共同開発に際してのアライアンスマネジメント ー共同開発に関する着手時点での重要事項の 探索および汎用モデルの検証ー
○審査委員	(主査) 名取 隆 (立命館大学大学院テクノロジー・マネジメント研究科教授) 石田 修一 (立命館大学大学院テクノロジー・マネジメント研究科教授) 崔 裕眞 (立命館大学大学院テクノロジー・マネジメント研究科准教授)

### <論文の内容の要旨>

本論文は、企業間共同開発に際してのアライアンスマネジメントを研究対象としている。ここでいう企業間共同開発とは、新製品等の実用化開発を目的とした企業間の共同開発のことと定義している。本論文では特に、企業間共同開発に関する着手時点での重要事項を探索するとともに、アライアンスマネジメントの汎用モデルの適用可能性の検証を行っている。研究対象とした業種は建設業であり、特定の大手建設会社（K社）と他企業との共同開発事例を分析対象としている。先行研究では自動車、電機業界などに関して系列企業間連携に関する研究は数多くみられる。しかし、建設業のような発注者と受注者の関係性に焦点を当てた共同開発に関する研究はほとんど見られない。企業間共同開発はそのメリットが唱えられているにもかかわらず、成功する比率は高いとはいえないのが現状である。

本論文では、企業間共同開発の成功率が低い理由として2つの課題に着目した。1つ目の課題は、共同開発を着手した段階、すなわちファジーフロントエンド段階（以下、F F Eと略称）での対応に問題があるのではないかという点である。もう1つの課題は、共同開発を遂行するためのアライアンスマネジメントの方法自体に問題があるのではないか、という点である。これらの課題に対応する形で2つのリサーチクエスション（R Q）を設定した。1つ目のR Qは、共同開発の初期段階において何をすべきか、という点である。2つ目のR Qは、共同開発の進行中において何をすべきか、という点である。

上述の2つのR Qに関する先行研究のサーベイを行うとともに、インタビューを行い、R Qに対応する形で、本論文では2つの仮説を設定し、検証する方法論を採った。第1の

仮説（仮説①）は、共同開発のF F E段階では共同開発契約の主要項目（6つの事項）について詳細に規定されていることが開発の成功確率を高めているのではないか、という内容である。そして、第2の仮説に関しては、まず共同開発を進めるに際してのアライアンスマネジメントの汎用モデルを設定した。その上で、その汎用モデルにおいて示す活動項目の実施が共同開発の成功につながるのではないか、という内容を第2の仮説（仮説②）とした。この汎用モデルは「調整」、「コミュニケーション」、「信頼形成活動」、「連携企業の補完性」、「連携企業間の文化的相性」を5つの柱とする活動項目から構成される。

上記の仮説①の検証にあたっては、大手建設会社K社の101件の共同開発事例に関する共同開発契約の主要項目（6つの事項）と、共同開発の成功、不成功に関するデータをアンケートによって集め、成功、不成功の原因について定量分析（ロジスティック回帰分析）を行った。さらに、定性分析（インタビュー）を行い、定量分析で得られた結果の背後にある論理を探索することにより、仮説検証のためのエビデンスを補強した。仮説②の検証にあたっては、アライアンスマネジメントの汎用モデルにおいて示す活動項目の実施度合と、上記と同じ101件の共同開発事例の成功、不成功に関するデータをアンケートによって集め、成功、不成功によって活動項目の実施度合の数値がどのように異なるのかという点を、定量分析（t検定）により考察した。また、仮説②に関しても定量分析で得られた結果を論理的に説明しうる原因を探るため、定性分析（インタビュー）を合わせて行い、仮説検証のためのエビデンスを補強した。

仮説検証の結果、次の2つのことが分かった。1つ目は共同開発にあたっては開発の初期段階において、開発対象の定義と成果取り扱いを詳細に検討することが共同開発の成功に関係があるということである。2つ目は汎用モデルに記載されている活動項目の中の「調整」と「連携企業間の文化的相性」に対応した活動項目を実施することが、共同開発の成功につながることである。

以上の仮説検証を通して、本論文は、企業間共同開発の成功につながるアライアンスマネジメントに関する重要な要因を明らかにすることができた。

#### <論文審査の結果の要旨>

本論文において評価すべき点を以下に述べる。本研究は、建設業のような発注者と受注者の関係性に焦点を当てた共同開発を研究対象としている。この分野では日常的に共同開発行為が頻繁に行われており、その意味で研究上の必要性が高かったにもかかわらず、従来、研究蓄積が不十分であり、研究が待たれていた分野であった。そうした必要性の高い分野を対象とした点で本研究は研究上の意義が高いといえる。このことが評価すべき第一のポイントである。

次に、評価すべき第2のポイントは、建設業界における企業間共同開発を成功させるための汎用モデルを開発できた点である。この汎用モデルは欧米の先行研究を一部ベースとして用いているが、独自の調査を重ねることによって、建設業界での共同開発において

必要とみられる要素を可能な限り、盛り込むことができた。その結果として、アライアンスマネジメントに関する学術面での研究をさらに一歩進めることができたといえる。

そして、評価すべき第3のポイントは、本研究で得られた知見が実践面で応用が可能なことから、実務家への貢献度が高い点である。具体的にいえば、本研究によって建設業界における企業間共同開発を成功に導くにあたって留意すべき行動指針を示せたことで、今後、企業間共同開発の実務担当者が活用できるようになった。この行動指針における重要点は次の2つである。1つは共同開発の早期段階では当事者が開発対象等の到達点について十分な協議と検討を重ねて合意を得ることが、共同開発を成功するために必要だということである。特に、技術面での協議が重要であることが分かった。この点は、早期段階では市場面の検討に留意すべきという通説とは異なるものであり、従来とは異なるユニークな見解が得られたといえる。そして、もう1つの重要事項は、共同開発においては、「調整」と「連携企業間の文化的相性」への対応に関する諸活動に特に注力することが、開発の成功に結び付きやすい点である。

以上をまとめると、本論文は建設業界における企業間共同開発にフォーカスしたユニークな研究であること、アライアンスマネジメントに関する学術面での研究を深めたこと、そして、建設業界における企業間共同開発の成功につながる行動指針を示せたことが評価できる。これらのことから、学術上及び実務上での貢献の高い研究といえよう。

さて、学術上の限界についても指摘しておきたい。1つ目の限界は、本論文の研究対象が建設業界という特定分野に限定されていることである。本研究で得られた知見が他の業界に、どの程度、適用が可能かどうかは不明であり、今後の研究が待たれるところである。2つ目の限界は、分析対象の事例がK社に限られていることである。この点はデータの制約のためやむを得ない事情はあるが、分析対象が限られていることは留意が必要である。3つ目の限界は、アンケートの回答者がK社の開発責任者に限定されたことである。このように、本論文には限界はあるものの、これらの限界は本論文の価値を損ねるものではなく、十分に意義のある示唆が得られたといえる。

結論として、本論文は上述の通り学術上及び実践上における寄与が少なくないと判断できる。以上により、審査委員会は一致して、本論文は博士学位を授与するに相応しいものと判断した。

#### <試験または学力確認の結果の要旨>

本論文の主査は、学位申請者に対して、本学大学院テクノロジー・マネジメント研究科博士課程後期課程において、恒常的に研究指導を行ってきた。論文提出後は主査および副査は審査過程を通じて、それぞれの専門分野の見地から論文の内容について評価を行った。また、学位申請者は国内の学会誌に2本の査読論文を掲載した実績を得ており、学位申請者の研究内容は外部の研究者からも客観的な評価を得ているといえる。

本論文の審査のため、2016年1月20日（水）午後3時00分から4時15分までO I C

のA棟A S 358 教室において審査会を開催した。審査会では学位申請者による論文要旨の説明を受け、その後、論文内容に関して口頭試問を行った。口頭試問では、審査委員より研究背景、研究方法論、分析手法、新規性、理論的並びに実践的な貢献などについて質問がなされたが、学位申請者の回答はいずれも適切であった。また、外国語（英語）能力に関しては、学位申請者は国際学会の研究発表会にて英語による発表実績があり、外国語（英語）能力についても問題ないものと判断した。また、2016年2月6日（土）午後4時40分から午後5時40分までO I CのA棟AN413 教室において公聴会を開催し、公聴会参加者より質問がなされたが、学位申請者の回答は概ね適切であった。

以上から、本学位申請者は本学学位規程第18条第1項該当者であり、上述の論文審査委員会における学力確認試験において、技術経営領域における十分な学識を有し博士学位に相応しい学力を有していることが確認された。以上を総合した結果、審査委員会は、本学学位規程第18条第1項に基づいて、学位申請者に対して、「博士（技術経営 立命館大学）」の学位を授与することが適当と判断する。