

博 士 学 位 論 文

内 容 の 要 旨

お よ び

審 査 の 結 果 の 要 旨

第 24 号

平成 29 年度

亜 細 亜 大 学

は し が き

本号は昭和28年4月1日文部省令第9号「学位規則」第8条及び「亜細亜大学学位規則」第13条による公表を目的として、平成30年3月15日に本学において博士の学位を授与した者の論文内容の要旨及び論文審査の結果の要旨を収録したものである。

目 次

学位の種類	番 号	氏 名	論 文 題 目	頁
博士(経営学)	甲第24号	NGUYEN Thi Truc Quynh	サービスイノベーションと経営戦略	1

氏名	NGUYEN Thi Truc Quynh
学位の種類	博士（経営学）
学位記番号	甲 第24号
学位授与の日付	平成30年3月15日
学位授与の要件	亜細亜大学学位規則第3条第3項・亜細亜大学大学院学則第15条第2項該当
学位論文題目	サービスイノベーションと経営戦略
論文審査委員	主査 伊藤 善夫 教授 副査 池島 政広 教授 副査 金 堅敏 富士通総研主席研究員

論文内容の要旨

I. 本論文の問題意識と研究目的

本論文は、日本企業のアジア展開における競争優位性の向上にとって、新興国市場の顧客価値の視点で、サービスイノベーションを戦略的に推進していく必要性があるとする明快な問題意識に基づいて、経営戦略の観点でサービスイノベーションを、理論的、実証的に分析した論考である。近年の製品開発を取巻く企業の環境は、製品のライフサイクルの短期化やコモディティ化といった特徴で語られることが多く、したがって、製品自体では差別化が困難なものとなっている。そこで執筆者は、アジア展開する日本企業にとって、コスト競争の回避を可能にし、顧客満足を高めるサービスが有効であるという点に注目し、研究目的を以下のように設定している。

- ① アジアに展開する日本企業の競争力強化のための戦略的な示唆の提示
- ② 技術とサービスを結合する事例の提示を介してサービスの革新のための分析の枠組みを確立
- ③ サービスイノベーションの構成要素を明らかにする
- ④ 経営戦略の視点でサービスイノベーションを推進するメカニズムを解明
- ⑤ 日本企業のIoTの導入と活用の事例分析を通じて、海外市場、とりわけアジア市場において、戦略的サービスイノベーションを促進するための適切な経営戦略を提示
- ⑥ 企業にとっての大切な顧客価値を抜本的な見直しのもとに技術とサービスの組み合わせを通じ、日本企業の国際競争力を向上するための経営戦略と方向性を提示

II. 本論文の構成

はじめに

第1章 研究の背景と研究目的

第1節 研究の問題意識の提示

	第2節	研究目的
	第3節	研究の位置づけと研究アプローチ
第2章		顧客価値創出の焦点となったサービス
	第1節	サービス
	第2節	顧客価値とサービス
	第3節	小括
第3章		サービスイノベーション中心の経営戦略のパラダイム
	第1節	イノベーションと経営戦略
	第2節	サービスイノベーションと経営戦略
	第3節	小括
第4章		企業の成長の原動力となるサービスイノベーション
	第1節	企業が認知した顧客価値へのアプローチ
	第2節	サービスイノベーションの事例
	第3節	サービスイノベーションの概念とサービスイノベーションのモデル
	第4節	小括
第5章		仮説の提示
第6章		仮説の検証
	第1節	検証における測定変数
	第2節	検証結果
	第3節	小括
第7章		考察と結論
	第1節	考察
	第2節	結論
		参考文献
		付録_アンケート本文

Ⅲ. 本論文の要旨

第1章 研究の背景と研究目的

第1章では、まず、1990年代以降の日本の長らく続く不況の初期における、日本企業の根本的な戦略調整の不在の問題を指摘する。その結果、90年代を通して日本企業の競争力が徐々に弱まり、90年代末の山一証券、北海道拓殖銀行の破綻を引き起こしたことを説明している。日本企業ではその後、日本式経営への自信の喪失と、その反動でのグローバルスタンダード導入の機運の高まりが生じ、戦略的な目標の短期化が強まったことを認識し、これが長期的な視点での技術や製品開発の妨げになったことを指摘している。そして、2000年代半ば以降には、こうした弊害を抑制すると共に、日本式経営の利点を組み合わせる戦略調整が行われたことを認識し、中長期的な技術開発やビジネス投資戦略の強化がなされたことを、トヨタを事例に説明している。一方この期間、日本政府の産業調整は後手に回り、1999年の「産業活力再生特別措置法（産業再生法）」まで、主導的な役割を果たしてこなかったことを指摘している。産業再生法の導入以降、日本政府は成長産業の育成のため、基礎技術、応用技術、製品開発を網羅するイノベーショ

ンシステムの構築を認識し、民間企業の創造活動支援を主導していることを認識している。こうした政府の後押しで業績を回復した日本企業は、新たな成長を求めてアジア市場への進出を強めていることを説明している。同時に、製品開発におけるスマート化の流れに着目し、製品のスマート化が、従来のハードウェア及びソフトウェアの開発を重視する日本企業の姿勢を、顧客価値創造を重視する姿勢へと転換することを促していると指摘している。同時に、経済産業省の「サービス産業の生産性向上とサービスイノベーションに関する研究会」に始まる日本におけるサービスイノベーションへの取り組みを取り上げ、顧客価値の創造が、サービスイノベーションによって実現することを示唆し、本論文の基本的な問題意識を形成したうえで、研究目的を提示している。

第2章 顧客価値創出の焦点となったサービス

第2章では、サービスに関する多くの先行研究を調査し、サービスを「顧客の満足につながる無形の価値の提供」と定義している。特に、Quinn (1990) らの主張である、顧客価値の認識に基づいた競争への対応としての製品からサービスへのベースの転換と、その後のVargo & Lusch (2004) の主張である、Goods-Dominant LogicからService-Dominant Logicへのパラダイム転換に着目して、自らの論理を展開している。論考過程では、サービスの構成要素、サービス品質といった本論文の関連事項についても整理したうえで、顧客価値についてのこれまでの研究成果を検討している。顧客価値の創造については、一つの市場で受け入れられている顧客価値を他の市場に拡張することの有効性を主張しているが、これは、既存の顧客価値がまったく異なる顧客においても価値を有している可能性を指摘するものであり、顧客価値におけるイノベーションの有効性を示唆するものと解釈される。サービスの本質が顧客価値の提供にあることを考慮すれば、顧客価値創造を重視する場合には、サービスイノベーションへの指向が高まってくることを主張したものと解釈される。

第3章 サービスイノベーション中心の経営戦略のパラダイム

第3章は、前章での顧客価値創造を実現するサービスイノベーションを同定するため、イノベーションの概念整理をまず行っている。その後、創出される市場のタイプでイノベーションを三分類し、それぞれのイノベーションについて事例を示しながら、顧客価値創造との観点で検討すると共に、イノベーションのスピードと多様性が求められる今日的な状況を考慮してオープンイノベーションへと議論を展開している。そして、これらの議論を総合して、サービスイノベーションと経営戦略との関係をオープンイノベーションの観点から検討した。

第4章 企業の成長の原動力となるサービスイノベーション

第4章では、顧客価値を中心に据えた商品設計について検討を加え、企業と顧客の間のソーシャルメディアを含む多様なコミュニケーションの有効性を論じたうえで、パナソニック、トヨタ自動車、ソフトバンクを事例として取り上げ、モノよりサービスに比重を置いた商品コンセプト開発、顧客視点での生活様式を一変させるサービス提供による差別化推進、IoT時代に対応した企業の成長戦略とサービスへの取り組みの関連性が、サービスイノベーションに関する重要な事項であると主張している。そのうえで、サービスイノベーションの構成要素を見定め、サービ

サービスイノベーションを「顧客のニーズを踏まえて、生活様式を一変させるような無形な価値の創出」と定義づけている。

第5章 仮説の提示

第5章では、ここまでの議論を整理したうえで、サービスイノベーションの推進と経営戦略との関係に関する以下四つの仮説を提示している。

- ① 企業にとって大事な顧客の価値を高めるには、顧客とのコミュニケーションを踏まえ、顧客視点の商品のコンセプトの提示さらにはネットとの融合によるサービスイノベーションを推進しなければならない。
- ② サービスイノベーションの推進を図るには社会のトレンドの洞察力、オープンイノベーション力、サービス志向の従業員教育力を活かして、サービスの充実化に力点を置いた経営戦略を実践する。
- ③ この経営戦略を効果的に実践するにはトップの戦略的かつ積極的な関与が重要になる。
- ④ この経営戦略の実践は顧客との円滑なコミュニケーションを促進し、マーケットシェアを高める。

第6章 仮説の検証

第6章では、前章で提出された仮説を、アジア事業展開を手掛ける日本企業1750社を対象としたアンケート調査によって得られたデータ（有効回答96社、回収率5.5%）を用いて実証を試みている。実証は、仮説を構成する変数間の主として相関係数の分析に基づいている。分析の結果、提出された仮説はいずれも実証され、これらの仮説によって構成される戦略的サービスイノベーションの枠組みが提示された。

第7章 考察と結論

第7章では、産業の境界が破壊されつつある自動車産業を取り上げている。自動車産業を巡っては、ウーバーなどのITを基盤とする企業が自動運転などの分野で参入し、混沌とした状況にある。本論文では、成長著しいベトナムの自動車産業を検討し、戦略的サービスイノベーションの有効性を考察し、結論を導いている。

論文審査の結果の要旨

I. 本論文の内容審査

本研究科の論文審査基準に沿って、本論文の内容審査の要旨を述べる。

1. 先行研究を十分に調査したうえで確立された明確な問題意識に基づく妥当な研究テーマであること。

本論文の問題意識が形成されるまでの過程では、豊富な政府関係資料を用いた事実に基づく丹念な論証がなされている。執筆者は、これらの資料を用いて、顧客価値創造に力点を置いたサー

ビスイノベーションが、アジア展開を目指す日本企業の競争力向上に不可欠であるとする明確な問題意識を形成すると共に、理論的には、サービスイノベーションのプロセスの解明が不十分であるとし、妥当な研究テーマと目的を設定している。第2章、第3章、第4章においては、サービス概念の整理、サービスイノベーションのオープン化、サービスイノベーションプロセスを検討しており、広範な先行研究を参照している。問題意識形成と研究テーマ、研究目的の設定及び考察過程での先行研究の調査は十分であると判断する。

2. 研究テーマに対する適切な研究方法が計画され実施されていること。

研究方法に関しては、第1章第3節に研究アプローチとして記載されている。執筆者は、事例研究と実証研究によりサービスイノベーションのメカニズムを明らかにするとしている。このメカニズムの理解に基づいて、サービス充実化を取り込んだ経営戦略である戦略的サービスイノベーションの基盤を探索し、トップマネジメントの関与、社会トレンドの洞察、オープンイノベーション力、サービス志向従業員教育力を検討する計画を示している。これらの基盤によって実現されるサービス充実化と顧客価値との関係を示すことで研究目的に応えることを述べている。サービスイノベーションの理論的な研究が少ない状況では、事例研究を基礎に仮説を構築し実証するというアプローチは妥当であると考えられる。ただし、執筆者が提唱する戦略的サービスイノベーションの基盤を探索する方法については必ずしも明示されていない。なお、本論文では、計画された研究方法に則して考察が行われ、仮説を導いている。仮説については、アジアにおいて事業を展開している日本企業1750社を対象にしたアンケート調査によってデータを収集し、実証している。実証は、各仮説を構成する変数間の相関係数の検定によって行っている。検定方法はサンプルであるが、その分、解釈は明確である。

3. 問題設定から結論に至るまで矛盾無く首尾一貫した論理展開がなされていること。

本論文では、アジアに展開する日本企業の競争力強化の要因の探索を第1の問題として掲げている（研究目的①）。そのために、サービスイノベーションプロセスを分析する視点の探索を第2の問題としている（研究目的②）。この分析の視点から、サービスイノベーションを構成する要素の同定を第3の問題とし、そのプロセスを理解しようとしている（研究目的③）。この構成要素を動的にし、戦略としての有効性を高める施策の探索が第4の問題である（研究目的④）。第5の問題は、アジア展開において必要となる製品のスマート化と関連して、IoTの導入を核とした戦略的サービスイノベーションを促進する経営戦略の同定である（研究目的⑤）。さらに、顧客価値の創造に主眼を置く、日本企業の国際競争力の向上を実現する経営戦略と方向性の探索を第6の問題としている（研究目的⑥）。これらの問題に対する本論文の結論に至る論理の展開を辿ると以下のとおりとなる。

執筆者はまずサービス概念を検討し、「サービス概念にはさまざまなものがあり、いまだに検討すべき課題が多い」ことを指摘しつつ、サービスの提供には、「顧客との接点を重視しなければならない」ことを主張する。そして、「顧客中心企業だけが新たな競争で生き残ることができる」とし、「商品が誕生する初期からの顧客を中心に置いて、その立場で設計に取り組むことがますます重要」と述べている。この点は、研究目的②への回答へとつながる。顧客との接点の形成に関して執筆者は、「パーソナライズされたメディアを使用することにより、顧客は自

分が希望するコンテンツ部分だけを選んで消費することが可能になった」点に着目している。こうした状況では、「正確な時間に正確な情報を正確な媒体を介して送ることが重要」であるとし、「無差別的な情報に飽きてしまった顧客には、信頼できる人的媒体を通じたコミュニケーションがより効果的である」ことを指摘している。特に、オンラインコミュニティが急増している状況を捉え、その効果に着目している。そして、「ネットワーク化された顧客との無限の相互作用を介して顧客価値をインプットして、イノベーションを引き出せる企業は競争上の優位性を維持することができる」としている。その際、「登場する新しいコミュニケーションチャネルの可能性を検討し、自社の経営に合わせて適用することが必要」であることを指摘している。この点は、研究目的⑤に結び付いている。執筆者はまた、「商品のコンセプト、もしくは商品設計の段階において、モノよりサービスの度合いがより大きくなる傾向」を見出し、「顧客の視点に立って、生活様式を一変させる意味を持つサービスを提供できる企業は新しい競争軸で大きく差別化」とし、「IoT時代に対応するために企業の成長戦略全体とサービスへの本格的な取り組みとの関連で把握することを検討すべきである」と主張し、研究目的①への解を導いている。一方執筆者は、冒頭の問題認識の過程において、現代企業の行うイノベーション活動においては、「時代のトレンドに合わせてイノベーションを追求する方向が強まっている」とし、研究目的③の解の一部を冒頭で指摘している。また、第3章では、イノベーション全般を扱いながらも、「継続的なイノベーションのためには独創的イノベーションではなく、イノベーション的な模倣と組換え的イノベーションの活用、顧客の経験サイクル全般の価値イノベーション、時間的な先発参入より実質的な市場成立のリードなどの観点でアプローチする必要がある」ことを指摘し、研究目的③の解の一つであるオープンイノベーションを示唆し、その後、オープンイノベーションを論じている。また執筆者は、Alam, 2002; Gruner & Christian (2000) を参照し、「新しいサービスのプロセス開発への「フロントライン従業員（顧客対応を行うサービス提供の最前列の従業員）」の積極的参加が、サービスの実施可能性を向上するために効果があることを指摘し、戦略的なサービス志向の従業員教育の重要性を検討する必要がある」ことを導いている（研究目的③）。これに関連して執筆者は、従業員教育の根底にあるトップマネジメントの役割について、「仕事が顧客価値を高めるためにするものという意識を全従業員に持ってもらうよう動機付け、リードすることにほかならない」と規定し、研究目的④への解の一部を見出している。研究目的⑥については、以上の解を導く過程を総合して、第7章において解を提示している。

問題の設定から解への論理展開は、上に述べたとおり、概ね適切であると考えられる。ただし、研究目的④については、トップマネジメントの関与を従業員教育との関係で導いているが、社会洞察やオープンイノベーションとの関係では導いてはならず、精緻さに欠けている。なお、研究目的①から⑤については、第5章において仮説に変換し、第6章でアジア事業を展開する日本企業1750社を対象にしたアンケート調査によって得られたデータを用いて実証している。

4. 当該研究領域において独自性を有し、学術的な意義が認められること。

“service innovation” をタイトルに持つ査読付き論文は、ProQuestを検索したところ、1532件（2018年2月現在）ではあるが、そのほとんどは、2010年以降の論文である（989件）。一方我が国の文献においては、「サービス革新」をタイトルに冠する論文等が、CiNiiで検索したところ、57件あり、1997年の論文が最初のようなものである。また、「サービスイノベーション」は、同様

に285件あり、2009年の論文が最も古く、比較的近年になって取扱われるようになったテーマであると言える。特に、“strategy”を同時に有する査読付き論文は、ProQuestの検索においては、2010年以降で32件のみ、和文献でも14件のみであり、先端的な視点を有していると評価できる。

学術的には、イノベーション戦略の研究に属するものであり、イノベーションプロセスの理解に基づいて、これを促進する経営戦略によって競争優位性を構築することを目指した研究を、サービスを対象に適用しようとしたものと理解できる。したがって、本論文によって見出された多くの変数は、イノベーション戦略の研究によって明らかにされてきた変数と一致しており、一定の妥当性を持っているが、独自性という観点では、その評価は高いものとはならない。ただし、ネットワーク社会における革新的なサービスの出現を捉えたという点においては、一定の評価もできる。ネットワーク化、情報化といった観点でのより掘り下げた考察があれば、独自性を高めることが可能であった。

5. 論文の記述方法が適切であること。

日本語表現の誤記が散見されるが、概ね読み易く記述されている。本文中の参考文献の表記には、やや乱れもあるが、許容できる範囲と考える。

6. 研究科が指定する規則に則していること。

論文の提出に至る研究報告の規則に則している。また提出物に関する規則に則している。論文記述量についても妥当であると考えられる。

II. 総合評価

サービスイノベーションという比較的新しい研究テーマを設定しており、理論的な研究が十分ではない領域において、事例研究を基礎にしながらい理論化を試みた意欲的な研究であると考えられる。原初の問題認識から、アジア展開する日本企業を念頭に置いており、アジア・国際経営戦略という観点も十分に取り入れている。考察を通じて構築した仮説を実証し、執筆者の主張を裏付けている点は、評価できる。ただし、認識された問題から解を導く過程において、不十分さが残っており改善も望まれるが、博士学位を請求する程度の水準には到達しているとも言える。既存のイノベーション戦略研究をサービスに適用した研究であることから、考察結果が既存研究の域を脱していないという印象があるものの、ネットワーク社会の革新的なサービスの創出を捉えており、一定の学術的な貢献も認めることができる。ネットワークを活用した革新的サービスの創出プロセスの実態を見据えた理論化が今後望まれる。

以上のことから本論文に対する審査委員会は、内容審査及び口頭試問の結果、本論文が博士論文として十分な水準にあると判断すると共に、アジア・国際経営戦略研究科は、博士（経営学）の学位に相応しいものと判断した。