

博 士 学 位 論 文

内 容 の 要 旨

お よ び

審 査 の 結 果 の 要 旨

第 26 号

令和 2 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条および「亜細亜大学学位規則」第13条による公表を目的として、令和3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およ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26号	BAI Yina	研究開発と持続的な競争優位性の構築 —製品開発における知識創造の視点から—	1

氏名	BAI Yina		
学位の種類	博士（経営学）		
学位記番号	甲 第26号		
学位授与の日付	令和3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20条第5項該当		
学位論文題目	研究開発と持続的な競争優位性の構築 —製品開発における知識創造の視点から—		
論文審査委員	主査	張 相秀	教授
	副査	伊藤 善夫	教授
	副査	池島 政広	亜細亜大学名誉教授
	副査	海保 英孝	非常勤講師

論文内容の要旨

I. 本論文の研究背景と研究目的

2008年9月に米国で発生したリーマン・ショックの後、世界経済は数年に渡り深刻な景気後退局面に陥った。それから10年ほど経った2019年末に発生したCOVID-19は、コロナウィルスの感染領域が拡散することによって、再び全世界経済に甚大なインパクトを与えている。このような世界的規模の激動が繰り返されている中で、日本国内においても大きな変化の潮流が顕然と続いている。例えば、少子・高齢化が進む中で、総人口や生産労働人口が減少し続けている。日本経済が持続的に成長するためには、内需だけでは限界が見られる厳しい状況である。日本だけでなく先進国共通の傾向でもある。全世界の総GDPに占めるシェアを見た場合、G7は減少している一方、新興国群のシェアは続伸の傾向にある。特に、中国をはじめとするアジア地域の新興国の経済成長率が著しく、世界経済を牽引している。そのため、日本でも持続的な成長の新たな需要先として、これらの新興国への投資を行っている企業が増えている。

しかしながら、同じアジア経済圏と言っても、進出先の新興国と日本との間には、文化や価値観、政治経済などの面において少なからずの相違があり、近代における不幸な歴史も厳存する。なおかつ、新興国市場に進出する上では、市場情報の不足や不透明な制度・規制などの障壁も少なくない。また、日本企業が先進国市場で効果を取めた製品開発戦略およびマネジメント・システムを、市場や資源条件が大きく異なる新興国市場にそのまま適用するのは困難であるとの指摘もある（潘,2016,p.141）。

新興国市場における日本企業の比較優位性の喪失原因については、多くの論者による調査・分析の結果がある。例えば、大塚（2011,p.60）は、研究開発力の停滞、低収益分野に集中した研究開発投資、技術経営戦略の失敗という三つの要因を指摘した。特に、日本企業の技術力や研究開発力は依然として高いレベルにあるものの、日本企業が現地顧客ニーズをうまく把握できない

ため、顧客にとっての魅力的な製品開発ができないという根源について述べている。

また、中川（2003,p.556）によれば、日本企業は新興国に進出するにあたり、製品のコア部分を日本本社で開発し、ノンコアの下流工程を現地で行うという「棲み分け」方式で製品開発活動を行っている。このような「棲み分け」方式の製品開発手法は、運営に関わるコストが節約できるものの、製品開発現場の創造性を軽視し、常に変化する新興国市場ニーズに適時対応できないことから数多くの市場機会を見過ごす可能性が高い。そのため、日本企業にとっては、継続的に製品開発が実現できる能力を育成し、差別化された魅力的な製品を開発することが持続的競争優位の構築につながる課題となる。

要するに、新興国向けの研究開発活動は、単純に本国本社の資源優位性に依存するのではなく、より長期的な視点に立って現地ニーズを探索し、現地適合の製品開発ができるように本社またはグローバル市場での研究開発力を強化して行くことが重要である。

以上の問題認識のもと、本研究における主な研究目的は以下のとおりである。

まず、日本企業が直面している経営課題を考察し、持続的競争優位の源泉を明らかにしながら、新興国市場向けの魅力的な製品開発の視点から、持続的競争優位を構築するための手法を検討する。次に、企業の外部知識の吸収、共有能力に注目し、新興国における研究開発拠点の知識創造を活性化させる要因を探求する。

これらの研究目的を達成するための主な研究方法は以下のとおりである。

製品開発の視点から企業の持続的競争優位を探索するという研究目的においては、考察すべき重要な中心的概念は持続的競争優位の構築である。そこで、前述した研究目的を達成するために、まず、持続的競争優位に関する議論を広範囲にレビューし、持続的競争優位の意味を理解した上、持続的競争優位性を構築するための魅力的な製品開発を実現する有効な手法を確認する。

次に、製品開発に関する先行研究のレビューを通して、製品開発と持続的競争優位の構築との関係を認識し、製品開発における知識創造の促進要因を確認する。近年、グローバルビジネスにおける新興国の位置づけの高まりに伴い、日本企業にとって、新興国市場を基盤としたニーズの探索や企業の事業範囲を広げる魅力的な新製品開発を行い続ける必要性が高まっている。つまり、新興国市場の顧客ニーズに向けた魅力的な製品開発は、日本企業の持続的競争優位を構築するための課題となっている。このような日本企業を取り巻く経営環境の変化を踏まえ、研究開発活動の国際化に関する理論をレビューし、新興国における研究開発拠点の知識創造能力の構築に影響を与える要因を探求する。

最後は、現実の経営環境で持続的競争優位を構築するにあたり、積極的に新興国に進出している日本企業の事例を取り上げ、海外製品開発活動の角度から持続的競争優位を構築するための企業行動を分析する。

また、先行研究からの示唆および事例分析の結果から導き出した知見を利用して仮説を提示する。さらに、提示した仮説を定量的な分析を行い、仮説の妥当性を考察し、本研究の結論と課題を提示する。

II. 本論文の構成

本論文の構成は以下のとおりになっている。

はじめに

第1章 序論

1 研究背景

1-1 日本国内市場の変化

1-2 世界経済及び新興国経済の現状

1-3 新興国市場における日本企業の課題

1-4 研究開発の視点から持続的な競争優位性の構築を検討する必要性

2 問題の所在

3 研究目的

4 研究方法

4-1 中心概念である持続的な競争優位に関する研究のレビュー

4-2 製品開発に関する先行研究のレビュー

4-3 経営環境の変化に伴う研究開発活動の国際化に関する理論の整理

4-4 事例分析

4-5 仮説の構築

4-6 実証分析

4-7 実証結果の確認

4-8 結論と残された課題の提示

第2章 持続的な競争優位性の構築に関する既存研究のレビュー

1 ポジショニングアプローチと持続的競争優位性

1-1 Porterの競争戦略論

1-2 ポジショニングアプローチに対する反論

2 資源ベースアプローチと持続的な競争優位性

2-1 資源ベースアプローチの形成

2-2 資源ベースアプローチの限界

3 能力ベースアプローチと持続的な競争優位

3-1 能力ベースアプローチの形成

3-2 組織能力に注目した先行研究

3-3 組織能力を捉える各視点

4 知識ベースアプローチと持続的競争優位性

4-1 知識ベースアプローチの形成と発展

4-2 知識創造とイノベーション創出

5 小括

第3章 製品開発に関する先行研究から見た知識創造

1 製品開発、知識創造と持続的な競争優位性の関係

1-1 革新的な製品開発を実現するための研究開発活動

1-2 製品開発による持続的な競争優位性の構築

- 2 製品イノベーションを実現するための製品開発プロセス
 - 2-1 製品開発プロセスにおける具体的業務
 - 2-2 イノベーションを実現するためのリニアモデル
 - 2-3 イノベーションを実現するためのノンリニアモデル
 - 3 革新的な製品開発を実現するための研究開発組織の在り方
 - 3-1 研究開発組織の構造
 - 3-2 マトリックス型研究開発組織の課題
 - 3-3 研究開発組織の活性化
 - 4 小括
- 第4章 海外研究開発拠点による知識創造
- 1 国境を越えた新知識の獲得
 - 1-1 戦略的提携の重要性
 - 1-2 経営活動の国際化に伴う研究開発活動の国際化
 - 2 海外研究開発拠点に関する先行研究
 - 2-1 海外研究開発拠点の設立目的に関する研究
 - 2-2 各国における研究開発拠点の活動の内容
 - 3 新興国における研究開発活動に関する研究
 - 3-1 新興国で研究開発活動を行う要因
 - 3-2 新興国における研究開発拠点のマネジメントに関する研究
 - 3-3 新興国における研究開発拠点の能力構築
 - 4 小括
- 第5章 事例研究
- 1 日産自動車の概要
 - 1-1 グループ全体の収益について
 - 1-2 生産体制
 - 1-3 人的資源管理体制
 - 2 日産の研究開発体制
 - 2-1 研究開発費用
 - 2-2 グローバル研究開発体制
 - 3 海外における研究開発拠点の事例
 - 3-1 欧州市場における製品開発活動
 - 3-2 中国市場における製品開発活動
 - 3-3 事例のまとめ
- 第6章 仮説の構築及び構成概念の設定
- 1 仮説の提示
 - 2 分析方法
 - 2-1 共分散構造分析
 - 2-2 多母集団同時分析
 - 3 構成概念の定義と観測変数の提示

3-1 開発リーダーの提案重視程度

3-2 技術に関する知識の吸収程度

3-3 市場に関する知識吸収の程度

3-4 本社との統合程度

4 実証の概要

5 観測変数の概要

5-1 本社との統合程度の記述統計

5-2 開発リーダーの提案重視程度の記述統計

5-3 技術に関する知識の吸収程度の記述統計

5-4 市場に関する知識の吸収程度の記述統計

第7章 実証結果の提示

1 実証における統計学的指標

1-1 信頼性分析

1-2 欠損値の推定(最尤法の採用)

2 モデル適合度指標

3 因子スコアの計算

4 実証分析の結果

4-1 本社との統合程度

4-2 配置不変性

4-3 パラメータ推定値の差に対する検定の結果

5 実証結果のまとめ

第8章 考察

1 本社との統合程度が低い場合因果関係

2 本社との統合程度の高い場合と低い場合の差

3 現地吸から吸収した知識が本社研究開発活動に与える影響

4 現地調査

4-1 現地調査の概要

4-2 資生堂の事例からの示唆

4-3 中国市場におけるA社の製品開発の事例からの示唆

第9章 結論と残された課題

1 本研究の目的と意義

2 持続的な競争優位性に関する諸理論

2-1 外部環境を分析したポジションングアプローチ

2-2 企業内部を分析した資源ベースアプローチと能力ベースアプローチ

2-3 企業の内外の経営資源を統合的に分析した知識ベースアプローチ

2-4 知識創造と製品開発及び持続的な競争優位性の関係

2-5 グローバル化した環境下で外部知識の吸収

2-6 新興国における研究開発拠点の知識創造

2-7 仮説設定と検証

2-8 考察

3 今後の課題

参考文献

謝 辞

付録1：アンケート一次集計

付録2：アンケート本文

Ⅲ. 本論文の要旨

以上のように、本論文は9章からなっている。各章の要旨は、以下の通りである。

第1章では、本論文の研究目的、研究背景、および研究方法について説明する。

第2章では、従来の経営戦略論についてレビュー・整理し、競争優位の持続性について考察するとともに、持続的競争優位を構築するための手法についての理解を深める。

経営戦略論の視点から見れば、持続的な競争優位の構築に関する議論は二つに大別できる。即ち、競争優位の決定要因が組織の外部にあるか、または内部にあるかというアプローチである。

Porter (1980) に代表されるポジションニングアプローチは、企業を取り巻く「外部環境」の分析を重視し、差別化戦略、コスト・リーダーシップあるいは集中戦略を選択することで競争優位を獲得するという主張である。入山 (2012,p.63) が述べたように、企業を取り巻く外部環境変化は予測可能なものであれば、ポジションニングアプローチという視点は有効である。

一方、Barney (1991) に代表される資源ベースアプローチは、企業内部の経営資源が「経済価値」、「稀少性」、「模倣困難性」、「代替不可能性」の四つの特性を実現することで、持続的競争優位を構築できるという主張である。しかし、企業はあくまで経営資源をうまく利用し、製品を顧客に提供することを目的とするため、経営資源を如何に生み出すかという組織能力が重視されるようになった。その後、資源ベースアプローチに注目した知見の発展により、重要な経営資源としての知識の組織能力が注目され、知識の獲得・共有・創造・活用する組織能力は企業の持続的競争優位を決定する最も本質的な要因であると考えられている。知識ベースアプローチは、製品開発の視点から、資源ベースアプローチと能力ベースアプローチの統合を図ろうとする研究として盛んになってきた。

グローバル・マーケットでの競争に勝ち抜くために、競合企業より魅力的な製品の開発に迫られてきた企業にとっては、新たな製品コンセプトと新たな技術的知識の創出が必要となる。つまり、企業が市場情報・技術情報と接触し、それらの情報をもとに新製品やサービスの開発に必要な知識を創造するプロセスが持続的競争優位の決め手となる。従って、急速に変化している経済環境の中で、知識を効率的にマネジメントし、新たな知識を継続的に創造することが魅力的な製品開発の源であり、持続的競争優位の構築の鍵でもある。本論文の基本的な視点でもある。

第3章では、製品開発に関する先行研究のレビューを通して、製品開発と持続的競争優位の構築との関係を理解し、製品開発における知識創造を促進する要因を探求する

製品開発は、長期間に蓄積してきた多様で複雑な技術知識をベースに、常に変化している市場についての知識を活用し、継続的に知識を創造することを前提とする。言い換えれば、知識創造

の活性化によって継続的な製品イノベーションを推し進めていけるのである。その一方、製品開発において、研究開発組織のメンバーが顧客からのフィードバック情報を収集し、個人の理解をベースに他のメンバーとのコミュニケーションを通して、製品開発活動での不確実性を解消し、新知識を創造する。つまり、製品開発プロセスにおいて、組織メンバー間の相互作用を促すようなコミュニケーションが製品開発成果を左右すると言っても過言ではない。

製品開発プロセス、製品開発の組織構造に関する先行研究をまとめた結果、組織メンバー間の良質なコミュニケーションを促進するために、自由な発想を尊重する組織文化を構築しながら、開発リーダーによるリーダーシップの発揮が不可欠であることが分かった。

第4章では、研究開発の国際化に関する理論をレビューし、新興国における研究開発拠点の知識創造に影響を与える要因を探求する。企業のグローバリゼーションと情報技術革命が進んでいる今日において、魅力的な製品の種となるすべての知識は完全に組織内に存在するわけではない。そのため、国内外を問わず、積極的に他社（もしくは大学、公的研究機関）との連携を行う必要がある。それと同時に、ビジネスのグローバル化が進むにつれ、国境を越えた製品開発能力がますます重要であると指摘された（浅川,2009）。

そのため、製品開発をめぐる環境の変化への対応として、世界中に散在している知識の活用するための研究開発活動のオープン化と合わせて、現地市場のニーズに対応するために新興国に研究開発拠点を設立した企業が多くなった。しかし、新興国における研究開発拠点のマネジメントにおいては、本国本社への過度な依存と独自の知識創造能力の不足という課題が指摘される。

外部知識を吸収し、新興国の研究開発拠点を育成するには、現地研究開発拠点に自律性を付与することが重要であるとの指摘が多くみられる。しかし、本社内にある既存知識と新興国知識とのシナジー効果が企業に期待されているため、現地研究開発拠点と本社との間の頻繁なコミュニケーションを通して、本社内にある既存知識と新興国にある知識との融合を図るための本社との統合活動が必要である。

高い自律度は現地知識の探索・吸収を促進するものの、逆に多国籍企業の内部の知識ネットワークにおける本社や他の研究所との関係が希薄になる可能性がある。この点から見れば、新興国にある研究開発組織において、如何に本社との間に知識ネットワークを構築し、本社統合を実現するかが重要な課題となる。こうした統合活動の実態について、事例研究を通じて分析した。

第5章は、事例研究である。一層厳しくなるグローバル競争の中で、日本の自動車企業は生産プロセスを徹底的に改善しつつ、世界各地に技術・製品開発拠点を設立し、現地市場ニーズを取り込みながら、革新的な製品を開発し、持続的競争優位を築いてきた。そこで、新興国研究開発拠点による持続的競争優位が構築できた日本の自動車企業の事例として、日産自動車を取り上げ、その成功要因を分析した。その結果、日産自動車の欧州、中国における研究開発活動では、現地情報に熟知している開発リーダーの意見を尊重することに加え、現地知識に基づくグローバル知識ネットワークの構築を支えるための情報交換、双方向人事交流といった本社統合的な組織的メカニズムが存在していることが明らかになった。

第6章では、先行研究の整理と事例分析の結果に基づき、第1章に示した研究目的に対応した

仮説を提示する。

仮説は、新興国研究開発拠点による多様な知識を結合し、魅力的な製品開発を実現することで、持続的競争優位を構築するという基本的な考え方にに基づき、企業はどのような行動が行われれば、それを可能にさせるかについての条件を探求する。要するに、①本社統合程度が高い場合、開発リーダーの提案を重視すればするほど、アジアからの市場知識の吸収程度が高くなる。②本社統合程度が高い場合、開発リーダーの提案を重視すればするほど、アジアからの技術知識の吸収程度が高くなるという二つ仮説を導き出した。また、仮説を実証するための方法を検討し、仮説の構成概念を定義し、構成概念を測定するための観測変数を設定した。

第7章では、アンケート調査を通じての仮説実証を行った。調査対象企業は、2019年9月6日の時点で、2015年から2018年まで3年間で研究開発費を投じていた日本の上場企業（東京証券取引所1部・2部）並びに未上場有価証券報告書提出企業の2,000社である。この2,000社に「企業におけるイノベーションマネジメントに関する調査」というテーマの質問紙を送付し、データを収集した。回答社数は85社、有効回答率は4.25%である。また、収集したデータに基づき、IBM社の統計パッケージであるSPSS Statistics及びAMOS2.0を利用し、共分散構造分析（多母集団同時分析）を行った。定量分析により、以下の結果を得ることができた。

①仮説のモデルの適切性を判断する χ^2 検定有意確率、CFI、RMSEAの三つ値はすべて、標準に達している。②本社との統合程度が高いグループと本社統合程度が低いグループの間に、差は検定されなかった。③統合程度の高いグループと低いグループの係数の有意差がないものの、高いグループの係数は、低いグループの係数より大きい傾向が見られる。④本社との統合程度が低い場合、開発リーダーの提案重視程度は、現地市場に関する知識の吸収程度との間で相関関係があるが、技術に関する知識の吸収程度の間では関係があると言えないと判断した。

第8章では、仮説の実証結果に対して、考察を行った。まず、本社統合程度が低い場合の開発リーダーの提案と技術に関する知識の吸収程度の間で因果関係があると言えない要因を検討する。また、本社統合が高いグループと低いグループの間に有意差が確認されなかった理由を分析する。さらに、仮説の補足として、現地で吸収した知識が本社研究開発活動に与える影響を考察するために、統計的な分析、現地調査を行った。

統計的な分析を行った結果、現地から吸収した技術に関する知識の吸収程度と本社研究開発活動の活性化程度の間で因果関係が認められた。統計的分析及び現地調査の結果から見れば、日本本社は新興国から吸収した技術的な知識には関心があるが、市場に関する知識は無関心な現状にあると言える。しかしながら、現地顧客の嗜好、市場のトレンド、製品のクレームなど現地顧客の発信する情報は、企業に新製品開発、改良ための知識を供給する。また、最近では、新興国市場ニーズを踏まえた新製品を現地で開発し、さらにその成果を本国または先進国へ逆流させていく新興国発イノベーションが多発している。つまり、先進国の市場が飽和している中で、新しく掘り起こした新興国の市場に関する知識を活用することが魅力的な製品開発、新しい市場創出にとって必要不可欠である。

第9章は、結論と残された課題の整理である。

本研究は、持続的競争優位の探求から出発し、製品開発における知識創造の能力こそが、持続的競争優位を構築するための根本であると主張している。また、良好なコミュニケーションが継続的に知識創造に影響を与える影響を論じ、研究者個人のモチベーションの向上と自由な発想を尊重する組織文化の構築が良好なコミュニケーションにつながることを主張し、外部からの情報や資源を吸収し、製品コンセプト、製品仕様にまとめ上げるという統合者の役割を果たしている開発リーダーによるリーダーシップの発揮が不可欠であることを明らかにした。

さらに、新興国市場を基盤とした製品イノベーションの必要性を提起し、新興国市場を基盤とした製品イノベーション視点から分析した。すなわち、持続的な競争優位性を保つためには、新興国研究開発拠点による多様な知識を結合し、新興国研究開発拠点と本社との間で意見交換、双方向人事交流レベルの企業統合活動行動が行われれば、知識競争においても持続的競争優位の維持が可能であると考えられる。

以上のように、本研究は新興国研究開発拠点を通してグローバル知識ネットワークを構築するという視点から、高い程度の企業統合行動を主張したものの、海外進出企業にとっては外部環境の柔軟性に対応できる自律性も重要である。現地組織の自律性と本社統合の両立の促進を分析する研究については、多国籍企業の人的資源管理の領域に散在しているが、製品開発の視点から分析した研究はあまりない現状にある。従って、製品開発に関する研究の領域で、海外研究開発拠点の自律性と本社統合の両立を促進するための企業行動の分析が課題として残されている。

また、本研究では開発リーダーが知識創造に与える影響も論じた。つまり、開発リーダーは情報を収集し、それらの情報を適切な組織メンバーに受け渡す役割、魅力的な製品開発での知識の管理者、統合者の役割を果たしている。特に、近年では、オープンイノベーションの進展に伴い、外部組織との連携や協力が求められる中で、開発リーダーの知識の解釈、コミュニケーションの中間役などの役割が重要になっている。以上のように、本研究では製品開発プロセスにおいての開発リーダーの役割をまとめたが、その育成方法については論じなかった。そのため、上の課題とは別に、新興国研究開発拠点をベースにグローバル知識ネットワークの仕組みを作る中で、如何に開発リーダーを育成するかということも研究課題として残されている。

論文審査の結果の要旨

I. 本論文の内容審査

以下に、本研究科の論文審査基準の6項目に沿って、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

研究目的は、製品開発の視点から企業の持続的な競争優位性をどのように出していくかを実証研究により明らかにするものである。

企業が競争優位性を持って発展していくには、魅力ある製品を開発していく必要があるとの考えである。世界経済の状況を見ながら、成長著しい新興国での事業展開が鍵になるとのことである。しかしながら、日本企業は新興国でのプレゼンスが低い状況にある。経済発展の度合い、政治体制、価値観など文化的な側面も異なる新興国での事業展開は難しい。その中でも、アジア地

域に焦点を当てて、日本企業はどのような製品開発をしていけばよいかを、アンケート調査と事例研究を通じて明らかにしていく研究テーマは妥当であると判断できる。

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

研究方法としては、先行研究、事例研究、アンケート調査とインタビュー、および統計的分析などを活用している。まず、本論文が取り扱う、持続的競争優位、製品開発、研究開発活動の国際化に関する先行研究の整理に基づき、既存の知見を把握している。次に、事例の調査分析によって既存の知見についての現場の検証を行っている。それから先行研究および事例分析から仮説を構築し、これを実証しながら結論を導いている。

以上の諸研究方法是妥当なものであり、研究倫理基準から逸脱するような計画はなされていないものと判断する。

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

広範な先行研究に対する調査と整理、考察に基づき、「現地適応した研究開発組織が如何に本社との間に知識ネットワークを構築し、本社統合を実現するかが重要な課題となった」とし、本社統合を実現するための方法を多角的に探索している。また、事例分析からは、開発リーダーの役割の重要性が発見的事実として見出されており、仮説においても反映されている。

仮説実証の過程では、各構成概念の定義から観測変数の設定を丁寧に記述している。また、本社統合程度によって、構成概念間の因果関係が変化することを想定した仮説に対しても、適切な実証方法を設定しており、仮説の構築と実証は整合的であると判断する。分析結果として、技術知識の吸収程度が本社研究開発活動の活発化を促す反面、市場知識の吸収程度は活発化に居していないことを見出している。

全体の論文構成や内容から、本論文は矛盾なく首尾一貫した論理展開であると判断する。

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

ビジネスのグローバル化が進むにつれて、研究開発体制のグローバル化が重要度を増している今日では、研究開発活動における本国と海外との知識協創システム構築とマネジメント統合度が強調されている。本論文はこうした点に焦点を当て、海外拠点の自律化一辺倒の既存の主張に一石を投じている。また、構築した仮説について、限られた範囲の調査対象とは言え、実証分析を行ったことから、学術的・実践的な価値も有していると考えられる。

5. 論文の記述方法が適切であること

日本語表記において、幾つかの読み難い箇所があるものの、概ね適切である。

6. 研究科が指定する規則に則していること

則していると判断する。

II. 総合評価

以上、本論文は、当研究科が求める博士論文の審査基準を満たしていると判断できる。

明確な問題意識に基づき、先行研究をしっかりと行い、製品開発の視点から企業の持続的な競争優位性をいかに構築していくかについて論じている。分析方法や結果の解釈など分かりにくい面も少しあったが、これらは本学位請求論文の価値を損ねる問題ではない。経済発展の度合いや政治体制の違い、様々な価値観を持っている新興国で魅力ある製品の開発をどのようなマネジメントで推進していくかを明らかにしたことは価値がある。

以上のことから、本論文は、博士（経営学）の学位を授与するに相応しい水準に到達しているものと判断する。