

氏名(本籍地)	田中克昌(東京都)		
学位の種類	博士(経営学)		
報告・学位記番号	甲第431号(甲(営)第26号)		
学位記授与の日付	平成30年3月25日		
学位記授与の要件	本学学位規程第3条第1項該当		
学位論文題目	ユーザーによる市場支配とイノベーション・マネジメント		
論文審査委員	主査 教授	博士(商学)	井上善海
	副査 教授	博士(経営学)	幸田浩文
	副査 教授	博士(経済学)	小嶋正稔

【論文審査】

田中克昌氏から提出された博士学位請求論文「ユーザーによる市場支配とイノベーション・マネジメント」について審査を行った。

1. 論文の概要

情報技術関連市場では、ユーザーがITベンダから情報技術を享受する立場から、ITベンダを踏み越えて直接、自ら経営に情報技術を取り入れ、経営を高度化するととどまらず、情報技術関連市場自体にも直接的に強い影響力をもたらすようになってきている。

このような研究背景のもと、本論文では、まず、ユーザーが自らイノベーションを創出するユーザー・イノベーションを通じて、ユーザー自身が目指す価値を実現するととどまらず、イノベーションの普及にも多大な影響力を及ぼし、市場を支配するという競争関係の変質を明らかにしている。

その上で、ユーザーが市場を支配する状況のもと、これまで製品・サービスを提供してきた企業の立場から、日本の情報技術産業を代表する企業を対象とした詳細な事例研究を行い、提供企業側に求められるイノベーション・マネジメントのあり方を提示している。

なお、本論文で用いられる「市場支配」とは、特定の企業や団体が対象市場において、高い占有率を確保することにより、圧倒的な競争優位を獲得した立場にある状況を指している。

本論文は、論文全体を4つのフェーズに分け、イノベーションの担い手が、製品・サービスを提供する企業からユーザーへと移行するまでの過程を段階的に考察していく手順で研究が進められている。

フェーズ1「研究前提」では、ユーザーや提供企業が置かれた市場の環境変化について考察され、情報技術がユーザー企業の経営に浸透している状況や、ユーザーが情報技術を自ら利活用できる環境へと変化している状況が示されている。

フェーズ2「先行研究レビューとリサーチ・クエスチョン設定」では、ユーザーによるイノベーションの創出面及び普及面への影響力について考察されている。創出面では、ユーザー・イノベーション及びイノベーションの類型に関する先行研究のレビューにより、ユーザーがイノベーションの主体者としてユーザー・イノベーションを実施することで、製品・サービスの提供企業から独立していくことが示されている。その上で、ユーザーがユーザー・コミュニティの形成によって、規模を確保し、イノベーションとして社会化するまでのプロセスについて考察が進められている。普及面では、イノベーションの普及やこれに影響をもたらすイノベーションの類型に関する先行研究のレビューにより、ユーザーが情報技術を活用することによって、イノベーションの普及にもたらす影響が示されている。その上で、ユーザーによるイノベーションの創出面と普及面のそれぞれに対して、リサーチ・クエスチョンが設定されている。

フェーズ3「視座の設定とパイロット・スタディ」では、研究を進めていくにあたっての視座を設定した上で、ユーザーがイノベーションの普及や創出にもたらす影響を明らかにするため、試験的な調査・研究であるパイロット・スタディが行われている。企業及び個人ユーザーに関する複数のパイロット・スタディを行うことによって、研究視座が企業ユーザーあるいは個人ユーザーにかかわらず成り立つことを確認している。また、パイロット・スタディの成果をもとに、フェーズ2で設定されたりサーチ・クエスチョンの精度も高められている。

フェーズ4「事例研究による検証と考察」では、フェーズ3までの研究において精度を高めたりサーチ・クエスチョンにもとづき、提供企業を題材とした詳細な事例研究が行われている。事例研究の成果をもとに、ユーザーがイノベーションの創出及び普及において競争関係に変質をもたらすことを前提に、提供企業に求められるイノベーション・マネジメントのあり方が考察されている。

本論文は、序章及び終章を含め全10章で構成されている。

序章「問題提起と論文構成」の第1節では論文の研究背景であるユーザーが競争関係に変質をもたらす市場環境の変化について、第2節では論文の問題意識と研究目的及び研究方法について、第3節では論文の構成と概要が提示されている。

第I部「情報技術の進展とユーザー・コミュニティ」はフェーズ1にあたり、論文全体に関わる環境認識を提示するとともに、問題提起が行われている。具体的には、第1章「ユーザー環境の進展」の第1節で情報技術の進展とこれを活用するユーザーについて、第2節でユーザーがユーザー・コミュニティを形成することによって市場での影響力を高めて

いる点について考察されている。

第Ⅱ部「ユーザーによるイノベーションの創出」はフェーズ2とフェーズ3にあたる。第2章「ユーザーによるイノベーション創出に関する先行研究レビュー」はフェーズ2で、第1節でユーザー・イノベーションの創出に関する先行研究レビューが、第2節ではユーザー価値の共創に関するサービス・ドミナント・ロジックの先行研究レビューが、第3節ではイノベーションの類型に関するイノベーションの変革力マップの先行研究レビューが行われている。第4節では理論考察の結果を踏まえ、ユーザーが提供企業とのユーザー価値の共創を経て、独立を果たすまでのプロセスについて考察し、第5節で研究を進めていく上でのリサーチ・クエスチョンが設定されている。

第3章「視座の設定とパイロット・スタディ」はフェーズ3で、第1節で第1の視座を設定し、この視座を検証するためのパイロット・スタディでの検討フレームワークと対象市場及び対象ユーザーが設定されている。第2節では企業ユーザー向け市場における法人向けクラウドサービス市場を取り上げ、また個人ユーザー向け市場においては電子書籍市場のセルフパブリッシング領域を取り上げ、パイロット・スタディが実施されている。第3節はパイロット・スタディからの発見事実にもとづき、ユーザーによるイノベーションの創出について考察が行われている。

第Ⅲ部「ユーザーがもたらすイノベーション普及の変質」は、第Ⅱ部と同様、フェーズ2とフェーズ3にあたる。第4章「イノベーションの普及と横断的区分に関する先行研究レビュー」はフェーズ2で、第1節でイノベーションの普及に関するイノベータ理論やキャズム理論等の先行研究レビューが、第2節では破壊的イノベーションや持続的イノベーション等のイノベーションの横断的区分に関する先行研究レビューが、第3節ではユーザー主導によるイノベーションの普及曲線についての考察が行われている。第4節では理論考察の結果を踏まえ、研究を進めていく上でのリサーチ・クエスチョンが設定されている。

第5章「視座の設定とパイロット・スタディ」はフェーズ3で、第1節で第2の視座を設定し、この視座を検証するためのパイロット・スタディの対象市場と対象ユーザーが設定されている。第2節は企業ユーザー向け市場における法人向けクラウドサービス市場を取り上げ、個人ユーザー向け市場においては電子書籍市場を取り上げ、パイロット・スタディが実施されている。第3節ではパイロット・スタディからの発見事実にもとづき、ユーザーがもたらすイノベーションの普及の変質について考察が行われている。

第Ⅳ部「競争関係の変質とイノベーション・マネジメント」はフェーズ4にあたり、提供企業に求められるイノベーション・マネジメントについて、詳細な事例研究により考察が行われている。第6章「ユーザーによる市場支配」では、第1節で第Ⅱ部及び第Ⅲ部において提示された第1の視座及び第2の視座を検証し、ユーザーが自らイノベーションを創出するとともに、競争関係に変質をもたらす市場を支配する市場環境について明らかに

している。第2節ではユーザーが市場を支配する状況において、提供企業に求められるイノベーション・マネジメントについて明らかにしている。第3節では、第Ⅱ部及び第Ⅲ部で提示されたりサーチ・クエスチョンを、パイロット・スタディの結果及び2つの視座に対する考察を踏まえ精査したものが再提示されている。

第7章「提供企業に求められるイノベーション・マネジメント」では、提供企業を対象とした詳細な事例研究が行われている。第1節では事例研究の調査概要や調査手順等の研究方法を提示し、第2節で日本電気を対象とした事例研究が行われている。事例研究では、日本電気の事業活動について、売上高の成長が続いていた2000年以前と売上高の縮小が続く2000年以降に分けて考察が進められている。第3節では事例研究をもとにした、提供企業に求められるイノベーション・マネジメントが明らかにされている。

第8章「イノベーション・マネジメントのあり方」では、リサーチ・クエスチョンに対する解が示されている。第1節では提供企業に求められるイノベーション・マネジメントについて、第2節では提供企業のイノベーション・プロセスとユーザー・イノベーションのプロセスを比較し重ね合わせ、ユーザーに対抗する提供企業のイノベーション・マネジメントのあり方が示されている。

終章「貢献と課題」では、本論文の学術的貢献及び実務的貢献が提示されている。

2. 論文の評価

本論文の学術的貢献としては、以下の2点があげられる。

まず1点目は、ユーザー・イノベーションの研究に対する貢献である。ユーザー・イノベーションに関する先行研究では、ユーザーが自ら製品・サービスの変革を実現した事例の考察にとどまり、ユーザーが市場において影響力を持ち、イノベーションとして社会化されるまでのプロセスについての研究が十分ではなかった。そこで、本論文では、以下の2つの視点からこれを補完している。当事者間での共創の視点から補完するためサービス・ドミナント・ロジックを取り上げユーザー価値の共創について考察し、イノベーションの類型やプロセスの視点から補完するためイノベーションの変革力マップを取り上げ、考察を行っている。その結果、ユーザー・イノベーションの概念を本論文で定義するイノベーションの水準（製品・サービスの創出及び変革とこれに関連する当事者間での変革が市場からの支持を獲得し、ネットワーク効果をもたらす規模を確保することによって社会化されたもの）まで高めるとともに、ユーザーに対するパイロット・スタディ及び日本電気を対象とした事例研究により、ユーザーによる製品・サービスの変革がユーザー・イノベーションとして社会化されるまでのプロセスを明らかにしている。

2点目は、イノベーションの普及に関する研究への貢献である。先行研究では、製品・サービスを提供してきた企業である提供企業がユーザー側に普及させることを前提として

いた。一方、現実世界では、ユーザーが情報技術の進展を取り入れ、能動的な立場、つまり、ユーザーが主導権を持って採用する側の立場となることで、イノベーションの普及に対して影響力をもたらすようになってきている。そこで、本論文では、2本のS字曲線であらわすイノベーションの類型をフレームワークとして活用し、ユーザーがイノベーションの普及に対して影響力をもたらす状況について考察している。その結果、ユーザーに関するパイロット・スタディ及び日本電気を対象とした事例研究により、ユーザーが市場に対して影響力を發揮できる集団性を確保するとともに、ユーザーが自ら能動的に製品・サービスの変革を行うことで、イノベーションの普及に対して強い影響力をもたらし、市場支配する立場に発展し得ることを明らかにしている。

本論文の実務的な貢献としては、ユーザーによるイノベーションの創出と市場支配に対抗するための、提供企業側に求められるイノベーション・マネジメントを明らかにした点である。日本電気を対象とした事例研究から抽出した提供企業のイノベーション・プロセスと先行研究レビューから導かれたユーザー・イノベーションのプロセスを重ね合わせることによって、以下のようなことが判明した。「プロセス・イノベーション重視型のプロセス」と「ユーザー・イノベーションのプロセス」を重ね合わせた結果、カニバリゼーションが発生していることがわかった。ユーザーとのカニバリゼーションが発生すると、ユーザーが実現したい価値については、ユーザーがより深く理解しているため、提供企業にとっては、ユーザーに対する優位性を喪失する恐れがある。これに対して、「プロダクト・イノベーション重視型のプロセス」では、「ユーザー・イノベーションのプロセス」とルートが異なり、カニバリゼーションが起りにくいことがわかった。そこで、ユーザーが仕掛けてくる利益相反に対抗し、長期ビジョンを掲げ、研究開発費を十分に確保し投入し、イノベーションとして社会化するまでのスピードにおいてユーザーを上回れば、提供企業はユーザーに対抗できることが判明した。これらのことから、日本の提供企業には、「両睨みのマネジメント」が有効であると提言している。「両睨みのマネジメント」とは、著者によれば、次の世代に続く市場及び事業創出を意識した「プロダクト・イノベーション重視型」に比重を置きつつ、次の世代を支える研究開発費の原資となる資金を捻出するため「プロセス・イノベーション重視型」も視野に入れ、同時に遂行するという取り組みである。

以上のように、学術的にも実務的にも大きな貢献を果たした本論文ではあるが、以下のような限界も論文審査委員より指摘された。本研究の時点では、ユーザーは進化した情報技術を活用して、自らイノベーションを実現することが容易になるとともに、市場に強い影響力をもたらす、市場支配に至ることも可能になった。しかし、情報技術は加速度的に進化を続けている。さらなる情報技術の進展は、市場内における当事者のポジションの変質や、市場外からの新たな当事者の参入を加速し、既存の属性に依存せず、イノベーショ

ンの主体者が頻繁に入れ替わる状況が発生すると考えられ、また、市場の境界が不明瞭になると考えられるのではないか。

これに対し、申請者は以下のように回答した。情報技術のさらなる進化は、これまでの競争地位にかかわらず、ビジョン及びコンセプトを掲げた当事者が周辺のプレーヤーから共感を集め、既存の市場区分を超えて共創関係を築き、プラットフォームを構築することによって、イノベーションの実現をもたらすようになると考えられる。このため、市場の境界が曖昧になる状況に対しては、イノベーションを志向する主体者が、ビジョン及びコンセプトに共感する他の当事者の多寡に応じて入れ替わり、イノベーションの創出及び普及を支えるというプラットフォームにより解決できると考えられることから、今後の研究課題として取り組むこととしたい。

本論文は、上記指摘のように情報技術の加速度的な進化に対応していくための将来的な課題が残されてはいるものの、事例を丹念に調査・分析した結果得られた知見は、情報技術関連市場におけるイノベーション・マネジメントのあり方に大きく貢献する優れた論文であるといえる。

【審査結果】

以上の論文審査に加えて、田中克昌氏の研究歴と業績及び語学力は、本学博士（経営学）の学位を授与するのに、相応しい十分な資格要件を備えていることを判断した。また、経営学研究科（ビジネス・会計ファイナンス専攻）の博士学位審査基準に照らしても妥当な研究内容であると認められる。

従って、所定の試験結果と論文評価に基づき、本審査委員会は全員一致をもって田中克昌氏の博士学位請求論文は、本学博士（経営学）の学位を授与するに相応しいものと判断する。