

(続紙 1)

京都大学	博士（経済学）	氏名	中本 龍市
論文題目	提携を活性化する組織アーキテクチャ ー医薬品企業における内部組織のデザイナーー		
(論文内容の要旨)			
近年、企業間提携関係に関して、相互学習を促進し、その経営成果を高める組織の内部の要因と能力についての理論的及び実証的な研究が国際的に展開している。こうした研究領域を提携関係管理組織能力（Alliance Management Capability: AMC）とするが、本論文はこの研究の流れに立ち、製薬産業における企業間の研究開発提携において効果的な学習を展開できるような外部提携組織と内部組織との包括的な構造すなわち「組織間アーキテクチャ」の特性について検討するものである。近年の提携関係の経営学的研究は、従来の提携関係と外部要因の研究から内部組織の組織能力研究へと、その研究関心を向けつつあるものの、十分な成果をあげていない。そこで、本論文は、企業間の提携関係を管理する組織単位とそれに対応する企業内部の組織とを、「組織アーキテクチャ」という組織内外を包括する組織構造として捉えて、その構造の特性を社会ネットワーク分析で分析する視点を提示し、企業間提携を活性化する組織アーキテクチャの構造特性を分析しようとする。 こうした意図の下に本論文は、全八章から構成されている。まず、第一章は、本論文の背景と意義について述べている。現在の世界的な製薬産業において提携に基づく研究開発の比重が拡大してきているので、医薬品企業における研究開発提携をうまく活用できる組織能力のあり方を明らかにすることが重要な経営学的な研究課題となっていることを指摘する。そして、第二章では、提携の経営学における既存の国際的な先行研究の検討を行う。提携と提携管理組織能力の研究（いわゆるAMC研究）の流れを踏まえた後で、近年、提携を活性化するためには単に組織の外部関係に注目するだけでは不十分であり、内部組織に注目した研究が必要になることを示す。そして、新たな経営学的な分析視角として内外の組織の包括的構造を取り扱う「組織アーキテクチャ」概念が有効であることを提示する。そして、関連の既存研究を整理した上で、この組織的アーキテクチャにおいて効果的な構造特性を明らかにするには、組織内外の提携関係経営に関わる関係者のネットワーク分析を行うことが、有効な分析視点であることが提示される。 第三章以降は、こうした理論的かつ分析的な視点を持って、医薬品産業における提携関係研究の分析を行う。まず第三章では、分析対象とする医薬品産業の産業コンテキストについて整理する。具体的には、①日本の医薬品企業主要18社の基礎研究と開発研究の全体的傾向にふれ、②そこでの研究開発提携のネットワーク構造の概要を述べる。そして、③医薬品企業の内部の組織構造の特徴にふれ、④提携管理関連部門の部門長のキャリアの傾向を示した。それを踏まえて、第四章以降は、基本的に、医薬品もしくはそれに関わる技術についての開発活動の提携と、医薬品のシーズを研究する基礎研究に関する提携との二つを取り扱い、それぞれが内部組織の特性からどのような影響を受けるかについて実証的な分析を行っている。そうした全体的な分析を踏まえて、第四章と第五章では開発研究の提携を、第六章と第七章では、基礎研究の提携を扱う。まず、第四章では、提携管理者（アライアンスマネジャー）の役割を探索的に明らかにする。彼らは提携を担当するため外部関係を調整するものであるという既存研究が多かったが、実際には、内部統合も重要な役割として持っていることが明らかとなる。つまり、彼らがプロジェクトやプロダクトのマネジャーとは別に存在する内部の統合者であることが明らかにされる。そして、第五章では、提携管理担当組織に関する組織改革とそこでの組織能力について二つのパターンを対比する。つまり、二つの企業の事例を比較すると、提携を専門的に担当する部門においては、蓄積して			

いる組織能力が異なっており、さらに、その能力の違いによって、提携活性化につながる内部組織の変革の進め方も異なってくることが明らかとなる。特に主導する部門と役割の違いが示される。提携に適した内部組織の設計の変更を考える際には、既にある自社の内部プロセスを十分に踏まえる必要があることを明らかにされる。

さらに、第六章は、基礎研究を担当する研究所における提携の効果と、研究者の研究所内部でのネットワーク上でのポジショニングについて検討する。研究所内部においての中心的で統合可能なポジショニングを行っていることと、外部とのネットワークを持つことが、それぞれ提携にどのように影響するのかを分析する。そして、その結果、基礎研究の場合には、研究者が外部とのつながりと内部でのつながりの双方を強く持つことが必ずしも成果につながらないことが明らかにされる。むしろどちらか一方に注力していることがより高い成果をもたらす傾向が見られた。第七章では、社会関係資本論における「二次のつながり」という概念を導入して、研究部門における、外部への紐帯などへの二次のつながりが持つことが、研究人材という資源の動員に対してどのような効果を与えるかを検証する。その結果、二次のつながりの拡大によって、資源動員の範囲を拡大すると成果が高まるように思われるが、実際には、二次のつながりにおいて外部へ過度に依存することは成果を下げてしまうことが明らかにされる。

第八章は、以上の結果をふまえて、本研究の理論的、実務的意義についてまとめる。本論文の意義は、提携関係の活性化には、提携という外部関係自体だけではなく内部組織のあり方もまた一定の影響を与えることを明らかにした点にある。つまり、提携のインターフェイスのみに注目する従来の提携能力研究の限界を超えて、分離された機能部門を統合するための内部プロセスを再構築することが提携の経営成果を高めるために重要な組織アーキテクチャであるという新たな知見を示したことが本論文の主たる貢献である。

(論文審査の結果の要旨)

本論文は、近年における企業間提携関係に関する国際的な経営学的研究の展開に沿って、研究開発提携を活性化するような企業の内部的組織要因とそれを活用する組織能力について検討した研究である。従来の企業間提携に関する経営学的な研究は、提携プロジェクトを中心的な研究対象としてきた。そして、ゲーム理論、資源ベース理論、学習理論などの理論枠組みに基づき、もっぱら提携関係自体や企業組織の外部要因からの影響に対する観点から、提携の構造特性、契約種類、パートナー間の適合性、相互学習の成果等についての研究がなされてきた。しかし、近年の企業間提携研究は、企業組織自体が持つ内部組織の要因やそれを活用する組織能力が、提携関係の管理の優劣に重要な差異を与えるのではないかと考えるようになってきた。こうした研究関心は、「提携関係経営組織能力 (Alliance Management Capability)」という独自の研究領域として、2000年代に急速に発展してきており、本論もそうした流れに立つ。また、提携組織に関する研究では、二つ以上の企業組織間で、水平的で横断的な活動の構造を構築すればよいとする研究にどどまっていた。本論は、内部組織要因に注目しつつ、提携組織研究のさらなる発展を目指して、研究方法として二つの新たなものを導入している。第一に、企業間提携や企業グループなどの、緊密に協働する複数の組織間における協働の構造について、提携に関わる企業間にあるプロジェクト組織と、それを支える企業の内部組織を包括的に統合する組織概念である「組織アーキテクチャ」を導入した。第二に、その構造分析に関して、社会ネットワーク分析という解析手法とその分析理論である社会関係資本理論を導入して、その実態構造を計量的に分析しようとするものである。そうした新たな研究視角をもって、医薬品産業における主要企業間の研究開発提携を実証分析しながら、提携関係を活性化する組織アーキテクチャの特性を明らかにしようとする点に本論文の独自性が認められる。

本論文は、こうした分析視角にもとづきながら、組織内外を横断する組織構造であり提携に効果的なものの設計に影響する要因に関して、大きく次の点を明らかにしている。第一に、アライアンスマネージャーが組織の内外において提携に関わる活動を統合することが、提携を活性化する組織能力を高める点である。第二に、提携管理する部門の持つ組織能力は、組織内部の状況に応じて最適な内容のあり様が異なり、複数のパターンがある。第三に、高業績の提携を生み出す内部組織の能力の特性について、開発研究と基礎研究の場合では異なっている。一方で、開発研究の局面では、外部を活用するためには、内部組織の統合を進めて、機能横断的組織を作り出すことが効果的である。他方で、基礎研究においては、外部の研究資源を活用するには、社内の中心的な研究者よりも、提携に関わる専属的な研究者を置いた方が内外の知識の統合を進め易いのが効果的である。

以上の点を明らかにしたのが、本論文の主要な貢献であるが、その一方で、本論文は、大きく三つの課題を抱えている。第一に、設定された研究課題に対して、本論文の示す理論枠組及び実証分析の内容が、必ずしも体系的かつ直接的に解明する形で展開されておらず、やや断片的なものにとどまっている面である。つまり、本論文に示されている複数の実証的研究は、どのような組織アーキテクチャ、もしくは、どのような横断的組織設計が、どの程度提携の成果を高めているかについて、必ずしも包括的に解明しているとはいえない面がある。第二に、組織アーキテクチャという概念と、社会ネットワーク分析という解析手法を導入している点は評価できるが、従来の構造分析手法に比べて、研究開発に関わる組織横断的な分業構造と調整の仕組みの特性評価について、どの程度精度を上げたのかが不明確である。す

なわち、どのような組織アーキテクチャが効果的であるかの評価測定がまだ明確でない。第三に、組織アーキテクチャの最適な構造は、状況要因に応じて変化するとするが、状況要因に応じて、内部組織をどのように統合した方が効果的かについては、十分な考察や分析が示されておらず、試論にとどまっている。

しかしながら、これらの課題は、現在の提携研究領域が抱える全体的な研究課題でもあり、今後の研究において著者により継続的に解決されていくべきものであり、本論文の独自性とその価値自体を損なうものではない。よって、本論文は、博士（経済学）の学位論文として十分に価値あるものと認めるものである。なお、平成25年 3月 6日、論文内容とそれに関連した口頭試問を行った結果、合格と認めた。