

(続紙 1)

京都大学	博士（経済学）	氏名	羅 嬉頻
論文題目	Strategic Management of Co-opetition in Mobile Handset Product Development（携帯電話製品開発におけるコーペティションの戦略的マネジメント）		
(論文内容の要旨)			
この論文の主たる目的は競争と協調を同時に追求するコーペティションに関する以下二つの問題に対する答えを探求することにある。すなわち，（１）企業はコーペティションをどのように効果的かつ効率的に利用しているのか，（２）成功するコーペティション戦略の背後にはどのようなメカニズムが存在しているのか，という二つである。この論文では，探索的な事例研究を通じて，複数のレベルでこの問題に答えることを目指している。今日の企業は，高度に重層化した環境において事業を展開している。企業は，様々な環境において，競争しながら協調している。このような状況において競合企業を凌駕するためには，企業は他社との競争と協調を同時に管理するという明確な戦略的なマインドセットを持つことが求められる。しかしながら，この重要な問題に関する我々の知識は十分とは言い難い状態にある。 これらの問題に関する理解を前進させるため，この論文では，日中韓の携帯電話産業について，異なった分析レベルでの事例研究を実施した。まず，日中韓それぞれで重要と考えられる問題について事例研究で検討し，その上でそれぞれの長期にわたる産業の進化について検討し，各国間の異質性がどのように生じたのかについて議論している。 本論文を構成する各章の内容は以下のとおりである。まず第1章で，本論文の問題意識について概説し，論文全体の研究課題について明らかにした。第2章では，エコシステムレベル，企業間レベル，企業内レベルといった分析レベルごとに，これまでのコーペティションとそれに関連した既存研究について検討し，それぞれの分析レベルにおける研究課題を明らかにした。 日本の携帯電話産業を対象とした事例研究である第3章では，中核企業である通信キャリアごとの，サブ・エコシステムを分析レベルとして，中核企業の役割，およびそれが提供するプラットフォームのあり方が，携帯電話メーカーの製品開発にどのような影響を与えたのかについて検討した。その結果，中核企業がより広範な役割をに担い，より広範にプラットフォームの共通化を進める方が，むしろエコシステム内の携帯電話メーカーの製品開発において製品機能の多様性を促進していることが明らかになった。 中国の携帯電話産業を対象とした事例研究である第4章では，HuaweiとZTEという2つの中国の携帯電話メーカーに焦点を当て，中国携帯電話産業のエコシステムを分析レベルとして事例を分析した。その結果，中国における地場の外注企業を活用しつつ早期からアフリカなどの新興国市場を開拓したことで，上記の2社が競争優位を実現していることを明らかにした。 韓国の携帯電話産業を対象とした事例研究である第5章では，企業内の競争と協調に焦点を当てた事例研究となっており，企業内で資源を共有しながら同一テーマで開発競争させるというメカニズムがあることが明らかにされている。 第6章では，日中韓の3カ国長期にわたる産業の進化について議論し，各国間の異質性がどのように生じたのかについて，エコシステムのアーキテクチャの違いが重要な影響要因となっていたことを論じている。 第7章で，以上の議論を振り返りながら結論をまとめた上で，理論的および実務上のインプリケーションを提示して本研究の貢献を示している。また，最後に本研究の限界と今後の課題を提示している。			

(論文審査の結果の要旨)

本論文は、企業が競争と協調のバランスをどのように取っていくのか（コーペティション）という問題について、エコシステムのアーキテクチャという視点から携帯電話産業を対象として分析したものである。近年、ビジネスを構成するプレイヤー企業の種類が多様になっており、かつシステムとしての境界が変動する速度も速くなっている。そのような環境で、自立した、しかし高い水準で相互依存した企業群が競争しつつも運命を共有しており、エコシステムと呼ばれる企業群単位での分析が必要になっている。この論文は、エコシステムでの競争と協調のバランスについて探求するという、タイムリーかつ重要な問題を研究テーマに取り組んだ意欲的な研究である。

研究方法としては事例研究を選択し、日中韓の携帯電話産業について、異なった分析レベルでの事例研究を実施したうえで、それぞれの長期にわたる産業の進化について検討し、各国間の異質性がどのように生じたのかについて議論している。個別の事例分析では、日本ではプラットフォームの共通化がむしろエコシステム内の製品機能の多様性を促進していること、中国では地場の外注企業を活用しつつ新興国市場を開拓した企業が競争優位を実現していること、韓国では企業内で資源を共有しながら同一テーマで開発競争させるというメカニズムがあることが、それぞれ明らかにされている。企業の競争と協調のバランスという観点から、具体的な事例をもとにしたメカニズムの解明がなされており、十分な学問的貢献がある事例研究となっている。

この研究の特に評価すべき点は三つある。第一に、第3章から第5章の個別の事例で説明された各々のメカニズムが興味深く、かつオリジナルな概念化がなされていることである。複数の分析レベルで提示されたメカニズムは、いずれも各国の携帯電話産業のエコシステムに関わる事例の特徴をうまく生かした概念化がなされており、しかもそのメカニズムは他産業への一般化可能性を持っているように思われる。その意味において、この論文の学術的貢献は高いといえよう。

第二に、日中韓3カ国の携帯電話産業について、丹念に収集した一次データを用いて比較している点があげられる。国籍の異なるプレイヤーに現場での聞き取り調査を実施するには、言語能力を含む様々な能力を必要とするが、それを実際に実施している点は、高く評価できる。オリジナルに収集したデータを用いて分析することによって、各事例の課題について独自の論点の提示が可能となっている。また、このオリジナルなデータを用いて、第6章の興味深い比較分析も可能となっている。

第三に、携帯電話産業の複雑なエコシステムを分析するために、エコシステムやアーキテクチャなどの複数の重要な概念を組み合わせ、それらの関係によって説明する可能性を探求している点があげられる。少なくともそれぞれの概念の活用可能性を示唆しているという意味で、その試みは高く評価できる。

このように、この論文は、競争と協調に関わる戦略論の既存研究の流れを押さえた上で、まだ十分検討されてこなかった領域のメカニズムを質的研究で解明しているという、野心的な試みであるが、いくつか問題も残されている。

第一に、個別の事例研究を包括するための概念として、コーペティションを用いるのが適切なかどうかについて疑問が残る点があげられる。コーペティションは、もともとゲーム論の経営戦略への適用を目的として提唱された概念であるが、この論文では競争と協調のバランスを議論するという目的のみでこの概念が導入されており、調整者のいない状況での協調の実現が問題となっているわけではない。また、競争と協調というそれぞれの概念を多義的に用いているところもみられる。

取り上げた対象を分析，議論するために，意識的にコーペティション概念を拡張していることを明示的に記述すべきであった。

第二に，競争と協調のバランスを実現する際の背後にあるメカニズムを解明するというのが論文全体の間であったが，それに対する論文全体としての答えが明確でない点に問題がある。それぞれの事例ごとに設定された分析レベルではメカニズムは述べられており，その一つ一つは洞察に富んではいるものの，事例研究の分析の単位が重層的に行き来することで，結論が分かりにくくなっている。

以上のような問題点はあるものの，これらは今後の課題というべきものであり，日中韓の携帯電話産業のエコシステムにおける競争と協調のバランスについて，興味深い事例を通じて明らかにしたこの論文の学術的価値を損なうものではない。よって本論文は博士（経済学）の学位論文として価値あるものと認める。

なお，平成27年2月23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。