

(続紙 1)

京都大学	博士（経営科学）	氏名	西本 圭吾
論文題目	センスメイキングを通じたPMIのシナジー創出プロセス—中小製造企業の事業承継型M&Aに関する質的事例研究—		
(論文内容の要旨)			
西本圭吾氏が提出した博士論文は、日本の中堅・中小製造業における「事業承継型M&A」を対象に、買収後統合プロセス（PMI）においてアクターがいかに意味を再構築し、シナジー創出に至るのかを解明した包括的な質的研究である。M&Aは企業成長の手段として定着している一方、PMIの困難さに起因する失敗率は依然高く、従来研究は組織構造や管理システムといったマクロ・静態的要因に偏重してきた。これに対して本論文は、統合の現場で生じる「意味の崩壊（コスモロジー・エピソード）」と、その後の「意味の再構築」というミクロ・動態的心理プロセスに焦点を当て、事業承継型M&Aにおいて鍵となる暗黙知・技能の承継が、いかなる意味構築の連鎖を通じて可能になるのかを主題としている。 理論的基盤としてWeick（1995）のセンスメイキング理論を採用しつつ、追想的側面だけでなく自己の準拠枠そのものを問い直し変容させる省察的（reflexive）側面に注目する。これにより、PMIを単なる制度統合の完遂ではなく、危機的状況を経て意味づけを更新し、相互主観的な協働を成立させていく生成プロセスとして捉える視座を提示している。研究方法は国内製造業のPMI事例を対象とした質的事例研究であり、アクターの準拠枠の変容過程を定性分析によって帰納的にモデル化した点に特徴がある。 本論文は三つの実証研究から構成される。第一に、買収側PMIリーダーの被買収経験に由来する「痛みの感情記憶」が、予期せぬ抵抗を契機として被買収側への「共感」へと転換され、信頼関係構築の起点となる「自己修正の経路」として作動することを示す。第二に、被買収側アクターが意味崩壊に直面しつつも、日々の業務における「実践」と「省察」の再帰的循環を通じてアイデンティティを再構築し、個人的次元の「統合感」から組織的次元の「適応ケイパビリティ」へと結実する動態を解明した。第三に、経営層と現場の間に生じる「傾注差異（関心のズレ）」を、衝突と葛藤を通じて相互の準拠枠を揺さぶり、新たな意味の共創を促す触媒として位置づけた。 以上の実証に基づき、本論文は「省察的センスメイキングの再帰的プロセスモデル」を提示する。本モデルは、PMIを①危機的契機、②個人の省察とアクター間相互作用による二重の再帰的連関、③アイデンティティの再構築と適応ケイパビリティの創発による機能的結合、という三位相の生成プロセスとして概念化する。その新規性は、個人の変容が対話的相互作用を媒介し組織レベルの適応へ結実する連関を理論化し、当初の対立が螺旋的に意味の共創へと昇華される動態を示した点にある。			

注) 論文内容の要旨と論文審査の結果の要旨は1頁を38字×36行で作成し、合わせて、3,000字を標準とすること。

論文内容の要旨を英語で記入するときは、400～1,100 wordsで作成し、審査結果の要旨は日本語500～2,000字程度で作成すること。

(続紙 2)

(論文審査の結果の要旨)

本論文は、日本の事業承継型M&AにおけるPMIの成否を「意味の崩壊と再構築」という動態的プロセスとして捉え、シナジー創出の微視的基盤を実証的に解明しようと挑戦した点が一定程度、高く評価できる。

審査の過程では、21世紀に入って停滞が指摘されていたセンスメイキング理論に対し、「省察 (reflexivity)」の概念を導入することで、理論を現代的な組織変革の文脈で再起動させた点が特筆すべき学術的貢献として認められた。公開審査会における質疑では、センスメイキング理論に依拠することのリスクや、既存の組織変革論との峻別について厳しい指摘がなされたが、西本氏は「真の省察」を単なる振り返りではなく「前提を疑う再帰的プロセス」として厳密に定義し、それが組織的な適応能力へと結晶化する経路を論証することで、これに応答した。

実証面においては、外部から分析する「診断型」ではなく、当事者として現場に介入し、共に解決策を模索する「臨床型アプローチ」を貫いている。特に、対話を尽くしてもなお新組織の方向に共鳴できない人材に対する「アイデンティティの代謝 (退職勧奨等)」という厳しい経営判断をも、組織全体の最適化という観点から論理的に組み込んでおり、実務家としての冷徹な視点と研究者としての誠実な分析が高度に融合していると評価できる。

また、本研究が提示した「現場同士の対話の場やその前歴」の重要性やリーダーの「感情の活用」に関する知見は、暗黙知の承継を課題とする中小企業経営において極めて高い実務的意義を有している。一部の理論的議論において、ネゴシエーション論や組織アイデンティティ論とのさらなる統合といった今後の課題も示されたが、これらは本論文の価値を損なうものではない。

以上の通り、本論文は事業承継型M&AにおけるPMI研究に新たなパラダイムを提示した優れた業績である。指摘された諸課題も、今後の筆者の研究の発展によって説明が進むと思われる。審査委員会は全員一致で、本論文が博士 (経営科学) の学位論文として十分な水準に達していると判断し、学位授与に値するものと認める。また、令和8年2月2日、論文内容とそれに関連した事項について口頭試問を行った結果、合格と認めた。

注) 論文審査の結果の要旨の結句には、学位論文の審査についての認定を明記すること。

更に、試問の結果の要旨 (例えば「平成 年 月 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。」) を付け加えること。