課程博士の学位授与申請に係わる審査報告書

学　籍　番　号	14DM1401（経営学研究科経営学研究専攻）
氏　　名（本籍）	胡　竹清（中国）
学 位 の 種 類	博士（経営学）
報　告　番　号	甲　第　91　号
学位授与年月日	平成 29 年 3 月 20 日
学位授与の要件	学位規則第４条第１項該当

論　文　題　目　　「戦略的提携のマネジメント―日中合弁企業を事例として―」

審　査　委　員	主査	教　授	川井　伸一
	副査	教　授	神頭　広好
	副査	教　授	李　春利

2017 年（平成 29 年）2 月 10 日
愛知大学大学院経営学研究科

博士学位請求論文本審査結果報告書

申請者:　胡竹清(本学経営学研究科経営学専攻　博士課程 14DM1401)
論文題目:　戦略的提携のマネジメント―　日中合弁企業を事例として―」

1 論文の内容紹介

第 1 章では、企業間提携マネジメントに関する先行研究を検討整理しつつ、提携マネジメントに関する課題と分析枠組みを提示する。まず先行研究の検討整理では、①提携の研究における提携マネジメント研究の位置づけ(比較的少ないこと)、②提携マネジメントの定義、特徴、提携マネジメントの困難性の理由そして提携マネジメントの内容について主要な研究業績の整理、③企業間関係論からみた提携マネジメントの主要な研究業績として石井真一(2003)に注目し、そこで取り上げられた「協調と競争」という分析枠組みの問題点を指摘する。すなわち、企業間提携を強調と競争という対立的な二項目に限定しており、それ以外の側面を考慮していないこと、競争をあまりに強調していること、である。これが本論文の課題設定の動機づけとなっている。筆者の分析枠組みは、提携の本質は提携パートナー間の協調行動であると捉え、そのうえでその協調行動に影響を及ぼす要因を「促進要因」と「阻害要因」に分ける。またそれぞれの要因の発生源が組織の内にあるか外にあるかにより、組織要因と環境要因に分ける。これらの要因の分類において、基本的には促進と阻害の要因に注目する。そのうえで提携パートナーがそれぞれの要因に対してとる対応策を提示する。基本には、促進要因への対応策としては強化、維持、減少防止など、阻害要因への対応策としては消滅、抑制、転化、回避などを指摘する。こうした対応策の前提としてパートナーは要因を認識し識別できるということが暗黙の前提となっている。

他方、具体的な検討対象としては、提携の諸形態のなかでパートナー間の組織的統合度が高く、信頼やリスクの共有度が高い携帯である国際合弁企業に注目し、そのなかで海信日立と合肥三洋という二つの日中合弁企業を選択する(選択理由として情報のアクセスが可能なこと、出資比率が対等なこと、合弁企業として 10 年以上の歴史をもつこと、業界で比較的優位なポジションを確立し高い経営成績を上げていることが指摘されている)。

第 2 章、第 3 章では以上の分析枠組みに基づいてそれぞれ海信日立と合肥三洋の提携マネジメントを分析する。

第 2 章では、海信日立における提携マネジメントについて、パートナーの協調関係について合弁事業の四つの側面、すなわち工場の立ち上げ、生産、開発、販売についての分析結果を踏まえて、促進要因として①急成長している中国の業務用空調機市場の存在、②日中双方における海信日立の高い位置づけを取り上げ、それぞれに対するパートナーの対応行動を検証する。他方、合弁事業の阻害要因として、①出資比率をめぐる争い、②輸出をめぐる争い、③技術導入費の価格と経営目標の決定方法についての認識の相違を取り上げ、
それぞれにパートナーの対応行動を検証する。出資比率と輸出をめぐる争いは双方の交渉を通して合意が成立し争いが解決されたが、③の要因は未解決であった。さらにパートナー間のコミュニケーションを検討し、双方の良好なコミュニケーションが協調の促進、問題解

決に役立ったこと、また双方のリーダーにおける公正と公平や互恵の精神・態度が重要であったことを指摘する。

第 3 章では合肥三洋の提携マネジメントについて検討する。まずパートナー間の協調関係について生産、開発、販売の諸側面について検討した結果、2008 年以降の輸出の伸びが双方の協調関係を促進したことを踏まえて、その輸出の促進要因として、①厳しい市場競争、②日中双方における合肥三洋の位置づけの変化(高度化)を挙げ、それぞれに対するパートナーの対応行動を検証する。他方、パートナー間の阻害要因として以下の諸点に注目する。すなわち、①商標使用と技術導入のリスク、②業務集中と製品品種の少なさのリスク、③パナソニックによる三洋白物家電事業の売却と三洋ブランドの廃止、④三洋の合肥三洋からの撤退である。そしてそれぞれの阻害要因に対するパートナーの対応を検討する。

第 4 章では以上の事例分析からの発見事実を指摘する。すなわち、①「促進要因」と「阻害要因」は当事者にとって必ずしも自明ではないこと、②良い環境下か厳しい環境かの判断は提携主体によって異なること、③協調が連鎖反応し、進化していくこと、④競争はパートナー間協調の唯一の阻害要因ではないこと、⑤提携契約とパートナー間のコミュニケーションの重要性、⑥提携の成果を決める要因として提携の経営戦略もきわめて重要であること、⑦各提携パートナーの取り結ぶ外部との企業関係が複雑に結びついていることなどである。次に、合弁企業の事例における促進要因、阻害要因に対するマネジメントのそれぞれの対応行動は、分析枠組みによって基本的に説明できることを示す。同時に、組織要因に注目し、そのなかのトップのリーダーシップと信頼が提携関係に重要な役割を果たしていること、また相互の学習競争は海信日立の事例からは見出されないこと、学習競争という見方は一定の特殊条件を前提としており、限界があることを指摘する。

終章では、結論として二つの合弁企業の提携マネジメント行動が分析枠組みによって説明できること、一定の有効性をもつことを主張したうえで、本研究が従来の提携マネジメント研究に対してもつインプリケーションおよび本研究の課題について述べる。

2　論文に対する評価

企業間の戦略的提携に関する研究蓄積は多いので、そのなかで何を課題として検証し、何を新たな論点として提出するかは、もとよりきわめて重要である。

この点について評価できる点は第一に、本論文は企業提携論に関する(英語、中国語の文献を含む)内外の多数の既存研究を幅広くサーベイしていることである。すなわち、提携の概念定義、既存の提携研究の分類と歴史的変遷、提携のさまざまな視点、提携マネジメントの定義、特徴、困難性、提携マネジメントの構成内容、提携の成功要因などについての既存の研究を丁寧に整理している。そのなかで企業の提携マネジメントを研究した石井(2003)の研究で使われた「協調と競争」という枠組みに注目し、その問題点を指摘する。こうして自らの課題を明確に設定している。

第二に、その課題設定を踏まえて自らの分析枠組みを構築し、具体的な事例をとおして詳細に検証し、枠組みの説明力、有効性をかなりの程度実証していることである。筆者の分析枠組みは提携の「促進要因」、「阻害要因」(それぞれに「組織要因」と「環境要因」も付加)

を設定し、それぞれの要因に対する当事者のマネジメント対応のありかたを考察するというものである。特に注目される点は、合弁企業のマネジメント事例が当事者への直接的なインタビュー等を踏まえてきわめて具体的詳細に叙述されていること、そして当事者のマネジメント対応が各要因への対応という観点から上手に説得的に分析説明されていることである。従って、分析枠組みをベースにした事例分析における実証性と論理的展開は高い水準にあるといえる。

以上の分析から導きだされた結論は、「協調と競争」という枠組みでは捉えきれない諸側面を明らかにし、さまざまな要因によって選択された提携マネジメントの多様性、要因と提携マネジメントとの対応関係を明らかにすることに成功していると評価でき、その点が本論文の大きな長所といえる。

他方で課題もある。一つは、事例対象はふたつの日中合弁企業であるが、その位置づけが必ずしも明確ではないことである。確かに二社をとりあげた理由についての説明は明確であるが、二社の分析によって得られた提携マネジメントのありかたがどの程度一般的なのか、または特殊的であるのか、その意味合い、位置づけは必ずしも明らかではない。

第二に、分析枠組自体の課題である。分析枠組においては合弁当事者が促進要因か阻害要因かを事前に知ることができ、それを前提に提携マネジメントにおいて相応の具体策をとるという論理構成になっている。しかし、本論文の「発見事実」に指摘されているように、促進要因か阻害要因かが当事者にとって必ずしも自明ではない場合もある。その場合においてマネジメント対応をどのように説明するかが課題となる。また各要因とマネジメント対応とが基本的に 1 対 1 の対応関係で考えられているが、実際には複合的な要因が作用する場合も多いと考えられる。その場合、当事者はそれをどのように認識してマネジメント対応につなげていくのかなどが問われるであろう。これは論文の結論において課題として指摘されているように、分析枠組み自体に一定の修正を求めるものである。以上の点は、論文執筆者も自覚していることではあるが、今後の課題として、いっそうの検討が求められる。

3　口頭試問の結果も含めて、総合的に判断して、本論文は、今後の課題を一部残しているものの、将来自立した研究者としての資質があることを示す良質の論文であり、本学経営学博士号の水準を十分に満たしていると評価できる。

2017 年 1 月 28 日

審査委員会

委員長　川井伸一

委員　　神頭広好

委員　　李　春利