

審査の結果の要旨

氏名 石井 正道

本論文は、企業が非連続イノベーションを生み出す確率を向上させるために、効果的な戦略策定プロセスの概念を提案するものである。

非連続イノベーションは画期的な製品や事業を生み出すものであり、以前よりその重要性は認識されていたが、その難しさからわが国では、個別のストーリーが一般書籍に記述されることはあっても、学術研究として取り組まれることがほとんどなかった。本論文は、この課題について、学術的な研究のフレームワークを使用して科学的に取り組み、結果として非連続イノベーションの効果的な戦略策定プロセスの概念を提案し、新規で有用な知見を生み出している。

研究アプローチの特徴として、非連続イノベーション及び戦略の両分野の先行研究を丹念に分析し、これまでの非連続イノベーションの研究では、戦略策定の核となる機会形成について十分な実証データが得られていないことを見出し、研究の対象を機会形成に焦点を絞っていることである。具体的に本論文が生み出した有用な知見は次のようにまとめられる。

- ・今まで十分知られていなかった非連続イノベーションの機会形成プロセスを最初から最後まで体系的に明らかにした。また、機会形成には共通のパターンあることを発見し、いままで不可能と考えられていた非連続イノベーションの機会形成について、合理的に確率を上げられる可能性を示した。
- ・非連続イノベーションの戦略策定プロセスは、いままで創発的プロセスといわれていた。しかし、本論文で機会形成プロセスを分析した結果、社内企業家の試行錯誤学習による機会形成を促進する組織行為が存在することを発見し、これをもとに非連続イノベーションには創発を意図的にコントロールするプロセスが適していることを示した。この結果を、「意図的に創発をコントロールする戦略策定プロセス」という概念にまとめて提案した。
- ・非連続イノベーションの源である社内企業家活動による試行錯誤学習は、雇用制度や同活動を担う技術者のキャリアの志向性によって規定され、非連続イノベーションの内容に大きな影響を与えることを示した。具体的には、雇用制度の異なる米国における非連続イノベーションでは社内企業家活動は1つのパターンしか示されていないが、日本では3つのパターンがあり、これは異なる雇用制度からくる技術者のキャリア志向性の違いから生じることを示した。
- ・学習の視点から、イノベータのジレンマにおける機会形成のマネジメントモデルと本研

究によるモデルを比較し、本研究のモデルの有用性を示した。具体的には、イノベータのジレンマで示されている顧客ニーズ対応型のマネジメントは、**Learning-by-Using** を基本としている。一方、本研究の示すモデルは、組織が **R&D** 技術者による **Trial and Error Learning** (試行錯誤学習) を促し、基本的に同技術者による市場予測によってイノベーションの内容が決まってくる。このため、イノベータのジレンマを回避できることを示唆した。

- ・非連続イノベーションの機会形成のプロセスでは、技術が非連続及び市場と技術が非連続な場合は、生産技術者の活動が不可欠であることを発見した。これによって、非連続イノベーションを生み出すのに、ものづくり能力が重要な役割を担っていることを示した。

本論文による学術的な貢献としては、査読付論文が既に 1 本公刊されており、また 2 本目が既に受理（条件付き）されている。また、書籍も一冊公刊されている。

以上のことより、本論文は博士（学術）の学位請求論文として合格と認められる。