

【学位論文審査の要旨】

1. 研究の背景

本研究は、戦略論において活発な議論が展開されているビジネス・エコシステム研究と、マーケティング論において注目されてきた価値共創概念の接続を図ることから、サービス産業におけるビジネス・エコシステム研究について、理論的、実務的に新しい示唆を得ることを目的としている。

近年、いよいよ製品やサービスが短期でコモディティ化し、競争優位を持続することが困難となっている。ITやテクノロジーの分野に限らず、決定的な競争は企業間ではなくビジネス・エコシステム間の競争に移りつつある。これに呼応して、戦略論の分野では、ビジネス・エコシステム研究が活発に行われてきた。しかしながら、これまでのビジネス・エコシステム研究では、製品産業や技術分野、特に企業間関係において水平分業化された産業を想定した議論が中心に行われ、今後、より重要となるサービス産業においては、いまだビジネス・エコシステム研究は充分ではない。

重要な点として、サービス産業へのビジネス・エコシステム研究の展開は、サービス財の特性を考慮する必要がある。すなわち、サービス産業は、直接、顧客に接する産業であり、顧客との関係性の構築が重要となる。この点について、これまでのビジネス・エコシステム研究においては相対的に顧客の概念が希薄であり、ビジネス・エコシステムの生成、成長段階における顧客の役割についても、あまり議論がなされてこなかった。

そこで本稿では、サービス産業におけるビジネス・エコシステムの生成、成長について、これまでのビジネス・エコシステム研究があまり考察してこなかった顧客の役割に注目しながら考察をすすめる。具体的には、顧客の役割に注目する理論枠組みとして、マーケティング論において近年注目されてきた価値共創に関する諸研究を応用する。これによってサービス産業におけるビジネス・エコシステム研究を補強できる。企業がエコシステムに参加することによって得られる価値は、顧客からの価値視点や価値に対する評価なしでは成立し得ない。特にサービス産業では、この傾向が顕著となる。本論文では、以上の目的にもとづき、複数企業の事例分析を通し、ビジネス・エコシステムの形成過程、およびその中で顧客が果たしてきた役割を明らかにする。

2. 本論文の構成

本論文は、8章（本文120頁）から構成されている。構成は以下のとおりである。

第1章 本研究の主題

第1節 本研究の主題と問題意識

第2節 本稿の構成と各章の位置づけ

第2章 先行研究レビュー

第1節 戦略論の系譜とビジネス・エコシステム研究

第2節	マーケティングの系譜およびビジネス・エコシステムと親和性を持つ価値共創研究
第3節	サービス・エコシステムにおける構造化理論で捉える価値共創研究
第4節	価値共創を支えるインターナル・マーケティングと組織文化に関する研究
第3章	ビジネス・エコシステムの生成・成長と、ビジネス・エコシステムにおける価値共創の役割
第1節	ビジネス・エコシステム研究の課題
第2節	事例研究：アメリカン・ホーム・ダイレクトにおけるビジネス・エコシステムの生成、成長プロセスと外部統合
第3節	ビジネス・エコシステムにおける生成、成長プロセスと価値共創の役割の考察を通した理論モデルの検討
第4章	複数プラットフォーム間におけるアクターの選択プロセスとプラットフォーム成立要因
第1節	ビジネス・エコシステム生成、成長の課題と要因の考察
第2節	事例研究：ベタープレイスにおけるE Vビジネスモデルとアクターの選択
第3節	プラットフォーム成長要素と価値共創の視点からの理論モデルの検討
第5章	エコシステムにおける価値共創のダイナミズム
第1節	価値共創を動的に捉えるフレームワークの考察
第2節	事例研究：ハーレーダヴィッドソンにおける文脈価値
第3節	生態系(エコシステム)における制度概念から捉える文脈価値のダイナミズム
第6章	価値共創プロセス
第1節	地域コミュニティにおける価値共創の考察
第2節	事例研究：和歌山電鉄 貴志川線と地域コミュニティによる経営再建
第3節	地域コミュニティにおける価値共創プロセス
第7章	持続的価値共創の展開と企業文化
第1節	持続的価値共創を実現するプロセスに関する考察
第2節	事例研究：星野リゾートにおける価値共創とプロセス
第3節	価値共創持続のためのインターナル・マーケティングと企業文化の役割
第8章	考察と本研究の結論
第1節	研究結果の要約
第2節	インプリケーションと残された課題
参考文献	

3. 本論文の概要

第1章では、問題意識が明確化され、第2章においては、戦略論およびマーケティング論に関する主要な先行研究が考察される。ビジネス・エコシステムの既存研究レビューで

は、個別企業への注目からビジネスシステムへの注目、さらには企業群を一つの生態系として捉えようとするビジネス・エコシステムへと研究の焦点が移ってきたことが確認されるとともに、その中にあって、個別分野としてのサービス産業におけるビジネス・エコシステム研究の必要性が確認される。その一方で、サービス産業においては、企業と顧客が直接接することによって価値が生じるという特性に注目することで、旧来のビジネス・エコシステムではあまり議論されてこなかった顧客の役割を共創局面から考察する必要性が確認される。これに対して、マーケティング論において議論されてきた価値共創についての先行研究を考察することを通じて、企業と顧客による価値共創が生じるメカニズムや、その理論的枠組みが検討される。

第3章、第4章、第5章では、上記によるビジネス・エコシステムと価値共創を元にした理論的枠組みに基づき、具体的な事例を分析することを通じて、理論的枠組みの精緻化とともに実務的な示唆が検討される。

まず第3章では、ビジネス・エコシステムの形成過程を長期的に捉えることのできる日本の保険産業を取り上げ、価値共創に注目することでサービス産業分野への理論の展開を試みる。特に本事例では、保険産業全体を捉えるのではなく、保険産業において新市場のカテゴリーが形成される過程に注目することを通じて、ビジネス・エコシステムの変容と形成が同時に考察されることになる。分析の結果、顧客にとって未知のサービスが導入される際には、その価値を相互に認識し合う過程が重要になるとともに、企業と顧客のダイアドな関係のみならず、競合によるビジネスモデルの模倣や彼らを含む多様なアクターとの結びつきが促進されることにより、総体としてビジネス・エコシステムが変容しつつ新しい価値を見出していくとともに、新市場のカテゴリーが安定化していくことが明らかにされる。

第4章では、第3章とは逆に、新市場のカテゴリーが安定化していく過程において、ビジネス・エコシステム上の主要なアクターとなることができなかった企業の事例を取り上げ、そのメカニズムを考察する。具体的には、新市場に複数プラットフォームが併存し、直接的に競合してしまったことにより、エコシステムそのものは生成、成長をしていく一方で、プラットフォームの淘汰が進んだことが示される。この際にも顧客が新しいサービスに対してどのような価値を見出すのかという視点とともに、その過程を支援する別のアクターの登場や、彼らの取り込みが重要になっていることが明らかにされる。

以上、第3章、第4章は、エコシステムにおける補完財をはじめとするエコシステム内の様々なアクターの相互連結から生まれる価値を、顧客との価値共創の視点から捉え直すことを中心課題としている。サービス産業においては、アクターをいかに誘因し、いかに魅力的な価値を構成・提案するだけでなく、価値共創の観点からは、企業にとって想定外の価値が生じる可能性を取り込む余地を残すとともに、その可能性に対して、一企業としてではなくエコシステムとして対応できるかどうかが重要になる。

第5章では、具体的な個別の顧客を想定するのではなく、コミュニティとの関係性の中

での価値共創を詳細に分析する。この試みは、顧客もまたビジネス・エコシステムの一部であるとともに、一個の要素として存在しているわけではなく、むしろ顧客もまた群をなしていることを理論的射程に収めようとするものである。その際には、価値共創とともに、サービス・エコシステム研究において注目され始めてきたネットワーク概念や制度概念を採用する。結果、顧客もまた群を形成することによって新しいサービスに対応しつつ、そのサービスに価値を見出し、意味付けを行うことが示される。

第6章、第7章では、第3章から第5章のビジネス・エコシステムおよびエコシステムにおける価値共創に関する理論的考察と事例分析を基礎としながら、エコシステムを前提にして価値共創を効果的にかつ持続可能に行うための実践的示唆の抽出に焦点を当て、考察をすすめる。第6章では、第5章に引き続き、顧客のコミュニティを対象として、特に地域コミュニティとの価値共創を取り上げる。その結果、実際のビジネスを維持するに際しては、サービスと顧客の接点のみならず、プリ・サービスおよびポスト・サービスをも含めた拡張された時間軸を捉えることの重要性が確認される。この際には、いよいよ、企業群や顧客群からなるビジネス・エコシステムだけではなく、サービスに対して顧客が抱く総体的なイメージや価値が重要になることが示される。より実務的示唆として、本事例ではこうした広がりや地域コミュニティの資源として捉えられるとともに、企業がそうした資源とどのように関係を結び、結果として持続的な価値共創を実現しようとしているのが示される。

第7章では、ビジネス・エコシステム全体ではなく、顧客を含むビジネス・エコシステムの中で存続しようとする個別企業の内部編成に焦点を当てて考察をすすめる。具体的には、価値共創を前提としたサービス・エンカウンターの仕組みや、多様な活動を評価し、組織内部へのフィードバックする仕組み、更にはこれらを継続的に行うためのインターナル・マーケティングや組織文化に焦点を当て、個別具体的な企業として取り組むべき戦略を考察する。

第8章では、本稿の最終章として、議論全体を総括した上で、ビジネス・エコシステムをサービス産業において展開する理論枠組みと、その中で新たに組み込まれた価値共創概念の位置づけを整理する。さらに、事例分析を通じて明らかにされた実務的示唆をまとめることによって、さらなるビジネス・エコシステム研究の可能性を提示して本論文の帰結が導かれる。

【論文審査結果の要旨】

1. 審査結果

本論文は、ビジネス・エコシステム研究と価値共創概念の接続を図ることから、サービス産業におけるビジネス・エコシステム研究について、理論的、理実務的に新しい示唆を得ることを目的としている。本研究には大きく3つの貢献があると考えられる。第一に、ビジネス・エコシステム研究をサービス産業へと展開し、ビジネス・エコシステム研究の

更なる可能性を探っていることである。同様の研究はこれまでもなされてきたが、本研究では積極的に複数のサービス産業を取り上げて考察することにより、展開の可能性をより強く提示している。第二に、第一の点とも関連して、既存研究をそのまま応用させるのではなく、対象が有する独自の課題に対応し、価値共創概念を組み込むことによって新しいビジネス・エコシステム研究の可能性を提示していることである。サービスの同時性は、財とサービスを区分する重要な基準であるとともに、サービス産業をエコシステムという観点から捉える上でも重要な枠割を担う。最後に第三として、これらの考察を通じて、実務的示唆までを検討している点である。ビジネス・エコシステム研究はもとより、価値共創に関する研究においても、翻って個別企業としてどのような戦略やマネジメントが重要になるのかという点については、あまり考察されてこなかった。これに対して、本研究では、積極的に個別企業の内部編成までを考察することを通じて、具体的な実務的示唆を提示している。

しかしながら、本論文に対していくつかの課題も指摘せざるを得ない。第一に、ビジネス・エコシステムと価値共創の関係を捉えるに際しては、さらなるアクターや複合的な要因の考察や、より長い時間軸での考察が必要になる。第二に、上記の理論的関係を捉えるに際して、より詳細な論理とメカニズムを明らかにすることが望まれる。第三に、事例研究のみならず、主要な概念の操作化を通じた一般化が今後の研究課題として必要とされる。とはいえ、これらは本論文の貢献度に比べれば些細なものであり、その価値を損なうものではない。

2. 合否判定

本審査委員会は、学位申請者である森哲男に対して、平成 30 年 2 月 5 日に本論文について公開審査を実施した。その結果、申請者が博士学位を取得するにふさわしい学識を有していることが確認できた。よって、本審査委員会は申請者森哲男に対して、首都大学東京博士（経営学）の学位を授与することが適当であると判定する。