

## 論 文 概 評

氏 名	相江 亮介
学位の種類	博士（経営学）
学位記番号	博人社甲第49号
学位授与年月日	令和6年3月25日
学位授与の要件	学位規則第3条第3項該当
学位論文題目	日本企業における基幹系システムの導入とデュアルITケイパビリティ
論文審査委員	委員長 朴 英元 委 員 石 瑾 委 員 宇田川元一 委 員 川端 庸子

### 論文の内容の要旨

本論文は、日本企業における基幹系システムの導入に関する分析を通じて、経営情報学の分野における知識の拡充と経営者の意思決定に寄与することを目指したものである。

まず、1章では2010年から2020年までの海外のトップジャーナルから基幹系システムに関連する文献を収集し、これを分類・分析して理論上の空白を明らかにすることで、2つのリサーチ・クエスチョンを設定している。1つ目は基幹系システムを多国間展開するプロセスはどのようなものか、2つ目は基幹系システムの導入パフォーマンスに影響を与えるITケイパビリティがどのようなものである。2章～4章では基幹系システムの導入事例を分析している。これらの事例分析で議論されている内容を基に5章で実証分析を行うことでリサーチ・クエスチョンを解明する構成となっている。

2章では、既存研究において本国親会社・海外子会社のマルチサイトを考慮した基幹系システムに関する研究が不足していることを指摘し、基幹系システムを多国間で展開するプロセスについて分析している。その中で生産技術システムに関連するコア・コンピタンスをどこの拠点が保持しているかを考慮して基幹系システムを導入することが重要であることを提示している。

3章では2社の日本のものづくり企業についての失敗事例を通して、コア・コンピタンスと基幹系システムの導入パフォーマンスとの関係性とそれらの課題を検討している。その中でコア・コンピタンスとの適合性が高い基幹系システムを導入するには、ユーザ企業のITケイパビリティとベンダー企業のITケイパビリティの両方の視点の「デュアルITケイパビリティ」が重要である点を明らかにしている。

4章では日本の6社の基幹系システム導入プロジェクトの事例を分析することで、これまでの既存研究では明らかにされていない新たなユーザ・ベンダー企業のデュアル IT ケイパビリティの要素について検討した。

5章では、1章から4章までに議論した内容を整理し、デュアル IT ケイパビリティがコア・コンピタンスと基幹系システムの適合性・基幹系システムの導入パフォーマンスについてアンケート調査の結果を用いて共分散構造分析を行った。分析結果を通して IT ケイパビリティの各要素が基幹系システム導入パフォーマンスに単独で影響を与えるのではなく、デュアル IT ケイパビリティの各要素が上手く連動することでコア・コンピタンスと基幹系システムの適合性が高くなり、導入パフォーマンスに影響を与えるということを明らかにしている。

本研究のリサーチ・クエスチョンである「基幹系システムを多国間展開するプロセスはどのようなものか」に対する答えとして基幹系システムは①初期導入（海外拠点）、②逆移転、③順移転と生産技術システムとは異なるプロセスを経ていることがわかった。その理由として、生産技術システムにおける自社のコア・コンピタンスがどこの拠点が保持しているかを考慮して基幹系システムを導入することが重要であることを提示した。「採用→実装→同化→拡張→採用」の基幹系システムのライフサイクルに沿って、本国親会社と海外子会社の基幹系システムの導入について、ダイナミックでありかつ長期的な視点で分析した本研究は、学術的な貢献があると言える。

また、日本企業6社の基幹系システム導入プロジェクトを事例分析することでユーザ企業の IT ケイパビリティとして技術的管理能力、組織能力、ベンダー管理能力、チェンジリーダー開発能力、ベンダー企業の IT ケイパビリティとしてシステム構築能力、アーキテクチャ設計能力、プロジェクト管理能力、方法論能力、顧客管理能力が重要であることを提示している。これらのユーザ・ベンダー企業の IT ケイパビリティの要素を提示したことは、本研究のリサーチ・クエスチョンである「基幹系システムの導入パフォーマンスに影響を与える IT ケイパビリティはどのようなものか」の答えとして大きな意義があると言える。

また、デュアル IT ケイパビリティが上手く連動することで、コア・コンピタンスと基幹系システムとの適合性が高くなり、導入パフォーマンスに影響を与えることを実証分析で明らかにしている。この新たな研究視点は、今後の研究において重要な示唆を提示したと考えられる。

## 論文審査の結果の要旨

本論文は、コア・コンピタンスと基幹系システムの適合性に焦点を当て、日本企業における基幹系システムの導入とパフォーマンスとの関係を明らかにした研究である。このために、二つのリサーチ・クエスチョン「(1) 基幹系システムを多国間展開するプロセスはどのようなものか、(2) 基幹系システムの導入パフォーマンスに影響を与える IT ケイパ

ビリティがどのようなものか」を設定し、事例分析とアンケート調査による実証分析を実施した。

本論文の価値をまとめると、第一に、2010年から2020年までの海外のトップジャーナルから基幹系システムに関連する文献を収集・分類・分析して独自の分析フレームワークを提示したことは特筆できる。

第二に、本国親会社・海外子会社のマルチサイトを考慮した基幹系システムに関する研究が不足していることを指摘し、海外現地企業訪問を含む丹念な事例分析を通して、基幹系システムを多国間で展開するプロセスについて分析し、生産技術システムに関連するコア・コンピタンスを考慮して基幹系システムを導入することが重要であることを明らかにしたことも高く評価できよう。

第三に、コア・コンピタンスと基幹系システムの導入パフォーマンスとの関係性とそれらの課題を検討するために成功事例だけではなく、失敗事例を分析したことはこれまであまり研究されてこなかったエリアに対する重要な理論的・実務的貢献に値する。

第四に、日本企業6社の基幹系システム導入プロジェクトの事例分析によって、4つのユーザ企業のITケイパビリティ（技術的管理能力、組織能力、ベンダー管理能力、チェンジリーダー開発能力）と5つのベンダー企業のITケイパビリティ（システム構築能力、アーキテクチャ設計能力、プロジェクト管理能力、方法論能力、顧客管理能力）を提示し、基幹系システムの導入パフォーマンスに影響を与えるITケイパビリティの詳細について知見を提供したことも新しい貢献と言えよう。

第五に、ユーザ企業とベンダー企業のデュアルITケイパビリティとの関係性について実証分析を行い、デュアルITケイパビリティの各要素は、コア・コンピタンスと基幹系システムの適合性と基幹系システムの導入パフォーマンスにダイレクトに影響しないことを示し、デュアルITケイパビリティが連動することによってコア・コンピタンスと基幹系システムとの適合性が高くなれば、導入パフォーマンスに影響を与えることを明らかにしたことは高く評価できる。

筆者はIT分野をはじめ経営コンサルタントとしての実務経験を活かし、詳細な聞き取りをもとに事例分析のみならず、発見事実の一般化のための緻密な統計分析による実証分析は博士学位論文として十分な価値を備えていると評価できよう。

こうした学術的成果は、現在、投稿中の5章を除き、1章から4章までのすべての章を日本の代表的な学術雑誌にすでに出版されたことから示されている。そのうち、2章は、2023年10月に国際ビジネス研究学会から院生論文賞を受賞し、「長期にわたる丹念なインタビューを実施したケーススタディとして、方法論、先行研究に対する理論的貢献も明快・明確であり、研究論文として優れている」という高い評価を受けたことがある。

審査委員会では、本研究の価値を高く評価し、論文に対する批判より、今後の研究の方向性について建設的なアドバイスが主に行われた。たとえば、ITを導入することで、現状のコア・コンピタンスを転写するだけではなく、どのようにコア・コンピタンスを持続的に発展させることができるのかという視点も重要であることと、デュアルITケイパビリ

ティの特徴はほかの産業でも見られる日本的な特徴であり、そういった視点を考慮した継続的研究が求められるという意見があった。

このように今後、本研究を発展させるための継続的研究は求められるものの、審査委員会では、本研究は博士学位論文として十分な価値があると判断し、最終試験に「合格」と判定する。