

博士（経営学） ジャン ポール スジニ

学 位 論 文 題 名

# Management of Global Strategic Alliance

– A Comparative Study in the Automotive Industry –

（グローバルな戦略的提携のマネジメント

– 自動車産業における比較研究 –）

## 学位論文内容の要旨

The main purpose of this study is to identify the elements (called determinants of alliance performance in our study) that have an impact on alliance creation processes, and to create a model which better explains the complex and dynamic nature of these processes. We intend to contribute to existing theories by verify, revise and validate a framework of partner analysis designed to evaluate the prospective alliance performance that suffered no empirical testing. Also, this research study attempts to make contributions related to resource-based view of the firm apply to the domain of strategic alliance and performance evaluation, theory in an alliance creation context.

This research goes through the testing of an integrated framework of partner analysis, to provide guiding principles to analyze the performance of an alliance. we use a qualitative, multiple case study approach, we argue that for the type of research objectives presented above, where the purpose is to identify new elements in a process, using an integrated model that better explains how this process works, and to this end, a qualitative research methodology is well suited.

To answer the inadequacies in the literature, we proposed to test and revise an integrated framework of partner analysis of alliance performance that rests on an analysis of the relationships between the partner of an alliance

The first chapter introduces the background of the study, the theory gap, and the research objectives.

In Chapter two, we present a literature review of the main theoretical areas related to alliance creation; strategy and alliances. The goal is to first build a foundation

for the whole study, by presenting an overview of strategic management and its links to alliances. To this end, we reviewed the literature related to the international strategic alliance including an historical background of the alliance development during the past twenty 20 years; the definitions, purposes, and the forms of strategic alliances; the comparison of two of the leading theories to deal with the issues related to the strategic alliances, the Resource-based view of the strategic alliances and the transaction cost theory. The later section would lay down the theoretical basis for the proposed analytical framework.

In Chapter three, we propose the first case study of this thesis, the case of the global strategic alliance between Renault and Volvo. This case obviously constituting a typical failure case would be used as an antithesis to the success case of Renault and Nissan.

In Chapter four, the section starts by a brief description of the background of the global strategic alliance between Renault and Nissan, followed by a detailed description of the different stages composing the creation of the alliance, followed by the verification of the predicted patterns

Chapter five builds further on the case findings by proposing a Cross-case study analysis, to confirm the findings generated by both case studies. After comparing the results, several dissimilarities between the determinants of analysis led to several revisions of the framework of partner analysis and the integrated determinants of alliance performance.

Finally, chapter six presents further limitations of the study, discusses the significance of the findings in light of previous research. A short summary of the study and its findings is also given. This thesis ends with some suggestions for future research.

The focus on the individual partners in an alliance has led to a comprehensive partner analysis framework, which includes (1) market analysis, resource characteristics, and interpartner resource alignments, (2) key characteristics of alliance conditions, and (3) determinative relationships with alliance performance.

The comparative case study gave place to several revision of the framework including the integration of the synergy effects factor and the central influence of the interpartner conflict in this analysis. The research also renews the focus on the partner

match and more specifically in terms of resource profile to ensure the performance of an alliance.

The partner analysis framework proposed here has important implications for alliance managers as they strive for improved performance in alliances. Our investigations through the case study showed that even a superior aggregation of collective strengths can end in creating a weak or no performance at all if hindered by a negative influence of the other determinants such as the interpartner conflicts and the interdependency.

From the manager's point of view, we believe the research findings will be of practical use to alliance managers, network brokers, strategic planners, and marketers in the partnering firms as they seek to successfully manage their alliances through a holistic model. There are also lessons for public policy makers in governments who are consciously seeking to promote or enhance alliance management or business networks in the private sector and between the public and private sectors.

# 学位論文審査の要旨

主 査 助 教 授 岩 田 智

副 査 教 授 小 島 廣 光

副 査 助 教 授 岡 田 美 弥 子

## 学 位 論 文 題 名

### Management of Global Strategic Alliance

- A Comparative Study in the Automotive Industry -

(グローバルな戦略的提携のマネジメント

- 自動車産業における比較研究 -)

#### 1 本論文の概要

本論文は、ルノーとボルボおよびルノーと日産を対象とするグローバルな戦略的提携のマネジメントの比較分析を通じて、提携成果の決定因を解明することを目的としている。

従来、こうした問題意識にもとづく研究は、分析枠組を設定せずに単に事例を紹介・記述した研究や分析枠組を設定してもそれにもとづく詳細な実証分析が十分なされていない研究が多かった。

そこで本論文では、先行研究を検討した上で、既存の分析枠組を発展させ独自の分析枠組を設定し、失敗事例とされているルノーとボルボの提携および成功事例とされているルノーと日産の提携を対象とした2つ事例の比較分析を通じて、グローバルな戦略的提携の成果の決定因を解明している。

本論文は、6章で構成されている。

第1章では、本研究の目的について説明している。今日の経営環境におけるグローバルな戦略的提携の問題の重要性、過去の研究課題などの点から、本研究を行う目的と位置づけが明らかにされている。

第2章では、本研究の方法について説明している。

まず、戦略的提携に関する先行研究の検討が行われている。その中で、戦略的提携の歴史的経緯、定義、目的、形態、分析視角などに関する研究の検討が行われている。

次に、先行研究の検討にもとづいて、独自の分析枠組と次のようなグローバルな戦略的提携の成果の決定要因につながる仮説の設定が行われている。

仮説1：提携パートナー間の市場共通性は、提携企業の集团的競争力に正の影響を及ぼす。仮説2：提携パートナー間の市場共通性は、提携パートナー間のコンフリクトに負の影響を及ぼす。仮説3：経営資源の補完関係は、提携企業の集团的競争力に正の影響を及ぼす。仮説4：経営資源の補完関係は、提携企業の相互依存に正の影響を及ぼす。仮説5：提携企業間の経営資源の流動性、模倣可能性、代替可能性は、提携パートナー間のコンフリクトに負の影響を及ぼす。仮説6：提携企業間の経営資源の流動性、模倣可能性、代替可能性は、提携パートナー間の相互依存性に正の影響を及ぼす。仮説7：提携の集团的競争力は提携成果に正の影響を及ぼす。仮説8：コンフリクトのない提携パートナーは、提携成果に正の影響を及ぼす。仮説9：提携パートナー間の相互依存は、提携成果に正の影響を及ぼす。

最後に、上記の仮説をインタビュー調査やさまざまな文献、資料にもとづいて分析することが説明されている。

第3章では、低い提携成果しかあげられず既に提携を解消し、失敗事例とされているルノーとボルボの提携に関する事例研究を行っている。具体的には、第2章の分析枠組と仮説にもとづいて、提携の開始から解消に至るまでのプロセスを詳細に分析し、提携の成果の決定因を解明している。その結果、ルノーとボルボの提携の事例では、仮説1および仮説3から仮説6までは検証されたが、その他の仮説は検証されなかったことが明らかにされている。

第4章では、高い経営成果をあげており現在も提携を継続し、成功事例とされているルノーと日産の提携に関する事例研究を行っている。具体的には、第2章の分析枠組と仮説にもとづいて、提携の開始から現在に至るまでのプロセスを詳細に分析し、提携の成果の決定因を解明している。その結果、ルノーと日産の提携の事例では、仮説1から仮説9までのすべてが検証されたことが明らかにされている。

第5章では、ルノーとボルボの事例およびルノーと日産の事例の比較分析を行っている。仮説の検証結果の相違点とその相違点が生じた理由を明らかにし、グローバルな戦略的提携の成果の決定因に関する検討を行っている。

第6章では、第5章の比較分析にもとづいて結論が述べられている。比較分析の結果から、仮説としてあげた要素および関係がグローバルな戦略的提携の成果の決定因につながるということが明らかにされている。また、理論的示唆や実践的示唆、本研究の意義や課題についても言及されている。

## 2 本論文の評価

本論文の貢献としては、次の2つをあげることができる。

第1に、先行研究を検討した上で、既存の分析枠組を発展させ独自の分析枠組を設定し、それにもとづいて実証研究を行った点である。先行研究では、分析枠組を設定せずに単に事例を紹介・記述した研究や分析枠組を設定してもそれにもとづく詳細な実証分析が十分なされていない研究が多かった。しかし、本論文では、独自の分析枠組を構築するとともに先行研究の不十分さを補完することに成功している。

第2に、グローバルな戦略的提携の成果の決定因を具体的に明らかにした点である。ルノーが行ったグローバルな戦略的提携の失敗事例と成功事例を比較分析することによって、グローバルな戦略的提携の成果の決定因が具体的に明らかにされている。グローバルな戦略的提携の成果の決定因につながる仮説は、実践的な意義も有しており、各企業がグローバルな戦略的提携の際に、それらに留意することの必要性が示唆されている。

以上のように、本論文は高い学問的価値を有するが、問題がないわけではない。

第1に、定性的分析の方法に関する問題である。事例を記述する際のインタビュー調査に関して、本論文では過去の失敗事例であるボルボのインタビュー調査が困難であったため、2つの事例に関与しているルノーへのインタビューが中心となった。このことは、グローバルな戦略的提携に関して、ルノーの立場からの分析は十分にできたとしても、ボルボあるいは日産の立場からの分析は十分にできない可能性がある。したがって、特に失敗事例のインタビュー調査は困難なことも予想されるが、提携に関連したすべての企業へのインタビュー調査が必要であると考えられる。

第2に、分析枠組と分析方法に関する問題である。本研究の分析枠組は、どちらかという定量的分析方法に適しているともいえる。したがって、今後は本研究の分析枠組を用いて定量的分析を行ってさらに研究内容を深めるか、あるいはより定性的分析方法に適した分析枠組を再構築する必要があると考えられる。

しかし、これらの不十分さは、今後さらに研究を深める際の課題であり、本論文の価値を損なうものではない。

## 3 結論

以上の評価にもとづき、われわれは本論文が博士(経営学)の学位の授与に値するものと判断した。