



Title	リ・イノベーション 視点転換の経営 [論文内容及び審査の要旨]
Author(s)	米山, 茂美
Degree Grantor	北海道大学
Degree Name	博士(経営学)
Dissertation Number	乙第7214号
Issue Date	2024-09-25
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/93298
Rights(URL)	https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Type	doctoral thesis
File Information	Yoneyama_Shigemi_review.pdf, 審査の要旨



学位論文審査の要旨

博士の専攻分野の名称：博士（経営学）

氏名：米 山 茂 美

審査委員	主査 教授	岩 田 智
	副査 教授	平 本 健 太
	副査 教授	岡 田 美弥子

学位論文題名

リ・イノベーション 視点転換の経営

1. 概要

本論文は、すでに学位申請者の単著『リ・イノベーション 視点転換の経営』として日経 BP 日本経済新聞出版本部（2020 年）から出版されているものであり、概要は次の通りである。

イノベーションは知の創造と実現のプロセスであり、新技術などの新しい知識の創出が前提になると考えられがちである。しかしながら、現実には、すでに存在している知識を従来とは異なる視点でとらえ直すことからイノベーションは生み出される。このような視点転換を通じた既存知識の価値の発見や再生から生まれるイノベーションを本論文では「リ・イノベーション」と呼び、イノベーション創出の新たな論理と位置づけている。

本論文は9章から構成されている。第1章では、リ・イノベーションという本論文の鍵概念の基礎となる理論的な議論を整理している。リ・イノベーションは、イノベーションが「新結合」を通じて生み出されるとするヨーゼフ・シュンペーターの考え方ではなく、「視点転換」を通じていままですぐ気づかれていない価値や利用されていない機会を見いだす機敏性や柔軟性に注目したイスラエル・カーズナーの考え方に依拠している。

第2章では、視点転換を通じたイノベーションのタイプを、「価値発見型」と「価値再生型」という二つの観点から整理したうえで、そうした視点転換を可能にする具体的な戦略アクションを示している。

第3章以降は、第2章で示した戦略アクションに関する各論である。まず第3章では、オープン・イノベーションを取り上げている。ここでは、特にアウトバウンド型のオープン・イノベーション（内部知識などの外部化）がもたらす知識などの読み替えや、そこからの製品・サービスなどの新たな価値創出の可能性について考察している。第3章が、企業外部へのオープン化であるのに対して、第4章では、日本の大企業の多くが高度に多角化しており、また多様なグループ企業を有している点に着目し、企業内部でのオープン化を通じた

知識などの読み替えと価値創造の可能性を考察している。第5章では、ユーザー（顧客、消費者）との共創を通じたイノベーションについて考えている。ユーザーを開発に巻き込むことは、企業では気づかない新たな価値を生み出す契機になるとしている。第6章は、企業のグローバル展開に目を向けている。そこでは、リバーズ・イノベーションや「内なる国際化」という切り口も取り上げつつ、グローバル化がもたらすリ・イノベーションの可能性について検討している。第7章では、視点転換のためのダイバーシティ（人材の多様性）の役割について議論している。そこでは、性別や年齢、国籍、障がいの有無などさまざまな要素とイノベーションとの関係を整理している。第8章は、地域イノベーションに関する章であり、リ・イノベーションは決して企業だけでなく、地方自治体においても同様に起こりうるとしている。誰が地域に所在する知識・資源などの読み替えを行うのか、またその過程で生まれたアイデアを実現につなげていくための地方自治体の課題は何かなどについて考察している。

終章では、視点転換のためのさまざまな戦略アクションの主要なポイントを振り返りつつ、本論文の学術的意義及び企業などでのイノベーションの実現に向けた実践的含意を整理している。

2. 評価

本論文の評価すべき点は、以下の通りである。第1は、前述したように、イノベーションは常に知の創造と実現というプロセスから生まれるのではなく、すでに存在している知識などを新たな視点からとらえ直すことから生まれるという点に着目していることである。イノベーションは必ずしも新たな知の創出だけを起点とするものではなく、「既存の知識などを読み替える」ことから生まれるという、イノベーションに関する新しく、かつ本質的な洞察を提供している。

第2は、視点転換のための戦略的アクションとして、オープン・イノベーションやユーザー・イノベーション、グローバリゼーション、さらにダイバーシティ経営など、多様な側面に着目している点である。一見バラバラに見えるこれら議論を、いずれも視点転換のための重要なアクションとして位置づけている点に斬新さがみられる。

第3に、本論文は企業におけるイノベーションの議論を超えて、地域イノベーションにも言及している点が挙げられる。それぞれの地域に存在する地域資源の価値の発見・再生が地域の発展や再活性化に重要な意味を持つことを示すことで、本論文の議論の発展性が伺える。

もちろん、本論文にも問題点が全くないわけではない。その1つは、リ・イノベーションのための視点転換を行うのは誰かという「主体」が明確ではない点である。企業（あるいは地方自治体）の内部者が自ら視点転換できるのか、あるいは外部企業や顧客などの外部者が視点転換を行い、それに内部者が気づくのか、その関係やプロセスが必ずしも明確ではない。とはいえ、その点が本論文の価値を下げるというわけではなく、むしろ今後の研究課題としていつその解明が待たれるところである。

以上より、審査委員は全員一致で、本論文が博士（経営学）の授与に十分値する内容であると判断する。