

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

令和 2 年 7 月 6 日現在

機関番号：32629  
研究種目：若手研究  
研究期間：2018～2019  
課題番号：18K12849  
研究課題名(和文) 日本企業のものづくり組織能力の構築プロセスと競争力に関する実証研究  
  
研究課題名(英文) Empirical study of organizational capability building process and competitiveness of Japanese manufacturing firms  
  
研究代表者  
福澤 光啓 (FUKUZAWA, MITSUHIRO)  
  
成蹊大学・経済学部・准教授  
  
研究者番号：80572833  
交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,000,000円

研究成果の概要(和文)：ものづくり企業における組織能力の形成・発揮過程に影響する組織内プロセスの詳細な実態とそのメカニズムを、国内製造企業を対象とする産業横断的な現場調査と質問紙調査を組み合わせて実証的に解明した。理論面では、ものづくり企業の組織能力およびその測定に関する先行研究の包括的なレビューを行い、リサーチギャップを導き、今後の研究を行ううえで有望だと考えられるテーマおよび仮説群の導出を行った。実証面では、ものづくり企業の組織能力の実態を詳細に明らかにするとともに、実証分析を通じて学術面および実務面双方にとって有益な成果を得られると期待される「ものづくり企業の組織能力の測定方法」を考案した。

研究成果の学術的意義や社会的意義  
日本企業のものづくり現場の組織能力の発揮とその構築について、産業横断的な現場調査(定性的分析)と質問紙調査(定量的分析)を組み合わせて実証分析を行い、ものづくり企業の組織能力の測定方法を考案した。それにより、開発から生産、販売に至る一連の付加価値創造活動の流れの実態に即した組織能力の把握・測定を行えるようになった。日本のものづくり企業が、今後も競争優位を獲得・維持するために必要となる組織能力の実態やその構築のために必要となる組織マネジメントのあり方について、実証的な裏付けを持つひとつの方策を提示した。

研究成果の概要(英文)：In this research project, we conducted the field study and questionnaire survey about organizational capability building and utilizing process of the Japanese manufacturing firm. We investigated the previous research on organizational capabilities and their measurement method, found research gaps, and derived hypotheses that are considered promising for future research. This empirical research revealed the details of the organizational capabilities of Japanese manufacturing companies and proposed the new measurement method of organizational capabilities of manufacturing firm. This method will contribute to both academics and practitioners for understanding and utilizing organizational capabilities.

研究分野：経営学

キーワード：組織能力 競争力 ものづくり ダイナミックケイパビリティ 戦略形成 組織デザイン リーンプロダクション

## 様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

### 1. 研究開始当初の背景

近年の日本企業、特に生産・開発現場を取り巻く環境は厳しさを増している。市場環境では、金融危機や為替変動、新興国企業との熾烈な競争など、技術環境では、製品の急速な複雑化・デジタル化の進展など大きく変化している。加えて、グローバル化の進展に伴い、国内拠点は、海外拠点の成長・発展を支える技術・知識輸出拠点として重要な役割を担いつつ、更なる成長の道筋を模索している。日本企業が、これらの環境変動に短期的に適応しつつ長期的に成長を遂げていくための戦略と組織のあり方を明らかにすることは喫緊の課題である。

### 2. 研究の目的

(1) 本研究の目的は、ものづくり企業における組織能力の形成・発揮過程に影響する組織内プロセスの詳細な実態とそのメカニズムを、国内製造企業を対象とする産業横断的なフィールド調査と質問紙調査を組み合わせて実証的に解明することである。

具体的には下記について探求する。

顧客が享受する価値を製品として仕上げていく「生産」活動に焦点を当てつつ、それらに深く関連する開発・販売・購買活動等を含む一連の「ものと情報の流れ」の実態を明らかにし、それを支える組織ルーチンの現状を詳細かつ包括的に解明する。

これら組織ルーチンの束である組織能力のあり方と組織成果との関係を解明する。

組織能力の「活用」と「探索」を促進(阻害)する組織内プロセスに作用している要因を解明し、これらが組織成果に与える影響を包括的に明らかにする。

以上の分析に基づき、組織能力の形成・進化過程を分析する統合的な理論を構築し学術上の貢献を図る。

(2) 得られた知見を国内および海外の学术界に提示するのみならず、組織能力構築のあり方と競争力のベンチマークを実業界にも広く還元することにより、日本企業が今後も競争優位を獲得・維持するための組織能力の形成や組織設計、戦略構想をサポートするうえで、実証的な裏付けを持つ有効な立脚点の一つを提供することを目指す。

### 3. 研究の方法

国内製造企業を対象とする産業横断的なフィールド調査と質問紙調査を組み合わせて実証的な分析を行う。主な調査先は、国内大企業であり国内外に多数の事業所を展開している。業種は、自動車や電子・電機、産業用機械、素材など多岐にわたる。

まず、対象企業の関係者に対する聞き取り調査と現場観察に基づく比較事例分析を行う。数社を対象とした予備調査により生産や開発活動等を支える組織ルーチンのレパートリーを作成する。その後、調査対象企業を増やして事例の充実を図る。

次に、この調査成果をもとに質問紙調査を実施し、事例分析で得られた結果の定量的な検証を行う。加えて、事例研究で取り上げた拠点に対する追跡フィールド調査を実施し、競争力や組織能力について時系列的な把握を行い、組織能力の構築プロセスの解明を進める。

### 4. 研究成果

#### (1) 理論的研究

組織能力論、経営戦略論、組織論、生産管理論などにおける国内外の研究を対象として、特に、ものづくり企業の組織能力およびその測定に関する先行研究の包括的なレビューを行い、リサーチギャップを導き、今後の研究を行ううえで有望だと考えられるテーマおよび仮説群の導出を行った。その成果の一部は下記の通り公表されている。これら公表されたものにおいては、(1) 組織能力の測定に関する理論的考察と(参考文献 および )、(2) リーン生産方式や工場の戦略に関する既存の実証研究における限界とその克服へ向けた考察(参考文献 および )を行った。今後も引き続き、理論的研究を深めていく。

#### (2) 実証的研究

日本国内および海外の製造業の実際の現場を対象として定性的および定量的な調査を実施した。そこで得られた情報の詳細について、本成果報告においては、現時点では守秘義務上公開することはできないが、国内・海外の複数の製造拠点を対象に、経営者、工場長および現場管理者・作業員等への聞き取りと現場観察、および質問紙調査を実施した。本研究期間において、一部の拠点については、複数時点でのデータを収集することにより、実証分析に利用するデータを充実させることができた。上記の調査を通じて得られた知見について、研究者および実務家から有益な示唆を継続的に得ることにより研究の改善を図った。

また、ものづくり活動の組織能力を測定する方法・質問票を作成し、実務家からの回答を得たうえで洗練化を図った。この過程を通じて、学術面および実務面双方にとって有益な成果を得られると期待される、「ものづくり企業の組織能力の測定方法」を構築することができたため、学術論文や学会報告などを通じて、可能な限り迅速に公開する予定である。

なお、実証的研究で得られた成果の一部は下記の通り公表されている。これら公表されたものにおいては、(1) 日本国内にある4社の工場を対象として比較事例分析を行い、企業のバリューチェーンにおけるITの活用のあり方が設計情報の流れに対して与える影響について詳細に明ら

かにした研究(参考文献、)、(2)地域におけるものづくり産業の活性化を目的として、産官学連携による「日本企業のものづくり知識」の一般化および教育・普及のためのスクール(地域ものづくりスクール)の取り組みとその定量的・定性的成果、および政策上の課題について比較事例分析により明らかにした研究(参考文献および)を行った。これら公表された成果は、本研究課題の当初の計画では予定されていなかった企業や団体を対象とした実証研究により得られたものである。ただし、これらの実証研究を遂行する際には、本研究課題の遂行により得られた理論的知見や実証的知見が活用されている。とくに、バリューチェーン全体における「ものと情報の流れ」の効率化とITシステム活用状況との関係を研究したり、ものづくり企業の組織能力の担い手であるものづくり人材が有する暗黙知の伝達・普及について研究するうえで、本研究課題において得られていた知見は有用であった。さらに、これらの追加的な実証研究で得られた知見は、本研究課題を遂行するうえでも有用であった。

(3) 今後は、研究期間全体を通じて得られた実証データや発見事実を整理しつつ理論構築を進めて研究成果をとりまとめ、適宜、国内外の学会での報告ならびに論文投稿・出版を目指す。この過程を通じて、継続して、ものづくり組織能力の形成・進化過程を分析する統合的な理論の構築を目指す。加えて、調査対象企業をはじめとした実務家に対しても、研究成果のフィードバックを継続的に行っていくことにより、組織能力の形成や戦略構想、組織設計を有効に支援できる実証的な裏付けを持つ方策を提示していきたい。

<参考文献> 番号は上記「4.研究成果」で言及されているものと対応している。

福澤光啓(2018)「ものづくり企業における組織能力の測定に関する理論的考察」2018年度組織学会研究発表大会(東京大学)2018年6月10日発表。

福澤光啓(2019)『組織の能力』の把握・測定について考える』『赤門マネジメントレビュー』18巻1号 pp.1-4 <https://doi.org/10.14955/amr.0180910a>

Fukuzawa, M. (2019). Critique on the lean production system research. *Annals of Business Administrative Science*, 18 (3), 85-101. doi: 10.7880/abas.0190403a

Fukuzawa, M. (2019). Factory strategy: Research on the role of plant in the operations management. *Annals of Business Administrative Science*, 18 (5), 149-179. doi: 10.7880/abas.0190731a

福澤光啓・梶江亮介・朴英元・石瑾(2019)「バリューチェーンにおけるITシステム活用の実証分析:ものづくり企業4社の事例」JOMSA第11回全国研究発表大会,東京経済大学,2019年9月6日発表。

Fukuzawa, M., Sugie, R., Park, Y., W., Shi, J., and Park, Y., J. (2019) "Utilization of Internet of Things (IoT) and information integration: A case study of Japanese firms." The 15th International Symposium on Global Manufacturing and China, Hangzhou, China, 8th September 2019.

Park, Y., W., Fukuzawa, M., and Huang, W. (2019) "Diffusion of manufacturing knowledge in the digital era: investigation of regional manufacturing schools in Japan." The 15th International Symposium on Global Manufacturing and China, Hangzhou, China, 8th September 2019.

朴英元・福澤光啓・黄巍(2020)「デジタル時代におけるものづくり知識の拡散と成果ものづくり地域スクール調査に基づいて」MMRC Discussion Paper Series, No. 521.

福澤光啓・梶江亮介・朴英元・石瑾(2020)「バリューチェーンにおけるITシステム活用の実証分析:ものづくり企業4社のケース・スタディ」*The Journal of Japanese Operations Management and Strategy*, Vol. 10, No. 1, pp. 18-34.

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計6件（うち査読付論文 3件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 4件）

1. 著者名 Fukuzawa Mitsuhiro	4. 巻 18
2. 論文標題 Critique on the lean production system research	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Annals of Business Administrative Science	6. 最初と最後の頁 85～101
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） doi: 10.7880/abas.0190403a	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 Fukuzawa Mitsuhiro	4. 巻 18
2. 論文標題 Factory strategy	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Annals of Business Administrative Science	6. 最初と最後の頁 149～170
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） doi: 10.7880/abas.0190731a	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 福澤光啓・相江亮介・朴英元・石瑾	4. 巻 10
2. 論文標題 バリューチェーンにおけるITシステム活用の実証分析：ものづくり企業4社のケース・スタディ	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 The Journal of Japanese Operations Management and Strategy	6. 最初と最後の頁 18-34
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 福澤 光啓	4. 巻 18
2. 論文標題 「組織の能力」の把握・測定について考える	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 赤門マネジメント・レビュー	6. 最初と最後の頁 1～4
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） <a href="https://doi.org/10.14955/amr.0180910a">https://doi.org/10.14955/amr.0180910a</a>	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

〔学会発表〕 計4件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 1件）

1. 発表者名 福澤光啓・梶江亮介・朴英元・石瑾
2. 発表標題 バリューチェーンにおけるITシステム活用の実証分析：ものづくり企業4社の事例
3. 学会等名 JOMSA 第 11 回全国研究発表大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Fukuzawa, M., Sugie, R., Park, Y., W., Shi, J., and Park, Y., J.
2. 発表標題 Utilization of Internet of Things (IoT) and information integration: A case study of Japanese firms
3. 学会等名 The 15th International Symposium on Global Manufacturing and China (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 福澤光啓
2. 発表標題 ものづくり企業における組織能力の測定に関する理論的考察
3. 学会等名 2018年度 組織学会研究発表大会（東京大学）
4. 発表年 2018年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織		
氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考