様式 C-7-2

自己評価報告書

平成　23 年　5 月　10 日現在

機関番号：１２６１３
研究種目：基盤研究（C）
研究期間：2008～2011
課題番号：２０５３０３４２
研究課題名（和文）技術経営における組織能力構築と価値獲得の研究：日本製造企業の付加価値創造能力
研究課題名（英文）Research on Organizational Capabilities and Value Capture for Technology Management: Capabilities of Japanese Manufacturers to Create Value Added
研究代表者
延岡　健太郎（NOBEOKA KENTARO）
一橋大学・イノベーション研究センター・教授
研究者番号：９０２６３４０９

研究分野：経営学
科研費の分科・細目：経営学・経営学
キーワード：組織能力、価値獲得、価値づくり、意味的価値

１．研究計画の概要
本研究の目的は、経営学（戦略論・組織論）の中心的な理論になっている「組織能力」と「価値獲得」の関係を、技術経営の視点から理論的・実証的に探究し、学術的・実践的に独自の貢献をすることである。組織能力とは、長年にわたり積み重ねた企業固有の資源・強みである。組織能力が理論的な中心課題になっているにもかかわらず、その中身を詳細に研究した研究はほとんどない。また、価値獲得（価値づくり）のためには顧客価値が重要だが、その点では、「意味的価値」の理論を提案する。本研究では、組織能力の中身とその構築過程、および意味的価値の重要性を明確にし、組織能力の戦略的なマネジメントを実現するための実践的理論を構築する。それによって、世界の経営学における最先端の理論に貢献すると同時に、日本企業が付加価値創造を実現するための示唆を提供する。

２．研究の進捗状況
技術経営における組織能力の理論枠組みの構築、それにかかわる定量調査と定性調査、および、顧客価値（意味的価値）にかかわる理論枠組みの構築と定性調査が完了し、それぞれについて論文を発表した。
（１）組織能力　技術経営の組織能力として、最重要なのは「積み重ね技術」だということが実証された。革新技術によって特許を取得することに支えられた技術よりも、長年の試行錯誤によって学習されたノウハウや経験値に支えられた技術者の問題解決能力が、持続的な競争力を支える技術的な強みとして、圧倒的に重要だということが分かった。積み重ね技術は、構築するのに長年を要するので、競合企業が模倣をしようとしても、短期間では決してできない。
（２）顧客価値　機能スペックによる機能的価値よりも、顧客が主観的に意味づける意味的価値の方が、顧客価値としては重要になってきた点を、理論的枠組みと定性的調査によって明らかにしてきた。世界的な競争が一段と厳しくなった結果、機能的価値であれば、いくら優位性を短期的につくりだしたとしても、結局は過当競争になり価格が低下してしまう。
（３）価値獲得(価値づくり)
価値づくりを実現するためには、企業は積み重ね技術を戦略的に活用したコア技術戦略を実現し、意味的価値を中心として顧客価値を創出することが求められる点を、理論的な議論と定量的・定性的な調査によって、明らかにしてきた。日本企業は、積み重ね技術によって、高度な擦り合わせ型商品を開発し、意味的価値を創出するモデルが、価値づくりのためには、求められるという結論を導き出せると考えている。

３．現在までの達成度
①当初の計画以上に進展している。
（理由）
積み重ね技術の理論と意味的価値の理論の２つの柱が構築できたことにより、計画以上に質の高い研究となった。
積み重ね技術については、実証データが、その重要性を明確にサポートしたことにより、期待以上に大きな成果となった。革新技術や特許などが偏重されている国の政策や企業の戦略に対して示唆が大きい。また、意味的価値の概念が明確化された点は、これまでに

は無い大きな貢献となった。政府の政策も、企業の戦略も、機能的価値を偏重している。それに対して、意味的価値の理論が明確化されたことによって、期待以上に、大きな示唆を提供できたと評価している。

４．今後の研究の推進方策

残り一年を切っているが、最大の成果物として、学術的にも啓蒙的にも質の高い著書を執筆している。必要な研究をつづけながら、その完成と質向上を目指す。

具体的には、「価値づくり経営の論理」という、理論的にも実務的にも、大きな示唆をもち、社会により大きな貢献をするための著書の執筆と出版に向けて研究をさらに推進している。その中では、意味的価値の理論をさらに精緻化する計画である。さらには、政策や戦略の策定にも役立てるように、研究成果のインプリケーションについても、その概念的構造化に工夫をしたいと計画し推進している。

５．　代表的な研究成果

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕（計 10 件）

①延岡健太郎（2011）「積み重ね技術の重要性:持続的な競争力をもたらす技術戦略」『一橋ビジネスレビュー』58 巻 4 号　160-170 頁（査読有）

②延岡健太郎（2010）「オープンイノベーションの陥穽:価値づくりにおける問題点」『研究技術計画学会誌』25 巻　70-77 頁（査読無）

③米倉誠一郎・延岡健太郎・青島矢一（2010）「検証・日本企業の競争力：失われない 10 年に向けて」　『一橋ビジネスレビュー』　58 巻１号　6-25 頁（査読無）

④延岡健太郎（2010）「価値づくりの技術経営：意味的価値の重要性」　『一橋ビジネスレビュー』　５７巻 4 号　6-19 頁（査読無）

⑤延岡健太郎・高杉康成（2010）「生産財における意味的価値の創出:キーエンスの事例を中心に」『一橋ビジネスレビュー』　５７巻 4 号　52-65 頁（査読無）

〔学会発表〕（計 4 件）

① 延岡健太郎「価値づくりの技術経営：組織能力と意味的価値の重要性」2010 年 10 月 21 日　兼松セミナー　神戸大学経済経営研究所　兼松記念館

② 延岡健太郎「Technology that Produces Sustainable Competitiveness: A Comparison of Innovative Technologies and Accumulated-knowledge Technologies 」 The Mitsubishi UFJ Foundation International Conference International Productivity Center Hayama, Kanagawa, 240-0015 Japan August 28, 2010

③ 延岡健太郎「意味的価値のマネジメント」２００９年度組織学会研究発表大会　２００９年６月７日　東北大学