

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 6 月 30 日現在

機関番号：22701

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2013～2015

課題番号：25380512

研究課題名(和文)国内電機産業のサービス化とグローバル戦略創出の将来シナリオの研究

研究課題名(英文) Study on the future scynario of Japanese electric manufacture's servitization and globalization strategy

研究代表者

鴨志田 晃 (Kamoshida, Akira)

横浜市立大学・総合科学部・教授

研究者番号：00444117

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,500,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、近年、急速にグローバル市場で競争優位を失いつつある日本の電機産業に着目し、その「将来モデル・シナリオ」の分析考察を行うことを目的としている。具体的には、近年、新たな学問分野として注目される「サービス科学」の学問的基盤と問題意識に基づき、市場のコモディティ化の流れが加速するグローバル製造業の付加価値化・差異化を「サービス化」の視点から分析した。(サービス科学におけるサービス化は付加価値化・差異化とほぼ同義語である。)この際、「サービス化」に向けた企業の競争優位を事業モデルに代表される「静的な事業形態」ではなく、戦略創出を担う企業の「動的な組織能力」の視点から分析した。

研究成果の概要(英文)：The objective of this research is to analyze and propose the future scenario of the electric manufacturers in Japan, which is now gradually losing competitive advantage in the global market. The future scenario would be analyze from the perspectives of service science and propose the future model by way of manufacturers servitization strategy to cope with commoditized market trends. The unique points of this research is focusing on not only "static business model " but on " dynamic organizational behavior".

研究分野：経営学

キーワード：サービス化モデル シナリオ分析 製造業の競争戦略 グローバル化

1. 研究開始当初の背景

本研究の開始当初(2013年度)は、我が国の電機産業が急速にグローバル化とコモディティ化が進む市場において韓国をはじめとする新興工業国のメーカーが台頭。その結果、我が国のメーカーが急速に競争優位を失いつつあった。

2. 研究の目的

本研究は、近年、急速にグローバル市場で競争優位を失いつつある日本の電機産業に着目し、その「将来モデル・シナリオ」の分析考察を行うことを目的とする。具体的には、近年、新たな学問分野として注目される「サービス科学」の学問的基盤と問題意識に基づき、市場のコモディティ化の流れが加速するグローバル製造業の付加価値化・差異化を「サービス化」の視点から分析する。(サービス科学におけるサービス化は付加価値化・差異化とほぼ同義語である。)この際、「サービス化」に向けた企業の競争優位を事業モデルに代表される「静的な事業形態」ではなく、戦略創出を担う企業の「動的な組織能力」の視点から分析する。この視点は、経営学的にも新しく、サービス科学の発展にも大いに貢献できるものである。

本研究の目的は、近年、急速にグローバル市場で競争優位を失いつつある日本の国内電機産業に着目し、「将来モデル・シナリオ」を提示考察することである。この際、グローバル市場における競争優位の戦略創出とこれを担う企業の「動的な組織能力」の視点から分析を行う。

具体的には、以下に①研究の学術的背景、②研究期間内に何をどこまで明らかにしようとするのか、③当該分野における本研究の学術的特色・独創的な点及び予想される結果と意義、について順を追って説明する。

①研究の学術的背景

近年、経済のサービス化や情報通信技術の発達を背景に「サービス科学(サービスサイエンス)」が注目を集めている。サービス科学はカリフォルニア大学バークレイ校のヘンリー・チェスブロー教授の研究と米国IBMアルマデン研究所で2002年に結成されたチームによる取り組みから生まれた新しい学問領域である。

鴨志田は、サービス科学の研究にその勃興期(2000年代初頭)より取り組み、海外大学や国内電機メーカーとの共同研究等を通じて、産業競争力、とりわけ製造業のグローバル市場における競争力強化を図るうえでサービス化の視点が不可欠なことを論じてきた。[鴨志田,2010]

サービス科学において「サービス」の定義は

「価値共創(Value Co-Creation)」[ラブロックウィルツ,2004]である。

すなわち、グローバル市場におけるサービス化は、顧客価値創出を通じて具現化される。しかしながら、グローバル市場は移ろいやすく、これを取り巻く環境も不確実性が高い。こうしたなかで、高いパフォーマンスを保っている企業は、「価値創出を担う高いモチベーションとそれに応える高い組織能力」[鴨志田,2008]を持っている企業に限られるであろうとの仮説を導いた。

同仮説は、(1)今日のグローバル市場では、戦略の有効期間は短く、その陳腐化が早いこと。(2)ゆえに戦略は変化することを前提に柔軟に変更すべきこと。(3)それを推進する企業の戦略立案実行の有効性は、当該企業の「組織能力」に依存すること、を提示した。

鴨志田は、これを担保する能力を”Service Power”と称し、それを有する組織を「サービス化組織」と称した。[鴨志田,2008]

応募者は、これまでの研究で、既述のような第一次仮説の導出までを完了している。しかしながら、今後の課題として、第一に、より多くのプレイヤーについて、さらに精緻な各社の業績、戦略等の調査を行い、仮説を深堀すること。第二に、より普遍的な結論を導くために定量的かつ定性的に仮説検証を行うこと。第三に、国内電機産業を明確な研究対象として、上記の研究フレームワークを適用し、研究すること、が未解決で残っている。これを踏まえ、本研究では、これを解決し、明らかにすることを目的とする。

3. 研究の方法

本研究は、所定の研究期間に以下の取り組みを行う。具体的には、以下に示す4つの研究項目について其々の研究課題の解明に取り組む。

A. 電機産業の競争環境分析及びサービス化評価指標の抽出

A.の目的は、グローバル市場における電機産業の競争状況の全体像を俯瞰し、電機産業における競争優位の源泉を考察すること。及び、付加価値化・差異化を実現する企業のサービス化を把握する指標(KPI)を抽出することである。

B. 電機産業のサービス化指標と業績との相関分析

B.の目的は、第一項で抽出されたサービス化の指標と各社の業績との相関性の分析を行うこと、とりわけ「組織的能力」と業績の良いサービス化企業の競争優位性との関係性を明らかにすることである。

C. 電機産業の経営実態と戦略遂行の組織分析

C. の目的は、研究対象とする国内電機メーカー（JECS: Japanese Consumer Electronics）と主要な海外電機メーカー各社に個別調査（Deep Hearing 等）を実施し、定量的なデータでは把握しきれない各社の戦略及び経営と組織実態の把握を行い、サービス化企業の「動的な組織能力」の分析を行うことである。

D. 結果の検証とそれを踏まえた国内電機産業の将来モデル・シナリオの提示考察
D. の目的は、本研究全体の目的を達成するためにこれまで導出された結果を検証し、国内電機産業の「将来モデル・シナリオ」を提示考察すること。そして、それが現実解としても納得性・合理性の高いものであることを確認することである。

A. 電機産業の競争環境分析及びサービス化評価指標の抽出
本研究項目では、グローバル市場における電機産業の競争状況の全体像を俯瞰し、電機産業における競争優位の源泉を考察する。その上で、付加価値化・差異化を実現する企業のサービス化を把握する指標（KPI）を抽出し、本研究全体の研究フレームワークの方針を固める。

A-1 電機産業のグローバル競争環境の全体像の把握

研究対象とする個別企業として、国内の代表的な電機メーカー（JECS: Japanese Consumer Electronics）と海外の主要な電機メーカー（ROs: Rest Of the World）を選定し、各社の戦略、組織、競争環境、事業モデルなどについて比較考察を行う。
この際、必要な文献や記事データ検索を行い、併せて、各社の業績の比較考察を行うため、業績・財務データ等のレビューを行う。

A-2 電機産業の付加価値化・差異化を実現する「サービス化」の指標（KPI）の抽出
電機産業の付加価値化・差異化を実現する「サービス化」の定義を行ったうえで、電機メーカー各社の「サービス化」のレベルを評価するための指標（KPI）を抽出する。
この際、「サービス化」の指標は、外形的に評価可能な指標（サービス売上比率等）のほか、各社のサービス化に向けた戦略重点度や組織整備度など内的な要素についても評価可能な指標を設定する。

B. 電機産業のサービス化指標と業績との相関分析
前年度に抽出されたサービス化指標（KPI）を用いて同じく前年度に選定した国内外の電機メーカー各社の業績指標との相関分析を行う。
ここでは、複数設定されたサービス化指標のどれと業績との相関性が強いかを解明する

ことで、電機産業のサービス化による競争優位の源泉に係る仮説を構築することが眼目にある。

C. 電機産業の経営実態と戦略遂行の組織分析

ここでは、研究項目 B で見出した電機産業のサービス化と競争優位に関する仮説を個別企業への詳細調査を行って、定量データでは把握しきれない各社の戦略及び経営と組織実態との関係を考察する。

具体的な方法論としては、各社の経営者や管理職層への詳細インタビュー（Deep Interview）の他に関係者を集めてのワークショップ方式による観察方式を実施する等、一つの方法ではなく多様な方法で洞察する。これらの個別調査の結果に基づき、応募者が本研究の当初に設定した「動的な組織能力」の視点からの各社の評価を実施し、本研究においてこれまで得られた知見・見解についての納得性・合理性についての確認を行う。

D. 結果の検証とそれを踏まえた我が国電機産業の将来モデル・シナリオの提示

ここでは、上記の結果を検証し、我が国電機産業の将来モデル・シナリオについて産業界との共同によるワークショップ等を踏まえ、ケーススタディを行う。（3年間の研究期間後のフォローアップ）

この際、将来のグローバル経済の可能性について複数のシナリオを用意し、学術的にはもちろん、産業界等の現実解としても納得性・合理性が担保できるよう必要な修正を行いながら、本研究の成果をとりまとめる。

4. 研究成果

本研究は、近年、急速にグローバル市場で競争優位を失いつつある日本の電機産業に着目し、その「将来モデル・シナリオ」の分析考察を行うことを目的としている。具体的には、近年、新たな学問分野として注目される「サービス科学」の学問的基盤と問題意識に基づき、市場のコモディティ化の流れが加速するグローバル製造業の付加価値化・差異化を「サービス化」の視点から分析した。（サービス科学におけるサービス化は付加価値化・差異化とほぼ同義語である。）この際、「サービス化」に向けた企業の競争優位を事業モデルに代表される「静的な事業形態」ではなく、戦略創出を担う企業の「動的な組織能力」の視点から分析した。

5. 主な発表論文等

（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 2 件）

・単著「製造業のサービス化と価値創造 –21世紀の製造業の未来を考える–」(和文)、一般財団法人 企業経営研究所 Suruga Institute Report、Vol.130、2015年4月(平成26年4月)、p8-11

・投稿中 (2件)

[学会発表] (計2件)

・An Empirical Study of the Effect of SCM Practice on Corporate Performance, Xia Baolin, Akira Kamoshida, Springer International Publishing Switzerland 2015 L. Uden et al. (Eds.): KMO 2015, LNBIP 224, pp. 1-14, 2015. DOI: 10.1007/978-3-319-21009-4_10

・準備中 (2016年)

[図書] (計2件)

・単著「実践MBA式経営学の教科書」(和文)、ぱる出版、2016年2月(平成28年2月)、224頁

・投稿中 (英文)

[産業財産権]

○出願状況 (計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

○取得状況 (計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

[その他]
ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

鴨志田 晃 (Kamoshida Akira)

横浜市立大学・総合科学部・教授

研究者番号：00444117

(2) 研究分担者
()

研究者番号：

(3) 連携研究者
()

研究者番号：