

令和元年6月23日現在

機関番号：34429

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2016～2018

課題番号：16K03835

研究課題名（和文）業界別・主導権別のSCMのシステム特性に関する理論的・実証的研究

研究課題名（英文）Theoretical study and empirical study on the system characteristics of supply chain management

研究代表者

玄野 博行（Genno, Hiroyuki）

大阪国際大学・経営経済学部・准教授

研究者番号：30726740

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,900,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では、日本の製造業者と流通業者を対象に、サプライチェーン・マネジメント（SCM）のシステム特性を明らかにすることを目的とした文献調査とインタビュー調査を実施した。その結果、効率的かつ効果的なSCMを実践するためには、企業間協働のマネジメントに力を入れるだけでなく、部門間協働にも力を入れるべきであることが示唆された。そして最終的に、その示唆をベースとした戦略・組織構造・組織プロセス・パフォーマンスといったSCMのシステム特性に関する分析枠組みを提示した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

業界における商品特性の違いや、サプライチェーンにおける各経済主体による戦略・内部組織構造と外部組織構造・内部組織プロセスと外部組織プロセス・パフォーマンス次元の違いなどが明らかにされたことにより、業界別・主導権別のSCMのシステム特性に関わる理論的要因の解明だけでなく実務的要因の解明にも寄与することが期待される。特に実務面においては、戦略・内部組織構造と外部組織構造・内部組織プロセスと外部組織プロセス・パフォーマンスの適合性を意識したSCMのシステム設計の重要性が期待される。

研究成果の概要（英文）：This study carried out literature review and interview research which clarify the system characteristics of Supply Chain Management (SCM), targeted toward manufacturers and distributors in Japan. As a result, to pursue efficient and effective SCM, it is important to put effort into not only interfirm collaboration but also inter-departmental collaboration. Ultimately, this research presented the analytical framework regarding system characteristics of SCM such as strategy, organizational structure, organizational process, and performance.

研究分野：経営学

キーワード：サプライチェーン・マネジメント 戦略 企業間協働（組織間関係） 部門間協働（内部組織） パフォーマンス SCM関連部門 マーケティング関連部門

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

1990年代後半を境として、わが国の経営学分野においてサプライチェーン・マネジメント(以下、SCM)といったキーワードが盛んに唱えられるようになり、実際にそのようなシステムが台頭するようになった。しかし、経営学分野においては製造業者主導のSCMの展開に関する研究報告が主流であり、小売業者や卸売業者といった流通業者主導のSCMの展開に関する研究報告はあまりない。さらに、現実のSCMの展開という現象に焦点を合わせると、現代のわが国のサプライチェーンにおいてスムーズにSCMの展開がなされているというわけでもない。実際、業界別・主導権別に観察してみると多様なSCMのシステム特性が見受けられ、その実態は過渡的段階にあるというのも事実である。

このような背景のもと、研究代表者は過去において加工食品業界限定ではあるが、その業界のサプライチェーンにおいて中核的な役割を果たしている大手卸売業者に焦点を合わせつつ、卸売業者主導のSCMの展開という現象の背景にある論理を探る手掛かりを明らかにした。そこでの意義は、卸売業者主導のSCMを展開するためには、卸売業者による様々なコーディネート機能が高度に発揮され、さらには、卸売業者が中心となって何らかのインセンティブ体系を構築することの必要性が明らかになった点である。

わが国のSCMの展開に関する研究については、研究代表者自身が取り組んでいる研究だけでなく、様々な問題意識をベースとした研究群が近年において発表されてきているが、まだ多くの未解明のことが残されており、とくに業界別・主導権別のシステム特性に関わる実証分析については、わが国ではほとんどなされていない状況だといえる。その理由は、業界別・主導権別のSCMのシステム特性に関する分析枠組みと分析モデルの構築が未だになされていないことによるものだと考えられる。

そこで本研究では、わが国の業界別・主導権別のSCMの展開に関する分析枠組みと分析モデルを構築し、そしてその実証分析を進めていくことに取り組んだ。その際に、「業界別・主導権別のSCMのシステム特性はいかなるものか」という問題意識をベースとしつつ研究を進めてきた。

2. 研究の目的

上記の背景および予備的な研究結果をもとに、本研究では業界別・主導権別のSCMの展開に関する分析枠組みと分析モデルを構築し、そしてその実証分析を進めていくことにした。ここでは以下のことを明らかにすることを目的とした。

第一に、業界を超えたサプライチェーンにおける各々の中核企業が、システムを構成している種々の利害関係主体や、他の企業との間に作り出している諸関係にどのような影響を及ぼそうとしているのかを明らかにする。

第二に、わが国におけるSCMの現実の展開状況を捉えるうえで、従来の視点やその影響のもとに形成された思考のパターンは、どのような点で解像力が不十分なものとなっているのかを明らかにする。

第三に、この不十分性を克服し、近年の様々な研究分野の中で提示されているどのような概念装置が有用な足掛かりとなりうるものであり、それらをどのような方向でさらに発展させることが必要となっているのかを明らかにする。

第四に、以上のことを明らかにしたうえで、「業界別・主導権別のSCMのシステム特性はいかなるものか」という問題意識をベースとした分析枠組みと分析モデルを構築し、そしてその実証分析を進めていく。具体的には、様々なサプライチェーン関係が生み出すパフォーマンスの多次元属性に焦点を当てながら、それを説明しうる変数を探り出していくという、何らかの分析枠組みと分析モデルを構築、実証していくことにより、業界によって異なるSCMの展開に関するシステム特性を明らかにする。さらに、誰がシステムにおける中核企業になるかによって異なる主導権別のシステム特性も明らかにする。

3. 研究の方法

本研究では、「業界別・主導権別のSCMのシステム特性はいかなるものか」という問題意識をベースとした分析枠組みと分析モデルを構築、実証していくことにより、業界によって異なるSCMの展開に関するシステム特性と、誰がシステムにおける中核企業になるかによって異なる主導権別のシステム特性を明らかにするために、以下の(1)~(4)の研究項目に焦点を当てて、下記の方法で研究を実施した。

(1) 業界を超えたサプライチェーンにおける各々の中核企業が、他の企業との間に作り出している諸関係にどのような影響を及ぼそうとしているのか

この研究項目は、研究の焦点を絞り込み、最終的な分析枠組みと分析モデルを構築していく際に必要であった。その目的は、業界を超えたサプライチェーンにおける各々の中核企業が、システムを構成している種々の利害関係主体や、他の企業との間に作り出している諸関係にどのような影響を及ぼそうとしているのかを調べることにあり、最終的な分析枠組みと分析モデルを構築する際のデータとすることである。データ収集方法としては、組織間関係・内部組織およびSCMに関する文献調査と企業へのインタビュー調査を採用した。文献調査については、組織間関係・内部組織およびSCMに関する企業事例が掲載されている雑誌を中心に、その他主

要な学術的ジャーナルとその関連図書を加えつつ行なった。インタビュー調査については、様々な業界において SCM に取り組んでいる(または取り組もうとしている)企業を対象に実施した。

(2) SCM の現実の展開状況を捉えるうえで、従来の視点がどのような点で解像力が不十分となっているのか

この研究項目は、最終的な分析枠組みと分析モデルを構築する際に、経営学分野における従来の視点とどのような点で異なっているのかを明らかにするために必要であった。その目的は、わが国における SCM の現実の展開状況を捉えるうえで、従来の視点やその影響のもとに形成された思考のパターンが、どのような点で解像力が不十分なものとなっているのかを調べることにより、本研究に関する理論的位置づけを明確にする際のデータとすることである。データ収集方法としては、主に組織間関係・内部組織や SCM に関する文献調査を採用した。具体的には、わが国の組織間関係・内部組織を捉えるための理論的かつ実証的な過去の研究群に焦点を合わせ、とくに学術的ジャーナルとその関連図書を中心に文献調査を行なった。

(3) どのような概念装置が有用な足掛かりとなり、それらをどのような方向で発展させることが必要か

この研究項目は、最終的な分析枠組みと分析モデルを構築していく際に、もっとも重要な役割を果たす項目であった。その目的は、経営学分野における従来の視点の不十分性を克服することにある。すなわち、近年における様々な研究分野の中で提示されているどのような概念装置が有用な足掛かりとなりうるものであり、それらをどのような方向でさらに発展させることが必要となっているのかを調べることにより、本研究における分析枠組みと分析モデルを構築する際のデータとすることを目的とした。データ収集方法としては、組織間関係・内部組織や SCM に関する研究領域の文献調査を採用した。具体的には、本研究における分析枠組みと分析モデルを構築するうえでの有益な知見を得るために、SCM に関する研究領域や組織デザインに関する研究領域に焦点を合わせ、とくに学術的ジャーナルとその関連図書を中心に文献調査を行なった。

(4) 業界別・主導権別の SCM のシステム特性に関する分析枠組みと分析モデルの構築、そしてその実証分析

この研究項目では、上記3つの研究項目にて行なった理論研究を進展させると同時に、そこから構築した分析枠組みと分析モデルをベースとした企業インタビュー調査による実証研究を行なった。その目的は、業界によって異なる SCM の展開に関するシステム特性と、誰がシステムにおける中核企業になるかによって異なる主導権別のシステム特性を明らかにすることである。さらに、様々な業界において SCM に取り組んでいる企業へインタビューすることによるケーススタディ、比較研究も併用した。

4. 研究成果

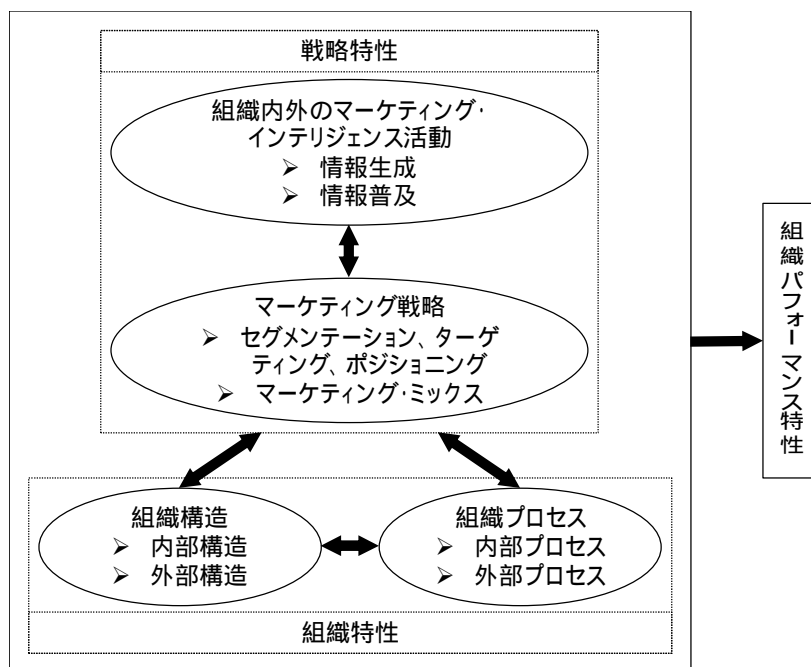
上記の研究の方法で示した(1)~(4)の取り組みにより明らかになったことは、業界別・主導権別の SCM のシステム特性を捉えるためには、業界における商品特性の違いや、サプライチェーンにおける各経済主体による戦略・組織構造・組織プロセスの違いなど、さらにはパフォーマンスとしてどのような次元を捉えるのかということが、重要な要素であるということであった。そして組織構造・組織プロセスに焦点を当てると、効率的かつ効果的な SCM を実践するためには、企業間協働(組織間関係)のマネジメントに力を入れるだけでなく、部門間協働(内部組織)にも力を入れるべきであることが示唆された。

以上の示唆によりさらに明らかになったことは次の点である。部門間活動においては、いかにして協働を構築することが重要であるかが示唆される。業界別・主導権別といったより細分化したうえで分析してみた場合にいかなる結果が得られるのかについては課題が残る。すなわち、取り扱う業界及び主導者が違えば分析の結果も異なるということが示唆される。たとえ企業間協働の程度が高くても、部門間協働の程度が低ければパフォーマンスの向上には結びつかない。すなわち、他者との意義ある協働の成否を決めるのは、とりわけ競争優位への貢献という視点に立つならば、つまるところ自社内部であるということが示唆される。多次元属性としてのパフォーマンスに対してどのような次元のパフォーマンスを捉える必要があるのかということの重要性が示唆される。すなわち、取り扱う業界及び主導者が違えば、捉えるべきパフォーマンスの次元にも注意すべきであるということである。部門間の協働について考察する際には、どのような部門間関係に焦点を当てるかによってパフォーマンスへの影響が異なるということが示唆される。すなわち、どの部門に意思決定の権限を与えるのかによって、パフォーマンスへの影響も異なってくるという解釈も可能となる。部門間・企業間協働に関わる観測変数をどのように捉えるのかについて注意する必要があることが示唆される。

これらの ~ の明らかになった点からさらに考察を深めた結果、重要な論点として次のような点を挙げた。実務界においては、SCM 機能とマーケティング機能との相互作用がうまくいかず、マネジメントの弊害が起きているケースがあった。さらに経営学分野においても、SCM もしくはマーケティングのどちらか一方に焦点を当てた研究は多く存在するが、両者の統合的視点についてはやや希薄であった。そこで取り組むべき事項として、SCM とマーケティング

の非統合的視点は、どのような点で不具合が生じているのか、SCM とマーケティングの統合的視点は、どのような点で意義があるのか、SCM とマーケティングの統合的視点は、どのような方向で発展させることが必要か、ということ を明らかにしていくことの重要性が示唆された。

以上のような研究成果をベースとしつつ、最終的に、マーケティング戦略・内部組織構造と外部組織構造・内部組織プロセスと外部組織プロセス・パフォーマンスの適合性を意識した、SCM のシステム特性に関する分析枠組みを下図のように提示した。



今後の課題は、この分析枠組みを分析モデルへと精緻化することによる理論検証への段階へと進むことである。そのためにまずは企業アンケート調査による統計的分析が有効と考えられる。そして、アンケート調査の分析結果により、いくつかの変数間の関係を体系的に捉えたいうえで、さらなる企業インタビュー調査を加えて分析を進め、アンケート調査の分析結果だけでは捉えきれないより奥行きのある議論を進めていく必要があると考えられる。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計3件)

玄野博行、競争優位のチャンネル・ネットワーク・マネジメントの一考察、国際研究論叢、査読無、30(3)、2017、77-96

https://oiu.repo.nii.ac.jp/?action=pages_view_main&active_action=repository_view_main_item_detail&item_id=762&item_no=1&page_id=13&block_id=21

玄野博行、SCM サーベイ研究に関する文献レビュー：部門間・企業間協働に焦点を当てて、国際研究論叢、査読無、30(2)、2017、29-49

https://oiu.repo.nii.ac.jp/?action=pages_view_main&active_action=repository_view_main_item_detail&item_id=753&item_no=1&page_id=13&block_id=21

玄野博行、業界別・主導権別のSCMのシステム特性に関する一考察、甲南経営研究、査読無、57(2)、2016、39-64

DOI : info:doi/10.14990/00002218

〔学会発表〕(計2件)

玄野博行、SCMのシステム特性に関する分析枠組みの妥当性：企業インタビュー調査より、日本繊維製品消費科学会2018年度年次大会、2018

玄野博行、スポーツアパレル業におけるSCMのシステム特性に関する研究、日本繊維製品消費科学会2016年度年次大会、2016

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。