

## 論文要旨

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |        |      |          |    |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------|----------|----|------|
| 所属ゼミ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 河野 研究会 | 学籍番号 | 80531011 | 氏名 | 山口 淳 |
| <p>(論文題名)</p> <p style="text-align: center;">改善活動継続の一般構造<br/>— 持続的競争優位の源泉を育て守るために —</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |        |      |          |    |      |
| <p>(内容の要旨)</p> <p>本研究は、自分自身が経験した間接業務改善プロジェクトにおいて、「改善活動を短期的に成功させることと、活動を継続していくことは本質的に異なるのではないか？」という疑問を感じたことが出発点になっている。生産現場においても、同様の違いが一般に存在していると考えられる。</p> <p>このような問題意識のもと、本論文の目的は、「改善活動が継続するための条件について、個々の事例の状況や企業の事情に左右されない一般的な要因を抽出し、それを体系化して提示すること、すなわち改善活動継続の一般構造を示すこと」である。その上で、その一般構造から、継続的に改善活動を支援していくためのマネジメントのあり方について、基本となる示唆を得ることを目的としている。</p> <p>具体的なアプローチとしては、文献研究と事例研究の2つを行っている。まず文献研究であるが、改善活動の継続に関して記述されている文献から、継続を支援したり阻害する要因の記述を網羅的に抽出し、それらを分類整理することにより、改善活動継続に関する要因間の因果関係図を作成した。その上で、改善活動継続に取り組む6社の企業へのインタビュー（事例研究）を通じて、各企業で改善活動が継続してきた要因・活動を停滞させた要因を調査・整理し、事例研究における改善活動継続の因果関係図を作成し、それと文献研究での改善活動継続の因果関係との整合性を比較・修正を行うことで、改善活動継続の一般構造を構築した。そして、導かれた一般構造に対して考察を加えた。</p> <p>インタビューによる事例研究の結果、改善活動を長期に継続している企業においても、時期や職場によって改善活動の活発さに大きな差があることが判明した。それらの差を生む要因について、時期、外部環境、企業の施策、改善課題、改善成果といった観点から因果関係図を用いて詳細に比較分析した。その結果から、改善活動の継続を大きく左右する要因を特定し、その要因を中心に整理し、文献研究での結果との整合性を確認し修正することで、改善活動継続の一般構造を構築している。改善活動を継続していくためには、「現状の業務のやり方がわかる」「業務に必要な付加価値がわかる」「解決案構築のための知識が利用可能である」「問題解決のスキル・やり方がわかる」という4つの知識が利用可能であること、知識の創出・流通がしやすい環境が整備されていること、そしてそれらを支え続けるマネジメントレベルの2つの要因「改善活動の必要性を認識し、方向性を出し、目標として提示し合意すること」「環境変化や内部環境の多様性へ対応すること」が必要条件となっていることを明らかにした。</p> <p>本研究の結果得られた知見から、改善活動継続のためのあるべきマネジメントとは、「環境変化対応の必要性認識と対応」「現場状況の把握と改善効果の大きさを感じること」「改善活動の一般構造理解」「変え続け価値判断を続けること」という4つの項目に整理される。また「改善活動継続の一般構造」は、組織能力に関する文献と対比することで、持続的競争優位の源泉となる組織能力構築への具体的な示唆となることを示している。</p> |        |      |          |    |      |