

(続紙 1)

京都大学	博士 (経済学)	氏名	富野 貴弘
論文題目	生産システムの市場適応力：時間をめぐる競争		
(論文内容の要旨)			
<p>今日の製造企業にとって、市場の需要変動への迅速な適応を可能にするものづくりの仕組み構築は、競争力向上を目指すために欠かすことのできない取り組みの1つである。本論文は、企業の生産システムが需要変動に向き合う際にいかなる課題が浮き彫りになり、その要因はどこにあるのか、同時にその問題に対処するために必要な能力とはどのようなものなのかということ考察したものである。その際に、ものづくりに関わる組織間連携という側面に焦点を当てて分析が進められている。販売部門、生産部門、部品サプライヤーそれぞれの活動が、需要変動への適応という課題に向き合う際に、どのように連携しているのか (連携すべきなのか) という問題である。</p> <p>序章で、既存研究と本論文との関係が整理されている。続く第1章で「生産システムが需要変動に適応する」という茫漠とした概念を、完成品の生産計画と部品の購買計画の策定プロセスに注目しながら具体的に操作可能な形へ置き換える作業が行われる。</p> <p>第2章およびその補論では、トヨタ自動車のケースが紹介されている。既存研究ではトヨタのものづくりに関して、市場変化への迅速な適応という柔軟な側面に多くの注目が集まってきたように思われるが、それと同様にトヨタが重視しているのが安定生産であるという事実を指摘している。第3章では、日産自動車のケースが考察されている。日産は、同期生産という考え方を軸にトヨタとは異なるアプローチから需要変動への適応力を高めようとしているという。第4章では、三菱自動車市場適応力強化に向けて行った生産システム改革が紹介され、同社が、需要変動に対するトヨタ的なアプローチと日産的なアプローチとの間で生産システムの立ち位置が近年変化していると指摘する。第5章およびその補論では、日本の家電メーカー2社のケースが取り上げられている。両社が近年、生産システムの市場適応力を向上させるために行った様々な改革を紹介し、自動車産業とは違った実態が明らかにされている。第6章では、企業間および産業間比較分析が行われている。歴史的経緯や製品力、技術制約、サプライヤーシステム、販売力、市場条件などが生産システムと市場適応力のありように影響を与え、そのことが自動車メーカー各社と産業間での仕組みの違いを生み出しているという。</p> <p>最後に、終章で総括が行われ、企業が生産システムの市場適応力向上を図ろうとする際には、市場に即応する仕組みの構築と同時に、逆説的ではあるが実は、市場に敢えて適応しない側面も同じように重要であるという指摘がなされている。</p>			

(続紙 2)

(論文審査の結果の要旨)

本論文は、製造企業が競争力向上を図る上で、決して避けて通ることのできない課題の1つである「需要変動への適応」という問題に関して、筆者自身の長年のフィールドスタディをもとに真正面から取り組んだ学術研究である。

その意義と成果は第1に、生産システムの需要変動への適応という製造企業にとって普遍的かつ重要な課題について、筆者自身が行った丁寧な聞き取り調査をもとに、工場といった単一組織の活動にのみ注目するのではなく、先行研究では手薄だった組織間連携の観点から手堅く実証分析を行っている点にある。言うまでもなく、今日の企業のものづくりは、複数の組織が参加し構成されている複雑なサプライチェーンを駆使したものとなっており、単一企業(組織)のものづくり観察だけでは正確な実態把握はできない。例えば、自動車企業の生産システム研究に関して、世界的に有名かつ影響力の大きいアメリカ MIT グループのリーン生産研究においても、ものづくりの組織間連携という視点が相対的に弱く(製品開発領域に関する研究はあるが)、単一の企業、あるいは工場現場に焦点が当てられている。その点、本論文は、販売組織、組立工場、部品サプライヤー等への幾度にもわたる丹念な聞き取り調査をもとに、今日の企業のものづくりの実態を、サプライチェーンの上流から下流まで目を配り、トータルな視点から解明している貴重な研究である。

第2に、ものづくりの市場変動への適応という問題を、即応性という観点からだけではなく、ものづくりの時間サイクルを重層的に捉え、市場への適応力に関する見方を多面化し深化させている点に大きな価値がある。既存研究では、市場適応の問題を考える際に、ものづくりのスピードアップの側面に傾注することが多いが、実は「敢えて市場適応しない姿勢と側面も重要で、それが短期的な市場適応力を支えるという図式が存在している」という本論文の指摘は、大変興味深い事実と発見である。

第3の意義は、日本の自動車メーカーの生産システムに関する既存研究は、トヨタ自動車に関するものがほとんどであるが、本論文はトヨタ以外の自動車メーカーの詳細な実態と比較分析を行い相対化している点にある。とりわけ、これまでトヨタのものづくりに関しては、ジャスト・イン・タイムや後工程引き取りといった言葉に代表されるように、市場変化への迅速な適応というフレキシブルな側面ばかりがクローズアップされてきたが、それと同じようにトヨタが重視しているのが安定生産であり、実はそれこそがトヨタの競争力に繋がっているのだという主張を行なっている。トヨタを相対化することによって得られたこの知見は、既存のトヨタ研究における認識の一面性を覆すものであり、画期的な成果である。実務家に対する実践的な示唆も大きい。もちろん、他自動車メーカーの生産システムに関する詳細な実態記述は、資料的価値そのものも高い。同様に、電機産業にも対象を拡げ比較分析を行なっている点にも大いに研究的価値が認められ、日本企業の生産システム研究のさらなる立体化と発展に寄与している。

以上のように本論文は、画期的な成果を産み出しているが、必ずしも問題点がないわけではない。第1に、詳細なケース記述から最終的な結論に至るまでの理論的な橋渡し

と統合的な分析において若干弱い点が見受けられる。著者が集めた豊富な一次データや資料が最大限に生かされておらず、その活用は今後の課題として残されている。第 2 に、市場適応力という概念の整理と定義に関してあいまいな叙述が一部に見受けられる。第 3 に、本論文では、分析対象が日本企業と日本市場に向けられており、外国メーカーや外国市場における実態が明らかになっていない点も今後の課題として残されている。

とはいえ、これらの問題は、いずれも、本論文の学術的価値を損なうものではなく、著者本人の今後の研鑽と研究の進展によって十分に補完され、解明されていくものと思われる。よって本論文は、博士（経済学）の学位論文として価値のあるものと認める。なお、平成 25 年 5 月 16 日、論文内容とそれに関連した試問を行った結果、合格と認めた。

学 識 確 認 の た め の 試 問 の 結 果

氏 名 富野 貴弘				
(試問の科目・方法・判定)				
	(科 目)	(方 法)	(判 定)	(備 考)
<u>専攻学術</u>				
	経営学	試問	合	
	企業論	試問	合	
	生産管理論	試問	合	
<u>外国語</u>				
	英語	試問	合	
	仏語	試問	合	
(試問の結果の要旨)				
上記のとおり、専攻学術及び外国語の学力に関する試問の結果、本学大学院				
博士課程を修了した者と同等以上の学力を有することを確認した。				
平成25年6月24日				
試問担当者氏名				
武石 彰				
澤邊 紀生				
塩地 洋				