

| | |
|---------|--------------------------------|
| 氏名 | 今野 彰三 |
| 学位の種類 | 博士（事業構想学） |
| 学位記番号 | 第24号 |
| 学位授与年月日 | 平成30年3月19日 |
| 学位授与の条件 | 学位規程第3条第3項該当 |
| 学位論文題目 | 中小製造業における新たな経営品質の形成モデル構想に関する研究 |
| 論文審査委員 | 主査 金子 孝一 副査 藤原 正樹, 蒔苗 耕司 |

論文の要旨

世界で高く評価される技術力・生産力を保持しながら、それが利益を生まざ業績に結び付かない日本の中小製造業に、強い問題意識を感じてきた。これまで企業品質の向上を目指して、日本独自の「経営品質」の向上に、持続的な努力が払われてきた。このような経営品質活動を、より実践的に高度化させたいと考えた事が本論文の動機である。

本論文は、1) 従来の経営品質による評価制度での限界を見極める、2) 従来の経営品質評価内容へ実践的要素を取り込む事で、3) 事例調査で検証しつつ全体最適、未来最適の新たな経営品質の実現を目的とする。

組織全体を対象とし、顧客視点からの経営全体の質を命題とした日本経営品質賞及びマルコム・ボルドリッジ賞という表彰制度は結実した。ある時点での経営状態の評価分析理論としての「経営品質」という考え方は確かに卓見を示している。今のところ実践の場での成果は広がっておらず、限定的でもある。その理由としては、日本経営品質賞などの「制度としての限界」、「内容の不備」にある。言い換えれば経営の「静態的」評価に留まっている。また現状評価の範囲に限定され、未来志向とはなっていない。

本論文では、その限界を克服する方向として、中小製造業の、経営分析のプロセスとして三つの軸（安定優位性、成長優位性、競争優位性）を導出した。解明できたのは中小製造業が日常的に実行する「経営品質」について、その目指すべき方向性を示せた事にある。これら提示した分析方法（フレームワーク）を、実際に事例調査により検証した。これらの三つの軸をモデルとすることにより、企業品質を「動的」に未来志向で評価し、経営改善の方向を見定めることで、中小製造業の企業力強化、企業再興・再生に繋がる道を示した。さらに事例企業での調査を通じてその有効性を検証すると共に、経営組織の改善実行にむけた課題も示せた。しかし将来展望に際して、「エンパワーメント」の醸成策、「コア・コンピタンス」の精緻化は今後の課題として残された。

審査結果の要旨

本研究は、経営品質に関する実践面での限界を示しつつ、新たな経営品質の形成モデルを提案している。経営品質とは、「組織が提供する製品やサービスの品質を問題にするだけでなく、それらを提供している『組織の全体活動』を対象とするものであり、『顧客視点からの経営全体の質』を問う」（寺本ら、2003）ものである。

経営品質という考え方が我が国で広く注目されるようになったのは、1995年に日本経営品質協会が発足し、「日本経営品質賞」（Japan Quality Award）を創設したことにはじまる。これは、1989年に米国で創設されたマルコム・ボルドリッジ賞（MB賞）の考え方

博士論文要旨・審査結果要旨
学外公表用様式

をベースに日本独自の視点を取り入れたものである。これを受けて、2001年に日本経営品質学会が設立され、「理論と実践の相互進化」を進めている。経営品質の理論、および日本経営品質賞は、産業界で注目と期待が拡大していたが、今日において十分な広がりや影響力を形成出来ていないのが現実である。

著者は、この現状を経営品質理論の実践面での適用の限界として捉え、それを克服する新たな経営品質の実践面での形成モデルを主張している。経営品質は理論としての有効性は持ちつつも、実践面への適応において、①ある一定時点での静的評価にとどまっている、②現状評価に限定され未来志向とはなっていない、などの点を限界として示しつつ、新たな経営品質概念を主張している。

その形成モデルの軸は、安定優位性、成長優位性、競争優位性の3軸となっている。この3軸に関する成熟度モデルを構築し、そのレベルを定量的に評価する経営品質の形成モデルを示したことが本論文の新規性として評価出来る。さらに、東北・北海道の中小製造業12社に対する参与観察、アンケート調査を通じて、形成モデルの有効性を評価している。著者は、この新たな経営品質の形成モデルを「品質経営」と定義し、経営改善の方向性を示す指針を提示している。

著者が今回取り組んだ経営品質の実践面での限界を克服しようとする研究は、日本経営品質学会でもいくつか試みられている。本論文は、それらの研究の一翼を形成するものとして評価出来る。

本論文の骨子は、実践経営学会、国際経営学術連合団体（ICBM）の査読論文として掲載されており、日本経営品質学会・全国大会での2回の研究発表などを通じてその有効性は評価されている。本論文の骨格を成す新たな経営品質の形成モデルにおいて、定量的評価につなげるプロセスにやや飛躍が散見されるが、学術的な貢献を否定するものではない。

以上により、本論文は事業構想学における博士の学位にふさわしい論文として評価できる。