

# 修士論文要旨

論文タイトル：

「製品開発における組織文化と知識創造活動との関係について」

学籍番号：AM19008

氏名：LI JIYA

指導教授：張 相秀 教授

## 【論文の構成】

はじめに

第1章 序論

第2章 先行研究

第3章 事例研究

第4章 仮説設定と実証分析

第5章 結論

## 【論文の内容】

### 1. 研究目的

21世紀は知識情報の時代と言える。変化の激しい環境の下で、企業間の競争において知識の重要性がますます高まってきた。企業にとっては、知識の獲得、利用、知識の創造及び知識の管理などが最も重要な課題になっており、知識の共有・共用を活性化するために、どのような企業文化あるいは組織文化を構築すべきかが重要課題となっている。

今まで多くの先行研究では、組織文化が知識創造活動に影響を与えることが指摘されてきた。しかし、組織文化が知識創造活動にどのような影響を与えるのかについては、不明瞭である。つまり、組織文化の種類の違いによって、知識創造活動に与える影響も違うと考えられる。

そこで、本研究では、前述したような問題意識に基づき、組織文化が知識創造活動に与える影響を明らかにすることを目的とする。

### 2. 研究方法

研究目的を実現するために、以下の研究方法を行い、研究を展開する。

第1に、文献調査を行う。知識創造および組織文化に関する論文を整理した上で、定義や概念などをまとめ、研究の到達点を明らかにする。

第2に、事例研究を行う。企業の成功事例を取り上げ、組織文化の種類を推測し、異なる種類の組織文化が知識創造活動に与える影響を明らかにする。

第3に、先行研究と事例研究から仮説を構築し、実証調査と統計的な分析を行う。組織文化と知識創造活動に関するアンケート調査を行い、調査から得たデータの統計的な分析結果によって、仮説を検証する。

### 3. 先行研究

先行研究では、現代社会における知識の重要性を提示した。また、知識に関する定義について、多くの研究者による定義の特徴に基づき、本研究では、知識を「人間が生産活動を通じて、蓄積された経験、スキル、及びある問題に対する見方と理解である。」と定義した。さらに、知識が「暗黙知」と「形式知」という二つのタイプに分類され、それぞれの特徴を明示した。

一方、知識創造理論と知識創造活動に影響する要因について概観した。まず、知識創造に影響を及ぼす一つの要因として、組織文化が挙げられる。また、組織文化の定義、組織文化の機能、組織文化の種類などが検討されていた。さらに、先行研究から、本研究では、組織文化を「組織の歴史の中から生じ、変化していくものであり、組織独自性の源泉であり、組織メンバーが共有

している価値観、行動規範、信念である。」と定義した。その他、組織文化が対外部と対内部という二つの機能を持っていることが明らかになった。

最後に、組織文化と知識創造活動との相関関係について考察した。積極性を強調し、開放的、革新的、失敗寛容的、相互信頼的な組織文化が知識創造活動を促進する一方で、官僚的な組織文化が知識創造活動を阻害する可能性があることが分かった。

#### 4. 事例研究

事例研究では、トヨタ自動車、花王株式会社の事例研究を分析した。事例研究を通じて、企業が製品開発する際に、開放的、革新的、自由的、個人の知恵を重視し、相互協力、信頼的な組織文化を持つ組織の方が、知識創造活動において、より有効な成果を産み出すということが分かった。

#### 5. 仮説設定と実証分析

先行研究と事例研究から次の仮説を構築した。

仮説 1: 官僚的文化は、知識創造活動を阻害する。

仮説 2: 革新的文化は、知識創造活動を促進する。

仮説 3: 支持的文化は、知識創造活動を促進する。

先行研究と事例研究に基づき、本研究は、Wallach (1983) の組織文化の分類を参考に、組織文化を官僚的文化、革新的文化、支持的文化に分類しながら、Wallach (1983) の質問項目を参考にして、組織文化の類型と知識創造との関係について測定した。また、知識創造活動の測定は、向日 (2010) の研究を参考し、知識創造に関する質問項目を作り出し、測定した。

3つの仮説については、アンケート調査から相関分析と共分散構造分析した結果、すべて有意であることが示された。仮説 1.2.3 が検証された。

#### 6. 結論

現代の企業経営において、無形資産としての知識は、企業の競争優位の構築において重要な柱となっている。企業が持続的に成長するためには、従業員が持っている知識を最大限に活性化させ、新製品や新サービスの開発のための知識創造経営に取り組みなければならない。また、企業経営をめぐる内部、外部の環境が急変する中で、企業の組織文化も適時に、的確な変化をしなければならない。

本研究の実証分析においても、革新的文化と支持的文化は、知識創造活動を促進する一方、官僚的文化は知識創造活動を阻害するということが明らかになった。

多くの先行研究と今回の研究結果から、企業が自社の組織文化を構築するときは、開放革新的、相互支持・信頼的な組織文化を目指すべきであると考えられる。人の個性や価値観を重視し、知識情報の交流が活性化できるように人的資源管理部門でも様々な制度やシステムの改革が求められるであろう。

#### 【主要参考文献】

1. Wallash, E.J., (1983), "Individuals and Organizations: The Cultural Match," *Training and Development Journal*, Vol.37, pp.29-36.
2. 碓義朗 (2009) 『ハイブリッドカーの時代—世界初量産車 トヨタ「プリウス」開発物語』光人社出版
3. 梅澤正 (2003) 『組織文化・経営文化・企業文化』同文館出版
4. 郭智雄 (1996) 「韓国企業における企業文化の特性」『立教経済学論叢』No.49, pp.6-13.
5. 白石弘幸 (2010) 「知識に関する組織能力と競争優位の研究」『経済学経営学系研究叢書』Vol.17, pp.1-302
6. 野中郁次郎・紺野登 (2003) 『知識創造の方法論』東洋経済新報社
7. 野中郁次郎・恩田彰 (1989) 『創造する組織の研究』信毎書籍
8. 野中郁次郎・竹内高一 (1996) 『知識創造企業』東洋経済新報社
9. 向日恒喜 (2010) 「企業組織における従業員の知識提供動機とコミュニケーション・メディアが知識創造に与える影響」『中京経営研究』Vol.19, No.2, pp.55-67.