HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	サプライチェーン・マネジメントにおけるインテグレーションと成果の関係［論文内容及び審査の要旨］
Author(s)	鎌田, 直矢
Degree Grantor	北海道大学
Degree Name	博士(経営学)
Dissertation Number	甲第11641号
Issue Date	2015-03-25
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/59369
Rights(URL)	https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.1/jp/
Type	doctoral thesis
File Information	Naoya_Kamada_review.pdf, 審査の要旨

Hokkaido University Collection of Scholarly and Academic Papers : HUSCAP

学位論文審査の要旨

博士の専攻分野の名称：博士（経営学）　　氏名：鎌　田　直　矢

審査委員　主査　教　授　坂　川　裕　司
副査　教　授　松　尾　　睦
副査　准教授　岡　田　美弥子

学位論文題名

サプライチェーン・マネジメントにおけるインテグレーションと成果

本論文において鎌田氏は，日本における加工食品業界のサプライチェーンを分析対象とし，サプライチェーン・マネジメント（以下ＳＣＭ）に着目し，インテグレーション（統合）と成果の関係を実証的に解明しようと試みている。またチャネル論において提唱されている延期投機の論理を関連づけ，オペレーションズ・マネジメントとチャネル論の境界領域に位置する研究課題に取り組んでいる。

本論文は 6 章から構成されている。

第 1 章は研究の目的と背景について述べている。本論文の目的は，サプライチェーン統合研究における統合度と成果の関係に着目し，日本の加工食品産業を分析対象として，その関係を解明することである。

第 2 章は，サプライチェーン・マネジメントにおける統合と成果について，先行研究をレビューしている。本章によると先行研究は①職能間統合の研究領域，②企業間統合の研究領域，③サプライチェーン統合の研究領域に分かれて行われている。本章は，これらの研究領域について批判的に検討し，それぞれの研究領域の抱える課題を整理している。また本章は，サプライチェーンにおける統合と成果の関係に関して 2 つの研究課題があることと指摘している。第 1 に，統合と成果の間に存在すると想定される媒介要因の影響が解明されていないことである。第 2 に統合と成果の因果関係について，線形的な関係と非線形的な関係が存在するという結論が導出されていることである。

第 3 章は本論文の分析枠組と研究方法について論じている。本章は分析枠組みにおいて，サプライチェーン統合，業務成果，財務成果に着目し，概念間の関係について仮説を導出している。まず延期投機理論に依拠し，「サプライチェーンの統合が進むほど業務成果は高まる」という第 1 仮説が導出されている。次に Eroglu and Hofer (2011)に依拠し，「業務成果が高まるほど財務成果は高まる」という第 2 仮説が導出されている。そして先行研究にもとづいて「業務成果と財務成果の関係は，企業を取巻くタスク環境に依存する」という第 3 仮説が導出されている。引き続いて本章は，3 つの仮説を検証するために用いる研究方法について述べている。本章によると第 2 仮説および第 3 仮説について検証するためにパネル分析が用いられ，第 1 仮説と第 2 仮説について検討するために事例分析が用いられる。

第 4 章は，Eroglu and Hofer（2011）のモデルを用いて，東証一部上場の食品製造企業を対象としたパネル分析を行っている。食品製造企業とは，ビール・酒業

界，菓子業界，調味料業界，製粉業界，食用油業界，製糖業界，飲料業界に帰属する企業のことである。パネル分析では，食品製造企業ごとの有価証券報告書に記載されている財務データから在庫リーンネス（業務成果）と売上高営業利益率（財務成果）が算出され，その関係が分析された。パネル分析の結果，在庫リーンネスと売上高営業利益率の関係は，業界間で異なることが明らかにされた。本章において食用油業界は線形，調味料業界と製粉業界は逓増型，酒・ビール業界と菓子業界は非線形という関係が存在することが明らかにされた。

第 5 章は，第 4 章のパネル分析の結果を踏まえて事例分析を行い， 2 点について考察している。第 1 に在庫リーンネスと売上高営業利益率の関係が，業界によって異なる理由について考察されている。第 2 にサプライチェーンの統合プロセスが考察されている。第 4 章において，在庫リーンネスと売上高営業利益率の関係は業界によって異なることが解明された。しかし，なぜ業界ごとに在庫リーンネスと売上高営業利益率の関係が異なるのかについては解明されていない。本章は事例分析を通して，この点を解明しようと試みている。また本章はサプライチェーンの統合によって，在庫リーンネスがどのように変化し，売上高営業利益率に対して影響を及ぼすのかというメカニズムを解明しようと試みている。

第 6 章は，本論文の結論を要約するとともに本論文の貢献および問題点について述べている。まず本論文は，サプライチェーンの統合と成果の関係についてパネル分析を行うことにより，業界構造の影響を受けて多様な関係が存在することを明らかにした。次に本論文は，統合のプロセスにおいて職能間統合と企業間統合が互いに影響を及ぼし合っており，その相互作用によって統合度が高めることを明らかにした。

本論文の評価すべき点として，以下の点を指摘することができる。第 1 にサプライチェーンの統合と成果の関係について，複数の異なる関係の存在することを実証的に解明した。第 2 に事例分析を通じてサプライチェーンの統合メカニズムを解明した。本論文はサプライチェーン統合に関する研究に対し，チャネル論の視点からアプローチし，さらに統合と成果の関係を実証的に解明し，その関係の構築されるメカニズムまでも解明している。

本論文の課題として，以下の点を指摘できる。まず筆者も指摘しているように，パネル分析におけるサンプルが加工食品業界に限定されている。そのため本論文において行われた考察，導出された結論は特定の業界に当てはまるにすぎない。次にパネル分析の結果に基づいて事例分析が行われているが，サプライチェーンの統合範囲について考察対象が限定的である。サプライチェーンの統合範囲は調達チェーンと販売チェーンに及ぶ。事例分析における考察は主に販売チェーンに対して行われている。そのため調達チェーンにおける統合が十分に考察されているとはいえない。

多少の問題はあるものの，本論文における独創的な貢献，論旨の一貫性は高く評価できる。課題は残されているものの，この後の研究において解決されることは，鎌田氏の研究能力から十分期待することができる。以上の点より審査委員全員一致で，鎌田直矢氏から提出された学位請求論文が博士（経営学）の学位授与に相当するとの結論に至った。