慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	継続的改善活動の経営的効果に関する研究
Sub Title	A study of managerial impact of continuous Kaizen activities
Author	河野, 宏和(Kono, Hirokazu)
Publisher	慶應義塾大学
Publication year	2022
Jtitle	学事振興資金研究成果実績報告書 (2021.)
JaLC DOI	
Abstract	新型コロナ感染症の拡大が続き、企業への訪問調査が困難となったため、改善活動継続に関する事例を公刊資料・企業公開情報に基づいて調査し、それに基づいた理論的考察を中心に研究を行った。 そのために、大阪市に本社を置き、岡山県に主力工場を有する化粧品メーカーを対象として、同社における20年間に渡る改善活動の内容を調査した。当初、設備停止や品質不良が発生し、仕掛品を多くもつ状況から、設備の小型化、切り替え時間の短縮、品質改善を進め、大きな成果を収めてきたが、その過程を改善活動の進展期と停滞期に分け、停滞期がなぜ発生しているか、一時的な停滞期の経験が後の改善活動にどう貢献しているか、停滞期をいかにして脱却したかを詳細に分析した。 そこから、継続的に改善活動を進めるためのマネジメントの行動原則を抽出し、その結果をケース教材をまとめると共に、国際学会での発表を予定している。 もう1つのテーマとして、改善活動による原価低減と売上高の関係についての定量分析に取り組んだ。一般に、売上高が増加する場面での原価の上昇に比して、売上高が減少する状況では、原価の低減が抑制的になることが、原価の下方硬直性として知られている。その概念を、原価の下方弾力・上方硬直・上方弾力に拡張し、電子部品メーカーと自動車部品メーカーで長期的に改善活動を継続している企業を比較し、改善活動の進展と原価変動の対応を理論的に分析・考察した。 その成果は、2件の学会発表として公刊されている。 The research stressed literature survey and theoretical analysis due to difficulty in fieldwork during pandemic by COVID-19. The first project is to investigate key factors to support sustainable Kaizen activities in manufacturing companies. The case of a manufacturer of cosmetic products which continues Kaizen activities for over 20 years is analyzed. Paying attention t standstill condition of Kaizen managerial actions to re-start after stand-activities, cases of standstill, still are extracted from literatures on corporate history. Major findings are generalized as a management theory, and results are summarized in a case study teaching material and will be presented in an international conference. The second project is a theoretical analysis on cost behavior. The concept of cost stickiness is generalized to cover four types of cost behavior. Cost behavior of two companies from electronic part industry and three companies from auto-part industry is compared and the correlation between cost behavior and Kaizen activity is analyzed. Major findings were presented at two academic conferences.
Notes	
Genre	Research Paper
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=2021000003-20210011

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

2022 年 3 月 7 日

2021 年度　学事振興資金（個人研究）研究成果実績報告書

研究代表者	所属	大学院経営管理研究科	職名	教授	補助額	300 （A） 千円
	氏名	河野 宏和	氏名（英語）	Hirokazu Kono		

研究課題（日本語）

継続的改善活動の経営的効果に関する研究

研究課題（英訳）

A Study of Managerial Impact of Continuous Kaizen Activities

１．研究成果実績の概要

新型コロナ感染症の拡大が続き、企業への訪問調査が困難となったため、改善活動継続に関する事例を公刊資料・企業公開情報に基づいて調査し、それに基づいた理論的考察を中心に研究を行った。

そのために、大阪市に本社を置き、岡山県に主力工場を有する化粧品メーカーを対象として、同社における 20 年間に渡る改善活動の内容を調査した。当初、設備停止や品質不良が発生し、仕掛品を多くもつ状況から、設備の小型化、切り替え時間の短縮、品質改善を進め、大きな成果を収めてきたが、その過程を改善活動の進展期と停滞期に分け、停滞期がなぜ発生しているか、一時的な停滞期の経験が後の改善活動にどう貢献しているか、停滞期をいかにして脱却したかを詳細に分析した。

そこから、継続的に改善活動を進めるためのマネジメントの行動原則を抽出し、その結果をケース教材をまとめると共に、国際学会での発表を予定している。

もう 1 つのテーマとして、改善活動による原価低減と売上高の関係についての定量分析に取り組んだ。一般に、売上高が増加する場面での原価の上昇に比して、売上高が減少する状況では、原価の低減が抑制的になることが、原価の下方硬直性として知られている。その概念を、原価の下方弾力・上方硬直・上方弾力に拡張し、電子部品メーカーと自動車部品メーカーで長期的に改善活動を継続している企業を比較し、改善活動の進展と原価変動の対応を理論的に分析・考察した。その成果は、2 件の学会発表として公刊されている。

２．研究成果実績の概要（英訳）

The research stressed literature survey and theoretical analysis due to difficulty in fieldwork during pandemic by COVID-19.

The first project is to investigate key factors to support sustainable Kaizen activities in manufacturing companies. The case of a manufacturer of cosmetic products which continues Kaizen activities for over 20 years is analyzed. Paying attention t standstill condition of Kaizen managerial actions to re-start after stand-activities, cases of standstill, still are extracted from literatures on corporate history. Major findings are generalized as a management theory, and results are summarized in a case study teaching material and will be presented in an international conference.

The second project is a theoretical analysis on cost behavior. The concept of cost stickiness is generalized to cover four types of cost behavior.

Cost behavior of two companies from electronic part industry and three companies from auto-part industry is compared and the correlation between cost behavior and Kaizen activity is analyzed. Major findings were presented at two academic conferences.

３．本研究課題に関する発表

発表者氏名 （著者・講演者）	発表課題名 （著書名・演題）	発表学術誌名 （著書発行所・講演学会）	学術誌発行年月 （著書発行年月・講演年月）
河野宏和、金星泫	製造企業における原価の下方硬直性について	日本経営工学会 2021 年春季大会	2021 年 5 月
河野宏和	原価の下方硬直性を応用した製造企業の原価変動の分析	日本経営工学会 2021 年秋季大会	2021 年 11 月
Jun Yamaguchi, Hirokazu Kono	Clarifying standstill conditions in Kaizen activity from the perspective of the routine dynamics theory	The 6th World Conference on Production and Operations Management	2022 年 8 月（予定）