

論文内容要旨 (和文)

2021 年度入学 大学院博士後期課程

ものづくり技術経営学 専攻

学生番号 21535917

氏 名 吉 田 秀 政



論 文 題 目 組織レジリエンス発達要因に関する研究 ―地域DMOを例として―

本研究の目的は、組織レジリエンスの発達に関する「重要構成要因」や「プロセス」を明らかにするものである。研究の対象は、観光地域づくりにおける基礎自治体のパートナーで、地域住民や地域事業者に最も近い存在である地域 DMO (Destination Management/Marketing Organization) とする。DMO を研究対象とした理由であるが、COVID-19 感染拡大により世界の観光直接総生産 (Tourism GDP) が半減するなど、VUCA に対する脆弱性が露呈した観光地や観光産業に対して、国際的コンセンサスとして「レジリエンスの強化」が強く求められるようになった。そして、そのけん引役として期待されている DMO も組織強化を求められるようになったからである。また、他産業と比較して、厳しい状況であった観光地や観光産業の支援組織である日本版 DMO のうち、観光地や観光産業に最も近接的である地域 DMO であれば、「組織レジリエンスの発達状態」が明瞭に観測できると予想したためである。なお、本研究における「組織レジリエンス」とは、急激な外的環境の変化に対して防御と回復に努め、自組織成長のみならず、経済価値創出や地域課題解決を通じて、観光地および観光産業の成長実現に向けて取り組むことができる「組織能力」を指す本研究独自の概念である。そうした能力を持つ地域 DMO を、「組織レジリエンスの高い地域 DMO」と定義した。本研究における、第 1 章から第 6 章までの概要および結論は、以下の通りである。

第 1 章では、本研究の背景、目的に加えて、学術的あるいは社会的な新規性や独自性について論じた。経営学（組織経営論）にもとづく地域 DMO のレジリエンス強化に関する研究は国内外ともにほとんど見られない。また、国内政策を見るにつけ、国際的なコンセンサスが国内で浸透していると言いがたい。つまり、本研究を通じて地域 DMO の組織レジリエンス強化の必要性を提起することは社会的意義を果たし得ると考えられる。こうした実情を新規性および独自性の根拠として、組織レジリエンスが高いと推定される地域 DMO の「① 共通の特徴」、「② 重要構成要因」、「③ 発達プロセス」を明らかにすべく 3 種類の研究課題を設定した。

第 2 章では「研究課題 1」について論じた。具体的には、① レジリエンス、② 組織レジリエンス、③ 日本版 DMO に関する先行研究を整理して、組織レジリエンスが高いと推定される地域 DMO の共通の特徴の定義を試みた。その結果、レジリエンスの高い組織は、「柔軟な防御能力、迅速な回復能力、逆境時の成長能力」を持つと定義した。先行研究の整理として、「レジリエンス」は、学術的には多様な解釈が今なお存在するものの、国際社会では、「頑健性」、「冗長性」、「臨機応変性」、「対応力」、「回復力」などを統合したレジリエンス像が定まりつつある。つぎに「組織レジリエンス」であるが、防御力や回復力に加えて、成長力を発揮する仕組みと捉えられている。また、「日本版 DMO」制度について、

「観光地や観光産業のレジリエンス強化」施策を講じているとは言い難いと指摘した。

第3章では、研究課題2および3について論じた。具体的には、「① 組織レジリエンス発達プロセスの仮説立て、② 実質的経営者（GM）の経営意識の分析」を行った。その結果、同プロセスにおける発達評価指標を「行政との関係性」、「収入構造」、「リーダー人材像」と仮定した。また、GMの特性について、変革型リーダー（TFL）よりも、管理型リーダーが全国的に多数を占めていたことが分かった。

第4章では、研究課題2について論じた。具体的には、「組織レジリエンス発達プロセス仮説モデル」の妥当性を収益構造の視点で検証するとともに、組織レジリエンスが高いと推定される地域DMOの組織特性や行動特性を分析した。その結果、そうした組織では、COVID-19感染拡大状況下であっても、工夫を凝らして多様な資金源を確保し、イノベティブな取り組みを柔軟かつ迅速に実施していたことを明らかにした。また、GMの特性について、管理型リーダーよりも、変革型リーダーが多数を占めていたことが分かった。

第5章では、研究課題2について論じた。具体的には、全国の地域DMOを対象に質問紙法調査を実施し、収集した観測変数に対して、組織レジリエンスが高いと推定される地域DMOの「重要構成要素」および「重要構成要因」を統計的分析で導出した。その結果、重要構成要素として、37種類の観測変数が導出された。さらに、TFL（変革型リーダーシップ）の特性を色濃く反映していたことを明らかにした。これらは、先行研究や前章までの研究によって導出した結論とほぼ同様であった。一方で、重要構成要因は、先行研究と異なった結論が導出された。具体的には、行動特性要因が3点で、「地域イノベーション創出行動」等であった。つぎに組織特性要因が6点で、「人的資本経営意識」等であった。さいごに成長性要因が1点で、「地域貢献能力」であった。

第6章では、研究課題3について論じた。具体的には、「組織レジリエンス発達プロセス」仮説モデルの統計的検証分析結果をもとに、「修正モデル」を提起することができた。

以上のように、3種類の研究課題をある程度まで明らかにすることができた。本研究での分析・考察結果は、国際的なコンセンサスである「観光地や観光産業のレジリエンス強化」を牽引するため、自らもまた組織強化を求められている地域DMOに対して、備えるべき能力（要素）や意識（要因）を明確に提起できたことである。加えて、組織レジリエンスの発達状態を具体的に把握することができるようになったことである。

今後の課題は、「発達の仕組み」を精緻化し、汎用性の高い「発達状態評価フレーム」を開発することである。VUCA社会に向き合い奮闘する地方都市の中小企業、地域活性化組織、公営企業等の「組織レジリエンス強化」に寄与できるよう、さらに研究を前進させていきたい。

論文内容要旨 (英文)

2021 年度入学 大学院博士後期課程

ものづくり技術経営学 専攻

学生番号 21535917

氏 名 吉 田 秀 政



論 文 題 目

A Study on Components of Organizational Resilience Developments – A Case of Regional DMOs

This study focuses on the organizational resilience of regional Destination Management/Marketing Organizations (DMOs) involved in tourism destination development. Due to the impact of COVID-19, the vulnerability of tourism destinations and the tourism industry has become apparent, leading to an international consensus on the need to strengthen the resilience of them. Against this backdrop, these aims to enhance the functions of regional DMOs which drive the resilience of tourism destinations and the tourism industry and clarify the "key components" and "development processes". Chapter 1 discusses the national and international research background and the novelty and uniqueness of this study. Chapter 2 defines the characteristics of regional DMOs with high organizational resilience based on previous studies on resilience, organizational resilience, and regional DMOs. Chapter 3 presents a hypothetical model of the development process of organizational resilience and analyzes the perceptions of regional DMO managers. Chapter 4 validates the hypothetical

process model from the perspective of revenue structure and elucidates the organizational and behavioral characteristics of regional DMOs predicted to have high organizational resilience. Chapter 5 conducts a survey of regional DMOs nationwide and statistically derives the important components and factors of organizational resilience. Chapter 6 statistically evaluates the hypothetical model of the development process of organizational resilience and presents a revised model. This study provides insights that contribute to the improvement of organizational resilience in regional DMOs. Future challenges include elucidating the detailed mechanisms of the development process and developing a highly versatile assessment framework. This is expected to contribute to the improvement of organizational resilience in small and medium-sized enterprises, regional revitalization organizations, and public incoming corporations, in local cities under VUCA conditions.

学位論文の審査及び最終試験の結果の要旨

令和 6 年 2 月 9 日

理 工 学 研 究 科 長 殿

課程博士論文審査委員会

主査 小 野 浩 幸 印
副査 野 田 博 行 印
副査 高 澤 由 美 印
副査 印
副査 印

学位論文の審査及び最終試験の結果を下記のとおり報告します。

記

論 文 申 請 者	専攻名 ものづくり技術経営学専攻 氏名 吉 田 秀 政		
論 文 題 目	組織レジリエンス発達要因に関する研究 ―地域 DMO を例として―		
学位論文審査結果	合格	論 文 審 査 年 月 日	令和 6 年 1 月 1 7 日～ 令和 6 年 2 月 3 日
論 文 公 聴 会	令和 6 年 2 月 3 日	場 所	国際事業化研究センター B 講義室
最 終 試 験 結 果	合格	最 終 試 験 年 月 日	令和 6 年 2 月 3 日

学位論文の審査結果の要旨 (1,000 字程度)

本研究は、組織のレジリエンスの発達に関する「重要構成要因」や「プロセス」を明らかにしようとすることを目的としている。本研究のレジリエンスとは、法人等の社会組織が急激な外的環境の変化に対して防御と回復に努め、さらには組織成長に取り組むことができる能力を指す。この研究においては、COVID 19 感染拡大により大きなダメージを一樣に受けた地域 DMO (Destination Management Organization: 観光地域づくり法人) の一部の団体が、著しいレジリエンス性を示していることに着目して、当該団体とそれ以外の団体との比較により、組織レジリエンスの発達要因を明らかにしている。

第 1 章で研究の背景、目的に加えて、学術的あるいは社会的な新規性や独自性について論じられている。第 2 章で先行研究を整理して、組織レジリエンスが高いと推定される地域 DMO の共通の特徴の定義を試みている。第 3 章で組織レジリエンスの発達プロセスの仮説モデルを述べている。第 4 章では、公的な要約統計の分析に独自のヒアリング調査及び参与観察分析をもとに、パンデミック前後の収入構造の経年変化率から組織レジリエンスの評価を行っている。第 5 章では、独自の質問紙法調査を行い、その結果を統計解析することにより、組織におけるレジリエンスの発達に影響を及ぼす重要構成要因を特定している。第 6 章では、本論文全体での仮説の論証をまとめ、それを踏まえた独自の修正モデルを明らかにしている。

本研究は、COVID 19 感染拡大という偶発的に起きた社会的実験の機会をとらえ、国の機関による統計及び同機関との協力による独自の調査結果という信頼性の高いデータに基づき論じられている。これらの研究成果は、2 報の査読付論文として専門学術誌に掲載された。このように、研究テーマには新規性・独自性があり、論文では自ら研究を計画・遂行するための専門的知識をもって、研究背景・目的が正しく述べられていた。学位論文の構成は適切で、体裁も整っており、記述が論理的で、設定した研究テーマに沿って明確な結論が延べられていた。したがって、博士論文審査基準を全て満たしていると判断し、合格と判定した。なお、本論文は、研究倫理又は利益相反等に係る学内規則に基づく手続きは必要ありません。

最終試験の結果の要旨

最終試験は、発表 (40 分) 後に、学位論文を中心とし、関連のある学術的内容について、主査及び副査からの口頭試問により行った。時間は約 40 分であった。いずれの問題に対しても、十分な根拠をもって明確に回答がなされ、主査及び副査が全員一致して博士の学位を授与するのに十分な知識と能力を有していると判断した。

以上をもって、最終試験を合格と判断した。