

**MMRC**  
**DISCUSSION PAPER SERIES**

No. 316

奔走するリーダー  
—環境変動に対する自動車組立職場の適応プロセス—

東京大学ものづくり経営研究センター 特任助教  
福澤 光啓

筑波大学大学院ビジネス科学研究科 准教授  
稲水 伸行

東京大学ものづくり経営研究センター 特任助教  
鈴木 信貴

東京大学大学院経済学研究科 修士課程  
佐藤 佑樹

村田 香織

東京大学大学院経済学研究科 准教授  
新宅 純二郎

東京大学大学院経済学研究科 教授  
藤本 隆宏

2010年7月



東京大学ものづくり経営研究センター

Manufacturing Management Research Center (MMRC)

ディスカッション・ペーパー・シリーズは未定稿を議論を目的として公開しているものである。  
引用・複写の際には著者の了解を得られたい。

<http://mmrc.e.u-tokyo.ac.jp/mmrc/dp/index.html>

\*要約のみオンライン公開\*

本稿の配布をご希望の方はfukuzawa@mmrc.e.u-tokyo.ac.jpまでご連絡ください

## **Leaders on the move: The adaptation process of automotive assembly plant shop to environmental fluctuation**

**Mitsuhiko FUKUZAWA**

Manufacturing Management Research Center, the University of Tokyo

**Nobuyuki INAMIZU**

Graduate School of Business Sciences, University of Tsukuba

**Nobutaka SUZUKI**

Manufacturing Management Research Center, the University of Tokyo

**Yuki SATO**

**Kaori MURATA**

Graduate School of Economics, the University of Tokyo

**Junjiro SHINTAKU**

Graduate School of Economics, the University of Tokyo

**Takahiro FUJIMOTO**

Graduate School of Economics, the University of Tokyo

**July 2010**

Abstract

This study examines how a work organization adapts to severe environmental fluctuation, focusing on group leaders at automotive assembly plant. Group leaders, who are the most skillful workers in their line, are usually dedicated to Kaizen. The field observation and the time study of group leaders shows that the organization of this study adapted to severe environmental fluctuation by altering what the group leaders had to do. Especially, at the expense of their time for Kaizen, they moved around the shop floor and busily engaged in preventing the production line from stopping. Finally, we discuss whether short term adaptation enabled by remarkable organizational capability will be possible in the long term performance.

Keywords: shop structure, group leader, work performance, assembly plant

\*要約のみオンライン公開\*

本稿の配布をご希望の方はfukuzawa@mmrc.e.u-tokyo.ac.jpまでご連絡ください

# 奔走するリーダー\*

## —環境変動に対する自動車組立職場の適応プロセス—

福澤光啓

東京大学ものづくり経営研究センター 特任助教

稲水伸行

筑波大学大学院ビジネス科学研究科 准教授

鈴木信貴

東京大学ものづくり経営研究センター 特任助教

佐藤佑樹

村田香織

東京大学大学院経済学研究科 修士課程

新宅純二郎

東京大学大学院経済学研究科 准教授

藤本隆宏

東京大学大学院経済学研究科 教授

### 要旨

自動車の組立工場において、5 ヶ月に渡り、綿密な現場観察とグループリーダーの時間分析を行った。調査先の工場では、厳しい経営環境においても、グループリーダーと作業組織の能力が高いので、激しい経営環境の変動に適応していた。しかし、それは、作業組織のあり方の変容をともなうものであった。通常は、グループリーダーは主に改善活動などを行う。しかし、当該工場では、ラインでの問題解決に奔走していることが観察された。最後に、高い組織能力により可能となる短期的な適応が、長期的な適応につながるのかどうかということについて考察した。

キーワード: 作業組織、グループリーダー、成果目標、組立工場

---

\* 本稿の配布をご希望の方は、fukuzawa@mmrc.e.u-tokyo.ac.jp までご連絡下さい。