



Title	Effects of Social Initiatives Involvement on Organizational Capabilities
Author(s)	Krubally, Ali
Citation	大阪大学, 2026, 博士論文
Version Type	
URL	https://hdl.handle.net/11094/105626
rights	
Note	やむを得ない事由があると学位審査研究科が承認したため、全文に代えてその内容の要約を公開しています。全文のご利用をご希望の場合は、大阪大学の博士論文についてをご参照ください。

The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA

<https://ir.library.osaka-u.ac.jp/>

The University of Osaka

Abstract of Thesis

Name (Ali Krubally)

Title

Effects of Social Initiatives Involvement on Organizational Capabilities

(社会貢献活動への関与が組織能力に与える影響)

Abstract of Thesis

This dissertation examines the effects of social initiative involvement on business organizations' capabilities. Social initiatives are defined as activities that are strategically aligned with and embedded in an organization's core business operations.

The research focuses on social initiatives that go beyond traditional corporate social responsibility (CSR) activities by emphasizing strategically aligned and operationally embedded social activities. Drawing on the Resource-Based View (RBV), knowledge creation theory, and stakeholder theory, the dissertation presents three empirical papers in Chapters 2, 3, and 4, each of which has been published separately.

Using Yamato Transport, Japan's largest logistics company, as a case study, the research examines the company's partnerships with local governments to address the challenges associated with Japan's aging population. These partnerships involve long-term projects that are embedded within the firm's core delivery operations to address pressing social issues.

The research employs a qualitative methodology, with semi-structured interviews serving as the primary source of data. This dissertation contributes to the literature by empirically clarifying what social initiatives are and demonstrating how they not only benefit society but also enhance organizational capabilities and business performance.

Chapter 2 identified three success factors and how partnership social initiatives are effective management tool for addressing enduring social issues effectively.

Chapter 3 identified three capability factors in social initiatives that enable firms with unique capabilities to create value for both social impact and sustain competitive advantage.

Chapter 4 identified how social initiatives function as a 'Ba' for tacit knowledge creation, linking employee soft-skill development to organizational capability building.

論文審査の結果の要旨及び担当者

氏 名 (Ali Krubally)			
	(職)	氏 名	
論文審査担当者	主 査	准教授	渡辺 周
	副 査	教授	開本浩矢
	副 査	教授	金 熙珍

論文審査の結果の要旨

[論文内容の要旨]

本研究は、企業の社会的な取り組みが、その企業の能力に対して与える影響に関する研究である。企業が本業と関連して社会的な活動に取り組むことは、CSR活動としての意義や、社会からの評価を得られるだけでなく、その企業の本業で活かされる能力の発展につながる、というのが本研究の中核的な主張である。これを経営学の既存理論にもとづき、多方面から論理的に導出すると共に、実証的に検討する作業を行っている。

本研究は、3つの実証研究を中心とする全5章によって構成されている。3つの実証研究は、International Journal of Business and ManagementとInternational Journal of Asian Social Scienceという国際査読付学術雑誌に掲載された2本の論文、およびEuropean Conference on Knowledge Managementの査読付プロシーディングスに掲載された論文をもとにしており、第2章と第3章、第4章がそれにあたる。

第1章では、本論文全体を貫くリサーチクエスションと方法が提示された後、各章の概要を先取りすることで論文の全体像が提示される。

第2章では、企業の社会的な取り組みを官民パートナーシップと捉え、3つのプロジェクトに焦点を当てている。これら3つは、規模の面で違いがあるものの、いずれもヤマト運輸が参画しており、10年以上にわたる実績が示される。

第3章では、資源ベース理論(RBV)にもとづき、社会的取り組みへの関与が価値提供能力を高めるプロセスを、ヤマト運輸が実施した11の社会的取り組みに関する23人のインタビューにもとづき、検討を行っている。

これに続く第4章では、知識創造理論にもとづき、社会的取り組みが能力に与える影響に関する検討が行われている。第3章は、組織能力に関する議論であったのに対して、第4章では個人レベルに焦点を当てた検討がなされる。そこでは、運転などに関連する技術的能力(ハードな能力)に加えて、社会的取り組みにおける相互作用から、適応的なコミュニケーション戦略や共感などが発展することが議論されている。

最後に第5章では、本論文全体の結論と理論的貢献、経営実務に対するインプリケーションを述べると共に、その限界を議論している。

[審査結果の要旨]

以上の通り本研究は、企業の社会的な取り組みが組織能力に与える影響に関して、ヤマト運輸を事例する大変意欲的かつ独創的な研究である。企業の社会的な取り組みがもたらす効果について既存研究における支配的な見方とは明確に異なった視角を本研究は提示していることがまず高く評価出来る。さらにそうした本研究の視角をヤマト運輸の定性調査を通じて確認していく際には、条件の異なった様々なリサーチサイトで、幅広いステイクホルダーに対して、のべ数十回に渡るインタビューを実施することで、トライアンギュレーションが目指されており、ヤマト運輸の単一事例研究でありながら、多角的な実証が試みられている。以上のことから本研究は、博士(経営学)に値するものと判断する。