

# 新製品開発プロジェクトにおける機能統合マネジメント研究 -グローバル機能統合研究の起点-

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2018-07-31 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 鈴木, 仁里 メールアドレス: 所属:
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10291/19534">http://hdl.handle.net/10291/19534</a>

2017年12月19日

## 「博士学位請求論文」審査報告書

審査委員 (主査) 商学部 専任教授

氏名 諸上茂登 ㊟

(副査) 商学部 専任教授

氏名 塩澤理恵 ㊟

(副査) 商学部 専任教授

氏名 小林尚朗 ㊟

1 論文提出者 鈴木 仁里

2 論文題名

新製品開発プロジェクトにおける機能統合マネジメント研究  
ーグローバル機能統合研究の起点ー

**A Study of Integrated Functional Management in the New Product Development Project:  
Toward the Global Integrated Functional Management**

3 論文の構成

目次

序章 新製品開発プロジェクトにおける機能統合マネジメント効率と効果

序-1 問題の所在

序-2 本研究における3つの課題

序-3 本研究における3つの命題

序-4 研究意義とインプリケーション

序-5 本論文の特徴と構成

理論編：文献レビューと分析枠組み

第1章 新製品開発研究の文献レビュー

1-1 はじめに

1-2 新製品開発研究の変遷

- 1-3 現代新製品開発研究の傾向
- 1-4 本章のまとめ
- 第2章 機能統合研究の文献レビュー
  - 2-1 はじめに
  - 2-2 機能統合研究の変遷
  - 2-3 機能統合概念モデルの登場
  - 2-4 現代機能統合研究の傾向
  - 2-5 本章のまとめ
- 第3章 機能統合マネジメント研究の分析枠組み
  - 3-1 はじめに
  - 3-2 機能統合マネジメント研究の分析視座
  - 3-3 先行研究の課題
  - 3-4 本研究の分析視座
  - 3-5 前提条件と諸定義
  - 3-6 本章のまとめ
- 第4章 機能統合マネジメント効率と効果の強化に向けた方策
  - 4-1 はじめに
  - 4-2 3種の方策検討
  - 4-3 「市場志向」概念の戦略的活用
  - 4-4 「プロジェクト成果」の新評価指標構築
  - 4-5 「プロジェクト成果」の新評価指標適用による状況依存的な実態把握
- 理論編：小括
- 実証編：3種の方策の考察と検証
- 第5章 「市場志向」概念の戦略的活用
  - 5-1 職務機能組織細分化から生じる問題
  - 5-2 マーケティングと R&D 機能統合の必要性
  - 5-3 機能統合モデルにおける独立変数と従属変数
  - 5-4 理念的統合領域の検討
  - 5-5 「機能統合」研究における因果モデル
  - 5-6 「機能統合」研究における従属変数（成果尺度）
  - 5-7 理念的統合への転換
  - 5-8 「市場志向」的統合視点の重要性
  - 5-9 調査概要と方法論
  - 5-10 分析結果
  - 5-11 考察
- 第6章 「プロジェクト成果」の新評価指標構築
  - 6-1 はじめに
  - 6-2 命題の抽出
  - 6-3 データ収集と実証分析

6-4	インタビューとアンケート実施対象者
6-5	インタビュー、およびアンケート票の構成～6つの状況～
6-6	主成分分析
6-7	考察
第7章	「プロジェクト成果」の新評価指標適用による状況依存的な実態把握
7-1	はじめに
7-2	命題の抽出
7-3	調査概要と方法論
7-4	分析結果
7-5	考察
実証編	：小括
応用編	：グローバル新製品開発プロジェクトへの適用
第8章	発展的研究領域としてのグローバル新製品開発プロジェクト
8-1	はじめに
8-2	グローバル新製品開発プロジェクトの現状と課題
8-3	本研究成果の学術的位置づけ
8-4	将来的研究領域の検討
終章	総括
終章-1	はじめに
終章-2	本研究の発見事項
終章-3	残された課題

## 4 論文の概要

本論文は、新製品開発プロジェクトにおける、異なる部門出身のメンバー間の関与・協働のメカニズムに焦点を当て、その効率と効果を高める方策を探索するというものであり、以下3点を課題として設定している。1つ目の課題は、新製品開発プロジェクトの効率や効果をより高めるための適切な「戦略的志向性」にはどのようなものがあるか。二つ目の課題は、新製品開発プロジェクトの効率や効果をより高めるためには従来のプロジェクトの経営的成果指標に加えて、「プロジェクト成果」の能力的側面をより積極的に評価する必要があるが、その適切な指標にはどのようなものがあるか。3つ目の課題は、新製品開発プロジェクトの効率や効果をより高めるための適切な評価指標は、プロジェクトを取り巻く経営環境や状況によって異なるのか、という3つの課題である。本論文では、新製品開発プロジェクトの効率や効果を高めることに貢献しうる「戦略的志向性」として、「市場志向」概念の戦略的活用の重要性を改めて指摘し、また、新たに「プロジェクト成果」の経営的成果以外の能力的成果に関する新評価指標の構築を行い、さらに、その新評価指標をさまざまな新製品開発状況に適用して、其々の状況における新製品開発の質的な「プロジェクト成果」の実態を把握することを試みることで、新評価指標の有効性についての状況依存性を示唆している。

本論文の構成は理論編、実証編、応用編の三部からなる。まず、理論編（第1章、第2章、第

3章、第4章)では、先行研究の文献レビューと分析枠組みの整理を行った上で、本研究の問題意識と課題を明確にしている。実証編(第5章、第6章、第7章)では、市場志向的統合の重要性、プロジェクト成果の新成果指標の開発、新成果指標の適用の試みを行っている。最後に、応用編(第8章、終章)では、本研究の総括と将来的な発展的研究領域についての展望を行っている。

第1章では新製品開発研究に関する先行研究レビューを行っている。本章では当該研究領域の変遷を概観し、さらに近年の研究に至るまでの流れを整理し、解題することで、当該研究領域における学説の流れを明示している。

第2章では新製品開発に深く関与するマーケティングとR&Dの諸機能の相互作用に焦点を当てた機能統合に関する先行研究レビューを行い、理論的考察を加えている。本章においても当該研究領域における近年までのレビューを行うと共に、本研究のベースともなっている機能統合モデルについて紹介している。

第3章では、第1章、第2章のレビューを踏まえた上で本研究の研究領域を設定し、独自の課題設定と分析枠組みの提示を行っている。ここではプロジェクト単位での新製品開発の効率と効果を高めるためには従来の議論の精緻化が必要であることを強調している。

第4章では、第3章を踏まえて、新製品開発プロジェクトの効率と効果の向上に役立つと期待される3つの方策、すなわち、「市場志向」概念の戦略的活用、「プロジェクト成果」の新評価指標構築、「プロジェクト成果」の新評価指標適用による状況依存的な実態把握の必要性を主張している。

第5章では、それまでの議論を踏まえ、新製品開発プロジェクトの効率や効果を高めるのに有効であると考えられる3つの方策の一つとしての「市場志向」概念の導入の妥当性の検証を試みている。ここでは新製品開発に実績のある米国系多国籍企業の日本法人X社発足の新製品開発プロジェクトに従事するプロジェクトメンバーらにインタビュー調査を行った。その結果、論文提出者の仮説通り、マーケティング担当者の役割や彼らの有する市場や顧客、競争企業の情報などがプロジェクトのイノベーションの起点となり得ることが示され、新製品開発プロジェクトの機能統合に関して「市場志向」概念の導入を検討することの妥当性と意義の大きさが示唆された。

第6章では、2つ目の方策として、プロジェクトの経営的成果以外の能力的成果の構成に関する考察と検証を行った。第5章と同じ米国系多国籍企業の日本法人X社によって発足したプロジェクトをケース分析の対象とし、インタビューとアンケート調査を実施した。ここでは詳細なインタビューに加えてアンケートデータに基づく主成分分析を行った結果、能力的な成果は、「創造性の発揮」、「マネジメント能力向上」、「関係性の習熟」、「マーケティング能力向上効果」、「R&D能力向上効果」の5つの構成概念で成り立っている可能性があることが示唆された。

第7章では、3つ目の方策として、その能力的成果の状況依存性に関する考察と検証を行った。プロジェクトを取り巻く状況は動的に変化するため、それぞれの状況に適応した指標の体系的考察は大きな意義がある。本章では新製品開発プロジェクトが様々な状況下で実施されることから、異なる状況下での新製品開発プロジェクト成果(能力的成果)の相違をアンケート調査によって分析した。統計的検証の結果、新製品開発プロジェクトの3段階および経営国際的進化の3段階(合計9セル)の状況の相違により、マーケティング担当者たちとR&D担当者たちの間の相互作用によるプロジェクトの能力的成果が有意に異なることが部分的にはあるが確認された。

第8章では、これまでの考察を踏まえて、将来的な研究の方向性について述べている。本研究

では日本の単一国市場を対象とする新製品開発プロジェクトを対象としているが、現在のようにビジネスがグローバル化している段階では多くの新製品開発プロジェクトもグローバルな次元で展開されており、それらに関する研究にはさまざまなグローバル・コンテキストを反映した分析フレームワークが必要になる。本研究で得られた知見はグローバル新製品開発プロジェクト研究の起点となり得るものと考えられるが、グローバル・コンテキストでの研究にはさまざまなグローバル状況変数並びに本社の戦略変数等を加味して検討する必要があることを指摘している。

## 5 論文の特質

本論文の第一の特質は、多国籍製造企業の日本法人における事業内プロジェクト単位での新製品開発体制の実態把握を試みた上で、その効率と効果を高める方策を理論的、実証的に検討していることである。これまでの同分野の研究のほとんどは戦略事業部等のより大きい単位での新製品開発を対象としてきたが、実際の現場では新製品の開発業務の多くはプロジェクト単位で行われている。しかし、事業部内のプロジェクト単位での研究やプロジェクト間の比較研究等は部外者からのデータの入手が非常に困難であるためにほとんど進んでいないのが現状である。論文提出者は、6年間の自身の勤務経験が有る米国系多国籍企業の日本法人 X 社における実務経験と人的ネットワークを活用して貴重なデータを収集してこの領域の研究を切り開いている。

第二の特質として、論文提出者はその実務経験からも新製品開発には R&D 部門とマーケティング部門等の部門間の連携や相互作用を必要としていることを強く認識しており、それらの機能的統合のためにはその前提となる理念的統合が欠かせないと主張している。そして、さまざまな機能的統合方策の上位概念として市場志向理念の重要性を改めて強く主張していることを挙げる事ができる。

第三の特質として、製品開発プロジェクト単位での経営成果指標として従来の経営成果指標（売上高、市場シェア、ROI 等）に加えて、機能間統合による能力的成果指標（創造性シナジー、オペレーショナル・シナジー、関係性シナジー等）をより積極的に導入することを意図し、それらの諸指標の構築と妥当性の検討を行っていることを指摘できる。

第四の特質として、新製品開発プロジェクトの基本的状況、すなわち本研究では新製品開発段階（コンセプト開発、製品開発、市場導入の3段階）と当該企業の国際化段階（参入初期、現地市場拡張期、グローバル合理化期の3段階）の相違によるプロジェクト運用実態と期待される能力的成果が異なると考えられることから、そうした状況依存的な実態把握を試みていることを挙げる事ができる。こうした分析視角は論文提出者の今後のグローバル機能統合研究への発展の基礎を提供するものと位置付けられる。

## 6 論文の評価

上述のような研究内容のほとんどのパートは順次に関連学会にて報告され、その斬新な視点である多国籍企業のプロジェクト単位の新製品開発研究として大いに注目され、高く評価されてきた。本研究はプロジェクト単位での研究の端緒を開いたことから、今後のグローバル新製品開発および機能間統合研究の深化の一つの重要な方向性を示したことで評価される。

但し、次のような限界を指摘しておかなければならない。本研究で使用されたデータ（インタビューおよびアンケート）はすべて論文提出者がかつて在籍した米国系多国籍企業の日本法人 X 社から得られたものであり、本研究で得られた知見を一般化することは困難である。本研究はあくまでも新領域での仮説探索的な位置づけのものであり、同業他社あるいは他業界を含む一般化の可能性を検討することは残された課題となっている。また、グローバルなコンテキストにおける応用の可能性の検討についても、まだその緒についたばかりであると言わなければならない。しかし、本研究にはそのような限界が認められるものの、論文提供者がもつ現場感覚と人的ネットワークの活用によって初めて明らかにされた事柄は少なくない。本研究は通常の部外者では到底期待できない質量のインタビューやアンケートのデータを駆使したものであり、荒削りの部分を残しているとは言え大変貴重な知見を多く得ている。論文提出者は残された課題に取り組み、同研究をさらに発展させるのに十分な能力を有すると評価出来ることから、今後の一層の精進を期待したい。

## 7 論文の判定

本学位請求論文は、商学研究科において必要な研究指導を受けたうえ提出されたものであり、本学学位規程の手続きに従い、審査委員全員による所定の審査及び最終試験に合格したので、博士（商学）の学位を授与するに値するものと判定する。

以 上