

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	http://hdl.handle.net/10291/19534

2017年度 商学研究科

博士学位請求論文（要旨）

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**

商学専攻
鈴木 仁里

1. 問題意識と目的

1-1 問題意識

近年のビジネス環境は、IT技術の発展とグローバル化の拡大を背景に益々その様相が多様化、複雑化してきている。そのような環境下において、企業の重要な競争優位の源泉は新製品開発プロジェクトである。この新製品開発の成果を効率的・効果的に最大化するために、プロジェクトをいかに遂行するかが昨今の企業の重要課題となっている。新製品開発プロジェクト研究においては、マーケティングやR&Dなどの職能が結集した新製品開発プロジェクトチームがいかに協働し、経営的成果（新製品の売上、市場シェア、利益、ROIなどの成果）を達成できるか、という「機能統合」メカニズムに関心が寄せられてきた。既存研究において、経営的成果を最大化するR&D主導的な機能統合メカニズムの解明に研究視座を置く伝統的なアプローチが多いが、本研究では、新製品開発の効率や効果をより高める方策を探求することを目的として、現状の事業環境に即した新たな視座やアプローチを検討する。具体的には、市場や顧客、競争企業などの情報をより戦略的に活用するマーケティングの機能やその主導性、すなわち「市場志向」概念の導入についての考察と検証や、機能統合によって導出される経営的成果以外の能力的成果、および、その状況依存性について考察、分析する。したがって、新製品開発プロジェクトの効率と効果を高める方策には、伝統的なR&D主導的な機能統合メカニズムやプロジェクトの経営的成果の評価のみに限定されず、マーケティング主導的な機能統合メカニズム、能力的成果の評価なども含まれ、それらは状況依存性の特徴を有しているのではないかというのが筆者の問題意識の出発点である。

1-2 目的

本研究の目的は、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、本研究の解明すべき課題を以下3点に設定している。

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。2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「プロジェクト成果」を評価する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状況によって異なるの

か、という3つの課題である、

この3つの研究課題に対する解を導出するに当たって、新製品開発プロジェクトの効率や効果を高める上で、プロジェクトを取り巻く状況に配慮した「市場志向」概念の戦略的活用と「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、という3つの方策が有効であることを示すことが本研究の主たる目的である。

2. 構成及び各章の要約

2-1 構成

本論文の構成は大きく3部に大別している。まず、文献レビューと分析枠組みの整理、先行研究の課題と本研究の主張の提示を目的とする「理論編（第1章、第2章、第3章、第4章）」、そしてそれまでの議論を踏まえた上でのより精緻な理論的考察と探索的検証を行う「実証編（第5章、第6章、第7章）」、最後に将来的な発展的研究領域についての展望を「応用編（第8章）」で論じるという構成である。本研究で行った検証は全て新製品開発に実績のある外資系多国籍企業の日本法人 X 社に在籍し新製品開発プロジェクトに関わったマーケティング、R&D 担当者を対象にしたアンケート、インタビュー調査のデータをもとに行っている。

2-2 各章の要約

「理論編」の第1章では本研究が属する新製品開発研究に関する先行研究レビュー、理論的分析を行っている。本章では従来までの当該研究領域の変遷を概観した上で、さらに近年の研究に至るまでの流れを調査し、当該研究領域における学説の流れを抑えることを目的としている。

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 機能の相互作用に焦点を当て、機能統合に関する先行研究レビュー、理論的分析を行っている。本章においても当該研究領域のレビューに、近年までの先行研究レビューを加え、さらに代表的なマーケティングと R&D 機能の統合モデルを紹介している。

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、分析枠組みの提示を行っており、本研究の対象が単一国家市場に向けて発足する新製品開発プロジェクトであること、先行研究の課題としてプロジェクトの効率と効果を高める方策について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章を踏まえて本研究が強調する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、の有効性を論じている。

「実証編」に位置づけられる第5章では、それまでの議論を踏まえ、3つの方策の一つ目に当たる、新製品開発プロジェクトの効率や効果を高めるために有効だと考えられる戦略的志向性の一つとしての「市場志向」概念の導入の考察と検証を試みている。新製品開発に実績のある多国籍企業の日本法人 X 社にて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い、マーケティング担当者ら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メカニズムにおいて「市場志向」概念の導入を検討する意義は大きいことが示された。

第6章では、2つ目の方策として、プロジェクト成果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章と同様の外資系企業の日本法人 X 社発足の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。アンケート結果に対しては主成分分析を実施し、客観的な分析を付け加えている。詳細なインタビューと探索的アンケート、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つの変数で成り立っている可能性があることが示された。

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化は、効率と効果を高める方策を探索する上で大きな意義がある。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。データはF検とt検定の二つの平均値検定によって分析され、部分的に相違が見られた。

「応用編」の第8章ではこれまでの結論を踏まえて、将来的な研究の方向性を述べている。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、それに対する研究もグローバルな分析フレームワークが必要になる。本研究においては、単一国市場を対象とする新製品開発プロジェクトを調査の対象としていたが、将来的研究においてはグローバル新製品開発プロジェクト特有の状況変数を精査、類型化し、個別の状況における上述の3つの方策の達成度を確認、分析する必要がある。

3. 本研究の発見事項と残された課題

3-1 発見事項

本研究では、企業の競争優位の源泉となっている新製品開発プロジェクトの効率と効果を高める方策（伝統的なR&D主導の機能統合メカニズムや経営的成果指標などを除く）の探索という主旨のもと、①「市場志向」概念の戦略的活用、②「新製品開発プロジェクト成果」の新評価指標の構築、③「新製品開発プロジェクト成果」の新評価指標適用による状況依存的な実態把握に関する考察と検証を行った結果、それぞれの方策の有効性が導出された。①に関しては、企業が採用する多様な戦略的志向性がある中でも上位概念に位置づけられる「市場志向」概念を戦略的に機能統合マネジメントに反映させて成果に繋げている可能性が明らかになった。②については、経営的成果以外の新たなプロジェクトの評価指標としての能力的な成果に着目し、その構成内容に関しての考察と検証を行った結果、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」「マーケティング機能向上効果」「R&D機能向上効果」という5つの要素で構成されている可能性が導出された。③に関して、これらの能力的な成果の構成内容のプロジェクトを取り巻く状況への依存性について考察と検証を行った結果、状況毎にそれらの構成内容に相違が見られたことから新評価指標の適用の有効性を部分的にも導出することができた。とりわけ、②③の発見事項に関しては、当該研究領域において未開拓の調査領域であったため本研究の独自性として強調するとともに、グローバル新製品開発プロジェクトにおける機能統合研究という将来的研究領域に繋がる起点でもあることを述べておきたい。

3-2 残された課題

次なる研究領域であるグローバル新製品開発プロジェクトにおける機能統合研究に向けて、取り組むべき今後の課題は以下の5点が挙げられる。

1つ目に、「市場志向」概念の操作化の徹底と能力的成果との因果関係の抽出である。2つ目に、機能統合研究における代表的な概念モデルとして紹介した、Griffin and Hauserらが構築した分析フレームを構成する統合メカニズムに関する構成概念群（配置と施設、人事異動、社会システム、組織構造、奨励と報酬、公式の統合施策）と、本研究で導出した「戦略的志向」の一つとしての「市場志向」概念、および「能力的成果」との因果関係についての調査である。3つ目に、状況毎の戦略的志向性の強弱の程度と能力的成果の達成度についての具体的な相違（各変数の相違やウェイト）の導出とそれについての解釈構築である。4つ目に、各状況の条件設定の精緻化が挙げられる。5つ目に、本研究における調査研究の部分は、外資系多国籍企業の日本法人X社の1社を対象としたものであるため、1サンプル調査の限界性である。今後の研究において上記課題を克服し、一層研究の質を向上させることに精進していく予定である。