

篠原信博「市場指向の新製品コンセプト開発理論」

大阪産業大学大学院経営・流通学研究科博士論文（営博第2号）、2008年3月。

○ 博士学位論文の要旨

本論文は、市場指向型新製品開発で、とくにその製品コンセプトの開発過程に焦点を置いた実証研究である。顧客指向とは、顧客欲求に基づいて製品・サービスを開発していこうとする経営哲学である。この指向にもとづく新製品開発では、その過程の前段階であるアイデア創造、コンセプト形成が決定的に重要になる。

序章では、本論文の背景や問題意識を述べている。先行研究の文献展望では市場指向については単なるかけ声に終わっているという批判があり、製品開発現場でのヒアリングでは、このコンセプト開発過程について、真剣な議論が足りない、組織的かつオペレーション視点での検討が足りないとの指摘を耳にする。

著者はこれらの主張を受けとめた上で、製品コンセプト過程の具現化を難しくしている原因を、新製品開発の前半部分から、後半部分のものづくりに引き継ぎ結節させるためのプロセスの未整備、つまりは、“分水嶺的業務プロセスの体系化の未整備”にあると考える。そして、コンセプト開発プロセスを「消費者の欲求を見出し、製品アイデアを創出し、自社シーズ（技術）の有効活用や事業採算性なども考慮しながら、関係者を巻き込み、意思決定を受けながら、ものづくりの後工程に一貫性を持ってつなげていくプロセス」と規定している。

このような問題意識を持って、著者は本論文で“市場指向の新製品コンセプト開発”のコンセプトをまず持って整理すると共に、その開発理論の構築に向け、製品開発のプロセスの中でどのような点に着目すべきかを明らかにし、製品開発の実務面で活用できる実践的な理論の構築を目指そうとしている。

第1章では、上昇での問題意識を念頭に置きながら、論文の核となる構成概念をまず整理している。言わば論文の特徴を示す部分である。また、代表的な先行研究のレビューを行うと共に、筆者の実務家への取材結果も掲載をしながら、先行研究からの示唆を踏まえ、本研究成果の意義・貢献、構成概念決定の背景について言及をしている。次いで、本論文のリサーチ・デザインを整理している。研究課題（テーマ）の設定、及びどのような理論やその枠組みを設定したか、その理論を実証するためのデータの収集、推論技法について、田村が示すフレームに従い整理をしている。

第2章では、今後、製品開発コンセプト開発理論を研究するために、まずは

“市場指向の新製品コンセプト開発”のコンセプトそれ自体を再検討する。市場指向という概念を、顧客接点から経営層を含む現場末端のオペレーションにまで一貫通貫させるための重要工程として捉えなおし、主な先行研究を整理しながら、このコンセプト開発の“コンセプトのフォーマット（定義）”を行う。コンセプトの一般的な定義や、新製品コンセプトにはどのような要件が求められるのかを整理している。

第3章では、コンセプト開発理論の構築のために、どのような課題が新製品コンセプト開発に存在するのか、その特徴的な点について整理を行っている。事例として生活スタイルを一変させた新製品の25事例を取り上げ、その製品開発を特徴づけるタスク（企業活動）を特定するための分析を行っている。そして、その18個のタスクについて概要整理をしながら、タスク同士がどのような関係にあるのか相関分析を行ない、タスクの整理を行っている。その目的は、タスク間の相関分析を行うことにより、コンセプト開発において各タスクがどのように相関し、とりわけ、テーマとして深堀をする必要があるタスク（あるいはタスク群）にはどのようなものがあるかを明らかにすることである。

第4章では、第3章で行ったステップ1の相関分析結果を受けて、生活を一変させるような新製品のコンセプト開発がどのような出来事（タスク）或いは原因条件の組み合わせでおきたのか、パターン分析を行っている。FS/QCAという分析ツールを活用して、組み合わせごとにどのような特性の製品が誕生をしたか分析を行っている。ここでケースとして取り上げた幾つかの製品について、どの程度、人々の日々の暮らしを一変させたかを位相という概念を用いて評価を行っている。位相とは対象、価値、時間、場所、方法の5つの視点で、どの程度、その製品の誕生が生活を一変させたか（位相がおきたか）を評価するための理論として活用をしている。とくに、位相度の高い（生活一変度が大きい）新製品の誕生にはどのような出来事（業務やその手順、組み合わせ）が必要かを分析し解釈を行っている。

第5章では、前章の分析から得られたネオプロトタイプ型コンセプト開発というアプローチを構成する5つの業務の概要を整理し、その上で各業務の因果推論について先行条件を分析することにより業務手順のあるべき像を整理している。その上で、市場指向において重要な役割を果たすリサーチとネオプロトタイプ型コンセプト開発との関係について、実体的知識と解釈を持って、業務手順の視点で整理を行っている。そしてさらに、第3章及び第4章の分析において、別途扱いとした新製品コンセプト開発におけるマネジメントについて、データ分析結果から推論出来る示唆についてまとめている。

結章では、市場指向の新製品コンセプト開発理論としてこれまでの研究内容をまとめると共に、業務指令（オペレーションスペック）という視点で、人々

の生活を一変させるような新製品コンセプト開発を行うために業務要件を5つのステップで整理している。それらは、消費者観察、発想とタブー挑戦、技術棚卸し、早期プロトタイプ多用、全社一丸である。

○ 博士論文審査の結果の要旨

顧客指向型の新製品開発では、その製品のコンセプト開発が重要な成功要因になるであろうという指定は今までにも行われていた。しかし、これまでの研究は概念的示唆にとどまり、このコンセプト開発過程が業務的にどのような過程になるのかについての実証分析はほとんど行われてこなかった。本論文はこの未開拓領域に切り込んだ意欲的な研究である。

本論文の最大の貢献は、市場指向型新製品開発で成功の決め手になるコンセプト開発の過程を、比較事例分析を通じて、5つのステップごとに業務指令というかたちで整理したことである。これらのステップは、消費者観察、発想とタブーへの挑戦、技術棚卸し、早期プロトタイプ使用、全社一丸からなるが、これらのステップごとに、市場指向にもとづく革新的新製品のコンセプト開発に不可欠なポイントが抽出されている。これらの業務指令は、新製品開発の理論概念のさらなる精緻化や実証研究のための重要な事実素材を提供している。

しかしながら本論文にも問題がないわけではない。最大の問題は抽出された業務指令が、現実のコンセプト開発過程でどのように関連しながら、過程を形成するのかということがかならずしも明確になっていない。これは業務指令の内容が組織的なコンテキストにおいて詳細に掘り下げられていないことや、特定事例についての深い分析がなされていないことによるものである。しかしながら、この問題点はあくまでも望蜀の感であって、下記審査員は本論文の貢献が博士論文の水準に十分に達していると判断するものである。