

氏名(国籍)	リー 李	ちょう ゆう 超 雄	(台湾)
学位の種類	博士(経営学)		
学位記番号	博甲第2985号		
学位授与年月日	平成14年5月31日		
学位授与の要件	学位規則第4条第1項該当		
審査研究科	社会工学研究科		
学位論文題目	Research on the Relationship between Product Development Organizations and Target Costing Systems (製品開発組織と原価企画システムとの関係に関する研究)		
主査	筑波大学教授	経済学博士	星野 靖 雄
副査	筑波大学教授	学術博士	門 田 安 弘
副査	筑波大学教授	経営学修士	小 倉 昇
副査	筑波大学教授	Ph. D. (Management)	松 尾 博 文
副査	筑波大学助教授	博士(学術)	庄 司 功

論文の内容の要旨

本研究は、企業の製品開発組織と原価企画システムとの関係についてのアンケート調査に基づく実証研究である。「原価企画」(Target Costing)とは、製品の価格競争力をつけるための、新製品開発段階における原価低減手法である。本研究は、原価企画システムの原価低減効果が製品開発組織の違いや業績管理システムの違いによってどのような影響を受けるかを解明しようとしている。すなわち、それぞれの製品開発組織のもとで、新製品の目標原価の設定、目標原価の機能別ないし部品別の配分の決定、設計担当者の業績評価、機能別組織間のインタラクティブ・コントロール、製品メーカーと部品メーカーとの関係などの要因が、いかなる原価低減効果をもつのかを検証している。

第1章は、原価企画システムそのものを紹介しており、第2章では2つのタイプの主な製品開発組織を説明している。すなわち、第1のタイプは、各製品の開発部門と設計諸部門とがそれぞれ分離・独立しているようなマトリックス型の開発組織である。第2のタイプは各製品グループ別に開発センターを設立して、各開発センターの中に設計諸部門を分置させるものである。第3章では、本研究で用いる検定手法である対数線形モデルについて詳しく解説している。

第4章は、上記の2つのタイプの製品開発組織ごとに、目標原価の設定法と目標原価の配分の決定権限がどのように異なってくるかを検証している。市場環境の競争の厳しさに応じて企業は目標原価設定方式を選択し、各方式に応じて配分権限も違ってくることになる。まず企業は市場に出す製品が多様であれば製品グループ別センター制を採用し、多様性が低ければマトリックス組織の開発組織を採用する。次いで、製品グループ別センター制を採用している企業の場合、プロダクトマネージャーがトップダウンに目標原価を配分するならば、原価低減業績は向上することが発見された。一方、マトリックス型の開発組織では、設計担当者がボトムアップに目標原価を配分するならば、製品の目標原価の達成度は高くなることがわかった。

第5章は、「製品開発組織と業績評価システムが原価低減実績に及ぼす影響」という研究である。製品グループ別センター制における部品設計担当者の業績は、その人が所属するグループ全体の原価低減実績に基づいて評価されるならば、製品全体の目標原価達成度が高くなるということが判明した。

第6章は、「原価企画システムにおける製品開発組織のインターラクティブ・コントロール」についての研究であり、製品開発プロセスの各ステップにおいて、それぞれの部門が協力し合うことの効果を検証している。分析の結果、製品開発の各ステップに多数の職能別部門が共同で携わるならば、利益管理、原価低減、製品開発のリード・タイム短縮などの意識・意欲を高める効果のあることがわかった。しかし、品質保証の意識の向上には、このような共同参加では効果が見られなかった。さらに、製品開発組織形態の違いという要因も加味して分析すると、マトリックス型開発組織に比べて、グループ別センター制の開発組織のもとではインターラクティブ・コントロールの体制が整っているため、経営企画部門をはじめ、営業部門、商品企画部門、生産技術部門などできるだけ多数の職能別部門が開発プロジェクト・チームに参加することによって、開発期間が短縮されることになり、製品の目標原価の達成度が高まることがわかった。

第7章は、製品メーカーと部品サプライヤーとの関係が原価低減に及ぼす影響の研究である。まず非機能部品を生産する貸与図部品メーカーであれ、機能部品を作る承認図部品メーカーであれ、製品メーカーが彼らに関する情報をよく保有しているならば、彼らと利益・リスクを分かち合う程度が高くなる。また、製品と部品の両メーカーの間で利益・リスク分担の程度が高いならば、製品の原価低減も大幅になることがわかった。さらに製品メーカーが貸与図部品メーカーに関する情報をよく保有しているならば、製品の原価低減もよく達成されることが発見された。これに対し、承認図部品メーカーに関する情報は、製品メーカーがこれをよく保有したとしても、製品原価の低減に影響を与えとは限らなかった。

審 査 の 結 果 の 要 旨

原価企画はわが国が世界に発信した貴重なマネジメント・システムのひとつであり、近年世界中で使われるようになった。しかし、原価企画システムに関する事例研究は多いが、世界の学界でも未だこのシステムについてアカデミックな実証研究はほとんどなく、本論文はその意味で世界の学界に対する貢献が大きい。本研究では多くの事例や理論に基づいて仮説を設定し、それを検証していくことを旨としているが、その過程で新しい事実発見も多くなされている。各章で検証されたり、発見された命題はいずれも実務的にも有用な提言となるものであり、本研究の成果は実務界にも裨益するところが少なくない。本研究から得られた数々の命題（提言）は、それぞれの製品開発組織における効果的な原価企画システムの構築に貢献することであろう。また、本論文の内容の大半は、すでに2つの審査付き学術誌と著書の1章として公刊されている。

以上の諸点を評価すると、本論文は本学の博士号の水準に十分達しているものと認められる。

よって、著者は博士（経営学）の学位を受けるに十分な資格を有するものと認める。