

Title	事業・製品開発におけるプロジェクト・マネジメントのメカニズムに関する研究：PBSCの応用と展開
Author(s)	金, 宰煜
Citation	大阪大学, 2010, 博士論文
Version Type	
URL	<a href="https://hdl.handle.net/11094/58280">https://hdl.handle.net/11094/58280</a>
rights	
Note	著者からインターネット公開の許諾が得られていないため、論文の要旨のみを公開しています。全文のご利用をご希望の場合は、 <a href="https://www.library.osaka-u.ac.jp/thesis/#closed">〈a href="https://www.library.osaka-u.ac.jp/thesis/#closed"〉</a> 大阪大学の博士論文について <a href="https://www.library.osaka-u.ac.jp/thesis/#closed">〈/a〉</a> をご参照ください。

***Osaka University Knowledge Archive : OUKA***

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

Osaka University

氏名	金 幸 煥
博士の専攻分野の名称	博士（経営学）
学位記番号	第 24112 号
学位授与年月日	平成22年5月21日
学位授与の要件	学位規則第4条第1項該当 経済学研究科経営学系専攻
学位論文名	事業・製品開発におけるプロジェクト・マネジメントのメカニズムに関する研究-PBSCの応用と展開-
論文審査委員	(主査) 教授 浅田 孝幸  (副査) 教授 金井 一頼 教授 高尾 裕二

### 論文内容の要旨

本研究では、マネジメント・コントロールの研究の基礎として異なるマネジメント・レベルとして用いられている二つの概念、プロジェクトとプログラムに注目して、短・長期パフォーマンスを見据えた価値創造プロセスとしての製品開発メカニズムを考察することを研究目的としている。議論の展開においては、P2M (project and program management) における価値指標マネジメントにバランスト・スコアカードを適用したフレームワーク・モデルであるPBSC (Project Balanced Score Card) の実践的あり方の構築を試みる上での基礎的研究を行った。

2章では、関連文献を通して、一連の価値創造プロセスとして事業・製品開発メカニズムを考察した。その中で、組織や事業などの価値実現のための中長期的目標であるプログラムとプログラムの価値実現のための具体的な活動・手段としてのプロジェクトの概念を定義づけて、両概念の理論的観点からの違いや関係性などについて議論した。

3章では、A社のインタビュー調査から製品開発プロジェクトにおけるバランスト・スコアカードの適用事例を取り上げて、その意義と、課題を議論している。事例から、製品開発プロジェクトでのBSCの有用性は3つ確認できた（一つ、全体的プロジェクト計画コントロール、二つ、情報共有によるプロジェクトチーム活性化、三つ、レビュープロセスによる生産性向上）。しかし、具体的にプロジェクトを、BSCを用いてどう管理・評価するかについては考慮されていない。二つの異なるレベルのBSCを一連のマネジメント・コントロール・フレームワークとして用いるためには、プログラムとプロジェクト、それぞれのメカニズムを明らかにする必要がある。4章以後では、プログラムとプロジェクトの本来の持つマネジメント範囲や目的などの特徴の違いや関係性などを明らかにするために、アンケート調査データを用いて統計的に検証を行った。

4章では、議論の範囲を製品開発プロジェクト・レベルに絞り、状況依存的管理メカニズムについて、2005年度実施した調査データを用いて、情報利用の側面から分析を行った。結果は、製品開発パフォーマンス向上のための情報利用の側面で、組織の狙う製品開発戦略（品質・コスト・タイム・環境戦略）と直面するであろう不確実性（外部基準、製品技術、内部生産体制関連不確実性）によって、組織は異なる情報に依存している傾向がみられた。

5章と6章では、2007年度調査データを用いて組織の各マネジメント要素の成熟度（5段階評価）とプロジェクト、プログラムのパフォーマンスとの関係について議論した。分析結果から、組織の品質関連マネジメント（正に働く）、人的資源関連マネジメント（負に働く）とプロジェクト・パフォーマンスとの関係が検証された。そ

してプログラム・レベルでの効率的マネジメントが単一プロジェクトのパフォーマンスに正に働くことも確認された。

最後に7章においては、結論として、章の統括と本研究の貢献（プロジェクトとプログラムの概念を一連の価値創造プロセスとして位置づけて、マネジメント・メカニズムの検証を試みたこと）、そして今後の研究課題を明記した。

### 論文審査の結果の要旨

本論文は、製品開発マネジメントにおける、管理方法論であるプロジェクト・マネジメントとプログラム・マネジメントの最近の研究動向と実践上の革新に注目して、日本から発信されているプロジェクト・マネジメントの方法論に注目しながら、そこで利用されているプロジェクト・バランスト・スコアカード (PBSC) によるプロジェクト管理・評価の課題を事例から明かにし、それに関連して実際の企業動向を多量標本データを通じて収集して理論上議論されている課題を検証しようとしたものである。収集したデータから、プロジェクトとプログラムとのマネジメントの関係性とそれらの経営成果の関係について一定の知見を得ているが、全体の研究構想を達成する上では、まだ、PBSCについての検討は、不十分な点も見られることから課題は大きい。しかし、現代企業の抱える革新的マネジメント方法について、意欲的に取り組んだ研究であり今後に大きな成果の期待できる内容を含んでおり博士（経営学）の学位に値するものと判断する。