

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 6 月 23 日現在

機関番号：32520

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2012～2014

課題番号：24730335

研究課題名(和文) 製品デザインに関わる組織構造と開発プロセスの設計

研究課題名(英文) Organizational Structures and Development Processes Involved in the Product Design

研究代表者

菅野 洋介 (Kanno, Yosuke)

東洋学園大学・現代経営学部・准教授

研究者番号：00579980

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,400,000円

研究成果の概要(和文)：本研究の目的は、企業における製品の根本的な差別化と競争優位の創出に貢献するような優れたデザインを創出するための組織構造や開発プロセス上の重要な要件を明らかにすることである。本研究では、主に以下の3点を実施した。第1に、製品デザインにおける組織や開発プロセスに関わる既存研究の整理・検討を通じて、事例を調査・分析するための分析枠組みを導出した。第2に、事例調査を通じて得られたデータの定性分析を行い、概念モデルを構築した。最後に、概念モデルにもとづき、日本と韓国の製造業企業を対象とした質問票調査を実施し、その結果の定量分析を行った。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this research is to clarify the element of organizational structure and development process to create a superior design and to achieve fundamental differentiation and competitive advantage. This research carried out the following three. Firstly, through considering prior studies about design management, this research extracted an analytical perspective to make analysis organizational structure and development process involved in design development. Secondly, this research extracted a conceptual model through making a deep qualitative analysis of cases. Finally, this research analyzed surveys of corporate recipients of good design awards with in Japanese and Korean manufacturing industry based on the conceptual model.

研究分野：経営学

キーワード：デザイン・マネジメント 組織設計 製品開発プロセス 製品デザイン

1. 研究開始当初の背景

一般に、市場が成熟した状況では、製品技術と生産技術の両方のイノベーション発生率が低下して漸進的になり、製品は機能的に同質化していく (Abernathy, 1978; Abernathy and Utterback, 1978)。このように、市場が成熟した状況では、製品、品質、価格等の要素によって、企業が根本的な製品の差別化を図ることは困難になり、それらを超えた差別的要素が必要となる。

デザインに関わる経営学の既存研究では、「デザインは企業経営にとって重要かつ有用である」という前提のもとで、「企業の競争優位や高い業績に貢献する優れたデザインを効果的に創出するうえで、いかなるマネジメントを行えばよいか」という問いを明らかにする試みが行われてきた。

しかしながら、既存研究では、そもそも研究の蓄積が量的に少ないうえ概念的な議論に留まっているとともに、デザイン・マネジメント研究としてのオリジナリティも欠如しているといった点において、以上のような問いにまだ十分答えることができていない。我が国の製造業企業の国際競争力が危惧され、新たな製造業のあり方が求められている現在、デザインを中核に据えた製品開発の展開は、学術的にも実践的にも重要な課題となってきた。

2. 研究の目的

本研究の目的は、製品の根本的な差別化や競争優位に貢献するような優れたデザインを生み出すうえで重要となる、組織構造や開発プロセス上の要件を明らかにすることである。

具体的な研究到達目標は、以下の2点である。

第1の到達目標は、企業における製品デザイン開発に関わる組織構造と開発プロセスを統合的に分析・説明するための概念モデルを構築することである。そのため、本研究では、デザイン・マネジメント論、組織論、製品開発論、デザイン論などの既存研究成果を学際的に検討するとともに、事例の定性分析を通じて、いかなる組織構造と開発プロセスにおいてデザイン・アウトプットがいかに生み出されていくのかを論理的に解明していく。

第2の到達目標は、構築した概念モデルの適用範囲や適用条件を実証することである。そのため本研究では、製造業企業を対象とした質問票調査を実施し、その結果の定量分析を通じて、概念モデルの適用範囲や適用条件を実証するとともに、デザイン・マネジメント上の重要要件や課題を明らかにしていく。

3. 研究の方法

本研究では、大きく3つの段階と方法に分けて、研究を進めた。

第1に、デザインに関わる既存研究成果の

整理・検討を通じた、分析枠組みの導出を行った。

既存研究では、例えば、デザインと全社戦略の関係を論じる研究 (Dumas and Mintzberg, 1989; Borja de Mozota, 1998; Joziassé, 2000)、デザインに関わる組織設計に関する研究 (Oakley, 1988; Blaich and Blaich, 1992; 森永, 2005, 2010; Owen, 2000)、デザインに関わる意思決定に関する研究 (Owen, 2000; Chiva-Gomez, 2004; 森永, 2008)、製品開発プロセスにおけるデザイン部門の役割や関わり方に関する研究 (Walsh and Roy, 1985; Bahnsen, 1988; Bernstein, 1988; Blaich, 1988; Lorenz, 1990; Fujimoto, 1991; Perks et al., 2005; Veryzer and Borja de Mozota, 2005)、製品開発プロセスにおけるデザイン部門と他部門の相互関係に関する研究 (Kotler and Rath, 1984; Gorb and Dumas, 1987; Walsh, Roy and Bruce, 1988; Roy and Potter, 1988; Bailetti, Callahan and McCluskey, 1998; Olson, Slater and Cooper, 2000; Veryzer, 2005; Bruce and Daly, 2007)、デザインに関わる部門横断組織のマネジメントに関する研究 (Dumas, 1995; Dickson et al., 1995; Gregory and Sohal, 2002)などが行われてきた。

本研究では、これらの既存研究成果を参考に、製品開発プロセスに対するデザイン部門の関与の仕方やデザイン部門と他部門の部門間調整のあり方が、最終的なデザイン・アウトプットにいかなる影響を及ぼすのか、そして、それはどのような組織要因の影響を受けるのか、という点に着目した分析枠組みを導出した。

第2に、導出した分析枠組みのもとで、日本の製造業企業を対象とした事例調査を実施し、定性分析を行った。

調査は、日本の製造業企業の中でも、総合家電メーカー、日用品・家具等のメーカー、自動車メーカー等を対象に実施した。調査では、分析枠組みにしたがい、「全社におけるデザイン部門の位置づけや組織体制がどのように構築されているのか」、「製品開発プロセスにおけるデザイン部門の関与の仕方や役割がどのようになっているのか」、「デザイン部門と他部門 (製造部門やマーケティング部門)の間はどのような関係になっており、どのような調整が行われているのか」、「デザインに関わる意思決定はどのような方法で行われているのか」といった点を中心に質問を行った。インタビュー調査は、基本的には、事実発見型の半構造化インタビューで実施し、主に、組織構造と開発プロセスを中心としながら、既存研究では着目されてこなかった新たな変数の抽出にも注力した。

本研究では、これらの事例調査結果の定性分析を行うことで、主要な発見事実を特定した。そして、これらの発見事実と既存研究成果の検討を通じて導出した分析枠組みを再

検討し、概念モデルへと精緻化させた。

そして、第3に、構築した概念モデルの適用範囲や適用条件を実証するとともに、デザインに関わる組織構造や開発プロセス上の諸要因が、デザイン・アウトプットの性質に及ぼす影響を明らかにするために、「デザイン・マネジメントに関する調査」と題する質問票調査を実施し、定量分析を行った。

質問票調査は、2012年に実施し、2010年度と2011年度にグッドデザイン賞を受賞した製造業企業で、社内にデザイン部門が確立されている141社を対象に行い、41社からの協力が得られた。

質問項目は、主に、概念モデルにしたがい、デザインに関わるマネジメント施策に関する質問項目、部門間における相互調整やコミュニケーションに関する質問項目、デザイン・アウトプットに対するデザイナーの評価項目から構成した。

また、質問票を配布し、回収できた企業サンプルがそもそも少数であったため、韓国の製造業企業を対象とした追加調査を実施した。調査は、韓国の大学に所属する研究者の協力のもと2013年に実施し、2010年～2012年度のグッドデザイン賞を受賞した製造業企業で、社内デザイン部門が確立されている企業56社を対象に行い、38社から協力が得られた。質問票は、日本企業を対象とした質問項目をそのまま韓国語に翻訳して作成した。

本研究では、以上の質問票調査の実施を通じて得られたデータを、主に、3つの観点から定量分析を行った。

第1に、日本の製造業企業のサンプルデータをもとに、製品開発プロセスに対するデザイン部門の首尾一貫した関与が、デザイン・アウトプットに及ぼす影響を、いくつかの組織的諸要因との関係から分析した。

第2に、日本の製造業企業のサンプルデータをもとに、既存研究成果の検討と事例研究を通じて構築した概念モデルにもとづいた分析を行った。

そして第3に、日本と韓国の製造業企業のサンプルデータをもとに、日本企業と韓国企業の比較の観点からクラスター分析を行い、デザインに関わる組織要因とデザイン・アウトプットとの関係を検討した。

4. 研究成果

以下では、(1)事例調査の定性分析を通じて得られた研究成果と、(2)質問票調査の定量分析を通じて得られた研究成果の、2つに分けて記述していく。

(1) 事例の定性分析を通じた研究成果

事例調査を通じて行った定性分析では、主に、以下の3つの発見事実を得ることができた。

1つ目の発見事実は、デザインに関わる組織体制においては、デザイン部門の独立性や主体性を担保することが、デザイン・アウト

プット(とりわけ、統一性、独自性、革新性)の創出にポジティブな影響を及ぼす、ということである。

事例からうかがえることは、事業部制組織やデザイン部門が製品開発部門に帰属する、自己充足性の高い組織では、製品開発の効率性や短期的な利益を志向する傾向が強まり、デザイン部門の能力を発揮しづらい状況やデザイン部門の役割が制限される状況が生まれるということであった。調査対象企業では、デザイン部門を事業部門や製品開発部門から分離させて本社部門とするなど機能分化させることで、製品開発プロセスに対するデザイン部門の主体的な関与を実現するという事実が得られた。

2つ目の発見事実は、単にデザイン部門の機能分化を推し進めるだけでは、デザイン部門の独立性や主体性を担保するには不十分である、ということである。

事例では、デザイン部門を事業部門から分離させていても、デザイン部門の独立性や主体性を発揮できていない企業が見受けられた。一方、デザイン部門を機能分化させるとともに、デザイン部門が予算や人事の権限を掌握することで、全社的なデザイン戦略の実行が可能となったり、デザイン部門が製品開発プロセスに主体的に関与できるようになるという企業が見受けられた。

以上より、製品開発プロセスにおけるデザイン部門の独立性や主体性を担保するためには、デザイン部門を機能分化させるだけでは十分条件とならず、デザイン部門を効果的に機能させる制度や組織的工夫が必要であるという示唆が得られた。

3つ目の発見事実は、デザイン部門の機能分化はデザイン部門の独立性や主体性を促す一方で、製品開発プロセスの統合を阻害する危険がある、ということである。

事例からうかがえるのは、デザイン部門を機能分化させると、事業部門や製品開発部門との物理的・心理的距離が遠くなり、部門間調整に多大なコストがかかり、製品開発全体の効率性が著しく落ちるということである。

一方、事例の中には、デザイン部門を本社部門にしながら、物理的にはデザイナーを事業部門に配置することで、調整のコストを落とさずにデザイン部門の独立性や主体性を確保する企業が見受けられた。

以上より、デザイン部門を機能分化させるうえでは、分化と統合によって生まれるメリットを相反するものとして扱うのではなく、高いレベルでバランスさせる包括的な制度や仕組みが重要であるということが示唆された。

本研究では、以上の事例調査結果に対する定性分析を通じて、既存研究レビューによって導出した分析枠組みを再検討し、操作化可能な概念モデルへと精緻化させた。

本研究では、全社的なデザイン戦略(企業内におけるデザイン戦略の位置づけ)、デザ

インに関わる組織構造（デザイン統括組織、デザイン部門の帰属先、デザイン部門の立地）、デザイン部門の権限（予算、人事、業績評価、新規提案、最終意思決定）が、デザイン決定プロセスにおけるデザイン部門と他部門の公式・非公式のコミュニケーション・パターンに影響を及ぼし、それが、最終的なデザイン・アウトプット（統一性、顧客志向性、独自性、革新性）を規定する、という構造の概念モデルを構築した。

（2）定量分析を通じた研究成果

質問票調査結果の定量分析では、主に、3つの観点から分析を実施して研究成果を得ることができた。

以下では、それぞれの定量分析を通じて得られた研究成果を順に記述していく。

製品開発プロセスに対するデザイン部門の首尾一貫した関与がデザイン・アウトプットに及ぼす影響と、組織的諸要因との分析

本研究では、まず、日本の製造業企業のサンプルデータをもとに、製品開発プロセスに対するデザイン部門の首尾一貫した関与が、デザイン・アウトプットに及ぼす影響を、全社的なデザイン戦略、部門間調整、全社的なデザイン統括組織、デザイン部門の最終決定権、デザイン部門の人事権という、デザインに関わる組織的諸要因との関係から分析した。

分析を通じて得られた発見事実は、主に、以下の3点である。

1つ目の発見事実は、デザイン部門が早期の段階から一貫して製品開発プロセスに関与しても、それだけではデザイン・アウトプットの質を向上させない、ということである。既存研究（Kotler and Rath, 1984; Walsh and Roy, 1985; Walsh, Roy and Bruce, 1988; Bailetti and Guild, 1991; Leonard-Barton and Rayport, 1991）では、デザイン部門を製品開発プロセスの早い段階から首尾一貫して関与させる重要性や有用性が主張されてきたが、本研究の分析結果からは、それ自体では十分な条件とはならないことがうかがえた。これは、部門間のパワー関係や意思決定の仕組みなど、他の組織的な要因が影響することを示唆するものと考えられる。

2つ目の発見事実は、全社的なデザイン戦略、コンフリクト発生時におけるデザイン部門の意向の優先、全社的なデザイン統括組織の設置、デザイン部門の最終決定権、といった組織的要因が満たされている場合には、デザイン部門による早期からの首尾一貫した関与が、デザイン・アウトプットの質を高める、ということである。これらの分析結果は、デザイン部門の独立性や主体性を確保すべきとする既存研究の主張とも整合的であるとともに、本研究の仮説も概ね支持するもの

であった。これらの分析結果からは、全社的な経営戦略の一環としてデザイン戦略を位置づけ、それらの戦略を実行するための組織構造や意思決定の仕組み等を整えてはじめて、デザイン戦略やデザイン部門による首尾一貫した関与が効果を発揮することが示唆された。

そして、3つ目の発見事実は、デザイン部門が人事権を掌握したとしても、デザイン・アウトプットの質の向上には影響を与えない、ということである。この分析結果は、デザイン部門の権限や主体性を高めることが成果に結びつくという既存研究の主張や本研究の仮説と相反しており、全社的なデザイン統括組織の設置効果がポジティブな影響を与えることとも矛盾する結果である。この点に関しては、デザイン部門の過度な分権化が情報処理コストや知識移転コストを増大させるという解釈が考えられる。つまり、デザイン部門に人事権を移管すること自体に問題があるのではなく、過度の分権化が、知識交織の阻害、情報の寸断、情報処理コストの増大等の問題を引き起こし、結果、デザイン・アウトプットの質が低下してしまうリスクがあることが推察される。

構築した概念モデルにもとづく分析

本研究では、既存研究成果の検討と事例研究を踏まえ、全社的なデザイン戦略、デザインに関わる組織構造、デザイン部門の権限の組織要因が、デザイン決定プロセスにおけるデザイン部門と他部門の公式・非公式のコミュニケーション・パターンに影響を及ぼし、それが、最終的なデザイン・アウトプットを規定する、という構造の概念モデルを構築した。本研究では、日本の製造業企業のサンプルデータについて、この概念モデルにもとづいた分析を行った。具体的には、デザインに関わるマネジメント施策（組織要因）と部門間調整の回帰分析と、部門間調整とデザイン・アウトプットの回帰分析を、2段階に分けて行った。分析の結果、主に、以下の2つの重要な発見事実は得ることができた。

1つ目の発見事実は、全社的なデザイン戦略は、部門間調整におけるデザイン部門の妥協や譲歩を高めるとともに、統合にポジティブな影響を及ぼさない、ということである。この結果は、既存研究の主張とは相反するものであるが、2つの観点から解釈が可能と考える。第1に、デザイン部門の妥協や譲歩は、戦略に触発された他部門による積極的な介入と、日本企業におけるデザイン部門の相対的な地位の低さに起因するものと考えられる。第2に、デザイン部門と統合が高まらないのは、暗黙性、評価の主観性、解釈の多義性といったデザインに内包された性質に起因すると考えられる。

2つ目の発見事実は、公式組織図や立地などの構造的要因よりも、デザイン部門に与えられる権限などの機能的要因が、部門間の調

整やコミュニケーションにより重要な影響を及ぼす、ということである。このような機能的要因の重要性は、製品開発プロセスにおけるデザインの柔軟性に起因するものと考えられる。一般に、製造・生産等のハードウェアのプロセスでは、製造技術の開発や生産ラインの設計・設置など、ある一定規模の投資を必要とするのに対して、デザインに要する経営資源の絶対値は小規模で済む。また、ソフトウェアであるデザインの変更コストは、ハードウェアである製造・生産等の変更コストと比較して小さい。つまり、デザインは、ハードウェアに対して不可逆的なコストが相対的に小さいため、製品開発プロセスにおける柔軟性が高いという特徴がある。そして、その柔軟性ゆえ、デザインにはもともと他部門に対して妥協や譲歩を許容しやすい性向が備わっていると考えられる。このような組織の機能的要因は、既存研究においてはあまり着目されてこなかった側面である。

組織要因とデザイン・アウトプットの関係についてのクラスター分析

最後に、本研究では、韓国の大学の協力のもと収集した韓国の製造業企業のサンプルデータを加え、デザインに関わる組織要因とデザイン・アウトプットの関係についてクラスター分析を行った。

分析の結果、本研究では、日韓の製造業企業を3つのグループに分類した。1つ目は、デザイン部門が高い独立性や主体性や強い意思決定権をもち、製品開発プロセスに広範囲に関与しているグループであり、“Leader”と名づけた。2つ目は、製品開発プロセスにおいてデザイン部門がある程度の主導的役割を果たすものの、Leaderタイプの企業ほど、強い意思決定権や独立性・主体性を発揮していないグループであり、“Collaborator”と名づけた。そして3つ目は、企業内でのデザイン部門の機能がある範囲に限定されているグループで、“Implementer”と名づけた。

本研究では、以上の3つのグループごとに、組織要因とデザイン・アウトプットの関係を分析して、Leaderタイプの企業のデザイン・アウトプットの質が最も高く、Implementerタイプの企業のデザイン・アウトプットの質が最も低い、という結果を得ることができた。

以上の分析の結果、本研究では、3つの重要な発見事実を得ることができた。

1つ目の発見事実は、全社的なデザイン戦略、デザイン部門の意思決定への影響力、デザイン部門の関与範囲などの組織要因は、デザイン・アウトプットの質と密接な関係がある、ということである。つまり、日本企業も韓国企業も、これらの組織要因がデザイン部門の立場を規定し、結果として、デザイン・アウトプットの質に影響を与えているということが明らかとなった。

2つ目の発見事実は、日本企業が製品開発

プロセスの川上から川下まで関与させる企業が多いのに対して、韓国企業では川下まで関与させる企業は少なく、両国の間には相違がある、ということである。そして、外部からデザイン部門に対する影響が強いのは、日本企業よりも韓国企業の方が多く、という結果が得られた。これらの結果は、全体的な傾向として、韓国よりも日本の企業の方が、全社的なデザインに対する意識が高く、デザイン部門を積極的に活用しているということが示唆するものと考えられる。

3つ目の発見事実は、日韓両国企業とも、デザイン部門がより強い権限や主体性を有する方が、より質の高いデザイン・アウトプットを生み出しやすい状況を生み出す、ということである。つまり、組織としてデザインに対して高い意識をもち、デザインを積極的に活用するマネジメントを展開する企業ほど、デザイン部門の社内での独立性や主体性を担保し、結果として、高い質のデザイン・アウトプットの創出を実現している、ということが明らかとなった。

以上、(1)事例調査結果を通じた定性分析と(2)質問票調査を通じた定量分析の2つの観点から、それぞれの研究成果を記述してきたが、本研究の学術的な貢献は、大きく分けて、主に以下の3点である。

1つ目は、デザインに関わる組織要因、部門間調整、デザイン・アウトプットの関係を分析・説明するための、操作化可能な概念モデルを構築したことである。本研究では、デザインに関わる既存研究成果を丹念に整理・検討するとともに、複数企業の事例調査を実施し、その結果を定性的に分析することで、独自の概念モデルを構築した。

2つ目は、構築した概念モデルにもとづき、日本と韓国の製造業企業を対象とした質問票調査を実施し、定量分析を行ったことである。既存研究では、製品開発プロセスにおけるデザイン部門の活用の仕方や、デザインに関わる戦略や組織要因についてさまざまな議論が展開されてきたが、それらの多くは概念的な議論に留まっていた。それに対して本研究では、定量分析を通じてデザイン・アウトプットに影響を及ぼす組織要因を特定するとともに、それらの組織要因がデザイン・アウトプットをいかに規定するのかを明らかにした。

そして3つ目は、デザインに特有の性質に起因するマネジメント上の問題を特定し、その発生論理を明らかにしたことである。既存研究の多くは、既存の製品開発論や組織論と同じ説明変数を選択しているため、その多くがデザイン・マネジメント研究としてのオリジナリティが欠如しているという問題があった。それに対して本研究では、デザインが内包する知識の暗黙性、評価の主観性、解釈の多義性、製品開発プロセスにおける柔軟性など、デザインに特有の性質をとらえ、その

ような性質がどのようなマネジメント上の問題を引き起こすのかを論理的に解明した。

一方、本研究には一定の限界もある。まず、調査対象企業が日本と韓国の両国のみに限られている。既存研究成果の多くが欧米企業を対象としていることを考慮すると、今後は欧米企業との比較の観点から、国や地域によっていかなる組織やマネジメント上の相違があるのかを明らかにしていく必要がある。また、調査対象企業には、自動車メーカー、家電メーカー、日用品・家具メーカーなどが含まれているものの、産業や製品分野による相違が十分に考慮されていない。技術や製品アーキテクチャの複雑性等によって、マネジメントの及ぼす影響がいかに変わるのか、精緻な分析を行う必要がある。

以上を、今後の主な課題としたい。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計9件)

菅野洋介・柴田聡(2015)「デザイン部門の関与効果に対する組織要因の影響分析」『実践経営研究』, Vol.6, 頁未定(査読無)

菅野洋介(2014)「デザイナー主導による製品開発プロセスのマネジメント」『現代経営経済研究』, 第3巻第3号, pp.1-25.(査読有)

菅野洋介・柴田聡(2013)「製品デザインに関わる組織要因と部門間調整のマネジメント」『日本経営学会誌』, 第32号, pp.55-68.(査読有)

Yosuke Kanno and Satoshi Shibata (2013) “Organizational Factors in the Design Development Activity”, Proceedings of Cambridge Academic Design Management Conference 2013, pp.561-574.(査読有)

菅野洋介(2013)「製品デザイン開発に関わる組織マネジメント：日本の総合家電メーカーの事例研究」『現代経営経済研究』, 第3巻第2号, pp.23-53.(査読有)

Yosuke Kanno and Satoshi Shibata (2013) “Organizational Factors in the Product Design Development Process”, International Journal of Business and Management, Vol.8, No.10, pp.15-26.(査読有) DOI: 10.5539/ijbm.v8n10p15

菅野洋介・柴田聡(2013)「製品デザイン開発プロセスのマネジメント：デザイン部門の関与と組織的諸要因に関する実証研究」『実践経営』, 第50号, pp.25-35.(査読有)

菅野洋介・柴田聡(2012)「製品デザイン開発プロセスに対するデザイン部門の関与に関する実証研究」『実践経営研究』, Vol.4, pp.77-84.(査読無)

菅野洋介(2012)「デザインコンテキスト統

合化のマネジメント：コンテキストの相違に対処するためのマネジメント枠組みの構築」『現代経営経済研究』, 第3巻第1号, pp.59-88.(査読有)

〔学会発表〕(計7件)

菅野洋介・柴田聡(2015)「デザイン部門の関与効果に対する組織要因の影響分析」, 実践経営学会第58回全国大会(2015.8.29), 亜細亜大学(東京都武蔵野市)

菅野洋介・柴田聡(2015)「製品デザイン決定に対する組織内影響力」, 日本経営学会関東部会例会(2015.7.18), 中央大学(東京都八王子市)

Yosuke Kanno and Satoshi Shibata (2014) “Experimental Study on Participation of Design Division and Organizational Factors”, The Fourteenth International Conference on Knowledge, Culture, and Change in Organizations (2014.8.4), University of Oxford (The United Kingdom)

菅野洋介・柴田聡(2014)「製品開発プロセスに対するデザイン部門の関与に関する実証研究」, 組織学会2014年度研究発表大会(2014.6.22), 北海道大学(北海道札幌市)

Yosuke Kanno and Satoshi Shibata (2013) “Organizational Factors in the Design Development Activity”, Cambridge Academic Design Management Conference 2013 (2013.9.4), University of Cambridge (The United Kingdom)

Yosuke Kanno (2012) “Organizational Structures and Development Processes in Product Design Development”, Design Management Institute 2012 International Research Conference (2012.8.8), Massachusetts College of Art and Design (The United States of America)

菅野洋介・柴田聡(2012)「製品デザイン開発プロセスに対するデザイン部門の関与に関する実証研究」, 実践経営学会第55回全国大会(2012.8.4), 久留米大学(福岡県久留米市)

6. 研究組織

(1) 研究代表者

菅野 洋介 (Yosuke Kanno)
東洋学園大学・現代経営学部・准教授
研究者番号：00579980

(2) 研究協力者

柴田 聡 (Satoshi Shibata)
山形大学・人文学部・講師
研究者番号：20609250