

## 中小企業による新製品開発の成功要因－開発成果に結びつくFEフェーズ管理－

Lubart & Sternberg (1995)の創造性投資モデルに沿った開発成功要因分類

中小企業による新製品開発の成功要因について、開発実務家5人および専門家4人を対象としたインタビュー調査を行った。その結果は、Lubart & Sternberg (1995)による創造性投資モデルに沿って、次のようにまとめることができる。

中小企業による新製品開発 FE フェーズにおける創造性発揮のための6つの資源(開発成功要因)

	要因	具体例(本調査から)
FE フェーズにおける創造性の特徴		儲ける意識、製品差別化につながるような独自の開発資源 市場より人(個人)、ニッチ市場における独自性のある製品 合理的なビジネスモデル(「無理がない」「ブレない」) 高付加価値、ニッチ戦略
<b>思考プロセス:</b> 問題定義 解釈、比較、組み合わせによる解創出	ビジョンの設定 社会的課題認識に基づく ターゲット顧客の明確化 コンセプトの明確化 既存知識等の再解釈、比較、 組み合わせによるアイデア創出	(問題設定) 社会的課題認識と自社資源による解決可能性 ビジョン、特に遠い先までの見通し 技術を生かす市場(顧客像)の具体的な見通し・イメージ・ストーリー、その想像力、先の市場の読みと対応力 戦略・ビジネスモデル設定 中身はコンセプトを決定してから開発 市場を理解した上での、明確なターゲットの設定と、明確さ ターゲットとコンセプトの設定、分かりやすさ (問題アプローチ) アイデア・知識の組み合わせ(白黒でなく)、成果評価
<b>知識</b>	事業分野知識の保持、獲得 独自開発・製造知識・技術 関連事業分野知識の獲得 市場知識の保持、獲得 経営知識の保持、獲得	(分野知識) 対象事業分野知識 (独自開発・製造知識・技術) 製品差別化につながるような独自の開発資源(立地含む) (市場知識) ニーズの理解・消費者意識、顧客ニーズの解釈 テストマーケティング→軌道修正 消費者理解の意識(本格的な消費者調査は難) (経営知識) 異業種への展開能力
<b>思考スタイル:</b> 企画型、革新型、概略型	企画型であること(vs 実行型) 革新型であること(vs 保守型) 概略型であること(vs 詳細型) 自律型であること	起業家精神 革新の取り込み、夢 組織メンバーの自律性 ミッションの堅守
<b>性格:</b> 曖昧さの許容、忍耐、 成長の希求、リスク取 りの希求、個人主義	成長の希求、リスク取りの希求、 忍耐、 個人主義	起業家精神、学び続ける やり遂げる意志、謙虚さ トップの専断的意思決定←→合議制
<b>動機づけ:</b> 内発的動機づけ 外発的動機づけ	内発的動機づけ: 起業家精神 ビジョンや夢に基づく 外発的動機づけ: 儲ける意識	ビジョン、夢 儲ける意識
<b>環境:</b> 物理的環境 社会的環境	自律的組織 アイデア展開・提案組織 必要資源獲得のための環境 関連業種連携、中間組織 異業種交流 収益事業を含むポートフォリオ	(アイデア展開) アイデアを受容・展開する組織、アイデアを出し合う組織 (知識: 必要知識の補完) 関連業種・関連企業との垂直連携、中間組織 新知識獲得のための異業種交流、専門講習・研修参加 (思考スタイル: リスクテイキング) 収益事業を含むポートフォリオ

### 参考文献

Lubart, Todd I. & Sternberg, Robert J. (1995) "An Investment Approach to Creativity: Theory and Data," In: Smith, Ward & Finke (eds.) *The Creative Cognition Approach*, MIT Press, pp.271-302.