

イノベーション・プロセス活性化と資源接触経路マネジメント ～MNCsの全社的管理メカニズムのモデル化に向けて～

明治大学大学院 商学研究科 博士後期課程 1年

鈴木 仁里 (SUZUKI Nisato)

・研究目的

本研究の目的は、新製品開発過程におけるイノベーション創出プロセスの機能と構造を分析し、その環境下で製造業の技術開発者が陥り易い「思考の硬直化－既存の成果物を至高のそれであるかのごとく思い込み、それ以上の追究を怠る心理行動、状態－」をいかに回避し、さらなるイノベーション創出に向けた思考の活性化を持続させていくか、という課題に対する解を探索することである。本課題は、グローバルに事業を展開する多国籍企業にとっても、R&D環境を取り巻く重要な問題の一つとなってきた。

・先行研究

先行研究では、企業組織間における同形化要因の探索研究(DiMaggio and Powell,1983)や、単一企業内における組織の硬直化現象の概念化(Barton,1992)の研究、硬直化を回避する組織内の緩やかな繋がりに関する研究(Granovetter,1973)、などに端を発し、これまでに、組織の非効率化現象に関する多様な側面・次元からの研究アプローチがある。日本においてもこの組織の非効率化現象に対し、組織社会科学から人的資源管理に至るまでの多様な研究アプローチから、研究がなされてきた(榊原,1995;白木,2006;沼上,2007)。

・研究課題

本研究で取り扱う課題の領域は、企業の技術部門に属する技術開発者を主体とし、彼らが共通してイノベーション創出時に陥る思考の硬直化現象、である。本研究の課題は以下3点である。

- ① イノベーション・プロセスの実態とはどのようなものか。
- ② 技術開発者の思考の硬直化を誘発する要因とは何か。
- ③ 思考の硬直化を回避し、活性化するマネジメント要素、を探索する。

・研究アプローチ

本研究課題の解を導くにあたり、以下の2段階の研究アプローチを採用し、有効なマネジメント要素の導出とそれらの有効性の検討に当たる。

- ① イノベーション・プロセスの機能と構造上に関する既存研究の分析を行った上で、筆者の研究課題と関連するマネジメント要素について導出する。
- ② イノベーション創出に実績のある3M社の日本法人:住友スリーエム(株)(現3Mジャパン)の新製品開発に関する既存研究分析を踏まえた上で、同社に従事する技術開発者へのインタビュー・アンケート調査、および分析を通じて、イノベーション・プロセスの実態と、①で検討したマネジメント要素の有効性を検証する。

・得られた結論

住友スリーエム(株)に従事する技術開発者へのインタビュー調査、アンケート調査の分析の結果、「スポンサー」および「複数職務付与」という2つのマネジメント要素が、思考の硬直化の回避、活性化への鍵となることが理解された。「スポンサー」とは、技術開発者の新製品開発活動の方向性を導き、後援す

る人材であり、「複数職務付与」とは、技術開発者個人に複数プロジェクトの担当が付与される職務形態である。

・残された課題と今後の研究領域

本研究をさらに発展させるためには、イノベーション・プロセスのもう一方の重要な関与者であるマーケティング担当者が、プロセスの中でいかに技術開発者と相互作用を繰り返すか、プロセス活性化を導くべきであるか、という議論を整理することが重要となると考えている。この新たな領域への考察により、より全社的な視点でのイノベーション・プロセス活性化に向けた管理メカニズムのモデル化が期待できる。さらに、巨大多国籍企業としての 3M の構造的な特質を十分に考慮に入れた分析の重要性を指摘しておきたい。

今回の分析は、3M のエンジニアリング領域での事例分析に過ぎないが、今後予定している「マーケティング領域との連結」と「多国籍企業組織論的視点」の導入は、多国籍企業の文脈において有効なイノベーション・プロセスの解明の一助ともなると考えている。

【主要参考文献】

- 河合篤男・伊藤博之・山地直人・山田幸三(2004)『組織能力を生かす経営－3M 社の自己超越ストーリー－』中央経済社。
- 榊原清則(1995)『日本企業の研究開発マネジメント－“組織内同形化”とその超克－』千倉書房。
- 白木三秀(2006)『国際人的資源管理の比較分析－「多国籍内部労働市場」の視点から－』有斐閣。
- 梶山泰生(2005)「技術を導くビジネス・アイデアコーポレート R&D における技術成果はどのように向上するか」『組織科学』Vol.39, No.2, pp.52-66。
- 高橋伸夫(2013)『殻～脱じり貧の経営～』ミネルヴァ書房。
- 沼上幹・軽部大・加藤俊彦・田中一弘・島本実(2007)『組織の＜重さ＞日本の企業組織の再点検』日本経済新聞出版社。
- Birkinshaw, Julian and Neil Hood(1998) ,“Multinational Subsidiary Evolution: Capability and Charter Change in Foreign-Owned Subsidiary Companies,”*Academy of Management Review*,Vol.23:pp.773-792.
- DiMaggio,P.J. and Powell,T.J.(1983),“The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields.”*American Sociological Review*. Vol.48: pp.147-160.
- Granovetter, S,Mark(1983)“The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited”*Sociological Theory*,Vol.1,pp.201-233.
- Leonard-Barton,D.(1992)“Core Capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development,”*Strategic Management Journal*, Vol.13,pp.11-125
- Roberts,E.B, and Alan R. Fusfeld.(1981),“Staffing the Innovative Technology-Based Organization,”*Sloan Management Review* .pp.19-34.
- Taylor,S Schon Beechler and Nancy Napier (1996),“Toward an Integrative Model of Strategic International Human Resource Management”,*The Academy of Management Review*, Vol.21,No4:pp.959-985.