

新製品開発研究における市場志向概念導入の理論的検討  
—国際競争環境下における R&D とマーケティング機能の統合モデル構築に向けた予備的  
考察—

**Theoretical Analysis of New Product Development by Introducing Market Orientation  
-Preliminary study of R&D and Marketing Integration in Global Competitive  
Environment-**

明治大学大学院 商学研究科 博士後期課程 2年 鈴木 仁里  
(SUZUKI Nisato)

・キーワード

R&D とマーケティング機能の統合、市場志向型統合、国際文脈下の統合

・研究目的

本研究の目的は、新製品開発における R&D（製品開発）とマーケティング機能の統合に関する従来の構成概念の再考を試み、当該構成概念に新視座としての「市場志向」概念導入の必要性を提唱することである。具体的には、統合に関する先行研究（従来、統合研究は情報共有や人材異動などの交流を統合と位置付けてきた）において、十分に議論されていなかった両者の理念や目標の共有を表す「市場志向」の概念導入と、「（市場志向に基づく）統合化の方法論」を議論し、その重要性を提唱する。加えて「国際文脈」における両者の統合メカニズムについても言及し、当文脈下において統合の構成概念を捉え直すことが当該研究領域において重要な意義を持つことを強調する。

・先行研究

先行研究では、多様な R&D とマーケティング機能の統合モデルが構築されている。Gupta, Raj, Wilemon(1986)は、研究の分析単位として、組織レベルでの「統合」の考察を試み、統合の必要性と統合の実現度との間のギャップの程度を緩和する統合メカニズムが新製品開発成果に影響するという理論モデルを構築した。その後、彼らの統合モデルをより実務の実態に適応させるため、Griffin and Hauser(1996)によって、プロジェクトレベルの統合モデルの考察が試みられた。それ以降、組織レベルとプロジェクトレベルの 2 種類の統合研究が主流となった。近年では、各国間の統合モデル比較研究を行った Song and Thieme(2006)や、統合を促進させる要素である「顧客情報の利用」を導く組織メカニズムについての実証研究を行った川上(2005)らが当該研究領域を牽引している。

## ・研究範囲

本研究の主体は、企業の R&D 部門の製品開発者とマーケティング部門のマーケティング担当者であり、新製品開発成果を導出するため彼らによる開発プロセス上での関与、協働、相互作用のメカニズムを研究対象としている。したがって、本研究の分析単位はプロジェクト組織レベルであり、本研究で取り扱うプロジェクト組織とは、事業部内において、ある一定の予算、目的の中で責任と権限が与えられた職能別の専門家で構成される集団組織(プロジェクト組織チーム)を指す。

## ・統合研究の国際文脈への拡張について

現代の企業活動は主として、IT 技術の広範な活用により、グローバル規模で双方向の意思疎通が瞬時に行える環境の中で行われている。本研究の研究対象である R&D とマーケティング機能の統合も、現実の文脈の中で論じられなければ現実と理論との間の乖離を生じさせることになり得る。多国籍経営環境構造に関する研究の歴史を追跡し、乖離解消への方向性を探る。

1970 年代には、Perlmutter(1969)による、経営者の志向性に焦点を当てた EPRG モデルが提唱され、1980 年代には、Bartlett and Ghoshal (1989) による、従来の多国籍企業経営論に統合情報ネットワークの概念を導入した多国籍企業経営モデル(Transnational)が注目された。2000 年代になると、Doz, Santos and Williamson(2001) によって、自国の優位性に依存せず、グローバルに統合化されたネットワークを基盤として、本社、子会社が属する各国拠点に散在する経営資源を探索、共有、活用し、世界規模で競争優位性を追求する Metanational という新たなモデルが提唱された。2000 年以降になると、上述のモデルに加え、創業初期から国際化を図る Born Global といった新たなモデルも登場した。近年では、琴坂(2014)が「現代と未来の国際経営環境を鑑みて、企業の価値連鎖とそれが織り成すネットワークの視点からの戦略検討の枠組みには極めて大きな可能性がある」と論じているように、IT 技術の発展により、自社のサプライチェーンや製品開発プロセスを最も成果が最大化するように設計し直し、企業と国の境界を超えた新たなネットワーク組織を構築するような国際経営環境が現れてきている。

## ・新たな研究領域に向けて

近年の企業の現実的發展を受けて、統合理論も変化していく必要があり、企業を取り巻く国際的な環境構造とのすり合わせが必要となる。加えて、本研究の分析はプロジェクト単位における R&D とマーケティングの機能統合であるが、上述の多国籍経営研究は、企業の戦略や組織面における部門間統合の分析が主になされており、プロジェクト単位の両者の統合分析には至っていない。国際的なプロジェクトを題材に取り扱った研究には、国際的プロジェクトと国内プロジェクト、バーチャルプロジェクトとのマネジメント課題の違いを明らかにした MacDonough, Kahn and Barczak(2001)らによる研究や、企業の内的環境(経営資源確保、上層部の関与)が国際的プロジェクトに及ぼす影響を調査した Salomo, Keinschmidt and de Brentani(2010)らの研究などがある。しかし、これらの研究

は国際的なプロジェクトの特性や組織的管理手法の提唱に留まっている。国際的なプロジェクトにおいて、参加する職能別のメンバーら（R&D、マーケティング）の機能的な統合を実現させる管理メカニズムの解明こそ、本研究の目指す研究領域である。今後の課題として、今日の重層的な国際分業ネットワークにおける R&D とマーケティングを中心とするプロジェクト統合の実態調査を徹底し、仮説構築と実証的検討を行うことの重要性を主張したい。

#### 【主要参考文献】

- ・川上智子 (2005)『顧客志向の新製品開発－マーケティングと技術のインターフェース－』有斐閣 (株)。
- ・琴坂将広 (2014)『領域を超える経営学 - グローバル経営の本質を「知の系譜」で読み説く』ダイヤモンド社, 246 頁。
- ・藤沢武史 (2015)「トランスナショナル経営論対メタナショナル経営論に関する比較考察」『社会学部紀要』川久保教授退職記念号 121 号。
- ・Griffin and Hauser(1996)“Integrating R&D and Marketing:A Review and Analysis of the Literature” *Journal of Product Innovation Management*,13(3),pp191-215.
- ・Gupta Raj and Wilemon(1986)“A Model for Studying R&D –Marketing Interface in the Product Innovation Process”, *Journal of Marketing*,50(2),pp7-17.
- ・McDonough, EF,Kahn, KB,Barczak, G (2001)“An Investigation of the use of Global, Virtual, and Colocated New Product Development Teams” *Journal of Product Innovation Management*,18,pp110-120.
- ・Soren Salomo, Elko J. Keinschmidt, and Ulrike de Brentani(2010)“Managing New Product Development Teams in a Globally Dispersed NPD Program” *Journal of Product Innovation Management*,27,pp955-971.