

# マネジメント講座

中小製造業における新製品の開発は、企業の存続・成長を左右する非常に重要な要素の一つである。多くの中小では経営者自らが中心となり、社運を懸けて多大な投資と労力を投入してきた。

筆者が過去に行った中小経営者への聞き取り調査から、新製品開発の成果を上げている企業とそうでない企業の違いとして「製品の企画・提案力」「先進的な技術の導入」「新製品開発に対する恒常的な組織風土」が挙げられた。中小の新製品開発では社内にとつた強みを持つ企業が成功する傾向があるようだ。

しかしながら常に企業が新製品開発を成功させているわけではない。「失敗は成功の母」といわれるように失敗を教訓として成功を収めている例も数多く存在する。そのためにも、限られた経営資源の中で最大の効果を創出することを目的としたリスクマネジメントの視点を持つ必要がある。

## 新製品開発、失敗を糧に

ある。単に失敗を繰り返すだけでは成功につながらない。失敗を生かさなければ同じことを繰り返してしまっし、進歩が止まってしまっし、その結果多くの費用や機会の損失につながってしまっし。従って、組織的に失敗をどのように受け止め次に生かすかが重要となる。

筆者はリスクマネジメントの観点から組織的に次の3つの姿勢が重要であると説明している。①知識を蓄積すること②自らが過去に経験した失敗の積み重ねは次への重要な財産となる③経験を共有すること④自らの知識に加え、他者が持っている失敗事例を知ること⑤新たな気づきを得られる⑥感性を育むこと⑦知識・経験を蓄積し、自他ともに未経験の失敗やリスクを予見する感性を持ち合わせなければならぬ。

## リスク管理の要点 ④

新製品開発では失敗を形式知化・共有化することが思っ以上に大きな効用をもたらしてくれる。

(SOMPOリスクアマネジメント執行役員 原敬徳)

新製品開発に必要な組織の3つの姿勢

