

## 論文要旨

所属ゼミ	中村 洋 研究室	学籍番号	80228348	氏名	佐溝剛一
(論文題名)					
医薬品研究開発組織が抱える問題の本質 - H 社における研究開発マネジメントへの提言 -					
(内容の要旨)					
<p>成熟した医薬品市場において熾烈な競争環境を生き残っていくためには、研究開発投資がより一層重要である。研究開発コストは研究開発を行っている企業にとって宿命的に大きな負担となるものの、その成果物は競争力の源泉以外の何物でもなく、今後も活発な投資を継続し、より早期に回収を図っていく方向性には変わりはない。即ち、製薬メーカーには革新的な医薬品のスピーディな上市が必要不可欠である。</p> <p>本研究の目的は、上記のような状況にある日本の医薬品研究開発組織、とりわけ筆者が籍を置く H 社の研究開発組織において「何故、H 社の研究開発部門から長期に亘って製品アウトプットが出ないのか？」という筆者の疑問を発端とし、今後の H 社の研究開発マネジメントに求められる具体的な施策を提言することである。</p> <p>本研究では初めに、H 社の研究開発活動において研究開発のバリューチェーンの流れが滞っている原因が認知されていないのではないかと考え、インタビュー調査によって直面している具体的な問題の把握を試み、以下のように抽出した。</p> <p>問題①：テーマ起案／製品化に向けた戦略的実行（実効）プランの起案 問題②：TTS 製剤化／製品化に向けた TTS 製剤化技術に関わる新技術の開発 問題③：臨床開発／全身性 TTS 製剤の治験推進能力の獲得・育成と叡智化</p> <p>次に、抽出したこれらの問題が解決されるに至らない理由が H 社の研究開発部門から長期に亘って製品アウトプットの出ない理由ではないかと考えた。そこでインタビュー調査ならびに過去の成功要因（経営資源の集中と有効活用）から紐解くことを試みた。その結果、上述の 3 つの問題が解決されず、製品アウトプットがままならない理由は成功要因の希薄化と共に、H 社研究開発組織が抱えている潜在的な問題の本質として「異質なものに取り組む姿勢の欠如」にあると結論した。</p> <p>このような結論の下、筆者は異質なものへの取り組みを励起・促進し、有形・無形の成果を波及させる「解放区」という研究開発マネジメントに関するコンセプトを思案した。また、このコンセプトについて新たに学術的・理論的な分析を試み、「解放区」を「異質性」と「波及効果」の二軸によって定義した。次に筆者は、「解放区」的な取り組みを実施することで、より短期に成果を実現していると考えられたエレクトロニクス企業の新製品開発に関してインタビュー調査を行った。その結果、「解放区」の有効化のためには、</p> <p>ポイント①：研究開発に対するトップの理念・ビジョン・価値観の共有化 ポイント②：柔軟で進化する組織 ポイント③：個人の情熱・発想・相互作用によってもたらされる創造性</p> <p>が極めて重要であることが示唆された。</p> <p>筆者は以上をまとめ、今後 H 社が取り組むべき研究開発マネジメントについて、先の 3 つの問題解決を目的とする「解放区型プロジェクト」を発足させることを提言した。</p> <p>本研究の限界としては、インタビュー調査を採用しているため、エレクトロニクス企業を含む研究開発型企業、H 社研究開発組織全体のみならず関連部署の意識や意見が全て反映されているとはいえない。つまり、「解放区」は全ての研究開発活動を成功に導くものではない。その点、本研究は「解放区」というコンセプトを思案し、「解放区型プロジェクト」として提言したに留まっている。加えて、組織的側面を中心に論じているため、例えば研究開発活動を支援する補完資産や経営資源に関する議論の深耕など、「解放区」の実現と有効化を図る議論が必要である。</p>					