

連載 プロマネの現場から

第 152 回 NPDP 紹介

蒼海憲治(大手 SI 企業・上海現地法人・技術総監)

前号で「プロジェクトマネージャから、プロダクトマネージャへの転換が求められている」ということを指摘し、「プロダクトマネージャ」及び「プロダクトマネジメント」について概要を紹介しました。

それでは、「プロダクトマネジメント」としての具体的な知識や取り組みとして、何が求められているのでしょうか。昨年以來、自社内での「プロダクトマネージャ」育成のため、実際のプロダクト開発と並行して行っているのが、NPDP の学習と資格の取得の奨励です。NPDP により、ソリューション創出プロセスとその方法論の俯瞰が可能になります。

今回は、この NPDP の概要を紹介したいと思います。

NPDP とは、New Product Development Professional の略で、新製品・新ソリューション創出の知識体系を指します。

NPDP は、米国の PDMA (Product Development and Management Association) により策定されたものです。PDMA は、1976 年に米国を本拠地として、プロダクトマネージャやイノベーター向けに設立されたプロダクトマネジメントに関する協会です。支部のような存在である「International Affiliates」が、世界 16 カ国にあります。アジアでは中国、インド、インドネシア、韓国、シンガポール等ですが、残念ながら、いま現在、日本支部はありません。

NPDP の知識体系フレーム

NPDP の知識体系フレームは、7つの知識分野から成り立っています。

- I. 新プロダクト開発戦略 (New Product Development Strategy)
- II. ポートフォリオ管理 (Portfolio Management)
- III. 新プロダクト・プロセス (New Product Process)
- IV. 文化、組織とチーム (Culture, Organization & Teams)
- V. ツールとメトリックス (Tools & Metrics)
- VI. マーケット・リサーチ (Market Research)
- VII. プロダクト・ライフサイクル・マネジメント (Product Life Cycle Management)

(目次のようになってしまいますが) 各知識分野について、記載されている内容と項目を紹介します。

I. 新プロダクト開発戦略 (New Product Development Strategy)

経営戦略からプロダクトの開発に必要な各種戦略を扱う。特に重要なのは、イノベーション戦略及び、プロダクト開発の構築プロセス。

1. 戦略的階層
2. イノベーションと戦略決定階層
3. 経営戦略とプロダクト開発の基本プロセス
4. 製品開発を取り巻く環境
5. イノベーション戦略
6. 技術戦略
7. 営業戦略
8. 能力戦略

II. ポートフォリオ管理 (Portfolio Management)

プロダクト・ポートフォリオの定義、ポートフォリオ管理の課題とリスクを踏まえ、組織としてのプロジェクト選択とリソースの最適配分などを考える。

1. ポートフォリオ管理
2. ポートフォリオ管理における5大目標
3. ポートフォリオ管理プロセス
4. ポートフォリオ管理のプロジェクト類型
5. ポートフォリオ管理の課題とリスク
6. プロダクト・ポートフォリオと戦略との関係
7. プロジェクト選択と継続の審査方法

III. 新プロダクト・プロセス (New Product Process)

マーケットからの強い要求と変化において、新プロダクト管理を効率的に推進するための様々なプロダクト開発プロセスを知る。

1. 新プロダクト管理における失敗リスク
 2. 新プロダクト管理における失敗リスク軽減方法
 3. プロダクト開発プロセス
 - (1) スター・ゲート法
 - (2) **Integrated Product Development : IPD**
 - (3) リーン生産方式とリーン・スタートアップ
- <参考> ミニマム・バイアブル・プロダクト
- (4) アジャイル開発
 - (5) デザイン思考

各々のプロダクト開発プロセスの紹介は、概要であり、詳細は別途、学ぶ必要があります。

特に重要なのは、ミニマム・バイアブル・プロダクトの考え方だと思います。

ミニマム・バイアブル・プロダクト (**Minimum Viable Product : MVP**) とは、顧客に価値を提供できる最小限の製品、必要最低限の機能のみを持つ製品のことをいいます。完全な製品を開発するために膨大なリソースが必要になるものの、それが成功せず膨大な時間とコストが無駄になるケースがよくあります。それに対し、**MVP** プロセスを活用することにより、必要最低限の機能のみのプロダクトを顧客に提供し、実際に使ってもらうことで、顧客の実際のニーズとウォンツを知ることで、顧客の声を反映しながらプロダクトを修正していくことができます。

IV. 文化、組織とチーム (Culture, Organization & Teams)

プロダクト開発の成功のためには、人と組織への理解が必須となります。好業績を生む人と組織の特徴を理解し、好業績を生む人となるための環境を整備する必要があります。

1. 組織風土
2. イノベーションを生まない組織風土
3. 高業績チームの要素
4. チームビルディング

V. ツールとメトリックス (Tools & Metrics)

他の章で紹介している、戦略形成、ポートフォリオ管理、新プロダクト・プロセス、プロダクト・ライフサイクル・マネジメント等で使用される各種ツールとメトリックスが紹介されます。

1. アイデア・ツール
2. フィージビリティ・スタディ、可能性分析
3. 財務分析
4. シックスシグマ
5. 創造的問題解決技法

VI. マーケット・リサーチ (Market Research)

マーケット・リサーチは、戦略形成、ポートフォリオ管理、新プロダクト・プロセス、プロダクト・ライフサイクル・マネジメント等におけるすべての判断・意思決定におけるデータとなります。

1. マーケット・リサーチのプロセス
2. マーケット・リサーチの方法
3. フォーカス・グループ (Focus Group)
4. Customer Site Visits
5. エスノグラフィ調査 (Ethnographic Market Research)
6. ソーシャルメディア (Social Media)
7. サーベイ (Surveys)
8. パネル調査 (Customer Panels)
9. アルファ版、ベータ版、ガンマ版
10. テストマーケティング (Test Marketing)
11. 多変量解析

VII. プロダクト・ライフサイクル・マネジメント (Product Life Cycle Management)

プロダクトのライフサイクルである導入期・成長期・成熟期・衰退期に応じたマネジメントを行う。また、昨今の企業、プロダクト開発にも求められるサーキュラー・エコノミー、SDGs 等について知る。

1. プロダクト・ライフサイクル (Product Life Cycle)
2. サーキュラー・エコノミー (Circular Economy)
3. トリプル・ボトムライン (Triple Bottom Line)
4. カーボンクレジット (Carbon Credits)
5. ライフサイクル・アセスメント (Life Cycle Assessment)
6. SDGs
7. ESGs
8. 環境製品宣言 (Environmental Product Declaration)

NPDP は、中国語版では 273 ページと少し厚手の書籍となっているものの、PMBOK と同様、BOK (Body of Knowledge)、知識体系であるため、実戦に先立って、プロダクトマネジメントにとって必要とされるテクノロジー、デザイン、マーケティングの各々の項目については、掘り下げて習得する必要があります。

NPDP は、プロダクトマネジメントにおける共通の教科書及び辞書の位置づけになるため、プロダクトチームのメンバー同士の共通言語ともなるので、組織力を底上げするベースにもなると思っています。