

「研究開発の効率化とテーマ設定」

専務取締役 堤 幸 弘

企業を取り巻く厳しい環境が続いており、先の見えない状況になっている。この閉塞的な経済状況を打破するためのキー・ポイントの一つとして、研究及び技術開発の有り様が色々な場面で取り上げられてきている。特に、研究開発の効率化が強く求められてきている。自社の強みの発揮できる事業への特化、顧客密着型等事業部門主導への移行、自社に蓄積された技術、知識だけでは限界があるという認識のもと、外部資源の積極的な活用、産業界レベルでは産学連携等々、多くの施策が表明され、当社も研究及び技術開発の効率化に力を入れている。効率化は、企業の競争力確保に必須であるが、このような研究環境の変化のもと研究者の姿勢あるいは有り様が重要ではないかと考えている。ともすれば、効率化の中に研究者が埋没するのではという懸念でもある。

研究開発の効率は研究企画力と研究遂行力即ち、テーマの設定と研究遂行のスピードが2大要因であり、その掛け算として表現されると考えている。少なくとも研究遂行のスピード化はハード的あるいはシステムの施策である程度の対応が取れる。研究テーマの設定はそうは行かない処に悩ましさがある。企業の研究開発の目標は、事業的成果をあげることである。そのインパクトの大きさはテーマに依存し、その設定が極めて重要なことは研究者にとって自明のことである。

研究テーマ設定については、社内公募制度の実施、企画調査のワーキング・グループ活動等地道な努力が続けられているが、研究開発の成果をより一層効率的に事業に結びつけて行くため、その設定の段階から事業戦略に研究テーマが組み入れられるケースが増えてきている。一方、より大きなインパクトのある独創性の高い技術が求められているが、その為、大学等の外部研究機関への基礎研究の委託あるいは成果の譲渡と言ったことが活発になってきている。このような状況を見るとき、研究テーマの設定が研究者あるいは研究部門から離れて他人依存型の判断のもとになされるようになって来ていると考えるのは行きすぎだろうか。

企業の研究開発の成功とは、キーとなる技術、知識を実験により生み出し、それを中心に生産技術を構築して、製品として販売することにより市場の評価を受け、利益を手にした時、初めて成功したといえる。従って、1つのテーマは多くの部門の連携により遂行されるものであるが、事業あるいは製品の武器即ち、中核となる技術の糸口は研究者によって発明発見、広くは技術革新というかたちで創出され事業化への第1歩を踏出していくものである。この位置付けからすると、テーマ設定には研究者の主体性を持った役割が不可欠である。研究は本来、属人性と不確実性の高いものである。この意味からも、研究者は主体性を確保して行くことが重要であると考えられる。断っておくが、何も無闇矢鱈に自己主張せよと言ってる訳ではない。主体性を持って、関係部門あるいは他者との相互啓発を図って行けば、より生きたテーマになるのではないだろうか。特に、不幸にして研究が失敗に終わったとき、その結果が次につながる技術蓄積として行くためにも、必要な要件である。“研究開発下請論”では、あまりに夢がなさすぎる。

メーカーである当社にとって、研究及び技術開発は経営戦略の要の一つである。その成果に期待している。