開発のポイントについて

理事　開発研究部長　大槻　進

いくら研究でよい成果があがっても，開発部門がしっかりしていなければ，開発段階でせっかくの発芽を枯らしてしまうことになる。したがって開発を効果的に行なうことこそ企業としていちばん能率のあがるやり方といえる。開発チームの技術者たちは，長い間の開発体験―成功も失敗も―を通じて，開発と工業化を成功させる要諦ともいうべき三つのポイントを把握してきた。

一つめは，時間的要素というものである。関係者はいつもタイミングの要求に追われているので，困難を打開する道よりも，安易に妥協する道を選びやすい。このあたりをどう処理するかということは大変大事なことである。技術者たちは，時間的圧力による危機感を感ずれば，彼等の心はどうしても励起状態になる。このような励起状態が，かえって開発しようとするプロセスに関する確かなイメージを常に先行させることを可能ならしめているようである。

二つめは，対外的競争意識ともいうべきものである。開発の進展とともに，技術レベルを常に国内，国外の技術情報をもとに自己評価を行なうことが必要である。あるいは，競争心をもつことよりも，追いつけ追い越せの考え方を捨て，独創的なものを求める見識をもつことのほうが重要なことかもしれない。人の行かないところに行かなければ，本当の効果は得られない。一般に大きな効果が期待されるところには，大きな危機も存在している。技術者たちのめざしているところは，「かけごと」でなく，人間の努力で危険性を少しでも小さくしようというのが，彼等の祈りなのである。

三つめは，チームワークについてであるが，組織と個人の活用の妙が重要な点であろう。技術者というものは，自己の専門に応じて仕事を分解し，それを解析することは得意であるが，専門を異にし分担を異にするものたちが，結果を持ちよりこれを総合して組み立てあう作業は必ずしも得意ではない。それゆえに，おたがいの仕事を理解しあい，信頼しあってそれぞれの専門技術を無駄なく有効に発揮できるようなムードを常に醸成しておく必要があるのである。このような雰囲気であれば，技術者たちは，難関にあうたびにともに若しみ，それを打開するたびにともに喜び意欲にみちて前進していくことができるだろう。

開発チームの技術者たちは，開発の仕事は匿名の仕事であり，彼等の生みだした技術の内容は公表されることなしに終るだろうということを知っている。また，彼等は，開発の仕事こそ企業に役立つ第一線であることも認識している。そして，開発の場で挑戦することによって得られる経験の中から，自らの技術者としての個性をつくりあげる努力をつづけているのである。

以　上