



実戦的研究開発について

—技術開発をも含めて—

専務取締役 池 森 一 郎

1983年、産構法が施行された段階で殆んど全ての重化学工業経営者は、ここ2年余りの過去最高の復権ぶりを想像する事が出来なかったに違いない。

併し乍ら、単純に重化学工業が復権したと喜んではいられない。即ちアジアNIES、アセアン諸国、産油国等の追撃態勢が整えられつつあるからである。地理的にもコスト的にも最も重大な脅威を受けるのは衆目のみるところ我国であろう。更に国内の過当競争再燃の可能性も高い。この場合、我国の重化学工業は再び没落するのであるか。この問題は我々の対応の仕方如何、競争力の強弱により決まる。ここで言う競争力とは価格競争力と非価格競争力である。アジアNIESの場合、政府の保護政策と低廉な人件費により我国よりも価格競争力は優位に在る。従って一般論として汎用品については我国は劣位に在り、差別化商品については我国が優位にあるといえる。即ち非価格競争分野について、更に差別化、高付加価値化—グレード開発、商品開発態勢の確立—研究、技術開発力強化が急務となる。最近の情報によれば某石化メーカーがスーパーCPUの導入を決定し構造解析、分子設計の加速を計っている。又、既存分野といえども低コスト、高生産性のプロセス開発は重要であり、ポリオレフィンを例にとっても気相法L-L、PPプロセスは既に実現している。

以上述べた様に、差別化、高付加価値化のためのグレード開発、商品開発、更にプロセス開発に焦点を当て、タイムスケジュールの下に技術開発が進めば生き残れる。

一方、先端技術分野—エレクトロニクス、バイオ、新素材等については各社共研究開発に鎬^{シノギ}を削っている段階だ。之等分野については技術的に立遅れることは脱落を意味し、絶えず技術的にトップグループに居ないとユーザーから見向きもされない分野である。しかも、単に品質、性能指向するだけでは足りない。某氏の有名な言葉がある。「よい製品が売れるのではなくて、売れた製品が良い商品である」。この様な商品を作るために常識的に言われている下記五項目のチェックが実戦的研究開発の手法であろう。

1. 品質、性能については高い目標を掲げ、タイムリミットを設定し他社に先行達成する。
2. 一次目標達成後も継続的により高い目標達成しうる態勢の整備。
3. 上記と並行して歩留りアップをも含めた量産化技術において他社に先行する。
4. 他社の開発動向等の情報蒐集により当社ポジションの客観的評価。
5. マーケティング力の充実、ユーザー動向の掌握。

以 上