

企業風土の変革

R & D 総合センター
中谷 隆

2020年から新中期経営計画がスタートする。そのビジョンには、現中期経営計画「成長への軌道2019」で掲げた2025年の東亜グループのビジョンおよび創立75周年を機に見直された新規企業理念を踏まえたうえで、社会の発展に寄与する新たな価値を創造しつづける企業グループへと飛躍するため、人員増も含めた企業規模拡大路線が明確化されている。その新中期経営計画ビジョンの下、2020年度のR & D全社方針が策定された。

研究・生産技術開発の基本方針

- ① 新事業創出につながる研究開発テーマの探索と具現化
- ② オープンイノベーション、外部ソース活用およびMI活用による研究開発効率の向上

基本方針の一番目には本年度基本方針と同じ「新事業創出につながる研究開発テーマの探索と具現化」が掲げられており、創立75周年を迎えた当社が永続的に成長していくためには、「第4の柱」となる新製品や新事業を創出して行くことが不可欠で、経営トップの研究開発部門への強い期待が伺える。

一方、ICTの急速な発展、グローバル競争の激化などが進む現代社会で著しく変化・高度化する市場ニーズへの対応は年々難しくなっている。その対策として二番目の方針が挙げられている。自社組織の枠組みを超えて外部から広く知識や技術を募集、あるいは集結・集約して革新的なビジネスモデルを開発するオープンイノベーションや外部リソース・MIの活用が、次期中期経営計画では更に強化されることとなる。

事業部・研究所との「テーマAudit」にて、市場規模を精査し、適時テーマ改廃や開発スケジュールを見直し、それに伴う人員配置を行ってきた現状の研究テーマ管理や開発体制の見直しも、本基本方針に沿って、これまで以上に意思決定や開発のスピードアップが求められる。しかし、「第4の柱」となる新事業を継続的に創出するためには、これら管理体制の強化・組織の変更や新しい研究開発ツールの推進だけでは十分とは言えない。

当社の技術アセットを熟知し、自らが市場に飛び込み、成長市場の有望なテーマを探索し、事業化、ユーザー開発までを担当し、新規ビジネスを関連部門と連携して立ち上げることのできるトップパフォーマーが脈々と育つ企業風土を確立することが何よりも重要と考える。個々のトップパフォーマー自らが持つ力と当社の目指すべき方向のベクトルが合わさることにより、研究開発部門が活性化し利益を上げられる製品・技術を継続的に創出する仕組みが構築できると確信している。

これまで、当社は企業風土の改革や新たな仕組み作りにチャレンジしてきたが、組織全体が変わるには一人二人の力では限界がある。これまでの75年間にわたり当社が取り組んできた活動を踏まえて、この節目となる年が次の創立100周年を迎えるための礎となる一歩として、R&D総合センター全員が一体となり「企業風土の変革」への新たな取り組みにチャレンジする年となることを期待する。
