

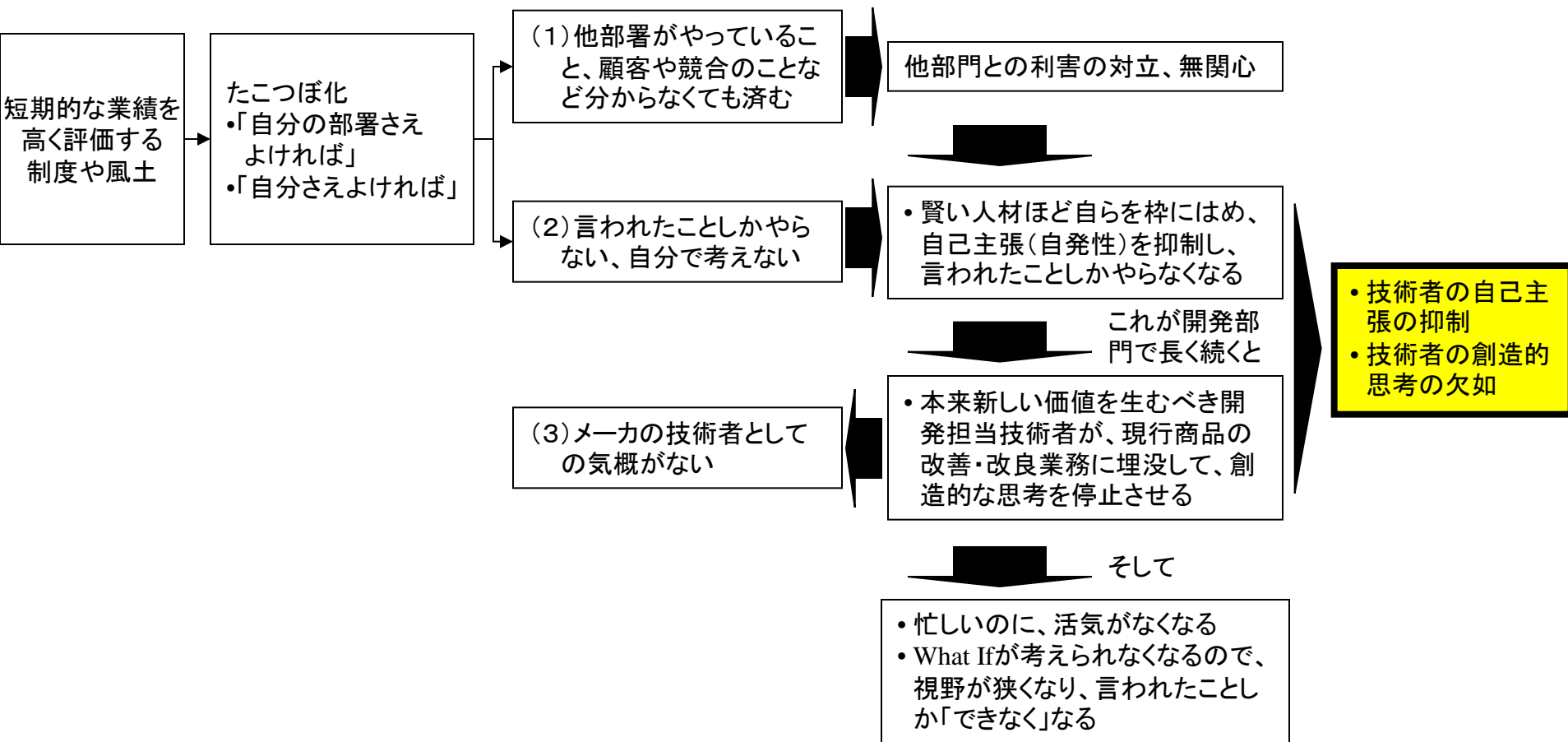
# 事業開発人材育成支援

---

株式会社日本総合研究所

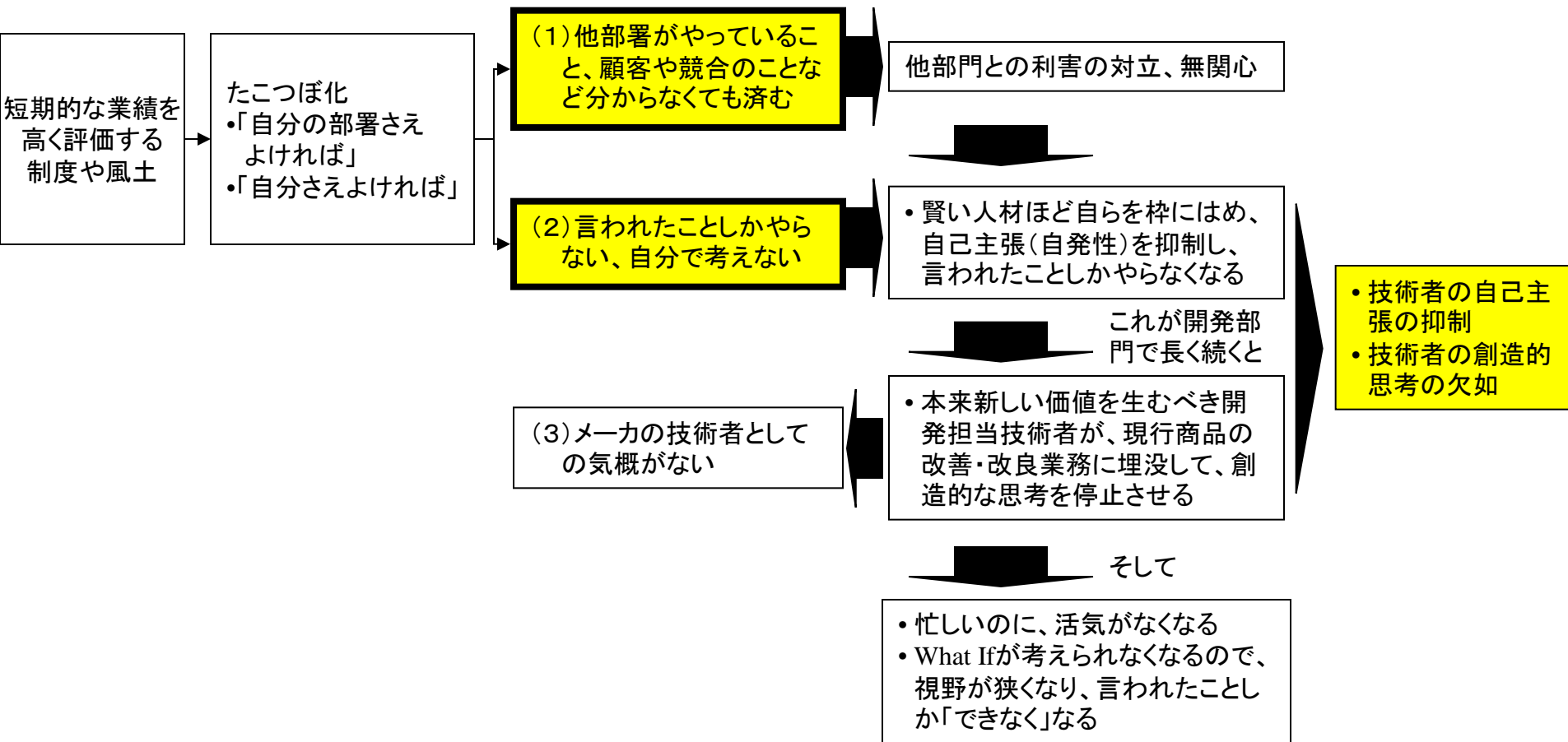
### 3-1. 技術者のたこつぼ化と技術者としての気概の欠如の因果関係

徹底的にたこつぼ化して技術を探求するならよいが、実際には技術者の自己主張の抑制や創造的思考の欠如につながっていることが多い



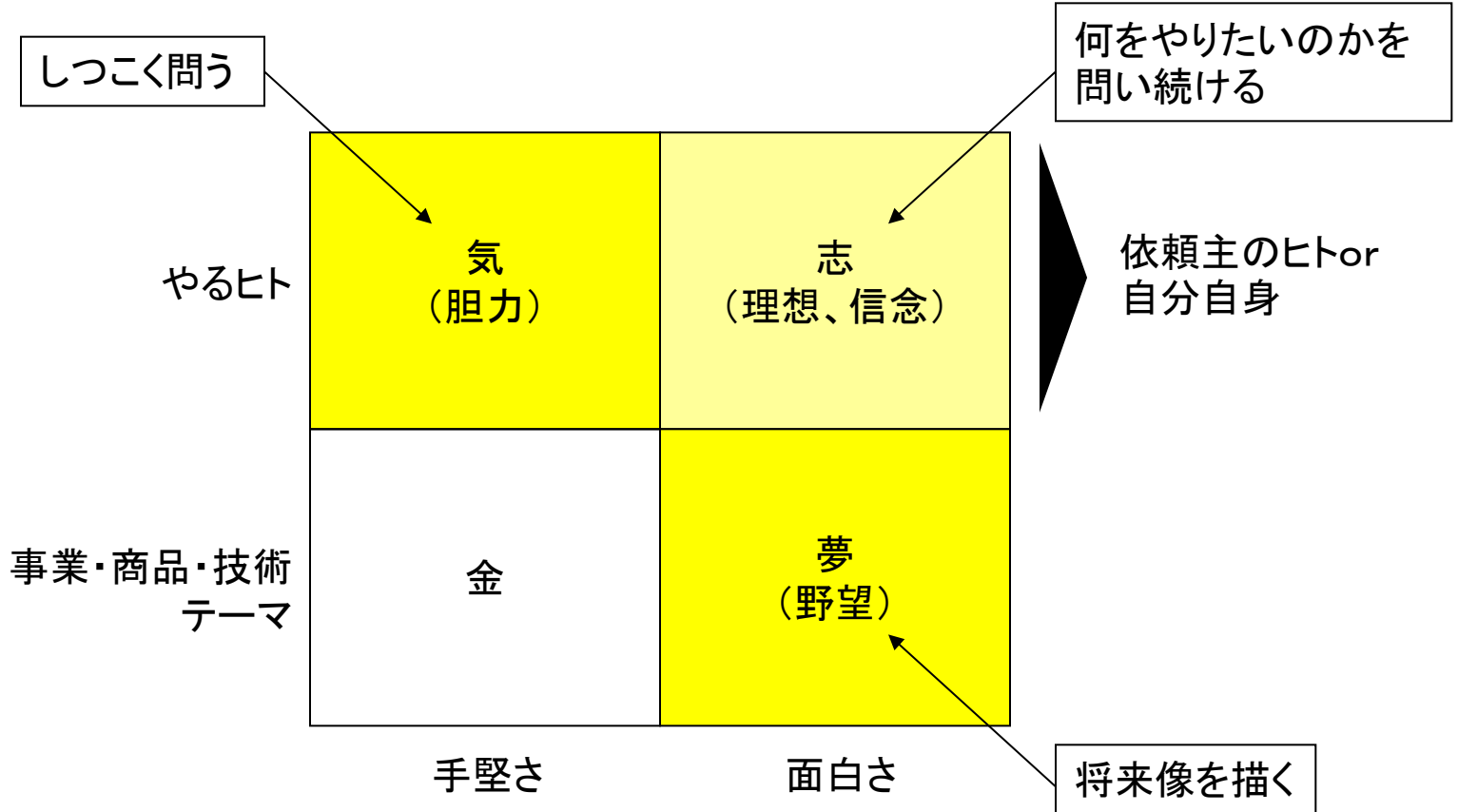
### 3-2. 問題解決の視点

制度改革や風土改革では短期的な問題解決につながりづらいため、強制的にでも「顧客や競合」を「自ら考え、自ら提案する」場を設けることが必要と考えている

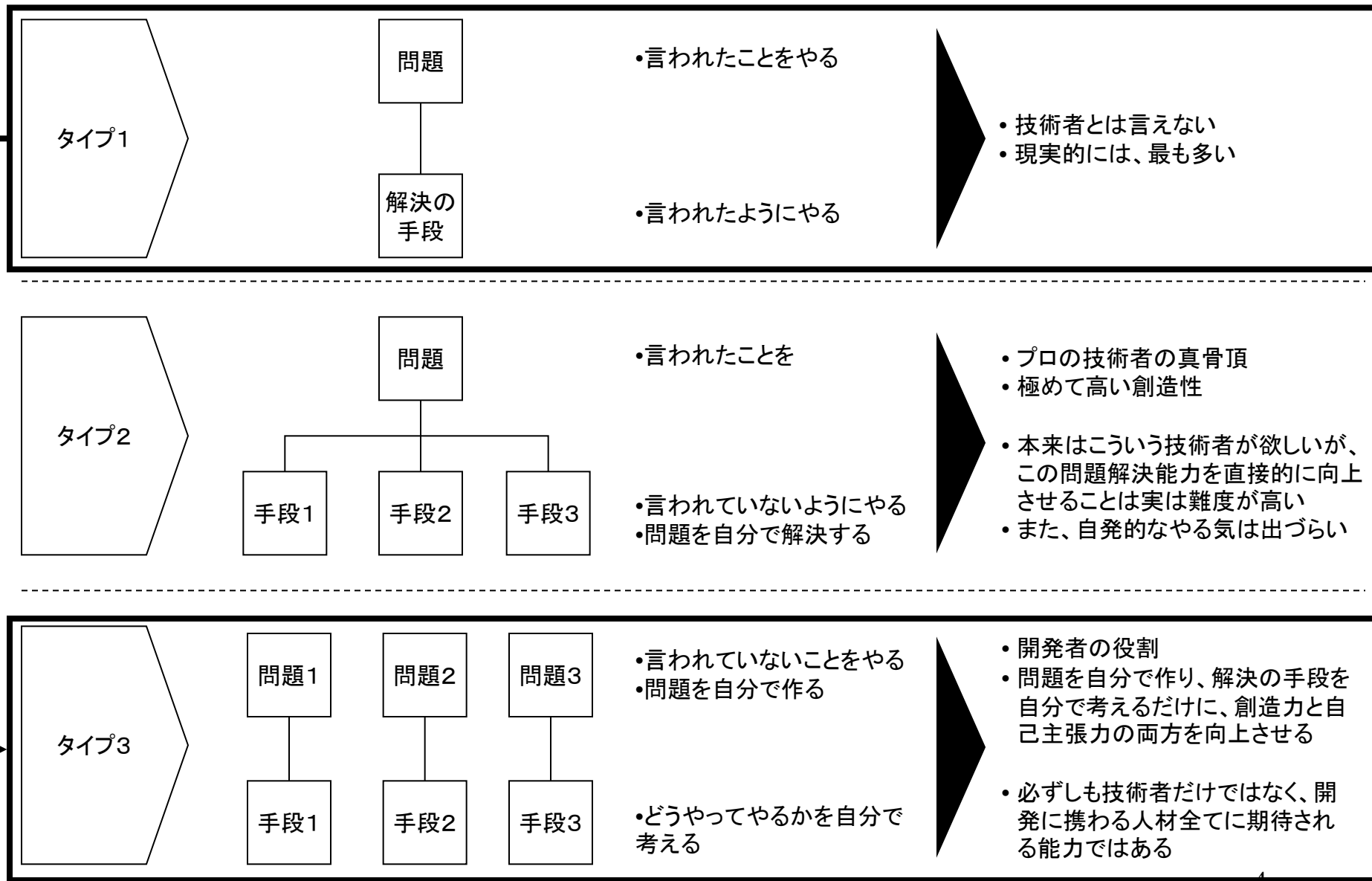


「顧客や競合」を「自ら考え、自ら提案する」ようにするには、新商品や新規事業を考えさせることがよいが、技術マーケティングの手法を学ぶのは逆効果である。その際、手堅さよりも面白さ、テーマよりもヒトに比重を置いて考えるべき

テーマの創造とヒトの育成の4つのポイント

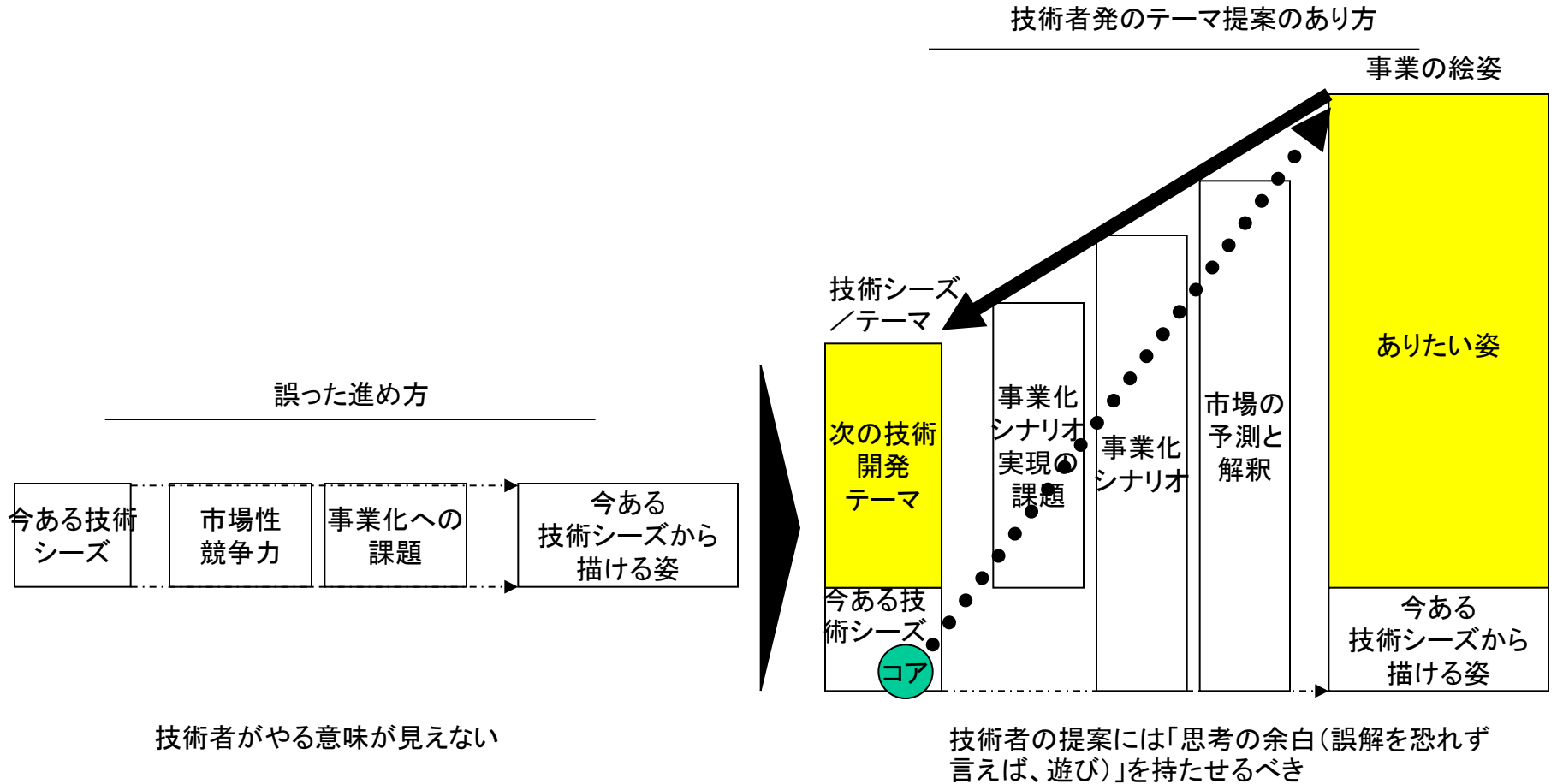


### 3-3. 開発担当者のタイプ分類と目標とするタイプ



### 3-4. 研究所発事業テーマ提案のあるべき姿

将来の事業や商品の絵姿を考え、自らのテーマを考察し、新たな技術開発テーマを提案することこそが、技術者には求められる



### 3-5. 技術経営人材のあるべき姿と評価軸

下表のような人材を育成するために、事業戦略再構築、新商品開発、研究開発テーマの見直しなど、実際の戦略的課題を取り上げたワークショップ形式の研修を実施している

問題解決(テーマ設定)におけるコンピテンシー						
共通した基本動作		問題解決の各プロセスの応用動作				
I. 知見: 視野を広げ、多くの知見(知識・経験)を獲得・蓄積する	II. 時間: 時間の使い方が競争力の源泉であることを認識した行動を取る	III. 編集する(問題意識)	IV. 着眼する(創意)	V. 発想する(工夫)	VI. 提案する(主張と対話)	
I-1. 事業に関する知見を社内獲得・蓄積する	II-1. アウトプットを出すまでのタスクの事前設計をする	III-1. 知見の獲得・蓄積にとどまらず、新たに獲得した知見から「いったい何が言えるのか」、意味合いを抽出する	IV-1. 現状を是認するのではなくむしろ疑い、また、「できること」ではなく「やるべきこと」を探し定義する	V-1. 多少の困難に直面しても簡単にあきらめるのではなく、「どうやったらできるのか」をしつこく考え続ける	VI-1. 自己防衛の論理ではなく、自分の考えを「聞き手に納得してもらうためにどうすればよいのか」を聞き手の立場に立って考える	
I-2. 現業の技術に関する知見を社外から獲得・蓄積する	II-2. タスクを意図的に早く回し、アウトプットの進化や他の行動のための時間を作る	III-2. 技術の知見から、直面した問題における、確からしい問い=「何に答えたらいいのか」を自分で作る	IV-2. 自分自身が「やりたいこと(こだわりの技術)」を持つとし、また、持ち続ける	V-2. 自力による工夫のみならず、問題を解決する代替技術を常に探索する	VI-2. 自分の主張を持ちつつ、謙虚に他人の力を借り、聞き手と協働して、よりよいアウトプットを出そうとする	
主体性の発揮	A. 自ら考える (主体的思考力)	言葉・文章の定義と論理構成(順接、逆接、並列、および原因⇔現象・抽象⇔具体、目的⇔手段)を考える	自分の実力まで考えたか	自分の実力まで考えたか	自分の実力まで考えたか	自分の実力まで考えたか
	B. 自ら決める (主体的判断力)	自分の考えや提案を形にして宣言する(言葉にする、文章や図表などを紙に落とす)	腹は決まっているか	腹は決まっているか	腹は決まっているか	腹は決まっているか
	C. 自ら取り組む (主体的実行力)	宣言したことを自ら責任を持って実行する(実行させる)	宣言したアウトプットの納期とレベルを守ったか	宣言したアウトプットの納期とレベルを守ったか	宣言したアウトプットの納期とレベルを守ったか	宣言したアウトプットの納期とレベルを守ったか

## 3-6. 開発テーマ創造ワークショップの紹介(1)概要

### 1. 概要:

- 新商品テーマを自ら提案し、新商品テーマの具現化の手段となる開発テーマを自ら提案するプロセスを通して、自ら問題を作り自ら解決策を考える習慣をつける場を設ける
  - Off-JTは現業の評価やしがらみから離れた発想や意見を出しやすい反面、得てしてリアリティが欠ける問題があるが、テーマのリアリティとアウトプットを明示することによって補完する
  - 新商品テーマを思考・提案するプロセスでは、顧客の視点と競争優位の視点を持たざるを得ない

### 2. 目的／成果:

- 技術者の創造的思考力と自己主張力を向上させる
  - 実質的な成果は、意識変革が進んだ人材
  - 形式的な成果は、下記参加者が作成する「新商品および開発テーマ提案書」

### 3. 対象とする参加者:

- 技術開発の中核をなす役割を期待されながらも、実際には上司からの指示をこなすだけの業務に日々埋没していると思われる、開発部門の〇〇(役職)を対象とする

### 4. 想定する参加者数:

- 10～15名
- 前半は個人演習、後半は異なる課に所属する人材から構成されるグループによる演習

### 5. 期間／頻度:

- 2～3ヶ月／隔週1～2日



### 3-6. 開発テーマ創造ワークショップの紹介(2)カリキュラム

#### <第1回:基礎的なセオリーとスキル>

- 技術の価格付け
- 顧客調査のデータを読む
- 新商品の価値設計
- 製品ライフサイクルと打ち手
- 論理的思考(演繹法と帰納法)
- 技術の強み分析

#### <第2回:顧客の将来像>

- 情報の収集・分析・解釈

#### <第3回:新商品イメージの提案>

- リサーチプロポーザルの作成と提案

#### <第4回:新商品の市場性と競争優位性>

- 情報収集・分析・解釈

#### <第5回:新商品の事業化へのストレッチ>

- 事業化シナリオ作成

#### <第6回:新商品の具現化に向けた課題>

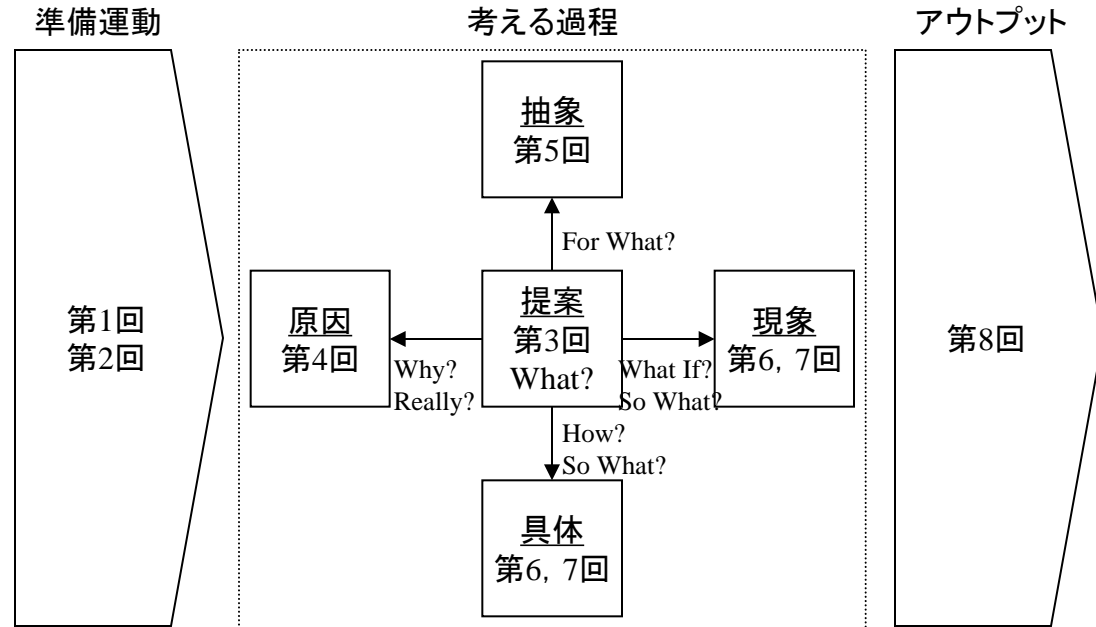
- 課題抽出と打ち手のリストアップと評価

#### <第7回:アクションプランとマイルストーン>

- 開発テーマの具現化の時系列的打ち手の整理
- 判断基準の設定

#### <第8回:新商品および開発テーマ提案書>

- 提案書の作成
- プレゼンテーション準備



お問い合わせ先：  
株式会社 日本総合研究所  
リサーチ・コンサルティング部門  
E-mail: rcdweb@ml.jri.co.jp