

研究開発体制調査報告書

『XX電機』

Ver. 1.1

20XX 年 XX 月 XX 日

東京イノベーション&テクノロジー株式会社
Tokyo Innovation & Technology Corporation

Copyright©2014TokyoITC All Rights Reserved

目 次

1. エグゼクティブサマリ	P3	21. 研究テーマ種別と内容	P23
2. 会社概要	P4	22. 研究開発テーマと組織形態	P24
3. 企業方針・事業戦略	P5	23. 研究開発プロジェクトと組織の関係	P25
4. 連結売上及び営業利益率推移	P6	24. 先行開発プロジェクトテーマ(1)	P26
5. セグメント別売上及び営業利益率推移	P7	25. 先行開発プロジェクトテーマ(2)	P27
6. 開発戦略	P8	26. 先行開発テーマ概略フロー	P28
7. VI(Victory)とAD(Advance)戦略	P9	27. 先行開発プロジェクト評価方法(1)	P29
8. VIとAD戦略開発事例(2006年)	P10	28. 先行開発プロジェクト評価方法(2)	P30
9. 全社戦略の推進体制	P11	29. セグメント別コア技術	P31
10. 今後注力する研究開発分野	P12	30. 先行開発テーマ成果評価	P32
11. 事業戦略ベクトルを合わせた研究所変革	P13	31. 研究所成果の事業化促進策	P33
12. 研究開発分野のマーケット創造への発想転換	P14	32. 受託開発テーマ	P34
13. 研究開発の考え方の変革	P15	33. 事業部門へのプレゼンス向上(1)	P35
14. 研究開発基本方針	P16	34. 事業部門へのプレゼンス向上(2)	P36
15. 開発本部組織構成	P17	35. 研究開発成果披露会事例	P37
16. 開発本部業務	P18	36. 基礎基盤研究のテーマ設定と成果評価	P38
17. 研究開発費(連結及び単独)	P19	37. 基礎基盤研究と産学連携	P39
18. 研究開発費ランキング	P20	38. 基礎基盤研究の方向	P40
19. 研究開発費(セグメント別)	P21	39. IPによる情報共有	P41
20. 研究開発テーマ種別と概要	P22		

事業戦略ベクトルを合わせた研究所変革

2000年代前半の業績悪化と、市場志向への高まりにより研究所のあり方も大きく変化を迫られたようである。

研究所風土、品質に関しても従来のスタイルから脱却しより実効的、収益重視を鮮明の打ち出すことで、事業の創出や、既存競争力のある製品のより強化を明確している。

		研究所風土変化	
		従来	現在
開発姿勢		他動的：世の中に目標がある 受身的：指示 機能・性能チャンピオン 曖昧納期	自主的：目標探し 能動的：提案 機能・性能・信頼性・コスト スピード第一
研究所／工場との関係		相互独立スタイル 研究所はお客様	協業スタイル 費用負担／リターン
研究者意識		要素技術の深奥 アカデミズム	要素技術／製品化の両輪 事業貢献（コスト、納期意識）

		研究所の品質変化	
		90年代以前	2000年代～
機能		事業から独立した開発 個人固有の要素技術深掘り 機能・性能チャンピオン開発 自前主義	事業戦略に整合した開発 時宜に合った要素技術構築 機能・性能・信頼性・コストの同時開発 協業主義
性能		大学研究室が理想の姿 じっくりと アカデミックな成果（論文、学位）	事業貢献 スピード第一主義 事業貢献性が利益、売上、特許
信頼性		研究者の要素技術の高さ 研究者は別の人種 研究所の担当範囲固執	研究者の要素技術の高さ パートナー 工場駐在・顧客接触

<知識創造企業における研究部門の改革 山崎宏之他より引用>

3

Copyright©2008TokyoITC All Rights Reserved

研究開発テーマ種別と概要

研究開発テーマ種別と概要

大きく以下の3種類の研究に分けられている。

1. 「基礎基盤研究」
2. 「先行開発プロジェクト」
3. 「事業部からの受託開発」

■基礎基盤研究

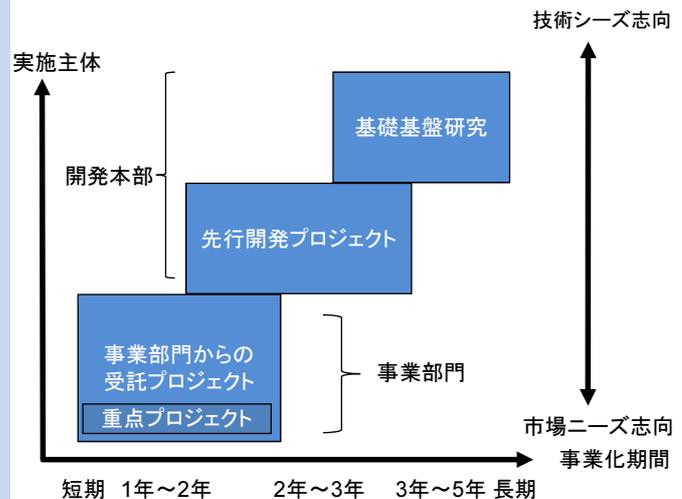
中長期的な視点から、将来、事業化が期待できる製品技術や基礎的なテーマについて研究を行っている。先端技術総合研究所が中核となっているが、分野に他の各研究所と共同で基礎研究を進めることもある。

■先行開発プロジェクト

市場のニーズにマッチした製品の開発に必要とされる要素技術の研究開発や、新製品の企画・開発を行っている。ひとつは、最初に基礎研究としてスタートし、やがて製品化の見通しがついた段階でスタッフも含め、受託開発や重点プロジェクトに移行する。

■受託開発(事業部門より)

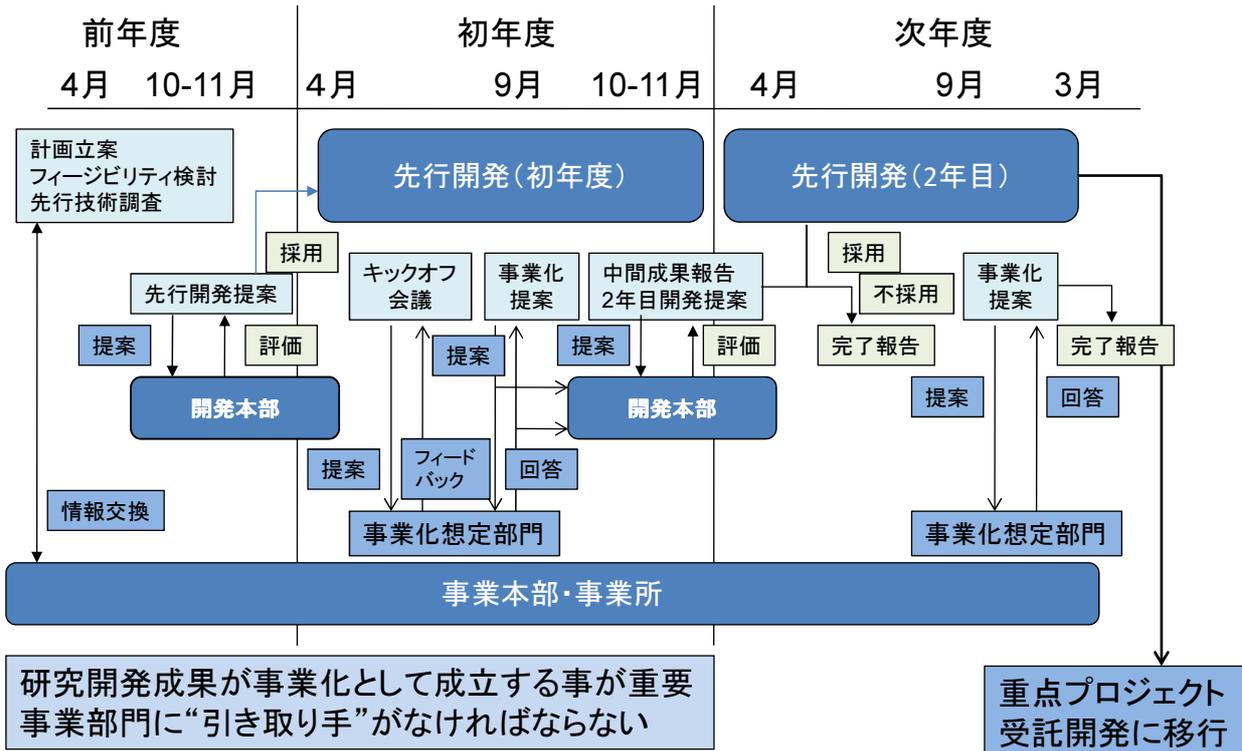
事業部ニーズからプロジェクトを始め、必要な開発スタッフを集める受託研究がある。この場合は「事業部、製作所の主導」で行われる。このプロジェクトの内でも特に複数の研究所が関与する場合は「重点プロジェクト」とされる。



4

Copyright©2008TokyoITC All Rights Reserved

先行開発テーマ概略フロー



開発テーマの審議会は、技師長(各事業本部クラス)の技師長会での審議と推測される。
技師長会は年2回で役員技監、技師長で20名ほど出席するとある。(日経産業2007/6/30)

先行開発プロジェクト評価方法(2)

■ コア技術の確認

新規事業を立上げるため、その競争力の源泉として「XX電機の核となる技術」が最低1つは含まれていなければならない。そのコア技術がどれだけ強化されたかという観点で、先行開発プロジェクトで、その技術がどう活かされたのかを確認する仕組みである。

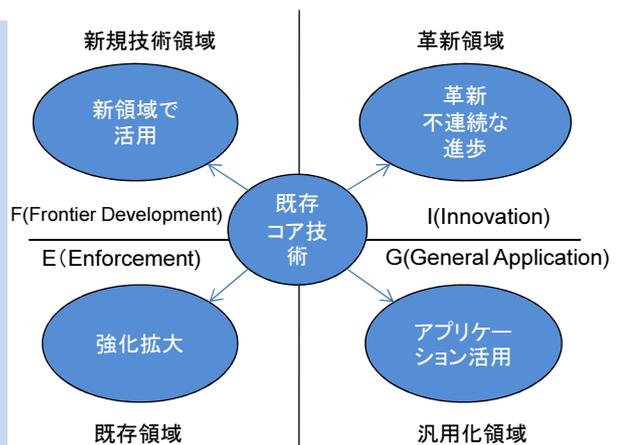
コア技術を48個指定し、先行開発プロジェクトでは単一又は複数のコア技術強化を指定し分析、計画書への記載をすることでコア技術の進展状況をビジュアルにチェックする仕組みとしている。(コア技術:次頁)

サブアイテムごとに以下を明確に指定する。

- ①担当する部門、部署
- ②コア技術の活用区分
- ③コア技術の目標レベル

以上につきプロジェクト開始前と完了時点での比較・変化を見る。40テーマについて1テーマずつこれを全件実施する。審議は約2日間で開発担当役員は全行程出席する。

新事業創出が最重要ミッションであり、プロジェクトの成功率を高め、新事業立上げの成功率を引き上げる意味でこの評価プロセスは極めて重要視されている。



コア技術の活用区分

グローバルNo1
グローバル一流
国内NO1
国内一流

コア技術目標レベル