顧客視点の研究開発加速

荏原 CTOオフィス活用

荏原製作所は、社会課題を捉え、中長期的な視点を入れた技術・研究開発を加速する。同社が有する多くの技術を組み合わせて新たな価値創造を図るため、昨年設立した「CTOオフィス」での検討を深化し、市場ニーズを踏まえたビジネス創出を目指す。同社技術や人材を見える化した「技術元素表」「技術人材マップ」なども活用して既存事業の拡大、新規事業創出を進めていく。

荏原製作所は、市場に向き合い、顧客起点で価値創造を実現していくため、昨年1月から製品軸から対面市場を軸とした組織への変更、建築・産業、エネルギー、インフラ、環境、精密電子の5カンパニー制として新たなスタートを切った。マーケットインの視点で社会課題を的確に捉えて、その課題解決を図ることで成長していく方針で、研究開発においても市場に向き合い、顧客ニーズを取り込み事業成長の基盤としていく。

そのために設置したのがCTOオフィス。対面する市場が違っても、それを支える技術は共通するものも多く、そうした社内の技術を束ね、組み合わせて新たな価値創造を図るのが目的。研究開発部門だけでは顧客視点を見落としがちになるため、CTOオフィスには、各カンパニーの技術部門だけでなくマーケティング部門のメンバーが参加、保有する技術と変化する市場・社会課題を相互に理解し、新たなビジネスの機会を模索する。

従来、研究開発テーマは各事業部門と研究開発が個別に協議して決定していたが、中長期の視点に欠けることから中長期の技術研究開発戦略を策定する研究開発戦略策定委員会も設置した。人口増加、気候変動、二酸化炭素排出量削減といった社会課題のメガトレンドを捉えたうえで、荏原として取り組むべき研究開発テーマを抽出、中長期戦略シナリオ、アクションプランを策定していく。

CTOオフィスでは、このシナリオとアクションプランについて検討し、具体的に技術開発計画を定めていく。各事業部門とも連携してコア技術の強化、製品ごとの市場動向・技術動向を踏まえた研究開発も進めていく。

一方、同社では保有技術のコアコンピタンスを可視化した「技術元素表」と元素表の技術とその技術人材をデータ化した「技術人材マップ」を作成、技術と人材の見える化を図っている。技術元素表については、組織変更にともない各カンパニーの特徴を示すコア技術、複数カンパニーの共通技術、全社横断技術に再構成、これら技術とその技術の専門人材を活用した新たな価値創発に役立てる。

同社では新たな価値創造の実現に向けて、荏原が手がけていないものについては、技術の導入や外部との連携などを検討していく計画で、基盤技術を強化するために長期視点に立って人材ローテーションの実施、技術・人材マップを用いて後継者が不足する技術に対する人材補強なども進めていく。