

ICT分野のイノベーション創出を担う研究開発人材育成 中堅企業における研究開発人材育成状況

2007年3月20日

株式会社野村総合研究所
コンサルティング事業本部
情報・通信コンサルティング二部

※中堅企業
売上げ規模3000億円6000億円以下、従業員3000人から10000人程度
の企業で、研究所人数が200人以下100名以上の企業
ヒアリング5社

〒100-0005
東京都千代田区丸の内1-6-5 丸の内北口ビル

中堅企業における研究開発人材育成

■ 人材育成の現状

- 社内外の研修プログラムを充実
 - 講座から短期・長期の留学制度まで整っているところが少なくない。
- 外部交流の活用
 - 大手との年2回の勉強会合宿を通じたディスカッション
 - 学会を活用するケースも少なくない(表立って企業間でやろうとするほうが難しい)
 - 大学研究室との交流
- 国内外の大学および大学院への派遣
 - 研究開発人材の3%程度を海外の大学やIMDなどの海外の研究機関に派遣している企業もある。
- 若手研究者の育成中心は30代前半。
 - 技術に関して十分な知見を備えていることは研究開発リーダーの必要条件
 - 先輩(専門家)とのマンツーマン(OJTが基本)
- 見守る育成
 - 覇気のある若手がやりたいことをやらせてみる。それも見守るマネジメントが重要。
 - 失敗を経験とすることも容認

中堅企業における研究開発人材育成

■ 研究開発に関する考え方

- アカデミックではなくエンジニアリング的な研究開発
 - 研究開発の事業貢献のタイミングが比較的早く求められる。
- ニッチ領域で攻めていくことを考える研究開発とモチベーション醸成
 - ニッチな研究開発でも、事業展開が見えてくると研究者の大きな自身になる(実践的MOT)。
 - ベンチャーを起こし自社とパートナーになることもある。
- 研究開発も事業。利益貢献が必須。
 - 研究開発人材の統計上の定義からみた人数がゼロの「研究所」もある。
- 基礎的な研究や、非競争領域の研究開発はキャッチアップすることで対応
 - 非競争領域の研究がそのまま事業になることはない、それを活用する適応技術研究に軸足をおく(第二の基礎研究)
- 破壊的イノベーションではなく継続的なイノベーション
 - 国プロの成果をさらに事業化するまでには、ICT領域は技術にとどまらない、サービスの部分でのイノベーションなども必要であり、様々な角度から継続的なイノベーションが必要である。

中堅企業における研究開発人材育成

■ 人材育成における課題

- 技術力で引っ張っていけるリーダー人材不足
 - 優秀なPMは育成できない。素質を見極め伸ばすことが肝要。
 - 業務の遂行のため必要に迫られ、外部からの登用も余儀なくされることも少なくない。
 - まずは学会レベルでイニシアティブを取れる人材を育成することが目標。
- 新規技術適応力
 - 関連分野を含め、広範囲な理工学知識に乏しい大学生・大学院生が目に見えなくなった。
 - 技術的センスの問題も多い。
- 開発研究テーマとリソースとの関係
 - テーマ設定とリソース管理は技術トップマネジメントの重要なミッションとして認識。
 - テーマがあっても人的リソース不足など、技術確立した後の商品販路などに課題が残ることもあり、それらを鑑みたマネジメントが求められる。
- 優秀な人材ほど研修不足
 - 管理者教育やMOTにしても、技術的に優秀であればあるほど育成時間がない。
(研究開発へのインパクトが大きい)
 - 技術的研修は日々実践の中で可能であるが、MOTのような領域はできていない。
(やらせたい、やりたい意思はある)
- 研修成果の現場展開(人材活用)
 - MOTなどの必要性は感じるが、知識で獲得したものを現場で活かせていない。

中堅企業における研究開発人材育成

■ 方法論

- プロジェクト型人材育成に関する意見
 - 参加できるものであれば考えてみたい。ポイントはテーマである。
 - 非競争領域のような基礎研究領域は、現業との関係性が薄くなることが懸念される。現場に戻ったときの任用など、育成成果の活かし方を考えてしまう。
 - 国プロの成果を、改良し商品化していく段階が重要であり、事業化のための研究はそこから始まると認識
 - 商品や事業に近いテーマであり、いくつかの限られた企業でできるとすると参加確率は高まる
 - 参加させる優秀な人材は、仕事が忙しくて派遣することができないことが懸念される。
 - 参加させる要件を備えた技術および人的スキルに適した人材がいない。
- 学会の活用
 - 勉強会や技術交流、標準化など、草の根活動として活用している。