

先見性

研究開発テーマの評価システムなるものが数多く開発され利用されている。これらのシステムは今日・明日必要な技術や商品の開発評価には有効である。しかしながら5年、10年先に必要な技術や商品の評価には適しないと思っている。全員が高い評価をするものは、既に既知のニーズであったり、失敗の少ないテーマであったりするものばかりである。

月ロケット開発のような経済性を無視した技術開発はシステム的な評価や推進によって目標達成可能である。単なる技術ならば10年先にどのような技術が完成されているか(できるか)はある程度予測できる。しかしそれが大きなマーケットを形成できるか否かは予測できるものではない。

マーケットを創出する元となる技術の創出にとって最も大切なことは先見性である。建設業の技術開発では、その技術が必要とされる10年前からなんとなく予感がし、7年程度前になるとかなりその感じが強くなる。5年前には開発のFSや準備を行わないと他社に先行することができなくなる。この時点で社内的に提案する必要が生ずるが、ニーズはそれほど顕在化していない場合が多い。そこを押し切ってスタートするにはかなりの情熱と迫力が必要である。本格的な商品開発は2、3年前にスタートするが、この時点ではマーケットニーズがちらほら見え始めており、社内的にも賛同者が出始める。

先見性、即ち5年以上前、本当は7年から10年ほど前にニーズを感じる能力は何であろうか。どのようにしたら養うことができるのであろうか。最近の秀才は与えられたタスクを着実にこなすことはできても、人に先立って「WHAT」を提案できないケースが多い。それは既存の知識が頭に入り過ぎているためと思われる。先見性は直観力による。直観力とはものごとの現象をフィルター無しに如何に素直に受け入れられるかである。誰かの話を聞いたり、何かを見た時に「これだ」とひらめく能力は、自我や先入観を無くしていわゆる「無」の状態をつくり出すことから始まる。一般に受験秀才や専門家はこれが苦手である。

先見性があれば独創性のある研究開発をすることができる。しかしマーケットで成功する商品開発は先見性のみではできない。なぜならばマーケットは自然に出てくるものではなく、誰かが作りだすものだからである。将来のマーケットは予測するものではなく、自ら作り出すものである。では先見性とマーケットとはどのような関係にあるのであろうか。良くわからないが、大きな流れをつかんで、こんなものを作りたい、やってみたくて言う夢がふくらんで、その種をつくり(先行研究開発)、その夢をかたちにしたのがマーケット(商品)ではなかろうか。

2001年9月

清水建設株式会社

執行役員 技術研究所長

工学博士 藤 盛 紀 明