

研究開発テーマの事業貢献度評価: 効果的な研究開発テーマの推進

事業に貢献できる研究開発テーマの評価・選定・継続に関する意思決定、
技術ロードマップの妥当性確認支援

背景・目的

昨今、日本企業の研究開発費は伸び悩んでおり、米国や中国との差が拡大しています。また、各国では特定の産業において研究開発投資が伸びているのに対し、日本企業では業種に関係なく一定であり、売上高に対する研究開発費の比率や研究者数についても、横ばいとなっています。

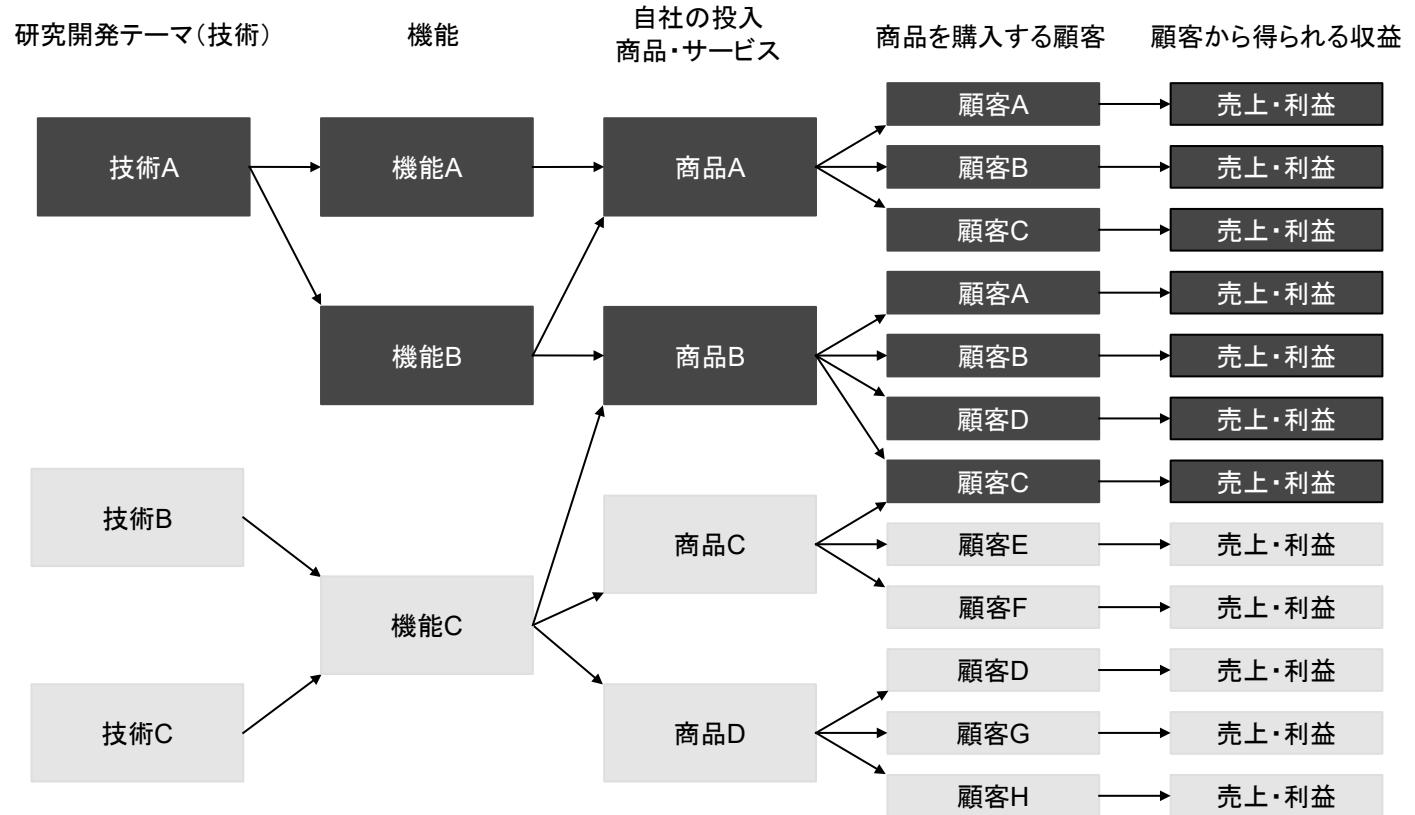
企業の売上高と研究開発費は、業種による寄与度の差はあるものの正の相関があることが知られています。そのため、思い付きのような経緯で研究開発テーマを設定したり、一度設定した研究開発テーマの継続に対する妥当性を定期的に点検せずに研究開発を続けたりといった、従来よく見られた進め方のままでは、限られた投資の中で、より効率的に研究開発を進めることは困難です。

これまで、研究所や技術開発本部などの組織は、「聖域」などと呼ばれ、改革を実行しにくい環境にありました。そのため、それら組織の業務やプロセスを改革するという点については、企業ノウハウとして蓄積することができておらず、昨今の状況下で、改革推進にお悩みの企業が非常に増えてきています。

PwCコンサルティング合同会社(以下、PwCコンサルティング)では、このようなお悩みを持つ数多くのコーポレートR&D部門に対して、事業貢献の観点から過去および将来の研究開発テーマの妥当性について評価を行い、効果的なテーマ設定、テーマ継続の意思決定、効率的な研究開発推進など、コーポレートR&D部門改革を数多く支援しています。

研究開発テーマの事業貢献度評価

研究開発テーマ(技術)が適用された商品・サービスを実現するための機能と、それを実現するための技術を体系化し、商品・サービスが生み出す売上・利益のうち、それぞれの貢献割合から定量的に評価します。



研究開発テーマの事業貢献度評価の主な支援メニュー

PwCコンサルティングは保有するナレッジを活用し、クライアントを支援します。さまざまなご要望に合わせた支援が可能です。

技術の棚卸し	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 商品ロードマップにて計画されている商品・サービス、既存の商品に対し、他社商品や他市場など自社業界だけにとどまらず、周辺市場のリサーチを通し、適用されている／本来適用すべき技術の棚卸しを支援します。 ✓ 棚卸した技術について、自社技術として体系的に整理することを支援します。 ✓ PwCコンサルティングが保有しているリサーチ手法を適用して実施します。 	 <p>技術・機能・商品体系化</p>
過去テーマの事業貢献度評価	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 研究開発テーマへの投資実績から過去テーマの事業貢献度(売上・利益額など)を評価します。 ✓ 振り返りアセスメントを通して、研究テーマ推進課題の見える化を支援します。 ✓ アセスメントはPwCコンサルティングが保有するフレームワークを適用して実施します。 	 <p>過去テーマの事業貢献度評価</p> <p>アセスメントシート</p> <p>売上・利益を算出する方法</p> <p>研究開発テーマの貢献割合を算出する方法</p>
将来テーマの事業貢献度予測	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 研究開発テーマが生み出す価値から、将来テーマの事業貢献度(売上・利益額など)を予測します。 ✓ 研究開発テーマの段階により、算出方法を使い分け、将来価値を見込みます。 ✓ 将来の研究開発テーマへの投資に対する意思決定を支援します。 ✓ 算出方法は、PwCコンサルティングが保有するフレームワークを適用して実施します。 	 <p>研究開発テーマの推進フェーズ</p> <p>将来価値の算出方法①</p> <p>将来価値の算出方法②</p> <p>将来価値の算出方法③</p> <p>投資判断考え方</p>

支援実績(一部)

企業	支援前の状況	主な支援内容	支援後の姿
製造業A	一度設定された技術開発テーマは、事業貢献有無にかかわらず開発が継続されている状態であった	各研究開発テーマのフェーズごとに、将来の事業貢献度評価を行い、研究開発テーマの中止／継続の意思決定のインプット情報としてとりまとめ	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発テーマの優先順位付けを行い、継続有無の意思決定を実施 研究開発の途中段階で、意思決定が入ることで、研究開発員の開発モチベーションが向上
製造業B	研究所の成果を訴求しにくく、経営層から研究所の存続意義を疑問視する指摘を受けていた	研究所および過去のテーマの効率性を分析し、非効率を生んでいる業務や組織構造、テーマ選定方法などを抜本的に見直し	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発テーマの効率性が向上 研究開発メンバーの工数配分が理想的な姿に近づき、モチベーションも改善
製造業C	現場の思い主体で研究開発テーマが設定され、事業への貢献度が不明瞭であった	既存／新商品の技術の棚卸しと、事業貢献度評価を実施し、これら手順をプロセスとして定義	<ul style="list-style-type: none"> 事業計画と連動した技術開発計画として改定 事業計画に沿った研究開発テーマの選定が行われるようになった

お問い合わせ

PwCコンサルティング合同会社

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-2-1 Otemachi Oneタワー

www.pwc.com/jp/consulting

担当: 渡辺 智宏

E-mail : tomohiro.w.watanabe@pwc.com

Tel: 03-6257-0700(代表)