

KUREHA におけるイノベーション創出のための取り組み

株式会社クレハ 研究管理部 海老原 康志、三枝 ななこ

【背景と目的】

クレハは、独創的な製品を数多く創出している技術開発型企業であり、1944年の創業以来、自社技術にこだわり、モノづくりを続けている。近年の研究開発の多様化、時間短縮の風潮に対応すべく、「ナケレバツクレバ」をモットーに、新規研究テーマの探索を活性化させ、初期のアイデアを多産する活動を進めているが、その中でも **Born Egg Trial** や、イノベーターティブシンキングの導入をイノベーション創出のための取り組みとして行ったので、紹介する。

【内容】

○Born Egg Trial 制度

価値ある商品を創出し続けることがクレハの社会的使命であり、重点テーマを失速させずに、「次世代を担う新テーマ」の探索が求められている。そこで、個人の創出活動を活性化させる仕組みとして、**Born Egg Trial** をスタートさせた。

本制度は、研究者が日ごろから温めている「卵」を **Trial** として提案、試験する制度である。研究テーマを多産し、多くの新たな知見を得ること、また得られた知見を次のテーマ探索に生かしていく。そのサイクルを回す過程で新規の研究テーマを継続的に生み出す取り組みとして開始した。毎年多くの研究者から提案があり、その中でもきらりと光る「卵」を提案した研究者はそのまま研究を進めていただいている。

○イノベーターティブシンキング導入

クレハは化学系企業であることから、材料ありきの製品開発が多いのが特徴である。独創的な製品づくりのためには強い特徴は必ず必要になるが、『世の中に必要とされる価値』とは？』という問いにいつも挑み続けなければならない。「価値をどのように具現化するか？」テーマの創出、価値の探索、研究員への教育など、さまざまな効果を狙い、「イノベーターティブシンキング」の導入を進めた。慶應義塾大学 **SDM** 研究科との共同ワークショップを行った結果、クレハにおける材料設計にも生かせるという感触を得た。今後は、体系的にイノベーターティブシンキングを用いてテーマ創出につなげる。

【結論】

新たな研究テーマ、事業テーマを生み出し続けるという目的のため、従来の研究開発手法は時として効果を得られない可能性がある。そこで、テーマ多産・着眼点の多様化・創造思考の導入など、材料メーカーのこれまでの手法とは異なる研究開発法の導入を試みた結果、材料メーカーでもツールの使い方やアレンジの方法で利用可能であることが感覚的にわかってきた。今後はより強固な成果につなげるべく、応用を進めていく。

【参考文献】

Tom K, David K. (2013). *Creative Confidence . Crown Business*

連絡先：株式会社クレハ 研究管理部 海老原(a-b-hara0106@kureha.co.jp)、三枝 (n-saigusa@kureha.co.jp)

KUREHAって？

クレハは、創業以来独創的な製品を産み出す中で培ってきた技術力をベースとして、「高機能材」「医薬・農薬」「ハイバリア包装材」をコア事業分野と位置づけ、人々の暮らしや地球環境に有益なスペシャリティー素材・製品の研究開発に取り組んでおります。「ナケレバツクレバ」をモットーに、新規研究テーマの探索を活性化させ、初期のアイデアを多産化させる活動を進めます。

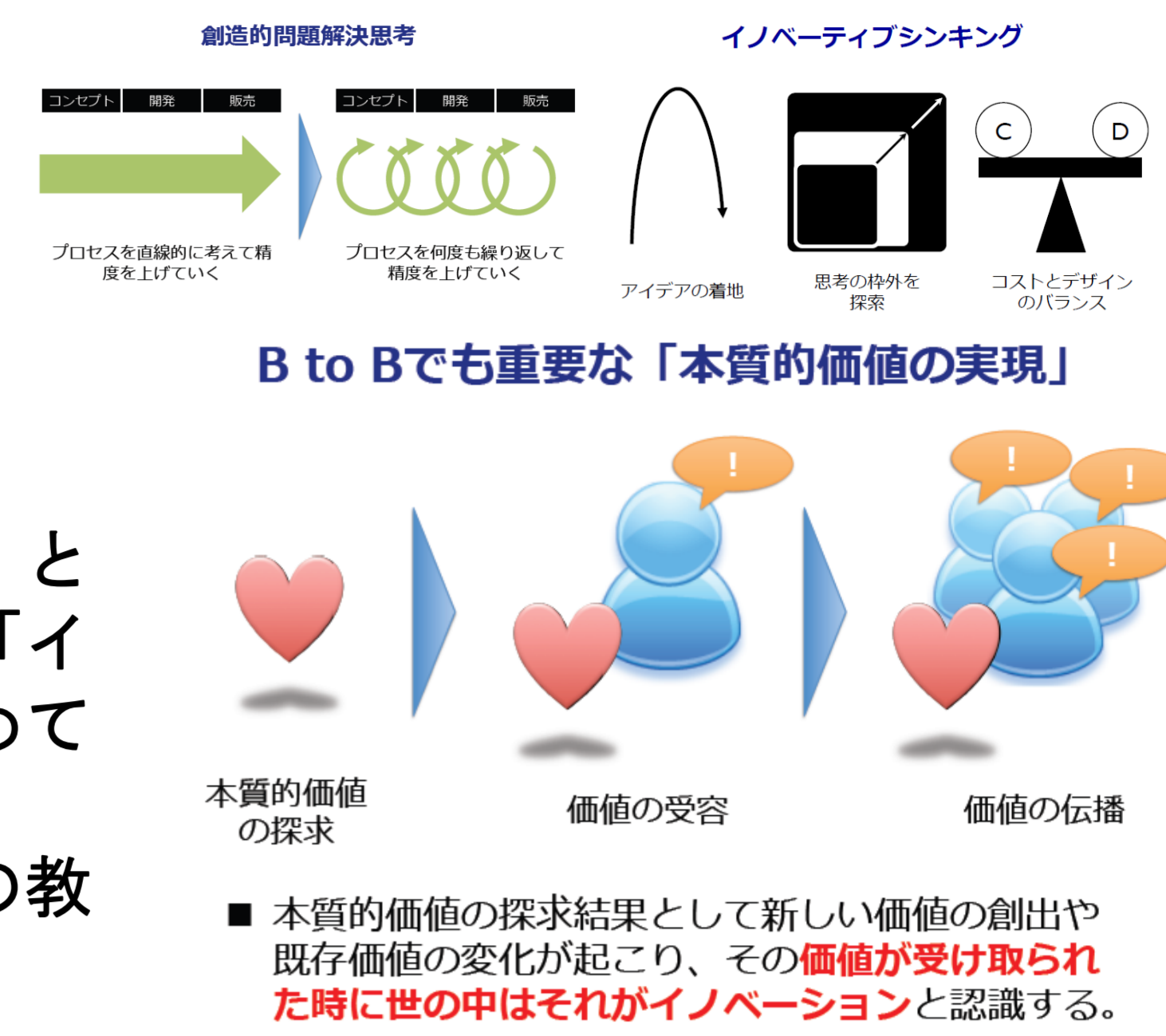


イノベティブシンキング(IT)導入

課題：
材料ありきの製品開発が多い

「世の中に必要とされる価値」とは？
価値をどのように具現化するか？

クレハは、欧米の大学や企業で導入されている「デザインシンキング」と「システムシンキング」を統合させた「イノベティブシンキング」の導入を進めている。
テーマの創出、価値の探索、研究員への教育など、さまざまな効果を狙う。



慶應大学SDMと協力

イノベティブシンキング導入のために、慶應義塾大学システムデザインマネジメント研究科に協力を依頼した。



「クレハの商品の出番を増やす」

をテーマに研究開発本部全体でワークショップを行った。
目的：
材料提供を中心とした化学品メーカーであるクレハでも、応用できるかを研究開発本部で検証するため

◎ 基本方針

- 新規探索テーマが生まれやすい環境を整備し、新たなテーマの創造を促進する。
 - 「Born Egg Trial」
 - 「イノベティブシンキングの導入」

テーマ多産を目的として、以下の取り組みを推進する。

情報収集

- 研究戦略室での情報収集
- 知財部・管理室からのテーマ紹介
- 研究員の学会派遣

組織活性化

- Born Egg Trial
- 研究所間チームでのアイデア統合
- 開発会議調整

教育

- 研究員のセミナー参加
- イノベティブシンキング導入
- 社内セミナー推進

外部との連携

- 講演会の調整
- 産学連携推進

Born Egg Trial

価値ある商品を創出し続けることがクレハの社会的使命。
→ 重点テーマを失速させずに、「次世代を担う新テーマ」の探索が急務
⇒ 個人の創出活動を活性化させる仕組み作りが必要

個人の創出活動活性化

研究員がアイデアを出しやすい環境

情報の先を行く「技術の卵」探し

BORN EGGトライアル 実施

EGG：新しいテーマの「卵」

- 常に種を探し、アイデアを考え、提案する文化の醸成。
- 挑戦する人が評価される風土づくり。

ITワークショップの様子



ITワークショップ後のインサイト

インサイト

- ブレインストーミングの方法を変えることで新たな発見があった。
- 一人ではいいインサイトは得られない。枠からはみ出せない。
- 枠の外にはみ出す感覚がなんとなく理解できた。
- 人の行動を促すために感覚をうまく利用する点には納得。
- 材料設計にも生かせることが分かった。

今後の課題

- 否定しない環境づくりを実現していくのが問題。
- メンテナンスが必要
- このような場を自主的に作っていくことが重要である。
- 利用していく枠組みが必要。枠組みが無いと忘れ去られてしまう。

など、教育的にも効果があったことが分かった。
以上を活かし、今後も創造のための活動を進め、社会に貢献できる人材を育成していく。

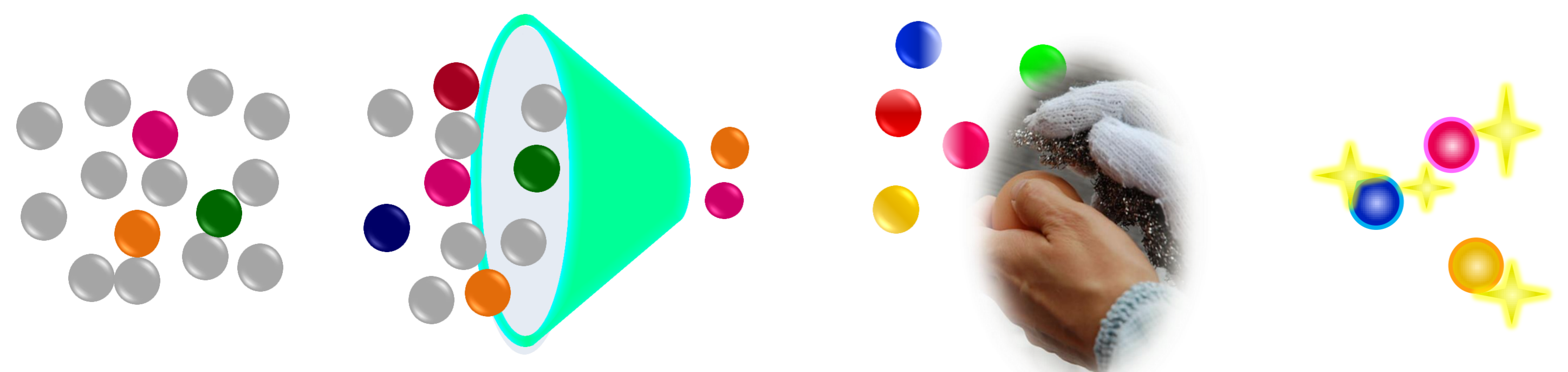
◎ Born Egg Trial のフロー

提案

精査

Brush Up Meeting

Tria



Eggを募集

所属長・専門家と共に、Eggを精査。

研究戦略室や知識を持った専門家を全社から集め、Brush Up Meetingを開催。Triaの精度を高める

実際にTria実施