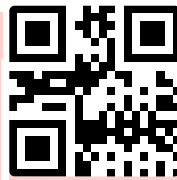




システム・制度
システム・制度

1

システム・制度



システム・制度

新しい開発プロセスを試行中、効果が発揮できていな

5

たまっていくばかり



システム・制度

新しい開発プロセスを試行中、効果が発揮できていな

2

新しい開発プロセスを試
行中、効果が発揮できて
いない

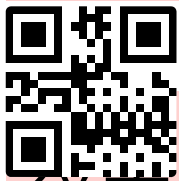


システム・制度

新しい開発プロセスを試行中、効果が発揮できていな

6

うまくやるには



システム・制度

新しい開発プロセスを試行中、効果が発揮できていな

3

従来のウォーターフォール
とアジャイル両方を使い分
ける

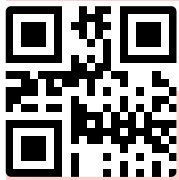


システム・制度

新しい開発プロセスを試行中、効果が発揮できていな

7

OMSのプロセス



システム・制度

新しい開発プロセスを試行中、効果が発揮できていな

4

ITを使った仕事のやり方



システム・制度

新しい開発プロセスを試行中、効果が発揮できていな

8

やり方を変える

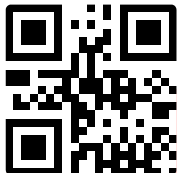


システム・制度

新しい開発プロセスを試行中、効果が発揮できていな

9

ミッション・仕事のやり方

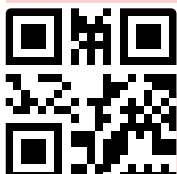


システム・制度

新しい開発プロセスを試行中、効果が発揮できていな

10

一番いいやり方

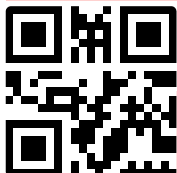


システム・制度

新しい開発プロセスを試行中、効果が発揮できていな

11

制御：新しい仕組みが入っていない

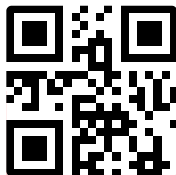


システム・制度

新しい開発プロセスを試行中、効果が発揮できていな

12

アジャイルで開発

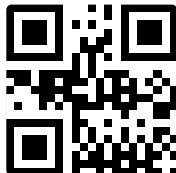


システム・制度

DR改革が進んでいない

13

DR改革が進んでいない



システム・制度

DR改革が進んでいない

14

TDR,FDRを名前を変える



システム・制度

DR改革が進んでいない

15

DRのパーマネントか

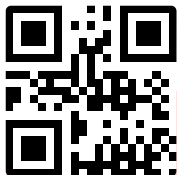


システム・制度

DR改革が進んでいない

16

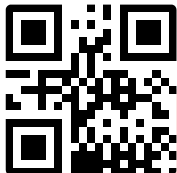
軽いものにする



システム・制度
DR改革が進んでいない

17

FDR,TDRのあり方



システム・制度
DR改革が進んでいない

18

ステージゲート



システム・制度
DR改革が進んでいない

19

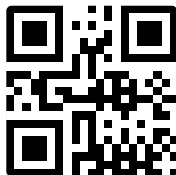
大きなDRはいらない



システム・制度
DR改革が進んでいない

20

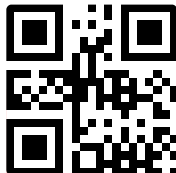
DRはかえられるか



システム・制度
DR改革が進んでいない

21

DRに費やす時間が長い



システム・制度
DR改革が進んでいない

22

DRシステム



システム・制度
DR改革が進んでいない

23

企画DR・テーマUP－DR



システム・制度
DR改革が進んでいない

24

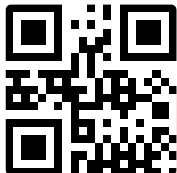
小テーマはDRをやらない



システム・制度
DR改革が進んでいない

25

DRなどやってられない



システム・制度
DR改革が進んでいない

26

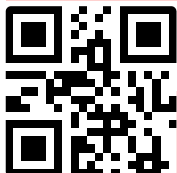
SDRやらない



システム・制度
DR改革が進んでいない

27

どこが出口



システム・制度
DR改革が進んでいない

28

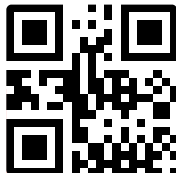
考える仕組みを作る



システム・制度
DR改革が進んでいない

29

SPPTのプロセス見直し：
1ステージ減らす



システム・制度
DR改革が進んでいない

30

DRの規定を見直すのが
難しい



システム・制度
DR改革が進んでいない

31

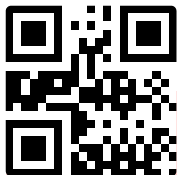
プロセスを作ったとたん進
化が止まる



システム・制度
DR改革が進んでいない

32

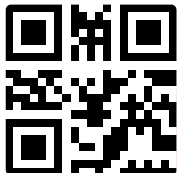
設計試作プロセスが変わ
るのか



システム・制度
DR改革が進んでいない

33

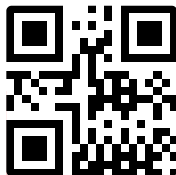
SPPTの進化系を作る



システム・制度
新規事業に出口がない

34

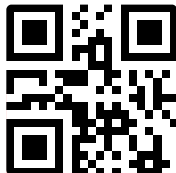
研修：それを仕事（テーマ）に取り込む



システム・制度
新規事業に出口がない

37

新しい活動



システム・制度
新規事業に出口がない

38

技術者育成委員会



システム・制度
新規事業に出口がない

35

NEXT



システム・制度
情報共有（報告・連絡）が多い

39

情報共有（報告・連絡）が多い



システム・制度
新規事業に出口がない

36



システム・制度
情報共有（報告・連絡）が多い

40

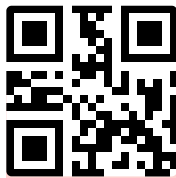
運営会議で発信



システム・制度
情報共有（報告・連絡）が多い

41

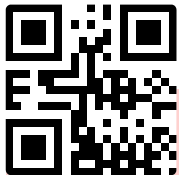
資料：質よりスピードを
徹底



システム・制度
情報共有（報告・連絡）が多い

45

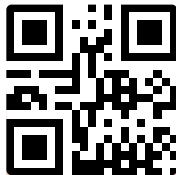
日頃からのまとめが必要



システム・制度
情報共有（報告・連絡）が多い

42

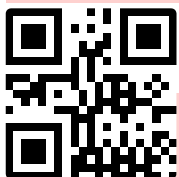
資料準備で遅くなる



システム・制度
連携した業務推進が弱い

46

連携した業務推進が弱
い



システム・制度
情報共有（報告・連絡）が多い

43

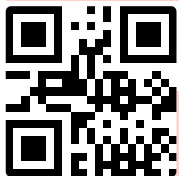
レポートが多い



システム・制度
連携した業務推進が弱い

47

連携・つながり



システム・制度
情報共有（報告・連絡）が多い

44

報告資料全体が複雑



システム・制度
連携した業務推進が弱い

48

先行/製品：それぞれの
役割を定義完成度を上
げる



システム・制度
連携した業務推進が弱い

49

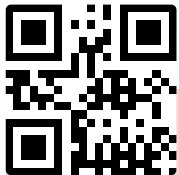
先行開発と製品開発の
溝



システム・制度
育成制度の運用ができていない

53

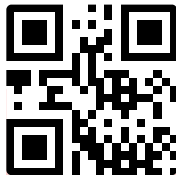
開発者が設計者になっ
ている



システム・制度
育成制度の運用ができていない

50

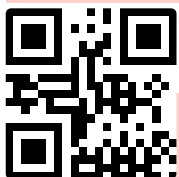
育成制度の運用ができて
いない



システム・制度
育成制度の運用ができていない

54

技術の気づきのきっかけを
与える



システム・制度
育成制度の運用ができていない

51

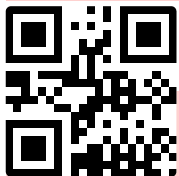
キャリアアップが見えない



システム・制度
育成制度の運用ができていない

55

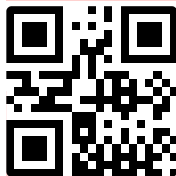
重点ポイントを絞りあとは
裁量に任せる



システム・制度
育成制度の運用ができていない

52

経験の場が限られる/ロー
テーションがすくない



システム・制度
育成制度の運用ができていない

56

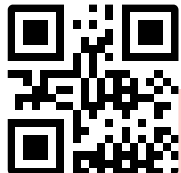
確認しなければならない
ことを抜き出す



システム・制度
育成制度の運用ができていない

57

一つの仕事が終わったら
仕事を変える、思い切っ
て



システム・制度
育成制度の運用ができていない

58

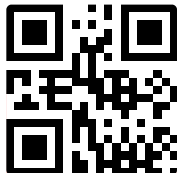
OneonOne



システム・制度
DRのパスクライテリアを自分で決めれない

61

パスクライテリアが大事



システム・制度
DRのパスクライテリアを自分で決めれない

62

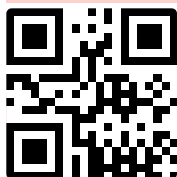
自由度が許されることが
できていない



システム・制度
DRのパスクライテリアを自分で決めれない

59

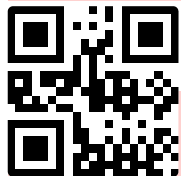
DRのパスクライテリアを自
分で決めれない



システム・制度
DRのパスクライテリアを自分で決めれない

63

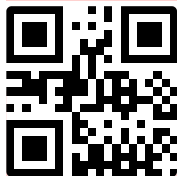
ルールがあるから縛られる



システム・制度
DRのパスクライテリアを自分で決めれない

60

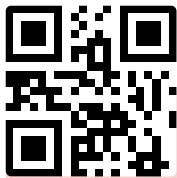
網羅性が求められる



システム・制度
DRのパスクライテリアを自分で決めれない

64

自由に変更する



システム・制度

DRのパスクライテリアを自分で決めれない

65

DR0で次のパスクライテリアを決める



システム・制度

DRのパスクライテリアを自分で決めれない

69

書いてあるから資料を作らなければ



システム・制度

DRのパスクライテリアを自分で決めれない

66

企画DRで選べるようにした

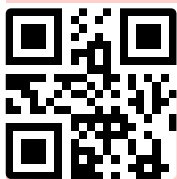


システム・制度

DRのパスクライテリアを自分で決めれない

70

計画を示す



システム・制度

DRのパスクライテリアを自分で決めれない

67

裁量権

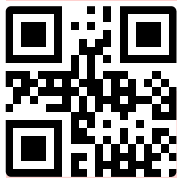


システム・制度

責任と権限が曖昧

71

責任と権限が曖昧



システム・制度

DRのパスクライテリアを自分で決めれない

68

FDR 0 までに決めなければならぬ事と

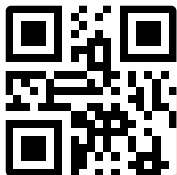


システム・制度

責任と権限が曖昧

72

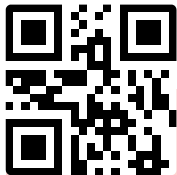
本当にみているのは誰



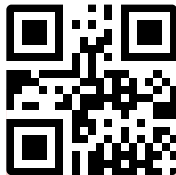
※現状、C長、副本部長
承認ではなく責任がない



どこまで権限があるのか、
どこまで許されるか



決定者をC長とする



権限・責任の仕組みは
議論できていない



FHBの役割を減らす




権限以前に意識として気
にせず進めばよいのでは



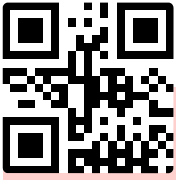
権限と責任の移譲＋ヘル
プの仕組み




TDR,SDRの承認者:部
長、テーマ推進の承認
C長副本部長




tdr,sdrの承認者：担当
M 推進者の承認は部
長、C長



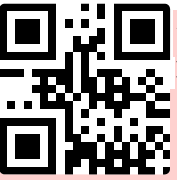
機種Lの業務負担が大き
い




委譲は出来ている



直近：新規のものは責
任んが分からない




DRの審議、評価はあくま
でBLで完結



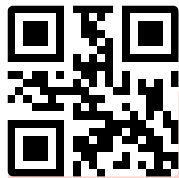
リスクがなくなるまで判断
しない



責任の範疇は



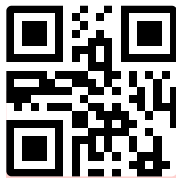
レポート：機種Lは本部
長に報告、他は書面、
Q&Aで



システム・制度
責任と権限が曖昧

89

権限委譲：DRはBLへ、
CLは参加しない



システム・制度
フォローが弱い、ナレッジの継承不十分

93

別の仕事ができる



システム・制度
フォローが弱い、ナレッジの継承不十分

90

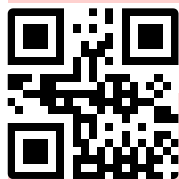
フォローが弱い、ナレッジの
継承不十分



システム・制度
フォローが弱い、ナレッジの継承不十分

94

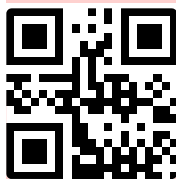
レビュー/アドバイザーの定
義、上長（役割）との
切り分け



システム・制度
フォローが弱い、ナレッジの継承不十分

91

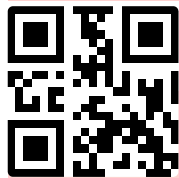
上位者によるヘルプの仕
掛け



システム・制度
フォローが弱い、ナレッジの継承不十分

95

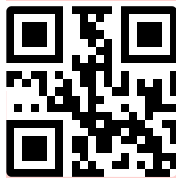
結果をどうフォローするか



システム・制度
フォローが弱い、ナレッジの継承不十分

92

上を与えるチーム単位で
の仕事



システム・制度
成果・人事能力評価を活用できていない

96

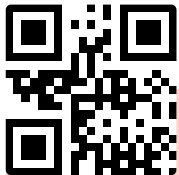
成果・人事能力評価を
活用できていない



システム・制度
成果・人事能力評価を活用できていない

97

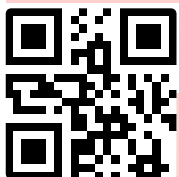
評価処遇制度に問題



システム・制度
成果・人事能力評価を活用できていない

98

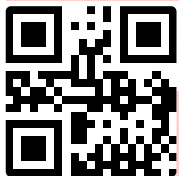
失敗すると評価されない



システム・制度
成果・人事能力評価を活用できていない

99

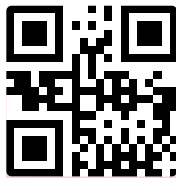
比較のしようがない



システム・制度
成果・人事能力評価を活用できていない

100

ほかのテーマへの貢献など
を入れる



システム・制度
成果・人事能力評価を活用できていない

101

他組織の多面評価者を
入れる



システム・制度
成果・人事能力評価を活用できていない

102

KGIを年度単位の方針
管理で求めらるる



戦略
戦略

103

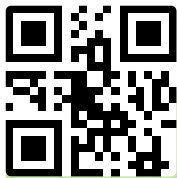
戦略



戦略
戦略のゴールが弱い

104

戦略のゴールが弱い



戦略
戦略のゴールが弱い

105

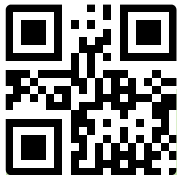
BTの次が見えない



戦略
戦略のゴールが弱い

109

方針が一貫していないよ
うに聞こえる



戦略
戦略のゴールが弱い

106

キラーサービスがない



戦略
戦略のゴールが弱い

110

2年後、3年後に効いてく
る



戦略
戦略のゴールが弱い

107

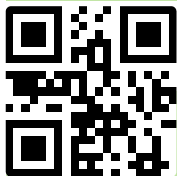
改善が中心



戦略
戦略のゴールが弱い

111

差別化



戦略
戦略のゴールが弱い

108

開発フェーズ：どこまでに
何を確立



戦略
中計の絞り込みが弱い

112

中計の絞り込みが弱い



なんでもかんでも中計/あれもこれも中計



安易に改善で維持する
施策になりがち、



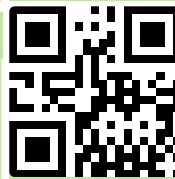
技術テーマの積み上げの



テーマリストに留まらず、
深掘して絞り込み



中計を作る領域、作らない領域の設定



テーマ取捨選択、提案したものをテーマ推進にする



これをやめるを入れた中計



テーマ中心の施行



戦略
中計の絞り込みが弱い

121

テーマ取捨選択



戦略
戦略実行の方法が弱い

125

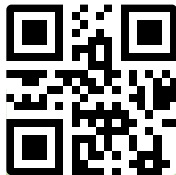
・効率を上げてからではなく
断行



戦略
戦略実行の方法が弱い

122

中計・骨太・技術のグ
ループで連携



戦略
戦略実行の方法が弱い

126

課題の動きはかけていい
た



戦略
戦略実行の方法が弱い

123

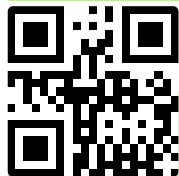
価値から手段が1対1
になって進捗管理してい
る



戦略
戦略実行の方法が弱い

127

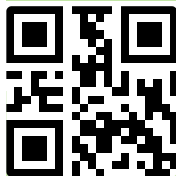
テーマ連携の動き



戦略
戦略実行の方法が弱い

124

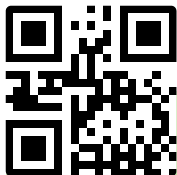
イノベーション：場面を変
える（人、場所）



戦略
戦略実行の方法が弱い

128

これは1つのテーマで、何
時の部署で



戦略
戦略実行の方法が弱い

129

オペレーション



戦略
開発リソースとの繋がりが弱い

133

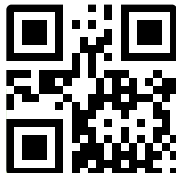
外とつながる予算、ミッション、スキル



戦略
戦略実行の方法が弱い

130

もっと効率を上げる取り組みは



戦略
開発リソースとの繋がりが弱い

134

工数・予算



戦略
開発リソースとの繋がりが弱い

131

開発リソースとの繋がりが弱い



戦略
開発リソースとの繋がりが弱い

135

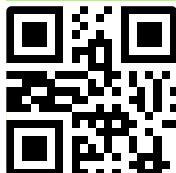
ボリュームが読めないところもある



戦略
開発リソースとの繋がりが弱い

132

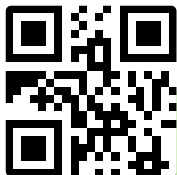
アジャイルを進めたくてもお金がない



戦略
開発リソースとの繋がりが弱い

136

（OP領域の制御開発費用削減）



戦略
開発リソースとの繋がりが弱い

137

効率を上げた分、仕様が
増えるだけという意識



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

138

領域別の必要技術の選
定が弱い



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

139

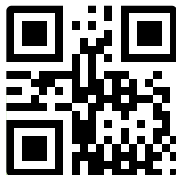
技術開発を進めれば課
題が大きくなる



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

140

エレクトロニクスHW, SW 領域中
計立案



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

141

CAE、AI、IT 領域の中
期計画立案



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

142

化学製品、材料 中計立
案



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

143

キーパーツ(電源など)の
中期安定確保



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

144

基盤事業への投資⇒生
産、コスト、製造の生産
性、効率を上げる



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

145

小ロット生産に向けた設計



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

146

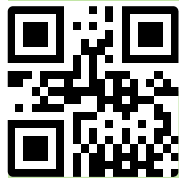
ユニット化で設計を変える



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

147

進んでいるのはユニット調達



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

148

BT内か、デジタルマニュファクチャリングか



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

149

開発中計



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

150

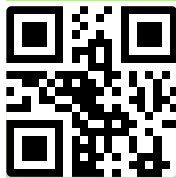
EagleS, SparrowSの後継



戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

151

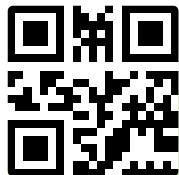
産業印刷、中計立案と推進



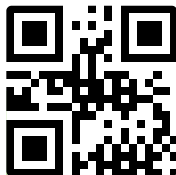
戦略
領域別の必要技術の選定が弱い

152

制御中計



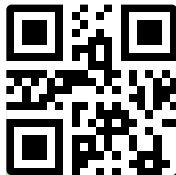
新規領域の具体化が弱い



探索、開発推進の企画、中計立案と推進
(和psの成果物を活用)



新規モノこそ専任（兼務なし）



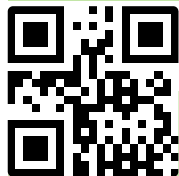
Smart Office(イ)
Smart Print(ウ)
Smart Factoryある形にはできそう



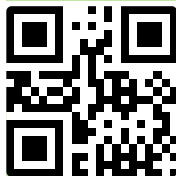
価値設定→解析構想→企画提案→実行



どういう技術が必要かの議論はなかった



新規領域探索企画



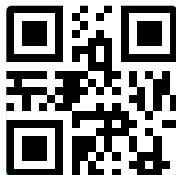
は何を目指すかの議論は出来ていない、例えばユニバーサルリンクの世界



戦略
新規領域の具体化が弱い

161

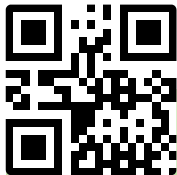
ロボティクスは未だ



組織構造
組織が硬直化している

165

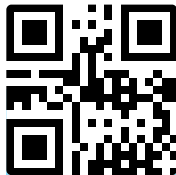
本部長とイノベCだけでク
ローズした戦略にならない
ように



戦略
新規領域の具体化が弱い

162

和Psから出てきたものをど
う実行する



組織構造
組織が硬直化している

166

POの権限は



組織構造
組織構造

163

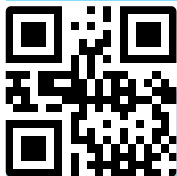
組織構造



組織構造
組織が硬直化している

167

守り/攻めのマネジメント
の構造化



組織構造
組織が硬直化している

164

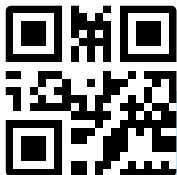
組織が硬直化している



組織構造
組織が硬直化している

168

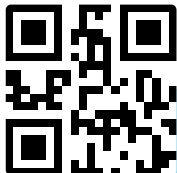
各階層の役割が曖昧



組織構造
組織が硬直化している

169

OPの課題は、OP技術、
FUM.製品で重荷になる



組織構造
組織が硬直化している

170

その後の製品開発への技
術移管大切



組織構造
組織が硬直化している

171

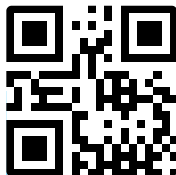
責任と権限



組織構造
組織が硬直化している

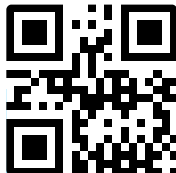
172

各Cでどこまでやりきるか



組織構造
10年後の組織構造が描けていない

173



組織構造
10年後の組織構造が描けていない

174

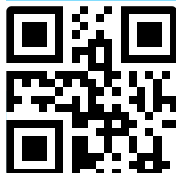
後にどのような組織
となるのか考える必要が
ある：連携と一体化は
違う



組織構造
10年後の組織構造が描けていない

175

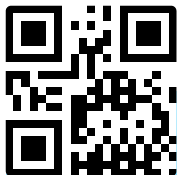
開生連携強化



組織構造
10年後の組織構造が描けていない

176

レイアウト、見た目、雰囲気
気は変わった

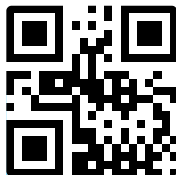


組織構造

10年後の組織構造が描けていない

177

一体組織のイメージ：単
年度で固まる

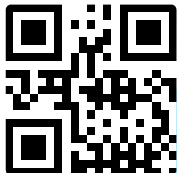


組織構造

10年後の組織構造が描けていない

181

ダイキン工場内で開発

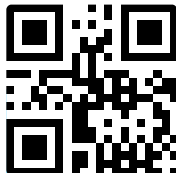


組織構造

10年後の組織構造が描けていない

178

エレキ・ソフト系はどうする
か



組織構造

10年後の組織構造が描けていない

182

家電の開発は開生連携



組織構造

10年後の組織構造が描けていない

179

指示命令が一体



組織構造

10年後の組織構造が描けていない

183

先行組織の分数？



組織構造

10年後の組織構造が描けていない

180

まずは、OPから19年度
はPP機

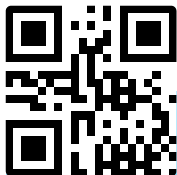


組織構造

10年後の組織構造が描けていない

184

組織集約は検討中



組織構造

10年後の組織構造が描けていない

185

コスト技術Cなくしても

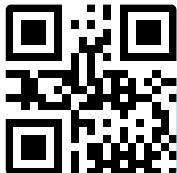


組織構造

オープンにすると管理項目が増える（ルールベースの弊

189

表に出すと重たいプロセス
がついてくる

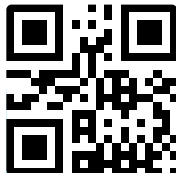


組織構造

10年後の組織構造が描けていない

186

去年の組織を変えた



組織構造

オープンにすると管理項目が増える（ルールベースの弊

190

評価技術はいいが、自分
の領域でやる



組織構造

10年後の組織構造が描けていない

187

瑞穂OMS？



組織構造

オープンにすると管理項目が増える（ルールベースの弊

191

表だってやることが大事



組織構造

オープンにすると管理項目が増える（ルールベースの弊

188

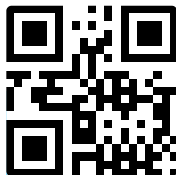
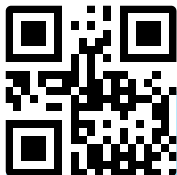


組織構造

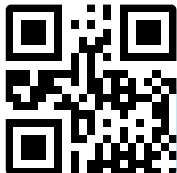
オープンにすると管理項目が増える（ルールベースの弊

192

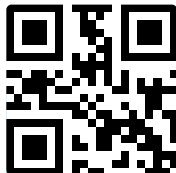
管理に乗った瞬間に重く
なる



開生連携の3割⇒将来
増やす



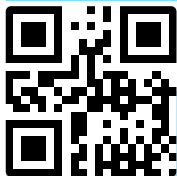
自分の人生：もっと選択
させるローテーション



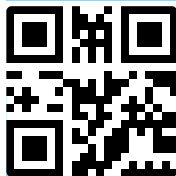
数年後には、7割の人
財



オフィスのリソース



人員減



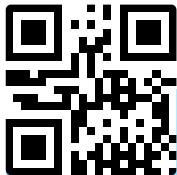
化成品分かれていた



組織構造
開生一体の効果が曖昧

201

部門間の責任問題：あ
いまいな移管もできてしま
う



組織構造
開生一体の効果が曖昧

202

組織としてはやりやすい



組織構造
開生一体の効果が曖昧

203

どう変わったか



組織構造
部署間の横連携が弱い

204



組織構造
部署間の横連携が弱い

205

壁：組織を意識させない
テーマ（各組織/混在）



組織構造
部署間の横連携が弱い

206

組織の形：モジュール的
な仕事ができる 能力の
見えるかが必要



組織構造
部署間の横連携が弱い

207

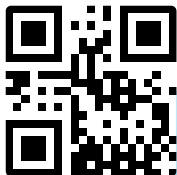
横のミッション・つながりが
曖昧



組織構造
部署間の横連携が弱い

208

部署横断のプロジェクト



組織構造
部署間の横連携が弱い

209

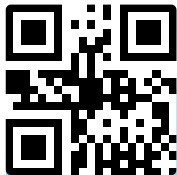
人の入れ替えも含め風
通しが良くなった



組織構造
部署間の横連携が弱い

213

横連携の意義が重要



組織構造
部署間の横連携が弱い

210

今までの組織の壁が崩れ
つつある



組織構造
部署間の横連携が弱い

214

他の部署がみえるようにそ
れがやりにくい風土



組織構造
部署間の横連携が弱い

211

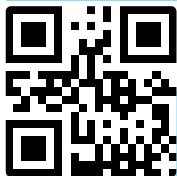
担当の風通し



共通の価値観
共通の価値観

215

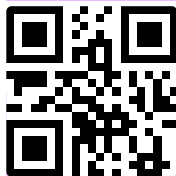
共通の価値観



組織構造
部署間の横連携が弱い

212

連携のきっかけ



共通の価値観
古いマネジメント体質から脱却できない

216

古いマネジメント体質から
脱却できない



共通の価値観

古いマネジメント体質から脱却できない

217

いくら儲けるの積み上げ
式は止める



共通の価値観

古いマネジメント体質から脱却できない

221

目標を達成したらOKの
風土

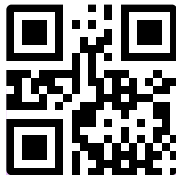


共通の価値観

古いマネジメント体質から脱却できない

218

プロセスを作ることが大事
とされている



共通の価値観

古いマネジメント体質から脱却できない

222

変えていくのは開発の責
務



共通の価値観

古いマネジメント体質から脱却できない

219

難易度が高いと良いとい
う習慣

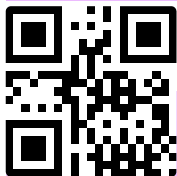


共通の価値観

古いマネジメント体質から脱却できない

223

優遇的にされているのか

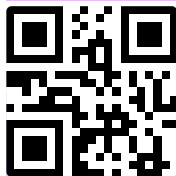


共通の価値観

古いマネジメント体質から脱却できない

220

新規でもすぐに利益を求
める

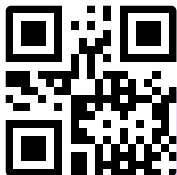


共通の価値観

古いマネジメント体質から脱却できない

224

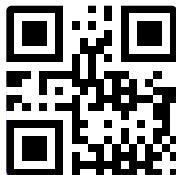
現状維持が最優先課題



共通の価値観
古いマネジメント体質から脱却できない

225

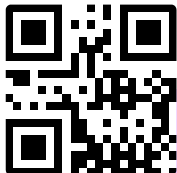
開発の効率を上げる



共通の価値観
マネジメント品質が悪い（成果を図るすべかない）

229

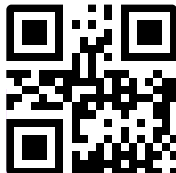
開発の目的を明確にする



共通の価値観
古いマネジメント体質から脱却できない

226

早く課題を解決する



共通の価値観
マネジメント品質が悪い（成果を図るすべかない）

230

効果が良く分からない



共通の価値観
マネジメント品質が悪い（成果を図るすべかない）

227

マネジメント品質が悪い
（成果を図るすべがない
い）



共通の価値観
マネジメント品質が悪い（成果を図るすべかない）

231

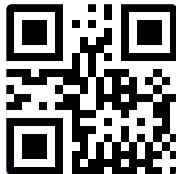
何のためにやっている



共通の価値観
マネジメント品質が悪い（成果を図るすべかない）

228

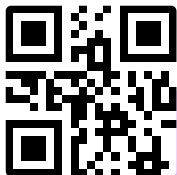
計画目標値はどこから出
てきた



共通の価値観
マネジメント品質が悪い（成果を図るすべかない）

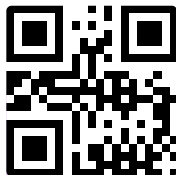
232

背景が分からない



共通の価値観
マネジメント品質が悪い（成果を図るすべがない） 233

定義をしっかりと



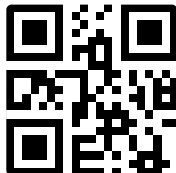
共通の価値観
知識と情報の活用ができていない 237

予備検討/考える時間を
作る



共通の価値観
マネジメント品質が悪い（成果を図るすべがない） 234

明確な効果



共通の価値観
知識と情報の活用ができていない 238

30%の意味が分からな
い



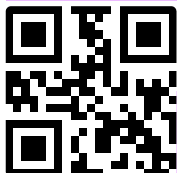
共通の価値観
知識と情報の活用ができていない 235

知識と情報の活用ができ
ていない



共通の価値観
知識と情報の活用ができていない 239

形式知で回すの限界に
なっている



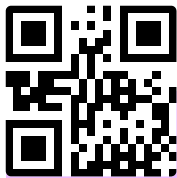
共通の価値観
知識と情報の活用ができていない 236

多面評価が自組織主体



共通の価値観
知識と情報の活用ができていない 240

余裕のある働き方



共通の価値観
知識と情報の活用ができていない

241

自分たちでテーマの重要性を考える



共通の価値観
多様な価値観

245

給料ではない、楽しい仕事、自分がやりたいこと、人を引き寄せる



共通の価値観
知識と情報の活用ができていない

242

日々議論



共通の価値観
多様な価値観

246

全員新しい事が好きな訳ではない



共通の価値観
知識と情報の活用ができていない

243

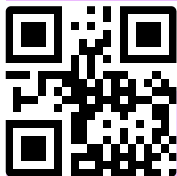
誰も定義できていない、落とし込む



共通の価値観
多様な価値観

247

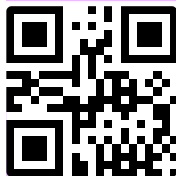
もう帰りたい



共通の価値観
多様な価値観

244

多様な価値観



共通の価値観
仕事と職場に魅力がない

248

仕事と職場に魅力がない



共通の価値観

仕事と職場に魅力がない

249

年間人数 10%：一流
の人財の流出が多くなっ
ている



共通の価値観

仕事と職場に魅力がない

250

人気が高まっている：希
望学生が多い

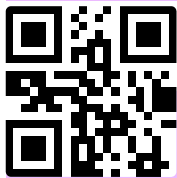


共通の価値観

仕事と職場に魅力がない

251

KMI,RDHを選んでもらう
には



共通の価値観

仕事と職場に魅力がない

252

あんな管理職になりたくな
い



共通の価値観

仕事と職場に魅力がない

253

HCは将来の姿が見えて
いる



共通の価値観

仕事と職場に魅力がない

254

電情系の新人希望 5%
程度

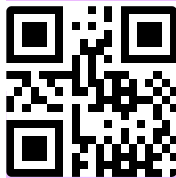


共通の価値観

仕事と職場に魅力がない

255

KMに入りたい人が少ない

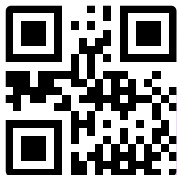


共通の価値観

仕事と職場に魅力がない

256

魅力を感じる仕事



共通の価値観

仕事と職場に魅力がない

257

違う業種が希望

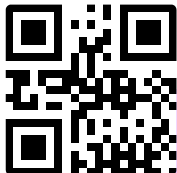


共通の価値観

一体化の意識がずれている

261

一体化の意識がずれている

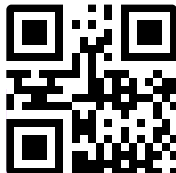


共通の価値観

仕事と職場に魅力がない

258

魅力ある開発



共通の価値観

一体化の意識がずれている

262

現場の感覚は、効率は
上がっていないのでは



共通の価値観

仕事と職場に魅力がない

259

ワクワク



共通の価値観

一体化の意識がずれている

263

生産技術がコアなのか、
製品搭載技術がコアなの
か



共通の価値観

仕事と職場に魅力がない

260

選ばれる



共通の価値観

一体化の意識がずれている

264

投入リソースROI、アウト
プットが出るテーマをやる



共通の価値観
一体化の意識がずれている

265

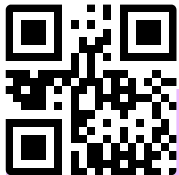
生産側の目：課題を見
つける



共通の価値観
一体化の意識がずれている

269

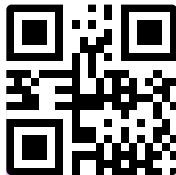
設計者の意識は同じ



共通の価値観
一体化の意識がずれている

266

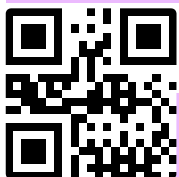
試作品と量産品の垣根
がない



共通の価値観
一体化の意識がずれている

270

何故一体化



共通の価値観
一体化の意識がずれている

267

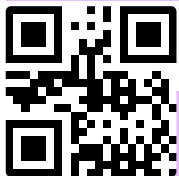
どんなメリットがあるか



共通の価値観
価値創造風土が醸成されていない

271

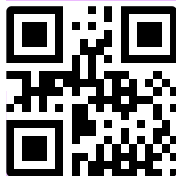
価値創造風土が醸成さ
れていない



共通の価値観
一体化の意識がずれている

268

昔から連携、今まで通り



共通の価値観
価値創造風土が醸成されていない

272

基盤事業/新規事業の
世界観を分ける



共通の価値観

価値創造風土が醸成されていない

273

びっくりするくらい××だ、と
いう感覚大切にする風習

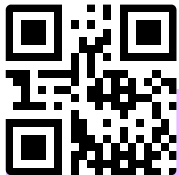


共通の価値観

価値創造風土が醸成されていない

277

技術の価値検討にもっと
重きをおく

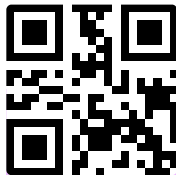


共通の価値観

価値創造風土が醸成されていない

274

楽しいなど違う価値を優
遇する風習

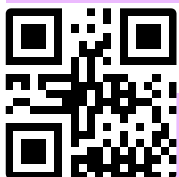


共通の価値観

価値創造風土が醸成されていない

278

どこまで行けるかへのチャ
レンジ



共通の価値観

価値創造風土が醸成されていない

275

顧客価値、事業収益の
観点で競争を高める視
点から入る

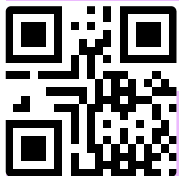


共通の価値観

価値創造風土が醸成されていない

279

チャレンジしたいけど出来
る環境がない

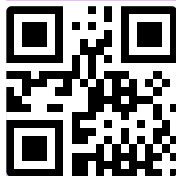


共通の価値観

価値創造風土が醸成されていない

276

カルチャーを変える（ベン
チャー）



共通の価値観

価値創造風土が醸成されていない

280

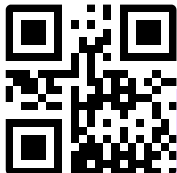
オープンイノベーションがで
きない



共通の価値観
価値創造風土が醸成されていない

281

こんなことをやったら面白い



共通の価値観
価値創造風土が醸成されていない

282

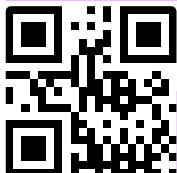
小さくてもささるものを作る



共通の価値観
価値創造風土が醸成されていない

283

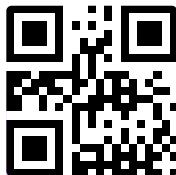
環境風土を変える意思
を示す



共通の価値観
価値創造風土が醸成されていない

284

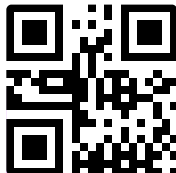
マインドセット：



共通の価値観
価値創造風土が醸成されていない

285

効率に関係ない



共通の価値観
価値創造風土が醸成されていない

286

トライアル



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

287

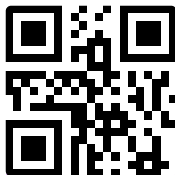
戦略の構想力が弱い



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

288

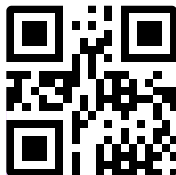
RDH内で共有できる形
には至っていない



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

289

個々の領域をつなぐコン
セプトがない



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

293

ICCU、ロボティクス開発
機能



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

290

とって変わる何かを提案
するのが中計



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

294

状況が劇的に変わってい
る



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

291

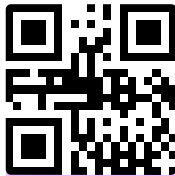
2030年にはどういう会社
になるのか



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

295

化成品の情報を開示し
た



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

292

5年後になりたい姿が見
えている



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

296

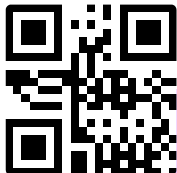
WPHが見えているか



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

297

社会に対する使命感



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

298

実現する世界の検討



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

299

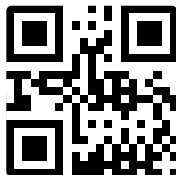
集中するところ



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

300

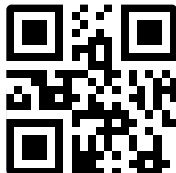
進化のカギ



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

301

新しい領域



共通の価値観
戦略の構想力が弱い

302

未来の話



共通の価値観
開発リソースとの繋がりが弱い

303

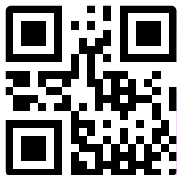
開発リソースとの繋がりが 弱い



共通の価値観
開発リソースとの繋がりが弱い

304

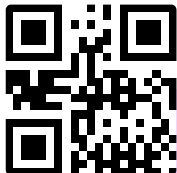
どこで開発組織に動きを 語るのか



共通の価値観
開発リソースとの繋がりが弱い

305

協力組織の予算化・方針は出来ていない



共通の価値観
開発リソースとの繋がりが弱い

306

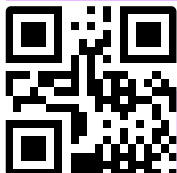
一定予算をローカルが裁量を持つものに



共通の価値観
顧客価値を知る能力が弱い

307

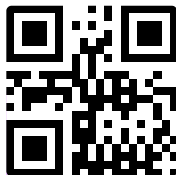
顧客価値を知る能力が弱い



共通の価値観
顧客価値を知る能力が弱い

308

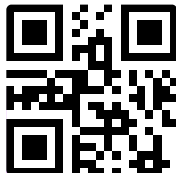
お客様の気づいていない課題を気づく仕掛け



共通の価値観
顧客価値を知る能力が弱い

309

前任機に対して、が多すぎる



共通の価値観
顧客価値を知る能力が弱い

310

お客様の課題は何か？



共通の価値観
顧客価値を知る能力が弱い

311

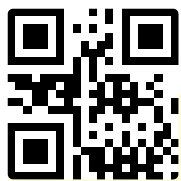
顧客価値！ = 市場の声



スキル
スキル

312

スキル

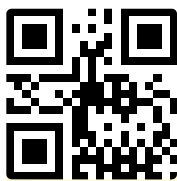


スキル

情報の活用仕組み、仕掛けが弱い

313

情報の活用仕組み、
仕掛けが弱い

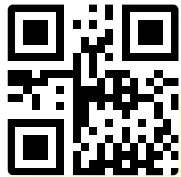


スキル

情報の活用仕組み、仕掛けが弱い

317

ITが使えていない

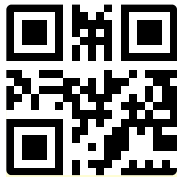


スキル

情報の活用仕組み、仕掛けが弱い

314

組織外情報発信の効率
化 IT活用強化

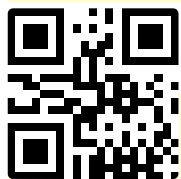


スキル

情報の活用仕組み、仕掛けが弱い

318

色々な人の動きが見える

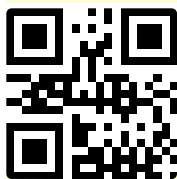


スキル

情報の活用仕組み、仕掛けが弱い

315

資料のIT化

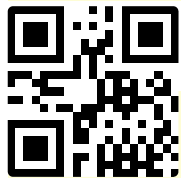


スキル

情報の活用仕組み、仕掛けが弱い

319

改善度が図りにくい

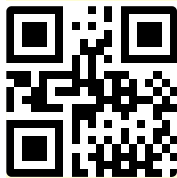


スキル

情報の活用仕組み、仕掛けが弱い

316

開発業務の見えるか

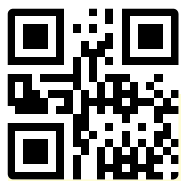


スキル

技術理解・判断・意思決定が弱い

320

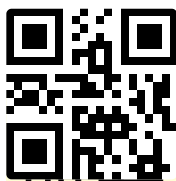
技術理解・判断・意思決
定が弱い



スキル
技術理解・判断・意思決定が弱い

321

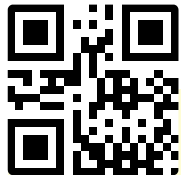
移管書通りに作れない。
設備にマッチングできない



スキル
技術理解・判断・意思決定が弱い

325

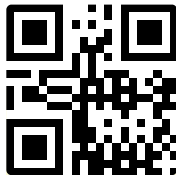
既存領域については、上
司が何でも知っていて動
けない



スキル
技術理解・判断・意思決定が弱い

322

次世代リーダー育成施策
立案推進



スキル
技術理解・判断・意思決定が弱い

326

機種、技術リーダーのコン
バート



スキル
技術理解・判断・意思決定が弱い

323

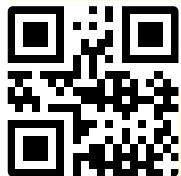
リスクが分かる



スキル
技術理解・判断・意思決定が弱い

327

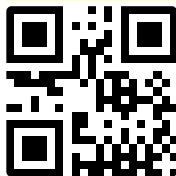
制御系PM育成強化策
立案



スキル
技術理解・判断・意思決定が弱い

324

判断の正しさ



スキル
技術理解・判断・意思決定が弱い

328

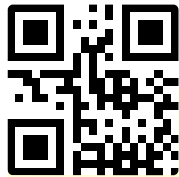
まったくアルゴリズムにすら
なっていない



スキル
技術理解・判断・意思決定が弱い

329

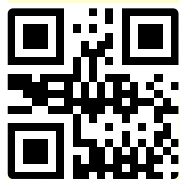
アルゴリズム：全て過去の
の知見が統計で議論され
ている



スキル
技術理解・判断・意思決定が弱い

330

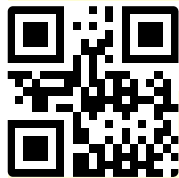
正しいか正しくないか判
断していない



スキル
モチベーション（エンジニアとしての誇り）が低い

331

モチベーション（エンジニ
アとしての誇り）が低い



スキル
モチベーション（エンジニアとしての誇り）が低い

332

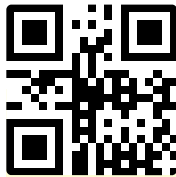
開発者の喜びを知らない



スキル
モチベーション（エンジニアとしての誇り）が低い

333

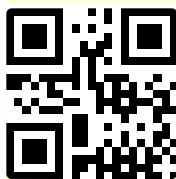
重く感じる人もいる



スキル
モチベーション（エンジニアとしての誇り）が低い

334

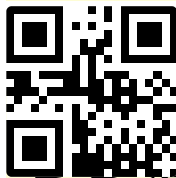
言われたことをやっている



スキル
モチベーション（エンジニアとしての誇り）が低い

335

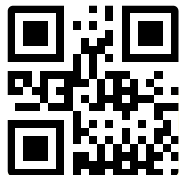
自分事でない人が多い、



スキル
モチベーション（エンジニアとしての誇り）が低い

336

DR資料のフォーマット化
が進み何も考えなくなっ
ている



スキル
モチベーション（エンジニアとしての誇り）が低い

337

研修でも何でも学んだだけ（その時だけ）



スキル
自然科学以外の技術の使いこなしができていない

338

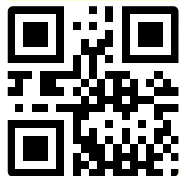
自然科学以外の技術の
使いこなしができていない



スキル
自然科学以外の技術の使いこなしができていない

339

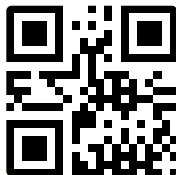
目的工学、POC、フィールド調査、デザイン思考、等



スキル
自然科学以外の技術の使いこなしができていない

340

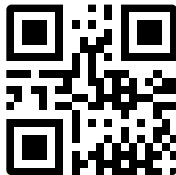
新規領域の手法研究



スキル
自然科学以外の技術の使いこなしができていない

341

（スタンフォード、東大
EDG 等）



スキル
自然科学以外の技術の使いこなしができていない

342

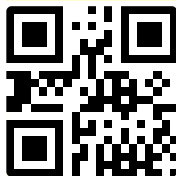
開発プロセス工学



スキル
報告書・文書力が弱い

343

報告書・文書力が弱い



スキル
報告書・文書力が弱い

344

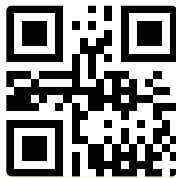
報告の簡素化



スキル
報告書・文書力が弱い

345

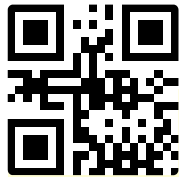
資料の作り方の効率化
が重要



スキル
ルールを見直し実践する力が弱い

349

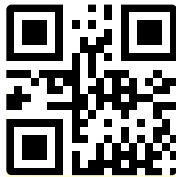
DRを軽くしても違うところ
で重たくなる



スキル
報告書・文書力が弱い

346

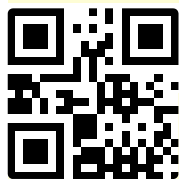
テーマに応じて報告事項
を再編する



スキル
ルールを見直し実践する力が弱い

350

新規のDR開発は関与し
たほうが良かった



スキル
報告書・文書力が弱い

347

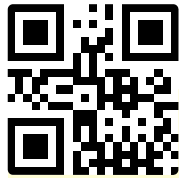
去をリファレンスする質疑/
文章



スキル
ルールを見直し実践する力が弱い

351

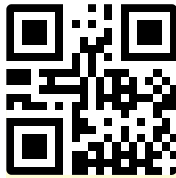
日常的な報告の積み上
げで必要情報を集約dr
は、変化点のみの報告



スキル
ルールを見直し実践する力が弱い

348

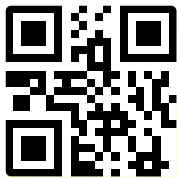
ルールを見直し実践する
力が弱い



スキル
ルールを見直し実践する力が弱い

352

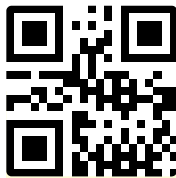
今回ルールある軽くなるの
では



スキル
ルールを見直し実践する力が弱い

353

DRを日常的にやっている
のでは



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

357

個人の発想を活かせる仕
事の与え方



スキル
ルールを見直し実践する力が弱い

354

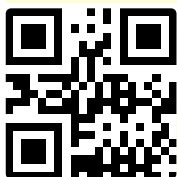
副本部長はDRに出ない



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

358

上司自身が視野行動を
変える



スキル
ルールを見直し実践する力が弱い

355

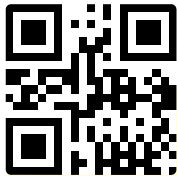
リスク：あるレベルに達し
たら判断する



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

359

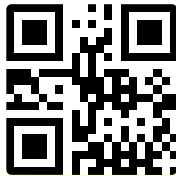
意義を示し納得してもら
う、発言行動も変える



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

356

育成・マネジメントのスキ
ルが弱い



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

360

上司の視野が狭いとメン
バーもその中に留まる



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

361

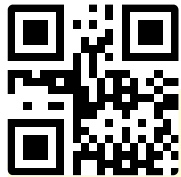
提案も悪いが上位者に
権限を渡していない



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

365

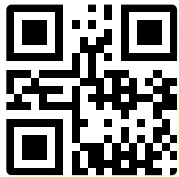
責任とセットで委譲しない
とドライブフォースにならない



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

362

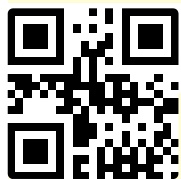
自由な発想ができない、
まずほめる



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

366

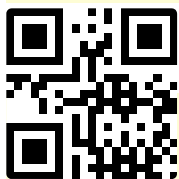
何でも知ってる上司→別
の役割を与える



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

363

運用は変わっていない



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

367

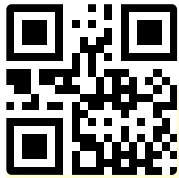
良い点を見つけてほめる



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

364

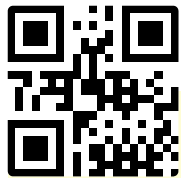
権限移譲ができていない



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

368

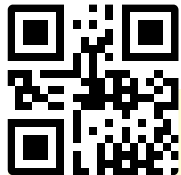
BLは、ジャッジできない、
上が更にいる



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

369

会議のあり方（場所・手段）改善



スキル
育成・マネジメントのスキルが弱い

370

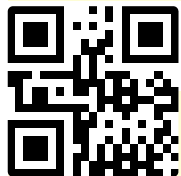
壁を作る発言



スキル
価値仮説創出力が弱い

371

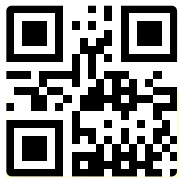
価値仮説創出力が弱い



スキル
価値仮説創出力が弱い

372

潜在ニーズをどれだけ仮設として提示するか



スキル
価値仮説創出力が弱い

373

妄想力を高める



スキル
価値仮説創出力が弱い

374

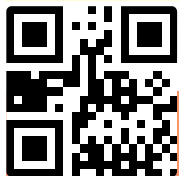
顧客を知る



スキル
価値仮説創出力が弱い

375

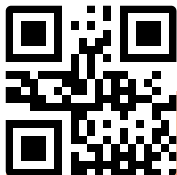
まずは前任機を忘れては



経営style・社風
経営style・社風

376

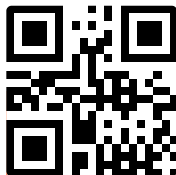
経営style・社風



経営style・社風
状況認識（変化の計画が必要）

377

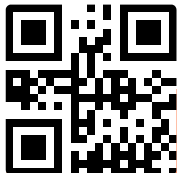
状況認識（変化の計画
が必要）



経営style・社風
状況認識（変化の計画が必要）

381

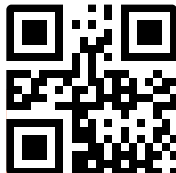
和ps、うねりプロジェクト
など風土改革取り組み



経営style・社風
状況認識（変化の計画が必要）

378

部分的には動いている



経営style・社風
状況認識（変化の計画が必要）

382

今までの仕事を変えること
が難しい



経営style・社風
状況認識（変化の計画が必要）

379

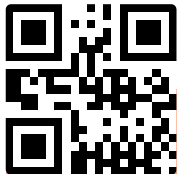
関連部署のサポートが出
てきた



経営style・社風
変化に対する意識が不十分

383

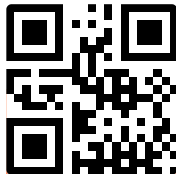
変化に対する意識が不
十分



経営style・社風
状況認識（変化の計画が必要）

380

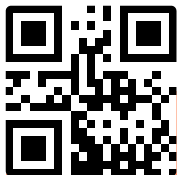
開発本部全体の動きに
する



経営style・社風
変化に対する意識が不十分

384

本来C長が変える速度が
遅いのでは



経営style・社風
変化に対する意識が不十分

385

ディスカッションが必要



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

389

顧客ではないような発言が多い。/社長か/常務か



経営style・社風
変化に対する意識が不十分

386

C長が集まれば簡単なのでは



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

390

保守的である



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

387

違いを許容できない組織・風土



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

391

反対意見を言える/言えない、正論を言える/言えない



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

388

成果を求められる



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

392

自由な自分の意見を言わない/言えない



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

393

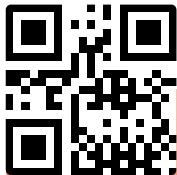
方針：ブレていなのなら
丁寧な説明を



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

397

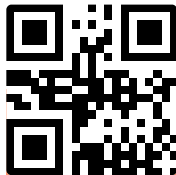
ちゃんと作る



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

394

マイクロマネジメント



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

398

今の組織は管理重視



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

395

技術中計がテーマリストま
で



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

399

職場が暗い



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

396

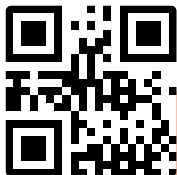
重たくなる風土



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

400

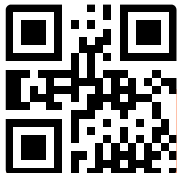
他人をほめない



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

401

手段が目的になっている



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

402

動きが遅い



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

405

危機感なし



経営style・社風
風土のありたい姿

406

風土のありたい姿



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

403

慣性が大さい



経営style・社風
風土のありたい姿

407

やめたらキャリアを取れば
よい



経営style・社風
違いを許容できない組織・風土

404

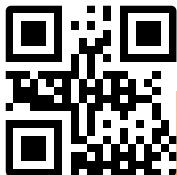
言われた通りにやると気
楽



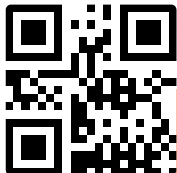
経営style・社風
風土のありたい姿

408

自分の開発した技術/商
品を使っている所を見る
機会を作る



発言できる環境



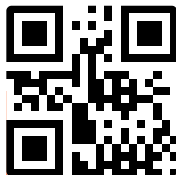
自分の人生を生きている？



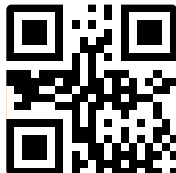
時間軸を10年くらいで考える



何もかも捨てる覚悟と仕掛けを実行



失敗をほめる



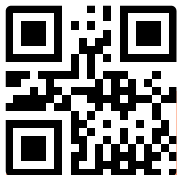
頼ってよい：コミュニケーション



管理より好奇心重視



アフアーマティブアクション



経営style・社風
風土のありたい姿

417

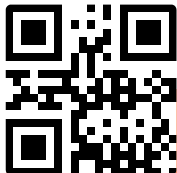
顧客に自らなる



人財
多様性人財が強化できていない

421

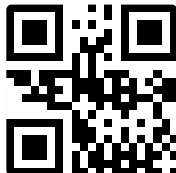
外からの血を入れる



経営style・社風
風土のありたい姿

418

上司が楽しくやっている



人財
多様性人財が強化できていない

422

自由な発想：尖がったを
入社させる



人財
人財

419

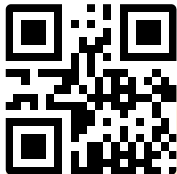
人財



人財
多様性人財が強化できていない

423

やめたらキャリアを取れば
よい



人財
多様性人財が強化できていない

420

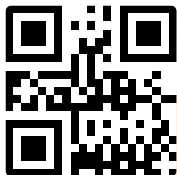
多様性人財が強化でき
ていない



人財
領域別配分が適正化できていない

424

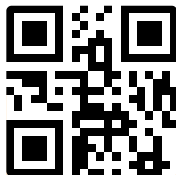
領域別配分が適正化で
きていない



人財
領域別配分が適正化できていない

425

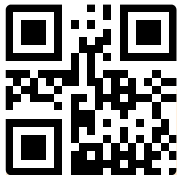
兼務で大忙し



人財
育成・活用が体系的にできていない

429

育成・活用が体系的に
できていない



人財
領域別配分が適正化できていない

426

エレキ系・ソフト系人財が
少ない



人財
育成・活用が体系的にできていない

430

チャレンジテーマの若手登
用、チャレンジ環境も示
す



人財
領域別配分が適正化できていない

427

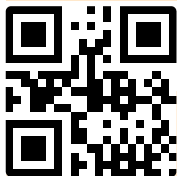
物理系：IJはBTのカテ
ゴリ



人財
育成・活用が体系的にできていない

431

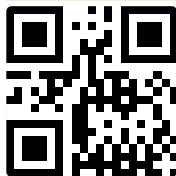
人材育成も含めてロー
テーションが必要：人が
育たない



人財
領域別配分が適正化できていない

428

働いている人がレベル高
い



人財
必要人財が明確になっていない

432

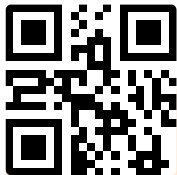
必要人財が明確になって
いない



人財
必要人財が明確になっていない

433

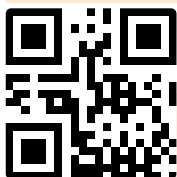
間違っても自分の強い想 いを持つ



人財
必要人財が明確になっていない

434

業務アシスタント



人財
必要人財が明確になっていない

435

マルチスキルの人財