

【インタビュー】

異分野コミュニケーションにより 実用化開発のエコシステムを作り、 インパクトある変化を生み出す

NTTの培った世界最先端のエレクトロニクス技術やフォトニクス技術をコアコンピタンスとして、ICTの新機能実現の鍵を握るデバイス・サブシステムの研究開発を進めるNTTデバイスイノベーションセンタ。同センタのミッションは、ネットワークの高度化・効率化や、新サービス創出に資するデバイス技術の高性能化、および確実かつ持続的なプロダクトアウトに取り組むことである。2016年7月に所長に就任した岡田 顕氏に、同センタにおける研究開発の方針などについてお話をうかがった。(本インタビューは2017年5月23日に行いました。)



NTTデバイスイノベーションセンタ
所長 岡田 顕氏
(役職はインタビュー当時)

デバイス技術の普及に向けて 「ものづくりの流れ」を意識

——2016年7月にNTTデバイスイノベーションセンタ（以下、DIC）の所長にご就任されました。それ以降のDICの変化について教えてください。

岡田 DICのミッションは「ネットワークの高度化・効率化や、新サービス創出に資するデバイス技術の高性能化、および確実かつ持続的なプロダクトアウトに取り組むこと」です。このミッションは従来通りで変わっていません。NTT先端集積デバイス研究所などが開発したコア技術を、NTTグループ内外のビジネ

スパートナーと連携しながら速やかにプロダクトアウトしていくことが、2014年にDICが設立して以来の役割です（図1）。現在は、様々な分野や業界の発展と、より豊かで安心安全な社会の実現に資する通信インフラデバイス技術と通信応用デバイス技術についての研究開発を主に進めています。

その一方で、我々が生み出すデバイス技術が、より社会にインパクトのある変化をもたらすようにする、あるいは新たなサービス価値を生み出すようなものになるように、強化・変化させているものもあります。

強化させているのが、研究開発の

戦略策定やプロデュースを担当するチームの機能です。我々のデバイス技術を効果的に世に出すには、アプリケーションも含めたシステム全体からデバイス技術を俯瞰（ふかん）し、ビジネスパートナーなどと上手くエコシステムを形成する必要があります。研究所としてデバイス技術そのものを磨くことが重要なのは当然ですが、その普及まで考えた場合には、エコシステム形成を見据えた戦略策定やプロデュースが非常に重要になります。

そうした役割を担うチームはDIC設立時から存在していましたが、異業種・異分野のビジネスパートナーとのコラボレーションが広がる状況を受けて、機能強化を進めています。

——研究所員に対してはどのようなことを呼び掛けておられるのでしょうか。

岡田 研究を進めているデバイス技術が誰にどのような価値をもたらすものなのか、そして、ターゲットユーザーにどのようにデバイス技術を提供していくのかを常に意識しても

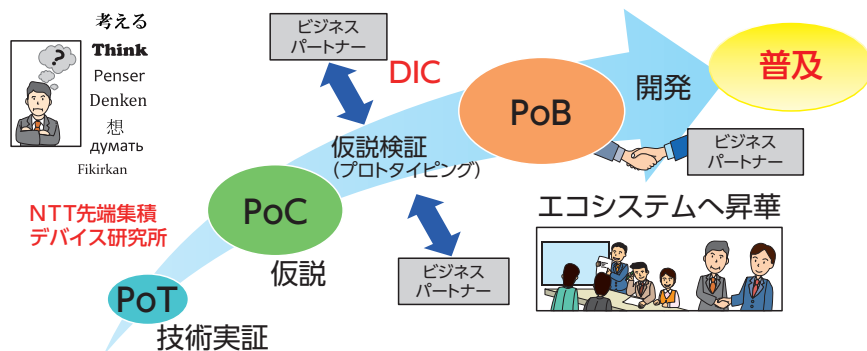


図1 プロダクトアウトに向けた連携形態

raitai to waeteimasu.

技術が認められて普及することは、研究所にとっても研究者にとっても望ましい結果です。ターゲットを明確にすれば、そこにリーチさせるための手段も自ずと見えてきます。目の前の「ものづくり」に集中するだけではなく、「ものづくりの流れ」を時間軸で意識することで、技術を効果的に世に出せます。意識すれば必ずしも成功するという訳ではありませんが、意識しておかねば「打率」が大きく下がってしまいます。

また、異分野のビジネスパートナーと積極的にコミュニケーションをして視野を広げてほしいということも伝えています。我々のやり方だけが正しいということはありません。様々な業種の方々とインタラクティブすることで、「目から鱗」の気づきを得られるはずですし、多くの方々と巻き込むことで活発なエコシステムの形成も期待できます。

こうした意識を研究所員に持ってもらうため、私は、組織略称 DIC を基に「Drive Innovation with Creativity, Collaboration, and Communication」という標語を策定しました。

異分野コミュニケーションに向け 3 種のプロフェッショナルを育成

——研究所員の意識改革のための施策として、どのようなものを実施されているのでしょうか。

岡田 「ものづくりの流れ」を適切に把握しつつ異分野コミュニケーションをスムーズに進められる人材を育成するためにビジネススキルやヒ



・技術をベースに、ヒューマンスキルとビジネススキルを両輪として備えることが重要

・コア技術／開発／プロデューサそれぞれのプロフェッショナルに求められる資質・スキルは異なる

- ①コア技術を育て実用化へ結びつける ⇒コア技術プロフェッショナル
- ②開発目標を明確化し、リスクマネジメントを行う ⇒開発プロフェッショナル
- ③システム全体を俯瞰し、エコシステムを描く ⇒プロデューサプロフェッショナル

図2 異分野コミュニケーション推進のための人材育成戦略

ューマンスキルを磨くための研修を2016年度から始めています。当面は、実用化にあたって様々なシチュエーションに遭遇すると想定される通信応用デバイス技術に関する研究所員を中心に研修を進めていくことにしています。

研修を通じて、DIC にとっての「人財」となるコア技術を育て実用化へ結びつける「コア技術プロフェッショナル」、開発目標を明確化し、リスクマネジメントを行う「開発プロフェッショナル」、システム全体を俯瞰（ふかん）し、エコシステムを描く「プロデューサプロフェッショナル」の3タイプのプロフェッショナルを育成していきたいと考えています（図2）。

——研修の狙いを1つ挙げるとすると何でしょうか。

岡田 研修を通じて特に身に付けて欲しいのは、実用化開発における問題解決の「型」です。

実際の実用化開発においては、臨機応変に様々な手段を用いる必要があります。一筋縄ではいきません。それにうまく対応できるようにするに

は、武道と同じように、まず基本となる型をしっかりとっておき、その上で創意工夫を重ねていくことが重要です。よほどの天才でもなければ、フリーハンドの状態では効果的な独自性を出すのはかえって困難です。

ただし、研修内容については、まだ完全に確立しているわけではありません。外部の講師の方にアドバイスをいただきながら試行錯誤を続けている状況です。

——その他、研修に期待しておられることはありますか。

岡田 各自が進める研究開発を一度限りの「ものづくり」で終わらせないための技術・意識を身に付けて欲しいと願っています。

技術のロードマップを踏まえた上で社会変化を予測し、デバイス技術を継続的に発展・進化させていける人材を多数生み出せば、いずれは、予見できる範囲を超えたインパクトのある変化を社会にもたらせるのではないかと大いに期待しています。

——本日は有難うございました。

（聞き手・構成：末安 泰三）