

## MOTの視点と知的財産権

中 野 耕 作\*



弊社の属している電線業界は、電力ケーブル及び通信ケーブルに代表される基幹産業のインフラを提供するビジネスですが、この業界もグローバルな競争環境に置かれているため多くの環境変化・変遷の中にあります。いっぽうで、弊社は非鉄金属およびプラスチック等の素材から通信用部品、自動車用部品等までの非常に幅広い分野の製品を取扱うビジネスを展開しています。この状況下で企業として利益を出して発展し続けるためには、既存事業の製造力の強化と共に、新規事業の創出が重要です。昨今世間でもMOT（=Management of

Technology）が大切とされていますが、長期的視野に立ち戦略的に一貫した取組をしていかなければなりません。

IT技術の発展により、技術情報が瞬時に世界中に拡散する世の中では、世界トップレベルの製品でなければ顧客に相手にしてもらえないビジネス環境になってきました。顧客の信頼を得てビジネスを発展させる為に必要な事は、“スピードと高付加価値”の創造です。多くの製品がコモデティ化している中において、自らのコア・コンピタンスを強化しなければ成りませんが、製品のライフサイクル及びビジネス寿命が短くなっており、企業のミッションもその組織も時代の変化に対応して柔軟に進化する必要が有ります。

市場に出すタイミングは早すぎても遅すぎてもダメですから、事前に予測して準備しておきたい。商品のイメージがあったらそれに必要な技術を見極め、それらの要素技術を揃えて市場の動きを待ち構えたい。商品にこだわるとダメになった時に全部ボツになる危険性がありますので、技術に焦点を当て高めていくようにしたい。そして身近なものに応用し小さな成功体験を積み重ねながら少しずつ前進する。その過程でその「技術」を培い極めていけると思うのです。

研究開発部門を担当するようになってまず感じたのは、統計的品質管理解析手法が欠けていることです。統計的品質管理手法とは、様々なソフトなどを利用してコンピュータでシミュレーションする研究の一手法です。事前にシミュレーションしてから実験し一気に最適値を取れば、実験回数を減らして時間とコストのムダを省けます。またこの手法は、商品化する際の品質保証にも有効です。お客様の要求どおりの材料・部品を造るためにどのような設計をするか、シミュレーションによりいろいろな技術予測ができるので、設計を精度の高いものに仕上げる事ができるのです。設計が間違っていると品質トラブルとなり、最悪の場合は会社が傾く危険性もありますからこれは重要な事です。どのようにシミュレーションするか、統計的品質管理手法を取り入れて研究段階から品質保証の意識付け

\* 古河電気工業株式会社 取締役兼執行役員専務 CPO兼CTO兼研究開発本部長 Kosaku NAKANO

## ※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

をすることができれば、モノづくりを始める際に比較的スムーズにいけるようになると思います。

また、現場力の強化も高めて行きたい。研究、生産技術部が社内の製造部門と一緒にあって、モノづくりに取組み、小さくても実際に商品化する経験を積んで欲しい。この体験から多くの手法とビジネスの手順などを学べると思います。

弊社はイノベーション又は研究開発を大切にしている会社ですが、研究開発のひとつの成果は知的財産権ですので、従前以上にこれを重視していきたい。また、従前は特許権及び意匠権に偏っていましたが、これからはノウハウ及び商標・ブランド等の知的財産権管理を積極的に行って、経営に役立つようにしたい。特に関連会社も含めてビジネスがグローバルに拡大していますので、必要性が高い国で知的財産権を効果的に取得・活用していきたいと思います。

最近「知財重視の風潮」の中で知的財産権関連の諸々の法律・制度が次々と整備されており、同業他社共に知的財産に対する社内体制を充実されていると聞いておりますので、弊社としても知的資産を創造し獲得及び活用することの重要性を感じています。グローバルな視点で考えてみると、中国、台湾、タイ、ベトナム等のアジアを中心として世界各国に多くの関連会社があります。経営戦略・研究開発戦略・知財戦略を三位一体戦略と言いますが、それら進出国等でその状況はそれぞれに異なりますが、知的財産権の適切な管理をして、関連会社と共に自社の製品を適切に保護していく必要性を感じています。

また、弊社は米国では2001年にルーセント社からファイバ部門を買収し、OFS社として多くの知的財産権を得ました。これに関連して、米国での知的財産権取得と活用をOFS社とも共同して前向きにやって行きたいと思います。

さらに、弊社は海外進出による海外売上比率の向上を目指しておりますが、最近進出したアジア諸国で製品の模倣問題及び技術流出等の知的財産権問題が起これ、その対応に悩まされています。国際的には難しい問題ですが、これらの問題対処に際して国内での研究開発段階での知財戦略及び、現地でのモノづくりに際してのノウハウ管理の重要性を感じています。まずは現地会社の知財意識向上が必要ですが、これらの知的財産権を上手く管理することによって、海外での技術的優位性をビジネス上で確保していきたいと思います。