

事業競争力を強化する知財マネジメントの遂行

田 井 一 郎*



1. はじめに

昨年は、世界経済危機の影響を受けてたいへん厳しい年になりました。このような状況下、当社では市場を上回る成長と高収益を達成するために、成長事業への集中・事業領域の拡大・新規領域への展開・環境経営の推進による事業構造転換を実現し、利益ある持続的成長に向けて再発進しているところです。

研究開発の分野でも、経営方針である“利益ある持続的成長への再発進”に向け、体制の強化や開発テーマの見直しをして取り組んでいます。

ここで少し当社の歴史を振り返ると、当社は1875年に創設された田中製造所（のちの芝浦製作所）と、1890年に創設された白熱舎（のちの東京電気）が1939年に合併して東京芝浦電気が発足し、1984年に東芝に改称したという経緯があります。田中製造所を創設した田中久重は“からくり儀右衛門”と呼ばれ、ゼンマイ仕掛けのからくり人形づくりから身を起こし、和時計の最高傑作、蒸気機関、電話機までも開発します。一方、白熱舎を創設した藤岡市助は、日本で初めて国産電球を点灯させました。その後、1911年にタングステン電球“マツダランプ”を発売し、安価で丈夫な国産電球の普及に貢献しました。彼らの“モノづくりのDNA”と“飽くなき探究心と情熱”は当社のイノベーションの礎となり、現在に引き継がれています。

2. 新たな技術開発の取組み

東芝グループの事業は、デジタルプロダクツ、電子デバイス、社会インフラ、家庭電器の四つの事業グループから構成されています。経営方針の達成に向け、当社を支える四つの事業グループの技術開発はもちろんのこと、これに加えて、全社として新たに九つの事業分野を強化し、この開発も進めています。開発に当たっては、徹底的なベンチマーク（トップレベルの競合との比較）と時代感覚と構想力に裏打ちされた“イマジネーション（想像力）”によって、顧客が求める価値を先取りし、市場に新たな潮流を起こす商品を生み出すための研究開発を推進しています。

事業部門やその開発センターでは商品の先行・差異化に繋がる基本技術の開発に集中し、プラットフォーム化の推進や海外に在するグループソフト開発会社の活用、伸張する市場への集中などにより研究開発の効率を高めています。また、本社研究開発部門を中心として、メガトレンドを見据えた革新的商品の基板となる技術の研究に取り組み、事業の強化と成長への投資の両立を図っています。

* 株式会社東芝 取締役 代表執行役副社長 Ichiro TAI

3. 事業戦略・研究開発戦略を起点とした知財マネジメントの遂行

現在の社会の変化はさらに激しく、そしてスピードを増しています。また、一昨年のリーマンショックを境に、経済のパラダイムシフトが起こるとともに、新興国の台頭や経済の多極化など、それまでの単なる景気循環とはまったく異なる経済環境となっています。先進国の経済が緩やかに回復している中、新興国は、先進国から生産がシフトすると共に、消費市場としての地位も向上し、中国を中心に高成長することが見込まれています。このため企業は、グローバル事業の拡大、とりわけ新興国市場への取り組みが不可欠になっています。

特許を始めとする知的資産は事業競争力強化の源泉であり、このような経営環境の変化に対応して、競争相手とのベンチマークに基づく知財マネジメントが求められます。

権利化においては出願の集中と選択を行い、コア技術を中心とした特許網の構築および重点分野への集中的出願を行ってタイムリーかつ確実に権利確保することは勿論、ワールドワイドでの知的資産価値を増大するために、事業のグローバル化に対応した新興国を含むグローバル出願の強化を行う必要があります。

また、活用においては、事業領域毎に知的資産を最大限活用することを検討していかなければいけません。各事業領域のおかれている事業環境・知財環境に応じて、特許による技術の差異化、標準化、ビジネスの中での競争力強化、技術の優位性をベースにした市場での有利な展開などを図る必要があります。また、これからはオープンイノベーションや環境経営なども進行すると思いますが、知財を核にした新たなビジネスモデルの構築も重要になってくると思います。

一方、リスクとしては、パテントトロール問題が依然として存在しています。eBayケースの米国最高裁判決において、パテントトロールに有利に作用していた半自動的な差止請求権の認定に一定の歯止めがかけられましたが、一向に訴訟が減る気配がなく、法改正など抜本的な解決が望まれるところ です。

4. おわりに

今後、経済のグローバル化によるコミュニケーションの即時化や新興国での人口増加、エネルギーセキュリティや地球温暖化など、さまざまな地球規模での課題・潮流が発生することが想定されます。

知的財産戦略本部の策定した知的財産推進計画2010において、特定戦略分野（環境・エネルギー、医療・介護など）の国際競争力を強化するための戦略的な国際標準の獲得を通じた競争力強化を推進し、日本のコンテンツ強化を核とした成長戦略を展開し、知財マネジメントを産業横断的に強化することが目標として掲げられました。知財マネジメントの産業横断的な強化策では、特許審査結果の実質的な国際相互承認、各国特許庁の審査結果を共有するシステムの構築、特許審査ハイウェイの対象拡大、各国出願手続の統一および簡素化を目的とした特許法条約への加盟などが重点施策とされています。

企業は、メガトレンドのなかでグローバル化対応が急務となっており、我が国の産業競争力を強化するためにも、新興国を含む国際的な制度調和（ハーモナイゼーション）が進展することに期待しています。また、企業において知的資産の重要性はますます高まっており、事業戦略・研究開発戦略を起点として、今後も事業競争力を強化するための知財マネジメントをさらに深耕していきたいと思 います。