

第7回JIPA知財シンポジウム

パネルディスカッション

“三位一体の知財経営をどう実現するか”

(株)小糸製作所

知的財産部

部長 長谷川 修司

1. 会社概況

(1) 沿革、業容

商号：株式会社 小糸製作所

創業：1915年（大正4年）4月1日

設立：1936年（昭和11年）4月1日

資本金：142億70百万円（2007年3月末現）

従業員数：連結：14,242名（2007年3月末現）

単独：4,145名（2007年3月末現）

主要事業：自動車用照明器（約95%）航空機部品/他（約5%）

* ヘッドランプ世界シェア：約18%（小糸グループ）

財務（2007年3月期）

< 連結 >

< 単独 >

売上高（百万円）

452,520

228,723

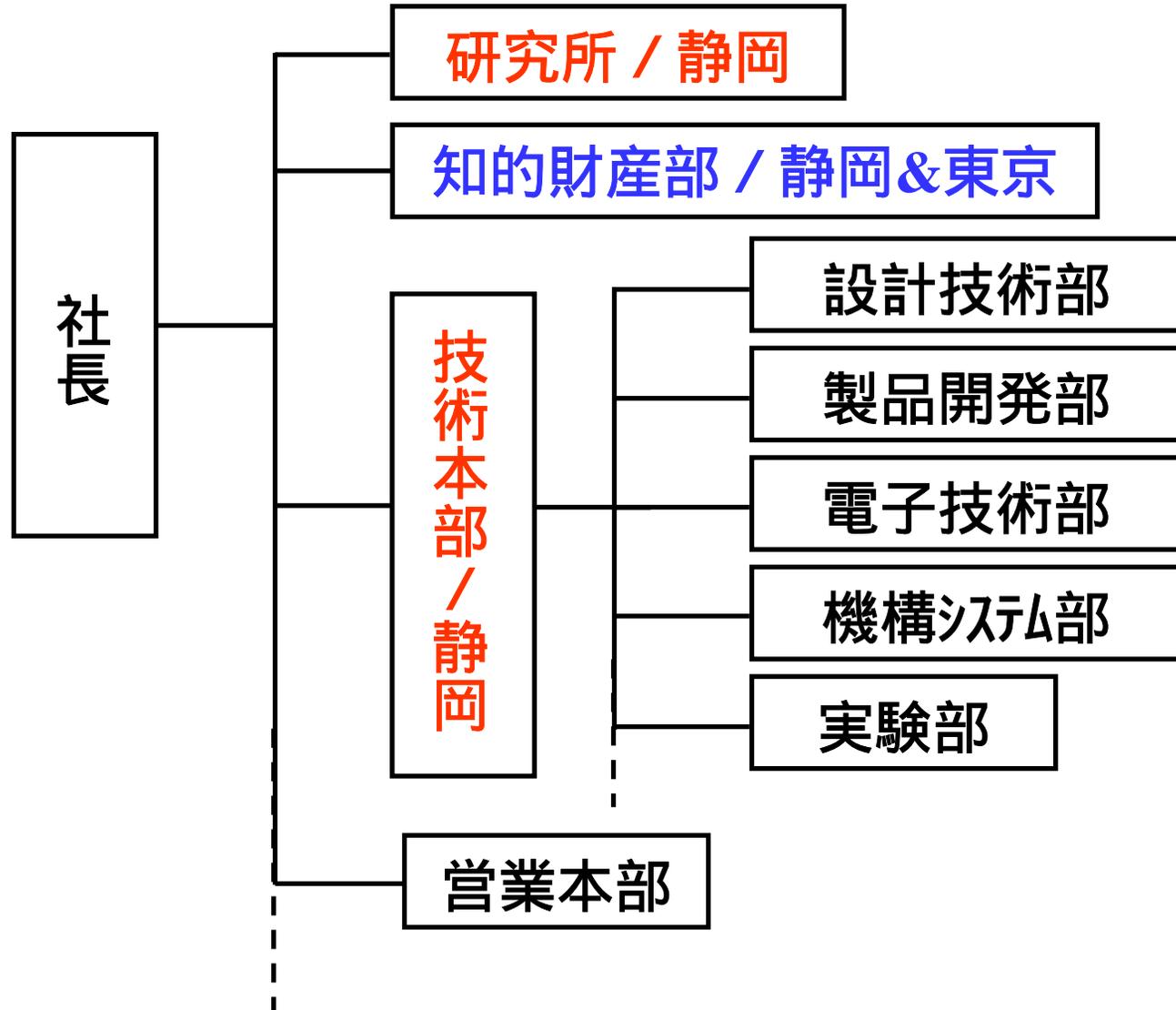
経常利益（百万円）

24,600

18,150

1. 会社概況

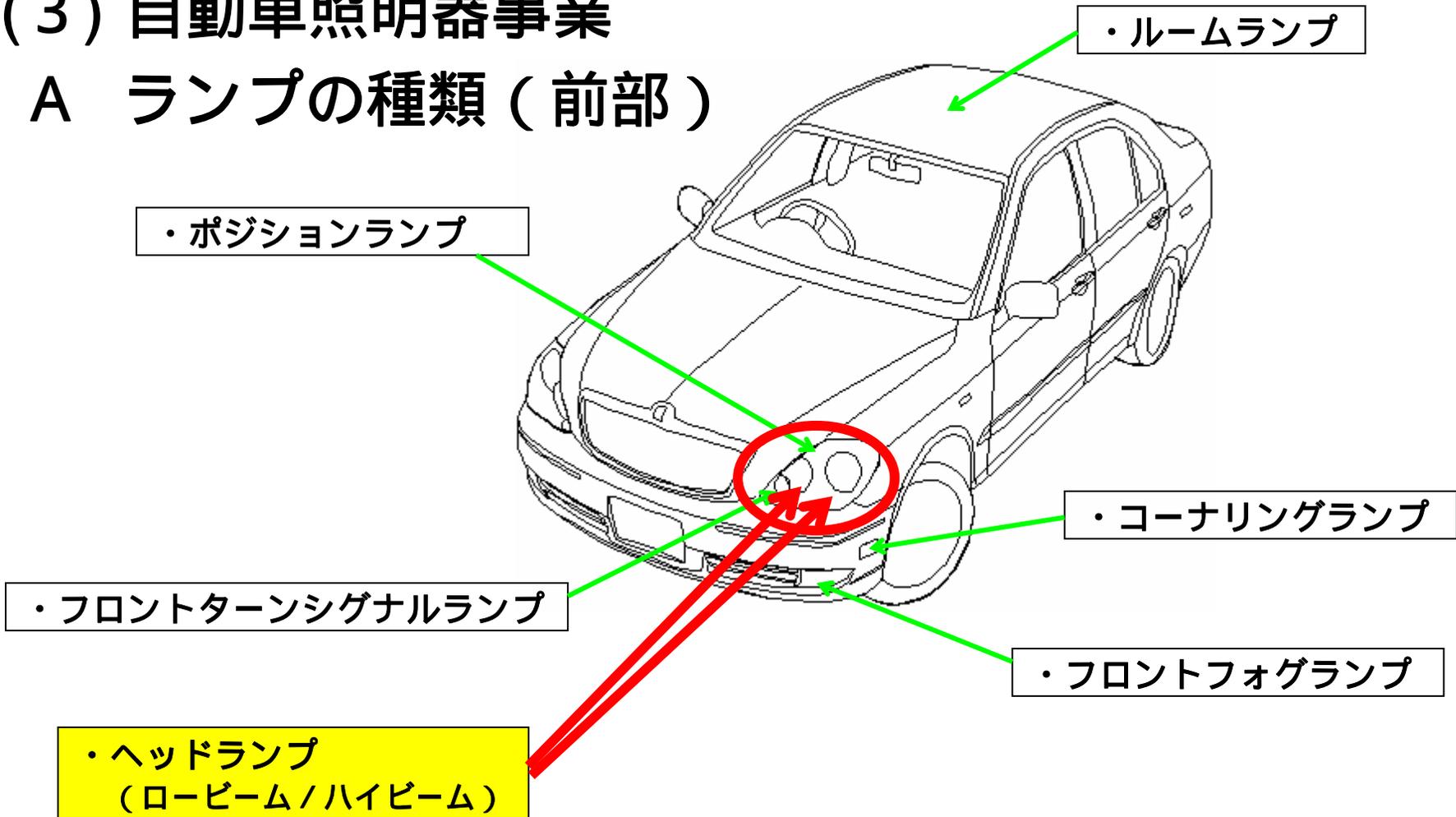
(2) 組織



1. 会社概況

(3) 自動車照明器事業

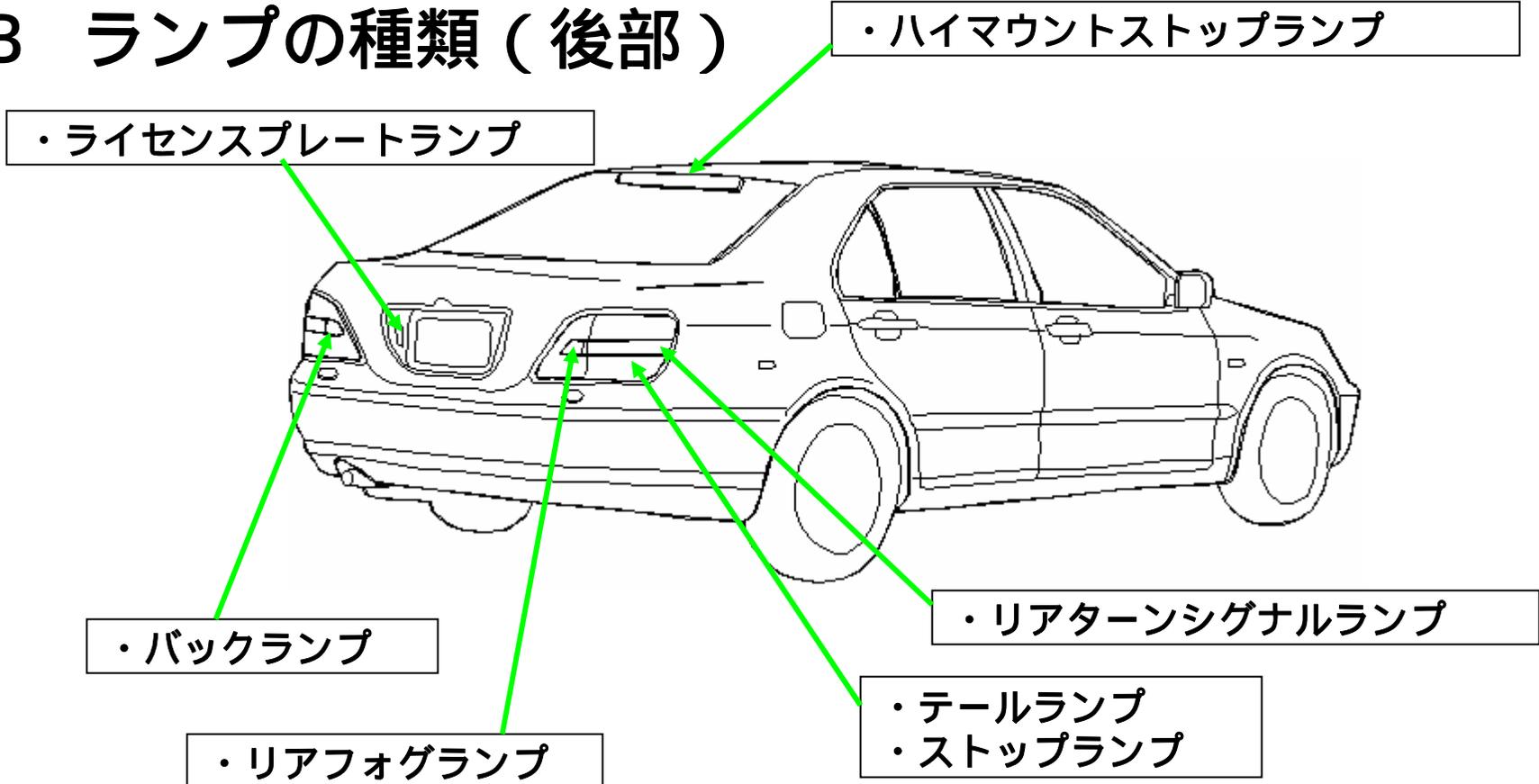
A ランプの種類 (前部)



1. 会社概況

(3) 自動車照明器事業

B ランプの種類 (後部)



2. 事業及び研究開発に関する知財

(1) 知財部門の歩み

{ 1973年 総合企画室 特許管理課 設立
* 全 5 名 (静岡 3 名、東京 2 名)

{ 1987年 特許室 (総合企画室から独立)

{ 1997年 技術センター (静岡) 開設
知的財産室 (上記センターへ移動)

{ 2003年 知的財産部

{ 2007年 * 全 19 名 (静岡、東京)

2. 事業及び研究開発に関する知財

(2) 知財部の地政学的位置

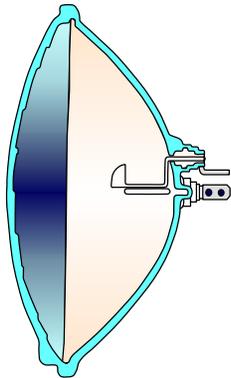
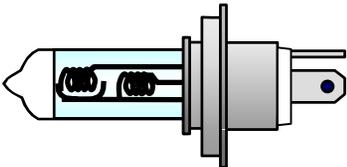
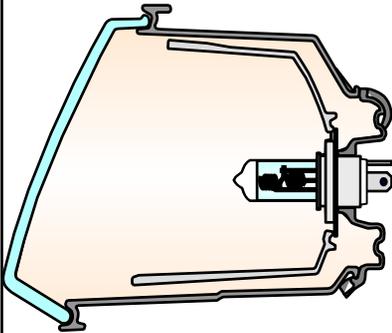
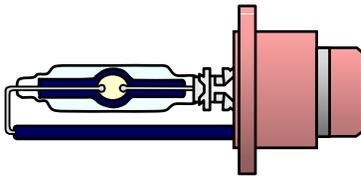
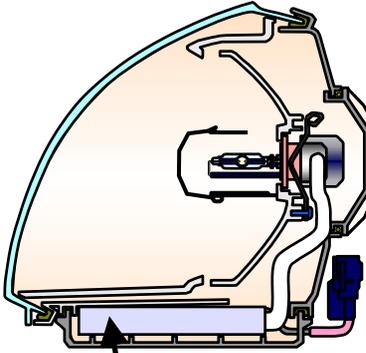
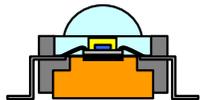
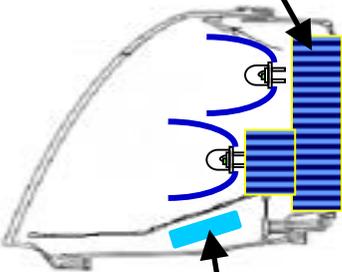


技術センター/静岡



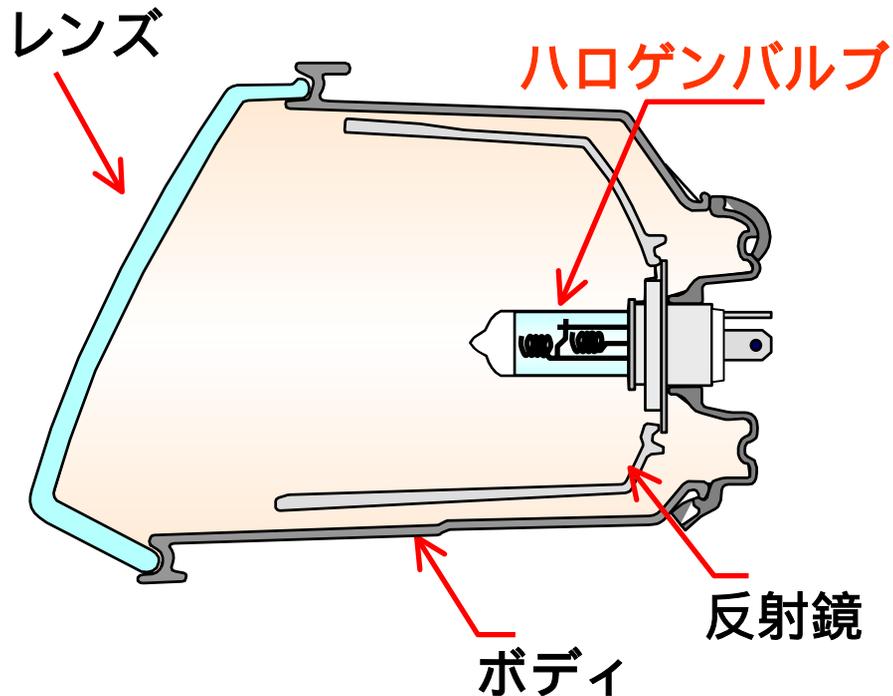
2. 事業及び研究開発に関する知財

(3) 光源から見た “ヘッドランプ開発(コア事業)”

	第一世代	第2世代	第3世代	第4世代
光源・ヘッドランプ	オールガラス・シールドビーム 	ハロゲンバルブ  	ディスチャージバルブ   <p>駆動回路 (バラスト)</p>	LED   <p>放熱構造 駆動回路 (ドライバ)</p>
	1957 ~ 2005	1978 ~	1996 ~	2007 ~

2. 事業及び研究開発に関する知財

(4) 第2世代ヘッドランプ開発 (1978~)



<ハロゲンヘッドランプ>

<経営課題>

ハロゲン (光源) の内製化
1982年：市販開始

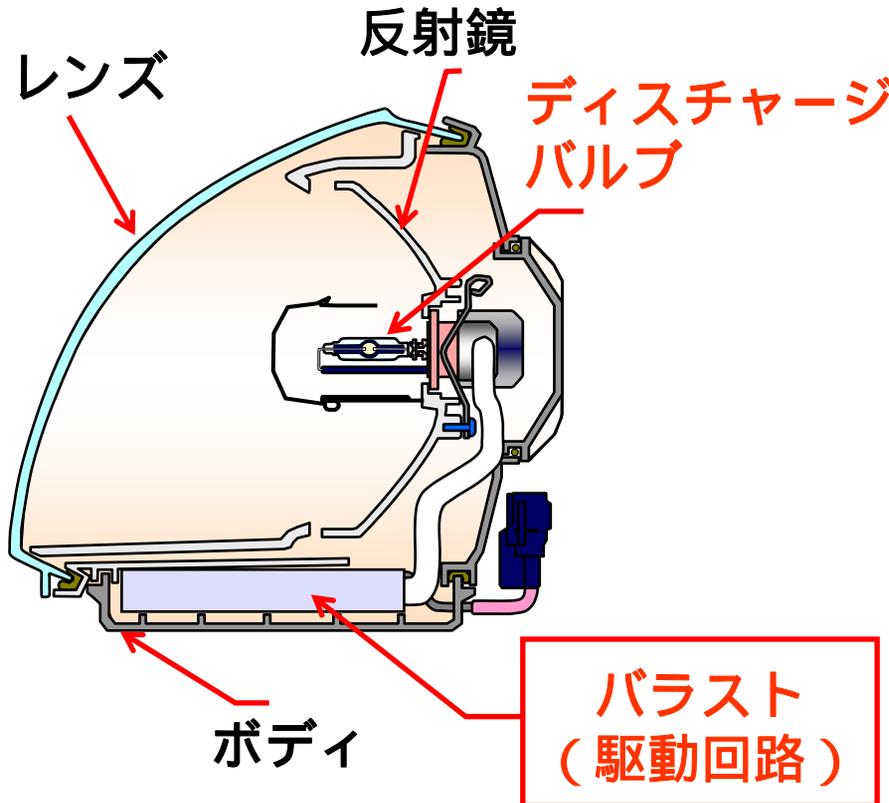
開発～事業化 / 知財の関与

- ・ 商品開発の方向性
- ・ 先進企業特許対応
- ・ 販売展開 (地域)
国内 米国 アジア市場

* 「社内特許庁」から脱皮
知財戦略 “萌芽期”

2. 事業及び研究開発に関する知財

(5) 第3世代ヘッドランプ開発 (1996~)



< ディスチャージヘッドランプ >

< 経営課題 >

バラスト・光源・灯具
全てを自社で事業化
“世界唯一の企業”

- 1 バラスト(電子)事業の確立
- 2 ディスチャージバルブ
(光源) 事業へ参入

- * 事業化に、知財が深く関与
知財戦略 “開花期”
- * 三位一体の知財経営
そのイメージに最接近

2. 事業及び研究開発に関する知財

(6) 第3世代ヘッドランプ開発

-1 バラスト(電子)事業の確立：'96～99年達成

体制づくり：インフォーマル(有志) フォーマル(事務局)

知財活動

開発&知財：密接な協業 / バラスト国際特許網構築

情報(含む知財)収集 加工・比較分析 だから何？

どうする？

- 事業&開発：方向転換 / 自社単独 他社と共同
- 契約交渉：共同開発、特許ライセンス契約等

2. 事業及び研究開発に関する知財

(7) 第3世代ヘッドランプ(1996~):

-2 ディスチャージバルブ事業へ参入: ‘03年市販 知財活動

- ・ 特許等調査 加工・比較分析 だから何?

“欧州先進企業規格化戦略: 規格特許の壁”

国内外他社特許網を評価: リスク分析等

どうする?

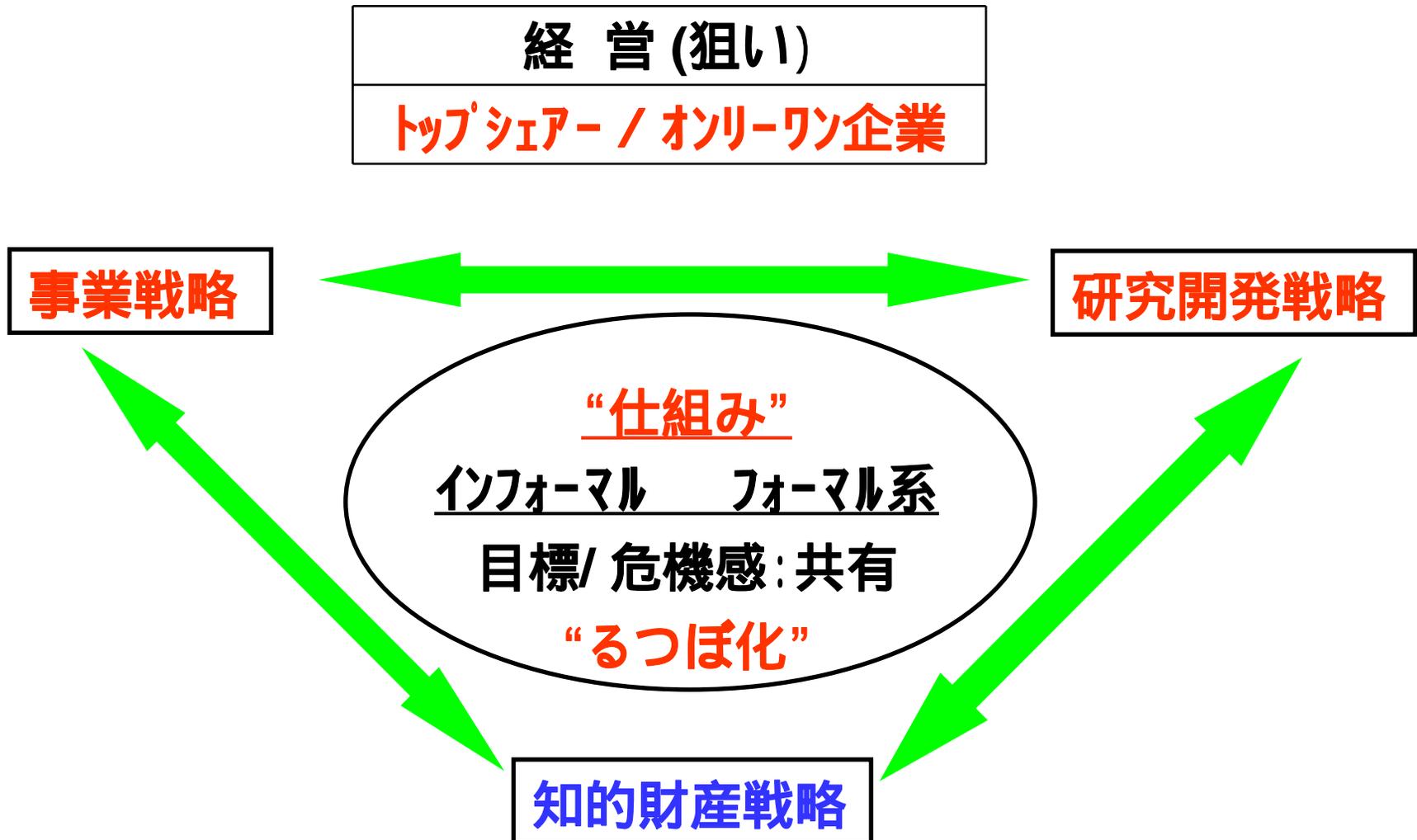
- ・ 交渉戦略(その武器は? いつ開始?)

ライセンス交渉: WIN - WIN関係を創出

- ・ 自社製品開発の方向を協議・決定(リスク軽減)

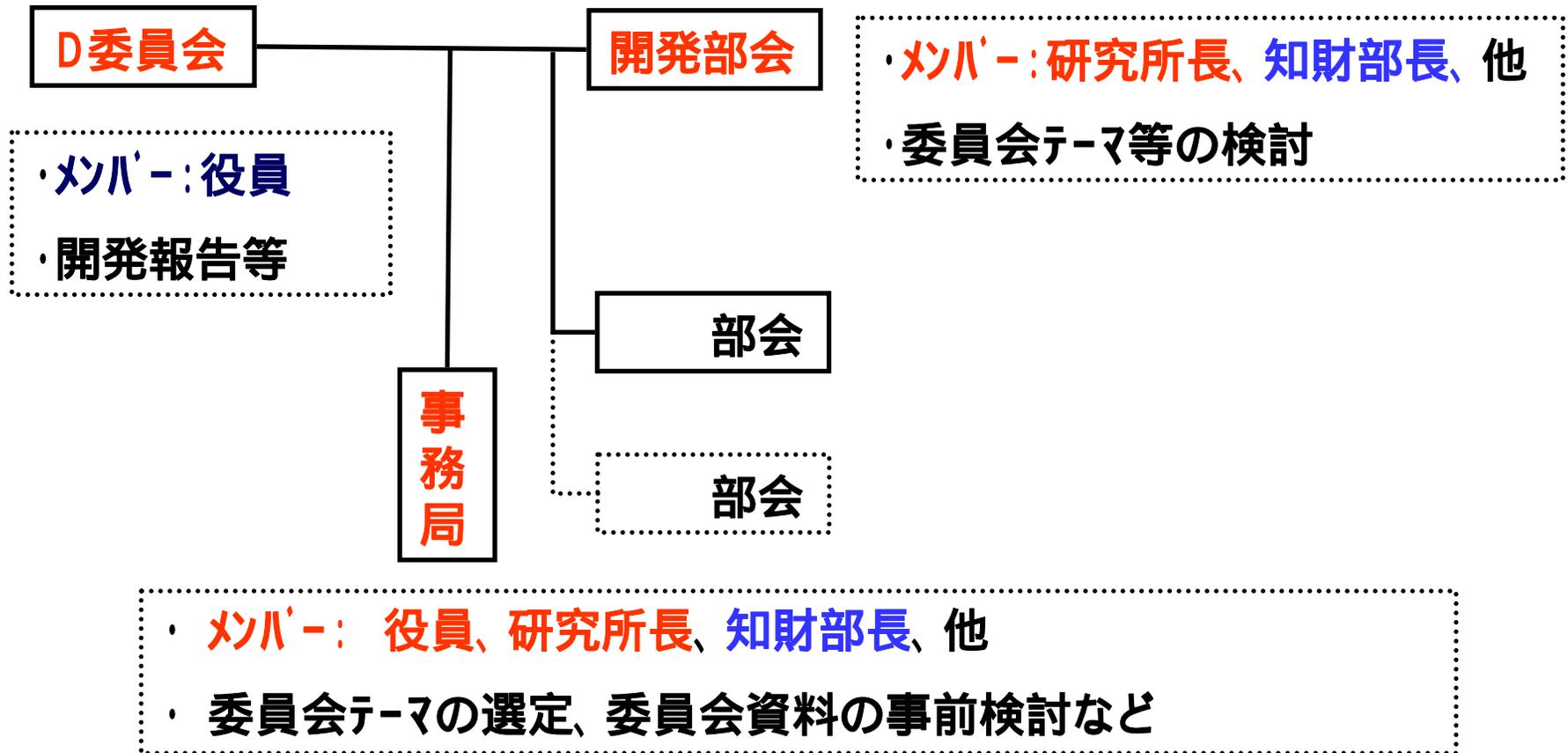
2. 事業及び研究開発に関する知財

(8) 第3世代ヘッドランプ開発 “三位一体の構図”



2. 事業及び研究開発に関する知財

(9) 全社的な仕組み



2. 事業及び研究開発に関する知財

(10) 知財を中心とした仕組み（フォーマル系）

パテント会議

(毎月1回)

* 事務局

・ 知財部長

・ 知財部員

・ **メンバー**：全技術系役員、営業、調達部門等役員

全技術開発関係部長、IPマネージャ、IP担当者

・ 各種知財活動報告、知財教育・啓蒙活動

・ 発明実施実績報償等の検討及び報告

・ 自社 / 他社の知財情報の比較分析(マップ化等)報告

・ **知財部門が「開発テーマ」を独自評価(年1回)**

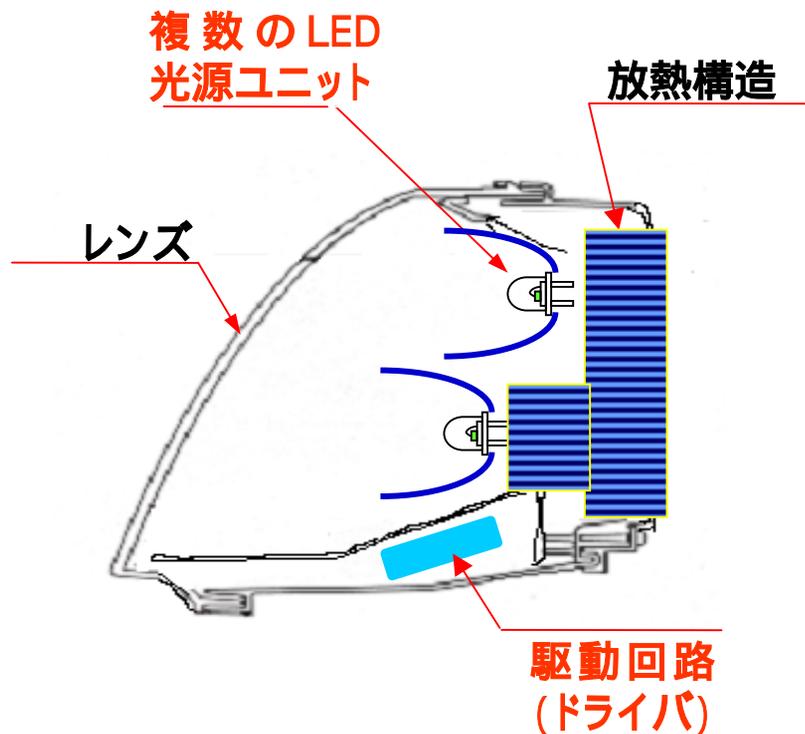
知財支援活動可否を決定 (パテント会議:承認)

・ **Aランク**: 積極的な知財支援活動(メリハリ)

・ **B & Cランク** : 受身的な知財支援のみ

2. 事業及び研究開発に関する知財

(11) 第4世代LED-HL開発(進行中)



< 経営課題 >

世界初「LED-HL」市販
‘07年市販達成

ヘッドランプ用LED光源開発

- ・ 何を：白色LED光源
- ・ どこと：国内 / D社、E社
外国 / F社、G社
- ・ どのように：共同開発、他

* 第3世代ヘッドランプ開発経験を踏まえた“知財戦略”の実践

2. 事業及び研究開発に関する知財

(12) 三位一体の知財経営をどう実現するか？

“ 第3世代ヘッドランプ開発からの体感的イメージ ”

人財のめぐり合い “ るつぼ化（共鳴・融合） ”

- ・ 求心力、突破力を持った役員の出現
- ・ 開発に思いを持った研究開発リーダー
- ・ 情報を駆使し、リスクに挑戦する知財リーダー

危機感の共有、コア事業への熱き思い

行動する知財、モノ言う知財、リスクを負う知財

“ 存在感 ” を持った “ 知財部 ” の確立

*安全を光に託して。
Lighting for Your Safety*

KOITO

K Q 1 : 三位一体の第一歩はまずどうしたか？
どうしたら良いか？

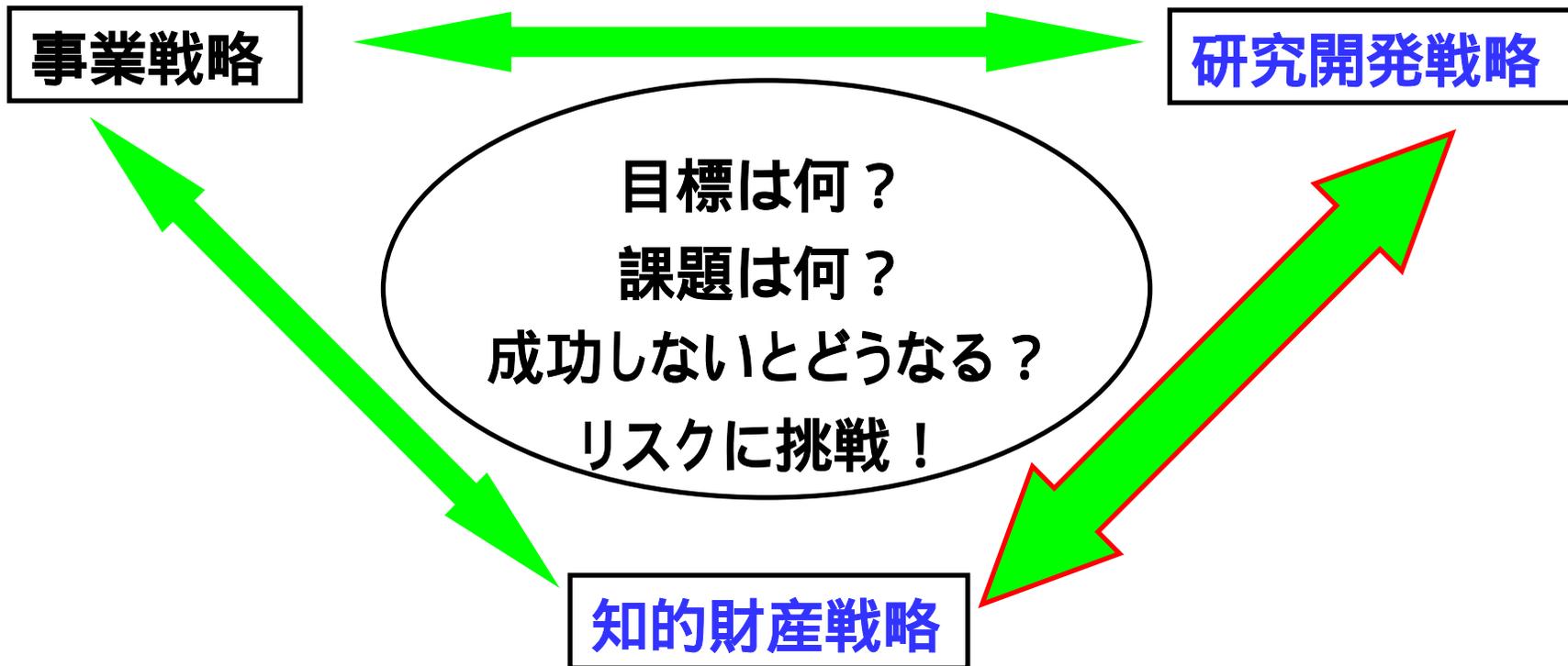
K A 1 : 先ず、R & D部門との「強い絆」が必須！

- ・それには、存在感を持った知財部となること、
R & D部門とは主従関係でなく、パートナー
関係、信頼できる相談相手になること

重要テーマに、最初から「声」がかかる存在

- ・これは与えられるものではなく、自ら勝ち取る
ものであり、日々成果を積重ねて得るもの
危機感を共有し、成功した体験が必要

K Q 1 : 三位一体の第一歩はどうしたら良いか？



K Q 2 : その第一歩を行う上で、あるいは三位一体の実行に際してカギは何か？

K A 2 : そのカギは、存在感ある知財部の構築！

・それには、「**知財リーダーの存在感**」が最重要

役員にモノを言える、説得できる（実現力）

（* 米国特許侵害訴訟[陪審]を貫徹：勝訴）

R & Dリーダーとの密接な連携（相互信頼感）

精鋭化された知財スタッフ、それを活用する力

本質を見抜く洞察力・意思決定力・行動力

必要な「金(経費等)」を引き出す力

発表要旨「三位一体の知財経営をどう実現するか？」

- ・ 専業メーカーのコア事業であるヘッドランプ開発（第2～4世代）において、「三位一体の知財経営」イメージを体感したように思えた第3世代ヘッドランプ開発を中心に、その仕組み、知財活動などを紹介した。
- ・ また、それを実現するには何が必要かを考察した結果「人財（リーダー）のめぐり合い」、「危機感の共有、（コア事業への）熱き思い」、「存在感を持った知財部の確立」の三点が必須であるように感じた。