

製品開発における知的財産の役割

伊 賀 眞*



企業における知的財産とはまさに事業の諸活動を通じて営々と築き蓄えてきたあらゆる経験，ノウハウそのものであり，経済産業省もその認識の上に，2002年に知的財産基本法を制定して「事業活動に有用な技術または営業上の情報」を含めて「知的財産権」を明確に定義し，更に2005年には「営業秘密管理指針」を改定してその管理・活用を図っている。これらの状況を受け，メーカーにおいて最も重要な活動のひとつである製品開発に関しても，これら知的財産の果たす役割，効果的な活用が大きなポイントとなってきた。

当社は米国キャタピラー社と三菱重工業の出資比率50：50の合弁会社として1963年に設立され，当時は主にキャタピラー社の開発設計した建設機械の製造/販売が業務であった。その知的財産についても，キャタピラー社が米国及び日本にて出願・登録した特許に関する周辺技術の，日本国内での出願・登録を行うに留まっていた。その後，1987年に三菱重工業の明石製作所と合併し，新キャタピラー三菱として新たにスタート。この時点で自社を含めた世界各地のキャタピラー社の工場で製造され，世界の市場に向けて販売されるキャタピラーブランド油圧ショベルの開発が従来の業務に加わり，更に現在はミニホイールローダーや油機コンポーネントの一部まで開発対象を広げている。

勿論知的財産は製品開発活動だけでなく，生産・販売・物流等あらゆる分野に関わるものではあるが，この“開発・設計体制”が出来た事により，自社の開発の全ての過程を通して，他社特許の調査，自社開発の保護，キャタピラー社との連携（米国，他の国への出願手続き）等が不可欠な業務となってきた。このことを受け，組織的には知的財産を担当するグループを管理部門から開発部門に編入し，開発行為と密接に連携して業務を遂行する体制とした。

“製品開発”というのは，“要求に応え，検討されたアイデアを具体的な形に変えて実用化すること”といえる。開発された製品がビジネスとして成り立つ為には，それが独自性・新規性といった面で“差別化”され，更にはそれが長期持続し得るかどうかポイントであり，どの点でどのように差別化を図っていくのか，といった製品戦略が企業のブランドを築いていく事となる。言い換えればこれらブランドにかかる知的財産そのものが製品の価値となり，ひいては企業の価値となり得る訳で，開発行為において会社の製品戦略に則ってこれら知的財産を創出・保護し，時として開発の方向をリードすることは，今後ますます重要な活動となってくることは間違いない。また，成功する製品開発に加え，開発の効率化も各企業にとって重要な課題であろう。当社でも“手戻り”の無い開発を目指して開発プロセスの改善を進めているが，これをなし得るファクターのひとつとして知的財産対応も開

* 新キャタピラー三菱株式会社 執行役員 相模開発センター長 Makoto IGA

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

発過程における重要なチェック項目として取り上げている。具体的には、開発の重要な節目毎に知的財産に関わるチェック項目を明確にし、次のステップへ移行する必要条件としている。ここでの対応の誤りや洩れは、開発期間の延長、市場投入の遅延だけでなく、開発コストの増大や、場合によっては製品コストの増大にもつながる。

これらの理由から、知的財産グループのスタッフは、開発プロジェクトのメンバーとして、開発の最も初期、つまり製品コンセプトの策定の段階からプロジェクトに参加しており、彼らの役割は今後ますます重要になって来ると考えている。

創造、保護に続いて知的財産の活用も開発における重要な課題である。キャタピラー社は総合建設機械メーカーとして建設機械にとどまらず、エンジンやタービンも含めた幅広い製品群を世界各地の開発拠点で開発している。この事は統一したブランドイメージを構築し、それぞれの製品の技術を他の製品へ活かせるという強みを持つ一方で、各製品部門間の情報交換に漏れが生じた場合、重複した開発投資の発生や、開発の方向性が揺らぐことでブランドイメージの分散をもたらすというリスクも内在する。このため知的財産部門として、新規技術（新規特許）の情報共有の為の活動も重要な責務と言え、この点でもキャタピラー社の知的財産部門との協業を図り、内部情報の整備や検索システムの構築、改善も中核課題の一つとしている。

ブランドとは理念や信念、品質や安心感など、製品やサービスを通して、顧客に提供する企業としてのメッセージであり、従ってその製品の開発は企業のメッセージを具現化することである。企業を取り巻く環境が激変する中であって、ブランドシンボルとしての商標を含めて、明確なメッセージを製品に託していく事は、まさに企業の存亡に関わる事項と考えている。特に建設機械は顧客がその稼働を通じて利益を得る生産財でもあることから、休車はそのまま収入減に直結する。なおかつ過酷な現場での作業も多く、車両への負荷も高い。一方周囲環境や安全に対する配慮は高いレベルで求められている。これらの観点から製品の品質、とりわけ安全性と信頼性、環境対策は重要なポイントであり、更に近年ではオペレータの高齢化やIT技術の発達を背景に自動化や操作の容易化も差別化ポイントとなる。弊社のメッセージとしてこれらをどう改良・改善していくか、今後の製品開発における知的財産の更に積極的な、そしてより広範な役割を期待している。