

ブリヂストンの事業戦略とそれを支える知財戦略

木 水 秀 和*



1. はじめに

ブリヂストングループは1931年の創業から今年で88年目を迎えました。「最高の品質で社会に貢献」を使命とし、世界150カ国以上の市場に向けてタイヤ・多角化製品の開発、製造、販売をしています。

2018年末時点の連結従業員数は約14万人、連結売上高は約3.7兆円となりましたが、持続的な成長を目指して、「真のグローバル企業」、「業界において全てに『断トツ』』という経営の最終目標を掲げ、世界のあらゆる場所でお客様の要望に応え社会に貢献するべく、グローバル

な企業活動を積極的に展開しています。

2. ブリヂストンの事業の方向性

ゴム・タイヤ産業を取り巻く環境は早いスピードで、且つダイナミックに変化しています。そうした激しい環境変化の中で当社グループは、絶えず技術の面、ビジネスの面でイノベーションを図りながら、顧客価値・社会価値を創造し、新たな質の高いソリューションの提供に取り組んでいます。

換言すれば、新興メーカーの台頭、そして商品のコモディティー化や価格競争が進む業界環境を踏まえつつ、当社グループのソリューション事業は、長年培ってきた技術を具現化したモノ（製品）に加えて、コト（サービス）、デジタル（IT）を融合させて顧客価値及び社会価値に繋げていくことを基軸に考えています。以下にその事例をご紹介します。

(1) 鉱山ソリューション：鉱山事業は社会生活の基盤となる天然資源を確保する為に欠かせないものですが、当社グループは、鉱山車両用タイヤ・コンベヤベルト・油圧ホースなどのモノと、メンテナンスなどのサービス、加えてセンシング・デジタル技術を組み合わせたソリューションを鉱山事業のお客様にご提供しています。例えば、タイヤやコンベヤベルトの使用状態などをデジタル技術を使って予測・自動検知することにより、故障による鉱山オペレーションの停止（ダウンタイム）を未然に防いだり、効率的で無駄の無い点検整備を実現することができます。

(2) 運送ソリューション：モビリティ社会に無くてはならないトラック・バス運送事業のお客様に対しては、新品タイヤを供給するだけでなく、リトレッドタイヤやメンテナンスを組み合わせ、お客様ごとにカスタマイズしたパッケージでご提供しています。リトレッドとは、タイヤが路面に接する部分（トレッドゴム）、靴に例えるとソール部分がすり減って来た時にその部分だけを貼り替えて再利用することを言います。当社グループの強みの一つである強靱なタイヤ土台部分を活かし、貼り替

* 株式会社ブリヂストン 常務執行役員 管理管掌 兼 CCO・法務・知財担当 Hidekazu KIMIZU

本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

えのタイミング等を最適に管理することにより、運送事業を足元で支えています。お客様の経費節減はもちろん、環境負荷低減を通じた社会価値創造にも繋げています。

3. 事業戦略に対応した知財戦略

ゴム・タイヤ産業を取り巻く環境変化のみならず、知的財産界においても、第四次産業革命と呼ばれる動きが進展する中、IoTの普及拡大や異業種間の知的財産活用の増加などに伴い、グローバルでさまざまな制度改革が進展しています。

そうした環境下、当社グループは、知的財産を「企業経営を支える重要な経営資源」と位置付け、企業価値の最大化に貢献する知的財産活動の基本方針として、次の3つの取組みを掲げています。この基本方針に基づき、戦略的知財活動と知財体制強化を進めています。

(1) バリューチェーン全体の視点

既存事業の枠を超えて顧客価値及び社会価値を提供するソリューションビジネスにおいては、バリューチェーンの川上から川下まで全体を俯瞰する包括的な知的財産活動を推進しています。また、知的財産を更に効率的・効果的に活用するため、グローバルに整合した基準を設けて、適正な営業秘密及び契約の管理体制を継続強化しています。

(2) 知財情報分析による先読み

当社グループを取り巻く事業環境は、自動車業界における自動運転の進展や電動化の動きなどのモビリティ環境の変化もあり、益々複雑化しています。こうした事業環境の中プロアクティブに対応していくため、知財情報分析（IPランドスケープ）による業界動向の先読みを競合他社のみならず、他業界まで広げて実施し、事業への影響を分析することにより、事業戦略の立案検討に役立てています。

(3) グループ・グローバルでの知財体制の強化

当社グループは、世界各地に160カ所以上の工場、6カ所の技術センター並びに10カ所のプルービンググラウンド（実車試験場）を有し、生産・開発面においてもグローバルネットワークを展開しています。ブリヂストンの知的財産活動を、事業・技術・イノベーションに係る全社経営戦略に沿って、より整合性・実効性のあるものにすべく、戦略立案機能を強化する組織体制作りにも取り組んでいます。

また、人材育成の観点からも、日米欧アジアの4地域にまたがる知財部門のグローバルリソースを最大活用する体制・システム構築を推進しています。

4. おわりに

当社グループは、知財活動においても常に、企業理念の使命である「最高の品質で社会に貢献」を念頭に置いて取り組んでおります。

そのような中、当社は、クラリベイト・アナリティクス社が発表する「Derwent Top 100 グローバル・イノベーター2018-19」に選出されました。この「Top 100 グローバル・イノベーター」は、独創的な発明のアイデアを知的財産権によって保護し、事業化を成功させることで、世界のビジネスをリードする企業・機関トップ100が選出されるもので、「特許数」、「成功率」、「グローバル性」、「引用における特許の影響力」の4つが評価基準とされています。

当社は、2015年の初受賞から今回で4年連続での選出となり、大変嬉しく光栄に思っています。このことも励みとしつつ、今後も当社グループの使命の実現に向けた知的財産活動を推進して参ります。