

社会課題の解決に向けたイノベーションとIPランドスケープ

中 村 琢 司*



1. 容器はごみかインフラか

東洋製罐グループは、缶やPETボトル、ガラスびん、紙コップなどを製造・販売する総合容器メーカーです。コンビニやスーパーでレジ袋が有料化されたことは皆さんの記憶に新しいと思いますが、「プラスチック資源循環促進法案」も政府により閣議決定され、容器を取り巻く環境も大きく変化していくことでしょう。プラスチックに限らず、使用後にごみとなる容器全般がどのような進化を遂げるか注目度も高くなっています。

一方で、世界にはごみ問題以外にもフードウェイスト、食の安全、水不足、貧困、CO₂排出など、様々な社会課題が存在します。包装容器がない世界では、新鮮な食べ物や水は保存ができず、必要な人に届けることすらできません。東日本大震災の際には、PETボトル入りの水の需要が大幅に増える一方で、キャップ製造工場が被災したことで、供給のボトルネックになっていることを受け、全国清涼飲料連合会は、PETボトル用キャップを白無地キャップへ統一する対応をしました。食糧や水に限らず、多くの生活用品に対し、「包装容器」はインフラとしての重要な役割と責任を担っています。

容器はごみかインフラか。一見相反する課題に対し、どのようにイノベーションを興していくか、東洋製罐グループにとって最も重要な経営判断が求められる局面にあるとも言えます。

2. 過去の成功体験を捨てるな。東洋製罐グループのイノベーション戦略

イノベーションを興すと言うと、「今までのやり方の延長じゃダメだ!」「もっと新しい視点を持たないと!」「過去の成功体験は捨てる!」と考える方も多いかと思います。しかし、過去や現在を否定することが正しいのでしょうか? 新しいことや革新的な取り組みをすることが目的なのでしょうか?

東洋製罐グループは新しいことをするために変革をする訳ではありません。今まで大切にしてきた企業としての価値観を守りながら、与えられた使命を果たすために、変えなくてはいけないことは大胆に変える。これが我々に必要なイノベーション戦略だと考えています。

旬のある新鮮な魚や果実を何年も保存する。缶やPETボトルに入った水やお茶を飲む。たった数分で温かい料理が食べられる。1プッシュで手指が消毒できる。今では当たり前と思えることも、開発

* 東洋製罐グループホールディングス株式会社 取締役常務執行役員
グループ技術開発機能統轄 兼 イノベーション推進室長 Takuji NAKAMURA

当初は「そんなものは作れない。売れない。」と多くの人に言われてきたことでしょう。我々はそんなパートナー企業が抱える難題に対し、インフラとしてどのように自社の技術を活かして彼らを支援し、新しい文化を根付かせることができるか向き合ってきました。そのために、営業部門や開発部門、生産部門や知財部門が部署を超えて連携し、若手や中堅社員の提案に対し上層部がリスクを取って責任を取り任せるといったプロセスがありました。そこにこそ本当の成功体験があるのです。

しかしながら、事業が大きくなるにつれ、優れた製品を開発し、なるべく大きな市場や得意先に買ってもらうことがビジネスの主目的になってしまっている企業も多いのではないのでしょうか。プロセス面でも組織の縦割化と部分最適化が進み、営業部門は開発部門に対して「もっと売れる製品を開発して欲しい」、開発部門は営業部門に「もっとしっかり売って欲しい」と言い合うような現象が起きてしまいがちです。

そういった大企業が陥りがちな課題を解くヒントは知財戦略にあると考えています。昔は部門を跨ぐ横の連携や、役職を超えた上下の関係が近く、いわゆるノウハウと呼ばれるような無形資産を無意識的に共有できていたのではないのでしょうか。時代が変わった今、過去の成功体験を取り戻すためには、知財のような無形資産を意識的・能動的に収集・管理し、共有していくことが重要なのではないのでしょうか。

3. IPランドスケープによる知財活用

上記の課題に対応するため、当社ではIPランドスケープの導入を2年前に決意しました。それまでの知財部門は、出願業務を中心としたどちらかといえば、受け身な社内の下請的存在でしたが、今では、専任のチームがIPランドスケープ手法を研鑽し、社内へ活用例の紹介などを進めています。なかでも、市場動向と知財の情報を組み合わせた、自社・競合の現在及び将来のポジション把握は、元来、知財にあまり興味なかった営業部門にも高い評価を得ております。

今後の目標は、知財部門を経営企画部門と並んだ会社の戦略部門とすることです。IPランドスケープにより経営課題への提案を行い、経営者に知財の重要性を理解いただきながら、知財部門のポジションを向上させていきたいと考えます。

4. おわりに

東洋製罐グループの創業100余年間を振り返ると、1940年代までの「創生期」は、食糧危機や戦後復興などの大義のもと、日本の成長を支える産業として発展。1980年代までの「成長期」は、高度経済成長のもと、量産技術の開発や各種の高付加価値容器の開発を。直近2010年代までの「成熟期」では、国内市場が頭打ちの中、海外への展開を進めるほか、素材や成型の技術を活かした新製品の開発を進めてきました。

そして、今日、当社を取り巻く様々な社会課題は、経営課題そのものとなっています。解決のためのイノベーションをIPランドスケープが強力にバックアップしていく。知財部門がそのような成長を遂げていくことを願っています。