

サステナビリティを中核とした中長期事業戦略の実行

知的財産戦略

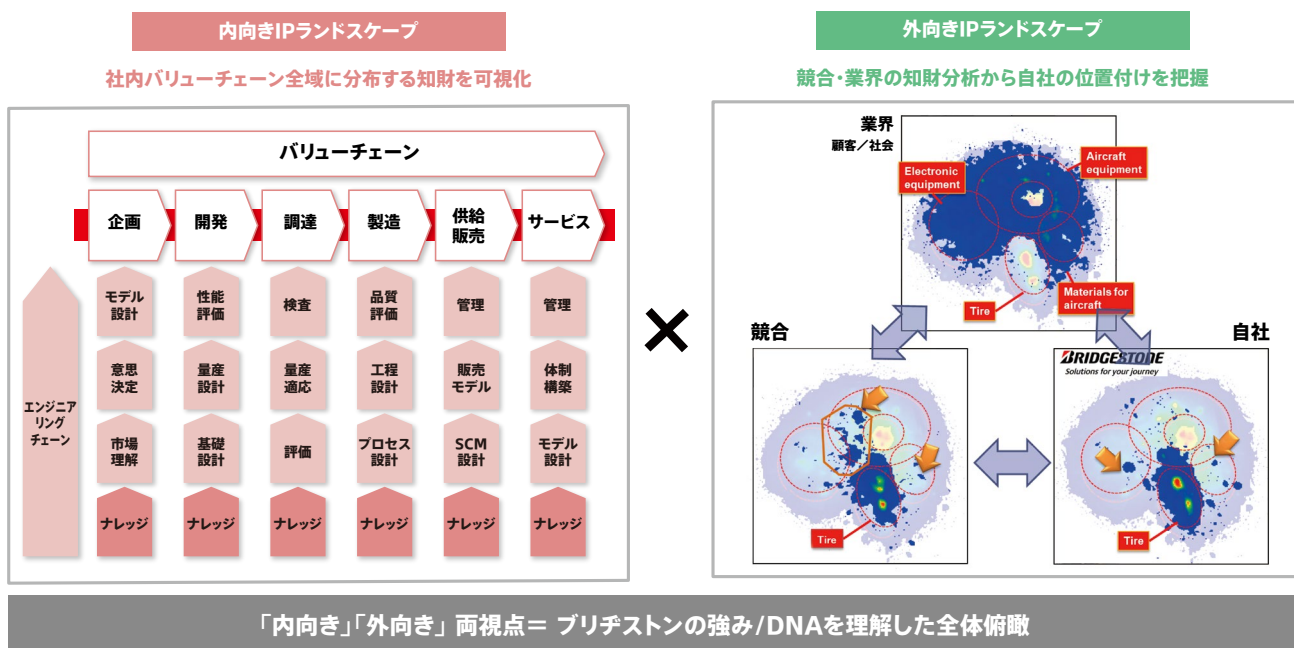
ブリヂストングループでは、知的財産（以下、知財）や無形資産を競争力の源泉となる重要な経営資源の一つと捉え、知財・無形資産の利活用とリスクマネジメントの変革に取り組んでいます。タイヤを中心としたモノづくりで培ってきたナレッジ、ノウハウ、特許などの様々な知財の戦略的な組み合わせによる相乗効果の創出を推進しています。

ビッグデータを事業価値に変換するビジネスモデルの構築など、戦略的な知財の利活用が事業成長の大きな柱になりつつある中で、知財に求められるリスクマネジメントの考え方やアプローチも変化してきています。DX活用など、当社グループの強みを活かした新たな事業機会においても、知財面からの競争優位性確保とリスク対応で貢献するべく、知財・無形資産の利活用とリスクマネジメント変革を攻めと守りの両面から進め、ビジョンの実現に貢献していきます。

知財を可視化して管理/活用するIPランドスケープ

当社グループでは、IPランドスケープを活用した知財・無形資産の可視化マネジメントを知財戦略のベースとしています。当社グループは、R&Dを中心に市場分析から当社グループの商品やサービス、ソリューションの提供における価値創出までのバリューチェーン全域において、競争優位性の高い多くのナレッジやノウハウを蓄積しています。

当社グループが保有する知財が、バリューチェーン上にどのように分布しているかを可視化する「内向きIPランドスケープ」と、競合や業界の知財分布から当社グループの位置付けを把握する「外向きIPランドスケープ」の両視点から、当社グループの強み・弱みを俯瞰し、事業価値につながるようナレッジ、ノウハウ、特許などの知財を組み合わせる「ブリヂストンの知財ミックス」の考え方を軸に、戦略的な知財活用を進めています。



知財投資ガバナンス体制の強化

知的財産部門では事業部門が抱える課題解決のために、IPランドスケープを活用した分析と提案を日常的に行い、事業部門との連携を強化しています。これにより、知財部門と事業部門、そして経営の間に知財の活用を議論する充実したコミュニケーション

ン基盤が生まれ、経営が知財活用を実効的に監督できる体制を構築しています。また、従来の出願、調査、渉外の機能別組織体制から、ソリューション事業の現場における知財管理・利活用と知財ミックスの構築を両輪とした事業貢献型組織体制へと変革することで、知財活用のプロセス全体を通じて連携を強化しています。

当社グループは世界各地に開発・設計拠点がおり、各SBUに知財組織を配置しています。それぞれの知財組織はリージョナルとグローバルで責任を明確化するなど、最適なグローバルマネジメント体制を構築・運営しています。定期的に各SBUの知財部門が参加する会議を開催し、知財ポートフォリオの構築やグローバル渉外係争対応、IPランドスケープの活用状況などについて緊密に情報交換を行い、ガバナンスの強化と迅速なオペレーション実行の両立を図っています。

ROICを活用した投資対効果の検証

知財の投資効果測定及び検証には経営の重要指標であるROICの考え方を取り入れており、PDCAを通じた、効率的で戦略的な知財投資マネジメントを推進しています。各事業領域における知財価値を算定するROIC投資対効果指数を結果系KPI、知財ミックス策定数と契約達成数を要因系KPIと位置づけ、知財活用の事業価値転換度の測定・検証を行っています。

知財・無形資産の取り組み展開

IPランドスケープを活用した知財の可視化及び業界・市場動向の分析を基盤として、知財ミックスの設計を進め、知財面から将来の事業展開拡大を見据えた自由度の確保と競争力向上に貢献しています。2021年は、特に成長事業であるソリューション事業への支援を軸とした知財活用・リスク対応を重点的にを行い、航空機ソリューションや鉱山ソリューションなど、十数のテーマにわたる事業において研究開発・事業部門と連携した知財戦略を展開しました。

当社はIPランドスケープ推進協議会*¹の発起人企業として、企業におけるIPランドスケープの活用・推進を促すことに努めており、日本産業界の事業競争力の向上に貢献しています。また、内閣府・特許庁主導による知財・無形資産活用を推進していく活動及び委員会*²に参加し、日本産業界での知財・無形資産の活用政策にも貢献しています。

今後は、事業全体の根底となるコア事業では、知財ミックスを加速させる一方、成長事業では、AIを活用した事業のDX化を積極的に推進するなど引き続き知財サポートを強化していきます。探索事業においては、当社が保有し、コアとなる知財を起点として、IPランドスケープを活用しながら新たな事業領域での知財創出を支援しており、これら知財群が当社グループでの事業オペレーション力と相乗効果を発現するように知財ミックスの設計・構築を進めていきます。また、タイヤ業界にとどまらず、モビリティ全体へとスコープを広げ、知財リスクに対する感度の向上と機会を捉えたプロアクティブな対応の強化を進めていきます。

事例紹介：鉱山ソリューション、運送ソリューション

当社グループの強みは、パンクや故障といったタイヤに関する運行トラブルを未然に防ぎ、鉱山事業者様や運送事業者様の安全運行をサポートする「断トツ」のタイヤ性能・耐久性です。この競争優位を実現する強固な特許網を基盤に、IoTやデジタルツールなど様々な知財を組み合わせた知財ミックスを構築しています。また、多くのお客様に当社グループのソリューションをご提供できるように知財の帰属を整理するなど、知財面からソリューション事業の展開に貢献しています。

*¹ 特許庁をオブザーバーとした「IPランドスケープの推進により会員企業の事業競争力の強化及び知の探索による新たな価値創造の促進による企業価値の向上に加え、我が国の持続的な社会発展を促し、広く公益に寄与することを目的」とした協議会

*² 内閣府「知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンスに関する検討会」及び特許庁「顧客価値の創造と競争力強化に資する知財活用方法に関する調査研究」委員会