

MOT 初めの一步

知財ビジネスアカデミー 2005 年度プレコース「技術経営基礎：技術基盤企業の経営戦略」受講生

松本 隆彦

要約

「知財ビジネスアカデミー」2005 年度プレコース『技術経営基礎：技術基盤企業の経営戦略』を受講した。このコースはディスカッションに多くの時間が割かれ、講師からだけでなく、他の受講生からも気付きをもたらしてくれるものであった。そして、このコースを通して、(1) イノベーションという概念とその重要性、(2) イノベーションを事業戦略につなげる基本的な考え方と知財戦略、(3) ディスカッションの際の意見の整理方法といったことを習得することができた。本稿は、これら習得したものを簡単に紹介するものである。

目次

1. 受講動機

2. 受講して身についたもの

3. まとめ

.....

1. 受講動機

ここ数年、技術経営 (MOT) が注目され、大学等でプログラムが開発され、学位取得コースが開設されてきたこともあり、技術を基盤とする企業にとって MOT が重要だということは、なんとなく分かっていたつもりであった。しかし、今まで技術基盤企業で行われてきたマネジメントと MOT がどのように違うのかと質問されると、答えられないような状態であった。それどころか、私自身が、企業に勤めていないこともあり、そもそも経営や研究開発がどのように行われているのかという基本的な部分についての知識も十分でなかった。そのため、MOT について勉強してみたいと思っていたが、どのようにして勉強したら良いのか分からず、取っ掛かりを探していたところであった。そんな時に『技術経営基礎：技術基盤企業の経営戦略』というコースが開講されることを知り、「基礎」ならば、予備知識に乏しい私でも講義やディスカッションについていけるかもしれないと思い、エントリーすることにした。

2. 受講して身についたもの

『技術経営基礎：技術基盤企業の経営戦略』を受講して、身についたものは大きく分けて、

(1) イノベーションという概念とその重要性

(2) イノベーションを事業戦略につなげる基本的な考え方と知財戦略

(3) ディスカッションの際の意見の整理方法

の3つが挙げられる。そこで、この3つについて、講義やディスカッションを振り返りつつ、詳細にみていくことにする。

(1) イノベーションという概念とその重要性

「イノベーション」という語は、「技術革新」と言い換えられることが多く、私もそのように理解していた。しかし、「イノベーション」とは、「付加価値をもたらすもの」であり、技術と関連するものにとどまらないという説明があった。そのように広げて考えると、デルに代表される BTO といったビジネスモデルもイノベーションに含まれることになり、社会の発展に関係しているほとんどのものが、イノベーションということができるということであった。そのように定義することで、イノベーションが重視される理由を納得することができた。また、企業はイノベーションを持続的に起こす仕組みを必要としており、それをずっと模索し続けていることがわかった。

(2) イノベーションを事業戦略につなげる基本的な考え方と知財戦略

破壊的なイノベーションの創出は、新規事業を立ち上げるチャンスをもたらしてくれる。しかし、破壊的なイノベーションは、既存のビジネスを文字通り破壊する可能性があり、新規事業と既存事業の位置づけを明確にする必要がある。このコースでは、受講生がイ

ノベーションの例を持ち寄り、それらが社会や身の回りの生活に与える影響を考察することで、イノベーションの既存事業への影響を理解することができた。そして、カメラ事業を例に、カメラの発明→ドミナントデザインの登場→現像などのカメラに付随する部分を収益源とするビジネスモデルの登場→デジタル化（デジカメの普及）といったイノベーションの流れの中で、事業をどのようにマネジメントしていくかについて議論した。その議論から、技術リソースだけを考えることなく、マーケティング、既存の流通網の利用といった多方面から事業戦略を検討する必要があるという基本を学ぶことができた。

また、破壊的なイノベーションは、社会や身の回りの生活に与える影響が大きいため、様々な事業展開が考えられる。しかし、多角的な事業展開は、リソースの面から各事業にどれもが中途半端になる可能性があり、得策でない。逆に、多方面から検討した上で、事業内容を絞って事業を行っていく必要がある。そして、知財戦略も事業戦略に沿ったものにしなければならない。事業展開の可能性を広く残すために広範な知財を取得しようとする戦略を採用すると、コストがかかり、事業分野の知財ポートフォリオの構築に集中できない可能性がある。そのため、事業を安定的に遂行できるように、事業領域に重点をおいた知財戦略を採用しなければならない。広範な知財を取得しようと欲張り、結局は使わない特許を抱え込んでしまうという状況に、ともすれば陥り易いものであるため、この点には、常に注意していきたいと思う。

(3) ディスカッションの際の意見の整理方法

これは、このコースの内容的な側面ではなく、ディスカッションを中心とした講義スタイルに関連することであるが、私にとっては、一番実践度の高いものであった。受講時間の多くがグループディスカッションにあてられたこともあり、受講生同士で意見を述べ合うことが多かった。このコースの受講者は、弁理士、企業の知財部員、大学教員、公務員と多岐にわたったので、それぞれの経験に基づく意見は、非常に有益で、いろいろと気付かされることがあった。例えば、企業の知財部の方からは、研究開発に使われるような装置だと、数がさばけることがなく顧客が固定する傾向が強いので、サポートが非常に重要になるといったことや、家庭用の製品だと、販売個数が大きくライバルや自社の類似製品との差別化につながるブランド戦略が

重要になるといったことを学ぶことができた。これらのことは、どこかの教科書に記載されていることかもしれないが、現場におられる当事者の方から話を聞くことで、より身近に学ぶことができた。

そして、このように立場や業種の違う者達が集まると意見にもばらつきがあり、ディスカッションで一つの答えが導けるといったことはほとんどなかった。そのため、出された意見の整理が必要となった。グループディスカッションに慣れていない私にとって、出された意見を整理して発表することは、難しいものであった。しかし、グループ化やコンセプト化といった整理方法についても教えて頂き、それを次回のグループディスカッションに活用することで、ディスカッションにおける意見整理の能力も磨くことができたように思う。また、教えて頂いた整理方法は、ディスカッションだけでなく、自分の頭の整理にも使うことができるものであったので、受講後、さまざまな場面で使うようにしている。

3. まとめ

教科書や経営書といった書籍を読めば、技術経営に関する知識をかなり得ることができるが、知ることと実践できるようになることは大きく違う。実践するためには、知識だけでなく、その知識の背後にある考え方を身につける必要がある。しかし、考え方は書籍からでもある程度知ることができるかもしれないが、簡単に身につくものではない。考え抜くことを繰り返すことで身につくものである。技術基盤企業に勤務する者であれば、技術経営について否応なしに考えることが要求されるが、そうでない者にとって、技術経営を考える機会は少ない。また、一人で考えていると、不適当な考え方をしている時に、それに気づくことができない。そのため、今回のような研修コースにおいて、提供された題材について考え抜き、ディスカッションすることは、技術経営的思考のトレーニングとなるものであり、自分が陥りやすい思考パターンや見落とししていたことに気づく良い機会であった。これからは、この研修コースで学んだ技術経営に関する概念や考え方などを少しでも仕事に活かせるように日々努力していきたいと思う。最後に、日本弁理士の会員ではない者にも、受講を許可してくださった日本弁理士会に感謝します。

(原稿受領 2006.3.31)