

研究開発・知的財産戦略(知的資本)

積水化学グループにとって、価値創造の根幹は、際立つ技術にあると考えています。中でも、住・社会インフラ分野とケミカルソリューション分野に強みを持つ技術プラットフォームがその土台となっています。われわれはこの技術的な際立ちを持続させるために、研究開発さらには、知的財産の分野において人員、組織の両面で継続した強化を進めています。

研究開発戦略

研究開発に対する考え方と研究開発体制

当社グループは、中長期的に目指す姿であるグループビジョンを実現し、持続的に価値創造を行うためには、強い基幹技術が不可欠と考えており、2014年度からスタートした中期経営計画「SHINKAI-Advance 2016」(2014～2016年度)においては、「基幹技術の強化・育成」を研究開発における重点課題に設定しています。

さらに、当社グループの未来を担う新市場・新分野での展開を進めるために、事業領域をまたがる市場・分野で社内外の連携もまた不可欠であるとして「協創による新規事業の創出」も重点課題に設定し、この2つの課題に取り組んでいます。

そのうち、「基幹技術の強化・育成」においては、われわれの2つの事業領域である「住・社会のインフラ創造」「ケミカルソリューション」に関連するものから6つの基幹技術を定めました。さらに、その基幹技術に関連するものから、よ

り具体的なソリューションに近い23の技術プラットフォームを設定しました。これらの技術プラットフォーム一つ一つを磨き上げると同時に、複数のプラットフォームを組み合わせることで、新市場・新領域を開拓できるような製品・サービスを開発していきます。

また、「協創による新規事業の創出」では、カンパニーの

6つの基幹技術群

住・社会のインフラ創造

住空間	<ul style="list-style-type: none"> 工業化住宅メリット追求 環境、快適、安全
ストックマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> 住・社会インフラ充実化 維持、更新、リノベーション
エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギー活用 ハードウェア+制御技術

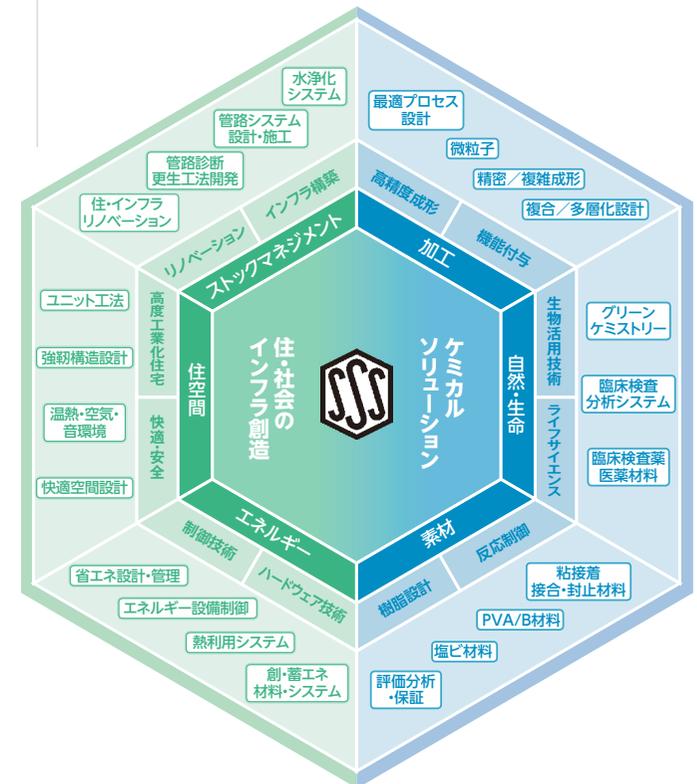
ケミカルソリューション

素材	<ul style="list-style-type: none"> 基幹樹脂技術深度化 新素材設計/評価技術
加工	<ul style="list-style-type: none"> プロセス高効率化/高精度化 複合/多層化による機能付与
自然・生命	<ul style="list-style-type: none"> 臨床検査医薬材料・システム 微生物活用ケミカルズ創出

垣根を越えた取り組みによって新規事業創出を目指します。例えば、プロジェクトの一つである「先進の街づくり」では、住生活関連とエネルギー関連というカンパニーにこだわらない研究開発を組み合わせることで成果を目指します。さらに、ここでは、既存の事業の延長線にこだわらず新たなテーマに取り組み、社外とも、アライアンス、M&A、産学連携などを積極的に活用することで、協創を加速していきます。

これらを行う研究開発体制としては、住宅カンパニー、環境・ライフラインカンパニー、高機能プラスチックカン

23の技術プラットフォーム



研究開発・知的財産戦略

パニーの3カンパニーおよびコーポレートに4つの主要研究開発拠点を、また積水メディカル株式会社など主要関係会社にも独自の研究所または研究開発部門を設けています。

カンパニーの研究開発では主に製品開発、生産技術・管理技術に近いテーマの研究を手掛けており、コーポレートの研究開発では、独立した研究組織として中長期的な時間軸で取り組むべきテーマや、カンパニー業際の橋渡しとなるようなテーマ、これまで取り組んだことのない新しい事業領域のテーマなどの研究を行っています。

その研究開発の一つの成果である大容量フィルム型リチウムイオン電池については、事業化をさらに加速することを目指し当社グループの中核事業に育てるため、社長直轄組織として独立させました。

メーカーの原点であるモノづくり力においては、2006年にコーポレートR&Dセンターにモノづくり革新センターを設け、さらに2009年度にはモノづくり部門をR&Dセンターから分離して生産力革新センターを新設、傘下に安全グループ、品質グループ、モノづくり革新センター、購買グループという体制を作り、「安全なくして品質なし。安全と品質なくして生産性なし」を実践。購買部門からも生産革新を支援する体制でモノづくりを革新してきました。2013年度は従来のモノづくり人材育成体系を見直し、新たに工場管理者に対する工場管理教育を充実させ本格稼働させました。

研究開発に関する人事・処遇

当社グループでは、優れた研究者・技術者への高い評価・処遇の一環として「発明大賞」を定めています。発明大賞は、特に独占性が高く、利益貢献の大きい発明を評価・

認定した上で、その発明者の功績に報いる対価を定めています。2015年度は「スマートパワーステーション屋根」などを認定して発明を評価・処遇しています。

また、専門性の高い研究者・技術者への評価・処遇の一環として、「スペシャリティ職」制度も設けています。高度な専門性を有する際立つ人材をスペシャリティ職に任命し、社外においても通用する際立つ技術者の育成を図っています。2015年7月現在では14名がスペシャリティ職に任命されています。

さらに、2009年度に新設した「マイスター職」は、当社グループの持つ技能領域と目指すべき方向性を示し、技能者一人ひとりのモチベーションの向上と技能伝承を図ることを目的としています。2015年7月現在では7名がマイスター職

に任命されています。モノづくり技能者の育成・活性化の一環として高度なモノづくり技能者を高く処遇するとともに、当社グループのモノづくり力をさらに高めていきます。

モノづくり力の強化

当社グループでは、新製品開発につながる研究開発だけでなく、既存製品の競争力強化にもつながるモノづくり力の強化にも取り組んでいます。

中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」では、モノづくり力に関連する方針として“生産技術・固有技術の強化で経営に貢献”を掲げ、従来の生産プロセスを見直し、新たな生産プロセスを構築するプロセス革新テーマの推

生産技術・固有技術の強化で経営に貢献

■ プロセス革新テーマけん引

技術の優位性	1	固有技術力ポジショニング(対先端/対競合)	生産技術・固有技術強化 による経営への貢献 (プロセス革新による 競争優位性の実現)
技術の魅力性	2	カンパニーの事業方向性との整合性	
重要度・必要性	3	カンパニー生産技術強化(重要問題解決)	

■ 積水流モノづくり基盤力強化
(国内外継続推進)

- 保全STPM活動の継続推進
- 創エネ(エネルギー安定化)&省エネ(ECO-JIT)活動展開
- グループ改善活動の活性化

■ モノづくり人材強化

- 新モノづくり管理者研修の推進
- 固有技術・生産技術人材の育成

		国内 人材育成体系				
		カッツの3スキル				気づき
		TS		HS-CS		
基盤 ベ ー ス	部長	ランク アップ プログラム 管理技術の 手法研修 QC・IE・ VE・QE・ 保全など	6分野 安全管理 品質管理 方針管理 原価管理 設備管理 生産管理	工場管理の 基本	レベル II	製造 マネージャー 研修
	課長		レベル II	レベル I	現場 リーダー 研修	
	係長		レベル I			
	作業長					
一般		事業場での新入社員研修・ OJT・職長教育など		新設	既設	

TS: テクニカルスキル
HS: ヒューマンスキル
CS: コンセプチュアルスキル

研究開発・知的財産戦略

進、さらに従来の継続で基盤力強化、人材強化も進めています。さらに2015年度には、CS部門と品質グループを一体化し、CS品質グループとしてお客様視点を付加した品質保証にも取り組んでおり、お客様からいただいた声をお客様声白書「VOICE」として当社グループへ配信し、3つの品質(モノ・仕組・人)の向上を目指していきます。

このような取り組みを通して、当社グループは際立つ技術と品質により「住・社会のインフラ創造」と「ケミカルソリューション」のフロンティアを開拓し続け、世界のひとびとのくらしと地球環境の向上に貢献します。

知的財産戦略

知的財産戦略の目的と基本方針

研究開発活動の成果としての「知的財産」は、企業価値の最大化に向けて、当社グループの成長・収益を支える重要な経営資源となります。そこで当社グループでは、技術の「際立ち」を最大限に活かすため、知的財産戦略を重視しています。

2005年3月に制定された「知的財産規則」では、知的財産管理の目的を「自他の知的財産を尊重し、知的財産に対する取り組み、その取り扱いおよび手続き等を明確にすることにより、知的財産の創造、保護、活用を奨励し、事業の成長と企業価値の向上に寄与すること」と定め、「強い特許の獲得による事業競争力の確保」を基本方針としています。

全社の知的財産中期計画は2014年3月に策定され、次の3点に注力して、経営および事業戦略に資する知的財産活動を強力に推進します。

1. 国内外の係争や台頭する中国や韓国に対する知的財産リスクへの対応力強化
2. 知的財産情報を多面的に分析することでの新規事業の創出や開発への貢献
3. 排他性の高い知的財産の創出による事業貢献度の高い知的財産ストックの構築

知的財産戦略の推進体制と主な取り組み

当社グループでは、コーポレートと各カンパニーの知的財産部門が中心となって、全社共通の基本的施策の展開から特許の取得・管理そして権利活用まで一貫した体制で知的財産戦略を推進しています。

各カンパニーにおいて知的財産部門と研究開発部門が定期的に「開発知財戦略会議」を開催し、カンパニー独自の知的財産戦略は、その中で検討され、方向付けがなされています。そして同時に、コーポレートの知的財産部門は、知的財産ポートフォリオの最適化という全社的な事業戦略の見地から、各カンパニーの取り組みを支援しています。

また、知的財産の取得・管理そして権利活用を適切に進めていくために、特許事務所や法律事務所など、外部の専門家との連携も積極的に図っています。特に、事業のグローバル展開の拡大を視野に入れ、国内のみならず海外の専門家との連携も積極的に進めるとともに、現地での知財活動を推進する人材として外国人知財部員を採用して育成しています。

研究開発・知的財産推進体制

