

境界が無くなる，境界を無くす

コニカミノルタホールディングス株式会社

取締役 常務執行役 松崎 正年



技術戦略を策定する上でコニカミノルタグループでは、グループの有する得意技術，商品競争力・商品の魅力の源泉としてきた技術をコア技術として定めています。詳細は省略しますが，材料分野で4つ，画像分野で4つ，光学分野で2つ，微細加工分野で2つの計12の技術をコア技術として定めています。これらは私達の先輩たちがイメージング分野での製品開発を通じて磨き強めてきたコニカミノルタグループにとっての財産であり，今後もこれらを更に磨き強めることが競争力の源泉になることに違いはありません。現に写真フィルム，カメラという商品は事業終了しましたが，そこで磨いた技術は魅力ある将来商品の開発に生かされつつあります。

一方で，強い技術と強い技術を組み合わせることによってその効果は足し算以上になり得ます。コア技術とコア技術の複合化，融合を積極的に進めることにより，単なる足し算以上の新しい魅力，価値を提供して行きたいと思えます。それをうまくやる為に必要な，お互いを理解し心の境界を無くして共通の目標に向かって協働する能力を高めていきたいと思えます。

中国は2006年を初年度とする第11次国家5ヵ年計画の方針のひとつにイノベーションを掲げ，米国をベンチマークとして自立型イノベーションを促進するとしています。また，科学技術15ヵ年計画の中では，テクノグローバル国家を目指し2020年までの数値目標の一つとして外国技術への依存率30%以下を掲げています。2020年までに国際標準のリーダーになることも目標に掲げています。強化分野も情報，ナノテクノロジー，細胞培養・再生医療，環境等々とのことですから，「中国は生産する国，日本はハイテクの国」という境界はいずれ消滅するでしょう。自社のコア技術を磨き強めると共にそれらを複合化・融合化により高度化するという取り組みが

益々重要になります。

一方，米国やインドの開発トップや経営層の人と話をする，日本企業の多くは開発レベルでの協業が欧米企業，インド企業と比べ不慣れと映っている様です。開発に必要な全ての自社技術が一流ならば別ですが，グローバル競争時代に勝者になりたければ，お互いの強みがお互いの弱みを補完できる協業先を日本だけでなく世界に求める必要があります。上司・部下の関係でも無く資本関係も無い人達にこちらが望む通りの仕事をしてもらう，従来とは異なるマネジメント能力が求められると共に，セキュリティが必要な部分は見せない様にしつつ技術と技術，システムとシステム，人と人を効果的につなげる為のインターフェース能力が求められます。

IT技術の進歩が可能としている現象の一つにDigital Convergenceがあります。各社が得意とする技術，本業とする商品をベースにデジタル情報処理を使った機能を複数取り込み，顧客価値を高めようとする動きのことで，携帯電話が分かりやすい事例です。最初は持ち運べる電話という機能だけの商品でしたが，メール機能，カメラ，音楽プレイヤー，電子財布等々，様々な機能を取り込みとどまるどころを知らません。私達の商品ではMFP（多機能複写機），もともとコピー単機能商品でしたがプリンタ，ファックス，スキャン機能を取り込み，インターネット上で提供できる様々な機能を付加して，これも進化し続けています。他にも例えばカーナビもConvergence化が進行しつつあります。

Convergence化によって今まで異業種だと思っていた商品が自社の領域に入ってくる，業界の境界が接近する，無くなることが起こります。脅威でもありチャンスでもあります。いずれにせよ，こうしたことにも目配りが必要な時代に私達はいます。