

●株式会社富士通研究所「研究開発戦略説明会」質疑応答議事録

日時／場所：2007年4月13日（金）15：00～16：40

富士通株式会社 川崎工場

説明者：株式会社富士通研究所 代表取締役社長 村野 和雄

富士通株式会社 法務・知的財産権本部 知的財産戦略室長 亀井 正博

スタンダード戦略室長代理 五十嵐 達治

質問者A

Q. グローバルオペレーションについて、テーマの選定、各拠点の活動は独立して実施しているのか具体的に教えてください。また、今後の方針についてもあわせて教えてください。

A. 昔から研究拠点はありましたが、主に現地の人材活用の点から、比較的独立して活動していました。今後は6箇所が緊密に連携することが必要だと考えています。

具体的な事例として、ブログ解析技術があげられます。これは、大量のブログから評判分析をする技術ですが、ニフティがすでに日本語のサービスを提供しています。この技術を中国とアメリカ（の研究所）と連携して中国語、英語の技術をわずか2カ月で開発しました。3カ国語で世界の人口の80%をカバーする事ができたのです。これは、グローバルに情報分析ができるようになった例です。

また、別の例として画像符号化技術があげられます。日本の研究所では、H. 264の技術を長年研究してきました。中国では独自の動きもありますが、今まで日本が培ってきた国際標準の技術をベースとして、日本、中国、米国の研究所が連携することで相乗的に対応できるようになります。

各拠点とは日々、テレビ会議、Webでコミュニケーションしていますが、それ以外にも年数回グローバルミーティングを設けています。

Q. 各研究所への投資は各事業部門から投資しているのでしょうか、それとも富士通研究所からオペレーションしているのでしょうか。また、研究所としての経営判断は、日本で行うのか教えてください。

A. 事業部が一部費用を負担している場合もありますが、全体のオペレーションは日本の研究所で全体のバランスを見て行っています。将来的には、現地会社と現地研究所との関係を深めたいと考えています。

質問者B

Q. 研究開発予算 400 億円が、対象市場の売上・利益に対してどれだけ貢献しているのでしょうか。

A. 数字で表すのは非常に難しいです。例えば半導体の 45nm プロセスは 2008～09 年頃に

本格化すると思われていますが、そのときの売上・収益貢献をどう計算すればいいか課題があります。45nmの研究をしなければ、ビジネスそのものが成立しないので、そう考えると45nmプロセスでのビジネス全体の売上・利益が効果と言えます。一方で、研究所での成果は実用化までを考えた時に10~20%のもので、それに製品を作るための工場の建設や設備投資等をしなければなりません。そうしたもののTOTALでビジネスが成り立っています。そう考えたときには、10~20%が効果ということになると考えられます。また、らくらくホンの場合、音がクリアに聞こえる、表示フォントが見易いといった評価ポイントが売上・利益にどれだけ貢献しているか？我々としてはらくらくホン全体の売上・利益に貢献していると言いたいですが、実際にはいろいろな要素があって売れています。

結論として、研究成果は富士通製品の売上に大なり小なり、何らかの売上・利益貢献はしていますが、それを厳密に数値化することは難しいとご理解頂ければと思います。

Q. サーバやWiMAX等、知的財産を押さえる事による収益性への寄与について教えてください。

サーバや通信ビジネスが苦しい現状に対し、知的財産をどう活用できるのでしょうか。

A. 知的財産の個々の事業に対する売上・利益貢献は数字を申し上げるのは非常に難しいです。一つの特許で事業をまかなえるものでもないですし、数百の特許が必要になります。例えば、サーバのような複合技術になると、当社は年間600件もの出願をしています。そうした多くの特許を各社が持つことで、クロスライセンス等でバランスを保っています。これが特許を持たない場合、ライセンスを結ばざるを得ない場合は相手に対して、一方的に特許料を支払うことになり、収益を圧迫することになります。WiMAXも標準化の進んでいる領域であり、お互いが特許を持ちながら事業を進めていく関係になります。結論としては、特許を取得する事で、収益が上がるよう武装していくという事になります。

Q. 開発ポートフォリオが一年前に比べ、先行の比率が35%から40%に上がり、逆に新分野は20%から15%に下がっていますが、その背景について教えてください。

A. 変化の要因としては、マーケットの動きが非常に早くなっているという事や当社の経営環境の変化が挙げられます。もう少し直近の技術を強化しなければなりません。サーバ技術や先程説明したWiMAXや業務可視化といったものを、もう少し早くビジネスとして立ち上げるために、ポートフォリオが変化しています。

質問者C

Q. 研究開発の当面の目標や評価指標を教えてください。

A. ロードマップが目標や評価のベースになります。WiMAXは2008年から製品投入できるように研究所は技術開発を進め、事業部の事業計画に結びつけていきます。

Webサービス関係は、アメリカの研究所を中心に研究開発を進めており、1年後位には何か成果を発表できるかと思います。芽が全然でない研究もあるし、そうでないものもあります。

Q. 知財、標準化活動の当面の目標や評価指標を教えてください。

A. 知財は相対的なものであり、いくら権利を持っていても行使する相手がいなければ効果はありません。どれ位の指標になればいいか、定量的に測るのは難しいです。標準化も同様です。標準化になったからといって、そのまま製品が売れるというわけではありません。未来の使い方を想定して、どのように今研究開発していけばよいか、どのように標準化に持っていくかという事を念頭に活動をしています。ただそれが直接的にビジネスになるかは、長期的スパンで見する必要があります。

質問者D

Q. 研究開発費はどの分野に多く配分されていますか。

A. IT システム、基盤技術（半導体関連）、ネットワーク、ユビキタスの順に多くなっています。

Q. 研究所の主要費用を教えてください。

A. 研究所の場合、費用の大部分が人件費です。半導体研究では設備に関する投資も多くなっています。

以上