



新しい価値の継続的な提供 研究・開発

RESEARCH & DEVELOPMENT

東山 明
代表取締役副社長

社長補佐、研究開発センター、
知的財産室 担当
兼 コーポレート部門 所管

基本的な考え方

ノリタケの技術のルーツは、祖業である洋食器製造技術にあります。「美しく白い精緻な磁器をつくりたい」という当時のものづくりにおける熱い情熱は、形を変えながら現在まで脈々と受け継がれ、ノリタケグループはセラミックスの多様な特性を引き出す新しい技術、製品を世界に送り出してきました。

そして、2022年度から始まった第12次中期経営計画では、2030年に向けた長期ビジョン(ありたい姿)「マテリアル×プロセスの独自技術で変化する社会の欠かせない推進役へ」を策定し、研究や開発も大きな変化の時を迎えています。今後は、新設された新事業創出委員会を中心に、全社一丸となり、さらなる成長に向けて、新技術・新製品の創出に取り組めます。

強みをもつ技術分野

- 微粒子合成技術：金属・セラミックスのナノからミクロンサイズの微粒子合成技術
- 微粒子等への表面修飾技術：金属・セラミックス微粒子表面の改質及び高機能化処理技術
- 分散技術：金属・セラミックス等の微粒子の単分散化技術
- 成形技術：独自の粉体技術で各種セラミックス部品を低コストかつ安定的に成形する技術
- 多孔体技術：砥石を代表とする多孔質セラミックスに関する要素技術
- 接合技術：異種材料間など熱膨張係数が異なる素材を接合する低融点ガラス技術
- 環境にやさしい加飾材料技術：環境にやさしい、鮮やかな色彩を放つ顔料・釉薬・絵具材料技術
- 印刷・加飾技術：スクリーン印刷、産業用インクジェット印刷等の加飾及び各種印刷技術

研究開発体制

これまでノリタケカンパニーの研究・開発は企画から開発・量産化まで、開発プロセスのすべてを研究開発センターが担当していましたが、2022年度に組成された新事業創出タスクフォースでは、製品化への時間短縮を目指し、全社一丸での体制づくりを推進しました。そして、2023年度からは、新事業創出タスクフォースの活動を新事業創出委員会が引き継ぎました。この委員会は、他の委員会と連携しながら、事業部・グループ会社などとともに

新しい事業を創出することを目的としています。今後、開発テーマの企画は、研究開発センター・知的財産室が経営企画室と連携し、新事業創出委員会を中心に、全従業員から提案を募集するなど全社で取り組んでいきます。

事業化に向けては、事業部や生産技術センターとの連携を強化し、より短期間で多くの成果に繋がられる体制を構築していきます。

具体的な取り組み

【企画】

2022年度、全従業員を対象に募集した新規開発テーマには、多数の応募がありました。新事業創出委員会のメンバーでゲート1審査を実施し、ゲート2審査に向けて進行中です。また、社外との協業、M&Aを想定し未来牽引企業を選出し、この中から新事業創出委員会がさらに絞り込みを進め、交渉にあたる予定です。同時に、各開発グループでは基盤技術を開発し、今後に備えています。



新事業創出委員会

【事業化】

これまで研究開発センター内で行っていた製品や基盤技術の開発は、事業化後の売上が小規模のものばかりでした。今後、さらに大規模な事業を創出していくためには、既存技術の用途開拓や事業の再編、M&A、協業など、同時に様々な展開を図っていく必要があります。そのため、製品や事業部ごとではなく、成長領域ごとにメンバーを割り当て、人や技術の横串を通した組織に再編しました。

また、研究開発センターの実務開発者と知的財産室の人員をそれぞれの事業部に配置し、日頃から連携が取りやすい体制を構築しました。このように新事業創出委員会と研究開発センターが連携して、新事業・新製品を創出する準備を進めています。

MESSAGE 様々な経験を積み、視野を広げ、新事業創出へ

当社の研究・開発は、長らく事業に貢献できるテーマが生まれないことが大きな課題でした。2022年度にスタートした第12次計画では、この事態の打開に向け、新事業創出タスクフォースにおいて、全社から開発テーマの募集を行うとともに開発プロセスの見直しや事業部との連携強化に取り組ましました。今年度からは新事業創出委員会として、研究・開発部門と事業部との連携をさらに深め、全社的な活動を進めています。

また、研究・開発部門の意識改革にも取り組んでいます。研究・開発に取り組む従業員はみな、知識もあり真面目で、大きな可能性を秘めていると感じています。しかしながら、組

織の枠組みに縛られ、チーム間の連携が弱く、能力や知見が活かしきれていませんでした。まずは互いに活発な意見交換ができるよう会議の形態を変え、風通しの良い雰囲気づくりに取り組んでいます。

今ある事業をさらに大きくし、新しいものを産み出すには、周囲を巻き込み、視野を広げ、失敗を恐れずチャレンジできる人材の育成が必須です。従業員一人ひとりの個性を活かしながら、事業部門での経験や外部との協業を通して世界を広げることで能力を伸ばし、それが会社の成長に繋がるように尽力していきたいと思っています。