



慶應義塾大学ビジネス・スクール

住友電気工業株式会社

5

—融雪用ヒートパイプ事業—

住友電気工業（以下住友電工）電力事業部では、本業である電線事業の成熟化とともに、新規事業の展開を検討していた。およそ月一回の頻度で、経営幹部同席のもと、事業部長、技術部長、製造部長、営業部長、さらには研究開発部門や品質管理部門の出席を得て、同事業部の新規事業検討会が開かれていた。

10

今月に予定されていたのは、同事業部では技術を担当する松村氏が開発した融雪用ヒートパイプに関するものであった。同事業部門の新規事業としては、超電導ケーブル、光ファイバー式監視システム、レドックスフロー電池などきわめてテーマ性の高い新規事業が手がけられていたが、いずれも未だ研究開発の域をでることなく、収益を生むまでの道筋は必ずしも明るくなかった。

15

そのようななか開発されたのが融雪用ヒートパイプであった。今回の検討会では、これまで非公式に担当（松村氏）レベルで開発されてきた同製品を事業部で強化事業として取り上げ、積極的に投資していくかどうかの方針が議論される予定であった。

20

ヒートパイプ

松村氏が開発した製品は、地熱を利用して雪を融かすという革新的な製品であった。松村氏が所属する電力事業部の技術開発課では、特許と実用新案の出願・公開情報に目を通すのが日課となっていた。今回の製品開発は、松村氏がある時、関連する公開情報を目にしたことがきっかけで具体化した。その後、この公開特許が出願者によって実用化されておらず、さらに対象となる市場の規模が大きいことや、住友電工にも同様の技術が蓄積されていることなどを根拠として開発されたのが、この「融雪用ヒートパイプ」である。

25

本ケースは、慶應義塾大学ビジネス・スクール 余田拓郎が、クラス討議の基礎資料として作成したものであり、経営上の適切もしくは不適切な状況処理を例示するものではない。なお、本ケースに記載の組織図の著作権は住友電気工業(株)に帰属する。固有名詞ならびに一部の年代は偽装されている。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話 045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright © 余田拓郎（2017年4月作成）