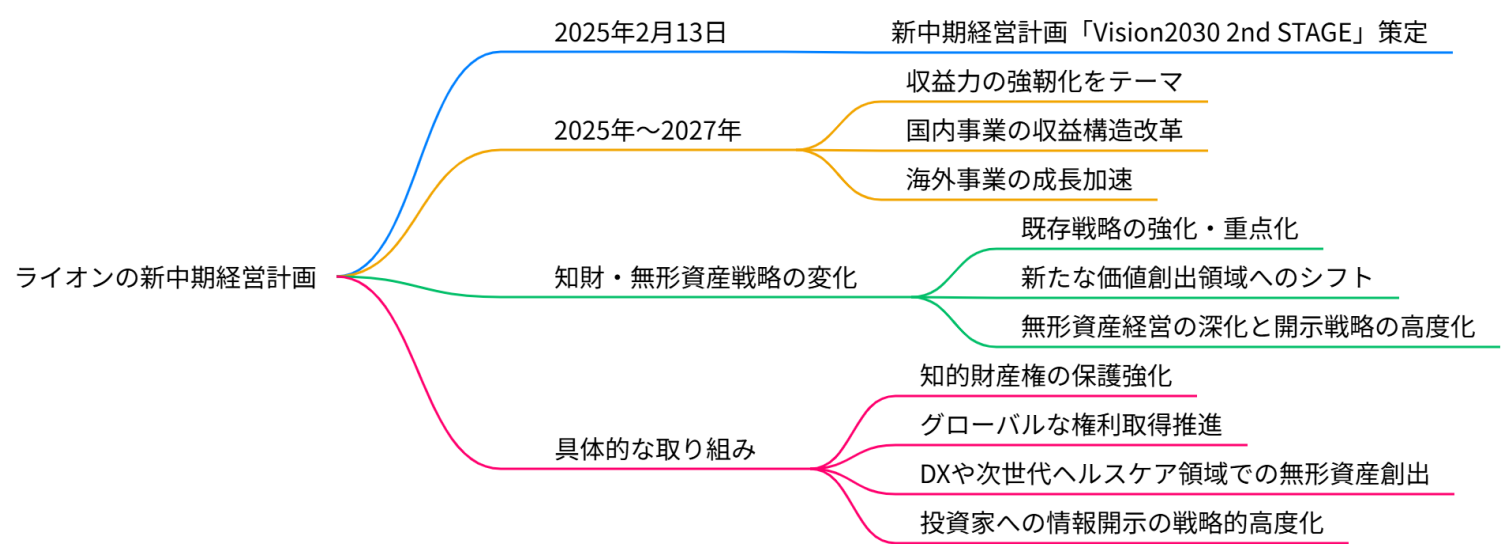


ライオン新中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」により、ライオンの知財・無形資産戦略はどう変わるか？

Felo AI



概要

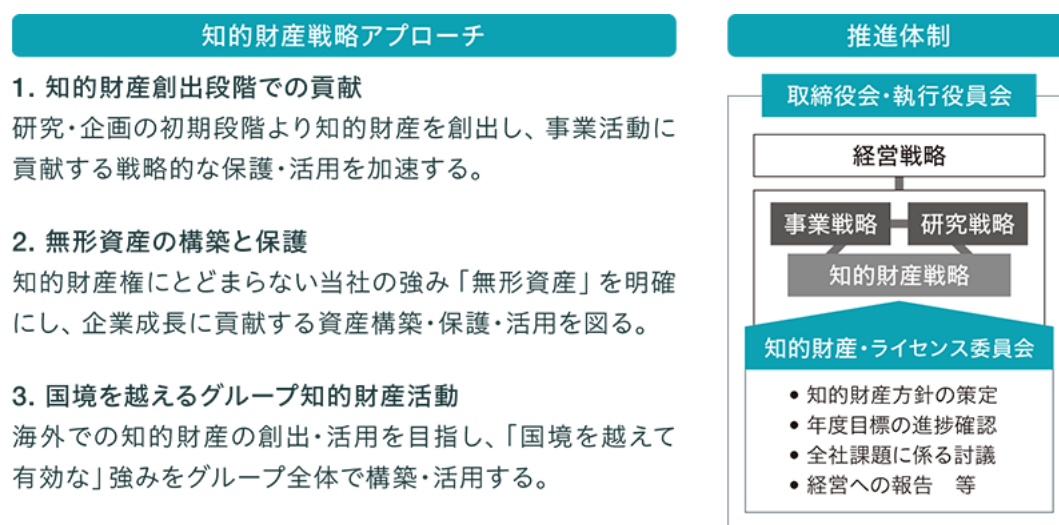
ライオン株式会社が 2025 年 2 月 13 日に策定した新中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」（2025～27 年）は、「収益力の強靱化」をテーマに、国内事業の収益構造改革と海外事業の成長加速を通じて企業価値向上を目指すものです [1][2][4]。この新計画は、同社の知財・無形資産戦略に対し、既存戦略の強化・重点化、新たな価値創出領域への戦略的シフト、そして無形資産経営の深化と開示戦略の高度化という複合的な変化をもたらすと予測されます。具体的には、収益貢献度の高い製品・ブランドの知財保護強化、成長市場でのグローバルな権利取得推進、DX や次世代ヘルスケア領域における新たな無形資産の創出と活用、そして無形資産の価値評価と投資家への情報開示の戦略的高度化が進むと考えられます。

詳細レポート

ライオンの現在の知財・無形資産戦略

ライオンは、知的財産権（特許権、商標権、意匠権、著作権など）に加え、技術、ブランド、デザイン、コンテンツ、ソフトウェア、データ、ノウハウ、顧客ネットワーク、信頼・レピュテーション、バリューチェーン、サプライチェーン、そしてそれらを生み出す組織能力やプロセスなど、広範な無形資産を重要な経営資源と位置づけ、企業価値向上に繋げる戦略を展開しています [27][47]。

基本的な考え方と推進体制 同社は、「より良い習慣づくりで、人々の毎日に貢献する（ReDesign）」というパーパスのもと、知的財産の創造、適正な保護、積極的な活用に努め、他者の知的財産を尊重することを基本方針として掲げています [38][47]。この方針に基づき、取締役会の監督下、経営直下に知的財産専門部署を設置し、グループ全体の経営戦略と整合した知財投資、権利活用、情報開示を推進しています [47]。知的財産戦略や重要施策の進捗は、年2回、業務執行取締役を委員長とする会議で報告・議論され、取締役会・執行役員会にも報告されています [47]。知的財産部門は、国内外グループ会社の知財専門機能も担い、模倣品排除にも取り組んでいます [47]。2022年時点の特許庁との意見交換では、知財部門が知的財産権に加えてデータ、ノウハウ、職人技といった無形資産にまでスコープを広げて戦略的に活動している点が言及されています [17][23]。



具体的な活動例 同社の知財・無形資産活動は、知的資本、社会関係資本、人的資本の構築を支える形で具体化されています [47]。

- **知的資本の構築支援:**
 - **技術の特許保護:** 高齢化社会の口腔課題に応える「大人むし歯を防ぐ技術」（『Check-Up』ハミガキに活用、特許第 6474375 号） [47]、洗濯ニーズに応える「3つの洗浄力・消臭力・色変化防止力に関する技術」（『NANOX one』に活用） [47]、環境に優しい「すすぎ0洗浄」技術（『アクロンスマートケア』に活用）

[47]など、製品の競争力を支える技術を複数の特許で保護しています。



■



■



■

- 社会関係資本の構築支援:
 - 音の知的財産権利化: お客様の記憶に残る「音」を重視したマーケティング活動を展開し、『キレイキレイ』の音（商標番号：第 5842092 号）など、国内最多の音商標登録数を誇ります [47]。
 - サプライチェーンの取り組みの商標権化: オーラルケア製品の香味設計におけるサプライチェーン全体の活動を「MINT PRIDE」（商標番号：第 6356636 号）として商標登録し、インナーブランディングに繋げています [47]。
 - グローバルな商標権の確保: 『キレイキレイ』ブランド名や「ファミリーキャラクター」ロゴをアジア各国で商標登録し、海外での模倣品撲滅にも活用しています [47]。



아이! 깨끗해 *

登録第 40-1349455号

아이! 깨끗해



登録第 40-1127239号

● 人的資本の構築支援:

- 幅広い知的財産活動貢献者の報奨: 多様な知的財産活動に貢献した従業員を表彰する「知的財産貢献賞」制度を設けています [47]。
- 知財情報活用に向けた人財投資: 「知的財産アナリスト認定講座」受講支援などにより、知財情報を活用できる人材育成を進めています [47]。

情報開示とガバナンス ライオンは、知的財産・無形資産に関する情報開示を重視しており、統合報告書を通じて戦略や取り組みを積極的に発信しています [56][67][89]。『ライオン統合レポート2024』では、知財戦略を含む中長期経営戦略フレーム「Vision2030」の推進状況やアップデート、オーラルケアを中心とした習慣づくりによる価値創造の解説を充実させています [56][75][86]。また、経済産業省・特許庁との意見交換 [17][22][23] や、内閣府・経済産業省の「知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンスに関する検討会」での事例発表 [18][19] を通じて、知財ガバナンスの強化にも取り組んでいます。

実績 平成31年度には、知的財産権制度活用優良企業として「知財功労賞（特許庁長官表彰）」を商標分野で受賞しています [21]。これは、コーポレートブランド「LION」や音商標などの戦略的活用、経営戦略と連携した知財戦略の策定・推進体制などが評価されたものです [21]。

新中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」の概要

2025年2月13日に策定された「Vision2030 2nd STAGE」は、2025年から2027年までの3ヵ年計画です [query][2][4]。

- **テーマ・狙い:** 「収益力の強靱化」をテーマとし、国内事業の収益構造改革と海外事業の成長加速に重点を置いた施策をスピーディに実行し、利益ある成長を実現することで企業価値の向上を目指します [1][2][4]。
- **経営ビジョン・パーパス:** 長期経営ビジョン「次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ」の実現に向け、パ

ーパス「より良い習慣づくりで、人々の毎日に貢献する」の実践を強化します [4][8][50]。

- **基本方針 [2]:**
 1. 事業ポートフォリオ経営の強化
 2. 国内事業の収益構造改革
 3. 海外事業の成長加速
- **重視する財務指標 (2027 年目標) [3][7]:**
 - EBITDA マージン: 13%超
 - ROIC（投下資本利益率）: 8～9%
 - EPS CAGR（1株あたり利益の年平均成長率）: 11%超
- **連結業績目標 (2027 年):** 売上高 4500 億円、事業利益 400 億円などを目指します [3][7]。
- **具体的な取り組み例:** 中国市場において、2025 年から歯科ルート向け高機能ブランド「デント」を導入し、口腔機能領域の研究員数を 30%増強する計画です [3]。

新中期経営計画が知財・無形資産戦略に与える影響予測

新中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」は、ライオンの知財・無形資産戦略に多面的な影響を与え、既存戦略の強化と新たな方向性へのシフトを促すと予測されます。

シナリオ 1：既存戦略の強化・重点化 「収益力の強靱化」というテーマは、知財・無形資産をより直接的に収益へ結びつけるための戦略強化を求めるでしょう。

- **収益貢献度の高い知財・無形資産の選択と集中:**
 - 高収益製品群（オーラルケア、高付加価値洗剤など）を支える特許技術やブランドの保護を一層強化し、EBITDA マージン向上に貢献させることが期待されます。これには、既存の強力なブランド（例：『キレイキレイ』、『NANOX』）の価値維持・向上策や、音商標・キャラクターといった顧客とのエンゲージメントを高める無形資産の戦略的活用が含まれます [47]。
 - 製造ノウハウやヘルスケアデータなど、競争優位性を確立する営業秘密の管理徹底と、その活用による効率改善や新製品開発への貢献がより重視されます。
- **国内事業の収益構造改革における無形資産活用:**
 - 事業ポートフォリオの最適化に伴い、ノンコア事業に関連する知的財産権の売却やライセンスアウト、ブランド再編に伴う商標戦略の見直しが想定されます。
 - 生産効率向上やコスト削減に資するプロセス技術（ノウハウ）の深掘りと、事業部間の横展開による収益性改善への寄与が求められます。
- **海外事業の成長加速を支えるグローバル知財戦略:**

- アジアを中心とした海外市場での成長加速のため、各国におけるブランド（例：『キレイキレイ』、『デント』）の商標権・意匠権の戦略的な出願・権利化を強化し、模倣品対策を徹底することが不可欠です [3][47]。
- 現地市場のニーズに合わせた製品開発（ローカライズ）と、それに伴う特許・デザイン戦略の最適化、さらには海外企業との M&A やアライアンスにおける知財デューデリジェンスの重要性が増します。

- **DX 推進とデータ関連無形資産の重要性増大:**

- 「Vision2030」で掲げる DX 活用は 2nd STAGE でも継続されるため [8]、デジタルデータを活用したパーソナライズドケア提案などの新サービスに関連するソフトウェア、アルゴリズム、データベース等の権利保護（特許、著作権、営業秘密）と活用が一層進むと予想されます。
- サプライチェーンマネジメントの効率化や顧客データの戦略的活用を支える ICT システムやデータ基盤に関する知財管理も強化されるでしょう。

シナリオ 2：新たな価値創出領域への戦略的シフト 「次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ」という長期ビジョンと「より良い習慣づくり」の深化は、新たな成長領域への知財・無形資産投資を加速させるでしょう。

- **「次世代ヘルスケア」領域の開拓と知財ポートフォリオ構築:**

- オーラルヘルスに留まらず、ウェルビーイング全般に貢献する新技術・新サービス（予防、未病、セルフケア支援など）の研究開発が強化され、それに伴う先見的な特許網の構築が重要となります。口腔機能領域の研究者 30%増強 [3] は、この分野でのイノベーション創出と知財獲得強化の明確な意思表示と捉えられます。
- デジタルヘルス技術（AI 活用、遠隔モニタリング、診断支援ツール等）の導入と、関連するソフトウェア特許、データ利用権、アルゴリズム保護などの新たな知財戦略が求められます。

- **「習慣づくり」ビジネスモデル進化を支える無形資産の創出:**

- 顧客との長期的な関係構築（プラットフォームビジネス化 [8]）を目指す上で、顧客データ、行動データの収集・分析・活用ノウハウ、顧客エンゲージメントを高めるコンテンツ（著作権保護対象）の戦略的重要性が高まります。
- 外部の知見を取り込むオープンイノベーションや共創プラットフォーム構築において、共同開発における知的財産権の帰属や利用条件の明確化、アライアンスマネジメント能力が鍵となります。

- **サステナビリティ経営と連動した知財戦略:**

- 環境配慮型製品（例：『アクロンスmartケア』の「すすぎ 0 洗浄」技術 [47]）やサステナブルなサプライチェーン構築に関する技術・ノウハウを知的財産として保護・活用し、企業価値向上に繋げる動きが強化されます。TCFD 提言に基づく情報開示 [67] と連動し、環境関連の無形資産（技術、認証等）を価値として訴求することも考えられます。

シナリオ 3：無形資産経営の深化と開示戦略の高度化 ROIC や EPS CAGR といった資本効率を重視する経営指標の導入

[3][7] は、無形資産投資の効率性と企業価値への貢献度をより厳格に評価・管理し、その成果を積極的に開示する方向へ導くでしょう。

- **無形資産の価値評価と管理体制の高度化:**

- 知財ポートフォリオの定期的な棚卸と最適化を行い、投資対効果を最大化します。
- ブランド価値、顧客ネットワーク、技術ノウハウといった主要な無形資産の価値を定量的に評価する手法を導入・改善し、経営判断（投資判断、事業再編等）に活用する体制を強化します。
- 無形資産が EBITDA や ROIC といった経営指標にどのように貢献しているかを分析し、経営層や投資家に対して明確に説明する能力が求められます。

- **投資家エンゲージメントを意識した情報開示の戦略的高度化:**

- 統合報告書 [67][89] 等において、知財・無形資産戦略が新中期経営計画の財務目標達成（収益力強靱化、企業価値向上）にどう貢献するのか、具体的な事例（製品開発、ブランド戦略、DX、海外展開等）を交えてストーリーとして提示する重要性が増します。
- 特許庁との意見交換 [17][22][23] や関連検討会での実績 [18] を踏まえ、先進的かつ分かりやすい情報開示を継続・発展させることが期待されます。

- **広義の無形資産の価値創造への貢献の明確化と訴求:**

- **人的資本:** 「知的財産貢献賞」や「知的財産アナリスト育成」 [47]、研究員増強 [3] といった施策が、イノベーション創出や企業価値向上にどう繋がるかを具体的に説明し、人的資本の価値を訴求します。
- **組織能力・プロセス:** 「より良い習慣づくり」を支える独自の組織文化、研究開発プロセス、マーケティング手法、サプライチェーン・マネジメント能力 [15] などを競争優位性のある無形資産として捉え、その強化策と成果を可視化します。
- **信頼・レピュテーション、バリューチェーン:** 長年培ってきたブランドへの信頼、製品の安全性・品質への評価を維持・向上させるための取り組みや、サプライヤーとの連携（例：「MINT PRIDE」 [47]）による価値共創などを、企業価値を支える無形資産として戦略的に管理・活用し、その成果を開示していくことが考えられます。

これらのシナリオは相互に関連し合いながら進行し、ライオンの知財・無形資産戦略は、新中期経営計画の目標達成と持続的な企業価値向上に向けて、より戦略的かつダイナミックなものへと進化していくと予測されます。

結論

ライオンの新中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」は、同社の知財・無形資産戦略を新たなステージへと押し上げる契機となるでしょう。既存の強みを活かした収益力強化に加え、将来の成長ドライバーとなる次世代ヘルスケア領域やDX関連の無形資産創出、さらには無形資産全体の価値を最大化し、それをステークホルダーに効果的に伝達する経営体

制の構築が加速すると考えられます。「収益力の強靱化」と「企業価値の向上」という明確な目標達成のため、特許・ブランド等の伝統的な知的財産権のみならず、データ、ノウハウ、顧客ネットワーク、そしてそれらを生み出す人的資本や組織能力といった広範な無形資産が、これまで以上に戦略的に活用・管理されることが予測されます。今後の注目点としては、具体的な無形資産投資の重点分野と成果、そして統合報告書などを通じた情報開示の進化が挙げられます。

1. [Management Strategy・Medium—Term Management Plan](#)
2. [Lion : Announces Vision2030 2nd STAGE, its New Medium ...](#)
3. [ライオン、新中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」を策定](#)
4. [ライオン、中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」を策定](#)
5. [Overcoming climate change | The Environment — Kirin Holdings](#)
6. [7.3 Business combinations — PwC Viewpoint](#)
7. [新中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」を策定 — 週刊粧業](#)
8. [ライオン・掬川正純社長「DXで成長、健康と環境に貢献する」](#)
9. [Overcoming the middle—income trap and achieving ...](#)
10. [5.2 Impairment of long—lived assets to be held and used](#)
11. [【ライオン 2024 年 12 期決算】4 期ぶり増収増益に | 業界ニュース](#)
12. [知財が見せる 5 年先のミライ — 日経クロステック \(xTECH\)](#)
13. [Event 201 | Johns Hopkins Center for Health Security](#)
14. [Business strategies to counter climate change risks to long ...](#)
15. [「キリンググループ 2022 年—2024 年中期経営計画」スタート](#)
16. [ANNUAL REPORT OF ALLEGRO.EU S.A. GROUP](#)
17. [ライオン株式会社と意見交換を行いました | 経済産業省 特許庁](#)
18. [内閣府・経済産業省による「知財投資・活用戦略の有効な開示 ...](#)
19. [食品・日用品企業における知財情報開示](#)
20. [Investment Strategy — Portfolio Management — Lion Capital](#)
21. [ライオン、平成 31 年度 知財功労賞「特許庁長官表彰」を受賞](#)
22. [ライオン株式会社と意見交換を行いました | 経済産業省 特許庁](#)
23. [ライオン株式会社と意見交換を行いました | 経済産業省 特許庁](#)
24. [パーパスの共感・浸透と、その土台となる“信念”を重視する ...](#)
25. [Copyright Policy | Lion Technology](#)
26. [今度もまた、特許庁の審決取消、（被控訴人＝ライオン株式 ...](#)
27. [知的財産 | コーポレート・ガバナンス | 企業情報 — ライオン](#)
28. [Intellectual Property Protect: Business—Aligned IP Strategy](#)

29. [Intellectual Property | Corporate Governance | About Us | Lion ...](#)
30. [ライオンのイノベーションラボ](#)
31. [Intellectual Property Protect: Business—Aligned IP Strategy ...](#)
32. [Global Lion: Intellectual Property Managment |](#)
33. [Investment management | Liontrust Asset Management PLC](#)
34. [Deep Waves: The Quiet Undertow of Intangible Assets](#)
35. [LION ELECTRIC ANNOUNCES THIRD QUARTER 2024 ...](#)
36. [Using Lion's Den and ALU Techniques for Product Innovation ...](#)
37. [USA Literary Agencies – Global Lion Intellectual Property](#)
38. [知的財産 | ガバナンス | サステナビリティ | ライオン株式会社](#)
39. [Intellectual Property Protect: Business—Aligned IP Strategy](#)
40. [Deep Waves: The Quiet Undertow of Intangible Assets](#)
41. [Intellectual Property – LION'S LAW](#)
42. [Business—Aligned IP Strategy \(Hardcover\) — West Side Books](#)
43. [Economic Advantage team | Liontrust Asset Management PLC](#)
44. [MoneyLion Inc. Annual report pursuant to Section 13 and 15 \(d\)](#)
45. [Strategic Management of Intangible Assets](#)
46. [Goodwill vs. Intangible Assets — A Lesson Learnt from a ...](#)
47. [知的財産 | コーポレート・ガバナンス | 企業情報 | ライオン株式会社](#)
- 48.
49. [Management Strategy・Medium—Term Management Plan](#)
50. [経営戦略・中期経営計画 | 企業情報 | ライオン株式会社](#)
51. [新中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」を策定 — 週刊粧業](#)
52. [ライオンが中期経営計画を発表—オーラルヘルスケア事業の ...](#)
53. [ライオンの企業情報 — 4912 / プライム / 化学](#)
54. [ライオン、中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」を策定](#)
55. [新中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」を策定 粧業日報 ...](#)
56. [『ライオン統合レポート2024』を公開 — PR TIMES](#)
57. [Tracing Kenya's Journey Towards a National IP Strategy and ...](#)
58. [National IP Strategy](#)
59. [The Transformative Patent Landscape in Saudi Arabia Since ...](#)
60. [Saudi Vision 2030 and Its Role in the Advancement of the IPR ...](#)
61. [Lion : Announces Vision2030 2nd STAGE, its New Medium ...](#)

62. [Saudi Arabia and International Intellectual Property Agreements](#)
63. [Intellectual property law protection for energy – efficient ...](#)
64. [ニュースダイジェスト – CSG News Digest](#)
65. [『ライオン統合レポート2024』を公開 投稿日時 – みんなの](#)
66. [『ライオン統合レポート2023』を公開 | 取り組み・活動報告](#)
67. [統合レポート / アニュアルレポート – 投資家情報 – ライオン](#)
68. [【ライオン】口腔ケアを普及させ、社会貢献と企業価値向上の ...](#)
69. [JAFBIC の日（令和2年～5年度） 日本食品・バイオ知的財産権センター](#)
70. [『ライオン統合レポート2023』を公開 – ウーマンエキサイト](#)
71. [「ライオン統合レポート」に関するプレスリリース一覧](#)
72. [LION Integrated Report 2021 – AWS](#)
73. [『ライオン統合レポート2022』を公開 | 取り組み・活動報告](#)
74. [Integrated Report / Annual Report | IR Library | Lion Corporation](#)
75. [『ライオン統合レポート2024』を公開 – PR TIMES](#)
76. [サステナビリティ・マネジメント・フォーラム 2023 「稼ぐ力 ...](#)
77. [知的財産 | ガバナンス | サステナビリティ | ライオン株式会社](#)
78. [ライオン 統合レポート 2024 – エコほっとライン](#)
79. [Integrated Report | ICEA LION Group – Uganda](#)
80. [Our Policies & Reporting – Lion Corporate](#)
81. [LION Publishers 2023 Annual Report](#)
82. [ESG データ集 | サステナビリティ – サッポロホールディングス](#)
83. [知的財産権の尊重 – サステナビリティ – ライオン](#)
84. [Annual Reports – The Lion Electric Co. – Investor Relations](#)
85. [Latest Annual Report | Lion Finance Group PLC](#)
86. [ライオン統合レポート 2024」を公開 新たなガバナンス体制の ...](#)
87. [ESG データブック | 非財務情報 | キリンホールディングス](#)
88. [ESG 経営](#)
89. [統合レポート / アニュアルレポート | IR 資料室 | 投資家情報 | ライオン株式会社](#)