

貝印の「攻めと守りの知的財産戦略」徹底分析レポート

作成者: Manus AI

作成日: 2026年7月11日

1. はじめに：なぜ貝印の知財戦略が注目されるのか

1908年創業の貝印は、使い捨てカミソリや包丁などの刃物を軸に事業を展開し、現在では売上高の半分以上を海外が占めるグローバル企業へと成長を遂げました¹。しかし、2018年頃までの同社は、巨大外資であるジレットやシックとの激しい競争のなかで、「他社の売れ筋商品を後追いついて、上代の低さで勝負するフォロワー戦略」に陥り、社内の疲弊と方向感の喪失という課題を抱えていました²。

この状況を打破したのが、4代目の遠藤勝乾社長（当時は経営戦略本部長）が主導した中期経営計画と、それに伴う抜本的な知的財産（知財）戦略の転換です。同社は知財を単なる「他社権利の侵害予防」や「自社技術の防衛」という法務的枠組みから解放し、事業創造とブランド構築の核心に据えました。

本レポートでは、日経ビジネスの連載記事および関連する外部情報に基づき、貝印がどのようにして「守り」の知財から「攻め」の知財へと転換し、巨大外資と戦う独自の競争優位（ニッチトップの集合体）を築き上げたのか、その戦略の全貌を体系的に分析します。

2. 組織の縦割り打破と「DUPS³」の導入

貝印の知財戦略が機能する前提として、長年蓄積された組織構造の改革がありました。かつての貝印は、東京の販売部門と岐阜の製造部門が物理的にも心理的にも分断されており、全体最適ではなく部分最適の積み上げになっていました³。

営業部門が市場の売れ筋を見て「似たような商品を安く作れ」と企画部門に指示し、それが岐阜の開発部門へ一方的に降りてくるという超短期開発プロセスが常態化していました。その結果、手戻りが多く、社内の知見も蓄積されないという悪循環が生じていました。改革前の2018年上期には、知財部門への調査依頼の約5割が「他社の商品や権利をまねしたい」という趣旨だったという事実が、当時の状況を物語っています³。

開発ガバナンスの再設計

この状況を変革するため、貝印は開発プロセスを根本から見直しました。その中核となるのが、同社の製品開発の基本方針である「DUPS³（ダップス・スリー）」です。

構成要素	意味	貝印における位置づけ
------	----	------------

Design	デザイン性	機能だけでなく「機能美」を徹底追求する
Unique	独自性	「オンリーワン」の存在感を追求する
Patent	特許性	知財権を通じてオンリーワンを実現・保護する
Safety	安全性	刃物メーカーとしての絶対的な安全基準
Story	物語性	機能やデザインの価値を顧客に伝わる文脈で語る
Sustainability	持続可能性	環境配慮など次の100年を見据えた価値

この基準は企画部門単独では満たすことができず、上流段階からデザイン、知財、開発など各部門が連携して議論する構造を必然的に生み出しました。さらに、開発の各フェーズで審査を行う「デザインレビュー」を導入したことで、企画初期から各部門が擦り合わせを行い、じっくりと開発する体制へと移行しました³。

3. 「攻めの知財」：事業伴走型組織への転換

組織改革に伴い、知財部門の役割も劇的に変化しました。従来の知財部門は、開発の最終段階で他社権利を侵害していないかを確認する「受け身の知財」でした。しかし現在の知財部門は、企画承認前のアイデア段階から伴走する「能動的に入り込む知財」へと進化しています⁴。

商品価値化策®とクロスミーティング

貝印の知財部門（CIPO：地曳慶一氏が統括）は、自らの活動を「商品価値化策®」と定義しています。これは、企画の初期段階からバリューチェーン全体に伴走し、創出された価値を権利化するだけでなく、パッケージや販促物を通じて顧客に届けるまでを一貫して支援する取り組みです⁴。

この活動を支える実務的な仕組みが「クロスミーティング」です。知財部門主導で他部門と定期的に面談し、開発中技術やアイデアの芽を収集します。この会議では「1時間以内」「相手に刺さる情報を提供」「専門用語を使わない」というルールが徹底されており、知財部門が「知財村」から脱却し、社内他部署を顧客（サービス対象）として扱う姿勢が貫かれています²。

紙カミソリの事例に見るIPランドスケープ

攻めの知財を象徴する事例が、2021年に発売された世界初の「紙カミソリ」です。プラスチック使用量を従来比で98%削減したこの商品は、開発チームが紙素材の強度や権利面に迷いを抱えていました。

そこで知財部門が特許情報や市場データを分析する「IPランドスケープ」を活用し、他社の権利状況や素材関連特許を調査しました。その結果、再生プラスチック等の代替案よりも紙製カミソリには大きな独自性があると判断し、開発を後押ししました²。知財部門のデータに基づく裏付けが、巨大外資との正面衝突を避け、独自のブルーオーシャンを切り拓く自信を開発陣に与えたのです。

4. 「守りの知財」：ブランド価値と営業力の源泉

貝印は、取得した知財権を単なる防衛手段にとどめず、ブランド価値の向上と営業現場の武器として積極的に活用しています。

模倣品対策によるブランド防衛

かつての貝印は模倣品被害を半ば諦めていましたが、方針を転換し、地道な差し止めや摘発を積み上げる体制を構築しました。直近3年間で模倣品の差し止めやEC出品取り下げに成功した件数は300件を超え、正規品価格換算で約4.8億円相当の損害を未然に防ぎました⁵。

紙カミソリ発売直後にインド企業が模倣品を公開した際も、即座に警告を発して取り下げさせています。こうした毅然とした対応は、金銭的被害の防止以上に「自社の知財とブランドを本気で守る企業」という評価を市場や販売代理店に植え付け、流通チャネルの信頼維持に大きく貢献しています⁵。

知財情報のセールストーク化

守りの知財は、営業現場での「攻め」にも直結しています。その代表例が「知財POP」です。これは、取得した特許や意匠の情報を基に、商品の特徴（例：長時間作業でも痛くなりにくいハンドル形状の特許など）を消費者向けに平易に解説した販促物です⁵。

「今の社内で象徴的なのが、営業部門の社員が商談の現場でセールストークとして知財の知識を活用している場面です。営業からすると『自分には関係ない領域』だと思っていたはずの知財が、今では逆に自分たちの強みとしてお客様に積極的に紹介する内容になったのです。」（遠藤社長）¹

知財部門と宣伝部門が連携して作成するこのPOPにより、特許権は「法的な独占権」から「顧客に対する価値の客観的証明」へと変換されます。営業担当者は知財を武器に商談に臨み、バイヤーに対して「なぜこの商品が優れているのか」を説得力をもって語ることができるようになりました。

5. 無形資産の蓄積とニッチトップ戦略

丁寧な開発プロセスと知財部門の伴走は、社内の暗黙知を形式知化する効果も生んでいます。特許や意匠の出願において、知財部門は「なぜこの寸法にたどり着いたのか」「どのような比較検討をしたのか」という開発の過程まで丁寧に聞き取ります。これにより、過去のデータが残らないという課題が解消され、後の世代に知見が継承される組織能力が培われました³。

さらに貝印は、製造技術などのノウハウを対象とした「社内認定特許」制度を2025年から開始し、秘匿すべき無形資産のマネジメントや人材評価への接続にも取り組んでいます³。

巨大外資と戦うための「ニッチトップの集合体」

遠藤社長は今後の成長戦略として、「刃物」というコア領域を細分化した先にあるニッチなカテゴリーで、オンリーワンやナンバーワンを獲得していく方針を掲げています。例えば、コモディティ化した外科用メスではなく、皮膚科用のメスというニッチ市場で高い世界シェアを獲得するといった戦略です¹。

巨大な資本力を持つ外資系企業に対し、正面から規模の戦いを挑むのではなく、知財で強固に守られた「オンリーワン事業の集合体」を形成することで、全体として強い競争力を持つ企業体を目指しています。

6. 結論：貝印の知財戦略が示す本質

貝印の事例は、知的財産戦略が単なる法務部門の専門業務ではなく、全社的な経営戦略そのものであることを示しています。同社の成功の要因は以下の3点に集約されます。

- 経営トップの強いコミットメント:**「特許こそが私たちにしかできない価値の表明である」という社長の明確なメッセージが、組織全体の意識を変革しました。
- 知財部門のサービス業化:** 知財部門が専門性の殻（知財村）を破り、企画・開発・営業を顧客と見立てて伴走する「商品価値化策[®]」を実践しました。
- 守りと攻めのシームレスな統合:** 模倣品対策（守り）でブランドの信頼を担保しつつ、その特許を販促物（知財POP）に変換して営業力（攻め）へと直結させました。

2020年3月期に438億円だった同社の連結売上高は、2025年3月期には562億円まで拡大しました³。知財を起点とした組織風土の变革とプロセス改革が、確実な業績向上に結びついていると言えます。貝印の「攻めと守りの知的財産戦略」は、グローバル競争に直面する多くの日本企業にとって、極めて示唆に富む実践モデルです。

参考文献

- [1] 日経ビジネス電子版 (2026-07-10). 「貝印4代目社長、特許を武器に攻める 『刃物軸にニッチトップの集合体へ』」
- [2] 日経ビジネス電子版 (2026-07-06). 「貝印、ジレット・シック巨大外資との戦い方 知財部門がヒットの鍵握る」

[3] 日経ビジネス電子版 (2026-07-09). 「貝印はなぜ『他社のまね』戦略から脱却できたか 縦割り打破し、じっくり開発」

[4] Tokkyo.Ai (2023-11-24). 「価値を創出する知財」 貝印株式会社 取締役 上席執行役員 知財・法務本部長 CIPO兼CLO 地曳慶一氏インタビュー

[5] 日経ビジネス電子版 (2026-07-07). 「貝印、パクリ退治で手に入れたブランド力 宣伝・営業にも知財の力」