

富士フィルムの成長戦略における知的財産部門の貢献

富士フィルムは、写真フィルムのリーディングカンパニーとして世界的に知られていましたが、デジタル化の波に乗り遅れ、2000年代初頭には経営危機に陥りました。しかし、その後、写真フィルムで培った技術を活かして、医療機器、医薬品、化粧品など、多角的な事業展開を図り、見事に復活を遂げました。

この富士フィルムの復活劇において、知的財産部門は重要な役割を果たしてきました。本稿では、富士フィルムの成長戦略における知的財産部門の貢献について、以下の観点から考察していきます。

- 富士フィルムの知的財産部門の役割と活動内容
- 富士フィルムの成長戦略
- 富士フィルムの知的財産部門がどのように成長戦略に貢献しているのか
- 富士フィルムの知的財産部門の成功事例
- 富士フィルムの知的財産部門の今後の展望

富士フィルムの知的財産部門の役割と活動内容

富士フィルムの知的財産部門は、「多様性と柔軟性を発揮し、攻撃力と事業駆動力を兼ね備え、事業貢献に対して結果を出し続ける組織」というビジョンを掲げ¹、以下のミッションを遂行しています。

- 知的財産の創造、保護、活用による事業の強化と拡大
- 知的財産リスクの最小化
- 知的財産に関する法務・コンプライアンスの徹底

特許を取得・維持するには相応の費用がかかるため、出願する箇所は最低限に絞らなければなりません。また、技術者が主張するのとは別の部分に、実は権利化すべき新しさがあるケースもあります²。そのため、知的財産部門は、技術者とは異なる視点から特許出願を検討し、資源配分を最適化し、戦略的な特許出願を行う役割を担っています。

具体的な活動内容としては、以下のものが挙げられます。

- 特許、意匠、商標などの知的財産権の出願・取得・維持
- 知的財産権の侵害対策
- ライセンス契約などの知的財産取引
- 知的財産に関する調査・分析
- 知的財産に関する教育・啓蒙活動

富士フィルムの知的財産部門は、これらの活動を通じて、同社の事業の成長に貢献しています³。

富士フィルムの成長戦略

富士フィルムは、2021年度から2023年度までの3年間を対象とした中期経営計画「Sustainable Value Plan 2023（SVP2023）」において、「ヘルスケア領域の成長加速とドキュメント事業の強化を同時に実現」⁴することを掲げています。

SVP2023では、以下の4つの重点領域を定めています。

1. ヘルスケア事業の拡大
2. マテリアルズ事業の拡大
3. イメージング事業の進化
4. ドキュメント事業の強化

富士フィルムは、市場の拡大が期待され、成長領域であるバイオ CDMO と半導体材料へ積極的に投資するとともに、利益率重視の事業運営により、すべての事業の営業利益率10%以上を実現していきます⁵。

これらの重点領域において、富士フィルムは、以下の戦略を推進しています。

- M&A や事業提携による事業ポートフォリオの強化
- 研究開発への積極的な投資
- グローバルな事業展開
- デジタル技術の活用

富士フィルムは、これらの戦略を通じて、持続的な成長を目指しています⁶。

富士フィルムの知的財産部門がどのように成長戦略に貢献しているのか

富士フィルムの知的財産部門は、同社の成長戦略に以下の方法で貢献しています。

新規事業の創出・拡大への貢献

富士フィルムは、写真フィルムで培った技術をコアに、医療機器、医薬品、化粧品など、多角的な事業展開を図っています。知的財産部門は、これらの新規事業において、知的財産権を活用することで、事業の立ち上げと拡大に貢献しています⁷。例えば、医療機器分野では、画像診断技術に関する特許を活用して、内視鏡やX線診断装置などの開発・販売を行っています。また、化粧品分野では、写真フィルムで培ったカラーゲン技術に関する特許を活用して、「アスタリフト」ブランドの化粧品を開発・販売しています。

事業の競争力強化への貢献

富士フィルムは、競争の激しい市場において、知的財産権を活用することで、事業の競争力を

強化しています。例えば、特許を取得することで、競合他社による模倣を防ぎ、市場における優位性を確保しています。また、他社とのクロスライセンス契約を締結することで、自社製品の設計自由度を確保しています⁷。

オープンイノベーションの推進

富士フィルムは、オープンイノベーションを推進することで、外部の技術やアイデアを積極的に取り込み、新たな価値を創造しています。知的財産部門は、オープンイノベーションにおいて、知的財産権に関する契約交渉やリスク管理などを行い、円滑な連携を支援しています。

さらに、富士フィルムの知的財産部門は以下の活動も行っています。

- **知的財産権の活用による事業拡大:** 他社への知的財産権のライセンスやクロスライセンス契約の締結を通じて、事業の拡大と製品設計の柔軟性を確保しています⁷。
- **地域活性化への貢献:** 新規事業の創出や地域活性化を目的として、他社に知的財産権を許諾することで、知的財産権の活用範囲を拡大しています⁷。
- **技術課題と解決策のビジネス視点からの検討:** 研究開発部門や事業部門と連携し、技術的な視点だけでなく、ビジネス的な視点からも技術課題やその解決策を検討することで、事業に活用できる知的財産権の取得に取り組んでいます⁷。
- **重点テーマ活動:** 研究開発部門と連携し、重点的に取り組むべき重要な技術テーマを選定し、審査活動や活用検討を実施しています。これらの活動を通じて、発明者の創造意欲を高め、発明および特許権の質の向上を目指しています⁷。
- **経営層への情報提供:** 潜在的な競合他社の IP ランドスケープを作成し、自社との比較を行うことで、自社の強みと弱み、他社の強みと弱みを認識し、より成功確度の高い将来事業領域を抽出・提案しています⁸。

富士フィルムの知的財産部門の成功事例

富士フィルムの知的財産部門は、数多くの成功事例を創出しています。ここでは、その中からいくつかをご紹介します。

- **アスタリフト**
富士フィルムでは、技術者による最も重要な発明を貴重な知的財産として扱っています³。この理念に基づき、写真フィルムで培った技術を応用し、「アスタリフト」ブランドの化粧品を開発・販売しました。アスタリフトは、高価格帯の化粧品市場において、高い評価を獲得し、富士フィルムの新たな収益源となっています。
- **医薬品事業**
富士フィルムは、写真フィルムで培った技術を応用して、抗インフルエンザ薬「アビガン」を開発しました。アビガンは、新型インフルエンザやエボラ出血熱などの治療薬として、世界的に注目されています。
- **再生医療事業**
富士フィルムは、iPS 細胞技術を活用した再生医療事業にも進出しています。知的財産部門は、iPS 細胞技術に関する特許の取得・活用を支援することで、再生医療事業の成長に貢献しています。
- **技術資産の統合的管理**

知財部門では、特許に限らずノウハウ等も「技術資産」として特定し、これらを一括して管理し、全社の幅広い無形資産を統合的にマネジメント可能な体制を構築しています⁸。

富士フィルムの知的財産部門の今後の展望

富士フィルムの知的財産部門は、今後、以下の活動に注力していくと考えられます。

- **AI、IoTなどの最新技術への対応**
AI、IoTなどの最新技術は、急速に進化しており、知的財産戦略においても、これらの技術への対応が重要となっています。富士フィルムの知的財産部門は、AI、IoTなどの最新技術に関する知的財産権の取得・活用を積極的に推進していくと考えられます。
- **グローバルな知的財産戦略の強化**
富士フィルムは、グローバルに事業を展開しており、知的財産戦略においても、グローバルな視点が重要となっています。富士フィルムの知的財産部門は、海外における知的財産権の取得・活用を強化していくと考えられます。
- **人材育成**
知的財産部門の役割が拡大・高度化する中、優秀な人材の確保・育成が重要となっています。富士フィルムの知的財産部門は、人材育成に力を入れており、知的財産に関する専門知識やスキルを習得するための研修プログラムなどを提供しています⁹。
- **スタートアップ企業の知財情報分析**
スタートアップ企業の特許出願実態調査を行い、出願件数が僅少なスタートアップ企業の特許情報を分析する際の課題と、それを回避する方策について検討していく必要があります¹⁰。
- **共創ビジネスにおける知的財産共有プラットフォームの構築**
共創ビジネスに必要な技術を知財権の活用により見える化し、その価値を定量化する仕組みとして、共創ビジネスにおける知的財産共有プラットフォームの構築が有効であると考えられます¹¹。

結論

富士フィルムは、写真フィルムで培った技術をコアに、多角的な事業展開を図り、見事に復活を遂げました³。この復活劇において、知的財産部門は重要な役割を果たしてきました。

富士フィルムの知的財産部門は、知的財産権の創造、保護、活用を通じて、新規事業の創出・拡大、事業の競争力強化、オープンイノベーションの推進などに貢献しています。

知的財産部門は、技術的な視点だけでなく、ビジネス的な視点からも技術課題やその解決策を検討することで、事業に活用できる知的財産権の取得に取り組んでいます。また、経営層に、潜在的な競合他社のIPランドスケープと自社の比較情報を提供することで、より成功確度の高い将来事業領域の抽出・提案を支援しています。

今後、AI、IoTなどの最新技術への対応、グローバルな知的財産戦略の強化、人材育成などを推進することで、富士フィルムの持続的な成長に貢献していくことが期待されます。特に、スタートアップ企業の知財情報分析や共創ビジネスにおける知的財産共有プラットフォームの構

築は、今後の富士フィルムの成長を加速させるための重要な取り組みとなるでしょう。

引用文献

1. GP01_知的財産 - 知財技術 - 職種詳細 | 富士フィルム株式会社, 1月8, 2025 にアクセス、https://is02.iposting.net/fujifilm/u/recruitment/job.phtml?job_code=24
2. 『経営における知的財産戦略事例集』 刊行記念イベント～新事業 ..., 1月8, 2025 にアクセス、https://www.kanazawa-it.ac.jp/tokyo/toranomon/professional-meeting/1206182_2847.html
3. 知的財産 | 社員紹介 | 富士フィルムビジネスイノベーション採用 ..., 1月8, 2025 にアクセス、https://fujifilm-businessinnovation.saiyo.jp/people/member_10.html
4. 富士フィルムグループの成長戦略, 1月8, 2025 にアクセス、<http://daiwair.webcdn.stream.ne.jp/www11/daiwair/qlviewer/pdf/1802174901qbumg44.pdf>
5. 中期経営計画「VISION2030」を策定 | 富士フィルムホールディングス株式会社, 1月8, 2025 にアクセス、<https://holdings.fujifilm.com/ja/news/list/1709>
6. 経営計画 | 経営方針・体制 | 株主・投資家情報 | 富士フィルムホールディングス, 1月8, 2025 にアクセス、<https://ir.fujifilm.com/ja/investors/policies-and-systems/plan.html>
7. 知的財産活動に対する考え方と取り組み 富士フィルムビジネス ..., 1月8, 2025 にアクセス、<https://www.fujifilm.com/fb/company/technical/ip>
8. 富士フィルムの IP ランドスケープ - よろず知財戦略コンサルティング, 1月8, 2025 にアクセス、<https://yorozuipsc.com/blog/ip4417041>
9. 知的財産部の人材育成の取り組み及び風土について ～知的財産権の効力を最大限に活かすことができる専門集団を目指して～: 企業情報: 富士フィルムビジネスイノベーション - Fujifilm [Global], 1月8, 2025 にアクセス、<https://www.fujifilm.com/fb/company/technical/ip/education.html>
10. 企業知財部員による情報活用の研究についての紹介 - Japio, 1月8, 2025 にアクセス、https://japio.or.jp/00yearbook/files/2021book/21_2_02.pdf
11. “2035年”の知財業務と知財組織 - 日本知的財産協会, 1月8, 2025 にアクセス、http://www.jipa.or.jp/kaiin/kikansi/honbun/2022_02_214.pdf