

デクセリアルズ株式会社の成長戦略における知的財産部門の貢献実績について調査します。

具体的には、同社の経営戦略・事業戦略に対して知的財産部門がどのような提案や寄与を行っているのかを調べ、特許戦略やライセンス契約、知財訴訟などの観点からの影響も考察します。また、デクセリアルズの技術領域における知的財産活動の具体的な事例や公式発表、ニュース記事などの情報も含めます。

調査結果がまとまり次第、お知らせします。

# デクセリアルズにおける知的財産部門の成長戦略への貢献

## はじめに

デクセリアルズ株式会社(以下、デクセリアルズ)は、電子材料・部品を提供する企業であり、その成長戦略において知的財産(IP)部門が重要な役割を果たしています。知的財産を単なる権利保護に留めず、経営資源・競争力の源泉として位置付けることで、同社は事業拡大と企業価値向上を図っています([ショット日本株式会社に対する特許権侵害訴訟の提起について | デクセリアルズ株式会社](#))。以下では、デクセリアルズの経営戦略・事業戦略に対する知財部門の提案・寄与内容を、特許戦略、ライセンス契約、知財訴訟などの側面から具体的に解説します。また、同社が重点を置く技術領域における知財活動の事例や公式発表・ニュースも交えて、知財部門の貢献が事業成果や競争優位性の確保にどう結びついているかを分析します。

## 経営戦略への知財部門の統合と提言

デクセリアルズは知的財産を「企業価値向上を実現するうえで重要な経営資産」として位置付けており([ショット日本株式会社に対する特許権侵害訴訟の提起について | デクセリアルズ株式会社](#))、知財戦略を経営戦略に深く統合しています。同社の中期経営計画には3つの知財戦略ステージが掲げられており、ステージ1「コア特許活用戦略」、ステージ2「知財共創戦略」、ステージ3「知財IR戦略」に分類されています()。ステージ1では各事業で生まれた発明をグローバルに権利化し、コア特許として活用する方針が示されています()。ステージ2「知財共創戦略」では、知財部門が他

部署と連携して IP ランドスケープ(特許情報に基づく事業環境・技術動向の分析)を実施し、新規事業創出への提案・貢献を行っています()。これは、知財部門が市場・技術トレンドを俯瞰した分析結果を経営陣や事業部門に提供し、新規事業の種や事業ポートフォリオ評価に役立てる取り組みです。実際、知財部門は IP ランドスケープの社内インフラを整備し、分析結果を事業戦略へフィードバックすることで新たな顧客価値の創造と持続的成長に貢献しています()。

さらにステージ 3「知財 IR 戦略」では、知財を起点とした企業価値向上を目的に、知財情報の積極的な開示・対外発信を行っています()。具体的には、経済産業省の「知的財産・無形資産ガバナンスガイドライン」に沿い、投資家・ステークホルダーに対して自社の知財投資状況やポートフォリオの価値を開示し、企業の無形資産としてアピールする取り組みです()。このような知財 IR の推進により、ステークホルダーとのエンゲージメント向上や企業評価の向上を目指しています()。知財部門は経営戦略会議にも知見を提供し、無形資産の観点から経営判断を支える役割を担っているとと言えます。

## 特許戦略: グローバル特許ポートフォリオと競争力強化

デクセリアルズの知財部門は、**特許戦略**を通じて事業競争力の確保と成長に寄与しています。まず、自社のコア技術・差別化技術については**グローバルで特許権**を取得し、強固な特許ポートフォリオを構築する方針を取っています()。例えば、同社のビジネスモデルである「デザインイン」「スペックイン」(顧客製品に自社部材を組み込ませる形で採用させる手法)の実現を支えるため、自社の機能性材料・デバイス・製造方法に関する発明やノウハウを各国で網羅的に権利化しています()。その結果、**保有特許の 6 割以上が海外特許**となっており、グローバルな事業展開と各国市場での競争優位確保に貢献しています()。

このように構築した特許網は**参入障壁の強化**に直結しています。同社は得意とする異方性導電膜(ACF)や光学フィルムなどの分野で差異化技術を確立し、それを特許で保護することで競合他社が容易に模倣・参入できない状況を作り出しています()。実際、前中期経営計画期間中には主力製品である異方性導電膜(ACF)の市場シェア拡大(特に粒子整列型 ACF の急成長)が達成されており()、これは同社の独自技術とそれを守る知財戦略が競争優位をもたらした一例と考えられます。また、反射防止フィルムなど他の主力分野でも特許戦略により高付加価値製品の展開を加速させ、100 億円規模の事業に成長させています()。

デクセリアルズは\*\*「コア特許活用戦略」\*\*の下、重要特許を自社製品に実装するとともに、他社に対しても必要に応じて特許権を行使しています。知財部門は競合他社の特許侵害を常時監視しており、自社特許を無断使用する競合には警告を発し、法的措置も辞さない方針です（）。この積極的な権利行使の結果、**競合他社が事業を撤退すれば自社シェア・売上の増加、継続する場合でもライセンス収入を得ることにつながり、いずれにせよ自社に有利な事業成果をもたらしています**（）。知財部門による特許網の構築と戦略的活用は、同社の持続的な収益基盤づくりに大きく寄与しています。

## ライセンス戦略とオープンイノベーションの活用

デクセリアルズの知財戦略には、**ライセンス契約の巧みな活用**も含まれます。自社でカバーしきれない技術分野や特許については、**他社からの特許買収やライセンスイン**によって補完し、自社の知財競争力を高める取り組みを行っています（）。これは新規事業展開や製品開発の際に、必要な外部技術をタイムリーに取り込むことで、自社技術の弱点を補い競争力を維持・強化する戦略です。一方で、自社で保有していても事業に活用していない特許については、**他社への売却・ライセンスアウト**を積極的に進めています（）。これにより、遊休特許から収益を得るとともに、特許維持コストを削減しポートフォリオを最適化（リーン化）しています（）。例えば、過去にはデクセリアルズ（前身のソニーケミカル時代）が外部企業とのライセンス契約によって新技術を取り入れ製品化した例もあり、知財契約を通じた事業促進の実績があります（[高密度実装対応両面フレキシブル基板を開発 - デクセリアルズ](#)）。

また、デクセリアルズは知財を活用した**オープンイノベーション**にも注力しています。その一例が**環境技術分野での特許の開放**です。同社は2021年9月に世界知的所有権機関(WIPO)が運営する環境技術のマッチングプラットフォーム「WIPO GREEN」に参画し、**環境関連特許 100 件超**を登録してライセンス提供可能な状態にしています（[知的財産戦略 | サステナビリティマネジメント | サステナビリティ | デクセリアルズ株式会社](#)）。これは、自社の環境対応技術（例えば接合材料の環境負荷低減技術など）の特許を社会に役立てると同時に、ライセンス収入や共同開発機会の創出を図る取り組みです。こうした活動はESG（環境・社会・ガバナンス）の観点からも評価されており、自社特許を通じて環境課題解決に貢献する企業姿勢を示しています（）。

さらに、**産学連携による知財共創**の例として、2023年4月には東北大学と共同で「**光メタセンシング®共創研究所**」を設立しました（

企業双方の知的財産・技術を持ち寄り、次世代の光学センシング技術の研究開発とその実用化を進めています。知財部門はこのような共同研究契約や知財の取り決めにも関与し、将来の事業の種を育てる役割を担っています。重点技術領域の一つである**フォトニクス分野**でも、関連する特許出願や大学連携を通じた知財創出が進められており、これらは将来の第3の事業の柱として育成されています（）。

## 知財訴訟と権利行使による競争優位の維持

デクセリアルズは自社の知的財産権侵害に対して厳正に対処する方針を明確にしています（[ショット日本株式会社に対する特許権侵害訴訟の提起について | デクセリアルズ株式会社](#)）。経営理念「Integrity（誠実さ）」のもと他社の知的財産権を尊重しつつも、自社の権利が侵害された場合には法的措置も含め毅然と対応することを公言しています（[ショット日本株式会社に対する特許権侵害訴訟の提起について | デクセリアルズ株式会社](#)）。知財部門と法務部門が協力し、競合他社の動向調査や侵害の証拠収集、訴訟戦略の立案を行っていることが示唆されます。

その具体的な実績として、**特許訴訟の提起**があります。デクセリアルズは2023年4月、ドイツのガラスメーカーの日本法人ショット日本株式会社による自社特許の侵害に対し、東京地方裁判所に特許権侵害訴訟を提起しました（[ショット日本株式会社に対する特許権侵害訴訟の提起について | デクセリアルズ株式会社](#)）。問題となったのはデクセリアルズが特許権を有する**表面実装型ヒューズ製品**に関する技術で、同社はショット日本社に対し当該製品の製造販売差止めと過去の損害賠償を求めています（[ショット日本株式会社に対する特許権侵害訴訟の提起について | デクセリアルズ株式会社](#)）。この訴訟はニュースリリースとして公表されており、デクセリアルズが知財権を守る姿勢を社外に示す形となりました。結果がどうであれ、このような法的措置は競合他社への牽制となり、デクセリアルズの特許の価値を高める効果があります。

また、中国など海外での知財訴訟にも備え、証拠収集や権利行使のノウハウ蓄積も行っていると推察されます（日本知的財産協会誌においてデクセリアルズの中国知財訴訟の実務に関する記事が掲載された例があります（[知財管理 掲載記事紹介 Vol.70 - 日本知的財産協会](#)））。このように、知財部門は国内外で自社技術を不正使用されないよう目を光らせ、必要に応じて訴訟を通じて競争優位を守っています。知財訴訟は費用も時間もかかるものの、自社の市場シェアと技術的優位を守るための投資と位置付けられており、その厳格な対応方針によって他社への抑止力を働かせています。

## 知財活動の事業成果への結びつきと競争優位性への寄与

デクセリアルズでは、知財部門の活動と事業成果との関連性を定量的にも捉え、経営に活かしています。実際、[特許資産と収益力との相関分析](#)を行ったところ、特許スコア(知財投資額や特許の質を示す指標)の上昇に追従してEBITDA(利払い・税引き・償却前利益、稼ぐ力の指標)が向上する傾向が確認されました([知的財産戦略 | サステナビリティマネジメント | サステナビリティ | デクセリアルズ株式会社](#))。これは、研究開発から生まれた発明をしっかりと特許化し、知財投資を増やすことで自社技術の優位性が確保され、それが収益増に直結していることを示唆しています([知的財産戦略 | サステナビリティマネジメント | サステナビリティ | デクセリアルズ株式会社](#))。逆に特許スコアは高いのにEBITDAが伸びていない場合は、「特許レバレッジ」(特許を事業利益に結びつける力)が十分発揮できていない、すなわち過剰な特許資産が眠っている可能性があるかと分析しています([知的財産戦略 | サステナビリティマネジメント | サステナビリティ | デクセリアルズ株式会社](#))。この洞察に基づき、知財部門では[未活用特許の棚卸・削減](#)を行い、事業に資する特許に経営資源を集中させることで、より効率的で強力な特許ポートフォリオを維持しています([知的財産戦略 | サステナビリティマネジメント | サステナビリティ | デクセリアルズ株式会社](#))。このような知財資産の最適化はコスト削減だけでなく、管理負荷軽減や他社への隙を減らす効果もあり、結果的に競争力維持につながっています。

知財活動が競争優位性確保に寄与していることは、具体的な成果からも読み取れます。前述のように、特許権の行使によって競合他社の模倣品展開を断念させたり、ライセンス料収入を得るケースでは、自社の市場占有率や収益力が向上しています( )。また、特許出願だけでなく[秘匿化\(ノウハウ化\)戦略](#)も組み合わせることで、権利化が難しい製造プロセス技術等はあえて特許公開せず企業秘密として保持し、模倣を困難にする工夫も行っています([知的財産戦略 | サステナビリティマネジメント | サステナビリティ | デクセリアルズ株式会社](#))。このように知的財産部門は、特許網・ノウハウ・契約といった多面的な知財ミックスにより同社の技術優位を盤石なものにしています。

知財部門の取り組みは[長期的な事業成果](#)にも反映されています。例えばデクセリアルズは主力の異方性導電膜で世界トップクラスのシェアを築いていますが、その背景には30年以上にわたる技術蓄積と特許群による保護があり、競合他社は容易に追従できません。その結果、この分野で安定した収益を上げ続け、新規応用(車載向け

や高密度実装向け)にも展開できています。さらに、新規事業領域であるフォトニクス分野にも知財の眼を向け、早期から関連技術の特許出願や戦略策定を行うことで将来の事業柱の育成に備えています ( )。

加えて、知財部門は社内の知財マインドの醸成にも寄与し、発明創出の活性化を図っています。毎年4月を「知財月間」と定めて社内啓蒙や発明表彰を行ったり、社員向けの定期教育・ワークショップを開催するなど、全社的に知財意識を向上させる取り組みも行っています ([知的財産戦略 | サステナビリティマネジメント | サステナビリティ | デクセリアルズ株式会社](#))。これにより技術者の発明意欲が高まり、有望な特許出願が増える好循環が生まれています。知財部門自体も、米国弁護士1名、日本弁理士3名、知財アナリスト5名、知財管理技能士10名など専門人材約20名で構成されており(2024年2月時点) ([知的財産戦略 | サステナビリティマネジメント | サステナビリティ | デクセリアルズ株式会社](#))、高度な知見で事業部門をサポートできる体制です。専門的人材を揃えた知財チームの存在は、技術戦略と知財戦略の橋渡しを円滑にし、経営陣への的確な提言や競合分析などを可能にしています。

以上のように、デクセリアルズの知的財産部門は、特許戦略による競争優位の確立、ライセンス契約やオープンイノベーションによる知財活用の最大化、訴訟を含む権利行使による事業防衛、そして知財情報の経営活用と開示まで、幅広い役割を担っています。それらの活動が同社の事業成果(売上・利益成長)に結びつき、かつ持続的な競争優位を確保する原動力となっている点は、特許スコアと収益の相関や実際の市場シェア拡大の事例からも明らかです ([知的財産戦略 | サステナビリティマネジメント | サステナビリティ | デクセリアルズ株式会社](#)) ( )。知財部門の貢献により、デクセリアルズは「今までなかったものを。世界の価値になるものを。」という企業ビジョン(Value Matters)の実現に向け、技術とビジネス双方の面から他社に先んじた価値創造を続けていると言えるでしょう。

## 参考文献・情報源

- デクセリアルズ株式会社 ニュースリリース「ショット日本株式会社に対する特許権侵害訴訟の提起について」(2023年5月22日) ([ショット日本株式会社に対する特許権侵害訴訟の提起について | デクセリアルズ株式会社](#)) ([ショット日本株式会社に対する特許権侵害訴訟の提起について | デクセリアルズ株式会社](#))
- デクセリアルズ株式会社 コーポレートガバナンス報告書(2024年9月5日更新) ( ) ( )

- デクセリアルズ株式会社 サステナビリティサイト「知的財産戦略」([知的財産戦略 | サステナビリティマネジメント | サステナビリティ | デクセリアルズ株式会社](#)) ([知的財産戦略 | サステナビリティマネジメント | サステナビリティ | デクセリアルズ株式会社](#))
- デクセリアルズ株式会社 「ESG/サステナビリティ説明会 QA 資料」(2022 年 1 月 17 日) ()
- デクセリアルズ株式会社 統合報告書 2024「価値創造戦略」(中期経営計画 2028『進化の実現』) ()
- 日本知的財産協会誌『知財管理』「わが社の知財活動: デクセリアルズ株式会社」(2020 年 11 月号) () () 等.