

# アキレス株式会社の新中期経営計画が 知財・無形資産戦略に与える影響と 将来シナリオ

Gemini Deep Research

2025年5月18日



戦略分析



将来展望



知財戦略

# エグゼクティブサマリー

## 📌 現状分析

- 製品特許、国内ブランド（「瞬足」）、プラスチック加工技術に強く依存
- DXやサステナビリティへの取り組みも進行中
- **明確な無形資産マネジメント戦略の不足**が課題

## 🎯 新中計の野心的目標

- 「グローバルソリューションプロバイダー」への変革
- 「事業ポートフォリオ変革」の実現
- 2030年度：売上高1,000億円規模、営業利益50億円規模、ROE7%以上

## 🔄 変革の必要性

- 製品中心のIPからソリューション型への転換
- サービス、データ、ノウハウ、グローバルブランドの戦略的活用
- 無形資産の創造・管理・活用方法の進化が不可欠

## 📈 予測シナリオ

- 技術主導型差別化戦略へのシフト
- グローバル市場でのブランド構築の本格化
- データ・デジタル資産の優先順位向上
- 統合的な無形資産マネジメント体制への移行

# 新中期経営計画の概要

## 🏠 長期ビジョン (2030年目標)

FY30ビジョン

1,000億円

売上高

50億円

営業利益

7%+

ROE

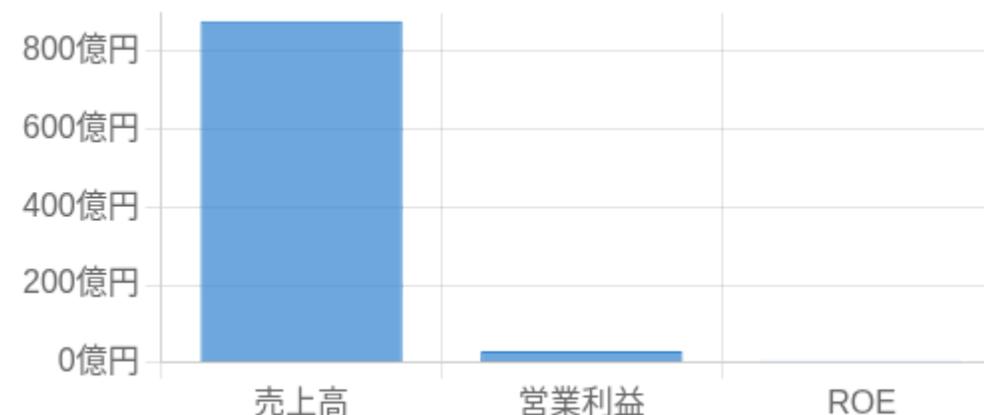
### グローバルビジョン

世界に、驚き・喜び・感動を提供し、人々の生活を豊かにする

「グローバルソリューションプロバイダー」

## 🎯 中期目標 (2027年目標)

FY27目標



### 主要戦略

- ✓ **ソリューション力強化**：マーケット視点でテクノロジーとアイデアの掛け合わせ
- ✓ **事業ポートフォリオ変革**：課題事業再評価と成長分野へのリソース投入
- ✓ **事業基盤強化**：人材力・生産性・技術力の向上
- ✓ **従業員価値・サステナビリティ**：多様な能力活用と社会貢献の両立

# 現行の知財・無形資産戦略

「顧客起点」と「社会との共生」を理念に、多様な無形資産を活用

## 🔧 技術・R&D

- **コア技術**：プラスチックの「製膜」「発泡」「成形」技術
- **先端研究**：マテリアルズ・インフォマティクス(MI)活用
- **サステナビリティ**：バイオマスプラスチック開発
- **研究拠点**：アキレステクニカルセンター(ATC)
- **共同開発**：他社・大学との技術連携

## 🌟 知的財産権

- **特許**：2022年 出願21件・取得23件（前年比増加）
- **重点分野**：履物技術、フォーム材、建築材料、防災用途
- **主要商標**：  
「瞬足」（累計7,500万足）、「MEDIFOAM」
- **ブランド戦略**：伊藤忠商事とのパートナーシップ
- **保護姿勢**：製品中心の知的財産保護体制

## 👂 ブランドと顧客資産

- **「瞬足」**：「速く走れる靴」としての確固たる地位
- **顧客理解**：顧客行動観察・フィードバック活用
- **顧客共創**：ユニバーサルデザインモデルの開発
- **信頼関係**：長年の実績による顧客ネットワーク
- **レピュテーション**：品質と安全性への高い評価

## 💎 その他の重要無形資産

- **サプライチェーン**：CSR調達基本方針の実践
- **組織能力**：部門横断的な連携・融合文化
- **人的資本**：多様な専門性を持つ人材育成
- **デジタル資産**：IoT・DX推進、データ活用開始
- **課題**：統合的な無形資産管理体制は未確立

# 新中計が知財・無形資産戦略に与える影響

製品中心の戦略からソリューション提供型への転換による無形資産の変革

## グローバルソリューション

- **製品→ソリューション**：顧客課題解決型価値提供へ
- **ノウハウ拡大**：サービス設計・システム統合力
- **ブランド発展**：「信頼できるパートナー」像の構築
- **データ活用**：顧客インサイト獲得、予測モデル構築

## 事業ポートフォリオ変革

- **知財デューデリ**：M&A・提携時の無形資産精査
- **知財再編**：非中核事業の知財売却・ライセンス化
- **研究開発**：成長分野へリソースシフト
- **価値評価**：既存無形資産の価値再評価と活用

## 事業基盤強化

- **人的資本**：国際展開力・データサイエンス強化
- **知識共有**：部門横断型のナレッジマネジメント
- **デジタル技術**：IoT・DXの本格推進
- **サステナ**：ESG関連の無形資産価値向上

→ 戦略転換 →

最終的に「製品中心のIP戦略」から「統合的な無形資産マネジメント」への転換が求められる

# 将来シナリオ予測

## 無形資産戦略の方向性に関する4つの将来シナリオ

1

### ↗ 漸進的強化

現状延長 製品+α

- 既存事業モデルの基本構造は維持
- 製品中心の特許戦略を継続しつつ、徐々にサービス要素を追加
- 国内市場中心に「瞬足」等の既存ブランド力を活用
- デジタル技術は効率化目的で導入

実現確率：高 / 変革インパクト：低

2

### ⚙️ 戦略的転換

ソリューション重視 データ活用

- 製品からソリューション提供へのビジネスモデル転換
- データ、サービス設計等の新しい無形資産開発
- 積極的なグローバル展開と技術提携
- 顧客課題解決型のコンサルティング要素強化

実現確率：中 / 変革インパクト：高

3

### 🌐 ブランド主導戦略

グローバル化 多角化

- 国内ブランド力を基にグローバルブランドへ進化
- クロスライセンスによる事業の多角化
- 顧客体験価値を中心とした製品・サービス設計
- ブランド価値の強化に最優先投資

実現確率：中 / 変革インパクト：中

4

### ◆ 統合的マネジメント

理想型 情報開示

- 無形資産を統合管理するCIPO設置と専門体制構築
- 知財・無形資産の可視化と価値評価の高度化
- 積極的な情報開示とステークホルダー対話
- 無形資産の組合せによる価値創造モデル確立

実現確率：低 / 変革インパクト：最大

# 戦略的提言

## 新中期経営計画の成功を支える知財・無形資産戦略の強化ポイント



### 包括的無形資産マネジメント

優先度：高

無形資産を統合的に管理・評価する組織的枠組みの構築とCIPO（知財責任者）の設置検討

短期～中期



### ソリューション力強化投資

優先度：高

データ活用、サービス設計、顧客課題解決など、ソリューション提供に必要な新たな無形資産への重点投資

短期～長期



### グローバル知財戦略

優先度：中

国際市場を見据えた特許・商標ポートフォリオの構築と、海外パートナーとの戦略的な提携・ライセンス関係の確立

中期～長期



### ブランド戦略の進化

優先度：中

「グローバルソリューションプロバイダー」としての新たなブランドアイデンティティ確立と国内外への浸透

短期～中期



### 情報開示・コミュニケーション

優先度：中

無形資産の価値を可視化し、株主・投資家・顧客との対話を通じて企業価値向上へ繋げる情報開示の強化

中期



### 組織文化と人的資本

優先度：高

知的創造・イノベーションを促進する組織文化の醸成とグローバルマインドを持った次世代人材の育成

短期～長期

※ いずれの提言も、「グローバルソリューションプロバイダー」への変革という新中計の核心に直結

# まとめ・結論

## 新中期経営計画の成功の鍵

「新中計の成功は、アキレスがこれまで以上に**意識的かつ戦略的に無形資産の開発と活用**に取り組み、その**価値を可視化していく能力**にかかっている」

### 現在



#### 製品中心のビジネスモデル

- ・製品特許・技術ノウハウ重視
- ・国内市場中心の「瞬足」等ブランド
- ・素材・履物の製造技術に強み

### 2030年ビジョン



#### グローバルソリューションプロバイダー

- ・サービス・データの戦略活用
- ・グローバルブランド構築
- ・統合的な無形資産マネジメント

無形資産戦略を企業変革の中核に据えることで、  
世界に驚き・喜び・感動を提供する企業へと進化する