

花王の成長戦略における知的財産部門の貢献

はじめに

花王は、洗剤、トイレタリー用品、化粧品、食品など、幅広い製品を製造・販売する大手消費者向け製品メーカーです。同社の事業はグローバルに展開されており、世界中の消費者に製品を提供しています。花王は、イノベーションを重視する企業文化を持ち、研究開発に積極的に投資することで、多くの革新的な製品を世に送り出し、市場で高い競争力を維持してきました。近年、デジタル化、グローバル化、競争激化といった事業環境の変化の中で、知的財産戦略の重要性が増しています。花王は、2022年に包装容器への化石由来プラスチックの使用量をピークアウトし、2040年にはごみゼロ、2050年にはごみネガティブを目指すと言明するなど、サステナビリティにも積極的に取り組んでいます。¹このような状況下で、花王は知的財産部門を強化することで、これらの変化に対応し、持続的な成長を達成しようとしています。

本レポートでは、花王の知的財産部門の役割と組織体制、知的財産活動の現状、成長戦略における貢献実績、今後の課題と展望について分析します。

花王の知的財産部門の役割と組織体制

花王の知的財産部門は、同社の事業戦略と密接に連携し、以下の役割を担っています。

- 知的財産の創造：研究開発部門と連携し、特許、意匠、商標などの知的財産の創出を促進する。
- 知的財産の保護：取得した知的財産権を適切に保護し、模倣品や不正競争から自社製品を守る。
- 知的財産の活用：知的財産権を戦略的に活用し、事業の競争力を強化する。
- 知的財産に関するリスク管理：知的財産に関するリスクを特定し、適切な対策を講じる。

花王の知的財産部門は、知的財産部とブランド法務部から構成されています。² 知的財産部は、主に特許や技術に関する業務を担当し、ブランド法務部は、商標や意匠に関する業務を担当しています。³ ブランド法務部は、事業部門と密接に協力し、費用対効果を勘案しながら出願や管理を担当しています。³ 両部門は、定期的な連絡会を通じて情報共有や意見交換を行い、連携を強化しています。² 知的財産活動は取締役会でも審議されており、花王の技術力の源泉である発明者等への補償に関する規程の改定などが近年行われています。⁴ また、事業に貢献した有用な特許等は、年1回、経営会議にて報告され、職務発明報奨の審議が行われます。⁴

花王では、各事業部門が、研究開発や生産、販売などの機能でダイナミックに交わるマトリクス運営を行っており、すべての部門が有機的に連携して活動しています。² 知財部は、異分野の担当者がスクラムを組み、研究所間のコンフリクトや重複等を排除するとともにシナジー効果を高めるポートフォリオ形成に努めています。⁵ 知的財産の活用を最大化するために、社

外との連携によるオープンイノベーションを推進し、より価値の高い商品・サービスを生活者・社会に提供する活動も進めています。²

花王は約 2,800 人の研究人員を擁し、国内 4 事業場、海外 14 事業所に研究開発拠点を置いています。⁶ このような活発な研究開発活動を支えるため、知的財産部門は重要な役割を担っています。

花王の知的財産活動の現状

花王は、積極的な知的財産活動を行っており、多数の特許、商標、意匠を取得しています。² 特許に関しては、2023 年の新規特許出願は前年度同様の高水準を維持しています。⁴ また、商標については、事業環境の変化に対応し、各ブランド、商品、サービスの特性に応じた柔軟な商標のクリアランス実施、必要な商標の権利化を推進しています。⁴ さらに、花王の資産であるブランドを保護し、近年増加している第三者による冒認商標登録の阻止や排除、商標権で保護しているブランド名の普通名称化防止のための取り組みも実施しています。⁴

花王は、知的財産を活用した新製品・新サービスの開発にも力を入れています。例えば、同社は、独自の技術を活かした「アタック ZERO」や「ビオレ u」などのヒット商品を世に送り出しています。これらの商品は、花王の事業成長に大きく貢献しています。⁴ 花王は、オープンイノベーションの場をつくり、技術の出口を広げ、より多様なかたちで商品を提供することを目的に、2018 年 11 月に「技術イノベーション説明会」を実施し、5 つのイノベーションについて説明を行いました。⁴ 当該説明以降、これらの技術に関する社外連携を進めることで、社会実装に向けた活動を推進しています。⁴ また、コロナ禍においても、社員の能力を最大限に発揮できる職場環境を構築することにより、特許出願件数を維持・増加させています。⁷

花王の成長戦略における知的財産部門の貢献実績

花王の知的財産部門は、同社の事業成長に大きく貢献してきました。主な貢献としては、以下の点が挙げられます。

- 独自の技術の保護：花王は、独自の技術の特許権などで保護することで、模倣品や不正競争から自社製品を守り、市場での競争優位性を確保してきた。⁴
- ブランド価値の向上：花王は、商標権などを活用することで、ブランドイメージを確立し、ブランド価値を高めてきた。⁴
- 新規事業の創出：花王は、知的財産を活用することで、新規事業を創出し、事業領域を拡大してきた。⁶ 例えば、花王は、ヘルシア緑茶の発売前に、機能性原料となるカテキンの用途や製法の特許を出願・権利化し、カテキンに関する特許ポートフォリオを形成することで、他社に対する参入障壁を築き、事業を優位に展開していききました。⁸

花王の知的財産活動は、同社の売上増加、市場シェア拡大、ブランド価値向上などに貢献してきた。² 例えば、同社は、特許を取得した「めぐりズム」をヒット商品に育て上げ、蒸気温熱シート市場で高いシェアを獲得しています。また、機能性飲料関連技術においても、特許の質と量から総合的に見た評価で花王は 1 位となっており、高い競争力を持つことが示されています。⁹ さらに、化粧品のスキンケア剤関連技術においても、2000 年より総合力 1 位を維持して

おり、注目度の高い特許を多く保有しています。¹⁰ これらの事例は、花王の知的財産戦略が、多様な事業分野において、市場での競争優位性を築き、事業成長を牽引してきたことを示しています。

花王の知的財産部門の今後の課題

花王の知的財産部門は、以下の課題に直面しています。

- 知的財産活動を取り巻く環境変化への対応：デジタル化、グローバル化、競争激化といった環境変化に対応していく必要がある。² 特に、デジタル技術の進展は、知的財産の保護をより困難にしている。模倣品の発生は、生活者の製品価値への期待を損ない、継続的な製品開発を困難にするリスクとなります。² これらのリスクを排除するために、知的財産の確保と適切な権利の行使が必要となります。²
- 模倣品対策の強化：アジア地域を中心とした模倣品問題は、花王にとって大きな課題となっている。² 模倣品は、花王のブランドイメージを毀損するだけでなく、消費者の安全を脅かす可能性もある。新興国での事業展開においては、現地で受け入れられる製品ほど、模倣品が急速に広まるリスクがあり、模倣品の実態を把握し適切な対策をとることが重要な課題となります。³
- オープンイノベーションの推進：外部との連携を強化し、オープンイノベーションを推進していく必要がある。² オープンイノベーションは、新たな技術やアイデアを獲得するための有効な手段となる。
- 海外市場における競争激化：花王は、海外市場においても競争力を強化していく必要があります。¹¹ 特に、近年では、インバウンドの消失や中国市場の変化など、外部要因の影響を受けやすくなっています。¹² これらの変化に対応するために、海外市場における知的財産戦略を強化していく必要があります。

これらの課題は、相互に関連しており、複合的な影響を及ぼす可能性があります。そのため、花王は、これらの課題に対して、総合的な視点から対応していく必要があります。

これらの課題に対応するための知的財産部門の戦略

花王の知的財産部門は、上記の課題に対応するために、以下の戦略を推進していく必要があります。

- 知的財産戦略の高度化：事業戦略との連携を強化し、知的財産戦略をより高度化していく必要がある。⁴ 特に、デジタル技術を活用した知的財産管理システムの導入などが求められる。
- グローバルな知財体制の強化：海外における知的財産権の取得・保護を強化していく必要がある。⁴ 特に、新興国市場における模倣品対策が重要となる。
- 人材育成の強化：知的財産に関する専門知識やスキルを持つ人材を育成していく必要がある。⁴ 特に、デジタル技術や国際的な知財法務に精通した人材が求められる。
- 知財ミックス戦略の活用：特許、商標、意匠などの複数の知的財産権を組み合わせることで、自社の権利を多面的に保護する知財ミックス戦略を構築する。¹³
- 社外との連携強化：大学や研究機関、スタートアップ企業など、社外との連携を強化するこ

とで、オープンイノベーションを促進し、新たな技術やアイデアを獲得する。

- 模倣品対策の強化：模倣品対策の人員増強、グローバル体制の構築、効率化向上に資するモニタリングシステムの導入検討などを積極的に推進する。⁴

花王の知的財産部門の今後の展望

花王の知的財産部門は、将来に向けて、以下の展望を持っている。

- 知的財産を基盤とした持続的な成長：知的財産を戦略的に活用することで、持続的な成長を達成する。²
- 社会課題の解決への貢献：知的財産を活用することで、社会課題の解決に貢献する。²
- オープンイノベーションの推進：外部との連携を強化し、オープンイノベーションを推進することで、新たな価値を創造する。²

花王の知的財産部門は、これらの展望を実現するために、積極的に活動していく。具体的には、以下の取り組みが挙げられます。

Initiative	Description	Expected Outcome
技術資産の活用体制の構築	生み出した技術資産を、複数の事業領域で活用する体制を構築する。	新規事業の創出、事業領域の拡大
スクラム体制の構築	事業部門と研究部門の双方に窓口を設け、スピーディーな事業展開に取り組む体制を構築する。	研究開発の効率化、迅速な製品開発
戦略的な知財ポートフォリオの構築	Another Kao 及び Reborn Kao のそれぞれの事業戦略に基づき、事業活動へ有効活用する戦略的な知財ポートフォリオを構築する。	事業競争力の強化、事業成長の加速

Initiative	Description	Expected Outcome
グローバルでの権利取得の強化	グローバルでの権利取得を進め、模倣品などの権利侵害において法令に則り厳正な対処を行う。	模倣品リスクの抑制、ブランド価値の保護

結論

花王は、イノベーションを重視する企業文化を持ち、研究開発に積極的に投資することで、多くの革新的な製品を世に送り出し、市場で高い競争力を維持してきた。近年、デジタル化、グローバル化、競争激化といった事業環境の変化の中で、知的財産戦略の重要性が増しており、花王は、知的財産部門を強化することで、これらの変化に対応し、持続的な成長を達成しようとしている。

花王の知的財産部門は、同社の事業戦略と密接に連携し、知的財産の創造、保護、活用、リスク管理といった役割を担っている。同社は、積極的な知的財産活動を行っており、多数の特許、商標、意匠を取得している。また、知的財産を活用した新製品・新サービスの開発にも力を入れている。

花王の知的財産部門は、同社の事業成長に大きく貢献してきた。独自の技術の保護、ブランド価値の向上、新規事業の創出といった貢献が挙げられる。花王の知的財産活動は、同社の売上増加、市場シェア拡大、ブランド価値向上などに貢献してきた。

花王の知的財産部門は、知的財産活動を取り巻く環境変化への対応、模倣品対策の強化、オープンイノベーションの推進といった課題に直面している。これらの課題に対応するために、知的財産戦略の高度化、グローバルな知財体制の強化、人材育成の強化といった戦略を推進していく必要がある。

花王の知的財産部門は、将来に向けて、知的財産を基盤とした持続的な成長、社会課題の解決への貢献、オープンイノベーションの推進といった展望を持っている。花王の知的財産部門は、これらの展望を実現するために、積極的に活動していく。

花王は、積極的かつ戦略的な知的財産管理体制を構築することで、変化の激しい事業環境においても競争優位性を維持し、持続的な成長を遂げていくことが期待されます。

提言

花王の知的財産部門は、以下の点に留意することで、さらに貢献度を高めることができると考えられる。

- デジタル技術の活用：知的財産管理システムの導入や AI を活用した特許分析など、デジタル

技術を積極的に活用することで、知的財産活動の効率化を図る。

- 社外との連携強化：大学や研究機関、スタートアップ企業など、社外との連携を強化することで、オープンイノベーションを促進し、新たな技術やアイデアを獲得する。
- グローバル人材の育成：海外における知的財産権の取得・保護を強化するために、国際的な知財法務に精通した人材を育成する。

引用文献

1. 【花王】「2040年カーボンゼロ／ごみゼロ宣言」の本気度と原動力, 1月7, 2025 にアクセス、<https://sustainable.japantimes.com/jp/magazine/195>
2. www.kao.com, 1月7, 2025 にアクセス、<https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/sustainability/pdf/sustainability2023-39.pdf>
3. 社会的課題と花王が提供する価値 方針, 1月7, 2025 にアクセス、<https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/sustainability/pdf/sustainability2020-07.pdf>
4. www.kao.com, 1月7, 2025 にアクセス、<https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/sustainability/pdf/sustainability2024-40.pdf>
5. 知財功労賞 特許庁長官表彰, 1月7, 2025 にアクセス、https://www.jpo.go.jp/news/koho/tizai_koro/document/2024_tizai_kourou/award_12.pdf
6. “研究・事業戦略と共創する”花王の知財教育, 1月7, 2025 にアクセス、<http://www.tokuqikon.jp/qikonshi/295/295tokusyu3.pdf>
7. 花王株式会社と意見交換を行いました - 特許庁, 1月7, 2025 にアクセス、<https://www.jpo.go.jp/news/ugoki/202104/2021042101.html>
8. 食品業界の知的財産戦略に関する事例研究および戦略モデル, 1月7, 2025 にアクセス、<https://ip-edu.org/library/pdf/ipmr/ipmr21toukou01.pdf>
9. 【機能性飲料（栄養強化・改善）】特許総合力トップ3は花王、伊藤園、森永乳業 - パテント・リザルト, 1月7, 2025 にアクセス、<https://www.patentresult.co.jp/ranking/total/food.html>
10. 【化粧品 スキンケア剤】特許総合力トップ3は花王、資生堂、LOREAL - パテント・リザルト, 1月7, 2025 にアクセス、<https://www.patentresult.co.jp/ranking/total/keshoryo.html>
11. 企業価値向上に資する 知的財産活用事例集 - 特許庁, 1月7, 2025 にアクセス、https://www.jpo.go.jp/support/example/document/chizai_senryaku_2022/all.pdf
12. 花王「優等生企業」の憂鬱、なぜ改革が遅れたのか 最高益から一転「4期連続減益」負のスパイラル, 1月7, 2025 にアクセス、<https://toyokeizai.net/articles/-/693498>
13. 花王 統合レポート 2023 - Kao Americas, 1月7, 2025 にアクセス、https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/investor-relations/pdf/reports-fy2023j-all-001_01.pdf