

日産化の新中期経営計画により知財・無形資産戦略はどう変わるか？

Felo AI

日産化学 Vista2027 Stage II における知財・無形資産戦略の進化

現状の知財・無形資産戦略

- ・特許・ノウハウ（先行特許・高付加技術）
- ・ブランド・信頼性（高ROE・安定業績）
- ・サプライチェーン・顧客ネットワーク
- ・組織能力強化・人材育成
- ・サステナビリティ・デジタル化

Vista2027 Stage II での戦略転換

- ・新規技術×知財ハイブリッド（微生物制御・情報科学）
- ・M&Aとオープンイノベーション強化
- ・デジタル基盤と組織能力の両輪拡充
- ・ブランド・サステナ適合商品開発
- ・財務・非財務KPIの一体管理

将来のシナリオ

シナリオA: 攻めの知財経営

- 新市場・新事業強化
- 積極的特許取得
- デジタル技術活用

シナリオB: 外部共創・M&A

- 知財・無形資産の拡張
- 外部リソース獲得
- アライアンス戦略

シナリオC: サステナ特化

- 社会課題解決優先
- ESG投資適合度向上
- 非財務KPI重視

シナリオD: 従来型知財重視

- 守り重視
- 既存技術の知財囲い込み
- イノベーション停滞

2027年度 主要KPI目標

- ・知財・社会課題対応製品売上比率: 60%以上
- ・GHG排出量削減: 2018年度比30%以上
- ・ROE: 18%以上
- ・研究職女性総合職比率: 18%以上
- ・従業員成長肯定回答率: 65%以上
- ・営業利益率: 20%以上

概要

日産化学株式会社は、2025年5月15日に「Vista2027 Stage II」として中期経営計画の後半に入りました。これに伴

い、知財・無形資産戦略は、従来の「守り」中心から「攻め」への転換が加速し、将来の収益力強化や新事業創出、サステナビリティ対応に直結した知的資本の高度活用へと大きく進化することが予想されます。特に、コア技術領域（微生物制御・情報科学）、デジタル化、ブランド力強化、人材活用、外部との共創を推進し、知識と無形資産の成長ドライバーを目指す方針が鮮明です。

詳細レポート

1. 現状の知財・無形資産戦略の特徴

(1) 知的財産の位置付け

- 特許・ノウハウ

主力の半導体材料、農業化学品、ヘルスケアおよび新規ライフサイエンス領域では、“先行特許・高付加技術”を重視。過去 8 年間で機能性材料・農化学を中心に利益を 2 倍近く伸ばす成長エンジンとなっており、技術蓄積と独占技術の確保が基盤となっています [7](#)。

- ブランド・信頼性

高 ROE・安定業績が長期的な企業ブランドを支え、「高品質・安全性」のイメージにより顧客ネットワーク・リピュテーションを獲得 [7](#)。

- サプライチェーン・顧客ネットワーク

既存のグローバル農薬供給網や電子材料サプライチェーンを維持しつつ、研究開発・製品化までの迅速化と M&A による事業ポートフォリオ強化を重視しています [17](#)。

- 組織能力とプロセス

組織力強化、人材育成、多様化推進（女性役職比率向上）、デジタル基盤構築など、無形資産そのものが業績指標に直結。従業員意識調査も積極的に活用 [12](#)。

(2) サステナビリティとの連携

- 社会課題への対応・GHG 削減目標、サステナブルアジェンダ追求に直結した知的資本の活用を掲げ、生産プロセスや製品そのものの「社会的価値」が強調されています [2](#)。

(3) デジタル・データ資産

- DX 推進により、価値創造プロセスの高速化、データ解析力、バリューチェーンの最適化を追求 [2](#)。

2. 「Vista2027 Stage II」で想定される戦略転換

■ 主要な変化・強化ポイント

- **新規技術×知財のハイブリッド戦略**

微生物制御・情報科学をコア技術と明記し、素材・農薬・ヘルスケア・ライフサイエンス分野で“積極的な知財権取得＋独自ノウハウの秘匿”を平行推進 [1](#)。

- **M&A とオープンイノベーション強化**

外部企業・研究機関との共創による無形資産取り込み、M&A で優良ブランド・技術・ネットワークの統合を計画。知財評価・無形資産価値評価も意思決定基準となる [15](#)。

- **デジタル基盤と組織能力の両輪拡充**

DX 基盤構築・AI 活用でプロセス・業務の高度化。知財管理 DX 化、データ資産管理、人材開発、グローバル組織能力の強化 [12](#)。

- **ブランド・サステナ適合商品開発**

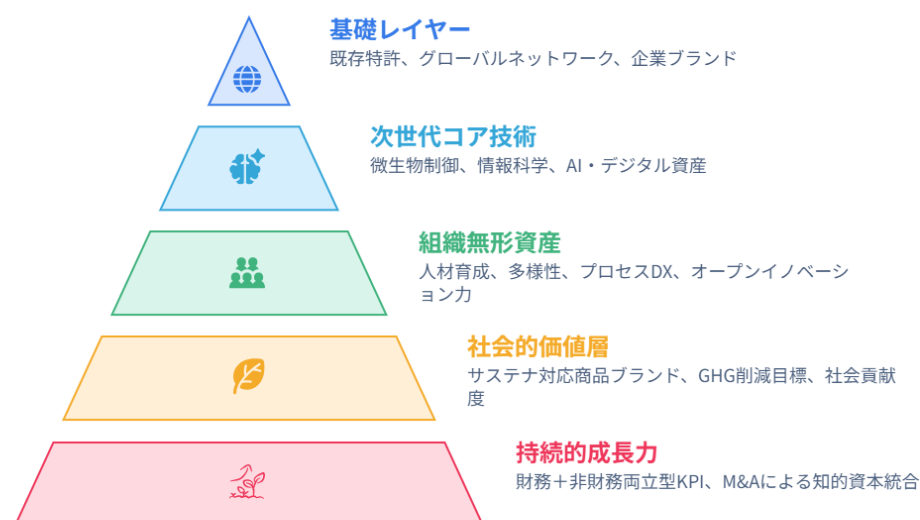
「社会課題解決のための製品・サービス」を新たなブランド資産化。これらの売上構成比を中期 KPI とすることで、ブランド・レピュテーション価値の見える化と差別化を強調 [12](#)。

- **財務・非財務 KPI の一体管理**

OP マージンや ROE と並び、「無形資産」指標（製品ラインの社会性、GHG 削減、ダイバーシティ率、従業員成長感等）の KPI 化が進み、知的資本経営の実質化が進展 [12](#)。

■ 具体的な戦略イメージ

日産化学：知財・無形資産戦略進化モデル



■ 現行 KPI と無形資産に関わる主要数値目標

指標	2027 年度目標値
知財・社会課題対応製品売上比率	60%以上
GHG 排出量削減	2018 年度比 30%以上
研究職女性総合職比率	18%以上
従業員成長肯定回答率	65%以上
ROE	18%以上
営業利益率	20%以上

3. Vista2027 Stage II 下での知財・無形資産戦略シナリオ

シナリオ A：攻めの知財経営重視で新市場・新事業強化（現実的—期待シナリオ）

- セグメントごとの成長領域（半導体材料、ライフサイエンス新薬等）に対し、積極的な特許取得と独自ノウハウ秘匿、外部技術との M&A 戦略でグローバル競争力を強化
- デジタル技術（AI, データ解析）を用いた新商品開発、仮想空間活用、従来型知財管理の DX 化拡大
- ブランド価値・社会価値を組み合わせたサステナ型事業創出で「知財の社会性」も高める

影響：新規事業化速度・グローバルブランド力増、知財収益貢献高まる

シナリオ B：外部共創・M&A による知財・無形資産の拡張（積極シナリオ）

- オープンイノベーションプラットフォーム開設、外部リソース獲得型知財戦略を推進
- M&A 時の知的資本評価（ブランド・顧客基盤・技術ネットワーク力）を新たな投資意思決定基準に
- 業界標準をリードするサプライチェーンやデータ連携、アライアンス特許戦略展開

影響：業界外リソースや新興市場アクセス力拡大、付随するリスク管理体制の強化課題

シナリオ C：サステナビリティ特化型知財戦略（社会課題解決優先の選択）

- カーボンニュートラル技術・SDGs 直結商品の知財権を積極獲得し、社会価値を軸としたブランド展開

- ESG 投資適合度数値や非財務 KPI 指標の比重を高め、グローバルイニシアチブ強化

影響：ESG 投資家・社会的信用向上、無形資産会計の「見える化」進展

シナリオ D：従来型知財重視（守り重視、イノベーション停滞）

- 既存事業・既存技術の知財囲い込みと社内ノウハウ管理重視
- 成長鈍化、新規事業化遅延、海外競合への対応遅れリスク

影響：グローバル競争で遅れ、“知的資産活用”型企业との差が広がる

4. 考察・今後の課題

- 知財とデジタル資産の一元管理、R&D 意思決定の迅速化
- 無形資産「見える化」と株主価値への還元（IR/非財務報告の高度化）
- リスク—M&A 統合後の知財ガバナンス、人材多様性対応
- サステナ目標達成と知財収益化両立のバランス

参考画像

要約

日産化学の新中期経営計画「Vista2027 Stage II」では、知財・無形資産戦略の進化が事業拡大・イノベーションの核となります。攻めと守りのバランスを取りつつ、コア技術の強化、M&A・DX による知的資本の統合、ブランドとサステナ直結商品の拡大、人材・組織能力の底上げにより、財務・非財務両面での成長エンジン化が期待されます。知的資産の管理・活用が経営競争力の決定的要因となる中、シナリオ A や B のような「攻め・拡張」戦略に軸足が移る可能性が高く、新たな成長段階に向けた知財・無形資産の経営統合力が問われるフェーズに突入したと言えます。

1. [Medium—Term Business Plan "Vista2027 Stage II" Kicked Off](#)
2. [中期経営計画 — 日産化学/IR 情報/個人投資家の皆様へ](#)
3. [Nissan Chemical : Medium—Term Business Plan "Vista2027 ...](#)
4. [日産化学【4021】：中期経営計画「Vista2027 Stage II」 2025 年 ...](#)

5. [Medium—Term Business Plan 'Vista2027 Stage II' — Public now](#)
6. [長・中期経営計画 — 日産化学/IR 情報](#)
7. [日産化学の新中計を解説！悩める優良企業の新戦略を解説！](#)