

サントリーの知的財産戦略

サントリーグループは創業以来、知的財産を重要な経営資源として位置づけ、成長戦略の中核に据えてきた^[1]。同社は特許、商標、意匠、ライセンスといった多様な知的財産権を戦略的に活用し、製品差別化、ブランド価値向上、海外展開において競争優位性を確保している^[2]。本報告書では、サントリーの知的財産戦略の全体像と具体的な取り組み、成果について詳細に分析する^[3]。

戦略的位置づけと業界における競争力

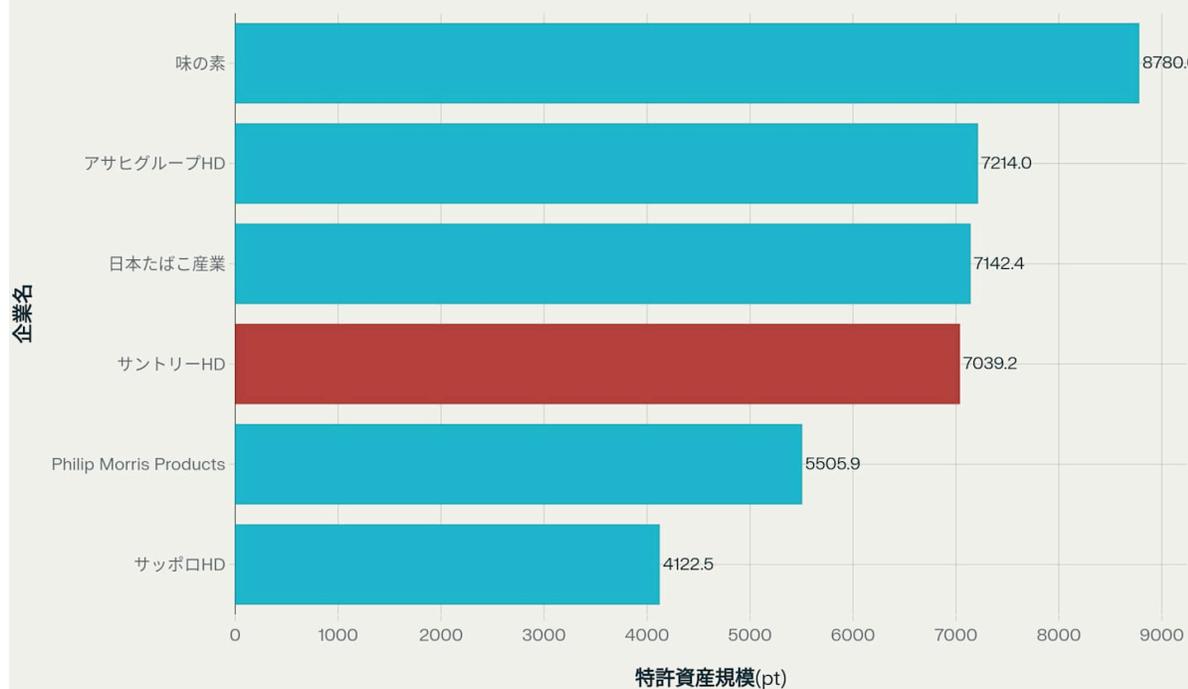
知的財産活用レベルの高度化

サントリーの知的財産活用は、単なる権利保護を超えた高度な戦略レベルに達している^[2]。同社は知的財産活用レベルにおいて、レベル3（プロフィットセンター）からレベル4（インテグレーション）の間に位置し、知的財産を経営戦略全体と統合して活用している^[2]。これは知的財産を収益源として活用するだけでなく、企業のサステナビリティ戦略やブランド価値向上に結びつけ、経営戦略と知的財産戦略を連動させる高度な取り組みを意味する^[2]。

食品業界における知的財産競争力

2024年の食品業界特許資産規模ランキングにおいて、サントリーホールディングスは7,039.2ポイントで第4位に位置している^[4]。これは味の素（第1位、8,780.0ポイント）、アサヒグループホールディングス（第2位、7,214.0ポイント）、日本たばこ産業（第3位、7,142.4ポイント）に次ぐ競争力を示している^[4]。特許件数では169件と、上位企業と比較して効率的な特許ポートフォリオを構築していることがわかる^[4]。

食品業界 特許資産規模ランキング2024

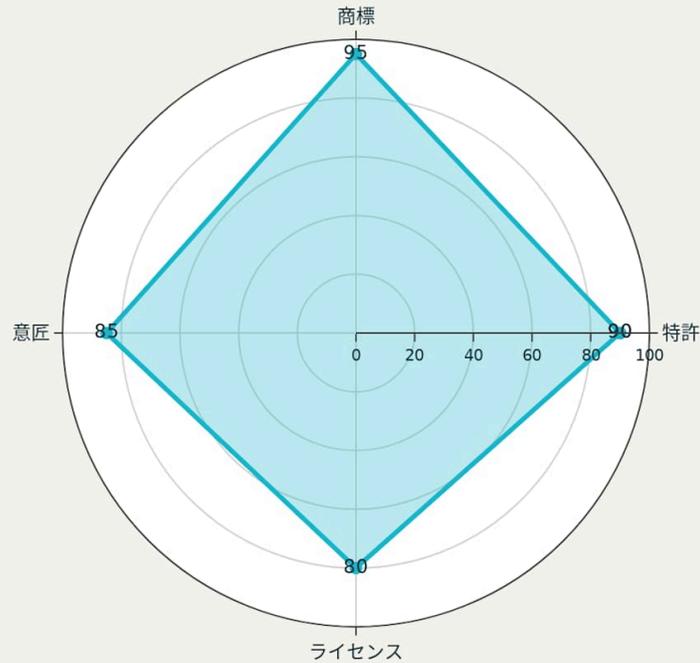


Food industry patent asset scale ranking 2024 showing Suntory Holdings in 4th place

4つの知的財産戦略の柱

サントリーの知的財産戦略は、特許、商標、意匠、ライセンスの4つの柱から構成されている^[3]。各分野において戦略的重点を定め、それぞれ80%から95%の高い貢献度スコアを実現している^[3]。

サントリーの知的財産戦略フレームワーク

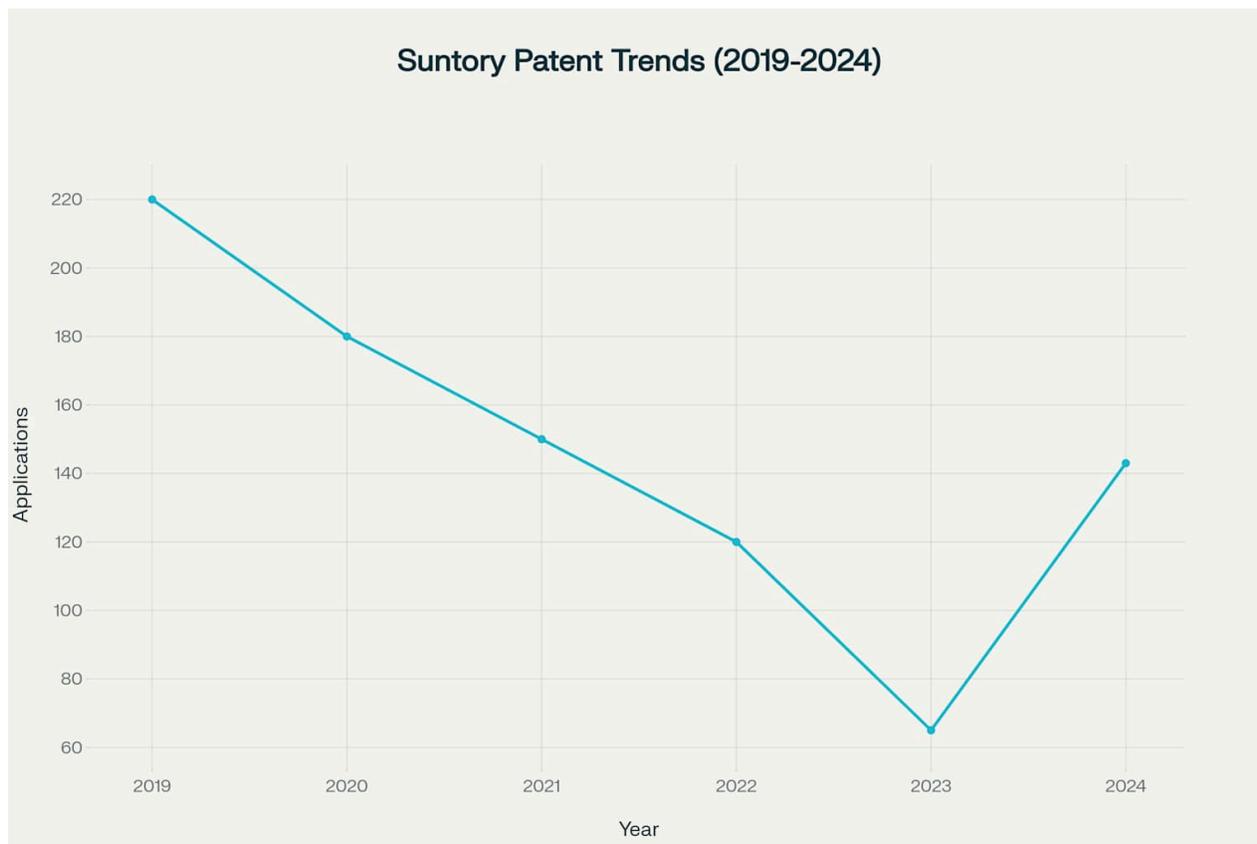


Suntory's intellectual property strategy framework showing strategic contribution across four IP areas

特許戦略：技術保護と競争優位性の確保

サントリーは研究開発成果を積極的に特許として取得・活用し、独自技術の保護と事業への貢献を図っている^[3]。社内では従業員の発明を奨励する発明報奨制度を導入し、イノベーション創出を促進している^[3]。例えば、ノンアルコールビールの風味向上技術に関する特許では、低糖・低カロリーでもキレのあるビール風飲料を実現している^[3]。また、お茶由来ポリフェノールの研究から、安全で嗜好性を損なわない抗肥満成分を開発し、特許出願を行っている^[3]。

特許出願の推移を見ると、2019年の220件をピークに一時的な減少を経て、2024年には143件まで回復している^[5]^[6]。この変動は研究開発戦略の調整と効率化を反映したものと考えられる^[6]。



Suntory's patent application trends from 2019 to 2024 showing decline and recovery pattern

商標戦略：グローバルブランド保護の強化

サントリーの商標戦略は、ブランドを顧客の安全・安心と結びつけ、国内外であらゆる製品名を商標登録して保護する包括的なアプローチを採用している^[7]。特に海外企業の買収により海外事業が拡大する中、取得・管理すべき商標も増加したため、WIPOのマドリッド制度を積極活用している^{[7] [8]}。この制度により一度の出願で複数国での商標権取得・管理が可能となり、コスト削減と効率的な権利維持を実現している^[7]。

現在、サントリーは約150件の国際商標登録を保有し、約100カ国で保護を確立している^{[7] [8]}。この戦略により、「SUNTORY」コーポレートブランドや「山崎」「響」などの主要ブランドをグローバルで効果的に保護している^[3]。

意匠戦略：視覚的ブランドアイデンティティの構築

サントリーは意匠権を活用してボトルデザインやパッケージの独自性を保護し、視覚的ブランドアイデンティティを構築している^[1]。例えば、特定保健用食品のトクホ商品では、独自のボトルデザインを意匠登録し、商品名を商標登録することで、強力なブランドアイデンティティを構築している^[1]。このボトルデザインは店頭でも消費者の目に留まりやすく、ブランドの認知度向上に大きく貢献している^[1]。

ライセンス戦略：オープンイノベーションの推進

サントリーは他社とのライセンス契約や提携を成長戦略に積極活用している^[3]。例えば、米PepsiCo社とは長年の協業関係を維持し、サントリー食品インターナショナルは日本国内におけるペプシ製品の製造・販売ライセンスを取得して事業展開を行っている^[3]。このような外部ブランドの導入や、自社技術のライセンス供与によって事業拡大やポートフォリオ強化を図っている^[3]。

具体的成功事例と戦略的価値

「伊右衛門」：製法特許による市場差別化

サントリーの緑茶飲料「伊右衛門」は、知的財産戦略の代表的成功事例として知られている^[9]。同商品の製法が「超粉碎茶葉分散液およびそれを配合した飲食品」として特許登録されたことは、知財業界で大きな話題となった^[9]。石臼で茶葉を挽いて微粉碎する技術を含む一連の工程が特許化され、他社との明確な差別化を実現している^[9]。

この特許戦略の巧妙な点は、技術の一部を公開して他社を引き付ける一方で、福寿園の有する「美味しいお茶の淹れ方」という無形の財産をクロードに保持していることである^[9]。これにより、特許取得による技術公開のリスクを軽減しながら、ブランディング強化に成功している^[9]。

「ザ・プレミアム・モルツ」：神泡技術による付加価値創造

「ザ・プレミアム・モルツ」ブランドでは、「泡」というビール独自の価値に着目し、「神泡」を実現するための素材・製法・注ぎ方にこだわった技術開発を行っている^[1]。この泡技術に関する特許取得により、「泡」でビールを選ぶ新たな基準を創造し、プレミアムビール市場での差別化を実現している^[1]。

グローバルブランドの戦略的展開

サントリーは世界的なクラフトスピリッツブームを背景に、革新的な商品開発と知財戦略を連動させている^[3]。クラフトジン「ROKU (六)」は、2017年の発売当初からグローバル展開を見据え、マドリッド協定を利用して将来進出予定の国も含め20カ国以上で商標を出願している^[3]。事業拡大に合わせて保護地域を順次広げる戦略的アプローチにより、海外市場での競争力を確保している^[3]。

同様に、2018年発売のジャパニーズクラフトウォッカ「HAKU (白)」では、日本産米100%を原料とした独自のろ過技術の特許取得しており、商標と特許の両面から包括的に保護している^[3]。これらの製品は海外市場でも高い評価を得て競合優位を維持している^[3]。

革新的バイオテクノロジーの商品化

サントリーの知財戦略の象徴的事例として、世界初の青いバラ「サントリーブルーローズ (APPLAUSE)」の開発が挙げられる^[3]。長年不可能とされたバラの青色化にバイオ技術で成功し、1992年には「青色遺伝子」を単離して特許取得を行った^[3]。2009年に「青いバラ アプローチ」として商品化したこの成果は、「不可能の克服」として大きな話題となり、花卉市場に新たな高付加価値製品を生み出した^[3]。遺伝子特許と商標 (APPLAUSE®) による包括的保護により、サントリーの技術力・ブランド力を示す好例となっている^[3]。

海外展開における知的財産の戦略的役割

国際商標制度の活用によるグローバル保護

サントリーのグローバル展開において、知的財産部門はブランド・技術の国際展開を下支えする重要な役割を担っている^[3]。海外進出時には各市場で自社ブランドを迅速に商標登録し、ブランド資産を守る体制を構築している^[3]。国際商標制度（マドリッド制度）の活用により、一括出願で多国における商標権取得を可能にし、大幅な効率化とコスト低減を実現している^[3]^[7]。

M&Aにおける知財統合戦略

サントリーは近年、海外企業の買収（米国のビーム社や欧州のオレンジーナ社など）を通じて事業領域を拡大してきた^[3]。知財部門はこれらの買収に際し、相手先が有するブランド・特許のデューデリジェンスを実施し、貴重な無形資産として統合後に最大限活用できるよう計画している^[3]。買収ブランドを新市場へ展開する際には商標出願や侵害排除を行い、M&A後の成長戦略にも知財の専門知識が活かされている^[3]。

模倣品対策とブランド信頼性の確保

海外市場ではサントリー製品の人気上昇に伴い、模倣品が出回るリスクも増大している^[3]。特に高級ウイスキーや健康食品は標的になりやすく、中国などではサントリー製サプリメント「セサミン」の偽物が発見された例もある^[3]。知財部門は法務部門等と協力し、各国の関係当局への働きかけや現地調査を実施している^[3]。近年は専門機関のオンライン監視サービスも導入し、模倣品が消費者の手に渡る経路を遮断する取り組みを強化している^[3]。

ブランド力強化への知財戦略の貢献

ブランド価値の保護と向上

サントリーの知的財産部門の活動は、ブランド力強化に直結している^[3]。商標の適切な管理によりブランド毀損リスクを低減し、ブランド価値を維持向上させている^[3]。サントリーの企業ブランド価値は年々上昇傾向にあり、インターブランド社の「Best Japan Brands 2024」ではブランド価値49億ドル（前年比18%増）で国内第12位にランクされている^[3]。知財部門はこの価値あるブランドを法的に守り抜くことで、マーケティング戦略を下支えしている^[3]。

創業精神と知財戦略の連携

サントリーは創業時から知的財産を意識した事業展開を行ってきた^[10]。創業者の鳥井信治郎が「赤玉ポートワイン」を売り出した際、類似品から守るため「赤玉」の商標を取得するに留まらず、「紫玉」「青玉」などの周辺商標も押さえる先見性を示していた^[10]。この「やってみなはれ」の精神は現在も継承されており、毎年開催される「やってみなはれ大賞」を通じて全社的なイノベーション創出の風土醸成に貢献している^[10]。

部門間連携によるシナジー創出

サントリーでは知財部門と他部門との密接な連携により、効果的な知財戦略を実行している^[3]。研究開発部門とは発明の掘り起こしと他社特許クリアランスの両面で連携し、新技術採用時には関連する他社特許の存在を事前調査し、侵害リスクを検証している^[3]。マーケティング・ブランド部門とは新商品のネーミングやブランド戦略で協力し、商品名の決定時に他社商標との衝突回避を確認している^[3]。従業員向けの知財教育も実施し、開発・営業現場で知財リスクや活用機会を適切に判断できる体制を整備している^[3]。

今後の課題と展望

デジタル化への対応と新たなリスク管理

EC（電子商取引）の普及やデジタル化の進展に伴い、模倣品・海賊版がオンライン上で流通しやすくなっている^[3]。COVID-19禍でオンライン購入が増えた結果、偽造品が消費者に直接届く機会も増加している^[3]。こうした状況に対し、知財部門ではデジタル監視の強化や法的措置など新たな手法でブランド保護に努める必要性が高まっている^[3]。

新技術への対応とオープンイノベーション

AI、IoT等の新技術に関する知的財産権の確保と、オープンイノベーションの推進が重要な課題となっている^[1]。サントリーは「やってみなはれ」の精神のもと、外部組織との連携を通じた新しい付加価値創造を推進している^[11]。サントリーグローバルイノベーションセンターでは、研究者との連携により研究成果を最大化し、絶えず外部の知恵が還流される環境を構築している^[11]。

サステナビリティとの統合

サントリーは創業者の精神「社会への恩返し」に基づき、知的財産を社会課題の解決にも役立てている^[3]。自社技術のオープン化や他機関との協働により、水資源保全や環境問題に対応するケースもある^[3]。知財を独占するだけでなく、共創やライセンス供与を通じて社会価値を高める姿勢が近年のトレンドとなっている^[3]。

結論

サントリーの知的財産戦略は、単なる権利保護を超えた戦略的経営資源として機能している^{[2] [3]}。特許、商標、意匠、ライセンスの4つの柱による包括的アプローチにより、製品差別化、ブランド価値向上、海外展開支援、模倣品対策を効果的に実現している^[3]。食品業界における第4位の特許資産規模を背景として、「伊右衛門」「神泡」「ROKU」「青いバラ」等の成功事例を創出し、持続的な競争優位性を築いている^{[1] [9] [3] [4]}。

今後はデジタル化、新技術の普及、サステナビリティ要請の高まりといった環境変化に対応しながら、「やってみなはれ」の精神を基盤としたオープンイノベーションを推進することで、知的財産戦略を成長戦略の更なる推進力として活用していくことが期待される^{[1] [3] [11]}。サントリーの知財戦略は、他企業にとっても知的財産と成長戦略の連動の重要性を示す優れた事例となっている^[7]。



2. <https://yoroziupsc.com/blog/2547604>
3. <https://yoroziupsc.com/uploads/1/3/2/5/132566344/265444a5d197992b0df5.pdf>
4. <https://www.patentresult.co.jp/ranking/scale/2024/food.html>
5. <https://ipforce.jp/applicant-5791/publication>
6. <https://patent-i.com/report/jp/applicant/サントリーホールディングス株式会社/>
7. <https://www.wipo.int/en/web/ip-advantage/w/stories/suntory-holdings-limited-the-spirit-of-yatte-minah-are->
8. https://www.wipo.int/en/web/madrid-system/w/news/2022/news_0026
9. <https://the-owner.jp/archives/393>
10. <https://www.oit.ac.jp/admission/choutizaijinzai/interview02.html>
11. <https://corp.linkers.net/service/ls/case/2572/>