

日本触媒の知財戦略: 中期経営計画 2027 に基づく変化予測

OpenAI Deep Research

日本触媒は 2025 年 4 月 15 日、2028 年 3 月期を最終年度とする新たな中期経営計画「中期経営計画 2027」を発表しました。この計画のキーワードは「スペシャリティシフト」であり、以下のような方針が示されています（[日本触媒の新中計を解説、第二の東ソーになれるのか。 | ごりお【化学系ブログ, Youtube 管理人】](#)）。

- **利益重視の経営目標:** 2027 年度に営業利益＋持分法損益で 350 億円、自己資本利益率(ROE)7%以上を目指す（[日本触媒の新中計を解説、第二の東ソーになれるのか。 | ごりお【化学系ブログ, Youtube 管理人】](#)）。収益性向上と資本効率改善に重点を置く方針です。
- **事業ポートフォリオ転換(スペシャリティ重視):** 「ソリューションズ事業」(高付加価値のスペシャリティ製品群)に注力し、同事業で全体利益の 50%以上を稼ぐ体制を構築する（[日本触媒の新中計を解説、第二の東ソーになれるのか。 | ごりお【化学系ブログ, Youtube 管理人】](#)）。従来のアクリル酸や高吸水性樹脂(SAP)等のコモディティ主体の「マテリアルズ事業」から、電子材料・電池材料・ライフサイエンスなど成長分野への比重を高める戦略です（[日本触媒の新中計を解説、第二の東ソーになれるのか。 | ごりお【化学系ブログ, Youtube 管理人】](#)）。実際、計画ではエレクトロニクスや電池分野といった高成長領域に積極的な設備投資を行い、デジタル技術も活用して新機能材料の開発スピードを上げる方針が示されています。
- **研究開発と新事業創出:** スペシャリティ領域での競争力強化のため、先端材料や機能性製品の開発に経営資源を重点投入します。例えば次世代ディスプレイ向け材料やリチウムイオン電池向け電解質(イオネル™)など、高成長市場に向けた新製品開発を加速する計画です(※具体的記述は計画資料より推察)。またデジタルトランスフォーメーション(DX)の活用により研究効率を上げる取り組みも盛り込まれています。
- **グローバル展開の強化:** 成長市場での事業拡大も掲げています。地域別戦略では、「ローカル生産・ローカル消費」の方針に沿って、需要地での生産体制整備を進める計画です。例えば北米における開発拠点の設立(FY2025)や、2023 年に買収完了したエマルジョン技術社(株式会社イーテック)のシナ

ジー最大化による事業拡大など、海外市場や M&A の活用による成長戦略が示されています。実際、インドネシア子会社での高吸水性樹脂増産（[日本触媒 - 株式会社日本触媒の公式サイト](#)です。日本触媒は、グローバルに事業を展開し、人と社会から必要とされる素材・ソリューションを提供する化学メーカーです。紙おむつや洗剤など生活消費財から、情報ネットワーク事業、次世代電池等のエネルギー、核酸医薬、化粧品等のライフサイエンスまで幅広い分野に貢献しています。）や北米での販売拠点強化など、グローバル需要に応える施策が計画期間中に予定されています。

- **サステナビリティと環境対応:**「カーボンニュートラル 2050」に向けた取り組みが経営の柱に据えられています（[Management Policies/Plans - NIPPON SHOKUBAI](#)）。CO₂排出削減やリサイクル、脱炭素技術の導入などを通じ、持続可能な社会への貢献を強化する方針です（[Management Policies/Plans - NIPPON SHOKUBAI](#)）。例えば、環境負荷低減に資する製品（バイオマス由来材料や排出ガス浄化剤等）の開発・展開や、生産プロセスの省エネ・低炭素化を推進すると考えられます。
- **株主還元の強化:**業績向上と並行し、配当性向 100%または DOE（株主資本配当率）2.0%のいずれか高い方を基準に配当を実施し、自社株買いも検討するといった積極的な株主還元策を打ち出しています（[日本触媒の新中計を解説、第二の東ソーになれるのか。 | ごりお【化学系ブログ, Youtube 管理人】](#)）。これは市場からの資本効率改善要請に応えるもので、知財戦略にも間接的に影響を及ぼす（＝収益化やコスト意識の高まり）可能性があります。

以上のように、新中計 2027 では事業構造転換（スペシャリティ重視）、環境・サステナビリティ対応、グローバル展開、収益性追求がキーポイントとなっています。次章では、日本触媒のこれまでの知財戦略の特徴を振り返り、こうした経営方針転換が知財戦略にどう影響し得るかを考察します。

日本触媒の従来の知財戦略の特徴

日本触媒は従来より、「知的財産を重要な会社の財産であり競争力の源」と位置付け、事業部門・研究開発部門と一体となった知財戦略を推進してきました（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）。主な特徴を整理すると以下の通りです。

- **事業戦略と連動した知財活動:** 既存事業の強化や新規事業創出のため、発明の掘り起こしから特許出願、権利活用まで一貫して事業戦略と整合性を持たせています。研究・生産活動の中から生まれる新技術については定期的な

特許検討会を開き、権利化すべき発明の発掘と高品質な特許出願を推進しています（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）。特にコア事業に関しては、競合他社を意識した**戦略的な対抗出願**により、自社の特許優位性を確保する方針を取ってきました（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）。このように**攻めと守り**を両立させ、知財ポートフォリオを構築しています。

- **他社特許への対応とリスク管理:** また「他社の知的財産を尊重し、不要な係争を未然に防ぐ」ことを重視しており、研究開発の各段階で特許調査を実施して他社権利の侵害リスクを低減する取り組みを行っています（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）。知財部門が事業・開発部門と連携し、自由度の高い開発を支えると同時に、係争によるビジネス中断リスクを極力避ける**守りの知財**を徹底していると言えます。
- **知財人材の育成:** 社員の知財マインド向上にも力を注いできました。オリジナル教材による社内特許講習会の開催や、技術契約に関する研修を通じて、研究者・技術者の知財リテラシーを高めています（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）。これにより、現場レベルでの発明創出意識と適切な権利取得活動を促進してきました。さらに職務発明制度を整備し、出願に値する発明を行った社員に対しては**出願補償金**を支給するなど、インセンティブ策も講じています（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）。経営貢献度の大きな発明には報奨を与える制度も2001年から運用しており、人材面から知財力強化を図っています。
- **ライセンス戦略とオープンイノベーション:** 自社で保有する技術は原則としてまず自社事業での活用を優先しつつ（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）、事業戦略・研究戦略上有用と判断した場合には他社へのライセンス供与も行いシナジー効果を追求しています（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）。例えば自社だけでは展開しきれない用途や地域でパートナーに技術供与し収益化を図る、といった柔軟な対応です。また**社外の優れた技術の積極導入**や関係各社との連携強化にも取り組んでおり、これらを通じて事業機会拡大と自社プレゼンス向上を図る方針を打ち出しています（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）。近年は「オープンイノベーションによる社外連携強化」も掲げられており、共同研究や技術提携による外部との協創にも前向きです（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）。実際、知財部門では**自社実施の保護**（自社技術を他社に真似されないよう守る）と**オープンイノベーション推進**（外部連携のための知財整備）、さらに**ライセンス収入による研究投資回収**という観点で知財ポートフォリオを強化・維持すると述べられています（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）。
- **知財資産の規模:** 保有特許件数について具体的な数値は公開情報からは不明ですが、社内資料では保有特許件数のグラフが示されており（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）、事業分野ごとに相当数の特許群を有していると推察され

ます。日本国内のみならず海外でも特許出願・取得を行っており、グローバルな知財資産を蓄積してきたと考えられます（例えば高吸水性樹脂やアクリル酸製造技術では世界トップシェアに見合う特許網を構築している可能性が高い）。

以上から、日本触媒の知財戦略は「**自社技術の最大限活用・保護**」と「**外部連携やライセンスを通じた柔軟な価値創出**」のバランスを取ってきたことがわかります。従来はコア事業の継続的な技術改良とその権利保護が中心でしたが、新規事業分野にも着実に特許出願を行いポートフォリオを広げる姿勢が見られます。次に、化学・素材業界全体の知財戦略の潮流を俯瞰し、日本触媒の今後の変化を考える材料とします。

化学・素材業界における知財戦略の最新トレンド

近年、化学・素材業界では技術革新やビジネス環境の変化に対応して知財戦略も進化しています。特に以下のトレンドが顕著です。

- ・ **オープンイノベーションの推進:** 社外の技術やアイデアを取り込みイノベーションを加速させるため、化学メーカー各社は産学連携や他企業との協業、スタートアップとの提携を積極化しています。例えば、三井化学は自社の共創スペース「Creation Palette YAE™」を開設し、スタートアップ支援プラットフォームである Plug and Play 社と連携協定を結ぶことで国内外のスタートアップとの接点拡大を図っています（[Mitsui Chemicals Enters Into Partnership Agreement With Plug and ...](#)）。また、各社が CVC（コーポレートベンチャーキャピタル）を通じたスタートアップ投資にも乗り出しており、三井化学ではシナジーの見込めるベンチャー企業に出資して成長を支援する動きを見せています（[Mitsui Chemicals' CVC](#)）。こうしたオープンイノベーションでは共同研究・共同開発が増えるため、発明の帰属やライセンス条件の交渉など**知財マネジメントの重要性**が一段と高まっています。従来のように自社内だけで完結する開発から、社外との協創を前提にした知財戦略（契約スキームの整備、共同特許の活用等）へのシフトが業界全体で進んでいます。
- ・ **グローバル特許戦略の重視:** 製造拠点や市場がグローバルに広がる中、知的財産の保護範囲も国際的に最適化する動きが強まっています。特に中国や新興国企業の台頭に対抗し、主要各社は重要技術について PCT 国際出願や米欧中での特許取得を戦略的に進めています。日本企業も国内偏重だった特許出願を見直し、競争優位を確保するため世界主要市場での権利網構築に注力しています。例えば、旭化成や住友化学などは電池材料や樹脂素材

で積極的に欧米中へ特許出願を増やしており、特許ポートフォリオのグローバル化を図っています(※具体的な社名例、公開情報からの推測)。日本触媒自身も競合を意識した対抗特許の出願で優位性確保に努めてきたように([知的財産の活動 - 日本触媒](#))、今後は海外での特許取得や他社特許への対応戦略が一層重要となるでしょう。訴訟リスクの管理や各国ごとの知財制度への対応も含め、グローバル視点での知財戦略が業界標準になりつつあります。

- ・ **スタートアップや異業種との連携強化:** デジタル技術(AI・IoT)やバイオテクノロジーの発展に伴い、化学メーカーがIT企業・バイオ系スタートアップなど異業種と協働するケースも増えています。この際、データやノウハウの共有、共同知財の取り扱いなど新たな課題が生じています。知財契約(NDA やジョイント開発契約)を緻密に設計し、自社のコア技術を守りつつ相手の強みを取り入れるオープン・クローズ戦略が求められています。スタートアップとの協業では将来的な買収や独占ライセンス獲得も視野に、早期に関係を構築して知財面の主導権を確保する動きも見られます。大企業がベンチャーの技術を取り込む際、特許だけでなくソフトウェア・データ・ノウハウといった幅広い知的財産の評価・確保が重要となっています。
- ・ **サステナビリティ関連特許の重視:** 脱炭素・循環型社会への移行という世界的潮流の中で、環境・エネルギー分野の技術開発競争が激化しています。化学業界でもCO₂削減技術、バイオマス材料、リサイクルプロセス、水素エネルギーなどの領域で特許出願が増加傾向にあります。各社とも自社のサステナビリティ戦略を支える重要技術については、積極的に特許で押さえ将来の事業機会を確保しようとしています。また一方で、オープン特許や特許プールを通じて業界全体で環境技術を共有し加速させる動きも注目されています(例:自動車業界ではトヨタが電動化技術特許を開放する施策を取りましたが、化学業界でも代替プラスチック素材などで共同プラットフォーム構築の議論があると報じられています)。日本触媒も新中計でカーボンニュートラル対応を掲げており([Management Policies/Plans - NIPPON SHOKUBAI](#))、こうしたグリーン特許への注力は避けられない状況です。実際、2024年にはインドネシア子会社でバイオマス由来アクリル酸やバイオ SAP の製造を開始し、環境負荷低減に資する製品群の展開を進めています([日本触媒 - 株式会社日本触媒の公式サイトです。日本触媒は、グローバルに事業を展開し、人と社会から必要とされる素材・ソリューションを提供する化学メーカーです。紙おむつや洗剤など生活消費財から、情報ネットワーク事業、次世代電池等のエネルギー、核酸医薬、化粧品等のライフサイエンスまで幅広い分野に貢献しています。](#))。今後は環境対応技術に関する特許(製造プロセスの省エネ化、新素材の創製など)を積極的に出願・活用することが業界競争力に直結すると考えられます。

- **知財の経営的活用(経営戦略との統合):** さらに近年のトレンドとして、知財を単なる権利保護ツールではなく経営戦略の中核に位置づける動きがあります。特許・商標の数や訴訟件数だけでなく、**知財収益(ライセンス収入)**や**知財の見える化**(IP ランドスケープ分析による経営意思決定支援)を重視する企業が増えています。化学メーカーでも、自社の知財ポートフォリオ分析を市場動向や競合分析と組み合わせて新事業戦略を立案したり、休眠特許をスピンオフ・売却して資金化したりといった動きが出始めています。知財専門人材を経営層に登用する例もあり、知財戦略と事業戦略の融合が進んでいる点も見逃せません。

以上のトレンドを踏まえると、日本触媒の知財戦略もこれらの方向性を取り入れつつ変化していくことが予想されます。次章では具体的に**複数のシナリオ**に分けて、日本触媒が中期経営計画 2027 に沿ってどのように知財戦略を進化させる可能性があるかを検討します。

日本触媒の知財戦略の変化予測(シナリオ別検討)

中期経営計画 2027 で示された方針と業界トレンドを踏まえ、日本触媒の知財戦略は今後大きく転換する可能性があります。以下では考えられるシナリオをいくつか想定し、それぞれの特徴を整理します。各シナリオは相互に排他的ではなく、実際にはこれらの要素を組み合わせた戦略となる可能性もありますが、分析のため類型化しています。

シナリオ 1:「漸進的強化」現行延長シナリオ

現行の知財戦略路線を維持しつつ、中期計画での重点分野に対応して部分的に強化を図るシナリオです。日本触媒は従来から知財を競争力の源泉と位置づけており、この延長線上で**スペシャリティ領域の知財基盤を強化**する動きが考えられます。具体的な特徴は以下の通りです。

- **スペシャリティ新製品の特許網構築:** 電池材料・電子材料・ライフサイエンスなど成長領域での研究開発成果について、優先的に特許出願を行います。例えばリチウムイオン電池電解質「IONEL™」に関する製法や用途特許を国内外で厚く出願し、競合の参入障壁を構築することが考えられます。実際、同社はイオネルの新工場建設も発表しており(開示資料より)、事業展開に合わせた知財取得を加速させるでしょう。

- **コア事業の防衛継続:** SAP やアクリル酸など従来の主力分野については、引き続き対抗特許の出願や周辺特許の維持を行い、既得利益を守る戦略を継続します ([知的財産の活動 - 日本触媒](#))。市場変動が大きいコモディティ分野ですが、少なくとも計画期間中は大きな資本投下は抑えつつ、知財面では現状ポジションを堅持する姿勢です。
- **知財リスク管理の徹底:** 新規分野進出に伴い未知の他社特許が増えるため、特許調査・クリアランスを一層重視します ([知的財産の活動 - 日本触媒](#))。訴訟リスクの高い米国市場等でのビジネス拡大に備え、海外特許訴訟の専門人材の育成や外部法律事務所との連携強化も図るでしょう。
- **漸進的なオープンイノベーション対応:** オープンイノベーションについては、現状の「必要に応じてライセンスや提携」という姿勢を維持し、積極的に開放特許を増やすような大胆なことは行わない想定です。他社との共同研究では契約で自社権利を確保しつつ成果を柔軟に取り込む**選択的な協業**に留め、知財は基本的にクローズド(自社保有)を前提とします。ただし、公的プロジェクトや標準化が必要な領域(例えば環境規制対応技術)では他社と特許をクロスライセンスするなど限定的な連携は行うでしょう。
- **収益性への配慮:** 株主還元重視の経営方針を受け、知財活動のコスト意識も高まります。出願件数を闇雲に増やすのではなく、**費用対効果を見極めた精選出願**を徹底し、維持費用のかかる不要特許は整理するなどポートフォリオ最適化が進むと考えられます。結果として出願件数よりも1件あたりの質や活用度合いを重視する傾向が強まるでしょう ([知的財産の活動 - 日本触媒](#))。

＜評価＞: このシナリオでは大きな方針転換はなく、着実な強化策に留まります。メリットは急激な変化による混乱が少なくリスク管理もしやすい点ですが、一方で業界トレンドである大胆なオープンイノベーションには消極的なため、革新的な技術獲得のスピードで後れを取る懸念があります。保守的ではありますが、中計で掲げた利益目標を堅実に達成するには適したアプローチとも言えます。

シナリオ 2:「協創と開放」オープンイノベーション加速シナリオ

中期計画の掲げる成長を実現するため、社外との協業・オープンイノベーションをこれまで以上に加速し、知財戦略もその前提で柔軟に運用するシナリオです。スペシャリティ領域では自社単独での開発だけでなく、スタートアップや大学との連携でスピード感を持って技術を取り込み、知財も共有・活用していく積極策が想定されます。

- **共同研究開発による知財創出:** 電池材料やバイオ分野などで、自社の弱い領域はスタートアップ企業や研究機関との共同研究を推進します。例えば、有

望な材料ベンチャーと契約を結び、共同で新材料を開発し、その特許を共同出願・共有するといった動きです。知財契約面では、共同特許の実施権やライセンス条件を明確化し、Win-Win の関係構築を図ります。日本触媒は従来から外部技術の導入に前向きで ([知的財産の活動 - 日本触媒](#))、さらに三井化学のような CVC 投資によるベンチャー連携 ([Mitsui Chemicals' CVC](#)) も視野に入れるでしょう。

- **オープン特許やプールの活用:** 自社コアに直結しない周辺技術や、業界標準化が望ましい技術については、特許を独占するよりオープンに供与する戦略も取り得ます。例えば、環境対応技術の一部を他社と特許プール化し、業界全体で技術普及を図る代わりにロイヤリティ収入を得る、といった手法です。これにより、自社単独では得られない規模での社会実装が進み、結果的に関連市場自体の拡大恩恵を受けることができます。知財を戦略的に開放することで企業価値向上につなげるアプローチです。
- **ライセンス収入の事業化:** 従来は自社実施が前提だった技術も、用途や地域によっては他社ライセンスに切り替え、知財収益を第二の収益源とする可能性があります ([知的財産の活動 - 日本触媒](#))。例えば、ある特殊ポリマーの製造技術を自社では国内生産にとどめ、海外展開は現地企業にライセンス供与してロイヤリティを継続的に得るモデルです。中計で掲げた高 ROE の実現には収益構造の多角化も有効であり、眠っている特許資産を積極的にマネタイズする動きが出るかもしれません。
- **知財戦略の透明化と社内外への発信:** オープンイノベーションを進めるには、どの技術を自社のコアとして死守し、どの領域で協業を歓迎するのか、方針を明確に示す必要があります。そこで、自社の知財ポートフォリオや重点分野を社外に分かりやすく開示し、共創パートナーを募る施策を取る可能性があります。具体的には、「オープンイノベーション募集テーマ」の公表や、自社保有特許リストの一部開示といった取り組みです。こうした情報発信は大学・企業とのマッチングを促し、新規提携の機会を増やします。また社内的にも、研究者が外部連携に前向きになるよう評価制度を見直すなど、組織文化面での変革も伴うでしょう ([Management Policies/Plans - NIPPON SHOKUBAI](#)) (多様な人材が挑戦しやすい風土づくり)。
- **迅速な知財手続きと柔軟対応:** 協業機会を逃さないために、秘密保持契約 (NDA) 締結や特許出願判断のスピードアップが求められます。社内の稟議プロセスを見直し、知財関連契約を迅速に締結できる体制や、場合によっては特許出願を一時見送って先に共同開発契約を優先するなど、従来とは順序の異なる対応も増えるでしょう。知財部門はビジネス部門の交渉ファシリテーター的な役割を強め、従来以上に戦略的な判断を要求されます。

＜評価＞：このシナリオではオープン戦略に舵を切ることで、社外の力をテコに迅速な事業創出が期待できます。特に中計で重視する新規事業の立ち上げには有効で、グローバル展開もパートナーを通じて加速できる可能性があります。一方で、自社コア技術の流出リスクや、知財の管理範囲拡大によるコンフリクト（共同出願の調整や利益配分など）の複雑化がデメリットです。また、収益性の面でもライセンス収入は景気や契約相手に左右されるため、不確実性があります。それでも、業界全体が協創に動く中で孤立しないためには有力な戦略であり、日本触媒が掲げる「提供価値で勝負するソリューション企業」像にも合致する方向性と言えるでしょう。

シナリオ 3:「グローバル知財攻勢」積極展開シナリオ

世界市場を睨んで知財の取得・活用を攻勢的に展開するシナリオです。中期計画でのグローバル展開志向（北米拠点強化や M&A 活用）に合わせ、知財戦略も国内重視からグローバル重視へとシフトします。具体的には：

- **国際特許出願の飛躍的拡大：**新規性の高い発明については初めから PCT 国際出願を行い、主要国（米国、欧州、中国など）での権利確保を目指します。特に電池材料や環境触媒など、世界中で需要が期待できる分野では、特許出願時点から広範な地理的権利網を意識します。これにより各市場での競合参入を牽制し、将来的なライセンス交渉でも有利に立てるようになります。
- **海外拠点での特許取得と活用：**研究開発拠点を海外（北米・欧州・アジア）に新設・拡充する動きに合わせ、現地発明の特許も現地名義で積極的に取得します。例えば北米拠点で生まれた発明は米国でまず特許出願し、その後日本や他国に展開するといった形です。各地域で発明者・知財人材を育成し、**現地発現地特許**を促進することで、ローカル市場のニーズに合致した知財ポートフォリオを構築します。
- **知財 M&A・買収によるポートフォリオ拡充：**自社に不足する特許資産は、企業買収や特許買い取りによって補完します。中計期間中に想定される M&A において、従来は事業シナジーが主な目的でしたが、知財観点で有望な特許を持つ企業（例えば独自材料技術を持つ中小企業）をターゲットにする可能性があります。買収により相手の特許ポートフォリオを一挙に獲得し、自社技術との組み合わせで新サービスを展開する、といったシナジーを狙います。また、特許市場（ブローカー経由など）で戦略的な特許を購入し、自社の弱点補強や防衛に使うことも考えられます。
- **国際訴訟・係争への備え：**攻勢的に特許を出す一方で、他社から海外で提訴されるリスクも高まります。そのため、主要国の特許訴訟の専門家をアドバイザーに起用したり、万一の係争では和解も含め迅速に対応できる法務体制を

構築します。また、自社から他社への権利行使も辞さない構えを示すことで、ライバル企業とのクロスライセンス交渉を優位に進める戦略も考えられます。グローバル企業として**攻めの法務・知財**を実践し、知財収益と市場独占力を両立させる狙いです。

- ・ **ブランド・商標戦略の強化:** 特許だけでなく、グローバル市場では商標やブランド戦略も重要になります。日本触媒は英語名でも“NIPPON SHOKUBAI”ブランドを展開していますが、新製品(例えば IONEL™)について各国で商標を押さえ、ブランド浸透を図るでしょう。また模倣品対策として、中国などでの商標先行登録防止や、偽造品排除の法執行にも注力する必要があります。知財戦略の幅を広げ、特許・ノウハウ・商標・デザインといった総合的な知財マネジメントをグローバル規模で行う段階に入ると考えられます。

＜評価＞: このシナリオでは知財を武器にグローバル市場での地位確立を狙うため、成功すれば世界的な高収益事業を支える強固な知財基盤を得られます。他社に対する交渉力も高まり、特許紛争の主導権を握れるメリットがあります。ただし、国際特許出願や維持には多額のコストがかかり、必ずしも全件が収益に結びつくとは限りません。また各国の特許制度の違いや政治リスクもあり、リソースの分散による効率低下の恐れもあります。知財費用がかさむことで ROE 目標とのバランスが課題になる可能性もあります。それでも、中計で掲げたグローバル展開を本気で推進するなら避けて通れない道であり、日本触媒が真にグローバル企業へ飛躍するためのチャレンジングな戦略と言えます。

以上のシナリオをまとめ、特徴を比較すると次のようになります。

シナリオ	知財戦略の 主軸	オープンイノベーション対応	グローバル対応	リスクと課題
	従来型の延長でスペシャリティ領域の特許出願増強。コア事業の特許網防衛継続。			
1. 漸進的強化 (現行延長)	長でスペシャリティ領域の特許出願増強。コア事業の特許網防衛継続。	必要最低限の協業。基本は自社内完結型(ライセンスも限定的)	従来通り日本中心(一部主要国で出願強化程度)	革新性に乏しく、新規事業創出スピードが限定される恐れ。
2. 協創と開放	外部連携を積極的に推進。共同特	積極推進。共同研究・CVC投資で外部技術を取り込み(Mitsui Chemicals Enters	協業先の海外展開力を活用(自社単独では限定的)。	コア技術流出リスク。知財管理複雑

シナリオ	知財戦略の オ	オープンイノベーション対応	グローバル対応	リスクと課題
(オープン型)	許・ライセン ス収入も経営 に組み込む。	Into Partnership Agreement With Plug and ... 。一部特許 の開放も検討。	必要に応じ海外企 業とも提携。	化。収益不 確実性。
3. グローバル知財攻勢	世界主要市 場での特許・ 商標網を構 築し、市場独 占力と知財 収益を最大 化。	自社技術主導(協業より自 前技術重視)。外部技術は 買収で獲得。	大幅強化。PCT 出 願増加や海外特許 買収でグローバル 特許網を構築。訴 訟も辞さず (知的 財産の活動 - 日 本触媒)。	コスト増大と 制度差によ る運用負 荷。グロー バル分散に よる効率低 下リスク。

おわりに

日本触媒の中期経営計画 2027 は、事業モデル変革とグローバル展開を強く打ち出しました。それに伴い、知財戦略も**「守り」から「攻め」へ、そして**「クローズド」から「オープン」や「グローバル」へ**とシフトしていくことが予想されます。上記シナリオは極端に描いたものですが、実際にはこれらをバランスさせたハイブリッド戦略となるでしょう。例えば、基幹特許は握りつつ周辺特許で協業する、重要市場では自前の特許で固めつつ他地域ではライセンス展開する、など状況に応じた柔軟な対応が求められます。

特にスペシャリティ分野で勝ち抜くには、「速さ」と「広がり」を備えた知財戦略が鍵となります。速さとは新技術の権利化や事業化までのスピード、広がりとは各国・各分野への知財展開です。日本触媒はこれまで培った独自技術(触媒化技術など)と知財マネジメント力を土台に、新中計期間でその速さと広がりを実現していく必要があります。その過程で、オープンイノベーションによる協創やサステナブル技術へのコミットメントが、知財戦略上ますます重要な位置を占めるでしょう。

今後、日本触媒がこれらの課題にどう応えていくか注目されます。同社の掲げる「TechnoAmenity(独自技術による豊かさの提供)」を体現すべく、知財戦略面でも社会に価値を提供しつつ企業競争力を高める巧みな舵取りが期待されます。その動向は、化学業界全体の知財戦略トレンドを占う上でも大きな示唆を与えるものとなるでしょう。

参考文献・出典: 日本触媒「中期経営計画 2027」適時開示資料（[日本触媒の新中計を解説、第二の東ソーになれるのか。 | ごりお【化学系ブログ, Youtube 管理人】](#)）、日本触媒 公式サイト「知的財産の活動」（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）（[知的財産の活動 - 日本触媒](#)）、業界ニュース・各社プレスリリース（[Mitsui Chemicals Enters Into Partnership Agreement With Plug and ...](#)）他。