

SUMITOMO CHEMICAL

# 住友化学：中期経営計画に基づく

## 知財戦略の現状と将来展望



知財イノベーション



特許ポートフォリオ



グローバル戦略

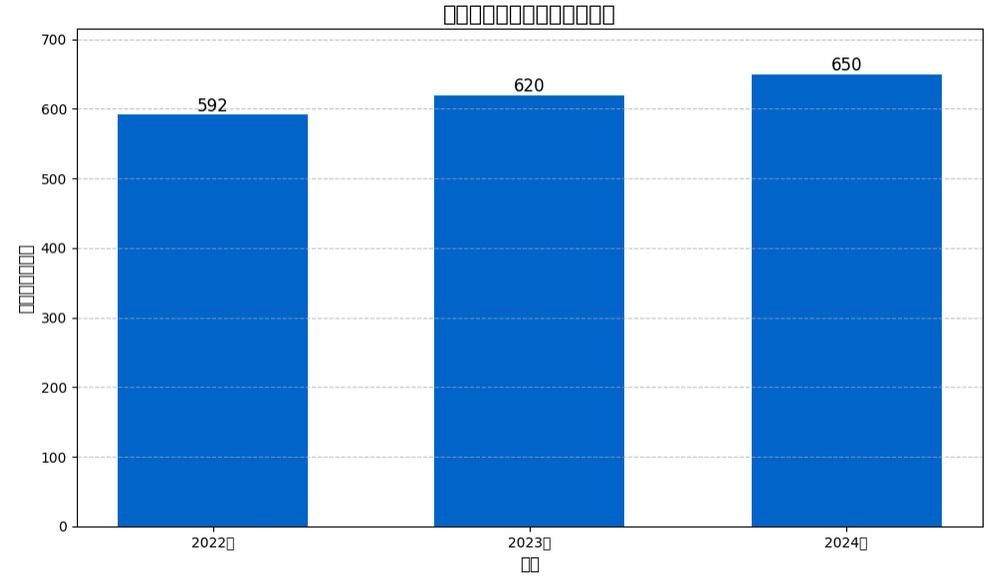


成長軌道

2025年5月1日

# 現状の知財戦略（2024-2025）

## 特許公開・取得件数の推移



## 特許資産規模の評価

- 化学業界 特許資産規模ランキング **第9位**
- Clarivate社 「トップ100グローバル・イノベーター」 **3年連続選出**
- 特許取得件数 **年間400~500件台** で推移

## 知財活動の基本方針



### 守り

自社技術の防衛  
他社特許対策  
実施自由度確保



### 攻め

競争優位確立  
参入障壁構築  
強力特許網形成



### 共創・協調

オープンイノベーション  
産学官連携  
社会課題解決

## グローバル知財活動体制



本社組織  
東京・大阪・愛媛

- ✓ 事業部門ごとに担当グループを編成
- ✓ 事業戦略と一体化した知財活動
- ✓ 国際出願による重点分野での権利確保
- ✓ 知財インテリジェンスの強化

## 重点技術分野と知財活動事例



### 環境・エネルギー

SDGs達成に資する環境・資源循環関連特許

国内総合化学トップクラス



### 食糧（農業）

新規農薬有効成分、デジタル農業技術

成長重点分野



### ヘルスケア

再生医療バイオ分野（BX技術）

約200件の特許取得



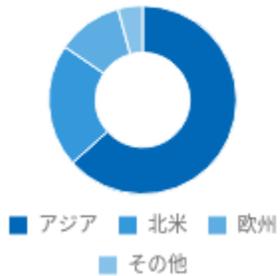
### ICT

偏光板など先端ディスプレイ材料

国際特許出願トップクラス

## ライセンス戦略

ライセンス供与地域



### 16カ国 71件

ライセンス供与実績

- ✓ 省エネ型塩酸酸化プロセス
- ✓ エタノールからプロピレン製造技術
- ✓ CO<sub>2</sub>からメタノール合成「ICR」プロセス

装置投資を伴わない安定収益源

## オープンイノベーション事例

### 産学連携

大学との共同研究、政府グリーンイノベーション基金活用プロジェクト

### CVI オフィス

コーポレートベンチャーリング&イノベーション、新規事業探索

### Meguri ブランド

若手社員発案のプラスチックリサイクル製品ブランド

### 外部知見活用

ベンチャー連携、社外技術の取り込みによる自社技術との相乗効果

## Leap Beyond ～成長軌道へ回帰～

計画期間：2025年～2027年

### 成長領域への集中投資

アグロ&ICT領域

成長の軸

研究開発費

**2,200** 億円超

前期比 3割増

戦略投資

**1,800** 億円

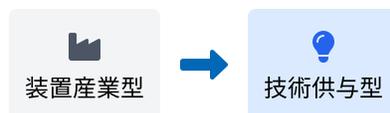
8割を両領域に集中配分

### 事業ポートフォリオの高度化

不採算・低収益事業の抜本見直し

ROIC志向経営の徹底

ビジネスモデル転換



価値創出へ

### 数値目標

目標

2027年度目標

コア営業利益

**2,000** 億円

ROE

**8%**

ROIC

**6%**

長期目標（2030年度以降）

ROE

**12%**以上

ROIC

**10%**以上

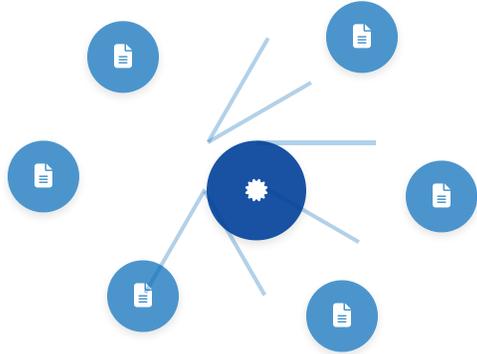
主要指標の目標推移



持続的成長を実現し、長期的に高収益企業へ

## 重点領域での「攻めの特許」強化 ～農業・ICT分野を中心に知財攻勢～

### ◎ ポイントと背景



- ▶ **研究開発投資拡充**に伴う特許出願加速  
アグロ・ICT分野を軸とした研究開発成果を権利化
- ▶ **強力な特許網構築**による競争優位確保  
基本特許と応用特許を組み合わせた包括的な権利保護
- ▶ **R&D投資のリターン最大化**  
特許保有による市場独占と技術優位性の確立

### 👍 メリット

- **競争優位の確立**  
成長市場での特許独占  
競合への参入障壁構築  
市場シェア防衛に直結
- **事業化促進**  
開発成果の積極的権利化  
製品展開の安全確保  
R&D投資リターン最大化
- **企業価値向上**  
無形資産価値としての評価  
投資家・取引先からの信用力  
イノベーター評価の維持

### ⚠️ リスク

- **特許の質・活用課題**  
量と質のバランス難化  
権利維持費用の増大  
不要特許による負担増
- **競争激化**  
先行特許による阻害可能性  
グローバル競合との特許係争  
競争優位の短期化
- **市場変化の不確実性**  
技術トレンド予測難度  
特許投資の過大化リスク  
市場ニーズとの乖離

 **アグロ分野** 新規農薬有効成分、デジタル農業技術

 **ICT分野** 先端ディスプレイ材料、半導体関連材料

 **重点分野に研究開発と特許リソースを集中配分**

## 環境・基盤技術のライセンス事業拡大 ～「稼ぐ知財」への転換～

### 環境技術ライセンスビジネスモデル



### ポイントと背景

#### 中計に沿った事業ポートフォリオ転換

石油化学などコモディティ事業から環境対応技術のライセンス供与による価値創造へシフト

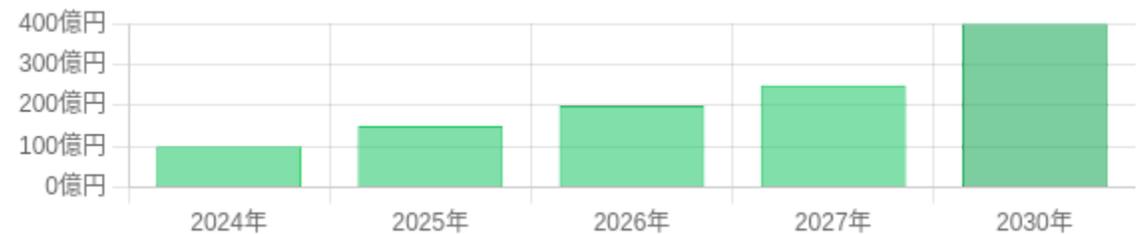
#### ライセンスによる「稼ぐ知財」モデル

自社工場を新設せずとも、技術供与で安定収益を獲得、ROICの向上に貢献

#### 実績と市場環境

既に16か国・71件のライセンス供与実績、カーボンニュートラル技術への市場ニーズ拡大

ライセンス事業収益予測



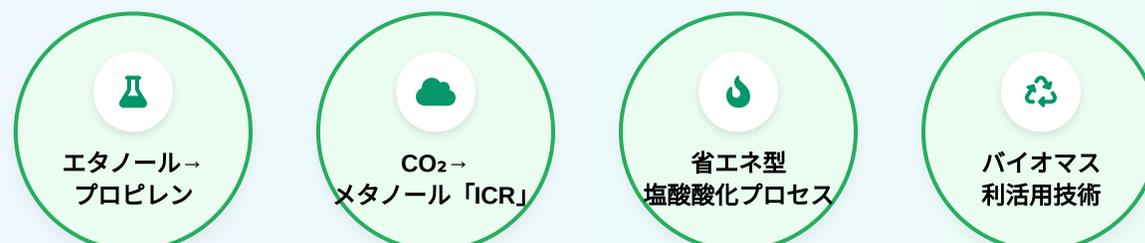
### メリット

- **高収益・低リスクビジネス**  
装置投資を伴わない純粋技術料収入、高いROIC、安定的収益源
- **グローバル市場への影響力拡大**  
自社展開が難しい地域・市場への技術提供、国際標準への寄与
- **技術革新とSDGs貢献**  
環境技術の世界普及、気候変動対策・資源循環への寄与、社会的価値向上

### リスク

- **知財流出・競争助長の懸念**  
技術詳細の開示による模倣リスク、契約終了後の派生技術競合
- **収益依存度の偏り**  
ライセンス収入への過度依存リスク、自社製造力の低下懸念
- **契約交渉・管理コスト**  
グローバルな法務・知財対応コスト、各国法制度対応

### ライセンス対象の主要環境技術



## オープンイノベーションによる知財共創 ～協調路線で新事業創出～

### ◎ ポイントと背景

- ▶ **自社だけでは持ち得ない革新的技術獲得**  
異分野の専門知識・技術を取り込み、新規事業の種を探索
- ▶ **オープンイノベーション戦略の深化**  
産学連携・スタートアップ連携によるイノベーション加速
- ▶ **共同特許・権利共有のエコシステム構築**  
コンソーシアム形式による新価値創造と権利保護の両立

#### CVIオフィスの機能強化

Corporate Venturing & Innovation

- スタートアップ投資
- 技術スカウティング
- 共同研究コーディネート
- 知財戦略立案

#### エコシステム参画の目的

### 🔗 知財共創エコシステム



### 👍 メリット

- **新事業・新製品の創出加速**  
社外の斬新なアイデア・技術取り込み、ベンチャー連携によるデジタル・バイオ技術の迅速な事業化
- **研究開発効率の向上**  
開発リソース・費用の共有、異分野知見融合によるブレークスルー創出、専門性の相互補完
- **イノベーション・エコシステム形成**  
産学官連携による継続的・波及的な技術革新、社会課題解決型の共創プラットフォーム構築

### ⚠️ リスク

- **知財帰属の複雑化**  
共同研究での権利調整・利益配分の難しさ、企業間の知財戦略の調整、将来の活用制限可能性
- **コア技術の流出懸念**  
協業による機密情報共有リスク、共同開発パートナーの転換リスク、知財防衛の難易度上昇
- **調整コストの増加**  
多様なステークホルダー間の合意形成、文化・方針の違い、契約・交渉の長期化・複雑化

## 知財ポートフォリオ最適化と知財経営強化

### ポイントと背景

#### 事業ポートフォリオ見直しに合わせた知財資産の再配置

中期経営計画の戦略投資変更に伴う知財リソース再配分

#### 戦略的特許出願・維持管理による最適化

ROIC志向経営に合わせた知財投資の選別と集中

#### 知財価値の可視化と経営貢献

知財活動の経済的価値の定量化と経営判断への組み込み

### 知財経営指標導入

- 知財ROI
- 特許活用率
- グローバル出願率
- 特許網強度
- イノベーション貢献度
- コラボレーション指数

#### 技術分野別知財強度の最適化



### 知財ポートフォリオ最適化プロセス



分析・評価



選別・分類

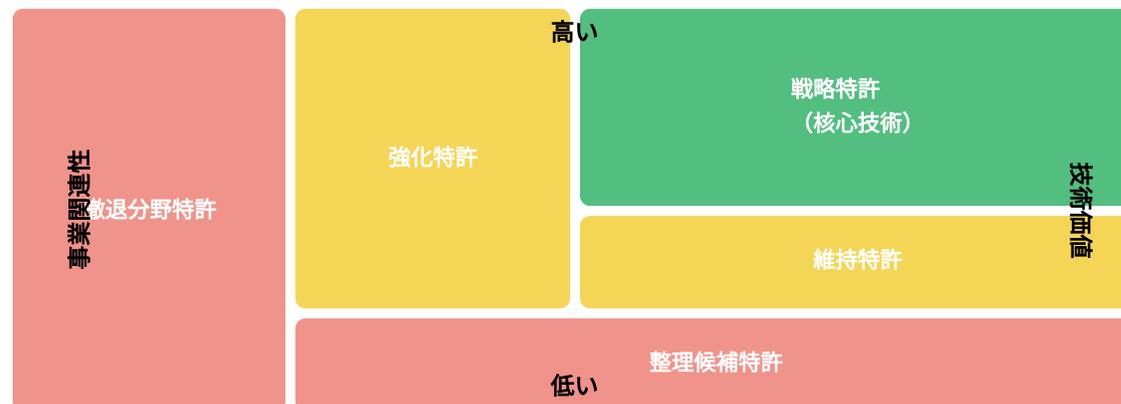


戦略策定



実行・評価

#### 知財ポートフォリオマトリクス



### 知財経営強化の具体策



#### 撤退分野・低価値特許の整理と成長分野集中

特許維持費用の最適化と経営資源の効率的配分



#### グローバル出願戦略の強化

重要市場での権利確保と地域別の最適な権利取得



#### 知財経営指標の導入・モニタリング

ダッシュボード化、KPIによる知財活動の評価・改善



#### 知財インテリジェンスの活用

特許情報の分析・活用で経営判断の質向上、競合動向把握

### メリットとリスク

#### メリット

- コスト効率化**  
選択と集中による特許維持費の最適化、ROICへの直接貢献
- 重点分野での競争力向上**  
限られたリソースの最適配分による戦略的優位性確保
- 経営判断の質向上**  
知財インテリジェンスの活用による事業戦略との連携強化

#### リスク

- 将来の事業機会損失可能性**  
整理特許による将来のオポチュニティ喪失リスク
- 社内調整コスト**  
事業部間の異なる利害調整、既得権との摩擦
- 海外展開コスト**  
グローバル出願強化に伴う翻訳・管理コスト増

## まとめ：中期経営計画に基づく知財戦略の方向性

### 住友化学の知財活動の特長

#### 知財活動の現状

650 特許公開件数

400-500 特許取得/年

化学業界 第9位

グローバルイノベーター 3年連続

#### 基本方針の3要素



守り

自社技術防衛



攻め

競争優位確立



共創・協調

外部連携推進

#### 重点技術分野



食糧（農業）



ICT

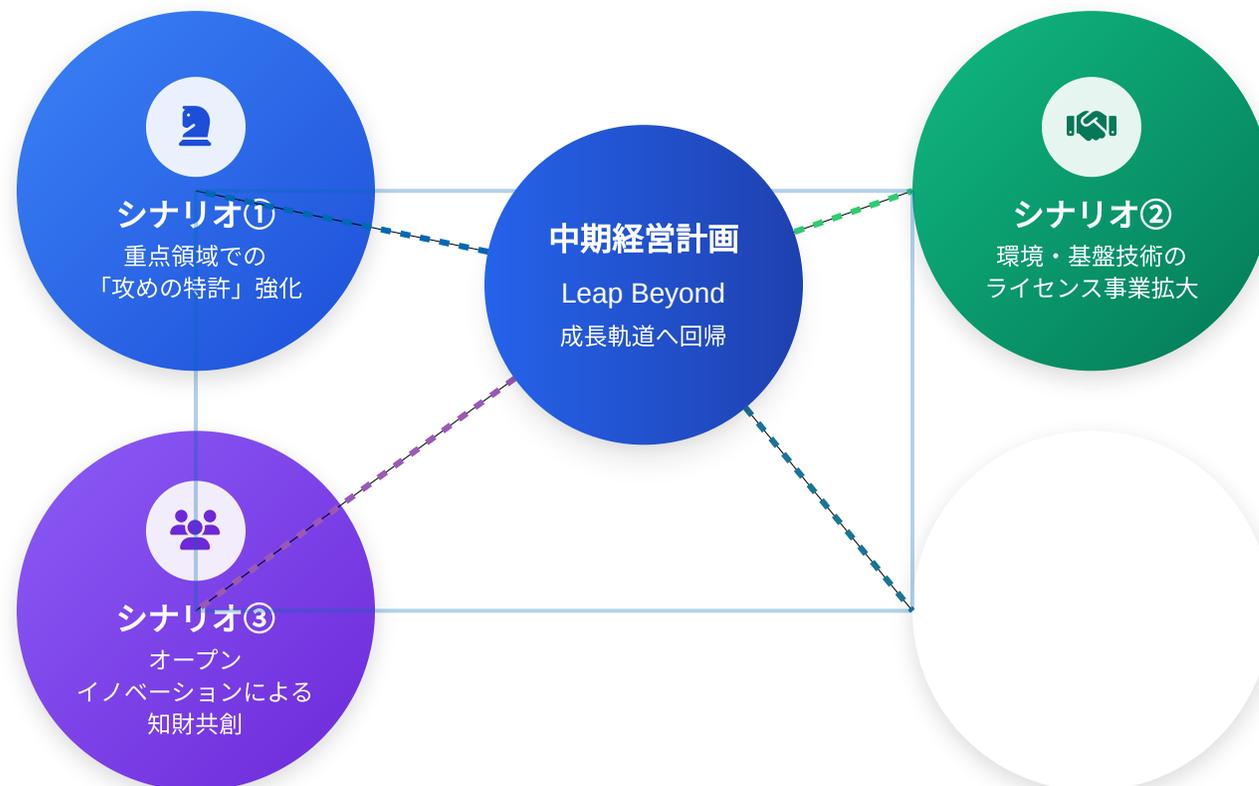


ヘルスケア



環境・エネルギー

### 中期経営計画に沿った知財戦略の展開方向



### 将来ビジョン



社会価値と経済価値の両立

サステナビリティと企業成長の好循環創出



グローバル競争力の強化

知財を通じた差別化と持続的成長の実現



イノベーション・エコシステム構築

技術と価値の共創・共有による新事業創出

知的財産を通じた企業価値の持続的向上と社会課題解決への貢献