

国際知的財産活用フォーラム2014

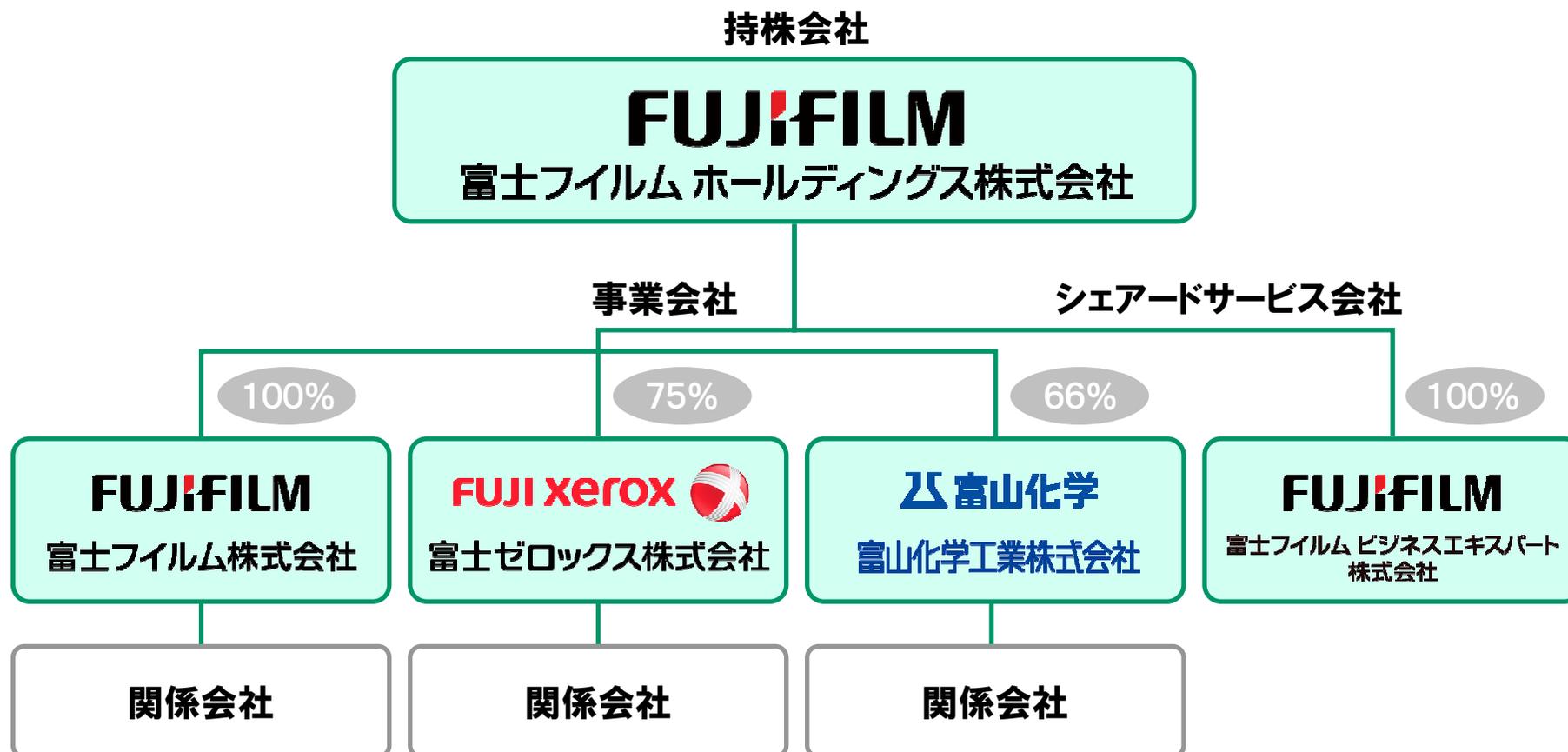
富士フイルムにおける
グローバルビジネス展開と知的財産戦略

平成26年1月27日
富士フイルム株式会社

参与
鈴木 俊昭



1. 富士フイルムグループの概要



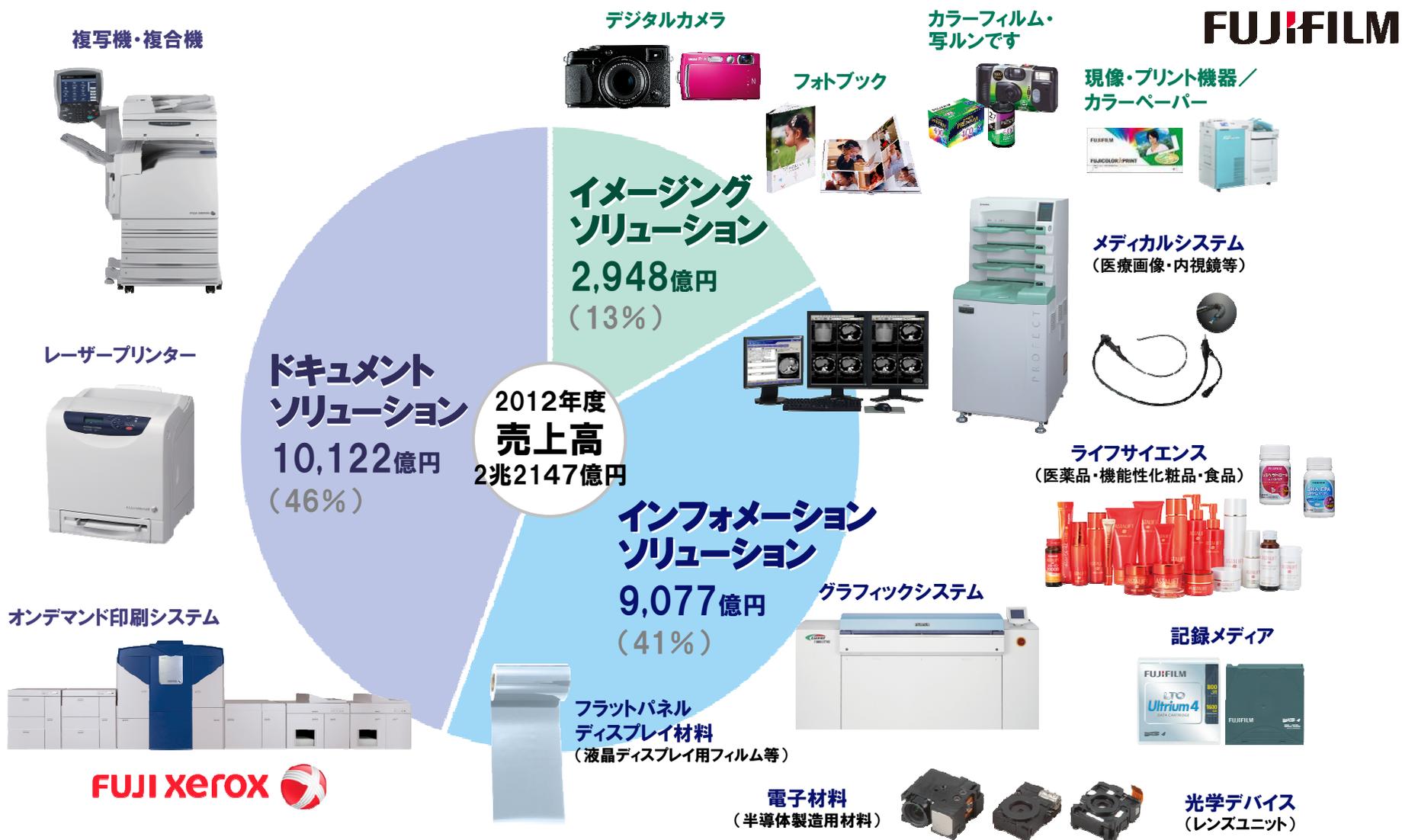
(2013/3現在)

■ 連結売上高	2兆2147億円
■ 連結営業利益	1141億円

■ 連結従業員	約8万人
■ 連結会社	282社

富士フイルムの事業分野

FUJIFILM



売上金額は11年3月期

CONFIDENTIAL

沿革

写真フィルム国産化/ 国内販売網の確立

- 1934 富士写真フィルム(株)創立、映画用フィルム発売
- 1936 レントゲンフィルム発売
- 1948 カラーフィルム発売

事業の多角化推進/ 海外市場の開拓

- 1958 タックフィルム発売、1959 ビデオテープ発売
- 1962 Xerox社と合併で、富士ゼロックス(株)設立
- 1965 米国に販売法人を設立、PS版(刷版)販売
- 1966 ドイツに販売法人を設立

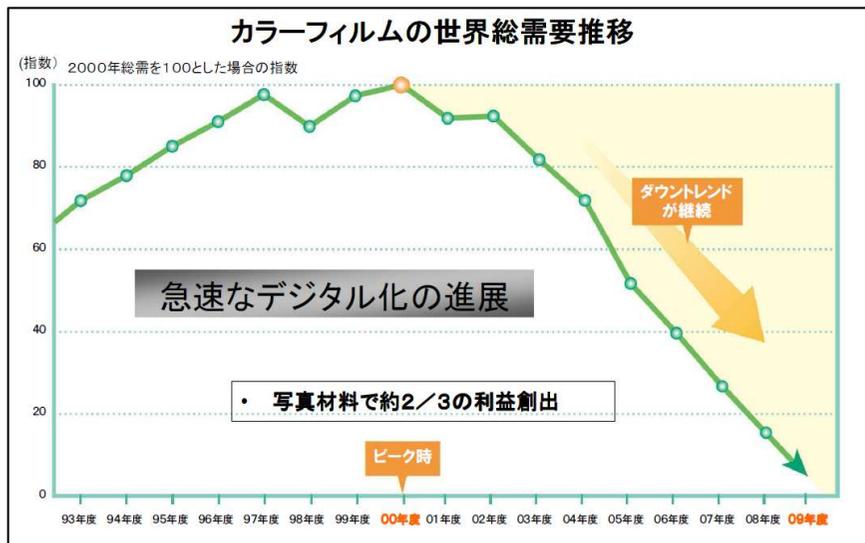
海外拠点の拡大/ デジタル化の促進 ⇒ “世界のFUJIFILM” “技術のFUJIFILM” へ

- 1982 オランダに生産法人を設立
- 1983 FCR(デジタルX線診断装置)発売
- 1988 米国に生産法人を設立、デジタルカメラ発売
- 1995 中国に生産法人を設立
- 1996 CTP(デジタル刷版)、デジタルミニラボ機発売
- 2001 富士ゼロックス(株)を連結子会社化

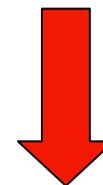
「第二の創業」に向けて 中期経営計画「VISION75」/ 「VISION80」の推進

- 2004 中期経営計画「VISION75」策定
- 2006 イメージング分野の構造改革を断行
成長戦略を積極推進
- 2006 持株会社体制に移行
(富士フィルムホールディングスに社名変更)
- 2009 未曾有の経済危機を踏まえ、第2の構造
改革を断行

富士フイルム「第二の創業」



中核事業マーケットの急速な縮小



社名・企業理念の変更
新たな事業展開へ

FUJIFILM

わたしたちは、先進・独自の技術をもって、
最高品質の商品やサービスを提供する事により、
社会の文化・科学・技術・産業の発展、健康増進、環境保持に貢献し、
人々の生活の質のさらなる向上に寄与します。

富士フイルム株式会社

FUJIFILM
I&I Imaging & Information

わたしたちは、より優れた技術に挑戦し、
「映像と情報の文化」を創造し続けます。

富士写真フイルム株式会社

FUJIFILM

富士フイルム株式会社



FUJIFILM
I&I Imaging & Information

富士写真フイルム株式会社

「第二の創業」基本戦略

成長戦略の推進

大胆な事業再編
重点事業分野の成長戦略推進

グローバル展開強化
新興国での拡販・シェアアップ

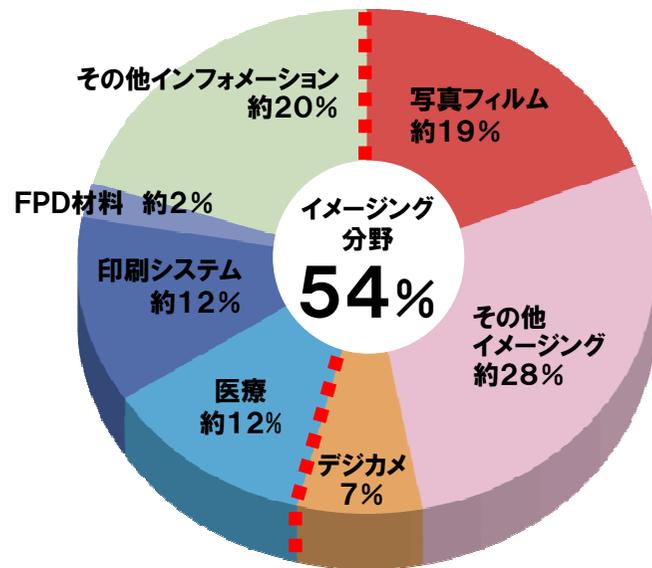
強靱な企業体質の構築

全社機能の簡素化と強化(Slim & Strong)

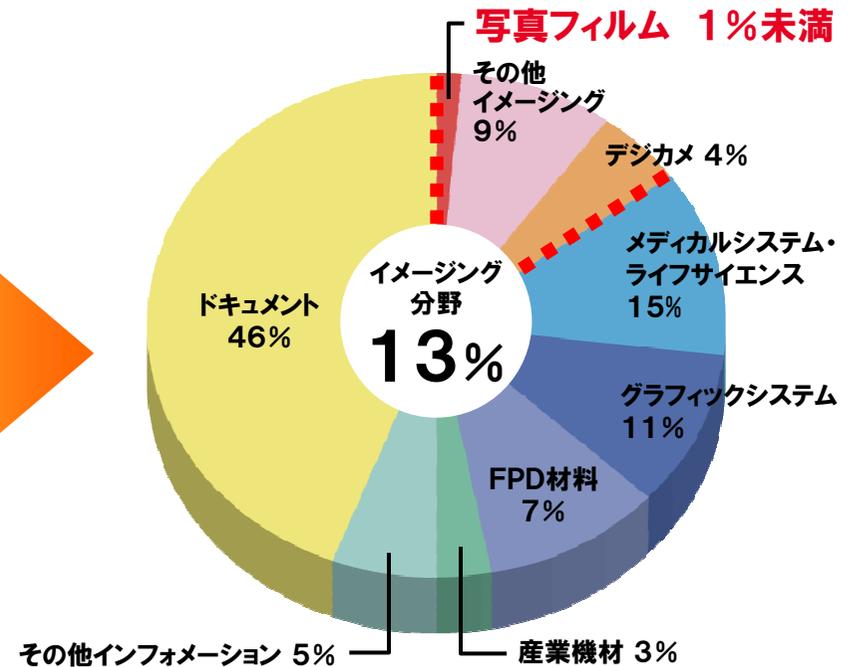
イメージング分野の構造改革 連結経営の強化

大胆な事業再編

2000年度



2012年度



2000年

1兆3,488億円

164%増

2012年

2兆2,147億円

0.5

1.0

1.5

2.0

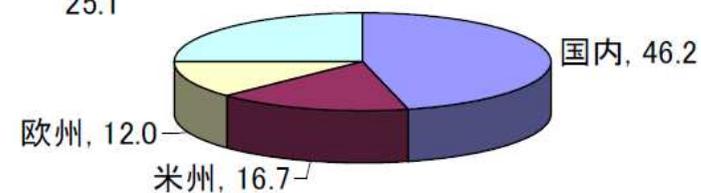
2. グローバルビジネス展開

富士フイルムグループのグローバル展開



- 各地域における本社機能
- 主要生産拠点（世界四極）
- 海外支店・事務所
- 主要連結子会社等

アジア及びその他, 2012連結売上高比率
25.1

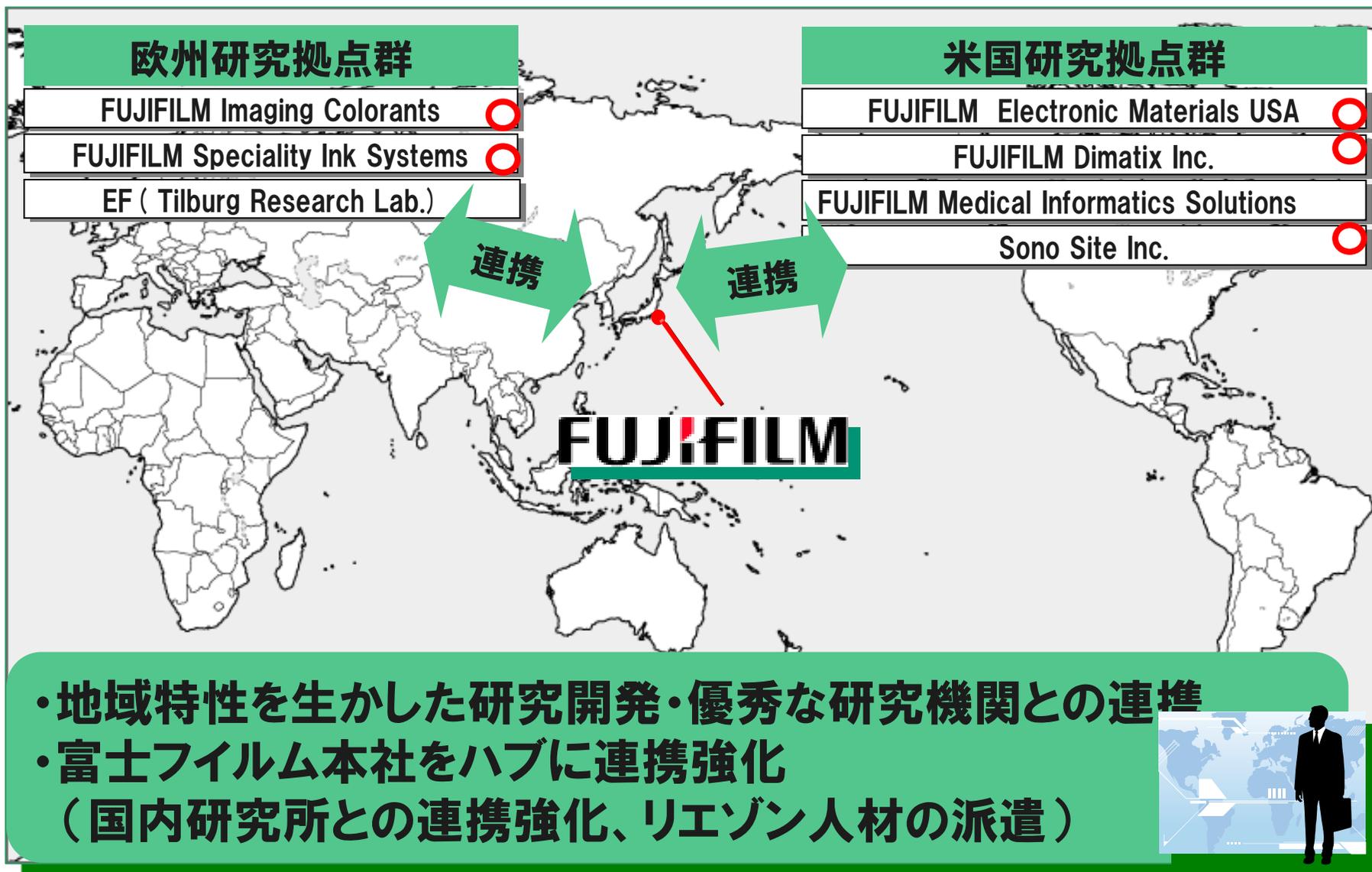


新興国販売体制強化

(販売現地法人整備)



グローバルR&Dの強化



3. グローバル知的財産戦略

- (1) 知的財産戦略の再構築
- (2) 全社特許ポートフォリオの構造改革
- (3) グローバル出願戦略
- (4) グローバル組織マネジメント
- (5) 富士フイルム知財マネジメントのまとめ

(1) 知的財産戦略の再構築

**「第二の創業」事業再編、一極集中から多極分権体制
⇒事業毎の知財戦略書の立案・展開**

知財戦略書(知財の全ての活動を網羅)

- 一事業戦略・R&D戦略のReview
- 一特許網(PPF)構築戦略(構築、整理シナリオ)
- 一国際出願戦略(特にEmergingMarket)
- 一知財権活用戦略(ライセンス、係争対応、商談活用)
- 一知財を武器にしたビジネス企画、アライアンス戦略
- 一国際標準化戦略
- 一経費計画

定例知財戦略会議にて事業部長・R&D部門長と内容共有化

各事業特有事情により項目は異なる
事業別知財組織体制へ変更

(2) 全社特許ポートフォリオの構造改革

- 「第二の創業」事業再編への対応
余剰感のあるPPFの“Slim & Strong”
- PPF構造改革の基本方針
 - ① PPFの大胆なSlim化(全資産の35%削減)
 - ② 事業毎のPPFの見える化・最適化(事業担当パテントポートフォリオマネジャーを配置)
 - ③ 重点事業PPFの強化など戦略的なPPF構築へ
 - ④ 特許出願の質重視。量は結果
 - ⑤ 特許管理費の削減(コスト意識の強化)

(3) グローバル出願戦略

- 全社グローバル出願マクロ計画
(中期グローバルPPF構築イメージ設定
米欧に加えて中、その他諸国の強化)
- 上記をベースに事業別出願計画立案・推進
- PCTの活用による各事業展開・各国知財制度見極め期間確保

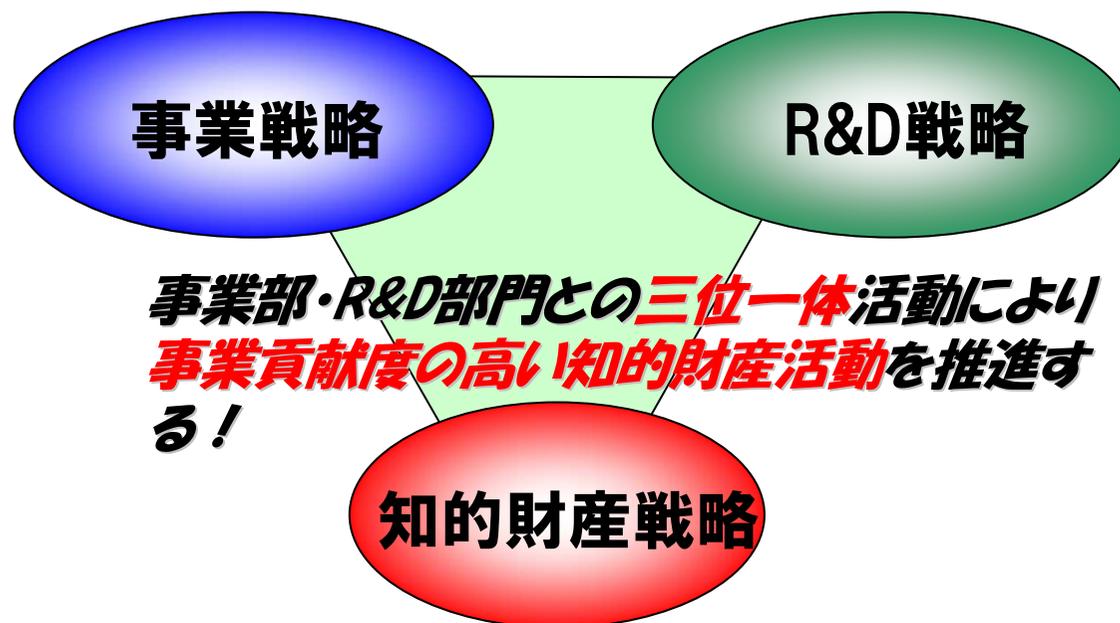
(4) グローバル組織マネジメント

- 新規事業(デジタルプリンティング)におけるグローバルR&D体制
- 日米欧の開発組織が機能分担⇒知財統合が事業成長の必須要件
- グローバル共通知財ルール(IP Mission、IP Rule)の制定
- 事業部、現地子会社との施策連携強化。事業軸と知財軸によるマネジメント
- 人的交流施策

(5) 知的財産マネジメントのまとめ

基本方針

1. **事業貢献度の高い知的財産**の創造と活用
2. **戦略的な知的財産活動**の展開
3. **知的財産統合力**の発揮
4. 専門力の強化



知財活動の目標は、
ビジネスとして**勝利**することであり、企業価値を**増大**することである

ご清聴ありがとうございました

80th
Anniversary

FUJIFILM
Value from Innovation