

経営層にInsightを

～旭化成におけるIPランドスケープの取組み～

2020年1月28日 グローバル知財戦略フォーラム 2020
旭化成（株） 研究・開発本部 知的財産部長
中村 栄

本日のお話



1. 旭化成グループについて
2. 知的財産部の体制 & ミッション
3. 当社におけるIPランドスケープの取組み

旭化成グループについて

旭化成株式会社 概要

設立年月日: 1931年5月21日

代表取締役社長: 小堀 秀毅

売上高: 2兆1,704億円 (2018年度)

営業利益: 2,096億円 (2018年度)

従業員数: 39,283人(2019年3月)

事業領域:



マテリアル



住宅



ヘルスケア



事業領域の詳細

旭化成グループ：売上高 2兆1,704億円(2018年度)

マテリアル：1兆1,762億円(54.2%)



Fibers & Textiles



Performance Polymers



Petrochemicals



Performance Materials



Consumables



Electronic Devices



Electronic Materials

住宅：6,598億円(30.4%)



Homes



Construction Materials

ヘルスケア：3,162億円(14.6%)



Pharmaceuticals



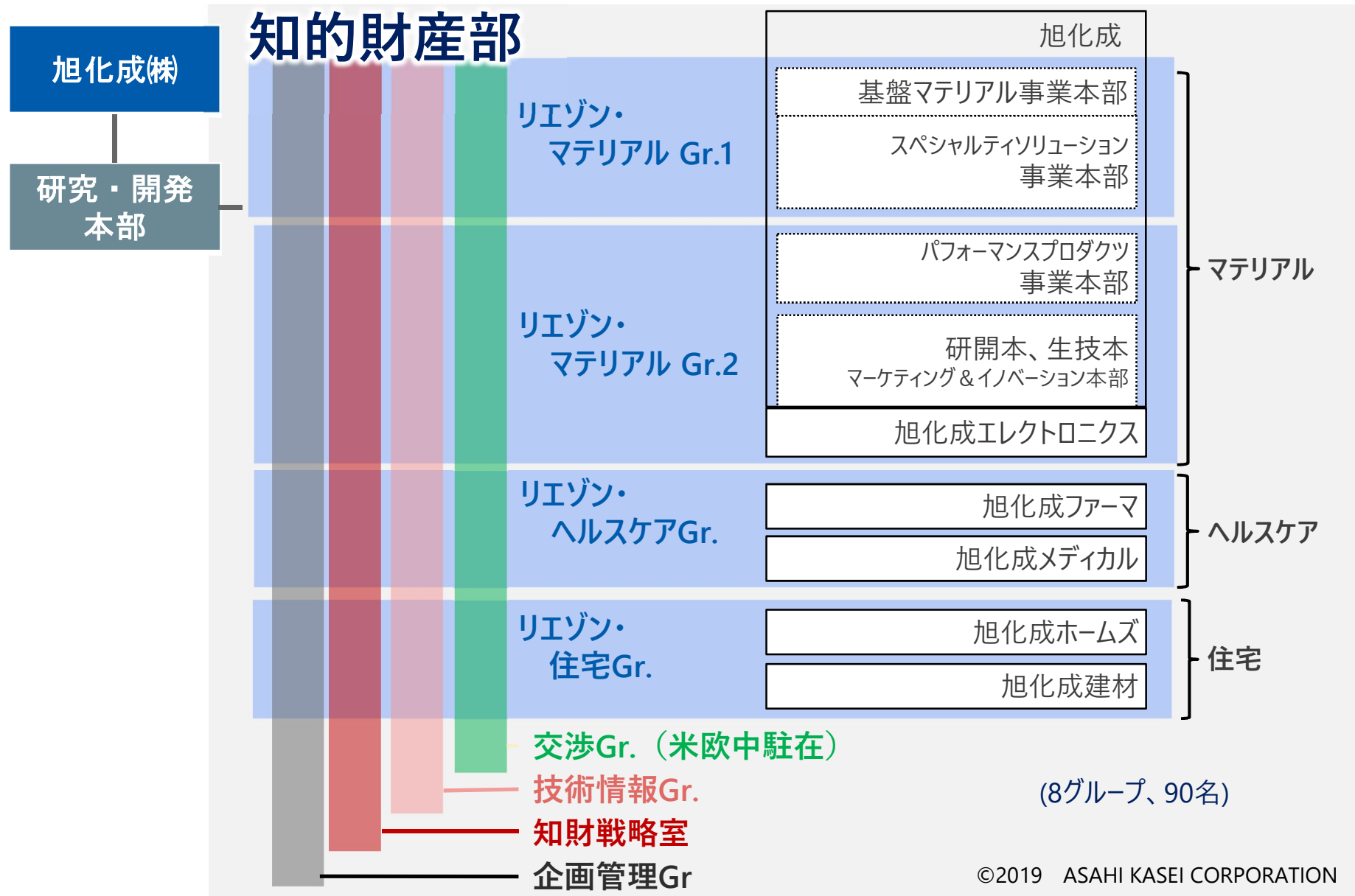
Medical Devices



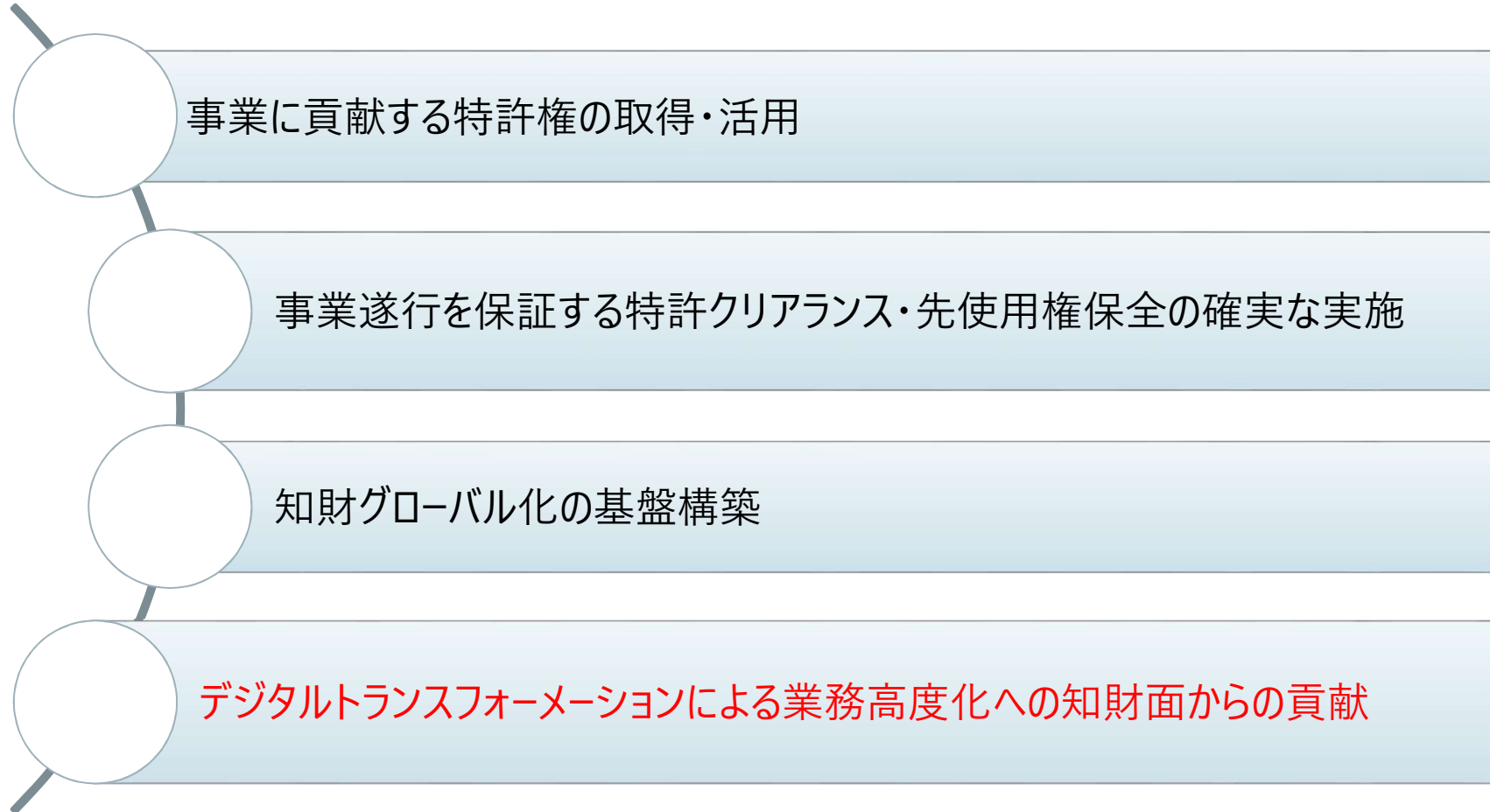
Acute Critical Care

知的財産部の体制 & ミッション

知的財産部の体制



旭化成の知財活動における4つのミッション



当社におけるIPランドスケープの取組み

新中期経営計画
プラス
Cs+ for Tomorrow 2021

2019年5月
旭化成株式会社

AsahiKASEI

事業高度化のためのデジタル活用

AsahiKAS

3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(5)-4 アクション計画【基盤強化（事業高度化）】

デジタルトランスフォーメーションによる事業高度化



デジタルプロフェッショナル人財を150人以上の体制（2021年度末）に強化して
デジタルトランスフォーメーションを加速

IPランドスケープの展開プロセス

IPランドスケープの展開プロセス

0. 潜伏期

来るべきビッグデータ時代の特許解析に向けて爪を研ぐ

1. トップダウンでの全社啓発

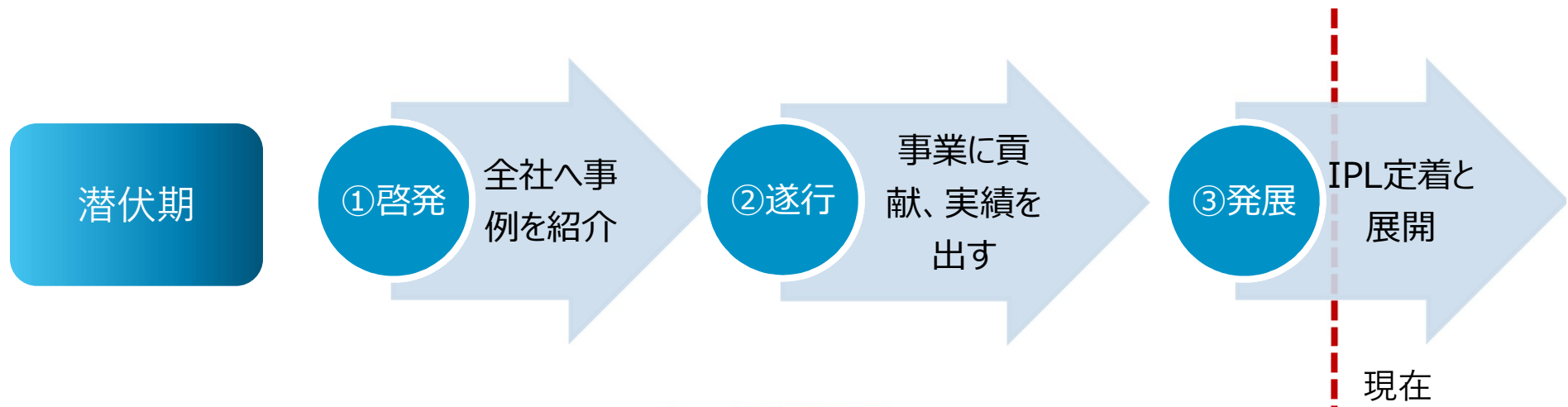
ビジネスサイドへインパクトを与え、やってみようと思わせる

2. 事業部と一体で遂行

本当に役に立つことで初めて認知される

3. 定着にむけた仕組みづくり、新たな展開

一過性の花火では終わらせない



IPランドスケープの展開プロセス

潜伏期

0. 潜伏期
来るべきビッグデータ時代
1. トップダウンでの全社
ビジネスサイドヘイン
2. 事業部と一体で遂



ローマは一日にして成らず



主题二 综合论



- ## 課題／用途

IPランドスケープの展開プロセス 啓発期

0. 潜伏期

来るべきビッグデータ時代の特許解析に向けて詰めを研ぐ

1. トップダウンでの全社啓発

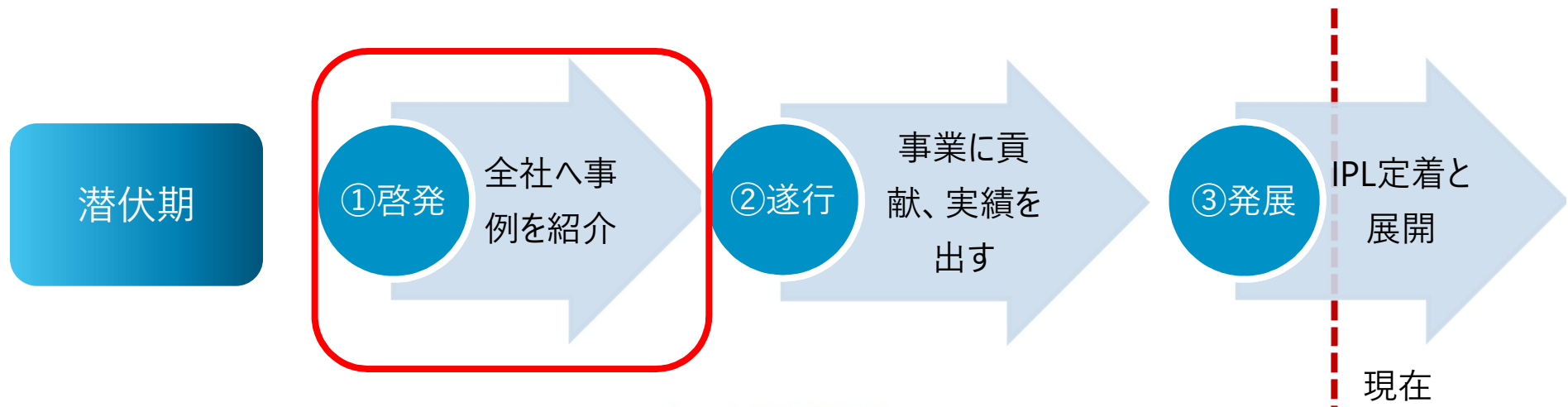
ビジネスサイドへインパクトを与え、やってみようと思わせる

2. 事業部と一体で遂行

本当に役に立つことで初めて認知される

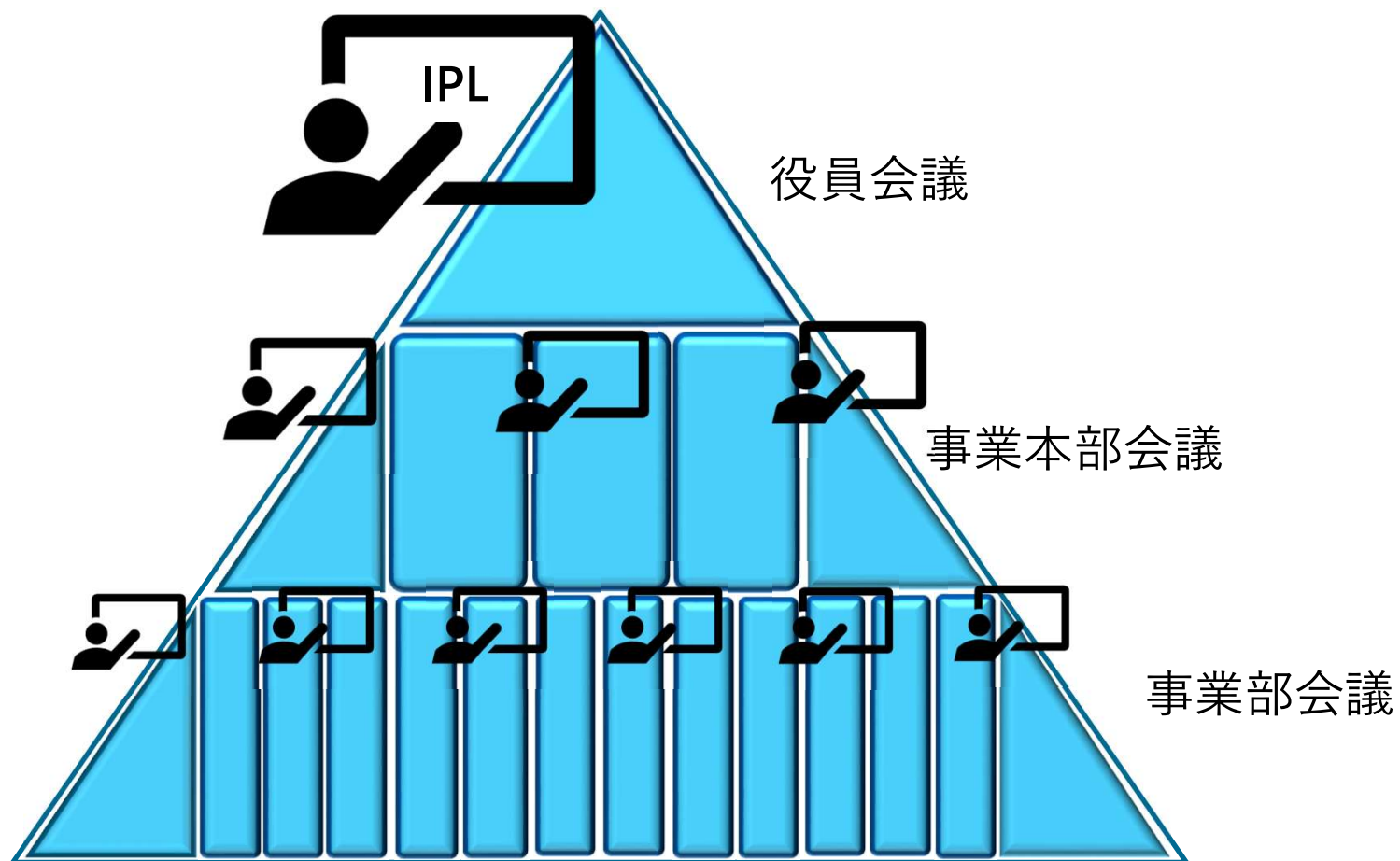
3. 定着にむけた仕組みづくり、新たな展開

一過性の花火では終わらせない



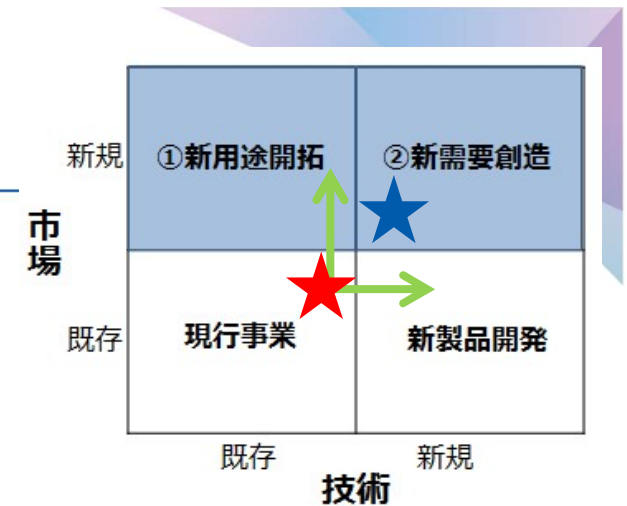
IPランドスケープの展開プロセス | 啓発期 トップダウンによる展開

トップマネジメントを中心に、IPLを何度も紹介。



IPLの目的の明確化

- ◇ 知財情報解析を経営の中核に置くこと
- ◇ 市場におけるプレイヤー、技術の中でどこが支配的ポジションを有しているのか表す全体俯瞰図（狭義）⇒ 経営に提供



【IPLの3つの目的】

事業を優位に
導くために

- 徹底した競合との情報比較分析
（特許、ビジネス）⇒ 当社**コア価値**の獲得
- **コア価値**を高める事業/知財戦略の構築・遂行

事業企画

新事業創出の
ために

- **コア価値**を活用した新事業創出のための
新たなアイデアの創出

開発部場

事業判断の
ために

- M&A判断材料の提供
- M&A後のシナジー確認

経営企画

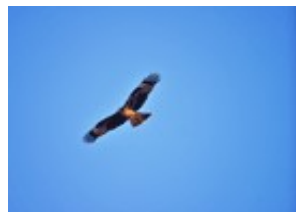
コア価値：事業競争力の中枢となる技術、事業プラットフォーム

Asahi**KASEI**

技術情報活用について

～解析事例紹介(血液浄化)～

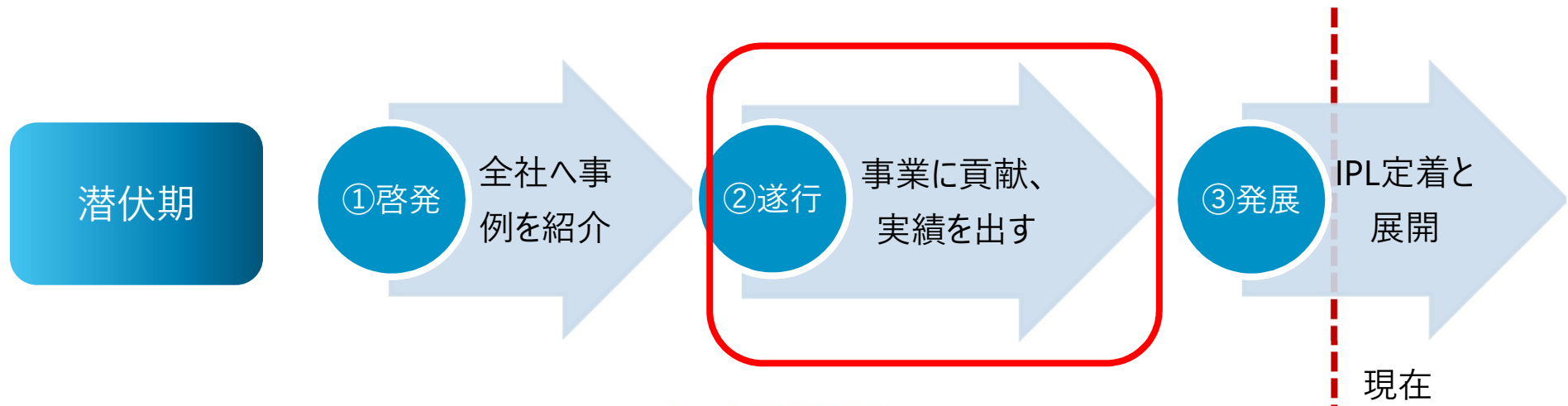
- ①特許の質(強さ)解析
- ②技術動向俯瞰解析



IPランドスケープの展開プロセス

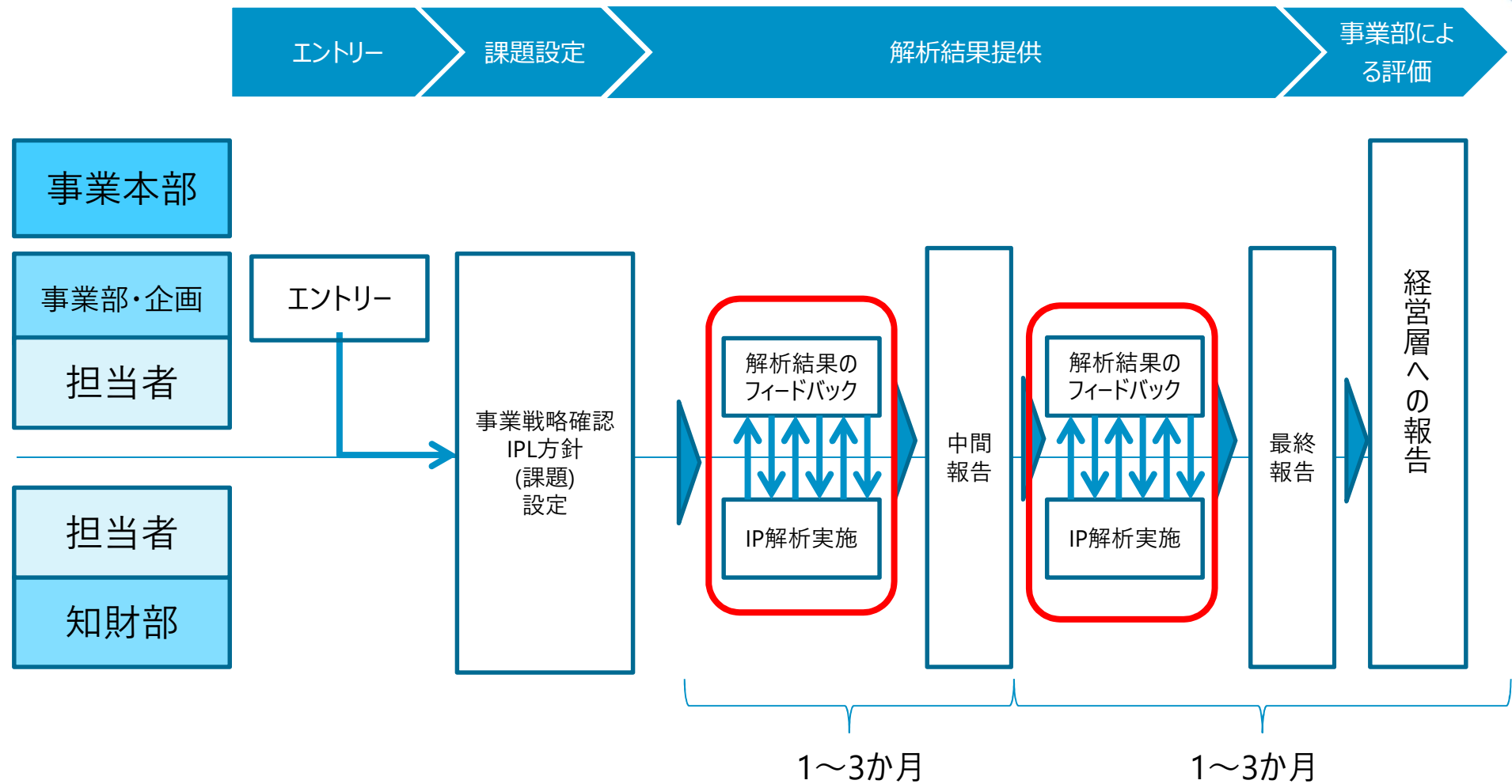
遂行期

0. 潜伏期
来るべきビッグデータ時代の特許解析に向けて爪を研ぐ
1. トップダウンでの全社啓発
ビジネスサイドへインパクトを与え、やってみようと思わせる
2. 事業部と一体で遂行
本当に役に立つことで初めて認知される
3. 定着にむけた仕組みづくり、新たな展開
一過性の花火では終わらせない



IPランドスケープの展開プロセス | 遂行期

IPランドスケープ実施フロー



経営層からの反応

- ✓ 日常の情報収集ではつかまらない事業の動きが見える
- ✓ IPLの最大の力は戦略策定に及ぼす猛烈な刺激



専務執行役員

- ✓ IPLを利用することが目的となりがち。IPLを実施する事業上の目的を意識しながら積極的に利用していきたい



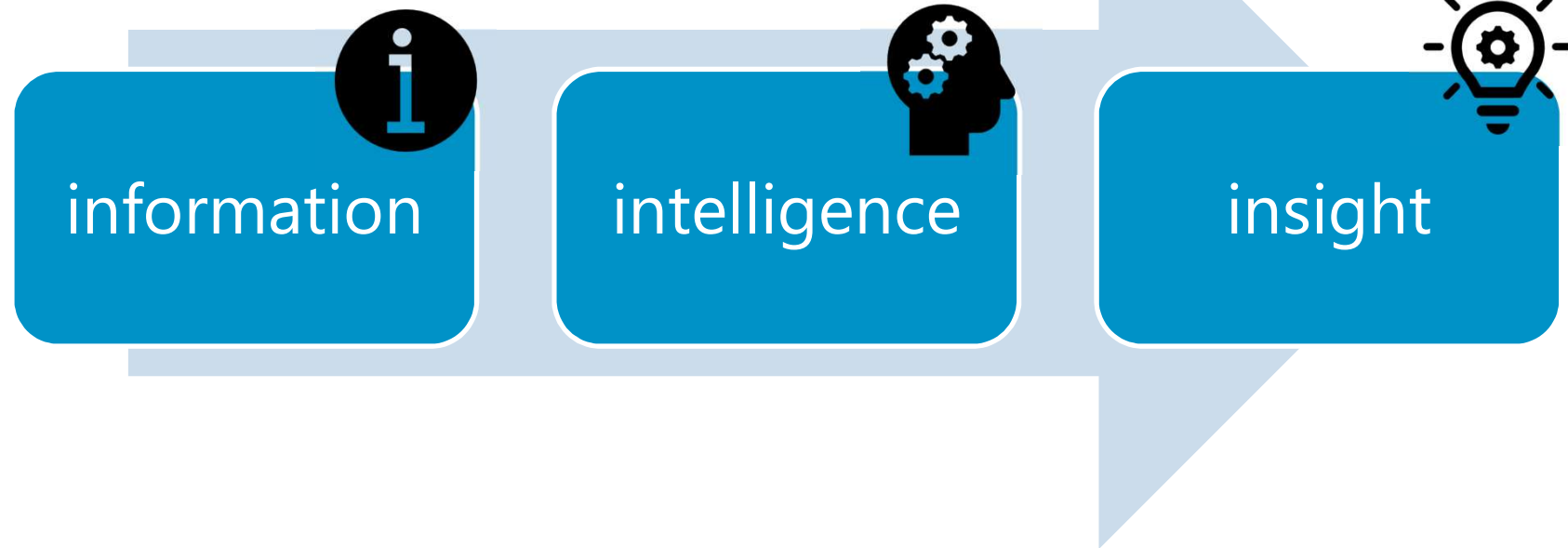
事業本部長

- ✓ IPLで提案されたシナリオは、自分の考えとは異なっていたが、解析データに基づくものであり、新たな視点を得ることができた。



専務執行役員 22

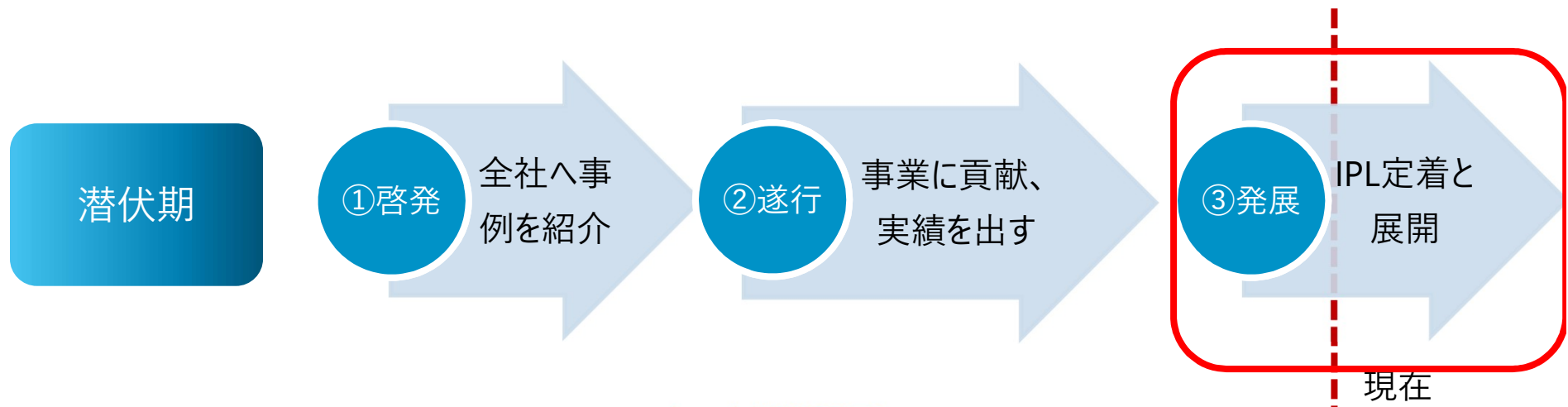
経営層ヘインサイトを



- ・経営層の頭の中にあるイメージを刺激
→解析で示すことは彼らの頭の中にはなんとなくあるはず
- ・中立的立場での正確な解析結果を提供することが肝要
→忖度しない
- ・IPLは事業部、経営層とのコミュニケーションツール

IPランドスケープの展開プロセス 発展期

0. 潜伏期
来るべきビッグデータ時代の特許解析に向けて爪を研ぐ
1. トップダウンでの全社啓発
ビジネスサイドへインパクトを与え、やってみようと思わせる
2. 事業部と一体で遂行
本当に役に立つことで初めて認知される
3. 定着にむけた仕組みづくり、新たな展開
一過性の花火では終わらせない



新中期計画でも新事業創出が期待される

3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021” (5)-3 アクション計画【新事業創出】

AsahiKASEI

新事業創出の考え方

「多様なコア技術」×「マーケティング機能」×「Connect」

全社横断

マーケティング機能 の強化

- ・ マーケティング&
イノベーション本部
の設立

R&Dの基盤となる 多様なコア技術の強化

- ・ 高度専門職制度によるコア技術の
深掘りと拡大
- ・ 専門集団育成によるDX*展開

*デジタルトランスフォーメーション



「Connect」活動の推進

- ・ 他企業との連携強化
- ・ 行政やアカデミアとの連携強化
- ・ グループ内の領域間の連携強化

36

Creating for Tomorrow

昨日まで世界になかったものを。

私たち旭化成グループの使命。

それは、いつの時代でも世界の人びとが“いのち”を育み、
より豊かな“くらし”を実現できるよう、最善を尽くすこと。

創業以来変わらぬ人類貢献への想いを胸に、

次の時代へ大胆に応えていくために一。

私たちは、“昨日まで世界になかったものを”創造し続けます。

AsahiKASEI