

キリングループの知的財産活動について

多和田悦嗣*



1. はじめに

知財活動を企業経営に結びつけるにあたり、経営（事業）、R&D、知財の三位一体活動が重要である事は言うまでもないが、その活動に当たっては、社内外の経営環境や状況に応じた取り組みを行っていく必要がある。本稿では、キリングループの三位一体活動の現状と今後の展望について紹介したい。異業種の会員各社の皆様のご参考になれば幸いである。

2. キリン・グループ・ビジョン2015について

キリングループは、2015年に向けた長期経営構想「キリン・グループ・ビジョン2015」（略称：KV2015）を2006年に策定した。2015年のビジョンとして、（1）いつもお客様の近くで様々な「絆」を育み、「食と健康」のよろこびを提供する。（2）「発酵・バイオ」、「モノづくり」、「リサーチ・マーケティング」の技術を総合し、独自の価値と最上の品質を追求する。（3）酒類・飲料・医薬を主力事業として、アジア・オセアニアのリーディングカンパニーを目指す。を掲げ、到達目標（連結、いずれも酒税抜き）として、売上高2兆5千億円、営業利益率10%以上、海外比率（売上高および利益）約30%としている。また、キリングループの価値提案を実現するにあたり、強みの両輪を「技術力」と「顧客関係力」と考え、それぞれを強化し相互連鎖を高めると共に、組織運営においては、KIRIN WAYの価値観である「お客様本位」、「品質本位」、「先駆」、「誠実」を大切に、「挑戦（Challenge）」、「達成責任（Commitment）」、「協働（Collaboration）」の3Cを基本姿勢として、社員一人一人が能力をいかんなく発揮し、2015年に向けた成長の原動力となることをめざしている。

3. キリングループの知財活動体制について

知財活動については、上場会社（協発酵キリン株式会社、メルシャン株式会社、キリンホールディングス株式会社）毎に知的財産部門を設置するとともに、キリンホールディングス(株)にグループ統轄的な役割を持つ知的財産部を置き、横連携を図っている。

グループ全体の知財戦略については、キリンホールディングス(株)知的財産部が、KV2015をふまえて策定している。また、グループ各社へは、グループ横断的の会議体を通して知財戦略の浸透を図っている。知財戦略の推進にあたっては、専門的機能を有する知的財産部の担当者が、グループ各社・研究所毎に分担を決め、研究テーマの選定・発明の創出から権利の活用までの知的財産活動全般に関与している。

* キリンホールディングス株式会社 常務取締役 Etsuji TAWADA

4. R&Dと一体となった事業貢献について

KV2015の実現のため、キリンググループは、卓越した技術力と顧客関係力の構築が求められている。技術力はR&D成果の蓄積によるものであり、各々のR&D成果を事業で活用できるように特許で保護し、自社の強みとなるコアコンピタンスを獲得する事により事業強化につなげていきたいと考えている。このように経営方針が明確となっている状況下では、三位一体活動の中で特にR&Dと知財とのチームワークと連携が重要で、各研究所毎に開催するマンツーマンの発明相談会が実効をあげている。

5. Think Patent活動の推進について

R&Dと知財の連携を加速する土台として、グループ全体の特許に対する意識改革とイノベーションによる価値の高い特許を増加させる活動が必要である。グループ全体でこの活動を盛り上げるために、分かり易いスローガンとして「Think Patent活動」を掲げ、展開している。このThink PatentはThrough Innovation increase Key Patentから名づけている。出願数の目標は、食品業界各社の出願動向分析によりグループ各社毎に設定し、チャレンジ目標として研究所、研究テーマ、さらに個々の研究員毎の目標値にブレークダウンされる。研究員は自らのR&D活動を行うにあたり、事業貢献のためにやるべき事が明確となり開発意欲が高まると共に、知的財産部員の責任・フォロー体制の明確化と相俟って、R&D活動と知財活動の一体化が図られる。この活動は2006年から地道に継続してきており、その結果、キリンググループの年間出願件数は毎年着実に増加し、意識改革は進んできたと考えている。これからは、これらの取り組みを一步進め、Think Patent活動ステージⅡとして以下のような展開を考えていきたい。

- (1) 特許情報解析に基づき事業戦略により整合した特許ポートフォリオを構築していく。
- (2) 商品開発の初期段階からグループ各社と連携し、開発成果の漏れのない保護を目指す。
- (3) 開発成果の特性に応じた適切な保護(ノウハウ管理、意匠・商標制度の活用等)を図っていく。

6. グローバル対応について

グローバルに事業展開していくにあたり、国毎に独特の事業環境や制度が存在している。このため、知財活動は国別にどのような役割を担い、どういった事業貢献をしていくかが課題となっている。キリンホールディングス(株)知的財産部には、海外に特許出願する意義は何か、国内とどう事情が違うのか、事情・環境が異なる中で各種課題にどのように対処していったらよいか等を考えてもらっている。そして、グループ各社から相談があれば、当該国の事業環境、知的財産制度の実情に応じた適切なアドバイスができるようにレベルアップを図ろうと考えている。

現在、知的財産部は、JETROが開催する知的財産権問題研究グループに参加して、中国で事業を行う日系企業との情報交換・連携を進めている。また、中国の優秀な特許事務所にグループ全体で特許出願を集中して信頼関係を築き、質の高いサービスを受ける体制を整備中である。一方、中国に事業展開をしているグループ各社に知財担当者を置き、定期的な合同連絡会議を開催して知財に関わる課題の共有化を図っている。今後は、これらの取り組みをさらに一步進め、中国を含めた海外のグループ各社がビジネス環境に合った形態で知財活動を自律的・主体的に運用できるように育てていきたい。

7. おわりに

知財活動は、事業が置かれた環境・状況をよく把握し、これに適した活動を基本に従い着実にやっていく事が重要だと考えている。今後も経営環境の変化を見極めながら活動方針を定め、知財活動がグループ強化につながるよう推進していきたい。