

Eat Well, Live Well.



味の素株式会社 IR Day

味の素グループの  
知財戦略を通じた企業価値向上の実現

知的財産部長

泉井 裕

2023年9月4日

## 本日お伝えしたいこと

---

- ASVを実現するために、無形資産が有機的につながり生まれる知的財産の強化が非常に重要。
- 味の素グループは創業以来、技術・事業の展開に応じた着実な知的財産の獲得・活用により、知財戦略の強みを築き上げ、参入障壁・競争優位性を生み出してきた。
- 2030ロードマップ実現に向け、事業モデル変革（BMX）による成長へのシフトを着実に図っていくために、知財戦略を進化させ、知財戦略を支える基盤を強化する。これにより、飛躍的・継続的に企業価値を向上させていく。

**I. 知的財産の強化を通じたASVの実現**

**II. 味の素グループ 知財戦略の強み**

**III. 2030ロードマップ実現に向けた知財戦略の進化**

**IV. 知財戦略を支える基盤の強化**

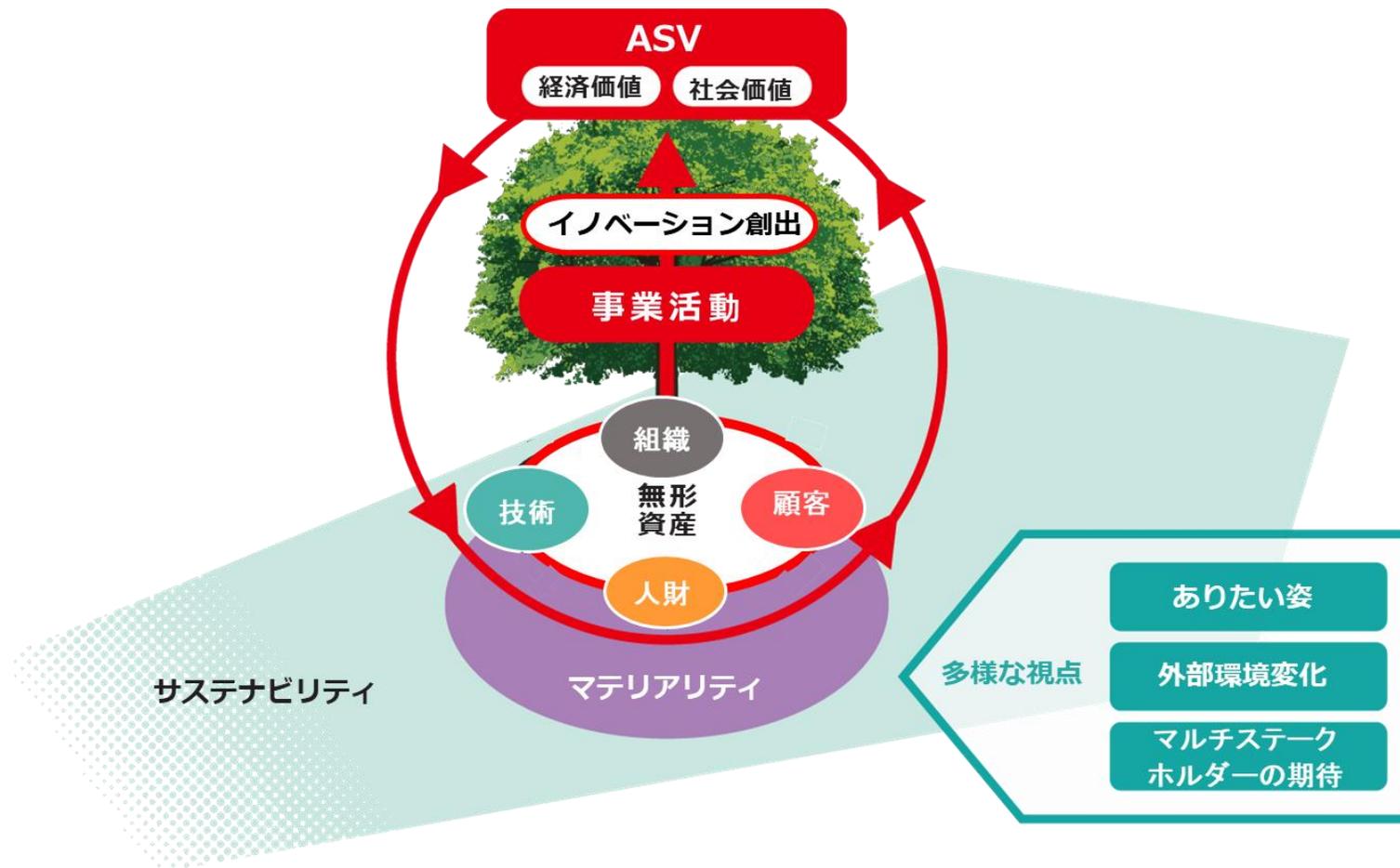
## I. 知的財産の強化を通じたASVの実現

## II. 味の素グループ 知財戦略の強み

## III. 2030ロードマップ実現に向けた知財戦略の進化

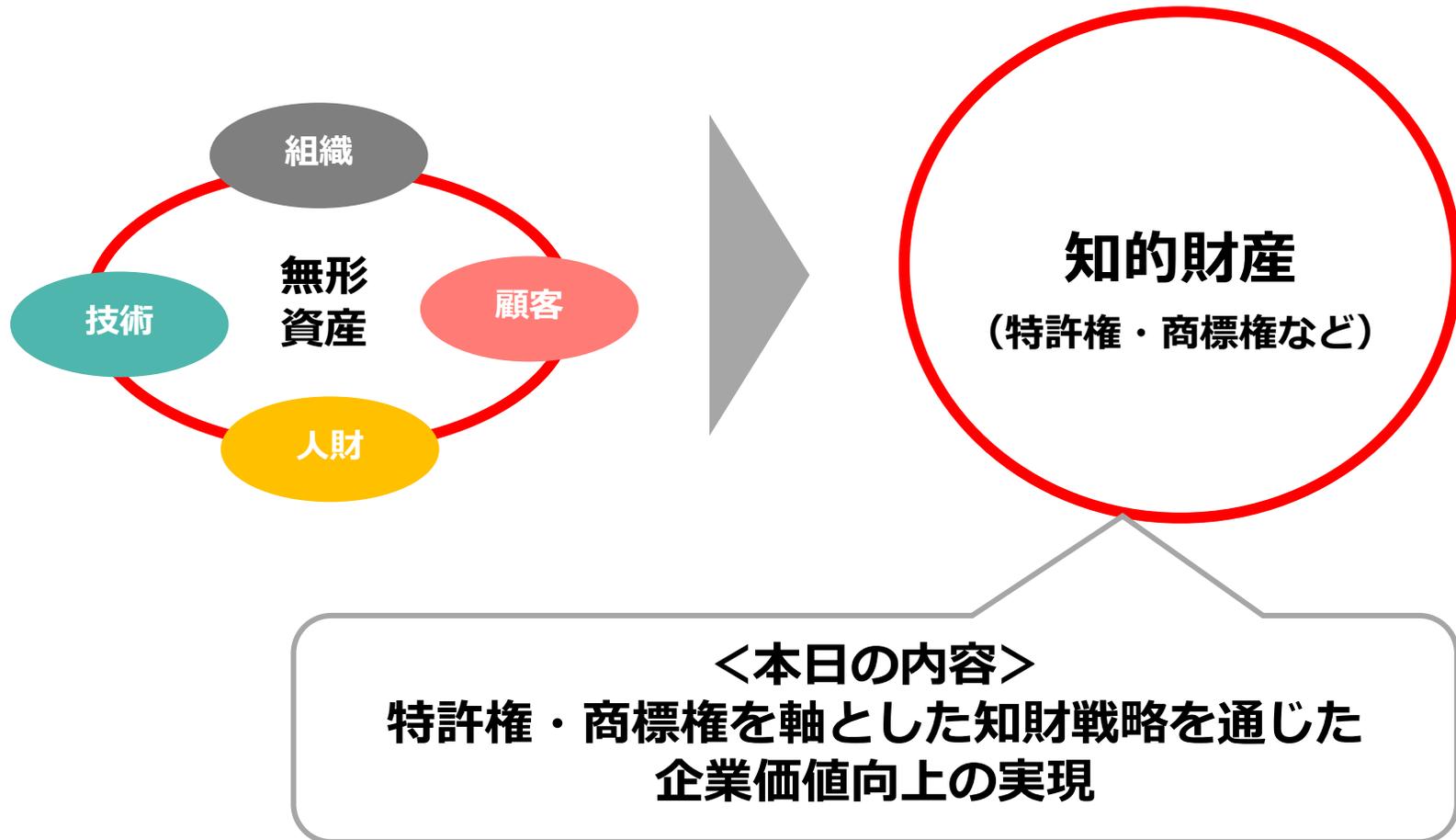
## IV. 知財戦略を支える基盤の強化

# I. 知的財産の強化を通じたASVの実現 ASV価値創造プロセスの源泉となる無形資産



# I. 知的財産の強化を通じたASVの実現 無形資産から生まれる知的財産

無形資産が有機的につながって生まれる知的財産。  
味の素グループは参入障壁と競争優位性の最大化につながる特許権・商標権を中心とした知財戦略に強みを持ち、企業価値を向上させてきた。



I. 知的財産の強化を通じたASVの実現

**II. 味の素グループ 知財戦略の強み**

III. 2030ロードマップ実現に向けた知財戦略の進化

IV. 知財戦略を支える基盤の強化

## II.味の素グループ 知財戦略の強み 創業当時から大事にしてきた知的財産（特許権・商標権）

“佳良にして廉価なる調味料を造り出し滋養に富める粗食を美味ならしむること”  
～ うま味を通じて日本人の栄養を改善したい～



「うま味」の発見  
1908年  
池田 菊苗 (東京帝国大学教授)



昆布だしのうま味成分が  
アミノ酸の一種ある  
グルタミン酸であることを発見



グルタミン酸を原料とした  
世界初のうま味調味料  
「味の素®」を発売

創業  
1909年  
二代 鈴木 三郎助



「国民の栄養不良を矯救し、  
日本人の体位向上に  
貢献にしたい」

「単なる科学の発見ではなく、  
世の中の役に立つ  
ようにしたい」

「美味しく食べて健康づくり」

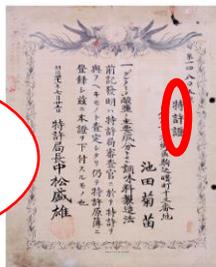
Eat Well, Live Well.

オープンイノベーション

知的財産

技術

特許



商標



## II.味の素グループ 知財戦略の強み 事業の創出とグローバル展開を支える知財戦略

味の素グループ独自の科学的アプローチ、競争力の源泉であるアミノサイエンス®から創出された様々な事業のグローバル展開を、特許権や商標権など知的財産で支えてきた。

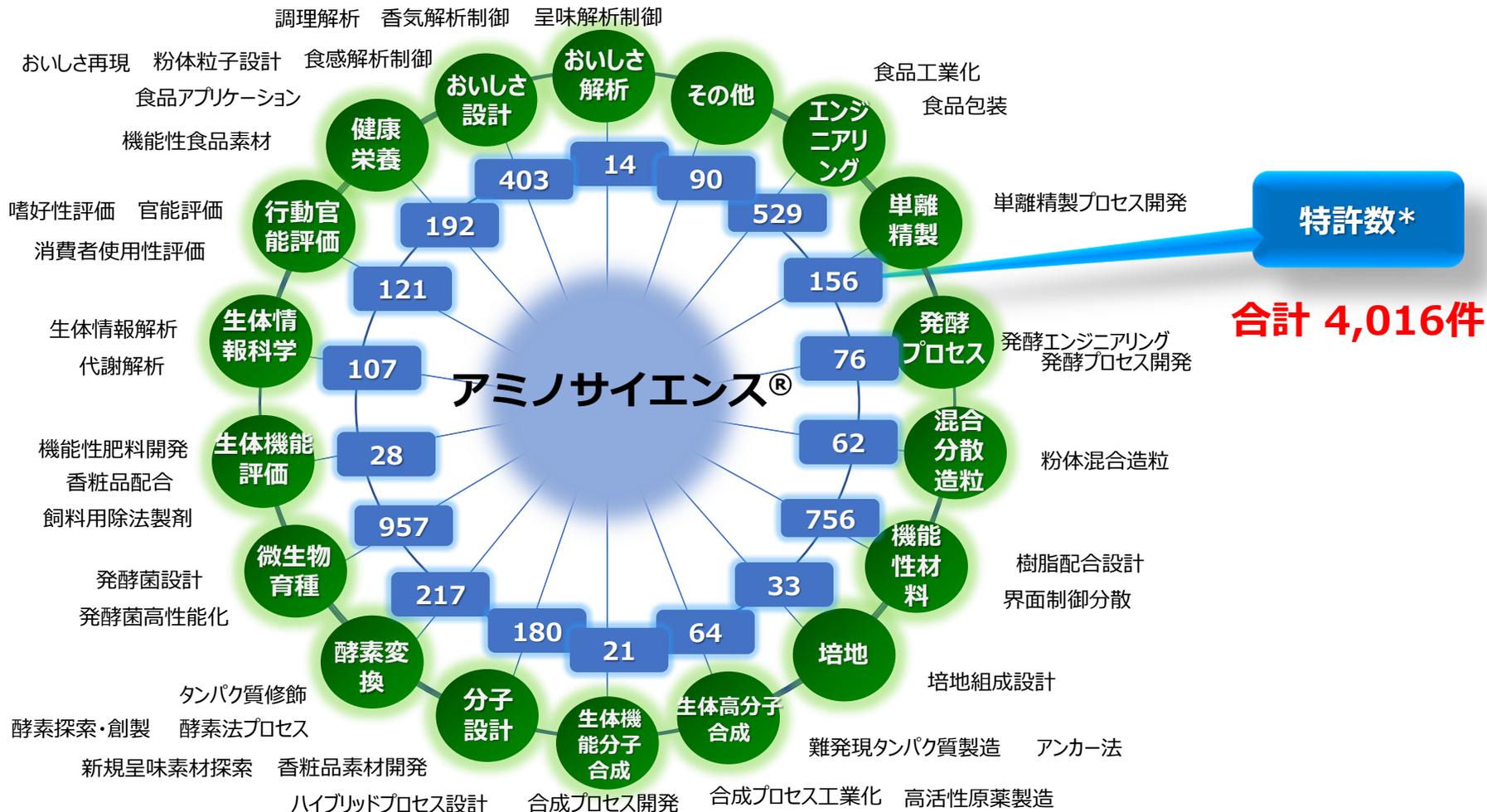
### アミノサイエンス®から創出された事業



## II.味の素グループ 知財戦略の強み

# 特許権：広範な発明・技術の特許として権利化

アミノサイエンス®から様々な発明・差別化技術が生まれ、それらを広範な領域で特許として権利化することにより、高い競争優位性や参入障壁の構築に貢献している。

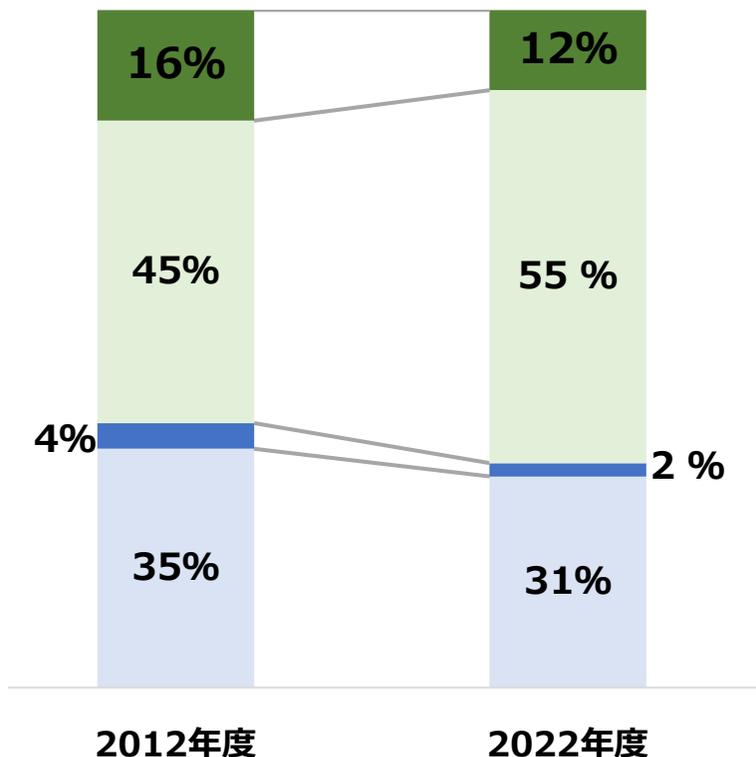


\*特許数：2023年3月現在の保有特許

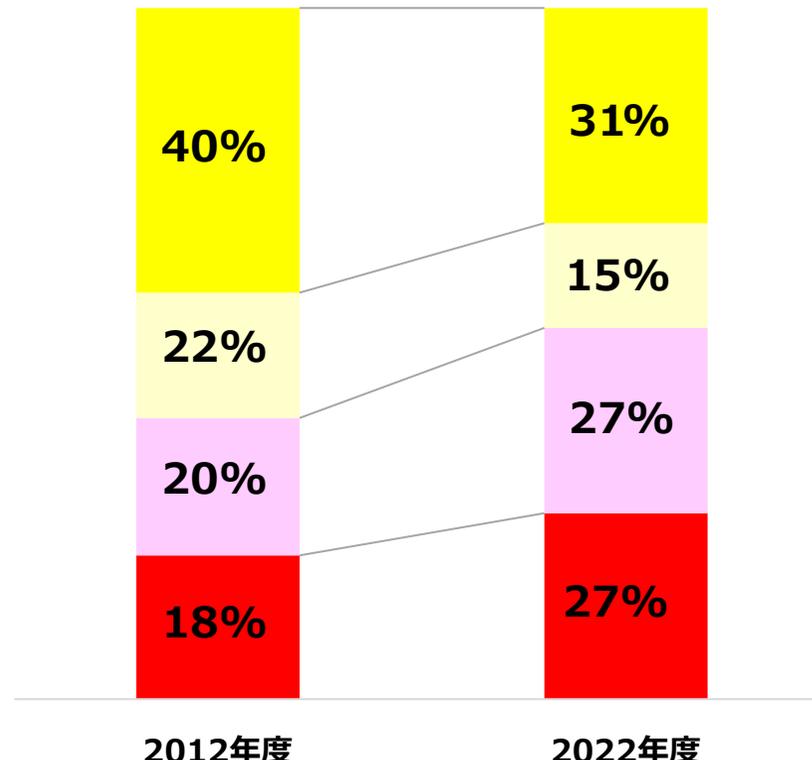
## II.味の素グループ 知財戦略の強み 特許権：ポートフォリオの進化

事業戦略・ポートフォリオの進化に応じて、ヘルスケア等セグメントにかかる特許保有を拡大し、近年の高い事業成長を実現してきた。

セグメント別特許保有割合



エリア別特許保有割合



■ 調味料・食品 ■ 冷凍食品 ■ ヘルスケア等 ■ その他R&D

■ 日本 ■ アジア ■ 米州 ■ EMEA

味の素グループ 特許件数

**2012年度 3,713件→2022年度 4,016件**

## Ⅱ.味の素グループ 知財戦略の強み 特許権：外部評価

食品企業別の国内特許の他社牽制力に関する評価で、当社は継続して高い評価を得ている。

### 【食品業界 他社牽制力ランキング 2022】

上位であるほど他社牽制力が高いことを示す

順位	企業名	引用された特許数
1	味の素	350
2	PHILIP MORRIS PRODUCTS	314
3	キリンホールディングス	299
4	日本たばこ産業	207
5	サントリーホールディングス	206
6	NESTLE	170
7	アサヒグループホールディングス	169
8	日清製粉グループ本社	151
9	不二製油グループ本社	146
10	明治	136

過去10年で9回  
1位\*にランキング

\* 「食品業界」を対象に、国内で2022年の特許審査過程において他社特許への拒絶理由として引用された特許件数を企業別に集計した「食品業界 他社牽制力ランキング2022」(Patent Result社)  
<https://www.patentresult.co.jp/news/2023/06/fcitfood.html> より引用

## II.味の素グループ 知財戦略の強み 特許権：戦略事例①調味料・アミノ酸生産技術

調味料・アミノ酸事業のグローバル展開を支える調味料・アミノ酸生産技術について、製造全工程を通して要所となる技術の特許化し高い参入障壁を構築。後発の参入者による特許侵害に対しては断固たる姿勢で対応している。



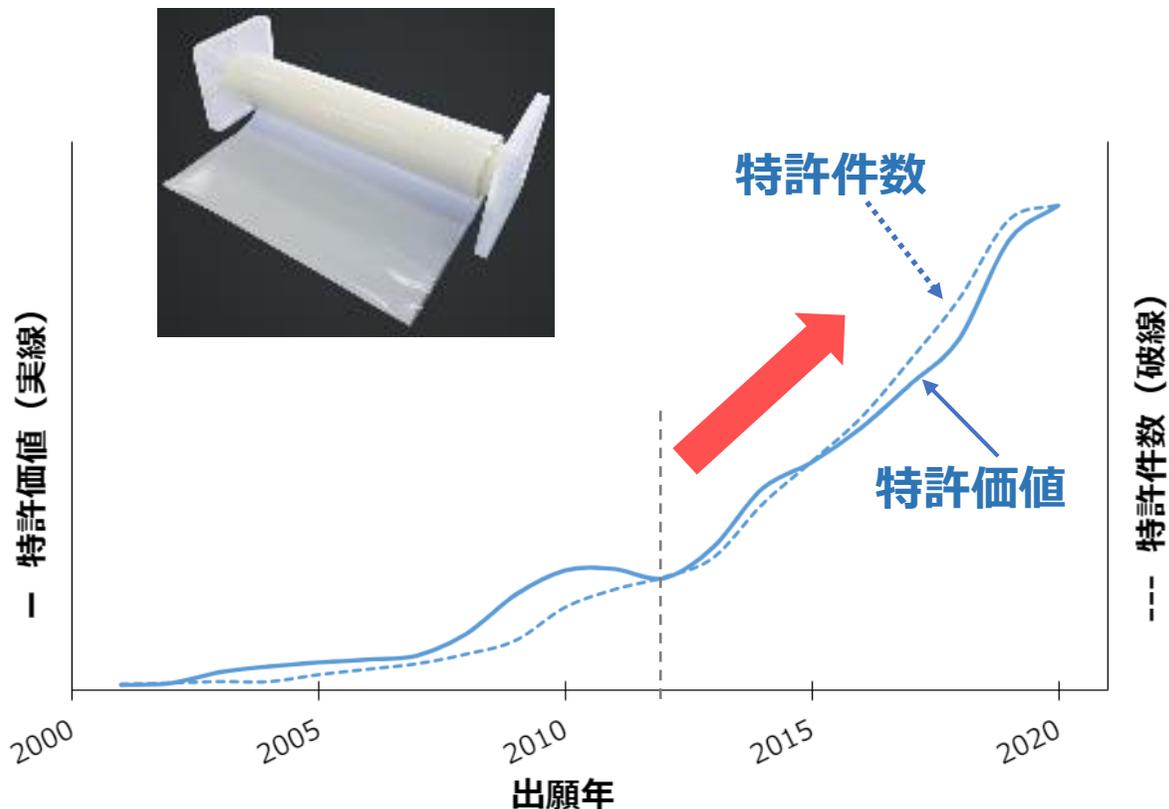
**1990～2000年代**  
米国企業による侵害  
→米国で勝訴・損害賠償金

**2000～2010年代**  
中国企業による侵害  
→欧州で勝訴・和解金

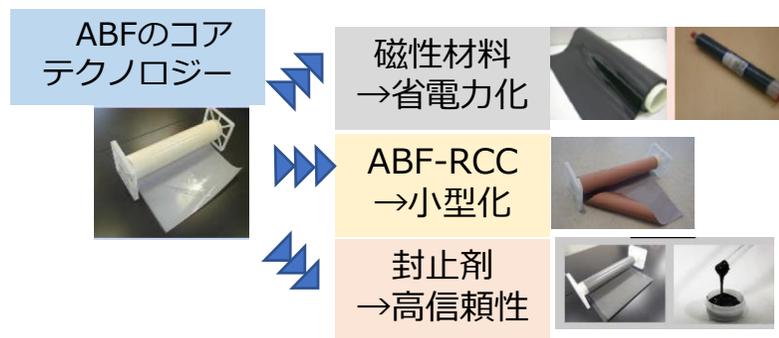
**2010年～2020年代**  
韓国企業による侵害  
→日欧で勝訴・和解金

ABFの開発ではR&D部門と知財部門が一体で、技術開発戦略と知財戦略を常に同期させることで高速開発システムを実現、デファクトスタンダードのポジションを継続。関連技術の進化、横展開、次世代技術開発に取り組んでいる。

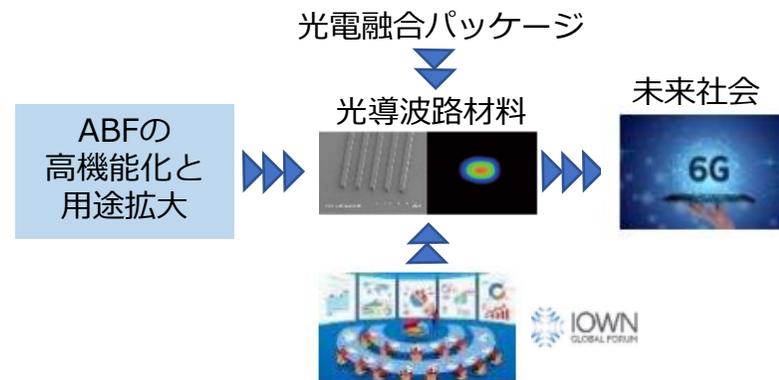
ABF関連特許件数、特許価値\*\*の推移



ABFコアテクノロジーの展開



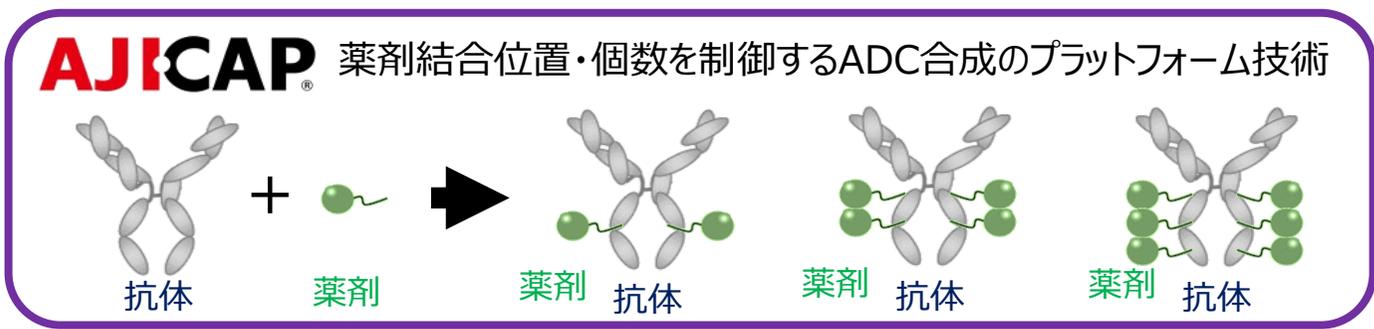
次世代分野開発



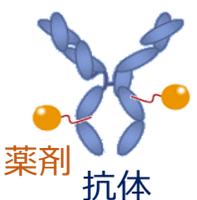
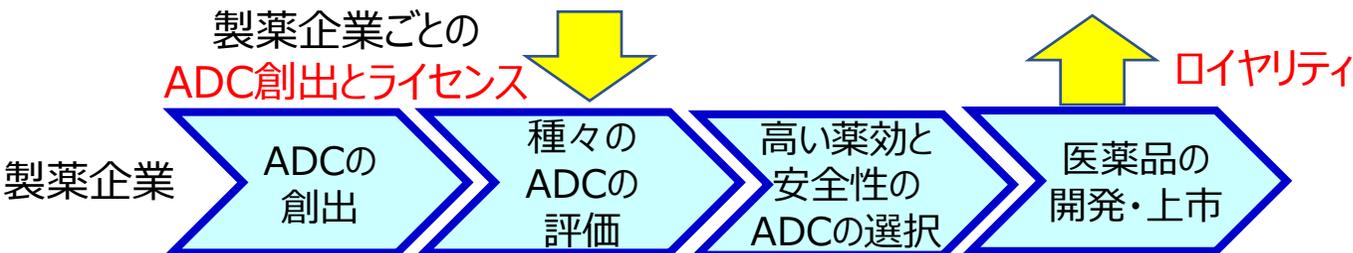
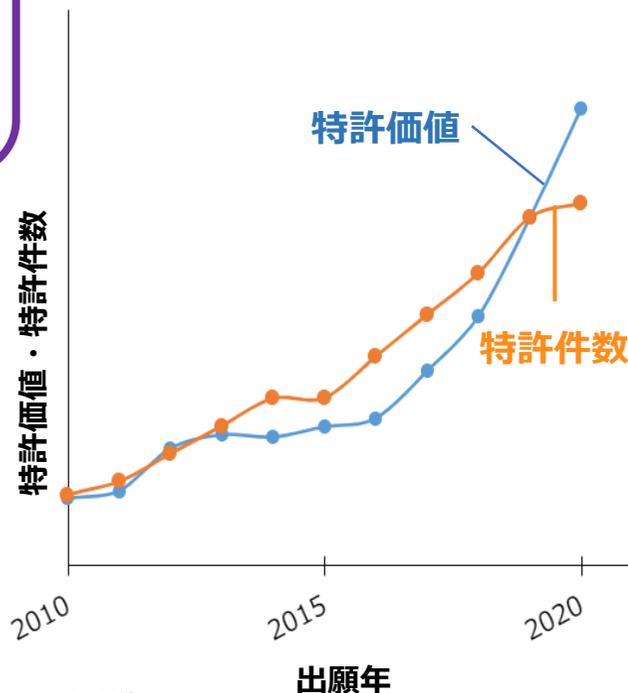
\*ABF：層間絶縁材料「味の素ビルドアップフィルム®」

\*\*特許価値：PatentSight®の被引用件数をベースとした数値の積算値

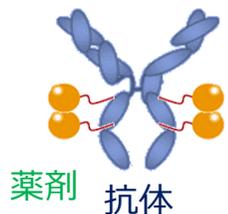
製薬メーカーごとに最適なADC(抗体薬物複合体)を創成するための当社独自のプラットフォーム技術の特許として保有。物質特許は顧客が保有。当社特許の使用権を顧客ごとにライセンスすることで顧客に最適な製造プロセスを提供、場合によっては原薬を製造供給する。



AJICAP®を含むヘルスケアの特許件数と特許価値\*の推移



製薬企業が見出した抗体と薬剤の組み合わせのADC

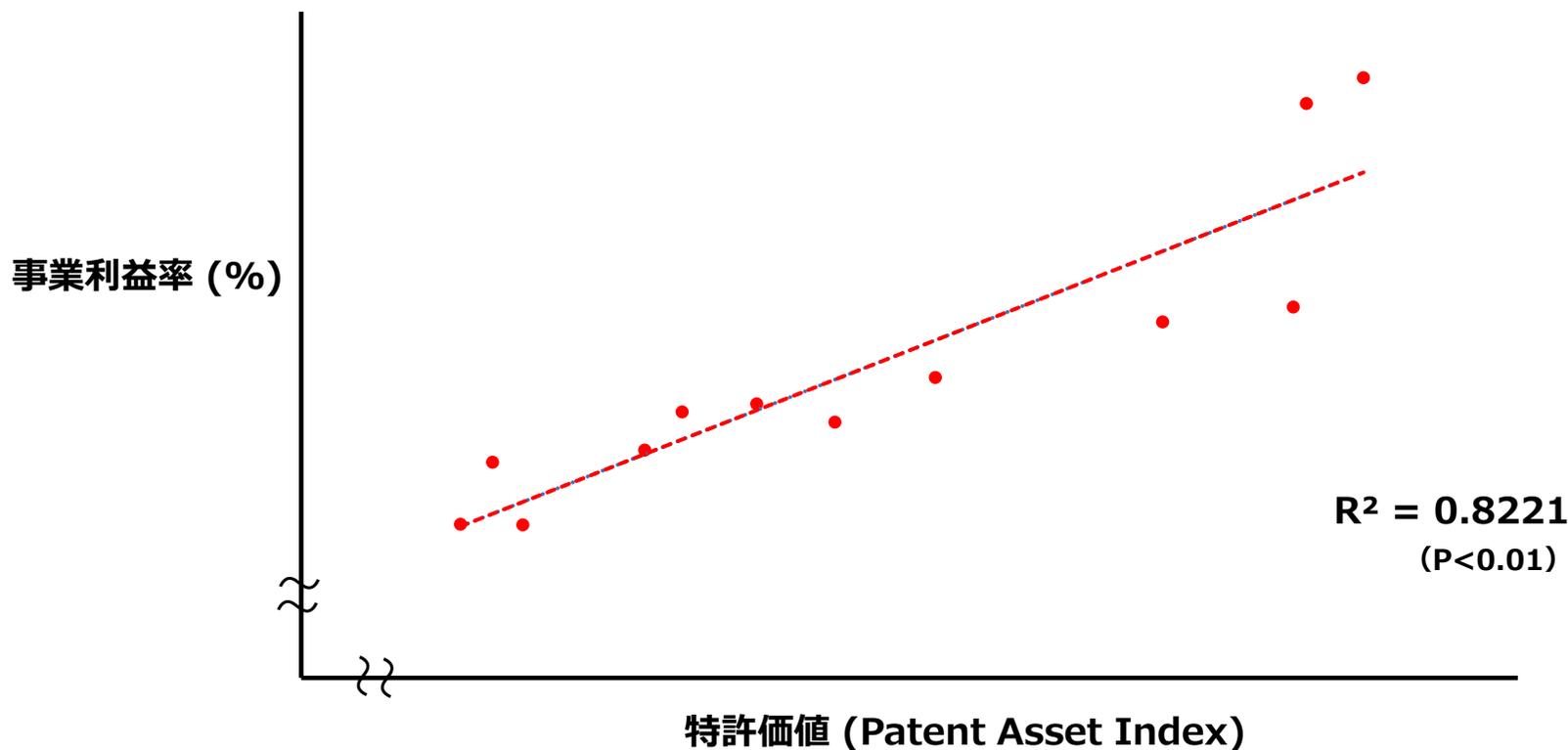


製薬企業が見出した抗体と薬剤の組み合わせに加え、薬剤結合位置・個数が制御されたADC

## II.味の素グループ 知財戦略の強み 特許：特許価値と事業利益率の相関関係

特許ポートフォリオを強化した事業領域においては、特許価値と事業利益率との相関関係が示されている。

### ファンクショナルマテリアルズ+バイオフィーマサービス (FY2011~FY2022の値をプロット)



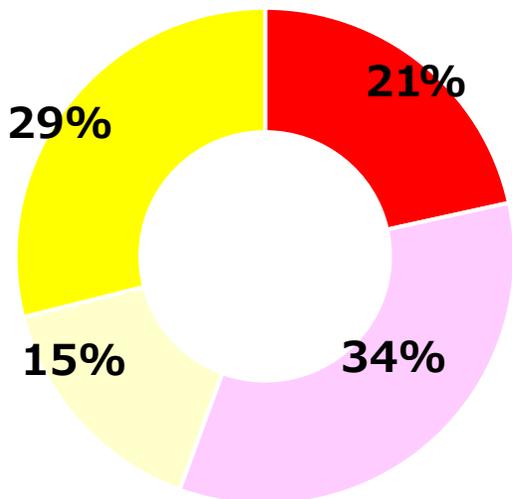
LexisNexis社 PatentSight®を用い当社作成

商標権についても、グローバルで着実に取得件数を増加させ、ブランド価値強化を継続している。

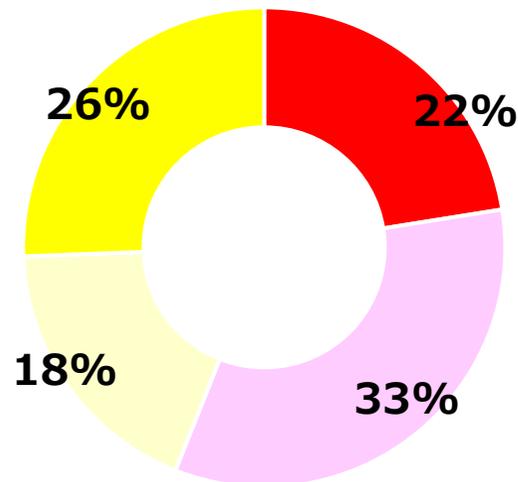
エリア別 商標権保有割合

味の素グループ商標件数

2012年度 3,069件 → 2022年度 5,434件



■ 日本 ■ アジア ■ 米州 ■ EMEA



■ 日本 ■ アジア ■ 米州 ■ EMEA



143ヶ国・地域で出願登録



172ヶ国・地域で出願登録

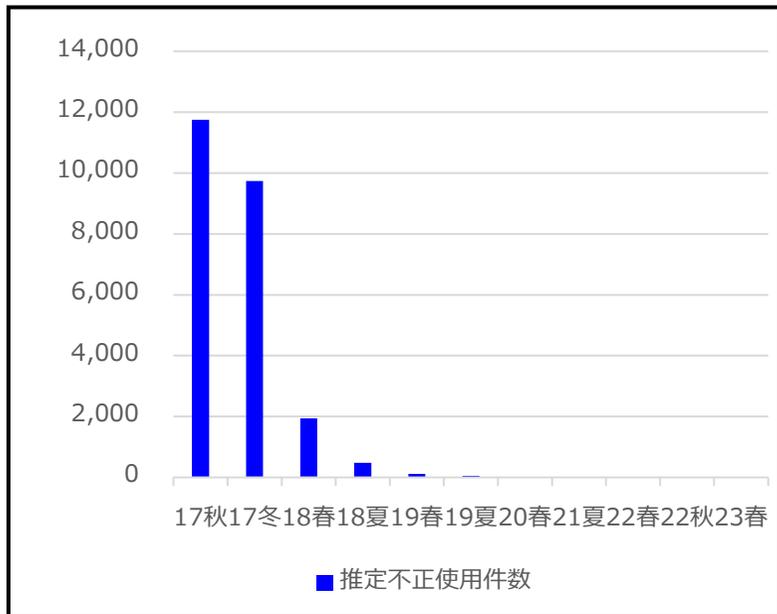
## II.味の素グループ 知財戦略の強み 商標権：類似品、ブランド不正使用排除への取り組み

各国の法制度に応じて、類似品をはじめブランド不正使用に対して断固とした対策を行うことで、ブランド価値を守っている。

### ブランド不正使用の排除

商標の不正使用行為に対する警告等による解決率**100%**  
 商標に関する訴訟案件**4戦4勝**（以上、22年度）  
 大手ECサイトのブランド不正使用5年間で**約12,000件減少**

大手ECサイト ブランド不正使用件数



**タイ**  
 刑事摘発で模倣品50,000袋を押収。大きく報道。



**中国**  
 ECサイトと連携して偽ショップを削除。



**ボリビア**  
 民事訴訟により類似品の販売を差止。



**ベトナム**  
 関係当局に偽物の見分け方を伝授し摘発増。

I. 知的財産の強化を通じたASVの実現

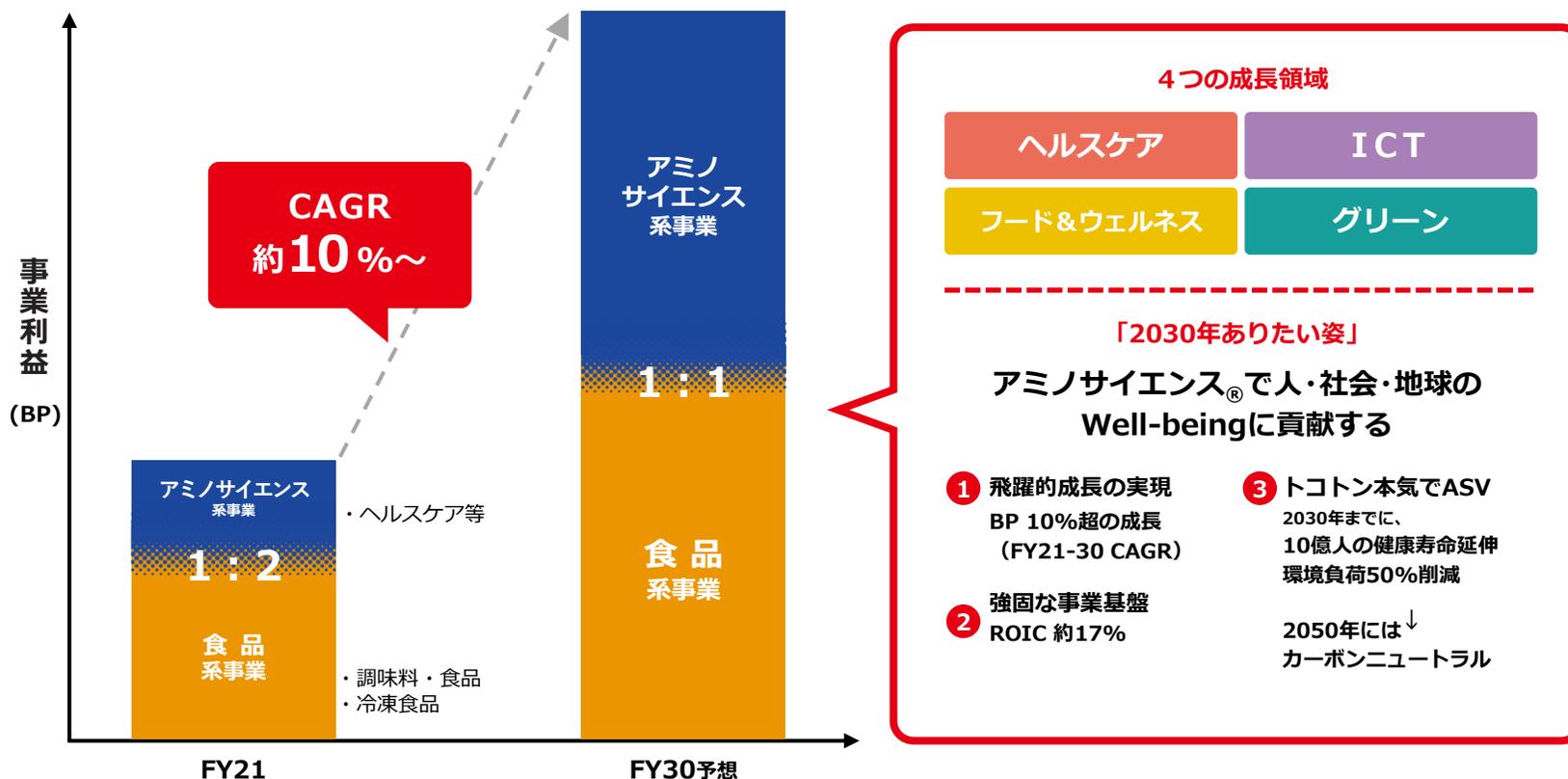
II. 味の素グループ 知財戦略の強み

**III. 2030ロードマップ実現に向けた知財戦略の進化**

IV. 知財戦略を支える基盤の強化

# Ⅲ.2030ロードマップ実現に向けた知財戦略の進化 BMXによる成長へのシフト

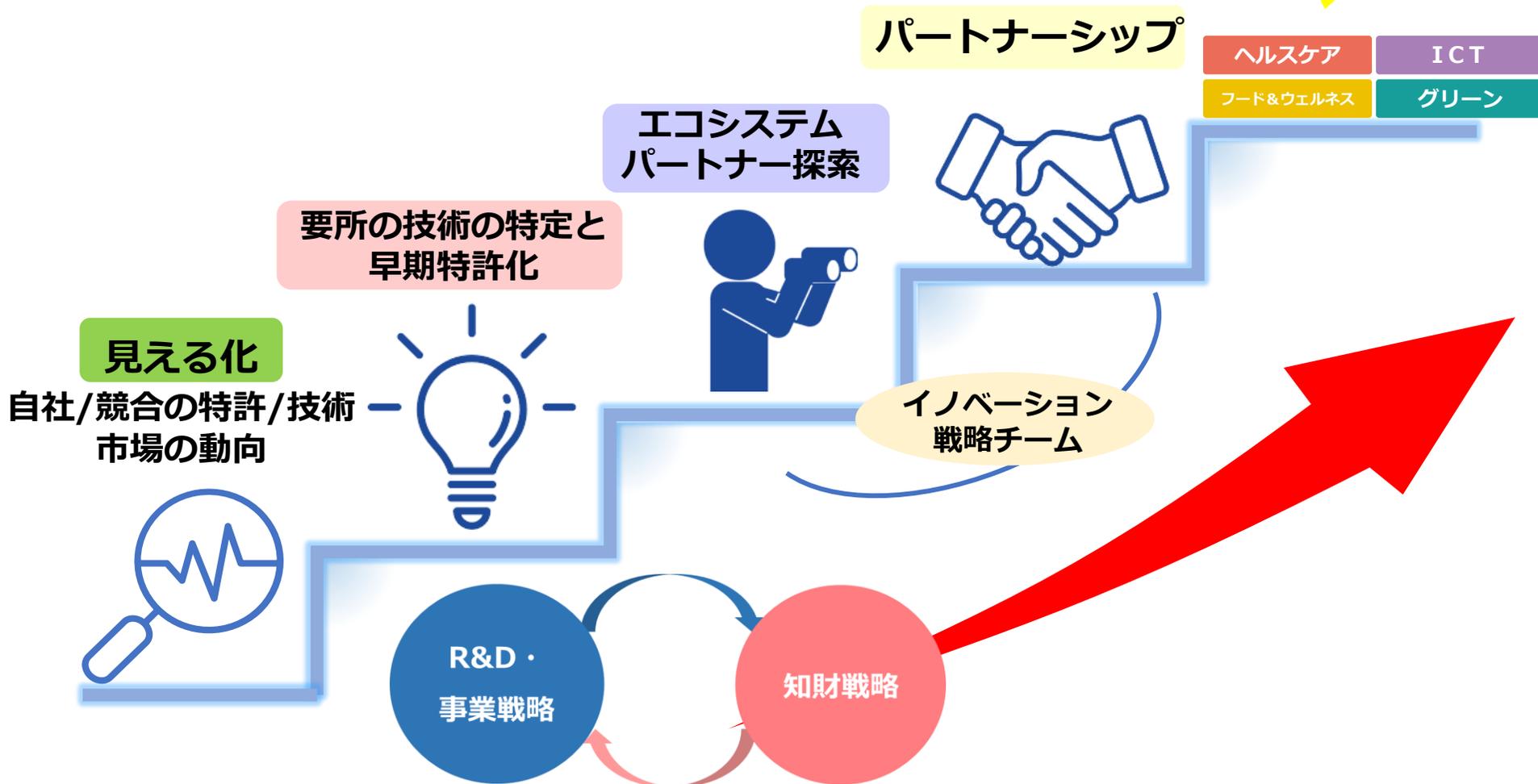
重点事業の進化と成長をドライブする事業モデル変革（BMX）により、提供価値起点の4つの成長領域での成長へとシフトすることで、高収益かつユニークで強固な構造を目指す。



# Ⅲ.2030ロードマップ実現に向けた知財戦略の進化 見える化を軸とした知財戦略の強化ポイント

事業戦略・R&D戦略・知財戦略が一体となり、見える化を軸にして4つの成長領域での先駆けての特許権を獲得し、競争優位性を築く。

成長領域での競争優位



## 【事例】再生医療用培地①

研究ネットワークの力を活かし、当社の抗体培地における技術の強みとCiRAの最先端の研究から国内デファクトスタンダードとなる再生医療用培地を開発。

### 研究ネットワーク



#### 味の素グループの培地の強み

1990年                      2000年                      2010年

無血清培地 →



CELLiST™

バイオ医薬用培地 →

- ・動物由来原料不使用
- ・顧客向けカスタマイズ
- ・品質管理



#### iPS細胞に関する最先端の研究

iPS細胞の樹立、増殖、未分化機能維持、保存、細胞分化などに関する技術開発、評価技術およびメカニズム解析研究

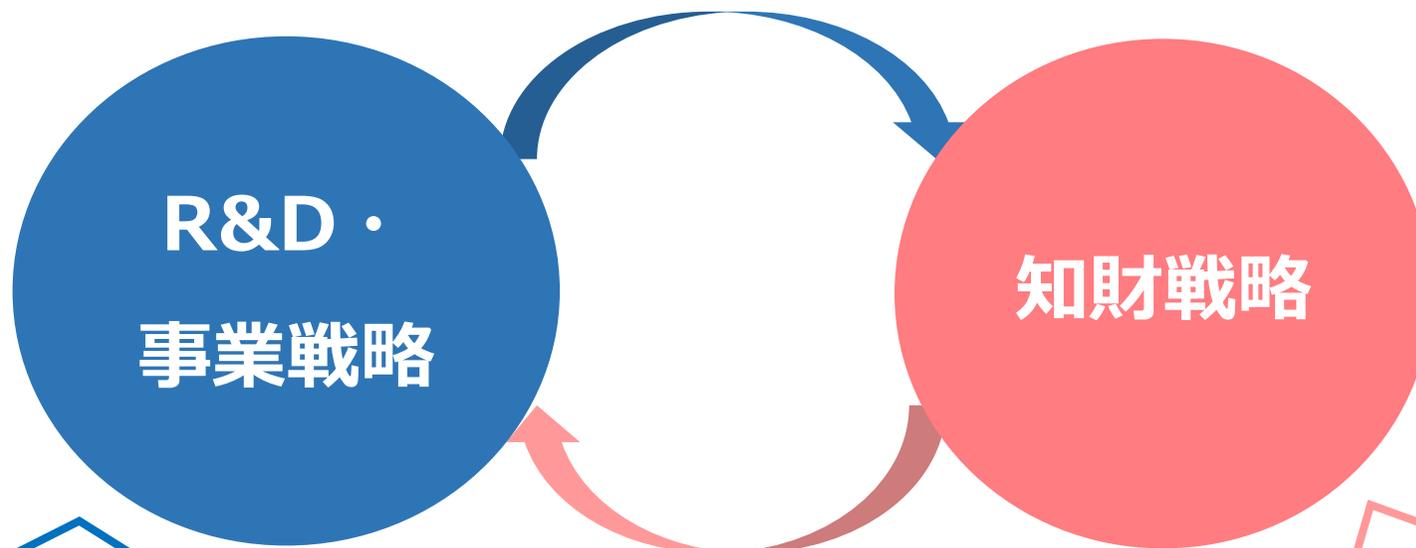


### 再生医療用培地の開発



## 【事例】再生医療用培地②

R&D・事業戦略と知財戦略が常に同期し、協働して戦略を立案・遂行することで、新領域での事業確立を実現。



- ・抗体培地で蓄積された、最適配合を設計する知見
- ・CiRAとの協業による、培地実用化の高速開発

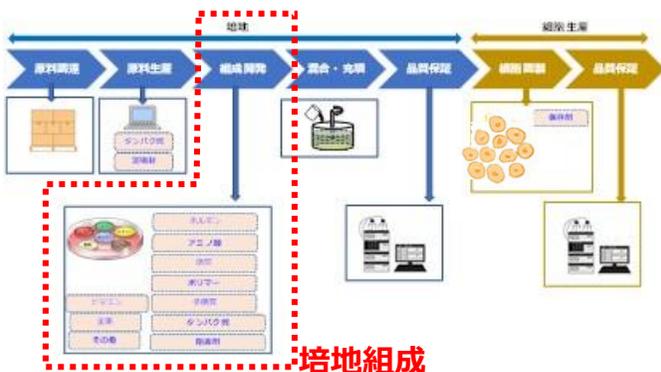
- ・技術・特許分析と市場動向から、競合やバリューチェーン上のパートナー情報を明確化
- ・自社技術の特許化による参入障壁構築
- ・他社特許に対する侵害を回避

## 【事例】再生医療用培地③

様々なツールを用いて、自社・他社特許の解析、特許・技術の俯瞰により見える化を進め、IPランドスケープ\*を推進する

### 自社特許解析

バリューチェーンに基づく解析例 ■：特許



### 他社特許解析

培地の各成分での解析例

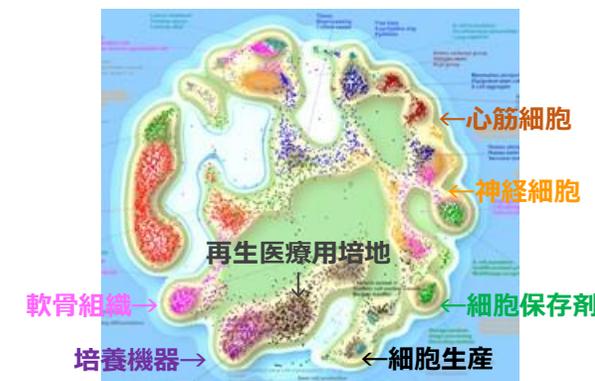
企業	培地成分								
	分類-1	分類-2	分類-3	分類-5	分類-6	分類-7	分類-8	分類-9	
X社				●	●			●	
味の素(株)	●	●	●	●	●	●	●	●	
Y社				●			●		
Z社				●					
...									

アミノ酸組成

自社強み 競争領域 他社が先行

### 特許の俯瞰

再生医療分野でのランドスケープマップ



- ◆再生医療用培地のバリューチェーンの中で、自社技術・特許の強みは培地組成に集中
- ◆培地組成以外の部分では戦略的パートナーリングを推進

- ◆アミノ酸組成で強みを発揮
- ◆競争領域では、戦略的特許出願を強化
- ◆他社が先行している領域では、当社における重要性を明確化し、必要に応じてパートナーリング

- ◆再生医療分野の中で、特許が集中する注目度が高い領域と、各領域の関連性を表している
- ◆再生医療培地に関連する注目度が高い領域のプレイヤーとの協働により、エコシステムの構築の可能性はある

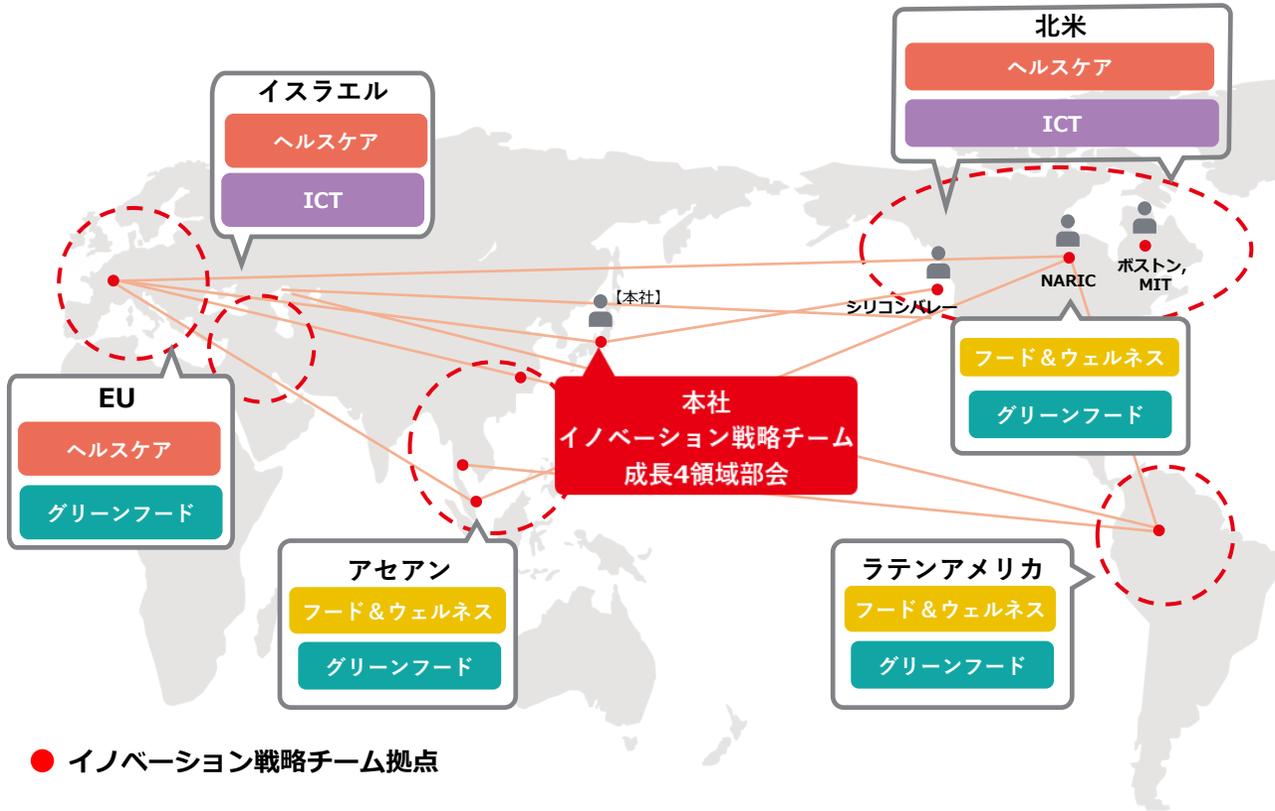
戦略策定に活用

\*IPランドスケープ：知的財産情報を分析してその結果を経営戦略の策定や企業の意味決定に活用すること

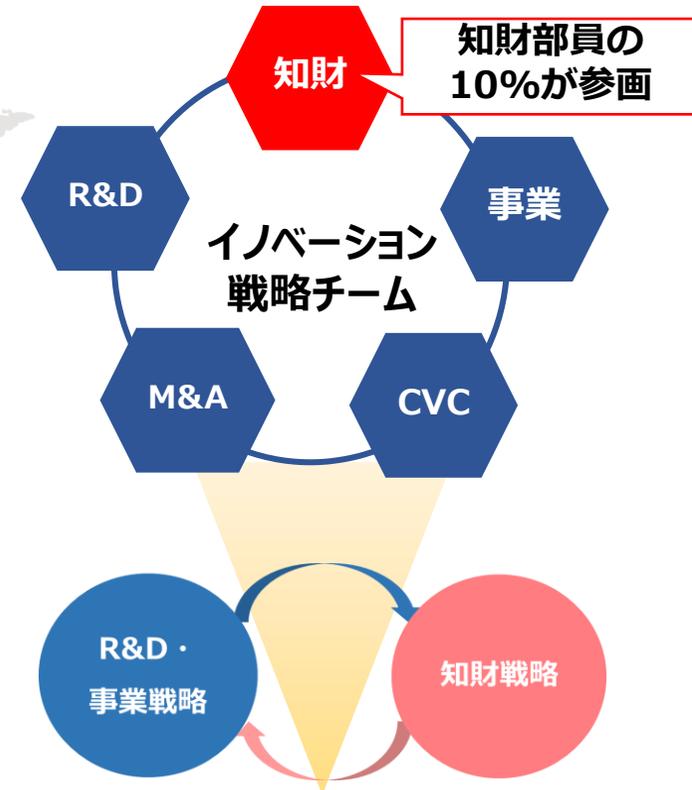
# Ⅲ.2030ロードマップ実現に向けた知財戦略の進化 イノベーション戦略チームへの参画

イノベーション戦略チーム\*に知財部門も参画し、全社でBMXを推し進めていく。

## イノベーション戦略チーム グローバル構想



## メンバー構成と機能



\*イノベーション戦略チーム：

成長戦略実現に向けてグローバル市場・顧客・イノベーションに直接アクセス、インオーガニック投資やエコシステム構築、パートナーリングをスピーディに検討・判断

I. 知的財産の強化を通じたASVの実現

II. 味の素グループ 知財戦略の強み

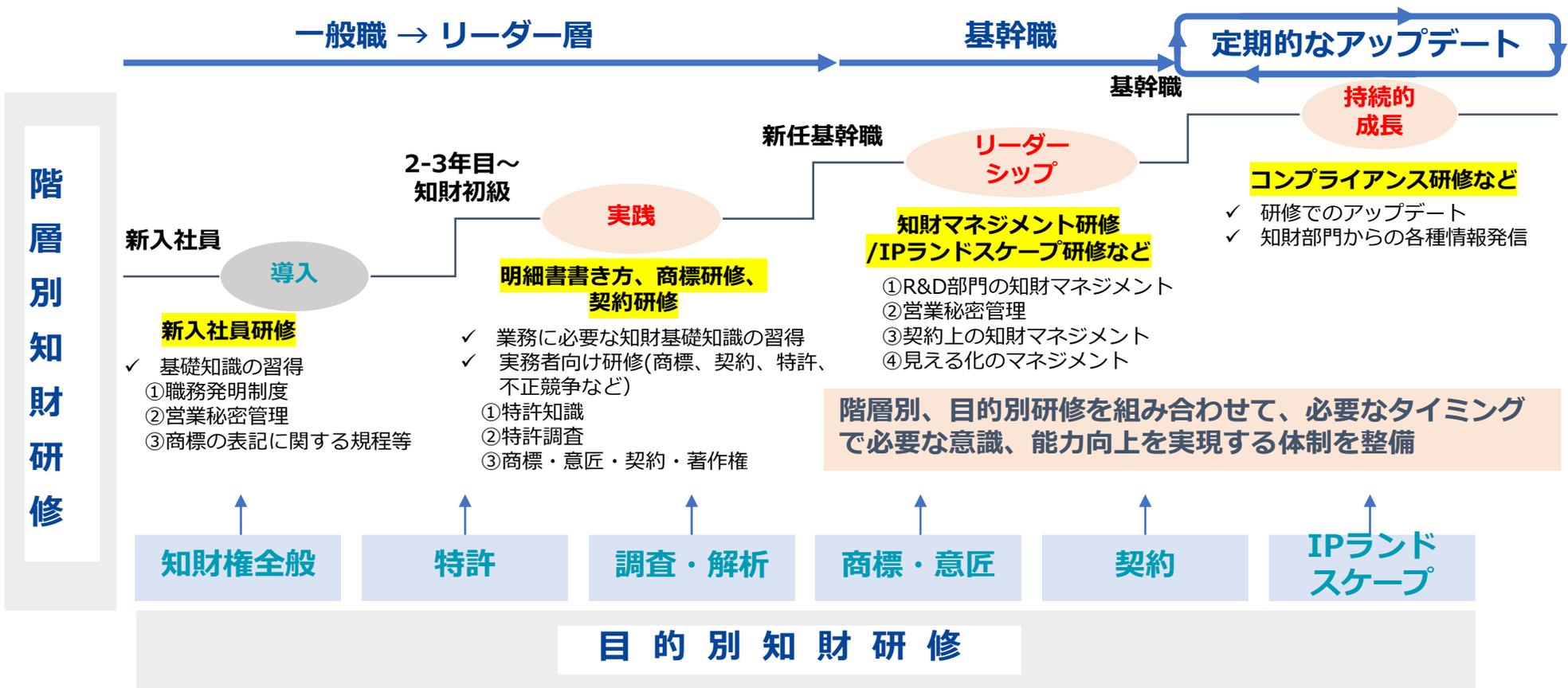
III. 2030ロードマップ実現に向けた知財戦略の進化

**IV. 知財戦略を支える基盤の強化**

# IV. 知財戦略を支える基盤の強化 味の素グループ全体の知財スキル向上

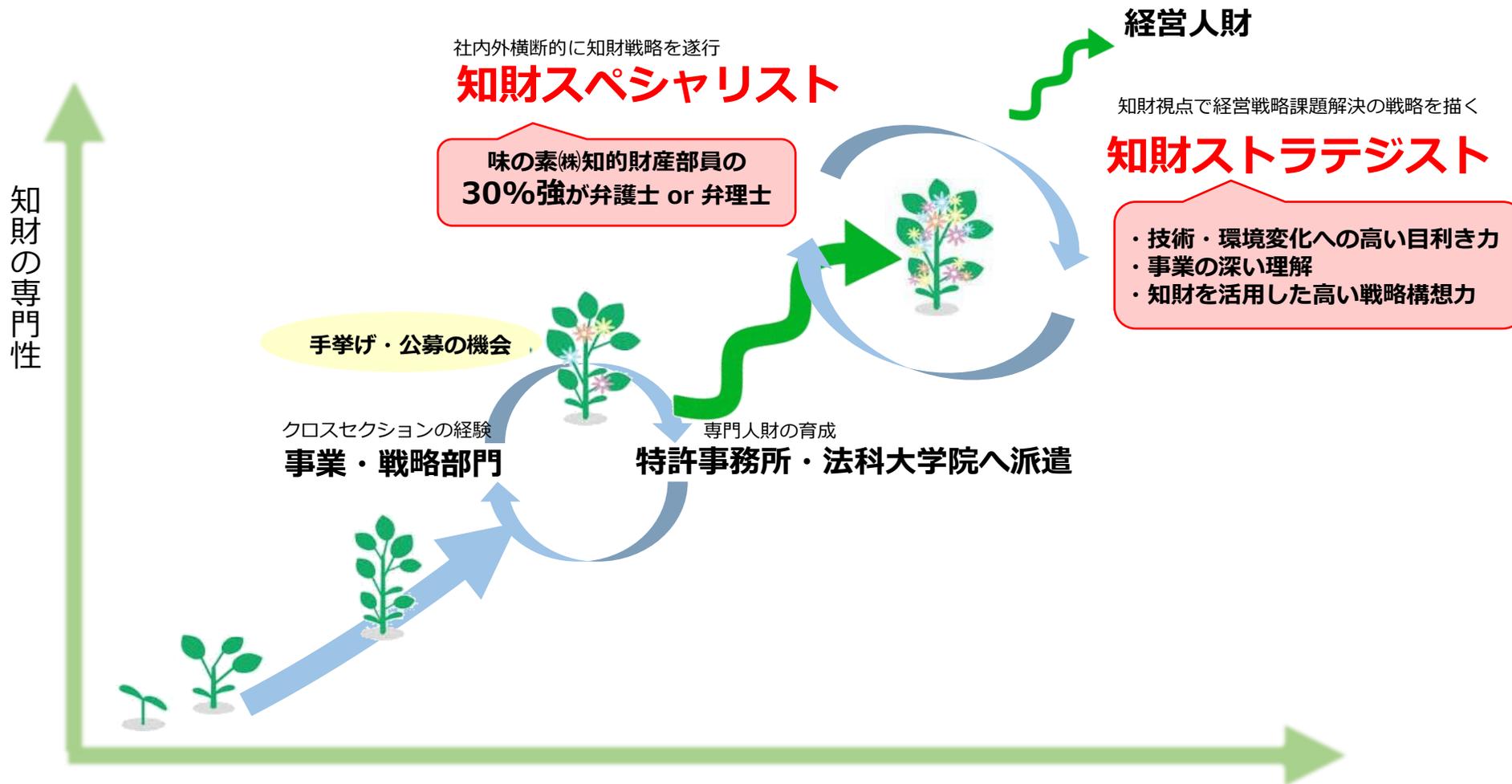
階層別・目的別に計画を設定し、段階的に味の素グループ全体の知財スキルを向上。

味の素グループ全体で年間約1,500人が研修受講



# IV. 知財戦略を支える基盤の強化 知的財産の専門人財の強化

知財スペシャリスト育成に加え、戦略策定に携わる知財ストラテジスト育成を重点化。  
多様性のある人財育成戦略により、イノベーションを加速。



社内外横断的に知財戦略を遂行

## 知財スペシャリスト

味の素(株)知的財産部員の  
30%強が弁護士 or 弁理士

手挙げ・公募の機会

クロスセクションの経験  
事業・戦略部門

専門人財の育成  
特許事務所・法科大学院へ派遣

## 経営人財

知財視点で経営戦略課題解決の戦略を描く

## 知財ストラテジスト

- ・ 技術・環境変化への高い目利き力
- ・ 事業の深い理解
- ・ 知財を活用した高い戦略構想力

# 無形資産への投資

無形資産への投資により、これまでの「知財戦略の強み」は維持・伸長させながら、事業モデル変革（BMX）による成長へのシフトに貢献する「知財戦略の進化」を加速させていく。

無形資産への  
投資

知財戦略の強み：維持・伸長

- 特許・商標の維持、強化
- 特許・商標ポートフォリオの進化

企業価値向上

知財戦略の進化：加速

- 要所技術の早期特許化やパートナー探索
- グローバル化と事業・R&D戦略との同期化
- 知財スキル向上と専門人財の強化

**知財戦略を進化し続けることで、  
参入障壁と競争優位性を高めながら  
成長へのシフトを確実なものとし、  
ASV価値（社会価値と経済価値）を最大化し  
企業価値向上に貢献します**

# Eat Well, Live Well.



- 本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記載は、本資料の発表日現在における将来の見通し、計画のもととなる前提、予測を含んで記載しており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績は、今後様々な要因によって、大きく異なる結果となる可能性があります。
- 本資料には監査を受けていない概算値を含むため、数値が変更になる可能性があります。
- 本資料の金額は、切り捨てで表示しております。
- アミノサイエンス®(味の素株式会社の登録商標です。