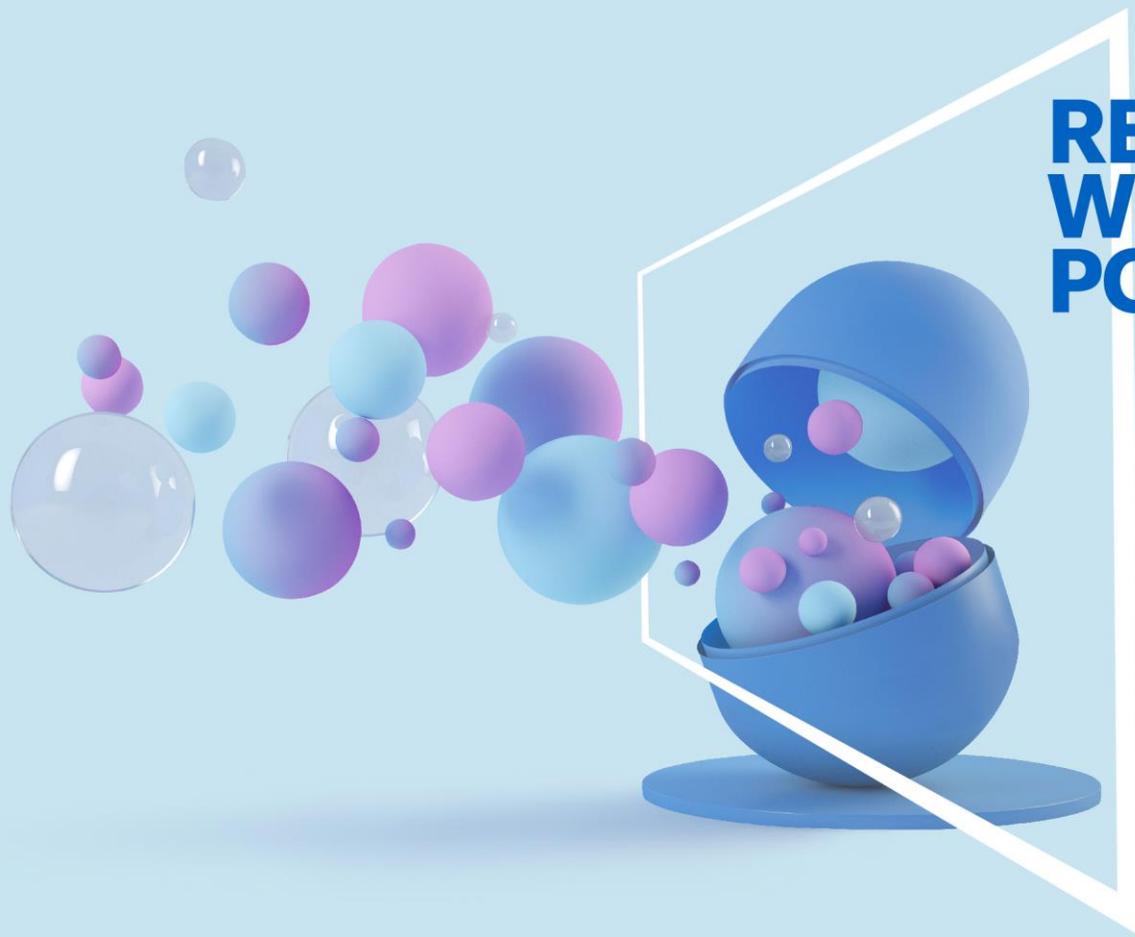




KONICA MINOLTA

コニカミノルタ株式会社

知的財産報告書 2022



**RETHINK
WHAT'S
POSSIBLE**

Giving Shape to Ideas

はじめに

グローバル経済の先行きは、ウクライナ情勢、新型コロナウイルス感染症の猛威などの影響によって不透明な状態が続いており、回復ペースは力強さを欠いています。この厳しい状況においても企業は、社会的に意義のある価値を生み出して企業価値を向上させ、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの期待に応えていくことが求められています。

近年、知的財産をはじめとする無形資産は、企業競争力の源泉となる重要な経営資源として注目されていますが、当社がかねてから、知的財産・無形資産への投資・活用により競争力の強化と、企業価値の向上を進めてまいりました。

今回の知的財産報告書では主に、知的財産への投資・活用、知財人財戦略、知財DXなどの知的財産活動について、2021年度の取り組みを報告しております。本書により当社活動をご理解いただき、ステークホルダーの皆様との建設的で深い対話へとつながれば幸いです。

2022年度は、当社の中期経営計画「DX2022」及び「知的財産戦略2017-2022」の仕上げの年になります。新たな経営体制のもとに事業ポートフォリオ転換の完遂を目指す中、企業価値向上に寄与する知的財産活動を引き続き推進してまいります。

上席執行役員
法務、総務、知的財産、コンプライアンス、危機管理 担当

松枝 哲也



知的財産活動の方向性

■ 持続的な価値創造に向けた知財活動

当社の知財戦略・知財活動は、事業活動によるOUTPUT、OUTCOMEを生み出す源泉として当社の価値創造プロセスに組み込まれ、市場の信頼につながるブランド形成、各事業の競争力強化、さらには将来的な社会課題の解決に向けたソリューションの提供を支援しています(図1)。事業活動によって創出されたOUTCOMEは知的財産への再投資の原資となり、持続的な価値創造活動が実現されます。また、知的財産への投資を、成長戦略の核となる技術や製品・サービスへ集中させ、投資配分を成長領域にシフトすることにより、当社の中期経営計画で掲げる事業ポートフォリオ転換を推進しています(→p3,9)。知的財産には特許、意匠、商標、著作権などの知的財産権、ノウハウ、データなど様々なものがあり、個々の事業活動によって、その競争力の源泉となる知的財産は異なります。当社は製造業を基本とするため、顧客価値を生み出す技術を守る有効な特許資産の形成を主軸としながらも、事業ポートフォリオ転換に伴い、事業形態・事業環境に応じてノウハウなどの保護、データ利活用のための契約スキーム創設など、知財ミックス戦略を展開しています。この中でも特に特許においては、当社内の指標を用いた評価は勿論、客観性の担保・他社との対比可能な評価指標として、外部の特許分析ツールによる指標を組み込んだ評価も実施しています(→p8)。

* 関連情報：
 統合報告書2022
 p18. 2025年度に向けた経営方針
https://www.konicaminolta.com/jp-ja/investors/ir_library/ar/ar2022/pdf/konica_minolta_ar2022_j_03.pdf
 統合報告書2022
 p5. コニカミノルタの事業
 p6. 価値創造プロセス
https://www.konicaminolta.com/jp-ja/investors/ir_library/ar/ar2022/pdf/konica_minolta_ar2022_j_02.pdf

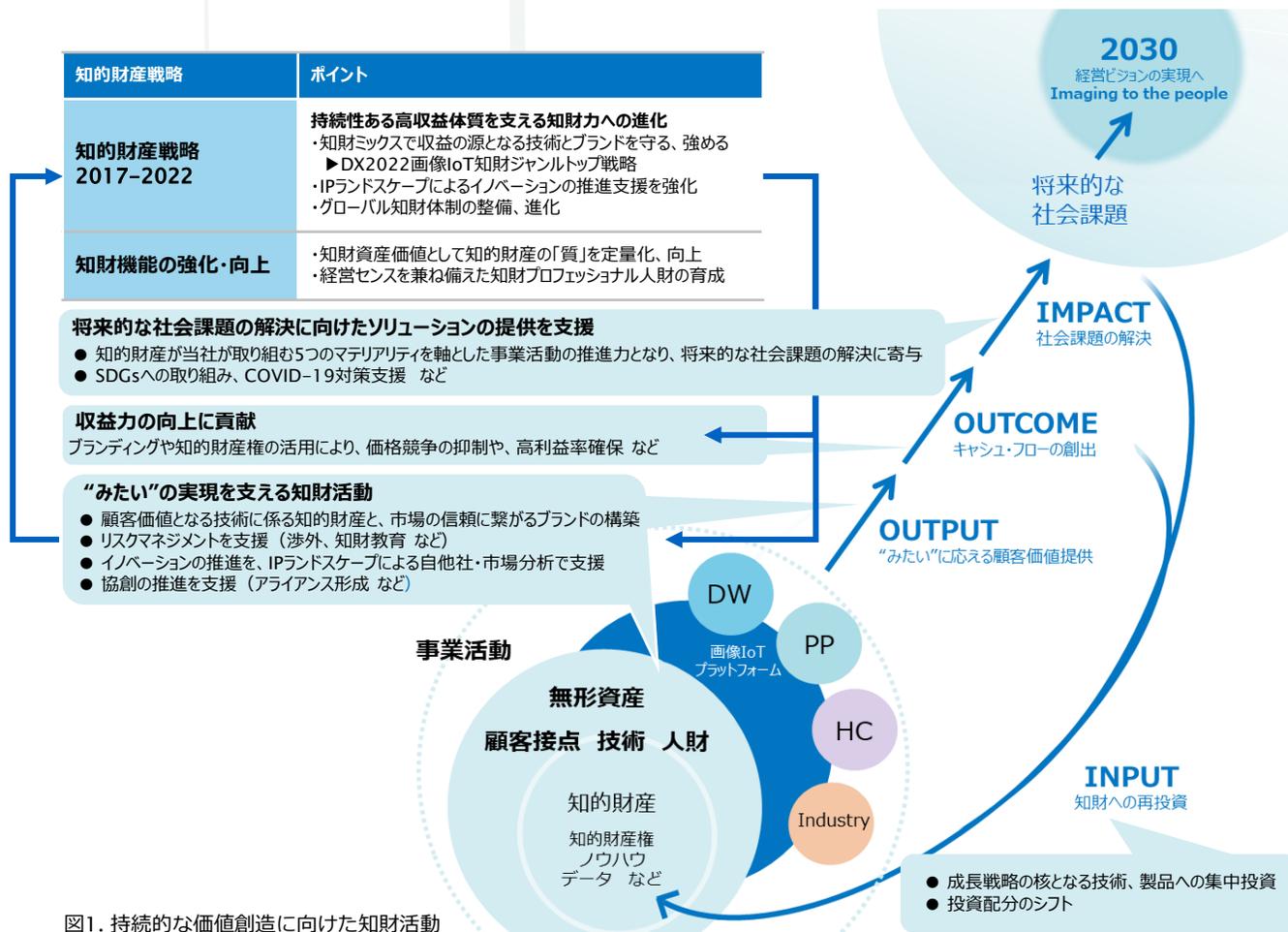


図1. 持続的な価値創造に向けた知財活動

知財力強化の取り組み

■ ポートフォリオ転換（1）： デジタルワークプレイス事業への転換

当社では複合機を中心としたオフィスプリンティング事業から複合機とデジタルソリューションを含めたデジタルワークプレイス事業への転換を推進しています。デジタルワークプレイス事業では、クラウド対応やセキュリティサービスといったインフラ系のサービス提供を強化するとともに、顧客ニーズや利用状況の変化を捉えることによるカスタマーサクセスを推進することで事業の収益力強化に取り組んでいます。知的財産面では、ハードウェアに関する技術や意匠などを知的財産権により保護するという従来の戦略に加えて、事業成長のキーとなるデータについては、契約による利活用の促進を含めた多面的な戦略を進めています。例えば、お客様先に設置された複合機から得られる利用状況や印刷物の品質変化などのデータに基づく故障予知においては、お客様の業務支援を実現するシステムやソフトについて特許権を取得するとともに、お客様の重要情報を保護しつつデータを当社で利活用できるよう契約などで手当てをしています。このような活動を通じて、お客様先でのダウンタイムの削減や迅速・円滑な保守サービスの実現*などの顧客価値提供を支援しています。

* 関連情報：
デジタルワークプレイス事業：
リモートメンテナンスを実現する情報収集分析システム
https://research.konicaminolta.com/jp/technology/tech_details/pdm/

■ ポートフォリオ転換（2）： 「計測・検査・診断」領域での事業成長

また、当社では「計測・検査・診断」領域での事業拡大により、オフィス事業に変わる収益の柱を確立しようとしています。この事業拡大の加速を支援する知財活動として、インダストリー事業においては、FORXAIとともに活用される外観検査技術や人行動解析技術、ヘルスケア事業においては、X線動態解析技術、プロフェッショナルプリント事業においては、自動品質最適化ユニット（IQ-501）に搭載される自動化技術など*、成長戦略の核となる技術や製品について、集中的な特許出願により特許障壁を構築し、持続可能なジャンルトップの創出を推進しています。このような事業ポートフォリオ転換に応じた知財戦略の構築と実行により、当社の特許ポートフォリオにおいて、「計測・検査・診断」領域の特許が占める割合は、2017年度と比較して2021年度は1.4倍になっています（図2）。

また、「計測・検査・診断」領域においても、データの利活用を促進するための知財戦略を展開しています。例えば、ヘルスケア事業においては、医用データの重要性に着目し、利活用を積極的に進めることで、当社のヘルスケア事業で提供するサービスに新たな価値を付加し、事業の持続的な競争力強化を図っています。医用データの利活用においては、データの取り扱いにかかる第三者との契約などに加え、様々な法令への対応が必要となっています。

2021年度では、次世代医療基盤法に基づくデータ利活用の仕組みの検討、改正個人情報保護法などの法令遵守への対応など万全な法的対策に加えて、パートナーとの共創を推進する契約戦略の構築などを通じて、ヘルスケア事業におけるデータ利活用の支援に取り組みました。

* 関連情報：
インダストリー事業：“みたい”に応える技術
<https://research.konicaminolta.com/jp/technology/industry/>

ヘルスケア事業：デジタルX線動画撮影・動態解析技術
https://research.konicaminolta.com/jp/technology/tech_details/dynamic_analysis/

プロフェッショナルプリント事業：リアルタイム印刷画像解析技術
https://research.konicaminolta.com/jp/technology/tech_details/professional_print/

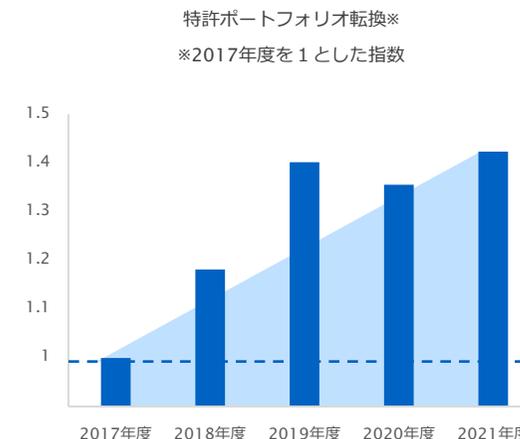


図2. 「計測・検査・診断」領域の特許が占める割合

※日本公開ベース

知的財産活動を支える体制

Ⅰ グループ全社における知財活動推進体制

当社では、知的財産部門が経営戦略に基づくグループ知財方針の策定・推進、及び、各部門の知財機能の統括管理を行い、各部門と連携して知財活動を推進しています*。当社は、2021年度に当社グループの行動憲章を改定しましたが、その中において、企業活動を行うにあたっては第三者の有効な知的財産を尊重することを改めて確認しています。この行動憲章を実行する体制として、知的財産の取り扱いに関する規定が含まれる第三者との契約については全て知的財産部門が確認・承認する一元管理体制を採用しています。グローバルな体制としては、知的財産部門が当社グループの知財戦略を統括的に策定するなどのヘッドクォーター機能を担うとともに、グループ各社において知的財産に起因する事業機会の逸失や重大リスクの発生がないように、国内外の開発拠点における知財活動の支援を行っています（図3）。

Ⅱ 知財戦略・知財情報の共有

当社は、各事業の事業フェーズに沿って知財戦略の策定や知財投資の配分を行い、事業部門を担当する役員と知的財産部門を担当する役員とで共有し、戦略の実行にあたっています。また、M&Aなどの投資案件に関する経営基幹会議には知財担当役員も審査部門として参画し、投資案件に

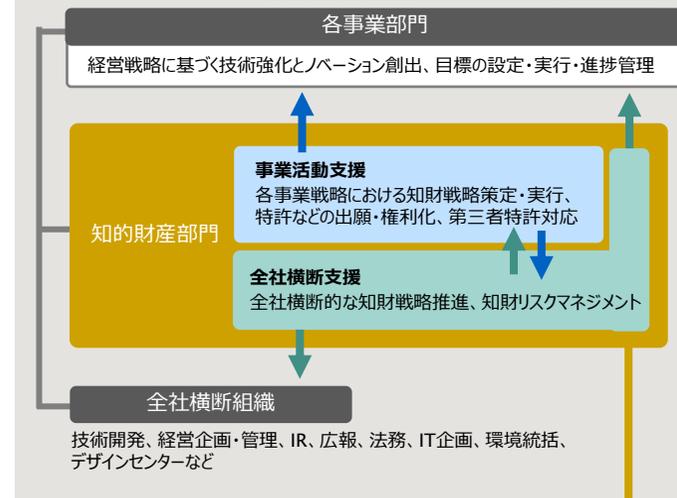
おいては投資先の知財資産評価・知財リスク評価、更に事業計画と知財戦略の合致などの審議に参加しています。投資案件は審議後、取締役会へと報告・提案されます*。また、当社では、全社横断支援の1つとして知財情報などに基づいて事業環境を分析し、経営や事業に対して戦略提案を行う「IP ランドスケープ」（IPL）を実施し、イノベーション推進やビジネス構築支援に取り組んでいます。2019年度に知的財産部門内に専門組織を立ち上げて以降、ノウハウを蓄積し、より機動的な分析を行う環境を整備してきました。IPLは今後事業戦略構築にあたり、ますます重要な役割を担うものと認識しており、IPLの活用拡大に向けて、分析プロセスの確立・高度化を進めています。

* 関連情報：
 コニカミノルタグループ行動憲章
 p10. 2-8 当社及び第三者の機密情報・知的財産の保護
https://www.konicaminolta.com/media-library/jp-ja/corporate/pdf/charter_202204.pdf

コーポレートガバナンス報告書：無形資産への投資
https://www.konicaminolta.com/jp-ja/investors/ir_library/governance/index.html

知的財産報告書2021：ガバナンス
https://www.konicaminolta.com/jp-ja/investors/ir_library/intellectual_property/2021_04.html

コニカミノルタ株式会社



グループ会社

国内外の開発拠点



図3. グループ全社における知財活動推進体制

【特集】知財人財戦略

会社は常に変革を進めており、この変革のスピードに対応できる人財が求められています。

当社では「知財活動を支えるのは人財」との考えから、知的財産組織・機能の強靱化と、知的財産を生み出す基盤の維持・向上の観点で、人財教育プログラムの構築やスキルアップ支援の充実を図り、新たな価値の創造を牽引する人財の育成に取り組んでいます。

Ⅰ 知的財産組織・機能の強靱化

当社は、「①専門知識を備え、専門知識を事業活動に活かすスキルを備えること。②事業・経営の視点をもって変革のスピードを捉え、企画・提案・グローバルな組織運営と遂行能力をもつこと」を知財活動を推進する人財像として掲げています。この人財像に向けて、知的財産部員として必要な知識・スキルの棚卸をしており、これらのうち、不足もしくは強化すべきものの取得や多面的な視点・考え方の強化のため、海外駐在や知的財産部門内もしくは他部門とのジョブローテーション、社内外の研修や外部団体への参加などを施策として実施しています。「知的財産戦略2017-2022」に基づく人財戦略の推進により、海外ロースクールへの留学及び研究開発部門、経営部門、IR室などへのジョブローテーションの経験者や社外組織での活動経験者は、2021年度には知的財産部門全体の42%（図4）を占めており、知的財産部門の人財育成が着実に進行しています。

Ⅱ 知的財産を生み出す基盤の維持・向上

また、知的財産部門の組織・機能強化としての人財戦略と並行して、全社の知的財産リテラシー向上を目的とした教育（コニカミノルタカレッジ）、法律改正やAI・DXに関連する知的財産についての知財教育など、社会環境の変化で必要となる教育をタイムリーに実施しています。当社の知的財産は各事業部門の研究開発活動やパートナーとのアライアンス・お客様との関わりの中から創出されます。従って、研究開発部門だけでなく営業部門などアライアンス・お客様との接点となる当社社員一人ひとりが知的財産の活用やマネジメントの知識を持つことが求められます。そこで、当社ではコニカミノルタカレッジにて、知的財産に関する基本的な法律や手続きに関する講座から知財マネジメントに関する講座まで、必要な時期に必要な教育を受けることができるよう機能別の多彩なプログラムを提供しています（図5）。このような知財教育は、開発拠点をもつグループ会社に対しても実施しており、ワールドワイドでの知的財産基盤の強化を図っています。

海外駐在や他部門間のジョブローテーション

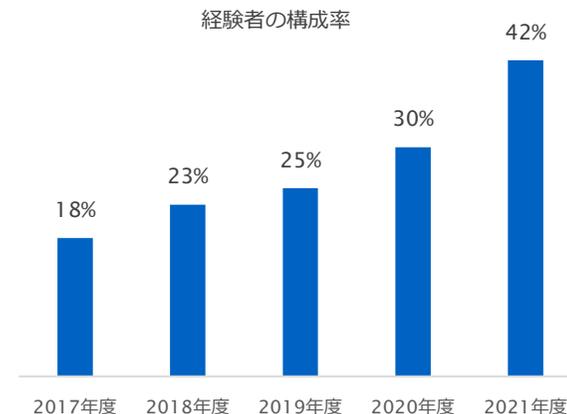


図4. 知的財産部門の人財多様化

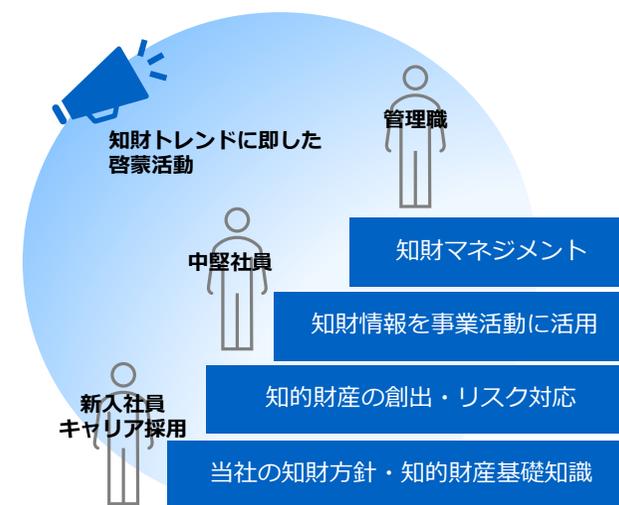


図5. 機能別の知財教育プログラム

【特集】知財業務のDX

当社は、知財業務・プロセスのDXの取り組みにおける目指す姿として、「知財戦略の高度化・実効性向上」と「知的財産権の質向上」の2つのビジョンを掲げています。データとデジタル技術を活用拡大し、知財インテリジェンス機能強化などを通して知的財産の価値最大化を推進していきます。

I DXの推進

2021年度は、上述したビジョンの実現に向けて、AIを活用して、情報収集・集約の効率化と取得した情報を分析に適した形へと可視化することに注力し、知財業務のDX推進を図りました（図6）。従来から取り組んできたオペレーショナル知財業務の自動化、データや情報収集の自動

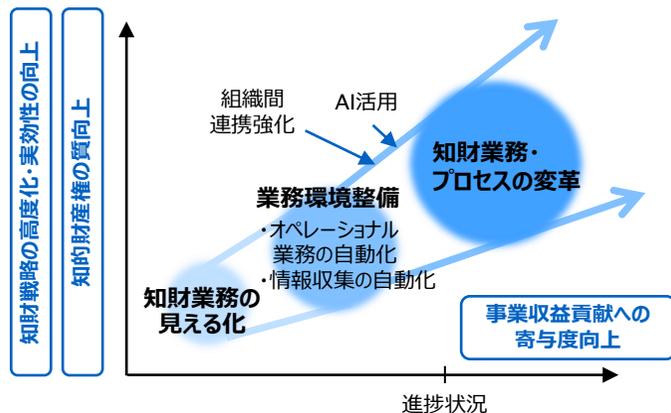


図6. DX推進方針

化の拡大・定着により、知財業務やその執行状況の管理にかかる負担が劇的に削減されており、それに伴い、データアナリティクスを軸とした、高付加価値業務へのシフトを進めています。知的財産権の価値の現状把握、特異点の抽出及び傾向予測ができるように表示設計を行うなど、収集したデータの可視化を進めたことにより、イノベーションの創出支援や知財ポートフォリオ構築などにおける課題の早期発見などにつながっており、データアナリティクスの高度化が着実に進行しています（図7）。この可視化された情報を活用して、経営層や研究開発部門とのさらなるコミュニケーションの活性化にも努めています。また、情報の可視化・分析視点の豊富化が進むことで、結果としてIPLなどの知財インテリジェンス機能・体制の強化にもつながっています。当社は、知的財産部門だけでなく、全社的な知財業務の効率化をサポートする取り組みにも注力しています。2021年度は、特許調査の効率を高める取り組みを行いました。具体的には、利用者が特許調査で活用していた複数のツールにある情報をワンストップで提供する

とともに、調査結果の品質担保のため、利用者が入力する検索条件の適切さを評価するアプリケーションを開発しました。このアプリケーションを社内で展開し、社員の行う特許調査の品質向上と効率化の支援を行いました。本取り組みは社内の称賛事例として、2022年度のグローバル表彰制度で取り上げられました（Konica Minolta Awards*）。これにより、さらに全社的に理解が深まることで知財DXの認知が高まり、成果が活用される環境の醸成が進んでいます。

* 関連情報：
グローバル表彰制度（Konica Minolta Awards）
<https://www.konicaminolta.jp/about/csr/social/human-capital/communication.html>

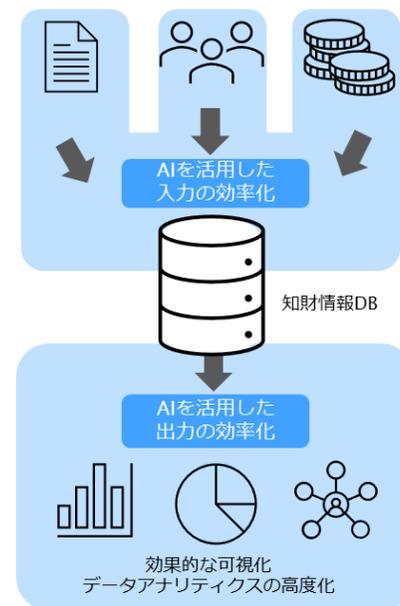


図7. 知財業務・プロセスの変革に向けたAI活用

ブランディング

I デザイン

当社は、ブランド力の強化と優位な市場競争の展開をすべく、魅力的なデザインの創作に努めています。2021年度はガス監視ソリューションや生体情報モニタリングシステム「VS1」など5製品について国内外で各種の賞を受賞しました*。ガス監視ソリューションについては、公益財団法人日本デザイン振興会主催の「グッドデザイン賞」を受賞し、ガス漏えいの見える化によるプラント安定操業の実現という顧客提供価値を最大化するデザインが高く評価されました。



図8. ガス監視ソリューション

この創作活動の成果を着実に守るために、創作者に向けた教育活動も実施しています。2021年度においては、日本意匠法の改正によりグラフィカルユーザーインターフェースなどの画像のデザインも意匠権で保護できるようになったことを受けて、顧客価値創出へと繋がる今後の実践的な活用について、知的財産部門でオンライン教育コンテンツを作成・配信し、社内周知を行いました。これにより、ネットワークを通じて提供されるアプリケーションソフトウェアについて、独特の美感、優れた操作性を備える画像デザインの意匠権取得へ向けた動きが開始されています。製品・サービスはもとより企業の価値向上へ向けて、顧客の多様なニーズを捉えたデザインを意匠権で戦略的に保護し活用していきます。

* 関連情報
 コニカミノルタのデザイン
<https://www.konicaminolta.com/jp-ja/design/index.html>

I ブランド

「KONICA MINOLTA」、シンボルマークといった当社コーポレートブランドは、コニカミノルタグループの信用・信頼を表象するものであり、その価値は当社全ての企業活動によって築かれるものです。当社では、ブランドの価値の維持・向上を図ることを目的として、コーポレートブランドの使用基準及び管理についての基本方針を定めています。知的財産部門は、その方針のもとに、これらコーポレートブランドの法的保護活動を担っています。具体的には、約180カ国にて当社コーポレートブランドを商標登録するとともに、これを活用して、当社コーポレートブランドを無断使用した商品の押収や、当社のもと誤認混同するような第三者商標出願の監視・対策を行っています。特に、中国においては、当社トナーボトルの模倣品販売の摘発を継続実施するとともに、誤認のおそれがある第三者商標の出願に対して積極的に異議申立てを行い、ブランド価値の毀損防止へと繋げています。このような活動を通じて、当社の持続的な成長の原動力の一つであるコーポレートブランドを法的に保護し、コニカミノルタグループに寄せられる信頼の維持・向上に貢献しています。

当社では商品・サービスについても商標による保護を進めています。2022年3月に横浜みなとみらいにオープンした当社プラネタリウム直営館においては、登録商標「PLANETARIA」及びロゴマークのもとにお客様へ豊かで比類ない「星空」体験を提供しています。



図9. コニカミノルタプラネタリウムYOKOHAMAの商標

5年間の主要データ

(百万円) (年度)	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上高	1,031,256	1,059,120	996,101	863,381	911,426
営業利益	53,844	62,444	8,211	-16,266	-22,297
研究開発費	77,021	78,395	74,040	65,034	62,678
特許保有件数	21,276	20,235	20,453	19,814	19,737
国内	12,926	11,678	11,757	11,083	11,174
国外	8,350	8,557	8,696	8,731	8,563
特許取得件数	2,269	2,053	2,198	1,850	1,602
国内	1,473	1,183	1,226	1,234	1,163
日本企業中順位※1	112	22	19	11	15
国外	796	870	972	616	439
米国特許取得件数 日本企業中順位※2	24	21	24	22	33
審査請求率	48.2%	79.3%	64.5%	82.0%	83.7%
特許査定率	83.0%	81.1%	83.0%	76.4%	78.6%

※1 特許庁発行の「特許行政年次報告書 2022 年度版」の情報に基づく特許取得数の順位。

※2 Intellectual Property Owners Association (Top 300 Patent Owners) の情報から推定した順位。

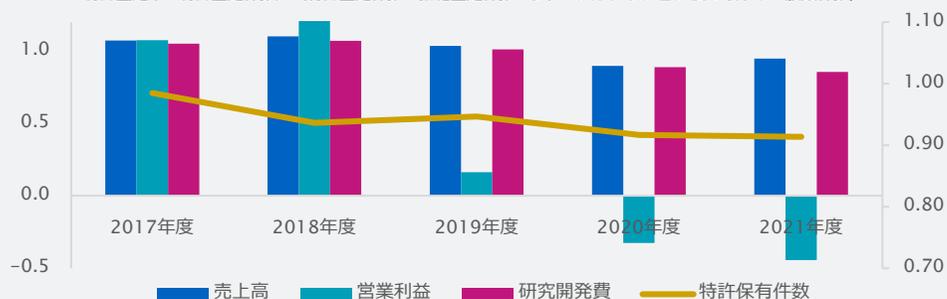
・IFRS基準

・特許取得件数：国内＝日本特許、国外＝米国、中国特許

・保有件数：国内＝日本特許、国外＝米国、中国特許

・審査請求率＝審査請求件数／審査請求期限日がある案件数

・特許査定率＝特許査定件数／(特許査定件数＋拒絶査定件数＋ファーストアクション後の取下げ・放棄件数)



・売上高、営業利益、研究開発費は2016年度を1とした指数(左軸)

・特許保有件数は国内及び国外特許保有件数を合計し、2016年度を1とした指数(右軸)

図10. 主要データの推移

当社は、中期経営計画に基づいた各事業計画と連動させた特許ポートフォリオの構築に努めています。2021年度は、経営状況及び外部環境変化を受けて、収益の回復が急務である事業については、特許保有・取得を厳選する一方、成長が見込める領域においては、成長戦略を支援する新たな特許出願、特許権の創出活動に注力しました。この結果、全体の特許の保有件数、及び特許取得件数については昨年度に比較し、減少しています。

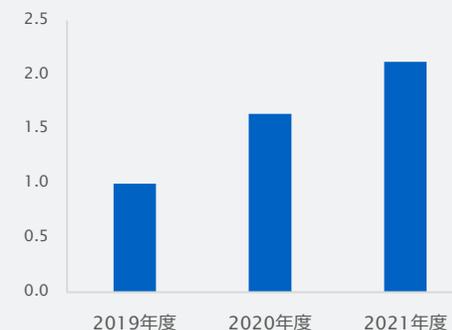


図11. 出願日が2017年度以降の指標*において2019年度を1とした推移

「知的財産戦略2017-2022」の展開を始めた2017年度以降に出願された特許については、特許の注目度を数値化した指標*が年々上昇しており、その特許ポートフォリオの価値が向上しています(図11)。引き続き、知的財産の価値評価を行い、事業に貢献する特許ポートフォリオの構築に取り組みます。

* 株式会社パテント・リザルトのBiz Cruncher で提供される権利者スコアを有効特許件数で割った値。

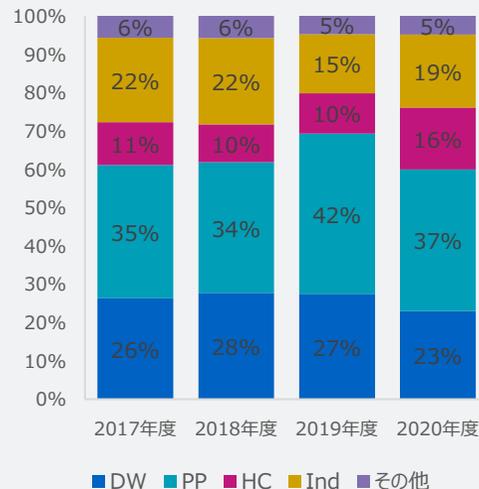
データハイライト

知財ポートフォリオ転換

「計測・検査・診断」領域での事業成長へ向け、事業拡大を図っているインダストリー事業、ヘルスケア事業、プロフェッショナルプリント事業について、知財投資の配分を高め、当社の特許ポートフォリオにおける同事業の占める比率を拡大させていきます（図12）。

また、事業成長を支える画像IoT技術の当社強み領域であるImaging AI「人行動・先端医療・検査」*での特許出願件数が、前年比+38%へと増加しています（図13）。

* 関連情報
画像IoT技術
<https://research.konicaminolta.com/jp/technology/overview/>



※過去分を含め、事業部間でのポートフォリオ組み換えや組織編成により、比率の変動が生じます

図12. 事業別特許出願構成比



図13. Imaging AIに関連する特許出願件数推移

2021年度の外部評価

<Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター2022に選出>

当社は、世界的な情報サービス企業である英国のクラリベイト社が選定する「Clarivate Top100グローバル・イノベーター2022」に選出されました。これは、クラリベイト社が保有する知的財産・特許データを基に、2000年以降に500件以上の出願を行い、過去5年間で特許登録された発明を100件以上保有する企業・組織の中から、「影響力」、「成功率」、「グローバル性」、「技術分野の広さ」の4つの要素で卓越性を評価し、世界の革新的企業・組織上位100社を選出するものです。当社の特許ポートフォリオがイノベーションを生み出す価値の高い知的財産として評価され、今回の受賞につながったものと考えています。

Top 100
Global
Innovator
2022

Clarivate™

*詳細はこちら <https://www.konicaminolta.com/jp-ja/newsroom/2022/0311-01-01.html>

<記述情報の開示の好事例に選出>

金融庁では、各社の有価証券報告書における情報開示の好事例を公表して、投資家との建設的な対話に資する充実した情報開示を促しているなか、当社の「事業等のリスク」の開示内容が、2022年2月4日発行の「記述情報の開示の好事例集2021」で紹介されました。「知的財産権に関するリスクについて、類似製品の流通や他者の知的財産権の侵害などのリスクのみではなく、SDGsの推進や新型コロナウイルス感染症の対策支援などの機会の観点も含めて具体的に記載」している点が評価されています。

*詳細はこちら（外部リンク） <https://www.fsa.go.jp/news/r3/singi/20220204.html>

<発明奨励賞を受賞>

公益社団法人発明協会主催の2021年度地方発明表彰において、当社の特許第6428621号（発明名称：湿度変動に強い液晶表示装置用光学フィルム）が発明奨励賞を受賞し、技術的に優秀かつ、実施効果の高い技術を生み出した発明者として当社の社員が表彰されました。

*詳細はこちら（外部リンク） http://koueki.jiii.or.jp/hyosho/chihatsu/R3/jusho_kanto/index.html

用語集

● 知財ミックス戦略 : Intellectual Property Mix Strategy

知的財産（ノウハウなど）や知的財産権（特許権、意匠権、商標権など）の強みを複合的かつ有機的に活用することで自社製品・サービスを多面的に保護する知財戦略。

● ビジネスセグメント : Business segment

ビジネスセグメント	●分野	・ユニット
デジタル ワークプレイス (DW)	・オフィス (OP) ・ITサービス・ソリューション、ワークプレイスハブ (DW-DX)	
プロフェッショナル プリント (PP)	・プロダクションプリント (PP) ・産業印刷 (IP) ・マーケティングサービス (MS)	
ヘルスケア (HC)	・ヘルスケア (HC) ・プレジジョンメディシン (APM)	
インダストリー (Ind)	●材料コンポーネント (M&C)	・機能材料 (PM) ・インクジェット コンポーネント (IJ) ・光学コンポーネント (OC)
	●センシング (SE)	・計測機器 (MI)
	●画像IoTソリューション (IIS)	・画像IoTソリューション (IIS) ・映像ソリューション (VS)

● 出願・権利化 : Application ・ Acquisition of right

知的財産（発明・デザインなど）を特許庁に出願することで知的財産権（特許権・意匠権など）とすること。特許要件や審査基準を満たしつつ、自社実施可能性・他社回避困難性など効果的な権利範囲で権利を取得することが重要となる。

● 第三者特許対応 : Freedom to operate survey

製品・サービスが既存の第三者の知的財産権に抵触することなく市場に投入することができるか判断するために実施する調査。

● 権利者スコア : Right Holder Score

株式会社パテント・リザルトのBiz Cruncherにより提供される数値。権利者（企業）の総合力を評価する指標であり、個別特許の注目度を得点化するパテントスコアを企業ごとに集計し、同スコアが50点以上のものを合算した数値。50点以上のものだけを集計している理由は、パテントスコアが低くても特許件数が多いことによって総合力が上がってしまうことを防ぐため。

● 有効特許件数 : Number of valid patent

株式会社パテント・リザルトのBiz Cruncherにより提供される数値。ステータスが権利継続、審査中、出願のいずれかとなっている特許の件数。



KONICA MINOLTA

コニカミノルタ株式会社

〒100-7015

東京都千代田区丸の内2-7-2 JPタワー

Tel 03-6250-2111

<https://konicaminolta.com>