私たちの挑戦
2

ネットワーキングから始めるイノベーション

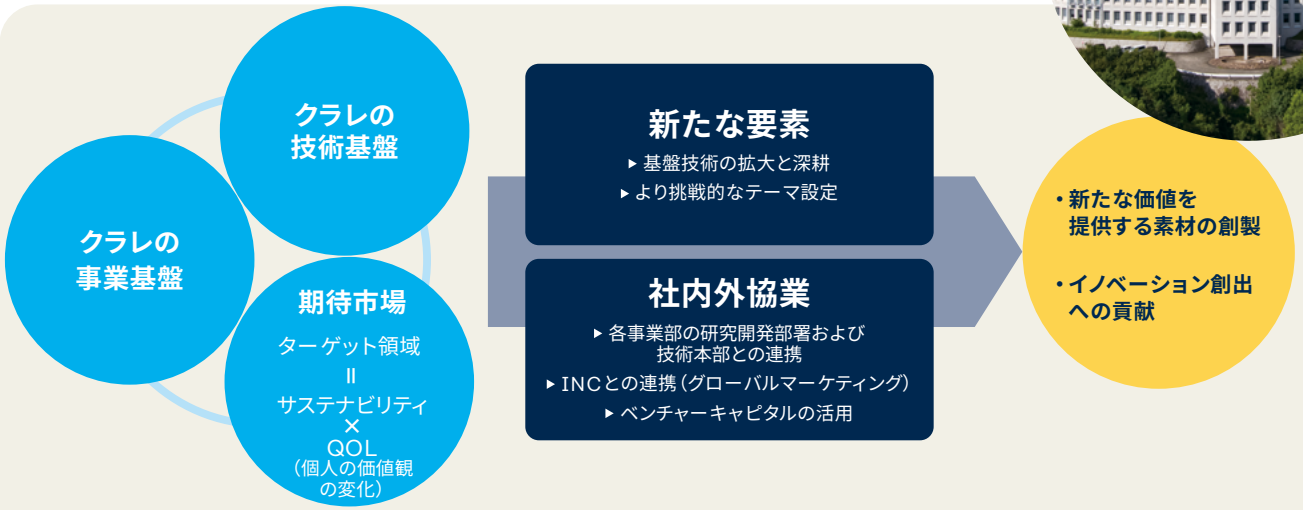
社内外を問わず、人と人、技術と技術をつなげることで、
グループ全体が“One Kuraray”となって、イノベーション創出に挑戦し続けます。

イノベーション創出の基本戦略

研究開発本部は、社内カンパニー・事業部およびグループ会社と緊密に連携しながら、「新事業の創出」「既存事業の強化・拡大」「基盤技術の構築・深耕」の各ミッションにおいて、グループ全体の業容拡大と収益向上に資する取り組みを推進してきました。「協業・支援プログラム」において既存事業の持続的な強化・拡大に貢献するとともに、「新事業創出活動」では当社事業の周辺領域で新たな事業機会を見出し、事業基盤の範囲を広げてきました。

「PASSION 2026」では、社内外のリソースを結びつけ、イノベーション創出につなげる組織として、2022年1月にイノベーションネットワーキングセンター（INC）が設立されました。研究開発本部とINCは密接な連携により、開発アイテムのグローバルマーケティングや、研究開発シーズとアンメットニーズ※の共有による新事業アイデア創出など、社内外の協業を推進しています。また、生活者の視点で20～30年後の将来のありたい社会・暮らしを考え、そこからバックキャストしてより挑戦的な研究開発テーマを設定することで、新たな要素を取り込み、これまでの研究開発領域に限定されない、新分野の開拓につなげていく方針です。

※ まだ満たされていない、または気づかれていない潜在的な要求、需要



「PASSION 2026」の重点施策

顧客視点からの開発	サステナビリティに貢献する開発	知的財産戦略の立案・推進

イノベーション創出の推進体制

研究開発体制

持続的に成長する「スペシャリティ化学企業」であることを目指し、研究開発・新事業開発の中核的存在として活動しているのが、コーポレート組織の研究開発本部で、くらしき研究センター、つくば研究センター、知的財産部、企画管理部を擁しています。

研究センターでは、有機／高分子合成技術、触媒化学、高分子材料関連技術、環境エネルギー関連技術、精密重合および変性、成形材料、成形加工、計算科学を基盤技術とし、新事業、新規製品、新技術の開発を推進しています。また、高度な分析・解析技術、安全性評価技術を保有するクラレグループの分析・解析センターとしても機能し、全社技術課題の解決に取り組んでいます。2023年からはDX推進グループを新設し、研究開発の加速のためデジタルR&D技術の導入に積極的に取り組んでいます。

研究開発本部では、知的財産情報の分析・解析を行い事業戦略のサポートも推進しています。

各事業部は、それぞれの拠点事業所に開発部署を有しています。海外の拠点も含め、コーポレートと事業部の研究開発・生産拠点とは緊密な連携を取りながら研究開発を推進しています。

コーポレートの生産技術開発を担う技術本部は、技術開発センター、設備技術統括部などを擁しています。各カンパニーの生産技術統括本部、各事業所の生産技術開発部と協業しながら、生産技術開発を推進するとともに、研究開発本部とも開発の初期から連携し、新事業、新規製品開発の加速を図っています。また、全社の生産技術領域におけるデジタル戦略を推進しています。

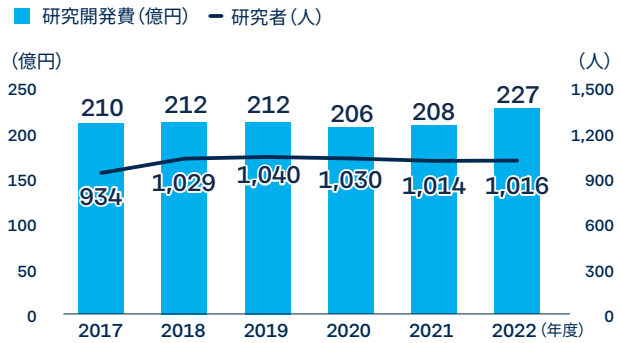
イノベーションネットワーキングセンター(INC)

INCは、社内外のリソースを結びつけ、イノベーション創出につなげることを最も重要な目的としています。

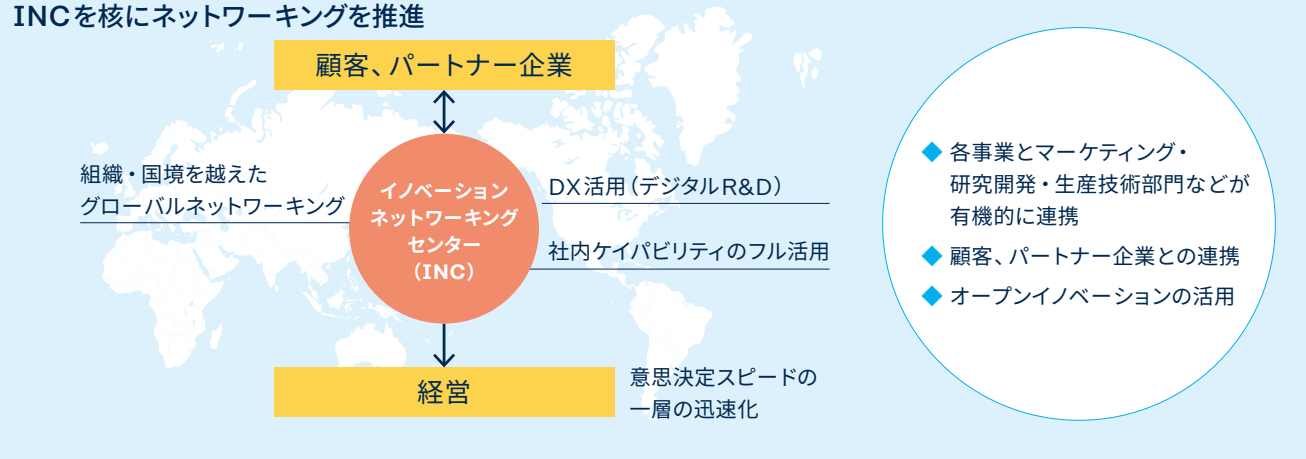
各事業部、各本部、および顧客が主役となってイノベーションを生み出していけるように、クラレグループのイノベーションのアクセラレーターの役割を担い、全社・全員参加型の活動を推進しています。そのため、この組織ではアンバサダー制を採用しており、多様なバックグラウンドをもつ20名余りの本所属メンバーと各部署を代表する50名余りのアンバサダーがデジタル空間でグローバルに連携して活動しています。

クラレグループの国内外の多様な人材、ユニークな技術力、これまでに培った顧客との関係性や市場へのアプローチ手法などをグローバルに活用し、中長期的な視点で新たなビジネスの機会を創出していきます。

研究開発費・研究者の推移



INCを核にネットワーキングを推進



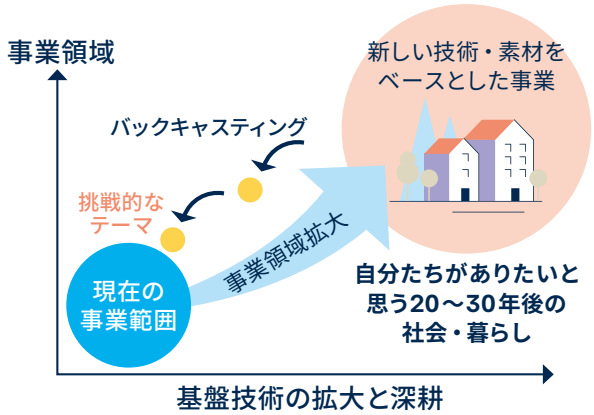
「PASSION 2026」の重点施策

顧客視点からの開発

バックキャスト型の研究開発

研究開発本部では、世の中の課題やトレンド、市場やお客さまの困りごとに対し、新しい価値の提案につながる研究開発テーマを創出しています。「PASSION 2026」では、生活者・顧客の視点で20～30年後のありたい社会・暮らしを考え、その実現に向けた挑戦的な研究開発テーマをバックキャスト思考で具体化する活動に取り組んでいます。既存事業の延長線上にない、将来のクラレグループが狙うべき市場領域と研究開発のロードマップを中長期視点で描き、短期的にはフェイル・ファスト[※1]で取り組むことを目指します。まずは生活者の要求をイメージしやすい「食」「パーソナルケア」の2領域を発想の入り口とし、社内外のネットワーキングも活用することで、これまでの研究開発領域に限定されない、挑戦的な研究開発テーマの創出と新分野の開拓を図ります。

※1 早く失敗して、そこから学びを得ることで成功に近づいていく考え

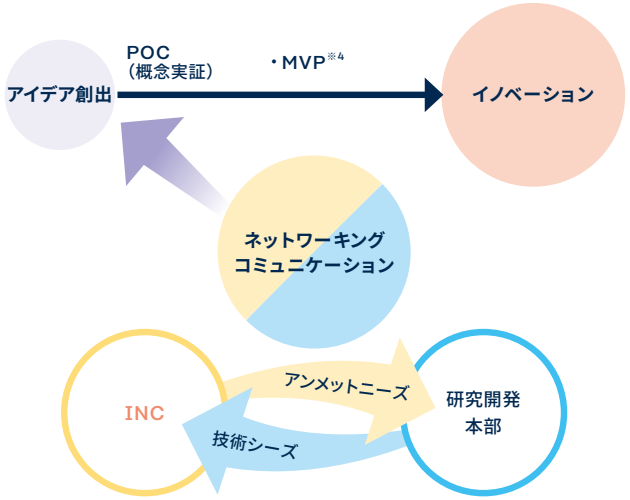


INCとの連携（グローバルマーケティング）

持続的にイノベーションを起こしていくには、研究開発本部の独自技術をベースとした素材の価値を開発初期段階で市場・顧客に問い、POC（Proof of Concept：概念実証）を実施していくことが重要です。そのためには、市場との強いつながりが不可欠であり、研究開発テーマの各責任者・担当者はINCのセグメントチーム[※2]と連携してマーケティングを進め、市場を深く理解した上で開発を進めます。加えて、自らセグメントチームメンバーとしても活動することで、顧客のアンメットニーズを早期に掘り起こし、新たな研究開発テーマにつながる着想の発見を試みています。

2022年より、研究開発本部とINCのメンバーが集うグローバルコミュニケーションイベントのPitch Day[※3]を定期的に開催し、全社的なイノベーションプロセス構築と文化醸成、ネットワーキング・コミュニケーションの活性化を図っています。研究開発本部とINCの強みを融合・連携し、イノベーション創出に向けてアイデア創出、MVP[※4]の開発、POCを迅速化するための場として活用しています。

※2 「自動車」「紙・包装材」「農業」「スポーツ・アウトドア」「建築・建設」「生活・パーソナルケア」の6つを戦略領域としたセグメントチーム
※3 研究開発本部のシーズ開発テーマを研究員自らがプレゼンテーションし、INCメンバーの質問やフィードバックを通じて新たな可能性に気づくことで、フェイル・ファストのプロセスを加速していくイベント
※4 実用最小限の製品。ユーザーに実用最小限の価値を提供するプロダクトのこと



サステナビリティに貢献する開発

研究開発本部では、保有技術をさらに磨き上げ、社会の大きな方向性であるサステナビリティとQOLの向上をともに満たす領域において、新事業の創出に邁進しています。

一例として、自然環境の向上に貢献する生分解性材料の開発においては、生分解性と機能性を高いレベルで両立した素材の開発に加え、生分解性の制御メカニズム解明にも取り組み、それを素材開発に生かしています。この分野において、スケールアップ技術の検討を含め、顧客と協力しながら素材の価値検証と性能改善に向けた取り組みを重ねています。引き続き、自然環境と生活環境の向上に寄与し、顧客価値創造につながる新事業創出を推進していきます。

ターゲット領域 P.09

知的財産戦略の立案・推進

クラレグループは自社・他社の知的財産の尊重を基本とし、経営戦略に沿った事業と研究開発の強化・加速化を目的に、事業戦略・研究開発戦略・知財戦略の三位一体で知的財産の創造・保護・活用を推進する活動を展開しています。2022年1月にはIPマネジメントセンターを設立し、各事業部の知財戦略をサポートするとともに、グローバルに統合された知財戦略を立案・推進し、従来の権利化中心の知財戦略に限定されない、ビジネスにつながる知財活動の具現化を進めています。

知財ポートフォリオの整備

クラレグループは、経営戦略に沿った事業成果の実現を目指し、事業のグローバル展開を進める中で、知財ポートフォリオ※1の整備に取り組んできました。この結果、特許資産価値の指標※2（PAI：Patent Asset Index™）と技術的な価値の指標※3（TR：Technology Relevance™）の総計をともに高めてきました。今後もポートフォリオの整備を継続するとともに、保有する知的財産を生かした事業展開や、企業・業種の枠を超えた協業など、新たな知財戦略につなげていきます。

※1 米レクシスネクシスIP部門のLexisNexis® PatentSight® によるデータを用いて当社が作成
https://www.lexisnexisip.jp/resources/patent-asset-index/
※2 後願特許からの引用および出願国を考慮して算出される全ポートフォリオの「特許資産価値」の指標
※3 後願特許からの引用に基づいて算出される全ポートフォリオの「技術的な価値」の指標

「私たちの使命」に関わる知財分析

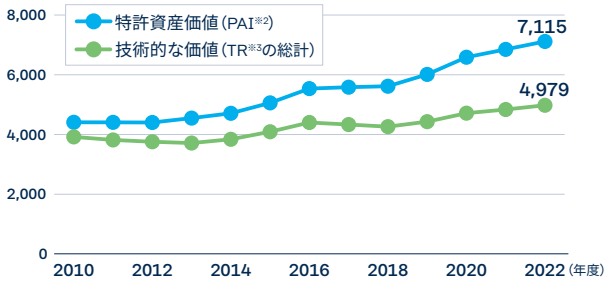
クラレグループは、私たちの使命「私たちは、独創性の高い技術で産業の新領域を開拓し、自然環境と生活環境の向上に寄与します」に基づいた事業活動を展開してきました。使命に関わる知的財産をSDGs分野で分類した結果、SDGs関連特許ポートフォリオに占める特許資産価値の指標の割合は、「産業の新領域の開拓（SDG9）」が34%、マテリアリティで明示している「自然環境の向上（SDGs6・13・14）」と「生活環境の向上（SDGs3・6・12）」が39%を占め、それぞれの特許資産価値の指標も年々増加傾向にあります。この分析データは、クラレグループの競争優位性を最大限に発揮できる事業領域の特定などに用い、新しいビジネス展開に活用していきます。

「知財マネジメント・サイクル」の推進

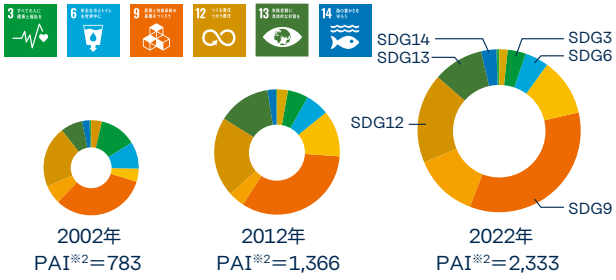
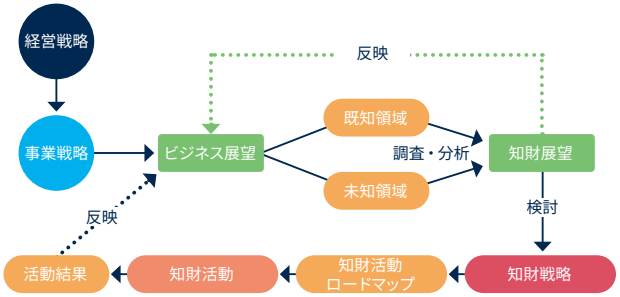
クラレグループはこれまで、独自技術によるオンリーワン製品を創出するとともに、研究開発活動の成果として、適切な知財マネジメントのもと、特許出願および権利化を図り、競争力を維持・強化してきました。

昨今の急激な事業環境変化および事業のグローバル化に対応し、かつ知的財産の有効な活用を実現すべく、今後も適切な知的財産マネジメントを推進していきます。具体的には、経営戦略を起点とした事業戦略に基づく「ビジネス展望」から「知財展望」を描き、これに基づく知財戦略に従って活動を実施し、その結果を「ビジネス展望」へと循環させる「知財マネジメント・サイクル」の定着を目指します。今後も、経営戦略・事業戦略に沿って、事業成果の実現に貢献できる知財ポートフォリオの整備・活用を図っていきます。

知財ポートフォリオ



SDGs関連特許ポートフォリオ



知財マネジメント・サイクル