
企業の知的財産活動の現状と課題 日米比較を通じて



2013年5月24日

株式会社野村総合研究所
法務・知的財産部
知的財産室

弁理士 **小野 曜**

〒135-0042
東京都江東区木場1-5-15

目次

1. 産業競争力の推移と企業の知的財産活動

2. 企業の知的財産活動の現状

3. 企業の知的財産活動の課題

4. 競争力の源泉は何か

5. 変化する経済社会と知的財産活動の課題

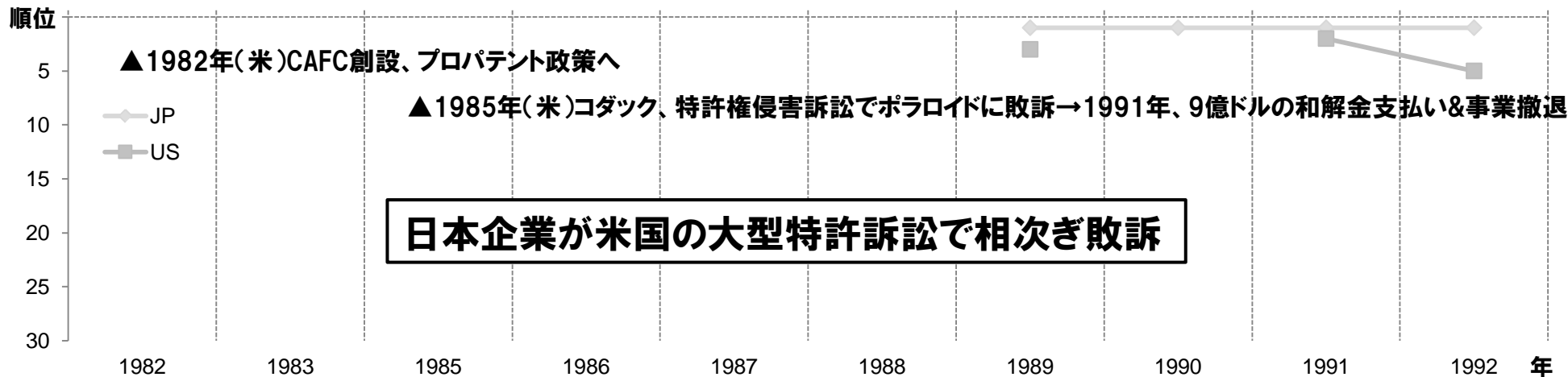
※本稿は一企業知財担当者としての私見です

1. 産業競争力の推移と企業の知的財産活動

1-1. 1980年代①

【経済社会の動き】

【出典】スイスのInternational Institute for Management Development (IMD)のデータより作成
2008-2012: IMDのHPよりデータ取得
1989-2007: 総務省情報通信局が作成した「日本の「成長力」の現状」よりIMDデータ取得



● 米国を凌いで世界第1位の競争力を誇る

日米間での経済摩擦の表面化・激化

競争力強化のため、プロパテント政策を採用

1. 産業競争力の推移と企業の知的財産活動

1-2. 1980年代②

【企業の知的財産活動】

 **特許権を収益・競争力確保の源泉として活用(相手は日本企業)**

- 巨額の損害賠償金→収益確保
- 差止請求による事業撤退→競争排除

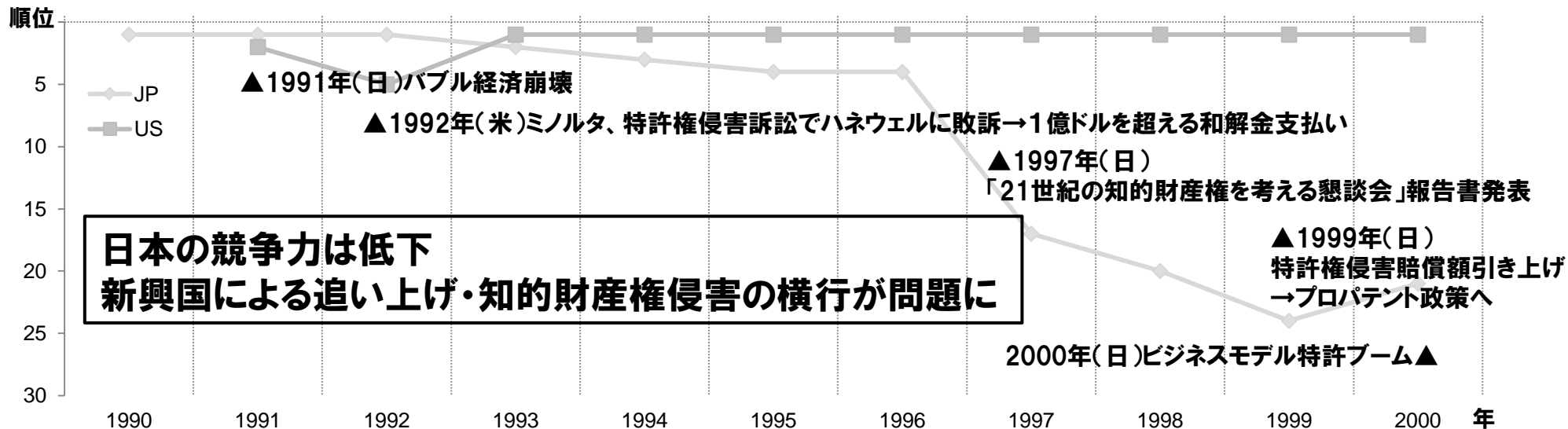
● **経営層が特許(訴訟)を(米国)事業リスクとして認識**
米国特許訴訟対策として、
知財-事業部-経営の一体化(三位一体)の必要性が認識される

開発成果の後追いの権利取得体制の見直しと、
事業・開発部隊と融合した戦略的な権利取得(出願戦略)体制の構築へ

1. 産業競争力の推移と企業の知的財産活動

1-3. 1990年代①

【経済社会の動き】



● 中国・韓国等の新興国の台頭の中で国際競争力は低下

🇺🇸 IT産業が成長、競争力1位を確保

1. 産業競争力の推移と企業の知的財産活動

1-4. 1990年代②

【企業知財活動】



➤ 特許出願件数の増加

年間特許出願件数: 1991年15万件に満たず→2001年30万件を超える

➤ NPEの勃興



➤ 三位一体型活動のための体制作り

✓「出願系」「訴訟・渉外系」「戦略系」等への機能分化

➤ 事業との結びつきを深める中で表面化する様々な課題への対応

✓グローバル対応

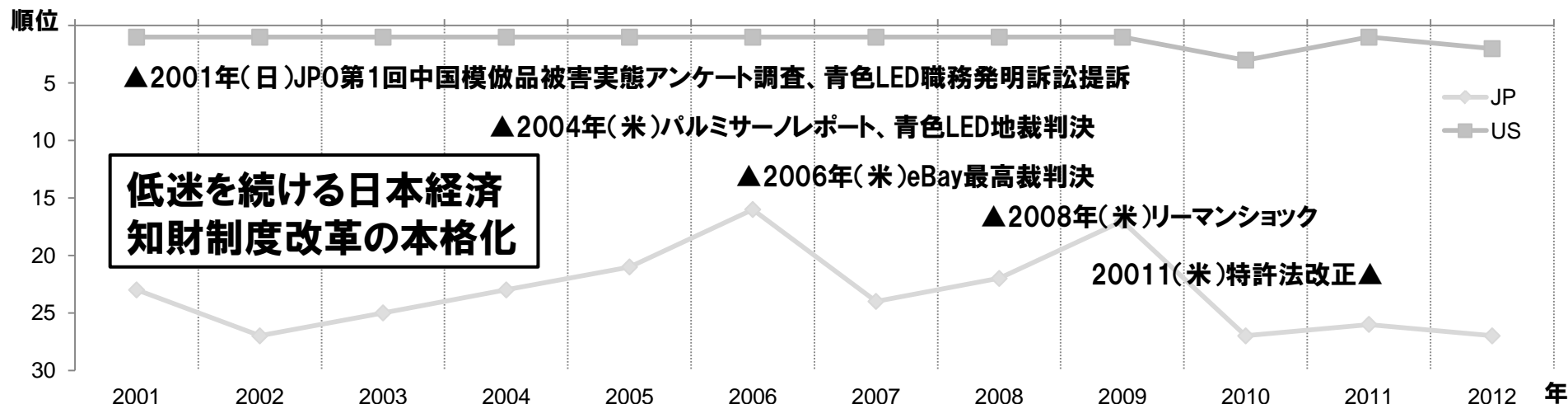
✓模倣品対策

✓新たな保護対象

1. 産業競争力の推移と企業の知的財産活動

1-5. 2000年代以降①

【経済社会の動き】



低迷を続ける日本経済
知財制度改革の本格化

● 復活しない製造業、成長に乏しい新産業

→競争力の低迷と経済停滞の長期化

→雇用・労働環境の変化



IT産業の興隆で概ね競争力1位を確保

産業構造・イノベーションの変化に関心、知的財産政策の変化

eBay最高裁判決、特許法改正

1. 産業競争力の推移と企業の知的財産活動

1-6. 2000年代②

【企業知財活動】



増加し続ける特許出願件数

年間特許出願件数: 2001年33万件程度、2011年50万件超える

特許訴訟・売買の活発化

- 新興分野(IT業界)での特許訴訟の増加
- 衰退企業による特許権放出と、新興企業による特許権取得(買取)



国・経営が、低迷する収益力、競争力の改善を知的財産権に期待

国: 知的財産制度改革(プロパテント政策)が本格化

企業: 「経営に資する知財活動」や「職務発明対応」が経営マターと認識される

2. 企業の知的財産活動の現状

2-1. プロパテント政策を経て

知財部門は経営・事業活動とのリンクを意識

➤ 知財部門業務の拡大・機能分化

I 出願系・・・権利取得

II 訴訟・渉外系・・・権利行使、活用(模倣品対策含む)

III 企画・戦略系・・・情報分析、戦略立案(標準化対策含む)

※部門規模・経験年数の増大につれ I → II → III の設置へと進む

➤ 海外への事業展開に伴うグローバル対応への馴化

外国での権利取得と模倣品対策の一般化

知財活動が経営に与えるインパクトは・・・？

2. 企業の知的財産活動の現状

2-2. 知財訴訟の日米比較

訴訟手続



提訴容易で提訴後はディスカバリーで進行



原告立証責任重く、提訴へのハードル高い※

※近時、提訴容易化(IT分野など)

費用



賠償額: 数百億円から1,000億円超も←3倍賠償制度



: 数千万円から数億円、最高84億円



訴訟費用: 千万円オーダーから億円のオーダー



: 百万円オーダーから千万円のオーダー

原告勝訴率



60%程度



20%程度

その他

社会風土

企業意思決定

2. 企業の知的財産活動の現状

2-3. 知財訴訟のインパクトの日米比較

 提訴が容易 & 提訴のメリットが大きい

一定規模以上の事業 / 企業にとって
知財訴訟は深刻な影響を及ぼし、しかも
「それなりに起こりうる」リスク

● 提訴は面倒 & 提訴のメリットよりデメリットが大きい

多くの企業にとっては
多少の問題にはなるが、
「大問題はそれほど起こらない」リスク

2. 企業の知的財産活動の現状(小括)

無形資産としての価値(認識)の向上・プロパテント政策を背景に

**知的財産活動は、
企業の経営・事業の収益力・競争力を左右する
戦略的活動
と看做されている**


ただし、日本では知財訴訟のインパクトは限定的

3. 企業の知的財産活動の課題

特許濫立問題：技術の多様化・複雑化と出願件数の増加に起因

- 技術の実施阻害→技術流通・標準化・普及阻害
- 特許リスク予見不確実性の増大
- 特許保有コストの上昇
- 個々の特許の安定性・価値低下

新興国対策

- 新興国の知財制度の不備による模倣品の横行→国家間交渉
- 新興国企業による知的財産権の行使←「知財能力格差」の縮小
 スマホ訴訟に見る、アップルに対するサムスンの反撃

3.企業の知的財産活動の課題

経営との結びつき

- 「三位一体」成果・「権利保有の意義」への疑問
 - 多くの企業にとっては、知的財産権は「毒にも薬にもならない」
- 産業構造の変化への対応
 - e.g. オープンイノベーションへの対応：オープンかクローズか？

4.競争力の源泉は何か

歴代のダイソン社サイクロン式掃除機



カラフルな色彩の分離器を
透明なカバー(クリアビン)で覆っている

4.競争力の源泉は何か

ダイソン社のサイクロン式掃除機は何故、
分離器がカラフルでクリアビンで覆われているのか

動作原理(技術)を見せるため

No bag No loss of suction (ダイソン社のサイクロン式掃除機のキャッチフレイズ)

動作原理(技術)の良さを言葉にした

4.競争力の源泉は何か

ダイソン社は、
顧客が技術を目で「見て」、その良さを「言葉」で受け取ることで
技術に基づく製品機能を顧客が「価値あり」と評価するようにした

ダイソン社は

**独自技術と、
技術を見せる「デザイン」と、
技術の良さを言葉でPRするマーケティングと、**

で顧客価値＝競争力を創出

5.変化する経済社会と知的財産活動の課題

変化する経済社会

- 消費者ニーズ:「モノ」から「コト」へ
- 産業の主役:技術を競争の核とする製造業から、情報・サービス業へ

情報・サービス業において、競争力の源泉の多くは
「情報」「(人や業務の)マネジメント体制・ノウハウ」「実績」等であり
知的財産権の保護対象外の「知財」である

製造業においても、競争力は
技術やデザイン、マーケティング/ブランディング等の**組み合わせ**であり
技術優位は必ずしも事業優位をもたらさない