

論文 / 著書情報
Article / Book Information

論題	新時代における我が国の知的財産戦略の評価と展望－企業内における知的財産部門の活動等からみた企業の知的財産戦略
著者	田中義敏
出典	法律のひろば, Vol. 64, No. 12, pp. 39-48
発行日	2011, 12

新時代における我が国の 知的財産戦略の評価と展望

―企業内における知的財産部門の活動等からみた
企業の知的財産戦略―

東京工業大学イノベーションマネジメント研究科教授

田中 義敏



一 はじめに

急激な円高、新興国の台頭等をはじめ我が国にとってこれまで以上にチャレンジングな真のグローバル化の進展の中で、我が国の知的財産戦略を再構築すべく「グローバル・ネットワーク時代の知的財産戦略」と題し、時機を得た特集が企画され、各界の著名人による広範にわたる解説の最後に「新時代における我が国の知的財産戦略の評価と展望」と題し、執筆させていただくことに深く感謝する。新時代における知的財産戦略の評価と展望が求められている状況において、前述の執筆者の主張と必ずしも軌を一にするわけではなく、また、様々な意見が出ていることも現実であり、私の主

張が必ずしも各界の著名人と同じものではないこと、自由な記述とさせていただいたことをお断りしておきたい。2002

年に知的財産戦略会議が設置され、毎年、知的財産推進計画の練り直しと進展をみる活発な議論とともに、企業活動における知的財産戦略も高度化し、知的財産権紛争の解決のための専門の高等裁判所が設置され、特許法の改正により特許権者の権限が強化され、さらにはオープンイノベーションが叫ばれる中でライセンスを促進する方向の法改正が施され、知財立国の実現に向けた国家政策が着実に進展してきている。

さて、新時代における我が国の知的財産戦略を評価展望する中で、全体最適から個別最適、または総論から各論への展

開を充実する必要がある。2002年の小泉総理の施政方針演説以降、国家戦略として知財立国を目指す多くの施策が展開されてきた。これらの戦略を全体最適のための活動とするならば、国家戦略をさらに推進していく我が国産業界が進める各企業の知的財産戦略が個別最適の活動ということになる。本稿では、個別最適の議論を中心に今後のあるべき姿を議論してみたい。

二 本稿の流れ

「企業内における知的財産部門の活動等からみた企業の知的財産戦略」という副題を若干ブレイクダウンして考えると、「企業における知的財産戦略や知的財産部門の目標管理、企業における知的財産部門と他部門との連携、企業の知的財産戦略や知的財産部門の現状と課題、制度上の課題」という論点が浮かんでくる。本稿では、まず、「知的財産部は企業の経営目標の実現に役に立っているか」という視点から考える。経営者は企業の持続的成長のための経営目標を持っている。その経営目標の実現に対して知

的財産をめぐる活動がどのように貢献しているかを認識することが重要事項として挙げられる。全社の経営目標がどのようにして知的財産部の目標にリンクしているかという点である。組織的に分化された企業内の各部門は、それぞれの部門目標の達成が最終的に企業の経営目標につながる活動として位置づけられるが、各部門が必ずしも独立して活動してはいないわけではない。特に、間接部門として位置づけられる部門は、日々の活動において企業内他部門との連携が必要になってくる。ここでの論点としては、知的財産部と企業内他部門との連携状況は如何にという課題である。そして、これらの知的財産部が遂行する活動の根幹に定義づけられているべき知的財産戦略は正しく策定されているか。国家戦略の中では、「知的創造サイクル」及び「三位一体」という表現で叫ばれているが、個別企業は、取り巻く外部環境の中で、自らの経営資源を踏まえて各社独自の知的財産戦略を遂行していくべきであるが、その定義づけが各社ごとに明確に議論されているかという視点である。さらに、昨今話題としてオープンイノベーション

ンや国際標準が盛んに叫ばれているが、オープンイノベーションや国際標準と知的財産戦略はどのように関わりあっており、これを如何に理解すべきか、ということも大きな論点となっている。また、新興国の勢いに目を向ければ知的財産の出願件数が驚くべき速さで増加してきている。知的財産権制度は、従来の概念のままでは良いのかという点も心配の種になってくる。制度論で考えると、基本特許と改良特許との区別、審査請求制度の見直しなどが浮かんてくる。出願される発明の進歩性のレベルにも影響してくるが、現在の未審査請求件数が40%近くある我が国において、抜本的な制度改革も大きな課題である。

三 知的財産部の活動は企業の経営目標の実現に役立っているか

2004年頃に企業に投げかけたインタビュー結果を紹介する。企業経営者及び知的財産部の責任者に対して知的財産部の活動が経営目標の実現にどの程度貢献しているかという意識調査を行ったも

のである。バランススコアカードの四つの視点から16項目の経営目標を定義し、それぞれに対する経営者及び知的財産部の責任者の認識レベルを測定した。本調査では、知的財産部の活動が経営目標の実現に貢献している度合いを5段階評価(5..最も貢献している)で示している。

この結果から、経営者は知的財産活動が企業経営にとって有益な活動であると評価し、今後の更なる努力を求めていることが分かった。一方で、知的財産部の責任者は、経営目標の実現という点では、やや控えめに自らを評価している。例えば税務管理、コスト・経費削減、欠陥商品ゼロ、リードタイム等の経営目標に関しては、3ポイントを下回っており、これらの経営目標に対しては意識が低いようである。ただし、経営者からは、更なる貢献が求められていることを意識している。例えば増収増益という目標に対しては、今後の目標として5ポイントを示している。同様に、競争力向上、人材育成、社員インセンティブ、企業風土醸成、顧客貢献、ビジネスプロセス、商品信頼性も4ポイントということで、知的財産活動の貢献が求められている。経営目標

と知的財産活動を融合させていくために必要な意識改革ということになるであろう。この意識改革を進めていくには、バランススコアカードの導入が役立つ。毎年、企業のトップは、年度の経営目標を提示する。例えば増収増益、利益率3%アップ、売上げ10%アップ、中長期的には、5年後には売上げ倍増、品質向上、顧客満足度向上、社員の人材育成等々の経営目標を掲げる。トップが提示する経営目標は会社全体の目標であり、その実現のために各部門がそれぞれの部門目標を掲げ、部門の業績が全社経営目標の実現に貢献すべく部門の活動を遂行していく。トップの掲げるバランススコアカードの経営目標につながるような知的財産部の目標でなければいけない。例えば、昨年は100件出願していたので来年は120件にしようという目標に対しては、20件増やすことが経営目標のどこにつながるのかというメカニズムを明確にすることが必要である。顧客満足度向上という経営目標に対しては、我が社の知的財産活動を充実することによって顧客がどのような利益を得るのかを明確にすることである。バランススコアカード

は、企業経営の目標の構築要素を四つの視点、すなわち、財務の視点、人材の視点、業務プロセスの視点、顧客の視点で捉えるものであり、これらの視点の下位に具体的部門活動への落とし込みを定量化した指標を目標に掲げ、その実現のための活動に邁進するものであり、従来は、知的財産部の活動の目標、成果を定量化することが難しいと考えられていたが故、現実の知的財産部の活動の目標管理手法としては好まれていなかったようである。しかしながら、知的財産部の経営への貢献が求められている中では、バランススコアカードの徹底した導入が更なる一步を進めるものと期待される。経営目標への関与を明確に描くためには、戦略マップという概念が必要となる。知的財産部の活動が相互に又は他部門の活動と如何に関係して最終的に経営目標の実現につながっているかを明確にすることである。この思考を踏まえて、知的財産部門の活動が経営目標の実現に貢献していくメカニズムの理解が促進される。すなわち、会社全体の経営目標に知的財産部の目標をリンクさせる手法として、バランススコアカードを活用してほし

い。

四 知的財産部と企業内他部門との連携

さて、経営目標の実現に向けた企業内の各部門の抱える業務には、自らの部門だけで目標遂行ができる業務と、他部門との連絡、相談、協働がなければ遂行できない業務が存在する。トップが掲げる経営目標に対して、各部門が縦一直線に独立してつながっていくわけではなく、企業内の他部門が掲げる戦略及び具体的な業務と微妙に絡み合い各部門の活動が遂行されていく。例えば、国際標準化に遅れないようにといっても、国際標準形成への参画をしているのは知的財産部ではなく、品質保証部、商品企画部などの部門が主体となっており、関係する複数の部門がそれぞれの視点から協働して企業利益の追求のために活動している。もちろん、知的財産部も自社が保有する知的財産権あるいは競合他社の保有する知的財産権を踏まえて標準化の議論に参加することは極めて重要なことである。要するに、企業内の複数の他部門と横の連

携をしながら知的財産部の目標達成ひいては全社の経営目標の実現に貢献していかなければならない。しかも、複数の部門が全社目標という一つの方向に向かって相互に協力していくことが求められるわけである。卑近な例を挙げると、製造のマネジャーと営業のマネジャーの関係であるが、製造マネジャーは自分の抱える設備をもとに会社が今できることを社内です主張するのに対して、営業マネジャーは、顧客の声を代表して今はできなくても速やかに顧客に応えるように要求してくる。こんなぶつかり合いは日常茶飯事である。ところが、互いに連携をしながら、関係する他部門と協働することができれば、全社の経営目標に効率的に貢献することができるようである。企業の設立当初は、すべての機能を社長が兼任している時期もあるが、企業規模が拡大していくにつれ、各機能が分化され部門を構成していく。会社の成長とともに部門別の組織体が形成され、部門間の競争原理が働く一方で部門間連携が欠如していく。そこに、連携の難しさが存在する。

知的財産部は、知的財産の権利化を大きな柱に活動しているが、その活動は、関係法令に規定された手続に則った業務となるが故、法律と近い関係の業務で構成されている等、他部門との連携が難しくなる要因が多種存在する。現実の企業において知的財産部も他部門との連携は如何なる状況かという興味がわいてくるころである。昨今では、知的財産部は、出願から権利化の業務以外にも、標準化、模倣品対策、海外進出関連、企業買収、ライセンス、知財教育、知財情報活用、アライアンス関連など、非常に多岐にわたる活動を推進している。約40項目の業務を定義して各業務遂行に際して企業内の他部門とどのような連携をしているかを調査してみた。連携とは、「特定の業務遂行に際して、知的財産部の判断だけではなく、必要となる他部門との連携・相談・協議などという」と定義し、特定の業務遂行ごとに企業内の他部門（16部門を設定）との連携レベルを調査した。

例えば、保有権利の棚卸、出願戦略策定、先行技術調査、出願の評価・可否決定、社内技術シーズ発掘、拒絶理由通知への対応、明細書の最終チェックなどの業務は、他部門とそれほど強く連携していないことが分かった。これらの業務は、いわゆる出願から権利化に係る業務であるが、将来の市場変化をにらみ将来成長する事業領域への集中投資という意味では、例えば、マーケティング、営業などとの連携も意義あることと考えるが、どちらかというと知的財産部の専権事項として捉えているような面があるようだ。技術標準への積極的参画が叫ばれているが、知的財産部は技術標準関連業務に参画していないか、又は参画していても企業内他部門と全く連携していない状況がうかがわれる。また、知的財産戦略の策定についても、他部門との連携があまり行われていないようである。企業の置かれた外部環境として、競合企業との状況、市場の変化、グローバル競争などを十分に分析把握し、一方では、内部資源として保有する技術、人的資源、ビジネスプロセス等を踏まえた戦略策定が必要であり、企業内他部門との連携は欠かせないことである。知的財産部の活動は、策定した知的財産戦略の実行として、特定業務ごとに他部門との連携が求められる。知財実務的な業務、例えば、出願の評価・可否決定、出願書類の作

新時代における我が国の知的財産戦略の評価と展望

成、拒絶理由通知への対応、特許請求の範囲や明細書の補正等の業務についても、将来のビジネスの方向性を踏まえた検討が必要不可欠である。知的財産部の専権事項としてはならないと考える。John Wiley & Sons, Inc. から出版されている *Essentials of Patents* (2003年) では、知的財産部の業務を全社横串にした業務と捉え、企業内のすべての他部門を巻き込み、全社組織を設置して権利化の方向を議論することの必要性をうたっている。我が国企業においても大きな課題として捉えることが必要ではないだろうか。

本調査結果から連携度の高い業務をみると、企業買収合併の際の知財評価、技術流出防止対策、海外ライセンス、ライセンスイン・アウト、他企業との共同開発など、知的財産部だけでは遂行できない業務が挙げられている。連携が全くみられない業務として、知的財産権侵害事件、技術の標準化に関する知財活動、知的財産報告書の作成などの重要事項が挙げられており、これらは、今後の連携対象と考える必要がある。連携度データをを用いて知的財産部と他部門との連

携が企業業績と如何に関係しているかの分析も行ってみた。その結果からすると、知的財産部が経営企画部門、IT部門と連携することが売上げの伸び率と相関を持っていることが分かった。知的財産部が、企業内他部門と必要な連携を高め、経営目標の実現に大きく貢献する状況を作り上げていくことがさらに求められるところである。本稿では、調査結果の詳細には触れないが、得られた連携度を各社ごとにベンチマーキングしてみることも参考になるものと思う。

若干話はそれるが、特許を取得したものの約50%にわたる特許が権利として利用されず保有されている。いわゆる未利用特許の存在であるが、前述の連携度調査とともにヒヤリングを行ったので、その結果も一部紹介したい。出願時点では特許要件としての技術的評価は行いが事業性評価までは行っていない。特許要件を備えているか否かと将来の事業性とは全く異なる判断基準であり、この点は大きく未利用特許の発生に影響していると思われる。知的財産部内の専門実務に企業経営との乖離が存在する。また保有している未利用特許については、特許流通

データベース、Get & Comなどを活用するもののほとんどライセンスの実績は出ていない。特許流通促進事業も未利用特許に関しては機能していないようだ。未利用特許が発生する時期に関しては、製品のモデルチェンジ時点、及び、国際標準の方向性が自社保有特許と異なる方向で構築された時点等であり、これらの時点で徹底した特許の棚卸を行わないと、以降、継続して該当する特許を未利用のまま保有し続けることになる。企業内で開発従事者に課する出願ノルマ主義も未利用特許を増やしているという声がある。これら未利用特許をめぐる問題についても、実は、知的財産部と企業内の他部門との連携の有無が大きく影響していると考ええる。世界をリードする知財立国日本が未利用特許の問題を抱えているままではよろしいのか、深刻な問題ではないだろうか。

私の部門間連携に関する調査研究は、平成22年度に特許庁により規模を拡大して引き継がれている。委員長を務めさせていただき、知的財産部と企業内の他部門との連携に関する調査研究が進んだことを嬉しく思っている。1071社にア

ンケートを送付し414社から回答を得た。しかしながら、調査結果については一喜一憂してはいられない。進展した事項として、三位一体経営の実践状況について、我が社は「できている」と答えている企業が9%、「多少できている」と答えた企業が35%、「あまりできていない」及び「できていない」と答えた企業が53%という結果であった。約10%はできていると自信を持っているようで、これは良いことだと思う。また、三位一体経営のできている企業ほど、取締役会担当役員、研究開発部門、製造部門、海外事業部門、経営企画部門との連携に改善がみられる。しかしながら、それ以外の部門との連携はほとんどないという結果も出ている。また、今回の調査では、10年前と比べた意識の違いにも注目してみた。多少強くなったという面もあるが余り大きく変化はみられない。知的財産部の活動が他部門と連携を強化して全社の目標に明確に貢献しているという意識ができていくためには、まだまだ工夫が必要かもしれない。

五 知的財産戦略の策定

重要なのは、連携をするに当たっても、企業の置かれている外部環境の分析及び企業の保有する内部資源の分析を十分に行った上で、我が社にとってどういう仕事をどの部門とどのように連携していくかということをしつかりと検討しなければいけないということである。他企業の知的財産戦略を真似して導入したとしても、それが我が社の置かれた外部環境の中で、自らの内部資源の強みを発揮していくのに都合が否かは分からない。一度、戦略策定のファンダメンタルに立ち返り、知的財産戦略を改めて作成してみる必要がある。

さて、知的財産戦略は正しく策定されているかを考えてみたい。知財創造サイクルは、国家政策としては非常に重要な政策であると思うが、企業が知財創造サイクルを構築するというだけでは戦略の体をなさない。戦略は、他社が思いもつかないようなことを方針として敵を欺き我が社を有利な立場に持っていくものであるが故、企業内でこの知財創造サイクルの構築が我が社の戦略というだけでは

知的財産戦略を策定したことにならないわけである。戦略策定の基本としては、企業が置かれている外部環境分析により外に存在する機会と脅威を抽出し、一方で企業の内部資源を分析し自社の強みと弱みを明確化し、強みを生かして機会を如何にとらえるか、強みを持って外に存在する脅威を如何に払いのけるか、目指す企業理念、ビジョンに向けてとるべき方針を戦略として定義していく。

全社の戦略として経営戦略が策定されると、その経営戦略の遂行と目標達成のために各部門は如何なる戦略を策定すべきか、知的財産戦略も経営戦略の実行と目標達成に向けて策定されなければならない。戦略策定の基本は、経営学の領域で定石が蓄積されており、これらを如何に活用していくかが前提となる。加えて、知的財産戦略は全社で一つのまとまったものとして定義することができない。例えば、企業が展開する製品群があるとする。製品群A、製品群B、製品群Cとしよう。製品群Aは、長年の主力製品であったが市場に行きわたりプロダクトライフサイクルでいえば成熟期にあるとする。製品群Bは、まさに市場が拡大

して勢いのある成長期の製品群としよ
う。製品群Cは、研究開発の成果として
市場に投入したばかりの製品群とする。

これらの製品群をまとめて知的財産戦略
を策定することができるだろうか？製品
の特長、現在の市場、将来の伸びの予測、
競合の出現状況等々、各製品群の置かれ
た外部環境は製品群ごとに異なる。また
一方で、各製品群に関係する自社の内部
資源は如何なる状況で強み弱みをどのよ
うに定義できるか、これも製品群ごとに
異なるわけであり、知的財産戦略を製品
群ごと、事業部ごとに策定していかなけ
ればならない。

ここで、戦略策定の流れを追ってみる
ことにする。まず、外部環境分析として
は、PEST分析が役立つ。企業が置か
れている外部環境を政治(P)、経済
(E)、社会(S)、技術(T)の観点か
ら分析していく。また、ポーターは5
Forces分析を提唱している。企業
が置かれている業界の環境、新規参入者
の脅威、代替製品の出現脅威、サプライ
ヤーの脅威、顧客の脅威の五つから業界
を取り巻く外部環境を分析していく。一
方で、内部資源分析としては、やはりポ

ーターが提唱するバリューチェーン分析
が役立つ。企業内のビジネスの流れをプ
ロセスごとに強みと弱みを抽出してい
く。また、バーニーが提唱するVRIO
分析も有用である。企業が保有する価値
(V)、希少性(R)、模倣困難性(I)、
遂行する組織能力(O)を分析していく
ものである。ここまでで、外部環境分析
から外に存在する機会と脅威が抽出さ
れ、また、内に保有する強みと弱みが抽
出される。その上で、外部環境分析の結
果と内部資源分析の結果を統合する過程
に入り、3C分析やSWOT分析を適用
して戦略策定の段階に入っていく。戦略
策定に入る前に、再度、事業領域の再定
義をすることも有益である。戦略策定の
定石としては、ポーターの三つの競争戦
略、コトラーの競争地位別戦略、アンゾ
フの多角化戦略、ボストンコンサルティ
ングのプロダクトライフ戦略、ハメル・
ブラハラードのコア・コンピタンスなど
は少なくともよく吟味してみる必要があ
る。知的財産戦略の策定に当たっては、
これら経営学として発展してきた戦略策
定の基本を押さえた上で、知的財産分野
に特有の戦略メニューを選択し採用して

いくことになる。知的財産分野に特有の
戦略メニューとしては、出願戦略、ライ
センス戦略、訴訟戦略、標準化戦略、パ
テントプールへの参加、パテントロー
ル対策、模倣品対策、社内での知的財産
教育、知財評価に基づく企業アライア
ンス戦略等々であろう。前述の戦略策定の
基本を押さえた上で製品群、事業部ごと
の知的財産戦略の策定に企業は取り組ん
でいるのだろうか？どうも色々な企業に
知的財産戦略のヒヤリングをして回って
も、製品群、事業部ごとの独自の知的財
産戦略ではなく、ほとんどの企業が知的
創造サイクルの構築に向けて知的財産戦
略を遂行しているという答えしか返って
こないところを見ると、本来的な知的財
産戦略の策定はこれからという企業が多
いかもしれない。そのような背景もあ
り、業界で講演するときには、「経営戦
略策定の基本に立ち返った知的財産戦略
策定のすすめ」と題して話をさせていた
だいている。企業が独自の知的財産戦略
を策定して国内のみならず海外の競合企
業との競争に打ち勝ってもらいたいもの
である。

六 オープンイノベーションと標準化

さて、オープンイノベーション戦略、標準化が叫ばれているが、この点についても今日的话题として若干コメントさせていただく。オープンイノベーション戦略は、市場が行き詰まった先進各国において新たな飛躍を目指して、みんなで知恵を集めて新たな市場、産業を創出していくという考え方により誕生したように思う。数年前にブルーオーシャン戦略という本が出たが、血みどろの市場ではなくて、ブルーの透き通った競争のない社会で一緒になって幸せな社会をつくっていくのではないかという趣旨である。夢物語のような本だが、この考え方がオープンイノベーション戦略に影響しているような気がする。オープンイノベーションの体制が推進されると標準化の構築が促進される。そこには必須特許の保有者がこれらの必須特許をパテントプールに提供する。パテントプールは合理的で非差別的な条件のもと加盟企業を拒むことはできず、また、提供した特許の実施許諾料も合理的な方向で価値は縮小する

方向となる。結果としては、知的財産権の本来の機能としての独占排他権の意義は薄くなってくる。すなわち、単純に考えれば、オープンイノベーションによって知的財産権の価値は低下していくこととなり一定期間の市場独占に寄与しなくなってしまう。これはプロパテントからの脱却を意味することにもなるのではないかと危惧する。オープンイノベーション推進派の意見としては、個々の知的財産権の価値は低下するかもしれないが、オープンイノベーションの成果として新たな知的財産の創出が加速されるという。まさに、独占と協調のバランス問題にもなるわけで、企業単位で考えれば企業間連合のバランス点をどこに置くかの問題、国家単位で考えれば国際競争と協調の国際関係論の問題にもなってくる。私は、オープンイノベーションの反対派でも推進派でもないが、根本に立ち返って議論する必要があるのではないだろうか。また、オープンとクローズの微妙な組合せを戦略の中に如何に組み込んでいくかも重要である。さらに、国際市場への参画を目指して国際標準への積極的な参加を進めていくこととオープンイノベ

ーションの推進は必ずしも一体となるものではないと考える。

七 基本性と改良性を区別する法体系の模索

さて、中国で知的財産権の出願件数が急増している。出願の伸びから観察すると、日本が30年間かかってやったことを中国は13年間で進めていることになる。特許、実用新案、意匠の出願合計が年間100万件くらいになったようである。中国国内での出願は、今後の巨大市場での独占権として大きな影響を与えることになる。更なる脅威は、中国企業から米国、日本への出願増が来る日が近いということである。米国は世界一の年間特許出願件数約40万件を誇っており、日本も年間35万件程度の特許出願を誇っている。さて欧州はどうかというと欧州特許庁が受ける特許出願件数は年間14万件程度である。日米の大量出願に対して欧州はなぜ出願件数が少ないのだろうか？こんな素朴な疑問から日欧の特許出願比較を試してみた。どうも欧州企業による特許出願は基本性の高い発明を出願している

のに対して、日本企業の出願の中には従来技術の改良発明が多く存在していることがうかがえる。基本性の高い特許、改良性の高い特許を、それぞれ、先行技術として引用例が指摘されない特許、先行技術が引用例として指摘され従来技術の一部が改良された特許と定義して統計を取ってみると、欧州企業の特許出願は引用例が指摘される出願が30から40%程度であるのに対して、日本企業の特許出願は80から90%の出願に引用例が指摘されている。世界の先進技術に追いついた日本は、今こそ基本性の高い特許出願の比率を高めていかなければならないと思う。改良出願から脱却すべきと言っているのではなく、基本性の高い特許と改良性の高い特許のバランスを考えていかなければならないというのが私の主張である。新興国からは追いつけ追い越せということで、山のような改良出願の攻勢をしてくるだろう。また、企業が基本性の高い特許出願を目指すとともに、特許要件の基準をあげることも必要になる。特に進歩性の判断ということになるが、これまでと同様の審査基準を継続していくとすると、今後新興国から出願される多

くの改良特許出願に特許権を与えていくこととなり、海外企業による日本市場の独占状況ができてしまう恐れがある。基本性の高い特許も改良性の高い特許もいずれも特許法上では同じ権利の効力を有することも問題となる時期にきているのかもしれない。基本性の高い特許には強力な権利効力を与え、改良性の高い特許には例えば不当利得返還請求権のみに限定した権利の効力を与えるというような特許法の抜本的な改正が必要になるのではないかと考える。

八 審査請求制度の見直し

審査請求制度の見直しも今後の課題になるような気がする。日本企業による特許出願が審査請求されずに取り下げたものとみなされる比率は約40%もある。これらの出願は18か月後の公開により後願排除権は獲得するものの、誰にも権利化されないが故に誰でも自由に使うことができる技術となる。ある意味では、特許出願を通して未審査請求により技術が流出しているということにもなる。一方、欧州企業の特許出願は、欧州特許庁から

の先行技術調査報告書を見た上で未審査請求とする比率は5から6%程度でしかない。技術流出につながる比率が低く、かつ基本性の高い特許を取得していると言ってよい。日本企業の場合には、未審査請求件数が多いことが結果として出願件数の増加につながっている。欧州では出願時点で審査請求料も含めて特許出願をしなければならない。出願料金が高くなるので出願前の厳選も厳しく行われる。加えて、出願人は先行技術調査報告書を見た上で最終的に審査請求の判断をすることが出来る。一方、日本の特許制度では、出願料金を低く抑え、審査請求料金は請求時点で支払えばよい制度になっている。結果として出願件数が増えてしまっているようだ。欧州型の制度を導入することの検討が必要である。出願料金の負担増については、徹底した中小企業への優遇策も同時に検討する必要があるだろう。

九 まとめ

新時代における我が国の知的財産戦略を展望する際に、まず必要になるのが知

的財産部の活動を全社の経営目標の実現に向けたものとして再構築することである。その戦略策定に当たっては各社の事業ごとに独自の知的財産戦略を戦略策定の基本に立ち返って検討することが必要である。戦略策定及び戦略の実行に当たっては全社を横串にした組織を設置することが必要となる。知的財産部が他部門との連携を高め、各部門の戦略を共有するとともに、知的財産部の業務を他部門との協働により推進していくことが必要である。オープンイノベーションの推進に当たっては、独占権を維持する部分と他企業との協働を進める部分を明確に区別した戦略をもってこれに当たることが必要である。国際標準への参画に後れを取ってはいけませんが、知的財産権の価値を縮小する方向に陥らないような注意も必要である。基本性と改良性を意識して、国際的な企業競争力の向上を目指すべきであり、そのための企業努力に加えて、国としては、新興国からの追い上げに対して特許法の抜本的な制度改革も検討してほしい。基本特許、改良特許という制度改正は可能か、基本と改良の判断基準をどのように整理するか、審査請求

制度の改正など、新時代における我が国の知的財産戦略を展望して、まだまだ多くの課題に挑戦していくことが必要であると思う。

(たなか・よしとし)

