

第2章

企業等における知的財産活動

我が国企業の知的財産活動は、それぞれの企業の規模や技術分野等によって異なる。本章では、企業の規模や技術分野別における知的財産活動の動向や、特許・意匠・商標における分野別の国内外での出願動向等を紹介する。

1 企業等における知的財産活動の状況

企業活動のグローバル化の進展等に伴い、我が国企業の知財活動を取り巻く環境は大きく変化している。ここでは、出願件数等の動向からみた知財活動の実態、知財担当者数・活動費等からみた知財活動の状況、知的財産権の活用状況等を紹介する。

(1) 特許、実用新案の出願件数

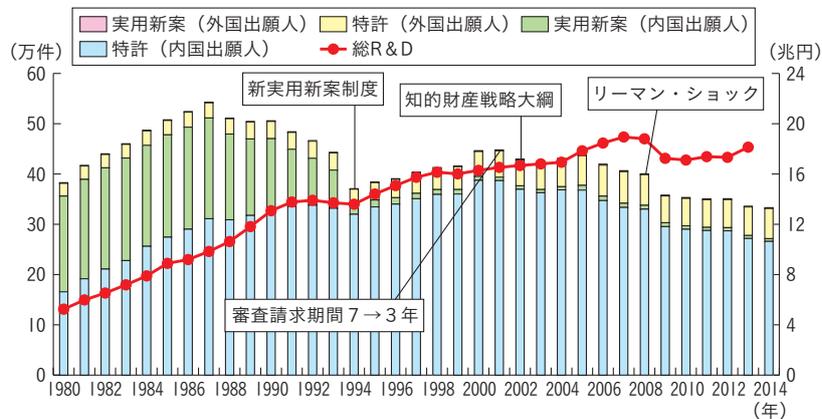
内国出願人による特許出願件数の推移を中長期で見ると、1980年から1987年までは総R&D費の推移に同調するように漸増している。1988年に改善多項制¹が導入された後は、伸びは鈍化したが見え、引き続き漸増し、2000年にピークに達した(38.7万件)。その後は漸減傾向へと転じ、2014年には26.6万件となった。なお、2008年から2009年にかけての大きな減少は、2008年9月に発

生したリーマン・ショックの影響を受けたものと考えられる。

外国出願人による特許出願件数の推移を見ると、1980年から2007年までは堅調に漸増している。2007年にピーク(6.3万件)に達した後、2008年9月に発生したリーマン・ショックの影響を受けて、2009年には5.3万件にまで減少した。しかし、その後、外国出願人による特許出願件数は漸増し2014年には6万件を超えた。

1-2-1 図

内外国出願人による特許出願件数、実用新案登録出願件数及び総R&D費の推移



(備考)「実用新案」には、旧実用新案、及び新実用新案のいずれも含む。
 (資料)特許庁作成
 総R&D費については科学技術研究調査報告書(総務省統計)に基づく

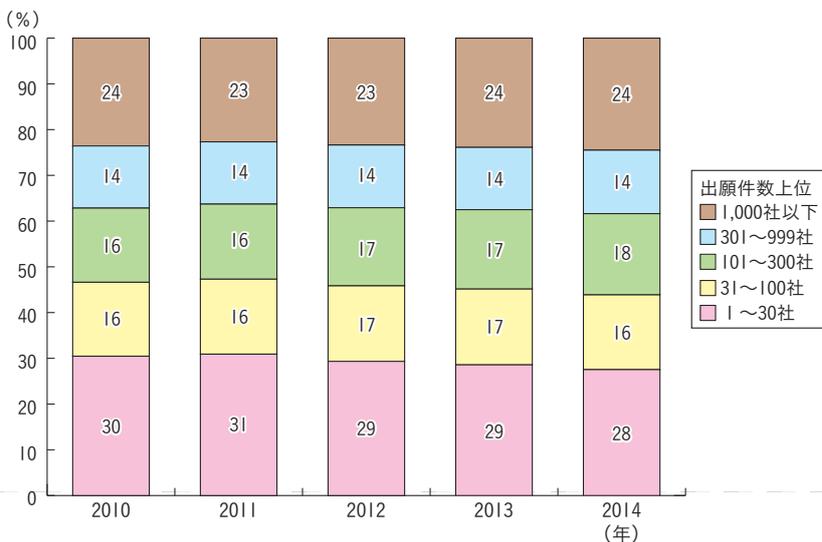
1. 出願の単一性を満たす複数の請求項を特許請求の範囲に記載できるようにした制度。

出願順位規模別¹で見ると、出願件数上位30社で全出願件数の30%程度、出願件数上位300社で全出願件数の60%以上を占めている。そして、2011年から2014年にかけて、

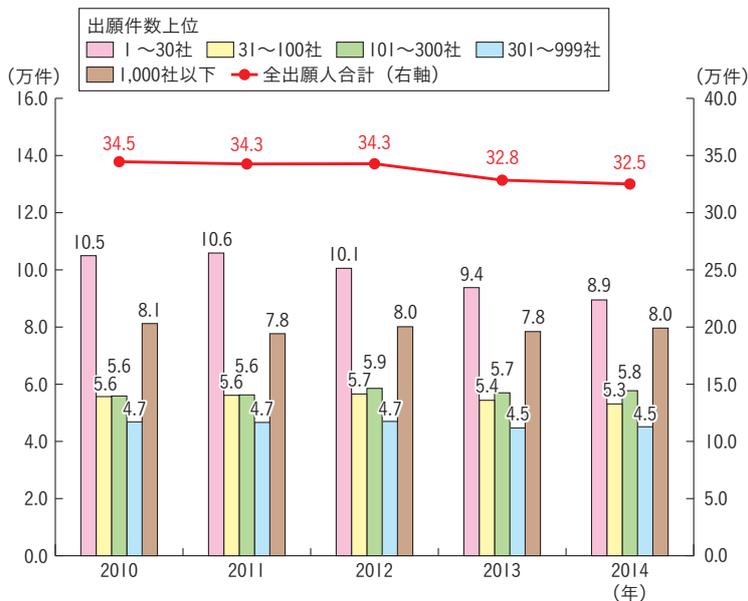
出願件数上位30社が大きく出願を減少させている（2011年10.5万件→2014年8.9万件）のに対し、それ以外の企業の出願件数はほぼ横ばいとなっていることが分かる。

1-2-2 図

特許出願件数に占める出願順位規模別企業の割合²の推移



1-2-3 図 出願順位規模別にみた特許出願件数の推移



(資料)特許庁作成

1. 出願順位規模別にみた特許出願件数の動向は、各年の出願上位企業を1~30位、31~100位、101~300位、301~999位、1000位以下の5つに分類し、それぞれについて、2010年から2014年までの各年の特許出願件数を計数したものである。
 2. 2013年の出願順位規模別企業の割合の合計が101%であるのは、四捨五入の関係である。

(2) 企業別登録件数ランキング

〈特許〉

2014年の特許登録件数を企業別に見ると、第1位はキヤノンで4,597件、第2位は三菱電機で4,506件、第3位はパナソニックで4,267件であり、電機と自動車関連メーカーがトップ10の大部分を占めた。

1-2-4 図

【上位10社】2014年特許登録件数

順位	前年	出願人 ^{※1}	登録件数
1	↗	(2) キヤノン	4,597
2	↗	(4) 三菱電機	4,506
3	↘	(1) パナソニック ^{※2}	4,267
4	↘	(3) トヨタ自動車	3,860
5	→	(5) 東芝	3,408
6	↗	(7) リコー	2,994
7	↗	(8) 富士通	2,770
8	↗	(10) デンソー	2,714
9	↗	(11) 富士フイルム	2,576
10	↘	(6) 本田技研工業	2,522

※1 共同出願人となっているものも含めて計上。
 ※2 パナソニックは、パナソニックIPマネジメントの件数を含む。

〈意匠〉

2014年の意匠登録件数を企業別に見ると、第1位はパナソニックで566件、第2位は三菱電機で374件、第3位は三星電子で313件であった。企業ごとに件数の変動はあるものの、上位にランクインした企業はほぼ前年と同様であり、電機メーカーが多い。

1-2-5 図

【上位10社】2014年意匠登録件数

順位 Rank	前年 2013	出願人 Applicant	登録件数 Number of Registrations
1	→	(1) パナソニック	566
2	→	(2) 三菱電機	374
3	↗	(5) 三星電子	313
4	↗	(6) LIXIL	283
5	↘	(3) シャープ	277
6	↘	(4) 岡村製作所	257
7	↗	(8) 本田技研工業	194
8	↗	(21) タケダレーズ	173
9	↗	(17) 日産自動車	168
10	↗	(34) エルジーエレクトロニクス	163

(備考) 出願人は、筆頭出願人を指す。
 パナソニックは、パナソニックIPマネジメントを含む。

〈商標〉

2014年の商標登録件数を企業別に見ると、第1位は資生堂で392件、第2位はサンリオで319件、第3位は富士通で301件であった。前年上位4位までにランクインした企業は2014年も上位4位までにランクインした。

1-2-6 図

【上位10社】2014年商標登録件数

順位	前年 2013	出願人	登録件数
1	↗	(2) 資生堂	392
2	↘	(1) サンリオ	319
3	→	(3) 富士通	301
4	→	(4) 花王	274
5	↗	(9) パナソニック	217
6	↗	(37) 日本たばこ産業	201
7	↗	(13) 東洋新薬	198
7	→	(7) 明治	198
9	↗	(25) リクルートホールディングス	187
10	↗	(11) 森永乳業	180

(備考) 出願人は筆頭出願人を指す。

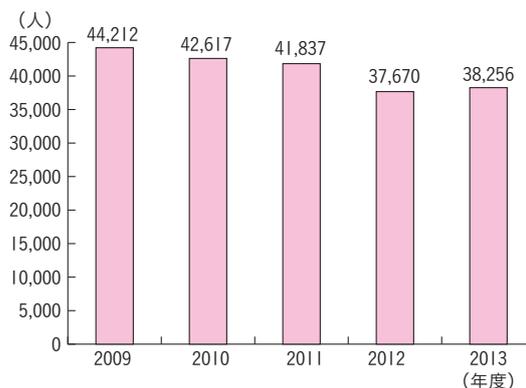
(3) 我が国企業等における知財担当者数

2014年度の知財活動調査¹の結果によると、我が国全体の知財担当者数²は、2012年度から2013年度にかけて微増している。なお、全体推計値については、調査票の回答結果を基に我が国全体について推計を行った数値³であることに留意する必要がある。

業種別1者あたりの知財担当者数では、「電気機械製造業」が18.1人と最も多く、全体平均5.9人を大きく上回った。

1-2-7 図

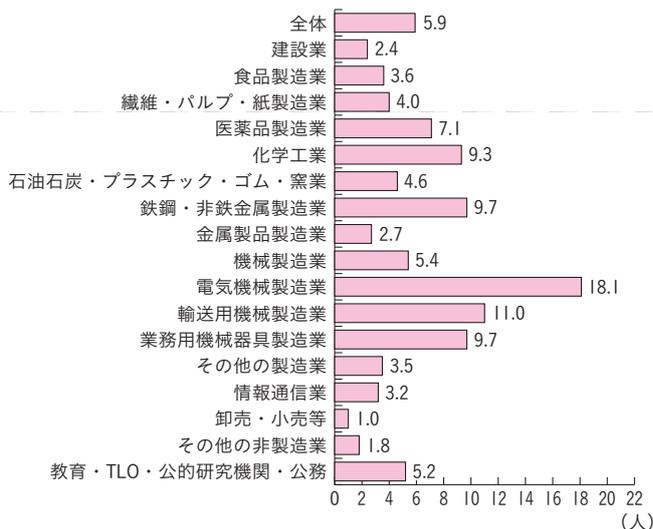
知財担当者数の推移（全体推計値）



(資料) 特許庁「平成26年知的財産活動調査報告書」

1-2-8 図

業種別の知財担当者数（1者あたりの平均値）



(資料) 特許庁「平成26年知的財産活動調査報告書」

1. 知的財産活動調査は、統計法に基づく一般統計調査である。2014年は、9月1日～9月30日の間に実施した。本調査は2012年に出願実績のあった我が国の個人、法人、大学等公的研究機関のうち、産業財産権（特許、実用新案、意匠、商標）のいずれかの出願件数が5件以上であった出願人（6,268件）を対象に行った。（調査票回収率 54.0%）。
知的財産活動調査結果 URL : http://www.jpo.go.jp/shiryoutoukei/tizai_katsudou_list.htm

2. 企業等において、産業財産権の発掘から権利取得、権利の維持に係る業務に従事する者のみならず、知的財産権の管理、評価、取引、実施許諾、係争に係る業務に従事する者、知的財産に関する企画、調査、教育、会計、庶務など、知財活動を支えるために必要な業務に従事している者も含む。なお、本調査は、出願の実績があった者を対象に調査を実施しているため、調査対象となっていない弁理士、弁護士等の法曹界の人材、特許庁の審査官、登録調査機関等における先行技術文献調査人材、知財法学者等の人材は含まない。

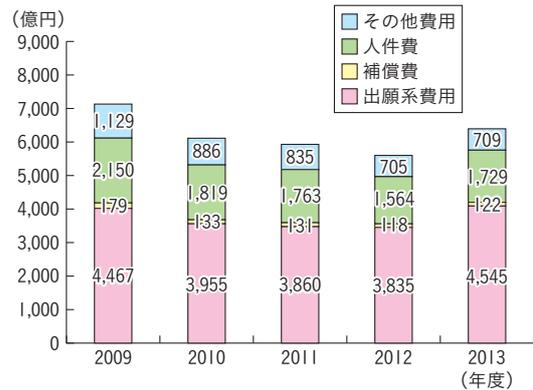
3. 全体推計値は、母集団を業種別・出願件数階級に層化し、各層の推計元標本についての集計結果を標本数で除し、母集団数を乗じることによって算出した。

(4) 我が国企業等における知財活動費の現状

2013年度の我が国企業等の知財活動に要する費用¹の平均は、以下のとおりであった。

内訳を見ると、ほとんどの業種において出願系費用の占める割合が最も多く、知財活動費全体に与える影響が大きいことが分かる。

1-2-9 図 知財活動費の推移（全体推計値）



(資料)特許庁「平成26年知的財産活動調査報告書」

業種	標本数	平均知財活動費（百万円）			
		うち出願系費用	うち補償費	うち人件費	うちその他費用
全体	3,003	155.4	106.4	2.8	34.4
建設業	130	46.9	24.5	1.5	18.2
食品製造業	154	71.9	40.6	0.7	23.5
繊維・パルプ・紙製造業	60	96.1	64.4	1.4	23.6
医薬品製造業	72	259.8	134.3	3.7	56.0
化学工業	197	342.2	235.2	4.1	80.1
石油石炭・プラスチック・ゴム・窯業	226	153.0	102.6	2.3	37.7
鉄鋼・非鉄金属製造業	73	282.5	156.9	2.9	54.5
金属製品製造業	112	57.5	35.8	1.3	15.5
機械製造業	201	146.3	103.1	3.3	33.1
電気機械製造業	295	493.0	362.9	8.3	91.8
輸送用機械製造業	140	282.2	252.7	6.5	49.2
業務用機械器具製造業	95	375.3	234.0	7.4	78.8
その他の製造業	207	72.3	45.9	1.1	17.1
情報通信業	125	41.0	13.7	0.7	12.9
卸売・小売等	329	9.8	6.3	0.1	2.6
その他の非製造業	230	25.8	13.9	0.6	8.7
教育・TLO・公的研究機関・公務	256	64.7	37.2	3.9	22.8
個人・その他	101	0.8	0.5	0.0	0.3

(備考)出願系費用：産業財産権の発掘、発明届書の評価、明細書の作成（外注を含む）、明細書チェック、出願手続、審査請求手続、技術評価請求手続、拒絶理由通知対応（意見書、補正書作成）等の中間処理業務及び拒絶査定不服審判等に要する費用、権利存続要否問い合わせ、登録手続、年納付手続等の権利維持業務に要する費用（弁理士費用等の外注費を含む。他者からの譲受は除く）。

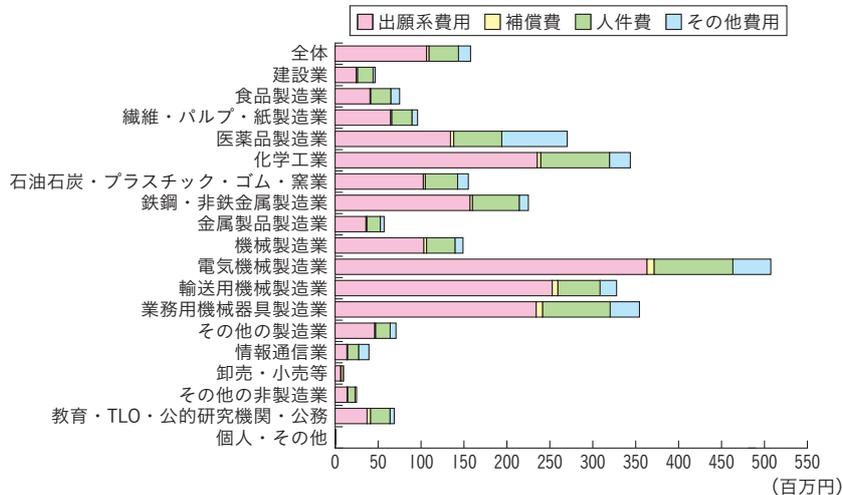
補償費：企業等の定める補償制度（職務発明規定等）に基づいて発明者、創作者等に支払った補償費。

人件費：企業等において知財業務を担当する者の雇用にかかる費用の直近の会計年度総額。

その他費用：上記の3分類に含まれない費用（企画、調査、教育などのその他の経費、業務遂行に必要な固定資産の減価償却費及びリース料）。

(資料)特許庁「平成26年知的財産活動調査報告書」

1-2-10 図 業種別の知財活動費（1者当たりの平均値）



(資料)特許庁「平成26年知的財産活動調査報告書」

1. 係争の和解金、損害賠償金、ロイヤリティ、産業財産権の購入に要した費用は含まない。

(5) 我が国企業等における知的財産権の利用状況

知的財産活動調査では、知的財産権の利用状況についても明らかにしている。なお、全体推計値については、調査票の回答結果を基に我が国全体について推計を行った数値¹であることに留意する必要がある。

① 特許権の利用状況

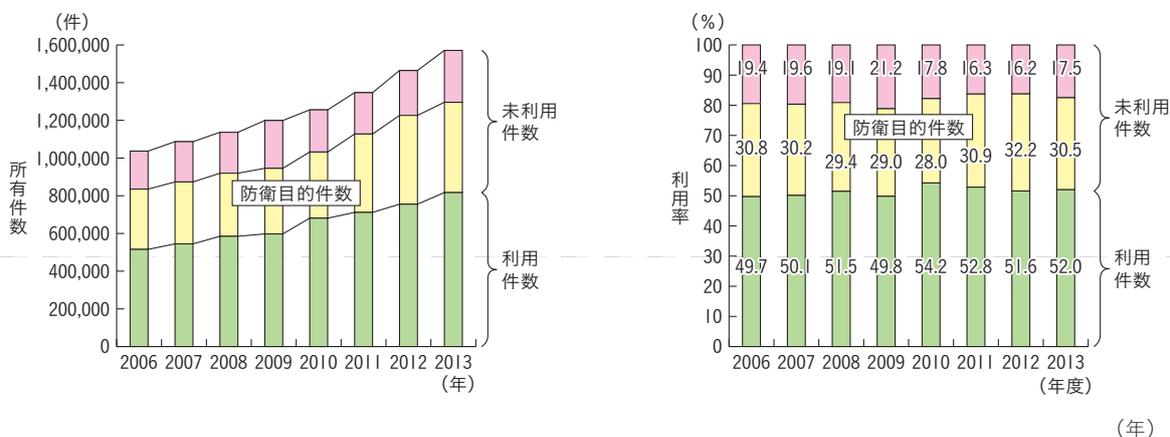
2012年から2013年にかけて特許権所有

件数²は約11万件増加している。

2013年度における利用率（利用件数³／所有件数）は52.0%となり、2006年度から50%前後で推移している。また、防衛目的⁴の割合は30.5%と微減した。

特許権の利用率は業種によって異なっている。「業務用機械器具製造業」において利用割合が高く、「電気機械製造業」、「機械製造業」が続いた。

1-2-11 図 国内における特許権所有件数及びその利用率の推移（全体推計値）

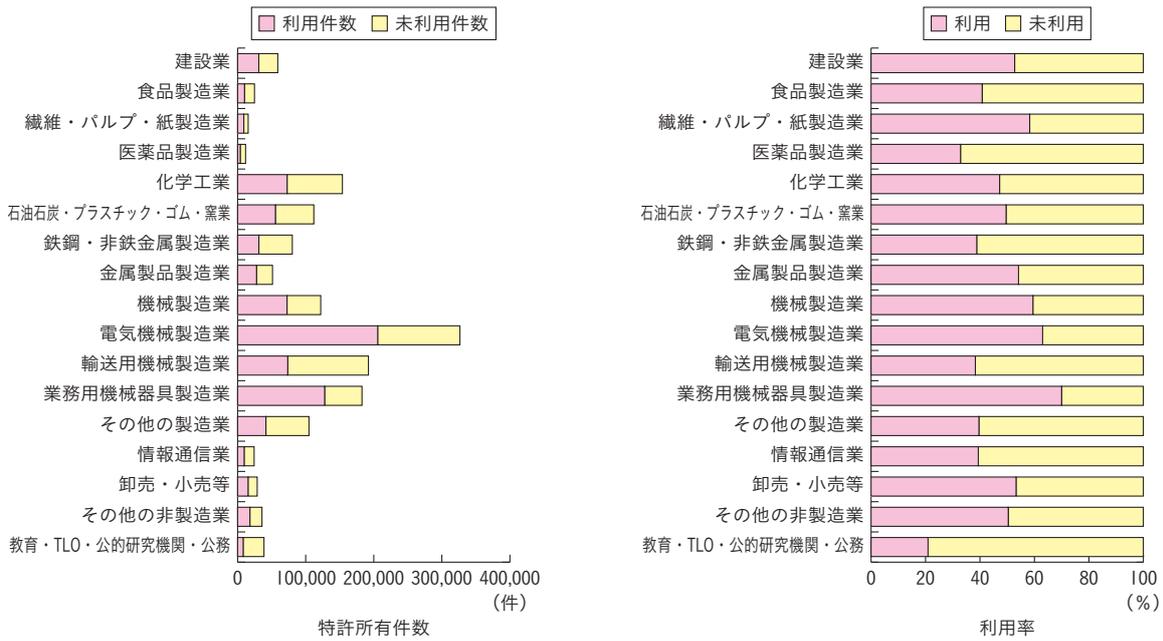


	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
国内特許権所有件数 (件)	1,036,868	1,086,802	1,136,566	1,199,184	1,255,489	1,346,804	1,464,176	1,570,897
うち利用件数	515,560	544,785	584,994	597,519	681,059	711,773	755,209	816,825
うち未利用件数	521,308	542,017	551,572	601,665	574,430	635,031	708,967	754,072
うち防衛目的の件数	319,828	328,467	334,564	348,028	350,946	415,630	471,041	479,029

(資料) 特許庁「平成26年知的財産活動調査報告書」

1. 全体推計値は、母集団を業種別・出願件数階級に層化し、各層の推計元標本についての集計結果を標本数で除し、母集団数を乗じることによって算出した。
 2. 特許権所有件数は、内国人現存権利数の確定値（統計・資料編 第2章19. (1) 参照）である。「うち利用件数」及び「うち未利用件数」は、知的財産活動調査における全体推計結果より権利利用率を算出し、確定値に乘じて得ている。
 3. 利用件数とは、権利所有件数のうち「自社実施件数」及び、「他社への実施許諾件数」のいわゆる積極的な利用件数の合計である。なお、未利用件数とは自社実施も他社への実施許諾も行っていない権利であり、防衛目的の権利及び開放可能な権利（相手先企業を問わず、ライセンス契約により他社へ実施許諾が可能な権利）を含む。
 4. 自社実施も他社への実施許諾も行っていない権利であって、自社事業を防衛するために他社に実施させないことを目的として所有している権利。

1-2-12 図 国内における業種別の特許権所有件数及びその利用率（全体推計値）



業 種	対象数	国内特許権保有件数（件）			
		うち利用件数	うち未利用件数	利用率	
全体	58,811	1,570,897	816,825	754,072	52.0%
建設業	2,298	59,006	31,116	27,890	52.7%
食品製造業	2,780	24,786	10,115	14,671	40.8%
繊維・パルプ・紙製造業	1,373	15,548	9,058	6,490	58.3%
医薬品製造業	349	11,691	3,842	7,850	32.9%
化学工業	1,043	153,961	72,680	81,281	47.2%
石油石炭・プラスチック・ゴム・窯業	1,816	111,956	55,519	56,437	49.6%
鉄鋼・非鉄金属製造業	421	80,339	31,179	49,160	38.8%
金属製品製造業	1,399	51,258	27,760	23,498	54.2%
機械製造業	2,337	122,097	72,573	49,524	59.4%
電気機械製造業	1,925	326,604	205,768	120,836	63.0%
輸送用機械製造業	608	192,204	73,621	118,583	38.3%
業務用機械器具製造業	808	182,700	127,841	54,859	70.0%
その他の製造業	2,109	104,838	41,532	63,307	39.6%
情報通信業	2,930	24,274	9,559	14,715	39.4%
卸売・小売等	11,783	28,794	15,333	13,462	53.2%
その他の非製造業	7,468	35,805	18,040	17,765	50.4%
教育・TLO・公的研究機関・公務	775	38,753	8,105	30,648	20.9%

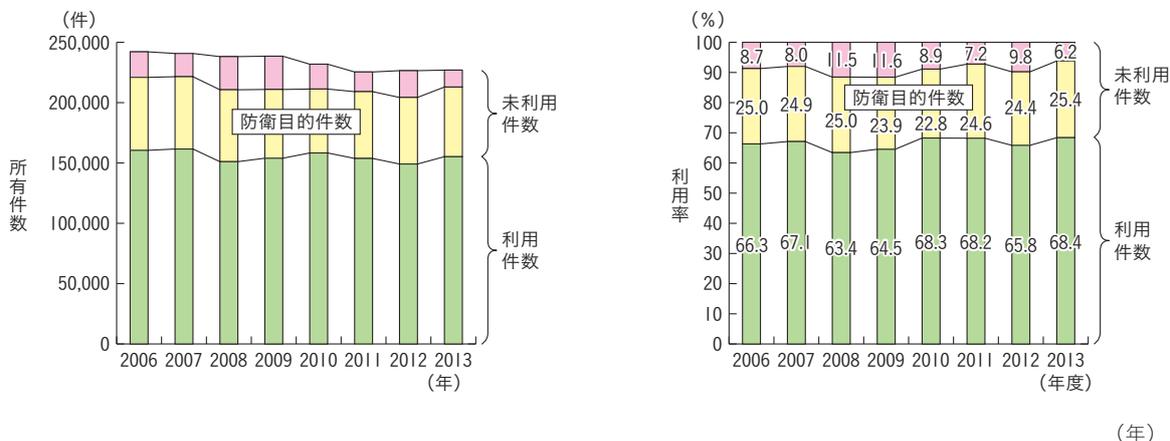
(資料)特許庁「平成26年知的財産活動調査報告書」

②意匠権の利用状況

2012年から2013年にかけて意匠権所有件数は約500件増加している。内訳を

見ると、2006年度から利用率は60%台となっており、防衛目的件数の割合は20%台で推移している。

1-2-13 国内における意匠権所有件数及びその利用率の推移（全体推計値）



	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
国内意匠権所有件数 (件)	242,090	240,737	238,136	238,473	231,861	225,402	226,483	226,939
うち利用件数	160,467	161,536	151,062	153,913	158,277	153,738	149,119	155,184
うち未利用件数	81,623	79,201	87,074	84,560	73,584	71,664	77,364	71,755
うち防衛目的件数	60,467	59,937	59,596	56,994	52,976	55,358	55,185	57,710

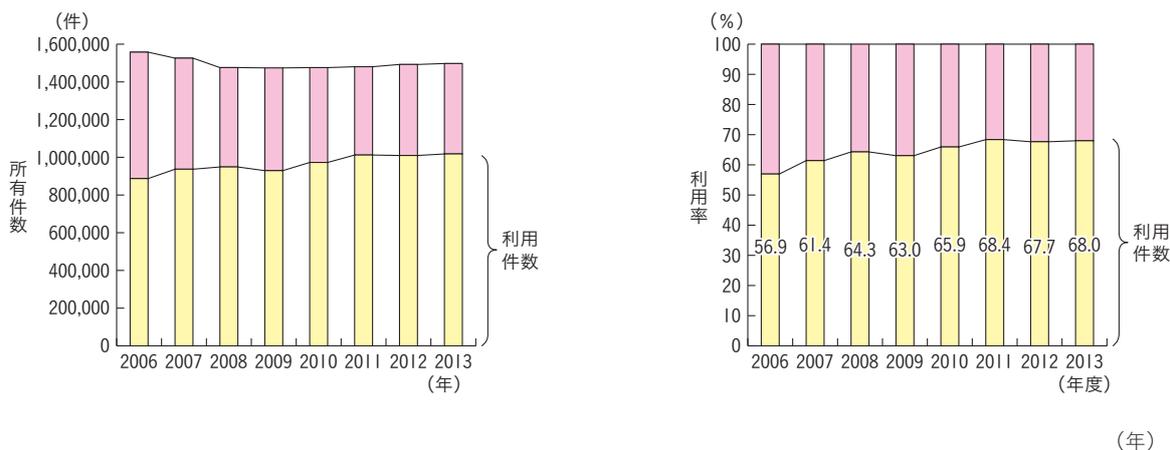
(資料)特許庁「平成26年知的財産活動調査報告書」

③商標権の利用状況

2012年から2013年にかけて商標権所有

件数は約5,000件増加し、利用件数は約8,000件増加している。

1-2-14 国内における商標権所有件数及びその利用率の推移（全体推計値）



	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
国内商標権所有件数 (件)	1,557,651	1,525,765	1,475,855	1,474,062	1,475,649	1,480,363	1,492,366	1,497,283
うち利用件数	887,037	936,783	948,700	929,219	972,645	1,011,983	1,009,603	1,017,728
うち未利用件数	670,614	588,982	527,155	544,843	503,004	468,380	482,763	479,555

(資料)特許庁「平成26年知的財産活動調査報告書」

2 企業等における知的財産活動の変化

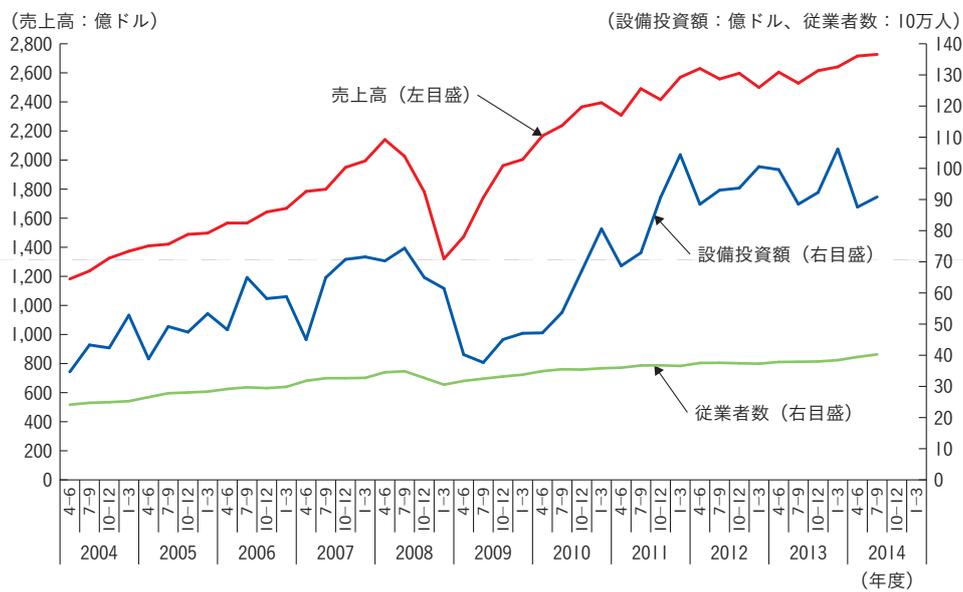
近年、技術の複雑化や経済のグローバル化により、企業を取り巻く環境は大きく変化し、あわせて企業活動を支える土台となるべき知的財産権をめぐる環境も大きく変化している。

(1) 企業活動のグローバル化の加速

企業を取り巻くビジネス環境は大きく変化している。中国、インド、ASEANなどの新興市場の急成長等を背景に、多くの我が国

企業は海外市場に目を向け、自社事業を海外に展開している。我が国企業の海外における売上高、設備投資額、従業員数は共に近年増加傾向にある。

1-2-15 図 日本企業の海外における売上高、設備投資額、従業員数の推移

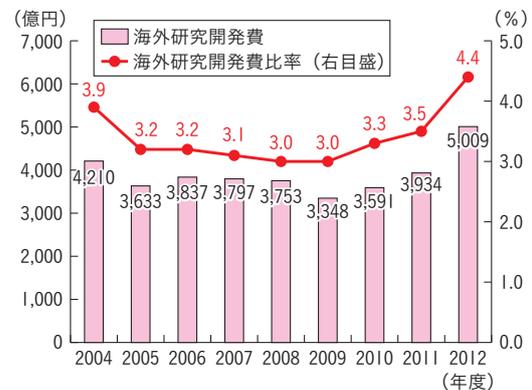


(出典) 経済産業省「海外現地法人四半期調査」

また、製造業における研究開発費は 2009 年度以降漸増しており、2012 年度は、5,009 億円、前年度比 27.3% 増加と過去最高水準となっている。このように、我が国企業は海外進出に伴い、海外生産拠点だけでなく、海外 R&D 拠点到に投下する経営資源を増やす傾向にある。

1-2-16 図

海外 R&D 拠点の研究開発費及び研究開発費比率の推移



(出典) 経済産業省「海外事業活動基本調査」

我が国企業のグローバル化が進展する中で、知的財産の国際取引も活発化している。総務省が公表している科学技術統計によると、我が国の技術貿易¹収支は、2013年度に過去最大の2.8兆円の黒字となった²。

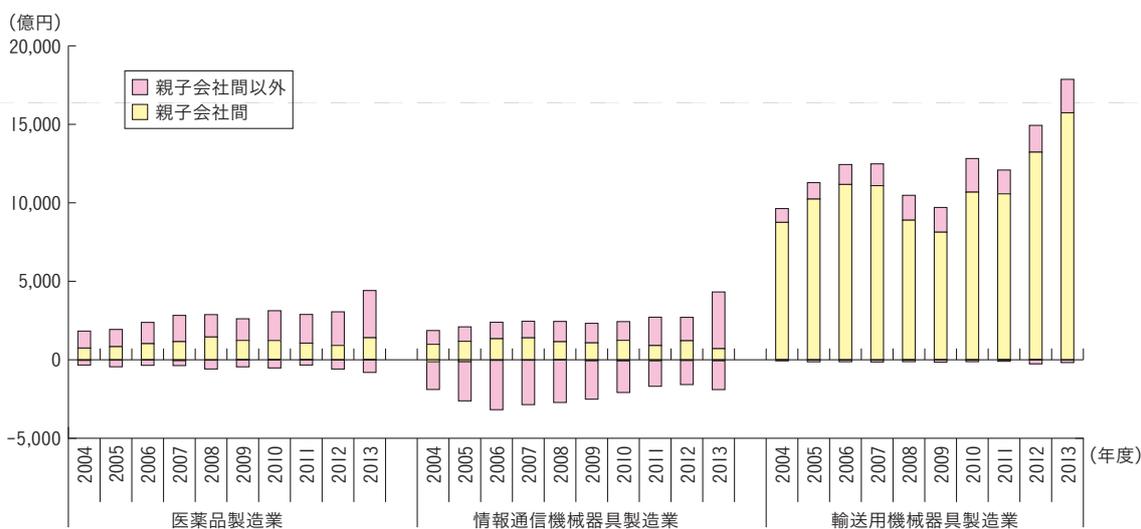
技術輸入対価受取額の上位3分野を見ると、輸送用機械器具製造業の収入が大半を占めている。また、技術貿易には、我が国企業の海外現地法人（子会社）からのライセンス収入等の親子会社間の取引と、親子会社間以外の取引とがあり、輸送用機械器具製造業では親子会社間の取引が88%程度と、親子会社間の比率が高い一方、医薬品製造業及び情報通信機械器具製造業では親子会社以外との

取引比率が高くなっている。

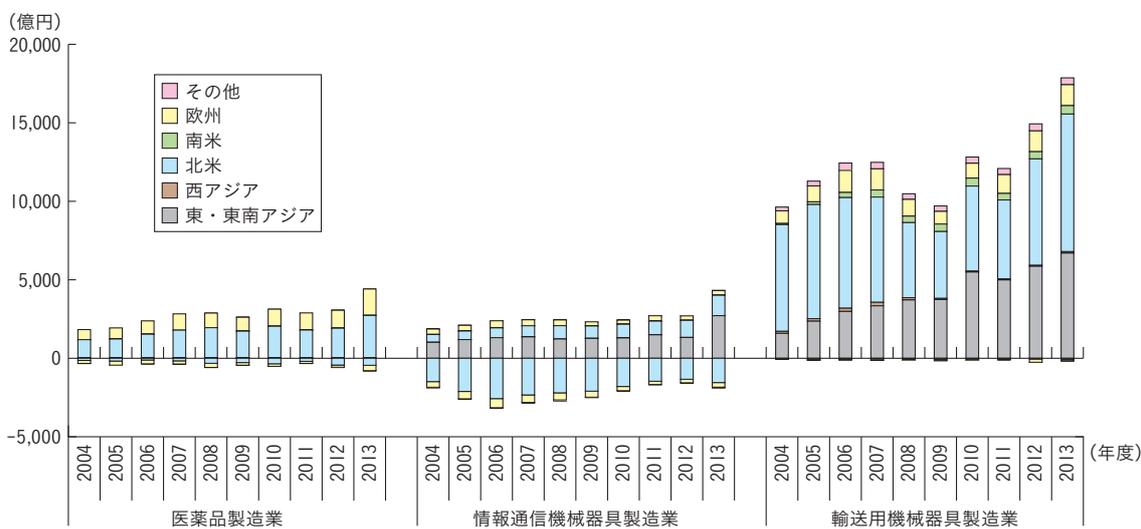
取引相手国の地域別の収入比率で見ると、輸送用機械器具製造業及び情報通信機械器具製造業では東・東南アジアからの収入が一定の割合を占めている一方、医薬品製造業ではアジアからの収入が非常に少なく、北米・欧州からの収入が主となっている。

今後、我が国企業が新興国も含めたグローバル展開を加速する中で、高い技術力に基づく知的財産の活用（ライセンス、権利行使等）により収益を確保し、得られた収益を研究開発に再投資することで、さらなるイノベーションを巻き起こすことが期待される。

1-2-17 図 産業分野別技術貿易収支（親子会社間／非親子会社間別）



1-2-18 図 産業分野別技術貿易収支（取引相手国の地域別）



1. 諸外国との間における特許権、ノウハウの提供や技術指導等、技術の提供又は受入れ
 2. 文部科学省科学技術政策研究所「科学技術指標 2013」

(2) 海外拠点で生じる知的財産の管理

企業活動のグローバル化は加速しており、企業は海外の生産拠点や R&D 拠点到に投下する経営資源を増やす傾向にある¹。そして、海外での生産活動や研究開発活動が加速するにつれ、海外拠点において生じる知的財産も増加するものと考えられる。企業にとっては、海外拠点で生じる知的財産が増えるにつれ、その権利の帰属や、権利の活用等についてどのような体制を構築するのか検討する必要性が高まる。本項では、海外拠点で生じた知的財産に関し、特にその権利の帰属について国内外企業へのヒアリング調査を行った結果の概要を示す。

① 海外拠点で生じた権利の帰属

海外拠点で生じた知的財産の権利の帰属に関しては、a. 本社に帰属させる（本社集約型）、b. 海外現地法人に帰属させる（分散型）、c. 一部は本社に帰属させ、一部は海外現地法人に帰属させる（ハイブリッド型）、の大きく三つのパターンが想定される。以下、それぞれのパターン毎に概説する。

a. 本社集約型：海外拠点で生まれた全ての知的財産権を本社に帰属

本社集約型のメリットとしては、(i) 本社による知的財産の活用が容易であること、例えば、海外拠点で生まれた知的財産を他の国で活用するといった活動を効率的に実施できること。(ii) 全ての情報が本社に集約されるため、重複研究を排除できること、等が挙げられる。

他方、課題としては、知的財産権を集約した結果、権利の維持に関する費用負担等の本社負担コストが増大することが挙げられる。

その他、企業ヒアリングでは、権利を本社に帰属させる場合、現地法人の従業員のモチベーションが低下するおそれがあるとの回答もあった。

b. 分散型：各現地法人が知的財産権を保有
分散型のメリットは、各現地法人独自の戦略に沿って迅速な対応を取りやすいことである。課題としては、企業グループの知財戦略に沿った業務、本社や他国の現地法人との連携等が難しいことや、権利が各現地法人に帰属するため、ライセンス等の管理が煩雑になることが挙げられる。例えば、他国の現地法人でも活用しうる質の高い発明が生じたとしても、現地法人の所在する国のみの権利化に留まる場合がある。

c. ハイブリッド型：一部の権利は本社に帰属させ、一部の権利は現地法人に帰属

ハイブリッド型を採用している企業の多くから、本社からの開発委託の成果は本社に帰属させ、現地法人の費用負担による独自成果に由来する知的財産権は現地法人に帰属させるとの回答が得られた。すなわち、研究開発費を負担した法人に権利を帰属させる傾向が見られた。

現地法人の費用負担による独自成果は原則現地法人帰属とするが、グループ全体で活用すべき成果と本社が判断した場合、本社に知的財産を譲渡させているとの回答もあった。

海外拠点で生じた知的財産の権利の帰属先について企業にヒアリングしたところ、多くの企業では本社に海外拠点で生まれた知的財産権を帰属させていた。傾向としては日本企業、外国企業共に最も多いのは「本社集約型」であり、特に海外企業のほとんどが「本社集

1-2-19 図 海外拠点で生じた知的財産の権利帰属についてのヒアリング結果

	本社集約型	分散型	ハイブリッド型	合計
日本企業	12	1	4	17
外国企業	16	0	2	18
合計	28	1	6	35

(資料)平成 26 年度 特許庁知的財産国際権利化戦略推進事業

1. 第 1 部第 2 章 2. (1)参照

約型」であった。「本社集約型」を採用する理由としては、上記a.に記載のとおり、「海外拠点で生まれた知的財産を他国で活用するため」、「知的財産を集約することで重複研究を排除するため」との回答が多く得られた。

②権利を本社に帰属させる仕組み

「集約型」「ハイブリッド型」の企業では現地法人で生まれた知的財産権を本社に譲渡することになる。知的財産権を本社に譲渡・帰属させる仕組みとして、下記の三つが挙げられる。

a. 包括的な契約

本社は現地法人と包括的な契約を結ぶ。本社は現地法人に対して研究開発費用を出資し、現地法人は研究開発の成果物である知的財産権を本社に譲渡する。さらに、本社に集約した知的財産権を各現地法人にライセンスし、各現地法人が売上に応じたロイヤリティを支払う契約を結ぶ企業も多い。

b. 開発委託契約

本社は現地法人に対して開発委託する際に、案件ごとに開発委託契約を結ぶ。本社は開発費を現地法人に支払い、現地法人は成果物である知的財産権を本社に譲渡する。包括的な契約ではなく、開発案件ごとに契約が結ばれる。

c. 知的財産権そのものの移転

現地法人で生まれた知的財産権を当初は現地法人が所有する。本社はその知的財産権に対して対価を支払い、現地法人は所有する知的財産権を本社に譲渡する。譲渡の際は、移転価格課税リスクを回避するため、本社は現地法人に対して適切な対価を設定・支払う必要がある。

③海外拠点で生じた発明の出願判断

ヒアリング企業の多くは、各海外拠点で生じた発明を出願するか否かの判断や、権利化後の活用（ライセンス等）に関する権限を本社に集約させていた。

出願するか否かの判断を本社にて行うため、知財部門、研究部門、事業部門等の領域横断的なメンバーからなる会議体を組織し、企業グループ全体の知財戦略・方針のような方向性ばかりでなく、各海外拠点から提出された発明提案書に基づき、個別の案件に対する出願や権利維持・放棄等の意思決定を行う場を定期的に設けている企業も多く見られた。

他方、本社の許可が出ないと出願できないため、実際の発明から出願までタイムラグが発生し、出願日の確保という観点からは課題があるとの声もあった。

Column 1

多様化する知的財産戦略¹

経済のグローバル化や新興市場の拡大等を背景に、我が国企業のグローバル展開は進展しています。このような環境下では、単に各国に多数の特許を出願して権利化するような従来型の知財マネジメントでは競争力の維持が困難になっており、競争の変化に対応した戦略的な知財マネジメントの実施が求められています。そして、市場のグローバル化、商品のライフサイクルの短縮化に伴い、企業の知財戦略は多様化しています。

ここでは、多様化する知財戦略の一部である、研究開発を完結する「クローズド・モデル戦略」、全ての技術を自前で調達するのではなく他者からも効率的に調達する「オープン・モデル戦略」、そして、自社の利益拡大のために、秘匿あるいは知的財産権による排他的独占権を実施（クローズ化）しつつ、ライセンス等により他者が利用できるようにする「オープン・クローズ戦略」についてそれぞれ紹介します。

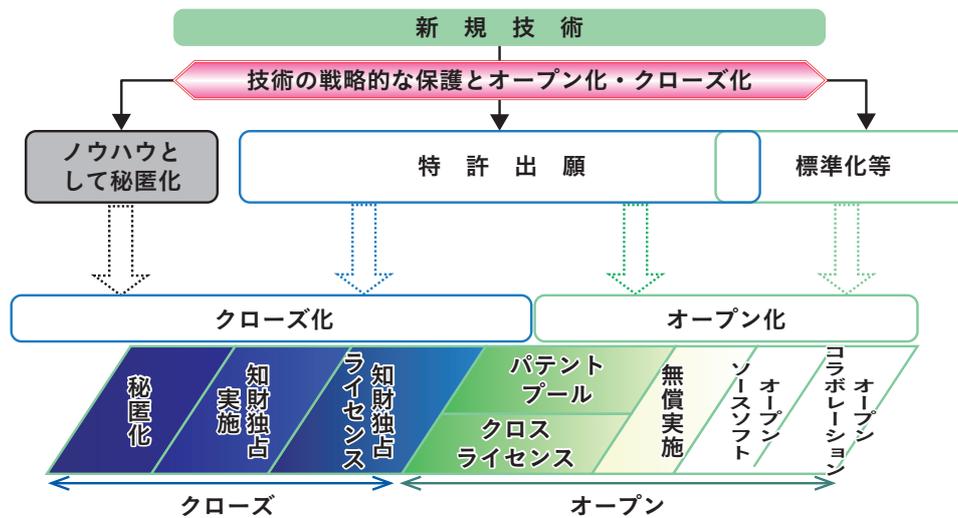
①クローズド・モデル戦略

自社単独で研究開発を進めることで、市場の優位性、技術の優位性の維持・強化を図る戦略です。自社利用や防衛を意識した権利取得が行われ、他者の参入を阻止するための知財ポートフォリオ形成を推進するため、多くの知的財産権が取得される傾向にあります。

②オープン・モデル戦略

製品に求められる市場ニーズは多様化しており、そのニーズに対応したいち早い製品開発が不可欠ですが、技術の高度化・複雑化を背景に、製品に関する全ての研究開発を一企業内で行うと負担が大きく非効率になることがあります。企業が自社の競争力を強化していくためには、自社の研究成果に、例えばライセンスや権利譲渡等を通じて、外部の知識・技術等の様々なリソースを適切に組み合わせることにより、研究開発の効率性を向上させることが重要となります。

オープン・クローズ戦略の概念図



(資料)2013年ものづくり白書(経済産業省)、2013年知的財産政策ビジョン(知的財産戦略本部)をもとに特許庁作成

1. (参考)

オープン&クローズ戦略—日本企業再興の条件—、小川純一、2014年、翔泳社
 コンセンサンス標準戦略、新宅順次郎・江藤学、2008年、日本経済新聞社
 標準と知的財産マネジメントの戦略と政策、青木玲子、新井康宏、田村傑、RIETI Policy Discussion Paper Series 12-P-017

③オープン・クローズ戦略

企業が自社の利益拡大のために、自社の知的財産を秘匿する、あるいは、排他的実施権を確保する等の「クローズ」により独占状態を構築すること、自社の知的財産を「オープン」にして他者が利用できるようにすること（例えば、技術を標準化して誰もが利用できるような状況とすること）を戦略的に組み合わせる戦略のことです。

クローズ化とオープン化とのバランスは企業の事業活動に影響を与えるため、クローズ化とオープン化とのトレードオフを考慮することが重要なポイントとなります。クローズ化を選択すると利益率が高いというメリットがある一方で、市場が形成されないため売上げが伸びないというデメリットがあります。他方、オープン化を選択すると技術普及によって市場が拡大するメリットがある一方で、他者の参入が容易になるため他者技術からの優位性を確保できなくなり最終的には自社のシェアが減少するデメリットがあります。そのため、他者との差別化の源泉となるべきコア技術をクローズとしつつ、オープン化を最適なバランスにて図ることが事業戦略において重要となります。

クローズ化には、特許等を利用した知的財産の独占によるクローズと、ノウハウ等の秘匿を利用したクローズとがあり、それぞれメリットとデメリットがあるため、使い分けが求められます。特許等を利用した知的財産の独占には、一定期間譲渡可能な排他的独占権を取得できるメリットがある一方で、出願内容が公開されるため自社の開発動向が他者に知られたり、周辺特許を他者に取得されるデメリットがあります。ノウハウ等の秘匿には、保護期間の制限もなく差別化を図ることができるメリットがある一方、他者の独自開発やリバースエンジニアリングにより独占ができなくなることがあるデメリットがあります。秘密管理が難しい技術、他者の追従が容易な技術については特許等を利用した知的財産の独占が選択され、製造プロセスについては秘匿が選択される傾向があるようです。

オープン化によって他者に自社の知的財産を利用させる手段としては、標準を利用したオープン化、特許を利用したオープン化、あるいは両者を利用したオープン化があり、それぞれにメリットとデメリットがあります。標準を利用したオープン化には、市場拡大というメリットがある一方で、標準化した領域には他社が容易に参入可能となり市場での競争が激化するというデメリットがあります。また、特許を利用したオープン化には、製品の差別化が図れて自社シェアの拡大につながるというメリットがある一方で、競争を阻害することで技術進展が鈍化することがあるというデメリットがあります。そのため、競争優位性をどのように築いてオープン化を図るのが重要な視点となります。

Column 2

グローバル展開を支える知的財産活動 ～仮想企業の視点から～

企業の活動範囲が次第にグローバル化を遂げている中、知的財産権を取り巻く環境や企業が抱える課題も変化しています。今後、知的財産を保護するためには我が国での権利化を行うだけでは十分ではなく、また、ノウハウをどのように秘匿するかも併せて考えていかなければなりません。

特許庁では、知財活動のグローバル化に伴って発生する課題などを整理し、今後日本企業が新たな市場に進出するにあたって、知的財産の観点から、どのような点に留意することが必要か、また、先行している企業がどのような観点で知的財産を捉えているか、について情報収集等を行っています。平成26年度は、グローバルの環境下における知的財産の管理に関する課題と、各分野（食品分野、化学分野）における課題を整理・把握し、それらに対する対応策を議論すべく、各分野の企業の知財担当者や有識者の方々を中心に議論の場を設けました。

ここでは、議論や収集した情報をもとに作成した仮想企業の知財活動を紹介します。なお、ここに記載する内容は、あくまでも想定される内容を示したものであり、特定の企業を指したもので、分野を代表するものでもありません。

①グローバル展開を支える知財管理

仮想企業のA社では、発明創出後になるべく早く出願するため、また、技術輸出規制を遵守するため、第1国出願の判断を海外各拠点に委ねています。

本社と現地法人との間には包括的な技術契約が結ばれており、本社は研究開発費用を拠出し、現地法人はその成果である知的財産を本社に提供しています。本社は各現地法人から集約した知的財産をパッケージにして各現地法人にライセンスし、ロイヤリティを受け取ります。このようなスキームにより、各現地法人は本社の保有する知的財産を活用することが可能となっています。

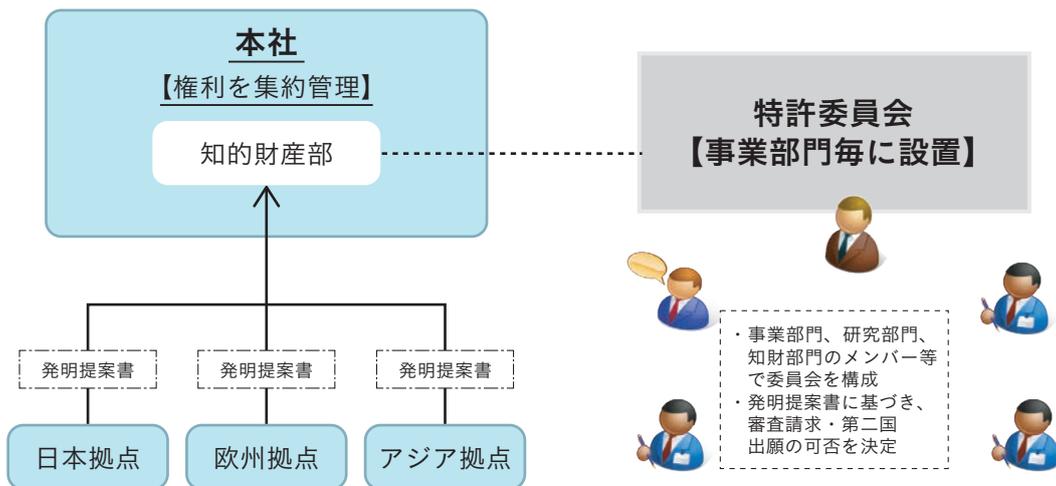
海外研究開発拠点も独自の費用負担で研究開発を行うこともありますが、知的財産は本社に帰属させており、M&Aで取得した買収先企業の知的財産についても、可能な限り本社に帰属させています。権利移転の際には、移転価格課税リスクを避けるためにAPA（Advance Pricing Agreement：事前確認制度）の活用や、各国の移転価格税制に則した移転価格ポリシーの作成等の工夫を行っています。

第1国出願後は、関連する技術情報をまとめたもの（発明提案書）を本社に集め、知財部門、研究部門、事業部門等のメンバーからなる特許委員会を開催しています。特許委員会は事業部門ごとに設置され、定期的で開催されます。当該技術の優位性、適用できる市場の大きさ、侵害確認容易性、中長期的な事業環境、競合企業の動向等を総合的に考慮して、審査請求を行うかや、第2国以降へ出願するかを判断しています。

他社へのライセンス可否判断やその交渉、係争への対応等の権利化した後の活用については本社が意思決定をします。

本社は企業グループの全ての知的財産を集約することで、知的財産を有効に活用できます。特に、他社とクロスライセンス契約を結ぶ際には自社の知財ポートフォリオを最大限に利用することができ、より有利な条件を獲得することが可能となります。更に、海外研究開発拠点にとっては、第1国出願以降、知的財産に関して対応することがあまりないため、交渉、係争に工数を割くことなく研究開発活動に注力することができます。

知財管理の例



②食品分野 ～ASEANでのクリアランス調査～

食品分野では、他分野に比べて設計変更が可能である技術が比較的多く、自社商品に係る技術が他社の特許権に抵触することが判明した場合は、設計変更をすることでこれを回避することも多いと言われています。このため、多くの食品企業が事前にクリアランス調査を実施し、他社の特許に抵触していないことを確認した上で商品を市場に投入する、ということを行っています。ASEANでの知財活動の一例として、次の条件を有する仮想の食品企業（B社）がどのようにクリアランス調査を行っているかを見てみましょう。

- 条件：
- これまで先進国を中心として事業のグローバル展開を図ってきたが、アジアにも進出し始めている状況
 - ローカル商品（特定の地域で展開している商品）が多いが、グローバル商品（進出している全ての市場で展開している商品）も取り扱っている
 - これまで、現地企業のM&Aを行ったことがある（ただし多くはない）
 - 規模の大きな現地法人やM&Aを行った法人には知財担当者がいるが、そうでない法人もある
 - 同事業で競合他社（先進国）が存在し、展開地域も似ている（X社、Y社）

B社はローカル商品を多く取り扱っており、全ての商品について一律にクリアランス調査をすることは不可能でした。ましてや、全てを本社で調査するのは、地域特有の事情等を考えると現実的ではありません。

そのため、B社は、ローカル商品については調査の権限を現地法人に委ねることにし、グローバル商品のみを本社で調査することにしました。

しかしASEANの現地法人にはまだ知財担当者がいませんでした。そこでクリアランス調査は開発担当者が実施することになりました。ただ、彼らはASEANにおける市場動向、商品技術については十分な知識や経験を有しているものの、クリアランス調査には馴染みがないという問題がありました。そこで、本社は、開発担当でもクリアランス調査ができるように、現地法人用のチェックリスト（フォーマット）を作成しました。これをベースに、それぞれの商品特性も考慮した上で調査するようにと指示したのです。併せて、問題がある（自社にとってリスクになり得る）と思われることがあれば必ず本社に報告をするような連絡体制も整えました。このような体制を構築することで、現地法人における調査の質を一定レベルに保ちながら、より詳細で専門的な検討が必要な案件については、本社でしっかりと検討することができます。

他方、本社での調査はグローバル商品が対象なので、まずは先進国の調査を行います。そして、特に自社技術と近いと思われる技術が見つかった場合は、パテントファミリーを確認し、ASEANではどの国で出願されているかを確認します。また、X社、Y社の特許については、これとは別に、詳細な調査を実施します。同じ事業で競合関係にあり、展開している地域も似ているので、先の調査だけでは対象が漏れてしまうことも想定し、より慎重に調査することとしているのです。

このような役割分担を行うことで、より多くの商品について、合理的な調査の実施を可能としています。

③化学分野 ～中国における出願・権利化活動～

化学分野においては、近年、中国をはじめとするアジア市場の需要が増加しており、世界各国の化学企業がアジア市場での事業展開に注力しています。アジアの中でも特に、巨大市場を形成している中国や、有力なエレクトロニクス企業が拠点を設けている韓国、台湾は、我が国企業にとっても外せない市場のようです。新興国、特に中国において、次の条件を有する化学企業（C社）がどのような知財活動を行っているか、出願・権利化という観点から見てみましょう。

条件：

- アジアに事業を展開しており、B to B 製品を取り扱っている
- 以前から成熟した技術に係る事業を中国で展開していたが、最近では高機能品に係る事業も展開し始めている状況
- エレクトロニクス企業や自動車（部品を含む）企業が主な顧客である
- 主要な研究開発拠点は日本のみで、中国には製造工場を設けている
- 中国には現地法人を有しているが、知財管理は全て本社で行っている

出願の検討にあたって、C社では、技術の内容のみならず事業との関係を考慮した上でその要否を判断しているため研究開発部や事業部との意見交換が必須であり、定期的に合同会議を開催してその中で最終的な判断を下しています。全ての発明が日本でなされることから、まずは日本で特許出願を行い、パリ条約に基づく優先権を主張して、PCTルートで外国へ出願することが多いです。また、出願国の選定も合同会議で行いますが、知財部は各国の法制度やエンフォースメントの状況についての情報提供はするものの、基本的に市場国または生産国であれば法制度の整備状況がまだ不十分といわれる国であっても出願するという判断を下すことが多いです。なぜなら、C社ではその国における自社の事業を確保するために出願するという意識が強いからです。なお、中国では製造も販売も行っているため、必ず出願をしています。

また、C社の技術は、素材（中間製品）に関するものが多く、物品の形状を有していないため実用新案の保護対象とならないものがほとんどです。しかし、中国の実用新案は特許と比較して早期の権利化が見込めるだけでなく、権利化された後は無効にされにくいという特徴があります。また、特許権と同様に、実用新案権が無効となってしまった場合であっても、権利者に悪意がないのであれば、無効審決確定前になされた権利行使に関し損害賠償責任を負うことがありません。日本の場合は実用新案権についての無効審判において、証拠として提出できる文献の数が制限されることはありませんので、権利が無効にされにくいとは言えませんし、無効審決が確定した場合は損害賠償責任を負わなければならない可能性があります。そのことを考えると、中国での実用新案権はかなり強力な権利であるといえるでしょう。これをうまく活用すべく、C社は、例えば部品の構造などについて、中国では（出願件数は少ないものの）積極的に実用新案権を取得するようにしています。また、中国では特許と実用新案の同日出願が認められおり、C社では同制度をこれから活用していきたいと考えています。

そして、製造方法に係る技術については、C社では、コア技術・一部の複雑な技術を除き、基本的には特許出願するようにしています。企業コンプライアンスが重視されている昨今において、C社がノウハウとして秘匿していても、仮に他社が同様の技術を出願してしまった場合には、その技術を利用することができなくなることもあり得るからです。また、先使用権の要件は各国で異なるため、その確保が難しいということも出願を選択する一つの要因となっています。ただし、特許出願にあたっては、侵害発見を容易にするために物の発明としてクレームを構成したり、安易な技術流出に繋がることを避けるために明細書の記載事項を必要最低限に留めるなど、様々な工夫を凝らしています。