

企業経営における知的財産権の戦略的創造
～技術特許のブランド化による新たな競争優位の考察～

- The Possibility of Competitive Advantages arising from Branding Technology Patents -

早稲田大学大学院国際情報通信研究科 豊隅 優

As the world rapidly globalizes and becomes borderless, international competition around intellectual property, such as technology patents, has been intensifying. Also, an American-style business system called "global standard" has been spreading over the world. Under such circumstances, Japan has to continue offering products and services with further value added, in order to maintain and strengthen its international competitiveness in the 21st century. To achieve this goal, Japanese companies have to break away from traditional patent strategies attaching too much importance to Domestic market. Instead, they must globalize their base for manufacturing and consumption, and develop their intellectual property from a global point of view. A drastic change in their ways of thinking is required, from traditional patent strategies emphasizing acquisition and maintenance of patents to a new strategy creating intellectual property. This study proposes branding as a way of accumulating patent information. The branding will serve as a device to strategically accumulate information on added value of patents as a high-quality memory, instead of stopping at acquisition and maintenance of patents that are main components of intellectual property. This study will look into a possibility of competitive advantages arising from branding technology patents.

キーワード：知的財産権、付加価値、技術特許、商標、ブランド化、情報化

1. 研究の背景と目的

高度情報化社会といわれる今日、IT 革命に代表される情報通信の飛躍的な発展によりグローバル化・ボーダレス化が急ピッチで進行し、世界経済は本格的な大競争の時代に入った。このような中、グローバルスタンダードといわれる米国流のビジネスシステムが世界中で浸透しはじめている。技術競争や特許競争もその例外ではない。このような中、日本が21世紀においても国際競争力を維持・発展していくためには、技術力に裏付けられた付加価値の高い製品・サービスを継続して提供していかなければならない。そのためには、国内偏重型の特許戦略から脱却し、国際競争にも対応した知的財産全体の付加価値を高める戦略的な発想が求められる。

これまで知的財産戦略の重要性が国家レベルで問われてきたが、残念ながらその戦略の中身は「特許の出願件数を如何に増やすか」という特許の「質の向上」というよりも、特許の「量の増大」に力点が置かれていた。それを裏付けるように日本の特許出願件数は世界第2位の米国を大きく引き離し世界第1位である。結果的に使用予定のない休眠特許とそれを維持するための知的財産コストだけが増大した。例えば、日本企業と米国企業の知的財産コストと比較すると日本企業が米国企業の2倍以上という状況である。

また、知的財産の持つ意味は何も特許に限ったことではなく、人間が生み出す知的な価値を全て含むわけで、付加価値の高い製品・サービスを新たに生み出すごとにその意味も拡大して

いる。特にモノづくり思考の高い日本では、知的財産権＝あるいは≡特許権と捉える傾向が強いが、経済の中心が第2次産業から第3次4次産業へと移行していることもあり、知的財産全体の付加価値の創造に向けた戦略的発想転換の時期にきている。

この研究テーマは、21世紀にける企業競争力の源泉を知的財産であると認識し、これまでのような特許の法的保護を目的とした消極的な姿勢ではなく、戦略的に知的財産全体の付加価値を創造していこうとする積極的な試みである。その一つとして特許権と商標権の融合により新たな知的財産権として生まれる技術特許のブランド化に注目した。原稿では、技術特許の限界性を認識し、新たな可能性として技術特許を戦略的に情報化し、適切にブランド化しながら付加価値を創造した事例を紹介し、企業経営における競争優位を考察する。

2. 知的財産の定義と範囲

人間の知的活動の成果を知的資産といい、そのうち法的保護が認められた経済的な価値を持つものを知的財産という。さらに権利として法的保護が受けられる知的財産を知的財産権という。世界知的所有権機構(WIPO)では、知的財産について「文芸・美術・学術の著作物、実演家の実演・レコード・放送・人間の活動のすべての分野における発明、科学的発見、意匠、商標・サービスマーク・商号その他の商業上の表示、不正競争に対する保護に関する権利、産業・学術・文芸・美術の分野における知的活動から生じるすべての権利」と定義している。また、知的財産としてのブランドの定義は数多く、ここではその一部として「商標によってシンボル化され、適切であれば価値と価格と影響力を創り出す有形無形の属性の集合体、価値とは市場から見ると信頼と安心感を約束し、ビジネス的には将来的な利益の保証、法律的には分割不可能な知的財産の一部」を紹介する。

また、日本では過去長い間に渡り無形の知的財産に関しては、工業の発展に寄与する工業所有権(特許権、実用新案権、意匠権、商標権)として保護され、その中でも特許権だけが注目されてきた。工業化社会から情報化社会へと移行し、さらにIT革命に代表する高度情報化社会へと発展している中、ネットビジネスに代表する新たな業種業態の企業やビジネスも年々増えている。知的財産の範囲もそれらに応じて拡大している。

人間が知的活動を続ける限りにおいては、新たに生み出された知的財産を保護していくことが必要であり、その意味では知的財産の範囲はさらに拡大するであろう。

3. 技術特許の情報化

3. 1. 技術特許の限界性

特許には大きく期間限定とコストの問題がある。特許は知的財産権ではあるが永久的な財産権利ではなく、特許出願から最大20年間という有効期間があり、さらに権利化までに数年かかる。権利化までのスピードも米国の平均3年間、ヨーロッパの平均5年間に比べ、日本は平均7年間と非常に時間がかかる。結果的に、特許出願が国内偏重の日本企業は米国企業に比べ有効期間の少ない特許が多く、それだけ特許の価値も減少する。

またコストの問題としては、特許権により特定技術の独占使用権が得られるが、それを維持するための知的財産コストが必要となる。膨大な数の休眠特許を維持するだけでは知的財産どころか、知的不良財産を抱え込むことになり、企業経営を圧迫しかねない。事実、日本の特許出願件数は、世界第2位の米国を大きく引き離し世界第1位となっているが、使用予定のない休眠特許が全体の30%を占め、その権利を維持するための知的財産コストは米国企業の2倍以上にもなっている。

3. 2. 特許出願件数と企業イメージ

IT が情報化社会の高度化をいっそう押し進め、ビジネス活動の場がグローバル化・ボーダレス化され、企業の製品・サービスなどのあらゆる情報が時空間を越えて飛び交う。知的財産権関連のビジネスがグローバル化・ボーダレス化してくると、言葉や文化を越えた分かりやすい情報価値が企業の付加価値や企業イメージを向上させる。それでは技術力の判断基準にもなっている特許出願件数は、技術力の高い企業イメージ形成に如何に貢献しているのだろうか。

図1は「特許出願件数」と「技術力の高い企業イメージ」を比較したものである。日本国内で特許出願件数の多いベスト10企業はトップの松下電器以下、キャノン、東芝、日立、NEC、ソニー、三菱電機、リコー、三洋電機、トヨタと続く。また、日本経済新聞社によるビジネスマン対象の「技術力の高い企業イメージ」のベスト10企業はトップのソニー以下、ホンダ、トヨタ、セイコー、マイクロソフト、日立、インテル、NEC、京セラ、ソニーコンピュータエンタテインメントと続く。この調査結果から「技術力の高い」と相関関係の高い因子として「研究・製品開発力が旺盛である」「製品・サービスの質が良い」「信頼性がある」が上位にあげられ、製品・サービスを選択する際の重要因子になっている。また「特許」と「技術」の繋がり
の強さについてはこれまで確認されているが、ここに示すように「特許出願件数」と「技術力の高い企業イメージ」とは必ずしも関連しない。企業は、特許出願件数を増やすだけでは「技術力の高い企業イメージ」はつくれ
ない。情報発信者は伝えたいイメージを如何に伝えるか、少なくとも技術力の高い企業イメージを形成するには、技術特許の持つ情報価値を適切に情報化
しなければならない。

図1 「特許出願件数」と「技術力の高い企業イメージ」の比較

順位	特許出願件数	技術力の高い企業イメージ
1	松下電器	ソニー
2	キャノン	ホンダ
3	東芝	トヨタ
4	日立	セイコー
5	NEC	マイクロソフト
6	ソニー	日立
7	三菱電機	インテル
8	リコー	NEC
9	三洋電機	京セラ
10	トヨタ	ソニーコンピュータエンタテインメント

出典：発明通信社「上位企業の公開件数一覧」(2000年)

出典：日本経済新聞社「企業イメージ調査」(2000年)

3. 3. 技術特許の情報化

それでは技術特許の持つ情報価値を如何に情報化すべきであろうか。

工業化社会はモノが足りない時代であり、人間は「如何に良いモノをつくるか」というモノづくりに力点を置いた時代であった。情報化社会はモノが溢れている時代でもあり、人間は満足のいく良いモノやサービスを得るために「溢れた情報の中から如何に確かな情報を選択するか」を求め、「情報として選ばれる情報価値づくり」に力点を置いている。

先進的な特定技術を技術特許として権利化し、その技術特許に裏付けられた製品として具体化するだけでなく、その技術特許を戦略的に情報化することで新たな付加価値として知的財産を創造した事例も数多い。デュボンの Teflon、ソニーの Trinitron、また最近ではトヨタの GOA、ナイキの AIR といった技術特許のブランドがそれである。これらの企業による技術特許の情報化は、技術特許を明確な意図を持って戦略的にブランド化し、大きな効果をあげた顕著な例である。企業の技術力を裏付ける特許権を商標権と融合させ、新たな情報価値としてブランド化することで、「情報として選ばれる情報価値づくり」がなされた。結果として、技術特許の「延命化」や「識別力・記憶力の向上」が計られ、知的財産権として新たな付加価値を創造した。

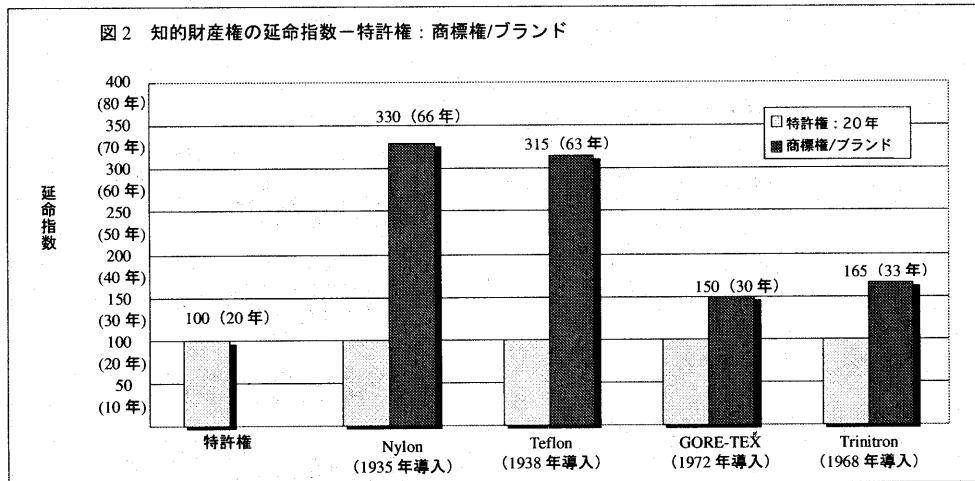
4. 技術特許の情報化による具体的効果

4. 1. 延命化

特許権は永久的な知的財産権ではなく、特許出願から最大 20 年間という有効期間がある。さらに日本では特許出願後、権利化までに平均 7 年間かかり、実際には権利化以降の約 13 年間の特許の有効期間になる。特許は知的財産における中心的権利であるが、市場導入の適正タイミングを逃すと価値は失われる。非常に限定された権利である。その点、半永久的独占使用権が与えられている商標権とは大きく異なる。ここでは特許権と商標権を融合させ、新たな情報価値としてブランド化し、技術特許の延命化がなされた事例を紹介する。

図 2 は特許権に対する商標権／ブランドの延命化指数をまとめたものである。特許戦略やブランド戦略で世界的にも有名なデュボンの Nylon、Teflon、そしてソニーの Trinitron、さらには GORE-TEX といった技術特許ブランドを例にあげる。1935 年に市場導入された Nylon の生存年数は 66 年間、延命指数が 330 であり、さらに 1938 年に市場導入された Teflon の生存年数は 63 年間、延命指数が 315 である。これらの技術特許ブランドは、特許の最大有効期間である 20 年間の 3 倍以上生存している。ともにデュボンが誇る世界的な発明として有名である。また、技術力の高い企業イメージの常にトップ企業であるソニーの Trinitron は 1968 年に市場導入され、これまでの生存年数は 33 年間、延命指数が 165 であり、技術特許に裏付けられた証として競合製品にも Trinitron ブランドが付与されている。また、1972 年に市場導入された GORE-TEX の生存年数は 30 年間、延命指数が 150 であり、この技術特許に裏付けられた製品としてこのブランドが付与された製品を多くの企業で見ることができる。ブランドを通じて技術特許が持つ付加価値を情報化したわけである。すでに、これらのブランドの基礎となった最初の技術特許の有効期限は消滅しているが、Nylon、Teflon をはじめ、数十

年間に渡り生存している。ブランドとしてのライフサイクルはまだ終わりそうにはない。

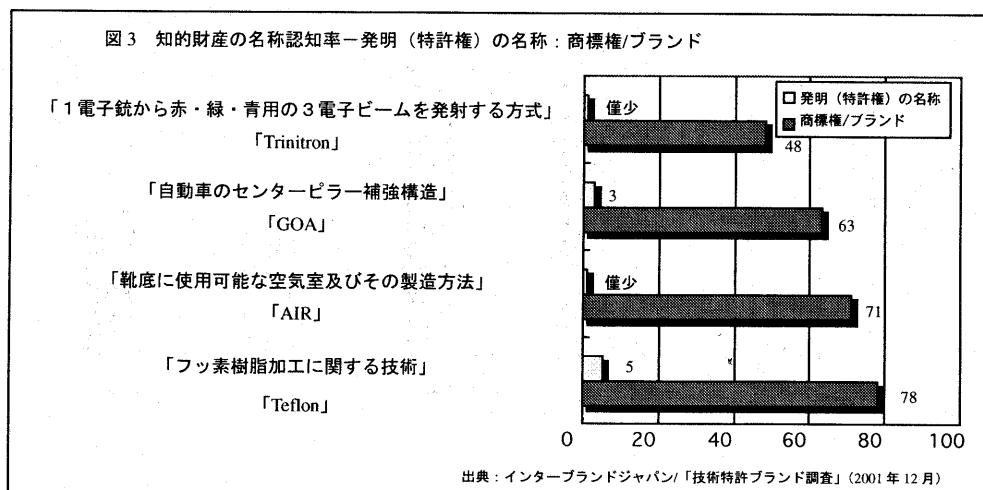


4. 2. 識別力・記憶力の向上

IT が情報化社会の高度化をいっそう押し進め、ビジネス活動の場がグローバル化・ボーダレス化され、企業や製品・サービスの情報が時空間を越えて飛び交う。特許と技術の繋がりやの強さとの関連性は裏付けられているが、「特許出願件数」と「技術力の高い企業イメージ」は必ずしも関連するものではなく、特許出願件数だけでは技術力の高い企業イメージはつukれない。情報発信者である企業と情報受信者である顧客との間を繋ぐ技術特許の情報価値を分かりやすく識別化することで、記憶力も向上する。特にグローバル社会では、言葉や文化の壁を越えた付加価値の情報化が結果的に知的財産の価値向上に繋がることになる。

図3は知的財産権における発明（特許権）の名称と商標権により権利化されたブランドの認知率をまとめたものである。どの技術特許をとっても発明の名称は長いものが多く、認知率も僅少かほんの数%に留まっている。それに比べブランドとして成立した名称の認知率が高い。ちなみに1938年に市場導入され、すでに63年間に渡り市場で成立しているデュポンのTeflonの認知率は78%と非常に高いことが分かる。それに続いてナイキのAIRが同71%、トヨタのGOAが同63%、ソニーのTrinitronが同48%と何れも市場で深く定着している。もし、Trinitronが発明（特許権）の名称「1電子銃から赤・緑・青用の3電子ビームを発射する方式」だけでブランドとして適切に情報化されていなかったら、果たして今日の競争優位は築けたであろうか。同じように、AIRによってナイキが復活したといっても過言ではないが、AIRではなく「靴底に使用可能な空気室及びその製造方法」という発明（特許権）の名称のままでブランドとして情報化されていなかったならば、果たして今日のナイキの復活はあったであろうか。これらの技術特許を裏付けるブランドの認知率が示すように、製品を選ぶ際の情報価値として大きな役割を果たしていることは間違いない。ソニーに限らず、ここで紹介した技

術特許のブランド化がなされたトヨタ、デュポン、そしてナイキも技術力の高い企業イメージがある。技術特許の権利化だけに終わることなく、識別力や記憶力の向上のために技術特許を戦略的に情報化し、さらにブランド化に結びつけたことに注目したい。



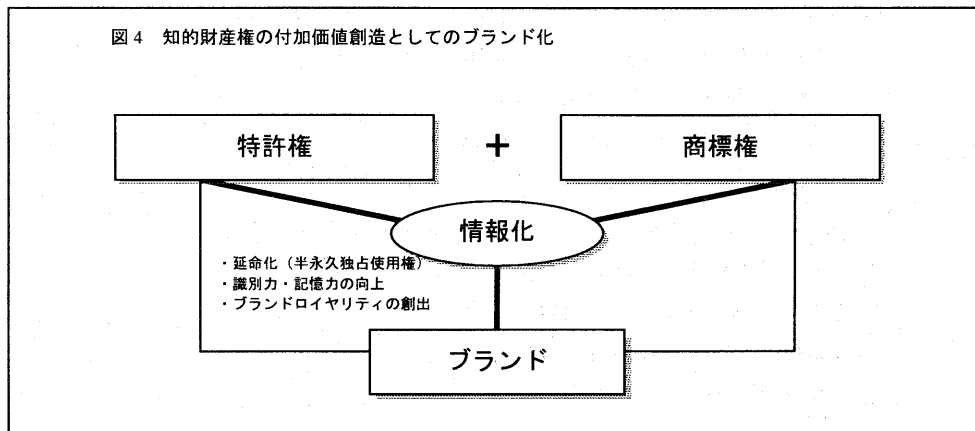
4. 3. 経済的効果

繰り返すが、特許権は最大20年間という有効期間があり、さらに権利化までに必要な数年を入れると実際の有効期間は非常に短い。また、技術は日々進歩する新たな技術によって経済価値は減少し、やがてその価値を失う。ビジネスサイクルが早く短い今日において、企業が独占使用権を得たところで、この権利の存在する期間にどれだけタイミング良く、その技術特許に裏付けられた製品・サービスを提供できるかは極めて難しい。

前項の4. 1や4. 2の中で示したように技術特許をブランドとして適切に情報化すれば、技術特許の延命化や識別力・記憶力の向上に繋がる。結果として、多くの経済的効果を発生させる。例えば、技術特許の有効期間が切れた後もその技術特許に裏付けられた製品であるという情報価値が適切に情報化されていれば、顧客は迷うことなくそのブランドに約束された製品・サービスを継続して購入する。TeflonやTrinitronの技術特許に裏付けされた製品を購入し、満足した世界中の人間は、特許権が存続しているか否かには関係なく、そのブランドが約束している製品を継続して選ぶであろう。

TeflonやTrinitronは、最初の技術特許の有効期限が消滅してからすでに数十年間が経過したにもかかわらず顧客維持・拡大が続いている。特許のみならず、新たな知的財産権であるブランドを創造したことによる顧客の確保、ブランドロイヤリティの確保、設備投資・研究開発コストの回収、マーケティングコストの削減等々、技術特許の持つ付加価値が情報価値としてブランド化されたことによる経済的効果は計り知れない。

図4 知的財産権の付加価値創造としてのブランド化



5. 今後の展望

2002年1月、民間の知的財産権の専門家で構成する「知的財産国家戦略フォーラム」は、日本経済の国際競争力を維持・発展する手段として知的財産による付加価値の創造を強調した提案をしている。権利保護を中心とした日本企業の特許戦略の限界を感じてのことであろう。あまりに遅すぎたスタートであるが、これまでの特許戦略の反省が組み込まれており、特許の権利保護から育成、創造に向けた発想の転換は大いに評価したい。ただ知的財産国家戦略といながらも、やはり国内偏重型の特許戦略であるのは否定できない。

何度も繰り返すが、特許は知的財産のほんの一部に過ぎず、その権利には限界がある。権利は経済価値を生んではじめて財産になるわけであり、経済価値を生まない権利は知的財産コストを生むだけの不良財産に過ぎない。企業であれば顧客に価値付けてもらうことではじめて付加価値が生まれる。経済価値を生むためには、価値付けてくれる相手に特許の持つ情報価値を認識してもらい、ブランドという良質な記憶として情報価値をストックさせる受け皿を持つことである。

今後、益々ITにより経済活動のグローバル化・ボーダレス化に拍車がかかるであろう。そうなれば、言葉や文化の壁を越えて世界の誰にも分かりやすい情報価値こそが知的財産として、より付加価値を持つことになる。知的財産権の特許権に偏ることなく、新たな知的財産権の特許権、商標権といった縦割りの権利を越え、お互いの価値を融合させた新たな情報価値としてブランド化していくことの重要性を強調しておきたい。

近い将来、無形財産、とりわけブランドが企業会計に組み込まれる可能性も視野に入れながら、知的財産権の付加価値創造としてのブランド化をさらに検討したい。

最後になるが、まずは新たな知的財産権を創造していくための知識を増やすことも知れない。

- 参考文献：1) 日本特許庁発表資料「知的財産権を巡る動き」(2001) : <http://www.jpo.go.jp/indexj.htm>
- 2) 米国特許商標庁発表資料(2001) : <http://www.uspto.gov>
- 3) 文部科学省「科学技術白書」(2001)
- 4) 中野潔「知的財産ビジネス戦略」オーム社(2001)
- 5) 紺野登「知的資産の経営」日本経済新聞社(2001)
- 6) 内田盛也「知的資本をどう活かすか」日刊工業新聞社(2001)
- 7) 中嶋隆・中嶋光「知的財産経営」日本プラントメンテナンス協会(2001)
- 8) 荒井寿光「特許戦略時代」日刊工業新聞社(2001)
- 9) 須藤雅彦・工藤力「特許による世界戦略」弘学出版(2000)
- 10) 藤末健三「技術経営入門」生産性出版(1999)
- 11) 梶原禎夫「情報化・価格競争とマーケティングの再編成」財務省(2001)
- 12) 田坂広志「なぜ日本企業では情報共有化がすすまないのか」東洋経済新報社(1999)
- 13) 山田肇「技術競争と世界標準」NTT出版(1999)
- 14) 新宅純一郎・許斐義信・柴田高「デファクト・スタンダードの本質」有斐閣(2000)
- 15) アーサーアンダーセン「ナレッジ・マネジメント」東洋経済新報社(2001)
- 16) 大浦勇三「ナレッジ・マネジメントが見る見るわかる」サンマーク出版(2001)
- 17) 池上嘉彦「記号論への招待」岩波新書(1999)
- 18) ハル・フォスター「視覚論」平凡社(2000)
- 19) テレンス・オリバー「ブランド価値評価の実務」ダイヤモンド社(1990)
- 20) D・A・アーカー「ブランドエクイティ戦略」ダイヤモンド社(1997)
- 21) 鳥居直隆「ブランドマーケティング」ダイヤモンド社(1997)
- 22) 伊藤邦夫「コーポレートブランド経営」日本経済新聞社(2000)
- 23) デューンE・ナップ「ブランドマインドセット」翔泳社(2000)
- 24) 小川孔輔「よくわかるブランド戦略」日本実業出版社(2001)
- 25) 北山桂・後藤正子他「発明の20世紀」アスペクト(2000)
- 26) 小島郁夫「ソニーの全て」ばる社(2000)
- 27) ステファン・M・ハーラー「ソニーVS 松下・東芝」東洋経済新報社(2000)
- 28) ソニー広報部「ソニー自叙伝」ワック(2001)