

Title	戦略的な知的資本のマネジメントにおける企業内専門職の役割
Author(s)	辻村, 千尋
Citation	年次学術大会講演要旨集, 35: 106-109
Issue Date	2020-10-31
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/17315
Rights	本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management.
Description	一般講演要旨

戦略的な知的資本のマネジメントにおける企業内専門職の役割

辻村千尋（京都大学）
chihirotsujimura@gmail.com

1. はじめに

企業における知的資本（Intellectual capital）の戦略的な管理は大きな経営課題であり、殊に知財マネジメントは、デザイン経営やオープン・クローズド戦略が求められる環境下で重要性を増している。一方で権利取得に伴う業務も変わらず存在し、これまで独立の知財部門で権利取得に向けた専門性を発揮していた企業内の知財に関わる専門職においても、オペレーショナルな業務と、新たな知財戦略立案・実行の双方による知的資本のマネジメントが期待されうる。

本研究では企業内弁理士による特許出願に関するデータの実証分析を通じて、企業内専門職による知的資本のマネジメントの有効性を検証し、価値創出に対して今後果たすべき役割について検討する。

2. 背景及び先行研究

Dalkir(2017)は、知的資本は運用(operational)から戦術(tactical)、戦略(strategic)の3つのレベルで複雑性を増し、objective から subjective になっていくとする。本稿では、企業における知的資本に関わるプロフェッショナルとしての企業内弁理士の役割を、この3レベルを踏まえて検討する。

■ 出願業務の「運用」レベル

弁理士を代表とする知財専門職は発明を具現化する役割を果たす(中本, 2018)。特許を始めとする「知的財産権」とは、基本的には原始的には排他的なものでなく、基本的には自然権でもない、擬制された権利であり、「物理的には自由になしうる人の行動のパターンを法的に人工的に制約する特権(privilege)」である(田村, 2019)。この見えない権利を外的に見える書面に「変換」し、権利として価値を生み出す役割を果たしているのが知財職能であり、企業内では「ナレッジ・スペシャリスト(野中 and 竹内, 1996)」としても機能する。

知的財産分野において、国家試験を経て代理人として出願をする能力と権限を担保されているのが弁理士である。2004年の知的財産推進計画で弁理士の質量両面での拡大が謳われるのと並行し、企業内弁理士の割合も2016年時点で20%を超え、企業内弁理士の絶対数は増加した。企業内知財部門の職能を国家試験に合格して権限を与えられた弁理士が内部者として担う構造は、企業の特許出願業務の運用に好影響を与える要因とも捉えられる。

■ 特許出願「戦術」レベル

企業の特許出願行動は業種によって異なる。巨額の研究開発費に比して上市確率が低く、特許による保護が重要視される製薬業界、クロスライセンスに多くの特許を必要とする電機業界などは特許取得数が大きな意味を持つ(田村, 2019)ため、社内に知財部門を設けることで効率的な出願を図ってきた面がある。その流れにおいても、企業内弁理士を有することで機動的な出願が図られうる。加えて、社内の暗黙知を形式知に変えるナレッジ・スペシャリストとして、研究開発と事業をつなぐコミュニケーションもまた、企業内弁理士の役割となりうる(正司, 田中 and 渡邊, 2016)。

■ 事業戦略にアラインした知財「戦略」レベル

その他の近年の動きとして、経営における無形資産の重要性が増すにつれ、知財戦略の重要性もまたクローズアップされている。特許庁は2019年度から2年にわたって経営戦略に資する知財戦略の事例集をとりまとめ、公表している(特許庁, 2019)。

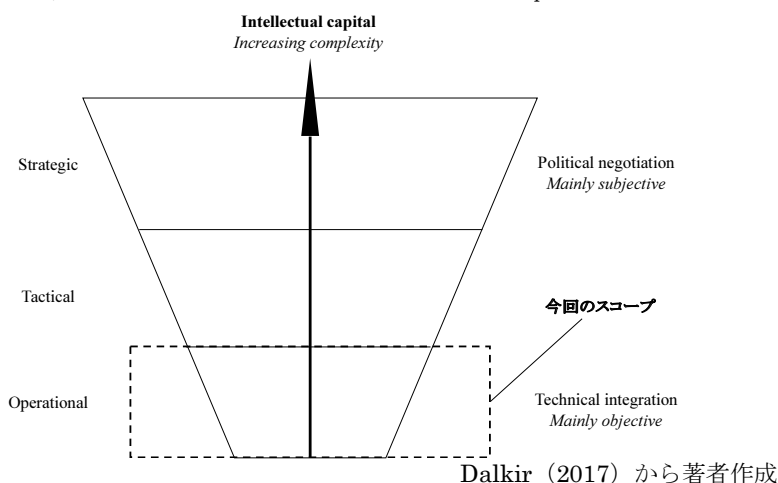
このような「知財重視」と捉えられる環境と並行して、企業内弁理士が事業戦略そのものに貢献する場面も増加が見込まれる。ただしここには、特許等の出願による権利取得という本来業務とは異なる性質の能力が求められる。弁理士が知財コンサルティングの役割を果たすことは政府・弁理士会ともに企

図し、弁理士に求めている内容である。その際、企業内弁理士が自らの所属企業の知財戦略に関わるメリットとしては、社内の暗黙知に自ずと接触し、ナレッジ・スペシャリストとして知識創造に参画できるという点が挙げられる。一方デメリットとしては、知財部門が専門化、独立化することにより知識共有度が下がるという指摘がある(藤田, 2007)。すなわち知財部門の独立化はナレッジ・アクティビスト(フォン・クロー, 一條 and 野中, 2001)としての役割を果たさず、専門知識を占有してしまう効果をもたらしたという指摘である。「特権」を有する専門職が知財職能を担う場合、さらなる知識の囲い込み傾向が見られる可能性は否めない。

■ 分析のスコープ

前述の 3 つのレベルのうち、本稿では主に「運用」における企業内弁理士の役割について検討する。将来的に知的資本マネジメントを事業戦略に反映するためには戦術・戦略が重要であり、現在政府等で先進事例として推進しているのも「戦略」である。しかし権利の取得は知財の根幹であり、かつ有資格者を組織として活用する場合、まずは権利化が重要な職責となる。組織として権利取得にいかに関与する企業内弁理士を活用しているのかを分析の範囲として設定する。

図 1. 3 つのレベルの Intellectual capital



3. 仮説設定

本研究では、企業内弁理士による知的資本のマネジメントについて、審査請求率を指標として検討する。審査請求制度は、原則として出願日から 3 年以内に行い、審査請求がなされない限り特許出願の審査は行われない。特許出願料 (14,000 円～) より出願審査請求料 (138,000 円 + (請求項の数×4,000 円)) は高額に設定されており、特許を取得する必要のない出願を審査請求させず、審査のスピードを上げる制度設計となっている。

ここで、企業内弁理士の役割を、社内の暗黙知・形式知を効率よく把握して特許明細書という書面に落とし込み、適切な出願による権利取得を企図する「日常出願業務の『運用』」と考えると、以下の仮説が設定できる。

仮説：企業内弁理士が出願の役割を担う企業の審査請求率は高くなる

4. 分析対象及び手法

本研究では、2012～2014 年の 3 年間における IIP パテントデータベース (2020 年版) のバッテリー (二次電池) に関する日本国内の特許出願データを用いる。バッテリー技術の代表例であるリチウムイオン二次電池は、吉野彰氏のノーベル賞受賞に現れるように要素技術段階から日本に優位があり、パナソニックにおけるテスラとの提携を始めとして注力されてきた分野である。また、既存の電池関連企業に加え、トヨタを始めとする自動車メーカーの参入もあり、業界ごとの出願行動の差異を捉えうる。

2014 年を区切りとしたのは、リチウムイオン電池及び社内知財部門の在り方において大きな動きが、いずれもパナソニックにおいて起きたタイミングを踏まえている。テスラとのギガファクトリー建設合意と、日本最大級の知財部門を分社化した子会社「パナソニック IP マネジメント」の設立である。パ

バッテリー事業を取り巻く外部環境の大きな変化及び知財部門の戦略的運用が始まる前の段階で、かつ企業内弁理士が増加していた期間を対象として、運用レベルでの知的資本マネジメントにおける社内専門職関与の効果を確認する。

上記特許出願データにつき、出願人の ID ごとに出願数・審査請求数・特許登録数を集計した。加えて、年間に一定程度の特許出願数を有する企業を対象とするため、特許庁の特許行政年次報告書から 2014 年の特許出願数上位 200 社のデータを、2014 年の研究開発費と売上高データを EU の「EU R&D Scoreboard 2015」から取得した。以上のデータを統合し、78 社の企業リストが得られた。

【変数】

データセットを用いて審査請求率（審査請求数／出願数）を算出し、被説明変数とした。加えて、以下の説明変数を設定した。

- 電機メーカーダミー：バッテリー分野に関わる企業で、企業内弁理士を有しているのは電機メーカーに多い。報道等で「総合電機メーカー」とされる 8 社（日立製作所、パナソニック、ソニー、東芝、富士通、三菱電機、NEC、シャープ）を 1 として設定した。
- 社内代理ダミー：WIPO のデータベース、PATENTSCOPE において企業名が「代理人あて名」に含まれ、代理人が企業所属である場合を「社内代理」とした。原理上は出願ごとに代理人の氏名を判断できるが、弁理士会の調査によると、代理人一人で年間 200 件出願しているなど、代理人氏名が名目上の意味しか有しない場合を含んでいる（辻、石塚 and 奥富, 2016）。よって、「出願の責任を企業内弁理士に持たせる」企業であるかどうかを外観的に判断し、1 を入力した。

その他、コントロール変数として 2014 年の特許出願数、1 特許出願あたりの研究開発費、企業規模（2014 年売上高の自然対数）を置いた。以上の相関表を表 1 に示す。

表 1 相関表

	平均値	標準偏差	最小値	最大値	1	2	3	4	5
1 審査請求率	0.73	0.19	0	1					
2 電機メーカー	0.1	0.31	0	1	-.066				
3 社内代理	0.17	0.38	0	1	-.247 **	.529 ***			
4 特許出願数	1512.92	1734.5	148	8421	-.062	.456 ***	.354 ***		
5 1特許出願あたり研究開発費	0.46	0.61	0.01	3.34	-.056	.009	.045	-.077	
6 企業規模	8.94	1.24	4.88	11.42	-.025	.223 **	.236 **	.491 **	.624 ***

N=78, ** p<.05, *** p<.01

企業内弁理士による出願は審査請求率に弱い負の相関を示す結果となった。

表 2 審査請求率を被説明変数とした回帰分析の結果

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
Intercept	0.41 (0.21)	0.41 (0.21)	0.42* (0.21)	0.42* (0.21)
社内代理	-0.10 (0.07)	-0.07 (0.07)		
電機メーカー	0.08 (0.09)		0.04 (0.08)	
1特許出願あたり研究開発費	-0.10 (0.05)	-0.09 (0.05)	-0.09 (0.05)	-0.09 (0.05)
特許出願数	-0.00 (0.00)	-0.00 (0.00)	-0.00 (0.00)	-0.00 (0.00)
企業規模	0.05 (0.03)	0.05 (0.03)	0.04 (0.03)	0.04 (0.03)
R ²	0.09	0.08	0.06	0.06
Adj. R ²	0.02	0.03	0.01	0.02
Num. obs.	78	78	78	78

*** p < 0.001; ** p < 0.01; * p < 0.05

加えて表2に審査請求率を被説明変数とした回帰分析の結果を記載したが、説明変数を両方投入したモデルと片方ずつのモデル、コントロール変数のみのモデル、いずれも精度は高くなかった。

以上から仮説は支持されず、企業内弁理士による出願は少なくとも特許登録効率の向上にはつながっていない。

5. 議論

分析の結果を踏まえて、審査請求率の低さには以下のような要因が想定される。

■ 企業内知財部門の業績評価基準要因

企業に所属する限り、年度・四半期の業績評価、それに伴う数字目標の設定はついて回る。特許庁との応答要素が加わるため、特許登録数を短期の数値目標とするのが難しいとすると、出願数が指標になり、ある種「無駄」な出願がなされうる。メーカー知財における「件数主義(藤澤, 2017)」が批判されるのと同様の弊害が、企業内弁理士にも当てはまるのではないか。

■ 特許「戦略」としての防衛出願要因

発明の権利化を目的とせず、競合他社による技術の権利化阻止を目的とする「防衛出願」も、有効な手法として存在している(絹川, 2014)。この場合、戦略的な特許出願により、権利化に繋がらない出願が増加する。むしろ、企業内弁理士による社内代理により効率よく低コストで出願できるために審査請求率の低下につながるのではないか。

両要因は併存しうるが、前者が特許出願の運用に関する知的資本のマネジメントの失敗とも捉えられるのに対して、後者はむしろ、特許出願を戦略的に活用している証左でもある。今回取り上げたバッテリー分野については、2000年以降現在に至るまで開発競争が続き、それに伴って特許出願数も増えているとされる(日本経済新聞「日本発の電池特許出願、世界の3分の1に 2018年」2020年9月22日)。事業戦略を踏まえた特許戦略は今後一層重要性を増す。企業内弁理士は「運用」「戦略」のうちどちらを企図し、知的資本をどのようにマネジメントしているのかの検討を今後の課題としたい。

参考文献

- [1] Dalkir, K. Knowledge Management in Theory and Practice, MIT Press, (2017)
- [2] ゲオルグ・フォン・クロー, 一條和生 and 野中郁次郎, ナレッジ・イネーブリング, 東洋経済新報社(2001)
- [3] 野中郁次郎 and 竹内弘高, 知識創造企業, 東洋経済新報社(1996)
- [4] 絹川真哉, 特許出願公開のオープンイノベーション効果: インクジェット特許の分析, <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/14j039.pdf>(2014)
- [5] 正司武嗣, 田中秀幸 and 渡邊豊之「企業内弁理士が身につけるべきスキルと, そのための方策 (特集 企業内弁理士)」, パテント. 日本弁理士会, 69(1), pp. 8-17. (2016)
- [6] 中本龍市, 顧客ポートフォリオと個人の成果: 特許事務所の弁理士を題材に, 組織科学, 研究 技術計画, 33(1), pp. 65-72 (2018)
- [7] 辻俊昭, 石塚利博 and 奥富圭一, 国内外における企業内弁理士に関する統計と企業内業務の実態 (特集 企業内弁理士), パテント, 日本弁理士会, 69(1), pp. 18-28 (2016)
- [8] 田村善之, 知財の理論, 有斐閣(2019)
- [9] 藤田誠, 企業評価の組織論的研究—経営資源と組織能力の測定, 中央経済社(2007)
- [10] 藤澤猛, メーカー企業における知財権の価値: 知財戦略に関連して, パテント. 日本弁理士会, 70(4), pp. 68-72(2017)
- [11] 特許庁, 経営における知的財産戦略事例集, https://www.jpo.go.jp/support/example/document/keiei_senryaku_2019/keiei_chizaisenryaku.pdf. (2019)