

日本企業の知的財産戦略に関する実態調査

韓国対外経済政策研究院（KIEP）副研究委員 鄭成春

Working Paper Series Vol. 2005-29
2005年12月

この Working Paper の内容は著者によるものであり、必ずしも当センターの見解を反映したものではない。なお、一部といえども無断で引用、再録されてはならない。

財団法人 **国際東アジア研究センター**
ペンシルベニア大学協同研究施設

日本企業の知的財産戦略に関する実態調査
(A Survey on IPR Strategy of Japanese Firms)

韓国対外経済政策研究院 (KIEP) 副研究委員 鄭成春*

要旨

本稿は、日本の中堅・大企業を対象としたアンケート調査に基づき、日本企業の知的財産戦略の実態について調べたものである。この調査は、2005年6月の時点で実施したものであり、日本企業の知財管理体制・戦略及び日韓企業間の知財分野における協力の可能性について詳しく検討している。アンケート調査によると、日本企業の知財戦略は、管理組織、人材育成、企業経営上の位置づけ、知財紛争への対応などの面で、かなり進んでいることが明らかになった。なお、日本企業は、中国における知財保護に関しては、韓国企業との協力に高い関心を示していることが分かった。この調査結果に基づき、本稿は、韓国企業及び政府が今後取り組むべきいくつかの課題を提示する。

*韓国対外経済政策研究院 (KIEP) 副研究委員

300-4 Yomgok-dong, Seocho-gu, Seoul 137-747, Korea

E-mail: jung@kiep.go.kr / jungatkiep@yahoo.co.jp

日本企業の知的財産戦略に関する実態調査 (A Survey on IPR Strategy of Japanese Firms)

鄭成春
(Jung, Sung-Chun)

－目次－

1. はじめに
2. 調査概要
3. 調査結果
4. おわりに

1. はじめに

世界経済のグローバルな競争がますます激しくなる中、各国は国際競争力を高めるための様々な改革競争を繰り広げている。こうしたグローバルな競争の一つの分野が「知的競争」である。いわゆる「知識経済」が新しい競争力の源泉となりつつあり、各国は政府のみならず企業レベルにおいても新しい知識や技術を創造し保護するためのメカニズムを工夫している。さらに、企業は保有する知的財産権を活用して自社の収益や競争力強化を図っている。

日本企業は1980年代以降知的財産権を武器とする米国企業の攻撃に悩まされてきた。こうした苦い経験を踏まえて日本企業は1990年代から知的財産の重要性を認識し企業レベルで自社の製品や技術を守るための準備を進めてきた。その結果、最近では日本企業と関連する国際的な知的財産紛争が多発している。例えば、2004年には日韓の代表企業間の特許紛争が数多く表面化し、韓国政府や企業は日本企業の動向や戦略に神経を尖らせている。

中国における知的財産権侵害も大きな問題となっている。日本政府、業界団体及び企業のすべてのレベルで、中国における知的財産権侵害を食い止めようと、多くの努力がなされている。しかし、知的財産権制度の違いや国ごとの知的財産権についての認識の違いなどからこれらの努力はまだ実を結んでいない状況にある。韓国企業も日本企業と同じ状況に置かれている。こうした面から見ると、日韓企業の協力の可能性も十分ありうると考えられる。

こうした事情を踏まえて、本稿では日本企業の知的財産戦略の実態を調査した。調査の目的は二つある。一つは日本企業の知的財産戦略そのものについての理解を深め、これらから韓国企業が学ぶべき教訓を抽出することである。最近、韓国企業は海外からの技術輸入に対する支払いが多くなり、なおかつ、海外企業との知財関連の紛争に巻き込まれることが多くなりつつある。こうした状況から考えると、自ら新しい知や技術を創造する仕組みづくりや紛争に対応する能力を高めることは韓国企業の大きな課題である。この課題を解決する上で日本企業から何を学ぶべきか、この点について調べることは非常に有益であろう。

もう一つは、中国や他の海外地域における日韓企業の協力の可能性について調べることである。ヨーロッパ企業はブランドやデザインの保護に関心が多く、アメリカ企業はソフトや映画などの著作権に関心が多い。一方、輸出の中で製造品が多い日本と韓国企業は特許や商標に関心が多く、解決すべき共通課題が欧米企業に比べて多いと考えられる。海外で日韓企業が直面する共通課題に立ち向かうための日韓協力について、はたして日本企業はどのような態度を見せてくれるのか。この点について調べてみたい。

本稿では、こうした問題意識から、代表的な日本企業の知財戦略についてアンケート調査を実施した。以下ではその調査結果を紹介し、そこから得られたいくつかのインプリケーションをまとめる。本稿は以下のように構成されている。第2章においては、アンケート調査の概要について解説する。第3章においては、調査内容についてより詳細な解説を行う。最後には、調査から得られたインプリケーションについてまとめる。

2. 調査概要

日本企業の知財戦略について調査するために、本稿では「日本知的財産協会」の協力を得て協会の正会員企業の200社に調査票を送り、そのうち74社から有効な回答を得た。この調査は2005年6月に実施した。調査票が送られた200社は日本知的財産協会の正会員企業の867社の中でも同協会の研究会などに積極的に参加する企業であり、かなり先進的な知財政策を実施している企業群を形成していると思われる。したがって、調査結果が平均的な日本企業の実態とは少し距離があるかもしれないという点に注意する必要がある。

回答企業の業種別分布を見ると、化学、電器・電子、輸送機械、製薬分野の企業が高い割合を占めている。これらの業種においては、他の業種に比べて知的財産が企業の競争力を維持・強化する上で非常に大きな意味を持っている。特に化学と製薬の場合、特許権の取得が企業収益の確保のもっとも重要な条件の一つである。電器・電子や輸送機械の場合、競争激化に伴う製品差別化が企業競争力の鍵となるが、製品差別化においては差別化技術の確保と保護が大きな役割を果たす。本稿で実施したアンケート調査では、主にこれらの業種が調査対象となっている。

<図表1> 調査対象企業の業種別分布

業種	有効回答数（社）	割合（％）
化学	14	18.9
電器・電子	15	20.3
輸送機械	13	17.6
精密機械	6	8.1
一般機械	3	4.1
建設・商社	1	1.4
製薬	10	13.5
その他	12	16.2
合計	74	100.0

回答企業の売上高別分布を見ると、年間売上高が1,000億円～5,000億円程度の中堅企業が34社で、5,000億円以上の大企業が34社であり、回答企業の大多数の企業は中堅以上の大企業である。したがって、本稿の調査は日本企業の中でも大企業が主な対象となっている。知的財産分野で韓国企業により重要な意味を持つのは日本の大企業だという点を考慮すれば、これは調査の目的により合致する分布である。

<図表2> 調査対象企業の売上高別分布

売上高	有効回答数	割合
50億円未満	0	0
50億円以上100億円未満	0	0
100億円以上500億円未満	3	4.1
500億円以上1,000億円未満	3	4.1
1,000億円以上5,000億円未満	34	45.9
5,000億円以上	34	45.9
合計	74	100

調査対象企業の総売上のうち海外市場の占める割合は比較的に高い。海外販売比率が30%を超える企業は有効回答企業の67社のうち33社で全体の49.3%を占めている。同比率が50%を超える企業も14社があり全体の20.9%を占めている。特に電器・電子（30%以上の企業比率、64.3%）、輸送機械（同58.3%）、精密機械（同80%）の業種において海外販売比率が高くなっている。韓国企業にとって海外市場で活発な活動を行う企業が競争相手としてより重要である。またこれらの企業の知的財産戦略は海外市場で韓国企業との紛争を引き起こす可能性がより高い。この点から見ても海外市場で活動が活発な日本企業の知的財産戦略が韓国企業にとってはより重要である。

< 図表3 > 売上の海外販売比率

海外販売比率	有効回答数	比率 (%)
10%未満	13	19.4
10%以上30%未満	21	31.3
30%以上50%未満	19	28.4
50%以上	14	20.9
合計	67	100

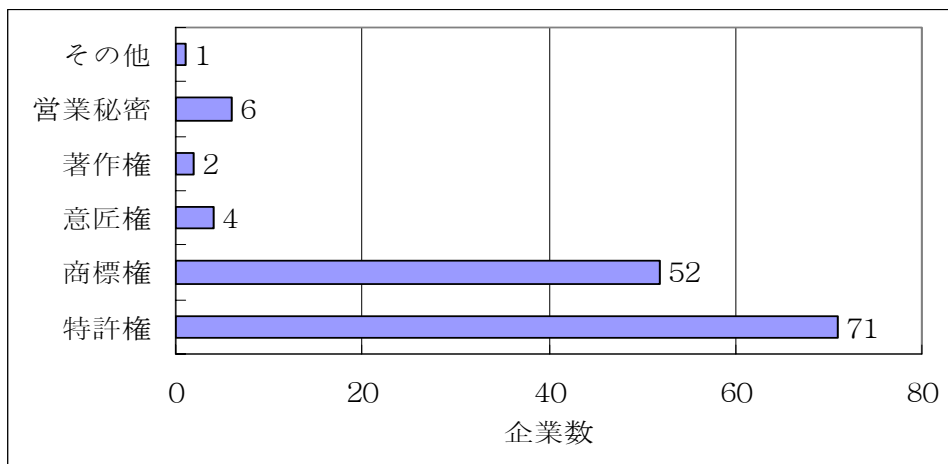
結局、今回の実態調査の対象企業は、（1）日本企業の中でも知財活動が活発な企業、（2）知的財産が企業経営上重要な意味合いを持つ産業分野の大企業、（3）海外市場における活動が活発な企業であり、知的財産戦略の面から見てかなり先進的な企業である。

3. 調査結果

(1) 知的財産の取得・保有

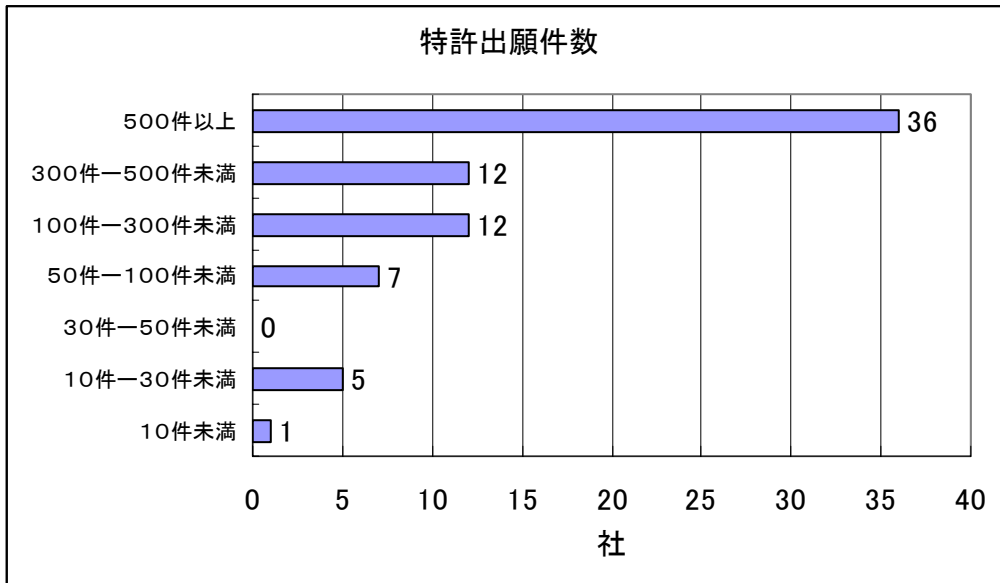
日本企業がもっとも重視する知的財産は特許権と商標権である。調査対象企業に対して主力事業分野で重要な知的財産権の種類（2種類まで複数回答）について質問した結果、特許権と答えた企業は71社、商標権と答えた企業は52社であった。営業秘密を重視する企業も登場している。最近、技術流出による被害が増える中、特許で保護することによって必然的に生じる技術流出を防ぐための対策と見られる。また、特許で保護しにくい技術、ノーハウ、製造装置などを営業秘密で保護しようとしている。

<図表4> もっとも重視する知的財産

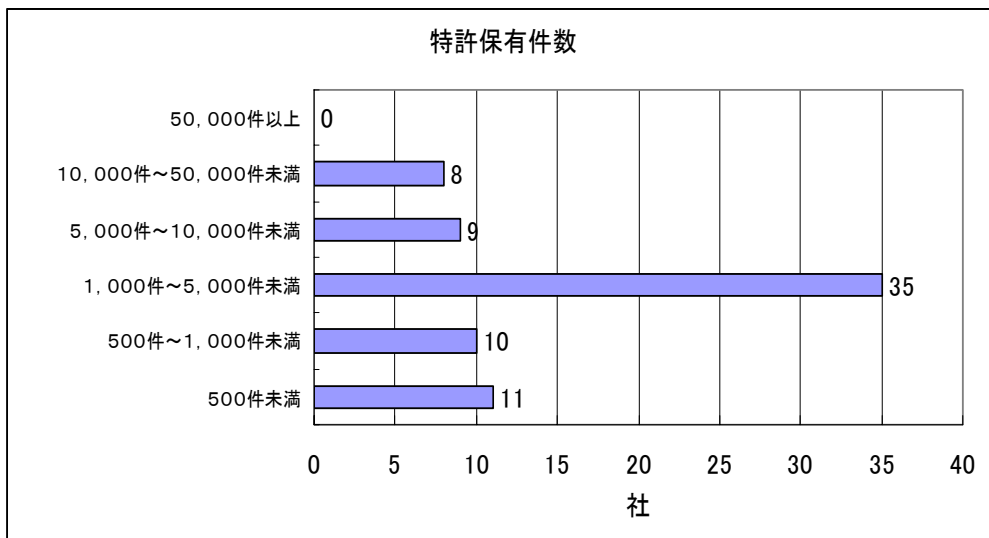


調査対象企業の特許出願及び保有件数を見ると、これらの企業の特許活動はかなり活発であることが分かる。まず、有効回答企業の73社のうち36社（49.3%）が年間500件以上の特許を出願している。年間100件以上の特許を出願している企業は60社（82.2%）であった。一方、特許保有件数を見ると、1,000件～5,000件程度の特許権を保有する企業が73社のうち35社（47.9%）でもっとも多く、5,000件以上を保有する企業も17社（23.3%）があった。

< 図表5 > 特許出願件数



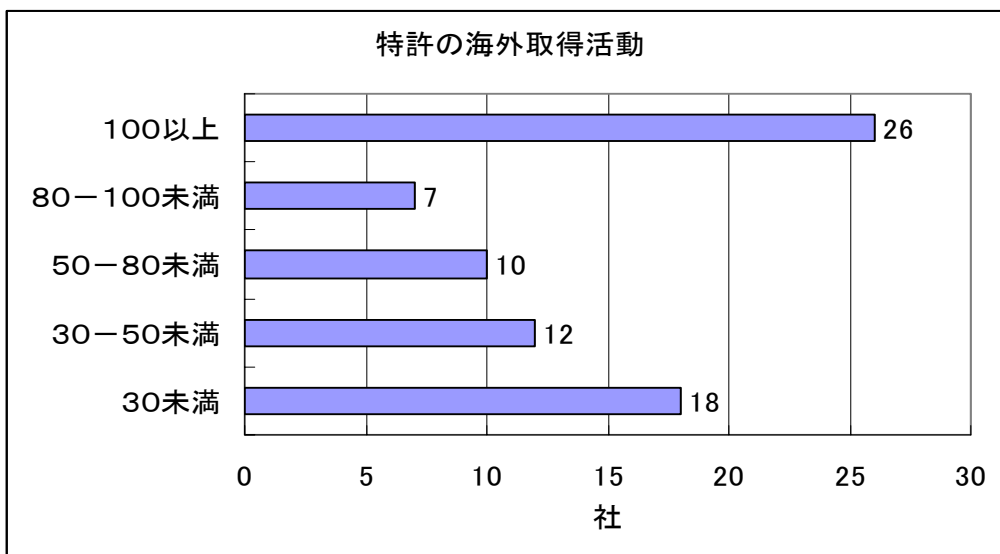
< 図表6 > 特許保有件数



特許出願及び保有の状況は業種別に異なる。電器・電子，輸送機械，精密機械，一般機械産業においては特許出願及び保有件数が多いが，化学，製薬産業の場合には比較的になくなってきている。前者は多数の部品を組み立てるために量的に多くの特許が必要であるが，後者は質的に重要ないわゆる基本特許が重要である。このような業種別特性が企業の特許活動を特徴付けていると考えられる。

日本企業の特許活動で特徴的なのは海外取得の割合が非常に高いという点である。このような傾向は今後もっと強くなると予想される。国内で取得した特許件数を100として海外で取得した特許件数を指数化してみると、73社のうち26社（35.6%）が100以上であった。また、海外取得指数が50以上の企業は43社（58.9%）があり、半分以上の企業が国内で取得した特許件数の半分以上を海外で取得している。

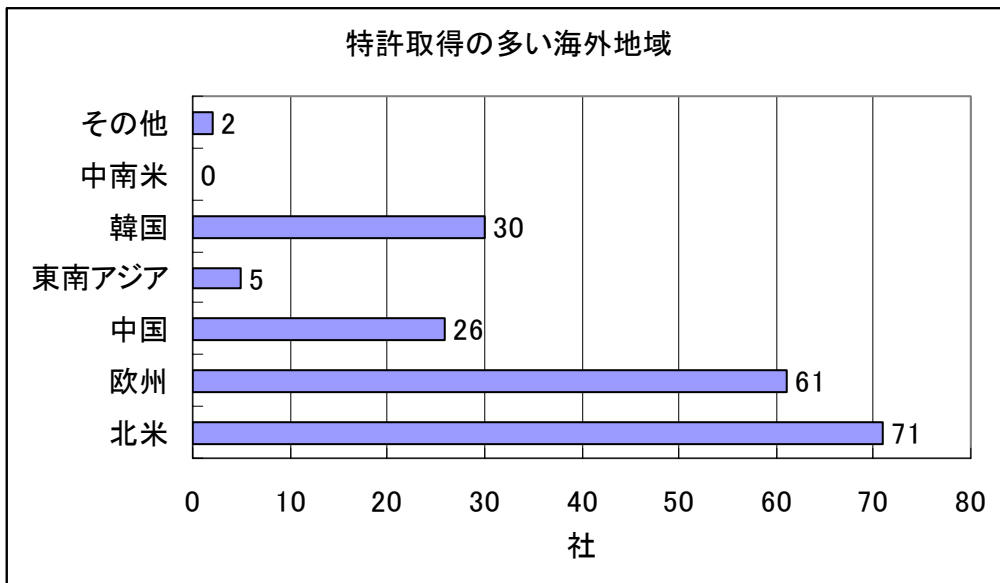
<図表7> 特許の海外取得指数



海外取得にもっとも力を入れている業種は化学と製薬産業である。これらの産業においては、海外取得指数が100以上の企業の割合はそれぞれ50%と70%であった。一方、電器・電子，輸送機械，精密機械，一般機械産業における同割合はそれぞれ13%，31%，33%，33%であり，これらの業種における海外取得活動は比較的弱かった。

調査対象の日本企業が特許権を多く取得している海外地域（3つまで複数回答）は北米（71社），ヨーロッパ（61社），韓国（30社）の順であった。東南アジア及び中南米における特許活動は比較的弱かった。日本企業の海外特許活動の特徴の一つとして韓国企業に重要な点は，日本企業の韓国における特許活動が非常に活発であるという点である。

< 図表 8 > 特許取得が多い海外地域



この調査結果に対する日本知的財産協会におけるインタビューによると、韓国における特許活動が活発な理由は「韓国企業に対する牽制」と考えられる。すなわち、日本企業は、韓国市場を確保するために特許活動を行うのではなく、韓国の競争企業が日本の技術を活用することを防ぎ海外市場で競争力を確保するために特許活動を行っていると考えられる。

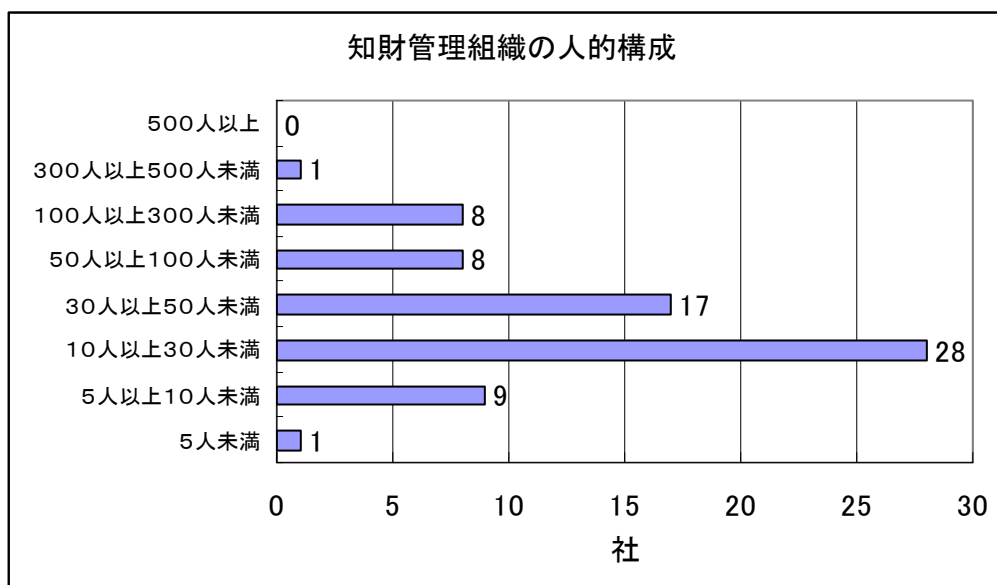
一方、調査結果によると現在中国における特許活動は韓国に比べて弱い。しかし、日本知的財産協会はこの傾向が長続きはしないだろうと指摘している。今後2、3年のうちに、中国における特許活動が韓国を上回ると予想している。中国市場と中国における技術保護を同時に狙った日本企業の特許活動が展開されることが予想されている。

(2) 知的財産管理体制

日本企業 of 知的財産戦略を理解するために、まず、知的財産管理体制について調査した。主な調査項目は、知財管理組織の人的構成、企業組織上の位置づけ、教育水準、業務内容、人材育成活動、組織運営上の課題などである。

知財管理組織の人的規模を見ると、10人から30人程度の企業がもっとも普遍的であった。72社の有効回答のうち28社（38.9%）がこの規模の知財管理組織を持っていた。30人以上の職員を保有する企業も34社（47.2%）もあり、日本企業の知財管理組織が韓国に比べて大きいことが分かる。

< 図表9 > 知財管理組織の人的構成

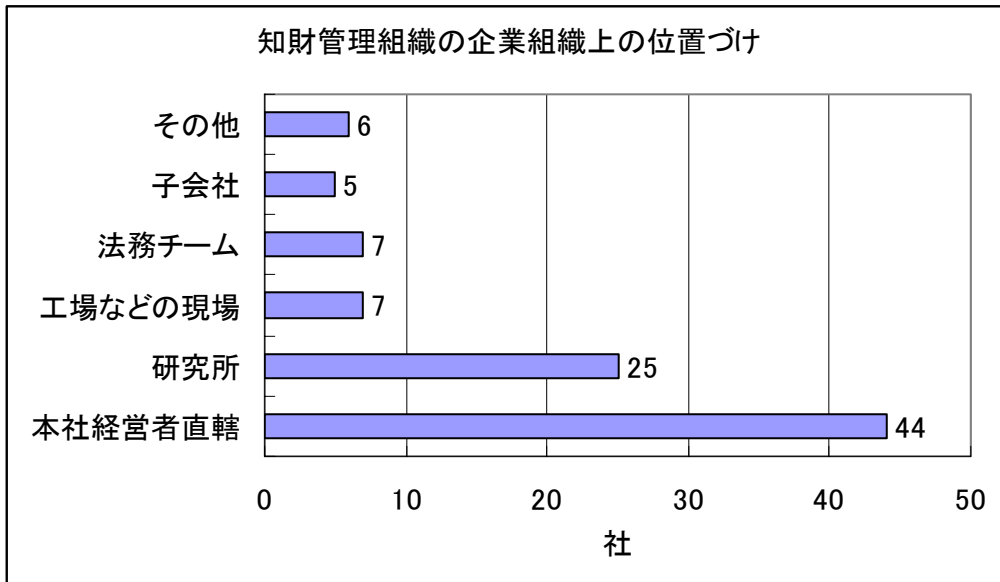


知財管理組織の規模を業種別に見ると、電器・電子、輸送機械、及び精密機械産業における組織が大きく、化学及び製薬産業においては相対的に小規模の組織を持っている。この結果は量を重視する前者と質をより重視する後者の産業上の特性に起因すると考えられる。日本知的財産協会でのインタビューによると、同協会会員企業の約半分にあたる400社程度は5人以上10人未満の知財管理組織を持っている。

知財管理組織の企業組織上の位置づけを見ると、本社の経営者直轄に置かれているケースが最も多い。本社に知財管理組織を設置した企業は74社のうち44社（59.5%）であった。しかし、本社以外にも知財管理組織を設置している企業も数多く見られる。特に研究開発を実施する研究所に設置した企業は25社（33.8%）もあり、約3分の1程度の企業は研究所にも知財管理組織を設置している。一方、少数であるが、工場など現場に設置している企業もある。また、知財管理を専門的に取り扱う子会社を設置した企

業もあった。

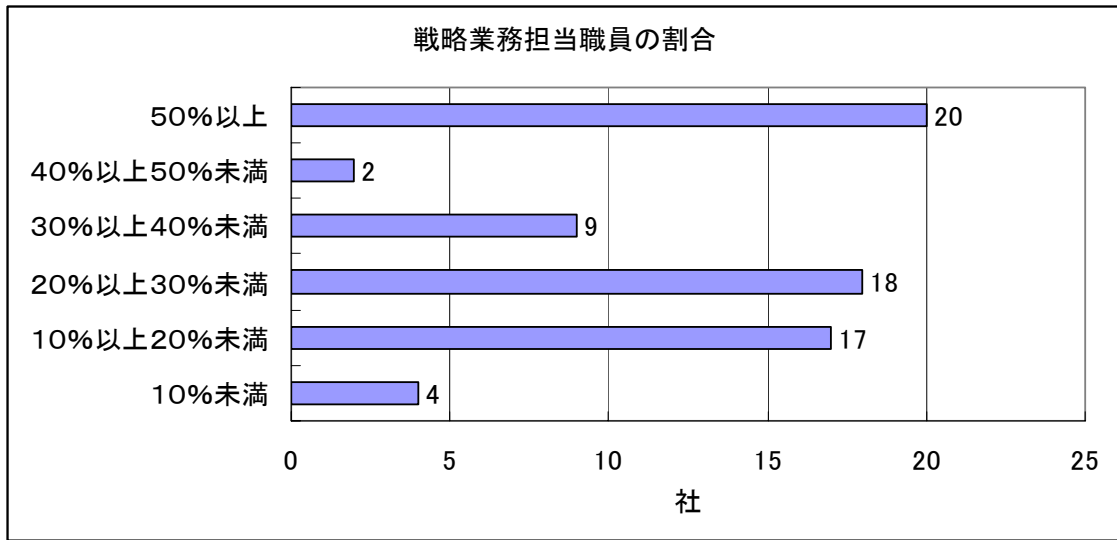
< 図表10 > 知財管理組織の企業組織上の位置づけ



日本知的財産協会でのインタビューによると、これらの組織の役割はそれぞれ異なる。工場や研究所などの現場に設置した組織には大勢の人員が配置され研究開発活動と緊密な連携をとりながら研究開発の方向性の設定、研究成果の知的財産化を図る一方、本社直轄組織は戦略の立案、特許庁とのやり取り、社内業務の調整、紛争への戦略的対応等の業務を行っている。

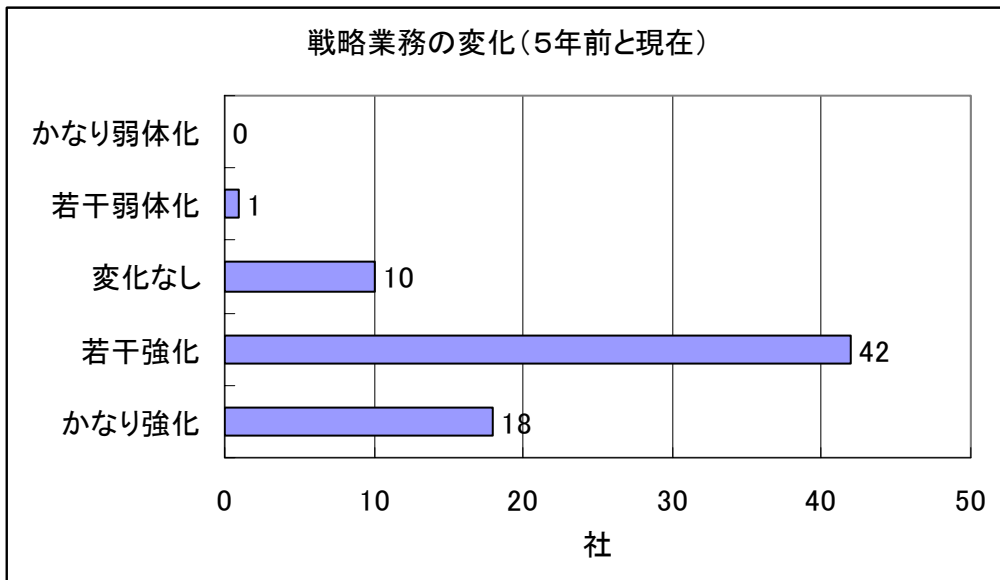
知財組織の業務内容を見ると、紛争処理、競争企業の技術及び知財保有の現状調査など、戦略的業務を担当する職員の割合が高くなっている。戦略業務に携わる職員の割合が50%以上の企業は20社（28.6%）でもっとも多く、20%以上30%未満の企業は18社（25.7%）で2番目に多かった。また、同割合が30%以上の企業は31社（44.3%）で、およそ半分近くの企業が知財関連職員の3人のうち1人を戦略業務に投入している。

< 図表 11 > 戦略業務担当職員の割合



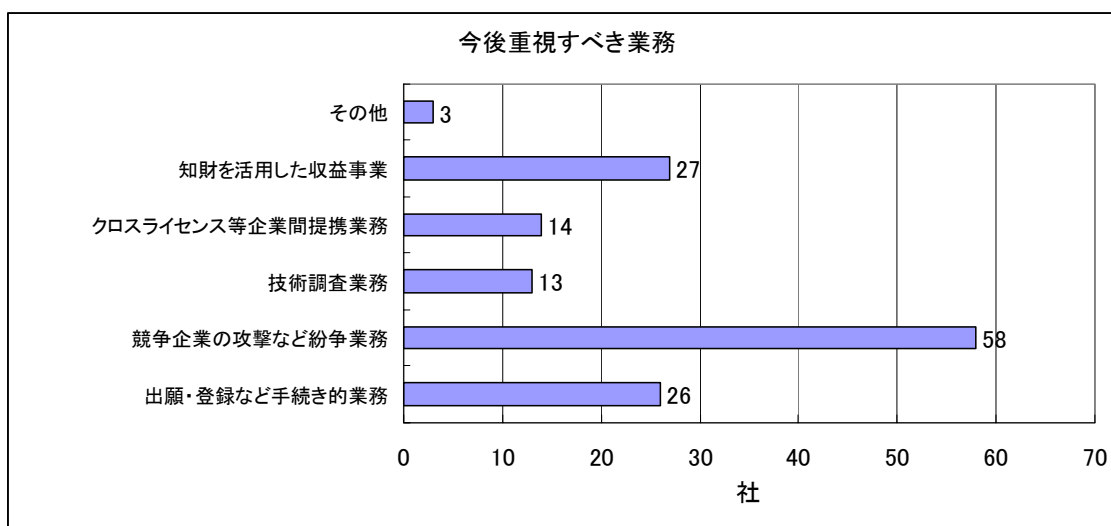
知財管理組織の業務内容の変化を見ると、戦略業務は過去5年間強化されてきて、なおかつ、今後もさらに強化していくことが予想される。5年前に比べて戦略業務を強化してきた企業は有効回答71社のうち60社（84.5%）もあった。60社のうち戦略業務をかなり強化した企業は18社、若干強化した企業は42社であった。

< 図表 12 > 戦略的業務の変化（5年前と現在）



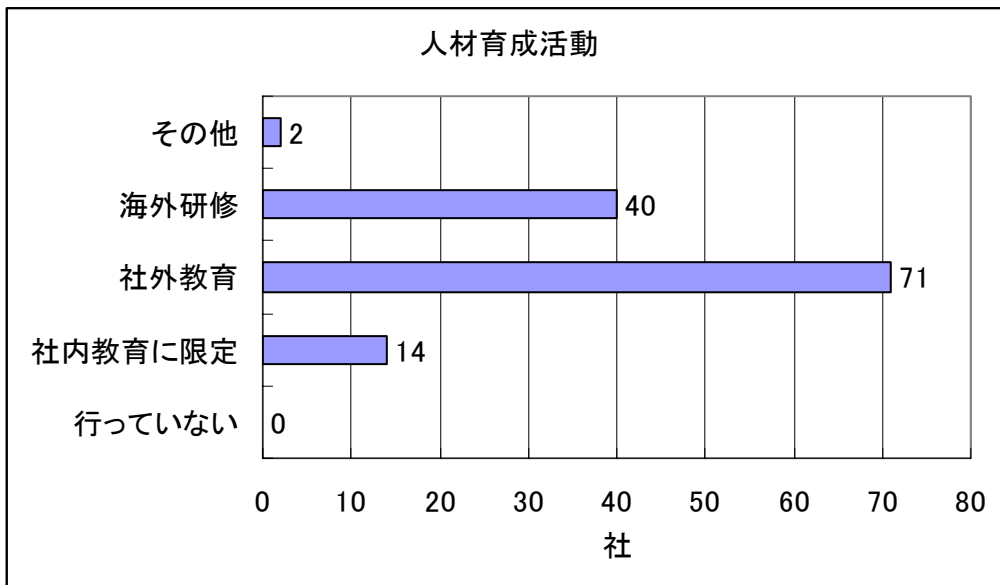
知財管理組織が今後もっとも重視すべき業務は自社製品の保護及び競争企業の攻撃などの紛争業務であった。有効回答企業74社のうち58社（78.4%）が紛争業務をもっとも重視すると答えた。2番目は知財を活用した収益事業（27社，36.5%），3番目は特許出願・登録などの伝統的な手続き業務の順に続く。ここで注目すべき一つの特徴は，クロスライセンスの活用や知財を活用した収益事業など，契約業務の重要性は紛争関連業務の重要性に比べるとかなり低いという点である。日本企業の知財戦略のコアは，主力事業の競争力強化の一つの手段として知財戦略を位置づけていることであり，知財を活用して収益を上げることについては高い関心を示しているとはいえない。

<図表13> 今後重視すべき業務（複数回答）



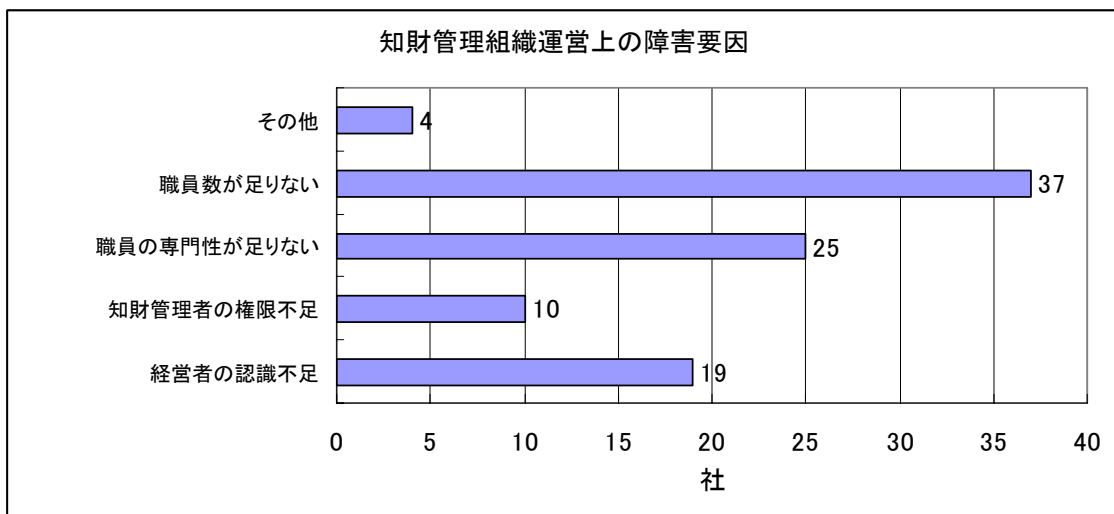
日本企業は知財関連人材育成にかなり積極的である。有効回答企業74社のうち社外教育を行う企業は71社（95.9%），海外研修を行う企業は40社（54.1%）もあった。社内教育に限定する企業は14社（18.9%）に止まった。

< 図表 14 > 人材育成活動



このような人材育成活動にもかかわらず、日本企業は知財管理組織の運営上人材不足がもっとも大きな課題であると認識している。職員の数が足りないか専門性がないという問題がいまだ解決されていない状況である。これは、知財関連の人材に対する需要は急増している一方、人材育成には長い時間と努力が必要で、供給不足になっていることが原因である。日本政府は知財人材育成を国の政策として推進しているが、需給逼迫が解消されるまではまだまだ時間がかかりそうである。

< 図表 15 > 知財管理組織運営上の障害要因

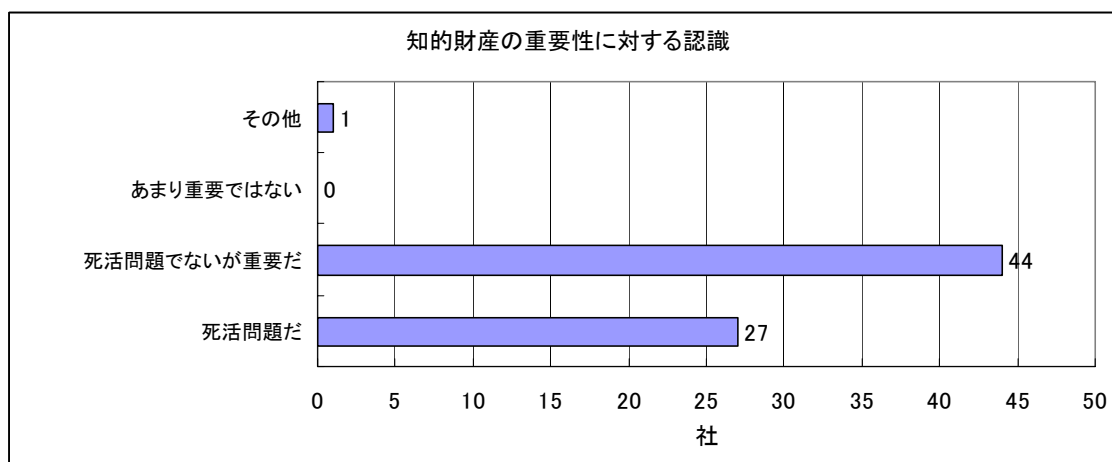


(3) 知財管理戦略

本節では、日本企業の知的財産戦略を考察する。そのために、本節では、知財の重要性に関する認識、知財戦略の企業経営上における位置づけ、知的財産の競争力維持効果、知財侵害への対応方法と能力などについて調査してみた。

日本企業は知的財産が事業競争力強化の上かなり重要な経営資源であると認識している。知的財産が事業経営の死活にかかわるほど重要だと認識している企業は有効回答企業72社のうち27社（37.5%）もあった。また、死活問題ではないが競争力に影響する重要な要素であると認識している企業は44社（61.1%）もあり、これを合わせるとほぼ100%の企業が知的財産の重要性を認めている。

<図表16> 知的財産の重要性に対する日本企業の認識

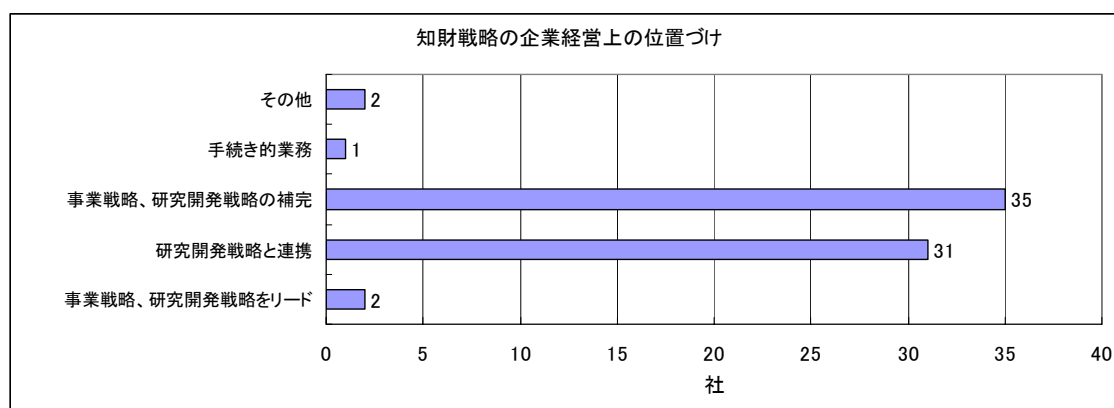


知財戦略は企業経営上においてもかなり重要な位置を占めている。企業の経営戦略を事業戦略、研究開発戦略、知財戦略の三つに分けて考えると伝統的には事業戦略をまず経営のトップが決め、これを実現するための技術を確保するために研究開発戦略が定められる。最後に、研究開発の成果が出たらこれを知的財産として出願・登録・保護する役割を知財管理組織が担当する。この段階においては、実は、知財戦略というものは存在せず、ただ生まれた研究成果を知財化する業務を受身的に行うだけである。

しかし、今回の調査では、日本企業の企業経営戦略の中で知財戦略の果

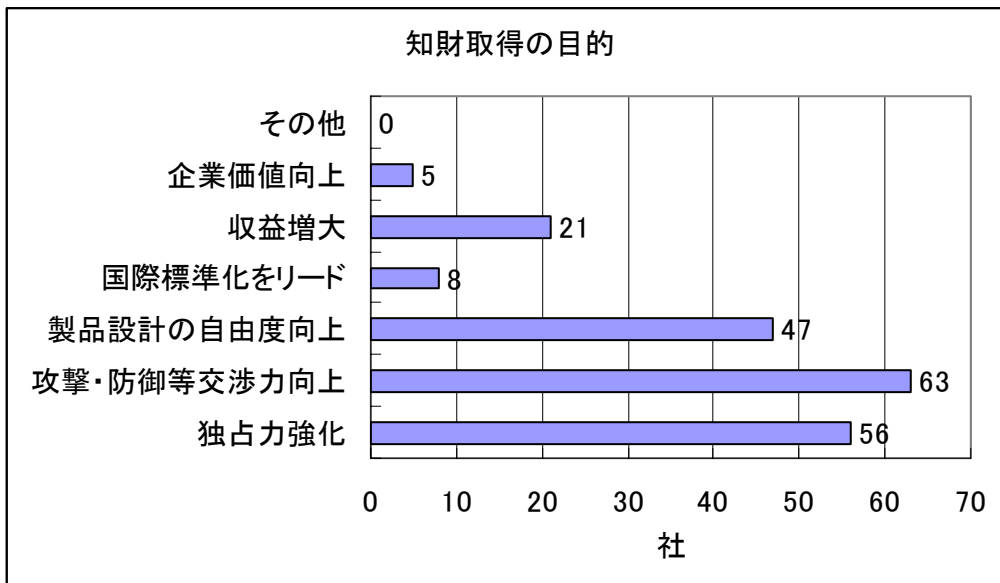
たす役割が非常に大きくなったことが明らかになった。事業戦略と研究開発戦略が決まれば知財取得・活用業務を行う企業の割合がまだもっとも高いが、事業戦略が決まれば研究開発戦略と一体的に推進する企業も71社のうち31社もある。さらに、事業戦略や研究開発戦略をリードすると答えた企業も2社あった。これらの調査結果から、日本企業の知財戦略は研究開発戦略と連携をとりながら展開されていることが分かる。また、事業戦略の立案・企画の段階から知財責任者が参画しており、事業戦略の方向を決める上で重要な役割を果たしていることが分かった。

< 図表 17 > 知財戦略の企業経営上の位置づけ



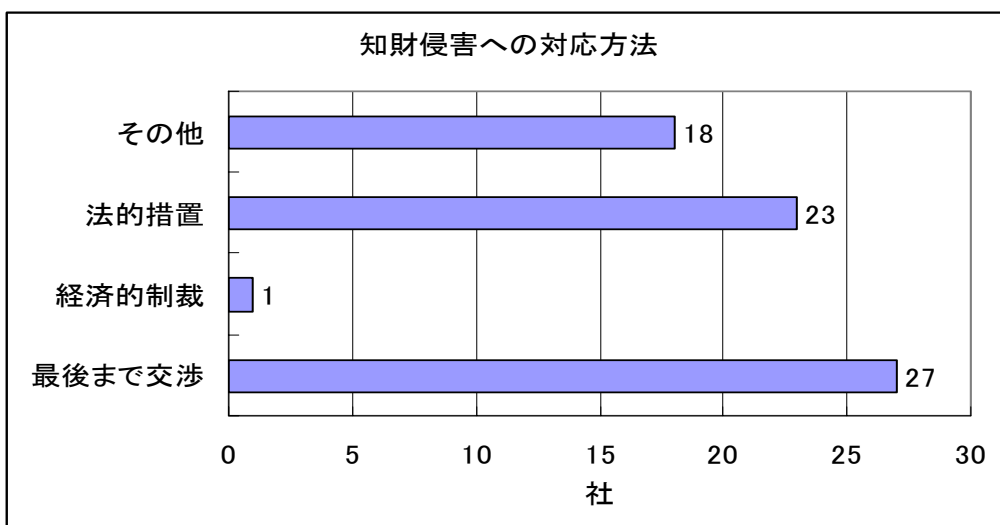
知的財産の取得目的と活用方法について見ると、競争企業の攻撃や防御手段として知的財産がもっとも多く活用されており、取得目的も攻撃と防御目的がもっとも多かった。この以外に、独占力強化、製品設計の自由度の向上などが主な目的である。しかし、知財を活用した収益増大、国際標準化の主導、企業価値の向上などは知財取得の主な目的ではないことが明らかになった。

<図表18> 知財取得の目的



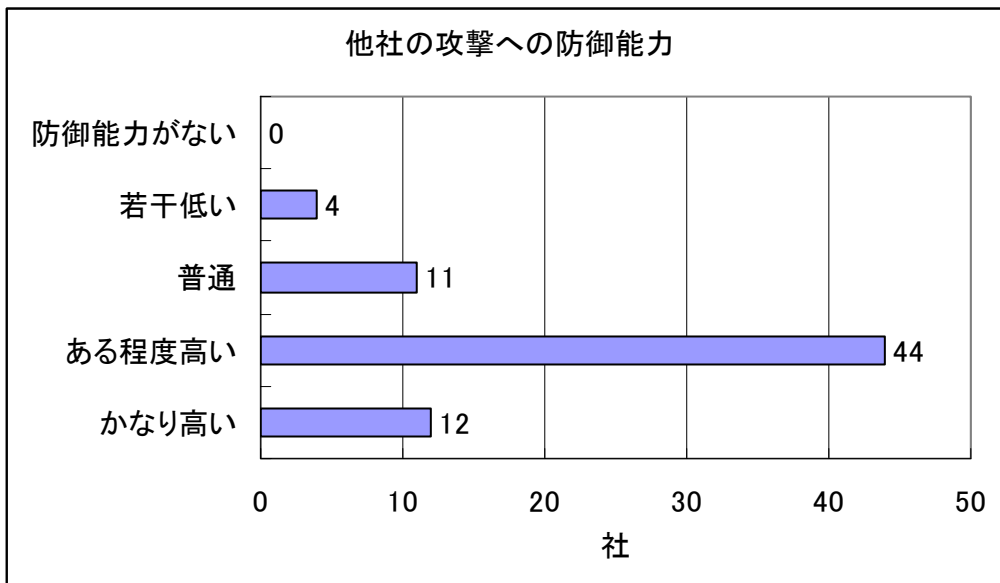
日本国内で自社の知財が侵害された場合の対応方法として、法的措置を取るより交渉を続けて問題を解決する姿勢がまだ強く見られる。有効回答企業69社のうち最後まで交渉に臨むと答えた企業は27社（39.1%）でもっとも多かった。しかし、侵害者を交渉に誘導したり交渉力を向上させたりする目的で法的措置を取ろうとしている企業も23社があり、日本企業も次第に法的手段を活用する傾向が現れ始めたと考えられる。

<図表19> 知財侵害への対応方法



一方、他社の知財侵害で攻撃を受けたときの防御能力はかなり高いと見られる。71社のうち12社（16.9％）はかなり高いと回答した。また、ある程度高いと回答した企業は44社（62.0％）もあり、かなり高いとの回答を含めれば全体の78.9％の企業が自ら防御能力が高いと自負している。

< 図表20 > 他社の攻撃に対する防御能力

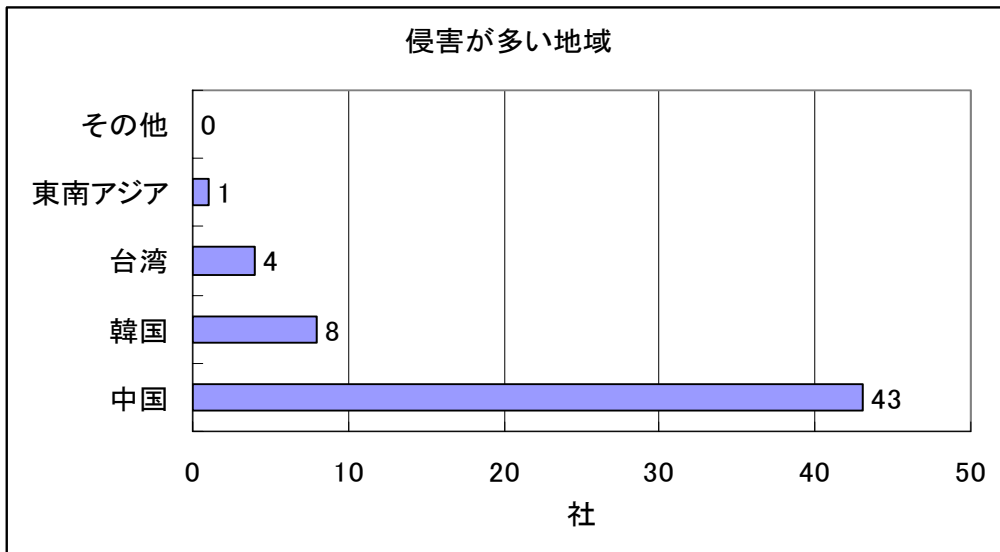


(4) 知的財産をめぐる国際紛争

最近、知的財産をめぐる国際紛争が多発しているが、本節では日本企業の被害が多い地域、被害が多い知的財産の種類、被害の程度、海外及び国内での対応能力などについて調べてみた。

まず、日本企業の知財侵害がもっとも多い地域はやはり中国（43社）であった。その次が韓国（8社）と台湾（4社）である。韓国と回答した8社を業種別に見ると、電器・電子が3社でもっとも多く化学2社、製薬1社、その他2社の順であった。

<図表21> 侵害が多い地域



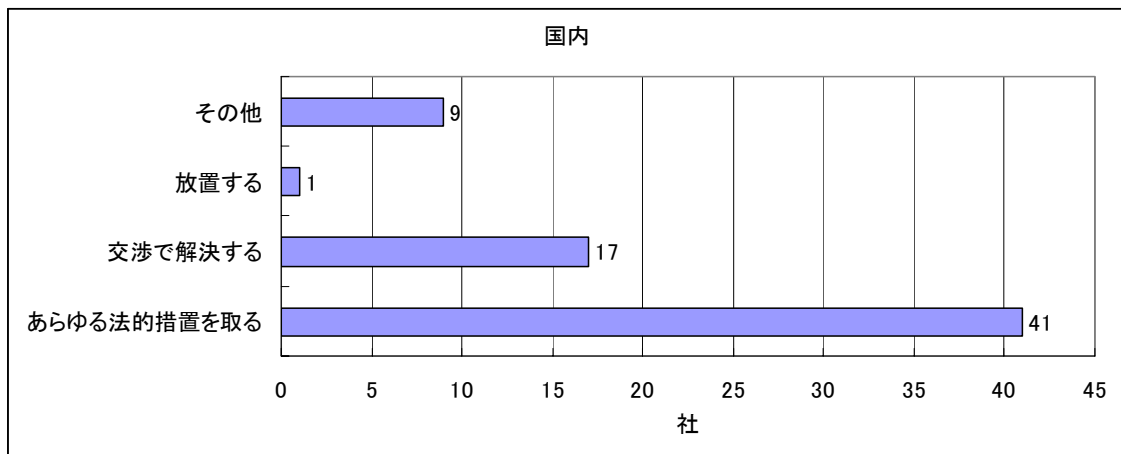
一方、侵害を受ける知的財産の種類を見ると地域ごとに種類が異なることが分かった。まず、中国や東南アジアにおいては商標権がもっとも被害を受けているが、韓国や台湾においては特許権の侵害がもっとも多い。これはそれぞれの地域の技術や産業の発展段階が異なることに起因していると考えられる。

<図表22> 地域別知的財産侵害の現況

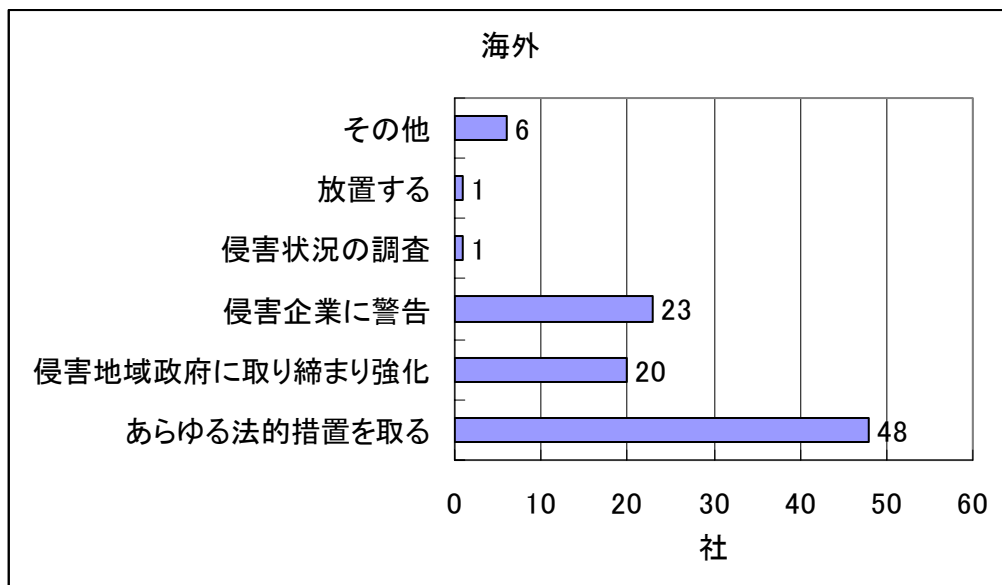
	東南アジ				
	中国	韓国	台湾	ア	その他
特許権	24.4	56.4	48.5	22.2	25.0
商標権	62.2	33.3	39.4	66.7	65.0
意匠権	8.9	7.7	9.1	3.7	5.0
著作権	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
その他	4.4	2.6	3.0	7.4	5.0

海外企業の侵害に対する日本企業の対応は日本企業の侵害に対する対応とは異なる。日本国内企業に対する対応は法的措置より交渉がより一般的だったが、海外企業による侵害に対してはすべての法的措置を辞さないという構えである。これは日本国内での対応だけではなく海外市場での対応においても同様である。

<図表23> 外国企業の侵害への対応（日本国内）



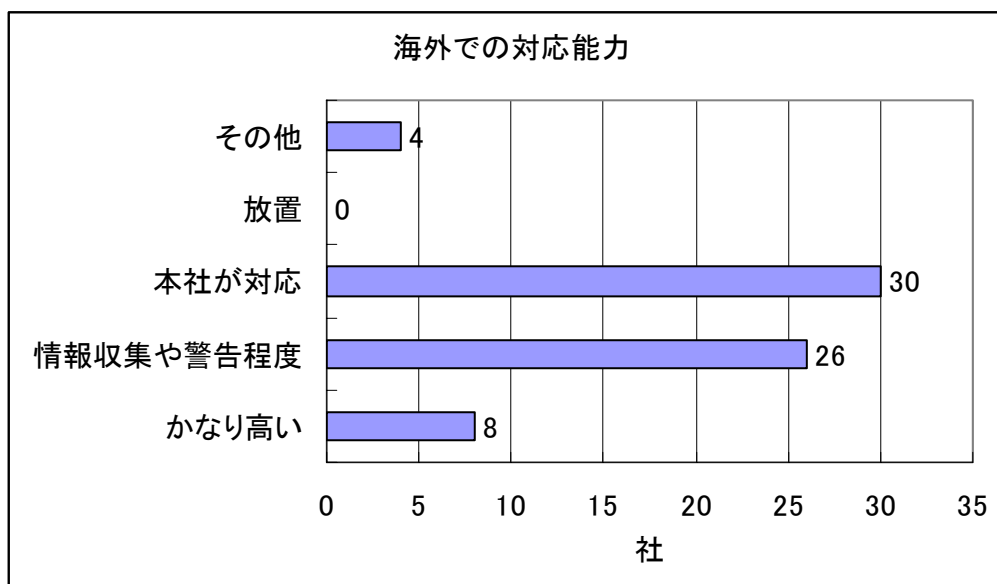
<図表24> 外国企業の侵害への対応（海外）



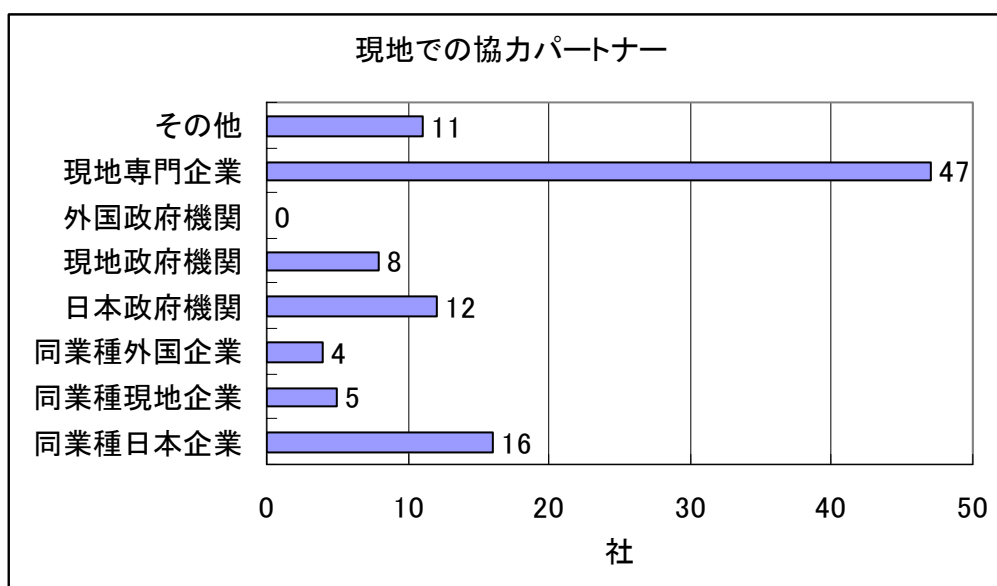
このような日本企業の意味とは別に、海外での対応能力はまだ不十分である。現地での対策が不可能であるので日本にある本社が対応すると回答した企業は全体の68社のうち30社（44.1%）でもっとも多かった。一方、現地での法的対応ができると回答した企業は8社（11.8%）に止まった。現地での対応能力がある企業であっても、情報収集や警告程度の対策しかできない企業が26社（38.2%）でもっとも多かった。現地対策で最も重要な協力パートナーは現地の専門企業である。その次は同業種の日本企業とJETROなどの日本政府機関であった。一方、同業種の現地企業あるいは外国

企業は有効な協力パートナーではなかった。

< 図表 25 > 海外での対応能力



< 図表 26 > 現地での協力パートナー

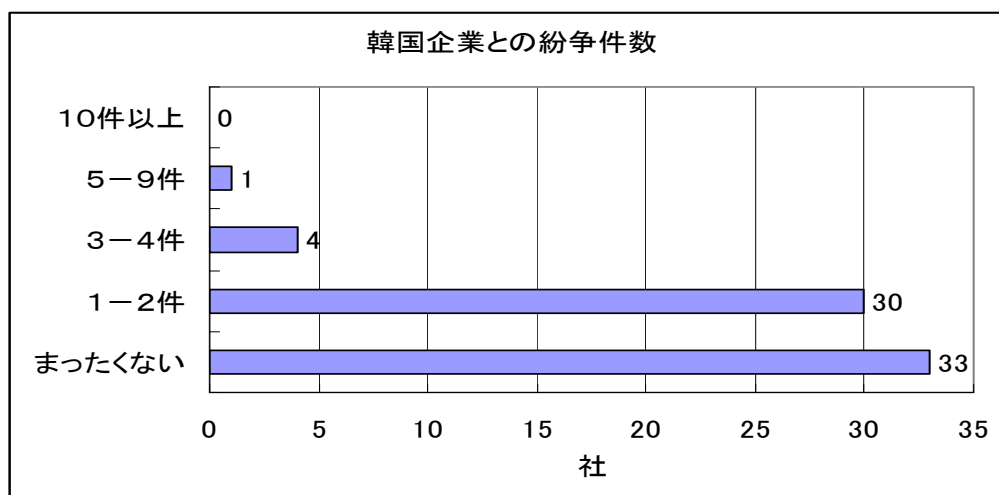


(5) 韓国との協力

日本企業の立場から見ると、韓国は日本企業の知的財産が侵害される主な地域の一つである。しかし、最近、韓国企業も知的財産を蓄積してきたこともあり、蓄積した知的財産を保護・活用する立場に変わりつつある。特に、中国など海外市場における知財保護問題は韓国企業の大きな課題の一つであり、さらには日韓企業の共通課題でもある。こういう観点から見ると、知的財産分野における日韓両国の協力の必要性は高く、今後もっと高くなると考えられる。

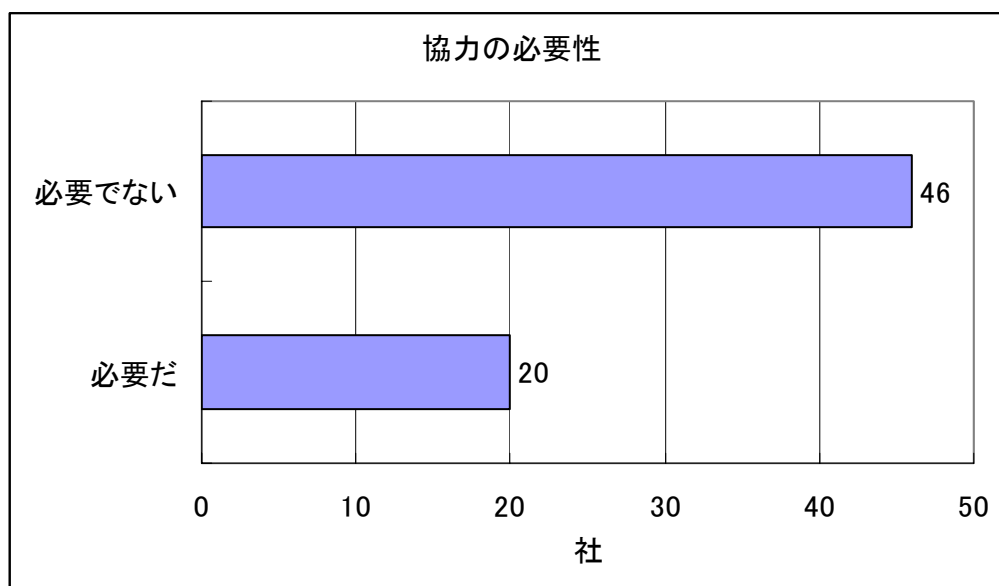
日韓企業間でどの程度の知財紛争が発生しているのかについて調べてみた。過去5年間、年平均で何件の紛争があったのかと聞いたところ、68社のうち35社（51.5%）が年に1件以上の紛争を経験してきたと回答した。毎年5件以上の紛争があったと回答した企業もある。しかし、日本知的財産協会によると、日韓企業間の知財紛争はアメリカや中国企業との紛争に比べると少ない方である。

<図表27> 韓国企業との紛争件数（過去5年の年平均）



以上のように日韓企業の間においてはまだまだ知財関連の紛争が発生している。この現状を踏まえながら、日韓企業の知財分野における協力の必要性について聞いたところ、66社のうち46社（67.9%）は協力の必要性がないと回答し、20社（30.3%）程度が必要があると回答した。

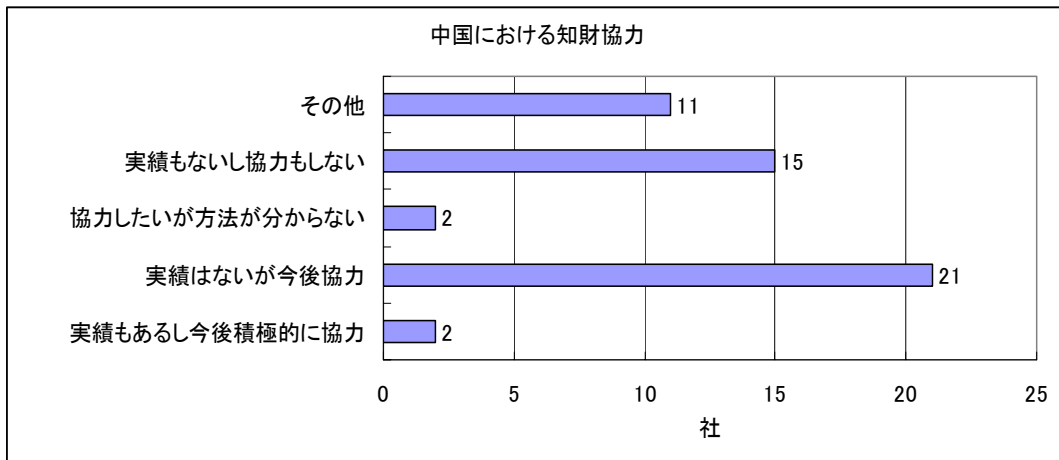
<図表28> 日韓の知財協力の必要性



このような結果の背景には以下のような要因があると考えられる。まず、アメリカやヨーロッパなどの地域においては日本企業が十分対応できる体制や経験を持っていることが考えられる。もう一つは、両国の技術格差、第3国における協力経験の不在なども考えられる。

しかし、中国における知財保護のための協力に関しては日本企業も強い関心を持っている。中国における知財保護のために韓国企業と協力する意思があるのかと聞いたところ、約半分近くの企業（51社のうち25社）が協力する意思があると回答した。これは前の結果とは異なる。この結果から、日本企業は中国における知財保護のための協力について相対的に高い関心を持っていることが分かった。日本企業も中国における知財保護に関してはまだ十分なノウハウや経験がないことがその背景にあると考えられる。

< 図表 29 > 中国市場における知財協力



4. おわりに

日本政府は2002年以降本格的な知的財産制度の改革に乗り出した。知的財産基本法の制定（2002年）、知的財産戦略本部の設置（2003年）、知的財産戦略推進計画の策定と実施（2003年以降毎年更新）などの一連の改革を通じて、日本の知財関連制度は大幅に改善されてきた。政府改革の大きな特徴の一つはその推進体制にある。首相自らがトップとなる知財本部を設置することで官庁主導ではなく首相や民間の専門家が主導する改革が可能となった。また、総合科学技術会議との連携の下で、科学技術政策と知的財産政策を総合的に推進し、その結果、いわゆる「国家革新システム」（NIS: National Innovation System）の効率性をより高めるような仕組みを整備したと評価できる。

こうした政府の知財改革とともに、日本企業も知財の創造・保護・活用の一連のサイクルをより効率的に回すための努力をしている。本稿の実態調査でも明らかになったように、日本企業は、「事業戦略・研究開発戦略・知財戦略の三位一体の体制作り」、「知財の量から質への転換」、「経営戦略を支援する強力な知財ポートフォリオの構成」、「営業秘密による企業競争力の強化」を強力に進めてきた。また、知財人材の育成にも励んでいる。知財分野における日韓協力について、日本企業は期待した程の関心は示さなかったが、中国における知財保護に関しては高い関心が示されている。

こうした日本政府や企業の知財戦略に比べて韓国政府や企業の知財戦略の実態はどうなっているだろうか。本稿では詳しく述べていないが、韓国政府と企業の知財戦略及び推進体制は日本に比べて大きく遅れているのが現状である。知財が国際競争力を左右する大きな力になりつつあるという厳然たる現実を韓国政府と企業は早く認識すべきである。また、このような認識の下で、知財関連の制度改革や企業の推進体制作りが求められている。

韓国政府が早めに行うべき知財改革としてもっとも重要なのは改革の推進体制を整えることである。韓国の知財関連の改革は主にアメリカからの

外圧によるものであった。しかし、今後は外圧からではなく内発的な改革が必要である。そのためには政府の改革推進体制がどうしても必要である。現在の推進体制はまったくないといっていい程貧弱である。知財政策は知財の種類によって縦割りの的に管理されている。また、これらの官庁を統括する権威ある委員会や調整機関は存在しない。これは大きな問題である。早めに日本の知的財産戦略本部のような統括機関を大統領の直轄機構として設置すべきであろう。なお、知財政策と科学技術政策の連携を図るべきであろう。

企業の知財体制はもっと悲惨な状況にある。2004年の「全国経済人連合会」（全経連、日本の経団連に相当する大企業中心の利益団体）の調査によると、特許を多く出願している韓国企業の191社のうち知財戦略を専門的に担当する組織を設置していない企業の割合は51.1%に上っている。ましてコスダック市場に上場しているベンチャー企業の状況はもっとひどい。ある調査結果によると、71.8%のコスダック上場企業が知財専門組織を有していないとされている。このままでは、知財関連の問題で事業が危うくされる事例が増えてもおかしくないだろう。したがって、知財関連の専門組織を早いうちに整備することは重要な課題の一つである。

本稿の調査で明らかになったように、日本企業は知財を活用して競争相手を攻撃したり防御体制を強化したりする戦略的業務を強化してきた。これが意味することは明らかである。すなわち、韓国企業は、今後、日本企業からの攻撃や訴訟などに巻き込まれる可能性が高くなったということである。こういう問題に対応するためには、やはり知財関連の業務内容を高度化していく必要がある。日本企業はこのような業務内容の高度化をここ10数年間着々と進めてきたわけであるが、韓国企業はまだ一部の大企業が実施しているに止まっている状況にある。したがって、韓国企業は日韓のこの隔たりを縮めるための努力をしなければならない。

本稿の調査では中国における日韓協力について日本企業が高い関心を示している点を強調した。欧米などにおける協力より中国における協力は両国ともに利益を共有できる可能性が高い。したがって、中国での日韓企業協力のための具体的な課題について今後更なる研究が必要であろう。

最後に、政府と企業の共通課題として人材育成がある。日本政府と企業は現在知財専門家を育成するために制度改革をしたり企業内部の教育の仕組みや社外教育の制度を活用したりしているが、このような努力がなされてきているにもかかわらずまだ知財人材に対する需給のギャップはまだ解消されていない。韓国の状況は日本より劣悪であり、まだ知財専門家は非常に少ない。特に、技術も分かり経営感覚も持つ「技術経営者」が求められているが、企業の知財業務担当者の認識はこのような社会の要請と隔たりのある。知財専門家をどう育成していくか、韓国政府と企業の大きな課題である。

参考文献

青山紘一（2004），『知財20講－知的財産の創造・保護・活用等の現状と課題』，経済産業調査会

作田康夫（2004），「総合電機の知財ポートフォリオ戦略」，IPB特許四季報創刊第2号

知的財産戦略事務局編（2003），『知財立国への道』，ぎょうせい

知的財産戦略本部（2005），『知的財産推進計画2005』

日本経済新聞（2004），「ゼミナール，知財立国への道（1回～13回）」

Maskus, Keith E. (2000), Intellectual Property Rights in the Global Economy, Institute for International Economics, Washington DC.