

知的財産経営の概要と実務的課題

—企業経営に資する知的財産部門への期待を考慮して—



青山学院大学法学部特別招聘教授

石田 正泰

目次

はじめに

I 知的財産経営

1. 知的財産経営における基本理念
2. 知的財産経営の在り方
3. 知的財産経営支援の在り方

II 企業経営に資する知的財産

1. 企業経営に資する知的財産の要素
2. 企業経営に資する知的財産化の戦略と人材・組織
3. 企業経営に資する知的財産化の在り方

III 知的財産経営の推進戦略の考え方・方向性

1. 企業経営における知的財産戦略
2. 企業経営における知的財産部門の役割
3. 知的財産経営の推進

IV 知的財産経営における実務的課題

IV-1 知的財産経営の実際

IV-2 知的財産経営支援業務

IV-3 知的財産経営の課題事例

1. 知的財産法制度上の視点から
2. 知的財産契約戦略上の視点から
3. ビジネスモデル戦略上の視点から

IV-4 知的財産経営における法的リスクマネジメント

まとめ

はじめに

知的財産経営とは、知的財産を核に据えた競争優位戦略経営である。企業経営においては、知的財産保護制度に沿って、取得、保有する知的財産を、適正に評価し、適法かつ、公正に企業戦

略に練り込んでいく知的財産経営が必要不可欠である。

企業経営における知的財産戦略の基本理念には、多種多様な考え方があるが、知的財産機能を総合的に把握し、大局観をもって総合戦略的に対応することが必要不可欠である。

また、経営戦略は、当該企業を取り巻く経営環境や、当該企業が目指す方向等を考慮して慎重に策定されるべきである。

知的財産経営は、財務諸表等の数字に表れない各企業に潜在する隠れた強み（知的財産）を評価し、これを積極的に企業経営やビジネスに練り込んで活用する企業経営・経営手法である。要するに、知的財産経営とは、知的財産を戦略的に活用して経営課題（利益を出して持続的に発展すること）を達成することである。そして、自社の強みを維持・強化し、差別化を可能にする最も重要な要素が知的財産・知的財産権である。知的財産を経営資源・競争軸と位置づけて対応する企業経営が知的財産経営である。

企業経営における基本理念が持続的発展である中で、企業経営における知的財産問題は、知的財産制度を戦略的に使い、企業目的を達成し、各企業が持続的に発展するための戦略的要素である。知的財産制度は、経済、文化発展政策として、創作に対し政策的に排他権を認知し、創作者に経済的インセンティブ（Incentive）を与えるものであり、知的財産を核に据えた競争優位戦略経営が知的財産経営である。

知的財産は多種多様であるが、①方式主義で保護される特許を中心とした産業財産権、②無方式主義で保護される著作者の権利（著作者人格権と著作権）、③行為規制的に保護される営業秘密（ノウハウ）が重要である（知的財産基本法第2条で定義）。

I 知的財産経営

1. 知的財産経営における基本理念

企業経営における知的財産戦略の基本理念としては、多様な展開が考えられるが一般的には、知的財産により自社の強みを維持・強化し、他社との差別化を図り、それを自社の重要な経営資源・競争軸と位置づけて対応するためには、人的資産、関係資産、組織資産（知的資産）等が必要不可欠である。知的財産経営においては、知的財産の機能を把握し、発揮させる必要があり、要点は次の通りである。

企業経営における知的財産の本当の機能・役割は企業の持続的発展、企業価値の創出・高揚であり、そのために、知的創造経営、知的財産理念的経営が必要不可欠であるといえる。すなわち、知的財産を日常的に経営戦略に練り込んだ企業経営を実行することによって、他との差別化を図り、競争優位を達成し、その結果、持続的発展企業の理念創出、高揚となる。この循環が知的創造経営であるといえる。知的財産を経営資源・競争軸と位置づけて戦略的・総合戦略的に対応する企業経営が知的財産経営である。知的財産経営を戦略的に実施し、経営資源・競争軸と位置づけて対応するためには、知的財産が必要不可欠である。

企業（会社）経営の目的を、持続的発展企業であるべきだという前提理念に基づいた場合、高い企業理念が必要不可欠となる。高い企業理念に基づいた経営戦略は、当該企業を取り巻く経営環境や、当該企業が目指す方向等を考慮して慎重に策定されるべきである。その場合の有力な視座として、知的財産権を核に据えた競争優位戦略がある。知的財産権制度は、経済発展政策として、創作に対し政策的に独占排他権を認知し、創作者に経済的インセンティブを与えるものであり、結果としてイノベーション効果を奏するものである。企業経営においては、知的財産権保護制度の趣旨に沿って、取得、保有する知的財産権を、適正に評価し、これを積極的に経営戦略に