

平成21年3月修了

修士学位論文

# 知識経済社会における知財戦略実践の研究

—「クロス・カルチャー知財戦略」に基づく市場優位性の確立—

A New Model for IP Strategy  
in the Knowledge-based Society

平成21年3月19日

高知工科大学大学院 工学研究科 基盤工学専攻 起業家コース

学籍番号 1125139

西嶋 修

Osamu Nishijima

## 論文概要

21世紀では、世界は、知識経済社会へ完全に移行する。日本の各企業は、20世紀の規格品大量生産時代には、大成功を収めたが、無形資産である知的財産を核としてビジネスを展開する「21世紀の新しい枠組み」へは、十分な対応が行われていないのが現実である。一方、米国は、知識経済社会を先取りし、非常に有利なビジネス展開をしている。

天然資源が極めて乏しく、人間以外の主要な資源のない日本にとっては、知識経済社会は、大きなチャンスとするべきである。それに加えて、米国などに比較しても、相当高い平均的な教育レベルを持つ日本が、そのような社会で勝者となれない理由はない。

このような認識から、本論文では、知識経済社会の時代に、日本が世界的な優位を構築するための知的財産戦略に関して研究を行う。

また、本論文においては、事業における戦略では、一般的には、あまり注目されない視点ではあるが、世界レベルでの優位性を築くという目的を実現するために、それぞれ独自の文化を持つ国の人々が、国境を越えて活動を行う場合に、文化の違いから発生する「クロス・カルチャー問題」にも焦点を当てて議論を進める。

本論文は、下記のように13の章より構成される。

第1章では、研究の背景、目的、方法を述べる。

第2章では、知的財産が主要な競争要因である産業の市場競争の事例を分析する。その中では、知的財産を武器とした企業の活動に対する示唆に富んだ、まったく対照的な二つの事例を取り上げる。一つは、過去に圧倒的な世界占有率を獲得したにもかかわらず、その後凋落した日本のDRAM産業、他の一つは、世界独占を作り上げ、それを堅持しているインテルのパソコン用MPUの事例である。特に、この中では、従来のビジネス主体の分析とは異なり、知的財産の観点から分析する。

第3章では、第2章の分析を基礎として、知的財産を武器に市場で競争を行い、成功した米国企業のインテルと、失敗した日本のDRAM企業の双方の事例に対して、一つの考え方により、「実効的な技術の競争力」を適切に評価し、その成功と失敗の原因を明快に説明することが可能な「技術競争力評価のフレーム・ワーク」を構築する。そして、その結論から、DRAMに関する過去の評価において、日本人独特の考え方の落とし穴（「クロス・カルチャー問題」）から発生した課題にも注目する。

第4章では、知的財産を武器に事業を行っている会社として、米国特許登録の上位20社にランクされている日米企業の知財権への取組みを分析する。まず、それらの企業の利益率を分析した後、各社の米国特許登録状況、知財権行使における日米企業の取り組み姿勢の相違を分析し、その結論として知財戦略における訴訟の持つ重要性を明確化する。

第5章では、上記の分析を基礎として、各企業の長期にわたる知財戦略の実践の優位性を適正に評価することが可能な、「知財ブランド」という枠組みを構築する。そして、それを用いた検証も行い、その検証結果から、日米企業の取組みの差異（クロスカルチャー問題）にも注目する。

第6章では、圧倒的な技術優位性を保有しながら、新興国に敗退した日本のDRAM産業（第2章）と関連して、日本における知的財産戦略に関する現状での議論を分析し、これからの21世紀の知識経済社会に向け、日本がとるべき知財戦略の課題を明確化する。

第7章では、日本の知的財産の世界レベルでの保護を実現する方策を検討するために、各国の特許関連の制度を調査比較し、その結論として、「米国が知的財産戦争の主戦場」であることを明確化する。

第8章では、知的財産の保護の実現のためには知財訴訟は極めて重要な役割を果たすこと（第4章）と、「米国が知的財産戦争の主戦場」であること（第7章）から、知的財産の保護に関して鍵となる、米国における特許訴訟に関して状況を分析する。また、米国における特許陪審員訴訟において、異文化問題に起因して日本の当事者が大きな不利益を被るクロス・カルチャー問題の重要性を明確化する。

第9章では、米国の特許訴訟におけるクロス・カルチャー問題の構造、さらには、現実には、日米両国の各種の制度の差などを生み出した、文化面での各種の原因を明らかにし、最後にクロス・カルチャー問題の事例の分析を行う。

第10章では、第7章から第9章の議論を適用して、第6章で分析した、現在日本で議論されている知財戦略における課題の克服を実現する「クロス・カルチャー知財戦略」の考え方を明確化する。特に、その中では、戦略的に知財権を行使することが必須条件であり、それを成功に導くためには、米国での特許陪審員裁判への対策を十分に行なった、業務推進が必要であることに注目する。

第11章では、陪審員裁判のプロセスを分析し、米国における特許陪審員裁判においては、「クロス・カルチャー対応」が、勝訴のための必須条件、すなわち「日本の知的財産を世界で保護」する場合の鍵となることを明確化する。その分析を基礎に、上記知財戦略の実践を成功に導く、三種類のフレーム・ワークを構築する。まず、基礎となる「日常業務」、「訴訟対応」の二つのフレーム・ワークを検討し、最後に、その二つを統合した「クロス・カルチャー訴訟対応の評価フレーム・ワーク」を構築する。

第12章では、第3章の技術競争力-PLC評価と第5章の知財ブランド、それらを統合した第10章のクロス・カルチャー知財戦略の考え方、さらには、その戦略の実現に必須である、第11章のクロス・カルチャー訴訟対応評価フレーム・ワークのすべてを統合し、「クロス・カルチャー知財戦略モデル」を構築する。

第13章では、本論文の結論を述べる。