

## 知的財産権でビジネスを守れるのか？

江川 元 二\*



### はじめに

当社はベアリングなどの精密機械部品や、小型モータ・中小型液晶用LEDバックライトなどの電子部品を製造販売しております。最近、当社が経験した事例をもとに、知財権と事業のあり方について考察してみたいと思います。なお、ここでは知財権のうち主に特許権についてとりあげています。

当然のことですが、知的財産権は全世界で確立した権利であり、当社のようなメーカーにとって非常に重要な権利と捉えています。研究開発を通じて新しいイノベーションを起こし、高付加価値の新製品を生み続けることが製造メーカーとして生き残る唯一の道であり、新製品開発の過程で生み出された発明・考案を知財権で保護することで、他社の模倣を防いでいます。

しかし、現実のビジネスでは特許権だけではビジネスを守れないと思われるケースもあります。

### BCP（事業継続計画）

2011年は製造メーカーにとって受難の年でした。3月の東日本大震災、10月のタイ大洪水によって多くの部品メーカーが被災し、完成品の供給に多大な影響を与えました。その経験をもとに、BCP(Business Continuity Planning事業継続計画)としてサプライチェーンを強化する動きが強まりました。その結果、完成品メーカーは1社しか供給できないような部品や、1社のシェアが高い部品の採用を控えるようになりました。

競合メーカーに知財権をライセンスしないと顧客が採用しないということが現実としておこっています。そのライセンス料も高く設定すれば一社独占に繋がるため、競合メーカーが受入れられるような安価な値に設定せざるを得なく、結果として知財権ではビジネスを守れないことになります。

### 薄型テレビ

日本の家電メーカーが数千億円という巨額の赤字を出して苦悩しています。薄型テレビでの採算割れが原因の一つと報道されています。

わずか5年前の2008年3月期には、これらの家電メーカーは1,000億円を超える純利益を出し、数千億円規模の新しい工場を建設していました。

LCDやPDPは性能や消費電力、コストの課題がありCRTを代替するのは容易ではないと思われていたにもかかわらず、日本の家電メーカーはこれらの課題を克服し、日本市場ではまたたく間にCRTを駆逐し、世界市場でも薄型テレビに置き換えていこうとしていました。

\* ミネベア株式会社 執行役員 技術支援部門担当 知的財産部部長 Motoji EGAWA

## 本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

ところが、韓国や台湾の後発メーカーがこの分野に本格参入するや、たった数年で日本の家電メーカーは競争力を失い、工場の閉鎖や売却を迫られるまでになってしまいました。日本の家電メーカーが持っていた技術に対する自信は木端微塵に吹き飛んでしまったように見えます。

当然、日本の家電メーカーは技術を守るため、多数の特許で強固な特許網を構築していたはずですが。

しかし、韓国や台湾のメーカーが製造販売するLCDやPDPの特許権では排除できず、先行した日本の家電メーカーは世界市場で負けてしまったのです。

LCDやPDPの性能を飛躍的に向上させた日本の技術を、韓国や台湾の後発メーカーはなぜ回避できたのでしょうか？

### スマートフォン

2007年1月にAppleがiPhoneを発表したときの衝撃は忘れられません。

それまでの高性能携帯電話と言えば小さな筐体に無理やりフルキーボードを詰め込んだものでした。言ってしまうとノートPCを携帯電話の大きさに詰め込んだだけです。当然ディスプレイもキーボードも小さすぎて使いにくいものでした。それに対しiPhoneの利便性は卓越しており、真に革新的な製品だったことに異論を唱える人は少ないと思います。

確かに、iPhone以前にも液晶ディスプレイとタッチパネルを組み合わせた携帯電話が日本で発売されていたようですが、iPhoneとは似て非なるものでした。

iPhoneが発売されるや若者を中心に、瞬く間に全世界に普及しました。今や新機種はほとんどがスマートフォンになってしまいました。

ところが先駆者のAppleは売上が伸びずに苦しんでいます。2012年のスマートフォンのシェアはSamsungが30%、Appleは19%の2位に甘んじています。今年はさらにシェアの差が拡大する可能性が高いと言われています。一方、Samsungはスマートフォンで莫大な利益を得ていると報道されています。

AppleがSamsungを「コピーキャット」と呼んで特許侵害差し止め訴訟を各国に起こしたことが報道されています。Appleも携帯電話市場では後発メーカーなため、逆にSamsungがAppleを通信技術などの特許侵害で提訴し、係争が泥沼化しています。

両社の裁判は続っていますが、Appleの言うコピーキャット製品が市場から排除されることも、Samsungの通信技術を使ったiPhoneを市場から排除されることも無さそうです。

### 特許権ではビジネスは守れない？

薄型TVパネルやスマートフォンのビジネスは、後発メーカーが先発メーカーを凌駕しています。リスクを取って新しい製品を開発するよりも、優れた新製品をベンチマークしてキャッチアップする戦略をとる方がビジネスでは優れていることとなります。

先発メーカーが持つ特許権が後発メーカーの伸長を牽制できなかったのはなぜなのでしょう？勿論、先発メーカーの特許網が不完全だったとか、後発メーカーが対抗特許をちらつかせながら、先行特許を巧みに回避したとか、製品サイクルが早すぎて侵害認定される前に新製品に置き換えられてしまったとかの議論はあるでしょうが、世界有数のメーカーでも特許権でビジネスを守れなかった事実には変わりはありません。

この事実を受け止めてしっかり対策しないと、先発メーカーが後発メーカーに市場を奪われるのは、薄型テレビやスマートフォンに留まらないこととなります。