

知的財産としての「信頼」のマネジメント —製薬企業の知的財産部門に対する質問票調査による分析

○篠崎香織（東京富士大），永田晃也（九州大）

1. はじめに

競争優位の源泉として無形資産が注目されるようになり、企業経営のなかでも近年ますます知的財産マネジメントへの関心が高まっている。知的財産には、特許、実用新案、意匠、商標、著作権、トレードシークレット、ノウハウなどが含まれるが、企業ないしその製品に対する顧客からの信頼を知的財産の一つとして捉える見方もある。

本稿では、社会資本としての信頼に着目し知的財産の概念に関する再検討を行う。また、製薬企業を対象に実施した調査から取得したデータをもとに、企業の信頼に関わる認識と取り組みを明らかにするとともに、信頼のマネジメントのあり方についての考察を行う。

2. 「知的財産」の概念に関する再検討

2-1 知的財産のタイプと性質

広義に捉えられた「知的財産」の概念の中には、技術、経営管理上のノウハウ、顧客情報、ブランドなどに加えて、しばしば顧客からの信頼が含まれている（例えば、米山・渡部 2004）。これらの中には、知的財産権制度によって明確に権利の対象とされるものもあれば権利の対象になじまないものもあるが、いずれも「財産」として認識され得るのは、将来に亘って経済的価値を生み出すという機能的側面において共通しているからである。しかし、本報告では、これらの間にある差異の側面がもたらすマネジリアルな意味について考察してみたい。

技術、経営管理上のノウハウ、顧客情報などが知的財産権の対象とされるのは、それらが特定の個人または組織によって所有され得るものだからである。一方、ブランドや信頼は、特定の個人や組織が所有するものではなく、主体間（例えば企業とその顧客の間）に存在するも

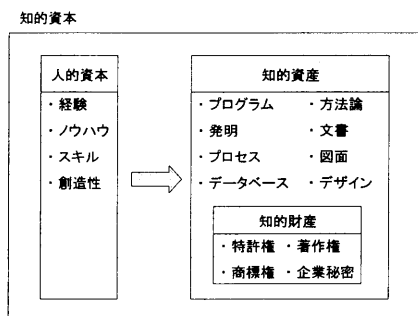
のである。このうち、ブランドはその実体的側面であるロゴマーク等が商標権によって保護される。しかし、信頼は、それが不当に侵害されることに対しては法的に保護されるものの、主体間の関係における標識も存在しない無形性ゆえに、明確な知的財産権の対象としては位置づけられていない。

以下では、知的財産の一つと目されながらも上記のような特性を持つ信頼が、知的財産マネジメントに関する議論の中でどのように扱われてきたか、また信頼を知的財産の一つと考える企業は、そのマネジメントにどのように対処しつつあるのかについて検討する。

2-2 知的財産の概念に関する理論的検討

経営資源となる知識については、様々な概念化が行われてきた。その代表的なものとして、サリヴァン（2000）のフレームワークがある。サリヴァンは、知的資本を「利益に変換することのできる知識」と定義し、その構成要素間の相互関係を図1のようにまとめている。これによれば、発明、データベース、文書、デザインなどの知的資産は、人的資本から生み出され、知的資産のうち法的な権利の対象となるものが知的財産であると捉えられる。サリヴァンの図式の要点は、人的資本としての経験、ノウハウ、スキルなどの形を持たない知識が、成文化されることによって知的資産になるとされていることである（永田編著 2004）。

図1 知的資本とその主な構成要素



出所: サリヴァン(2000)

20世紀末葉から、経済学、社会学、法学、政策科学など幅広い学問分野において取り上げられている社会資本 (social capital) という概念がある。これは、多様な活動を通じて最も身近な家族から、所属している組織、国家に至るまで様々な集団ないし共同体において、創造、蓄積され、また、共有される価値を意味するものである。主体相互の協力関係が、社会「資本」と呼ばれるのは、集団ないし共同体における協力関係が新たな社会活動の始原となり、価値を生み出す機能を備えているからである。宮川 (2004) は、ソーシャル・キャピタルについては、多くの論者がさまざまな定義を与え、またいろいろな角度からの見解を述べているとしながら、「広く、人々がつくる社会的ネットワーク、そしてそのようなネットワークで生まれる共有された規範、価値、理解と信頼を含むものであり、そのネットワークに属する人々間の協力を推進し、共通の目的と相互の利益を実現するために貢献するもの」と定義している。

この定義にしたがうならば、信頼は社会資本であるといえる。サリヴァンが知的資産の源泉として位置づけた人的資本ばかりでなく、信頼のような社会資本も、企業が新しい価値を生み出すための源泉としての機能を備えている。しかし、人的資本と社会資本は、所有の形態が本質的に異なっている。経験、ノウハウ、スキルなどを体化した人的資本は、特定の組織における人的投資の対象として雇用、育成されるものであるが、社会資本は主体間の関係の中で所有されるものである。ところが、サ

リヴァンの図式においては、知的資本という外枠が、特定の組織による所有の境界を表しているため、このフレームワークでは社会資本のポジションを記述できないのである。これまでの知的財産マネジメントに関する理論フレームは、概してこのような社会資本の機能を明示的に捉えてこなかったと言えるであろう。

3. 知的財産としての信頼に対する考え方と取り組み

3-1 分析対象としての医薬品産業

本報告において製薬企業を対象とした調査データを使用するのは、以下の理由による。

われわれは、特許制度の持つ二面性が社会的なコンフリクトをもたらす可能性がある典型的な産業として医薬品産業に注目してきた。周知のように特許制度には、一定期間の排他的な権利を付与することによって発明のインセンティブを確保するとともに、発明の公開を促すことによって技術を普及させるという二つの目的がある。新薬の開発に巨額の投資を要する一方、安価な製品の普及が大きな厚生をもたらす医薬品は、この二つの側面がともに重要な意義を持つ分野である。しかし、この二つの側面は、それぞれ創薬メーカーとジェネリック製品メーカーという異なるタイプの企業の利害に深く関わっているため両立し難い場合がある。創薬メーカーによる戦略的な特許権の行使は、当該企業における利益の専有可能性を高める一方、ジェネリック製品メーカーの参入を阻止する効果を持つ。そして、そのことが著しく社会的な厚生を阻害する可能性がある場合には、当該企業に対する社会的な信頼が損なわれるであろう。この場合、当該企業の知的財産である特許権の行使が、同じく知的財産と目される社会的信頼とのコンフリクトに陥ることにもなる。特許は戦略的に行使できても、それが社会的な関係の中で所有されている知的財産に予期せざる形で及ぼす影響は、戦略的にコントロールすることが容易ではない。この意味で、知的財産としての信頼のマネジメントのあり方を考える際、医薬品産業は有用な知見を提供するものと期待される。

また、医薬品は、その財としての性質を市場取引にお

ける情報の非対称性に注目して捉えると、「信頼財」と呼ばれ得る財である。すなわち、その技術的な専門性が極めて高く、また実際に使用してもエンドユーザーがその良し悪しを容易に評価できないため、取引の成立が当該財ないし企業に対するユーザー側の信頼に深く依存する財である。一旦、財ないし企業に対する信頼が損なわれれば、その市場は簡単に破壊される。すなわち、知的財産としての信頼が、市場を大きく左右する製品分野としても医薬品は典型的な事例であると考えられる。

3-2 データの概要

われわれは、2004年11月から12月に製薬企業を対象にした質問票調査を実施した。調査対象企業は、研究開発志向型の製薬企業により構成されている日本製薬工業協会（以下、製薬協）の所属企業79社、ジェネリック製品を主力事業とする製薬企業の団体である医薬工業協議会（以下、医薬協）の所属企業40社、ダイヤモンド会社職員録全上場会社版と同全店頭登録・非上場会社版の医薬品産業に分類されている企業のうち上記2団体に所属していない企業77社である。上記2団体に両方所属している企業が3社あったため、質問票の送付数は193社となった。

調査の結果、46社から回答を得たが、現在医薬品事業を行っていないという理由で2社から質問票が返送されてきたので、非該当企業2社を考慮した調査対象企業数は191社となる。これに対する有効回答率は24.1%となった。

3-3 製薬企業における信頼のマネジメントの実態

調査は、医薬品の製品開発と知的財産のライフサイクル・マネジメントに対する日本企業の取り組みの実態の把握および、新薬の開発および普及を促進する知的財産制度について検討するための基礎データを取得する目的で実施された。

ここで取り上げるのは、企業ないしその製品に関する顧客の信頼を一種の知的財産と捉える見方に関する考え方や取り組み、知的財産業務担当者とは業務担当者によ

る情報交換頻度についてのデータである。

まず、自社製品や自社ブランドに対する顧客からの信頼の製品に及ぼす影響については、回答企業のうち95.3%の企業が、特定製品に対する顧客からの信頼は、その製品の寿命の長期化に寄与していると考えており、97.7%の企業が、自社ブランドに対する顧客の信頼が、自社製品の寿命の長期化に寄与していると認識していることがわかった。

つぎに、知的財産に対する見方と取り組みについては、回答企業のうち、73.8%の企業が、自社に対する顧客からの信頼を知的財産として捉えており、製品の信頼性に関するマネジメントへの知的財産部門の関与の有無については、回答企業のうち、31.7%の企業が関与していることが明らかになった。

さらに、われわれは、信頼のマネジメントに知的財産部門が関与している企業と、関与していない企業の、組織的な知的財産マネジメントに対する取り組みの差異を明らかにするため、以下の分析を行った。われわれの調査では、知的財産業務の担当者が他業務の担当者との程度の頻度で対面による情報交換を行っているかを、5点尺度のリッカート・スケールで回答してもらっている。そこで、回答企業のうち、それぞれの他部門と4＝「週1～2回」および5＝「ほぼ毎日」情報交換を行っているという回答したサンプルの割合を、製品の信頼性に関するマネジメントに知的財産部門が関与してグループとそうでないグループ別に算出した。結果は表1の通りである。

表1 知財担当者とは業務担当者の情報交換頻度

	知財部 関与あり	知財部 関与なし	全体
a. 研究	76.9%	56.5%	59.0%
b. 開発	58.4%	29.1%	35.8%
c. 製造	18.2%	13.0%	13.5%
d. 販売・マーケティング	27.3%	0%	8.4%

4. ディスカッション

調査データから、ほとんどの製薬企業は、顧客からの信頼が製品寿命の長期化に寄与していると認識していることがわかった。また、そうした認識を背景に、すでに7割以上の製薬企業が顧客からの信頼を知的財産と捉えており、3割以上の企業ではそのマネジメントに知的財産部門が関与していることが明らかになった。

知的財産業務担当者と他業務担当者による情報交換頻度については、製品の信頼性に関するマネジメントに知的財産部門が関与している企業のほうが、関与していない企業と比べて、どの業務担当者ともより頻繁に対面での情報交換を行っていることがわかった。特に、知財部門と販売・マーケティング部門間の情報交換頻度において明確な違いが示された。この結果は、前述のように信頼財として特徴づけられる医薬品の市場は取引先の信頼によって大きく左右されるため、知的財産としての信頼のマネジメントには、知的財産部門と市場に近接している販売・マーケティング部門との連携が重要であることを示唆している。知的財産としての信頼のマネジメントには、知的財産部門ばかりでなく様々な機能部門間の連携による組織的な取り組みが不可欠なのである。

われわれは、これまで特許等の知的財産のマネジメントについては、それをイノベーションに結びつけ、またイノベーションから得られる利益の専有可能性を高めるために知的財産部門と他部門の有機的な連携が不可欠であることを明らかにしてきた(永田編著 2004)。一方、今回の医薬品産業を対象とした分析においては、知的財産としての信頼のマネジメントについても部門間連携の重要性が示された。ただ、その理由が、社会資本としての信頼の所有形態の特質や、信頼財としての医薬品の性質に起因している点で、信頼のマネジメントにおける部門間連携の重要性という要諦は、特許等のマネジメントにおける要諦とは異なっている。

特許等の排他的な権利の実施はイノベーションから得られる利益の専有可能性を高めるが、その結果、社会的利益が著しく損なわれれば、当該企業に対する社会的な信頼も損なわれ、信頼財である自社製品の市場に悪影

響を及ぼすリスクを伴うことになる。その意味で、一口に知的財産に含まれると言っても特許等の知的財産権と信頼はコンフリクトに陥る可能性がある。したがって、双方のバランスを図り、一貫した知的財産マネジメントを行うためには、知的財産権ばかりでなく信頼のマネジメントにも知的財産部門が関与する必要がある。

今後は、上記のようなコンフリクトの可能性を具体的な事例に則して明らかにするとともに、信頼のマネジメントに知的財産部門が関与している企業の組織的な特徴を、さらに多角的に分析することとしたい。

【注】本研究は、科学研究費補助金による基盤研究C「知的財産マネジメントと製品開発戦略の統合に関する研究」(研究代表者：永田晃也)の一環として実施されたものである。

【引用文献】

- [1] 米山茂美・渡部俊也(2004)『知財マネジメント入門』日本経済新聞社
- [2] P. H. Sullivan (2000), *Value-Driven Intellectual Capital*, John Wiley & Sons. (森田松太郎監修・水谷孝三、一柳良雄、船橋仁、坂井賢二、田中正博訳(2002)『知識経営の真髄』東洋経済新報社)
- [3] 永田晃也編著(2004)『知的財産マネジメント—戦略と組織構造』中央経済社)
- [4] 宮川公男(2004)「ソーシャル・キャピタル論—歴史的背景、理論および政策的含意」(宮川公男、大守隆編著『ソーシャル・キャピタル』東洋経済新報社)