

スズキの知財・無形資産への取り組みや投資について

はじめに

自動車業界では、技術革新と知的財産(特許・商標・意匠・ノウハウ等)の戦略的活用が競争力の鍵となっています。またブランドや人的資本といった無形資産も企業価値向上に不可欠です。近年、日本政府も「知的財産推進計画 2025」などを通じて**知財・無形資産への投資と開示**を企業に促しており([\[PDF\]「知的財産推進計画 2025」の策定に向けた意見募集【法人・団体 ...】](#))、各社は知財戦略を経営戦略と統合する動きを強めています。本報告書では、スズキ株式会社の過去 5～10 年(2015～2025 年)における知財活動および無形資産への取り組みの中長期トレンドを分析し、競合であるトヨタ自動車と本田技研工業(ホンダ)との比較を行います。知財の出願傾向や社内制度、研究開発との連携、ブランド投資や財務開示状況など、多面的に検討し、最後に最近の動向や特筆すべき取り組みも踏まえて考察します。

スズキの知財活動の概要

スズキは自社の中核技術や製品デザイン、ブランド名称などを守るため、**特許・実用新案、意匠、商標などの出願・取得を積極的に行ってきました**。その知的財産活動の基本には、「製品価値を生み出す知見や技術を権利化し、無形資産として蓄積・保護・活用する」姿勢があります()。言い換えれば、研究開発で得られたノウハウや発明を知的財産権として資産化し、将来の競争力に結びつける戦略です。

特にスズキは創業以来培ってきた独自の製造哲学「**小・少・軽・短・美**」(小さいこと、少ないこと、軽いこと、短いこと、美しいこと)を重視しており、これを知財戦略の核に据えています()。この「スズキらしさ」を体現する発明には社内で特別な表彰を行うなど、**自社文化と知財活動を結び付けている点**が特徴です()。例えば各事業部長が選んだ「小・少・軽・短・美」を具現化した特許の発明者を全社イベントで社長が直接表彰し、発明者と経営陣との座談会を開いて社内共有するなど、知財創出へのモチベーションを高めています()。このようにスズキでは**従業員の発明意欲を引き出す社内制度**にも力を入れており、2023 年 4 月には発明報奨金制度を改定して「褒められた・認められた・高く評価されたと実感できる」内容に刷新しました()。さらに改定後

の制度に対する社員アンケートを実施して継続的な改善にも努めており、知財創出を会社全体で支援する体制を整えています（）。

スズキの特許出願は、自動車の小型・軽量エンジン技術や省燃費技術、二輪車技術など伝統的な分野に加え、近年は電動化（ハイブリッド車やEV）、コネクテッド技術、安全技術にも及んでいます。実際、知財部門と設計開発部門が連携し、開発現場に知財担当者が入り込んでエンジニアの「ひらめき」を競争力ある特許に仕立てる取り組みも進められています（）。2024年には新たな技術戦略のもと、エネルギー極少化（省エネ）に向けた開発でこの体制を強化し、研究段階から知財部が関与して発明の権利化を支援する仕組みを取っています（）。また新しい人事制度と連動し、知財創出に貢献した人材を評価・処遇する運用も始まっており、知財戦略と人的資本マネジメントの融合も図られています（）。

特許以外でも、スズキは新車名や技術ブランド名の商標登録を国内外で行い、自社ブランドやモデル名称を保護しています。意匠（デザイン）についても、車両や二輪製品の外観デザインを意匠権で押さえることで模倣品を防止しています。さらに海外市場（特にインドなど）でのブランド価値保護や、現地企業による模倣車対策のため、必要に応じて権利行使や訴訟も検討する体制を整えています。ノウハウ面では、生産現場の改善手法やエンジン製造技術といった暗黙知を社内教育や手順書で共有し、流出防止のための機密管理も実施しています。これらの活動により、スズキは技術資産とブランド資産の蓄積を図り、中長期的な企業価値向上につなげています。

スズキの無形資産への取り組みと投資

スズキは無形資産（インタンジブルズ）を経営資源の重要な要素と位置付けています。その対象は知的財産だけでなく、ブランド力、人的資本、組織的な知識やノウハウなど多岐にわたります。

まずブランド面では、スズキは長年「スズキ」ブランドの信頼性向上に努め、ユーザーに親しまれる製品を提供してきました。国内の軽自動車市場や、インド市場（子会社マルチ・スズキの圧倒的シェア）で培ったブランド知名度は、同社の無形資産の一つです。近年はブランド専用ロゴの統一やグローバルでのマーケティング投資も行い、ブランド価値の維持・向上を図っています。もっとも、ブランド価値の定量評価ではトヨタが日本一で約 5.8 兆円（2019 年）とされるのに対し（[トヨタ自動車は今年もブランド価値日本一にランクイン | Press Release | Brand Finance](#)）（[トヨタ自動車は今年もブランド価値日本一にランクイン | Press Release | Brand Finance](#)）、スズキのブランドは

グローバル規模ではそこまで大きくありません。しかし**特定市場での強固なブランド基盤**(例えばインドの国民車的存在としての地位)は、財務諸表には表れにくい重要な無形資産です。

人的資本への投資も無形資産戦略の一環です。スズキは技術者の採用・育成に注力し、社内研修や海外派遣を通じて新技術の知見を蓄積しています。また前述のように発明報奨制度を充実させたり、新たな人事制度で知財功績者を評価することで、社員の知的生産活動を奨励しています ()。2020年代に入り、デジタル人材の採用やリスクリングにも力を入れており、ソフトウェア開発やデータ分析の社内ノウハウ(これも無形資産)を蓄積しつつあります。さらに**組織的知識**として、長年のモノづくりで得た製造ノウハウ(軽量化技術、品質管理手法など)を文書やマニュアル化して社内共有し、退職者による技術流出を防ぐ取り組みも行っています。

財務的な観点では、スズキは2023年3月期から国際会計基準(IFRS)を導入し、一部の研究開発費を**無形資産(開発費)**として資産計上しています ([\[PDF\] 2024年3月期 有価証券報告書 - トヨタ自動車](#))。具体的には、新車開発にかかった費用のうち将来収益を生むと見込まれるものを無形資産勘定に振り替え、貸借対照表に計上しています。もっとも、自動車各社とも基礎研究や初期開発費用の多くは費用処理されるため、財務諸表上の無形資産残高はブランド価値や人的資本の価値を十分に反映していません。そのためスズキでは統合報告書などで**無形固定資産への投資額**や知財・人材戦略を開示し、財務情報に表れない価値創造力をステークホルダーに説明しようとしています ()。実際、2023年度の設備投資額3,215億円の中には無形資産(ソフトウェアや開発投資)も含まれており ()、知財・IT投資にもしっかり資本を振り向けていることが読み取れます。

また、無形資産の重要項目として**協業による技術提携**も挙げられます。スズキは2019年にトヨタと資本業務提携を結び、ハイブリッド車技術の供与を受ける一方、自社の小型車プラットフォームをトヨタと共有するなど、互いの強みを交換する形で提携しました。このような提携関係では、クロスライセンスや技術供与契約により知的財産・ノウハウをやり取りします。スズキにとってトヨタとの提携は、**自前の開発リソースでは不足する電動化技術という無形資産を獲得する機会**であり、これも知財戦略の一部と言えます。さらにホンダとも、スズキは燃料電池技術などで共同研究した例があり、自社の弱い領域では他社との連携で補完する柔軟性を持っています。こうしたネットワークや提携も、企業間の無形資産(関係資本)と捉えられます。

中長期的なトレンド分析(2015~2025年)

過去 10 年ほどのスズキの知財・無形資産活動を振り返ると、**2010 年代後半から 2020 年代前半にかけて強化の動きが顕著**です。まず特許出願・取得件数の推移を見ると、2010 年代半ばは年間 200 件台後半～300 件程度でしたが、2020 年代に入り着実に増加しました。たとえば、スズキの特許登録件数は 2021 年には 306 件、2022 年には 397 件、2023 年には 488 件と推移しており（[【自動車メーカー】特許資産規模ランキング トップ 3 はトヨタ、ホンダ、日産 | 特許分析のレポート](#)）（[【自動車メーカー】特許資産規模ランキング 2023 トップ 3 はトヨタ、ホンダ、日産 | 特許分析のレポート](#)）（[【自動車メーカー】特許資産規模ランキング 2024 トップ 3 はトヨタ、ホンダ、マツダ | 特許分析のレポート](#)）、直近数年で出願・登録件数が約 1.6 倍に増えていることがわかります。これは電動化や先進安全技術への取り組み強化に伴い、関連発明が増えたことが一因と考えられます。

技術分野のトレンドとしては、**従来からの小型エンジンや二輪車技術に加え、HV・EV など電動化技術や車載電子制御、運転支援技術の特許がこの 10 年で増えました**。スズキは 2010 年代後半まで電動化に慎重でしたが、世界的潮流を受けて 2010 年代末から本格的に EV 開発に着手しました。2020 年にはインド市場向け EV 計画を発表し、2023 年のジャパンモビリティショーでは軽 EV コンセプトを初公開しています。この間に蓄積した電動化関連の知財（バッテリー配置構造やモーター制御技術など）は徐々にスズキの特許ポートフォリオ内で存在感を増しています。実際、ホンダの分析では**同社の知的資産が電動化や新価値創造分野へシフトしている**ことが示されていますが（）、スズキも同様に、ICE（内燃機関）中心から電動化技術への比重が高まっていると推測されます。

また 2015 年以降のトレンドとして、**知財ガバナンスの強化が挙げられます**。スズキでは 2021 年 12 月に「小・少・軽・短・美」をモノづくり/コトづくり両面で知的財産の中核に位置づけると宣言し（知的財産ガバナンスの確立）（）、経営トップの方針として知財重視を打ち出しました。翌 2022 年 3 月からは、経営企画・事業部・知財部の執行役員や部長が集まり**全社的に知的財産戦略を議論する場**を設け、2024 年 8 月までに 19 回開催するなど定常化しています（）。これはトヨタが以前から運用してきた「知的財産委員会」に近い仕組みで、スズキでも経営・開発・知財の三位一体で重要知財の取得・活用を検討する体制が整ったことを意味します（[知的財産活用レベル:トヨタ自動車、花王、富士フイルム、資生堂](#)）。このようなガバナンス強化は 2015 年頃には見られなかった動きであり、この 10 年で知財が経営課題としてクローズアップされたことを示しています。

研究開発費の推移も無形資産投資の観点から重要です。スズキの連結研究開発費は、2010 年代半ばは年間 1,000 億円強でしたが、その後売上増加と技術投資拡大

に伴い増加傾向を示しました。2023年度の研究開発費は2,342億円と公表されており、5年前(2018年度)の約1,500億円程度から大きく伸びています。2023年には2023~2030年度までの8年間で研究開発に2兆円(年平均2,500億円規模)を投入する中期計画も発表され、**電動化対応や次世代技術のため無形資産投資を加速させる方針**が示されました。これは過去の投資ペースから見ても積極的であり、スズキが今後知財・技術資産の量と質を飛躍的に高めようとしていることが分かります。

一方で、**知財の質的充実**にも取り組みが見られます。2010年代は特許出願件数こそ大手に比べ見劣りしましたが、2020年代に入り出願の戦略性が向上しています。社内の発明掘り起こし施策(知財担当の開発現場常駐等)や、注力分野での重点的な出願が功を奏し、特許の質・注目度を総合評価した「特許資産規模」ランキングでも、スズキは**自動車メーカー業界で2022年版6位・2023年版6位・2024年版6位**と上位を維持しています([【自動車メーカー】特許資産規模ランキング トップ3はトヨタ、ホンダ、日産 | 特許分析のレポート・リザルト](#))([【自動車メーカー】特許資産規模ランキング 2023 トップ3はトヨタ、ホンダ、日産 | 特許分析のレポート・リザルト](#))([【自動車メーカー】特許資産規模ランキング 2024 トップ3はトヨタ、ホンダ、マツダ | 特許分析のレポート・リザルト](#))。特許資産規模スコアは2022年版6,144点から2024年版13,444点へと倍増しており([【自動車メーカー】特許資産規模ランキング トップ3はトヨタ、ホンダ、日産 | 特許分析のレポート・リザルト](#))([【自動車メーカー】特許資産規模ランキング 2024 トップ3はトヨタ、ホンダ、マツダ | 特許分析のレポート・リザルト](#))、短期間で知財ポートフォリオの価値向上が図られたことが示唆されます。これは電動化・IT領域の有望特許が増えたこと、ならびに不要特許の整理によるポートフォリオ最適化などの成果と言えるでしょう。

総じて、2015~2025年のスズキは「**知財・無形資産の量的拡大と戦略的活用の深化**」が進んだ期間でした。出願件数の増加と分野の広がり、知財ガバナンスの整備、研究開発投資の拡充により、知財・無形資産が経営の重要な柱として定着してきたと言えます。

他社比較:トヨタ・ホンダとの違い

では、スズキの知財・無形資産戦略を競合他社であるトヨタ、ホンダと比較するとどのような特徴が浮かぶでしょうか。以下、**知財出願数・技術分野・活用モデル・研究開発規模・人的資本**の観点で整理します。

①知財出願・保有件数(量的規模): 圧倒的なのはトヨタで、毎年非常に多くの特許を取得しています。直近では 2022 年度にトヨタは約 4,500 件もの特許を登録しており、自動車メーカー中ダントツの 1 位です ([『自動車メーカー』特許資産規模ランキング 2023 トップ 3 はトヨタ、ホンダ、日産 | 特許分析のレポート・リザルト](#))。ホンダも 2022 年度に約 2,200 件の特許を取得し業界 2 位 ([『自動車メーカー』特許資産規模ランキング 2023 トップ 3 はトヨタ、ホンダ、日産 | 特許分析のレポート・リザルト](#))、長年トヨタに次ぐ地位を占めています ([ホンダ、知財管理に AI 導入――維持に関する業務量を 7 割減 | レスポンス\(Response.jp\)](#))。これに対しスズキは同年約 400 件で、順位では 6 位前後ですが ([『自動車メーカー』特許資産規模ランキング 2023 トップ 3 はトヨタ、ホンダ、日産 | 特許分析のレポート・リザルト](#)) ([『自動車メーカー』特許資産規模ランキング 2023 トップ 3 はトヨタ、ホンダ、日産 | 特許分析のレポート・リザルト](#))、件数ではトヨタの 1 割以下、ホンダの 2 割程度に留まります。累積保有特許件数でも差があり、ホンダは 2019 年時点で世界に約 5 万件の特許を保有し、日本企業全体でもトップ 10 に入る規模(自動車ではトヨタに次ぐ 2 位)とされています。トヨタの正確な特許保有数は公表されていませんが、ホンダ以上であることは確実です。スズキの総保有件数は公表情報がないものの、おそらく数千件規模と推測されます。商標や意匠の出願件数でも、トヨタはブランドラインナップや車種が多いため非常に多く、ホンダも二輪含め広範です。スズキは商標・意匠出願件数では両社より少ないものの、自社ブランド(SUZUKI や車名)の保護は一通り網羅しています。

②技術分野の分布: トヨタはハイブリッドや燃料電池、自動運転、コネクテッドカーなど幅広い分野に知財資産があります。特にハイブリッド技術はプリウス以来の豊富な特許群があり、燃料電池車「MIRAI」関連でも多数の特許を保有します。自動運転関連では直近 10 年で特許構成比を 3%から 5%に増やしたとの報道もあり ([トヨタの自動運転特許、10 年で 3%→5%の微増にとどまる](#))、着実に出願を増やしています。ホンダも強みのエンジン技術に加え、近年は電動化(EV・FCV)や先進運転支援、ロボティクス(例: 二足歩行ロボ ASIMO 関連)など多彩な分野で特許を取得しています。加えて航空機(HondaJet)やエネルギー分野など自動車以外の知財も持つ点が特徴です。スズキはトヨタほど分野の広がりはありませんが、小型車・二輪車領域に特化した深い知見を持ちます。例えば軽量コンパクトエンジンや小型四輪駆動機構、二輪の変速機構などで独自色の強い特許群があります。また近年は他社に比べ遅れていた電動化技術の特許を補強中で、ハイブリッド制御や小型 EV プラットフォーム技術、さらにはバイオガス燃料(インドでの取り組み)などユニークな分野も手掛け始めています ()。技術分野のカバー範囲という点で、トヨタ>ホンダ>スズキの順に広いものの、それぞれの強み領域の知財密度は高く、スズキは自社の得意分野に経営資源を集中しているといえます。

③知財活用モデル: トヨタは知財の「攻めの活用」で知られ、単に自社を守るだけでなく業界全体への影響力行使に用いています。その代表例が特許のオープン化戦略です。2019年、トヨタはハイブリッド車技術に関する約24,000件の特許を2030年まで無償開放すると発表し、他社が自由に活用できるようにしました ([Toyota to give royalty-free access to hybrid-vehicle patents | Reuters](#)) ([Toyota to give royalty-free access to hybrid-vehicle patents | Reuters](#))。自社部品やシステムも提供する方針で、ハイブリッド技術の普及拡大と自社の主導権確保を狙ったものです ([Toyota to give royalty-free access to hybrid-vehicle patents | Reuters](#)) ([Toyota to give royalty-free access to hybrid-vehicle patents | Reuters](#))。このようにトヨタは知財を独占せず敢えて共有することで市場標準を握る戦略をとります。またクロスライセンス(相互特許利用)にも積極的で、かつてGMやフォードとハイブリッド特許のクロスライセンス契約を結んだ例もあります。ホンダはトヨタほど大規模な特許開放は行っていないませんが、標準化活動への注力が目立ちます。自社技術を国際標準(ISO/IECなど)にすることで市場優位を築く戦略で、標準化に貢献した社員への表彰制度も導入しています()。またホンダは知財の効率的運用にも工夫があり、AIを使った特許維持業務の自動化により年間70%の工数削減を実現しました ([ホンダ、知財管理にAI導入――維持に関する業務量を7割減 | レスポンス\(Response.jp\)](#))。これは大量の特許を抱える中で、不必要な権利を見直して維持費を抑える取り組みで、結果として強い特許に経営資源を集中させる効果があります。スズキは主に自社保護と提携活用が中心です。すなわち、自社のコア技術を他社に真似されないよう守る defensive な活用と、必要に応じ技術提携で他社の知財を取り入れるという形です。特許のクロスライセンスは大手ほど多くありませんが、例えば前述のトヨタとの提携ではハイブリッド関連特許の実施許諾を受けています。スズキ自身が特許開放で業界をリードする立場ではないものの、必要ならトヨタなどの公開特許も活用できる恩恵を受けています。訴訟面では、トヨタやホンダが海外で特許係争を起こす例(例えばトヨタが他社のHV特許侵害を争ったケース等)は時折ありますが、スズキは知財訴訟の表舞台に立つことは比較的少なめです。総じて、トヨタ=攻めの知財開放・標準化リーダー、ホンダ=効率運用と標準化、スズキ=守りと提携活用という違いが見られます。

④研究開発費の規模: 知財力の裏には研究開発投資があります。2022年度の連結研究開発費は、トヨタが約1.24兆円 ([\[PDF\] 2024年3月期 有価証券報告書 - トヨタ自動車](#))、ホンダが約0.85兆円 ([CAPEX, Depreciation and R&D Expenditures | Financial Data | Investor Relations | Honda Motor Co., Ltd.](#))(2023年度は約0.98兆円に増加 ([CAPEX, Depreciation and R&D Expenditures | Financial Data | Investor Relations | Honda Motor Co., Ltd.](#)))、スズキは0.23兆円()でした。絶対額ではトヨタはスズキの5倍超、ホンダは3~4倍という大差があります。ただ各社の売上規模に

対する比率で見ると、トヨタ約 4~5%、ホンダ約 5%、スズキも約 5%程度と売上比では**互角**です ([CAPEX, Depreciation and R&D Expenditures | Financial Data | Investor Relations | Honda Motor Co., Ltd.](#)) ()。つまりスズキは身の丈にあった技術投資を行っているものの、規模の経済で劣る分、一件一件の投資効率や重点選択がより重要になります。研究拠点数では、トヨタが国内外に多数(東京・名古屋・米欧など)抱え先端研究も行うのに対し、スズキは本社(浜松)と横浜、インドの R&D センターなど限られた拠点で効率的に開発を進めています ()。ホンダは栃木の研究所(本田技術研究所)を中心に、米国シリコンバレーにも先端技術拠点を置くなど中規模の体制です。こうした R&D 体制の差異は、そのまま知財出願のボリュームや先進性に表れているといえます。

⑤**人的資本と知財の関係**: 三社とも**高度な技術者集団**を有していますが、人材戦略には違いがあります。トヨタは「**発明は現場から生まれる**」という考えのもと、技術者が自発的に特許提案できる仕組みや教育プログラムを整備し、発明届出件数の向上に努めています。また社内に知的財産委員会を設け、経営層・開発部門・知財部門が一体となって知財戦略を検討することで、**人的ネットワークを活かした知財創出**を行っています ([知的財産活用レベル:トヨタ自動車、花王、富士フイルム、資生堂](#))。ホンダは「**人間尊重**」のフィロソフィーを掲げ、社員のチャレンジを尊重する文化が強く、ユニークな発明(例: 歩行アシストデバイス等)が生まれる土壌となっています。また先述のように、発明褒賞金を数倍に引き上げる制度改定を行い、**社員の発明インセンティブを大幅強化**しました ()。さらに知財人材そのものの配置にも工夫があり、知財情報分析(IP ランドスケープ)を担当する人材を経営戦略部門に配置する組織変更を行うなど ()、知財人材と経営人材の融合を進めています。スズキは従来、規模の小さい企業文化の中で実直なエンジニアリングに注力してきましたが、近年は**グローバルに通用する人材の採用・登用**を進め、インド人を含む多様な人材が知財創出に関与しています。知財表彰制度の拡充 ()や開発者と経営トップの交流 ()により、技術者のモチベーションアップと視野拡大も図っています。人的資本と知財の関連性という点では、トヨタ・ホンダが全社的な仕組みや待遇で先行していますが、スズキも自社に合った形で****「人を育て知を産む」環境整備****を進めている段階と言えます。

最近の動向と特筆すべき取り組み

直近 1~2 年の動向として、各社とも知財・無形資産に関する**新たな施策**や**トピック**がいくつか見られます。それらの中でも注目すべきものをピックアップします。

まずスズキでは、2023年に知財報奨制度を大幅に強化したことが大きなニュースでした（）。前述の通り社員が発明によって「認められた」と実感できる仕組みに刷新し、社長表彰も実施されました（）。この取り組みは、中小規模の日本企業における知財インセンティブ強化の好事例として、業界関係者からも注目されています。また2024年には、開発部門と知財部門の連携強化策を技術戦略に盛り込み（知財部員の開発現場常駐など）（）、知財の質と量をさらに引き上げる姿勢を明確にしています。さらに脱炭素に資する無形資産にも注目しており、例えばインドでのバイオガス事業では技術ノウハウや地域ネットワークといった無形資産を活かして新事業を創出しています。財務開示面でも、2023年の統合報告書で無形資産投資額を具体的に開示するなど（）、ステークホルダーへの情報提供を充実させました。

トヨタの最近の知財動向としては、引き続き電動化関連知財の戦略的オープン化が挙げられます。2019年のHV特許無償提供に続き、2020年代前半には他社と連携したプラットフォーム共有（スバルとのEV共同開発など）を進め、自社単独で囲い込まないオープン戦略を深化させています。知財と直結するものではありませんが、ソフトウェア領域ではトヨタは車載OS「Arene」を開発しオープン化する計画を打ち出しており、今後はソフトウェア著作権やデータといった新たな無形資産の扱いが課題になるでしょう。またトヨタは2023年に経済産業省が創設した「知財功労賞」で表彰されており、知財戦略が国家戦略と合致している企業として評価されています。特筆すべきは、知財の攻めと守り双方での積極策です。攻めでは前述の特許開放、守りでは電池関連の重要特許は公開対象から除外して死守するなど（[Toyota to give royalty-free access to hybrid-vehicle patents | Reuters](#)）、取捨選択が巧みです。さらに、トヨタは次世代車（EV・FCV）に関する特許を引き続き毎年トップクラスで出願しており、特に全固体電池の材料や構造で多数の特許を押さえていると報じられています。ブランド面でも、2023年にはトヨタが日本企業のブランド価値ランキングで再び首位となり（ブランドファイナンス社調べ）（[トヨタ自動車は今年もブランド価値日本一にランクイン | Press Release | Brand Finance](#)）、技術革新への継続投資がブランド価値上昇に寄与しているとの分析がなされています（[トヨタ自動車は今年もブランド価値日本一にランクイン | Press Release | Brand Finance](#)）。

ホンダの最近の取り組みとして注目されるのは、知財戦略の全社組織への統合です。前述のようにホンダはIPランドスケープ機能を経営戦略部門に移し、知財と事業戦略の一体化を進めました（）。この新体制のもと、電動化や新価値創造領域での特許出願割合を高めるKPIを設定し、知財データに基づく戦略PDCAを回すという先進的な試みを行っています（）。また発明褒賞金の大幅増額（数倍への引き上げ）を2023年に実施し（）、優先領域の発明獲得を加速しています。ソフトウェア関連では、特許だけでなくソフト自体の資産価値を評価・報奨の対象に含める検討も開始してお

り ()、IoT 時代の知財マネジメントに対応し始めました。さらに Honda は標準化活動にも注力し、貢献度の高い社員を表彰する制度を 2024 年 3 月期から始めています ()。このように、Honda は知財を「攻めの武器」としてフル活用すべく、組織・制度両面でアップデートを図っています。加えて最近の話題として、GM との協業による次世代電池技術の開発やソニーとの EV 合弁 (ソニー・Honda モビリティ) など、外部連携による知財創造にも積極的です。これらのプロジェクトでは契約で知財の共有や権利配分が定められており、他社と知を共有し合う新しいモデルとして注目されています。

最後に業界全体の動向として、日本政府や特許庁の動きも特筆に値します。2022 年にコーポレートガバナンス・コードが改訂され、知的財産・無形資産投資の開示強化が求められるようになりました。その流れで、特許庁は企業向けに知財・無形資産の投資・活用ガイドブックを発行するなど ([\[PDF\] 知財経営への招待 ~ 知財・無形資産の投資・活用ガイドブック](#))、企業価値向上に知財をどう活かすかのベストプラクティスを提示しています。トヨタや Honda、スズキの統合報告書でも 2022 年以降、知財・無形資産戦略の開示ページが拡充されました ([知的財産活用レベル: トヨタ自動車、花王、富士フイルム、資生堂](#)) ()。例えばトヨタは「知的財産委員会」の設置状況や研究開発と知財の連携を明示し、Honda は知的資産形成プロセスの図解や KPI を掲載、スズキも知財活動と経営ビジョンの関連を丁寧に説明しています。こうした情報開示の充実が投資家の評価にもつながりつつあり、今後も各社の知財・無形資産に関する発信は活発化するでしょう。

結論と考察

以上の分析から、スズキの知財・無形資産戦略はこの 10 年で大きく前進し、競合他社と比べても独自の特徴を備えていることがわかりました。スズキは自社の強みである「小・少・軽・短・美」という思想を核に、限られたリソースを集中投入して知財を蓄積してきました。その結果、特許出願件数こそトヨタ・Honda に及ばないものの、自社の重点領域で質の高い知財ポートフォリオを構築しつつあります。社内制度面でも報奨制度の刷新や経営と一体となった知財会議体の設置など、知財創出の土壌づくりを進めており、これは人的資本の価値最大化にも寄与しています。

一方でトヨタ・Honda という強力な競合を見ると、絶対的な開発投資量と知財資産量で大きな差があるのも事実です。トヨタは巨額の研究開発費と豊富な人材を背景に、知財を攻めにも守りにも自在に使いこなし、業界標準をも左右する存在感を示しています。Honda もまた技術者集団としての伝統とチャレンジ精神でユニークな知財戦略を展開し、電動化時代に適合した無形資産経営へと舵を切っています。スズキが長期

的に競争力を維持・向上するには、こうした大手に埋もれない**差別化戦略**が不可欠でしょう。それはまさにスズキが得意とする小回りの利く発想とニッチ分野での独創にこそヒントがあります。例えば軽自動車や小型EV、新興国向けの安価なモビリティソリューションといった領域で、スズキならではの知財とブランドを磨き上げることが重要です。

また、**協調と競争のバランス**も鍵となります。トヨタとの提携に見るように、自社に不足する無形資産は他社との協業で補い、市場をともに切り開く姿勢が求められます。同時に、自社の核となる技術やデザイン、ブランドは知財権でしっかり防御しつつ、高付加価値化を図る必要があります。幸い、日本の産業界全体が知財・無形資産重視へ舵を切りつつあり、政府支援策や情報プラットフォームも整ってきました。この追い風を受け、スズキも知財戦略を一段と高度化することが期待されます。

総括すれば、スズキは**中長期的な視点で知的財産と無形資産への投資を拡大し、経営戦略と融合させてきた**と言えます。トヨタ・ホンダとの比較では規模の差こそありますが、スズキ流の工夫と強みが光る領域も見えてきました。今後はこれら無形の資産をいかに収益や企業価値につなげるかが問われます。技術革新のスピードが増す中、知財戦略は企業の命運を左右する重要事項です。スズキには、自社らしさを失わずに知財・無形資産を磨き上げ、「小さくともキラリと光る」存在感を発揮することを期待したいと思います。そしてその取り組みは、日本企業全体の知財経営の一例として、今後も注視されることでしょう。

参考資料・出所:スズキ株式会社「統合報告書 2023・2024」() ()ほか、特許庁「特許行政年次報告書 2024」データ () ()、Patent Result 社「特許資産規模ランキング」([【自動車メーカー】特許資産規模ランキング トップ3はトヨタ、ホンダ、日産 | 特許分析のレポート・リザルト](#)) ([【自動車メーカー】特許資産規模ランキング 2024 トップ3はトヨタ、ホンダ、マツダ | 特許分析のレポート・リザルト](#))、各社有価証券報告書・決算資料 ([CAPEX, Depreciation and R&D Expenditures | Financial Data | Investor Relations | Honda Motor Co., Ltd.](#))、日経新聞・レスポンス等報道 ([Toyota to give royalty-free access to hybrid-vehicle patents | Reuters](#))、ホンダ「Honda Report 2024」() ()、特許庁「知財経営ガイドブック」など公的資料 ([\[PDF\] 知財経営への招待 ~知財・無形資産の投資・活用ガイドブック](#))。