

パナソニックの成長戦略における知的財産部門の貢献

はじめに

パナソニックは、家電から住宅、車載まで幅広い事業を展開するグローバル企業です。その成長を支える重要な要素の一つが知的財産です。創業以来、「事業の前に知財あり」の精神のもと、10万件以上の知的財産を保有し¹、知的財産の取得・活用・保護を積極的に推進してきました。²近年では、社会課題の解決に貢献するという企業理念のもと、知的財産部門は新たな役割を担いつつあります。

本稿では、パナソニックの成長戦略における知的財産部門の貢献実績について、その役割と活動内容、貢献実績、評価指標、今後の課題と展望などを分析します。

パナソニックの知的財産部門

知的財産部門の役割と活動内容

パナソニックの知的財産部門は、2022年4月の持株会社制への移行に伴い、グループ全体でより一層連携を強化した体制へと進化しました。

この体制は、グループ全体の知財戦略の策定・推進を担うパナソニック ホールディングス株式会社の技術部門に属する知的財産部、高度専門人材を擁し、グループ全体の知財戦略の実務的な側面を支えるパナソニック オペレーショナルエクセレンス株式会社の知的財産センター、そして7つの事業会社それぞれに設置された知財部門から構成されます。各事業会社の知財部門では、それぞれの事業特性に合わせた知財戦略の策定・推進を行っています。³

知的財産専門会社としてパナソニック IP マネジメント株式会社も設立され、各事業会社の知財部門と連携し、出願・権利化・活用戦略などの実務的な業務を担っています。³ 知的財産部門全体の人員規模は公開されていませんが、⁴によると、特許庁が実施する人材育成研修にパナソニックから講師が派遣されていることから、一定規模の人員で構成されていると推察されます。

具体的な活動内容としては、以下の点が挙げられます。

- **知的財産の取得:** 特許、実用新案、意匠、商標、著作権など、様々な知的財産の権利化をグローバルに進めています。⁵
- **知的財産の活用:** 知的財産を、自社製品・サービスへの活用だけでなく、ライセンス、共同研究、オープンイノベーションなど、様々な形で社会実装することで、事業成長と社会課題の解決を目指しています。²
- **知的財産の保護:** 模倣品対策、権利侵害への対応など、知的財産を適切に保護するための活

動を行っています。²

- **知的財産に関する社内教育:** 知的財産に関する知識・意識向上のための研修などを実施しています。⁷
- **知的財産に関する社外啓発:** 知的財産に関する啓発活動として、中学校・高等学校への知的財産に関する授業の実施や、模倣品の危険性を啓発するウェブ動画の発信などを行っています。⁷

知的財産に関する方針や戦略

パナソニックグループは、「知的財産基本規程」を定め、知的財産活動の適切な遂行と活動基盤の確立を図っています。²また、第三者の知的財産権を尊重し、侵害しないよう努めています。²

近年では、知財部門の取り扱う範囲が特許や商標だけでなく、データなど多岐にわたるようになり、専門領域が多様化・高度化しています。¹また、従来中国に加え、インドや東南アジアなど、対応地域も拡大しています。¹

このような状況下、パナソニックグループは、知財部門として「無形資産のつなぎ手」という役割を新たに定め、事業会社制のもとで各事業会社が独立して経営を推進しながらも、グループ全体で無形資産を共有・活用し、社会課題の解決に貢献していくことを目指しています。¹

さらに、パナソニックは政府とも連携し、知的財産戦略を推進しています。例えば、内閣府が策定した「知的財産推進計画 2020」では、新型コロナ後のニューノーマルに向けた知財戦略が示されています。⁸パナソニックの知的財産部門は、この計画に沿って、社会全体の知的財産活動の活性化に貢献しています。具体的には、特許庁からの要請を受け、海外特許庁職員等の人材育成研修への講師派遣なども行っています。⁷

パナソニックの成長戦略における知的財産部門の貢献実績

知的財産を活用した新製品・新サービス開発事例

パナソニックは、保有する知的財産を様々な形で活用し、新製品・新サービス開発につなげています。

その一つとして、パナソニック株式会社と株式会社知財図鑑が共同で取り組む「妄想プロジェクト」が挙げられます。⁹このプロジェクトでは、パナソニックが保有する視線検出、生体検出、画像解析などの技術と、知財図鑑が持つ未来社会のユースケースを組み合わせることで、新たな価値創出を目指しています。

この取り組みは、パナソニックの知財活用における「共創」を重視する姿勢を示す好例と言えるでしょう。社内だけでなく、社外の知見やアイデアを取り入れることで、イノベーションを加速させ、これまでにない製品やサービスを生み出すことを目指しています。

また、パナソニックはオープンイノベーションにも積極的に取り組んでおり、外部企業との連携を通じて新製品・新サービス開発を加速させています。² 例えば、関西経済産業局が主催するオープンイノベーション促進のためのイベントに、パナソニックの知的財産部門が参加し、自社の技術シーズを公開することで、新たなビジネスパートナーの発掘や共同研究の可能性を探っています。¹⁰

これらの取り組みは、パナソニックの成長戦略において、知的財産部門が「新たな価値の創造」という重要な役割を担っていることを示しています。

知的財産による競争優位性の確保事例

パナソニックは、知的財産を戦略的に活用することで、競争優位性を確保しています。

例えば、車載電池分野において、高品質・高信頼性と低コストを両立する技術および関連する知的財産を、パートナー企業の強みと融合させることで、環境問題の解決に貢献しながら、協業の加速、サプライチェーンの構築を推進しています。⁶ これは、パナソニックが強みを持つ電池技術をコアに、知的財産を活かした連携を通じて、業界における競争力を強化している事例と言えるでしょう。

知的財産を活用した収益化事例

パナソニックは、知的財産を活用した収益化にも取り組んでいます。具体的な事例として、特許のライセンス供与²や、規格化に向けた特許の無償化⁴などが挙げられます。

特許のライセンス供与は、保有する特許を他社に利用させることで収益を得るビジネスモデルです。パナソニックは、長年の研究開発で培ってきた技術の特許として権利化し、その活用を通じて収益を上げています。

一方、特許の無償化は、一見すると収益に繋がらないように思えますが、実際にはコスト削減効果や市場拡大効果など、間接的な収益化に貢献しています。⁴ 例えば、ある技術のインターフェースに関する特許を無償化することで、その技術の標準化を促進し、業界全体での普及を促すことができます。これにより、自社製品の互換性が高まり、市場シェアの拡大や開発コストの削減に繋がる可能性があります。

このように、パナソニックは知的財産を様々な形で収益化することで、事業の成長を促進しています。

知的財産に関する訴訟や紛争への対応事例

パナソニックは、知的財産に関する訴訟や紛争にも適切に対応しています。例えば、中国において、「スチーマー」に係る意匠権侵害紛争事件で、模倣品を製造・販売した中国企業に対し、損害賠償金の支払いを命じる判決を獲得しています。¹¹

この事例は、パナソニックが自社の知的財産権を積極的に保護する姿勢を示すとともに、模倣

品対策の重要性を示唆しています。模倣品は、ブランド価値の毀損だけでなく、消費者の安全を脅かす可能性もあるため、パナソニックは毅然とした態度で対応しています。

パナソニックの知的財産部門の貢献実績を評価するための指標

パナソニックの知的財産部門の貢献実績を評価するための指標としては、以下のようなものが考えられます。

- **特許出願数・取得数・維持数:** 知的財産の創出・取得・維持状況を把握するための指標
- **知的財産を活用した売上高・利益:** 知的財産を活用した事業の収益性を測る指標
- **知的財産に関する訴訟や紛争の勝訴率:** 知的財産の保護能力を評価する指標
- **知的財産に関する社内外の評価:** 知的財産活動に対する社内外の評価（受賞歴、ランキングなど）

これらの指標を総合的に分析することで、パナソニックの知的財産部門が、企業の成長戦略にどのように貢献しているのかを客観的に評価することができます。

パナソニックの知的財産部門の今後の課題と展望

知的財産部門が直面する課題

パナソニックの知的財産部門は、以下の課題に直面しています。

- **知財の取り扱い範囲の拡大と専門性の深化:** データなどの新たな知的財産への対応、専門領域の多様化・高度化に対応していく必要がある。¹
- **グローバル対応の強化:** 対応地域が拡大する中、各国・地域の法制度や商習慣に対応した知財戦略を展開していく必要がある。¹
- **事業会社制への対応:** 各事業会社が独立して経営を行う中で、グループ全体のシナジーを創出しながら、知財戦略を推進していく必要がある。¹
- **知財部門の消滅リスク:** 知財部門の役割や存在意義を明確化し、経営戦略との整合性を図ることで、知財部門の消滅リスクを回避する必要がある。¹²
- **知財コストの増加抑制:** 知的財産活動にかかるコストを抑制し、効率的な運用体制を構築する必要がある。¹²
- **知財マネジメントシステムの構築:** 知的財産情報を一元管理し、活用しやすいシステムを構築する必要がある。¹²

知的財産部門の今後の戦略

パナソニックの知的財産部門は、上記の課題を克服し、さらなる成長を遂げるために、以下の戦略を推進していくと考えられます。

- **無形資産を起点としたオープンイノベーションの推進:** 社外との連携を強化し、新たな価値

を創造していく。²

- **環境価値創出に向けた仕組みづくり**: 環境問題の解決に貢献できるような知財戦略を展開していく。¹
- **知財人材の育成**: 多様化・高度化する知的財産に対応できる人材を育成していく。

知的財産部門の将来展望

パナソニックの知的財産部門は、「無形資産を巡らし、価値を変えて、世界を幸せにする」というパーパスのもと、社会課題の解決に貢献していくことを目指しています。¹³

将来展望としては、社会課題に取り組むスタートアップやベンチャー企業も含め、社内外に無形資産を通じた様々なつながりを創出し、新たなイノベーションを生み出していくことが期待されます。¹

結論

パナソニックの知的財産部門は、従来の知的財産の取得・活用・保護に加え、オープンイノベーションや社会課題解決への貢献といった新たな役割を担うようになっています。

パナソニックの知財戦略の成功要因としては、以下の点が挙げられます。

- **トップのコミットメント**: 経営トップが知的財産の重要性を認識し、積極的に投資を行っている。
- **専門人材の育成**: 知的財産に関する専門知識を持つ人材を育成し、戦略的な活用を推進している。
- **グローバルな視点**: 世界各国の法制度や市場動向を踏まえ、グローバルな知財戦略を展開している。
- **社会課題への貢献**: 知的財産を社会課題の解決に役立てるという理念を掲げ、積極的に社会貢献活動を行っている。

これらの要因は、他社が知財戦略を構築する上で参考になる点と言えるでしょう。

今後も、無形資産を戦略的に活用することで、パナソニックグループ全体の成長、ひいては社会全体の持続的な発展に貢献していくことが期待されます。

引用文献

1. 無形資産を巡らせた先にある豊かな未来。これからのパナソニックグループが目指す知財部門の姿とは、1月9, 2025 にアクセス、<https://news.panasonic.com/jp/stories/13646>
2. 知的財産 - Panasonic Holdings Corporation, 1月9, 2025 にアクセス、<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/pdf/sdb2024j-intellectual.pdf>
3. パナソニック ホールディングス株式会社 - 日本弁理士会 関西会 |, 1月9, 2025 にアクセス、<https://www.kjpaa.jp/aboutus/case/panasonicholdings>
4. 企業等における知的財産活動 - 特許庁, 1月9, 2025 にアクセス、<https://www.jpo.go.jp/resources/report/nenji/2016/document/index/honpen0102.pdf>

5. 新卒採用 選考コース information パナソニック(株), 1月9, 2025 にアクセス、
<https://recruit.jpn.panasonic.com/newgrads/information/panasonic/>
6. 知的財産 - Panasonic Holdings Corporation, 1月9, 2025 にアクセス、
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/pdf/sdb2022j-intellectual.pdf>
7. 知的財産 - Panasonic Holdings Corporation, 1月9, 2025 にアクセス、
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/pdf/sdb2023j-intellectual.pdf>
8. 内閣府：新型コロナ後の「ニュー・ノーマル」に向けた知財戦略～「知的財産推進計画2020」の基本方針と具体的施策, 1月9, 2025 にアクセス、
<https://www.jpi.co.jp/seminar/15193>
9. パナソニックが保有する7つの知財を活用した「未来実装パートナー」の募集を開始 共創を通じて新たな価値創出を推進 - ロボスタ, 1月9, 2025 にアクセス、
<https://robotstart.info/2020/09/02/panasonic-jp-co-creation.html>
10. オープンイノベーションから始まる 共創ビジネスアイデア ワークショップ - 近畿経済産業局, 1月9, 2025 にアクセス、
https://www.kansai.meti.go.jp/2tokkyo/02shiensaku/maching/event/20231211_osaka_seminar.pdf
11. パナソニック株式会社と珠海金稻電器有限公司等との意匠権侵害紛争事件について, 1月9, 2025 にアクセス、
https://www.law-wei.com/jp/case/case_analyse/20220114/396.html
12. このままでは知的財産部はいずれ消滅する！？：記事・コラム - 日本 ..., 1月9, 2025 にアクセス、
<https://nihon-ir.jp/intellectual-property-department/>
13. 知的財産 - パナソニック ホールディングス - Panasonic Holdings Corporation, 1月9, 2025 にアクセス、
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/intellectual-property.html>