

V. 知的財産

1. 特許

1. 1 知財管理体制およびポートフォリオ状況

1. 1. 1 知的財産権本部

当社知的財産権本部の組織は、IP 開発本部、IP ビジネス本部および本社スタッフ部門から構成されています(図 5.1 参照)。IP 開発本部は製品技術分野別に 10 部門を 6 拠点に配置し、特許および意匠の権利取得等を担当しています。IP ビジネス本部は、特許ライセンス部門に加えて、商標の権利化・模倣品対策、営業秘密管理、著作権を扱う知財保全センタから構成されています。

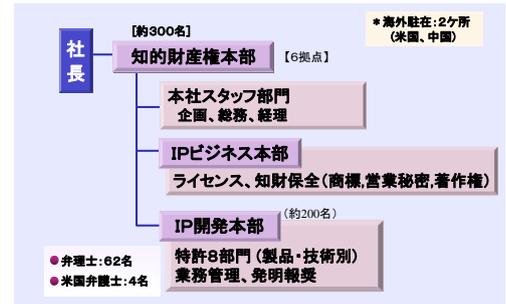


図 5.1 研究開発に密着した活動体制

1. 1. 2 特許ポートフォリオの現状

当社単独での米国特許の登録件数は、事業再編によりグループ会社名義での登録となったものも多いため減少しましたが、グループ全体では、2005 年の登録数ランキングは第 2 位です(米国 IPO¹ 調べ表 5.1 参照)。引き続き日立グループとして上位の水準を確保していく予定です。なお、2005 年の当社単独およびグループ会社の日本公開特許数は表 5.2²、米国特許登録数は表 5.3²のとおりです。

表 5.1 2005 米国登録数ランキング²

順位	企業名	米国登録数
1	IBM	2,941
2	日立	1,918
3	キヤノン	1,875
4	松下電器	1,813
5	HP	1,808

表 5.2 日本公開特許数 (2004 年、2005 年)

部 門	2004 年日本公開特許数			2005 年日本公開特許数		
	日立製作所	グループ会社	小計	日立製作所	グループ会社	小計
情報通信システム	1,916	891	2,807	1,718	944	2,662
電子デバイス	1,024	958	1,982	823	1,007	1,830
電力・産業システム	1,702	1,650	3,352	1,587	1,697	3,284
デジタルメディア・民生機器	717	1,329	2,046	653	1,169	1,822
高機能材料	124	2,021	2,145	110	2,001	2,111
物流およびサービス他	79	10	89	69	11	80
金融サービス	42	7	49	21	0	21
合 計	5,604	6,866	12,470	4,981	6,829	11,810

表 5.3 米国特許登録数 (2004 年、2005 年)

部 門	2004 年米国特許登録数			2005 年米国特許登録数		
	日立製作所	グループ会社	小計	日立製作所	グループ会社	小計
情報通信システム	492	193	685	450	274	724
電子デバイス	518	122	640	407	144	551
電力・産業システム	283	148	431	265	73	338
デジタルメディア・民生機器	195	46	241	163	52	215
高機能材料	46	97	143	33	110	143
物流およびサービス他	0	3	3	1	1	2
金融サービス	0	1	1	1	0	1
合 計	1,534	610	2,144	1,320	654	1,974

¹ Intellectual Property Owners Association : 主要企業を会員とする米国知財関連団体。http://www.ipo.org

² 下記データベースを用いて当社にて調査(調査範囲は 2004 年は 2004/1/1~12/31、2005 年は 2005/1/1~12/31)。調査対象グループ会社については巻末の参考 1 を参照。当社分については、IPC 分類に基づいて各部門へ配分。グループ会社と当社との共同出願は、当社分に算入。グループ会社同士の(当社を出願人として含まない)共同出願は重複カウントあり。

<検索システム>

- ・日本公開特許数(公開,公表,再公表) : 「PATOLIS」 [調査時点 2006/5/12] (「PATOLIS」は、(株)パトリスの商標です)
- ・米国特許登録数 : 「Questel・Orbit」 [調査時点 2006/5/12] (「Questel・Orbit」は Questel S.A の商標です)

1. 2 特許戦略

当社は、国家目標「知財立国」に対応し、差別化製品・技術を生み出す研究開発戦略、それら独自製品を軸とした国際競争力ある事業戦略を遂行するための知財戦略を立案し、実行してまいります。

1. 2. 1 出願のグローバル化

当社の創業 100 年にあたる 2010 年における日立グループの知財力の目標として、特許出願のグローバル化を掲げています。その目標達成のため、海外出願の強化を行い、日立グループ全体で、今後 5 年間をかけ、2010 年には海外出願総数が国内出願数を上回るように知財活動を推進していく予定です。また、事業毎に注力する海外市場に応じて、海外出願を強化していきます。

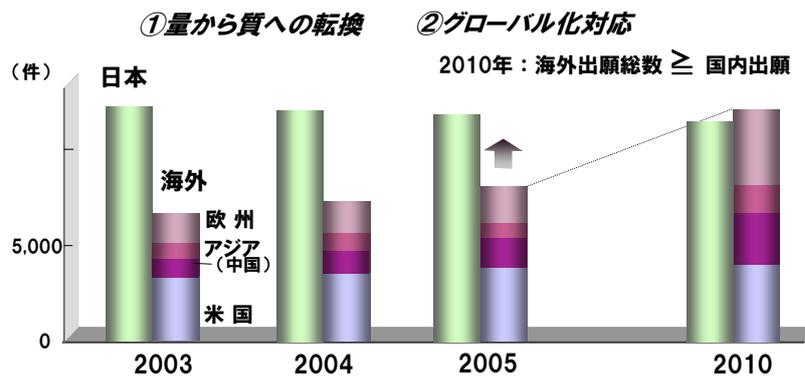


図 5.2 日立グループの国内外特許出願の推移

1. 2. 2 主要事業分野における特許ポートフォリオ

知財活動においては、2010 年に向けた国内外出願の数値目標を持って活動を行っておりますが、単に出願件数のみを追求していくのではなく、主要事業分野において国際的に競争力のある特許ポートフォリオを構築する必要があります。その実現に向け、2010 年に勝つべき事業、知財力で勝つテーマを設定し、このテーマ毎に特許出願戦略を明確化して強み技術・差別化技術の発明創生、グローバル出願を強化していきます。この強化された知財力が目標をクリアしているかどうかを評価し、その結果をフィードバックしながら、設定したテーマについて、目標、戦略を見直し、2010 年には国際競争力のある特許ポートフォリオを構築していきます。

1. 2. 3 特許ポートフォリオの一例

国際競争力のある特許ポートフォリオの構築を図るため、発明の創生活動であるフラグシップ (FS) 特許活動および創生された発明を育成していくパテントポートフォリオマネジメント (PPM) 活動を推進しています。これら活動テーマ例として図 5.3 に示すようにストレージシステム、指静脈認証やセキュリティ PC 等のセキュリティシステム、陽子線がん治療システム、デジタル家電があります。

- FS(創生)、PPM(育成)活動テーマ -	
テ マ	事業セグメント
ストレージシステム (SAN/NAS ソリューション、高密度記録HDD)	情報通信システム
セキュリティシステム (指静脈認証、 セキュリティPC、ミューチップ)	情報通信システム
陽子線がん治療システム	電力・産業システム
デジタル家電(Wooo)	デジタルメディア・民生機器

図 5.3 強い特許ポートフォリオ構築活動テーマ例

1. 2. 4 特許活用

当社では 1970 年に特許の全面開放を行いました。その後、1994 年に一部非公開とし、現在の多角的活用に至っています。特許の活用として、(1)特許料収入を得て事業収益に貢献する活用、(2)クロスライセンスによる設計の自由度確保、(3)アライアンスや営業支援等の戦略的活用、(4)社内実施による事業への貢献を図っています(図 5.4 参照)。

特許は事業を守り事業に貢献すべきものであり、活用の形態は事業戦略により大きく変わってきます。これらを製品・事業の実態に合わせて、適宜選択して活用を強化していきます。

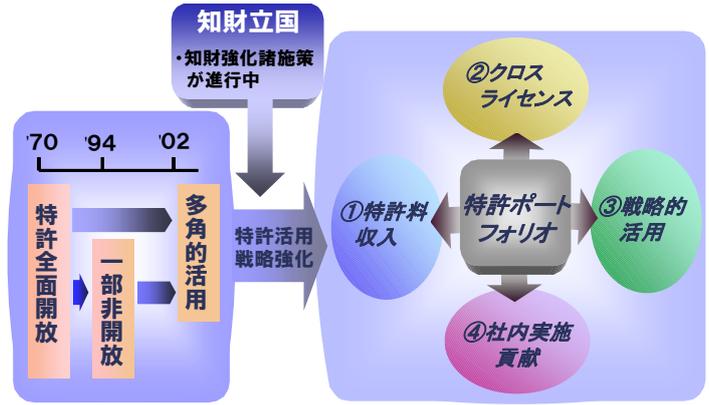


図 5.4 特許の多角的活用

1. 2. 5 特許活用度指標の導入

特許活動の社内管理指標として、特許活用度指標を導入しています。

これは、知財に投資した費用に対してどれだけ特許が事業に貢献しているのかを示すものです。具体的には、特許料収入、クロスライセンス効果金額、受注貢献等の戦略的活用貢献額、社内実施効果金額の総和を、知財関係費用で除して特許活用度指標を算出しています。この指標およびその推移を社内管理指標として、事業毎に特許権の活用が十分に行われているかを検証し、知財活動の維持、向上の指針としていきます。

■ 考え方

$$\text{特許活用度指標} = \frac{\text{①特許料収入} + \text{②クロス効果金額} + \text{③戦略的活用による貢献額} + \text{④社内実施効果金額}}{\text{⑤知財関係費用}}$$

*: 受注貢献、限定ライセンス、アライアンス等

特許活用度指標及びその推移を社内管理指標として、事業への貢献度を高める施策を実施

図 5.5 特許活用度指標

1. 3 発明報奨制度

1. 3. 1 透明性と納得性を高めた新発明報奨制度

特許法 35 条の改正(2005 年 4 月施行)に合わせて、2004 年 3 月に発明管理本部(本部長：執行役専務)を設置し、改正特許法への対応と、研究開発の効果的促進および発明創生の活性化を推進してきました。2005 年 4 月には、技術開発の第一線で働く社員の発明意欲を高め、事業に活用できる優れた特許を数多く創生・育成することを目的として、発明報奨制度を改訂しました。

発明者に対する報奨には、出願段階で行う出願報奨、登録段階で行う登録報奨、さらに、特許の社内での実施やライセンス収入に繋がった段階で行う実績報奨があります。今回の制度改訂では、特に実績報奨について一層の制度充実を図っています。具体的には、社内実施への貢献度評価の客観性を高めるとともに、受注に著しく貢献した特許への報奨を充実させました。実施料収入実績報奨金の水準も見直しました。

報奨制度および報奨金額の透明性と納得性を高めるために、発明者から報奨に関する意見の申立を受け、会社として最終的な回答を行う「発明報奨裁定委員会」を設置しました。また、発明者と、特許の実施部門とのコミュニケーションを促進し、発明意欲を高めるための「発明情報システム」を構築しました。

発明情報システムは、日立グループ会社も含めた約 21,000 件の発明について共通して利用できるもので、以下のユニークな機能を持っています(図 5.6 参照)。

①日立グループ内での実施情報連絡

発明者が、自分の創生した特許が社内の製品で実施されていると考える場合に、PC 入力により上長経由で事業部門に連絡して詳細調査を求め、その回答を受け取ることができます。研究部門と事業部門との双方向コミュニケーションにより、発明と事業との一体感をさらに醸成し、活用につながる特許の創生、育成を強化します。なお、発明者からの前記の連絡の有無にかかわらず、会社責任による特許実施調査は、従来どおり実施しています。

②日立グループ外での実施情報連絡

発明者が、自分の創生した特許が日立グループ外の製品で実施されていると考える場合、PC 入力により上長経由で事業部門に連絡できます。発明者自身からの情報をオンタイムで収集することにより、保有特許のライセンス活動を強化できるとともに、特許を事業に活用させたいという発明者の期待に応えます。

③実績報奨金算定根拠確認

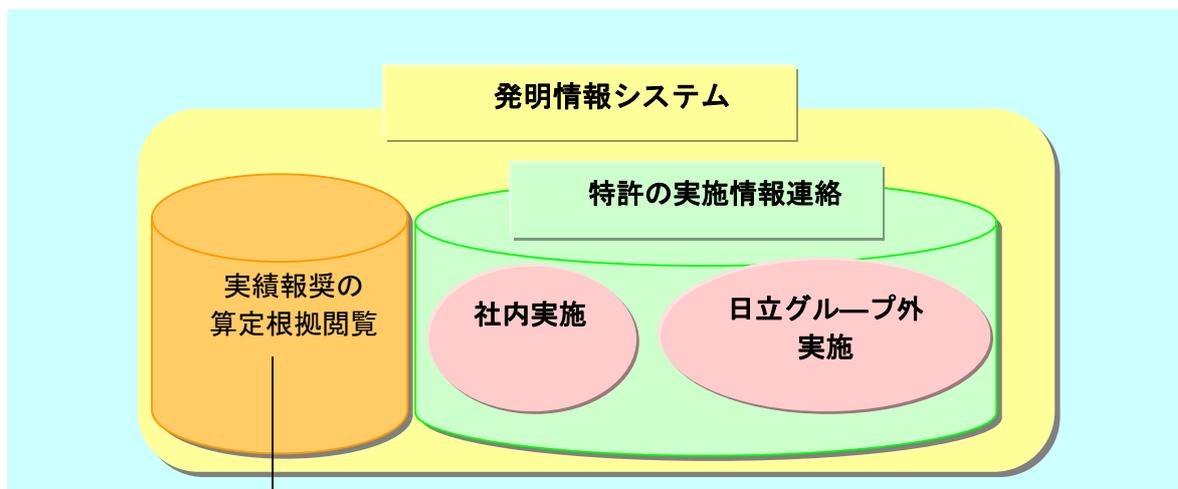
2005 年 12 月に、新制度の下で初めての実績報奨金の支払を行いました。発明情報システムでは、自分の創生した特許に支払われる実績報奨金が、どのような情報・評価に基づき算定されたかを、発明者本人が PC で随時に閲覧することができます。従来は、これらの情報を確認するためには、個別に知財部門に問い合わせる必要がありました。

1. 3. 2 発明意欲をさらに高める取り組み

報奨金以外の取り組みとして、以下の施策を 2005 年度からスタートさせました。

- ①実績上位者の功績を称えるため、実績報奨金受領金額上位 100 に入る発明者を社内公表し、社長表彰状を授与しました。発明が事業に大きく貢献したことを公表・評価することで、受賞者のみならず周囲の社員に対して、発明の喜びと、次なる特許の創生意欲を喚起させます。
- ②実績を上長とともに確認し、より高い実績を目標としてもらうため、実績報奨支払通知書を上長から発明者に手渡しで交付しました。
- ③米国特許登録時に、発明者に特許証を付与しました。

今後とも、透明性・納得性を維持するための制度整備と運用を継続し、研究開発の第一線で働く社員の発明意欲向上に繋げるとともに、事業、研究、知財が三位一体となり、事業に役立つ、より優れた発明を数多く創生できるように取り組んでいきます。



社内実施実績報奨 ✕ 閉じる

登録番号 (*****) の*** 年度の社内実施に対する報奨金は、下記のとおり算定されました。

評価点 = 売上高 × 部分比 × 3種の評価係数 (権利の排他性、実施の必然性、質的評価) の積

= ***** ¥ × A × (B × C × D) (事業部門: (XX))

= ***** (小数点第1位を四捨五入)

⇒ [報奨リンク](#) E

⇒ 報奨額 ***** ¥

⇒ あなたに支払われた報奨金額 ***** ¥ ([発明者寄与率](#) = ** %)

*製品形式毎に複数行表示される場合があります。

実績報奨金算定根拠を発明者本人がPCで随時閲覧可能

図 5.6 発明情報システムの構成

2. ブランド

2. 1 ブランドマネジメント

経営環境が連結経営重視へと変化する中、日立グループでは、グループ共通の資産である日立ブランドを、競争力を支える重要な経営資源のひとつと位置づけ、その強化を図るために、2000年4月より積極的にブランドマネジメントを推進しています。日立グループのコーポレートステートメントである「Inspire the Next」には、「時代の要請を敏感に察知した新しい製品、システム、サービスを提供することによって日立グループが『次の時代に新しい風を吹き込む』』」という意味が込められており、グループ全体のブランドマネジメントおよび施策を展開する上での基盤となっています。

2. 2 ブランドマネジメント推進体制

日立グループのブランドマネジメント全般については、当社のコーポレート・コミュニケーション本部ブランドマネジメント部が統括しています。また、個々のブランド施策については、各事業グループおよび各グループ会社のブランド推進責任者(ブランドマネージャー)が、国内および海外のブランド推進会議を開催するなど、ブランドマネジメント部と緊密な連携を図りながら、展開しています。

そのような体制の中で、日立ブランドの権利取得や保全については、ブランドマネジメント部および当社知的財産権本部が管理しています。具体的には、コーポレートブランドである「日立ロゴ」“**HITACHI**”、「コーポレートステートメントロゴ」“**HITACHI**”、“**HITACHI** Inspire the Next”、「日立マーク」“”、「日立」、「Hitachi」の使用許諾についてはブランドマネジメント部が、全世界のコーポレートブランドに関する商標の権利取得・保護については知的財産権本部がそれぞれ担当しています(世界200カ国/地域において、日立グループ各社の商品・サービス分野で商標を7,000件登録しています)。その他の各プロダクトブランドにおける商標の権利取得・保護については、グループ各社の知的財産権部門が行っています。

2. 3 2005年度に推進した主なブランドマネジメント施策

2. 3. 1 社外に向けた施策

(1) 愛知万博に日立グループがパビリオンを出展

2005年3月25日から9月25日まで愛知県名古屋東部丘陵(長久手町、豊田市、瀬戸市)で2005年日本国際博覧会(愛・地球博)が開催されました。日立グループは、「日立のITで蘇る希少動物達とのふれあい」をテーマに「Nature Contact 日立グループ館 ユビキタス・エンターテインメント・ライド」(以下、日立グループ館)を出展しました。メインショーでは最先端のITを駆使して、世界で絶滅の危機に瀕している希少動物を蘇らせ、誰も経験したことのない新しいエンターテインメントを提供しました。また、愛・地球博の入場券に採用された「ミューチップ」を随所で生かし、お客様一人ひとりにパーソナライズされた双方向性のあるエンターテインメントを楽しめる構成としました。

日立グループ館は、185日間の会期中に1,702,937人のお客様をお迎えし、各種メディア・報道機関による人気パビリオンランキングでは1位の評価を多数いただくなど、高い評価を頂戴することができました。来場者調査でも、内容に「非常に満足」「満足」の評価が全体の96%となり、日立グループ館を見学した後のイメージとして、日立は「新しいことにチャレンジしていると感じる」が93%、「最新のITで社会に貢献していると思う」が89%となり、日立ブランド価値の向上に大きく寄与することができました。

また、小泉首相をはじめ、国内外の要人、顧客も多数ご来館され、日立グループ、日立ブランドに対し高い評価をいただき、ステークホルダーとの関係を一層強固なものにしていく貴重な機会となりました(図5.7参照)。



図 5.7 愛知万博における日立グループパビリオン

(2)若手層のブランドイメージ向上活動

①大学生を対象とした活動

日立グループは、大学生を中心とした若手層が持つ日立に対するブランドイメージを向上させるための活動を2004年より行っています。具体的には、若手社員自らが仕事に対する情熱や誇り、心に宿る創業理念、「Inspire the Next」の理念を伝えるなどの、直接対話を中心とした活動を実施しています。2005年には、業者セミナー、学内セミナーを通して総勢2,000人の若手社員が10万人の学生と接触し、対話をしました。その結果、日本経済新聞就職希望ランキング(2006年2月発表)において総合13位(理系2位/文系22位)、リクルート社就職希望ランキング(2006年4月発表)において総合4位を獲得し、この2年間で日立のブランドイメージは大きく向上しました(図5.8参照)。

日経新聞就職希望ランキング		リクルート社就職希望ランキング	
1位	サントリー	1位	全日本空輸
2位	全日本空輸	2位	JTB
3位	トヨタ自動車	2位	トヨタ自動車
4位	資生堂	4位	日立製作所(85)
5位	JTB	5位	電通
⋮			
13位	日立製作所(72)	※()は2004年度日立製作所順位	

図 5.8 2006年度 就職人気企業ランキング結果

②中高生を対象とした活動

当社は、中高生におけるブランド価値の形成を促進するため、(株)教育と探求社が主催するプログラム「コーポレートアクセスコース」に2005年4月より協賛しています。本プログラムは、文部科学省が提唱する「総合的な学習の時間」を活用することを主眼として開発された企業体験型授業で、生徒は学校の授業時間内で、各企業の仕事内容や社会における役割、企業文化等に触れていきます。また、コース終盤には、企業側から出す課題にチームで取り組み、プレゼンテーションを行います。2005年度においては、全国58校に在籍する5,272人の生徒が本プログラムを履修し、そのうち日立チームに属する生徒が、当社が出した「2010年の日本の未来を元気にする未来電機製品を提案せよ」という課題に取り組みました。2006年2月には、課題に取り組んだ成果を競い合うべく、全国の中学・高校から選抜された生徒の代表が一堂に会し、企業担当者等の審査員に直接プレゼンテーションを行いました。

(3)日立の樹の活用拡大

「日立の樹」は、30年以上に亘る広告活動の蓄積により、日立グループのシンボルかつ貴重な財産となっています(図5.9参照)。そこで、日立グループは、「日立の樹」を、コーポレート・コミュニケーションをする上での重要な求心力として、広告活動以外にも積極的に活用し、ブランドイメージの向上を図っています。

2005年度には、TVCMだけではなく、双方向のコミュニケーションによってお客様との繋がりがさらに深められるよう、「樹」



図 5.9 日立の樹

をテーマとした写真・絵本を募集する「この木なんの木コンテスト」を開催しました。このコンテストでは、写真・絵本で各々1,440点、320点の応募があり、開催期間中に行った調査の結果、日立グループへの好感度の他、日立グループの強みである「信頼性」「事業の幅広さ」「総合力」「安定性」等のブランドイメージが向上したことがわかりました。

(4) Web マネジメントの推進

①グローバル戦略

Web は世界中どこからでも閲覧できるという特性を持っているため、グローバルな視点を織り込んだ、使いやすいサイト作りが求められています。その一つの取り組みとして、当社は日立グループ全体のサイト構成の整備を行っています。具体的には、サイト全体の頂点に、グローバルのゲートウェイとして hitachi.com が、その下に欧州、北米、アジア、オセアニア等各地域のゲートウェイサイトが、さらにその下にはドイツ、イタリア、フランス、タイ等の国別ポータルサイトがあり、グループ会社や事業部門のサイトへ誘導しています(図 5.10 参照)。

2005 年度に 30 のゲートウェイやポータルサイトを公開した結果、グループ会社のサイト訪問者数が大幅に伸長するなど、確実に効果を上げました。引き続き 2006 年度にロシア・ポルトガル・東欧諸国等の国別ポータルサイトを公開すると、日立グループでビジネスを行っている地域、国においてゲートウェイまたはポータルサイトの構築が完了します。これにより、サイトの使いやすさがさらに向上するとともに、各地域の商品サイトへのアクセスが容易になります。



<オセアニアゲートウェイ> <ドイツポータルサイト> <イタリアポータルサイト>

図 5.10 地域別ゲートウェイと国別ポータルサイトの例

②コンテンツ展開戦略

Web の最大の使命は、訪問されるお客様に、欲しい情報や必要な情報を早くて確に提供することです。そのためには、お客様のニーズに即したコンテンツをタイムリーに掲載することが求められています。日立グループでは、お客様のニーズを、商品・サポート情報、会社情報、お客様への重要なお知らせを含む緊急情報の 3つのカテゴリーに分けて、日々コンテンツの更新やアクセシビリティの対応等、サイトの品質向上に努めています。また、日立グループの奥の深さや事業分野の幅広さを理解していただくためのサイトを充実させ、より多くのお客様に日立の取り組みを紹介しています(図 5.11 参照)。



<日立のユニバーサルデザインサイト> <Inspire magazine サイト> <日立のまちサイト>

図 5.11 日立グループの奥の深さや事業分野の幅広さを理解していただくためのサイト

2. 3. 2 社内に向けた施策

(1)表彰制度「Inspiration of the Year 賞」の実施

当社は、2004年度に引き続き、2005年度も日立ブランドの価値を向上させた、グループ社員もしくは団体を表彰する制度「Inspiration of the Year 賞」を実施し、国内外の日立グループ各社から138件の応募を得ました。社員によるWeb投票や幹部の審査等の選考を行った結果、中国で、グループ30社が自主展示会を行い、最新技術と事業戦略を効果的にアピールした「日立中国展2004の開催」や、(財)日本刀剣美術保存協会と共に地域文化活動と地域の発展に寄与した日立金属(株)安来工場の「たたら操業伝統文化を復活・継承」等、合わせて13件を受賞案件として表彰しました。

(2)国内外の研修と理解促進ツール

ブランド価値の向上は広報・宣伝活動による情報発信だけではなく、社員一人ひとりの行動によって実現されるものです。日立グループでは、社員のブランドの理解を促進するため、様々な機会を通じて教育を実施しています。日立グループの部長クラスを対象とした研修コースには、毎月約20名の部長が参加し、座学とグループディスカッションを行うことでブランドへの理解を深めています。海外現地法人においても、同様の研修をマネージャークラスに対して実施している他、現地の約10万人のグループ社員向けに、Webを使ったeラーニングやムービー等により、日立ブランドの理解促進を行っています。

2. 4 模倣品対策

「HITACHI ブランド」の保護活動として、家電品、電子部品、自動車部品、電動工具等の模倣品対策を中国、アジア、中近東等で積極的に行っています。特に事件の多発している中国では現地法人と協力し、また国際知的財産保護フォーラムの訪中ミッションにも参加して中国当局へのロビイング活動を行い、摘発等の効果的な対策を鋭意推進しています。

中国国内では2004年12月に知的財産権侵害事件の刑事訴追基準の緩和に伴って、侵害者が摘発時の押収数をできる限り減らし、訴追を免れようとする傾向が見られます。通常の行政処罰では抑止効果が弱く再犯に繋がることもあるため、当社では他社と連携を図りつつ、複数ブランドを侵害する業者を共同で摘発し刑事訴追を実現するよう対策しています。

また、香港で不正に登記された「日立」「HITACHI」を商号に含む会社については、訴訟を通じて裁判所からは登記抹消命令を得ておりますが、香港の会社登記制度上は一旦登記された会社を抹消する手続が非常に困難である事実が確認されました。そこで、同様の問題を抱える他社と連携して経済産業省に「知的財産権の海外における侵害状況調査制度」に基づく申立を行い、問題事例の実態、条文適用の限界等について紹介しました。これを受けて日本政府は香港政庁との政府間協議を2005年11月に行い、法制度・運用改正を求めています。

さらに、模倣品の国際的な流通の増加に伴って、輸出先と輸出国/地域との両面での対策を進めております。具体的には、中東と中国での並行調査、中東諸国での税関による取締り、各国市場での摘発を行い、またそこから得た情報に基づき他の関連する侵害業者を調査し、侵害のネットワークを解明する方針を取っています。そのために、関係当局との連携や情報交換を積極的に行っています。

3. 営業秘密管理委員会

当社では、従来から営業秘密(特に技術情報)の管理に努めてきましたが、1990年の法律(不正競争防止法)改正で営業秘密の保護強化が図られた際に「当社の営業秘密管理規則」、「他社の営業秘密取扱い規則」等を新たに制定し、その後も情報のデジタル化・ネットワーク化に伴い会社規則や管理体制を整備して、問題のないよう管理してきました。また、近年の人材の流動化、中国等への技術移転に伴う「意図せざる」技術情報(営業秘密)流出のおそれへの対応を、組織横断型の「営業秘密管理委員会」(委員長：執行役副社長 [研究開発、新事業担当]、事務局：知的財産権本部)を中心に、グループ一体となって展開しています。2005年度に検討、実施した主な施策は次のとおりです。

- (1) 「ヒト」を通じた営業秘密流出防止策(労働契約書・労働協約・退職時誓約書による秘密保持義務の厳格化、転職先への警告書出状(個別ケース毎に必要な性を判断))の徹底
- (2) 在中国グループ会社用の営業秘密保持に関する労働契約書・就業規則、営業秘密管理規則、教育資料等の作成
- (3) 中国への技術移転に伴う技術情報流出防止のための、技術移転先との秘密保持モデル契約書、事業部門用の流出防止策自己チェック・リストの作成
- (4) 管理者用の「営業秘密管理指針」の改訂、PCによる自己学習プログラム(e-ラーニング)の作成