

■ 平成 27 年度 第 1 回「近畿知財塾」

次第

1. 開会あいさつ、今年度の趣旨説明、コーディネータによる話題提供（内藤浩樹先生）
2. ゲスト [卒塾生] による講演、質疑応答
天藤製薬株式会社 コーポレートセンター総務部 総務法務グループ 岡恵氏
3. 塾生発表、質疑応答
- 休憩（10分） —
4. グループディスカッション（①経営層に、知財とは何かをどう説明し、理解してもらおうべきか、②特許、意匠、商標の性質を活かした権利取得・活用とは ①および②から選択）
5. その他連絡事項など

当日の様子



内藤浩樹先生



岡恵氏

コーディネータによる話題提供

「T P P 発足後の事業戦略・知財戦略について」

内藤浩樹先生 大阪工業大学大学院知的財産研究科教授

自己紹介

まず、簡単に自己紹介をさせていただきます。

私は最初から知的財産担当ではなく、社会人になった当初は社内に知的財産に関する部署があることを知らなかった。入社してすぐに研究所へ配属され、エンジニアとしてずっと仕事に従事している中で、自分の発明を特許にしていく過程で知的財産部門の方と一緒に仕事をする機会があり、幸いにもある分野の基本特許を取ることができて、その成果で工学博士号を取得した。そういった一連の研究活動の中で、知的財産の仕事に興味を持つようになった。その後、弁理士の資格を取得し、本社の知的財産部門に配属された。

今年度から、大阪工業大学の専任教授として教鞭を執る立場になった。また、関西の知的財産協会の中で企業の方と最近の知的財産の動向などをお話する機会に恵まれていたこともあり、今回、その一環として近畿知財塾を担当することになった。

T P P をめぐる市場動向

今後、「日本のT P P加盟を見据えて、アジアを中心にビジネスをグローバル展開していこう」という話を、あなたの会社の経営者がする可能性はあるし、すでにそういう話をしている経営者がおられるかもしれない。

その際、知財担当者はどう取り組めばよいのか。まず、特許を取る・取らないという話以前に、国ごとのマーケティングが必要だろう。製品・サービスの特徴をどう表すのかを考えるべく、現地のニーズを調べて、マーケティングを行う。その内容は、デザインや、製品・サービスを総称するブラン

ド、製品・サービスの機能、そして、多様な言語や文化などさまざまである。

また、グローバル展開のターゲットとしては、ネクストイレブン（N-11）※がその典型例だと思われるが、それらの国々と日本とは平均年齢が圧倒的に異なる。ネクストイレブンの国々の多くは、平均年齢が20代であるのに対し、日本は平均年齢が46歳と世界一高齢である。

そのため、日本で売れた製品・サービスがアジア諸国でそのまま売れるとは限らない。例えば、年配層向けの製品開発をして、それを外国で売ろうとしても売れない。それは、言語の問題ではなく、その国の主たる年齢層のニーズに合っていないからであることが分かるだろう。

※ BRICsに続く経済大国予備軍11ヶ国の総称（イラン、インドネシア、エジプト、トルコ、ナイジェリア、パキスタン、バングラデシュ、フィリピン、ベトナム、メキシコ、大韓民国）

知的財産は、企業戦略を地域ごとに優位に導く役割がある

「知財戦略は、研究開発戦略や事業戦略と三位一体である」とよく言われる。ここで、事業戦略をもう少し細かく分類すると、ブランド戦略やデザイン戦略が出てくる。

ブランドやデザインの戦略は、今までは研究開発やマーケティング、事業展開などの要素を組み合わせ、戦略を練っていたが、グローバル&ローカルの経営戦略の中では、それらの要素の中心に「地域軸」が加わってきており、地域特性に合致した事業戦略を構築することが主流になってきている。知財担当者には、こういう地域毎の経営戦略を支えていく役割がある。

企業の事例 —地域別のデザイン化、地域別の製品化—

例えば、朝日新聞の記事で、インドネシアで販売しているパナソニックの二槽式洗濯機の事例が掲載されている。二槽式であること、天版に凹凸があり、こすり洗いができる点など、インドネシアの市場ニーズを踏まえた商品である。

現地で求められる機能やニーズを集約化し、商品開発に活かしている。これこそがマーケティングの話であり、これからは、知的財産権の取得についても、日本国内で取得したものを単に外国出願すれば良いだけの時代ではないことが、この事例から理解できるだろう。

今後、ブランド、デザインについては、海外に限らず、均質化した日本国内市場においても大事な時代になってきたと認識している。知的財産は、これまでは特許が中心であったが、今後はグローバルに事業を展開する上で、意匠や商標に目を向けていくことが重要な時代であると、私は考える。

ゲストによる講演

天藤製薬株式会社 コーポレートセンター総務部 総務法務グループ 岡恵氏

※掲載可能な内容のみ

天藤製薬株式会社について

本社は京都府福知山市にあり、今年で会社創業94年目となる。

医療用医薬品と一般用医薬品の製造販売を行っている。製造拠点は福知山市の長田野工業団地内にある福知山工場である。一般用医薬品 痔疾用剤「ボラギノールシリーズ」の市場シェアは1位である。

「ボラギノール」の誕生と商標登録、製品の歴史について

ボラギノールという商標は、ムラサキという植物の根（＝シコン）を主成分とする痔疾用薬に由来する。ムラサキのラテン語名（Boraginaceae）にちなんだ「ボラギン（Borrigin）」と坐剤基剤の油性的性質「オル（-ol）」を結合した造語の商標である。

商標の価値は、商標の使用により高まってゆく。例えると、コップの中に水がどんどん溜まっていくイメージだと言えるだろう。2010年に行ったラジオ広告を聞いた一般の方553人へのアンケート調査では、ボラギノールの知名度は9割以上に及ぶという結果が出ている。

製品に含まれる知的財産権

当社の知的財産権は、まずチューブに関する意匠権のほか、パッケージに付された図形や、商号や製品名、パッケージ正面等について商標権を取得し、製品を保護している。また、音の商標としてサウンドロゴも出願中である。

中小企業支援策を活用して

弊社が活用している主な中小企業支援策として、3つあげられる。

まず、研究開発型中小企業に対する減免措置で、特許の出願審査請求料及び第1～10年の特許料が半額軽減される制度である。従前、特許料を1年毎に納付していたのを見直し、本制度を活用しながら複数年一括で納付し、コスト削減を図っている。

次に、I N P I Tの海外知財プロデューサーの無料出張相談があげられる。海外展開時の留意点に関して、具体例を挙げていただきながら親身なアドバイスを頂戴し、非常に参考になった。

最後に、地域中小企業の外国出願支援事業補助金があげられる。3ヶ国の意匠権の出願費用について2分の1を助成いただいた。一連の応募資料づくりを通して、この意匠権が当社のビジネスにどのように役に立つかについて、ひとつの形にできたのではないかと思っている。

知的財産に対する当社の主な取組

当社の知的財産に対する主な取組として2つあげられる。

1つ目は、「知的財産委員会」活動である。産業財産権の出願や更新、職務発明に関する審議や承認、知財委員会としてセミナーを企画するなど、知財に関する諸々のことを話し合う委員会で、社内規則に則り運営している。最近では、主に知財に関する情報共有の場になっている。

もう1つは、発売前に行う他社特許等に関する侵害調査である。他社の知的財産権を侵害し、差し止め、回収等が発生すると、企業として大きなダメージを受ける上、関係する他社にもご迷惑をかける。当社では徹底した発売前調査を実施している。調査対象は、原材料の物質や製法、工場で導入する設備・製造方法、パッケージデザイン、使用を予定する商標などである。

塾生発表

※掲載可能な内容のみ

企業における知財担当者の業務について

所属部署の特許管理室には4名が在籍しており、そのうち、事務作業をする人が2名で、各種事案を判断し、問題を解決したり落としどころを考えたりするのは2名である。また、知財管理室という部署名であるが、法務も担当している。

部署における知財業務として、主に特許・意匠・商標について、日本及び外国での出願、中間処理、登録後の登録料納付、維持年金の納付、登録している知財権の存続・放棄の判断、ライセンスイン・ライセンスアウトの交渉、係争事件などに携わっている。

年に2～3件のペースで係争、訴訟事件があり、米国のパテントロールに狙われたこともある。また、中国、東南アジア方面を中心に、海外での模倣品への対応も行っている。

さらに、法務業務としては、契約書の作成や、相手方から提示された契約書の内容確認、PL法や商品の記載事項が景品表示法の優良誤認に当たらないかの判断などの法律事項の相談に携わっている。

また、他部門が困ったことがあれば何でも持ちかけてくる状況にあり、最近では多色ペンの軸が世界最小直径であるのでギネス記録を申請し、登録して欲しいとの依頼があった。その際、「どう考えてもギネス記録は知財の仕事ではない」と言って突き返した。

経営層への知財意識の浸透と、適切な意思決定への誘導

経営層には、「知財とは何か」を理解してもらう必要がある。知財をどう取得して活用すればいいか。係争になったときに製品やブランド価値の保護のため、いかに適切な意思決定を行ってもらうか。そのために、経営層には特許とは、意匠とは、商標とは、といった説明から始めなければならない。

また、経営層は、知財の業務に対する認識として、以下の4タイプに分類できるように感じている。

- ①わかっている、援助・助言を与えてくれる
- ②わかっている、知財管理室担当者の業務を見守り、専門家だからと任せてくれる
- ③わかっていなくて、「知財は難しくてわからない」と正直に言い、専門家だからと任せてくれる
- ④わかっていなくて、「わかっているふりをして」指示を出す

偏に、「特許」という単語を使うとき、意識せずに「発明」「特許を受ける権利」「特許権」の3つのいずれかの意味で使っていることが多い。しかし、これは特許を専門にしている人でないと、意識して使うことはない。

経営層から、「技術者は1年に1回は特許を出せ」（＝発明をきなさい）、「特許の発明者にそんな高い報奨金を払うのか」（＝特許を受ける権利の譲渡対価がそんなに高いのはなぜか）、そして、「特許で金を取ってこい」（＝特許権の実施者から特許実施料をもらいなさい）などと、特許という語句の意味を深くは理解していない状態で指示がされる。この理解が十分でない指示者への説明と対応が難しいと考えている。

では、そういう場合にどう対処するのか。知財に明るい経営職が他にいれば良いが、そうでない場合については、外部の弁護士・弁理士の口から必要事項を言わせることが有効だと私は考える。また、一人で対応せず、知財を理解する複数人の連携プレイで、何回も何回も説明することも有効だと思う。

経営層が知財を理解すれば、適切な知財管理体制の構築に向けて、適切な指示を出すようになるし、経営層が知財の正しい理解・認識を持っていれば、経営層の指示に沿って各部門を誘導することで、組織全体を適切に構築していくことはそんなに難しくないものと思われる。

そのためには、知的財産権について知識の浅い経営層に対し、その内容を理解してもらうよう説明し、その理解に基づいて適切な判断と決断をしてもらったうえで、指示してもらえらる状態にしていくことが、知財担当者の重要なミッションの1つであるとは私は考える。

特許・意匠・商標の各特性を活かした権利取得と活用

知財の出願や管理の費用の一例として、JST（独法）科学技術振興機構）のホームページには、国内で特許を出願し登録するには約120万円、それを20年間維持するには約320万円。外国出願は、PCTにより米・英・独・韓の4ヶ国に登録した場合で約600万円、それを20年間維持するには約1800万円かかるという記載がある。知財を取得したり保有したりする上で、費用はかさむものである。これだけの費用をかけて権利を保有することにより、その費用に見合った効果があるのか。

例えば、商標権は模倣品対策として特許権よりも使い勝手がよく、コストパフォーマンスが高い。当社の場合、中国の税関に当社のマークのある製品があったら差し止めしてほしいと申請しておく、検査で見つかったときに連絡してもらえて、保証金を支払うと差し止めすることができる。一方、特許権は、税関職員が抵触しているかどうかを判断することが難しいので、こういう使い方ができない。

また、取得ないし維持のコストが他の権利よりも高額な特許については、コストに見合っているかどうかを判断することが重要であると私は考える。

まず、出願の判断基準は、特許の立証容易性（可視性）や市場性、将来性、回避可能性で判断を行う必要がある。出願しようとする特許の内容と、違う方法・手段で同じことが実施できるのであれば、その特許の値打ちはあまりないのではないかと考える。

また、明細書に技術的に難しい内容を書いているからといってよい特許ではない。それよりも、例えば、J-Plat Pat で経緯や経過を調べてみると、他人がその特許がどういう経過で通ったかを閲覧し、

自社製品がその特許と抵触しないかと何度もチェックされているものや、頻繁に参照・引用されているものは、その製品・サービス群における基本特許であると考えられるので、良い特許であると言えるのではないかと。

ちなみに、個人的には、日本で出願をして権利化しないと特許の内容が公開されるだけになり、結局、敵に塩を送ることとなり、辞めた方がいいと思う。なぜなら、中国や韓国のメーカーは、J-Plat Pat の英文ページを精読しており、それを分析して自社の製品に活用しようとするからだ。仮に、出願は日本だけで中国や韓国には出願していない場合、そのまま模倣されても相手は自国において合法的にその発明を利用できることになる。

事前質問への回答

○開発者に対する知財教育について

当社の発明人員は約 40 名いるので、会議室に集めて 20 人ずつに分けて 2 回、特許や商標、意匠についての講義を 2 時間ほど行っている。

しかし、受講するだけでは理解してもらえないので、特許になりそうなアイデアが出た時点で、知財担当者と発明者が特許事務所に一緒に行き、弁理士に対して、発明者から発明内容を説明させるようにしている。説明を受けた弁理士が明細書を作成した後、その明細書を発明者にチェックさせ、特許の明細書の記載内容についてマンツーマンで教えることでレベルアップを図っている。

さらに、J I P A（日本知的財産協会）の研修プログラムを活用しており、協会から年 1 回送られてくる研修プログラムを研究者に転送し、好きな講義を選んでもらい、知財管理室の費用持ちで受講させている。

○代理人の利用状況について

当社では概ね 95% を社外の特許事務所に依頼している。化学物質の配合から I T、ビジネスモデルなどいろんな発明があるので、特性に応じて弁理士を選定し、出願明細書の作成を依頼している。

特許明細書(以下、「明細書」と記載)について開発者がどこまで関与しているかは、開発者が明細書を書くことはほとんどないが、開発者にアイデアと特許の内容を整理させている。その内容を元に、先ほどもお話ししたように、特許事務所に発明者と知財担当者が同行して説明させ、明細書の内容をチェックさせている。

○権利化の方針について

当社のマークには、メーカーとしての信頼感やグッドウィルが大きいので、それを毀損しないという大きな方針があり、マークの色づかいやタテ・ヨコの寸法についてのルールづくりをしている。

ちなみに、中国の模倣対策において、権利取得後に有効活用できたのは大きな効果の 1 つだと考えられる。中国の税関から半年に 1 回くらいは模倣品が輸出されようとしている等の連絡がある。

○知財管理のコストに関して特に気をつけている点

先ほどと同じような回答になるが、このマークがあることは、簡単には金額換算・評価できないが、個人的には企業にとって億単位の値打ちがあると思っている。マークへの信頼、グッドウィルは莫大であり、大切に守っていかなければならないと思っている。

○「開発テーマはどのような方法で決定するのか」という質問について

知財が開発テーマを決めることはない。製品に関わることは、研究開発部門の主導によりテーマを決めているし、ネームやマークなど商標はマーケティング部門が決めている。その結果を経営会議にかけて会社として最終決定している。その流れの中で、知財に関する事項については知財管理室に回ってきて、先行調査をしたり、同じ商標がないかを調べたりしている。

グループディスカッション

【第1グループ】

塾生によるまとめ

- ◎ まず、企業における知財活用は、知財担当者だけで判断するのが難しく、経営層を含む他の社員を巻き込んだ取組を進める上では、社内の仕組みづくりが大切だという話があった。
- ◎ また、海外も含めて広く事業展開する際に、製品等における適切なネーミングがないことが展開を阻害する要因になることもあるというお話があり、先生から「ネーミングは、企業の知財活動として重要である」というアドバイスがあった。
- ◎ 最後に、「ブランド価値の向上」が知財担当者として重要なミッションの1つであり、ブランド価値の上げ方は、特許や意匠、商標など、色んなアプローチがあるのではないかという話があった。
- ◎ そういったことを踏まえて、今日のお二方のお話は、業務上の信用や顧客吸引力といったグッドウィルの獲得に向けて、すごく努力されているという点で勉強になり、大変印象的だった。

意見例

- 当社では、企業全体の意見をくみ上げて知財活動を展開するべく、経営層を中心とする知的財産委員会を運営しているが、あまり活性化していないのが現状である。
- 当社では、最終的にはトップで判断するが、そこまでの段取りとして知財部門が検討し、その判断結果のまま通ることが多い。また、他の部門が知財にほとんど関与していないのも課題である。取組を拒むような部署がないので知財活動が進みやすいが、企業全体には浸透していない。今後は、他部門にも浸透するような取組をしていかなければならないという思いもある。

[内藤先生] 今後は、営業部門などとの関係も含め、企業全体の仕組みづくりが必要になるだろう。

- 最近、新製品を開発し、意匠権を日本とアメリカで取得した。取引先からの評判も良いので、今はその製品のネーミングを模索している。また、別の新製品を開発したところ、トップから「特許を取りなさい」と指示されているので、まずは意匠やネーミング等の商標でうまく抑えられないか模索している。そうやって、少しずつ成功事例を作っていくと、トップを含め、社内に知財の重要性を浸透させていくことができるのではないかと考えている。

[内藤先生] 確かに、ネーミングは重要だ。技術を説明してもあまり理解してもらえない方々にでも、商標や意匠であれば説明すれば理解してもらえる。まずはネーミングなど、商標から経営層にアプローチしていくことは一策なのだろう。

- 当社は、取締役と私の2名体制で知財に取り組んでいる。知財担当以外の経営層は、知財への理解が浅いというのが現状で、まずは上層部から知財の重要性を説く必要があると考えて、知財に関する細かい点をいろいろ提案していくことで、少しずつでも理解してもらおうと働きかけている。また、当社はB to B企業なので、ブランドによる差別化が難しいため、商標権を持っていない。

[内藤先生] 例えば、契約書の作成は、経営者に知財について話さざるを得ない場面の1つである。その際、読んでほしい箇所をマーカーするなど、訴えたいことを提示することは効果がある。

- また、B to B製品に商標をつけても、その商標を目にする人は少ない。しかし、パソコンにインテルのCPUが入っていることを示す「インテル・インサイド」を付すというブランド戦略もあり、こういう例から、ブランドは顧客へのアピール効果があり、経営者に商標の重要性を説明できるのではないか。
- 当社の場合、社長は知財に対する意識が高く、なおかつ理解度も高い。その一方で、他の社員にはあまり浸透しておらず、今後、経営者が交代するとどう引き継いでいくのかが課題である。

[内藤先生] 知財は個人プレイに陥りがちになる。優秀な弁理士や優秀な知財担当がいれば、その人に頼めば大丈夫となるものの、その人がいなくなった途端に分からなくなる企業も多いようだ。

- 決して、知財に関する仕組みやルールがあれば必ずうまくいく訳ではない。ただ、社内に知財を定着させたり、他者に説得したりするための枠組みとして作っておくと役に立つことは確かにある。また、その仕組みやルールについて、部門レベルで一旦設計・運営し、上層部に説明する際には「部門で作成したこのルールに従って実施している」と言っておくことで了承を得ることも一策である。

【第2グループ】

塾生によるまとめ

- ◎ グループ2は、「経営層に、知財とは何かをどう説明し、理解してもらうべきか」に絞り、議論した。
- ◎ 参考になったこととして、まず、外部機関や他社の経営者から知財の重要性について説明してもらうことが有効ではないかという話があった。
- ◎ また、リスクアプローチということで、特許を取らなかったら損害が出るというマイナス面を見せることで、権利化の必要性を理解させることができるのではないかという話があった。
- ◎ さらに、知財部門と事業部門がしっかり連携することが大切であり、その重要性を上層部に示しつつ連携していけば、知財を事業戦略に組み込んでいきやすいのではないかという話があった。

意見例

- 当社の場合、部下の立場から、上司に知財案件を了承してもらうのは難しい。外部の権威者を使って上司に説得していかないと話がうまく通らない傾向にある。
- 当社では、「こういう権利化をした」「こういう権利を取得したい」と、知財担当者が上層部に直接話を持ちかけているが、上層部が知財の重要性や必要性をよく理解しているので、特に問題はない。
[村川先生]経営者は費用対効果をかなり重要視しているから、「出願が自分たちの権利を守ることにつながる」と、いかに説明できるかが大事だと思う。
- 当社の会長が「技術者は年に1件は出願せよ」と言っておられるため、社員の意識も全体的に高いが、会長が一人で走っている印象もある。会長より下の立場でそれを社内に訴求する適任者がおらず、結局、私たち知財担当者が担っているため、知財担当者としては問題があると思っている。
また、当社では、技術者が発明して、その部門長がGOサインを出して、知財部が精査して、最後に上層部に出しているが、最後のGOサインを出す責任者が誰なのかがあいまいなために、出さずか出さないかのジャッジが弱い点も問題だと思っている。
- [村川先生]ビジネスをやる中で、何を出願するかにしても、それぞれの役割がきちんとあって、会議で情報を共有する状態をつくるべきだ。全体がきちんと見えていない状態で統括するのは難しい。経営者が正しい意思決定をしていくためには、ちゃんと情報を提供していくことが必要だろう。
- 当社も似た状況にある。当社の場合、出願の最終判断は開発責任者であるが、知財担当者が書いた書類に許可をもらうだけで、中身の精査はできていない。経営者については、要るか要らないかの判断はしていて、費用については十分出してもらっているが、中身は精査していない。また、最近では、当社は知財活用よりも「売れるものをつくれ」という意識の方が強くなっている。
- [村川先生]確かに、会社にとって利益を上げる、収支を改善することが優先事項となっている。特許はうまくいけば利益が出るが、そうでない場合がある。経営者は、特許や知的財産が経営にどの程度貢献しているのか気に掛けており、その貢献度や費用対効果を定量的に見せることが重要である。
- [知財総合支援窓口]相談に来られる方で、「社長に権利化しなさいと言われたので来た」という一担当者の場合、弁理士同行で企業訪問させてもらい、経営者と担当者に知財について話を聞いてもらうようにしている。そうやって、第三者を介すると、知財の重要性がうまく伝わりやすいようだ。
- 当社は、かなり大きな金額が動く業界なので、トップは危機意識として、知財の重要性について一応理解している。出願等については、ビジネス側の人間がマーケティングや将来性から判断し、ビジネス側から開発側に「こういう開発がほしい」と言って開発を進めている。
- [村川先生]発想を変えて、皆さんが経営者になったとして、特許にどう対応するか。
- リスクアプローチの観点で、特許を取らないとこれだけ損しますよというのを示すだろう。
- 「取ってよかった」という事例を見せるのが一番早い。「出願しないと不利益を生む。権利化しないと損をするし、訴えられる」という事例を示し、理解を深める戦略を採用するだろう。製品を権利化せずに売った場合の損失をざっくりした数字で示すと、理解してもらいやすいと思う。
- [村川先生]確かに、知財に対する経営者の理解をそういう負の出費を強調しながら深めていくのは大事だろう。その一方で、経営者の背中を押すことも重要だ。この特許を取れば、向こう5年間十億円儲かりますよと言えるような仕組みも必要ではないかと思う。

【第3グループ】

塾生によるまとめ

- ◎ まず、「経営層に知財の重要性を理解してもらう」というテーマでは、朝礼で知財について話してもらう、知財関連のメールマガジンを発行する、外部の経営者に知財の重要性について話してもらう、同業他社の取組をアピールする、説明する際にグラフや絵など直感的に理解できるよう工夫するなど、いろんなアイデアが出てきた。総じて、経営者に対し、継続的に知財の重要性を働きかけることが重要だという話になっていたように理解している。
- ◎ また、「特許、意匠、商標の性質を活かした権利取得・活用」というテーマでは、BtoCメーカーは1製品に特許・意匠・商標を重ねて権利化しているという話がある一方で、タイミングよく実践するのは難しい、実践しているが形だけで有効性を実感できていないという話もあった。会社により取組状況はまちまちであったが、各社に特徴があるので、知財担当者は、その特徴を理解し経営陣や従業員に分かりやすく情報発信することが求められているという話でまとまったと思う。

意見例

①経営層に知財の重要性を理解してもらう

- 知財に関する情報を知財担当者から積極的に何度も出し、世の中の流れはこうなっている、同業他社はこんなことをしていると、関心を示してもらいやすい。地ならしが重要だと思う。
- 当社では、朝礼を利用して知財のコメントを出したり、競合他社から自社事業を守るにあたって知財をどのように活用しているかを分析したり、特許マップを見せて経営陣に特許が重要だと意識していただくように働きかけたりと、試行錯誤している。
- 当社の経営陣は知財が重要だと理解しているが、これはノウハウで本来は権利化しない方がいいのではないかと、というケースも若干みられる。また、権利登録した後に、本当に活用できているのか、使った製品が売れているかというチェックが実践できていないので、今後は必要だと思う。
- 当社は、経営陣の知財への意識は基本的には乏しい。そこで、現在、経営者と懇意で耳を傾ける相手に知財の重要性を訴えてもらうという働きかけをしつつある。
- 知財塾の3期生で学んだ知財担当者と私の2名で取組を進めているところだが、経営層に説明すると「知財の重要性はわかっている」と言うが、本当に理解しているかは疑問が残る。
- 当社は、経営層の知財への意識が高く、知財部門に「戦略」の提案を求めてきている。そのため、今後は出願や登録の件数管理に止まらず、登録した権利の費用対効果なども検討していくつもりだ。
- 費用について言えば、特許庁の制度を活用すると大変有効である。特に、「研究開発型中小企業に対する審査請求料及び特許料の軽減措置」は、出す書類がA4・1枚程度と少ないにもかかわらず、審査請求料及び特許料（第1年分から第10年分）が半額になるため、非常にお得である。

②特許、意匠、商標の性質を活かした権利取得・活用とは

- 一つの製品に特許、意匠、商標といろいろ権利化しているが、その効果はあまり実感できていない。また、海外など模倣品対策は商標権で、競合他社対策は特許権で、それぞれ対処している。
- 特許については、機能性物質と製造方法を合わせて権利化しており、有効期限が迫ってきた時には防衛的な特許を出願して守るようにしている。また、製品の商標も合わせて権利化している。
- 当社の場合、クライアントのニーズに合わせて中間体を製造しており、最終製品ではないため、ノウハウでの保護が主となっている。
- 機能性の高い製品では、技術の特許で権利化するのに加えて、ブランド名や意匠などで二重三重と保護している。他の製品よりも値段設定は高く、知財の効果は出ていると思う。
- 当社は、取引先との共願で特許を取得することが多いため、先方の意向に従うことが多くなる。そういった状況を含めて、今後は自社のオリジナル製品を開発してみたいと作戦を練っている。
- 特許、意匠、商標を組み合わせて権利取得・活用する上では、自社にとっての主要製品は何か、どういう技術やブランドで支えられている会社なのかを、よく考えてみる必要があると思う。知財戦略についても、そういうことを整理した上で構築し、社内でも提案することが重要なのではないかと。

【コーディネータ・講師からのご意見】

<内藤先生>

知的財産の仕事は基本的に分かりづらい。これは、中小企業に限った話ではなく、大きな会社も含めて同じ傾向にあり、そこをどう分からせるかは共通した課題だと言えるだろう。

私個人の印象であるが、経営者は、自分自身にとって分かりやすい話題に結びついていないと、説明してもなかなか理解してくれない。では、経営者は何に関心があるかというところ、経営責任があるので、お金の話は関心が高い。お金のイメージが出てこない、結局、新たな発明について説明しても、「それが何になるのか」と門前払いとなる可能性がある。

その際、一般的に言われる「事業リスクを下げる」という目的に加えて、知財を保有していることが「儲かる」のだという観点を示すことも必要だ。今日の話につなげると、後者を説明する鍵となるのが、ブランドとマーケティングだと言えるのではないかな。

<村川先生>

第2グループは、自己紹介からスタートして、皆さんに課題意識を発表していただいた後で、テーマ1に絞ってディスカッションを行った。

経営者は、収支や商売に一番注目している。そういう意識を持つ人に対し、知財の重要性を理解してもらうためにはどうすべきか。議論の中で出てきたのは、一つは「負」の作用、例えば、特許を取らなかったことで、他者の権利を侵害して莫大な費用を払わなければならないことを示すのに合わせて、経営者に知財の重要性を理解していただくことが非常に重要ではないか。一方で、この特許を取得することで将来どれだけ稼げるかという「正」の作用についても、説明する必要があるだろう。

今日は結論まではいかなかったグループもあるようだが、次回以降も深いディスカッションをしていただき、今日の岡さんのように知財塾で発表いただけるぐらい、ぜひ成果を出していただきたい。

<塾生>

私は、知財に携わるようになってから25年ぐらいが経つ。今と25年前では環境がまったく変わってきている。昔は、知財が企業にとっては「お飾り」のような扱いだったように感じる。一方、今は、知財関連の情報が広く発信されるようになったこともあり、知財と事業活動の密接な連携が求められるようになってきたと思う。

最近では、企業の経営者が多かれ少なかれ「知財は重要だ」という認識を持っていると思うので、知財担当者としては、その認識を汲み取りつつ、企業としてできるだけ正しく、外れた方向に行かないよう、権利化の方向を示すことは重要だと感じている。

特許をはじめとする知的財産権は鎚にもなり、盾にもなる。鎚と盾なので矛盾することもあるが、どう鎚を使って盾を使うか。そして、経営者層に自社が行うべきだと考える知財活動の方向性をどのように説得していくのか。正解はないと思うが、今後も追求していきたいと思う。

<岡氏>

知財塾は、日本の知財を取り巻く業界の代表的な先生方から直接ご意見をいただける場でもあり、また、中小企業の中でも知財への意識が高い企業が集まる貴重な場でもある。私も第4期に参加し、大変勉強になった。今日久しぶりに参加させていただいて、改めて勉強になった。私自身、知財担当者として何ができるのかを考えてみたところ、知財に関する難しい内容をわかりやすく伝える通訳のような役割ではないかという結論に達した。知財の重要性についてうまく伝えることができれば、少しずつ社内の理解が深まっていくと思っている。

皆さんも、知財塾での学びの成果を、ぜひ社内へフィードバックしていただきたいと思う。

以上