

「中小・ベンチャー企業」の「知財戦略」(1); 「知財経営」の実践で会社の持続的発展を目指す

2015/03/09

目次

01. そもそも「知財経営」とは何か、自社ブランドの構築である
02. 「知財管理」から「知財経営」への転換
03. 知的財産を「財産化」ということは
04. 特許を出願する目的は何か
05. 特許を出願する「リスク」を知る

06. 一件の「特許明細書」から「特許評価」するのは難しい
07. 会社の「知的基盤」を構築し、その評価を受ける仕組みが求められる
08. 自社に合った「知財支援者」を探す
09. 「知財参謀」に求められる「知財スキル」
10. 世界で通用する強固な「特許出願明細書」を作成することが大事

11. 「グローバル知財」で活躍ができる特許弁理士との付き合い
12. 「知財文書」に関心を持つ人たちが増えれば、知財業界は変わる
13. 特許の出願は「量」よりも「質」が問われる時代、無駄出願は止める
14. 「知財改革」は「中小・ベンチャー企業」から始まる
15. 「ズサン」な「知財文書」は膨大な経済損失を招いている

16. 柵のない「中小・ベンチャー企業」に「知財改革」を期待する
17. このレポートのまとめ(1)～(8)
18. 【資料】: 知的財産活用研究所が作成してきた「知財マニュアル」の紹介

1.そもそも「知財経営」とは何か、自社ブランドの構築である

「中小・ベンチャー企業」は自社のブランドが築かれていくことで、評価が高まり取引先や世間からの信用が寄せられる。「中小・ベンチャー企業」が抱える最大の課題である資金調達も可能となり、新技術の開発から新たなビジネスが生まれ、知財の力でグローバル社会を生き抜くことができる。

2.「知財管理」から「知財経営」への転換

これまでの「知財管理」から「知財経営」への転換は「中小・ベンチャー企業」に限らず、知財関係者にとって最大の関心事である。「知財経営」の基本は社内にある知的財産を会社経営に取り入れて企業の持続的発展をめざすことである。つまり知的財産の活用である。しかし「知財活用」については知財部門を抱えている大企業であっても上手く運用されていない。それが現状である。

3. 知的財産を「財産化」ということは

「知的財産化」とは、社内にある知的資産を顕在化させ、文書にして残すことである。知的財産には「開示知財」と「守秘知財」がある。開示する場合は、内容を明快に開示する義務が生じる。守秘する場合でも社内での文書様式を整え、分かりやすい文章で記録しておくことが大事である。

「開示知財」の代表格が「特許明細書」や「技術論文」等である。「守秘知財」はノウハウ技術や営業秘密情報などである。「守秘知財」は先使用権の証明、あるいは「技術流出防止策」の証拠資料として使われるケースもある。守秘する秘密文書には証拠となる「文書作成日付」の証明が必要となる。その方法として電子認証システム (*)が注目されている。

(*) これまで文書の日付認証は、公証人役場から受けていた

「知的財産権」とは、権利化された知的財産のことである。その代表が特許権、実用新案権、意匠権、商標権、著作権などである。権利書であるから権利の主張部分は法的な運用ルールで定められている。

4.特許を出願する目的は何か

特許を出願するからには、出願目的がある。特許は実施権や他社からの侵害を防ぐ排他権だけが目的ではない。特許が持つ「共生(協業)」と「戦い」の両面から運用し、更に「実施権、排他権、先使用権、不正競争防止法」の使い方を一体とした「知財戦略」を立案し、策定しなければならない。

5.特許を出願するリスクを知る

特許を出願すれば、その発明は世界へ開示(約18ヵ月後)される。「開示リスク」を覚悟(係争、模倣品)しておくべきである。「中小・ベンチャー企業」は知財係争に対する費用を持たない。

「特許出願費用」の支援をしている自治体もあるが、特許権を取得するまでの諸手続き費用や裁判費用までの面倒はみない。なんでも特許出願をすれば良いという論理は「中小・ベンチャー企業」には当てはまらない。「中小・ベンチャー企業」は特許出願だけに頼らない「知財戦略」も選択肢の一つである。

6.1件の「特許明細書」から、特許評価するのは難しい

「中小・ベンチャー企業」は特許を取得して、その特許を担保に融資を考えるが、中々うまくいかない。その理由は投資家(銀行、ファンド)が、その特許を評価するノウハウと評価基準(評価マニュアル)を持たないからである。

特許評価は、いまのところ特許明細書から特許価値を推定するしかない。特許評価を正確に行うには他社の製品情報や他社の特許調査を行い、技術比較をすることで、その特許の強み、弱みなどが分析できると言われている。しかし、その会社の技術力を、特定の特許だけで評価をすることは少々無理がある。

7.会社の「知的基盤」を構築し、その評価を受ける仕組みが求められる

投資家（銀行、ファンド）は融資先の「知財戦略」を検査すれば、特許出願戦略の拙さ、特許明細書の欠陥、知財係争に巻き込まれる可能性、海外進出計画の甘さ、新製品開発コンセプトの貧しさといった潜在リスクがすぐに分かる。

さらに新しい技術を絶えず出し続ける「知的基盤」が構築されているか、自社技術を伝承させていく仕組みになっているか、筋のよい製品開発コンセプトが生み出せる機能になっているか、といったことも分かる。さらに「開示知財」と「守秘知財」の文書管理、および運用方法を知ることでもできる。社員のモチベーションも見て取れる。

8.自社にあった「知財支援者」を探す

多くの「中小・ベンチャー企業」は知財の専門部署を持っていない。今のところ「知財専門家」が活躍できる場所（働き場所）は、大手企業と特許事務所に限られている。大企業出身の「知財OB」や弁理士がコンサルタントとして活躍しているが「中小・ベンチャー企業」の「知財戦略」を策定し実行するに必要な能力と経験を持っているとは限らない。

確かに特定の知財業務については、スペシャリスト（専門家）であるが、会社経営と知財資源を結びつけることを苦手としている傾向にある。心配は「中小・ベンチャー企業」と「知財支援者」とのミスマッチである。「知財支援者」は“知的財産が会社の利益に貢献する”という「知財経営」の効果を実証する必要がある。でなければ「中小・ベンチャー企業」の信頼を得ることは難しい。

9.「知財参謀」に求められる「知財スキル」

「知財支援者」は「中小・ベンチャー企業」経営者の「知財参謀」としての役割を担うことになる。法律を知り技術が理解できるのは当たり前である。

「知財支援者」に求められている能力は、新しい仕事を生み出す構想力、新しい知的財産を創出する創造力、事の本質を見極める洞察力、自分の頭で考

え仕事を進めていく思考力、情報を収集して「分析・整理」する情報力、生きた情報が得られる人脈力などである。

更に言えば世界へ「物・事・考え」を明快に伝え、正しく理解を得るための論理力と文章力までが求められる。グローバル社会で活躍ができ、且つ「中小・ベンチャー企業」の支援ができる「知財支援者」が増えれば日本の「知財力」は必ず高まる。

10.世界で通用する強固な「特許出願明細書」を作成することが大事

特許明細書は昔に比べ随分と読みやすくなってきている。恐らくは、発明者が自分で書くようになったこと、技術に詳しい弁理士が増えていること、海外留学で海外との仕事を携ってきた弁理士が増えていること、また早くから「中小・ベンチャー企業」への知財支援を本気で取り組んできた弁理士が増えていることなどが、その要因ではなかろうかと考えている。しかし、彼らが「日本特許村」を改革するには、まだまだ勢力が小さいのが残念である。

11.「グローバル知財」で活躍ができる特許弁理士とお付き合い

今後は「グローバル知財」で活躍ができる弁理士でないと役に立たない。間違いなくそのような流れになっている。しかし、その資質があるのにその存在すら知らされることなく埋もれてしまっただけでは特許業界にとって大きな損失となる。「中小・ベンチャー企業」は自社の力になってくれる弁理士を探すチャンスでもある。その努力を惜しまないことである。

余談になるが「知財支援者」と「中小・ベンチャー企業」の良き関係が増え、お互いが発展していけば、現状に「ドブプリ」と漬かった連中も目が覚めるであろう。この流れが出て、成功体験が増えれば、「日本特許村」の解放は、一気に進むはずだ。

特許明細書を作成する弁理士さんへ「ちょっと」お願いがある。特許明細書は「面白い読み物」にしてほしい。特に「中小・ベンチャー企業」の特許明細書は、そう願いたい。

発明を他者に興味を持ってもらうには、ある技術分野の発展の歴史から現状の課題までの「背景」が書かれていれば「なるほど、この特許ならビジネスができそうだ」と言う気にさせる読み物になると思う。この部分の説明が省略されていると、読む人にはこの「発明技術」がどのような環境の中に存在し、なぜ、その「発明技術」が生み出され、その発明技術が、どれだけ価値のあるものなのか、判断する材料が与えられていないことになる。

12.「知財文書」に関心を持つ人たちが増えれば、知財業界は変わる

特許出願件数だけを競う大手企業は、無意味な出願件数のノルマをこなしながら、一方ではコストダウンを推進する矛盾を抱えている。この状態では「日本特許明細書」の質は低下する一方で上がることはない。このままでは弁理士のモチベーションも上がらず、使命感も薄れて、やりがいを失って行くことが心配である。

特許明細書の作成は、誰もができる単純作業ではなく「知的創造活動」である。知的創造活動の仕事にもかかわらず、時間と処理件数に追まわられていたのでは、いささか疲れ気味であろう。しかも正当な対価が支払われているわけでもなさそうだ。「こんな仕事は、もうやってられない！」と、成りかねない。

13.特許の出願は「量」よりも「質」が問われる時代、無駄出願はやめる

「中小・ベンチャー企業」は出願件数のノルマには関係がない。当然、出願件数は少ない。だからこそ「量」よりも「質」が問われる。弁理士とすれば、「中小・ベンチャー企業」の知財支援の方が、やりがいを感じる仕事だと思う。しかし、特許事務所は、たくさん出願件数を処理しなければ経営が安定しないという悩みがある。この問題を解決するには、「中小・ベンチャー企業」が特許出願をしたくて「ウズウズ」するスキームを作ることである。

14.会社が元気になれる「弁理士冥利」につける仕事をする

日本は「中小・ベンチャー企業」の数が圧倒的に多い。むしろ、これからは大手企業を頼りにすることの方がリスクは大きくなる。大手企業といっても限られた予算しかない。その限られた予算の中で海外出願を増やしていかなければならない。競争のない日本、世界から取り残されつつある日本への特許出願が減り続けるのは仕方がない。

技術者は、自分の発明で会社への貢献を高めたい、後世に残る特許を取得したいと思っているはずだ。これは、大中小企業に関係なく技術者であれば当然の欲望である。一方、弁理士は、質の高い特許明細書作成にエネルギーをかけ、やりがいを感じて、それ相当の対価を頂きたいのが本音であると思う。例えば、自分が作成した特許明細書で日本企業が元気になれば、これほど嬉しいことあるまい。まさに「弁理士冥利」に尽きると思う。これが、知財業界のあるべき本来の姿ではなからうか。

15.「ズサン」な知財文書は、膨大な経済損失を招いている

「知財戦略」を支える武器のひとつが「知財文書」の品質である。中でも特許明細書（権利書）の品質が特に重要となる。特許明細書の品質は発明技術の質、技術分野、書き手（作者）によってバラツキがあることは理解できる。しかし多くの特許明細書は日本特有の表現で書かれており世界へ伝えることは難しい状態にある。まずは、この状況の改善から手をつけるのが手っ取り早い。

ズサンな特許明細書は、「中小・ベンチャー企業」の海外進出、の妨げとなる。「特許の力」で世界からパートナーを求めようとする「共生(共創)」の目的が果たせなくなる。もちろん特許係争、模倣品対策においても「戦う」ことができず、問題を解決する力が無い。ズサンな特許明細書は、「中小・ベンチャー企業」を不利に追いやるだけでなく多方面に膨大な経済損失を招くことに繋がる。

16. 柵のない「中小・ベンチャー企業」に「知財改革」を期待する

しかし“分かってはいるが、止められない”ということで“世界で通用するグローバル特許明細書”への改善は中々、進まない状況にある。中でも大企業の多くは、過去の柵（しがらみ）を抱えており改善は難しい。

我々は“伝わる日本語、訳せる日本語”をキーワードに掲げ“世界で通用する「グローバル特許明細書」づくり”の啓蒙活動を性懲りも無く続けている。

(*) 我々が作成した「特許明細書作成マニュアル」をホームページで無料公開している。

「中小・ベンチャー企業」は「しがらみ」が無いので、意欲さえあれば改善は可能である。改善意欲のある企業、あるいは改善が進めやすい企業から確実に進め、効果を出していけば後から続く企業も出てくるであろう。日本の横並び主義がよい方向に出ることを期待する。大企業でも改善できる立場の人から改善を進めればよい。改善に取り組まない企業は、いずれグローバル社会から取り残されること間違いない、保障付きである。

17. このレポートのまとめ

- 1) 「ISO 規格」に倣った「知財経営規格」が出来れば、中々変わらない日本の知財システムは変わる。
- 2) 中小企業は、知的財産をマネジメント (*) することで自社の「技術ブランド」を高めることができる。その結果、会社の信用が得られ会社の持続的発展に必要な資金調達がやりやすくなる。
(*) 以下、「知財マネジメントシステム」と表現
- 3) 「知財マネジメントシステム」を推進、運営するには「知財マニュアル」が必要である。
- 4) 「知財マネジメントシステム」の運営で、もっとも重要なことは「知財戦略」の策定と文書の品質管理である。「知財戦略」の基本は、「特許出願の目的と考え方」「特許活用の方法と考え方」「守秘知財対応の方法と考え方」「オープンイノベーション対応の方法と考え方」などを整理して、それぞれの戦略を策定するところから始まる。

- 5) さらに失われていく会社の「記憶力」と「創造力」を文書で残し、次世代へ「伝承」させていく仕組みづくりも重要となる。それには社内にある知的財産を文書化して顕在化させておく必要がある。
- 6) それらの文書（ドキュメント）は、読みやすさが求められる。明快な文章で書くには社内文書の作成規定（文書様式）を整えるなどの準備が必要である。つまり文書の品質管理システムを作ることである。自由勝手に書かれた文書（情報）であれば社内で共有（*）することは難しい。
（*）もちろん文書の内容によって閲覧ができる社員を限定するなどの制限が加えられるが
- 7) 文書（情報）を蓄積することで会社の「知的基盤（インフラ）」が構築される。この「知的基盤」を社員が共有、強化する（使いこなす）ことで先人たちの知恵が伝承される。さらに様々なトラブル（製品苦情、特許係争、模倣品被害、技術流出など）が生じても問題を解決する証拠資料となる文書として使える。
- 8) 数ある文書の中でも「特許明細書」は、世界へ開示されることで様々なリスクを抱える。世界市場で「共生（共創）」と「戦い」の武器となる特許の「強い権利書」が必要である。「IP（知財）戦争」とは詰まるところ言語の戦いである。

18.【資料】:知的財産活用研究所が作成してきた「知財マニュアル」の紹介

1. 知財・特許業務必携マニュアル

1) 「特許管理実務の基本」

- ・ 特許管理の概要
- ・ 権利取得活動と権利の保全と権利侵害の防御と紛争処置
- ・ 特許リエゾン活動、契約管理、発明褒賞規定、特許教育、など

2) 「特許業務の実践」

- ・ 秘密情報とその管理（守秘する知財の管理）
- ・ ノウハウを保護する先使用権の活用
- ・ 証拠文書の「認証システム」の運用
- ・ 共同開発の特許管理
- ・ 特許情報の収集と特許調査、など

2. 特許ライティングマニュアル

1) 「強い特許明細書へ繋がる発明仕様書（提案書）の作成」

- ・ 発明の発掘法、発明の聞き出し法
- ・ アイデアを発明に、発明を特許にするプロセス
- ・ 課題の設定様式と発明の説明様式
- ・ 発明者が書く発明仕様書の様式、など

2) 「構造化クレームを用いた請求項構文ライティング」

- ・ 請求項文の作成基準、請求項文の基本パターン
- ・ 請求項文の図式化で請求項文の品質チェック、など

3. 英文特許明細書作成「改善」マニュアル

- ・ 機械翻訳ソフトの運用と翻訳辞書の構築
- ・ 世界で通用する特許明細書の作成基準
- ・ 伝わる日本語、訳せる日本語の文章作成手順
- ・ 米国人特許弁護士によるクレーム文章指導書、など

4. 社内文書の品質管理体制マニュアル

- ・ 社内用語辞書（技術用語）、翻訳対訳辞書（日・英・中）
- ・ 特許明細書、設計仕様書、諸契約書、守秘文書、翻訳文書、など

5. 社内の「知的基盤（インフラ）」構築マニュアル

- ・ 情報の共有、強化、伝書が可能なデータ作成
- ・ 筋のよい開発コンセプトを創出するための情報基盤
- ・ 技術流出の防止対策、係争での証拠資料の管理法、など

6. 作成計画中のマニュアル

- ・ 発明者から出される発明の評価法、
- ・ 発明者ができる「特許出願明細書」のチェック手順
- ・ 特許のたな卸し基準（権利の維持、放棄の判断基準など）
- ・ 海外進出計画マニュアル、海外企業調査法
- ・ 新興国の情報収集法、調査法、分析法、など
- ・ 新規事業進出に関する特許侵害回避マニュアル