

フェーズに合わせた中小企業の知財戦略

* 枝松 哲朗, 後藤 正幸(武蔵工業大学)
渡邊 法比古, 園部 祐希 (株デンエンチョウフ・ロマン)

1. 研究目的

現在,中小企業では価格競争から抜け出し,知恵やノウハウにより,製品・サービスに高い付加価値をつけて差別化を図る経営が求められている。つまり,知的財産戦略を中小企業経営の中核に据えることの重要性が高まっている。

文献[1]において,特許の取得・活用のための一般的なプロセスはまとめられている。しかし,多くの中小企業では,特許に関心はあるものの,特許の活用には至っていない。これは,従来の一般的なプロセスが,既に知財を管理,活用している企業のプロセスをモデルとしているため,これから特許戦略を行おうとしている中小企業にとって,あまり役に立つものではないからであると考えられる。また,このプロセスはあくまで一般論であって,具体的にどのようにすれば良いのかに関しては,あまり多く論じられていない。

本研究では,一般的な特許取得プロセスを紹介した後,新技術を持つ(株)デンエンチョウフ・ロマン社(以下D社)の事例を分析する。この過程を通じて,新たに知財戦略に着手しようとしている中小企業が取るべき方策として,2段階フェーズより構築される知財戦略プロセスを提案し,各フェーズで重視すべきポイントについてまとめる。

2. 一般的なプロセス

文献[1]によれば,特許の取得・活用には一般的に四つのプロセスがあるとされている。

ニーズある商品企画

事業の成長に結びつく知的財産権とは,ビジネスになるものでなければならぬ。そのためには,顧客の求める製品を開発する必要がある。

製品技術の開発実施

顧客の求めるアイデアを生み出したらその製品を開発,実用化を図らなければならない。その開発過程で生み出された知的財産も企業に大きな利益をもたらす。

開発成果の権利化

利益の独占,技術流出の防止,研究成果の散逸を防ぐために,開発成果の権利化を行わなければならない。

事業に知的財産を活用

取得した知的財産権を事業の発展に活用するプロセスである。侵害訴訟,技術流出,シェア低下のリスクを小さくする,信用力の向上,成果の収益化,研究開発の促進のために知的財産を活用する。

3. D社の事例

3.1 D社技術

D社では,固着剤と浸透剤をブレンドした化学溶液を,布などのメディアに含浸させることにより,着色剤(顔料等)等の微粒子を接着することができるポリマーを開発した。少量生産・小ロット,短納期,水を使用しない,環境汚染がない,誰でも気軽にできる,といった特徴が挙げられる。D社では,これまで知財を活用したビジネスの経験は多くなく,知識やリソースに限りがある中で,特色のある固有技術をベースとした特許戦略を展開してきた。

3.2 D社の特徴

D社では,特許の取得,活用において,前述のプロセスではなく,2段階のフェーズで捉えている。最初が開発フェーズ,次が回収フェーズである。この二段階のフェーズは,企業が始めての特許を活用する段階において用いることのできるものである。開発フェーズでは,特許の取得から特許の活用等の,回収フェーズへの準備段階である。回収フェーズでは,特許の効果的な活用を行い,多くのメリットを狙う段階である。また,中小企業には,知的財産活用において,多くの問題を抱えることもある。よってフェーズごとに協力機関との連携体制を変更することも,重要な要素になっている。

現在D社は回収フェーズにあり,大企業を相手にロイヤルティ契約を結んでいる。

3.2.1 開発フェーズ

D社は当初,繊維最終製品を取り扱う企業であった。しかし,顧客の一言から,新たな技術開発を開始した。そして自社の状態にあわせて,以下のような機関からの支援を受けることにより,特許取得を実施してきた。

- ・社団法人 発明協会
- ・東京都知的財産総合センター
- ・特許流通アドバイザー
- ・弁理士

初期段階においては,発明協会,弁理士,特許流通アドバイザーでの体制(図1)を作り,それ以降は,知財センター,弁理士,特許流通アドバイザーでの体制(図2)により効率的に特許の開発,活用を行ってきた。

これにより,D社では中小企業において問題とされている,特許に対する知識不足などの問題を解決してきた。また,発明協会,知財センターでの相談は無料であるため,コスト面からも有利である。弁理士に費用がかかるが,基本的に相談事などは発明協会,知財センターで行い,弁理

士に依頼する仕事は書類の作成など、最小限にすることも重要であった。

このフェーズでは、特許の取得も大事であるが、特許の活用も重要である。この段階では、まだ知財に関しての知識も浅く、信用の面からも、大企業の知財部などを相手に契約をとりに行くことは難しかった。よってこの段階では、中小企業を相手にロイヤルティ契約(通常実施権契約)を結ぶことをメイン中心においた。これにより、企業としての信用力を向上させることが可能となり、ロイヤルティ収入を得ることで回収フェーズに向けて不足している資金を獲得できる。ここでの成果が次の回収ステージでも活かされる。また他の組織とのネットワークもあまりなかったため、特許流通アドバイザーの役割はとて大きいものであった。

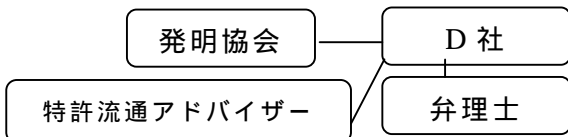


図1 体制1

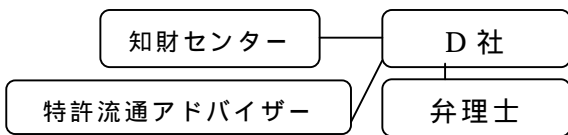


図2 体制2

3.2.2 回収フェーズ

回収フェーズでは、大手企業を相手にロイヤルティ契約、共同開発契約を結ぶことを目的とする。この段階では弁護士、弁理士のサポートを受けることにより、効果的に知財を扱っていく(図3)。弁護士、弁理士に書類作成を依頼することにより、企業との交渉時における、ミスがなくなり、リスクを低減することが可能となっている。

ここで行われる大企業との契約では、少ないリソースで生き抜くために、ロイヤルティ契約だけでなく、Win-Winの関係を作り出すための戦略を立案することが重要である。以下のような方策を検討する必要がある。

- ・大企業へはロイヤルティ契約と共に、資本参加をしてもらう。これにより、D社をサポートしてもらえらる仕組みが構築される。
- ・特許が侵害された場合、契約相手である大企業と共同で対応するコミットメントを結ぶ。特許侵害は、大企業側も損害を受けるため、この協力体制は双方にベネフィットが生まれる。
- ・大企業が持っている既存のネットワークを利用する。これにより、技術を急速に広めることができ、シェアが急激に広がる。
- ・特許調査に関しては、大企業のリソースを活用する。

大企業との契約では、以上のようなポイントに注意して契約プロセスを実施に移す必要がある。これにより、上述したようなメリットを得ることが可能である。D社では、できるだけ大企業、特に業界1位の企業との交渉を行うようにしている。

これは、開発フェーズにおいて、信用力を向上させることや、中小企業との契約交渉による経験を積み重ねること、さらに良いプロモーションを行うことにより、可能となってくる。また、ロイヤルティ契約だけでなく、共同開発契約も行っている。これにより、応用特許も開発することができる。

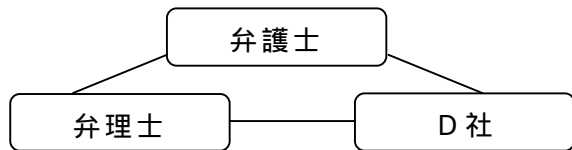


図3 体制3

4. 考察

今回のD社の事例では、開発フェーズの段階から特許活用戦略を展開することにより、多大なメリットを受けている。初めて特許を活用する中小企業にとって、特許を取得するだけでは、意味がない。多大なリソースを投入して取得した特許を、それ以降どのように運用するかが、ポイントになってくる。D社の特許は、製品特許、応用特許ではなく、基本特許であるため、回収ステージのメリットなど、このパターンに当てはまらない企業もあると思われるが、自社に合ったビジネスモデルをフェーズ毎に構築することにより、多大なメリットを受けることが可能になる。

またフェーズの変更時期については、各企業の状態によって様々であると思われる。D社では、中小企業との契約が増えてくるなど、結果を出せるようになると、フェーズの変更が望ましいと思われる。

メリットをいくつか挙げたが、実際にはデメリットも覚悟しなければならない。特許の取得をする以上、一定の費用がかかってしまう。さらに、交渉面では、書類は弁護士に作成依頼できるが、交渉自体は、D社の社員で行わなければならない。つまり、常に知財に関する知識を社内に蓄積しなければならない。大企業との交渉は行うことができない。また、今後、更にシェアを伸ばしていく段階であるが、売上規模の拡大と共に知的財産担当者の増員も必要であり、今後は知財担当者の育成が急務である。さらにD社のような研究開発型の企業では、継続的に新しい技術を開発しなければならないため、早い段階で一般的プロセスに移行すると思われるが、同時に平行して進行する複数プロセスに対応できる体制も整えなければならない。

5. まとめ

本研究では、フェーズによる体制の変化の成功事例より、中小企業のとるべき知財戦略について検討を行った。D社はまだ発展途上にあるので、今後、更なる発展が期待される。

参考文献

- [1]中小企業基盤整備機構、「中小・ベンチャー企業知的財産戦略マニュアル」,(2004)
- [2]東京都知的財産活用本部、「中小企業の知的財産活用のための東京戦略」,(2005)