

## 中小企業を活かす知財戦略

吉 田 芳 春\*

**抄 録** 中小企業において知財を活かすためには、知的財産に加えて知的資産を身の丈に応じて活用するという知財戦略が有効であると考えられる。本稿では、筆者のこれまでの経験のなかで、中小企業の事業活動において、知財及び知的資産がうまく活用された事例をいくつか紹介する。

### 目 次

1. はじめに
2. 中小企業の知財管理体制
  2. 1 中小企業の現状
  2. 2 経営者による宣言
  2. 3 知財担当者の業務
  2. 4 ノウハウの流出防止
  2. 5 契約の事前チェック
3. 中小企業の知財戦略
  3. 1 開発段階
  3. 2 販売段階
4. 地域起こし
  4. 1 震災支援
  4. 2 地域への技術移転
5. 海外展開
6. おわりに

### 1. はじめに

筆者は、中小企業<sup>1)</sup>を顧客とする専門弁理士として38年間相談を受けて活動をしている。中小企業を専門とする理由は、企業に対して弁理士としての指導力を発揮することができ、成果を可視化できるためである。

中小企業は、「特許は活用するためのもので、利益を出せなければ価値がない。」と割り切っている。中小企業では、知的財産（以下、「知財」という。）は経営者の理解が得られなければ社内では育ち難いものである。また、特許出願の

依頼に際しては、設計図や製品等の持ち込みが多く、発明提案書に接することは少ないため、筆者が中小企業の知財部として活動せざるを得なくなることが多い。さらに、販売から金融までの相談を受けることもある。

筆者のこれまでの経験のなかで、中小企業が知財を活かすためには、知財に加えて、知的資産を身の丈に応じて活用した知財戦略が有効であると考えられる。

そこで本稿では、中小企業の事業活動において、知財および知的資産がうまく活用された事例をいくつか紹介する。

### 2. 中小企業の知財管理体制

中小企業が知財および知的資産を活用していくためには、知財管理体制を社内で構築しなければならない。その際に各社に共通して必要となる、「中小企業の現状」、「経営者による宣言」、「知財担当者の業務」、「ノウハウの流出防止」、「契約の事前チェック」を説明する。

#### 2. 1 中小企業の現状

中小企業は、知財の他に各社固有のニッチ分野での知的資産を無数に且つ一身専属的に蓄えている。「知的資産」は、バランスシートに記

\* 弁理士 Yoshiharu YOSHIDA

載されている資産以外の無形資産をいい、人材・技術・ノウハウ・組織力・研究開発力・経営理念・金融機関との良好な関係などの財務諸表に表れてこない目に見えにくい経営資源である。知的資産は知的財産を含む上位概念として通用しているが、本稿の知財戦略には知的資産経営を含む位置づけで説明する。

中小企業は自社の知的資産を活用して経営が成立しているにもかかわらず、それらを強く意識していないことが多い。しかしながら、知的資産のみを重要視する中小企業も存在している。例えば、(株)羽鳥鉄工所（群馬県高崎市）<sup>2)</sup>のホームページには、「伝えたい技能がある。…一般機械器具製造を専門とする技の鉄人の会社」であると知的資産を強調している。

また、中小企業はニッチ分野における本業分野において、知財化できる技術を無数に所有しているものの、その技術の特許として社内所有することを意識できていないところが多い。例えば、金型設計業務を行っている(株)新興セルビック（東京都大田区）<sup>3)</sup>は、社長との打ち合わせで出願可能な発明を12件も洗い出すことができ、驚いたことがある。

中小企業の大部分は、知財の獲得と活用を意識しているが、製品や製法に直接対応する出願が多く、戦略まで十分に意識されていないのが現状である。

## 2. 2 経営者による宣言

中小企業において、知財の獲得と活用を推進するためには、まずは経営者が、知財と知的資産を活用する経営の実践を社内宣言すべきである。そして、知的資産を「事業価値を高める経営レポート」としてA3版1枚で簡単に一読できるようにして開示することが望ましい<sup>4)</sup>。これにより自社の強みとして、社外では株主・金融機関・取引先・入社希望者・事業連携などにアピールすることができるうえに、社内では事

業承継・事業計画策定・社員教育・業務改善などの重要データに役立てることができる。

例えば、研究開発型企業の共創の場として会員企業が参加しているアース研究会<sup>5)</sup>では、筆者が会員企業に対して経営レポートの必要性を説明し、その後に経営レポートを2回添削させて頂いている。会員企業は金融機関や取引先等にそのレポートを提出することができ、いずれも好評を得ている。

## 2. 3 知財担当者の業務

次いで、経営者は、知財担当者（最初は兼任）を選任し、経営者が知財を重要視していることを社内で周知する必要がある。知財担当者は中小企業では馴染みがなく、社内で無視されがちであるためである。

中小企業では兼任からスタートし、徐々にレベルを上げることをお勧めする。レベル1では、特許事務所等からの事務連絡と期限管理とを担当させる。レベル2では、レベル1に加え、特許電子図書館（IPDL）から自社関連分野と競合先の公報等を検索し、データを社内回覧させる。公報を回覧し、技術者に読んでもらうことによって、社内では改善や発明が意外と簡単であるという雰囲気が出てくるはずである。また、技術者が公報を3回読むことで当該技術分野の当業者レベルになり得るという経験則がある。筆者はそれを「特許公報3回の原則」と呼んでいる。また、レベル3として、筆者の事務所では知財担当者の事務所内研修を行っている。

## 2. 4 ノウハウの流出防止

ノウハウの流出防止は、中小企業にとっても最重要課題であるが、不十分な対応でやり過ぎしている現状がある。中小企業であっても、社員に営業秘密の保護こそが自身の生活に直結していることを理解させるための教育を行うべきである。教育を行う前には、予め営業秘密管理規

程と入社時から退職時までの誓約書や契約書<sup>6)</sup>、あるいはノウハウと出願とのチェックリスト類を準備し、経営陣に教育内容を説明して了解を得ておく。その後、本社や工場を回って順次社員に説明して了解を取り付けていく。説明の際には知財担当者に代わって弁理士等の社外講師が説明したほうが社員も耳を傾ける傾向がある。

説明会では、社員から競業避止義務の有効性や期間等に関する厳しい質問を受けることもある。その際は、憲法上の職業選択の自由を前提とし、同義務に係る判例一覧表を提示したうえで、個社の実情まで言及して社員に考えて頂くようにしている。

社員への説明が終了した後に、経営陣から営業秘密管理規程の社内施行と契約書、その他勤務規則の改正等を進めていく。営業秘密管理の対象に関しては、電子認証<sup>7)</sup>を取得して特定していくと効率的に管理ができる。

## 2. 5 契約の事前チェック

中小企業の経営者は、契約書を読み込みもせずに眺めるだけで捺印してしまうことがあるため、契約書を締結前にチェックする体制を作る必要がある。契約書の事前チェックは、社内で実施することが困難であれば、専門家である弁理士・弁護士に外注することを建前にするなど、契約内容を確認することを習慣化すべきである。

なお、中小企業のためには、「契約書先出の原則」が望ましい。契約書受領後に訂正する労力よりは、先出して訂正されるほうが楽であって、且つ有利な条項が残ることが多いという筆者の経験則に基づくものである。

## 3. 中小企業の知財戦略

中小企業で実際に行われている知財活動をいくつか例示する。説明の便宜上、開発段階（製造を含む。）と販売段階とに分けて説明する。開発段階では「モノづくり志向への意識改革」

「ノウハウの管理」、 「情報収集とテーマ選択」、 「金融支援」、 「知財担保」を例示し、販売段階では「ニッチマーケットの開拓」、 「販売の発明」、 「ブランド戦略」を例示する。

### 3. 1 開発段階

#### (1) モノづくり志向への意識改革

住まいの金物（内装金物）の老舗である高橋金物(株)（東京都台東区）は、企画・開発・販売を社内で行い、企画開発商品の製造を外部の協力会社に委託するファブレス企業である。

同社では、企画・開発段階での特許出願等は少なかったため、社内知財説明会を数回開催した後に、社内「アイデアコンテスト」を開催することにした。第1回では、改善提案は10件程提出されたが、アイデア提案は少なかった。第2回もほぼ同数であった。社員からは、「企画を商品に結びつけて欲しい。」との意見があったため、第3回のアイデアコンテストでは、「優秀作品を商品化する。」こととした。その結果、社員からは、審査できない位の数十件のアイデア応募があった。選考の結果、ドアノブの企画が優秀作品に選ばれた。ドアノブは、棒材に磁器製ビーズを穴から多数装着することで握り部を好きな彩色や外形にできるものである。彩色に富むドアノブが製造され、実際に展示販売された。本活動により、同社では、優秀作品の商品化後に発明提案数が増え、職務発明制度も備えられて出願件数が増加している。同社はその後、アトムリビンテック(株)に社名変更して上場されている<sup>8)</sup>。

「優秀作品を商品化する。」という同社の判断は、「モノづくり志向へ向かう意識」を社員に育てることに成功し、同社の企画・開発・販売に係る知財戦略の第一歩になったようである。

#### (2) ノウハウの管理

中小企業にとってノウハウ流出の最大の脅威

は、人材の流出にある。

邦有紙工業(株) (東京都杉並区) は、タック紙 (剥離紙に粘着剤付きフィルムを積層) の半抜き加工を主たる業務としている。半抜き (ハーフカット) はタック紙のフィルムのみが0.1~0.3mm程度の薄さに打ち抜かれ、この半抜きがシート全面にわたって多数箇所と同様に加工されなければならない。半抜き加工に際しては、タック紙に応じた抜刃の種類や刃先形状の選択、版台へのタック紙セット方法等、多数の技術やノウハウが蓄積されている。このように同社は多数の技術やノウハウを保有しているが、これらは特許出願されておらず、全てノウハウとして管理されているという。管理はシンプルで、入出制限区域がある他に、質問には「ノウハウなので…」と答えるように決めているそうである。

同社社長は、「社員は30人弱であるが、正社員の中途退職はゼロで、パート社員も全員15年以上、長い人で25年以上継続勤務している。したがって、人材流出によるノウハウ漏えいはなく、健全経営できている。」と語っている。

同社が人材の流出を防止できている理由とし

て以下の事項が挙げられる。同社では、社長が、毎週の朝礼において、把握している情報や予測可能なリスク等の全てを社員だけでなくパート社員にも具体的に解り易く伝えている。朝礼を通じて完全なる情報交換が達成されているため、社員は、共同連帯意識で且つ社長と同じ経営目線で働くことができる社内環境になっている。また、パート社員に対しても、30分単位での休暇取得や、失業保険や自転車通勤手当などの配慮がなされている。

「営業秘密は、人材を育てることで、人財によって完全な管理が達成できるのである。」ということを実現している一例である。

### (3) 情報収集とテーマ選択

顧客の要望をつかんでテーマを決め、迅速に製品化すべきことは、事業経営の定石である。(株)東和電機製作所 (北海道函館市) は自動イカ釣機の国内外の約70%を占めるグローバルニッチトップ企業である<sup>9)</sup>。図1に示すように、自動イカ釣機は、漁船の両側に沿って多数設置されてイカを釣り上げていくが、操作性を考慮して中央に集中制御盤を配置し、イカを誘うよう

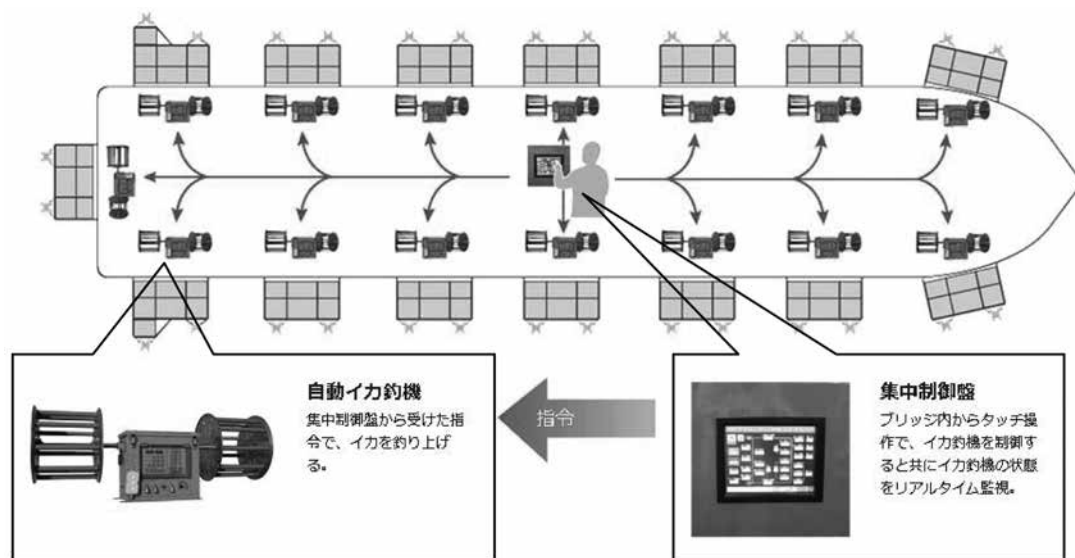


図1 漁船両側の自動イカ釣機と中央の集中制御盤の配置図と自動イカ釣機及び集中制御盤の拡大図 (株)東和電機製作所ホームページからの転載。一部筆者が加筆)

に釣り糸を引き上げる「シャクリ」動作や、船の横揺れによる糸の張り具合、あるいは潮流による回転ドラム間の糸絡み防止等を自動制御できる等々の改良を積み重ねている。

同社の躍進の理由には以下の点が挙げられる。第1は、意思決定できる社長や工場長らが貴重な情報源であるイカ釣魚船に直接出向いて船上情報を肌で感じ取り、装置の問題点や船員の要望などの生情報を自ら入手している点である。第2は、漁師が操作しやすい装置提供と改良を続け、メンテナンスに迅速対応している点である。第3は、テーマ選択と改良毎に特許出願して時系列特許網を構築し、他社侵入を排除できる体制を作り上げている点にある。

同社社長は、幅広い情報と社会情勢等からテーマ毎の判断基準を自身の中で確立し、さらに他人のコメントから確信を得たうえで、テーマ選択を決断しているようである。ニッチ分野での中小企業にテーマ選択の失敗は許されないのである。なお、マグロ等の一本釣り機やホタテ貝殻関連機器の分野においても、ニッチトップである。また、近年はLED集魚灯分野でも躍進している。

#### (4) 金融支援

中小企業の最大の課題は資金であり、「金融支援」は中小企業にとって必須である。

政府・地方公共団体・弁理士会等が資金供給や出願援助を実施しているので、中小企業はそれらの制度を積極的に利用すべきである。

中小企業庁では、中小企業・小規模企業への金融支援策「金融サポート」<sup>10)</sup>メニューを示し、取扱い政府系金融機関として(株)日本政策金融公庫<sup>11)</sup>や(株)商工組合中央金庫<sup>12)</sup>等を紹介している。金利優遇等の支援措置があるので、チェック願いたいものである。

また、特許庁では、中小企業向けの支援として、特許料の減免、PCT国際出願に係る手数料

の軽減や交付金、外国出願補助金等の利用を促している<sup>13)</sup>。

弁理士会では、弁理士費用・印紙代を援助する出願援助制度を設けている<sup>14)</sup>。

その他自治体でも知財支援を行っているところがあるのでホームページを確認してみると良い。中小企業にとっては、上記支援を受けていること自体が、公的機関などが審査のうえで認めたとという客観的証明となるので、積極的に活用すべきである。

#### (5) 知財担保

特許庁は、知財ビジネス評価書の作成を支援し、2015年度から知財総合支援窓口における中小企業への知財融資を支援すると新聞発表している<sup>15)</sup>。なお、筆者は、技術分野毎の弁理士を集めて外部知財評価機関を構成し、10数年前から某銀行調査部と契約して「知財めきき」を行っている。

知財担保申込案件は、調査部から外部知財評価機関に回付され、同機関では知財調査に基づいて知財力を評価し、融資にもとづいて特許発明等の実施を実現できるか否か等の評価を行っている。その後、銀行へ再回付している。知財担保申込案件の約30%は担保可能案件として評価され、担保融資されている。その中で外国出願が必要と判断したときは、必要国分の外国出願費用の付加を追記してお願いしている。

また、ハウスマークとしての商標権は、使用による業務上の信用が蓄積しているので、評価が高くなる傾向が見受けられる。例えば(株)商工組合中央金庫では、清酒名の商標権と在庫を担保として2億円を融資している<sup>16)</sup>。知財担保融資は知財価値の活用であって、転売市場等の課題があるが、是非とも普及させるべきと願っている。

### 3. 2 販売段階

中小企業は、販売段階において確固たる知財

戦略を持っていないことがある。良いものを製造すると、売れるはずであると信じているのである。以下に販売段階での方策を例示する。

### (1) ニッチマーケットの開拓

高級茶葉を販売しているロイヤルブルーティージャパン(株)から、「高級茶葉のボトル入りが世の中にないので、何とか提供したい。ブランド対策もしたい。」と相談された。

筆者が「飲んでみたい。」と話すと、数日後に高級茶葉を水出した飲料をビール瓶に詰めて持参してきた。お茶碗に注ぐと、透き通った色はもちろんのこと、香りや飲み味も今までに経験したことのないものであった。それらをワイングラスに注いでみると、高級ワインそのものと錯覚してしまうほどであったため、「ワインボトルに詰め、すぐに高級ホテルやレストランに売込みしてはどうか？」と促した。そこで同社社長がホテルに売り込みを行ったところ、同ホテルは、「高級ノンアルコール飲料が存在し得るとは気付かなかった。お酒を飲まない人への最高のサービス提供となる。製造できたら、購入する。」と即答したという。

高級茶葉飲料というニッチマーケットの発見は、同社社長がノンアルコール派で、高級な青茶等の茶パーティが好きであったことに起因していると思われる。同社は、その後、洞爺湖サミットで使用された浜松天竜煎茶や他の高級銘茶の飲料をワインボトルに詰めて販売し続け、日本発茶飲料文化の象徴として各国首脳への献上や航空機のファーストクラスでの採用に至っている<sup>17)</sup>。このような成功例からも中小企業は、ニッチマーケットを開拓して欲しいと願っている。

### (2) 販売の発明

「販売の発明」は販売を促進するための新規なアイデアを意味し、筆者のネーミングである。「販売の発明」は特許の対象となるものではない

が、特許発明と同等の価値があると考えている。

中川化成(株)（東京都中央区）は、塩化ビニール成形品に代わる新製品の開発を企画するベンチャー企業である。同社から「蛍光灯の飛散防止具を開発したので、特許で出願したい。」と相談があった。

蛍光灯の飛散防止具とは、図2に示すように、蛍光灯の外周に被せた合成樹脂製の透光筒体の両端を、両端電極の口金部に装着したキャップで固定する構造のものである。同製品は、紫外線を遮断し、地震時における蛍光灯の落下時にガラス管の飛散を防止でき、食品の衛生管理システムの一つであるHACCP等の対応商品となっている。同製品は特許権を取得した。

同社は営業先を駆け回ったが、同製品の良さ

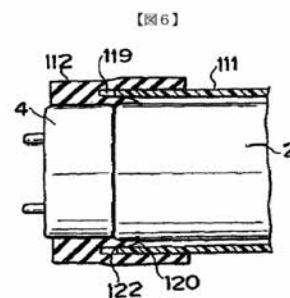
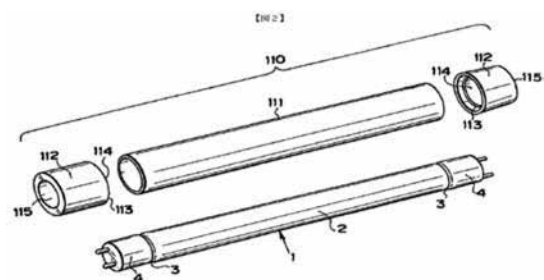


図2 蛍光灯の飛散防止具の概要図及び要部拡大断面図と、破壊された蛍光灯を飛散防止している写真（写真は(株)中川ケミカルのホームページからの転載)<sup>18)</sup>

を理解してもらえない日々が続いていた。飛散防止具には既に二社が先行していたので、食品や照明の展示会に出展しても、関心を持たれない。同製品が売れなければ会社を存続させることができなくなるため、同社からは、「同製品の販売方法・宣伝方法を教えて欲しい。」と懇願された。

筆者は「アメ横<sup>®</sup>」が好きでブラブラ歩きするが、立ち止まる処はバナナの叩き売り店である。立ち止まる理由は、バナナを置いている台を叩く大きな音でハッとして立ち止まる瞬間があることと、立ち止まって口上を楽しめることを説明し、展示会場において、飛散防止具を装着した蛍光灯を台に置き、台を叩くことで音を出して来場者を足止めできないだろうかと提案した。

同社は、展示会場のブースに飛散防止具付き蛍光灯をセットし、直接叩き割るパフォーマンスを実行した。ブース前を通る来場者は叩き割る破裂音にハッと驚いて立ち止まり、全員が何だろうと近づいて寄ってきたところで、「地震によって落下したとしても割れません。蛍光灯が割れないから、叩いてみます。叩き割ったとしても、飛散防止できます。」と説明した。

このような大胆なパフォーマンスと製品説明が、同社が創作した「販売の発明」である。社長は大学空手部主将であったので手刀で叩いていたが、初日午前中で手が腫れてしまった。そこで、蛍光灯から合成樹脂製の透光筒体を抜き、透光筒体を握って叩き続けた。透光筒体は、一端開口から角速度でヒューと音が出て、その直後に透光筒体内の蛍光灯の破裂音が加わったので、一層効果的であった。3日間で飛散防止具付き蛍光灯約100本近くを叩き割り、500人弱の名刺を頂戴することができた。展示会場では3日間にわたって一番注目されたブースになったのである。

同社は展示会終了後に営業先回りを再開した。名刺先に電話をし、「展示会で蛍光灯を叩

き割っていた者ですが、」と切り出すと、直ぐにパフォーマンスの話で盛り上がり、訪問を約束することができた。訪問後には商談へと進めることができ、最初の訪問先から成約することができた。その後も次々と高い確率で成約することができたのである。その結果、同社は、蛍光灯の飛散防止というニッチ分野でトップに到達したのである。

新規分野では、特許発明を創り出すことはもちろん、各社独自の販売の発明を創り出すことが重要である。例えばTVでのニュース・番組での取材を受けることや学会での発表、あるいは口コミランキングに取り上げられることなど、様々な方法を発明して頂きたい。

### (3) ブランド戦略

中小企業にとっては、ハウスマークや主力の製品名またはサービス名は、子育てのように思いを込めて大切に育てていくべきものである。

株タイカ（東京都港区）は、多機能素材、ウエルネス等を主たる事業とする開発型企業である<sup>19)</sup>。同社の特徴的な商標戦略を例示する。衝撃吸収性に富む多機能素材は同社の主力商品であり、「アルファージェル<sup>®</sup>」、「ALPHA-GEL<sup>®</sup>」、「a-gel<sup>®</sup>」及び「a GEL<sup>®</sup>」の各表示態様を多分類で登録している。特徴的なことは、図3で示す生卵の落下写真を図形商標として10の分類で登録していることにある。

同写真は、ビル6階（地上18m）からの落下テストで、2cm厚のa GEL<sup>®</sup>シートに生卵を割ることなくピタリと静止させていることを示している。英国放送局が日本のミラクル技術として同写真を放送したことで、世界中で注目されたものである。図形商標としては、落下写真がa GEL<sup>®</sup>のミラクル性能を直接的に連想できるようになっている。a GEL<sup>®</sup>のブランドからは、図形商標としての落下写真がイメージされてくる。同社は、落下写真とa GEL<sup>®</sup>との密接不可



図3 落下する生卵を割らずに受ける $\alpha$ GEL<sup>®</sup>シートを示す写真(株)タイカのホームページからの転載)

分性を考慮し、併せて写真イメージへのただ乗りや模倣拡散を阻止すべく図形商標として登録したのである。

同社のように、中小企業は資源を集中して主力のハウスマークやブランドのイメージを大事に育て商標的価値を高めてゆく努力が必要である。

永井酒造(株)(群馬県利根郡川場村)は、明治19年創業の酒蔵で、尾瀬地層の地下水を仕込み水として使用し、「水芭蕉<sup>®</sup>」または「谷川岳<sup>®</sup>」ブランドの日本酒を提供している<sup>20)</sup>。

同社社長は、新しい酒造りのためにフランスで長年学び、日本酒醸造の知恵とシャンパーニュ地方の伝統製法から「瓶内二次発酵」技術を確立し、日本と外国で特許権を取得している。瓶内二次発酵は、清酒に炭酸ガスを外部から充填する方式ではなく、特殊製造工程を経て瓶内の清酒が最高レベルのガス圧になるように工夫したものである。

「瓶内二次発酵」技術を用いて作られた「水芭蕉<sup>®</sup>ピュア」は、日本酒の味わいと微発泡のキレを楽しむことができるものである。同商品は特許権との組合せにより商品の独自性が確保されているために、同社単独で瓶内二次発酵の清酒を普及させなければならなかった。そのた

め普及方法には、自ずと限界があった。

そこで、同社社長は、「水芭蕉<sup>®</sup>ピュア」を試飲してもらうことで、有名シェフからの高級路線を開拓したのである。「水芭蕉<sup>®</sup>ピュア」は世界の有名シェフの絶賛を受け、現在は有名レストランで採用されるにいたっている。同社社長は、「「水芭蕉<sup>®</sup>ピュア」への思いと高級イメージを維持しつつ、広範囲に且つ選択的に拡販してゆく手法を実行中である。」と述べている。

## 4. 地域起こし

地域起こしは「震災支援」「地域への技術移転」について説明する。

### 4. 1 震災支援

中越地震は平成16年10月23日に新潟県長岡市山古志(旧山古志村)で発生し、多数の養鯉業者が被害を受け、錦鯉の50%がへい死し、棚田にある野池の80%が流壊したとの報道がなされたため、「新潟の養鯉業は終焉した」との風評が海外で蔓延した。その頃、筆者に「窮状を救ってほしい。」との願いが舞い込んで支援が始まった。

海外での風評被害に対しては、震災後7週間後に「Save Nishikigoi Network」のホームページを開設し、海外への情報発信と義捐金募集をすることにより、早期に沈静化することができた。

また、錦鯉の安定供給については、山古志の養鯉池は絶対数が不足していたが、小さな当歳魚(1年魚)であれば残りの池で対応可能であった。

海外市場調査については、既存ルートの他に義捐金を頂いた愛鯉家ルートも活用し、米国市場に的を絞った。偶然にもハワイのオアフ島と山古志とが同質の軟水だったので、オアフ島中央に養鯉池をつくることができた。当歳魚を空輸すると、ハワイの養鯉池では山古志よりも倍



近く発育したので、早期に成魚として販売可能となった。米国愛鯉家は、オアフ島での鯉ツアーに参加し、ネット写真ではない「実物」を見たくて購入できるという幸運に恵まれている。

筆者は、錦鯉の海外知財を担当していたが、錦鯉の養鯉は、「ノウハウの塊」の職人芸であることが分かっていた。そのため、錦鯉に関する特許出願はあえて行わずに秘伝として後継者に伝授することを選択した。

「NISHIKIGOI」の標章は調査により米国では普通名称化されており、「YAMAKOSHI」の標章は長岡市に吸収合併されて消滅するため、出願不要と判断した。

山古志の震災復興は、若い後継者が立ち上がり、これを親世代の養鯉者が支援するという理想的スタイルで進められたことが、早期復興の一因である<sup>21)</sup>。

## 4. 2 地域への技術移転

農産物や水産物、林産物などの資源材は、地域由来の特産物として評価されているが、その多くは産出形態のまま出荷されているので、地域には二次産業が存在していない。しかしながら、地域に例えば加工処理等の技術移転をすれば、地域特産物との組合せによって競争力が発生するはずである。

地域への技術移転は、地域特産物の加工処理装置を導入することから始まる。加工処理装置は中古品や型落ちでよく、装置メーカーの間でメンテナンス請負を含めた技術移転契約を締結するようにする。その際、技術移転を受けた地元業者（生産者やその組織体）は、2台目以降をアッセンブリ生産できる契約内容にしておくべきである。そして地元業者はメーカーに実施料を支払う契約とし、実施料は地方大学等の第三者が客観的に管理報告する方式にしておくが良い。

これにより、特産物の生産者は、加工処理装置によって特産物を地域から加工品として出荷

可能となる。また、地域には、従来の産出形態の出荷業の他に、①地域での特産物の加工処理業、②加工処理された特産品の出荷業、③加工処理された特産品の地域での観光販売業、④加工処理装置のメンテナンス業、⑤加工処理装置のライセンス製造販売業が生まれ、新たな雇用が生み出されることとなる。

## 5. 海外展開

日本企業の海外出願件数は増加しているので、中小企業の海外展開も増加傾向にあると推察される。出願傾向としては、米国、中国、台湾、アセアン（ベトナム・タイ・マレーシア・インドネシア）、インドが多く、これにEU、オーストラリア等が続いている。

従前からの特許戦略は、近年、生産国且つ消費国として注目されているアジアでは通用していないと危惧している。

日本の多くの大企業では、基本特許と周辺特許を出願し、必要に応じてPPHや審査結果報告に基づいて権利化している。一方、中小企業では、アジアにおける特許審査の長期化に伴って、無権利状態のまま事業開始せざるを得ない状況となっている。

中小企業にとっては、特許成立前に抵触実施されて市場が浸食されてしまうと、その後に特許権が成立したとしても、外国での訴訟負担を考慮して後向きになってしまうことになる。

そのため、アジアでは各国毎の事情を考慮した個別対策が必要であるが、一例としてインドネシアとタイを取り上げる。両国では、特許権、小特許権（実用新案権に相当）及び意匠権の組合せに特徴がある。解りやすく図表化する（図4及び図5）。

インドネシアの権利化に要する期間は、特許出願が5年から8年、小特許出願が2年から4年、意匠出願が1年から2年を要している<sup>22)</sup>。図4に示すように、インドネシアでは、特許出

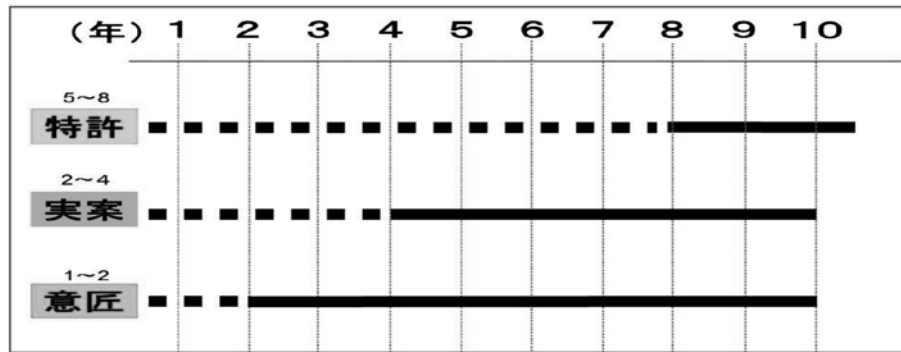


図4 インドネシアでの特許出願と意匠出願の組合せ  
(破線は成立前で実線は成立後を示す)

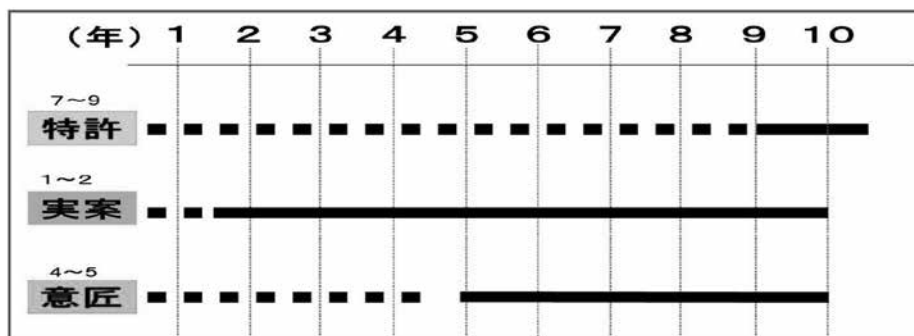


図5 タイでの特許出願と小特許出願の組合せ  
(破線は成立前で実線は成立後を示す)

願と意匠出願とを組合せると、無権利状態が早期に解消可能となるのである。また、意匠出願に際しては、製品デザインの類似デザインを予め明確化して登録する類似化作業を進めつつ、部分意匠を活用して複数行うことによって、牽制力が得られる<sup>17)</sup>。

また、タイの権利化に要する期間は、特許出願が7年から9年、小特許出願が1年から2年、意匠出願が4年から5年を要している<sup>22)</sup>。図5に示すように、タイでは、特許出願と小特許出願とを組み合わせると、無権利状態が早期に解消可能となる。タイの小特許権は進歩性が登録要件ではないので、無効にすることが難しく、牽制力が得られる。

## 6. おわりに

以上のとおり、本稿の中小企業は、知的財産と知的資産を効果的に活用することで、ニッチ

トップに到達することが可能である。中小企業の経営者は、知的資産経営を含む知財戦略を実行するという決断のみで、中小企業を活かすことができるのである。本稿で中小企業の知財戦略の一端をご理解頂ければ望外の喜びである。

### 注 記

- 1) なお、本稿の「中小企業」とは、ある程度の事業規模を有しており、海外ビジネスを実行又は企画しているが、知財・法務の専任部門を有していない企業を対象としている。
- 2) ㈱羽鳥鉄工所のホームページに知的資産が記載されている。  
<http://www9.ocn.ne.jp/~hatoritk/>
- 3) ㈱新興セルビックのホームページの「新興セルビックコレクション」には、各種製品と開発情報が記載されている。  
<http://www.sellbic.com/>
- 4) 中小企業基盤整備機構のホームページの「知的資産経営に向けた支援」には、「事業価値を高め

- る経営レポート事例集」が例示され、エッセンスをA3判1枚にまとめる旨が記載されている。  
<http://www.smrj.go.jp/keiei/chitekishisan/067325.html>
- 5) アース研究会では、平成25年4月から6月に事業価値を高める経営レポートの説明と作成支援をしている。  
<http://www.earthjapan.org/aboutus.html>
- 6) 経済産業省のホームページの「営業秘密」には、営業秘密の管理の手法等について詳しく記載されている。  
<http://www.meti.go.jp/policy/economy/chizai/chiteki/trade-secret.html>
- 7) ㈱日本電子公証機構のホームページの「営業秘密を守る」には、営業秘密の存在を第三者として証明することが記載されている。  
<http://www.jnotary.com/>
- 8) アトムリビンテック㈱のホームページには、ドア・引戸・折戸等の建具金物、クローゼット等の収納の金物や家具金物、手摺や物干し金物等「住まいの金物」が記載されている。  
<http://www.atomlt.com/>
- 9) ㈱東和電機製作所のホームページの「製品情報」には、自動イカ釣機、LED集魚灯、一本釣り機、ホタテ関連機器等の主力製品が紹介されている。  
<http://www.towa-denki.co.jp/>
- 10) 中小企業庁のホームページの「金融サポート」には、政府系金融機関による融資や信用保証協会による保証等の金融面での支援が紹介されている。  
<http://www.chusho.meti.go.jp/kinyu/index.html>
- 11) ㈱日本政策金融公庫のホームページの「融資制度一覧」には、各種融資制度が記載されている。  
<http://www.jfc.go.jp/n/finance/search/>
- 12) ㈱商工組合中央金庫のホームページの「商工中金独自の総合支援策」には、「革新」に挑戦する中小企業向けに創業・新事業進出支援、海外展開支援、環境対策支援、女性の社会進出・少子化対策支援、ものづくり支援が記載されている。  
<http://www.shokochukin.co.jp/corporation/raise/kind/original/index.html>
- 13) 特許庁のホームページの「中小企業向け情報」には、特許料の減免、PCT国際出願手数料の減免や交付金、外国出願補助金、外国侵害対策補助金等が記載されている。  
<http://www.jpo.go.jp/sesaku/chusho/index.html>
- 14) 日本弁理士会のホームページの「特許出願等援助制度」には、有用な発明や考案、意匠の創作をしても、経済的な事情によって弁理士に特許出願等の依頼ができない場合には、弁理士費用や特許印紙を負担することが記載されている。  
<http://www.jpaa.or.jp/?p=794>
- 15) 平成26年9月15日付け 日刊工業新聞
- 16) ㈱商工組合中央金庫のホームページの「ニュースリリース」には、知財担保例が紹介されている（平成19年11月1日リリース分）。  
[http://www.shokochukin.co.jp/newsrelease/nr\\_2007.html](http://www.shokochukin.co.jp/newsrelease/nr_2007.html)
- 17) 「守る、攻める！グローバル時代の知的財産権戦略」(㈱商工中金経済研究所発行の第57頁から第59頁にはロイヤルブルーティージャパン(株)が紹介され、同第41頁から第45頁にはデザインの類似化作業が紹介されている。
- 18) ㈱中川ケミカルのホームページには、蛍光灯の飛散防止具「バンガード®」が紹介されている。  
<http://www.csdj.jp/product/banguard/index.html>
- 19) ㈱タイカのホームページの「α GEL®」には、多機能素材として紹介されている。  
<http://www.taica.co.jp/gel/>
- 20) 永井酒造(株)ホームページには、瓶内二次発酵による「水芭蕉®ピュア」が紹介されている。  
<http://www.mizubasho.jp/internal/kura/item/item.html>
- 21) 日本地域政策学会第10回記念全国研究【北海道】大会  
平成23年7月31日公開特別講演会「地域蘇生！大震災から蘇った錦鯉の里 その奇跡と支援の軌跡」には山古志村への震災支援が紹介されている。
- 22) JETRO ASEAN知財動向報告会「ASEANにおける出願費用・権利化期間について」平成26年5月15日、TMI総合法律事務所 弁理士佐藤陸・弁護士関川裕、資料番号28~30、43~45参照。

WEB参照日：いずれも2014年12月25日

(原稿受領日 2014年12月25日)