

平成20年度「地域における知財戦略支援人材の育成事業」

中部地域中小企業

# 知的財産マネジメント事例集

経済産業省中部経済産業局

受託者 (株)ベンチャーラボ



## 目次

### 平成20年度 中部地域の知財力UP！事例

事例1) 株式会社 カロツェリアジャパン バイオテクノロジー研究所 『事業多角化のための知的財産戦略の策定』	1
事例2) シーケー金属 株式会社 『さらなる技術力向上を目指して』	10
事例3) 鍋屋バイテック会社 『知財戦略を次の100年へ』	20
事例4) 株式会社 エーティー技研 『知財キーパーソンの育成と知財インフラ整備』	31
事例5) 株式会社 D e t o 『戦略的出願判定手法の確立を目指して』	45
事例6) 株式会社 神 清 『知的財産を活用した研究開発型企业への転換』	54
事例7) 株式会社 浅野機械工業所 『製造技術開発における知財戦略』	65



# (株)カロツェリアジャパン バイオテクノロジー研究所 の事例

## ～ 事業多角化のための知的財産戦略の策定 ～

### 会社概要

<b>代表者</b>	代表取締役社長 大庭 稔		
<b>創業</b>	1987年	<b>設立</b>	2008年(バイオテクノロジー研究所)
<b>資本金</b>	5,000万円		
<b>売上高</b>	34億3,000万円(2007年)		
<b>従業員数(正社員)</b>	本 社	約100人	
	バイオテクノロジー研究所	3人(所長含む) 研究開発担当者 3人 知的財産担当者 一人	
<b>所在地</b>	本 社:〒103-0007 東京都中央区日本橋浜町1-6-8 バイオテクノロジー研究所:〒923-1211 石川県能美市旭台2-5-2 フロンティアラボ		
<b>TEL</b>	0761-51-7582	<b>FAX</b>	0761-51-7583
<b>URL</b>	<a href="http://www.czj.jp/">http://www.czj.jp/</a>		
<b>事業内容・主要製品</b>	(株)カロツェリアジャパン: 二輪/四輪車用部品・サングラスなどの輸入販売、飲食店経営など うちバイオテクノロジー研究所: 乳酸菌・その他バイオ関連の研究		

### 支援チーム

	名 前	属 性
<b>チームリーダー補助者</b>	今井 豊	弁理士(今井特許知財契約事務所)
<b>チームリーダー</b>	高島 誠	特許事務所員(広沢国際特許事務所)
<b>メンバー (50音順)</b>	高橋 久雄	技術士(富山化学工業株式会社)
	横山 徹	中小企業診断士(横山経営研究所)

## ■支援概要

### <企業の特徴>

株式会社カロツェリアジャパン（以下「同社」という）は、二輪／四輪自動車用品、ファッション小物・サングラスなど輸入品販売業、防蝕剤・発熱体加工・販売業、レストラン・バーなどの経営など多彩な事業を展開している。現在、社長のトップ指導の下で、独自開発のラクトバチルス SP 発酵液の各種作用・効果に着目した化粧品の製造・販売事業を展開し、さらに食品、医薬分野への事業拡大を模索している。

### <支援のポイント>

同社にとっては経営資源の選択と集中が重要であるため、今回の支援では、適切な経営戦略の選択に必要な知財戦略の理解と、その対象事業分野を展開中である化粧品事業分野に絞り込み、知財インフラの整備を行うとともに、知的創造サイクルの① 創造（研究開発）、② 保護（知財／法務）、③ 活用（事業計画／実施）の各フェーズの充実・強化のための指導に重点をおいた。

### <支援項目と結果>

課題	支援項目	成果
○知的財産に関する基礎知識の不足	○知財セミナーの実施（講義資料の作成・知財教育の実施）	○社員の知的財産に対する基礎知識・意識の向上 ○経営陣と従業員の意思疎通の高揚
○研究開発の方向性の把握	○特許検索・先行技術調査（他社開発動向の把握）の支援 ○特許マップの作成の指導	○特許検索能力の獲得・向上 ○定期特許検索ルールの設定 ○開発製品分野の技術動向、競合先の把握 ○特許マップに基づく開発戦略方針の策定
○保有特許の管理不足	○特許の棚卸方法の提示（事業戦略に基づく特許の選別方法など）	○知財担当者の設置 ○担当者の知財管理能力の向上 ○事業の方向性と保有知財状況の一致
○知財インフラの不在	○職務発明規定作成の提案・例示 ○発明提案書の作成指導 ○特許化・ノウハウ秘匿判断方法の指導 ○技術ドキュメント作成指導	○規定類整備による社員の知財意識の向上 ○発明提案書による特許事務所の効率的活用 ○特許化費用の削減 ○技術ノウハウの特定と文書化 ○技術移管・移転に関する知識習得
○営業秘密管理	○営業秘密管理の意義、違反例、管理体制の整備指導	○営業秘密管理規定の整備 ○秘密保持契約書（条項）との関連性の把握
○事業戦略と知財戦略の関連付け	○SWOT 分析の実施・指導 ○市場調査の実施・指導	○事業戦略に基づく知財取得方向の把握 ○IPDL、HP、調査機関の把握

### <所感>

同社は回を重ねるごとに関係者を逐次増員して積極的に対応し、支援チームはその熱意ある対応に沿うべく、各自の有する専門性を可能な限り発揮し得たと思われる。支援チームにおいては、各メンバーが事業戦略、研究開発・技術開発戦略、知財戦略の三位一体的戦略における各自の専門性（経営、研究開発・技術、知的財産）の位置づけ・役割を認識することができ、また、他の専門領域について概ね理解することができたと思われる。支援チームは、今後同社が今回の支援で習得したスキルにさらに磨きをかけて三位一体的戦略の展開に活用し、新製品開発・新事業開拓につなげられんことを期待している。

## 1. 企業概要

### (1) 株式会社カロッツェリアジャパン

同社は、二輪／四輪用自動車部品、アイウェア製品（サングラス）などの輸入販売、その他防蝕塗装と発熱体のエンジニアリングや施工、化粧品製造販売、レストラン・バーの経営など、多様な事業を行っている。本社は東京都にあり、同じく都内に自動車部品の営業拠点と物流センターがある。防蝕塗料製造や発熱体設計製造は、栃木県の工場で行っている。

主力商品には、20 年来輸入総代理店をしているオーリンズ社（スウェーデン）のショックアブソーバーや、ブラックフライズ（アメリカ）のサングラスがある。その他の事業の一つであるアブソルートアイスバー東京（東京・西麻布）は、スウェーデンのアブソルート社と共同で出店した室温 - 5℃のユニークな氷室バーである。その他のレストランや自社ブランド化粧品、輸入雑貨ショップなどの多角化も個性的で、大庭社長がトップ主導で推進している。

### (2) バイオテクノロジー研究所

1999 年頃、某ビル管理会社社長であった竹田氏（現：同社バイオテクノロジー研究所 所長）は、新種の菌による発酵液の研究を本格的に開始した。2005 年に石川サイエンスパークのフロンティアラボに入居し、1,000 l の培養装置も設置した。この新種の菌の発酵液には、抗酸化作用や免疫機能を高める作用やその他の効能があることもわかり、2004 年には美白効果や保湿効果を持つ基礎化粧品を開発した。しかし、化粧品の販売は想定したようには進まず、その後、同社の大庭社長の知遇を得てM&Aが成立した。具体的には、同社が研究施設や特許権ごと竹田氏をヘッドハンティングし、2008 年 5 月からこの研究所を同社の化粧品事業部の傘下におさめ、現在に至っている。

同社の化粧品ブランドはファレノプシス（胡蝶蘭、登録商標第 4793950 号）であり、バイオテクノロジー研究所で製造した新素材ラクトバチルス SP 発酵液を配合している。このラクトバチルス SP 発酵液は、新種の乳酸菌と酵母を組み合わせて増殖させた培養液である。保湿効果、高い抗酸化性その他のユニークな機能成分の働きで、美白、抗シワ、皮膚の弾力性促進、抗アレルギー、創傷治癒促進などの効果を奏する。さらに、従来の乳酸菌の特徴である整腸作用、抗菌性、免疫賦活化作用、抗変異原性、抗腫瘍性、血清コレステロール低減などの効果も備えているものである。当技術を利用した事業の本格的な立ち上げは、これからの段階である。



ファレノプシス（ローション）



ファレノプシス（クリーム）



ファレノプシス（セラム）

## 2. 知的財産の観点からみた企業の特徴

### (1) 保有している知的財産および権利の状況（ラクバチルス SP 発酵液関連、2009 年 1 月 13 日時点）

	特許		実用新案		意匠		商標	
	国内	海外	国内	海外	国内	海外	国内	海外
これまでの出願件数	6件	11件	—	—	—	—	—	—
2008年度の出願件数	0件	0件	—	—	—	—	—	—
権利保有件数	2件	4件	—	—	—	—	1件	—

同社の特徴を以下に示す。

- ① ラクトバチルス SP 発酵液は、基本特許である特許第 4085140/4085141 号（出願 2005 年 3 月、登録 2008 年 2 月）に基づいて製造され、メラニン生成抑制効果や抗酸化能を有する微生物培養物である。
- ② いずれの特許出願も、発明者は竹田和則氏（所長）である。

### (2) 知的財産と経営戦略との関係

- ① 同社は、ラクバチルス SP 発酵液関連以外の分野において、過去から 10 件余りの特許・実用新案の出願を行っており、知的財産と技術経営の重要性について、一定の認識を持っている。
- ② ラクトバチルス SP 発酵液の分野の事業化については、特許技術の自己実施の他、ライセンスビジネスの可能性も視野に入れて検討している。また、海外への事業展開も想定し、特許出願は、米国、欧州、アジア各国（合計約 40 カ国）に行っている。
- ③ 同社の基幹技術は、上記 2 件の基本特許により独占排他権を獲得した。今後は、具体的な商品開発を推進する中で、その周辺技術の特許出願し、固めていく予定である。

### (3) 知的財産に関するその他の特記事項

- ① 特許出願および中間処理は、特許事務所を通じて行っている。また、競合他社との侵害・被侵害関係については、バイオ関連の研究／調査会社に委託して継続的に調査を行っている。
- ② 当該分野の技術動向を把握するための特許調査は、システムとしては行われておらず、竹田所長個人の情報収集能力に依存しているのが実情である。
- ③ 同社は、現在も複数の大学と共同研究を実施中である。主に、ラクバチルス SP 発酵液の応用に関する研究と検証が行われており、さまざまな効用が発見されつつある。同社は、ラクバチルス SP 発酵液の技術の将来性に自信を深め、さらに意欲的に取り組んでいる。

## 3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

同社のバイオテクノロジー研究所は、今年 5 月に設立され、上記のようにラクバチルス SP 発酵液の応用分野を模索している段階である。現時点では、既に進めつつある化粧品分野の他、食品、医薬品などの分野への展開が見込まれるが、この化粧品分野も含め、まだ事業分野を絞るに至っていない。

例えば、化粧品分野の市場を想定した場合、化粧品の品目によってさまざまであるが、医薬部外品を除く化粧品は、薬事法の規制やブランドイメージの関係上、OEM 生産は事実上困難であるといわれている（帝国データバンク資料）。したがって、化粧品事業を自己実施する場合には、製造・販売を一括して行う体制を整える必要があると考えられる。また、化粧品メーカーに対して当該発酵液を原料として販売したり、特許の実施権許諾によって実施料収入を得るビジネス形式も考えられる。

同社においては、適切な経営戦略・知財戦略を策定し、経営資源の選択と集中を行い、事業化に向

けてまい進することが当面の課題である。

#### 4. 同社が抱える問題意識と支援チームの見解

##### (1) 同社の問題意識

同社は、事業発展の条件として差別化した製品開発を旨とし、技術開発の結果として知的財産権を得ることが必須であると考えている。現在、以下の課題を有していると認識している。

##### ① 特許活用上の課題

- ・自社特許の価値を客観的に評価・把握し、ライセンス戦略につなげるノウハウを習得したい。

##### ② 管理体制上の課題

- ・技術ノウハウの管理体制作りをしたい（ノウハウの特定／文書化、技術移管／移転の管理、知的財産（ノウハウを含む）の管理）。
- ・そのための人材育成を行いたい。

##### ③ その他

- ・特許戦略の策定／事業化に向けたビジネスプランの作成をしたい。

##### (2) 支援チームの見解

バイオテクノロジー研究所は設立から間がなく、他社にないユニークな独自技術をベースとした事業化を行うべく、さまざまな角度から検討を進めているところである。したがって、経営戦略はもとより、事業化の分野についても模索中であり、今後の展開が非常に楽しみな企業である。

同社の問題意識と支援チームの課題認識は、ほぼ一致した。そして、同社が着手すべき課題は、次の2点に集約されると考えた。

##### ① 知的財産活動の組織的实施

- ・知的財産の創造・保護・活用のサイクルを回すための基礎知識を習得すべきである。
- ・多忙な竹田所長に代わる知財担当の実務者を設定するなどして、日常的に機能し得るインフラの整備を行うべきである

##### ② 速やかな経営方針／戦略の策定

- ・事業化の分野、特許活用の方針（自己実施、ライセンスなど）が定まらないと、本格的な知財戦略も策定できない。
- ・一方、経営判断を行うためには、客観的な判断材料が必要である。そのためにも、知財関連情報の収集が不可欠であり、速やかに知財創造サイクルを回し始めなければならない。



バイオテクノロジー研究所の皆様と  
支援チームのメンバー  
(当社正面玄関前にて)

## 5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

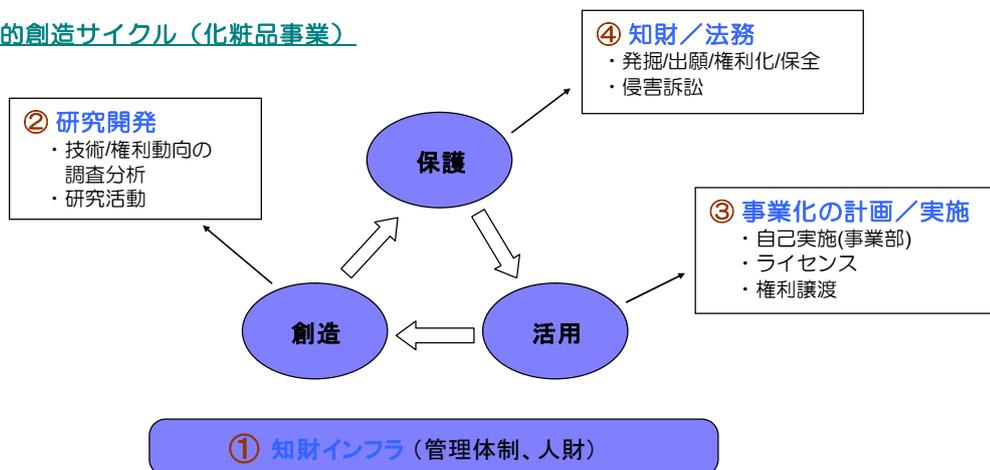
### (1) 支援対象とする事業化の分野の絞込み

最初のヒアリングにおいて、同社では事業化分野を模索している最中であることが分かった。そこで、支援チームは「近い将来、同社が化粧品分野での事業化を行う」と仮定して、特に知的財産に関する活動に絞って支援を行いたい旨を提案した。そして、他の分野への水平展開も可能であることを説明し、同社の了解を得た（第1回ミーティング）。

### (2) 支援チームによる支援方針の策定

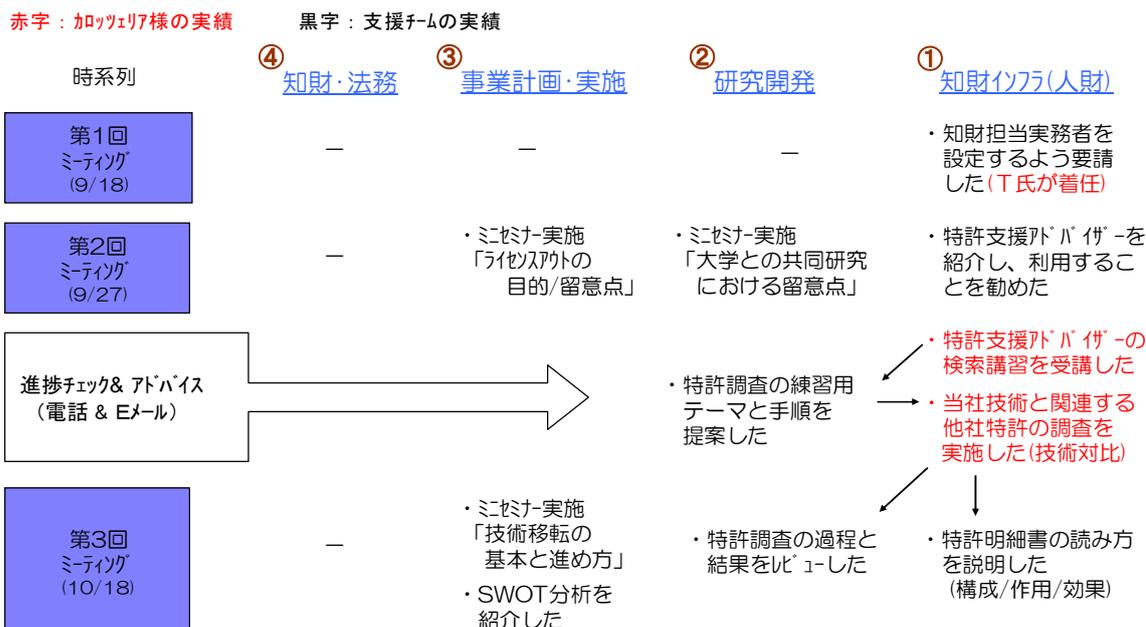
知的創造サイクル（創造・保護・活用）を下図のように設定し、課題への取り組みの優先順位は、概ね ① 知財インフラ、② 研究開発、③ 事業計画／実施、④ 知財／法務とする、という支援方針を策定した。そして、その旨を同社に説明し、理解を得た（第2回ミーティング）。

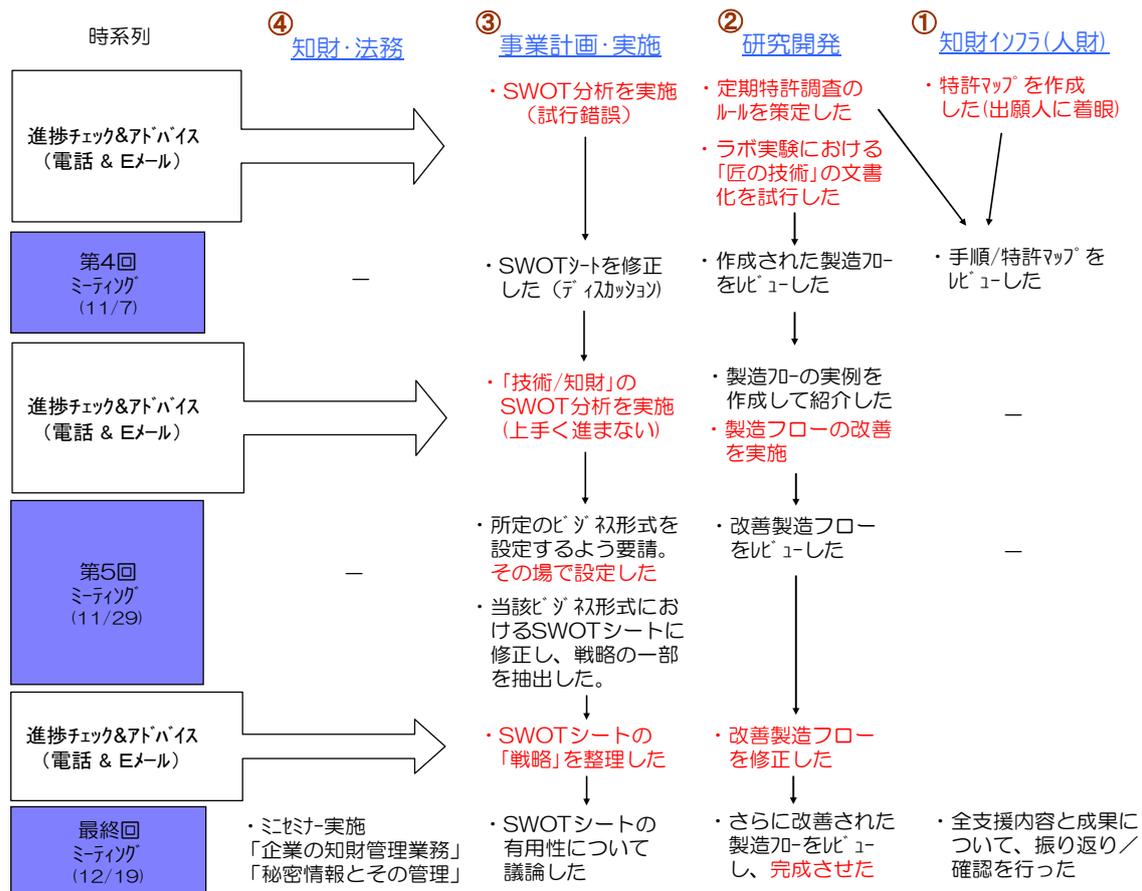
#### 知的創造サイクル（化粧品事業）



### (3) 支援の実績

支援の経過および実績を下図に示す。赤字は同社の担当分、黒字は支援チームの担当分である。





## 6. 成果

### (1) 知財インフラ

- ① 所長以外の知財実務担当者（1名）を配置し、日常的に知財活動をし得る環境ができた。
- ② 知財担当者は、検索、明細書の読み方、特許マップ作成などの特許調査スキルを身に付けた。

### (2) 研究開発

- ① 他社の技術動向を把握するため、定期特許調査（年4回）を行うルールを設定した。
- ② 技術移転についての基礎知識を得た。
- ③ 研究開発担当者は、ラボ実験における製造フローチャートの作成を通して、技術移転（ラボスケール、パイロット、商業生産）で重要な「技術ノウハウの文書化」の方法を習得した。
- ④ 大学との共同研究における留意点に関する基礎知識を得た。

### (3) 事業計画・実施

- ① 化粧品事業のビジネス形式（化粧品原料は自社製造、製品は技術提携先で製造し、自社で販売）を想定し、全員でディスカッションしながらSWOT分析を行った。これにより、SWOT分析の有用性、ディスカッションの方法、事業環境が変化する毎に作成すべきであること、などを理解・習得した。
- ② ライセンスアウトの目的/留意点に関する基礎知識を得た。

### (4) 知財・法務

- ① 企業における知財管理業務および留意点について基礎知識を得た。
- ② 秘密情報とその管理に関する基礎知識を得た。

## 7. まとめ

### (1) 支援チームの所感

- ① 企業トップの社長・所長が6回のミーティングの全てに参加され、熱心に取り組んでいただいた。また、第3回からはバイオテクノロジー研究所の所員の方々が全員参加できるよう配慮していただいた。同社の前向きな姿勢を高く評価したい。
- ② 知財担当者のT氏と研究開発担当者のH氏は、知的財産や技術情報の取り扱いに関する実務のスキル習得に積極的に取り組まれ、目覚ましい成長をとげられた。将来が期待される。

### (2) 同社への提言

#### ① 創造戦略

今後、技術開発の流れの段階ごとに「基本技術」「要素技術」「製品技術」「製造技術」「改良技術」「応用技術」を発掘するシステムを構築されるとよい。特に、同社の技術ブレンである所長の下で研究員が増員されれば、ますますその必要性が高まる。そのためにも、隣接する先端科学技術大学院大学を共同研究やリクルートの面で活用しながら、バイオテクノロジー研究所の英知を結集し、戦略的に特許出願・権利化を図られることを期待したい。

#### ② 保護戦略

特許出願については、権利範囲は可能な限り広くかつ強くし、権利行使可能なものとするよう強く意識をしていただきたい。出願せずノウハウとして秘匿するというのも知財戦略の選択肢の一つとして検討すべきである。いずれにせよ、出願を依頼される特許事務所と密にコミュニケーションをとって判断されることが肝要である

#### ③ 活用戦略

化粧品事業のビジネス形式は、基本特許を利用した原料を自社製造し、その原料を用いた化粧品製造を提携先企業に委託する形態とすることが明確に想定されている。また、提携先企業については、企業としての信頼性や技術力などの評価がしっかりと行われ、好ましい状況であると思われる。

一方、今回の支援では、提携先企業との契約書の具体的内容については触れていない。今後、例えば、提携先企業との間で化粧品化技術や化粧品製造に関する新規技術が生じた際の成果や情報の取り扱い、あるいは、ビジネス形式に変更が生じた場合の処置などが、同社の意に反する契約内容となっていないことを願うところである。権利関係は、最終的には契約内容に拘束されるので、細心の注意を払っていただきたい。

## 8. 企業からのコメント

当社のビジネスアイテムである車、二輪車、防食事業、アイウェア、微生物を推進する中で必要に応じて特許、意匠、商標の権利を取得してきました。権利侵害の当事者として、また無効審判の申立人としての経験もありますが、いずれもそれなどの権利を概念的に捉えて行動を起こしたに過ぎず、案件ごとに学習して対処しただけで、包括的に知的財産の管理についてビジョンや戦略を持ち、活用してきた訳ではありません。また、権利取得に当たっては、開発した技術に排他的保証を附加することのみが目的で、申請の範囲についても吟味されたとは云えず、拙速を旨としていました。

今回6回にわたってスペシャリストによる支援グループのレクチャーを受講し、知的財産戦略のあり方についてかなり整理がついたという実感があります。

私自身に関しては、観念的に持っていた知的財産に対する思いが具体的な文字で表現された事、また研究、開発、登録、保護、活用など知的財産のエLEMENTがサークルでつながった事で考えが整理され、今後の戦略が効率良く、かつ適確に実行できるように思えます。研究に関しても標的を定め、テーマを絞り込む事も必要でしょう。その意味で学習した定期の特許調査についても確実に実行したい。

スタッフに関していえば、学習が確実に身につけているように思うし、自信を持ったのではないのでしょうか。思ったより学習能力があるなど感じる場にもなって嬉しく思います。分かり易いテキストを提供いただき、文献や我々が活用できる機関の紹介の他、チームの皆様に「分からない事があればいつでも聞いて下さい」という言葉もいただきました。このレクチャーが良い端緒になる事がチームの皆さんに対して恩返しなるという思いを持って、これからの仕事に生かしてまいります。

支援チームの皆様、熱心なご指導有難うございました。

**(企業側担当者) 4名**

役 職	役 割
社長	○統括
研究所長	○知財インフラ整備への対応      ○知財担当者により検索された特許の評価 ○経営課題と知財戦略の対応整理
研究員 H氏	○同社技術の棚卸の推進
事務員 T氏	○特許検索、先行技術調査      ○特許マップ作成

**9. 参考：支援チームの紹介**

**(チームリーダー)**

高島 誠	属 性	特許事務所員	所在地	富山県
約3ヶ月の短い期間でしたが、活発で充実した活動ができて感じています。同社の今後が楽しみです。また、同社の皆様、チームおよび補助者の皆様から、課題抽出・対策立案方法などについて多くを学びました。				
<b>支援チーム内での主な役割</b>		知財管理業務全般の説明、特許マップ作成の指導、同社との連絡窓口		

**(チームメンバー：50音順)**

高橋 久雄	属 性	技術士	所在地	富山県
パテントという小さくて重要な財産をどのようにして商品に育てていけばいいのか支援活動を通じて勉強させていただいた。今回の支援が、今後の研究・開発に役立つことを期待しています。				
<b>支援チーム内での主な役割</b>		研究開発・技術移転の指導、文書化について指導、議事録の作成		

横山 徹	属 性	中小企業診断士	所在地	石川県
バイオテクノロジーという新しいフロンティアで、意欲的な開発をしている研究所を支援する機会に恵まれたのは幸運でした。先端大学もある好環境に立地しているので、これからの成果に期待したい。				
<b>支援チーム内での主な役割</b>		支援先の業態、経営状況の把握と経営戦略策定のための SWOT 分析		

# シーケー金属株式会社の事例

～ さらなる技術力向上を目指して ～

## 会社概要

代表者	代表取締役社長 釣谷 宏行		
創業	1920年	設立	1936年
資本金	1億7,669万円		
売上高	約51億円(2008年6月期実績)		
従業員数(正社員)	約250人 うち知的財産担当者 一人 (□専任 一人 □兼任 一人) 研究開発担当者 一人		
所在地	〒933-0983 富山県高岡市守護町2-12-1		
TEL	0766-22-4604	FAX	0766-22-5830
URL	<a href="http://www.ckmetals.co.jp/">http://www.ckmetals.co.jp/</a>		
事業内容	配管機器事業、溶融亜鉛めっき事業		
事業所	本社工場・東京支店・大阪支店・名古屋支店・北陸営業所・福岡営業所・ 仙台営業所・広島営業所		
関連会社	サンエツ金属株式会社、大連三越精密部件工業有限公司、大連保税區三越金属 産業有限公司、三越金属(上海)有限公司、有限会社シーエス保険サービス		

## 支援チーム

	名前	属性
チームリーダー補助者	石橋 英雄	中小企業診断士
チームリーダー	成川 友仁	中小企業診断士(有限会社ジェノロジ研究所)
メンバー (50音順)	雄川 勝司	技術士:建設/総合技術監理部門(株式会社雄川)
	金岡 康治	特許事務所員(大谷特許事務所)
	田島 八郎	中小企業診断士・社会保険労務士

## ■支援概要

### <企業の特徴>

シーケー金属株式会社（以下、「同社」という）は、北陸最大の溶融亜鉛めっき加工、オリジナル製品の開発・製造・販売、地球環境に配慮した機器をCKブランドで提供するユニークなメーカーである。塩ビ・鉛・カドミウムを含まない世界初のRoHS環境規制対応継手の開発・量産化に成功するなど、他社にはない独自の技術力・開発力を有している。このため、同社が苦労して獲得した技術の外部への漏洩が危惧されている。また、加工機械が分解（リバースエンジニアリング）されて、模倣品が出回るといった問題が発生している。

### <支援のポイント>

同社は大手企業を含む競合他社からも注目される優れた技術を保有しているため、知的財産の保護以外に、他社や市場の技術動向に常に気を配ることが求められる。知的財産を戦略的に活用し、効率的で効果的な研究開発が行えるようなことを目的として支援を行った。支援のポイントとして、自社の知的財産を適切に管理・活用することや、研究開発者がタイムリーに特許情報を把握し、特許マップを活用して研究開発に役立てることができるような支援を心掛けて、より具体的な実習を取り入れて行った。

### <支援項目と結果>

課題	支援項目	成果
○研究開発の効率化	○特許検索マニュアル提供 ○特許検索実習	○他社開発動向の把握 ○特許検索能力の獲得・向上 ○開発製品分野の技術動向の把握
○研究開発戦略立案	○特許マップ作成マニュアル提供 ○特許マップの作成実習	○特許マップ作成方法の習得 ○効果的な研究開発戦略の策定 ○事業戦略と知財戦略の有機的な整合
○知的財産の管理	○特許・実用新案棚卸表作成	○タイムリーな権利獲得 ○特許維持管理費の削減 ○保有特許の効果的な活用
○競合分析	○競合他社の知的財産一覧表 ○加工機械の検索式のご提案 ○加工機械の特許マップ作成	○競合の特許情報の把握 ○同社の競争力の把握 ○研究開発の課題把握
○技術情報の漏洩	○技術情報流出の対応 ○守秘義務契約の留意点 ○不正競争防止法の解説	○技術情報の漏洩防止 ○契約書・誓約書の見直し ○技術情報管理の強化

### <所感>

時代のニーズを読み取り、工夫を重ね、オンリーワン製品・技術を保有している優良企業を担当させていただき、支援チームとしては大変光栄であった。同社の知的財産の保護に対する取り組みの一助となり、今後のさらなる技術開発によるオンリーワン製品の開発に、今回の支援が役立てられれば幸いである。知的財産の活用により、益々の発展を期待したい。

## 1. 企業概要

シーケー金属株式会社が所在する富山県高岡市は、前田利長公（利家とまつの長子）が当地に町を築いてから今年で開町 400 年を迎える歴史・文化と商工業のまちである。鋳物・漆器に代表される伝統工芸に加えて、明治以降から現在に至るまで、金属・機械などの近代工業が盛んである。

同社の歴史は、1920 年、当地創業の中越可鍛製作所に始まる。その後、株式会社化、シーケー金属への社名変更、北陸亜鉛との合併を経て現在に至る。

同社は、水道管などを接続する配管機器事業でオリジナルの継手製品の開発・製造・販売をしている。地球環境に配慮した配管機器を CK ブランドで提供するユニークなメーカーであると同時に、北陸地区最大の溶融亜鉛めっきの加工メーカーである。配管機器事業とめっき事業が同社の二本柱である。配管機器事業では水道配管などを接続する継手（つぎて）を製造するほか、接続にねじ切りや溶接がいらぬ新工法の継手を成形加工する機械を製造・販売している。めっき事業では、比較的融点の低い金属（亜鉛など）を溶融しためっき槽に鉄を浸す溶融めっき方式を行っており、環境対応型「eめっき」のブランドで事業を行っている。

有害物質を含まない地球環境に配慮した製品開発により、2007 年には脱塩化ビニル・鉛無しの透明被覆継手で業界初となる『グッドデザイン賞』と『第 2 回ものづくり日本大賞』優秀賞を W 受賞し、さらに 2008 年には『明日の日本を支える元気なモノ作り中小企業 300 社』に選定されている。



【上の写真】鉄管継手(左)とめっき製品(右)

【左の写真】シーケー金属事務所棟(会社案内より)

## 2. 知的財産の観点からみた企業の特徴

知的財産に関しては、同社の事業の核となる技術を中心に特許出願を数十件以上行っており、数件の特許を保有している。また、国際特許出願も行っている。意匠権は数件、商標は十数件を保有している。全ての知的財産権は自己実施しており、他社へライセンスしている特許もある。特許権を取得しただけで活用していない、いわゆる死蔵特許は存在しない。「eめっき」などの自社ブランドについては積極的に商標登録を行っている。同社は以前、特許の出願に主眼をおいてきたが、近年は特許登録のための取り組みを強化し、早期審査制度を積極的に活用している。毎週 1 回以上、社長も参画する開発会議を行っており、研究開発への取り組みが活発に行われている。

環境対応型の溶融亜鉛めっき技術に係る発明が評価され、2008 年度の中部地方発明表彰（発明協会主催）で特許庁長官奨励賞を受けている。

### 3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

同社は、北陸最大の溶融亜鉛めっき加工で、オリジナル製品の開発・製造・販売、地球環境に配慮した機器を CK ブランドで提供するユニークなメーカーである。国際環境マネジメント規格 ISO14001 を 2001 年に取得して以来、「環境」をキーワードにしたものづくりに精力的に取り組んでいる。塩ビ・鉛・カドミウムを含まない世界初の RoHS 環境規制対応継手の開発・量産化に成功するなど、時代のニーズを読み取り、工夫を重ねてオンリーワン製品・技術を保有している。

他社にはない独自の技術力・開発力を有しているために、近年、同社が苦勞して獲得した技術の外部への漏洩が危惧されている。漏洩の可能性は、同業者や設備保全業者、材料仕入先の目的外立ち入りや、共同研究のパートナー、従業員や退職者など、さまざまである。また、加工機械が分解（リバースエンジニアリング）されて、模倣品が出回るといった問題が発生している。

### 4. 同社が抱える問題意識と支援チームの見解

#### (1) 同社の問題意識

同社は、知的財産の保護において、会社が負うリスクの推定、およびそのリスクへの対応に課題があると考えていた。共同研究開発を行った場合の共同出願契約の進め方、権利侵害対策など、今後は知的財産を保護する方法を会社として身につける必要があると考えており、システム化を行なう必要があると考えていた。

#### (2) 支援チームの見解

同社は大手企業を含む競合他社からも注目される優れた技術を保有しているため、知的財産の保護以外に、他社の技術動向には常に気を配ることが求められる。研究開発に専念させたい思いが強く、知的財産の他社動向の監視を特許事務所などの外部の専門家へ委託するなど、自社の知的財産の管理が十分に行われていない可能性があると考えた。専任部署を設けないまでも、自社の知的財産の状況をデータベース化するなど、自社内の知的財産を適切に管理した上で、外部の専門家へ依頼する体制が必要と考えた。他に、特許情報を活用した技術動向の把握や、特許検索に課題があると考え、支援を行うこととした。

### 5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

初回訪問時の同社からの聞き取りで、知的財産に関する次の項目が課題と考えた。

- ・ 特許電子図書館の利用スキルは概ねキーワード検索段階。
- ・ 模倣対策を行いたいとの要望はあるが、その前提の同社特許の整理が不十分。
- ・ 特許マップは未経験である。
- ・ 知的財産の管理が十分にされていない可能性がある。

そこで、「特許電子図書館の活用」が支援の鍵になると判断し、実践的な実習を中心に、特許情報活用支援を行った。

知的財産に関する法的対策や知的財産の保護については、質問票に基づいて、同社の組織上、あるいは制度上の問題点の聞き取りを行い、対応策の提案を行った。また、技術情報漏洩の問題に関しては、不正競争防止法の規定に鑑みて必要な対策と可能な法的手段を紹介した。

具体的な支援要望が出された加工機械の競合分析については、特許情報に基づく競合他社の技術動向の把握を一定の切り口で効率的に行った。また、あわせて、技術開発の方向性を見定めること

に資する、当該製品開発参考用技術の特許調査の検索式例、特許マップ作成例とその作成手法に関して支援を行った。

支援スケジュール

支援項目	9月	10月	11月	12月	1月
聞き取りの実施	➡				
①特許検索実習		➡			まとめ
②特許マップ作成実習			➡		
③特許・実用新案棚卸表作成				➡	
④開発用検索式・特許マップ例提案				➡	
⑤加工機械に関する競合分析				➡	
⑥知的財産の保護に係る法的対策			➡	➡	

【支援1】特許検索実習 <特許電子図書館の利用スキル向上>

この実習では、次の理由からオリジナルテキストを用意した。

- ・ 内容の絞り込み → 特許調査・特許マップ作成につながる検索までのポイントを段階的に行う。
- ・ 意識向上 → 同社の特許を中心とした検索を行うことで実用性を意識する。
- ・ 展開容易性 → 実習を受けていない人にテキストを渡すことで実習内容を展開可能にする。

【支援2】特許マップ作成実習 <特許電子図書館の利用スキル向上>

この実習でも次の理由からオリジナルテキストを用意した。

- ・ 一般的でない特許マップ → 様式とその作成手法は一般的でなく制約もあるが、初心者でも簡単に数十分で作成できる特許マップを提案した。
- (他社技術動向を見る特許マップ、関連技術を見る特許マップ)
- ・ 意識向上および展開容易性

他社技術動向を見る特許マップ

関連技術を見る特許マップ

参考用の技術を見る特許マップ

### 【支援3】特許・実用新案棚卸表作成

<同社特許・実用新案の整理を行うための棚卸表の提案>

特許・実用新案の状況把握に有効と考える棚卸表の項目枠に、同社の特許・実用新案であり、特許電子図書館で検索可能なものを入れ込んだ棚卸表を提案した。

特許・実用新案棚卸表

### 【支援4】開発用検索式・特許マップ例提案

同社から実習内容を開発に役立てたい支援要望があり、技術文献として特許文献を活用するための手法を、実習手法の活用・応用形式で提案した。(検索式例、参考用の技術を見る特許マップ例など)

### 【支援5】加工機械に関する競合分析

#### ①競合他社の知的財産一覧表の活用

加工機械に関する支援先企業や競合他社の知的財産などを一覧にまとめた表を作成することを提案した。これにより競合他社の知財活動を容易に把握することができるとともに、自社との比較が可能になる。

加工機械を巡る競合他社の知的財産などの状況

企業名	知的財産権などの状況	加工機械の諸元	備考
A社	技術審査証明取得 特許出願件数(公開特許)X件	—	
B社	建設試行技術・技術審査証明書取得 特許出願件数(公開特許)X件(XX件)	XX、XX、XXXX 可能	次世代型特許あり
C社	技術審査証明取得 特許出願件数(公開特許)X件(X件)	XXのみ 加工範囲:XX~XXX	
D社	特許出願件数(公開特許)X件	XXのみ 加工範囲:XX~XXX	
シーケー金属	特許出願件数(公開特許)XX件(加工機械に関するものX件)	XXあり 加工範囲:XX~XXX	

当該一覧表を作成する過程において、競合他社が関連技術に関する特許を取得していることが明らかになった。詳細な調査を提案するとともに、日頃から競合他社の特許出願に対する監視を行う体制の重要性を説明した。

## ②周辺特許から得られる情報の有効利用

ここまで特許電子図書館を利用した特許検索や特許マップの作成が知財戦略策定に有益であることを説明してきたが、支援先企業の有望な商品である加工機械について、周辺特許を検索し、そこから知財戦略のヒントを得る作業を実際に行った。

周辺特許の一覧表

発明の名称	出願人の名称	発明の概要(課題と解決手段)	備考(分類)
発明の名称を貼り付け	発明者の名称を貼り付け	明細書の課題と解決手段(無い場合は請求項1)を貼り付け	発明の内容を分類した結果
・			
・			

上記の一覧表は極めて簡単なものであるが、周辺特許を可視化することができ、極めて有益である。詳細は省略するが、数個の項目に分類することができた。

## 【支援6】知的財産の保護に係る法的対策

### ①技術情報流出に関する課題と対応策

同社が当初から意識していた課題が、技術情報流出の問題であった。支援チームでは経済産業省の「技術情報流出防止指針～意図せざる技術流出の防止のために～」(2003年3月14日)を参考にチェックリストを作成し、支援先企業の組織上あるいは制度上の問題点をヒアリングするとともに、対応策の提案を行った。支援先企業は当該問題を既に重要な課題ととらえており、上記対策案の多くに既に着手していたことをお互いに確認できた。支援チームはシステムとしてこの問題をとらえることの重要性、つまり、知財管理体制の構築と先使用権制度の利用を提案した。

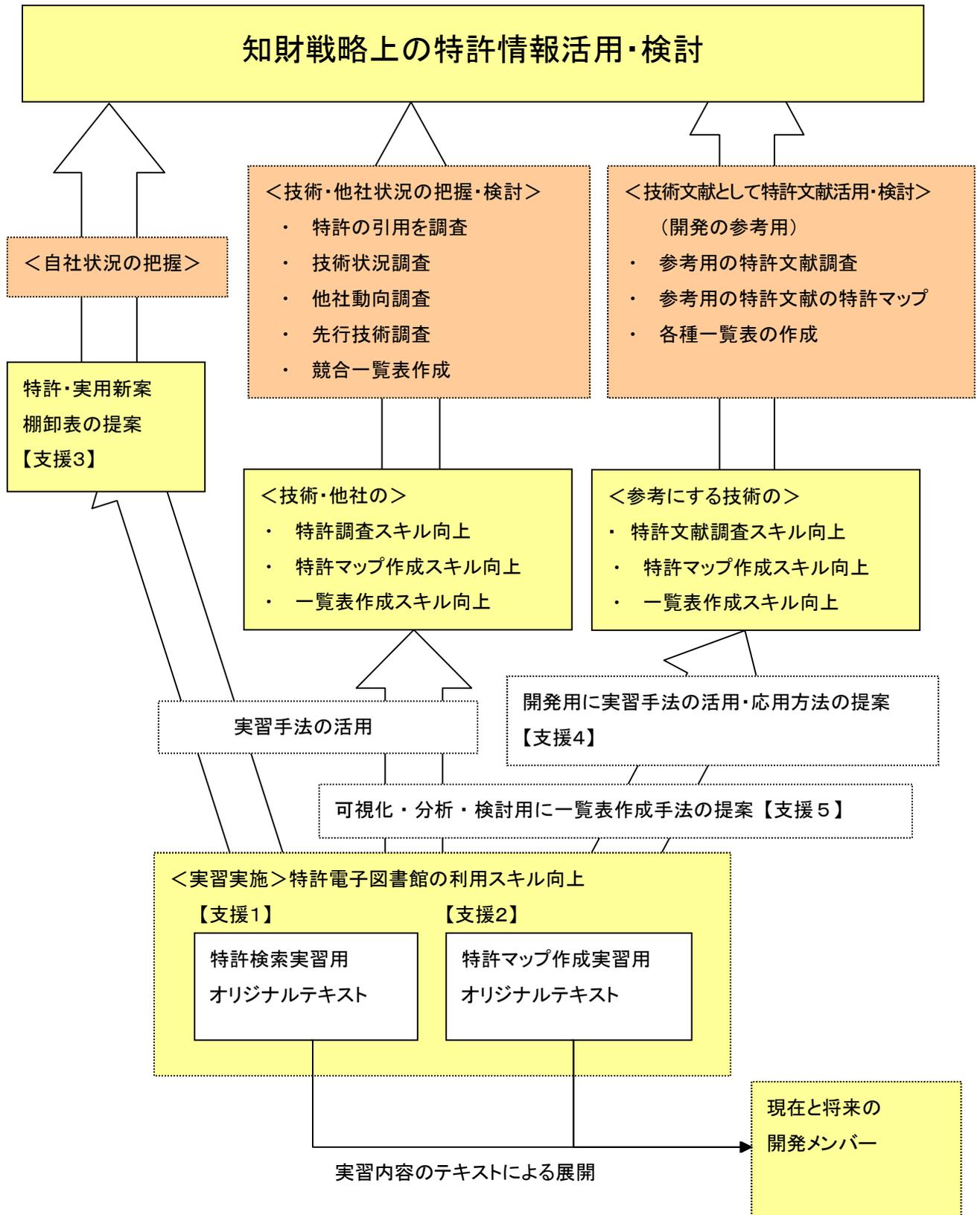
### ②守秘義務契約について

第1回企業訪問の時点では、従業員や出入り業者などと守秘義務契約が交わされていない、あるいは誓約書などの文言が実効性を欠いており、ノウハウ漏洩への法的対処が不可能である、といった問題点があった。その後、社外専門家(弁護士)の指導の下、守秘義務契約の締結を早急に進めた結果、この点については対策が行われた。産業クラスター計画のポータルサイト(<http://www.cluster.gr.jp/>)に、中堅・中小企業向け秘密保持マニュアルとして契約書・誓約書の文例があるので紹介した。

### ③不正競争防止法について

不正競争防止法の営業秘密(法2条6項)、秘密管理性、有用性、非公知性、民事責任の追及、刑事罰に関して説明を行った。

支援チャート



## 6. 成果

同社の知的財産に関する課題に対して、特許検索支援、特許マップ作成支援、特許・実用新案棚卸し表作成、競合分析、技術情報漏洩対策に関する支援を行った。自社で活用し、復習できるように、各種マニュアル、具体的な表や特許マップなどを作成した。自社での知的財産の適切な管理の必要性、知的財産を活用した研究開発の有用性に関して理解してもらえた。技術情報の漏洩対策に関しては、既に自社で対策を講じていた。

## 7. まとめ

今後はさらなる技術力を獲得すべく、知的財産を事業に積極的に活用できる基盤整備を行ってほしい。兼任でよいので知財担当者を明確に配置し、自社の知的財産をデータベース化し適切な管理を行い、研究開発に活用してほしい。知的財産から競合や市場の動向を把握するために、特許電子図書館の活用や特許マップ作成、検索ツールの活用により、研究開発や事業戦略、経営戦略策定にも役立てていただきたい。

## 8. 企業からのコメント

同社では、他社にはない技術を利用して新製品を開発して来ました。開発した製品を量産化した際には、情報の漏洩や模倣品が発生することを不安に感じながらも、対策に関する知識は不十分でした。このような状況で、「地域における知財戦略支援人材の育成事業」の活動を知り、支援事業の申請をさせて頂きました。支援事業を受ける前には、同社では取得済みの特許を管理するという考えはありませんでした。しかし、支援事業を受けたことで「特許マップ」など特許を有効に活用する方法を教えていただき、知的財産を有効に利用する事を学びました。また、知的財産を保護する目的で同社は「守秘義務契約書」を作成しましたが、実際の効果には不安を感じていました。そこで支援事業の一環として支援チームの方々にご相談致しました。その結果、実際に効果のある「守秘義務契約書」の文言をご提案していただき、その内容に大変満足しております。現在、支援事業を通じて学んだ「特許マップ」や「守秘義務契約書」に関する知識は、大変重要なことばかりであったため、同社で採用するだけでなくグループ企業（サンエツ金属株式会社）への横展開も行いました。

末になります。このたびは、ご指導いただき、ありがとうございました。チームの皆様の知識や経験を学ぶことができる貴重な時間となりました。今後支援事業の受け入れを検討されている皆様にも、ぜひお勧めいたしたく存じます。

### （企業側担当者） 3名

役 職	役 割
代表取締役社長	○知的財産の保護および活用に関する問題提起 ○知的財産の基盤整備や活用に関する組織および人事
取締役 技術開発部長	○研究開発の責任者 ○知的財産活用の責任者
係長	○支援チームの窓口 ○支援内容の実習者

## 9. 参考：支援チームの紹介

### (チームリーダー)

成川 友仁	属性	中小企業診断士	所在地	富山県
東京の特許情報や環境技術の展示会を訪れるなどアンテナの感度を高め、大局的な視点を保つよう務めました。支援チームの先輩方には大いに助けられました。支援先は若手の技術者が活躍する企業であり、会社としても技術としても伸び盛りと拝見します。知的財産の攻めと守りをバランスよく実践するのが肝要です。				
支援チーム内での主な役割		支援チームのファシリテーター/知的財産保護の法的対策		

### (チームメンバー：50音順)

雄川 勝司	属性	技術士	所在地	富山県
支援先企業は老舗企業でありながら環境対策などの技術開発に注力され、画期的な新製品を市場に投入、大きな成長を成し遂げられています。その結果、競合他社のマークがきつくなってきているように感じました。技術情報流出への対策や知財戦略手法の活用をされ、更なる発展を遂げられることをご祈念いたします。				
支援チーム内での主な役割		技術情報流出問題と知財戦略の検討		

金岡 康治	属性	特許事務所員	所在地	富山県
特許電子図書館には、開発段階の手数から特許庁での手続きなどの無数の手数を受けた特許技術情報が使いやすいように整理されています。この特許技術情報を知財戦略に利用しない手はないと思います。その上で、今回の支援において私の携わった手法が役立てば幸いです。				
支援チーム内での主な役割		知財戦略上の特許情報活用支援		

田島 八郎	属性	中小企業診断士・社会保険労務士	所在地	富山県
新技術の開発について表彰されるような開発力がある企業として過去の足跡に敬意を表します。しかし今後はさらに企業間の競争が厳しくなります。その中で引続き業界の先端を行く為には特許マップなどを活用して効率良い開発を行わなければなりません。月次の開発会議には現在のテーマに関連する特許マップを中心とした情報を議題の一つとして取上げ開発の差別化の一助とされるよう提案いたします。				
支援チーム内での主な役割		技術情報管理と知的財産保護の法的対策		

# 鍋屋バイテック会社の事例

～ 知財戦略を次の100年へ ～

## 会社概要

<b>代表者</b>	取締役社長 金田 光夫		
<b>創業</b>	1560年	<b>設立</b>	1940年
<b>資本金</b>	2億4,600万円		
<b>売上高</b>	68億8,300万円（2007年度）		
<b>従業員数（正社員）</b>	258人 うち知的財産担当者 4人（□専任 一人 ■兼任 4人） 研究開発担当者 27人		
<b>所在地</b>	〒501-3939 岐阜県関市桃紅大地1		
<b>TEL</b>	0575-23-1121	<b>FAX</b>	0575-23-112
<b>URL</b>	<a href="http://www.nbk1560.com/index.html">http://www.nbk1560.com/index.html</a>		
<b>事業内容・主要製品</b>	プーリー、カップリング、ハンドル・レバー・特殊ねじ など、各種機械要素の製造・販売、および関連ソフトウェアの開発・販売		

## 支援チーム

	名 前	属 性
<b>チームリーダー補助者</b>	葉 恒二	中小企業診断士
<b>チームリーダー</b>	岩田 誠	弁理士(名古屋国際特許業務法人)
<b>メンバー</b>	黒木 泰宏	技術士(黒木技術士事務所)
<b>(50音順)</b>	森岡 裕允	弁理士(前田特許事務所)

## ■支援概要

### <企業の特徴>

鍋屋バイテック会社（以下、「同社」という）は、1560年創業、1940年設立の企業である。創業当初から長らく鋳造を中核技術としており、鍋屋工業株式会社（同社の前身）設立当初も、鋳造技術を用いたプーリーやハンドルを製造していた。近年は鋳造以外の金属加工技術も取り入れ、各種機械要素の製造・販売を行っている。

同社はプーリーや機械要素など、機械装置の裏方のような地味でニッチな分野を事業領域としているが、その技術力は高く、「グッドデザイン賞」「デザイン・エクセレント・カンパニー賞」「ものづくり日本大賞優秀賞」をはじめ、数多くの賞を受賞している。

同社の従業員数は258人、うち研究開発担当者は27人と多いものの、売上高に対する研究開発費の比率は1.3%（2007年度）と研究開発型というほどは高くはない。知的財産の保有状況は特許権が5件に対して意匠権が21件、商標権が96件と、意匠や商標に偏っている。

これは、同社の主要な商品である機械要素の多くが、昔から使われている機構や技術の組み合わせによって構成されているので特許になりにくく、特許取得の必要性をそれほど感じていないためであるが、ビジネス面では以下の問題を抱えている。

- ・知的財産の意義や活用方法についての認識が社内で統一されていない。
- ・海外では模倣品が出現し、それを抑止したいが手段がない。
- ・自社のアイデアをOEMの供給先に取りられてしまった。
- ・カップリングにおいて世界を制覇したい。

このように、同社は知的財産に関する課題は抱えているものの、商品開発部門の担当者をはじめ、従業員の士気は高い。

### <支援のポイント>

知的財産に関する認識が統一されない限り、知的財産を組織的に活用することは不可能である。

商品開発部門の担当者の士気は高いため、まず、商品開発部門の担当者レベルで知的財産活用の有用性を認識してもらい、そこから各部署・各階層にその認識を広げ、企業内に知的財産を活用できる文化を醸成することとした。

そこで、企業のトップから担当者のレベルまで、すべての階層で戦略的・戦術的に活用することが可能で、成果を全社的に敷衍することが容易であるとの判断に基づき、商品開発部門の担当者を対象に特許マップの手法を導入することとし、そこを基点に商品開発のプロセスに知的財産の活用を組み込むことを支援した。

### <支援項目と結果>

課題	支援項目	成果
○他社技術の把握	○知財セミナーの実施(特許検索、先行技術調査の指導) ○特許マップの作成支援	○特許検索能力の獲得・向上 ○先行技術調査能力の獲得・向上 ○特許マップの利用
○知的財産に関する基礎知識の不足	○知財セミナーの実施(明細書の読み方指導)	○社員の知的財産に対する基礎知識・意識の向上 ○自社出願発明の把握 ○先行技術調査能力の向上

○知財インフラの不在	○職務発明規定作成の提案 ○発明提案制度導入の提案 ○自社出願のとりまとめファイルの提供	○職務発明規定、発明提案制度の重要性の再認識 ○自社出願の把握
○事業戦略と知財戦略の 関連付け	○知財管理体制作りの助言 ○知財戦略導入の提言	
○特許の活用	○特許流通アドバイザーの紹介	

#### <所感>

支援先企業が扱う商品の技術的な特徴により、当初は支援の方向を定めることはできなかった。しかし、支援先企業の担当者が熱心に取り組み、支援チームが支援先のニーズをヒアリングを通じて聞き取り、咀嚼することによって、知的財産の戦略的活用の芽を育てることができた。芽を育て、どんな形にするかは企業次第ではあるが、商品開発担当の若く熱心な社員諸兄姉が短い支援期間に知識を吸収し、実践できたことから、少なくともしっかりと根の張った木に育てることは可能であると思われる。

## 1. 企業概要

鍋屋バイテック会社の“ものづくり”は、1560年まで遡る。その当時、鍋、釜、燈籠、鐘などの鋳物を作り、朝廷から「御鋳物師」の免状を授かったほどである。それから4世紀が過ぎた1940年、電動機器メーカーとして「鍋屋工業株式会社」が設立され、2001年には現在の「鍋屋バイテック会社」に社名が変更された。

主な事業内容は、プーリー、カップリング、ハンドル・レバー・特殊ねじ など、各種機械要素の製造・販売、および関連ソフトウェアの開発・販売であり、特に、プーリーの国内シェアは70～80%を占める。鍋屋バイテック会社の強みは、「多品種・微量」生産を可能とする体制であり、「寿司バーコンCEPT」（登録商標）とも称される。1個の注文にも対応し、午後2時までの注文であれば当日発送するという体制で徐々に顧客数を伸ばし、現在は9万社にも及ぶ顧客を抱える。

「良い製品は、良い環境から生まれる。」という考えの下、環境整備にも力を入れる。岐阜県関市の生産拠点は、プール、美術館ホール、フィットネスセンター、ジャグジー、バーカウンター、芝生公園、などが整備され、「関工園」と言われている。

2004年には、超精密加工が可能な恒温・恒湿のバイテック工場を新設しており、鍋屋バイテック会社の次の100年を見据えた取り組みも積極的に行っている。



関工園（鍋屋バイテック会社HPより）

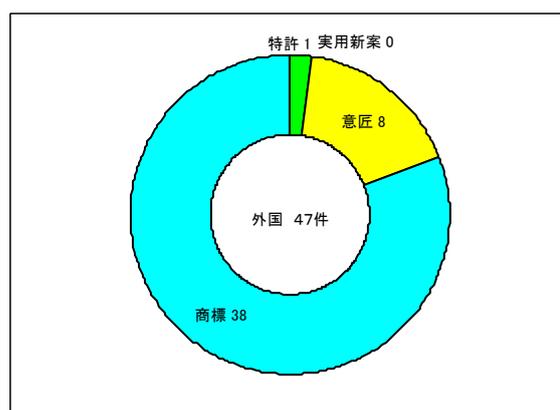
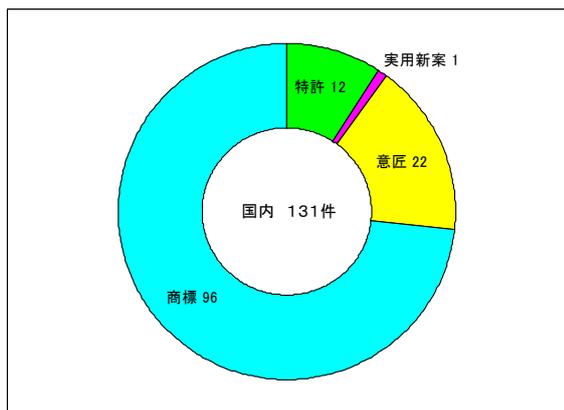


プーリー（鍋屋バイテック会社HPより）

## 2. 知的財産の観点からみた企業の特徴

### （1）保有している知的財産および権利の状況

	特許		実用新案		意匠		商標	
	国内	海外	国内	海外	国内	海外	国内	海外
これまでの出願件数	12件	1件	1件	0件	22件	8件	96件	38件
2008年度の出願件数	1件	0件	0件	0件	2件	8件	3件	0件
権利保有件数	5件	1件	1件	0件	22件	2件	96件	37件



鍋屋バイテック会社の特許、実用新案、意匠、商標の各出願件数を見ると、商標出願が圧倒的に多いことが分かる。

特許出願件数は一見少ないようであるが、同業他社と比較すると、ここ数年に限っていえば平均的な件数である。プーリー・カップリングなどの機械要素に係る業界の特許出願件数は、減少傾向あるいは横ばいである。

## (2) 知的財産と経営戦略との関係

鍋屋バイテック会社は、企業概要でも述べたように、環境を整備したり、あるいは積極的に商標権を取得したりするなどブランドとしての企業価値を高めている。そういった意味では、知的財産（商標、ブランド）が経営戦略に十分に活かされていると考えられる。

一方、特許という観点からみると、特許を意識した経営戦略や特許を活用した経営戦略が構築されたり、あるいは経営戦略に基づく特許戦略が構築されたりしているわけではないと思われる。

## (3) 知的財産に関するその他の特記事項

企業側では、既存事業の分野の技術はある程度確立されたものであり、特筆すべき新たな技術（特許出願し得る技術）が生まれることは少ないという考えもあるようである。しかし、そのような考えが、特許出願し得るアイデアを埋没させている可能性もある。知財管理体制作りを進めることによって、そのような問題も解決できるものと思われる。

## 3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

顧客からの多品種・微量の注文に対して即納する体制が確立され、大量生産を得意とするような大企業の参入が抑制されている。その一方で、比較的成熟した分野でもあり、製品自体の性能や品質での差別化が難しくなっていることも確かである。他社との差別化が難しい中で、どのように知的財産を活用していくかが今後の課題である。

## 4. 同社が抱える問題意識と支援チームの見解

### (1) 同社の問題意識

知的財産の創造・保護・活用の各段階において、知財部として個別の活動が試されているが、有機的な組織として活動・機能していない。知的財産の創造・保護・活用の戦略的サイクルの確立の必要性を理解しているが、戦略的サイクルを確立させる体制整備ができていない。

必要に応じて個別的に先行技術調査を行っているが、戦略的特許マップなどの作成に至っていない。また、群として管理が出来ていない。

## (2) 支援チームの見解

随時複数の開発案件があり、事前の競合技術リサーチや特許出願などの権利保護活動の努力が、各種案件ごとに分散してしまっていて不十分な場合がある。

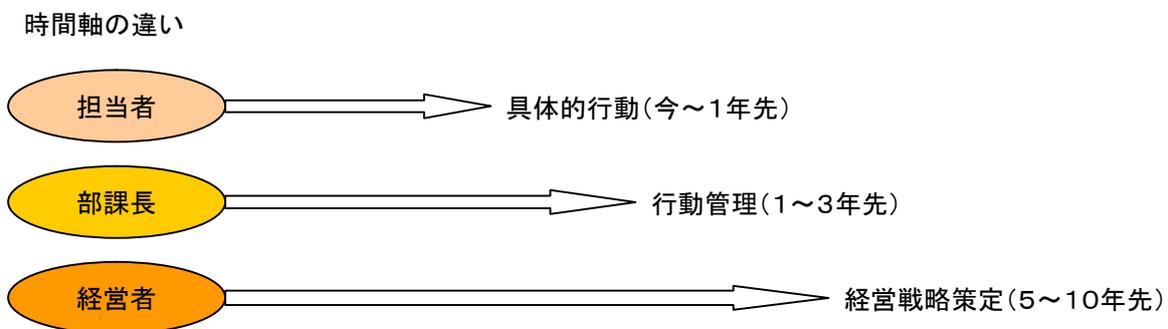
経営者サイドの近年の悩みは、外国勢を中心とした他社における模倣品の増大にある。鍋屋バイテック会社が製造した製品について、他社が早い時期に類似製品を製造・販売するような状況にある。その要因として、鍋屋バイテック会社の主業種である動力伝導装置全般がいわゆる「古い技術」であり、技術による差別化が困難な分野である点が考えられる。また、内部的なものとして以下の点が考えられる。

すなわち、鍋屋バイテックのビジネスモデルは顧客からのニーズをすばやく吸収し、それを具現化する事にある。この点において顧客対応能力は高く、それに伴い鍋屋バイテック内の技術水準は向上する。しかし、技術向上のスピードは必ずしも高くなく、新規性・進歩性を有する発明が創造できない状況であり、結果として特許の保護を受けられない事から、他社の類似品を遮断することができない。

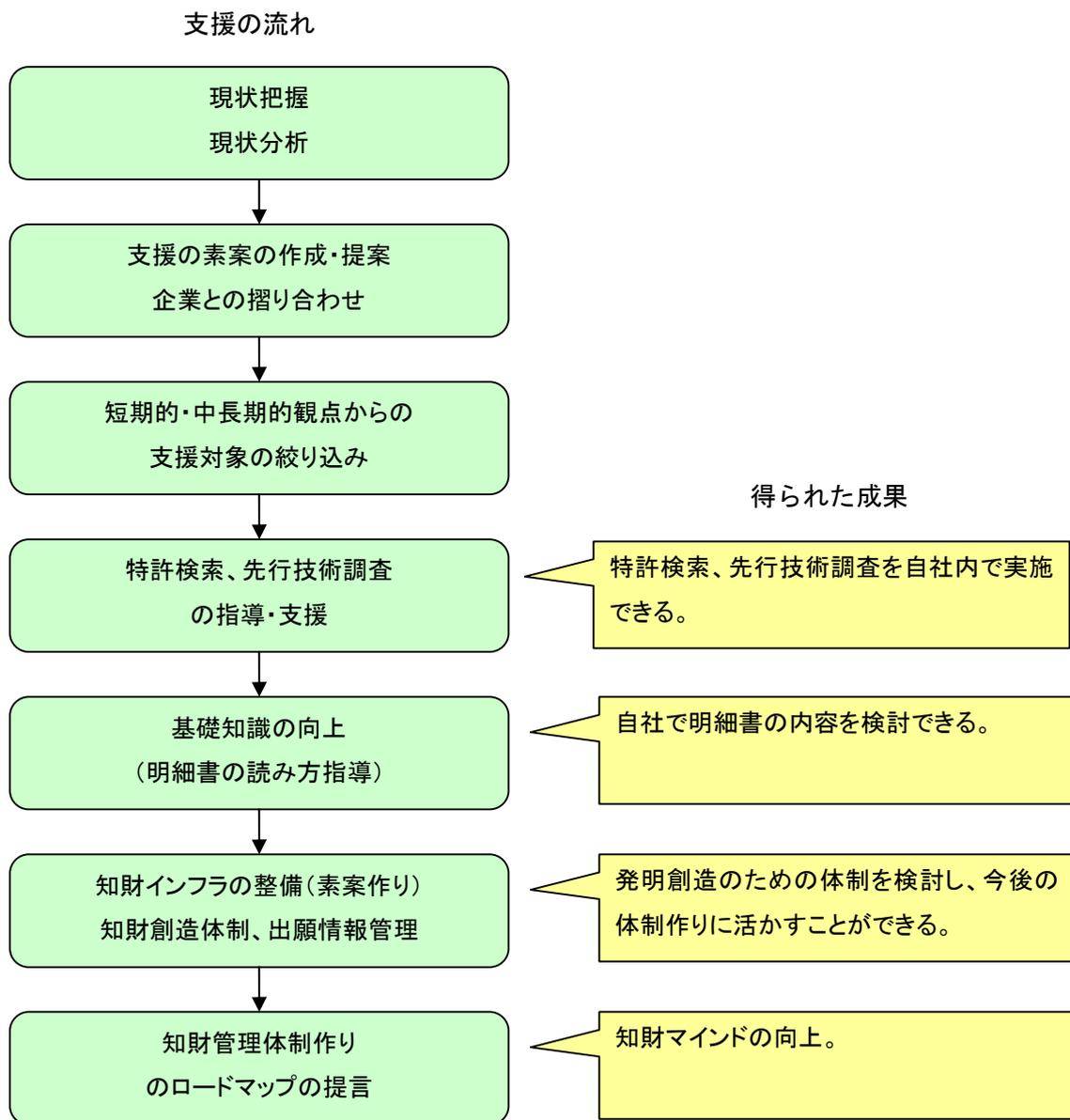
## 5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

前項（「支援チームの見解」）で述べたような現状での問題点を解決すべく、知財管理体制作りの支援方針を支援メンバーで検討した。

知財管理体制作りの支援にあたって、社内における役割による時間軸の違いを考慮する必要がある。担当者に対してはより具体的な業務支援を行い、経営者に対しては知財マインドを高めることが大切である。



支援チームでの検討の結果、知財担当者に対しては、先行技術調査の手法、特許明細書の読み方、特許マップ作成などの具体的支援を行い、経営者に対しては知財戦略導入のための提言を行うと良いと結論付けた。以下に支援の流れの概略を示す。



### (1) 特許検索、先行技術調査の指導・支援

IPDL（特許電子図書館）を利用し、キーワード、IPC、FI、Fタームを用いた検索実習を行った。より具体的には、キーワード、IPC、FI、Fタームを用いて検索を行う場合の注意点やコツなどについて説明するとともに、実際にIPDLを操作していただいた。また、進行中であった開発案件について調査の課題を課し、実際に調査を行っていただいた。

### (2) 基礎知識の向上（明細書の読み方指導）

特許検索、先行技術調査をより早く正確に実施するためには、明細書の読み方を身につけることが必要不可欠である。本支援では、自社出願の明細書を題材にし、明細書の読み方についてのセミナーを行った。より具体的には、明細書の様式や記載すべき内容について簡単に説明し、明細書を読む際のコツについて指導を行った。

### (3) 知財インフラの整備

発明提案制度導入、職務発明規定整備の提案を行った。また、自社出願をとりまとめたファイルを当方で作成し提供した。

知財インフラの整備として、会社組織において担当者、部課長、経営陣のそれぞれのレベルで行うべき知財管理業務について説明した後、鍋屋バイテック会社においてはどのような体制がとり得るかを検討してもらった。

### (4) 知財管理体制作りのロードマップの提言

最終報告として、以下のような提言を行った。

#### ① 提言 1

##### 「知的財産の発掘・創造の強化」

具体的には発明提案制度確立、職務発明規定整備の提言を行った。なお、鍋屋バイテック会社における発明提案制度には知財部員だけでなく知的財産に関する知識を持った営業部員および生産部員の参加が必要である点を指摘した。

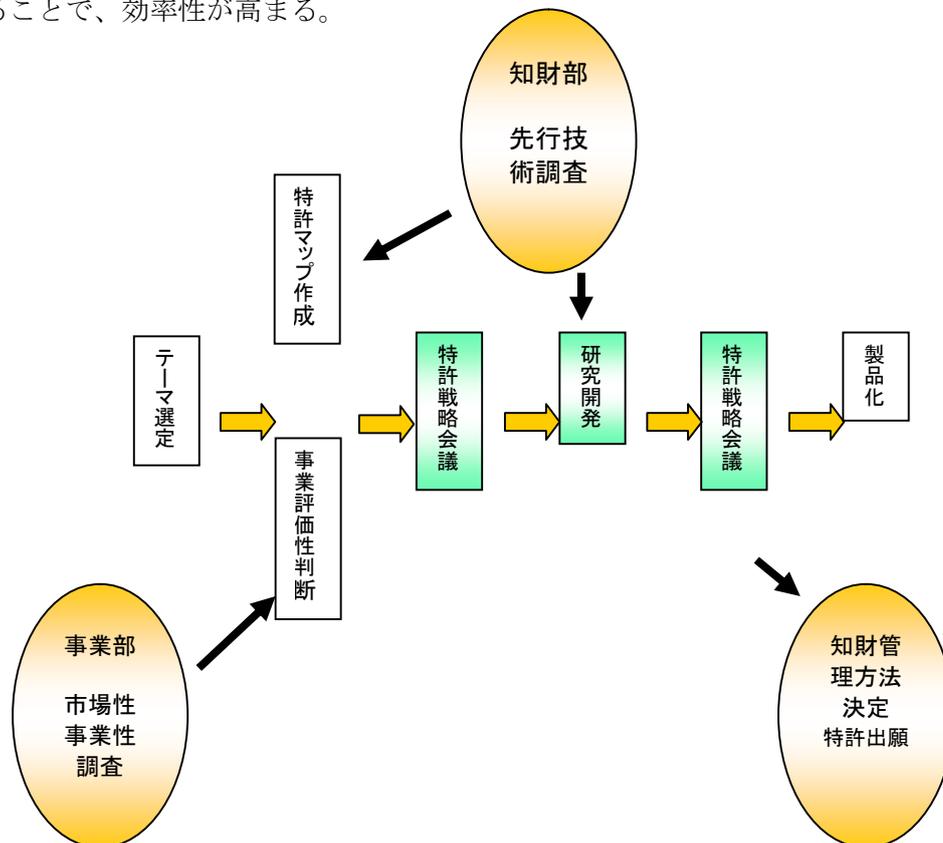
#### ② 提言 2

##### 「創造・保護・活用サイクルの構築」

具体的には、知的財産の発掘から評価・管理方法決定に至る過程での知財情報提供整備、テーマ選定から開発、製品化に至る過程での知財部による情報提供整備、発明・特許評価システム確立の提言を行った。

##### 「発明・特許評価システム確立」

出願・審査請求・特許維持について判断基準となる情報の提供が、知財部を含む各部門からなされることで、効率性が高まる。



### ③ 提言 3

#### 「知財戦略構築のための体制」

##### ・ 知的財産部の設立

現状では研究開発部員数名が兼任として知的財産に関する業務を行っている。現状では、開発部員としての業務と、知財部員としての業務とを明確化する必要がある。そして、将来的には知財部を独立させることが望ましい。

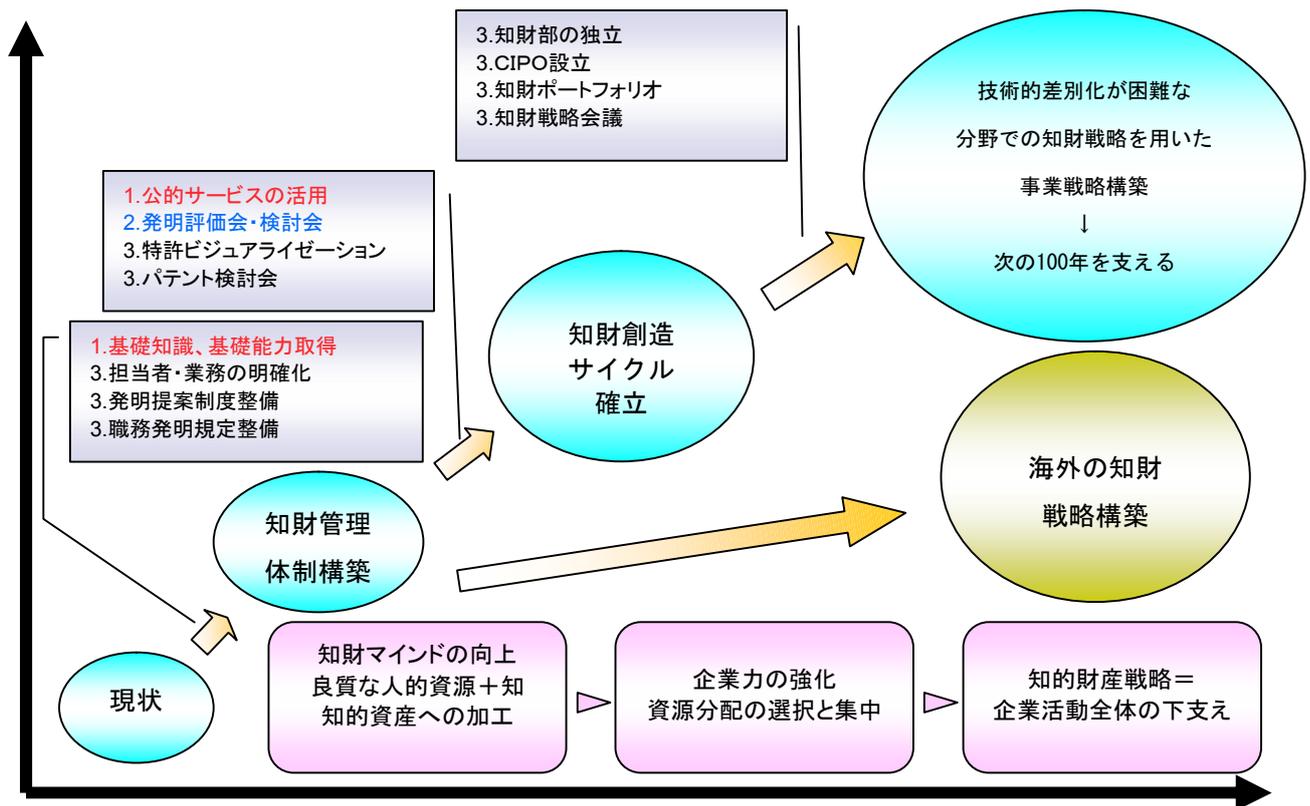
##### ・ CIP0 (chief intellectual property officer、知財最高責任者) の設立

知財戦略を経営戦略に導入するには、CIP0 の存在が必要である。CIP0 の設立により、知財部を中心として得られたさまざまな情報が、経営戦略に有効に活用されるようになることが期待できる。

### ④ 提言 4

#### 「知財戦略構築のロードマップ」

知財戦略構築のためのロードマップを経営陣に提示した。段階に応じた必要な組織作りを明示するとともに、各段階における具体的な内容を明示することで、体制整備の優先順位を明確にした。



## 6. 成果

### (1) 特許検索、先行技術調査の指導・支援

IPC、FI、Fタームなどの分類コードについて理解を深めてもらうとともに、企業側の担当者は検索の手順を身につけることができた。当方からの課題に対しては、実際に弁理士が行うような手順

で調査がなされていたことを確認できた。調査精度の向上については、今後の課題である。

## (2) 基礎知識の向上（明細書の読み方指導）

まずは、題材とした自社出願の内容をより正確に把握できるに至った。知財管理において、自社出願の内容を正確に把握しておくことは重要である。その意味で本支援は有効であったと感じる。また、本支援で明細書の読み方のコツを知っていただいたことで、今後の特許検索、先行技術調査の早さや正確性が向上していくものと期待している。

## (3) 知財インフラの整備

職務発明規定に関しては、残念ながら今回の支援では作成するまでには至らなかったが、職務発明規定を作成すべきことは認識していただいたと思う。知財管理業務について検討してもらった結果であるが、折しも、担当者が研究・開発体制の明文化を進めているところであったため、知財管理業務を取り入れた研究・開発体制の素案を作成することができた。

## (4) 知財管理体制作りのロードマップの提言

経営陣の知財マインドの向上に寄与できたのではないかと感じている。また、ロードマップを提示することで、具体的行動に移るための意識作りができたのではないかと思う。

## 7. まとめ

技術の差別化が困難である分野では、保護的観点から特許出願を行わざるを得ないという側面も存在する。しかし、知財管理体制の整備を行う事で、知財創造サイクルが有効に回転し、研究開発の活性化・効率化が期待される。また、知財戦略の考えが企業活動に浸透することで、研究開発、新規事業などの選択と集中について、方向性判断がよりの確に可能となる。

知財戦略の導入により、“知の力”と“寿司バーコンセプト”に代表される顧客対応力に“知的財産力”を加え、他社との差別化、他社に対する優位性をより強化することが可能となる。

## 8. 企業からのコメント

同社は450年の歴史を持つ企業集団である。鋳物ビジネスを本業とする一方で、積極的に新しい分野へビジネスを展開し業容を発展させてきた。先人が積み上げてきた“知”と、新規分野における新たな“知”を結合し、イノベーションを創造した。顧客、および、個人や現場に存在するニーズや“知”の製品への具現化は、しくみが無くとも従業員間の有機的なコミュニケーションにより自然となしえていた。

しかし、会社の成長とともに組織が大きくなり、組織間、および、新製品開発までのバリューチェーンにおいて“知”の分断が生じるようになった。ここに、しくみ無き知財戦略の限界を察知し、管理体制の構築のため支援の受け入れを決断した。

今回のご支援では、特許取得や他社からの防御のみをねらいとした知財戦略ではなく、同社の強みである“知”を生み出すプロセス（＝知財創造サイクル）を重要視し、点であった“知”を会社トップからボトムまでの線に広げ、かつ、新製品開発のバリューチェーン全体で“知”を共有する中で、面へと知を広げるしくみを構築することができた。これにより、新たな“知”を生み出すサイクルがしくみの中で運用できるようになったことと、一時的・突発的なサイクルで終わるのではなく、永続的に行っていくことの重要性を認識することができた。今回のご支援により、同社の次の100年の成長に向けて、新たな一歩を踏み出せたと確信している。

(企業側担当者) 5名

役職	役割
代表取締役社長 金田光夫	○代表取締役社長として、全体のビジネスを見据えながら有効な知財戦略を推進する。
取締役開発本部部長 谷口達也	○取締役開発本部部長として、技術的な観点からの必要な知財戦略を推進する。
開発本部新製品開発チーム チームリーダー 丹羽哲也	○個別製品における新製品開発の中で、知的財産権の取得可否(是非)を判断し推進する。
開発本部新製品開発チーム プロジェクトマネージャー 土田健司	○個別製品における新製品開発の中で、知的財産権の取得可否(是非)を判断し推進する。
開発本部新製品開発チーム (兼知財担当者) 吉田裕美子	○知財管理の担当者(兼務)。申請管理、期限管理など。

9. 参考：支援チームの紹介

(チームリーダー)

岩田 誠	属性	弁理士	所在地	愛知県
支援企業において、支援当初は知的財産の創造・保護・活用を図るための知財管理体制は確かに不十分であったかもしれない。しかし、一方で、担当者の知的財産に関する問題意識は高く、当方からの課題に一所懸命取り組んで頂くなど、非常に熱心な様子がとても印象的であった。支援期間において企業側から提示頂いた研究・開発体制の素案では発明・アイデアの創造体制を取り入れて頂くなど、着実な前進が感じられた。今回の支援が、企業の更なる発展の一つの端緒となると嬉しい。				
<b>支援チーム内での主な役割</b>		知財戦略上の特許情報活用支援、特許マップ作成指導		

(チームメンバー：50音順)

黒木 泰宏	属性	技術士	所在地	岐阜県
経営戦略から眺めた研究・開発の進め方と知的財産の活かし方を基本にして今回の支援に対応してきた。知的財産の活かし方という点では、鍋屋バイテック会社におけるブランド戦略は非常に興味深く、こちらとしても良い勉強になった。				
<b>支援チーム内での主な役割</b>		研究開発の指導、技術面からの助言、議事録分担		

森岡 裕允	属性	弁理士	所在地	岐阜県
今回の支援では、企業からの支援要請内容が、知財創造から保護・管理に至るサイクルを構築するための体制作り、更には会社全体としての知財管理体制作り、というものであった。今回の支援にて知的財産の創造・保護・活用のサイクルの重要性および、知財管理体制の必要性を認識いただいたと思う。印象に残ったのは、知財部員の熱心な活動により特許マップが作成出来たことである。支援の最終報告会では大きなテーマである知財戦略体制作りに対する工程の提示を行った。今後の鍋屋バイテックの知財戦略に期待したい。				
<b>支援チーム内での主な役割</b>		知財管理業務全般の説明、企業の経営上からみた知財戦略の提言		

# エーティー技研株式会社の事例

## ～ 知財キーパーソンの育成と知財インフラ整備 ～

### 会社概要

代表者	代表取締役社長 榊原 聖		
創業	—	設立	1991年
資本金	4,000万円		
売上高	9億6,000万円 (2007年度)		
従業員数(正社員)	100人 うち知的財産担当者 1人 (□専任 1人 ■兼任 1人) 研究開発担当者 4人		
所在地	〒507-0074 岐阜県多治見市大原町 2-38		
TEL	0572-29-5560	FAX	0572-29-5217
URL	<a href="http://www.at-giken.co.jp/index.htm">http://www.at-giken.co.jp/index.htm</a>		
事業内容・主要製品	自動車内装部品、航空機座クッション、電車空調風道の製造、各種自動機械、省力化機械の設計・製造・販売、空調設備、配管の設計・施工、板金工事、配管工事、断熱材の製造および販売、断熱材の加工機械の製造および販売		

### 支援チーム

	名前	属性
チームリーダー補助者	柴田 浩貴	弁理士 (上野特許事務所)
チームリーダー	有賀 昌也	弁理士 (有賀特許商標事務所)
メンバー (50音順)	岩田 康利	弁理士 (松浦国際特許事務所)
	臼井 孝尚	弁理士 (服部国際特許事務所)
	大嶋 浩敬	中小企業診断士 (大嶋経営提案事務所)

## ■支援概要

### <企業の特徴>

エーティー技研株式会社（以下「AT 技研」という）は、断熱材二次加工業者として 1991 年に創業した。創業当初より今日に至るまで、建材、自動車、鉄道車両、航空機などの分野で顧客とともに断熱材応用製品の技術開発に積極的に取り組んできた。最近では、2007 年 2 月に中央研究所を設立し、新素材開発や高精度加工・軽量化技術などを社内で研究開発できる体制を構築した。また、2008 年 2 月には ISO9001 を取得し、その企業規模も拡大している。

これまで、AT 技研では、先代が中心となってニッチ製品の開発、およびその特許化を行うことにより知的財産を蓄積してきた。先代が他界され、会社の組織化も進んでいる中、新社長自らが知財実務を行うことはもはや現実的ではなく、今後は社員がこれを行っていく必要がある。しかしながら、これまで先代が担ってきた知財実務を正面から受け止めることができる人材が社内に育っていないのが現状である。

AT 技研は特許情報を有効に活用することで、他社との研究・開発テーマの重複を避けつつ、当該テーマを効率良く事業化することを切望していた。これを実現するためには、社内での先行技術調査が必須となるが、これまで効率の良い特許検索は行われておらず、当該調査も業務の一環として明確に位置づけられていない。さらに、企業規模が拡大しつつある今、社内諸規程に知的財産を位置づけ、当該規程を社員全員が遵守しながら効率良く知的財産を創出できる仕組みを早期に構築する必要があった。

### <支援のポイント>

以上の AT 技研に特有の現状を踏まえ、当支援チームは、① 社内キーパーソンを見出し、当該キーパーソンの総合的な知財力の向上を図ること、② ISO9001 などを活用した知財インフラ整備を行うことの 2 点に支援内容を絞り込んだ。知財キーパーソンの育成により、その後は当該キーパーソンを中心に、社内へその効果を波及させることが可能になる。また、ISO9001 のサーベイランスにより、社内知財制度を定期的に見直しつつ、ブラッシュアップし続けることが可能になる。

### <支援項目と結果>

課題	支援項目	成果
○特許情報の活用	○特許情報活用支援アドバイザーによる特許情報検索の指導 ○チームメンバーによる特許情報検索の指導 ○特許マップ作成方法の指導	○一般的な特許検索能力の獲得 ○本支援後の検索支援相談先の確保 ○特許検索能力の高度化と定着 ○保有特許の管理能力の向上 ○検索結果の応用・解析能力の獲得
○特許に関する基礎知識の不足	○特許公報の読み方指導	○検索結果の理解力向上 ○権利解釈方法の把握 ○出願原稿チェック能力の向上
○知財インフラの強化	○ISO9001 と知財インフラとの連携支援 ○設計開発前の特許調査と ISO9001 との連	○アイデアの創出促進、アイデア提案制度のブラッシュアップ ○ISO9001 サーベイランスによる定期的な見直し

	携支援 ○職務発明規程の導入支援 ○発明提案書の提案・例示	○他社研究開発テーマとの重複回避 ○ISO9001 サーベイランスによる定期的な見直し ○規程類整備による社員の知財意識の向上 ○文書による発明届出の徹底
○特許関連施策の活用	○中小企業向け特許関連施策の紹介 ○特許庁主催知的財産権制度説明会への参加要請	○各種特許関連施策の把握と施策利用意識の向上 ○新職務発明制度、先使用権制度、不正競争防止法(営業秘密など)などの基礎知識の習得

<所感>

自社の事業戦略、研究開発戦略に今回の知財支援を有効に活用し、競合他社を凌駕する競争優位をいかに獲得しうるかはAT技研の今後の努力次第であり、当支援チームの期待するところでもある。

－ 社内外における知的財産の効率的活用を目指して －

1. 企業概要

AT 技研は 1991 年に創業設立され、断熱材の製造加工を主軸として、建材の他、新分野にも積極的に進出している。

創業以来、他の模倣によらずオリジナル商品を開発していく姿勢や、環境に配慮したものづくりは社風として定着しており、技術水準の高さには定評がある。

各所に生産拠点を配するとともに、2007 年には中央研究所を開設し、今後求められる循環型製品の新規開発にも着手している。



中央研究所

2. 知的財産の観点からみた企業の特徴

(1) 保有している知的財産および権利の状況

	特許		実用新案		意匠		商標	
	国内	海外	国内	海外	国内	海外	国内	海外
これまでの出願件数	7件	-	7件	-	-	-	-	-
2008年度の出願件数	-	-	-	-	-	-	-	-
権利保有件数	5件	-	7件	-	-	-	-	-

AT 技研の特徴は開発型企業であることであり、オリジナル製品の開発に際しては出願および権利化を行っている。しかしながら、従前と比較すると出願件数が減少傾向にあり、また出願形態は実用新案登録出願に移行している傾向にある。

(2) 知的財産と経営戦略との関係

企業トップである社長自身が「知的財産は重要な経営資源」と認識しており、また、設立当初から開発型企業としてスタートしているため、潜在的な技術力は高い。今後は社内で生まれた知的財産を効率的に発掘し、社外に対して知的財産権としてアピールしていくことが課題となる。

3. AT 技研をとりまく市場の現状とその課題

AT 技研は断熱材の製造加工を主軸として建材を中心に販路を広げる一方、商社との連携協力により新分野への効果的な進出にも成功している。今後は、AT 技研に限らず流動的で不確実な市場変動が予

測されることから、潜在的な技術力の高さを活かしてさまざまな分野にオリジナル製品を提供し、知的財産として確立させていくことが課題となる。また、海外に製品が流出する機会もあり、外国における知的財産の取得を視野に入れていくことも必要となる。

#### 4. 同社が抱える問題意識と支援チームの見解

AT 技研の SWOT 分析を行った。なお、この分析結果は、知財戦略支援を前提とした課題を選出するために行った、支援チーム内のブレインストーミング的なものである。そのため、企業全体を俯瞰しての SWOT 分析とはいいがたい部分もあるが、支援チームとしての指針、方針を確定するためには大変有効な分析 MAP となったことを言い添えておきたい。

強み	弱み
<ul style="list-style-type: none"> <li>・新社長の姿勢 →知的財産を積極的に活用していきたい</li> <li>・研究開発の意識が高い(社風) →前社長時代からの企業風土</li> <li>・設備開発もできる →現場での改善志向</li> <li>・商社との密接な関係構築 →情報が入る →販路がある</li> <li>・外部アドバイザーを活用している →技術顧問の存在</li> <li>・ISO9001 を取得している</li> <li>・断熱材の成形加工技術を蓄積している</li> <li>・中央研究所を保有している</li> <li>・公的機関を利用している</li> <li>・エコの意識が高い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社内の人的資源 →特許のわかる人が少ない</li> <li>・職務発明規程がない</li> <li>・発明届出書がない</li> <li>・特許情報が十分活用できていない</li> <li>・侵害対策をしていない</li> <li>・特許管理が自社でできていない</li> <li>・特許文献の権利解釈ができない</li> <li>・知財マインドの普及の仕方がわからない</li> <li>・特許事務所の使い方がわからない</li> </ul>
機会	脅威
<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規事業を予定している市場の拡大</li> <li>・新規事業業界での参入余地がある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同分野特許の競合が多い</li> <li>・技術反転による既存自社製品のシェアの縮小が予想される</li> </ul>

以上が、社長および担当者に2日間にわたりヒアリングした結果による SWOT 分析である。

企業側のニーズを勘案した上での支援チームとしての見解は、

- ①人的資源（人材育成）の強化、
- ②会社の仕組みとしてのインフラ整備

以上2点を基本的支援方針として取り上げ、チームメンバーが手分けをして課題解決のためのプランを作成、提案していくこととした。

## 5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

### (1) 特許情報活用支援アドバイザーによる特許情報検索指導

#### ① 経緯

ヒアリング当初の AT 技研は、研究開発前または開発中における特許情報の活用、侵害対策、自社による特許管理が十分になされていないのが現状であった。開発型企业においては特許情報の効率的活用は必須であり、近時、特許事務所のみに依存しなくても、特許情報検索が可能なツール（特許電子図書館）が無償で提供されている。今回の知財支援としては、まず特許情報検索指導を行うことが、企業ニーズにも照らし有効と考えた。また、支援後の検索支援相談先の確保として、特許情報活用支援アドバイザーを紹介することが好ましいと考えた。

#### ② 内容

特許情報活用支援アドバイザーの指導のもと、「特許電子図書館ガイドブック」に沿って、公報テキスト検索、IPC 検索、FI 検索、F ターム検索を、社内キーパーソン（以下、「AT 技研担当者」という）に対する対話実習形式で行った。

### (2) チームメンバーによる特許情報検索の指導

#### ① 経緯

特許検索能力の高度化と定着を促進するためには、特許情報活用支援アドバイザーによる特許情報検索指導を受けるのみならず、AT 技研に必要な検索内容を AT 技研担当者自らが演習形式で行うことが必要と考えた。また、AT 技研には調査を希望する懸案事項があり、この演習を通じてその企業ニーズに応えることができると考えた。さらに、保有特許の管理能力の向上に資するべくこの演習を試みることにした。

#### ② 内容

特許情報検索（公報テキスト検索・FI 検索・F ターム検索）を AT 技研に即した事項を用いて、AT 技研担当者とともに演習形式で行った。また、侵害調査を行う際の考え方（検索手法）について説明した。

### (3) 特許マップの作成指導

#### ① 経緯

特許情報検索により得られる特許情報はその情報量が膨大になり過ぎる傾向があり、特許情報から企業にとって真に有用な情報を効率的に抽出するためには、特許情報を分析・加工して視覚化する特許マップの作成が必要となる場合がある。そこで、社内外における知的財産の効率的活用を目的として、特許マップの意味・種類、作成方法について説明することとした。

#### ② 内容

特許マップとしては、特許庁が特定の技術分野について作成したものを、「技術分野別特許マップ」として公表しているため、それを利用して特許マップの意味・種類、作成方法について説明した。また、その「技術分野別特許マップ」中に AT 技研が調査を希望する懸案事項に関連するものが含まれていたため紹介した。

### (4) 特許公報の読み方指導

#### ① 経緯

上記支援によって特許情報検索が社内で頻繁に行われるようになると、必然的に AT 技研担当者は公報に接する機会が従前に比べて飛躍的に増してくることとなる。したがって、これに対応す

べく、AT 技研担当者に対して、特許公報の読み方に関する知識や判断基準を提供することとした。具体的には、AT 技研担当者に対して特許公報の効率的な読み方を指導し、そのなかで、特許法・実用新案法の各概要や権利解釈の方法などを説明することとした。

## ② 特許公報の読み方について

他社の特許公報 1 件と、自社（AT 技研）の登録実用新案公報 1 件を題材とした。

まず、前記の特許公報を参照しつつ、「請求の範囲」「詳細な説明」「要約」の各欄について、その意義を説明した。特に強調したのは、「請求の範囲」に記載されている事項がいわゆる権利範囲を定める部分であり、「詳細な説明」などに記載されている事項は直接権利範囲を定める部分ではないということである。そして、各欄の意義を考慮しつつ、目的に応じて公報を読み進める必要があることを述べた。目的に適さない読み方をすれば、権利範囲の判断が適格でなかったり、業務効率が低下したりしてしまうからである。以下、目的別にその読み方を示す。

### a. 自社開発中の技術が当該他社の権利を侵害しているか否かを判断する目的で読む場合

この場合は「請求の範囲」を中心に当該公報を読む。そして、自社技術が「請求の範囲」に記載されている事項を回避できていれば、原則非侵害と判断できる。侵害を避けるために、当該公報に記載されている全技術を回避する必要はない。

### b. 単に技術情報を得る目的で読む場合

この場合は「詳細な説明」を中心に読む。当該部分を読むだけで、通常、その目的を達成することができる。難解な「請求の範囲」の記載を、時間をかけて読み込む必要はない。

次に、前記の登録実用新案公報を参照しつつ、実用新案法について概説した。特に、現行の実用新案法は、無審査登録主義を採用していることを強調した。そして、このことを踏まえた上で、実用新案法を利用すべきであることを説明した。

## ③ 権利解釈の方法について

さらに、特許権（あるいは実用新案権）の権利範囲をどのように解釈するのかを説明した。なお、自社技術に基づく説明がわかりやすいと考え、前記の登録実用新案公報にしたがって説明した。まず、当該公報の「請求の範囲」に係る発明（考案）を、構成要件ごとに分節した。これは、「請求の範囲」の記載は特に読みにくく、そのままの記載ではいわゆる権利一体の原則に沿った判断がやりにくいと考えたためである。そして、分節した各構成要件を全て具備する発明だけが、原則当該権利でカバーされていることを説明した。逆に、各構成要件のうちいずれかが欠けた発明については、原則当該権利でカバーできないことを述べた。なお、権利範囲を解釈する際には、上記のように構成要件をひとつひとつ厳密に検討することとなるため、例えば AT 技研が新規出願する際には、その権利範囲が不必要に狭くなることを避けるべく、「請求の範囲」に無駄な構成要件を含めないよう注意する必要があることをアドバイスした。

次に、権利範囲の解釈について、簡単な演習問題を AT 技研担当者に解いてもらった。具体的には、チームメンバーが事前に作成しておいた複数の仮想発明が、前記した自社の実用新案権の技術的範囲に属するか否かを各々判断するものである。なお、仮想発明は、自社あるいは競合他社が上記登録実用新案公報に係る発明をベースに改良した製品を想定したものである。

今回お勧めした判断手順は次の通りである。

### a. 仮想発明と、実用新案権に係る考案とをそれぞれ構成要件ごとに分節する。

### b. 仮想発明の各構成要件を、当該考案において対応する構成要件に順次当てはめていく。

- c. 構成要件の対応について検討を行う。
- d. 仮想発明が当該考案の構成要件を全て具備している場合、技術的範囲に属していると判断する。

そして、上記演習を踏まえ、例えば、他社の製品が当該権利の技術的範囲に属しているのであれば、権利行使などの対応を検討する必要があること、あるいは自社の改良製品が当該権利の技術的反範囲に属していなければ、この改良発明について新たな出願を検討する必要があること、などをアドバイスした。

なお、全体を通して、できる限り AT 技研担当者と対話形式で進めることを意識し、特に構成要件の分節作業はパソコンの画面上で実際に AT 技研担当者に作業してもらい、「請求の範囲」の考え方を深く理解してもらうことに努めた。



支援活動風景

#### (5) IS09001 と知財インフラとの連携支援

AT 技研は IS09001 認証取得から約 1 年が過ぎようとしていた。IS09001 自体は、端的に言えば「顧客満足を実現するためのシステム」と言い換えることができる、品質管理マネジメントを主眼に置いたものである。メーカーとしては、常に顧客志向でのものづくりを実現するための、対外的なアピールにおいても認証取得を行う企業が多い（2008 年 3 月末で約 42,000 社：(財)日本適合性認定協会調べ）。実際、AT 技研も新規分野への業務拡大を視野に入れていることから、IS09001 の認証取得は大きな意味を持っていた。

この品質管理マネジメントシステムの運用においては、社内の業務見直しや各諸規程、手続きの文書化を通じて業務改革を推進することで、目に見える成果を実現することが目的である。当支援チームとしては、知財インフラの強化・発明提案制度の活性化といった側面からも IS09001 のシステムを使用できないか、もしくは特許取得（職務発明）過程において組織面で提案することができないかといった所をポイントとして助言をすすめた。

まず、IS09001 の認証取得メリットと知財戦略との適合性について簡単にレビューし、その重要性を説明した。

ISO9001 認証取得メリット	知財戦略上への展開
顧客満足を意図した経営の実現	顧客満足といった対外的なメリットよりも、社内戦略上の内的メリットの方が強い
業務改革の実現	←同様のメリットを期待できる
従業員への顧客志向の徹底	顧客志向を通じて、従業員の知的財産(発明提案)に対するモチベーションアップに直結
効率的経営によるコスト削減	・付加価値型経営の実現による利益率の向上 ・職務発明対価の明確化による確定利益の創出
対外的信用力の獲得	特許取得数の増加による、会社ブランドの価値向上
継続的な改善による業績発展	←同様の継続的な業績発展が期待できる

以上からもわかるとおり、ISO9001 自体は「品質管理を通じて顧客志向の経営を実現することで、コストの低減や業務の見直しといったメリットがある」のに対し、特許活用などの知財戦略では「内部の人的資源を活用することで自社戦略の優位性を築き、付加価値型経営を実現する」という対社内向きのメリットであることがわかる。つまり、ISO9001 と知財戦略をシームレスに組み合わせることができれば、対社内外、経営全般において相乗効果が働くというメリットの再確認を行った。

そこで、次に各論での AT 技研における提案を行った。

#### ①文書化～発明提案書とのリンク

現在、AT 技研「品質保証体系図」内には、ISO 文書として 30 種以上の文書が規定されている。その中から、知財管理に有効な文書を書き出してみた。

- ・企画提案書／顧客注文書
- ・部門長行動計画書（設計仕様書&設計評価実施記録）
- ・QC 工程表
- ・作業日報
- ・クレーム報告書／是正・予防処置報告書
- ・教育訓練計画書／スキルマップ表

提案であるが、上記各文書に「発明提案書」としての機能も果たせないかという見直し作業を行ってはどうかというものである。文書全体を再構成するという大げさなものでなく、例えば、「企画提案書／顧客注文書」内には顧客からの要望に対して特許につながるヒントはないか、可能性はないかというチェック項目を入れるだけでもいいのである。また、「部門長行動計画書」「QC 行程表」の中にも、現場でのヒントから特許につながるヒントはないかということが書き込める欄があってもいいと考える。

現在、AT 技研には現場の改善志向を進めるために「カイゼン提案フォーム」という改善シートがある。これ自体も ISO9001 文書としては登録されていないことから、ぜひ ISO 文書中に特許や発明につながる工夫を取り入れてもらいたいとの提案も行った。

## ②組織化～発明委員会の設置と位置づけ

次に、現在のAT技研の会社組織にどう知財戦略部門を位置づけるかという提案を行った。まず、現在の組織図にはない「発明委員会（仮）」なる組織の設置を提案した。委員会にはアイデア提案書であがってきたものについて、職務発明か否か、特許事務所に出すレベルのものかどうかを判断する機能を持たせ、さらに社内にオープンにすることで透明性を確保し、誰もが発明に携わることができるという雰囲気作りの役割ももたせるほうがいいのではないかと、という提案も行った。組織上は、社長直轄独立型、知財管理部の新設などいろいろな選択肢があるが、AT技研の現状を把握すると、各部からの代表者によるプロジェクト型組織が最適であることも提案した。

## （6）設計開発前の特許調査とISO9001との連携支援

「設計仕様書」内に特許調査を実施したかのチェック項目を採用することで、後々知財トラブルに巻き込まれないような製品づくりを実現できるとの提案をした。



支援活動風景

## （7）職務発明規程の導入支援

今後、AT技研が有効な知的財産を創出してゆくためには、社内の知財規程を整備することが必要である。知財規程の整備として、まず、職務発明規程を設けることが必須と考えた。

そこで職務発明規程に関し、手続事例集（特許庁）に掲載されている規程の例をデータ化してAT技研担当者に送付し、その概要を説明した。具体的には、前記規程の例に掲載されている事項について、AT技研に不要であるところとそうでないところを指摘するとともに、今後社内において、発明者－AT技研担当者－所属長－発明委員会－特許事務所－外部アドバイザーの連繫を整備する必要があることを説明した。

AT技研担当者は、社内規程の作成業務も行っておられるため、上記の説明の下に職務発明規程についても作成可能と思われた。

## （8）発明提案書の提案・例示

次に、発明を創出する具体的なシステムが必要と考えられる。そこで、発明提案書のひな形、および職務発明の会社への譲渡証書のひな形を提案することとした。発明提案書については、発明の要旨を確実に捕らえることのできるものを目指し、当初、「従来技術」「課題」「解決手段」「作用効

果」の項目を検討した。しかし、このような発明提案書を、これまであまり発明になじみのなかった全社員に浸透させるのは困難であると思われた。そこで、これまでAT技研が作業工程などの改善に使用していた「カイゼン提案フォーム」をアレンジした「アイデア提案書」を作成した。この中の項目については、チームメンバーの協力のもと、「従来技術とその問題点」「工夫した点」「従来品より優れている点」「同様の効果が得られると思われる他の方法」など、これまで発明になじみのない者であっても記載しやすく、かつ、発明のポイントを抽出しやすいものを作ることができた。

AT技研には、社内で発案されたアイデアを会社側が漏れなく把握でき、社員も会社側により容易にアイデアを届け出ることができるフォームとして「アイデア提案書」を提供した。また、「アイデア提案書」にて提案された発明が特許出願すべきと判断された場合、発明を明確に把握し、特許事務所に出願依頼するためのフォームとして「発明提案書」を提供した。

AT技研担当者には、これらの提案書の記載方法について、AT技研の所有する特許（特許第3286118号）を題材にして説明した。

さらに、これらの提案書を活用して社内で上がってきた発明について、今後、AT技研担当者は特許出願をするか否かの判断をすることとなると思われるため、判断基準となる特許要件について、主に、特許法上の発明および進歩性について説明した。進歩性については、提案された発明が検索で発見した従来技術から容易に創作できたものであるとの論理づけをすることができないならば、進歩性を有するものであると説明した。

また、有用な職務発明がなされた場合、社員との間で権利の帰属の問題でトラブルを招かないよう、譲渡書のひな形の一般的なフォームを提示した。

## **(9) 中小企業向け特許関連施策の紹介**

特許庁 2008 年度知的財産権制度説明会（実務者向け）「知って得する「中小企業」のための特許関連支援策」の説明時に配布された資料に記載の各見出し（【相談・講習会】【特許情報】【特許出願に関する知識】【中小企業向け支援策】【特許権などの活用】【模倣品対策】）に沿って、関連する HP アドレスを収集し、インターネットエクスプローラーの「お気に入り」を作成した。これを AT 技研担当者のパソコンにインストールして、支援後も活用可能とした。また、中部知的財産戦略本部のメールマガジンの申込みを支援中に行い、今後 AT 技研担当者に知財関連情報が届くようにした。

## **(10) 特許庁主催知的財産制度説明会への参加要請**

12月3日に名古屋商工会議所において特許庁などの主催で行われた「2008年度知的財産権制度説明会」（実務者向けに新職務発明制度、先使用権制度、不正競争防止法（営業秘密など）などの基礎知識を説明する研修会）に、AT技研担当者にチームメンバー数名とともに出席していただいた。

## **6. 成果**

### **(1) 社内における特許情報の有効活用**

特許情報活用支援アドバイザーによる特許情報検索指導を受けた後、AT技研に必要な検索内容をAT技研担当者自らに演習していただく形式を採用したが、既にAT技研担当者は特許情報活用支援アドバイザーによる特許情報検索指導の中で高度なFターム検索まで修得しており、AT技研が希望する懸案事項についても調査を終えていた。この状況から、今後、社内における特許情報の有効活用がなされていくものと確信した。

## (2) 特許に関する基礎知識の不足解消

AT 技研担当者から「わかりやすい内容であった。こういう手法であれば特許明細書を読もうという気になる。」とのコメントを頂いた。今後は、AT 技研担当者らが特許公報などに接する際に、ポイントを押さえながらスピーディにその内容を把握することができるものとする。また、侵害の有無を検討する場面、研究開発のための技術情報を得る場面、新規事業を計画する場面などで、特許公報に基づいた精度の高い判断が社内で行えるものとする。

## (3) 知財インフラの強化

### ① ISO9001 と知財インフラとの強化

ISO9001 と知財インフラ（文書化・組織化など）をリンクさせることで、効率的な知財経営が可能になることを期待し、その方向性を提案できたと考える。また、ISO 自身、改善を要求されるものなので、知的財産との連携を前提にした全社レベルでの拡がりも期待したい。

### ② 職務発明規程の導入化

職務発明規程を社内を導入するに際し、上記資料が有効に活用されることが期待できるとともに、策定に際して起こりうる問題点が明確となったものとする。

### ③ 発明提案制度の導入化

AT 技研に根付きやすい発明提案書を提案することができたことで、今後、AT 技研においては、発明が生まれやすくなると思われる。さらに、AT 技研担当者の特許出願が可能か否かの判断基準を伝えたことで、今後、AT 技研では適切に特許出願がなされていくものとする。

## (4) 特許関連施策の活用促進化

他に漏れず知的財産の世界も高度な情報世界であり、知的財産に関する HP アドレスを AT 技研担当者のパソコンにインストールしたことで、知的財産に関する視野が広がり、各種制度などが適宜利用可能になったものとする。

## 7. まとめ

今回の知財支援は短期間で集中的になされたものであり、専門家集団としてはもう少し丁寧にじっくり取り組みたい支援メニューも多々あった。その一方で、AT 技研における知財戦略の現状を短期間で把握し、AT 技研特有の課題を浮き彫りにし、その課題の端緒を多少なりとも解決することができたとも考えている。

また、支援活動を進めるうちに、AT 技研担当者の熱意と能力の高さを感じるとともに、AT 技研担当者に多分に助けられ何とか支援活動を終えることができた。

今後は、AT 技研が、特許情報、職務発明制度、発明提案書、アイデア提案書および各種施策を有効に活用され、世に有益な発明を多数創出されていくことを期待するものである。

## 8. 企業からのコメント

弊社は特許・実用新案などの知的財産権を所有しておりますが、それらを活用する術がほとんどありませんでした。例えば、他社が弊社の知的財産を侵害していないか、また逆に研究開発を行うに当たり、その内容が他社の特許を侵害していないかなどを調査する際には非常に多くの時間と労力を費やしていました。その他にも幾つか課題があり、このような状況を早急に改善する必要があると判断し、今回の支援受入れを決定致しました。

支援終了後の率直な感想としましては、“大変有意義なものであった”という他ありません。以前は特許情報検索する場合にもなかなか必要な情報が見つけれず、特許公報を読んでもその中身をしっかりと把握できているのかという不安がありました。しかし、現在では短時間での検索が可能となり、公報の読解力にも自信が持てるようになりました。また、弊社には知財戦略部門のような明確な組織がない状態でしたが、発明委員会・職務発明制度・発明提案書など、通り一辺倒ではなく弊社の現状を考慮した御提案をいただき、組織確立へ向けて大変参考になりました。

今後支援事業の受入れを検討されている企業様へのアドバイスとしましては、“事前の重要課題の選定”が挙げられます。支援の期間と時間は限られているため、多くの課題を挙げてしまうと一つ一つの内容が希薄になってしまうと思います。予め支援が必要な項目を絞っておき、それらについて重点的な指導を受けることで、より一層の効果が期待できます。

最後に、今回担当していただいた支援チームの皆様には深く感謝致します。今後はこの支援で得たものを最大限に活用し、研究開発に取り組んで参ります。

**(企業側担当者) 3名**

役 職	役 割
事業部長	○経営(事業)課題と知財戦略の対応整理 ○規程類の整備・周知
技術開発部長	○同社技術の棚卸(見える化・ドキュメント化)の推進 ○知財担当者により検索された特許の評価
研究員 (兼知財担当者)	○既出願特許の一覧提示・保有特許の棚卸      ○特許検索・先行技術調査 ○特許マップ作成

**9. 参考：支援チームの紹介**

**(チームリーダー)**

有賀 昌也	属 性	弁理士	所在地	岐阜県
ほとんど知らない者たちがそれぞれ多忙な中、チームを結成し、知財支援活動に当たりました。途中、紆余曲折もありましたが、それぞれに成果が得られたように思います。短い期間でしたが、同じ釜の飯を食べ、ともに急場を乗り切った者同士の親近感も湧いています。最後になりましたが、今回の支援事業にご協力いただきましたAT 技研の皆様にご心より御礼申し上げます。				
<b>支援チーム内での主な役割</b>		特許情報検索指導		

**(チームメンバー：50音順)**

岩田 康利	属 性	弁理士	所在地	愛知県
限られた時間の中で、充分成果のある支援が行えたと感じています。これは、支援先企業の知的財産に対する前向きな姿勢と、複数の専門家たちによる多面的な見解・知識の相乗効果によって生まれたものと思っています。また、自分にとっても、今後の日常業務に役立つスキルを多数得ることができ、とても有益な事業であったと思います。				
<b>支援チーム内での主な役割</b>		特許文献読解・知財制度昂揚普及指導		

白井 孝尚	属性	弁理士	所在地	愛知県
企業における知的財産の活用方法を学ぶことができました。貴重な体験ができたと思います。				
支援チーム内での主な役割		職務発明規程・アイデア提案制度指導		

大嶋 浩敬	属性	中小企業診断士	所在地	愛知県
<p>ひと言でいって大変有意義な実習であった。訪問先の AT 技研は「モノ作り300社」にも選出されている技術力のある会社であり、さらにこれから事業分野を拡げていこうとする活気ある会社であったため、当支援チームとしても各チーム員の持つ力を存分に発揮しての支援活動ができたと感じている。また、弁理士の先生方のチームに唯一中小企業診断士として参画できたことで、知的財産に関する生の情報も入手することができたことも良かったと感じている。</p>				
支援チーム内での主な役割		知財戦略における組織面でのサポート		

# 株式会社Detoの事例

～ 戦略的出願判定手法の確立をめざして ～

## 会社概要

代表者	代表取締役社長 恩田 多賀雄		
創業	1959年	設立	1965年
資本金	2,515万円		
売上高	7億3,600万円(2008年6月期)		
従業員数(正社員)	30人 うち知的財産担当者 1人 (□専任 1人 ■兼任 1人) 研究開発担当者 4人		
所在地	〒500-8844 岐阜県岐阜市吉野町6-14 三井生命岐阜駅前ビル7階		
TEL	058-212-3211	FAX	058-264-3303
URL	<a href="http://www.deto.co.jp/">http://www.deto.co.jp/</a>		
事業内容・主要製品	浄水器など水回り製品の設計開発・製造・販売		

## 支援チーム

	名前	属性
チームリーダー補助者	三上 健一	中小企業診断士
チームリーダー	江口 基	弁理士(特許業務法人広江アソシエイツ特許事務所)
メンバー (50音順)	石黒 幹夫	あいち知的財産人材サポーター
	近藤 邦治	前)社団法人中部経済連合会 新規事業支援機構 所長
	三田 泰久	中小企業診断士(株式会社アーリー・バード)
	藤谷 修	弁理士(藤谷特許事務所)

## ■支援概要

### <企業の特徴>

株式会社 Deto（以下、「同社」という）は、自社に組立工場を持ち、基本的には水まわりに関する商品の OEM 受注や顧客の新商品開発のための小ロット試作・サポートなどに応じる提案型の営業を行っている。現在の商品とその取り扱い内容は、OEM 受注による組立加工を行っている浄水器やシャワーヘッド、製造元への技術指導を行うとともに、同社が仕入れて販売するウォーターサーバー、自社ブランドで販売している給水管洗浄装置、現在開発に力を入れている健康機器、仕入商品をそのまま販売する温水洗浄便座や補聴器、その他多岐にわたっている。

このような状況にある同社では、知的財産に費やすカネやヒトに限りのある中、個別の受注案件ごとに出願や知的財産の活用について戦略的に的確な判断を行う方法はないか、現実的な支援を求めている。また、同社では以前から特許や意匠などの出願を行っているが、現在の知財担当者は知財業務経験が浅く忙しい他業務との兼務であるため、知財業務を行っていく上でかなりの困難を感じている。

### <支援のポイント>

我々支援チームは上のような現状について検討した結果、知財担当者の能力や社内認知度の向上を含む知財インフラの整備に協力すること、並びに事業に貢献するための戦略的出願判定基準（フローチャート）の作成・運用に関する支援を行うことで意見が一致した。

### <支援項目と結果>

課題	支援項目	成果
○知財担当者の能力・社内認知度の不足	○特許に関する基礎知識の習得支援並びに特許棚卸し方法に関する助言 ○IPDL 検索に関する説明、実習 ○特許関係契約に関する基礎知識の習得 ○知財担当者の知財兼務割合の拡大提案 ○知財検討会の設置提案	○特許請求の範囲の読み方(同社公報を使用)などを説明、知財担当者が概ね理解 ○知財・開発担当者の IPDL 検索能力の向上 ○共同、秘密契約などの内容チェック能力の向上 ○知財担当者の知財兼務割合の拡大 ○経営トップ、各部のマネージャー、知財担当者(事務局)が出席する知財検討会の設置準備
○知財インフラの整備不足	○職務発明に関する説明と職務発明規程の見直し支援 ○発明届出書の例示と作成指導	○職務発明に関する基本知識の習得および職務発明規程の見直しポイントの理解 ○発明届出書の作成ポイントの理解
○出願判定基準の不在	○戦略的出願判定フローチャートの作成	○事業に貢献するための出願基準の保有と、その運用方法の明確化(知財検討会)

### <所感>

我々支援チームはおよそ4カ月の間に6回ほど同社を訪問した。知財業務に習熟することや知的財産の活用にはそれなりの時間や継続努力を必要とし、僅かな期間で達成されるものではない。しかし、本研修を通じて知財担当者の業務能力や、同社の知財活用に関する意識は著しく向上したものと確信している。

同社がこれを機会に自社のコア技術や今後の事業の方向性を再確認されることにより、当世の不況を克服、発展されることを期待する。また支援チームにとっても、各人各様のキャリアに応じて、戦略的考え方についてヒントを得る機会となった。本研修の場を提供してくださった Deto 社様に感謝の意を表したい。

## 1. 企業概要

株式会社 Deto は、1959 年に出戸水栓製作所として水周りの弁製作を目的に創業。1965 年に出戸水栓株式会社として法人化、2004 年に株式会社 Deto に社名を変えらして現在に至っている。本社を岐阜駅前におき、2つの工場と配送センターを有している。

浄水器やシャワーヘッド、給水管洗浄装置などの水関連製品を中心に販売しているが、主力製品である浄水器の売り上げが近年の法律改正や大企業の進出により伸び悩んでおり、直近の3年間は売り上げが減少している。

現在は OEM 委託生産を中心とし、研究開発、知的財産による付加価値を付与してアセンブリを行う企業として、新たな飛躍の道を探っている。



組立工場および配送センター外観図



製品一例

## 2. 知的財産の観点からみた企業の特徴

### (1) 保有している知的財産および権利の状況

	特許		実用新案		意匠		商標	
	国内	海外	国内	海外	国内	海外	国内	海外
これまでの出願件数	29 件	3 件	0 件	0 件	19 件	2 件	12 件	0 件
2008 年度の出願件数	3 件	0 件	0 件	0 件	1 件	2 件	2 件	0 件
権利保有件数	9 件	3 件	0 件	0 件	15 件	0 件	10 件	0 件

同社は、知的財産権の取得に前向きに取り組んでおり、国内9件海外3件の特許権を有しており、20件が出願中である。その外に意匠権15件、商標権10件と多くの知的財産権を所有している。また、取得した特許権は販売品と密接に関連している。

### (2) 知的財産と経営戦略との関係

同社は、他社からの注文に基づく OEM 委託生産（相手先ブランドによる製造）を現在の主業務としており、製品は多品種に及ぶことから製品ごとに多様な対応が必要となっている。製品の設計・開発にあたっては、自社のアイデアを織り込み、知的財産権化し、他社製品との差別化、自社製品の高付加価値化と顧客の確保を図るといふ、ユニークな商法を採っている。このため、出願手続き

などは、どちらかという顧客の意向に従わざるを得ないのが現状である。今後は、同社主体の知的財産戦略および経営戦略を明確にすることにより、他者からの注文に対して効果的な付加価値を付与することで、同社の特徴を出していきたいと考えている。

### (3) 知的財産に関するその他の特記事項

同社は OEM 委託生産を中心としており、受注契約書の中には知的財産に関する条項が含まれていることも多い。このため、受注契約書における知的財産に関する契約内容を確認し、どのような契約内容とするか決定することは、同社で最も重要な業務の1つである。しかしながら、現在の知財担当者は他の業務と兼任であり、経験も浅いことから、時間的・能力的に余裕がなく、十分な業務を行えていないのが現状である。

## 3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

同社が現在扱っている製品の多くは既に長年開発が行われてきた分野であり、受注生産型の営業方針をとっている現状としては、各製品に関する基本特許取得の余地は少ない。しかしながら、市場における競争優位を維持・強化するために、特許マップの整備や知的財産権の戦略的取得方法の確立が課題であると考えている。社内技術者は、抵触や新規特許取得に関するサーチなどの基本能力は有しているものの、特許のライセンス（譲渡や使用権許諾）の経験は無く、特許取得に関する費用対効果を含め、知的財産の活用体制の整備が必要と認識している。また、職務発明規程などの社内規約の制定および受任時の社外との受任契約書の策定も課題と考えている。

## 4. 同社が抱える問題意識と支援チームの見解

### (1) 同社の問題意識

同社は多くの知的財産権への取り組みを行っているが、昨今の競争の激化や、人的資源の面からも社内における職務発明規程の整備などの課題を抱えている。また、現在の知的財産権に関する業務が受注先主導に近い形になっているため、自社内で知的財産権の戦略的取得方法を確立し、個別の受注案件に対して、自社主導の知的財産戦略を確立したいと考えている。

そこで、知的財産権の取得・活用・保護に関し、今回の専門家派遣事業を活用し、社内の特許戦略の策定・充実整備と、取得した特許の保護・活用について、支援を受けたいと考えている。

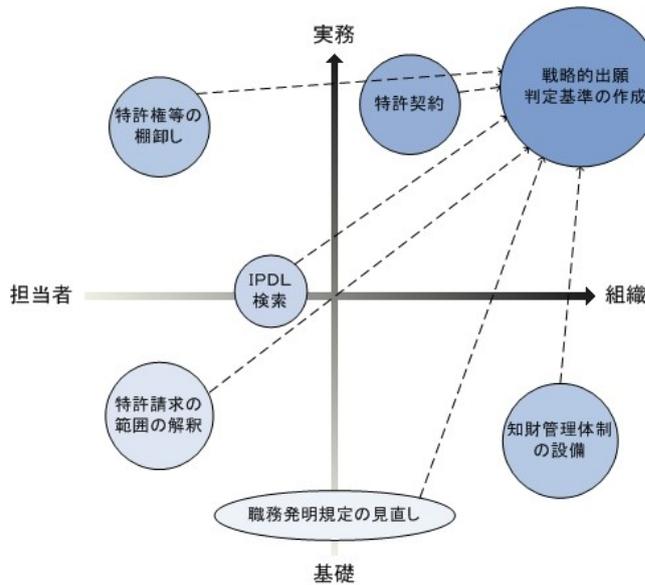
### (2) 支援チームの見解

同社は明確な知的財産権の戦略的取得方法が確立しておらず、基準を策定するために必要となるインフラの整備も不十分であると考え。特に、中小企業における知的財産戦略は費用対効果や今後の経営方針などを考慮する必要があるため、知財担当者には知的財産や経理・法務に関する幅広い知識と経験が必要である。しかしながら、現在の知財担当者は知的財産に関する知識と経験が十分とはいえないと考える。

そこで、知的財産権を戦略的に取得する手法について提案するとともに、そのために必要となるインフラ整備の支援を行うことで、知的財産に関するインフラの整備とそのインフラの有効的な活用方法について提案する。同時に、現在の知財担当者が満足な業務を行うことができる環境整備についても提案する。

## 5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

### (1) 支援の内容概略



左図は、今回のそれぞれの支援内容の位置づけを表したイメージ図である。図で示すように、担当者レベルから組織レベル、基礎知識から実務に至るまで、幅広い範囲をカバーする支援を行い、その集大成として戦略的出願基準の作成支援を行うことで、知財力の大幅な底上げを行い、戦略的出願基準を有効に利用できる状態に支援した。以下、それぞれの支援内容について詳述する。

#### ① 知財管理体制の整備支援

知的財産を戦略的に用いるためには、情報収集や経営・事業戦略とのすりあわせなど、さまざまな作業が必要となる。そこで、支援チームは、知財担当者の知財兼務割合の拡大支援を行うと共に経営・事業・知的財産が融合する場として知財検討会の設置を提案し、同社は、知財担当者の他業務兼任割合を減らし、知財検討会の設置を承認した。

#### ② IPDL 検索支援

適切な知的財産戦略を立案し、知的財産権を有効に活用するためには、他社の出願動向を調査したり、特許出願されていない技術分野や出願件数の少ない技術分野を調査したり、これらの目的のためのパテントマップを作成する必要がある。また、自社が出願しようとする技術に対する特許可能性を、出願前に調査したり、自社の製品が他社の特許を侵害していないかを調査したりすることが必要となる。

このことを目的として、支援チームは IPDL の効果的な使い方および検索上の注意事項について説明し、知財担当者は、支援チームの指導下で自社の特許権を例に、実際にパソコンを操作して実習を行った。



検索実習風景

#### ③ 職務発明規程の見直しに関する支援

中小企業向きの職務発明規程に関する考え方、特に、予約承継の考え方、相当対価の設定方法、実績補償についての具体的な計算式の示唆などを説明した。特に、中小企業の場合は、一製品で利益が出ていないのに実績補償を支払うことは困難であり、一製品に対する特許権数が多くなると支払い額が増大するおそれがあるので、特許件数に依存して支払い総額が増加しない方式を示

唆した。また、新職務発明規程を制定するに当たっての事務上の注意事項を説明し、最低限、必要な規程条項を示唆した。さらに、発明者が会社に発明を届け出るための発明届出書および譲渡書の一例を提示し、その内容について説明した。また、現在の権利についても権利関係を明確にしておく必要があることを指摘した。

これを受けて、知財担当者は新職務発明規程を制定する予定とし、同社は今後この様式を用いて届け出られた発明を知財検討会で検討する予定とした。

#### ④ 特許および特許契約に関する基礎知識の習得支援

##### i) 特許権および特許出願についての棚卸し支援

将来の知的財産戦略を構築するためには、自社の保有する特許の評価や技術動向を踏まえた、全体としての強みや弱みなどを認識する必要がある。その目的のために、支援チームは、同社が現在保有している特許権の一つを例に特許権の棚卸し手法（例えば、年金納付状況の確認や権利者の名称変さらなど）について説明を行った。知財担当者は今後、他の特許権（特許出願）についても同様に棚卸しを行う予定とした。

##### ii) 特許請求の範囲の解釈に関する支援

自社の特許権の活用状況を判断する場合には、自社の製品や他社の製品が自己の特許権の技術的範囲に属するか否かの判断ができることが必須となる。その目的のために、支援チームは、同社の特許権の一つを例に、特許権の特許請求の範囲の解釈について説明を行った。知財担当者は今後、他の特許権（特許出願）についても同様に、自社製品（又は他社製品）と特許請求の範囲との比較を大まかに行う予定とした。

##### iii) 特許契約に関する支援

特許契約を適切に結ぶためには、特許法だけでなく、独占禁止法や不正競争防止法など、さまざまな法律に関する知識が必要になる。そこで、支援チームは、共同出願をする場合の契約、実施権を許諾する場合の契約、共同研究技術開発に関する契約を一例として、それぞれの契約を結ぶための注意事項の他、独占禁止法の考え方と契約上の制約について説明を行った。知財担当者は得られた知識を今後の契約に役立てる予定とした。

（参考資料：「知っておきたい特許契約の基礎知識」（独）工業所有権情報・研修館）

#### ⑤ 戦略的出願判定基準の作成支援

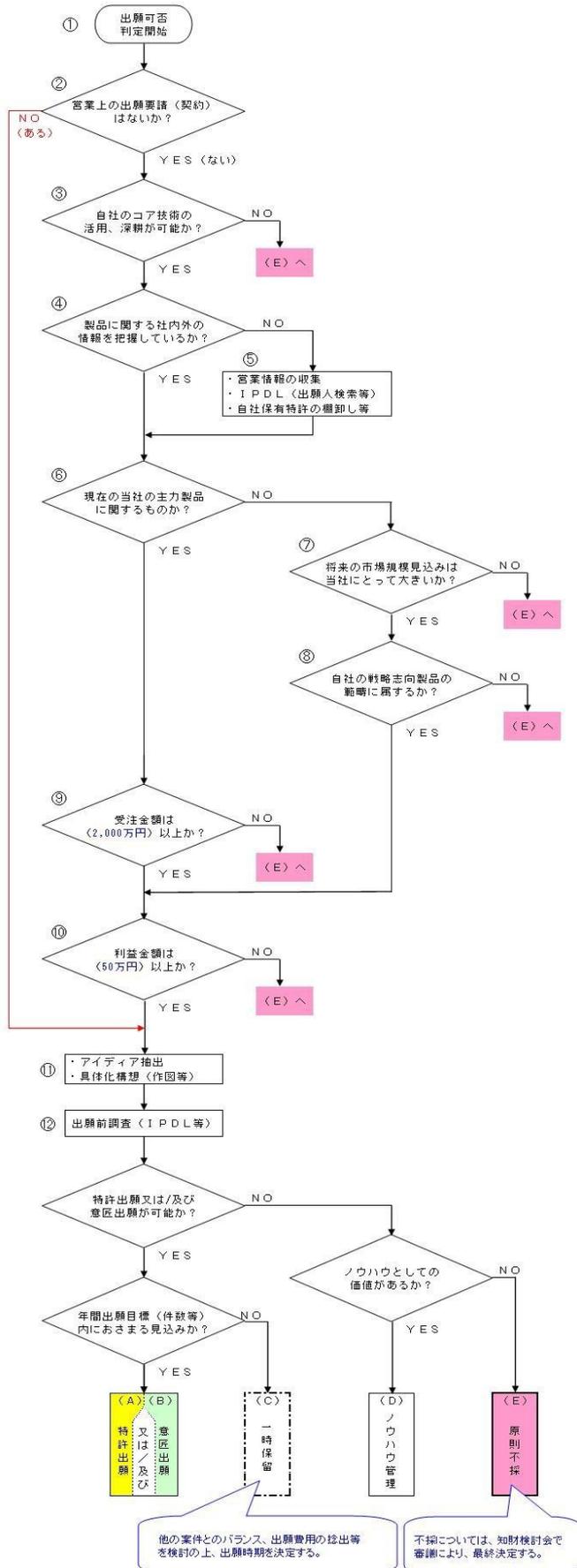
支援チームは、上記支援内容によって得られた知識や情報を踏まえた上で、知的財産権の戦略的取得方法の確立を行うために検討すべき内容、および判断基準の一例を示した。さらに、知的財産権を取得すべきか否かの判断を行う手法の一つとして戦略的出願判定基準の一例を提案し、知財検討会で運用するための助言を行った。知財担当者は、上記支援で得られた知識を用いて戦略的出願判定を行うために必要な情報収集を行う予定とし、同社は、知財検討会を開催する予定とした。

## 6. 成果

### （1）知財管理体制の整備支援

知財担当者の知財業務の兼任割合を増大させるとともに、知財検討会を開催することで、知財担当者が今回得られた知識を十分に活用し、知的財産戦略を三位一体で検討する場を確保できたと考える。

<当社用 戦略的出願判定フローチャート>



## (2) IPDL 検索支援について

知財担当者は、効果的なキーワード検索の方法、経過記録の読み方、拒絶理由通知に挙げられた先行文献の持つ意味などを理解することを通して、IPDL 検索により得られる情報の種類や効果的な検索方法についての理解が得られたと考えている。今後の経験を通して、技術市場、特許の成立性、特許の活用、特許の重要度、他の特許の成立阻害性などを判断できるようになることを期待する。

## (3) 職務発明規程の見直しに関する支援について

残念ながら、支援期間中に自力作成による規程案を見ることはなかったが、知財担当者は、職務発明規程に記載すべき内容、および運用に必要な書類などについての理解が得られたと考える。支援チームとしては、職務発明規程における必要条項や実績補償の計算式を示唆しているので、今後の自力制定を期待する。

## (4) 特許および特許契約に関する基礎知識の習得支援について

知財担当者は、特許権の棚卸し支援、および特許請求の範囲の解釈に関する支援を通じて、現有特許の活用に関する評価手法については、おおよその理解が得られたと考える。

また、特許契約に関する支援を通して、知財担当者は、特許に関する一般的な契約に関する知識が得られたと考える。今回の知識を今後の経験に有効活用することを期待する。

## (5) 戦略的出願判定基準の作成支援について

左に示した戦略的出願判定基準を提案した。また、新たな発明について、この判定基準を用いて初回の知財検討会で実際に審議し、支援チームが助言する計画であったが、支援期間中には実現しなかった。今後の活用を期待する。

## 7. まとめ

知的財産戦略は、事業、研究開発、知的財産に関する戦略を三位一体として、相互連関の下に構築することが必要である。しかしながら、同社においては、知的財産を創成するための基盤整備が不十分である。したがって、三位一体戦略を立てる前に、まずはこの基盤整備が必要との判断から、知的財産の創成と活用を円滑に行うための基盤整備の支援を主目的とした。

一方、同社の現状の事業形態に注目すると、部品を調達して新たな製品に組み立てて販売することを事業としていることから、市場性のある付加価値の高い製品を開発し、その付加価値を知的財産化する手法を確立することが極めて重要な事項となる。現状は、主として特許出願中または特許権取得をアピールし、製品販売の拡大手段としているだけであるが、今後は今回支援したことを実践し、特許の戦略的な活用を図って、事業や研究開発にフィードバックして行くことが必要であり、このことに期待する。

今回提示した戦略的出願判定基準は、同社にとって必要な経営・事業・知的財産に関する要素を取り入れたフローとなっており、この基準を運用するために必要となる知識・環境についても提案することができたと考えている。今後は、今回提示した戦略的出願判定基準を活用し、より実用的でより充実したものに育てて欲しい。

## 8. 企業からのコメント

支援受け入れを決めた当初は、従来の技術や製品の価値を保護するために、一貫性や明確な基準もなく案件ごとに必要性を考慮して目的や意図もあいまいなまま、特許や意匠について出願を決定していました。

常々、もっとスムーズに明確な基準で必要性を判断し、取得した特許などの知的財産についても、企業戦略の中で積極的に活用できないものかと思っていたこともあり、今回の支援受け入れも決定したのですが、実際に支援を受けて知的財産戦略を理解するほど、前提となる社内体制やフローなどの基盤が整っていないことに気付かされました。

知的財産を戦略的に活用する基盤のないまま、ただ活用したいではそのための手法も明確な基準も持ちようがないのは今思えば当然のことで、それを気付かせてもらえただけでも支援を受けた価値があったと思います。

実際に支援を受け、これから整備すべき基盤が理解でき、支援チームの方々と一緒に経営戦略や商品戦略に関連する判断も包括した戦略的出願判定フローを作成したことで、今後、さらに基盤整備を進め、フローなどを活用した知的財産の戦略的な活用を着実にレベルアップさせていく自信にもつながりました。

(企業側担当者) 2名

役 職	役 割
執行役員マネージャー	○契約・規程類の整備・承認 ○知財インフラ整備への対応(知財検討会の設置および兼任者の業務割合決定) ○知財検討会における、知財戦略の検討
知財担当者	○契約・規程類の整備・作成 ○特許権の棚卸し ○IPDL 検索などによる情報収集 ○知財検討会開催事務・資料作成

## 9. 参考：支援チームの紹介

### (チームリーダー)

江口 基	属性	弁理士	所在地	岐阜県
<p>研究開発型の企業であって高い技術力を有し、知的財産に関心がありながらも具体的な対応がとれない企業が多い中、同社は受注生産を中心としながらも、知的財産権による付加価値の付与を目標としている。そこで、経営戦略の側面をも考慮に入れて新しい知的財産戦略の提案を中心に支援を行い、上記目標に対する一助とした。今回の支援内容を活かした知的財産戦略を立案し、有効に利用することを期待したい。</p>				
支援チーム内での主な役割		戦略的出願判定基準の作成および知的財産に関する基盤整備の支援		

### (チームメンバー：50音順)

石黒 幹夫	属性	あいち知的財産人材サポーター	所在地	愛知県
<p>6回の会議を通して、担当者は知的財産を充実させ、社員に浸透、共有させること、OEM受注一ファブレス体制に顕在化する在庫・品質問題の解決にも意欲を示され、熱心に取り組んでいただいた。今後は商品開発に重点をおかれ、同社のご発展とご繁栄を期待したい。</p>				
支援チーム内での主な役割		戦略的出願判定フローチャート		

近藤 邦治	属性	前)社団法人中部経済連合会 新規事業支援機構 所長	所在地	愛知県
<p>相手先ブランド OEM 生産をベースとした企業における知的財産権の活用のあり方を、支援先企業方針と摺り合わせしながら、企業経営における知的資産の活用を、実務ベースでともに考え、学ばせていただいたことに感謝いたします。これを機会に、支援先企業に知財経営が定着していくことを願っています。</p>				
支援チーム内での主な役割		製品開発経験を基にした実務ベースでのアドバイザー		

三田 泰久	属性	中小企業診断士	所在地	三重県
<p>同社は、いわゆる研究開発型ではなく、客先仕様の OEM 生産、かつ自社工程は組立・完成という既成概念では知的財産と縁遠い企業であるが、その企業が経営に知的財産をどう活かすかという課題に取り組めたことは非常に有意義であった。同社の今後の知財戦略は、知財活用の新たな切り口になり得るので、是非継続していただきたい。同社のような業態で『自社には知的財産には無縁』だと決め込んでいる企業は多いと思われるので、今後そのような企業に経営戦略として知的財産経営を勧めることに今回の経験を活用したい。</p>				
支援チーム内での主な役割		出願判定フローチャート作成ほか		

藤谷 修	属性	弁理士	所在地	愛知県
<p>支援先会社の現状の事業形態に注目すると、部品を調達して新たな製品に組み立てて販売することを事業としていることから、市場性のある付加価値の高い製品を開発し、その付加価値を知的財産化する手法を確立することが極めて重要な事項となる。現状は、特許出願中または特許権取得の表示を製品販売の拡大ツールとしているだけであるが、今後は、今回支援したことを実践することで、特許の戦略的な活用を図り、事業や研究開発にフィードバックすることが必要であり、このことに期待したい。</p>				
支援チーム内での主な役割		知的財産に関する基盤整備の支援		

# 株式会社神清の事例

～知的財産を活用した研究開発型企业への転換～

## 会社概要

<b>代表者</b>	代表取締役 神谷 環光		
<b>創業</b>	1867年	<b>設立</b>	1958年
<b>資本金</b>	1,000万円		
<b>売上高</b>	13億9,900万円 (2007年 月期)		
<b>従業員数(正社員)</b>	65人 うち知的財産担当者 2人 (□専任 一人 ■兼任 2人) 研究開発担当者 3人		
<b>所在地</b>	〒475-0807 愛知県半田市八軒町28		
<b>TEL</b>	0569-22-4711	<b>FAX</b>	0569-22-9367
<b>URL</b>	<a href="http://www.kamisei.co.jp">http://www.kamisei.co.jp</a>		
<b>事業内容・主要製品</b>	粘土瓦の製造、販売および工事業・屋根副資材の開発および販売		

## 支援チーム

	名前	属性
<b>チームリーダー補助者</b>	村山 信義	弁理士 (村山特許事務所)
<b>チームリーダー</b>	中島 正博	弁理士 (中島国際特許事務所)
<b>メンバー (50音順)</b>	秋山 剛	ITコーディネータ (株式会社 IT イノベーション)
	武山 峯和	弁理士 (武山特許事務所)
	原田 征	弁理士

## ■支援概要

### <企業の特徴>

株式会社神清（以下、「同社」という）は、三州瓦の生産地である愛知県半田市を拠点として、和形（J形）形状の陶器瓦（釉薬瓦）などを製造する業界中位の瓦製造メーカーである。粘土瓦に代わる新生屋根材の需要は徐々に伸びている一方、J形瓦の需要は低下傾向にある。

このような経営環境の下に同社は共同研究・開発を積極的に行い、① 新たな付加価値を有する瓦の開発と、② 屋根副資材の開発に注力することによって「研究開発型企业」へ移行し、最終的には「屋根に関する総合ソリューション企業」を目指している。

しかしながら、共同研究・開発の際の相手方との契約や知財管理についての基礎知識が不十分であり、研究開発の成果を自社の経営資源として十分に活用し得なくなるおそれがある。また、競合企業の分析が不十分であり、分析ツールとしての特許調査手法やマップ作成の基礎的能力が備わっていない。

### <支援のポイント>

前述の同社の課題を前提として、以下の支援を行った。

- (1) 知的財産の契約に関する基礎知識の教授
- (2) 先行技術調査演習および特許マップ作成演習
- (3) 社内における知財管理体制の再確認
- (4) 新ビジネスモデル（研究開発型企业）における前記（1）～（3）の支援メニューの位置づけを示すバランススコアカード（BSC）提示

### <支援項目と結果>

課題	支援項目	成果
○「知的財産の契約」に関する基礎知識の不足	○セミナーの実施 （講義資料の作成、各種契約書のひな形の提示など）	○知的財産の契約に対する基礎知識および意識の向上
○研究開発の方向性の把握	○特許検索・先行技術調査（他社開発動向の把握）の支援 ○特許マップの作成の指導	○特許検索能力の獲得・向上 ○開発製品分野の技術動向の把握
○「特許出願・特許権の管理」に関する知識の不足	○セミナーの実施 1. 「発明の創出」～「特許権の消滅」に至るまでの間に管理すべき事項の提示 2. 関連する特許法の基礎知識についての説明 3. 特許事務所（弁理士）に特許出願を依頼する場合の注意事項の説明	○「管理」の重要性の認識 （経営陣、知財担当者および研究担当者） ○現存する特許出願および特許権の再確認
○知財インフラの不在	○職務発明規定（ひな形）の例示 ○発明提案制度・発明発掘制度（一例）の説明 ○発明提案書の記載事項（一例）の説明	○知財インフラに対する意識の向上 （特に経営陣）
○秘密管理に対する意識の不足	○秘密管理の重要性の説明 ○秘密保持契約書（ひな形）の例示 ○共同出願契約書（ひな形）の例示	○秘密管理に対する意識の向上

○事業戦略と知財戦略の 関連付け	○SWOT 分析の実施 ○市場調査の実施	○事業戦略に基づく知財取得計画の立案
---------------------	-------------------------	--------------------

<所感>

支援チーム側・企業側共に熱心に活動し、支援チーム・企業側共に関係者は全回全員出席であった。

全6回のうち3回を企業ヒアリングに、残り3回を具体的な支援実施に使った。予想されてはいたが、ヒアリング・支援実施共により多くの回数をこなすことができれば、より良い成果を上げられた可能性が高いが、少ない回数内で知的財産に関する基礎知識の底上げは達成できた。

また、弁理士3名+ITコーディネータ1名という、ややバランスを欠く人員構成であったが、ITコーディネータの協力でBSCの作成・提示まで行えたことによって、知的財産と経営との具体的関係に関する今後の経営方針・経営目標についても企業側に提示できた。知的財産に関する具体的な経営目標を検討するツールを経営者サイドに示したことは、「知財経営」について具体的に考える良い機会を与えたと考えられる。

## 1. 企業概要

株式会社神清は、1867年3月に創業を開始（いぶし瓦の製造開始）し、1958年9月に法人として設立された（1992年3月に現社名へ社名変更）、資本金1,000万円、従業員数65名の規模を有する粘土瓦メーカーである。

同社は、古くから三州瓦（愛知県西三河地方産の粘土瓦）の生産地として有名な愛知県半田市を拠点として、3つの生産工場、1つの営業所および2つの配送センターを構えており、三州瓦の製造メーカーとしては、売り上げ・会社規模から中位に位置する。また、ISO9001の認証取得がある。

同社の主たる営業品目は、和形（J形）形状の陶器瓦（釉薬瓦）、無釉瓦およびいぶし瓦（銀色瓦）である。しかし、新規住宅着工件数の低下や、粘土瓦に代わる新生屋根材（スレート系屋根材）の需要増加などにより、粘土瓦（特にJ形瓦）の需要は年々低下している。このような状況下、同社では、近年、粘土瓦を用いない新たな屋根構造とそれに用いる資材（屋根副資材）について他社と共同研究を進めており、その一部は実際に商品化されている。また、新たな付加価値を有する粘土瓦の研究・開発にも積極的であり、例えば、経済産業省の委託事業である「2008年度 地域資源活用型研究開発事業」（以下、単に「研究開発事業」という）において、同社の常務取締役がプロジェクトマネージャーを務めるプロジェクト（低放射金属薄膜を付与した省エネルギー貢献型遮熱三州瓦の開発）が採択されている。さらに、外国製の軽量瓦の輸入・販売も手掛けている。



本社外観



製品（粘土瓦関係）



製品（屋根副資材関係）

## 2. 知的財産の観点からみた企業の特徴

### （1）保有している知的財産および権利の状況

	特許		実用新案		意匠		商標	
	国内	海外	国内	海外	国内	海外	国内	海外
これまでの出願件数	25件	—	—	—	3件	—	2件	—
2008年度の出願件数	1件	—	—	—	—	—	—	—
権利保有件数	—	—	—	—	1件	—	1件	—

同業他社と比較すると、株式会社神清の特許出願件数は比較的多く、知的財産の有効活用を図ろうとする意欲をうかがい知ることができる。一方、当支援チームの調査および訪問時のヒアリング結果より、1) 粘土瓦に関する特許出願の件数が少ないこと、2) 特許出願の大半は他社との共同出願であり、同社単独の出願が少ないこと、3) 大半の特許出願は「出願審査不請求によるみなし取り下げ」となっており、出願審査請求がされた出願であっても拒絶査定となっていること、など

が判明した。

## (2) 知的財産と経営戦略との関係

上述したように、同社の特許出願は、出願件数こそ多いものの最終的に権利化されたものが（現時点においては）存在しない。このような状況が影響してか、経営戦略において知的財産を活かすこと（知財戦略）について、経営陣には漠然とした考えはあるものの、明確なものが社内において（特に知財担当者および研究担当者に対して）提示されるには至っていない。

## 3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

粘土瓦製造業界の企業は、下記表から明らかなように典型的な中小企業形態である。ただし、釉薬瓦を生産するメーカーについては、いち早くトンネル窯による大量生産方式を取り入れたところもあり、比較的企業規模が大きいものもある。

また、経営形態については、一部のメーカーでは施工部門を有するところもあるが、多くは粘土瓦の専業メーカーであり、他業種を副業とする経営形態はほとんど見受けられない。なお、同社も現在は有していないが、将来的には施工部門をもちたいと考えている。

従業者数	事業者数	従業者数(人)	製品出荷額(百万円)
4 ～ 9 人	160	923	7137
10 ～ 19 人	53	709	9809
20 ～ 29 人	36	868	X
30 ～ 49 人	32	1283	X
50 ～ 99 人	17	1100	20322
100 ～ 199 人	2	217	X
300 ～ 499 人	1	333	X
合計	301	5433	80864

経済産業省経済産業政策局調査統計部編「2006 年度工業統計表 産業編」から抜粋

新規住宅着工件数は長期的に低下傾向にあり、また、近年、従来の粘土瓦と比較して軽量の屋根材（新生屋根材）が粘土瓦に代えて用いられるようになってきていることから、粘土瓦の需要は年々減少傾向にある。特に、伝統的な形状を呈する J 形瓦の需要低下が著しい（次ページの表を参照）。

このような状況下において、一部の大手メーカーは最新鋭の設備を誇る大量生産方式を導入することによって、コスト低減による収益の確保を図っている。一方、他のメーカーは新たな付加価値を有する粘土瓦の開発などによって、企業として生き残る道を模索している。

なお、原料として粘土を用いてなる瓦（粘土瓦）は、焼成方法や形状によって、以下のように分類される。

### A) 焼成方法による分類

- ・いぶし瓦（銀色瓦）：焼成の最終工程において燻化が施されることによって製造された、いぶし銀のような独特の色とつやを有する瓦。
- ・釉薬瓦（陶器瓦）：焼成前の乾燥した状態（白地）に釉薬が施された後、焼成された瓦。
- ・無釉瓦：釉薬を用いず、また燻化も施さずに製造された瓦。

B) 形状による分類・・・JISにおいて規定されている。

- ・ J形（和形）：日本瓦として伝統的に用いられてきた形状の瓦。
- ・ S形：西欧のスパニッシュ形を取り入れたS字形をした洋風タイプの瓦。三州で開発。
- ・ F形（洋形を含む平形瓦）：フランス形とS形に原型が求められる洋風化志向の粘土瓦としてJIS化されたもの。

三州瓦の販売枚数（単位：千枚）

	平成16年	平成17年	平成18年	平成19年
J形	187,901	184,665	149,977	129,660
S形	14,226	10,801	10,311	9,742
F形	201,044	204,197	211,469	199,404
銀色*	56,509	56,341	49,815	45,924

※形状はJ形

愛知県陶器瓦工業組合の資料より抜粋

#### 4. 同社が抱える問題意識と支援チームの見解

##### (1) 同社の問題意識

同社は、三州瓦業界においては中位のメーカーであり、これまで培ってきたJ形瓦の製造技術を活かして着実なものづくりを行っているものの、年を追うごとにJ形瓦の需要は低下している。

このような状況に対応すべく、同社は新たな付加価値を有するJ形瓦の開発に力を注いでいるのであり、上述した「研究開発事業」もその一環である。この新たな付加価値を有するJ形瓦の技術が完成した際には、J形瓦については自社にて製造・販売を行い、将来的には他の粘土瓦メーカー（特にF形瓦メーカー）に対する実施許諾も視野に入れている。しかしながら、かかる開発は明確な知財戦略に基づいて行われているものではなく、今後、どのように進めていくべきかなどの点において不安を感じている。

また、同社は、粘土瓦（J形瓦）以外の屋根副資材や屋根構造などの研究・開発にも取り組んでいる。しかしながら、屋根副資材などの分野における競合相手は、中小企業が多い粘土瓦メーカーではなく、大手建材メーカーである。それら大手建材メーカーの多くは、明確な知財戦略の下に種々の屋根副資材などを開発し、それに関する特許出願を行っている。そのため、屋根副資材などの分野において、大手建材メーカーに一日の長があることは否めないと感じている。

##### (2) 支援チームの見解

同社がこれまでの粘土瓦の製造に止まらず、研究および開発にも重点を置く「研究開発型企业」への転換を図り、最終的には「屋根に関する総合ソリューション企業」を目指していることを、訪問時のヒアリングなどから、うかがい知ることができた。

当支援チームは、そのような同社の方向性を、知的財産の面から確立ないしはサポートするにあたっての課題として、以下の点を見出した。

- ①同社は、上述した「研究開発事業」を始めとして、他社との共同研究・開発を積極的に行っている。しかしながら、共同研究・開発に際して、多くの場合は明文の契約書を取り交わしておらず、また取り交わした場合であっても、その契約内容の詳細にまで注意を払っているとは言

い難い。

②開発や特許出願の際に特許電子図書館（IPDL）を利用した先行技術調査を行っているとのことであったが、「キーワード検索」のみで先行技術調査を行っており、IPC やF タームなどについては使用したことがない。また、特許マップは作成したことが無い。

③社内における知財管理に関して、社としての必要性は理解されているものの、その意識は充分であるとは言い難く、また必要と思われる規定類についても定められていない。

## 5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

当支援チームは、上述した課題に鑑み、（１）知的財産の契約に関する基礎知識の教授、（２）先行技術調査および特許マップの作成、（３）社内における知財管理の必要性の再確認、を主たる支援メニューと決定し、さらに、（４）新ビジネスモデル（研究開発型企業）における前記（１）～（３）の支援メニューの位置づけを示すバランススコアカード（BSC）を提示した。

各支援メニュー（BSCの提示を含む）については、支援チーム内にて担当を分担し、1回または複数回にわたって提案、説明または実演を行った。また、同社の要望を伺いながら適宜、支援メニューの修正や追加を行った（次ページの支援フロー参照）。なお、各支援メニューの決定に先立ち、訪問前に同社に御回答いただいたヒアリングシート（支援チームにて作成）および訪問時のヒアリング内容に基づいて、同社のSWOT分析を行った。

以下に、各支援メニューの概要を示す。

### （１）知的財産の契約に関する基礎知識の教授 [第４、５回訪問時]

知的財産の契約（以下、単に契約ともいう）を締結する際には万全の注意を払う必要があることを理解してもらうべく、契約の基礎知識、関連する特許法の規定（特許権、実施権、共有、技術的範囲など）などについて説明した。説明は、「研究開発事業」における契約書を適宜参照し、同社にとって重要と思われる規定を指摘しながら、支援担当者が独自にまとめた資料を基に行った。

### （２）先行技術調査（実演）および特許マップの作成 [第４～６回訪問時]

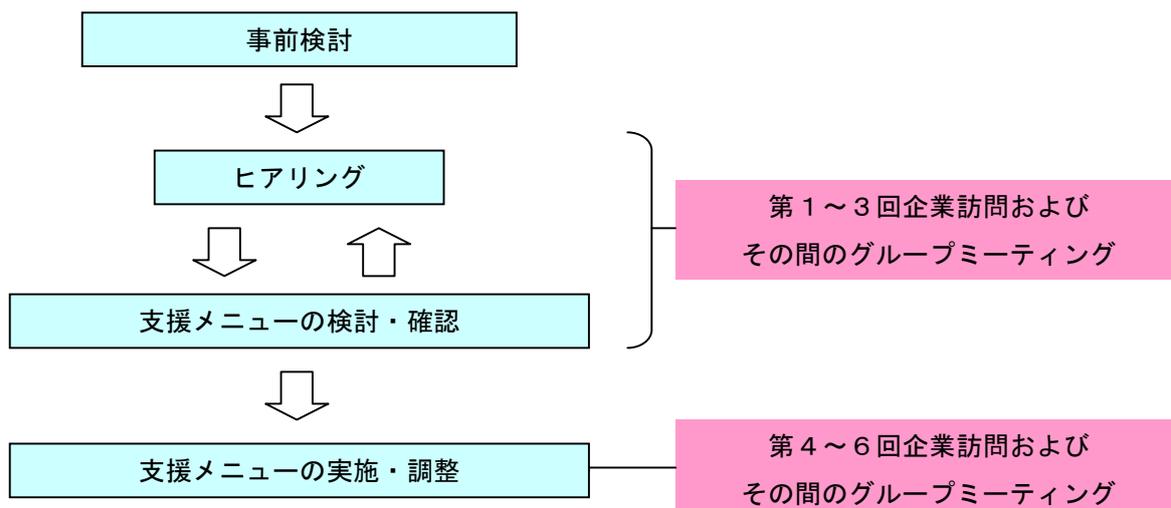
まず、先行技術調査の概要（検索方法）を説明した（第４回訪問時）。次いで、特許電子図書館（IPDL）にて、具体的な検索方法を実演しながら説明するとともに、同社担当者にも実際に検索を実施していただいた。さらに、同社担当者に対して、課題（先行技術調査およびその結果をまとめた特許マップの作成）を提供した。なお、当支援担当者より、支援チームに対しても別の課題が課された（以上、第５回訪問時）。そして各課題の結果を公表し、それぞれに対する講評を行った（第６回訪問時）。

### （３）社内における知財管理の必要性の再確認 [第６回訪問時]

一例として「発明の完成 ⇒ 特許出願（およびその審査） ⇒ 特許権発生 ⇒ 特許権消滅」間の時系列を示し、そこにおいて社として管理すべき事項を段階ごとに説明した。また、弁理士に出願を依頼する際の注意点なども指摘した。

### （４）バランススコアカード（BSC）の提示 [第６回訪問時]

上記（１）～（３）の支援メニューが新たなビジネスモデル（研究開発型企業）においてどのように位置づけされるかを明確にすべく、バランススコアカード（BSC）を作成し、提示した。



当支援チームの支援フロー

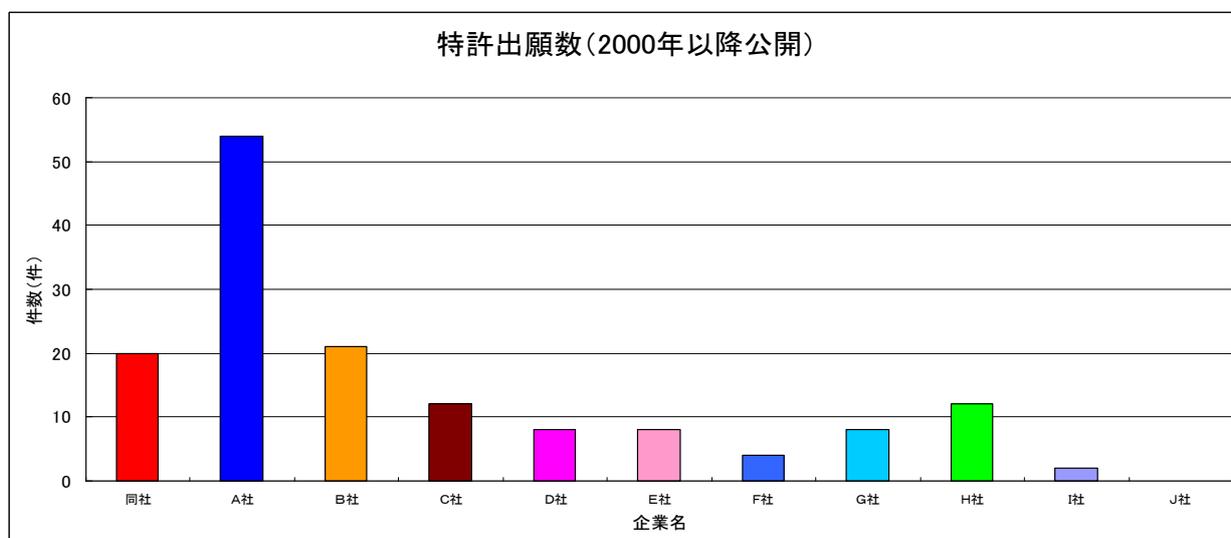
## 6. 成果

### (1) 知的財産の契約に関する基礎知識の教授

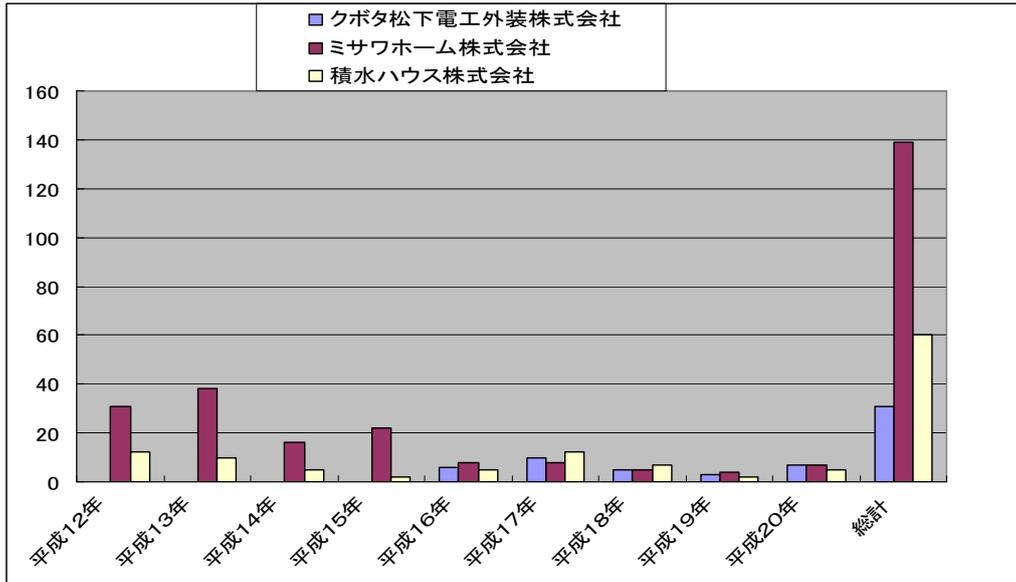
知的財産の契約に関する知識について支援チームが重要と考える最小限の事項を、同社担当者（特に常務取締役および知財担当者）にご理解いただいた。また、説明の際に、説明した事項以外にも重要な事項が多々あること、契約の種類や相手などによって重要な（注意すべき）事項が異なること、両者にとって有益となる（win-winの関係になる）契約が最も好ましいものであることなどについても言及した。さらに、各種契約書のひな形も提供した。

### (2) 先行技術調査（実演）および特許マップの作成

知財戦略を検討する上で、先行技術調査、その結果を表わす特許マップの作成と分析は、非常に重要である。当支援チームから同社担当者に対して課題を提供し、IPDLにて検索後、実際に複数の特許マップを作成していただいた。一方、支援チームにおいても、別の検索結果に基づく複数の特許マップを作成した。



同社作成の特許マップの一例



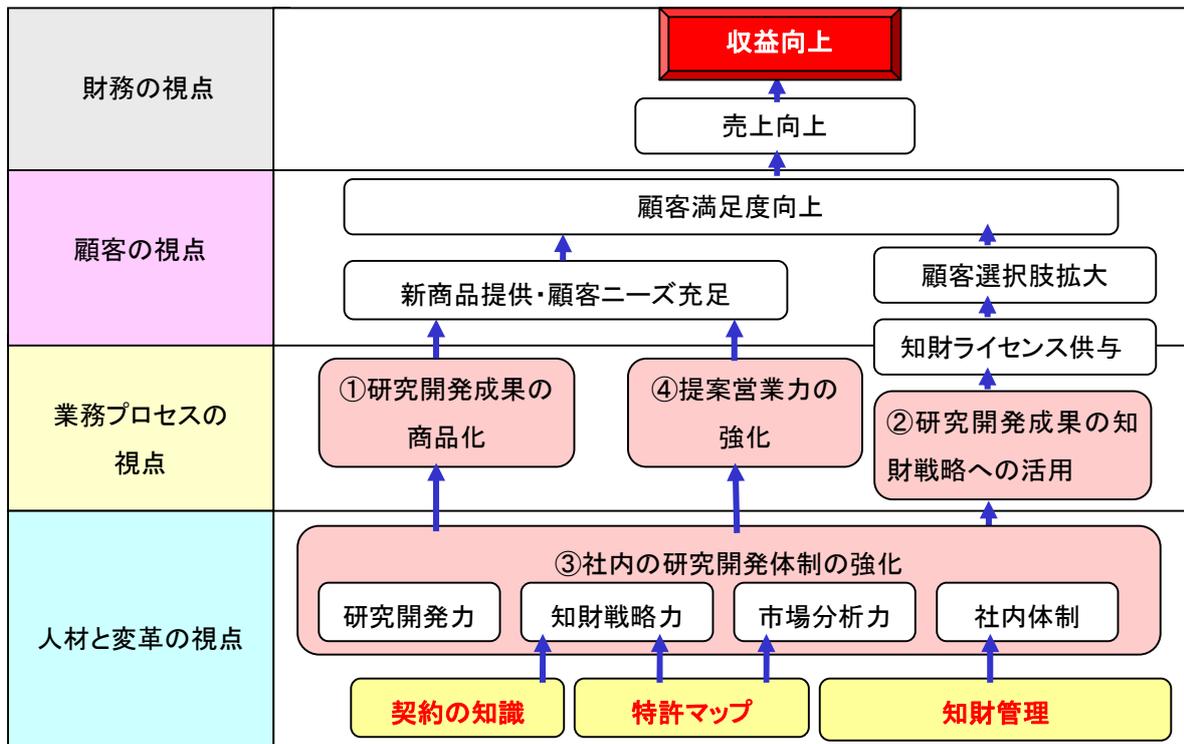
支援チーム作成の特許マップの一例

### (3) 社内における知財管理の必要性の再確認

発明完成から特許権の消滅に至るまでの間の特許出願、または特許権の管理について、いかなる観点から判断すべきかを、種々の事項を提示しながら説明した。また、特許庁が公表している「新職務発明制度における手続事例集」を提示し、重要と思われる部分の写しを提供した。

### (4) バランススコアカード (BSC) の提示

新たなビジネスモデルにおけるバランススコアカード (BSC) を提示するとともに、支援チームが作成した「CSF (重要成功要因) 表」や「評価指数と目標値の設定」なども提示した。



バランススコアカード

## 7. まとめ

第1回の同社訪問が急遽変更となり、当初、支援チーム内にドタバタ感が見受けられたが、同社担当者から支援チームが想像していた以上の熱意が感じられたため、これに応えるべく、支援チームとして精一杯の支援メニューを実施した。ただ、比較的広範囲にわたって支援ができたと思う一方で、もう少し時間があればより良い（より具体的な）支援を行うことができたのではないかと感じている。

「知的財産に関する契約」および「社内における知財管理の必要性」については、同社の理解はかなり進んだとの感触を得た。今後、他社と共同出願契約などを締結する際に、今回得た知識が有効活用されることを期待している。また、社内における知的財産の管理体制の構築には通常、多少の時間や手間が必要とされるが、同社が「屋根に関する総合ソリューション企業」を目指す上においては必須と考えられるものであることから、中長期的な観点からは是非ともその整備に取り掛かっていただきたい。

また、「先行技術調査および特許マップの作成」において、当支援チームから指摘した特許マップを作成する（先行技術調査を行う）際の注意点については、些細な事項と思われるものも多々あったと考える。しかしながら、訪問時にも説明したように、先行技術調査の結果（特許マップ）は知財戦略を決定する際の重要なツールの一つであり、些細なミスが後に大きな影響を及ぼしかねないことから、今後は支援チームが指摘した種々の注意すべき点を肝に銘じて先行技術調査を行い、特許マップを作成していただきたい。

今回の支援活動を通じて得られた知識などを活かして、同社が「屋根に関する総合ソリューション企業」に向かって邁進されることを、支援チームとして切に願う次第である。

## 8. 企業からのコメント

初めて知ったことがとても多かったというのが、全体を通しての感想です。当社の都合により、本事業の開始は9月下旬になり、かなり駆け足の育成事業になりました。当社は小規模な事業場のため、1名の担当役員が主に特許事務所へ依頼をして、特許出願などを行なってきました。開発部門の担当者を含めて、従業員は知財戦略についての知識に乏しい面がありました。数回の派遣で、専門家チームの先生方にはその状況を把握していただき、基本的な3点を教えていただくことになりました。

1点目は、契約に関する基礎知識です。他者との共同研究や出願も多いため、将来的にも、契約が不利に働いたり、足かせにならないポイントなどを講義していただきました。

2点目は、先行技術調査の具体的な手法です。これは、実際にパソコンを使用して、用語の意味など基礎的な部分の説明から、調査シミュレーションといった実践的な手法までを、教えていただきました。

3点目は、特許マップについてです。俯瞰的に特許内容を捉えることで、他社の動向を探り、自社に有効に必要な特許出願を行なっていくことの重要性を教えていただきました。

内容的には専門的な用語もあり、従業員には難しい点もあったかと思いますが、先生方がいろいろな角度から分かりやすく説明をされ、パソコンも活用して作業する場面もあったので、集中でき有意義な時間になったと思います。また、企業分析もしていただいたので、全体を通して、今後につながる有益な育成事業であったと感じました。

(企業側担当者) 3名

役職	役割
常務取締役(知財・研究担当)	○経営(事業)課題と知財戦略の対応整理 ○特許マップ作成 ○知財インフラ・規定類の整備への対応
総務部課長(知財担当)	○既出願特許の再確認 ○契約書の再確認
社長室主任(研究担当)	○特許検索・先行技術調査 ○特許マップ作成

※第6回訪問時には、代表取締役も出席された。

9. 参考：支援チームの紹介

(チームリーダー)

中島 正博	属性	弁理士	所在地	愛知県
当初、経験および知識の何れも十分とはいえない私がリーダーとなって、チームとして同社に満足していただけるような支援を行うことができるのか不安であったが、素晴らしいメンバーおよびリーダー補助者のサポートにより、現在では、同社担当者にご満足いただける内容の支援を実施することができたのではないかと考えている。知的財産の有効活用によって同社が益々発展されることを期待している。				
<b>支援チーム内での主な役割</b>		訪問時の司会進行、グループ内取りまとめ、「知財管理」担当		

(チームメンバー：50音順)

秋山 剛	属性	ITコーディネータ	所在地	愛知県
私自身は知的財産に関する知識が乏しく、あまりお役にたてなかったと思うが、チームメンバーの弁理士の方々から多くのことを学ばせていただき、大変有意義な研修であった。中小企業にとって今後生き残っていくためには「下請け体質からの脱却」が大きなテーマであり、そのためには知財戦略は非常に重要な役割になると思われる。今後中小企業の支援を行う上で、IT戦略だけでなく、知財戦略についても支援できるようにスキルUPに努めたいと思います。				
<b>支援チーム内での主な役割</b>		議事録作成、SWOT分析、「特許マップ作成」担当		

武山 峯和	属性	弁理士	所在地	愛知県
神清殿の研究開発、特許取得および事業化計画に関連して、知的財産に関する契約を主に担当させていただいた。必ずしも神清殿にとって心地よい情報ではなかったと思うが、悪い情報こそいち早く知って対策を講じるべきものと考えていただき、今後の知的財産に関する契約において活用してくださることを期待している。				
<b>支援チーム内での主な役割</b>		「契約」担当		

原田 征	属性	弁理士	所在地	愛知県
弁理士といってもまだまだ経験が浅く、当初は企業側に対しどのような支援ができるのかかなり不安があったが、チームのメンバーそれぞれが持つ経験が上手く噛み合い、また補助者の助けも借りつつ、企業の知財戦略に関し、ある程度の方向性を導き出すことができたのではないかと考えている。今後は支援企業が自立して知財戦略を立て、経営に生かしていくことを期待したい。				
<b>支援チーム内での主な役割</b>		「先行技術調査」および「特許マップ」担当		

# 株式会社浅野機械工業所の事例

## ～ 製造技術開発における知財戦略 ～

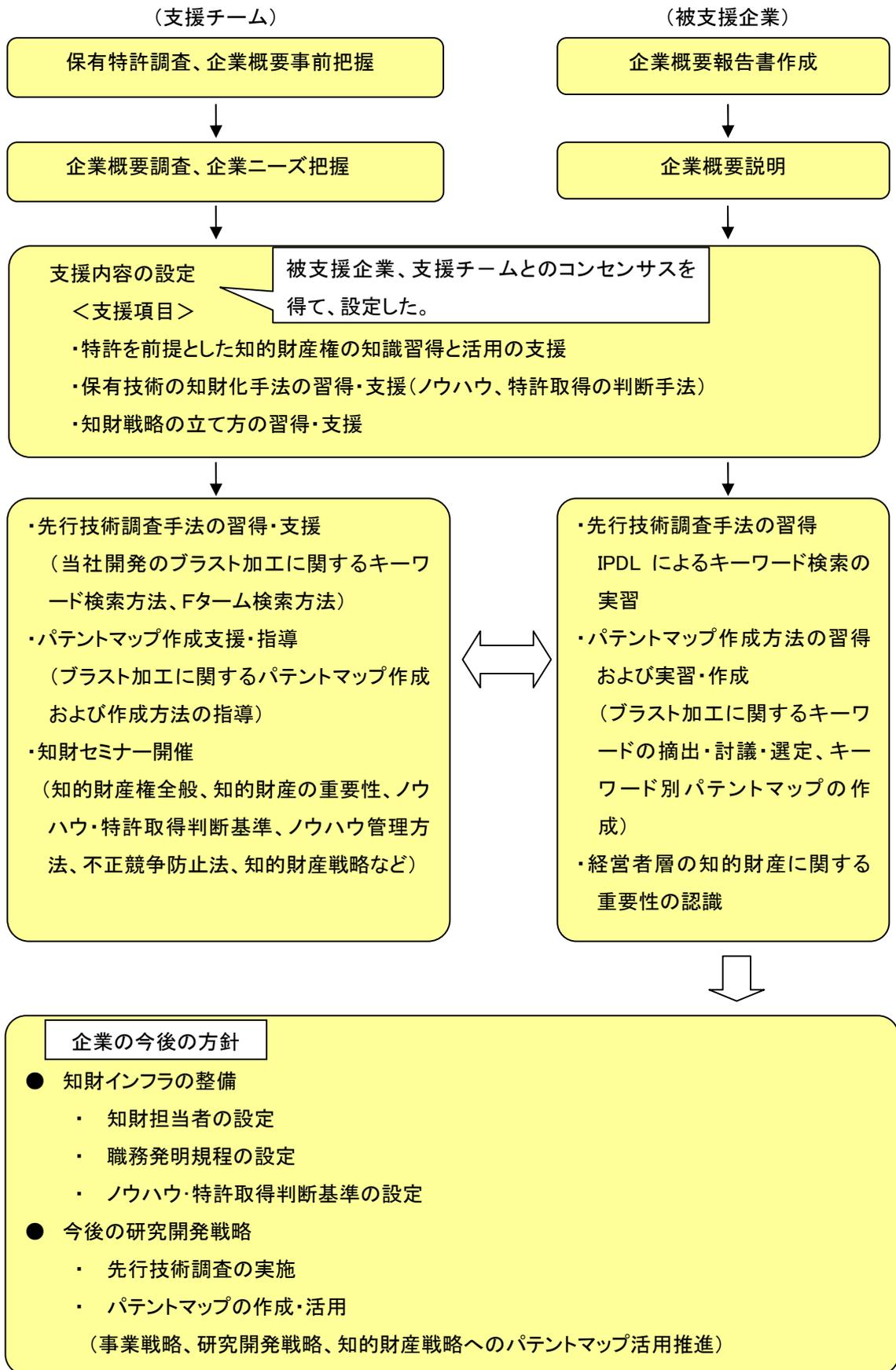
### 会社概要

代表者	代表取締役社長 浅野 拙速		
創業	1951年	設立	1959年
資本金	1,000万円		
売上高	37億6,867万円 (2006年9月期)		
従業員数(正社員)	145人 うち知的財産担当者 一人 (□専任 一人 □兼任 一人) 研究開発担当者 一人		
所在地	〒473-0924 愛知県豊田市花園町東大切172		
TEL	0565-52-1711	FAX	0565-52-2826
URL	<a href="http://www.asano-mi.co.jp/">http://www.asano-mi.co.jp/</a>		
事業内容・主要製品	各種自動車部品の製造および工作機械設計、製造、販売		

### 支援チーム

	名前	属性
チームリーダー補助者	管 尚彦	(株)ベンチャーラボ
チームリーダー	春田 要一	技術士(春田技術士事務所)
メンバー (50音順)	大矢知 哲也	中小企業診断士(大矢知公認会計士事務所)
	久納 誠司	弁理士(名古屋国際特許業務法人)
	坂井 誠	研究開発知財コンサルタント

■ 支援概要



## ＜所感＞

今回の支援内容については、株式会社浅野機械工業所（以下、「同社」という）と支援チームとで相互に話し合いを行い、コンセンサスを得て、支援項目を ① 特許を前提とした知的財産権の知識習得と活用の支援、② 保有技術の知財化手法の習得・支援（ノウハウ、特許取得の判断手法）、③ 知財戦略の立て方の習得・支援、の3項目に設定した。

チームとしての具体的支援活動内容は後述するが、先行技術調査手法やパテントマップ作成などの支援・指導、知財セミナーの開催など、チームメンバー全員がおのの作業分担して実施した。チームメンバーは各自熱意を持って活動し、チーム一丸となって支援活動を展開した。

同社も支援チームの熱意を汲み取り、積極的に自ら実習に取り組み、支援項目の習得をしていただくことができた。前述の図表に示すとおり、同社の今後の方針としては、知的財産に関するインフラ整備の強化とともに、今後の研究開発戦略として習得技術の積極的活用を図りたいとの意向である。今後はさらに事業戦略、研究開発戦略、知的財産戦略と三位一体化して、経営戦略にも展開し、同社の発展に役立てることを期待している。

最後に、同社の具体的作業に対する積極的な活動、チームメンバーの熱心な支援活動をしていただき、この場を借りてお礼を申し上げたい。（チームリーダー補助者：菅 尚彦）



第5回訪問時の参加者



第5回訪問時質疑応答風景

－ 製造技術開発における知財戦略－

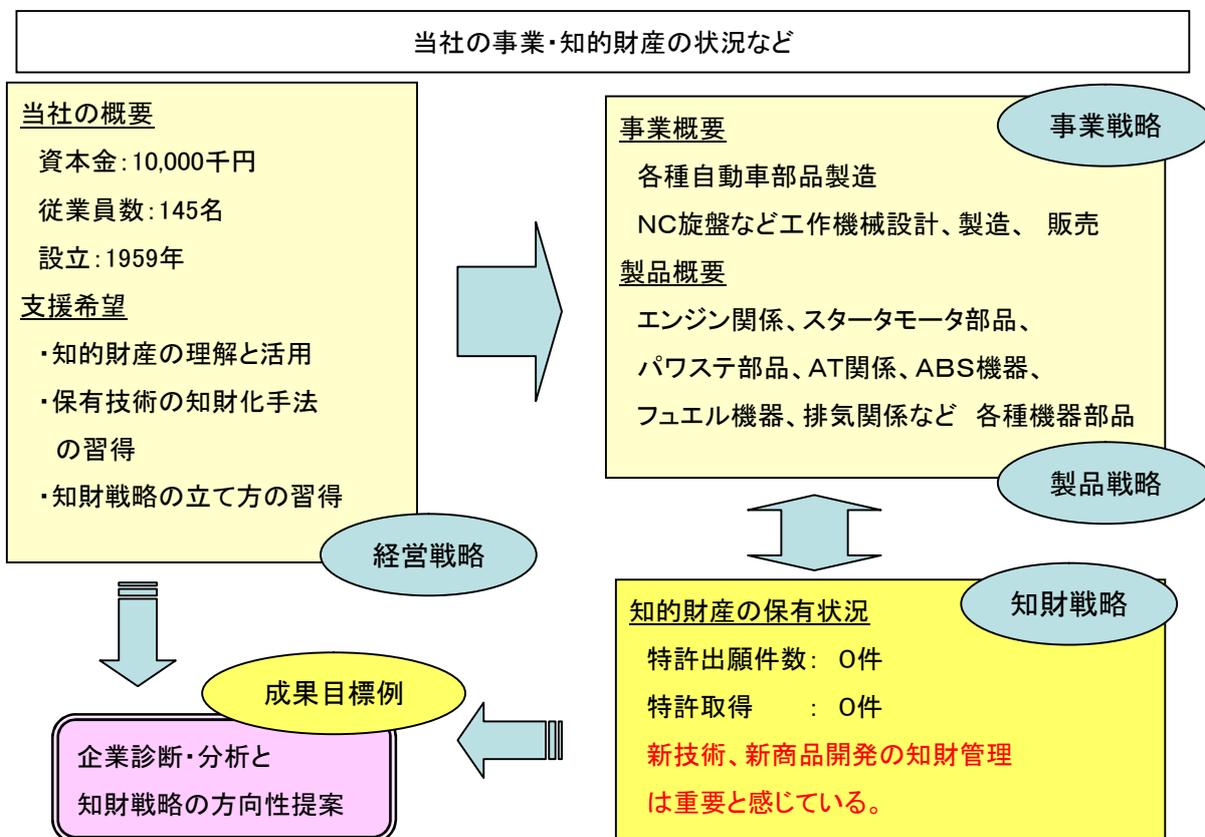
1. 企業概要

株式会社浅野機械工業所は、1951年7月に創業した各種自動車部品の製造会社である。顧客である完成部品メーカーからの依頼に応じて個別部品を製造・納品する業務を主としており、その完成部品メーカーの要求する品質やコストに適合した個別部品を製造すべく、既存の工作機械などの設備を改善する技術に優れている。柔軟性と速さをもって顧客対応を行っており、大きな信頼が得られている。また、品質保証体制の強化、企業体質の向上、環境への配慮などから、ISO9001、ISO14001の認証を取得している。



人間尊重の精神の下、「調和、創造、奉仕」を社是とし、経営理念を明確にしている。「愛のある職場」を目指しており、従業員を大切にしている企業である。

同社は、顧客のほとんどが自動車部品メーカーなど特定の企業グループに属する完成部品メーカーであり、そのような完成部品メーカーからの依頼に基づく売り上げが売上高全体の高い割合を占めている。そのため、その企業グループにおける経営状態の影響を受けやすい状況にあるといえる。



## 2. 知的財産の観点からみた企業の特徴

同社は単純部品の製造がメインであるが、これらの部品の製造には繊細な技術やノウハウが必要であり、発明に相当するアイデアも多い。しかしながら、特許権を取得していないことはもちろん、特許出願の実績もなく、現在まで知的財産を意識することがほとんどなかった。

とはいえ、既存の工作機械など設備を改善する技術に優れており、この技術にはノウハウとして管理すべきものを含め、種々の知的財産が内在していることが推察される。

## 3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

同社は既存の工作機械など設備を改善する技術に優れているとはいえ、そのノウハウの伝承が充分になされているとはいえず、その結果、将来的な生産活動の行き詰まりが懸念される。

また、同社の優れた「既存の工作機械など設備を改善する技術」は、特許権を取得できたとしても他者による実施を発見しにくいいため、特許権の取得を目指すのではなく、ノウハウとして管理していくべきケースも多いと思われる。しかしながら、訪問者に社内設備を無防備に開示してきた経緯があり、また、同社パンフレットにおいてノウハウを開示しているなど、意図しないノウハウの流出が発生している可能性がある。

さらに、顧客からの依頼に応じた製品を製造して納品するという業務を行っているため、その顧客の情報流出の危険性を考えると、特許権を含めた知的財産権の取得に際しては、種々留意すべき問題がある。

## 4. 同社が抱える問題意識と支援チームの見解

### (1) 同社の問題意識

同社への支援を行うに先立ち、同社の知的財産に関する問題をインタビューにて確認したところ、次のようなものがあげられた。

- ・社内的に知的財産の重要性が周知されていない。
- ・技術的アイデアは多数あるが、発明という点に着目できておらず、特許出願あるいはノウハウ管理の必要性についての認識がほとんど無かった。

そして、これら問題は、次のような要因によるものと考えられる。

- ・大手自動車部品メーカーの協力会社としての個別部品製作受注であり、同社の製品が矢面に出ることがなかった。
- ・部品の製作を受注するという業務上、基本特許となりうる研究開発の題材を設定しにくい。
- ・特許権を取得するとしてもほとんどが製造方法に関する技術が対象となるため、権利取得後の侵害対応が困難である。

### (2) 支援内容の設定および支援チームの見解

以上のような問題の確認およびその要因の検討に基づき、同社担当者からの要望としてあげられた下記事項を支援内容に設定した。

- ① 特許を前提とした知的財産権などの知識を習得したい。
- ② 自社の蓄積ノウハウが特許になるか否かの判断力を身に付けたい。
- ③ 今後の技術開発に当たり、ノウハウなどの知的財産をどう活用するか、方向性を明確にでき

るようにしたい。

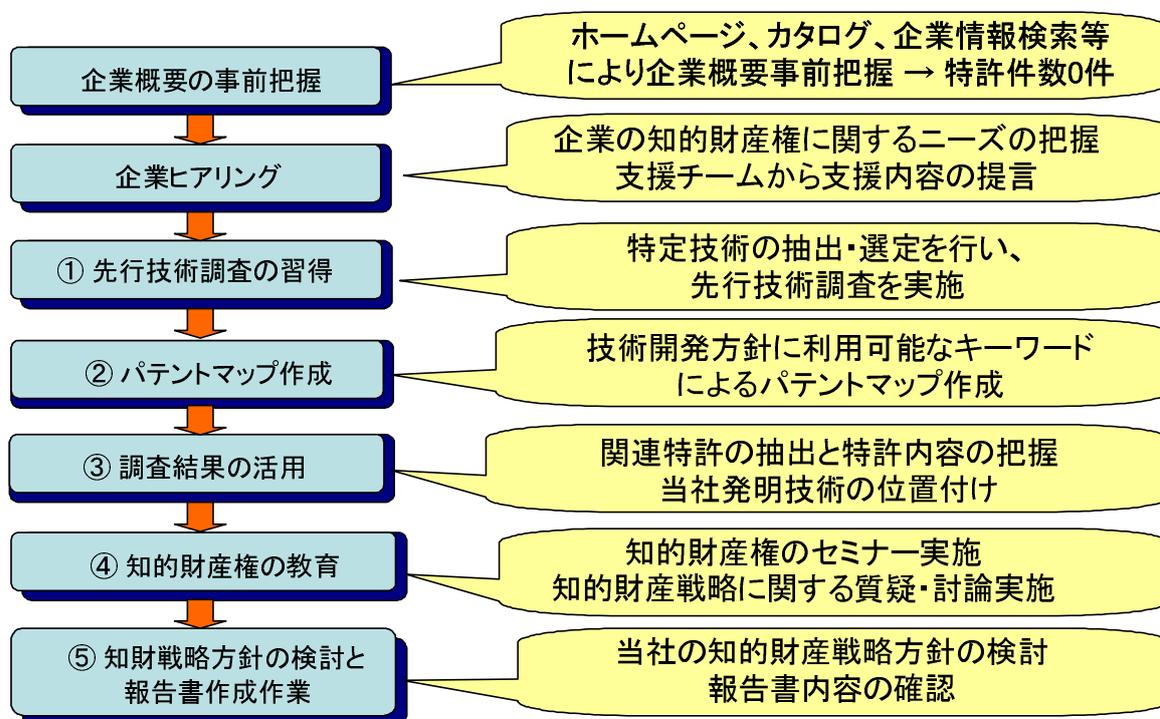
④ 特許情報に基づく他社特許との関係を把握できるようにしたい。

当初、同社は知財教育を受けるという意識は高かったものの、全社的な知財戦略の方針は不明という状況であった。また、知的財産の重要性が十分に認識されておらず、訪問者への対応内容やパンフレットでの記載内容などにより、かなりの部分で同社のノウハウなどの機密が漏れる危険性があるように感じられた。

一方、ヒアリングを行っていく中で、開発分野でもある特殊部品加工プロセスにおいてかなりのノウハウがあることが判明した。同社の技術ポテンシャルの高さは理解されたが、それらの知的財産保護の対策はほとんど施されていない状態であった。

## 5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

### (1) 支援活動のフロー



### (2) 具体的支援内容

#### ① 先行技術調査の習得

知的財産保護に関する知識の習得のため、支援事業の窓口となっている担当者自身が開発したブラスト加工を行う工作機を例にとり、特許調査を実施した。

対象とした工作機について、技術的に工夫した個所について分析・検討し、改善により解決された課題を抽出し、ブラストおよびタイミングベルト（歯付ベルト）という2つのキーワードを設定した。その際、支援チームとして、調査ツールへのアクセス・操作方法の指導だけでなく、審査経過の確認方法や、審査過程に基づく分析方法（拒絶理由通知の見方など）を紹介した。調査ツールは特許庁の特許電子図書館を利用し、検索対象は公開特許公報、および特許公報とした。検索式は「ブラスト and (タイミングベルト or 歯付ベルト or 歯付きベルト or 歯つきベルト)」と

し、いずれも検索項目は、「要約+特許請求の範囲」とした。

検索の結果、関連公開特許として4件を抽出した。これについて担当者が内容を検討したところ、4件の公報に記載された技術は同社の技術と異なっていると判断した。キーワードによる検索結果が少ないことから、タイミングベルトの使い方に特徴がある技術を抽出すべく、追加調査を行った。検索項目を「公報全文（書誌を除く）」に変えて検索した結果、17件検出された。

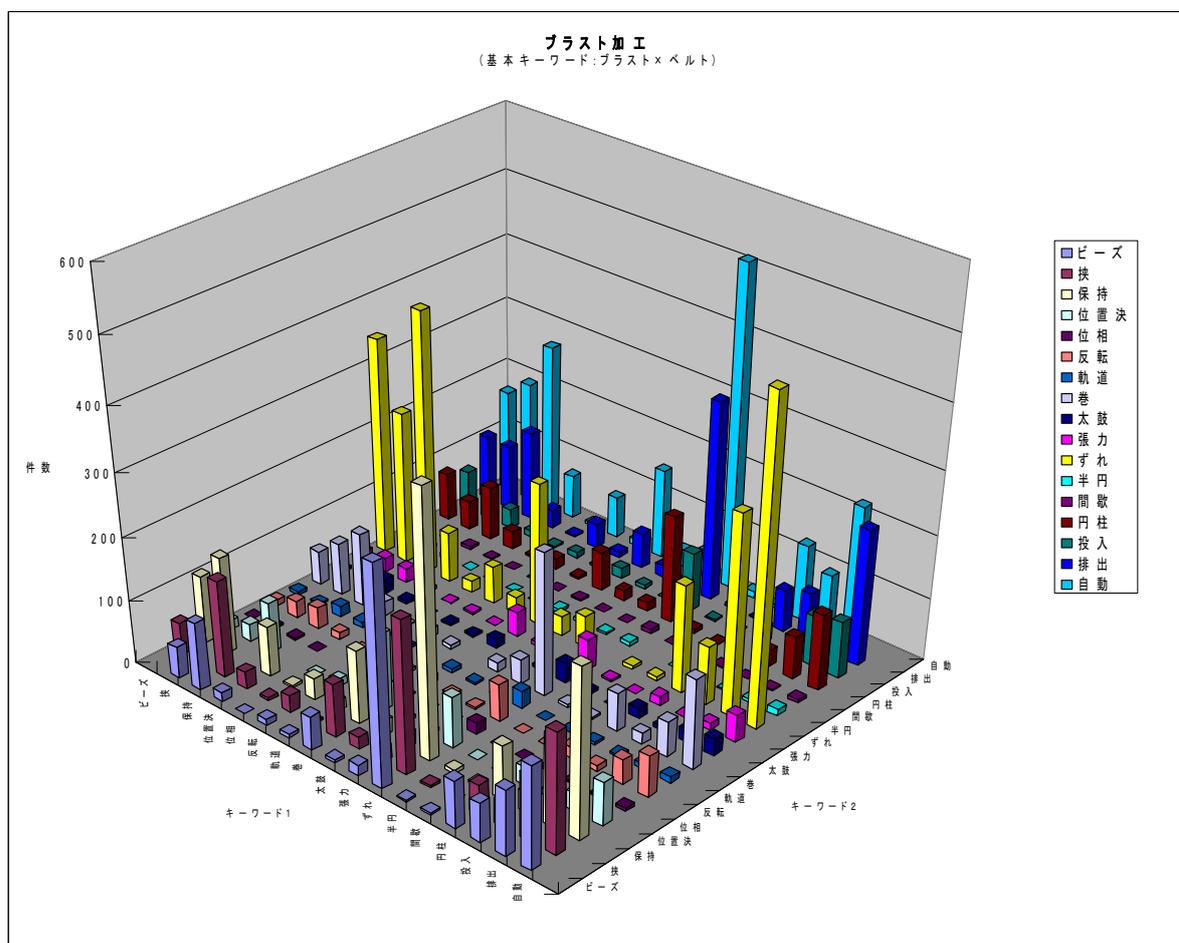
このキーワード検索を足がかりとする特許調査結果を踏まえ、支援チームがさらに各自の視点を加味した再調査を行い、その結果に基づいて作成したパテントマップを説明した。

支援チームによるFタームを用いた検索の結果、2件の類似する技術が見つかった。Fタームによる検索では言葉が意義付けられているため、検索漏れの可能性が低くなる旨などの特徴を説明し、Fタームに基づく検索方法の実習を行った。

## ② パテントマップ作成

さらに基本キーワードを「ブラスト」および「ベルト」とし、これに同社の技術に関連すると思われるいくつかのキーワードをひとつずつ加えた、3ワードにより前記同様キーワード検索を行った結果を集計し、これに基づき「構成要素の組み合わせ3次元マップ」を作成した。

パテントマップを作成することにより、ブラスト加工技術の開発にあたって、どの辺りに他社の検討が少なく未だ開発の余地があるのか、ということを確認できることがわかる。今回は一事例であるが、今後の技術開発の手法として同社担当者に学んでいただいた。



パテントマップ

### ③ 調査結果の活用

自社技術の新規性、進歩性の認識と他社特許情報の活用方法について解説した。

#### i) 自社技術の新規性、進歩性の認識手法

具体的には、類似する特許の請求項を一つずつ潰していった残りである。

#### ii) 特許とノウハウの判断基準

陳腐化の速度、機密保持の可能性、経済効果、先使用権立証の可能性などにより判断する。

#### iii) パテントマップの作成方法と活用方法

パテントマップの作成は他社特許の動向を把握し、会社の特許戦略、研究開発戦略を決定する基礎となる。

### ④ 知的財産権の教育

全社的な知的財産に関するレベルアップについての支援として、知的財産に関する研修会を開催した。同社は完成部品メーカーの協力会社であり、汎用製品を販売していないことから、知的財産に関する幅広い知識の習得、およびノウハウの取り扱いに重点を置いた。

研修のテーマは、以下のとおり。

- ・知的財産権の取得について
- ・ノウハウの管理方法について
- ・先使用権について
- ・不正競争防止法とノウハウ
- ・知的財産戦略

4回目の訪問までは同社担当者1名のみ出席であったが、社内教育時には取締役はじめ、同社幹部6名の出席があった。また、出席者からの活発な質疑応答もあり、同社の知的財産権の戦略に関する討論も実施することができた。

### ⑤ 知財戦略方針の検討

同社における提案報奨制度の内容を紹介していただき、その内容に基づいて、職務発明規定の必要性、知財関連事項を追加した発明提案制度とすることの重要性、先使用権主張のための準備などの必要性について解説した。

その後、同社内に対応すべき事項を後述のように提案した結果、同社より知的財産のインフラ整備、および戦略について実施できるものから実施していく旨の方向性が示された。

## 6. 成果

企業情報の調査と分析結果、訪問時のヒアリング内容、知的財産に関する課題と対応などを検討した結果を基に、下記のように知財戦略の提言を行った。

### (1) 知財インフラ整備

- ・知財（特許、ノウハウ）管理者の設定
- ・職務発明規定の制定
- ・提案報奨制度への知的財産（特許、ノウハウ）関連事項の追加
- ・特許とノウハウの判断基準作成
- ・ノウハウ管理マニュアルの作成

## (2) 今後の研究開発戦略

- ・ 先行技術調査（IPDL の活用）の実施
- ・ パテントマップの作成、活用（研究開発テーマ策定など）
- ・ 事業戦略とマッチングした研究開発戦略の模索

第5回目訪問は知的財産権の教育がメインではあったが、経営者、関係各部門の責任者も出席していただいたため、知財戦略について議論することもできた。その結果、取締役から下記の方針を示していただいた。

- ① 知財担当者を設ける
- ② 今後技術開発にあたり先行技術調査を実施
- ③ パテントマップの作成と活用
- ④ 将来は職務発明規程を設ける方向で検討

## 7. まとめ

同社は自動車部品メーカーの協力会社として発展してきた企業であり、一方では専用機・NC 工作機などの設計・製造を行っている。自社に優秀な工作機械技術を有しており、新規部品製造にあたっては工作機の早期対応で部品の初期流動に大きく貢献している。また、そのデータが工作機械設計の貴重な資料となって、安定した精度と使い良さなどで大きな信頼を得ている。

また、人間尊重の精神の下、「調和、創造、奉仕」を社是とし、経営理念が明確である。「愛のある職場」を目指しており、家族的な雰囲気のある企業である。経営基盤も安定しており、社内風土も明るく、非常に健全な企業である。

完成部品メーカーの協力会社であり、同社製造部品が矢面に立つことがこれまでなかったことから、知的財産権の重要性に関する認識は低く、特許は保有しておらず、特許出願の経験も少なかった。しかしながら、近年、知的財産に関する不安の高まりもあり、今回の研修に応募したものである。

当初、同社担当者は知的財産権などの教育を目的にしていたが、特許とノウハウの判断基準の作成、技術開発の知財戦略の方針作成への活用、さらには同社知財戦略の構築を目指すところまで指導することができた。研修内容としては、同社担当者が技術開発したブラスト加工機に予想以上の発明やノウハウになりそうなアイデアがあることが分かったため、このブラスト加工機の特許性について検討し、特許出願の可否、ノウハウ管理の必要性について検討することにした。

その中で、特許検索の方法、特許内容の分析方法の指導、パテントマップの作成指導などを実施した。その結果、このブラスト加工機の基本的な技術は公知であり、改良特許としての新規性・進歩性があることが分かった。しかし、特許取得しても他社の実施状況の把握は困難であり、特許侵害対応が困難であること、特許維持管理費用の経済性などを考慮して、本技術は特許出願せず、ノウハウとして管理することとした。

また、上記ブラスト加工機の事例を同社担当者によりキーワード検索を行っていただき、パテントマップを作成した。このマップは、技術開発における開発方針の作成のための裏付け資料とすることができることを体験していただいた。

当初から同社担当者1人のみ出席ということで、同社の知財戦略に関する意識は、当初、必ずしも高いとはいえなかった。しかし、担当者への指導が進むにつれ、担当者の知的財産に関する認識が高まってきた。

第5回目の訪問は知的財産権の教育が目的であったが、経営陣の出席を要請した結果、取締役はじめ、各部門責任者6名の出席が得られた。活発な質疑応答の結果、取締役からインフラをはじめ、知財戦略の構築に関する具体的な検討方針を示していただいた。

今回の支援チームは4名と講師1名で構成され、弁理士、中小企業診断士、技術士、知財実務経験者などそれぞれの専門性を活かし、かつ業務や資料作りなどの分担やメンバーの相互の補助を行いながらの支援によって、同社のお役に立てたと自負している。

今後の知財戦略構築に関する計画を明確にされて、一つひとつ着実に実施していただくことを期待するところである。

## 8. 企業からのコメント

弊社は、創業以来、自動車部品加工メーカーとして、特に量産部品の切削加工を中心に携わってまいりました。

今回、知財戦略チームの皆様から、知的財産に関する多くのご指摘やアドバイスをいただくことにより、社内の「加工設備の設計から完成、また保全を行う技術部門」が、受注した個別部品の加工方法を、それぞれの担当者の経験やノウハウ、アイデアを取り入れて解決していく場面が多いにもかかわらず、知的財産については初歩的なことすらよく理解していなかったことを改めて認識させていただきました。

今後の取り組みとして技術ノウハウの整備を進め、社内における知的財産への認識を改めていくとともに、具体的に部署や担当を検討していきたいと考えております。

そして、将来にわたり、技術開発が活発に行われていく社内風土を築き、お客様により満足していただける製品を供給できる企業を目指し、努めてまいります。

この度は、多岐にわたる大変貴重なご指導をいただき、誠にありがとうございました。

### (企業側担当者) 2名

役 職	役 割
取締役	○経営(事業)課題と知財戦略の方針案 ○規定類の周知
生産技術部マネージャー (兼知財担当者)	○規定類の整備 ○特許検索・先行技術調査 ○特許マップ作成

## 9. 参考：支援チームの紹介

### (チームリーダー)

春田 要一	属 性	技術士	所在地	三重県
<p>当初、研修成果が得られるのか危惧したが、同社担当者の積極的な協力を得て、知財戦略案の作成および同社知財戦略方針が明確になった。一応の成果が得られたものと自負している。</p> <p>本研修でチームリーダーという大役を担ったが、異なる専門家のチームメンバーのそれぞれの知識経験を活かした協力が得られたことにより、作業の分担、役割分担などスムーズに進めることができ、それなりの研修成果も得られた。知財戦略のアプローチの仕方、検索ツールの活用方法など本研修で得るものも多かった。こ</p>				

<p>れまでに知的財産のコンサル経験は多少あるものの、今後の活動ではより高度かつ充実した支援指導活動が可能になったといえる。</p> <p>本研修に機会が得られたこと、および事務局によるきめの細かいフォローに感謝するとともに、知財コンサル育成に非常に有効であることから、来年度以降も本研修が継続することを希望する。</p>	
<b>支援チーム内の主な役割</b>	チームの取りまとめ、訪問議事進行、報告書の統合整理

(チームメンバー：50音順)

大矢知 哲也	<b>属性</b>	公認会計士・中小企業診断士	<b>所在地</b>	愛知県
<p>同社は、完成部品メーカーの協力会社であるが、工作機の自製率が3/4を超えることにも見られるように、自らのノウハウでものづくりを行っていく基盤があり、問題解決型の優良企業であるという印象を持った。自らの技術・ノウハウを世間にアピールすることをせず、まじめに、ひたむきに、実直に、ものづくりに励んでいる企業であり、協力会社としては一つの完成した段階に達しているように思われる。これらの特徴は、また、物作り愛知を支える企業群の中の一つの典型を示していると考えられる。まじめさ、直向きさ、実直さは、一定の局面においては、知的財産をめぐる諸問題とは対極に位置するものであり、同社が知的財産について取り組むための方向性を模索しているという現状は至極、理解できるものである。</p> <p>一方、企業をめぐる環境変化、競争激化の影響は、同社も免れるわけではなく、会社としてもこれらの状況への対応策を検討する中、一つの機会として今回の支援事業の対象企業として立候補を選択したこともまた大変意味あることであったと思われる。</p> <p>支援事業に当たっては、当初、知的財産とは何か、同社において保護に値する知的財産はあるのかというほとんどゼロの地点から出発した。しかし、同社の保有する技術的能力は高く、保有する実際の技術を具体例として取り上げることができ、これについての分析を進めていくことができたため、比較的容易に知的財産についての理解を高めていくことができたと思う。</p> <p>同社をめぐる社会経済状況の中で、今回の支援を同社の一つの財産として、今後も、これまで同様、バランス良く成長を続けていかれることを期待している。</p>				
<b>支援チーム内の主な役割</b>		議事録分担、中小企業の経営上からみた知財戦略の提言		

久納 誠司	<b>属性</b>	弁理士	<b>所在地</b>	愛知県
<p>同社は、知的財産に関して過去に大きなトラブルに直面した経験がないとのことで、現在までに知的財産に対する意識を高める気運はなかったようである。そのため、最初のヒアリングに際しては、知的財産という観点での課題抽出や、知財支援の方向付けに苦慮したことが思い出される。</p> <p>当面の支援内容として設定した「特許調査技術の習得」では、同社担当者が手がけた技術を対象としたこともあり、知的財産に対する興味を持って取り組んでいただくことができたようである。そして、その過程で知的財産に関する種々の情報提供を行ったことも手伝い、同社担当者に知的財産の重要性を体感していただけたこと、および同社担当者が知財担当者としてスキルアップしていくことを感じる事ができ、自身にとって非常に有意義な経験となった。</p> <p>その後、知的財産の重要性を体感していただいた段階で、同社担当者からの同社経営陣への働きかけを経て知的財産権教育のためのセミナーを開催したところ、経営陣との間で活発な質疑応答がなされ、同社経営陣全体に知的財産の重要性を伝えることができたと自負している。</p> <p>同社に対する今回の支援内容は、知的財産保護の気運を高めるのに寄与できたと感じているが、今後は、権</p>				

利取得に向けた出願など知的財産保護のための具体的な動きがなされていくことを期待するところである。

**支援チーム内での主な役割**

議事録分担、知的財産権の法的解釈より知財戦略の提言

坂井 誠

**属性**

知財実務経験者

**所在地**

三重県

今までに特許を一度も出願したことのない企業であるため、基礎知識はほとんどなく、担当者はかなりきついように見受けられた。しかし、なんとかスキルアップしたいとの意気込みが感じられたため、私としてもやりがいがあると思い、引き続き支援に参画した。また、受け入れ企業側の経営者クラスがいまいち無関心であるように見受けられたが、これも我々の努力で解決できるとしており、その意欲が伝わって、役員クラスを含め6名に出席していただいた。そのため有意義な質疑応答ができ、また派遣先企業も知財認識を新たにして、徐々に知的財産を企業に取り入れるとの方向性を持ったようである。今回、支援をさせていただけたことに感謝する次第である。

**支援チーム内での主な役割**

議事録分担、Fターム検索の指導、豊富な経験に基づく知財戦略の提言