

平成21年度「中小企業知財戦略支援モデル調査事業」

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

「中部地域中小企業 知的財産マネジメント事例集」

目 次

1. 愛知株式会社の事例	1
～ 知財を活用した差別化戦略の実現に向けて ～	
2. 株式会社ウェストボックスの事例	9
～ 知財経営実践のための基盤構築 ～	
3. 清水麗軌（個人事業主）の事例	22
～ 新事業展開におけるコンテンツの活用とブランド管理 ～	
4. 株式会社住まい・環境プランニングの事例	33
～ 事業方向性の確認に向けて ～	
5. 株式会社ナベルの事例	43
～ よりポテンシャルの高い知財戦略を目指して ～	
6. 株式会社日成電機製作所の事例	53
～ 新たな製品開発を目指して ～	
7. 株式会社ペイントサービスの事例	61
～ 非製造業において知財を活用するためには ～	
8. 豊栄工業株式会社の事例	72
～ 知財を活かした自社ブランド製品戦略 ～	
9. マイウッド・ツー株式会社の事例	83
～ 事業戦略を支える知財戦略の新たなステージへ ～	
10. 明和工業株式会社の事例	93
～ 三位一体知財戦略体制の構築 ～	

愛知株式会社の事例

～ 知財を活用した差別化戦略の実現に向けて ～

会社概要

代表者	島本 迪彦		
創業	1939 年	設立	1939 年 12 月 23 日
資本金	9,800 万円		
売上高	57 億 7,600 万円 (2009 年度)		
従業員数 (正社員)	181 人		
所在地	愛知県名古屋市東区筒井 3-27-25		
TEL	052-937-5931	FAX	052-937-7146
URL	http://www.axona-aichi.com/jp/index.html		
事業内容・主要製品	鋼製家具、製造販売		

支援チーム

	名前	属性
チームリーダー	秋山 剛	ITコーディネータ (株)IT イノベーション)
	加藤 達彦	弁理士 (加藤特許商標事務所)
メンバー	和田 真爾	デザインコーディネータ (株)TFS・テクノ・フロンティア・サポート)

■支援のまとめ

<企業の特徴>

愛知株式会社は、教育施設市場に鋼製家具（椅子・机など）を製造販売している企業で、教育施設市場においては先進的な技術を保有しており、国内シェアはNo. 1である。

しかし近年の不況によるオフィス家具市場の低迷により、大手オフィス家具メーカーも教育施設市場に参入してきており、今後事業を拡大する上で脅威となっている。

今後売上を拡大するためには知財の活用力を強化し、商品開発力を向上することで他社との差別化を図ることが経営戦略上の最大の課題である。

<支援のポイント>

愛知株式会社は、知財管理部門もあり知財管理体制の面では他の中小企業と比較して進んでいるが、これまでは問題に直面してその都度必要なスキルを身につけて体制を構築してきたが、今後は問題が起こる前にリスクを予測して対策をすることが必要である。そのためには必要なスキルを計画的に身につけて全員が常に一歩先を考えた行動ができる体制を構築することが支援のポイントである。

<支援項目と結果>

課題	支援項目	成果
○経営戦略と知財戦略の関連付け	○SWOT 分析の実施 ○知財戦略上の課題抽出 ○他社の知財戦略の調査	○経営戦略に基づく知財戦略の立案
○商品開発力強化	○セミナーの実施(特許マップについて) ○知財データベース構築支援 ○特許マップ作成支援 ○意匠マップ作成支援 ○「知財戦略プロジェクト」立上支援	○開発に有効に活用できる知財データベースの構築方法習得 ○商品開発に活用できる特許マップの作成方法習得 ○意匠出願に活用できる意匠マップの作成方法習得 ○知財戦略実現のためのプロジェクト体制の構築

<所感>

愛知株式会社の知財管理体制は他の中小企業と比較してかなり進んでおり、過去の知財支援に見られるような「知財インフラの整備」「知財管理体制の整備」「知財に関する基礎知識の習得」のような初歩的な支援は必要がなかったため、一歩進んだ支援が必要であった。

今回の支援チームメンバーは、IT コーディネーター・弁理士・デザインコーディネータの組み合わせで実施し、IT コーディネーターが経営戦略から知財戦略への展開、デザインコーディネータが特許マップ・意匠マップの作成支援、弁理士が専門的立場から各局面での指導を実施し、各メンバーがそれぞれの専門性を活かして活動し、バランスの取れたメンバー構成であった。

また愛知株式会社の知財管理担当者も知財に関する深い知識を有しており、自社に何が欠けていてどういう方向を目指すべきかを把握されており、熱心に活動を実施していただいた。

－ 商品開発力向上に向けた「特許マップ」「意匠マップ」作成 －

1. 企業概要

愛知株式会社は、創業70年の歴史がある鋼製家具メーカーであり、創業当初は映画館などの劇場用の椅子の製造販売で業績を上げ、現在は教育施設市場の鋼製家具において国内シェアNo.1の企業である。

「集いと学び空間をデザインする」の企業理念のもとで、「3G」(Good design、Global design、Green design)の製品コンセプトで集う人々がもっと快適である空間を提供することを目的とし、教育施設市場において、鋼製家具メーカーとしてリーディングカンパニーとなることを目指している。

特にデザイン力が自社の強みであり、グッドデザイン賞受賞商品も139点あり、中小企業でありながら受賞件数は愛知県で3位である。また常に新しいコンセプトの商品をいち早く市場に投入しており、今では当たり前になっているパイプ椅子、折りたたみ式キャスターテーブル、メッシュ椅子なども愛知株式会社が他社に先駆けて製造販売を実施してきた。

近年では他社に先駆けて海外への輸出も行っている。



(製品例)

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

知財管理体制としては、中小企業の中ではかなり高度なレベルにあり、教育施設市場における鋼製家具では先進的な技術を保有しており、国内シェアはNo.1である。特にデザイン力が自社の強みであり、知財の中でも意匠に力を入れている。また近年では海外への輸出も行っており海外での知財取得にも力を入れ始めている。

(2) 知的財産と経営戦略との関係

「教育施設市場において、鋼製家具メーカーとしてリーディングカンパニーとなる」という経営ビジョンの元で商品開発に力を入れており、経営戦略上知財戦略は欠くことのできない最重要な戦略に位置付けられる。しかしながらこれまでは問題が起きてから知財管理体制を強化して対策を実施してきており、経営戦略に基づいて将来のリスクを予測した知財戦略の策定までは実現されていない。

(3) 知的財産に関するその他の特記事項

知財管理体制としては独立した知財管理部門で運用されている。知財に関する規定類は整備されており、規定に従って正しく運用され、また規定の見直しについても実施されている。特許に関しては顧問弁理士に出願を依頼し、出願にあたっては民間のJPDSを活用して、先行技術調査を実施している。また意匠に関しては自社にて出願を実施している。

3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

不況によるオフィス家具市場の低迷により、大手オフィス家具メーカーも教育施設市場に参入してきており、大手の資金力・開発力で自社の追従商品が短時間で開発されており、今後事業を拡大する上で脅威となっている。自社の製品はデザインや強度においてはすぐれているものの、機能性では同等の製品が他社から発売され、価格面での競争となってしまう。機能性の面でどこまで他社の追従を防御できるかが知財戦略上のポイントである。

また近年は海外への輸出も始めており、今後はどこの国にどこまでの申請をするかなどの海外での知財戦略も重要となる。

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

①創造上の課題

研究開発のテーマや方針に、知財の観点から具体的な提言ができないか。開発競争の激化で、ますます目先の製品化までの時短が求められる中、他社を引き離すアドバンテージの高い研究にいかに取り組むかが重要である。重点開発技術などの戦略に、知財分析からの裏づけ、提言ができないか。

②保護上の課題

昨今、特許、意匠両面で他社に追従される機会が多く、出願時の内容やバリエーションなど、綿密なシミュレーションが必要になっている。厚みのある出願手法について、もっとレベルアップしたい。

(2) 支援チームの見解

企業側から提示された課題に関しては以下のような状況であった。

- 開発テーマの絞り込みについては特許マップまでは活用していないものの、各種検討項目で評価する体制ができている
- 意匠出願においては関連意匠・部分意匠を取るなどの対応が実施されている。

このように、課題に関しては知財管理課を中心に常にPDCAサイクルを廻して改善できる体制がほぼできており、課題解決に向けた取組は自社で十分に実施できる体制にある。

SWOT分析の結果によると企業が取り組むべき経営課題としては以下であった。

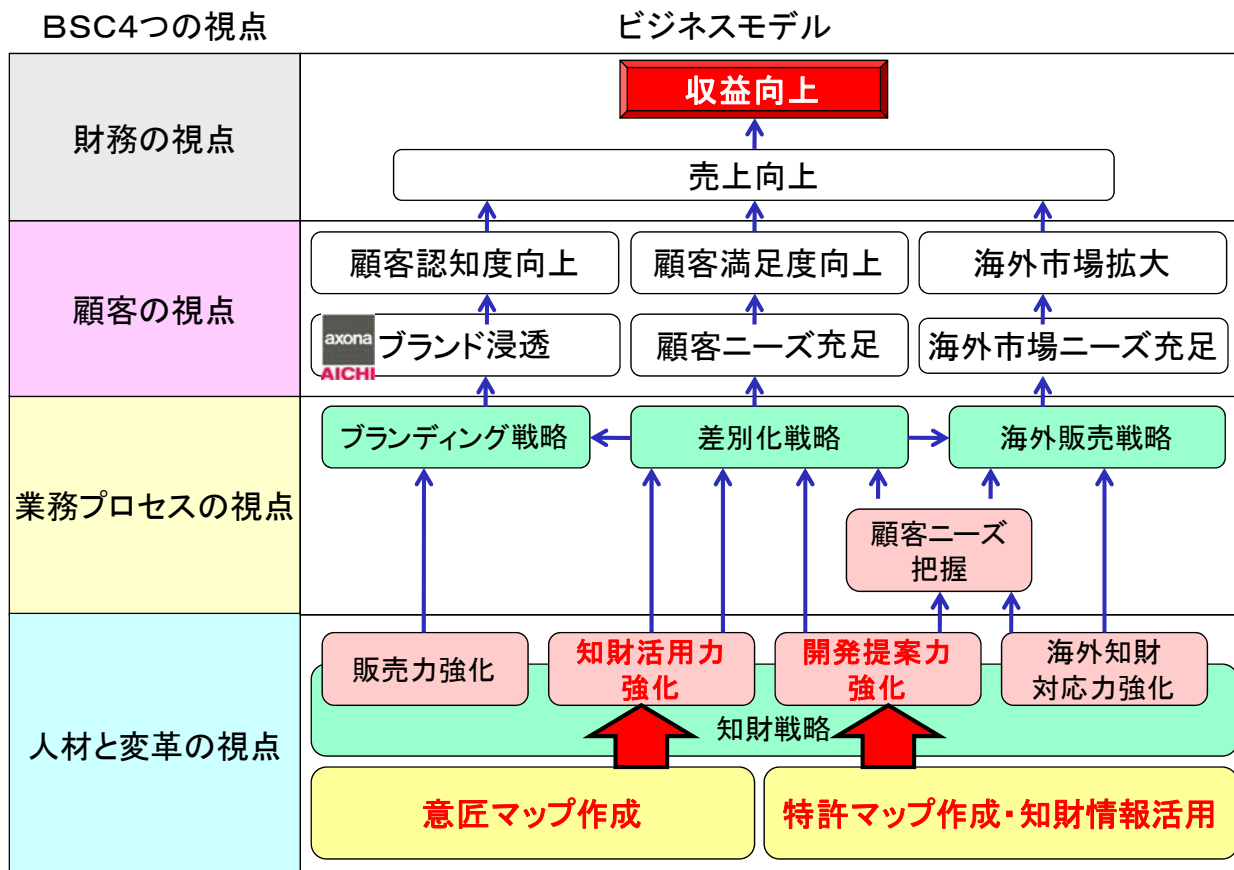
- 大手との差別化を図り、ブランド化を実現する
- 海外市場の開拓

以上のことより、最重要課題を「知財を活用した差別化戦略の実現」とした。

5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

(1) バランススコアカードによる、経営課題と支援内容の関連

新事業ドメイン・ビジネスモデル



経営課題である差別化戦略を実現し、ブランディング戦略に繋げるために、知財戦略上以下の2点について重点的に支援することとした。

①特許マップ作成・知財情報活用支援

知財情報をデータベース化し特許マップを作成することで、市場動向を可視化し、差別化した商品開発を実現する。

②意匠マップ作成支援

従来意匠をマップ化することで知財活用力を強化し、出願時のバリエーションや綿密なシミュレーションに活用する

(2) 特許マップ作成・知財情報活用支援

特許マップをととしては、IPDLなどで過去の知財を検索して作成する統計的な特許マップではなく、一歩進んだ特許マップの作成を目指すために、その作成方法について支援を実施した。

実際にはFIのような分類だけで分析するのではなく、自社の独自の視点で分類したものをエクセルでデータベース化し、その分類に基づいて特許マップを作成した。

(3) 意匠マップ作成支援

デザインは過去の技術を参考にして今回の開発に活かすようなものではないので、特許マップとは目的が異なる。意匠出願時に関連意匠・部分意匠の範囲を検討する上で活用できる意匠マップの作成方法について支援を実施した。

(4) 「知財戦略プロジェクト」の立ち上げ支援

上記の支援により、差別化戦略を実現するために必要となる「特許マップ」「意匠マップ」の作成方法について知財管理部門の担当者のスキルアップを実現することができたが、今後本格的に知財戦略を実施していくためには、開発者も含めた全社一丸で取り組む体制が必要である。

そこで経営層の合意を得て、知財管理部門と開発者にて「知財戦略プロジェクト」を立ち上げることとし、プロジェクトのキックオフを実施した。

6. 成果

- 知財管理担当者が差別化戦略に活用できる「特許マップ」の作成に関するノウハウを身につけることができた。今後「特許マップ」を活用し、「差別化を意識した商品開発」を各開発担当者が実施することで差別化戦略を実現し、ブランドイメージの構築に繋げることができる。
- 意匠出願時のバリエーションの検討に活用できる「意匠マップ」の作成に関するノウハウを身につけることができた。
- 知財をどのように活用していくかの戦略を明確にすることができた

7. まとめ

愛知株式会社は、早くから知財の重要性に気づき、知財管理体制を整備されており、他の中小企業と比較してもかなり進んでいる企業であるが、経営層は知財が十分に経営に活用できていないのではないかとこの想いがあった。

これまでは問題に直面してその都度必要なスキルを身につけて臨機応変に対応してきたが、これからは問題が起こる前にリスクを予測して対策をすることが必要であり、そのためには必要なスキルを計画的に身につけて全員が常に一步先を考えた行動ができる体制を構築する必要があると感じた。

そのためには、全ての設計者・開発者に対して知財情報の活用方法を理解してもらい、必要に応じて特許マップなどを作成して、開発方針や、リスク対策に役立てられるような体制を構築する必要がある、それを実現するための支援が必要であると判断した。

今回の支援では、上記を目的とした「特許マップ」「意匠マップ」の作成支援を実施し、知財管理部門の方にそれらの知識を身につけて頂いたことと、最終的には開発部門を含めて「知財戦略プロジェクト」を結成して、全社一丸となつての知財戦略体制を構築することができ、支援目的はなんとか達成できたものと思う。

8. 企業からのコメント

同社は公共市場における鋼製家具の専門メーカーとして、昨年創業 70 周年を迎えた企業であり、知財の権利化に関しては早くから取り組んできました。機能性を有する家具の特許や、Gマーク受賞に裏づけされた意匠など、出願や社内管理のベースはある程度出来ていると思っていましたが、今後は厳しい開発競争の中でより戦略的な知財活動が必要と考え、今回の支援事業に参加しました。

従来、先行技術調査や他社との権利関係の分析は出願時や他社の動向を見ながら都度行っていたつもりでしたが、今回客観的な現状分析を頂くことで特許マップなどの情報活用の重要性を改めて痛感しました。権利行使を含めた係争ごとを経験するたび、経営に資するための知財活動の基本が強い権利形成に有るという思いはありましたが、その基礎となる特許情報などの体系的な整備に着手する非常に良いきっかけとなったと思います。今後は、特許マップなどの整備拡充を開発に携わる全員に広げていき、より厚みのある知財活動の好循環に繋げていければと考えます。最後に、今回の支援チームの皆様には大変熱心なご指導をいただき有難うございました。

(企業側担当者) 6名

役 職	役 割
代表取締役	○経営課題と知財戦略の対応整理
総合企画室取締役室長	
デザイン開発G次長	
デザイン開発G 知財課 課長代理	○プロジェクトリーダー ○「特許マップ作成」「意匠マップ作成」
デザイン開発G 知財課 担当者	○「特許マップ作成」「意匠マップ作成」補助

9. 参考：支援チームの紹介

(チームリーダー)

秋山 剛	属 性	ITコーディネーター	所在地	愛知県
知財管理レベルの高い企業で、さらに高いレベルの支援が必要であり難しい支援であったが、良い経験をさせてもらった。企業には今後も今回立ち上げたプロジェクトを継続し、経営課題の解決を実現していただきたい。				
支援チーム内での主な役割		全体の取りまとめ、経営戦略から知財戦略への展開		

(チームメンバー)

加藤 達彦	属 性	弁理士	所在地	愛知県
顧問弁理士の指導を受けているだけあって、さすがにレベルの高い知財管理が行われていた。そのような企業だからこそ特許マップを作製することが効果的であったのだと思われる。また、私個人としては、知財部員と開発担当者が一緒になって特許マップを作成することで、様々な効果が得られるという新たな発見があり、今後の支援に活かしていきたいと思っている。				
支援チーム内での主な役割		知財に関する専門知識の享受、他社知財戦略調査		

和田 眞爾	属性	デザインコーディネーター	所在地	愛知県
<p>特許・知財に関連する企業支援とはいえ、チームとして製品・デザイン開発の立場で参画したことは有意義であった。今回の特許マップの提案に際し、開発の現場で有効なツールとなるためには、社内関係者の意欲的参加とそれを継続させる経営トップの理解が必要となる。以後社内の活動として定着させるため、組織化の面で能力を発揮していただきたい。</p>				
支援チーム内での主な役割		特許マップ・意匠マップの作成支援		

株式会社ウェイストボックスの事例

～ 知財経営実践のための基盤構築 ～

会社概要

代表者	代表取締役 鈴木 修一郎		
創業	—	設立	2006年2月
資本金	1,000万円		
売上高	8,000万円（2009年11月期）		
従業員数（正社員）	5人（社長含む） うち知的財産担当者 1人（□専任 人 ■兼任 1人） 研究開発担当者 1人		
所在地	名古屋市東区主税町4-77 藤本ビル3F		
TEL	052-937-1950	FAX	052-937-1951
URL	http://www.wastebox.net		
事業内容・主要製品	再生素材を活用したエコプロダクツの企画・販売 環境配慮履歴の算出を含む環境コンサルティング 再生資源マッチング		

支援チーム

	名前	属性
チームリーダー	柴田 浩貴	弁理士
メンバー (50音順)	平井 至	愛知県知的財産活用コーディネーター
	二村 建也	中小企業診断士

■支援のまとめ

＜企業の特徴＞

株式会社ウェストボックス（以下、「同社」）は、2006年2月に名古屋市内で創業した環境ベンチャー企業である。再生素材を活用したエコプロダクツの企画・販売、LCA（Life Cycle Assessment:環境性能評価）手法を用いた環境配慮履歴の算出、再生資源のマッチング、環境コンサルティングを主な事業としている。最近、携帯電話を利用してユーザーが容易に環境配慮履歴を確認できる「CO₂見える化」システム、“カーボントレース”を開発した。現在その事業拡大を模索している。

＜支援のポイント＞

2008年1月からの京都議定書の第一約束期間スタート、同年秋以降の世界的な不況により、国内企業は環境事業へ一斉にシフトし始めた。これに伴い、同社の環境配慮履歴の算出事業は大きく成長したが、急激な外部環境の変化は、同時に同社の事業構成を創業当初から大きく様変わりさせた。

そのため、創業当初の経営理念と現実の事業内容とのズレが大きくなってきており、経営基軸、各事業の位置づけが不明確になっていた。また、このような混沌とした状況に経営者自信もジレンマを感じ始めていた。さらに、環境配慮履歴の算出業務の増加とともに大手企業との取引も着実に増えてきたが、同社の認知度はそれほど高くはなかった。

そこで、当支援チームは、以下の各支援を通じて上記経営課題の解決をサポートすることにした。

＜支援項目と結果＞

課題	支援項目	成果
○経営基軸の明確化	○経営理念・あるべき姿の明確化 ○合同 SWOT 分析の実施	○経営戦略・経営計画策定に向けた下地整備 ○強み、ターゲットの明確化
○知的財産に関する基礎知識の習得	○知的財産入門セミナーの実施 ○知財経営セミナーの実施 ○契約（著作権譲渡契約）セミナーの実施	○社員の知財に対する基礎知識・意識の向上 ○経営層の知財マインド向上 ○イラスト外注等による知財リスク低減
○産業財産権による保護の充実	○自社商標出願の精査 ○商標検索支援 ○商標 Q & A ○競合先の商標調査 ○ソフトウェア関連発明のポイント解説	○事業領域との整合性確認 ○知財担当者の商標検索レベルの高度化 ○知財担当者の現在・将来の疑問解消 ○競合先の商標に関する動向把握 ○ソフトウェア関連発明のポイント理解
○ブランド構築	○ブランド概論セミナーの実施 ○ブランド分析、ブランド連想の実施 ○ブランド・アイデンティティの開発 ○ブランド・ポジションの設定 ○ブランド・ステートメントの提案	○ブランドに関する基礎知識の習得 ○ブランド構築手法の把握 ○ブランド戦略策定に向けた下地整備
○実行性の確保	○ロードマップの提案	○支援内容の実行計画作成のサポート

＜所感＞

今回の知財支援をてこにし、同社が、多くのモノづくり企業と結びつき、「本物のエコ」を全国に普及させる原動力となることを願ってやまない。

－ 知財経営実践のための基盤構築 －

1. 企業概要

株式会社ウェイストボックス（以下、「同社」ということがある。）は、2006年2月に名古屋市内で創業した環境ベンチャー企業である。資本金は1,000万円、2009年の売上高は8,000万円、従業員は5名である。同社は、再生素材を活用したエコプロダクツの企画・販売、LCA（ライフサイクルアセスメント）を用いた環境配慮履歴の算出、再生資源のマッチング、環境コンサルティングを主な事業としている。

同社は、規格外という名の下に捨てられた大量の廃棄物を有効活用したいという社長の想いから生まれた。社名の「ウェイストボックス (WasteBox)」は、「ゴミ箱」という意味である。不要になったもの（資源）に、もう一度チャンスを与えることをその使命としている。

同社のロゴは、「WasteBox」左側のゴミ箱から入った資源が、同社の活動により再生資源として蘇り、「WasteBox」右側のゴミ箱から世の中に普及して欲しいといった循環型社会に対する創業当初の想いを図案化したものである。

創業当初（2006年頃）の同社は、企業から廃棄される規格外品や端材、廃タイヤ等の使用済品を再資源化し、それを必要とする企業にマッチングするマテリアルリサイクルを主な事業としていた。

2007年頃、同社は、モノづくりに積極的に関わりを持つようになった。顧客先の声をきっかけに、自分たち自身で再生資源の用途開発を行うようになり、生み出したエコプロダクツは自社ネットショップを通じて販売するようになった。その販売時には、自分たちのエコプロダクツがどうエコなのかを明らかにするため、環境配慮履歴を付与することにこだわってきた。当時、環境配慮履歴は世間でほとんど認知されていない状況であった。

2008年になると、1997年に京都で開催された気候変動枠組み条約第3回締約国会議（COP3）において採択された、いわゆる京都議定書の第一約束期間に入った。また、08年秋には、米国発の金融危機に端を発した世界的な不況の荒波に日本ものみこまれた。これらにより、企業は環境事業へ一斉にシフトし始め、低炭素社会への移行が顕著となり、地球環境に対する意識が社会的に高まった。その結果、同社がこだわり続けてきた「環境配慮履歴の把握」に急激に注目が集まり始めた。

これに伴い、顧客企業の雑貨品や印刷物、宿泊サービス等についてCO₂排出量を計算したり、計算したCO₂排出量をカーボンオフセットしたりするといった、環境配慮履歴の算出に関する業務が急増し、大手企業（主にサービス業）との取引も着実に増えてきた。この新たなサービスは、ITと融合し、カーボントレース（＝携帯電話を利用した「環境負荷の見える化システム」）事業として発展した。2009年末時点で、カーボントレース事業は、全売上の約半分を占めるほどにまで成長している。



同社のロゴおよびキャラクター



エコボード台車

エコ植木鉢カバー

再生車止め

廃タイヤのエコプロダクツ



カーボントレース事業のロゴ



商品に表示されているQRコードの例

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	1件	—	—	—	—	—	6件	—
権利保有件数	—	—	—	—	—	—	—	—

同社は、サービスを中心とした事業形態であることから、商標出願を主に行ってきた。競合先と比べ、全体として産業財産権による保護が十分であるとは言えない状況であった。

(2) 知的財産と経営戦略との関係

LCAによる環境配慮履歴の算出等、同社の事業は新しいものが多く、外部からすぐに理解することは難しい。そのため、同社の認知度も低く、ブランドを積極的に活用した経営戦略が必要である。

また、エコプロダクツは、多くの場合、既存商品により市場が占有されている。そのため、費用対効果等の観点から、これまでエコプロダクツについて権利を取得するインセンティブが生じ難い状況にあった。もっとも、中には優れたデザインが施されたエコプロダクツも存在するため、今後は意匠権による保護等により模倣品対策等にも力を入れていくことが重要となろう。

さらに、「カーボントレース」システムについては、今後顧客ニーズに合わせた改良が重ねられると考えられる。そのため、特許権による保護を念頭においた経営も必要となろう。

(3) 知的財産に関するその他の特記事項

同社は、社歴が短く社員も少ないものの、すでに知財担当者（兼任）を配置している。同社の商標出願、その後の中間処理は、上記知財担当者により行われている。今後、知的財産を積極的に経営に活用していきたいという同社の強い意気込みが感じられる。

3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

環境省では、OECD 環境ビジネス分類に基づき、環境ビジネスの市場規模を推計している。これによれば、再生素材を有効活用した同社エコプロダクツに関する分類「資源有効利用（再生素材）」の市場規模は、2000年には1,700億円だったものが、2010年には4,500億円、2020年には6,100億円に拡大するものと推計されている。エコプロダクツは、多くの場合、適した用途があっても、既存商品により市場はすでに占有されており、製造からエンドユーザーへの販売までの商流を短期間に構築することが難しいといった問題を抱えている。

また、経済産業省は、CO₂排出量を「見える化」する一手段として、カーボンフットプリント（CFP）制度構築に向け、2009年3月に制度の指針となる「カーボンフットプリント制度の在り方（指針）」や、商品・サービスごとに排出量の算定ルールを作成するための「カーボンフットプリント制度商品種別算定基準（PCR）策定基準」を取りまとめた。そして、2009年9月以降、CFP算定・表示試行事業にお

いて「うるち米」や「菜種油」、「衣料用粉末洗剤」など、生活密着商品についてCFPマークの使用許諾がされはじめた。同社が以前から行ってきた環境配慮履歴の算出事業は、上記CFP制度と密接に関係している。

4. 同社が抱える問題意識および考えられる同社の問題点

(1) 同社が抱える問題意識

支援当初の企業側ニーズは、「ビジネスモデル特許を取得すれば大手企業と対等の関係でビジネスをすることができる。そのため、カーボントレース事業についてどのようにしたらビジネスモデル特許を取得することができるかポイントを知りたい」というものであった。

(2) 考えられる同社の問題点

急激な外部環境の変化（京都議定書の第一約束期間スタート、企業の環境分野へのシフト等）は、同社の事業構成を大きく変動させた。そのため、創業当初の経営理念と現実の事業内容とのズレが大きくなってきており、経営基軸、各事業の位置づけが不明確になっていた。また、環境配慮履歴の算出業務の増加とともに大手企業との取引も着実に増えてきたが、同社の認知度はそれほど高くはなかった。そしてこれが支援当初ニーズの根底にある潜在的な問題であると推察された。また、事業運営の仕組みも盤石ではなかった。

5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

上述の経営課題の解決をサポートするため、当支援チームは、まず、経営理念・あるべき姿を明確にした上で、企業を交えた合同 SWOT 分析を行って、外部環境、同社の強み・足かせとなる弱みを把握し、事業（本支援ではカーボントレース事業を対象）の方向性・ターゲットを決定することが望ましいと考えた。

そして同社が知財経営を実践するためには、知財経営の考え方を含む知的財産に関する基礎的な知識の習得、商標出願案件の精査や商標検索スキルの向上、知財担当者の疑問解消、ブランド構築等が必要であると考えた。また、ソフトウェア関連発明のポイントを解説することで、支援当初の同社ニーズにも応えたいと考えた。さらに、本支援の実行性の確保についてもあわせて検討することが望ましいと考えた。

以上の考えに基づき、次の支援を行うこととした。

(1) 経営基軸の明確化

経営理念・あるべき姿の明確化、合同 SWOT 分析

(2) 知的財産に関する基礎知識の習得

知的財産入門セミナー、知財経営セミナー、契約（著作権譲渡契約）セミナー

(3) 産業財産権による保護の充実

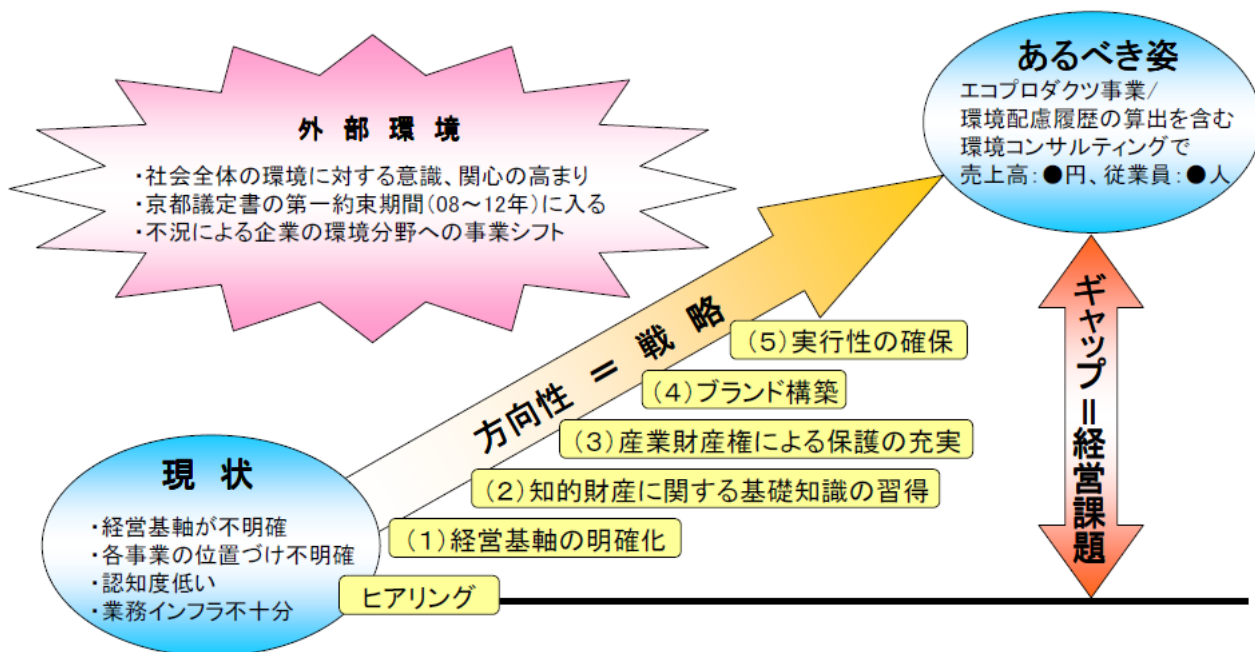
自社商標出願の精査、商標検索支援、商標 Q & A、競合先の商標調査、ソフトウェア関連発明のポイント解説

(4) ブランド構築

ブランド概論セミナー、ブランド分析、ブランド連想、ブランド・アイデンティティ（BI）の開発、ブランド・ポジション（BP）の設定、ブランド・ステートメントの提案

(5) 実行性の確保

ロードマップの提案



6. 成果

当支援チームの支援イメージ

(1) 経営基軸の明確化

《経営理念、あるべき姿の明確化》

創業当初・現在の想いや価値観、今後のあるべき姿等について同社と十分に議論を重ねた。すなわち、創業当初の同社の想いは、「規格外というだけで捨てられるゴミ (=資源) を製品として蘇らせることで、真の循環型社会の構築を目指す」、「再生資源を有効活用するために生まれた会社であり、不要になったもの (資源) に、もう一度チャンスを与えることが使命である」といったものであった。

しかし、近年、急激な外部環境の変化により、環境負荷の数値化が急にクローズアップされ、ゴミではない「顧客のサービス」に対して環境配慮履歴を付与することが多くなった。

その結果、創業当初からの再生素材の有効活用による循環型社会構築への想いと、ゴミではない「顧客の製品・サービス」に対して環境配慮履歴を付与する現状との整合性が取り難くなっていた。

いずれにせよ、同社の根底には、「本物のエコを世の中へ普及させたい」という強い想いがあり、その「本物のエコ」に対する同社なりの答えの一つが、環境配慮履歴の付与に対するこだわりであった。

これまで同社は、自分たちの手による製品・サービスを通じて「本物のエコ」を世の中に普及させたいという想いが強かったが、現在、そして今後は、自分たちの手で直接行うばかりでなく、顧客の製品・サービスを通じて「本物のエコ」を普及させたいという想いが強くなっていた。

そこで、同社は、今後のあるべき姿として、原点を忘れないためにエコプロダクツ事業と、環境配慮履歴の算出を含む環境コンサルティング事業とを主力事業に据えることを明確にされた。また、具体的な数値目標も掲げられた。

《合同 SWOT 分析》

経営理念・あるべき姿をふまえた上で SWOT 分析を行い、同社の事業戦略を検討した。具体的には、

同社・当チームが一緒になって SWOT 分析を行い、その後、事前に当チームにて行っておいた SWOT 分析結果を加味し、議論を重ねた。

その検討の結果、同社の最大の強みは、自社エコプロダクツの企画・販売を通じて蓄積された「LCA に基づく環境配慮履歴のトレースノウハウ」であると推察された。このノウハウは、CO₂排出量としてアウトプットされることが多いが、生物多様性の損失の把握にも発展させることができる。

上記同社の強みは、低炭素社会への移行という流れの中で高い経済的価値を有しており、LCA に基づく環境配慮履歴の提供を行う会社が少ない点で稀少性があり、模倣困難なものである。

しかしながら、急激に事業が拡大してしまったこともあり、多くの企業が環境事業へシフトし始めたこの機会を捉えるのに必要な業務インフラが十分でないことが足かせになっている。そのため、早急に業務インフラを整備するよう助言した。その上で、既存顧客との関係を大切にしつつ、同社の強みを、中部地域のモノづくり企業の製品に対して投入し、環境配慮履歴面から中部地域のモノづくり企業をサポートするという一つの方向性を提案した。

（２）知的財産に関する基礎知識の習得

《知的財産入門セミナー》

同社は、商標出願について一応の知識・経験を有しているが、知的財産一般についての基礎的な知識は十分ではなかった。そのため、今後の知財経営に資するように、知的財産に関する基礎的な知識を習得して頂いた。

《知財経営セミナー》

知的財産に関する基礎知識を得た上で、知的財産がどのようにして収益力の向上に寄与するか、特許・ブランドの両者についてそのメカニズムを説明することにより、知財経営についての理解を深めて頂いた。

《契約セミナー》

今後、事業拡大に伴って取引先との契約が増加する。さらに、ブランド構築活動をしていく際には、外部デザイン会社に依頼して作成したイラストやロゴ等を数多く使用することが予想される。そのため、一般的な契約の基礎から著作権譲渡契約に言及する形で契約セミナーを行った。

契約は個別ケースにより千差万別である。そのため、雛形使用時には、いずれの立場に立って書かれたものか見極めた上、同社の事情に合うように修正して使用することが重要であり、不明な点があれば、契約前に専門家に相談するよう助言した。

（３）産業財産権による保護の充実

《自社商標出願の精査》

同社の事業内容は外部環境の変化により大きく変動した。そのため、自社商標出願の指定商品・指定役務の記載により、現在・近い将来の事業が適切にカバーされているか精査を行った。同社の事業は先進的なものが多く含まれるため、審査基準等に直接的に指定商品・指定役務の記載がなく、知財担当者が考えなければならない難しさがある。

精査の結果、指定商品・指定役務の記載が不明確となっていた。指定商品・指定役務の考え方、記載の仕方等について説明し、対処方法について助言した。

《商標検索支援》

今後同社では、新たなブランド展開が継続的に行われると考えられる。新たなブランドを商標権により適切に保護していくためには、知財担当者の商標検索レベルを高めることが重要となる。そのため、以下の2つの支援を行った。

① 特許情報活用支援アドバイザーによる基礎的な商標検索支援

本支援と並行して、愛知県知的所有権センターの特許情報活用支援アドバイザーによる基礎的な商標検索支援を行った。この支援は、その後に行う本チームによる具体的な商標検索を効果的にするばかりでなく、本支援後の検索支援相談先を確保するための意味もある。具体的には、IPDLによる一般的な称呼検索の支援等がなされた。

② 本チームによる具体的な商標検索支援

特許情報活用支援アドバイザーによる基礎的な商標検索支援を前提とし、同社に関わりのある文字商標や図形商標を題材に用いて、IPDLによる具体的な称呼検索・図形検索等の支援を行った。

《商標Q&A》

同社の知財担当者は、これまでほぼ独力で商標出願、その後の中間処理を行ってきた。そのため、これまでの実務経験を通じて生じた疑問や、今後の対応方法についての悩みなどが増えてきていた。

そこで、これらを解消すべく、知財担当者の疑問や悩みに答える機会を設けた。さらに、知財担当者の中では未だ顕在化されていないが、今後の商標実務で必要になるとと思われる項目をピックアップした質問集を作成した。この質問集による質問に、商標実務経験の豊富な外部専門家・弁理士が答えていく形の間答を行った。その後、この間答内容を整理し、知財担当者の今後の実務に資するように商標Q&A集を作成した。

《競合先の商標調査》

競合先の商標出願状況、登録状況、実際の使用状況等について一覧表を作成し、同社の各状況と比較検討を行った。その結果、競合先に比べ、同社は商標法による保護に遅れがあることが明らかとなった。そのため、今後のブランド戦略上、重要と考えられる商標について出願を行うよう勧めた。

《ソフトウェア関連発明のポイント解説》

同社のカーボントレース事業は、大きな成長が期待される事業であり、今後顧客ニーズに合わせた各種システム改良が重ねられると考えられる。その際に、ソフトウェア関連発明についてポイントを理解しておれば、適切なタイミングで特許出願を検討することが可能になる。そのため、支援当初の同社ニーズでもあったソフトウェア関連発明のポイント解説を行った。

具体的には、まず、ソフトウェア関連発明は「発明成立性・記載要件・進歩性」の3つの要件が一般的に問題になりやすいことを、仮想事例（「特許にならないビジネス関連発明の事例集」2001年4月特許庁）を用いて説明した。

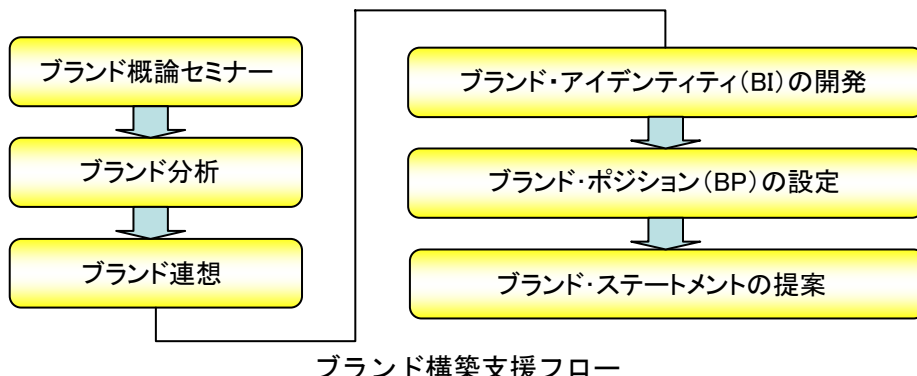
次に、環境分野におけるソフトウェア関連特許の登録事例を選定し、選定した事例の出願経過書類を時系列順に同社と検証した。これにより、当初どのような権利を請求し、それがどのような理由により拒絶され、その拒絶に対してどのような補正を行い、どのような意見を主張することで特許化されたのか、そのエッセンスを理解して頂いた。

特許にならないとされる一般的な類型を仮想事例で見て概略イメージを掴んだところで、同社に関連する環境分野の特許案件の成立プロセスを見る流れを採用したことにより、知財担当者のスムーズな理解を得ることができた。

(4) ブランド構築

《ブランド構築の前提》

本支援で検討する同社のブランドとして、企業ブランド「ウェイトボックス」、事業ブランド「カーボントレース」を選択した。さらに同社の競合先としてA社、B社、C社、D社の4社を選定した。ブランド構築支援は、下記のフローに従って行った。



ブランド構築支援フロー

《ブランド概論セミナー》

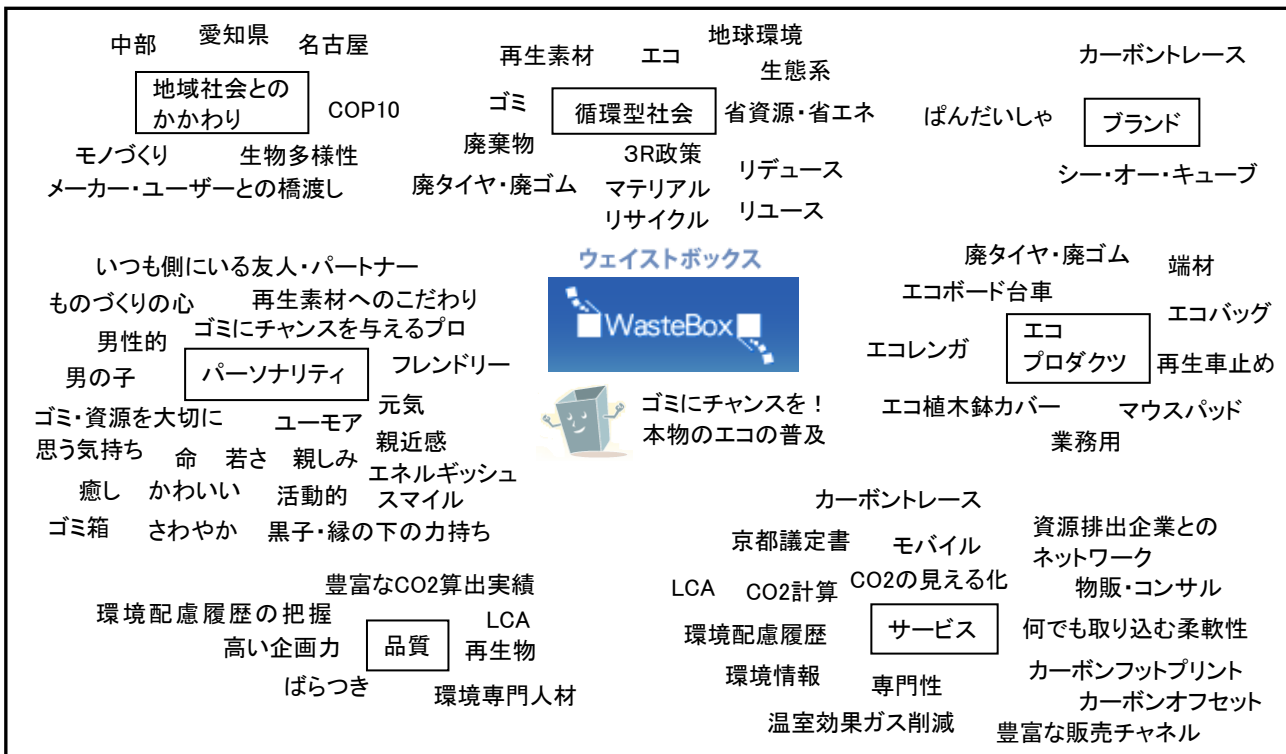
まず、ブランド概論セミナーを実施し、ブランドに関する基礎的な知識・理解を深めて頂いた。

《ブランド分析》

次に、ブランド分析を行った。具体的には、競合先企業ブランドのイメージ・キーワード・強み・弱みや、同社企業ブランドの現時点でのイメージ・伝統・強み・弱み等について、本支援の関係者に対して事前アンケート調査を行った。その後、得られた調査結果に基づいて、競合先企業ブランドおよび同社企業ブランドについて比較・検討を行った。

《ブランド連想》

次に、上記ブランド分析結果に基づき、同社企業ブランドについてブランド連想を行った。






ブランド連想の結果

《ブランド・アイデンティティ (BI) の提案》

次に、同社のブランド・アイデンティティ (BI=企業がブランドを通じて顧客の心の中に表現させたいもの) の提案を行った。

【コア・アイデンティティ】	
・ゴミにもう一度チャンスを与え、製品として蘇らせることで、真の循環型社会の構築を目指す	
・「本物のエコ」を世の中に普及させる原動力になる(自ら直接あるいはお客さまの製品を通じて)	
【拡張アイデンティティ】	
・製品、サービス分野	: 再生素材にこだわったエコプロダクツ、CO2排出量等の環境配慮履歴の計算・把握など
・組織連想	: 再生素材・資源循環・環境情報にこだわりをもつ専門家がいる、豊富なCO2算出実績に基づくノウハウを保有している、なんでも正確にCO2排出量を算出してくれる
・レンジブランド	: カーボントレース[携帯で環境負荷の見える化]
・サブブランド	: CO3(シー・オー・キューブ) [廃タイヤのエコプロダクツ]
・ブランドパーソナリティ	: いつも側にいる友人・パートナー、資源を大切に思う気持ち、再生素材へのこだわり、ものづくりの心、エコプロダクツに対する情熱、フレンドリー、親しみ、ユーモア、製品を本物のエコにする手助けをしてくれるプロ
・ロゴ	: 左右にゴミ箱が付いた「WasteBox」の文字
・キャラクター	: 擬人化されたゴミ箱「ウェイストくん」
【価値提案】	
・機能的便益	: 再生素材の有効活用、LCAによる環境配慮履歴の提供 携帯で簡単に環境負荷の見える化
・情緒的便益	: 地球環境への配慮、社会貢献、資源をゴミにしなくて済む
・自己表現的便益:	
企業	→ 自社商品・サービスの環境への取り組み・社会貢献をアピール、他の同類エコ商品・エコサービスとの差別化、CSR活動
ユーザー	→ 本物の「エコ」を実践する人、自分は資源を大切にしている人

提案したウェイストボックスのブランド・アイデンティティ (BI)

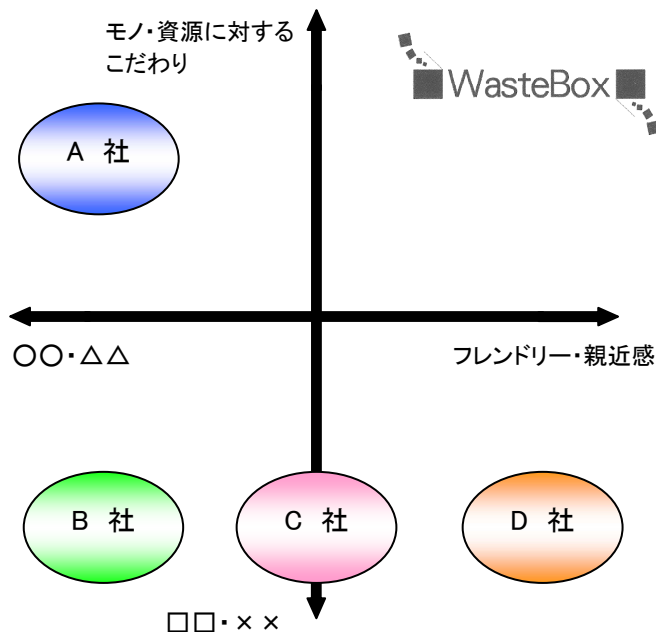
《ブランド・ポジション (BP) の設定》

次に、同社企業ブランドのブランド・ポジション (BP) を以下のとおりに設定した。

具体的には、ブランド分析の検討結果をふまえて、同社のブランド・アイデンティティ (BI) および価値提案のうち、どの部分が、競合先4社よりも優れた価値または異なる価値を表すことになるか、顧客の共感を持続的に得ることができるか等を考慮して、同社企業ブランドのブランド・ポジション (BP) を検討した。

上記検討では、地域や専門性などの他のキーワードによるポジションも提案された。

組織背景にあるモノ・資源に対するこだわりや、擬人化されたゴミ箱のキャラクターから生じるフレンドリーさや親近感を活かした場合には、競合先と明確に差別化された。





設定したブランド・ポジション (BP)

《ブランド・ステートメントの提案》

最後に、これまでに検討した結果をふまえた上で、同社企業ブランドのミッション、価値観、ポジショニングなどを明文化したブランド・ステートメントを提案した。提案したブランド・ステートメントによれば、「ゴミを扱う会社」という意味の知覚は和らげられ、「ゴミ」のポジションを越えて同社のイメージを拡張することができる。

BI・価値提案のうち、モノ・資源に対するこだわり、フレンドリー・親近感を特に強調する

私たちは、再生資源を有効活用するために生まれた会社です。
 社名の「ウェイストボックス(WasteBox)」は、「ゴミ箱」という意味です。
 不要になったものに、もう一度チャンスを与えることが使命です。
 シンボル化されたウェイストボックスのロゴは、「ウェイストボックスに入ったゴミ(資源)がもう一度チャンスを与えられ生まれ変わるにより、本物のエコプロダクツとして世の中へ普及していった欲しい」といった創業当初からの私たちの想いを表しています。
 私たちは、LCA(ライフサイクルアセスメント)手法を用いてCO2排出量を「見える化」し、商品に付与し続けることで、単純なエコではない「本物のエコ」にこだわってきました。このこだわりはこれから先も変わることはありません。
 私たちは、いつもお客さま企業の側にいます。
 お客さま企業で不要になったもの(資源)の声を聞き、もう一度チャンスを与えます。
 本物のエコプロダクツとして蘇らせることで、循環型社会の構築に貢献します。
 私たちは、いつもお客さま企業の側にいます。
 お客さま企業の製品・サービスの声を聞き、製品・サービスにこめられた環境配慮に対する想い・こだわりを見える化することで、お客さま企業が、ユーザーに環境への取り組みを伝えるお手伝いをします。
 私たちは、いつもユーザーの側にいます。
 「資源を大切にしたい」、「確かな環境配慮情報を知りたい」というユーザーの想いに応えます。
 私たちウェイストボックスは、「本物のエコ」を世の中に普及させる原動力であり続けます。

提案したブランド・ステートメント

(5) 実行性の確保

《ロードマップの提案》

同社の属する環境分野は変化のスピードが極めて速い。そのため、これまでの同社は、明確かつ具体的な経営計画の策定が疎かになりがちであった。そこで、本支援の実行性を確保するため、経営全般から今後2カ年ほどの重要事項について優先順位を明確にし、ロードマップとして提案した。

具体的には、まず、現業を円滑に遂行するための業務インフラ整備等に早急に取り組み、その後、必要に応じて公的支援機関等も活用しながら経営戦略・経営計画などを策定し、策定した戦略・計画の実行、検証、修正のサイクルを回すことなどを助言した。

	すぐ	2010 1-3	2010 4-6	2010 7-9	2010 10-12	2011 1-6	2011 7-12
経営	非公開						
業務インフラ (顧客、受発注、財務・資金繰、労務、人材採用・教育など)							
各事業の再確認 (ビジネスモデル、強み・売り、市場ニーズ・動向・規模、マーケティング戦略、必要経営資源、収益見込みなど)							
知的財産							
マーケティング							

提案したロードマップ

7. まとめ

知的財産による収益力向上という点、真っ先に特許を思い浮かべる企業が多い。しかし、知的財産は特許だけではない。優れたデザインやブランド力も競争力を押し上げ、収益力向上に寄与する。

環境分野に属する同社の場合、環境意識の高い顧客企業・ユーザーが同社の価値観に共感することが経営上重要であり、その手段の一つとしてブランド力の強化がある。

今回の知財支援をてこにし、同社が、多くのモノづくり企業と結びつき、ここ中部圏、愛知県・名古屋から「本物のエコ」を全国に普及させる原動力となることを願ってやまない。

8. 企業からのコメント

弊社は、環境分野における設立4年目のベンチャー企業です。環境分野は、2008年にスタートした国際的な京都議定書という枠組みで大きく変化しました。2009年にはそれに対応した国内法、ガイドラインも矢継ぎ早に整備され今日に至っています。その大きな変化の中で、弊社の顧客基盤も大きく変化しました。

2006年設立当初、弊社の主要顧客はリサイクル企業など主に環境分野の専門企業がその9割を占めていました。それが2009年末の段階ではおよそ半分程度が、環境分野と特に関係の無かった一般企業が占めるようになり、その傾向は益々強まっています。背景としては、既に国内での変化も大きく多くの企業が、何らかの形で環境配慮性能を意識し、環境分野における最適なパートナーを探し始めたということだと思います。

そのような顧客構造の変化に対して、私ども自身が実は意識してその変化を認識していないという点を、今回の支援において気付かせてもらえたという状況です。

以前であれば、我々の強みは“再生資源の有効活用”“再生工程の環境負荷の把握”でしたが、それはある意味専門企業向けへのメッセージであり、一般企業向けへのメッセージとは異なります。

そうした面で、今回指導いただきました中であった、“身近な環境分野のパートナー”という位置づけは、気づきそうで気付かないコンセプトであり、既に新しい顧客に弊社が求められている役割そのものであると感じました。

また、そもそも知財分野における対応はその必要性についてはある程度認識していながらも、日々の業務を優先するあまり後回しにしてしまっている実情がありました。京都議定書以降の市場の動きは大変早く、半年、1年単位で法改正、ガイドライン化が進むこともしばしばで、通常業務中に使う単語そのものの定義が日々変わるといった状況です。しかし、一方で異業種からの市場参入者も多くなり、そのいくつかは知財的な面から戦略を立てている例も散見するようになりました。

ですので、他社の知財戦略への防衛的な要素も含めて、こうした方面への対策を無視することは出来ないようになりつつあります。その様な面では、非常にタイムリーな時期に、ご支援を頂け非常にありがたく思っております。

(企業側担当者) 3名

役 職	役 割
代表取締役	○経営(事業)課題と知財戦略の対応整理 ○ブランド・マネジャー
取締役、カーボンオフセット準備室 室長、環境経営支援室 室長	○経営(事業)課題と知財戦略の対応整理 ○知財インフラ整備への対応
知財担当者	○ブランド管理 ○商標調査、先行技術調査 ○商標出願、期限管理

9. 参考：支援チームの紹介

(チームリーダー)

柴田 浩貴	属性	弁理士	所在地	愛知県
<p>ウェイトボックスの皆様、毎回休日に長時間にわたって非常に熱心に本支援にご対応いただきまして有難うございました。また、チームの皆様には、多くの価値ある資料の作成やご提案をいただきました。紙面的な制約もあってそれらすべてを載せることは叶いませんでしたが、積極的に本支援に取り組んで頂いたチームの皆様に感謝致します。</p> <p>本チームによる支援は、チーム外の多くの方々のご協力を得なければ成し得ることができませんでした。</p> <p>本支援と並行してIPDLによる基礎検索の支援にご尽力頂いた、愛知県知的財産センター 特許情報活用支援アドバイザー 井上 勝 氏、スポット外部専門家として、同社商標出願の精査、商標検索、商標Q&Aに関して豊富な商標実務経験を活かしてご協力を頂いた、弁理士 石田正己 氏、同じくスポット外部専門家として、豊富な契約実務経験を活かしてご協力を頂いた、弁理士 今井 豊 氏、ブランド分析時に女性の視点から貴重なご意見を頂いた本支援事務局の吉原法子さんに、この場をお借りしてお礼申し上げます。</p> <p>本支援を通じて、「手にとった製品・利用するサービスの価格とそれらの環境負荷とを比較検討し、製品・サービスに対価を支払う時代がもうすぐ側まで来ているのだ」と、感じる機会を与えて頂いたウェイトボックスの皆様々に感謝致します。近い将来、同社のロゴが街中にあふれんばかりとなることを期待しております。</p>				
支援チーム内での主な役割		全体の進行・取りまとめ、ヒアリング、知的財産入門セミナー、 知財経営セミナー、商標Q&A、ソフトウェア関連発明ポイント解説(一般)、 ブランド構築、事例集作成		

(チームメンバー：50音順)

平井 至	属性	愛知県知的財産活用コーディネーター	所在地	愛知県
<p>支援先企業の事業への情熱と知的財産への関心の強さが、今回の支援に対する熱心な取り組みとなり、支援は満足のものだったと思う。支援企業は商標で何件かの出願を行ない、出願を経験しての課題を持つなど、知的財産に対して高い問題意識をもったの取り組みであったので、より効果的な支援が得られたと思う。今回の支援を起点として、更なる飛躍を期待したい。</p>				
支援チーム内での主な役割		ヒアリング、競合先の商標調査、 ソフトウェア関連発明ポイント解説(具体事例)		

二村 建也	属性	中小企業診断士	所在地	愛知県
<p>本事例集についてはチーム内での編集の都合上、支援期間中に出した提案・意見について触れられていない部分があるが、そうした点もウェイトボックスの方々には受けとめていただき、今後の経営にいかしていってほしい。</p>				
支援チーム内での主な役割		ヒアリング、SWOT分析、ロードマップの提案		

清水麗軌（個人事業主）の事例

～ 新事業展開におけるコンテンツの活用とブランド管理 ～

会社概要

代表者	清水 麗軌（個人事業主）		
創業	1998年	設立	—
資本金	—		
売上高	200万円（2009年「モザイコ」事業売上）		
従業員数（正社員）	〇人 うち知的財産担当者 〇人（□専任 人 □兼任 人） 研究開発担当者 〇人		
所在地	〒503-0006 岐阜県大垣市加賀野 4-1-7 ソフトピアジャパンセンター603A NPO 法人デジタル・アーカイブ・アライアンス(DAJA)事務局内		
TEL	0584-77-1226	FAX	0584-77-1227
URL	http://www.mozaiko.info/		
事業内容・主要製品	超低解像度絵画“モザイコ”コンテンツを活用した商品企画およびライセンス事業		

支援チーム

	名前	属性
チームリーダー	大嶋 浩敬	中小企業診断士（大嶋経営提案事務所）
メンバー	加藤 勝	愛知県知的財産活用コーディネーター
	多賀 久直	弁理士（山本国際特許事務所）

■支援のまとめ

<企業の特徴>

清水麗軌氏は大手の印刷会社を経て、1998年に独立。故郷でもある岐阜県に居を移し、デザイナー、ライターとして活躍する。その間、国際情報科学技術アカデミー（IAMAS）に奨学生として参加するなど地域と連携した活動を続けている。2003年にNPO法人デジタル・アーカイブ・アライアンス（DAJA）の事務局長に就任（現在は理事代表）。文化庁、大垣市が主催する「文化芸術による創造のまち」支援事業のプロデューサー／実行委員長などを務めた実績を持つ。2006年には、個人事業として20代より関心のあった超低解像度グラフィックスのフォーマット化を進め、「モザイコ（登録商標）」と命名、ぬりえなどの商品化を果たし、さらなる「モザイコ事業」の拡大を模索している。

<支援のポイント>

今回の支援は従来の知財を活用しての企業支援とは若干趣を異にする要素が多い。まず、大きなポイントは、今回の支援対象事業が個人事業であるといった点である。中小企業自身、ヒト・モノ・カネに代表される経営資源が限られているというのは周知の事実であるが、今回の清水氏の場合は事業をつくり出していくといったある意味創業支援的な要素も含まざるを得ないところは支援チームとしても留意して進めた点である。

さらに、対象事業のコアとなるコンテンツ「モザイコ」を作成する技法は、清水氏自身が保持しているアーティスト的な才能によるものであっていわゆる産業財というより、どちらかというところと芸術作品に類するものである。つまり、知財支援としては、特許や意匠権を使った戦略より著作権や商標などを中心としたライセンスビジネス戦略／ブランド構築を中心とする支援策を進めていくことに重点をおいた。

<支援項目と結果>

課題	支援項目	成果
○知財（著作権、商標）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・知財教育の実施） ○外部専門家を招いてのセミナー実施 ○商標の調査指導	○清水氏の知財（著作権、商標）に対する基礎知識・意識の向上 ○具体的な対象事業の類似商標の抽出 ○現保有している商標管理の整理 ○商標検索手法の取得
○ライセンスビジネスに対する知識不足 （東京コンテンツマーケット出展に際しての具体的な支援希望）	○セミナーの実施および関連書籍の推薦 ○ライセンスフィーの設定や契約書作成に関する基本的情報の提供 ○催事出展時の引き合い対応手法	○ライセンスビジネスの基本的知識の取得 ○具体的なライセンスフィーや契約事項などの準備
○事業拡大と知財活用	○デザインやコンテンツを扱っている事業者との面談	○事業マインドの高揚 ○デザインやコンテンツの重要性の確認

<所感>

今回の支援期間を通じて、清水氏本人より大変意義深い、役に立つ支援であることを度々伺うことができたことは、支援チームにとって言葉に代えがたい到達感を味合わせていただくものであった。それも清水氏の支援に対する真剣で素直な態度と、この支援から情報を得ようとする一貫した姿勢があったからということと言うまでもない。また、今回の支援事業をスタートさせるにあたって、まずなにより事業者の求める課題要望にどう応えていくかという点に絞って、支援チーム一丸となって支援できたことも事業者の想いに沿うことができたもう一つの成功要因だったと感じている。

清水氏からは展示会などに出展したことでコンテンツ「モザイコ」のライセンス事業の引き合いも来ていると伺っており、今回の支援を通じて得た知識情報を持って対処していただき、少しでも早く花開く事業となるよう期待している。

－ 新事業展開におけるコンテンツの活用とブランド構築 －

1. 企業概要

清水麗軌氏は、大手の印刷会社を経て、1998年に起業した個人事業主である。現在は、NPO法人デジタル・アーカイブ・アライアンスの理事代表を務めるとともに、個人事業としてデザイン事業などを営んでいる。

清水氏本人のプロフィールから引用すると、『2006年夏、20代の頃より関心のあった超低解像度グラフィックスのフォーマットを定め、名称を「モザイコ（登録商標）」として商品（ぬりえ）化し、岐阜県美術館ショップにて販売開始。好評につき2007年夏、地元 Active G の TAKUMI 工房アートスタジオにて展覧会（ハイブリッドシミズ展）とワークショップ開催。その際に地元の枡メーカーと組んだ超低解像度立体「モザイコ 3D」第1号も発表。同年冬、モザイコ絵柄の額装用バリエーション発表。2008年、前年秋にオープンした岐阜シティ・タワー43にて新春展覧会（モザイコ展）開催。同年夏よりソフトピアジャパンのセンタービル 1F の美術品ケースにて大判モザイコ（170cm×170cm）展示。同年冬、上海（中国）での「2008 中国国際工業博覧会」日本パビリオンのコンパニオン衣装用にモザイコ（舞妓）Tシャツ発表。』とあり、モザイコ事業を手がけること4年が経過していることになる。なお、今回の支援事業に応募した理由としては、そのモザイコ事業を軌道に乗せ、会社化（法人化）し、従業員の雇用に結びつけていきたいということがきっかけになっている。

【「モザイコ」とは】

近くで見ると抽象的な模様のようにでいて、遠くから眺めると具象的なモチーフが見えるという、いわば“超低解像度”絵画のこと。コンピュータなどの「解像度」という概念と、人間の知覚の仕組みを利用している。（モザイコ 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	—	—	—	—	—	—	—	—
2008年度の出願件数	—	—	—	—	—	—	—	—
権利保有件数	—	—	—	—	—	—	(1件)	—

当事業者の特徴は個人事業主であり、対象とする事業が芸術（アート）分野に属するコンテンツを利用する点である。よって、知的財産に関しても数は少ない現状である。ただ、「モザイコ」という商標は 2006 年に清水氏と以前別の事業を共同で行った大垣市内の協力者である松岡典彦氏が所有している。（上記表には、括弧書きで表記した）

(2) 知的財産と経営戦略との関係

前項でも述べたが、「モザイコ」事業(以下、支援対象事業という)そのものは、清水氏本人の持つ芸術的な能力が不可欠なものである。その点では、コンテンツ「モザイコ」を利用して商品化を進めるための著作権を意識したライセンスビジネスの構築手法などの知的財産面での強化策が経営戦略と直接的に結びついていると考えられる。また、「モザイコ」自身のブランド化の確立を早め、類似品との差別化戦略を果たすことも必要である。そのため、「モザイコ」をブランド名とするために商標権をいかに有効に活用するかという点も重要になってくる。

(3) 知的財産に関するその他の特記事項

今回の支援対象事業に関しては、著作権や商標といった知的財産における支援が中心となるが、事業面ではそれらの権利を活用していかにブランド化を進めるかといった視点を忘れずに助言していくかということも同時進行で考えていかなければならない。さらに、現在、「モザイコ」の商標自体の所有者も本人ではないという面も考慮していかなければならない。

3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

コンテンツという市場は近年注目を浴びてきている。デジタル機器の普及やインターネットに代表されるネットワークのグローバル化の中で、誰がどこでも簡単にあらゆる種類のコンテンツを手にすることができるようになったことが大きな理由といえよう。このようなハード面での発展は、そこで展開されるソフト面での需要も喚起することになり、オリジナルのソフト＝コンテンツの獲得に各企業は真剣に取り組むようになっており、市場での価値も上昇してきている。反面、コンテンツに対しての権利面での意識も含めた対応は遅れていることも社会問題化している。記憶に新しいところでは、中国におけるキャラクターの模倣問題、ブランド商品の偽物問題などがあげられる。

以上のような、注目される市場ということで、行政側でもコンテンツ、およびコンテンツの正規流通を広く知らしめるためにさまざまなイベントを開催している。今回の清



水氏も参加した経済産業省主催の「ジャパン・クリエイターズ・フェスタ 東京コンテンツマーケット 2009」もそのひとつである。

コンテンツをめぐる市場の現状を認識した上で、支援対象事業も展開していくことが必要であることは言うまでもないことであり、清水氏本人も理解しているように感じている。

4. 事業者が抱える問題意識と支援チームの見解

(1) 事業者の問題意識

清水氏が意識していることとしては、支援事業に応募した際にポイントにあげられていた①コンテンツ「モザイコ」という絵柄の性質上、完全な複製（コピー）商品を作成することが容易なため、今後、国内外で類似品が登場してくるリスクにどう対処していったらいいか、②コンテンツ「モザイコ」を他社にライセンス供与していく際の契約上の知識の取得といった2点に絞られている。

(2) 支援チームの見解

当支援チームとしては、清水氏とのヒアリングを重ねる中で、事業者が希望する上記の支援希望事項はまさしく支援の中心部分となることを確認して、支援を行っていく方針を固めることになった。通常、企業支援を実施していくスタートとして、SWOT分析に代表されるような事業分析手法を用いて、事業自体の全体像を把握し、企業側ともすり合わせをしながら進めていく工程が取られるが、今回に関しては、清水氏自身が個人事業主であり、まだ企業としての体裁を十分に備えていないことや、事業対象となる「モザイコ」そのものがコンテンツという特性を持つ商材であることから、事業者が持つ課題に対して直接回答する中で、さまざまな支援（外部専門家の登用含め）を行っていくことにした。

支援の内容は、

- ① 著作権支援
- ② 商標権支援
- ③ ライセンスビジネス支援

の大きく3分野において支援していくことにする。

5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

(1) 著作権に関する支援内容

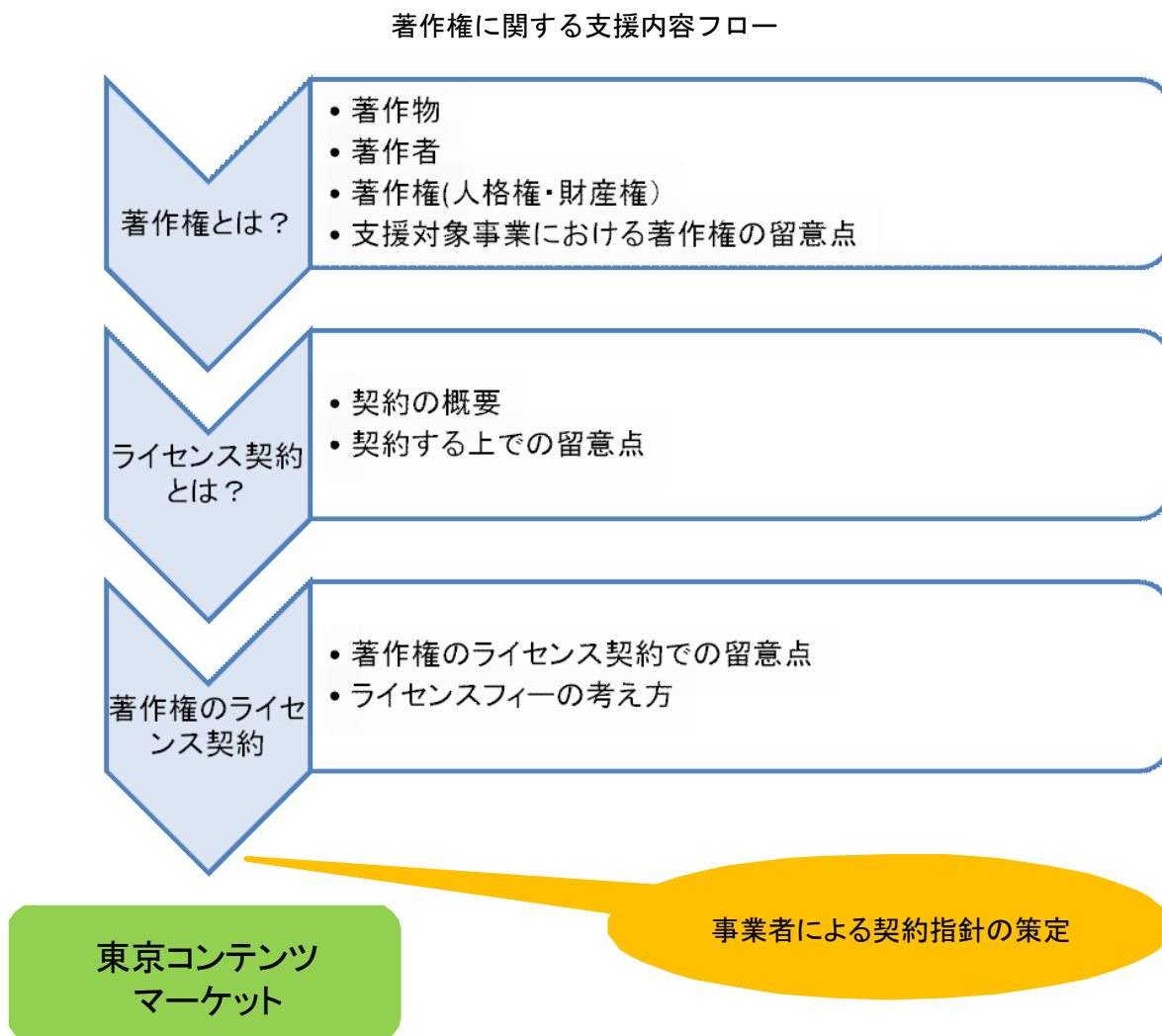
① 著作権支援の目的・概要

支援対象事業では、コンテンツ「モザイコ」を用いた商品を自社または他社で製造・販売する際に、著作権法による保護を適切に得られるように、利用または契約等することが重要である。すなわちコンテンツを自ら自由に利用することや他人の利用を排除しなければ支援対象事業において収益を確保することができないので、自由な利用および他人の利用を阻む手段として、著作権が活用できる。

また、支援対象事業の形態として、コンテンツ「モザイコ」自体を販売して収益を図ることも考えられるが、自己の著作権に基づき他人にコンテンツ「モザイコ」の利用を許諾することで、収益機会を増やすことができる。さらに、著作権はコンテンツ「モザイコ」の利用や流通等をコントロールする手段としても活用できる。

そこで、著作権に関する支援では、ビジネスマッチングの機会となる東京コンテンツマーケッ

トにおいて、著作権に基づくライセンス契約が行うことができるよう実施した（下表「著作権に関する支援内容フロー参照」）。



② 著作権支援の結果

事業者において、著作権に基づくライセンス契約指針が策定された。

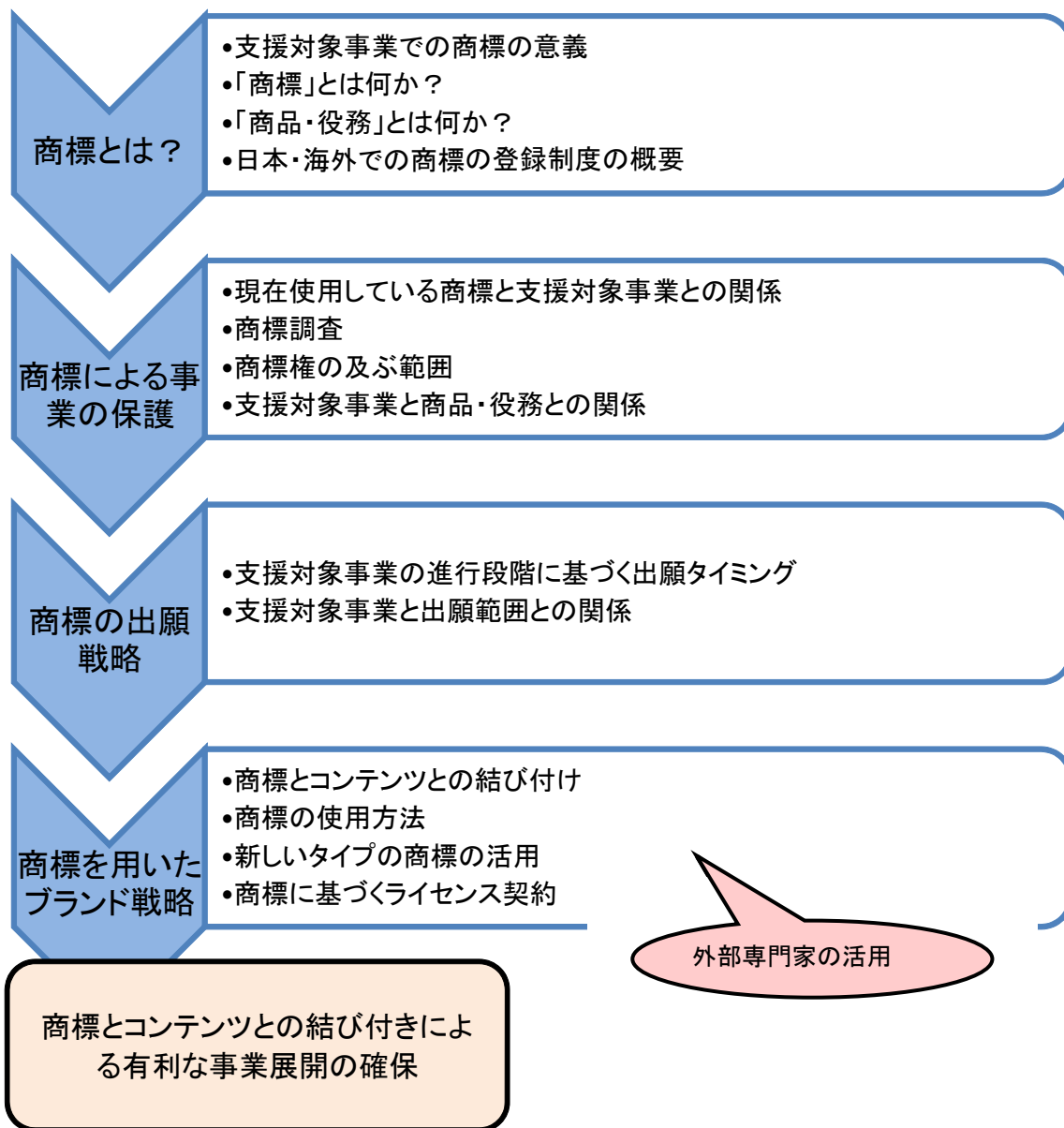
(2) 商標に関する支援内容

① 商標支援の目的・概要

著作権では、個々のコンテンツについて保護することができるが、作風が似通った他人のコンテンツを用いた事業を排除することができない。

そこで、コンテンツと商標とを強く結び付けることでブランド化を図り、商標「モザイコ」がコンテンツ「モザイコ」に共通する作風を表すものと需要者に認識させることで、支援対象事業を有利に展開することを目指した（次ページ表「商標に関する支援内容フロー参照」）。

商標に関する支援内容フロー



② 商標支援の結果

今回支援した内容に基づいて、今後の事業展開につれて商標の使用および保護を戦略的に行うべき意識付けがされた。また、事業展開予定の分野に商標登録出願がなされ、ブランド構築の一手が打たれた。

外部専門家(前田大輔弁理士)による商標を用いたブランド戦略支援の風景

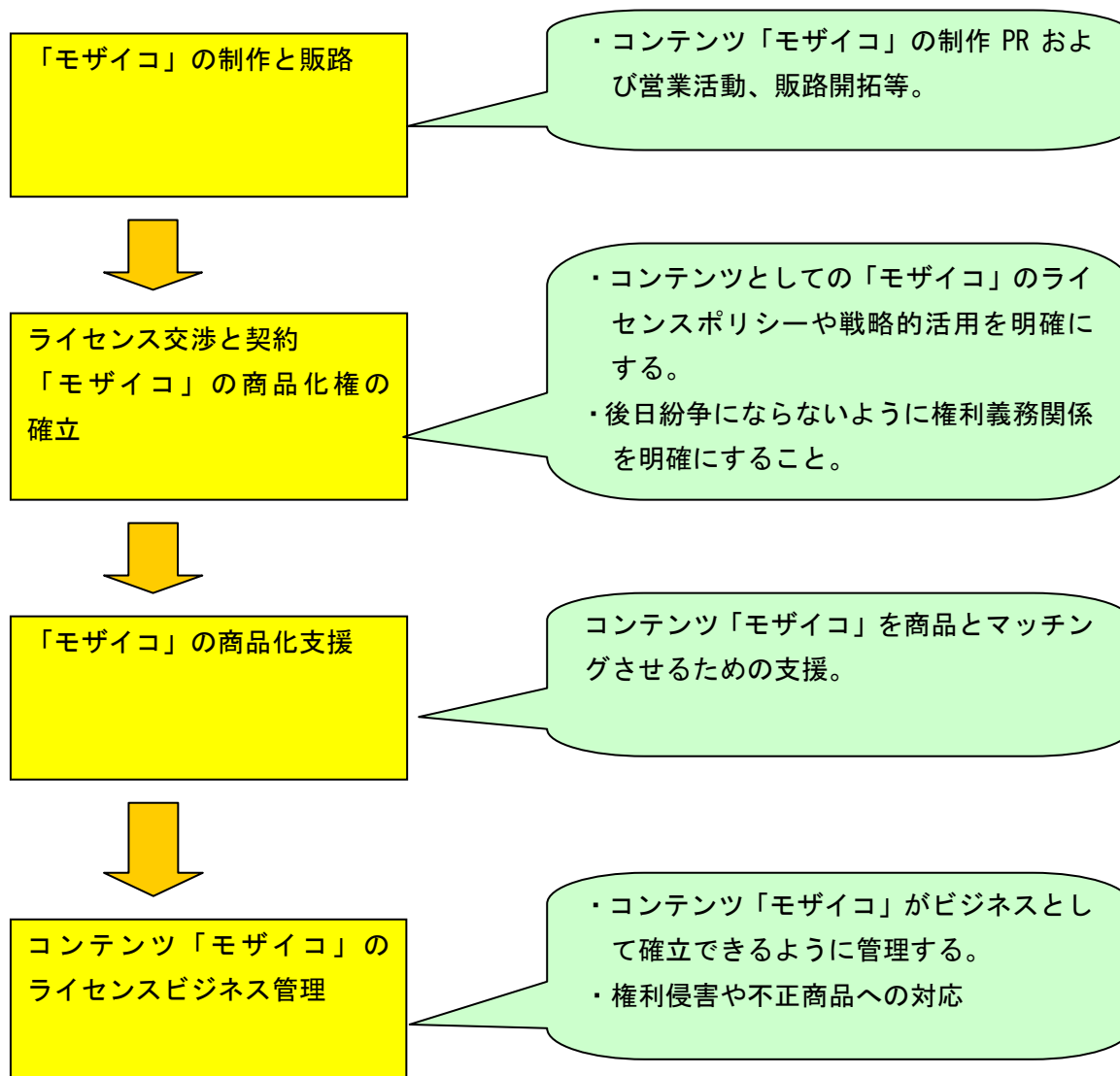


(3) ライセンスビジネスに関する支援の内容

① コンテンツ「モザイク」のライセンスビジネスについて

参考文献を提示してライセンスビジネスの流れを案内することで、事業者が事業展開を行う際の見通しを示すことを目的とした。支援対象事業に対応するライセンスビジネスの流れは以下のとおりである。

コンテンツ「モザイク」の事業化フロー



② デザインを活かした商品化について

今回の支援対象事業であるモザイク事業の商品化する際の参考事例として、名古屋市内で工業デザイン事務所を営む株式会社コボの企画部チーフ大口二郎氏に外部専門家として、「デザインと製品」というテーマでセミナーを受けた（次ページ、セミナー風景）。

大口氏からは、商品コンセプトの重要性とアート～デザイン～ビジネスの関係性などについて実例を挙げていただき、具体的なヒントをつかめるような講義を得た。



6. 成果

成果については、清水氏が出展を行った「東京コンテンツマーケット」において、著作権におけるライセンスについての知識やライセンスフィーなどの具体的な設定ができたことにより、問い合わせ業務に大いに役立ったとの回答を得ている。また、商標に関しては、商標の持つ意味なども理解していただき、類似商標の検索や新たな登録業務につなげることができた。

ライセンスビジネスに関しては、書籍などの紹介や外部専門家のセミナーを通じて、事業者が自ら一歩踏み出せる環境作りを実現することができた。

7. まとめ

支援当初は、正直個人事業であること、対象がコンテンツという工業上のものであることなど支援側としては多少不安な要素もあったが、支援先である清水氏のキャラクターや積極的な姿勢もあり、事業者のためにできる支援ができたのではないかと感じている。特に、商標は取得していればいいのではなく、それをどのようにブランド化に資するように使用、展開していくのかといった点などは事業者にとっては、まさにこれから重要になる局面が近づいていると考えられ、時宜を得た支援情報になったと考えられる。

「モザイク」という他にないコンテンツをこの支援を機にさらに広げていただき、地域からの大きな情報発信を行うとともに事業としての成功を祈念したい。

8. 企業からのコメント

2009年は「だまし絵」展での商品販売、「東京コンテンツマーケット」への出展&審査員特別賞の受賞など、モザイクにとっても重要な年でした。その時期に知財について様々なご指導いただいたこと、心より感謝いたします。コンテンツを知“財”として、どう守り、育ててゆくか。個別かつ緊急な質問にその都度お答えいただきながら、知財やブランドといったもの全体についての理解も深まるなかで、どこか雲をつかむような感じが徐々に確固としたものになってまいりました。年末に早速、従来分野に加えて、いくつか商標登録申請。今後はライセンシー様とも一緒になってコンテンツ事業、じっくり育ててゆけたらと思います。本当にありがとうございました。

(企業側担当者) 1名

役職	役割
(本人)	○知財(商標・著作権)全般の管理 ○知財戦略と事業戦略の立案、実施

9. 参考：支援チームの紹介

(チームリーダー)

大嶋 浩敬	属性	中小企業診断士	所在地	愛知県
今回の支援事業は、事業者のためになるということが一番を考えて行ったことを徹底できたことがリーダーとして参加させていただき、何よりの成果であったと思う。それもチームメンバーの2名、外部専門家の方々にまして、支援先である清水麗軌氏本人のご協力があったこそと改めて感謝している。モザイクという個人的には大変面白い素材をいかにこれから世に出していくかといった支援は、まだまだできることも多いと感じている。機会があったら、さらなる支援に取り組みたいと感じている。				
支援チーム内での主な役割		支援先事業者との調整、デザインを活かした事業展開支援		

(チームメンバー)

加藤 勝	属性	知財活用アドバイザー	所在地	愛知県
コンテンツに関する知識やコンテンツビジネスの取り組み方など支援する立場で関連する文献や資料を調査して、事業者にも貢献できるよう努めました。今後も機会があれば継続して支援したいと思います。清水氏の事業に対する意気込みで我々支援する側も助かりました。清水氏に感謝します。				
支援チーム内での主な役割		コンテンツ「モザイク」のライセンスビジネスに関する支援		

多賀 久直	属性	弁理士	所在地	愛知県
今回の支援事業は、コンテンツを用いて事業を展開する際に、知的財産権をどのように活用できるか考えるいい機会であった。支援事業により、ライセンスビジネスおよび商標を用いたブランド構築の下地ができ、事業者が事業を進める上での知的財産に関する見通しをある程度提示できたと思われる。非技術型の企業であっても、知的財産権を活用できる場面はあり、このような企業まで知的財産に関する支援を拡大するメリットは十分あると感じる。				
支援チーム内での主な役割		知的財産および知的財産に基づくライセンスに関する支援		

株式会社住まい・環境プランニングの事例

～ 事業方向性の確認に向けて ～

会社概要

代表者	代表取締役社長 堀川 均		
創業		設立	2007年
資本金	900万円		
売上高	6,083万円（2008年9月期）		
従業員数（正社員）	3人 うち知的財産担当者 1人（□専任 人 ■兼任 1人） 研究開発担当者 1人		
所在地	〒939-0306 富山県射水市手崎 445 番地2		
TEL	0766-55-1872	FAX	同左
URL	http://www.sumai-kp.jp		
事業内容・主要製品	木造省エネ住宅並びに自然エネルギー活用システムの開発および販売施工		

支援チーム

	名前	属性
チームリーダー	三上 健一	中小企業診断士
メンバー (50音順)	江口 基	弁理士(アクトエース国際特許商標事務所)
	畠中 豊	岐阜県自治体特許流通コーディネーター
	須貝 英雄	(最終回スポット支援)

■支援概要

<企業の特徴>

株式会社住まい・環境プランニングは、社長を含めて従業員3名、設立後3年ほどの若い会社であり、「人と地球に優しさをクリエイト」をモットーに住まいづくりを行っている。社長は主要な業務を自ら兼務で行うとともに、富山県地球温暖化防止活動推進員その他、環境保全活動にも取り組んでいる。社長は、特許を他社との差別化を図るための手段、事業化のための経営資源ととらえ、取得特許や出願中の特許案件の積極的活用を考えている。しかしながら、設立後間もないことや未だ企業規模が小さいこともあり知財インフラは未整備、知財担当者（社長）は特許について一応の知識を有するもののこれを戦略的に活用して行くことには困難を感じるというレベルにあった。

<支援のポイント>

我々支援チームは、現時点では何よりも会社が発展することが大事と考え、インフラの整備については特許管理台帳による特許管理方法の支援にとどめ、知財担当者の知財実務・応用能力向上と、現在保有する特許を事業との関連においてどのように活用するか、またその方向性は正しいかを考えることに支援の重点を置くことにした。なぜなら、同社の場合は事業の本質とかけ離れた出願はしておらず（ただし、住宅といった高価な商品が対象のため、まだ実用化されていない段階のものが多い）、既に公的助成を受け一部保有特許を実現化するための住宅モデル試作の申請がなされていたからである。

<支援項目と結果>

課題	支援項目	成果
○特許管理ツールの不在	○特許管理台帳の様式提案と作成支援	○特許管理台帳の整備
○自社保有特許の詳細内容把握	○特許棚卸し並びに対処項目の確認と対処方法に関する助言	○自社保有特許の初回棚卸し完了および一部特許のマッチング方法紹介等
○特許調査に関する能力と実施不十分	○IPDL 特許検索および特許明細書の読み方指導	○特許調査能力の向上 (IPDL 検索、明細書判読能力の実務レベル到達)
○パテントマップ作成と自社特許評価	○パテントマップの作成および自社特許評価(位置づけ)の方法と例示	○パテントマップの作成および特許評価方法の習得
○事業方向性の見定め	○事業方向性の検討(資料の提供を含む)	○事業方向性の確認(簡易ロードマップの作成)

<所感>

我々支援チームは、初回訪問時に上表の支援項目の実施予定日を記載した「今回の支援予定」を同社に提示し、その後初回を含め合計6回の訪問を行った。支援チームが支援内容について種々の例示を行い社長に実習をしていただくとともに、建築に関する専門的事項については我々が社長から随時学ばせていただいた。支援中は建築士（社長）、中小企業診断士、弁理士、環境専門家で特許流通コーディネーターといった専門分野の異なる参加者が活発な意見交換を行うことが多く、お互いに他者からいろいろな考え方や問題解決手法などについて学ぶところが大きかったと思われる。

今回の支援では、自社や他社の特許および住宅建築の状況について調べ、最後にそれらに基づいて同社の今後の事業方向性について検討した結果、社長が考えている方向とほぼ一致をみた。昨今の厳しい経営環境を克服し、住まい・環境プランニング社が今後益々発展されることを期待する。

－ 事業方向性の確認に向けて －

1. 企業概要

株式会社住まい・環境プランニング（以下、「同社」という）は、富山県射水市に在って、主として木造省エネ住宅や太陽光、雨水など自然エネルギー活用システムの開発および販売施工を行っている。同社は2007年に設立され、社長も含め従業員3名の企業であり、売上げは初年度、次年度と順調に伸びているが今後は利益を確保するため、および同業他社との差別化を図り発展して行くために、特許取得およびその事業化が大事と考えている。



株式会社住まい・環境プランニング

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	5件	－	－	－	－	－	－	－
2008年度の出願件数	－	－	－	－	－	－	－	－
権利保有件数	3件	－	－	－	－	－	－	－

同社が関連する分野は国内住宅市場であり、海外への特許出願はない。また、今までのところ実用新案、意匠、商標といった出願はしていない。

(2) 知的財産と経営戦略との関係

同社設立以前からの社長の業界における長年の経験から、重要ではあるが他社が出願していない技術や、今後は特に省エネ、耐震の方向性が強くなるとみてそれらに関連する技術について、特許取得と事業化を行いたいと考えている。

(3) 知的財産に関するその他の特記事項

同社は特許を取得するだけでは意味がなく、とにかく活用第一と考えているが、その方法について具体的な知識を有していないので、支援を求めている。

3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

従来からの軸組み工法による一戸建注文住宅の分野でも、耐震や断熱・気密についての基本構造やその周辺技術について開発し、出願し、かつ効果をアピールして行くことが今後重要度を増してくると思われる。知財に関する専門知識や人手、費用負担をどうするかなど、課題は多いと思われる。

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、出願中を含む保有特許について、その価値をどう評価したらよいのか、他社へのライセンスなどを含む活用の方法、実際に自社の事業に役立てるための考え方など、分からないことについて専門家のアドバイスが必要と考えている。

(2) 支援チームの見解

上のような現状を打開するために協力することで、我々支援チームの見解が一致した。そのためには、まず同社がどのような特許を保有しているか、社長（以下、「知財担当者」という）の頭の中ではなく書面などの形で明確に把握するとともに管理をする必要がある。また、保有する個々の特許の内容はどのようなものであるか、特許明細書の記載内容と知財担当者の認識は一致しているか確認することも欠かせない。さらに他社の関連する特許の内容や業界の状況を知った上で、保有特許と同社事業との関係を見定める必要がある。

5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

エラー! リンクが正しくありません。

(1) 支援の全体像

同社と支援チームとの見解が一致をみたので、その内容およびヒアリング内容に基づき、支援チームは前頁の表のような課題と支援内容を設定した。そして、ほぼ支援内容の(1)から(5)までの順番に従って9月から12月の間に合計6回の支援を行うこととした。

以下、それぞれの内容について詳述する。

(2) 課題と支援の内容

① 特許管理ツールの整備

支援の初日に特許管理の方法について確認したが、番号や名称などが判るメモ程度のものしか存在しなかったため、支援チームは同社が保有する特許（件数や権利関係）を確認する作業から始めることにした。そして、それらをまとめて管理するための特許管理台帳の様式例を支援チームが提示し、記入方法について支援チームの弁理士が指導した。

② 自社保有特許の詳細内容把握

自社保有特許（出願中を含む）の確認後、それらの内容を詳しく認識するために、特許棚卸しを行う必要があった。支援チームが「特許棚卸し結果表」の様式例を提供し、棚卸し結果をそこへ記入することとした。

特許棚卸しの結果、審査請求期限が間近に迫っているもの、自社のみでは対応が難しいのでラ

イセンスなどにより共同実施を希望する案件、その他対処が必要な事項が多々判明したので、それらについて必要な助言を行った。

③ 他社特許調査（IPDL 検索および明細書の読み方実習含む）

知財担当者は IPDL の初歩的な操作はできるものの実務レベルには至っておらず、特許明細書の読み方については、書誌的事項の内容、要約とクレームの相違、その他理解が曖昧な事柄がいろいろとあった。そこで、支援チームは IPDL 検索による他社特許の調査過程に、IPDL 操作や特許明細書の判読能力を実務対応が可能なレベルまで向上させる実習を織り込むことにした。なお、支援期間との関係もあり、対象を同社が保有する強度と気密に関する特許 A に絞り込み、関連する他社特許を調べることにした。また、IPDL 検索についての理解度を深め、後日知財担当者が他の案件についても再現可能なように、F ターム検索の手順を示すマニュアル「特許文献検索実習・その 2」を支援チームの弁理士が作成し同社に提供した。

④ パテントマップの作成と自社保有特許の評価

同社では今までにパテントマップの作成や自社特許の評価を行ったことがなかったので、IPDL 検索の結果から、支援チームがパテントマップの例示と作成方法の説明を行った。その後、特許 A の評価（他社特許に対する位置付け）案を提示したのち、全員で意見交換を行った。

⑤ 事業方向性を見定め

支援初回から活発に行ってきた意見交換の内容や、上の②および④の特許関連の内・外状況調査結果および支援チームが最後に提供した資料「住宅建築の状況について」などを基に、全員で事業方向性見定めのための検討を行った。検討を行い易くするためのたたき台として簡易ロードマップを使用することにし、その原案例示を支援チームが行った。

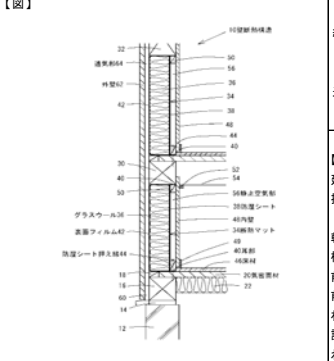
6. 成果

① 特許管理台帳の整備

特許管理台帳ができたので、同社では現在までの出願・登録およびこれから行う出願等を的確に管理、維持するとともに、それらの活用を図って行くものと思われる。

② 初回特許棚卸し完了と対処事項への助言

下の表は特許棚卸し結果表の1例を示すものである。一般的な事項に続いて、実施状況や実施許諾、重要度などを記載する欄並びに棚卸しコメント欄を設けてある。

＜特許棚卸し結果表＞			
【発明の名称】	壁断熱構造	棚卸し実施日	2009年10月 2日
発明者	堀川 均、	担当者	(部署)社長 (外部支援者) (氏名)堀川 均(江口他)
出願人	株式会社住まい環境プランニング		
【図】 	出願番号	特願2006-314161	
	出願日	2006年11月21日	
	公開番号	特開2008-127854	
	公開日	2008年 6月 5日	
	審査請求日	年 月 日	
	登録番号	特許第 号	
	存続期間満了日	年 月 日	
【要約】			
【課題】 施工が簡単で安価であり、作業性も良い建築物の高い断熱効果を有する壁断熱構造を提供する。			
【請求項1】 軸組工法により建築される木造家屋の壁の断熱構造において、室内に面する内壁と、前記内壁の室外側に設けられた静止空気部と、前記静止空気部の外側に配置された繊維系断熱材から成る断熱マットと、前記断熱マットの外側に設けられた通気部と、前記通気部の外側に設けられた外壁が設けられ、……(中略)……を特徴とする壁断熱構造。			
※ 該当番号を○で囲む			
実施状況	① 実施中 2. 実施予定 3. 不実施	実施許諾 1. あり () ② 予定あり() 3. なし	重要度 ① 高 2. 中 3. 低
(棚卸しコメント) ・ 本件出願の審査請求期限は2009年11月21日であり、審査請求期限は直近に迫っている。このため、早急に審査請求を行うか否かの判断を行わなければならない。本件については、現在事業で実施中であることを、今回の棚卸しで確認したため、審査請求を行うことが望ましいと考えられる。なお、現在は特許庁により、審査請求の繰り延べ申請が認められている。審査請求料の納付が1年間猶予される利用することで、 ・ また、 残すことが望ましいと考える。			
		社長	所属長

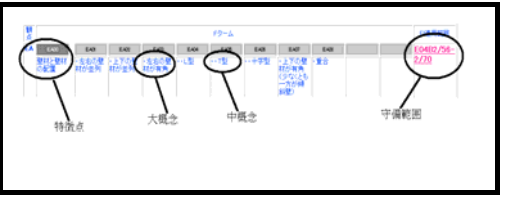
この特許棚卸し結果表は、今後の棚卸しにも有効なツールとして活用できる。特許管理や事業との関係を認識するために、今後も適宜特許の棚卸しを行っていただきたい。

棚卸しの結果、対処すべき事項が多くあったが、その中から、同社が希望したライセンス案件について、以下に支援チームが行った助言と経過を記載する。

■同社は保有する屋根パネルに関する特許について、優れた効果を得られる技術内容であるが、現在の自力で実施するのは困難との判断により、他社へのライセンスを含む共同による実現化を希望している。

そこで、支援チームメンバーの特許流通コーディネーターが「案件紹介シート」の原案を作成し、富山県の特許流通アドバイザーにつなぐことを行った。

③ 特許調査 (IPDL 検索および明細書判読) 能力実務レベルへ

＜Fタームリスト 抜粋＞	
	
・ 狭く検索するには、発明の各構成要素を抽出するのが原則。 ■ 今回は同一技術分野を検索したので、以下のF1を抽出。	
1) 壁材と壁材の配置 (EA00) …… 左右の壁材が並列 又は 上下の壁材が並列 [EA01 + EA02]	
2) 棒状の構造 (FA00) …… 木質 (FA03) 又は 壁状の構造 (FB00) …… 木質 (FB07)	
3) 壁材と垂直棒材の配置 (HA03) …… 壁材が垂直棒材の室内外側 (HA03)	
4) 目的機能 (MA00) …… 振動 (MA11) 又は 熱に関するもの (MA31)	
→ 以上の条件から、以下の検索式を作成。 …………… ……………	

左に示したのは、マニュアル特許文献検索実習・その2からの一部抜粋である。このマニュアルには、特許発明の技術的範囲、検索方法の決定、Fターム検索式の作成など基本的な事柄が、今回の検索手順にしたがって記載されており、支援終了後も知財担当者の参考になるものである。

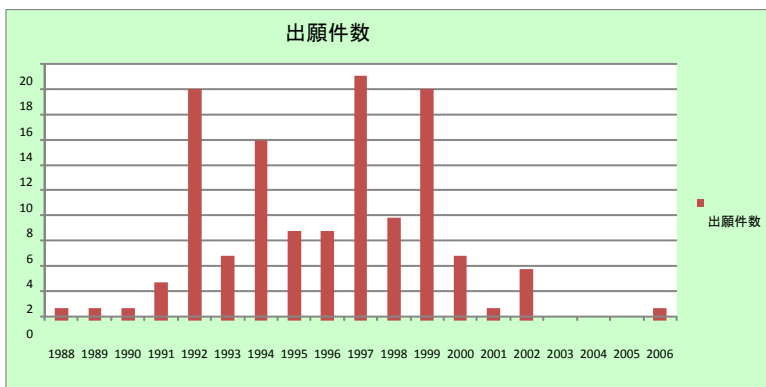
今回は、テーマコード「2E002 (耐力壁・カーテンウォール)」に関して適当なFタームを抽出して過去20年間の公開について特許文献検索を行った。結果、特・実合わせて114件ヒット、次いでそれらのうち権利になっているもの34件を確認した。

これらの学習や実習を通して、知財担当者の IPDL 検索および明細書判読に関する能力は、当初目的とした実務遂行可能レベルに到達したと推察される。

④ パテントマップの作成並びに特許評価方法の習得

・パテントマップの作成

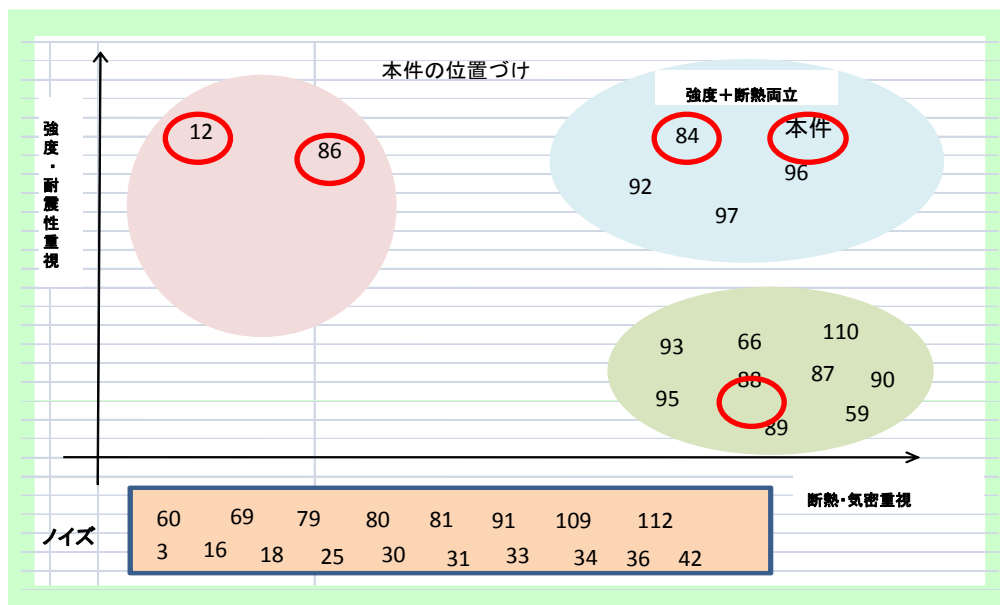
上の③で行った特許調査の結果得られた公開公報 114 件について、支援チームは年度別の出願件数と出願者をキーとする件数グラフを作成、例示した。



左のパテントマップ1は出願件数の年度別の推移を示すもので、住宅の耐震性能が重視され始めたことが背景にあるのか、1990年代に数多くの出願がみられる。しかしアイデアがある程度出尽くしたのか、2000年代に入って件数が激減している。

<パテントマップ1>

次いで、先の公開 114 件について IPDL の経過情報検索を行い、権利として成立した 34 件を抽出、それら特・実と本件特許の位置付けを強度・耐震性の軸と、気密・断熱性という二軸の平面にプロットしたものが下のパテントマップ2である。番号は公開に関するリストの順番である。



<パテントマップ2>

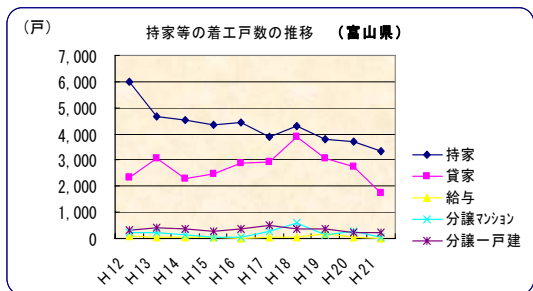
・特許Aの評価

支援チームはパテントマップ、その他に基づいて、技術面、権利面、実施容易性などの観点から特許Aの評価を行った。その結果について支援チームと知財担当者が意見交換をした結果、試

作住宅などを通じて、関連知財とノウハウの蓄積を図っていくこと、本件技術の持つ耐力、気密性に加え、さらに断熱性能を強化することなどにより、高いレベルの省エネ・耐震住宅の実現可能性があると考えた。

上のような支援を通して、知財担当者は自身でパテントマップ作成等を行うための基礎知識を習得した。

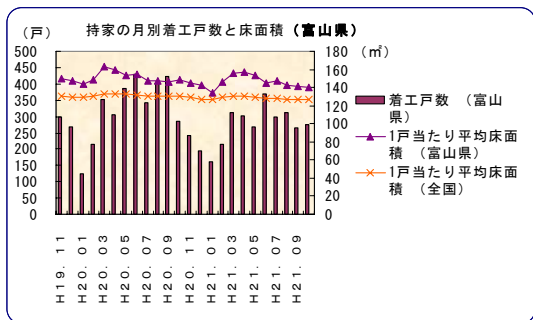
⑤ 事業方向性の確認



＜グラフ1＞

グラフ1および2は支援チームが提供した資料「住宅建築の状況について」からの抜粋であって、国土交通省「建築動態統計調査」のデータを基に作成したものである。

グラフ1から、富山県における持家等の着工戸数が毎年少しずつ減少を続け、最近では年間4,000戸の大台を割る傾向にあること、貸家は急減少していることが判る。



＜グラフ2＞

グラフ2は、富山県における持家の着工戸数と床面積について、直近の状況を月単位でみたものである。月別着工数は1年の間に大きく変動し、6月辺りがピークとなっている。床面積については、富山県が全国水準を十数パーセント上回っている。その他、この資料の中では、省エネ(例えば二重サッシや複層ガラス)や耐震、防火木造などについての分析も行っている。

支援チームと知財担当者は、支援中に得た特許や住宅に関する情報、技術や営業に関して何度も行った意見交換などを基に、最後に省エネ・耐震住宅を中心とした同社の事業方向性について検討した。

項目		ステップ1 (1年後)	ステップ2 (2年後)	ステップ3 (3年後)	目標
特許A及び付加装置の事業化	開発	特許Aの商品化 ①H22年2月試作機完成予定			■
	知財	付加装置(特)の商品化 ②降雪むすび作品の完成、自然エネルギー利用研究(学)			
事業化	知財	特許Aの周辺・改良特許出願 ③目標1件			
		付加装置の基本・改良出願 ④目標1件			
	事業化	断熱窓構造への対応 ⑤(現行住宅で対応可)			
		防火木造への対応 ⑥(現行住宅で対応可)			
		新開発省エネ・耐震住宅の販売(特) ⑦-			

その結果のまとめとして、左に示すような簡易ロードマップ(本事例ではステップ2以降を割愛)を作成し、当支援を終了した。

支援期間中を通じて、概略ではあるが行ってきた事業方向性確認についての手順や考え方が、今後の同社経営の参考になることを願っている。

7. まとめ

同社は、現状まだ個人企業の域をでない建築請負業の感があるが、知的財産を経営資源にとらえ、他社との差別化により存続を図るといったユニークな考え方をしており、支援チームも感心するところである。毎回の支援にあたっては、まず支援チームが例示や指導を行うことが多かったが、支援チー

ムは其中で基本を理解していただくこと、できるだけ実習の時間をとることにより、知財担当者が後日再現や応用可能な能力を涵養できるように努めた。特に、特許明細書については忙しい中、時間の許す限り多く読んでいただくようにした。専門家と触れ合う中で特許明細書を読むことは、特許に関する理解と自信を深める良い機会であったと思われる。

今回の支援を予定どおり終了できたのも、同社の知財に対する真摯で前向きな姿勢によるものと感謝している。支援において習得された知財に関する考え方や実務対応力を基に、同社の方針に益々磨きがかかることを期待するとともに、種々検討の中で我々支援チームには理解できなかった部分もあるコストや施工容易性などの分野についても、実情把握や柔軟な考えをもって対応して行かれることを希望したい。

8. 企業からのコメント

弊社は、企業にとって大切な「人」・「物」・「お金」総てが不足している設立間もない小企業です。企業成長戦略としまして、知的財産を経営資源と捉え、他社との差別化を図って行こうと考えており、取得特許は3件、出願中特許は2件、計5件の特許を保有しています。

以前より、保有特許（出願中含む）について、市場における商品価値はどうか、実際に自社の事業に役立て行く為にはどうすればよいか、自社ではやり切れない物については他社への売却やライセンス等を含む活用の方法等、分からないことが多くあり悩んでいたところ、インターネットで「知的財産コンサルティングサービス」の存在を知り、是非とも支援を受けたいと申込みを行ったところ採択していただきました。

当支援事業での取り組みにより、特許管理台帳を整備することが出来、保有特許の状況が一目で把握できるようになりました。また、自社保有特許の詳細内容を把握するための「特許棚卸し」を行う中で、支援メンバーの特許流通コーディネーターの方から、自社でやり切れない保有特許について、特許に関するマッチングへのご提案と共に、「案件紹介シート」の原案を作成していただき、富山県の特許流通アドバイザーに繋いでいただきました。（その後すぐ、富山県の特許流通アドバイザー方が訪問され、お打合せをさせて頂いております）それと、他社特許調査とパテントマップの作成により、自社保有特許の評価を、事業方向性の見定めにおいては、弊社が目指す事業の方向性が間違っていないことを確認出来ました。

弊社にとって、当支援事業に取り組みは、経営資源と位置づける自社保有特許に関する悩みの解消や具体的な対応策も見えて来ましてとても有意義なものになりました。

今後支援事業を受け入れる企業さんへアドバイスさせていただきます。支援をして貰えるということで受身（やって貰えるといった）姿勢とならず、主体的に取り組むことが大切だと思います。また、内容を明確にし、絞り込みを行っていくことで、より具体的な支援を受けることができると思います。

最後になりましたが、今回支援していただきました中部経済産業局ならびに「知的財産コンサルティングサービス」事務局の株式会社ベンチャーラボさん、そして丁寧親切に一生懸命取り組んでいただきました支援チームの皆様、本当にお世話になりました。

弊社は昨年末に、地球温暖化防止に向けた取り組みで「とやまストップ温暖化アクト賞（企業部門）」（知事賞）を受賞しました。このことを励みに、そして今回の支援で学んだことを今後の企業経営に活かしつつ、「人と地球に優しさをクリエイト」の住まいづくりを着実に広げて行き、「環境」と「家計」に貢献して行きたいと思っております。

(企業側担当者) 1名

役 職	役 割
代表取締役社長	<ul style="list-style-type: none"> ○特許管理台帳の整備と今後の維持・活用 ○自社保有特許の初回棚卸し完了と次回以降の実施 ○同社関連分野の他社特許についての適宜調査 ○状況に応じてパテントマップの作成と特許評価 ○経営課題と知財活用の常時認識

9. 参考：支援チームの紹介

(チームリーダー)

三上 健一	属 性	中小企業診断士	所在地	愛知県
<p>分野の異なる3人の知財戦略支援専門家が、協力しあってかなり総合的な支援ができたと思っている。支援先企業におかれては、今回の支援の中で議論したり考えたりしたことや、実習により学んだ手法などを今後の経営に活かしながら、特色ある省エネ・耐震住宅を供給することにより社会に貢献し、今後も発展を続けていただきたい。</p>				
支援チーム内での主な役割		支援内容策定と進捗管理、棚卸し・まとめ資料作成、事業方向性の展望		

(チームメンバー：50音順)

江口 基	属 性	弁理士	所在地	愛知県
<p>他社とは違う新しい発想と高い技術力を有していることに加え、今回の支援を通じて知的財産の重要性と有効に利用するために必要となるある程度の技術が習得できたと考える。今回の支援では、中心となる3種類の分野のうち、1分野を例に支援を行ったため、残り2種類の分野についても、今回の支援で得た技術を活用して、技術評価を行って欲しい。</p> <p>こうすることにより、今回の支援を通じて得られた「知財力」を定着させると共に、社会のニーズに応じた事業展開を行い、今後の大きな飛躍につながることを期待する。</p>				
支援チーム内での主な役割		特許台帳の作成支援、IPDL検索支援および知財面からの技術評価支援		

畠中 豊	属 性	自営業	所在地	岐阜県
<p>個人経営の企業ながら、メーカーでの経験を生かしながら、住宅の構造や環境性能などに関する知財化にも熱心に取り組んでいる。今回の支援を通じて、知財の重要性の再認識と同時に、知財の活用とそれをテコにした事業戦略への展開にも必要な助言ができたと思われる。とりわけ、特許の持つ技術的側面と、それを利用した事業展開のフェーズの切り替えに関して、経営者の認識が深められたと感じている。</p>				
支援チーム内での主な役割		企業側から見たパテントマップの作成と今後の展開検討など		

株式会社ナベルの事例

～ よりポテンシャルの高い知財戦略を目指して～

会社概要

代表者	永井 規夫		
創業	1972年10月	設立	1988年10月
資本金	5,000万円		
売上高	2,524百万円（2008年9月期）		
従業員数（正社員）	190人（正社員120人） うち知的財産担当者 3人（□専任 人 ■兼任 3人） 研究開発担当者 20人		
所在地	三重県伊賀市ゆめが丘7丁目2-3		
TEL	0595-21-5060	FAX	0595-23-5059
URL	http://www.bellows.co.jp/japan/		
事業内容・主要製品	各種（光学用、工作機械用、医療機器用、測定機用）蛇腹の製造・販売		

支援チーム

	名前	属性
チームリーダー	春田 要一	技術士
メンバー	神戸 真澄	弁理士
	加藤 英昭	特許情報アドバイザー
	今井 豊（スポット支援）	弁理士

■支援のまとめ

<企業の特徴>

「機能的カバー」を蛇腹と考え、社会的貢献に努め、エンドユーザーの立場で考え、陽転思考にあふれた明るい集団を目指し、日々自己の発見と自己実現に努め会社の発展と生活の向上を図ることを経営理念にしている。社訓として毎朝唱和しており、全社員に周知されている。

会社内で社員と出会うと「いらっしゃませ」と誰もが挨拶をするというように社員の躰も行き届いている。

先祖が芭蕉の弟子である社長（創業2代目）は、かつて法律を勉強されたこともあり特許には詳しく、率先して知財に取り組んでおり、知財方針も明確である。特許出願は経営戦略の一環として積極的に取り組んでいる。すでに弁理士等による知財の支援を受けており、基礎的な知識を有し、知財体制もできている。基礎的な知財教育は特に不要であり、より一段高いレベルの支援を期待されている。

蛇腹は後発メーカーではあるがカメラ用、医療機器用、レーザー加工機用等の蛇腹は高いシェアを持ち、業界での確たる地位を築きつつある。

国内では三重工場と山口工場が製造拠点であるが、米国にも製造工場を有し、韓国にも営業拠点を設けており、海外での知財戦略が必要となる。

技術開発の一手段として時間と労力を節約するために必要な技術はライセンス供与を受けるといふ方針であり、海外企業2社より技術供与を受けている。ある海外企業から導入した技術では日本国内で製品に不具合が発生し、鋭意研究した結果、有効な改良技術を開発した。この技術に関する契約上の取扱いについて検討する必要がある。

<支援のポイント>

当社からの支援要望は下記のようなになる。

- (1) 海外特許戦略
 - ①すでに国内出願済特許出願の海外出願戦略
 - ②今後の海外特許出願戦略
- (2) 知財契約事例による契約条件の検討・対策
- (3) 蛇腹技術の技術開発戦略と事業戦略
 - ①特許情報の活用方法
 - ②事業戦略の構築
- (4) 特許有償開放戦略

<支援項目と結果>

課題	支援項目	成果
○海外特許戦略	①既に国内出願済の海外特許出願戦略 ②今後の海外特許出願戦略	○改良発明等に関する海外特許出願戦略を習得した。 ○発明の価値、市場に応じて費用対効果を考慮しながら海外出願することを習得した。
○契約事例の検討・対策	①知財契約例による条項の解釈と留意点 ②前記契約例における戦略的対応方法	①問題点の発見・三位一体的解釈法を習得した。 ②契約対応の基本事項、具体的対応法を習得した。
○技術開発戦略	○特許情報の活用方法	○蛇腹の各技術に関する特許情報および今後進出予定分野の蛇腹の特許情報の検索方法を習得した。これらのキーワードを使って「特許ウォッチング」をするベースができた。 ○特許情報の検索結果のまとめ方の一例(特許マップの一種)を習得した。
○事業戦略の構築	○SWOT 分析 ○PPM 分析	○事前アンケート結果に基づき、SWOT 分析例、クロス SWOT 分析例を示し、利用方法について習得した。 ○PPM 分析の基礎データの取り方、PPM の活用方法について習得した。
○特許有償開放戦略	○特許の棚卸し方法の指導 ○特許有償開放について、特許流通の現状、有償開放のフロー、特許流通促進事業の紹介等の解説と指導	○同社特許の棚卸しを実施した。権利存続すべきか、有償開放が可能か等、判断ができるツールを取得した。 ○特許有償開放に適する特許を、法的面と事業面とから理解した。既存の特許流通事業も理解した。

<所感>

同社の支援要望は多く、すべてを完全に支援することは困難である。海外特許戦略、知財契約事例の検討、特許情報を利用した技術開発戦略、特許の有償開放等いずれも一つのテーマが支援テーマになり得る内容である。そのため、各項目について深く入ることはできなかったが、当社は知財ポテンシャルが高いことから、支援要望のあった各項目についての考え方、活用方法等の指導をすれば独自に推進できる力量があると判断した。

支援内容も高度なものとなるので、海外特許戦略、特許調査、知財契約、経営戦略・事業戦略の専門家のメンバー、スポット支援のメンバー等の力を結集して効率よく支援できたと自負している。

— より高度な知財戦略の構築 —

1. 企業概要

株式会社ナベルは、先代が1972年永井蛇腹を創業し、光学用蛇腹の製造を開始した。1982年に蛇腹の「スクリーン製法」の特許申請（同社第1号）をし、業績を伸ばすことができた。1988年に会社を設立し、1992年に株式会社ナベルに改名した。医療用蛇腹、レーザー機器のセンサー蛇腹の開発、医療用蛇腹、工作機械用蛇腹等製品分野を拡大してきた。現在製造販売している蛇腹の分野を下記の写真に示す。



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	38件	—	3件	—	—	—	4件	2件
2008年度の出願件数	1件	—	—	—	—	—	—	—
権利保有件数	13件	—	1件	—	—	—	4件	2件

同社の特徴は、特許出願は経営戦略の一環として捉えており、積極的に特許出願をしている。権利化した特許は、その技術分野である蛇腹の使用されている業界で拡販を図るための手段の一つとして捉えている。従って、棚卸し評価で権利化価値の低い物でも業界参入のツールとして権利を維持している。

蛇腹は外観上美的感覚をもたらすものであるが、意匠についてはこれまで出願がない。

(2) 知的財産と経営戦略との関係

過去に特許取得することにより事業発展の経験もあり、社長の思いも熱く、知的財産は経営戦略の重要事項として捉えている。特許を単に出願するだけでなく、有効に活用しようとしている。

(3) 知的財産に関するその他の特記事項

新規事業分野への進出に当たり、技術開発のコストと時間を節約するために特許やノウハウを含めた技術導入を積極的に進めてきている。その結果、事業の展開が加速され、技術ポテンシャルも向上している。

また、同社の所有特許を有償開放することも視野に入れている。

3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

特許出願は積極的に推進しており、データベースを構築して進捗管理、維持管理等を行っている。権利化した特許の取扱いに合理性が不足していた。これに関しては棚卸しの方法を指導した。同社の支援要望でもあるが特許情報から技術開発戦略は不十分であった。新規開発時に調査はしているが、関連技術分野における他社特許出願情報のウォッチングが望まれる。

また、蛇腹の多くは目で見える箇所に利用されることから今後は意匠出願が望まれる。

米国に工場を設立しており、韓国には営業拠点を有しており、海外への事業展開を図っている。知財の海外戦略も重要な課題である。

知財契約に関しては多くの課題がある。

特許の有効活用として有償開放を視野に入れているが、まず、特許の棚卸しが必要である。

4. 同社が抱える問題意識と支援チームの見解

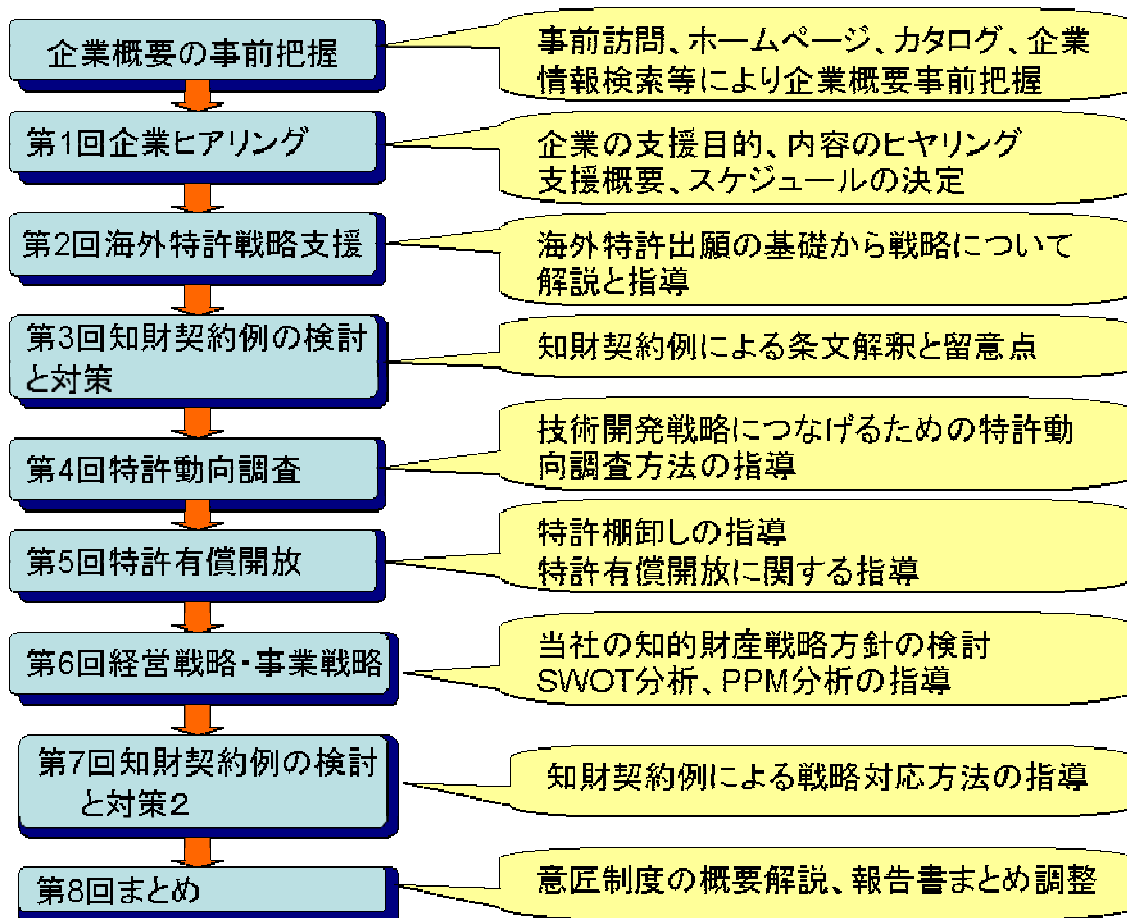
(1) 同社の問題意識

同社の知的財産権に関するポテンシャルは高く、より高度な戦略を目指している。海外特許戦略、知財契約戦略、特許情報の活用による製品開発戦略、特許有償開放戦略の構築を目指している。

(2) 支援チームの見解

同社の支援要望内容は多岐にわたり、それぞれが数回の支援で完了させることは困難である。また、レベルが高いためにより専門家の支援が必要である。そこで、海外特許、特許調査、知財契約の専門家にメンバーに入ってもらった。そして、それぞれの支援については基礎知識としての教育、考え方、進め方について支援した。これらの支援内容に基づいて同社は独自に推進する力量があると判断した。

5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容



6. 成果

支援要望事項に対する成果は下記のように同社の方針および知財施策に反映されることになる。

(1) 海外特許戦略

①既に国内出願済特許出願の海外出願戦略

当面の海外特許出願については4ヶ国に特定し、パリルートで出願することになった。

②今後の海外特許出願戦略

海外企業との契約を踏まえて、今回学んだ海外特許戦略に関する考え方を活かしていく。

(2) 知財契約事例による契約条件の検討・対策

知財の活用の具体的契約事例の解釈方法と対応方法を学んでいただいたので、今後の契約書作成に活かしていく。

(3) 蛇腹技術の技術開発戦略と事業戦略

①特許情報の活用方法

- ・他社特許出願状況のウォッチングを定期的を実施する。
- ・重要商品の開発時に特許調査およびパテントマップを作成し、開発情報として活用する。

②事業戦略の構築

SWOT 分析、PPM 分析結果を事業戦略に活用する。

(4) 特許有償開放戦略

インターネット活用による特許有償開放戦略を構築する予定である。

(5) その他

蛇腹は外観から美観を呈する場合があることから、意匠制度について解説し、意匠出願を推奨した結果、支援期間中に1件意匠出願することになった。

7. まとめ

海外特許出願戦略、特許有償開放の考え方、具体化等について支援を行なった。社長は海外出願などに非常に高い関心を持っていた。このため、海外特許出願戦略等の説明において、社長と支援チームとの間で白熱した議論が交わされ、本気で社長が海外特許戦略等に取り組む姿勢を見ると共に、特許に対する姿勢、情熱を強く感じた（神戸）。

社長が知財に関して熱心であり、社員もそれに応えている。特許検索方法に関し、三重県の特許情報アドバイザーの説明を2度受けたとのこと。ゆえに検索の基本は理解されている。ただパテントファミリーの検索方法（欧州特許庁を用いる）や意匠検索などはまだのようで、該アドバイザーに御願いするよう伝えた。今後の技術動向については、支援した検索方法のキーワードなどを用い、いわゆる「ウォッチング」をしていってほしい。新しい分野のベローズに進出する予定とのことだが、特許情報を活用し、付加価値のある新技術を開発されんことを期待している（加藤）。

知財の活用の具体的契約事例の解釈方法と対応方法について支援を行なった。社長は知財契約に高い関心を持っており、スポット支援当初から契約事例の各契約条項の隅々に至り終始熱の入った遣り取りとなった。支援する側としても大いに力が入った（今井）。

8. 企業からのコメント

1) 支援受け入れを決断した動機

弊社は、創業当初から知財管理に対して比較的積極的な取り組みをしてきました。

1972年創業当時光学蛇腹メーカーとしては既に後発であったため、新しい提案を光学業界に行うことをミッションとしました。すなわち、蛇腹の新しい製法と素材の提案です。蛇腹の芯材作成工程に、シルクスクリーンの応用を考案したのが、弊社最初の特許でした。その後、カメラから必要なときに伸び縮みするもの全般に弊社の戦略領域を広げ、各産業に様々な新しい提案を進めて参りました。特許、商標などの申請も重ね、知財管理に対する考え方も固まりつつありました。

そこで、今回の支援のお話を頂いたとき、活用のために二つのポイントを考えました。

一つ目は、我々の経営手法や考え方の客観性についての確認でした。特許申請自体を自己の技術の客観化を確認する活動であると位置づけてきましたが、経営手法そのものが独りよがりになっていないかの確認という意味では、専門家の先生方の意見を十分に伺える今回の支援は、新鮮な機会であり大きく期待いたしました。さらに二つ目は、知財管理に加わる後進の指導でした。特許申請は社員教育上も極めて有用であると考えていますが、知財自体の体系的理解や各種手続きの更新などを、後進に任せるまでには至っていませんでした。そこで、支援活動に同席する人材を特定し、主体的な参加を促しましたが、十分な結果につながったと考えています。また、海外提携先との契約に関しても、今後の積極展開を支える基本的な考え方やスタンスを教わったのは、大きな収穫だったと思います。

2) 支援を受け入れる前と後での意識・体制・システムの変化

まず、知財管理の位置づけが、経営者のみならず若手スタッフとも共有できる土壤が生まれたのは大きいことでした。自社の技術の社会的意義や客観的な位置づけを求め続けることの重要性を改めて考え、組織的な活動に高めていく体制作りを目指すことができるようになりました。システムの構築までは進んでいないのが現状ですが、知財管理がある種特別な領域であるという意識が改善されたような気がしています。

海外との契約についても、守秘義務の分担の公平性や挙証責任の最終的所属のように、提携先との関係における適切なバランス感覚の重要性、言語や仲裁条項の平等化など、基本的なスタンスを教わりました。我々中小企業では、契約関係の構築には、契約書以外の人的関係などの要素がまず先に在りき、というのが実態であります。しかし、海外との契約の基本的なスタンスの理解は、お互いの継続的な関係構築に極めて有用であることを学べ、大きな収穫であったと思います。

昨今の経済状況の悪化は、設備投資関連の市場の収縮を招き従来の顧客対応のみでは乗り切れない厳しい環境に直面しています。すなわち、従来の顧客満足度の再構築にあわせて、新しい分野の顧客開拓が欠かせません。

ここでは、パテントマップの活用やその後のロードマップの作成等により積極的な分析活用の道筋が有用であり、新しいポートフォリオの構築に向けた手法が理解できるようになったと思います。

特許の技術の公開流通に関しては、自社取得技術の活用という点で、大きな関心を持っておりました。今回の支援で学ばせていただきましたことは、特許に対して、様々な侵害回避手段が可能であり、その立案の拠り所こそが特許明細の文言であることから、流通の実効性を高めるには、特許技術のみならず、ノウハウの存在が欠かせないことを再認識できたことです。ノウハウの管理に対

する熟慮の必要性を考えさせられました。今後の対応に大きな参考になったと考えています。

3) 受け入れ企業へのアドバイス

さまざまな経歴や専門的知識をお持ちの優れた先生方に、自己の経営手法や後進の育成体制の現状や悩み等をオープンにぶつけていく姿勢が有用であったと思います。

明確な目的意識を持ち支援を受けることも、数回以上に及ぶ支援の流れを常に軌道修正しながら成果を確認する上で極めて重要でありました。

支援自体は、一般論の指導から始まるのが自然な流れでありますため、具体的経営課題との関係を常に意識して奥行きを深めるのはむしろ支援を受ける側であることを十分に認識するべきであると考えます。

当初は、どのような先生方がお越しになるのか知らされておりましたので、不安な思いを持ちましたが、徐々に、先生方との交流が深まり、指導方針や相談内容が明確になるに付け、毎回有意義かつ楽しみな時間を持たせていただきました。

多くの企業の中から、弊社にご指導いただく機会をいただき、厚く御礼申しあげます。

(企業側担当者) 3名

役 職	役 割
取締役社長	○経営(事業)課題の対応整理 ○知財戦略方針の決定 ○知財戦略マネジメント
営業技術部兼品質管理部長代理 (兼知財担当者)	○同社技術の棚卸(見える化・ドキュメント化)の推進 ○既出願特許の一覧提示・保有特許の棚卸 ○秘密情報管理、外部文書管理
営業技術部開発課長	○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
電器会社、化学会社勤務を経験する中で知財の経験があり、技術士事務所開業後も特許調査、知財戦略構築等の業務経験がある。				
支援チーム内での主な役割		支援業務の進行・調整		

(チームメンバー)

神戸 真澄	属性	弁理士	所在地	愛知県
電気機械系の弁理士で、支援協力を得ている。海外特許出願等海外知財戦略に詳しい。弁理士として知財全般についての支援をした。				
支援チーム内での主な役割		海外特許戦略の指導		

加藤 英昭	属性	特許情報アドバイザー	所在地	愛知県
特許調査の専門家であり、特に特許情報を活用して技術開発戦略を構築する方法について支援をした。				
支援チーム内での主な役割		特許調査		

(チームメンバー：スポット)

今井 豊	属性	弁理士	所在地	岐阜県
知財契約の専門家であり、知財契約事例の検討に関する支援をした。				
支援チーム内での主な役割		知財契約事例の解釈方法、対応方法の検討		

株式会社日成電機製作所の事例

～ 新たな製品開発を目指して ～

会社概要

代表者	船橋晋吾		
創業	1958年	設立	1965年
資本金	9,400万円		
売上高	144,300万円（2008年）		
従業員数（正社員）	84人 うち知的財産担当者 2人（□専任 人 ■兼任 2人） 研究開発担当者 14人		
所在地	愛知県名古屋市中川区下之一色町宮分 32		
TEL	052-302-1110	FAX	
URL	http://www.nis-ele.co.jp		
事業内容・主要製品	産業機械・設備の制御盤、電子回路基板、電気制御回路を含む機械装置、各種検査装置、通信機器の設計および製造、板金部品、ワイヤーハーネスの製造		

支援チーム

	名前	属性
チームリーダー	山内昌彦	中小企業診断士、技術士（(社)中部産業連盟）
メンバー	澤田高志	弁理士、電気通信主任技術者（MITSUKURA 特許事務所）
	久納誠司	弁理士（名古屋国際特許業務法人）
	櫻井止水城	技術士（デナニー有限公司）

■支援のまとめ

<企業の特徴>

株式会社日成電機製作所は、制御盤事業、メカトロ事業、電子事業、ワイヤーハーネス加工、板金加工の5事業で構成されており、売上は産業機械向けに約70%を占め、残りが輸送機械（フォーク、自動倉庫など）を占めている。制御盤、電線加工、および、メカトロを融合させる点を強みとしているが、顧客からの受託設計製作の業務が中心で、昨年来の不況による受注減を機に、独自の技術を基盤に新たな自社製品開発を行い、受注拡大に結び付けることが急務となっている。

<支援のポイント>

今後の支援については、ゼロベースからのスタートとして、自立的に特許調査が行える体制の整備、開発対象候補の太陽光発電に関する特許調査・マップ作成の試行、技術開発の方向性の確立などに、支援の重点を置いた。

<支援項目と結果>

課題	支援項目	成果
○特許調査方法の習得	○特許公報の見方の教育実施 (講義資料の作成・教育の実施)	○技術員の特許公報の見方の知識・能力の向上
	○特許検索・方法の教育実施 ○特許マップの作成の指導 (講義資料の作成・教育の実施)	○特許検索能力の獲得・向上 ○特許マップ作成能力の獲得・向上
○特許調査とマップ作成 試行 (太陽光発電を対象に)	○特許調査方法の提示 ○特許調査後のデータ分類の提示検討 ○特許マップの作成	○IPDL 特許調査方法の習得 ○特許マップ作成方法の習得 ○作成した特許マップの見方および次のステップへの展開 ○太陽光発電に対する開発領域へのアプローチ

<所感>

同社の開発に対する取り組みは、“特許調査は事後的に行う”など体系的な取り組み体制とはなかったが、これまでの支援を通じて、俯瞰的な調査の必要性、客観的な視点での開発案件の妥当性の確認の必要性は感じられていると思われる。同社の支援はゼロベースから、基本的な特許調査の手法や体制整備、具体的な開発テーマへの誘導という支援内容で終了した。今後はさらに詳細な開発ターゲットの絞り込みを経て、事業戦略と連携した知財戦略、技術開発戦略が望まれる。

今後、具体的な製品化、事業化につながることを是正とも期待したい。

－ 新たな製品開発を目指して －

1. 企業概要

株式会社日成電機製作所は、大きく①制御盤事業、②メカトロ事業、③電子事業、④ワイヤーハーネス加工、⑤板金加工の5事業で構成されている。以下にそれぞれの事業概要と主要製品を示す。

① 制御盤事業

多品種少量対応と作業効率アップの両立を目指して、自動電線加工機など駆使した外段取り化、セル生産方式により、合理的な生産システムを追及している。



屋外用制御盤

② メカトロ事業

制御ノウハウを核に、機械部品の加工・調達から組み付け、システムとしての取りまとめまでを行い、装置を製作納入している。



LCD 搬送装置

③ 電子事業

通信・画像処理用基板、各種検査装置等の回路設計から基板製作・部品実装まで一貫で受託生産している。



画像処理ボード

④ ワイヤーハーネス加工

プログラム運転可能な自動加工機による短納期・小ロット生産から、海外工場での量産まで、あらゆるハーネス加工に対応している。



ワイヤーハーネス

⑤ 板金加工

上記事業に関連した電気機器および工作機械部品等の板金加工を行っている。

製造拠点としては、本社工場（右写真）以外に板金加工を受け持つ板金工場と海外にはベトナム工場がある。



本社工場

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	2件	—	—	—	—	—	—	—
2008年度の出願件数	—	—	—	—	—	—	—	—
権利保有件数	—	—	—	—	—	—	—	—

以前に顧客との共同出願で2件（検査機に関するもの、製造方法に関するもの）特許を保有していたことがあるが、現在その権利はなくなっている。

(2) 知的財産と経営戦略との関係

事業の核となる知的財産（特許）は現在のところないが、電気・電子・メカトロを融合した技術をベースに、今後は経営戦略の中で知的財産の創出・保護・活用が望まれる状況にある。

(3) 知的財産に関するその他の特記事項

同社では、他社権利の侵害可能性が表面化した製品の出荷を中止した経験を有している。また、現在でも製品開発に沿って有料データベース（パトリス）を利用して調査しているが、公報の読解・分析力が不足しているため、種類（公開、特許）の見分け、記載内容の精査等、公報から得られる情報の十分な活用には至っていない。

3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

同社は前述したように顧客からの受託設計製作の業務が中心であったが、昨年来の不況による顧客からの受注量の激減という事態に接し、自社独自の技術的強みを構築し、新製品を開発し、新たな受注獲得に向けた必要がある。しかし、現状では技術的な強みを発揮できる知的財産の創出がままならず、新製品開発になかなか結びついていない。

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

上記のような状況に際し、同社としては以下のような問題意識を持っている。

- a) 特許調査に関しては現状パトリスにて情報入手しているが、FK（フリーキーワード）検索の方法等が明確でなく調査結果に自信が持てない。また調査結果の判断を正しく行えていない。
- b) 現状、特許取得の可能性ある技術資産はないが、業務領域・経験分野等から技術資産構築の方向性を明確にし、今後の重点分野としたい。
- c) 必要に応じて調査検討を行っているが、これを機に、調査・権利化検討に関する実施基準・方法を明確にしたい。

(2) 支援チームの見解

支援チームとしては、基本的に上記の企業要望と同じであるが、今回の支援では、①特許調査方法の習得、②特許調査とマップ作成試行の2点に絞った。

5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

(1) 特許調査方法の習得

特許調査方法の習得に対しては、産業財産権制度の教育を行い、以下の“特許公報の読み方”および“パテントマップの作成方法”の教育を行った。

表 1：特許公報の読み方

テーマ	詳細
特許権とは	特許権の効力や権利範囲に関することを説明
特許公報の構成	特許公報の種類・構成、特許請求の範囲、発明の詳細な説明など、特許公報の構成を説明
うまい読み方の一般論	発明の目的、工夫点、発明の特徴部分、対応部分・周辺、特許請求の範囲など、発明把握に適した読み方の説明
権利範囲	対象製品との対比による権利範囲の把握方法、権利範囲における注意すべき例外事項などの説明

表2：パテントマップ作成の方法

テーマ	詳細
パテントマップとは	パテントマップの言葉としての意味を説明
パテントマップの種類	パテントマップを、利用方法、作成方法、表現方法によりグループ分けした場合における各グループの内容を説明
パテントマップの具体例	特許庁「技術分野別特許マップ」活用ガイドブックに記載されたパテントマップの具体例を紹介
パテントマップの作成	パテントマップの作成手順、作成例の説明および作成に使用可能な検索データベースやパテントマップ作成ソフトの紹介

(2) 特許調査とマップ作成試行

同社が以前より着目している『太陽光発電に関連する技術』を特許調査の対象とし、特許庁の特許電子図書館（IPDL）に蓄積された公開特許公報のデータベースを利用した。また、パテントマップの作成手順については、図1に基づいて行った。この作成手順は、弁理士 的場成夫 氏の執筆による「パテントマップ作成のコツ」や「パテントマップについての考察」を参考にして作成した。

① 調査方法の検討

調査範囲や主要キーワードについては、同社による事前の予備調査（特許調査方法の教育後に同社にて調査したもの）の結果等に基づいて検討した。その結果、同社は太陽光発電効率を向上させる技術（例：自動追尾技術等）について着目していることから、「効率」を主要キーワードとして設定すべきとの検討結果を得て、それをもとに「(太陽+ソーラ) * 効率」（公開特許公報の「要約+請求の範囲」）を検索したところ、1万数千件ヒットした。そのため、さらに絞り込みをするためのキーワード（反射、集光、追尾、洗浄、工事、施工等）を設定した。

② 予備検索・検証、本検索

上記キーワードによる絞り込み検索（予備検索）を受けて、検索結果を検討（検証）した。

その結果、これらのキーワードには、新規参入等に考慮すると、不適当なものも含まれていることがわかったため、主要キーワードに次ぐ検索キーワードをさらに検討した。

この検討の結果、「反射」、「集光」、「追尾」、「洗浄」、「工事」の各キーワードを選択することとし、以下の検索式で本検索をして特許情報を収集することとした。

(太陽+ソーラ) * 効率 * (反射+集光+追尾+洗浄+工事)

③ 検索結果の検証と情報の加工分析

上記検索式によりヒットした全公開特許公報（665件）のエクセルベースの検索基礎データに基づいて、検索結果の検証（検索結果の検討と評価）を行った。

各キーワードに対する件数は、表3のとおりである。これらは、同社の技術部担当者が、要約書に含まれるテキストデータを目視で確認することにより分類をしたのもので、「追尾」、「集光」等の各キーワードに該当しない特許情報を、その他としてまとめた。

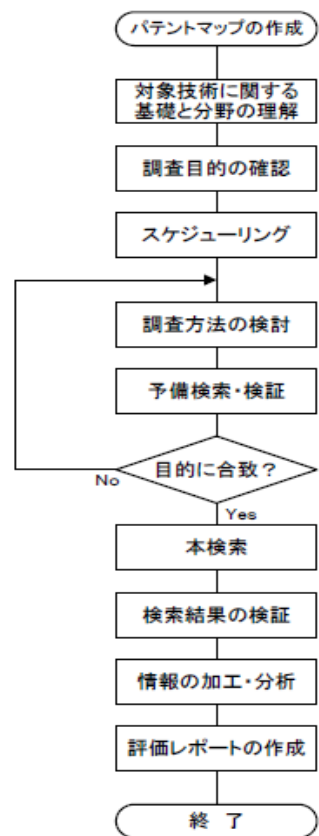


図1：パテントマップの作成方法

表 3 : 各キーワード毎の件数

追尾	集光	反射	洗浄	工事	施工	その他
58 件	175 件	95 件	4 件	3 件	35 件	384 件

その結果、その他の件数が、「集光」(175 件)の最多件数の2倍以上を超える384件と多いため、この内訳について分析を行い、共通するキーワードを見つけ出して再分類・細分類等を行うこととした。

④ パテントマップの評価 (評価レポートの作成)

同社が作成した出願件数・出願期間・課題解決手段の3軸3次元形式パテントマップ(図2)や具体的な出願件数表に基づいて、その評価を行った。

このパテントマップから、概ね次のような評価結果 a)~k)を得た。

- a) 全般的な出願件数のピークが2006年前後で、近年は減少傾向に向かっている。
- b) 工事・施工や追尾も近年、出願件数が減少している。
- c) ただし、集光、反射、光電変換を技術テーマとするものは、近年でも上向き傾向にある。
- d) 集光や反射が、同様な増減傾向を示している。
- e) 洗浄、工事・施工は、他のテーマに比べると出願件数が少ない。
- f) 全体的に2006年前後をピークに減少しているため、技術的には収束方向にあると考えられる一方で、将来的な需要増加が見込まれるため今後一層の出願件数の増大も予想され得る。収束方向に見えるのは、一時的なものに過ぎない可能性もある。
- g) 追尾に関するテーマ技術が少ないのは、コスト的に製品化が難しい可能性がある。
- h) 光電変換は上向き傾向にあるものの、コア技術が半導体分野であるため参入は困難である。
- i) 集光や反射は今後も増加傾向にあり、参入の検討材料になり得る。
- j) 集光や反射が、同様な増減傾向を示しているのは、分析資料に用いた要約書中にこれらのワードが組み合わせで登場している可能性が高いと考えられる。
- k) 工事・施工は、出願件数が少なくニッチな技術といえるため、参入の検討材料になり得る。しかし、瓦に関する製造技術との兼ね合いで、検討の余地は狭い。

6. 成果

今回の特許調査方法の教育および特許調査とパテントマップの作成・試行により以下の成果が得られたと思われる。

- a) 特許調査方法の習得
- b) 技術開発の方向性を確立するうえで、特許情報(公開特許公報等)の利用は有効な一手法であることへの理解
- c) パテントマップの作成手法の習得
- d) 本支援前に同社が描いていた技術開発の方向性の客観的な確認

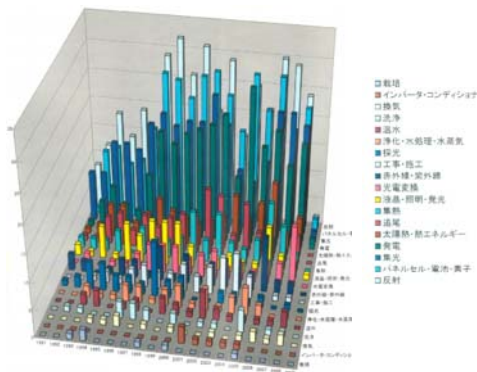


図 2 : 3軸3次元パテントマップ

7. まとめ

同社の製品開発に対する取り組み、特に特許調査においては事後的に調査を行うなど、体系的な取り組み体制とはなっていなかった。今回の支援では基本的な特許調査方法およびパテントマップ作成の習得と太陽光発電を対象としたパテントマップ作成を試行したが、これらを通じて俯瞰的な調査の必要性や客観的な視点での開発案件の妥当性の確認の必要性やある程度の開発の方向性を示せたものと思っている。具体的な開発テーマの選定までは時間的な関係で示すことができなかったが、今後はさらに詳細な調査を行い、開発ターゲットの絞り込みを行っていただきたい。そして、経営戦略と連携した知財戦略、技術開発戦略の三位一体で具体的な製品化、事業化につながることを期待したい。

8. 企業からのコメント

弊社は、従来、顧客からの受託設計製作の業務が中心でしたが、2008年秋からの世界不況による大口顧客からの受注激減に際し、技術的強みを明確にした受注・付加価値獲得体制の確立が急務となっております。しかし、知的財産としての権利化できているものが無く、強くアピールできる強みを持っているとは言いがたい状況です。

創業以来、40年以上に渡る受託設計製作経験の中から、自社の強み・財産に育ちうる種子を見出すためのヒントを求め、今後、独自技術を基盤とした受注拡大・自社製品の開発販売につながることを期待し、本支援事業に応募させていただきました。知財戦略ご支援活動においては、社会的ニーズを背景に拡大が期待される太陽光発電市場への参入検討を前提に、特許調査を通して関連分野別の技術開発動向・趨勢の抽出、弊社の注目する分野における特許の個別内容の把握を行うことを目的としました。これは、今回の支援事業を、単なる調査分析手法の習得に終わらせず、事業上の課題への対応も同時に図りたいという欲深い意図から、我が儘を申し上げさせていただきました。

結果的に、弊社の企業規模、保有技術等から、可能性を見出せそうな要素・ニーズ・市場などに関わる特許情報の抽出を行うことができ、経年的な出願動向をマップ化することができました。

今後は、得られた他者出願状況という客観情報を、保有技術や投資余力等の弊社要因と突合せを行う中で戦略立案を図らなければなりません。現状の弊社問題意識を切り口として抽出したものであるだけに、示唆に富む貴重な情報であると評価しております。

また、太陽光発電分野に限らず、将来も活用可能な有効な手法を、実践的にご指導いただいたことは、誠に有益な機会でした。顧客からの限られた情報のみに頼って設計開発を行いがちであった弊社にとっては、より広い視野において、自社技術のポジションを客観的に評価しつつ検討を進めるためには是非活用してまいりたいと考えております。

(企業側担当者) 4名

役 職	役 割
社長	○経営(事業)課題と知財戦略の対応整理
技術部長	○特許検索・技術調査の管理 ○パテントマップ作成の方向性検討 ○知財インフラ整備への対応(セミナーの実施、担当者選出など)
技術部員	○特許検索・技術調査 ○パテントマップ作成

9. 参考：支援チームの紹介

(チームリーダー)

山内 昌彦	属性	中小企業診断士、技術士(経営工学)	所在地	愛知県
<p>今回はほぼゼロベースからの支援となったが、具体的な製品開発ターゲットの設定までは到達しなかった。支援の時間が圧倒的に不足していることが大きい、企業側の今後の開発ターゲット設定、事業計画の策定に期待したい。</p>				
支援チーム内での主な役割		支援の全体取りまとめ		

(チームメンバー)

澤田 高志	属性	弁理士、電気通信主任技術者	所在地	愛知県
<p>今回の支援では、公開特許公報等の特許情報の有用性とその使い方を理解していただけたと思う。支援事業で体験された特許情報の利用法を過去の経験として終わらせることなく、今後の製品企画や開発・設計業務の場面で積極的に活用されること期待したい。</p>				
支援チーム内での主な役割		パテントマップ作成教育、パテントマップ作成支援		

久納 誠司	属性	弁理士、電気通信主任技術者	所在地	愛知県
<p>今回の支援では、知的財産の概念をレクチャーするところから支援がはじまったが、支援を行うにつれて担当者のスキルが高まっていくことが見て取れたため、本支援事業後も、自主的な取り組みを続けていくことにより、特許調査に留まらず、具体的な知財戦略を策定までできるようになることを期待したい。</p>				
支援チーム内での主な役割		特許公報の見方教育、パテントマップ作成支援		

櫻井 止水城	属性	技術士(応用理学)	所在地	愛知県
<p>ワイヤーハーネスの自動加工機の開発プロセスの中に、他社を寄せ付けない自社の強みがあると思います。今回の活動で得られた知財情報の利用技術とともにスキルアップさせて、自社製品の開発に役立ててください。</p>				
支援チーム内での主な役割		技術開発の方向性提示		

株式会社ペイントサービスの事例

～ 非製造業において知財を活用するためには ～

会社概要

代表者	村瀬 栄次		
創業	1924年	設立	1985年
資本金	3,000万円		
売上高	6億6,000万円（2008年 月期）		
従業員数（正社員）	22人 うち知的財産担当者 人（□専任 人 □兼任 人） 研究開発担当者 2人		
所在地	愛知県江南市大海道町中里 76		
TEL	0587-59-6561	FAX	0587-59-7368
URL	http://www.paint-service.co.jp		
事業内容・主要製品	マンションリニューアル工事、建築塗装工事、鋼構造物塗装工事、焼付け塗装工事		

支援チーム

	名前	属性
チームリーダー	中島 正博	弁理士（中島国際特許事務所）
メンバー	坂井 誠	NPG パテントカフェ
	山田 稔	弁理士・技術士・工学博士（エール国際特許事務所）

■支援のまとめ

<企業の特徴>

株式会社ペイントサービス（以下、「同社」という）は、各種塗装工事や防水施工等を主たる業務としている。特に近年は、マンション等の既存建築物のリニューアル工事業が業務の大半を占めている。その一方、同社は、数年来、「抗菌コーティング施工・加工」についての研究および開発を進めており、この「抗菌コーティング施工・加工」事業を、将来的な事業の柱にしたいと考えている。平成21年度「中小企業知財戦略支援モデル調査事業」（以下、「本事業」という）へは、「共同研究や委託研究先との守秘義務等の契約内容・書式」や、「ライセンス契約等の注意事項と内容・書式」等の知識を得たいとの思いから、応募に至ったとの話があった。

しかしながら、支援チームは、ヒアリングした限りにおいて、1) そもそも知財（特に特許、ノウハウ保護）に関する基礎知識が不十分である、2) 実際に特許出願を行なっているものの、同社内に特許調査体制は整備されていない（特許調査に精通した社員はいない）、などの印象を受けた。

<支援のポイント>

前述の同社の課題を前提として、以下の支援を実施した。

- (1) 知財制度（特に特許制度）に関する基礎知識の教授
- (2) 特許調査－調査手法の教授と演習－
- (3) 知財契約に関する基礎知識の教授
- (4) ノウハウ保護に関する基礎知識の教授

<支援項目と結果>

課題	支援項目	成果
○知財制度（特許制度）に関する基礎知識の教授	○セミナーの実施 （講義資料の作成・質疑応答）	○知財制度（特許制度）に関する基礎知識・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 ○特許マップの紹介・作成例の提示	○特許検索能力の獲得・向上（参加社員） ○開発製品分野の技術動向の把握
○知財契約に関する基礎知識の教授	○セミナーの実施 （講義資料の作成・各種ひな形の提示・質疑応答）	○知財契約に関する基礎知識・意識の向上
○ノウハウ保護に関する基礎知識の教授	○セミナーの実施 （講義資料の作成・質疑応答）	○ノウハウ保護に関する基礎知識・意識の向上

<所感>

新型インフルエンザが流行している中、同社の「抗菌コーティング施工・加工」技術に対しては世間の注目が高く、支援実施期間中でも多数のメーカー等から問い合わせがあり、また、複数のマスメディアから取材を受けたとの説明があった。「可能な限り具体的な支援を実施しよう」との思いから、全7回の訪問のうち6回を具体的な支援に充てたが、支援を終えた際に「もう少し時間があれば、より良い支援ができたかもしれない」との思いが、支援チームとしてあったことは否めない。しかしながら、第6回訪問の支援実施（ノウハウ保護に関するセミナーの実施）の後に、社長より

「これからは何も喋れなくなるなあ～」とお言葉を頂戴したことから、知財（特許）やノウハウ保護に対する意識の底上げについては、ある程度達成することができたと考えられる。

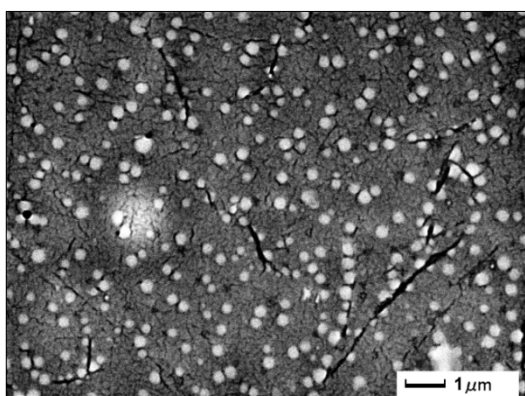
なお、今回の支援においては、同社に対して、知的財産と経営との具体的関係に関する今後の経営方針や経営目標等については、詳細に提示していない（第7回（最終回）訪問時に重要性を説明したのみ）。これは、同社が現在、注力している「抗菌コーティング施工・加工」技術が、現在も研究が進められている「現在進行形の技術」であると共に、ヒアリングした結果、支援チームとして「知財に関する基礎知識や意識を向上していただき、社長および同社の意識改革をすることが先決である」との結論に至ったからである。今後、同社において、「抗菌コーティング施工・加工」技術の研究開発と共に、知的財産と経営との具体的関係に関する今後の経営方針や経営目標等を明確に設定される（社長の頭の中だけでなく、社員に明示する）ことを、支援チームとして切に希望する。

－ 知財活用のための意識改革！ －

1. 企業概要

株式会社ペイントサービス（以下、「同社」という）は、1985年に「塗装」、「防水」、「下地補修」分野を担う企業として設立された有限会社ペイントサービスに端を発する（2006年6月1日に株式会社ペイントサービスへ組織変更）、資本金3,000万円、従業員数22名の規模を有する企業である（代表取締役のお言葉を借りれば「町のペンキ屋」とのこと）。また、ISO9001-2000の認証取得がある。

同社においては、近年、マンションや工場等の既存建築物のリニューアル工事業が好調であるが、数年来、「抗菌コーティング施工・加工」業を新たな事業の核としたいとの思いがあり、代表取締役（以下、「社長」という）が中心となって、研究開発を進めている。なお、「抗菌コーティング施工・加工」技術とは、具体的には、銀担持型無機系抗菌剤（大同特殊鋼(株)が開発、アスカテック(株)が製造・販売している「光ギンテック」と塗膜とを一体化して、塗膜表面に抗菌剤をナノ分散させた状態にて固着させる技術である。



同社カタログ「スーパー抗菌コートAg」より抜粋

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	2件	－	－	－	－	－	－	－
2008年度の出願件数	1件	－	－	－	－	－	－	－
権利保有件数	－	－	－	－	－	－	－	－

同社は、社長の言葉を借りれば「町のペンキ屋さん」であり、研究開発型企業でないことから、特許出願等の件数は少ない。

一方、社長の「中小企業がニッチな分野へ参入するためには、知財による保護が必要不可欠である。」との考えの基に、現在注力している「抗菌コーティング施工・加工」技術に関する特許出願を2件、行なっている。なお、今回の支援と並行して、同技術に関する3件目の特許出願を準備されており、本事例集が発行される頃には、出願手続が完了しているものと思われる。また、いずれの特許出願においても、代理人として弁理士を利用している。

(2) 知的財産と経営戦略との関係

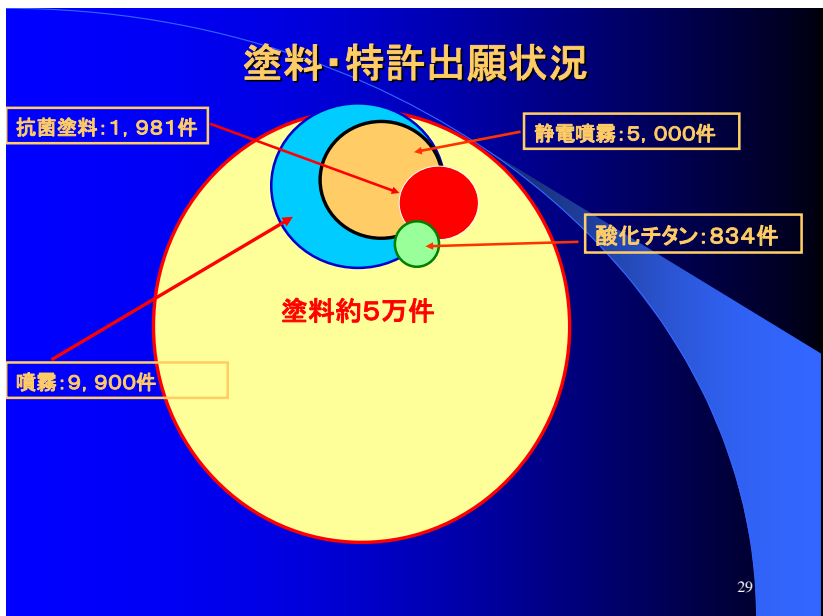
経営戦略において知的財産を活かすこと（知財戦略）について、社長にはある程度の考えはあるようだが、これが社内に（特に、後述する総務担当者および技術担当者に対しても）提示されるには至っていない。

(3) 知的財産に関するその他の特記事項

同社が出願人となっている既に公開済みの特許出願において、銀担持型無機系抗菌剤「光ギンテック」の製造販売を行なっているアスカテック(株)も出願人として名を連ねている。

3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

昨今、所謂「抗菌」や「滅菌」等を謳った商品は世の中に多数、氾濫している。同社が現在、研究を進めている「抗菌コーティング施工・加工」技術についても、関連する分野において多数の特許出願が為されている。



塗料・特許出願状況（支援チームからの提供資料より抜粋）

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

同社が研究開発を進めている「抗菌コーティング施工・加工」技術について、技術が完成して「いざ事業化（実施化）！」という段階になった場合、同社の企業規模から大規模生産（施工）には対応できず、また、(知財等による保護が何ら無い場合には) 大企業に対抗できないことも想定される。従って、同社としては、同技術について、他社へのライセンス供与や材料・機材等のみを供給することとなる可能性が高いと考えている。

しかしながら、同社は、ライセンス契約等に関する知識やノウハウを所有しておらず、この点を問題点として認識している。

(2) 支援チームの見解

ヒアリングを目的とした第1回目訪問後の支援チームメンバーの認識は、「自社技術に自信を持っていることは分かるが、そのまま突っ走ってしまうと非常に危険である(様々な問題が起こり得る)。社長の意識改革が最優先にすべき！」という点で一致した。具体的には、支援チームとして、1) 同社社長は、所謂「典型的な中小企業のオーナー社長」であり、研究開発から財務管理、果ては広報に至るまで、全てを「ほぼ一人」で行なっている点、2) 自社技術に自信がある故に同分野の他社技術の動向等に関心が薄い点、3) 知財を活用したいという希望はあるものの、知財に関する基礎知識に乏しい点等が問題であるとの認識を持った。

その一方、同社においては、「抗菌コーティング施工・加工」技術は現在も鋭意、開発が進められており、技術開発の進行度合に応じて特許出願の要否を弁理士に相談している。また、本事業の支援期間(支援回数)には限りがあるため、支援チームとして「〇〇について△△したい」と考えても、時間的な理由によって実施できない場合がある。

そこで、当支援チームとしては、同社が「抗菌コーティング施工・加工」事業を進めていく上で最低限、必要であろうと思われる事項をピックアップして、重点的に支援を行なうことが妥当であるとの結論に至った。

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、同社の現状や本事業の趣旨等を総合的に勘案して、(1) 知財全般(特に特許制度)に関する基礎知識の教授、(2) 特許調査手法の指導および実演、および、(3) 「知財契約」および「ノウハウ保護」に関する基礎知識の教授を主たる支援メニューと決定した。

各支援メニューについては、支援チーム内にて担当を分担し、1回又は複数回に亘って実施した(以下に示す支援フローを参照)。また、「知財契約」および「ノウハウ保護」に関しては、中小企業の知財契約等に詳しい弁護士からのレクチャーも必要であると考え、過去に企業内において多数の知財契約等に携わった経験がある山田TMに加えて、三木弁護士を外部専門家として招聘し、ご担当いただいた。

以下に、各支援メニューの概要を示す。なお、各支援に際しては、担当者がそれぞれ資料を準備し、同社に提供した。

(1) 知財全般(特に特許制度)に関する基礎知識の教授[第2回訪問時、主担当：中島TL]

社長は「特許は重要である」と認識されているようではあるが、「何故、特許を取る必要があるのか?」、「特許を取る際にデメリットは無いのか?」等については、明確に理解されていないような印象があった。そこで、特許制度の基礎を、特許法の条文を適宜紹介しながら説明した。なお、通常のセミナー形態(一方的なレクチャー形式)は採用せず、「担当者から質問⇒社長が回答⇒担当者から説明」という形式を採用した。

(2) 特許調査手法の指導および実演[第2、3、5回訪問時、主担当：坂井TM]

まず、社長に対して特許調査(先行技術調査)の重要性を説明した(第2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共に、同社担当者にも実際に検索を実施していただいた(第3回訪問時)。さらに、同社担当者に課題(自社技術に関連する

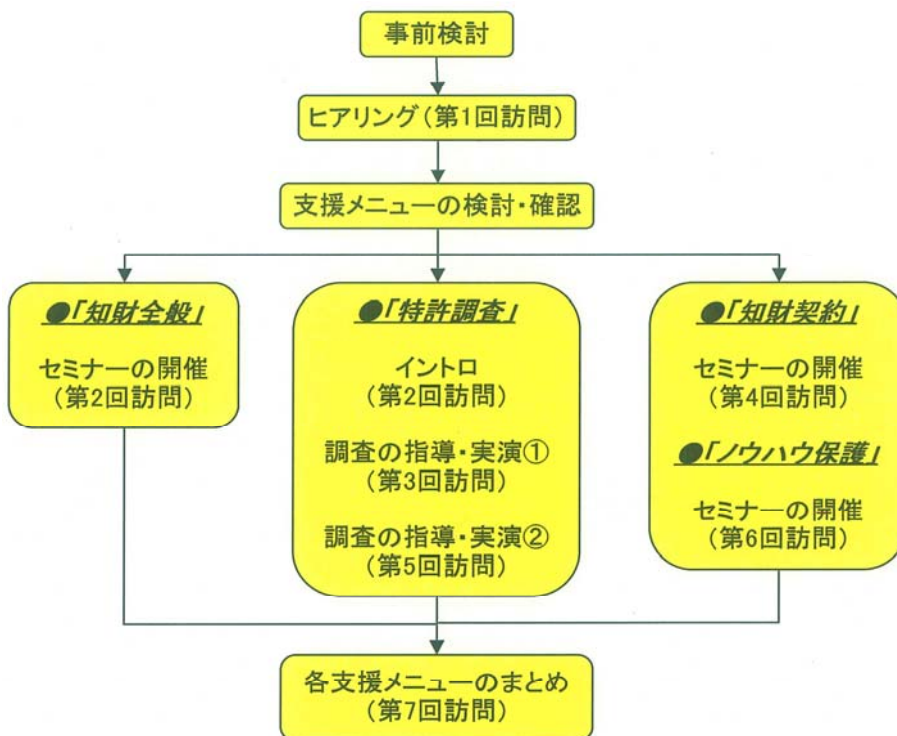
先行特許文献の抽出) を与え、後日、その調査結果について講評すると共に、同社担当者に対しても特許調査の重要性を説明した (第5回訪問時)。

(3) 「知財契約」および「ノウハウ保護」に関する基礎知識の教授

[第4、6回訪問時、主担当：山田TM、三木弁護士 (外部専門家)]

「知財契約」については、知財契約の種類を説明すると共に、各種知財契約における注意点等を指摘し、他社と知財契約を締結するに当たり、その前段階として最低限、把握し認識しておくべき事項を説明した。なお、契約書の書式の一例を提示した。

また、「ノウハウ保護」についても、適宜資料を用いながら、その概要を説明した。



当チームの支援フロー



支援実施時の一コマ

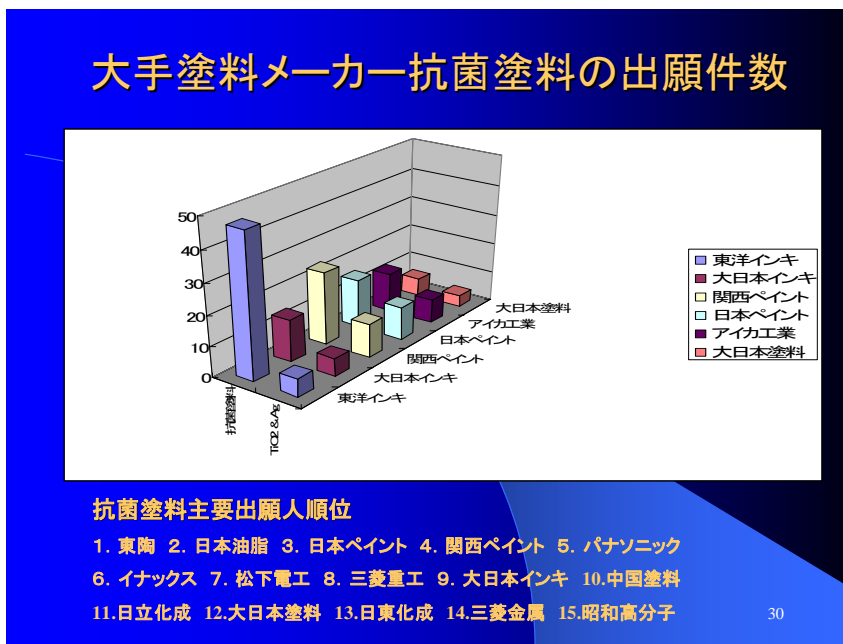
6. 成果

(1) 知財全般（特に特許制度）に関する基礎知識の教授

先述したように、同社は既に特許出願を経験されているが、今後、新たな技術が確立された場合に特許出願すべきか否かを弁理士と相談する際に、出願人（発明者）として理解しておくべき事項について、まずは社長にご理解いただいた。本支援においては、支援チームの担当者が一方的に説明するのではなく、「担当者から質問⇒社長が回答⇒担当者から説明」という形式を採用したが、この形式が功を奏したのか否かは不明だが、社長からも積極的に発言があり、支援チームとして充実した支援であったと考えている（後述する「知財契約」、「ノウハウ保護」についての各セミナーにおいても同様の形式を採用した。）。なお、支援に当たり、特許法の条文の中でも特に重要と思われるものをピックアップし、これを資料として用いた。

(2) 特許調査手法の指導および実演

同社が今後「抗菌コーティング施工・加工」技術の研究開発を進めていく上で特許調査（先行技術調査）、その結果を表わす特許マップの作成および分析は、非常に重要である。本支援内容については総務担当者および技術担当者に出席していただき、基本的な特許調査手法の説明および特許調査の実演をご担当いただいた。一方、支援チームより、同技術に関連する特許マップを幾つか作成し、提示した。



支援チームより提供した特許マップの一例

(3) 「知財契約」および「ノウハウ保護」に関する基礎知識の教授

知財契約に関する知識の中でも最重要と考えられる事項を、社長にご理解いただいた。説明の際には適宜、契約書の一例を提示しながら、具体的に説明を行なった。また、ディスカッションの場において、契約の種類や相手等によっては重要な（注意すべき）事項が変わってくること、契約当事者の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等についても言及した。

また、ノウハウ保護については、第一に「ノウハウとして保護することは難しい」ことをご理解

いただいた。中小企業におけるノウハウ保護の実例を、裁判例を適宜紹介しながら説明した。なお、この「ノウハウ保護」に関するセミナーの実施の後、社長から「これからは何も喋れなくなるなあ〜」とのお言葉を頂戴したことが印象的である。

7. まとめ

第1回訪問時のヒアリングにおいて、社長の同社技術に対する熱意に圧倒された支援チームとしては、当初「支援は順調に進むのだろうか」という疑念を抱いていた。しかしながら、第2回訪問時の「知財全般に関するセミナー」において、社長自ら特許制度やノウハウ保護に関する基礎知識が不足している点について認識されていることが判明し、それ以後の支援は、チームが当初予想していた以上にスムーズに進行した。また、社長が急な来客により退席されている間（約1時間程度）、支援チームと同社担当者（総務担当、技術開発担当）と話す機会があり、担当者のお二人の率直な考え等をお聞きし、それに対して支援チーム側から適宜アドバイスを行なった。そこにおける支援チーム側の意見等を、今後、同社において活かしていただければ幸いである。

本事業の趣旨や時間的制限があること等に鑑みると、同社の支援としては一定の成果があったものと思料する。その一方で、同社の「抗菌コーティング施工・加工」は現在も研究開発中であることや、昨今の新型インフルエンザの流行により「抗菌・滅菌」技術に関する世間の関心が高いこと等に鑑みると、今回の支援内容が十分なものとは言い難いことも、支援チームとしては認識している。

何れにしても、今回の同社に対する支援により、今後、同社が知財を活かした「抗菌コーティング施工・加工」事業を推し進めていく上で最低限、必要な事項については説明し、資料を提供したと考えている。同社におかれては、今回の支援において習得された知識等を活かして、「抗菌コーティング施工・加工」技術の事業化に向け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

ヒアリングから数えて7回にわたる中島様はじめ山田様、坂井様、三木様、事務局様他にはご親切なご支援と熱心なご講義をいただき感謝申し上げますとともに、この施策にご尽力いただきました中部経済産業局の関係各位には心より感謝申し上げます。

中小企業の製品開発や研究等には様々な支援・施策が施され、弊社も「ものづくり中小企業製品開発等支援事業」の採択を受け只今研究・開発を実施中です。さまざまな展示会等イベントへ出展させていただき多数の企業、研究機関等から問い合わせ等をいただいております。

そこで思い知らされたことは展示会等イベントへの来店者は企業利益のための情報収集であり、決して弊社を含め出展企業への応援ではありません。新しい技術や素材、機器類へは興味があっても、技術を開発した企業そのものへは関心が薄いのが現状です。

コンサル中にイベントでの来店者のことが浮かんできて「あ、このことはしゃべってしまった！」と後悔することもありました。

中小企業は開発した製品や技術を守り、保護する術に疎く、意識も薄いのが現状です。このコンサルを受け、日常の行動・言動がすべて「秘密を守る」「権利を守る」という意識を持ち続けることが大切と痛感いたしました。特許出願に際しても様々な注意点をご指摘いただき、初回の出願は高い授業料だったと理解いたしました。

「秘密」への理解は全く無防備だったと思います。知財や権利への理解は会社を守り、成長させるには必須です。「知っている」と「知らない」では大違いです。大きな企業は技術や素材、機器類の囲い込みに資金的、人的に余裕があり、到底中小企業の及ぶところではありません。

「最高の秘密は社員にもしゃべらない！」この一言が意識を変えました。

多くの中小企業は、市場の隙間（ニッチ）をこじ開けて生きています。また、この分野しか生き残れません。この分野なら大企業と対等に渡り合えます。知財を上手く利用し、権利を保護する術は企業を育て、社員にも企業の将来を描いて見せることも可能です。

今回のコンサルを受け、この会社の10年先が描けるよう今後も努力してまいります。

改めて、この知財コンサルにご支援いただきました方々に心より感謝申し上げます。

(企業側担当者) 3名

役 職	役 割
代表取締役(社長)	○経営(事業)課題と知財戦略の対応整理 ○「抗菌コーティング施工・加工」技術の研究開発 ○渉外全般
総務担当	○特許検索・先行技術調査 ○特許マップ作成
技術開発担当	○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)

中島 正博	属 性	弁理士	所在地	愛知県
支援が終了した現在では、「有用な支援を行なった」という思いと、「こういった支援も行なえば良かった」という思いが混在している。今回の支援において提供した事項を、今後の技術開発等において有効活用していただけたら幸いである。				
支援チーム内での主な役割		訪問時の司会進行、知財全般に関するセミナー		

(チームメンバー)

坂井 誠	属 性		所在地	三重県
①現在のような状況下では、可能な限りの知財も含めた情報を集め、新規開発事業の現状と未来の事業環境を緻密に分析する必要があるのでは？ ②特定分野への偏りがちとなるからである。そのような現実を十分に踏まえた上で、R&D に対する知財調査分析の進め方・施策を講じていく必要があるのでは？ ③属人から組織力への転換は、R&D に対して必要があるのでは？ ④R&Dを正しく客観的に見ていけるよう努力が必要。それらを知財も含めた見える化(シミュレーション)することも必要なのでは？				
支援チーム内での主な役割		特許調査		

山田 稔	属性	弁理士・技術士・工学博士	所在地	愛知県
<p>支援開始当初に支援チームが感じた危機感を支援先企業がどの程度、真摯に受け止めていただけたかが本支援活動の最大のポイントであった。支援活動中に十分な手ごたえを感じていたが、最終段階で、まだまだ足りなかったことを認識し反省している。支援期間が短かったことは否めないが、支援先企業が、今後更なる慎重さを持って新規事業に臨まれることを期待する。</p>				
支援チーム内での主な役割		知財契約に関するセミナー、ノウハウ保護に関するセミナー		

豊栄工業株式会社の事例

～知財を活かした自社ブランド製品戦略～

会社概要

代表者	代表取締役 森部 克明		
創業	1969年	設立	1978年
資本金	3,000万円		
売上高	14億000万円（2008年）		
従業員数(正社員)	65人 うち知的財産担当者 0人 (□専任 0人 □兼任 0人) 研究開発担当者 2人		
所在地	愛知県一宮市千秋町町屋字五反畑30番地		
TEL	0586-76-6111	FAX	0586-76-6114
URL	http://www.hoei-kogyo.co.jp		
事業内容・主要製品	自動包装機械／省力化機械／環境機械の製造・販売		

支援チーム

	名前	属性
チームリーダー	高木 宏一	技術士(高木技術士事務所、所長)
メンバー	高荒 新一	弁理士(アクトエース国際特許商標事務所、所長)
	林 邦明	特許流通アソシエート(岐阜県知的所有権センター)

■支援のまとめ

<企業の特徴>

豊栄工業株式会社（以下「同社」という。）は、自動包装機械を主体として、省力化機械、環境機械等の高度な機器の製造販売を行い、品質保証の観点から ISO9001、環境マネジメントへの取り組みから ISO14001 の認証を取得して企業としての高い信頼を獲得している。しかし、売上高の大部分が大手企業の下請製品であるため、優れた技術力にもかかわらず一人当たりの売上高や企業収益率が望ましいレベルに達していない。このため、まず「静電浄油装置」を開発して事業化し、今後、知財を活用した自社ブランド製品戦略を強力に推進して企業体質を改善・強化しようとしている。

<支援のポイント>

これを実現するために、現在不足している知的財産権に関する知識と運用ノウハウを短期間に吸収し、これを製品開発に反映させて効果的に自社ブランド製品を拡充可能とすることを企画した。同社の技術部門では、従来の日常業務を消化しながら知財の学習と新規装置の開発を進める必要があるため、今般の知財支援活動では「知財の基礎知識学習」「特許検索・特許マップ作成」に集中して、また、浄油装置周辺技術に特定して実践的な知的財産権の学習および反復研修を実施し、支援活動終了後も習得技術を有効に活用できるように指導することを心がけた。

<支援項目と結果>

課題	支援項目	成果
○知財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)	○社員の知財に対する基礎知識・意識の向上 ○定期的な勉強会の実施
○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・実習	○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
○知財インフラの不在	○特許化・ノウハウ秘匿判断フローの作成 ○技術ドキュメント作成指導	○特許出願・ノウハウ秘匿の使分け学習 ○発明提案制度の整備による社員の研究・開発意欲の向上
○営業秘密管理・セキュリティ管理意識・体制	○秘密保持契約書の作成指導 ○契約マニュアルの作成指導	○契約書類の整備
○事業戦略と知財戦略	○市場調査の実施・指導	○事業戦略に基づく知財取得計画の立案

<所感>

同社の「静電浄油装置」はコレクターを繰り返し利用可能で、再生油を新油同様に利用できる装置機能が顧客に高く評価されている。また、新規開発中の「水溶性切削油浄化装置」には切削性能向上対策を付与するユニークな技術の採用が検討されている。このように、同社の高い技術力と今回の知的財産権の学習成果を油浄化周辺製品に生かして新規事業を軌道に乗せ、この成果を他製品に拡大して自社ブランド製品戦略が同社を差別化技術にあふれた優良企業に変身させることを希望している。

－知財を生かした自社ブランド製品戦略－

1. 企業概要

豊栄工業株式会社は1969年に有力包装機メーカーの下請組立会社として創立され、現製造品目は売上の60%以上を占める「自動包装機」および自動車業界向け「省力化機器」、「環境機器」等である。長期間にわたり大手企業から図面を支給されて装置を製作する下請け業務を継続していたため、自ら顧客および製品を開拓して自社ブランドの製品を保有した経験がほとんどなかった。

このような下請け業務体制は、今般の不況の如き社会や需要の変化に自ら対処することが困難で、同社は、自社ブランド製品を保有することの重要性を感じて環境機械としての「静電式浄油装置」の開発を大学と共同で推進し、2年間に69台を販売して順調なスタートを切った。今後、油浄化関連事業を手始めに自社ブランド製品を順次、拡充して企業体質の改善強化を図ろうとしている。

(1) 自動包装機



横ピロー包装機



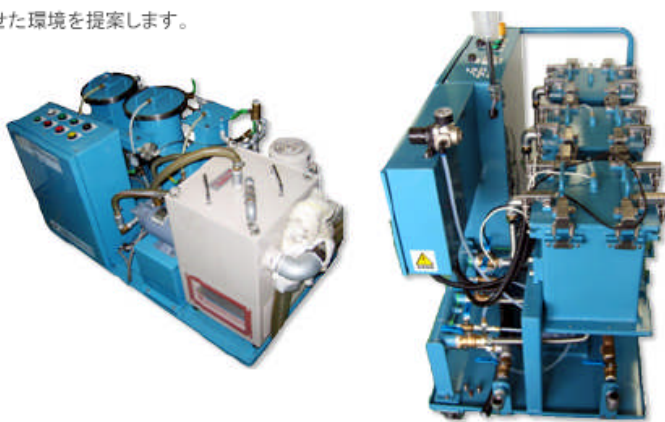
三層ラミネーター 真空ラミネーター

(2) 省力化機器、環境機械（油浄化装置）、環境機械（静電浄油装置）

各種自動ラインに製造を開発から製作までお客様に合わせた環境を提案します。



自動車関連設備 電子部品溶接ライン
サーミスタ、抵抗部品の溶接検査をする装置です。



環境機械(作動油浄化装置)

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	2件	—	2件	—	—	—	—	—
2008年度の出願件数	—	—	—	—	—	—	—	—
権利保有件数	—	—	2件	—	—	—	—	—

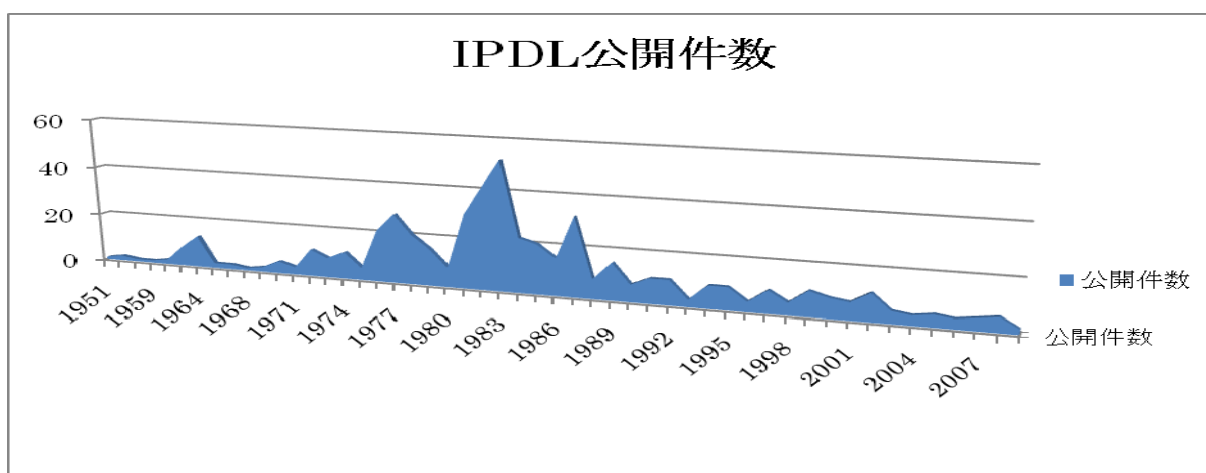
特許出願2件および実用新案登録2件という数は技術力の高さ、会社の歴史・事業規模から判断し、また、業界水準と比べると低い件数に留まっている。知的財産担当者がいないという状態であったため開発担当が必要に迫られた場合にのみ出願していたと思われるが、基本的には知財の重要度への認識不足に起因している。特許出願は特許事務所に依頼する形式をとり、関連発明・技術の調査、出願内容の検討等は自社では行っていない。

(2) 知的財産と経営戦略との関係

- ①同社は、自社ブランド製品戦略のスタートとして「静電浄油装置」を開発したが、該当特許は審査未請求の状態にあり、今年度の11月までに審査請求の是非、および、他の知財対策の要否を検討する必要がある。また、別途「水溶性切削油浄化装置」の開発を本格的に推進しようとしているが、この開発方針および知財対策を十分検討する必要がある。
- ②また、上記製品を知的財産権の観点で適正に価値評価して、経営戦略上の位置付けを明確化してさらなる技術開発、製品開発計画を立案・遂行する事業計画を取りまとめる必要がある。

3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

- (1) 同社の静電浄油について B03C5/ の分類で件数推移をマップ化する。1977年から1987年に大きな出願の山があり（20年以上前で権利切れ）、その後は出願件数や出願人数ともに少なくなる成熟技術分野である。
- (2) その中で先行類似特許もいくつか散見されるが近く権利満了となる案件が多く、権利回避も難しくない。新しい技術要素、技術観点を持ち込めば技術発展の可能性のある分野である。



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

- ① 自社ブランド製品戦略を遂行するためには、保有技術の活用、販売ルートの構築可能性、製品需要を的確に見定める必要がある。同社が選定した「油浄化関連装置」は将来とも工業分野で不可欠の装置で、現場のコストダウン・環境問題の観点から適正な選定であったと考えている。
- ② 同社は、今回の知的財産権講座で製品開発における知財の重要性を改めて認識し、また、検索・特許マップ作成研修で、「油浄化分野」に非常に多くの類似先行特許が存在することを認識した。今後、これら情報を有効に活用して優れた自社ブランド製品を開発し、事業化を成功させようとしている。



(2) 支援チームの見解

- ① 「油浄化関連装置」は古くて新しい課題で、現在も多くの企業が廃油処理に高額の産廃費用を支出している。また「水溶性切削油」に関しては、夏場にバクテリアに起因する臭気が発生し、短期間で切削油を廃棄・交換せざるを得ない事態は金属加工工場共通の課題になっている。
- ② このため、これらの課題を解決すれば、「油浄化関連装置」は今後とも大きな需要があり、新規参入企業に取っても進出のチャンスがあると考えている。なお、先行技術の把握には、知的財産権の調査に加えて競合製品情報や学术论文の調査が有効であり、これら総合的な技術情報に基づく知的財産権対策が求められる。

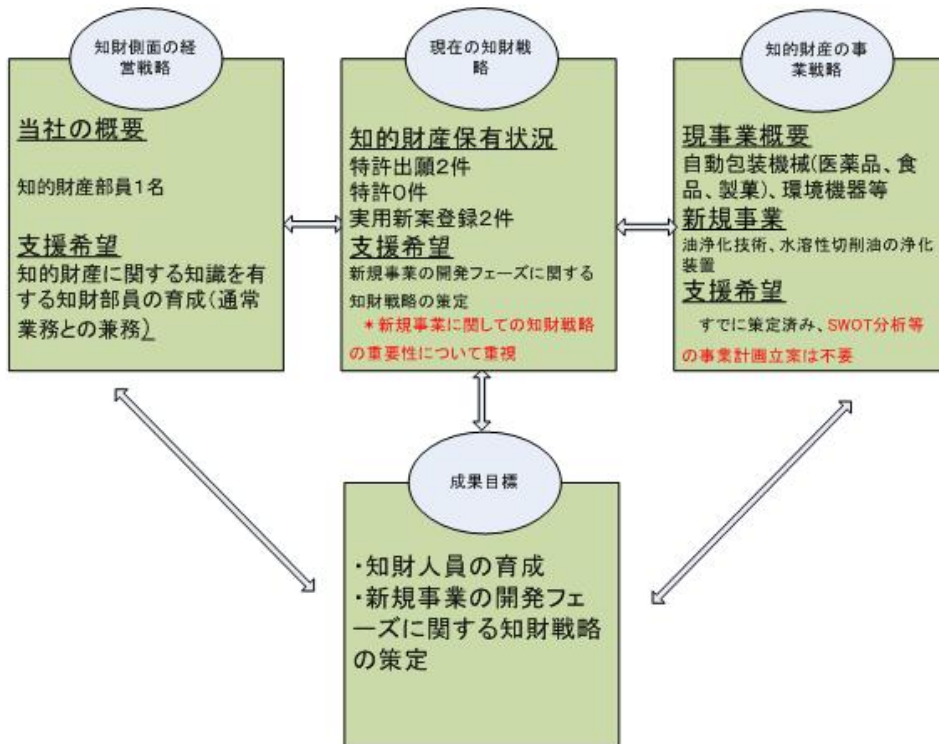


5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

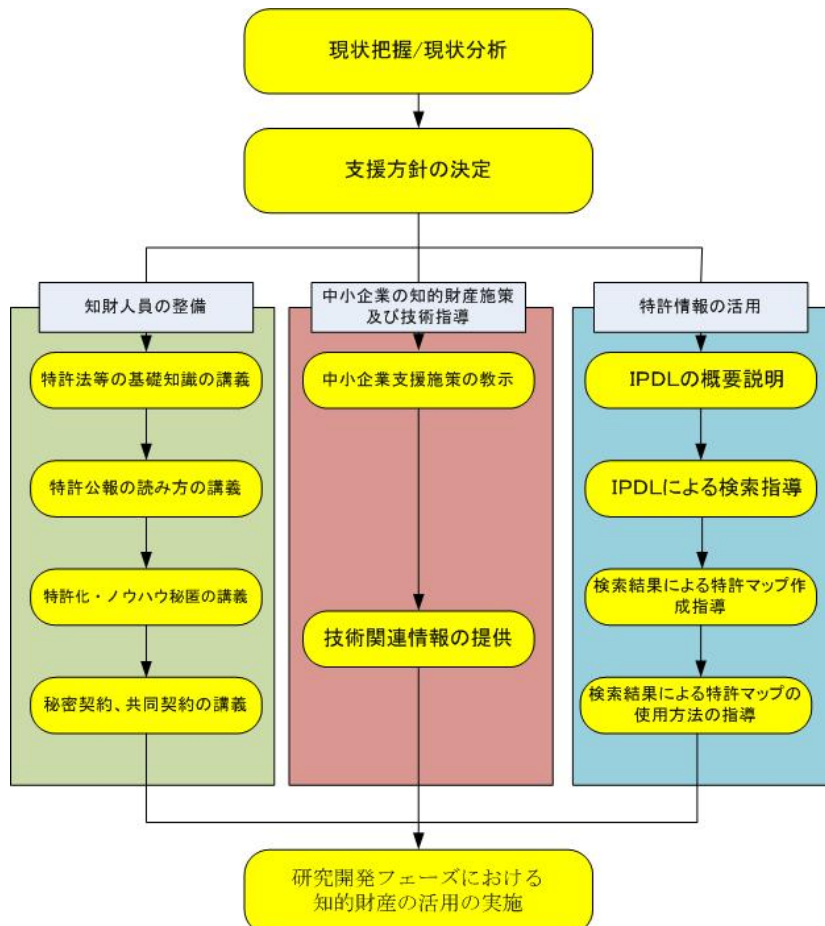
(1) 現状分析と支援成果目標について

企業規模および開発状況からみて出願・保有特許が非常に少ないことから、管理、活用についての指導は時期尚早であると考え、知的財産サイクルのうち、今回は、知財創造および保護を重点的に支援すべきであると考えた。同社は、すでに自社の技術の強みを理解し、今後展開すべき事業および技術開発について、すでに計画済みであることから、SWOT分析等、公知の事業計画手法の支援は不要と考え、研究開発フェーズで知的財産情報を有効に活用する方向での支援を重点的に行うこととした。

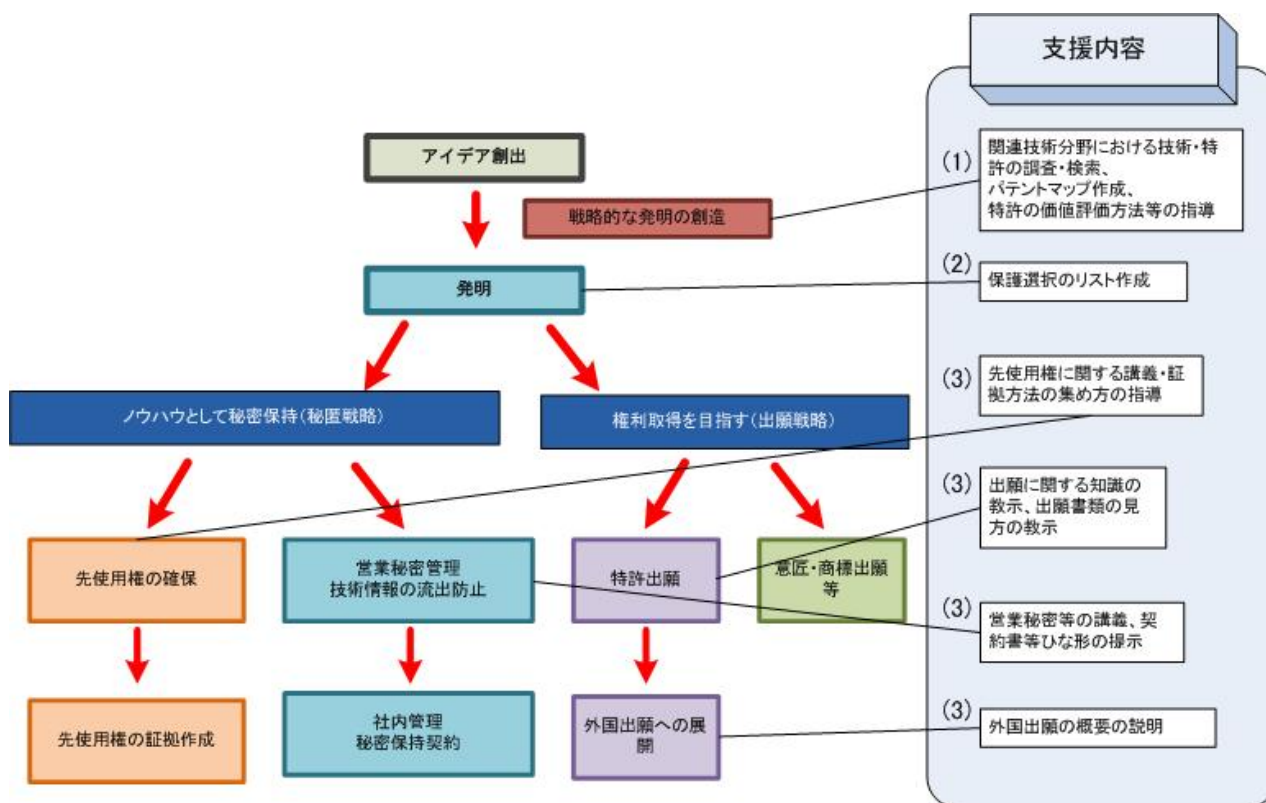
<現状分析>



<支援チャート>



(2) 支援フロー



6. 成果

(1) 知的財産の戦略的創造・保護面の解決策の提示

① 関連技術分野における技術・特許の調査・検索

i) 検索のパターン指導

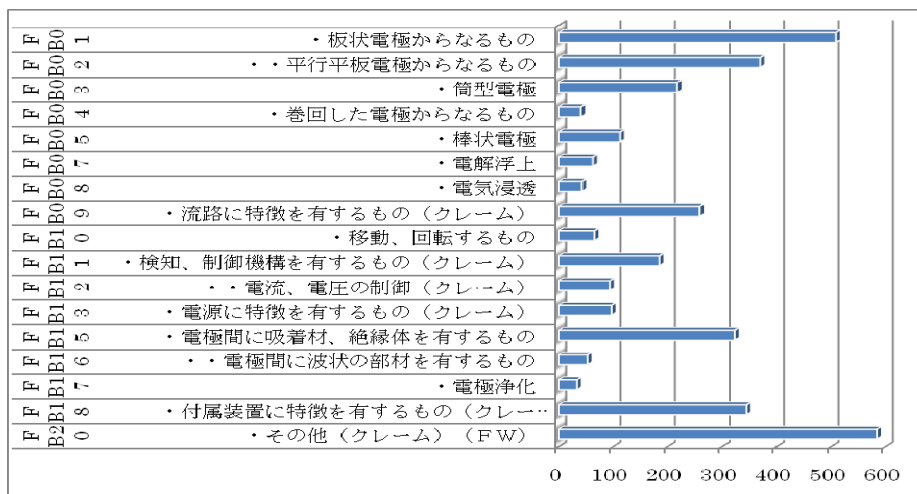
適当な語句で検索→タイトルからヒットした公報を見る→公報の分類を PTMG でチェック

ii) ヒットした公報の書誌事項を Excel に貼り付けて対象の分類を明示する方法指導。

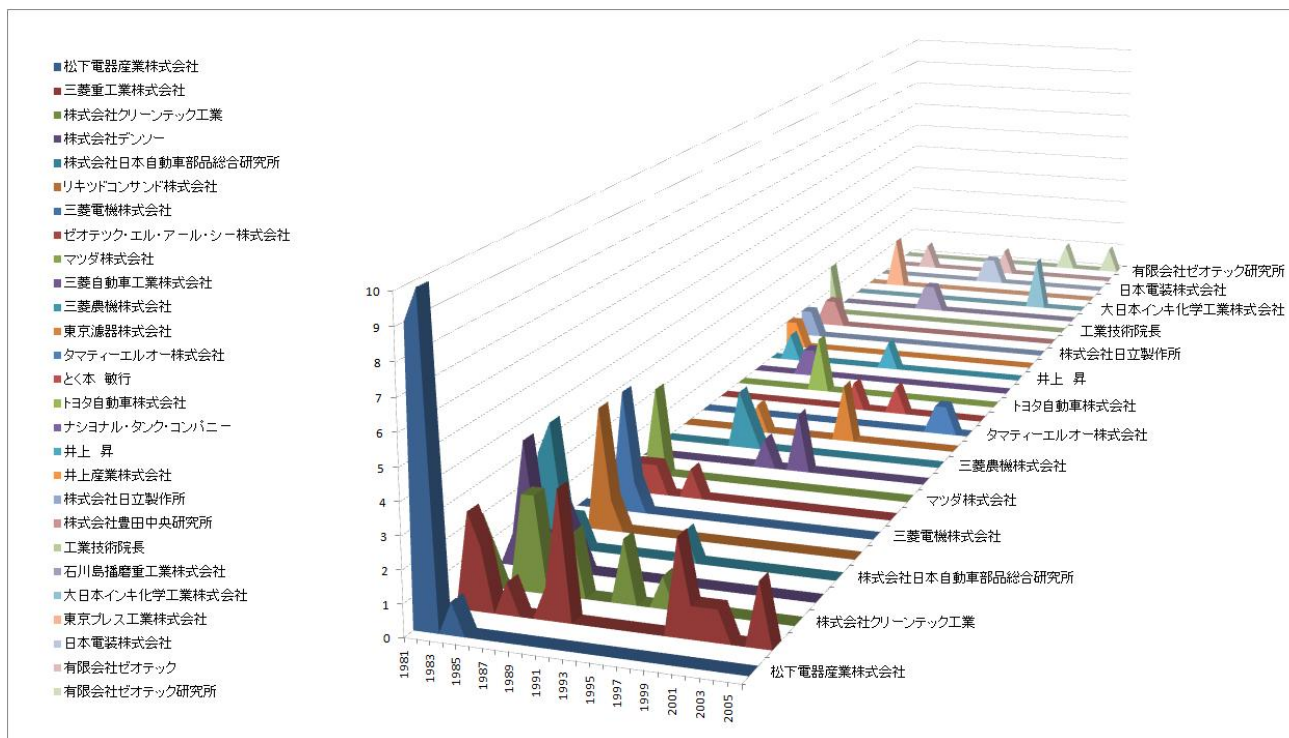
② パテントマップ作成の例

i) Fタームを基にしたマップ

上記検索のパターンでFタームを選びそれぞれの件数を把握



ii) 個別テーマの検索集合に対し出願人等時系列での評価



③特許の価値評価

i) 開発のフェーズと特許調査

開発着手; 業界はどうなっているのか。どこに目をつけるか。		出願前; 先行技術はあるか	量産前(実施に障害はないか) 他社特許を侵害していないか	量産後 ウォッチング
検索母集団; 広い	検索母集団; 広い。業界、製品及び周辺技術	検索母集団; 開発品の構成に係わる技術	検索母集団; 量産品の構成に係わる技術 (量産品≠開発品)	検索母集団; 広い。業界、製品及び周辺技術×期間
特許マップA 業界の技術; 件数・推移 特許庁タイプ	特許マップB 周辺の技術を知る	先行技術調査 新規性、進歩性	権利関係調査 特許保証 他社の権利を侵害しない	ウォッチング その後の経過フォロー 検索式のもれをチェック
			無効化調査 抵触特許をつぶす	

(2) 創造されたアイデアの保護手段の判断リストの作成

上記知的財産の戦略的創造の手段を活用して得られたアイデア・発明等の戦略的な保護方法を確立するために、ノウハウ保護、権利化保護の選択の手段、および選択判断資料のリスト化を行った。こうしたリストを活用し、知財担当者および技術者、開発者を含めて対応手段の検討会を設けて運用すべき旨の助言を行った。知的財産担当者による上記検索指導、パテントマップ作成指導の活用対象として、ノウハウ保護および権利化保護の基礎情報を利用し、対応手段の選択判断リストの運用法を助言することが望まれる。

(3) ノウハウ保護および特許に関する基礎知識の提供

関連技術分野における技術・特許の調査・検索およびパテントマップ作成によって得られた知識を利用して戦略的な知的財産の活用を行う上で、最低限必要な基礎知識を提供した。

具体的には、

(i) ノウハウ保護を選択した場合に必要な知識として、

- ①先使用権の概要説明および先使用権を主張するために必要な証拠資料の選択や保存方法について、
- ②ノウハウを秘密管理として保護するための要件や支援企業が行わなければならない施策の助言、
- ③秘密保持契約書のひな形作成等を行った。

(ii) 特許等の権利化を選択した場合に必要な知識として、

- ①知的財産権の概要説明、②権利範囲の解釈を含んだ出願書類、特許公報の読み方指導、③支援企業の実際の出願案件を通じて、明細書等のチェックの仕方、特許請求の範囲の記載方法およびチェックの仕方等を説明し、弁理士に出願を依頼する場合の注意事項の説明等を行った。

7. まとめ

(1) 同社は大手企業の下請けとは云いながら世界トップクラスの機械を製造して、高度な技術力を保有しているため、今後は蓄積した技術力に知的財産権を戦略的に加味した自社ブランド製品を増やし、自主独立の優良企業の成長して行く潜在力を備えている。また、同社の顧客企業は自動車・電子機器・食品包装分野等の成長産業に属し、これら企業群のニーズを満たす差別化製品を製造販売すれば自社ブランド製品戦略を成功させるチャンスは多い。

(2) 今後の自社ブランド製品戦略の推進要領

- ①現在推進中の「静電浄油装置」は、全て開発協力の1社のみに入社されているが、早急に同客先の了解を得て他社への販売を拡大したい。又、試作機を製造して客先で試験運転中の「水溶性切削油浄化装置」の技術評価を早急に実施して、特許出願および本格的な拡販を開始したい。
- ②なお、両機種への拡販にはセールスツールの拡充と戦略的な市場開拓が不可欠で、当初は従来顧客や近隣メーカーに売込みを図りながら、装置仕様・価格設定等の客先ニーズを的確に把握し必要な対応を加えながら受注実績を積上げて、事業戦略、研究開発戦略、知財戦略の三位一体の企業経営を推進して行く必要がある。

(3) 知財活動への提言

- ①今回、集中的に学習した先行特許検索および特許マップ作成手法を、当面は国内特許、将来的に

は海外特許に拡大して効率的な技術開発、知財権確立に活用して欲しい。また、先行技術は特許等の知財に限定されず、Web を利用した市場製品情報や学術論文からも容易に収集可能であり、これらの広義の知財情報を総合的に利用して企業経営に有効活用する必要がある。

- ②特許の出願・登録件数を重要視する傾向があるが、出願時には特許の登録可能性や事業への有効性の判断が必要で十分調査・検討して取り組んで欲しい。また、出願はしたが類似先行文献が存在し、あらかじめ先行文献を調査していれば出願中止や出願内容の改善を図る必要があるケースが多い。本来、出願時から特許査定、特許維持の各段階における技術者の知財に関する深い理解と関与が求められ、今回の受講者はさらに各種公的研修でレベルアップすることが望ましい。

8. 企業からのコメント

社長のコメント

弊社は創業以来 OEM 生産を下請企業として行ってきましたが、今回豊橋技術科学大学との産学連携で静電浄油装置を共同開発し、販売実績もでき、事業計画の中で現時点においては販売額は弊社の売上比率では微々たるものですが、現在各社よりかなりの引き合いを頂いており今後の弊社のメーカーとしての売上を期待できるものと思っております。今回、知的財産の重要性と活用についてご指導を受け、知的財産の保護について今回いかに不勉強であることを痛感致しました。今回のレクチャーして頂いたことは弊社にとって事業戦略の中で価値のあるものと感謝しております。

管理部長のコメント

外部の知財セミナーに知財担当者を継続的に参加させ、社内セミナーを定期的開催して若手技術者の知財教育に当たらせたい。

技術部リーダーのコメント

今回の特許検索研修で相当数の弊社類似特許が発見された。今回、学習した特許検索手法を生かして先行技術を確実に把握し、無駄を排して効率良く売れる製品を開発したい。

(企業側担当者) 4名

役 職	役 割
管理部 部長	<ul style="list-style-type: none"> ○事業計画と知財戦略の対応整理 ○規定類の整備・周知 ○知財インフラ整備、人材育成計画
技術部 リーダー (兼知財担当責任者)	<ul style="list-style-type: none"> ○同社技術の棚卸の推進 ○既出願特許の一覧提示・保有特許の棚卸 ○知財担当者により検索された特許の評価
技術部 開発担当者 (兼知財担当者)	<ul style="list-style-type: none"> ○特許検索・先行技術調査、および、検索技術普及活動 ○特許マップ作成
製造部 開発担当者 (兼知財担当者)	<ul style="list-style-type: none"> ○特許検索・先行技術調査、および、検索技術普及活動 ○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)

高木 宏一	属性	技術士	所在地	岐阜県
<p>当企業は従来の下請け体質の改善を目指して、選定分野で知財を活用した自社ブランド製品の開発・拡販への取組みを開始している。現状、知財分野に投入できる人材は限られており、今回の支援活動は総花的な活動を排して、「知財に関する基礎教育」「先行文献検索の実技研修」に絞って集中効果を目指した。今後、自社ブランド製品の開発・拡販の推進により知財の重要性がさらに認識され、今回受講者をピークとした社内技術者の社内外で教育・レベルアップが望まれる。そして、知的財産権の活用が企業にとって儲かるものであることを実感して欲しい。知財支援活動の充実に真摯に取り組まれた企業幹部、メンバー各位に感謝している。</p>				
支援チーム内での主な役割		指導プログラムの編成、および、技術・拡販および営業マターに関する支援		

(チームメンバー)

高荒 新一	属性	弁理士	所在地	愛知県
<p>支援企業は、特許出願2件、実用新案2件を出願していることから、知的財産の存在は認識していたが、知的財産の価値を重視していなかったようである。しかし、今後、下請け体質からの脱却を目指し、新規事業に取り組むにあたり、知的財産管理の重要性について再認識したようである。</p> <p>知的財産の講義、検索の実践においては、管理部部長、技術部リーダーのほか、技術部担当も出席し、知識の習得に努めるとともに、技術部担当自ら特許先行技術調査結果の仕分けを行い、パテントマップ作成技術を身につけ、社内の知的財産管理に関する人員も少なくとも4人程確保できた。出席者のスキルアップを感じることができ、私自身も貴重な体験をすることができ、感謝しています。</p>				
支援チーム内での主な役割		特許を主体とする知的財産権の基礎講座および実務講座を実施		

林 邦明	属性	特許流通AD	所在地	岐阜県
<p>下請から開発企業への脱皮をめざして、まずは自分達の製品分野の特許調査からマップ作成を始めた。この過程の中で今まで特許検索が出来なかったメンバーも事業の展開に応じた特許調査(特許検索およびまとめ)を自分たちの力で実施できるようになったと思う。</p>				
支援チーム内での主な役割		特許を主体とする知的財産権の検索および特許マップ作成指導		

マイウッド・ツー株式会社の事例

～ 事業戦略を支える知財戦略の新たなステージへ ～

会社概要

代表者	福山 昌男		
創業	1995年	設立	2000年
資本金	5,500万円		
売上高	6,800万円（2008年3月期）		
従業員数（正社員）	13人 うち知的財産担当者 人（□専任 人 □兼任 人） 研究開発担当者 2人		
所在地	愛知県岩倉市井上町種畑20番地		
TEL	0587-38-6500	FAX	0587-38-0262
URL	http://www.mywood2.co.jp		
事業内容・主要製品	床板製造業。圧密ムクフローリング、圧密厚貼フローリング、圧密ムク腰板など		

支援チーム

	名前	属性
チームリーダー	村山 信義	弁理士 村山特許事務所
メンバー	武山 峯和	弁理士 武山特許事務所
	林 証行	シニアITアドバイザー

■支援のまとめ

＜企業の特徴＞

マイウッド・ツー株式会社（以下「同社」）は、フローリング材などの床板製造を業としている。特に、近年その有効活用が模索されてはいるが軟らかさのためにそのままでは板材には不向きなスギの無垢板を圧密化した圧縮木材を製造しており、新聞・テレビなどに多数取り上げられるなど近年大きく着目されている（例えば「ワールドビジネスサテライト」）。

＜支援のポイント＞

同社は、その前身会社時代から木材に関する研究開発を継続し、同社設立以降からの事業のうち床板向けの圧密化木材製造事業に特化し、官公庁向け需要を中心に販売実績を伸ばしつつある。環境保護・地産地消等の動向も追い風にして、スギの無垢板を圧密化したフローリング材の製造・販売事業を拡大すべく、そのコア技術となる製造技術を活かす知財戦略を押し進めようとしている。

一方、このようにコア技術を中心に据えた事業戦略を採っているにも関わらず、当事業に影響するおそれがある他社権利についての対応については十分になされていなかった。

そのため、他社権利対策を中心にして、今後事業拡大の際に重要視されるノウハウ管理対策も併せて、これまでの知財戦略を実戦的に見直すこととした。

＜支援項目と結果＞

課題	支援項目	成果
○他社権利対策に関する基礎知識の不足	○他社権利対策概論セミナーの実施 (講義資料の作成)	○他社の権利対策に関する基礎知識・意識の向上 ○事業と知財との関係を見直し、重視するようになった
○他社権利抽出手法の把握	○抽出に先立つ事業・製品等の特定作業手法の指導 ○特許検索・先行技術調査（他社開発動向の把握）手法の指導 ○関連特許一覧の作成支援	○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 ○他社関連知財に対するウォッチング体制の構築
○他社権利分析手法の理解	○「権利侵害」基礎セミナーの実施 ○公報の読み方および権利解釈手法についてのセミナーの実施 ○権利侵害解釈演習の実施・指導	○担当者を含めて、全社員の半数以上の参加による知財管理能力の向上 ○問題特許の分析能力の向上 ○紛争処理において有効な対応策の把握
○競合他社・問題特許への対応方法の理解	○他社個別特許への対応策立案指導 ○特許マップ作成指導 ○知財ポートフォリオ構築概論セミナーの実施	○個別の問題特許に対する対応能力の向上と具体策について協議 ○特許マップ作成能力の向上 ○対競合・対市場を踏まえた知財ポートフォリオ構築能力の向上
○営業秘密管理規定・秘密保持契約書の整備 ○ノウハウ管理戦略体制の構築	○営業秘密管理規定の整備指導 ○秘密保持契約書の整備・指導 ○先使用权確保のための対応策実施の指導	○営業秘密管理規定の具体的事項についての修正案整理 ○秘密保持契約書の具体的事項についての修正案整理 ○先使用权確保のための対応策整備

○事業戦略に対する知財戦略の関連付け	○知的財産権の基本的な機能と役割についてのセミナーの実施	○今後の事業戦略に対する自社知財取得計画・他社知財対応計画の基本的方針の確認
--------------------	------------------------------	--

<所感>

圧密化フローリング事業の拡大を前提とした事業戦略を押し進めるために「ノウハウ管理戦略」についての支援を要望され、2回のヒアリングを通じてその方針を確認したが、他社の問題特許の同社事業への影響を分析する必要が生じ、3回目訪問以降は「事業実施に影響の可能性のある特許への対応」について支援するように方針を大きく変更した。

少ない回数の中で、特許調査手法から始まって、特許の権利抵触性判断についての2回の演習を含め、他社権利対策手法についてはかなり詳細に支援を行うことができた。

一方で、当初予定されていた「ノウハウ管理戦略」を含め、他社特許を十分に意識した知財戦略について今後十分に検討する必要がある。同社においては、特定のコア技術に基づいた明確な事業戦略を描いているが、これまでの不十分な知財戦略では、このような事業戦略を今後も問題なく実行させることは困難であろうと思われる。

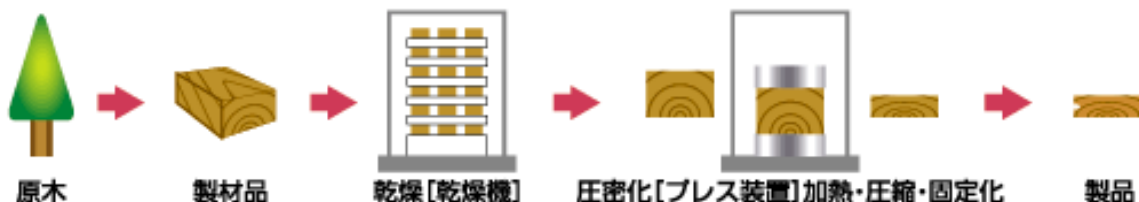
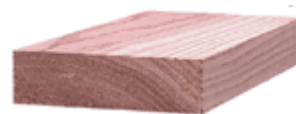
今回の支援をきっかけにして、このような課題・対応策が事前に明らかになったことは幸いであったように考えられる。

また、支援における同社の対応は非常に熱心であり、今後は事業の急激な拡大と共にそれに伴う知財についての対応策が順次進められていくものと期待できる。

－ 事業戦略を支える知財戦略の新たなステージへ －

1. 企業概要

マイウッド・ツー株式会社は、前身となるマイウッド株式会社の時代より、圧密化木材の研究開発に注力しており、同社設立以降、特にスギの無垢板を圧密してフローリング材を製造・販売する事業に注力するに至っている。スギは間伐材などの有効活用が各地で課題とされている一方で、そのままでは軟らかく床板などには不向きである。同社は、木材の圧密化方法についての技術を用いて、特にこのようなスギの無垢板を圧密化した高性能木質材料（登録商標「つよスギ」）を提供しており各種メディアにも数多く取り上げられている（例えば「ワールドビジネスサテライト」）。官公庁向けを中心として徐々に納入実績を伸ばしてきたが、近年の環境保護・地産地消などの動向も背景に、技術移転も念頭において一層の売上拡大を図ることを目標としている。



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	16件	—	—	—	—	—	—	—
2008年度の出願件数	—	—	—	—	—	—	—	—
権利保有件数	2件	—	—	—	—	—	1件	—

同社の知的財産は特許が中心である。商標は主力製品である圧密化したスギ材に関する「つよスギ」について権利取得している。

特許については16件の出願をしているが権利化された特許は2件である。事業との関係においては出願中の特許がより精査されて順次登録されていくことが望まれる。

(2) 知的財産と経営戦略との関係

同社の事業においてコア技術となる「木材の圧密化方法」は極めて重要である。それほど規模の大きくない同社にとって、このコア技術は事業戦略ないし経営戦略において必要不可欠な経営資源と位置づけられる。一方で、権利化状況はそれほど進んでおらず、このコア技術を権利によって十分に保護できていない様子が伺える。これほどコア技術が重要であるケースであれば、改良特許・周辺特許なども含めて十全の権利化が行えるよう知財戦略を練り直す余地も十二分にあるものと考えられる。

(3) 知的財産に関するその他の特記事項

既に知財訴訟などを経験済みである一方、他社権利対策という大きな観点で見ると、管理体制・対応能力ともに不十分な点が見られた。知財の重要性は理解しているが、具体的な対応策についての理解に足りない点があった。

3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

競合先は3社程度と推測されるが同社がもっともシェアが大きいと考えられた。住宅関連産業自体は縮小傾向にあるが、同社事業に関連する市場は伸びる余地が少なくないと考えられる。同社は官公庁向けに納入実績を伸ばしてきたが、市場としてはまだ未成熟であり、市場開拓が一つの課題である。

一方で、伸長する市場であることを考慮すると、新規参入企業の登場も潜在的な脅威として考慮に入れておく必要がある。

今回の支援では、このような潜在的な競合についての権利対策を課題の一つと捉えている。

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

市場開拓と売上拡大を目標としているが、目標達成のために技術移転も含めた生産能力の拡大を課題と考えていた。また、製造方法がコア技術であり、ノウハウも含めた技術情報の流出防止対策が必須と考えていた。このため、当初は「ノウハウ管理戦略」を当面の課題として認識していた。

ところが、潜在的な競合に市場参入の動向があることが判明したため、支援途中において、急遽他社権利対策が喫緊の課題とされた。

(2) 支援チームの見解

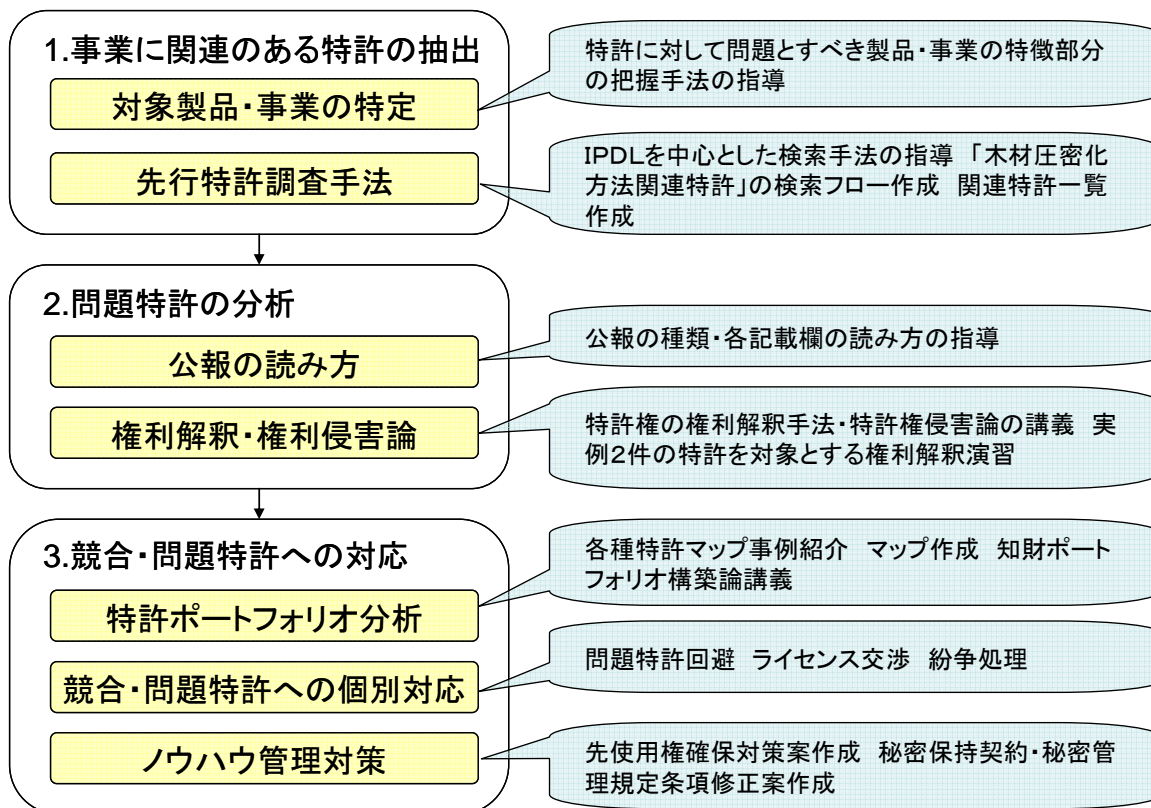
前述のとおり、当初は技術移転も含めた生産能力の拡大を事業戦略の明確な課題として捉え、これに対応する「ノウハウ管理戦略」が知財面における当面の課題と認識していた。

しかしながら、前述のように潜在的競合の市場参入の様子から他社権利対策の必要性が生じ、これを機会に再度ヒアリングを行ったところ、他社権利対策の体制・能力が十分でないとともに、他社知財が自社事業に及ぼす影響についての基本的認識に欠けている点が判明した。同社事業におけるコア技術の重要性を考えると、この点の課題は解決すべき最も重要な点と考えられた。

そこで、「事業実施に影響の可能性がある特許への対応」を最も重要な課題として支援を実施するよう、支援内容を変更することとした。

5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容

支援フロー「事業実施に影響の可能性がある特許への対応」



前述の支援チームの見解を前提として、「事業実施に影響の可能性がある特許への対応」について大きく3つのステージ「1. 事業に関連のある特許の抽出」「2. 問題特許の分析」「3. 競合・問題特許への対応」に分けた上で、他社権利対策全般について、基礎的な手法について理解を深めてもらうように支援メニューを決定した。

実際には、「2. 問題特許の分析」について、企業側に課題を課した上で実例演習を2回実施したが、同社の課題として他社権利対策全般に渡って対策に漏れ落ちが無いように対処すべきと考えられたため、全般に渡って支援を行うこととした。

(1) 事業に関連のある特許の抽出

- ① 問題となり得る特許との対比を行うための準備段階として、事業に関連すると思われる特許を抽出するにあたり、特に自社製品・事業のどの部分に特徴があるかを捉える手法・考え方について説明を行った。
- ② IPDL を中心とした検索手法の指導を行い、実演例について解説した。また、「木材圧密化方法関連特許」について、キーワード、対象となる国際特許分類、対象企業などの別に応じて実際に検索することのできる「検索フロー」を作成し、同社の今後の検索の用に供した。また、現時点で把握できた関連特許の一覧を作成した。

関連特許一覧抜粋

項番	番号	名称
1	特開2009-	
2	特開2009-	
3	特開2009-	
4	特開2009-	
5	特開2009-	
6	特開2009-	
7	特開2009-	
8	特開2009-	
9	特開2009-	
10	特開2009-	
11	特開2009-	
12	特開2009-	
13	特開2009-	
14	特開2009-	
15	特開2009-	
16	特開2009-	
17	特開2009-	
18	特開2008-	
19	特開2008-	
20	特開2008-	
21	特開2008-	
22	特開2008-	
23	特開2008-	
24	特開2008-	
25	特開2008-	
26	特開2008-	
27	特開2008-	
28	特開2008-	

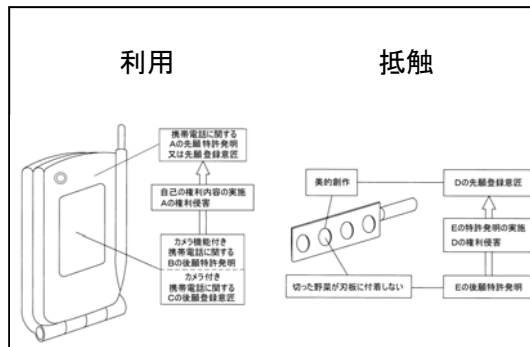
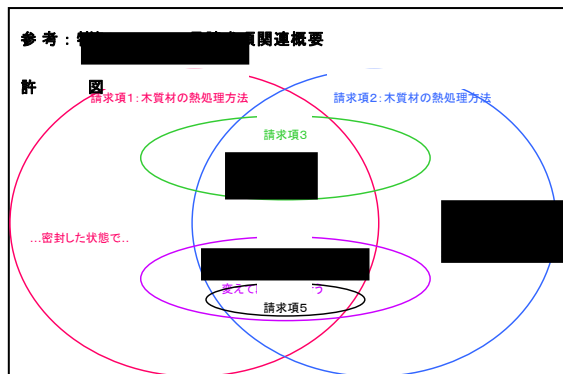
(2) 問題特許の分析

① 抽出された関連特許のうち問題となりそうな特許を分析するにあたり、まずは公報の読み方・公報の種類について理解を得られるように実例を下に解説した。実施例と特許請求の範囲との役割についての誤解など、基礎的な点で不十分な点が見られたため十分な理解を求めた。



② 「権利侵害論」全般に渡って解説し、「権利解釈手法」について主要な手法を解説した。その上で、解説した手法を参考にして、2件の特許について、同社担当者に対して「考えられる当事者双方の主張」を検討することを事前課題として提示し、紛争となった場合の権利解釈の実例演習を行った。第1回の課題について支援チーム側が講評・意見交換を行った結果、基礎的な理解に不足している点があったため、再度解説の上、第2回の課題を提示し、再度講評・意見交換を行った。同社関連会社が現に紛争処理の最中であることもあって、具体的な解釈の是非などについて深く議論がなされた。

請求項関連図等資料抜粋



(3) 競合・問題特許への対応

- ① 具体的に問題となる特許を含め事業に関連する特許全般の傾向、競合企業の動向などを把握するための特許マップの事例紹介と、マップの作成・分析手法、およびマップから読みとる対象特許の評価を基にした知財ポートフォリオ構築論について説明を行った。さらに、同社の今後の知財戦略全体に関して考えるべき基本方針について提言を行った。
- ② 個別の問題特許への対応に関して、問題特許回避・ライセンス等交渉・紛争処理について、その具体的内容と注意すべき点について解説し、意見交換を行った。
- ③ ノウハウ管理戦略の一部として「先使用权確保のための対応策」を提示した。また、当初予定されていた支援内容に関連して「秘密保持契約書」および「ノウハウ管理規定」について、その具体的条項のうちの修正を検討すべき箇所についての検討案を提示し、また、併せて営業秘密保護対策全般に関する対策案について、法律条項・判例などを参考にして作成・提示した。

6. 成果

支援内容の途中からの変更もあって「事業実施に影響の可能性がある特許への対応」の全般については概略に止まった感もあったが、備えておくべき対策についてはおおよその理解を得たものと考えられる。今後は専門家の支援も得ながら具体的に対策を実施することが望まれる。特許調査については検索フローを作成し、特許分析については演習を行った結果、感覚的にも対策の内容の理解が深まったものと思われる。今回の中心的な課題であったため実例を踏まえて実施した成果は得られたと考える。ノウハウ管理戦略に関しては、先使用权確保のための実際の対策、各契約書の修正検討事項を提示したのでこれらに沿って実施することが望まれる。

また、これらの課題を認識していただいた上で、改めて同社の知財戦略を見直すことができたものとする。具体的な戦略修正はこれからであるが、基本方針については理解が得られたと思われる。

7. まとめ

技術をベースに事業戦略を実行しようとするならば知財は避けて通れない。このように認識している企業は多いが、個々の権利の取得などとは別に、自社事業と関連してどのような権利を調達すべきか、また、他社の権利の自社事業への影響をどのように評価し、どのように回避すべきか、これらの点について具体的な対策を実施することができている企業は多くない。

中小企業においては、その保有知財の数が少なく、知財に限らず経営資源の豊富な大企業の参入による事業への影響が大きい。したがって、自社知財・他社知財の自社事業への影響を、大企業よりも一層緻密に分析しておくことが重要である。これが不十分であれば、中小企業では、知財の見誤りのみによって事業そのものが吹き飛ぶおそれさえある。

「木材圧密化技術」という有望なコア技術を有する同社においては、今回の支援が、その事業戦略をより強固にさせていただける一助となったものとする。

8. 企業からのコメント

弊社の独自のノウハウの積み上げで圧密フローリングの量産化に至っているが、この度の知的財産戦略の支援で、弊社のこの面でのガードの甘さを気づかされて、知的財産の重要性をあらためて考える機会を与えていただいたことを感謝致しております。

当初、テーマとしてノウハウ管理について支援を計画していたが、他社の問題となる特許の調査や検討が不十分であったことが明らかとなり、急遽その特許が弊社事業に与える影響を検討することに変更をお願いした。具体的な事例を用いて特許調査の方法から請求項の比較検討について多くの社員に実践的に教育していただいた。その中で、いかに弊社が特許に対して無防備であったかこの機会を通じて改めて考えさせられた。スタッフも同様に考えたと感じております。今後、弊社にとってコア技術である圧密化技術の改良・周辺の特許出願しコア技術を固めること、他社知財動向調査の継続などを盛り込み知的財産戦略を再構築したい。

さらに、ノウハウについても今までの積み上げを整理して機密情報の管理できる体制を構築したい。今般、ご担当いただきました支援チームの皆様熱心なご指導ありがとうございました。

マイウッド・ツー株式会社
代表取締役 福山 昌男

(企業側担当者) 4名

役 職	役 割
社長	○経営(事業)課題と知財戦略の対応整理 ○支援事業全体の統轄
統轄マネージャー	○支援事業全体に対する実務面での統轄
製造部マネージャー 製造部社員	○特許検索・先行技術調査 ○特許権利範囲分析・演習 ○自社実施技術等の対比分析 ○効果実験 ○規定類チェック

9. 参考：支援チームの紹介

(チームリーダー)

村山 信義	属性	弁理士	所在地	愛知県
<p>同社は従来から専門家の支援を受けており、知財への関心も高いものと認識しており、知財と事業との関わり合いについては十分に認識しているものと予想していたが、他社権利対策については十分でなかった。知財の基本的機能と自社事業へのコア技術の重要度を考えると、もう一度知財戦略を見直す必要があったのであるが、今回の支援をきっかけにこの課題が見直されたのであれば、同社の事業戦略に大きく貢献できたと思われる。社長をはじめとして社員の熱意は相当高い企業であるので、基本的な考え方を理解いただければ、具体的対策については徐々に実施されていくものと考えている。</p>				
支援チーム内での主な役割		まとめ 知財戦略・マップ・ポートフォリオ 権利解釈などの資料作成・解説		

(チームメンバー)

武山 峯和	属性	弁理士	所在地	愛知県
<p>同社は、従来から弁護士や弁理士に相談しその指導を受けつつ、知財を重視した事業経営を行ってきたものとする。しかし、同社の知財管理体制には重大な問題があることが判明した。そこで特許権の侵害をテーマとし、他社特許発明と自社実施技術の分析および比較に関する実務研修を行い、将来に備えて同社が準備しておくべき証拠および主張のポイントなどについて議論した。さらに同社の秘密保持体制に関する問題点と改善案についても提案した。提案した趣旨を素直に理解していただき、早急に改善されることを希望している。</p>				
支援チーム内での主な役割		特許権の侵害および技術の戦略的管理についての解説・指導		

林 征行	属性	シニアITアドバイザー	所在地	愛知県
<p>支援させていただいた同社は典型的な小企業であり、社員も13名そのような中社長以下6~7名の方が毎回出席され、知財管理の重要性を認識され、支援チームからの提案、指摘事項についても自力で真摯に対応された姿勢には敬服しました。一方で同社が「切羽詰っている具体的な問題例を提示され それへの対応策構築の手助けをお願いしたい」という即効を期待した 現実的な支援を希望されている点も読み取れ、そのご希望も理解できる面があり、何らかの継続的な支援が必要と思いました。支援事業のコンセプトと実体運用面での狭間で、また時間的制約で正直消化不十分な対応になった点が心残りである。</p>				
援チーム内での主な役割		IPDL を利用した特許検索方法の指導		

明和工業株式会社の事例

～ 三位一体的知財戦略体制の構築 ～

会社概要

代表者	北野 滋		
創業	1964年3月	設立	1965年2月
資本金	6,500万円（2007年9月現在）		
売上高	10億7,100万円（2008年6月期）		
従業員数（正社員）	50人 うち知的財産担当者 1人（□専任 0人 □兼任 1人） 研究開発担当者 10人		
所在地	石川県金沢市薬師堂町イ29番地		
TEL	076-261-6468	FAX	076-233-1466
URL	http://www.meiwa-ind.co.jp/		
事業内容・主要製品	バイオマス、炭化装置、脱硫装置、エコプラント、機械製造、リサイクル エネルギー、環境対策設備		

支援チーム

	名前	属性
チームリーダー	今井 豊	弁理士
メンバー	黒木 康宏	技術士
	高橋 久雄	技術士
	三上 健一	中小企業診断士（第1回訪問スポット支援）

■支援のまとめ

＜企業の特徴＞

明和工業株式会社は、地球温暖化の防止、循環型社会の構築に貢献すべくバイオマスの炭化に注目し、バイオマス炭化装置の研究・開発・製造を行っており、また近年では、直接燃焼にも力を入れ、装置の開発を行っている。主要製品には、農業施設向け環境公害対策装置、バイオマス・リサイクル・エネルギー分野の装置などがあり、これらの装置を自らもしくは請負形式により開発し、製造および販売を行なっている。同社の抱える課題は、経営戦略と技術開発戦略と知財戦略の連動が十分にはなされていないというところであり、その結果として知財の活用が十分には図られていないという状況にある。

＜支援のポイント＞

支援チームは、同社の支援に対する要望（①知財の活用方法の修得、②既存の知財の活用の可能性の検討、③活用し直結する知財の創造および保護、④人材教育）を充たすと共に、今後自ら三位一体的知財戦略の展開をなすことができる体制構築、先行技術調査能力の向上、知財に関する知識の提供などもあわせて支援内容に含めた。前記要望の①、②および④については、各種セミナーおよび討議を通して、③については、支援チームが経営戦略および技術開発戦略と組織的・手続的に連動する知財戦略システム例を提示し、同社による構築および運用を支援した。また、知財戦略システムの構築には特許調査・分析手法の修得がその基礎となるため、今回の支援対象事業の「乾燥・炭化および熱分解プラント」に関する先行技術調査と簡易型パテントマップの作成支援も含めた。

＜支援項目と結果＞

課題	支援項目	成果
○知財に関する基礎知識の不足	○各種セミナーの実施（講義資料の作成・知財教育の実施） ・三位一体的知財戦略セミナー ・マーケティング戦略事例セミナー	○支援先担当者の知財の基礎知識・意識向上 ○社員の知財に対する基礎知識・意識の向上 ○三位一体的知財戦略の理解・習得
○事業戦略と知財戦略の関連付け	○SWOT分析の実施・指導 ○三位一体的連動関係の指導 ・経営戦略・技術開発戦略・知財戦略マスター・スケジュールの作成方法の指導 ・経営戦略、技術開発戦略、知財戦略の主要要素の連動関係および知財管理上のチェックポイントの指導 ○ロードマップ等の検討による三位一体的知的財産戦略の把握	○事業戦略に基づく知財戦略策定方法の理解・習得 ○経営戦略、技術開発戦略、知財戦略の連動関係の理解・習得 ○具体的事例による三位一体的連動関係の理解・習得
○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）	○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 ○特許維持管理費の削減ポイントの把握

○知財インフラの不在	○三位一体的知財戦略システム構築の提案およびその運用支援 ○職務発明規定例、発明届、譲渡証書、出願申請書の提示・内容詳細説明 ○特許化・ノウハウ秘匿判断法の説明 ○ラボノート作成・チェック方法	○知財委員会の創設（三位一体的連動システムのハード面の創設） ○規定類整備による三位一体的知財戦略システムのソフト面の理解・習得 ○特許出願・ノウハウ秘匿選択方法の理解・習得 ○技術開発成果の適切な保護方法の理解・習得
○研究開発の方向性の把握	○先行技術調査の研修実施 ○特許マップの作成の指導	○特許検索能力の獲得・向上 ○支援対象事業分野の技術動向の把握 ○特許マップに基づく分析
○営業秘密管理	○秘密管理体制の整備提案	○秘密管理意識の向上

<所感>

明和工業株式会社は、バイオマス・リサイクル・エネルギー分野の装置・燃料などを自社開発しその製造販売に力を入れている。この分野は、今まさに世界的な地球環境変動対策の高まりの中にあり、同社の高い技術開発力を核として経営戦略と知財戦略と連動した三位一体的戦略を以てすれば、今後多くのビジネスチャンスに恵まれる可能性が高いと思われる。ただ、今回の支援では三位一体的知財戦略体制およびその戦略展開の基盤形成がなされたばかりであるので、同社が今後さらに、各種支援を活用し、特許事務所などとより緊密な連携を図ることにより、三位一体的知財戦略を展開されることを、支援チーム一同切に希望している。

今回の支援において、同社から三位一体的知財戦略に関する支援要望を受け、支援チームの各メンバーが経営戦略、技術開発戦略、知財戦略を担当し、それぞれの側面から知財戦略にウエイトを置きつつ支援ができたことは、同社にとっても支援チームの各メンバーにとっても大いに意義あるものであったと信じている。

－ 三位一体的知財戦略体制の構築 －

1. 企業概要

明和工業株式会社は、その歴史を遡ると、1964年の鉄工業としての個人創業を起点として、1965年の有限会社明和鉄工兄弟商会の設立（公害防止設備の分野に進出し排煙脱硫装置を開発）、1971年の明和鉄工株式会社への社名変更（各種集塵装置などの開発）を経て、1987年に現在の明和工業株式会社に社名変更し各種集塵装置、脱硫装置、汚泥脱水装置、有機物熱分解装置、高濃度廃水脱窒装置（石川県奨励賞）、有機性未利用資源破砕・乾燥・炭化装置（石川県奨励賞）その他数多くの装置（石川県奨励賞）を開発し現在に至っている。同社は、開発した多くの装置について石川県奨励賞を受賞した他、2008年には、北陸農政局バイオマス・ニッポン優良表彰を受賞すると共に石川県のニッチトップ支援企業にも選出されている。

同社は、バイオマスを利活用しエネルギーの有効利用を促進する炭化装置、バイオマス燃焼装置をはじめ、廃棄物処理・資源回収装置、大気汚染を防止する集塵装置、排煙脱硫装置、排ガス処理装置、水質汚染を防止する廃水処理装置等、循環型社会構築の一端を担うべく「自然との調和」をコンセプトに、環境汚染防止、環境リサイクルによる温暖化防止など、エコロジー時代に対応した地球環境に貢献する機械および装置の製造を進めている。

同社の売上比率は、農業施設向け環境公害対策装置事業が6～7割、バイオマス・リサイクル・エネルギー分野の装置事業は2～3割を占める。ただバイオマス・リサイクル・エネルギー分野の装置は1台当たり高額であるためこの比率は流動的である。これらの装置は、自社開発製造またはOEM受託製造であるが、OEM受託製造といっても委託先から提示されるのは基本仕様のみであり詳細設計は支援先が行うことから、実質的には全ての装置は明和工業の自社開発製品と捉えることができる。なお、これらの装置のメンテナンス事業は1割程度となる。なお、バイオマス・リサイクル・エネルギー分野の装置は、OEM製造から離れ主として自社により開発・製造・販売している。



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	51件	—	18件	—	—	—	5件	—
2008年度の出願件数	3件	—	—	—	—	—	—	—
権利保有件数	1件	—	—	—	—	—	5件	—

同社は、技術開発面にウエイトを置いており、数多くの石川県奨励賞に値する発明をしているなど、その技術開発力が相当高い点に特徴がある。一方、これらの発明について数多くの特許出願がなされているものの権利化に結びついておらず、結果として知財の活用が十分になされていない。なお、同社は、2000年頃以前の特許出願については見直しを行っており、出願審査の未請求、年金納付の停止などによりそのほとんどの整理を完了している。

(2) 知的財産と経営戦略との関係

支援対象事業を含むバイオマス利活用一次世代事業においては、6件の特許出願がなされているが、同社の本業である装置のカテゴリーに属する出願は1件であり、また発明の実施が予定されている特許出願は1件に留まっている。

(3) 知的財産に関するその他の特記事項

同社は、包袋管理、出願内容のチェックなどの特許管理を特許事務所に全面的に委託している。一方、同社は、自社の強みをさらに活かすべく、大学等と共同研究等を進め自社技術を補完しつつ新技術の開発を積極的に行っている。

3. 同社をとりまく市場の現状とその課題

環境ビジネスは、1990年代後半から、公害防止、廃棄物処理・リサイクル、土壌改良、環境コンサルティングなどの分野において急速にその市場を拡大し、その市場規模は、我が国において2010年には約67兆円に拡大するものと予測されており、これをビジネスチャンスと捉えて行動する企業が数多く出現してきている。一方、支援対象事業の分野における特許出願件数の動向（6.（2）①「出願年度 VS 出願件数」参照）をみると、2002年以降急増しており、支援対象事業分野での研究開発活動が盛んに行なわれていることが分かる。同社が環境ビジネス分野で更なる発展をするためには、潜在ニーズを発掘し、技術・製品の差別化を図り、この技術・製品を知財により保護しつつ、市場細分化、顧客ターゲットングなどを通してニッチトップを目指すことが求められる。そのためには、経営戦略と技術開発戦略と知財戦略が相互に連携し合う三位一体的知財戦略の展開が必要であり、その前提として三位一体的知財戦略体制の構築が急務と思われる。

4. 同社が抱える問題意識と支援チームの見解

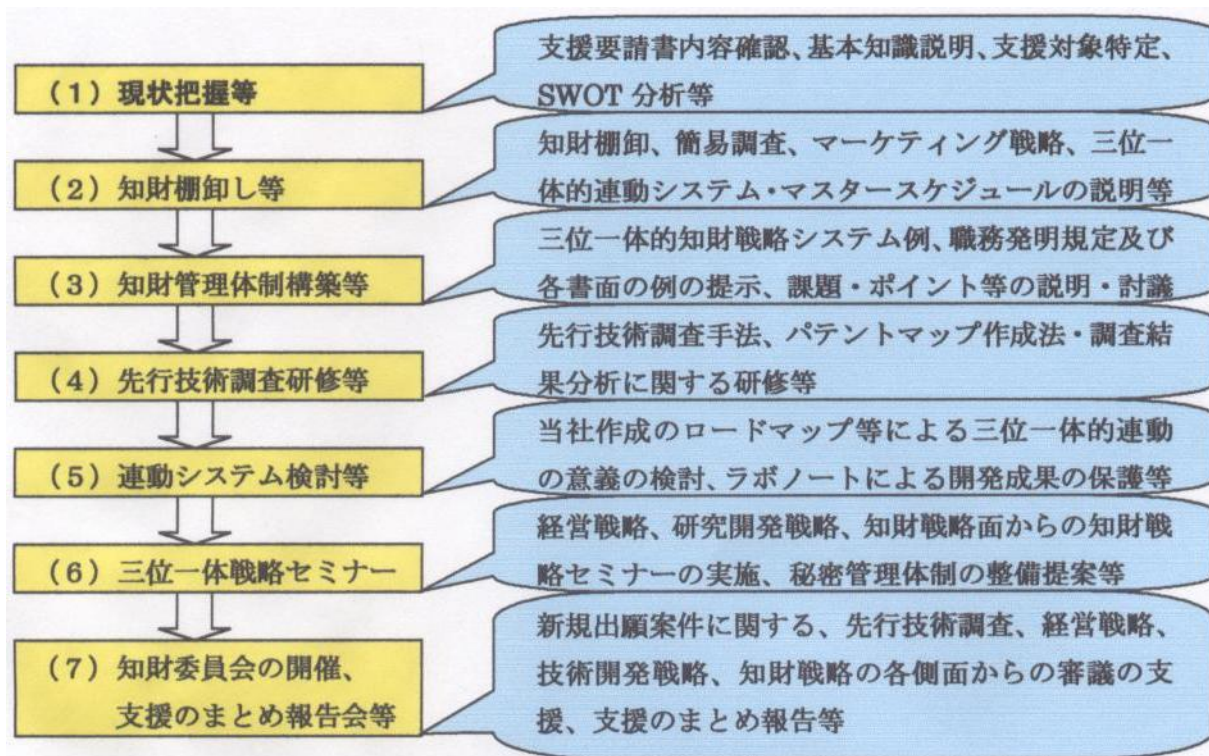
(1) 同社の問題意識

同社の装置事業は、従来は主として OEM 製造により行なわれてきたが、バイオマス・リサイクル・エネルギー分野の装置については、主として自社による開発・製造・販売を方針としている。一方、同社は、従来から技術開発に大きなウエイトを置いてきたが、現在は知的財産戦略の重要性を認識しており、今後は知財インフラ整備、知的財産戦略の側面も強化したいと考えている。そこで、今回の支援により、経営戦略、技術開発戦略と連動した三位一体的知財戦略の理解・習得（特に知財の活用方法の修得、既存の知財の活用の可能性の検討および活用に直結する知財の創造および保護）を要望している。

(2) 支援チームの見解

支援チームは、上記の同社の要望を今回の支援期間を考慮した上で検討し、三位一体的知財戦略体制の構築（時間が許せば、体制の試行的運用を含む）が急務であると判断した。また、知財戦略策定・展開の前提となる先行技術調査・パテントマップ作成・分析手法、技術開発戦略における成果保護方法、人材教育を実施し、さらに知財戦略と連動する経営戦略において重要な SWOT 分析、マーケティング戦略をもあわせて今回の支援に含めることとした。

5. 支援のポイントおよび支援の経緯と内容



6. 成果

(1) 三位一体的知財戦略体制の構築と試行的運用

①三位一体的知財戦略の理解・習得

同社の要望を充たす他、可能な限り必要な情報を提供し、協議し、また必要な研修を実施し、同社はその内容を理解・習得した。

- ・事業戦略／研発戦略／知財戦略の相互の連動関係の研修

各戦略の主要要素の連動関係および知財管理上のチェックポイントを説明した。

- ・知財戦略システム例の資料の提供

システムフロー図、職務発明規定、発明届、出願申請書、譲渡証書を提供・詳細説明した。

- ・同社作成の「ロードマップ」等を用いて知財戦略との連動の意義について説明し、協議し、技術開発成果、製造ノウハウ、著作物、営業秘密（顧客情報等）などの知財を理解・習得した。

②三位一体的知財戦略体制の構築

同社は、組織を改革し、知財委員会（事業部門、技術開発部門、知財部門の各責任者、社長、事務局）を創設した。

③知財委員会における試行的三位一体的審議（第1回目知財委員会の開催）の支援

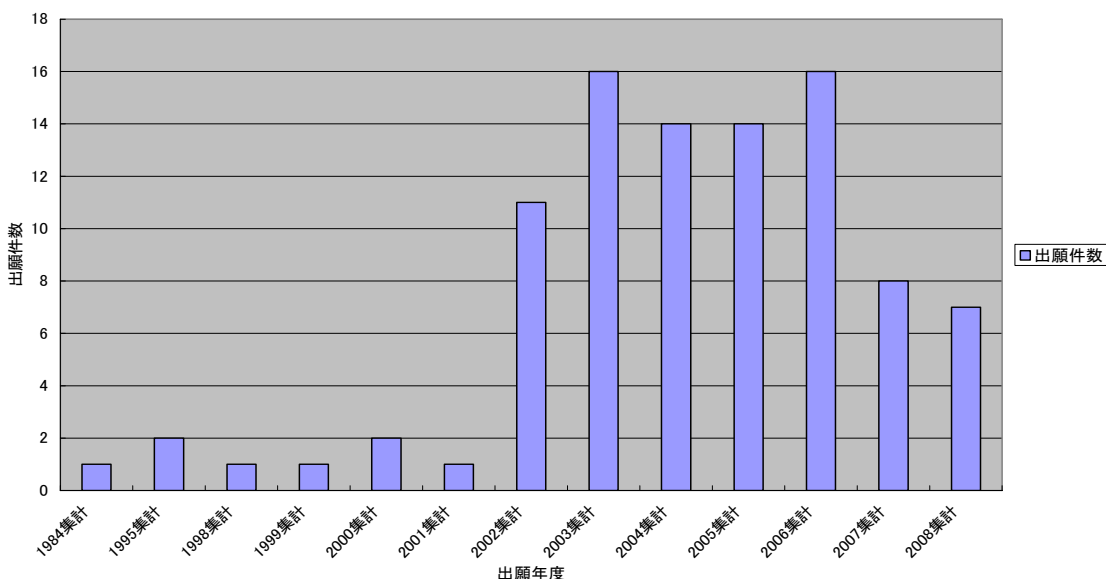
- ・先行技術調査結果：特許分類検索による追加の調査手法研修の実施等。
- ・経営戦略：製品販売利益および顧客利益最大化の合理的バランス、事業計画における特許出願時期の検討等。
- ・技術開発戦略：共同研究契約、ライセンス契約におけるポイントおよびその留意点の検討等。
- ・知財戦略：特許分類検索による先行技術調査、発明差別化のための技術開発の必要性検討等。

(2) 先行技術調査・パテントマップ作成・調査結果分析の研修（技術課3名に対し実施）

IPDL 公報テキスト検索し、EXCEL により、下記グラフなどを作成し、分析した。

出願年度 VS 出願件数

出願年度VS出願件数「キーワード:バイオマス 炭化 熱分解」



(3) ラボノートの作成とチェックに関する研修

ラボノート作成の意義および作成方法・チェック方法・管理方法を理解・習得した。

(4) 人材教育（北野社長、清水課長他9名）

支援チームの各メンバーは、経営、技術開発、知財の各戦略について以下のセミナーを実施・協議し、同社はその内容を理解・習得した。

①「中小企業の特徴に合った経営戦略についての提言」

企業経営の目的、経営戦略は戦争戦略に類似すること、大企業と中小企業のビジネス・モデルの違いと中小企業に合った経営戦略のあり方、マーケティングの重要性、新製品開発と用途開発等。

②「研究開発戦略の事例およびラボノートの作成とチェック」

企業の構造改革、知的財産戦略、技術開発への経営資源の選択と集中、医薬系企業の特許戦略の各事例、ラボノートのレビューによる発明の発掘・展開、特許の棚卸しなど。

③「知財戦略ミニセミナー」

知的財産の種類、産業財産権の登録要件等、知的財産と知的財産権、知的財産の位置付け、企業活動と知的財産、知財に関する留意事項、知的創造サイクル、営業秘密管理の基本等。

(4) SWOT 分析、経営・研究開発・知財戦略マスター・スケジュール、マーケティング戦略研修

同社は以下の内容を理解・習得した。

- ・SWOT 分析：「強み」および「機会」の側面から再度分析する必要性等。
- ・経営・技術開発・知財戦略マスター・スケジュール：作成要領とその効用など。
- ・マーケティング戦略：売れる製品計画を戦略的に推進するためのものであり経営戦略の最重要項目の一つであること、潜在ニーズの発掘の重要性とその発見手法など。

7. まとめ

支援チームは、三位一体的知財戦略体制の構築と試行的運用等の知財インフラ整備、人材教育、SWOT 分析、経営・研究開発・知財戦略マスター・スケジュール、マーケティング戦略等に関する支援を行なった。北野社長、清水課長は全回出席であり、実務研修、セミナーの際は可能な限り多くの社員を出席させるなど支援に対する取り組みに大変熱が入っていた。支援チームとしてもこれを受け、各メンバーとも持てる力を十二分に発揮し得たものと思っている。今後同社が、各種支援、各専門家を活用し、今回創設した知財委員会を核として、三位一体的知財戦略を確固たるものにし、飛躍的發展を遂げられることを期待して止まない。(今井 TL)

製造業経営を戦略的に上流から下流までを見渡すと、最上流に経営の意思決定のための「経営・事業戦略」、中流に企業利益の源泉である「製品等の研究開発戦略」および下流に産業財産権を獲得し製品等の付加価値を高めるための「知財戦略」が位置する。これらの戦略の重要性は従来から企業一般に認識されていたが、これらの三戦略を有機的に連携させ、企業利益最大化を図るための総合戦略として具体的にどう展開するかについては必ずしも明確に認識されていなかった。

支援先企業において今回の支援を通じて、この総合戦略の重要性とその具体的な展開について理解が格段に深まったと感じている。(黒木 TM)

製造企業にとって特許を中心とする知財戦略は生命線である。ところが研究者、技術者はどの程度の技術・研究が特許あるいは実用新案になるのかどうか理解していないことが多い。高学歴な研究者・技術者になればなるほど、適切に評価していないことが多い(過小評価している)。研究開発部門の責任者あるいは知財担当者は、研究開発内容を適切に評価し、知財を大きな利益に結びつけることが可能となるような研究開発と知財戦略を有機的に結びつけたシステムを構築することが必要である。(高橋 TM)

8. 企業からのコメント

弊社では平成21年度から石川県の「ニッチトップ企業等育成事業」に採択され、業界関連の情報、指導を受けており、今回は本支援事業の紹介に至りました。同社の知的財産分野の運営は、研究開発の産物を自主型、委託型問わずに随時特許申請してきており、市場、権利防衛、などといった取得に係る経緯・事由の明確化はあまり為されず、また、取得後の利活用も積極的に行われていないといった状況です。端的に申すなら、特許事業自体が形骸化していました。このような状況下、昨今の風潮変化、大量生産事業重視から質を追求(追究)した知識活用事業への変貌が同社にも必要不可欠と判断され、その一環として知的財産に係る知見の獲得を主眼として支援事業に応募、採択いただきました。

今回の支援事業では、

- ・ 知財データの運用、活用方法
- ・ 「経営・事業」、「研究・開発」、「知財」の三位一体戦略の構築

を主に、それぞれの分野でご活躍されている先生方から様々な知見、展望などをご教示いただきました。

「経営・事業」分野では、大、中小、事業分野をあまり限定されずに、先進事例を紹介していただきながら、同社への適合の可否を検討していきました。また、同社の改善ポイントを指摘、その改善案も明示していただきました。

「研究・開発」分野では、関連の運営事例を紹介していただきました。特に、「研究・開発」と「知財」の両分野を補完するための手法について詳細に指導していただきました。

「知財」分野では、電子データの利活用方法、とりわけ、公開されるデータからの市場、技術動向などといった分析・解析手法などといった基本的手法を実地体験の形式で教授していただきました。また、基本的な管理方法はもちろん、「知財」が「経営・事業」、「研究・開発」の両面に及ぼす影響、また、どのようにして「知財」を絡ませながら細に至るまで両分野との融合、戦略を構築していけるかを同社の事例を挙げて検討を図りました。

この三分野からの指導を受けて、早速ながら同社として、営業、技術、生産技術の主要三部門から人員を選抜、「知財委員会」を設置して、三位一体戦略の構築に向けて始動させました。現時点では、特許に係る事案が発生した場合は速やかに委員会を招集、主要三部門からの意見を聴取しながら、事案自体の本質と効用を念頭に議論を図っています。今後は、さらに三分野を融合させる形で発展を深めていく予定でもあります。

本支援事業では、上記のとおり、基本的な手法はもちろんのこと、様々な先進事例を専門の方からご指導していただけます。また、議論を深めるとともに自社に見合った運営方法も助言していた

だけるので、この支援事業が多くの企業に周知、活用されることを願いつつ、今回の事業に携われた先生方への御礼と代えさせていただきます。

(企業側担当者) 2名

役 職	役 割
代表取締役	○経営課題と知財戦略、技術開発戦略の対応整理 ○知財インフラ整備への対応(知財委員会の創設、各担当者選出など)
営業部営業課課長 (兼知財担当者)	○同社保有知財一覧の改訂、知財の棚卸の実施、 ○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)

今井 豊	属 性	弁理士	所在地	岐阜県
知的財産戦略体制構築・展開、知財契約の専門家であり、主として知的財産体制の側面から三位一体的知的財産戦略体制の検証・構築・展開の支援をした。				
支援チーム内での主な役割		知財戦略面からの知財戦略体制の検証、構築および展開		

(チームメンバー)

黒木 泰宏	属 性	技術士	所在地	岐阜県
航空・宇宙分野の技術の専門家であり、主として経営戦略の側面から三位一体的知的財産戦略体制の検証・構築・展開を支援した。				
支援チーム内での主な役割		特許調査等、経営戦略側面からの知財戦略体制の検証・構築・展開		

高橋 久雄	属 性	技術士	所在地	富山県
医薬分野の技術の専門家であり、主として研究開発戦略の側面から三位一体的知的財産戦略体制の検証・構築・展開を支援した。				
支援チーム内での主な役割		ラボノート作成等、研究開発側面からの知財戦略体制の検証・構築・展開		

平成21年度「中小企業知財戦略支援モデル調査事業」
中部地域中小企業 知的財産マネジメント事例集
平成22年2月

お問い合わせ先

経済産業省 中部経済産業局 地域経済部 産業技術課 特許室

〒460-8510 名古屋市中区三の丸 2-5-2

TEL 052-951-2774 FAX 052-950-1764

E-mail: chb-chizai@meti.go.jp

(転載・引用の場合には出展を明記してください)

平成21年度「中小企業知財戦略支援モデル調査事業」
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
