

3 目的・位置づけを浸透させる

ここまで、知的財産活動の経営戦略上の目的・位置づけを設定する方法、必要な知識と留意点について解説してきたが、こうした目的や位置づけは、ただ単に設定すればよいというものではない。その企業にとって知的財産活動によって実現しようとしている目標が、知的財産活動に取り組む社内の関係者や社外から支援する専門家にも浸透し、共通の理解に基づいて知的財産活動が実践されることによって、はじめてその目的に沿った効果を期待できるというものである。

そのため、中小企業の知的財産活動を支援する際には、各々の企業に合った目的・位置づけを設定するというだけに止まらず、知的財産活動の目的・位置づけを知的財産活動の関係者にどのように浸透させるかという視点での取組みも求められることになるのである。

知的財産活動の目的や位置づけを関係者間に浸透させるための最もオーソドックスな方法は、知的財産活動の基本方針を文書化して、社内に伝えることである。本年度の先進事例ヒアリングの中から、株式会社オーティスの「オーティス知的財産権管理方針」を紹介しておこう。

Column

[株式会社オーティス]

明文化された知的財産活動の基本方針

株式会社オーティスは、雨樋受金具では国内シェアトップの建材メーカーである。創業以来、開発成果を特許で保護することに力を入れ、高い市場シェアを実現してきたが、特に近年は明文化した「オーティス知的財産権管理方針」を定めて、知的財産活動の強化に取り組んでいる。

同社では、国内の住宅関連市場が縮小して競争が激化する中で、開発成果を適切に保護して事業の独占又は優位化を目指すことを基本方針としているが、その一方で他社へのライセンス供与も考慮し得ることを定めている。市場シェアを追求するだけでなく、市場そのものの発展にも意識を置いていることが、同社の知的財産活動の基本方針の根底にあるといえよう。

また、「オーティス知的財産権管理方針」は、抽象的な目的が羅列されているのではなく、「出願方針」「ライセンス方針」「係争方針」に分けて、出願やライセンスなどの具体的な事案における基本的な判断基準が示されていることも特徴となっている。目的が明確であっても、個々の実務において判断にブレが生じてしまうと成果に結びつけることができないため、知的財産活動の実効性を高めるのに参考になる事例である。

(担当: マニュアルWG委員 土生)

この事例のように、文書化することによって知的財産活動の目的や位置づけが明確になり、知的財産業務の担当者以外の社員にも理解しやすくなる。

こうした基本方針を示す際に考慮すべきことは、「知的財産を重視します」といった抽象的なキャッチフレーズに止めるのではなく、知的財産活動における個々の行動の判断基準となるような指針を、できるだけ明確に示すことである。

たとえば、以下に紹介する、本年度の先進事例ヒアリングで訪問したテフコ青森株式会社の中山社長は、特許を取得する目的について、「会社の財産を守るための手段であって、攻撃をするための武器ではない」と明言し、個々の行動を律する価値判断の基準を示している。

Column

[テフコ青森株式会社]

事業方針に知的財産方針を組み込み、事業規模を管理しつつ高い収益力を実現

テフコ青森株式会社は、電着画像技術を用いた時字接着で世界の高級腕時計市場の約20%を手中に收めている中小企業である。今まででは熟練した職人でも10分ほど掛かった植字が数秒できてしまう技術は、単なる時字に留まらず、斬新な文字盤デザインを実現できた画期的な技術である。その高度な技術と特許守備範囲により、高級腕時計に留まらず、国内外高級車のインストルメントパネルのロゴ接着などにも使われ、同社の創業者は世界知的所有権機関（WIPO）の2010年アジア太平洋発明家として選ばれた。同社は創業当初から特許の重要性を認識していたが、当時は出願の主体が製造方法のみで、競合に真似されても防衛力に乏しく幾度か苦い経験を積んだ。それがきっかけになり知的財産活動を改め、製品と製造方法を抱き合わせた出願戦略へ移行する。

同社の知的財産活動は現社長（創業者）と開発担当役員の非常にコンパクトな体制で実践されているが、特許出願した製品のみを製造販売することを事業方針に掲げ、特許は「会社の財産を守るための手段」と位置づけ、知的財産活動の目的を全社的に浸透させている。また、同社はハイエンド市場をターゲットにすることで、事業規模の拡大を抑えつつも収益力を高め、本社で一括して製造することで品質の管理と製造ノウハウの散逸を防御している。同社の知的財産活動は、納品先に権利侵害の問題が及ぼないように顧客を保全することもあり、顧客の信頼を勝ち取るための営業ツールとしても活用されている。

（担当：マニュアルWG委員 塚越）

株式会社オーティスのように、知的財産活動に関する基本方針を文書化して明示している例は決して多くはないが、先進企業ヒアリングで訪問した各社では、経営者に「貴社の知的財産活動の目的は何か?」と尋ねると、ほとんど例外なく明確な返答があった。そして、現場での個々の行動に対して、その目的に基づいた指示を経営者自身が発しているケースが多い。経営者自身が知的財産活動の目的を明確に認識し、その目的に基づいた現場への指示を繰り返すことが、浸透を図るための基本といえるであろう。

また、株式会社名南製作所やゼネラルパッカー株式会社、テンパール工業株式会社の例のように、知的財産活動そのものを切り離して意識するのではなく、製品開発と一体の活動と捉えて、その重要な位置づけが認識されている例も少なくない。開発重視の企業であれば、日常的な業務フローや研修などにおいて開発と一体の活動として知的財産活動を位置づければ、その意義はおのずから社内の開発部門に浸透していくことになるであろう。