

2. 調査結果

(1) ヒアリング調査 実施概要

平成以降を中心に、これまでに実施された特許庁の地域・中小企業における支援施策について、外部専門家・支援施策ユーザーのほか、当時の担当者である現職や OB に対するインタビュー調査を実施し、支援ニーズの変遷を含めた支援施策の変化・支援施策の将来像について整理する。

また、同様の質問項目にて、委員会委員（高倉成男委員長、鮫島正洋委員、塚越雅信委員、藪田安之委員、渡部寿彦委員）に対する聞き取りを行った。

図表 IV-1 :ヒアリング調査実施概要

外部専門家・支援施策ユーザー	特許庁等関係者
学識者 2名 知財専門家(支援機関関係者) 6名 ユーザー(中小企業等) 4社 計 12名	現職 ならびに 元普及支援課長・元班長 計 7名
所要時間:1~1.5時間として依頼	所要時間:1~1.5時間程度として依頼 (グループインタビュー形式での実施含む)

論点1 これまでの中小企業等向け支援施策に対する振り返り <ul style="list-style-type: none"> ・当時の施策立案や実践においてどのようにに関わり、どのような印象を有しているか。 ・当時、どのようなことで苦勞をしたとお感じか。 ・(お蔵入りになったが)当時としては斬新な提案があった場合、それはどのような内容であったか。
論点2 現時点に対する評価(注目すべき結果・成果(定量面・定性面)) <ul style="list-style-type: none"> ・当時を起点に、現時点を評価する場合、どのような点に注目すべきか。 ・当時を起点に、現時点を評価する場合、中小企業等のどのような成果に影響していると捉えるべきか。 ・成果を捉える方法として整理すべき指標(一般統計等)はあるか。
論点3 将来に対する期待と課題(着目すべき成果をどう設定すべきか?) <ul style="list-style-type: none"> ・今後の中小企業等向け支援施策の立案上重視すべきこととは。 ・従来型の支援施策についてどのような視点の付加や転換が必要とお考えか。 ・施策・事業の具体化にあたり、どのような成果に連動させるべきか。 ・実施にあたりどのような体制構築や事前調整等の準備が重要と考えるか。
その他 中小企業等の支援に関わる後進に対するエール・助言 <ul style="list-style-type: none"> ・知的財産施策を担う人材としての心構え・モチベーションほか ・中小企業等を支援する人材としての心構え・モチベーションほか

図表 IV-2 :ヒアリング対象

敬称略 カテゴリ別・50音順

カテゴリー	氏名	所属、役職
大学教授	加藤 浩一郎	金沢工業大学大学院・教授
	鈴木 将文	名古屋大学・教授、法学研究科長
実務専門家	生島 博	中小企業知的財産戦略研究所 所長 (元都知財活用センター長、発明推進協会)
	尾崎 隆弘	弁理士(尾崎特許事務所)
	木原 美武	弁理士(深見特許事務所・元特許庁特許技監)
	佐原 雅史	弁理士(彩都総合特許事務所／株式会社ブライナ)
	土生 哲也	弁理士(土生特許事務所)
	林 いずみ	弁護士(桜坂法律事務所)
中小企業	篠原 正幸	しのはらプレスサービス株式会社 代表取締役社長
	福田 学	岐阜プラスチック工業株式会社 知的財産統括部長
	村岡 貢治	秀峰株式会社 代表取締役社長
	森屋 健司	本多電子株式会社 法務知財室
特許庁OB	荒井 寿光	知財専門家(元特許庁長官)
	木村 真己	国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構 イノベーション推進部 総括グループ主幹(元普及支援課支援企画班長)
	佐野 和彦	正林国際特許商標事務所(元普及支援課長)
	田口 恵一	一般財団法人日本特許情報機構(JAPIO)(元普及支援課長)
	波留 静哉	元総務課班長、元中国経済産業局長
	松下 達也	九州経済産業局 地域経済部長(元普及支援課長)
	室井 研二	元審査業務課長(元中小機構)
委員	高倉 成男	明治大学専門職大学院 法務研究科長・教授 【委員長】
	鮫島 正洋	弁護士法人 内田・鮫島法律事務所 弁護士・弁理士
	塚越 雅信	インクタンク・ジャパン株式会社 代表取締役社長
	藪田 安之	株式会社サーチアンドスペックス 代表取締役
	渡部 寿彦	独立行政法人中小企業基盤整備機構 経営支援部 イノベーションナビゲーター

(2) ヒアリング調査 調査結果要旨

論点1 これまでの中小企業等向け支援施策に対する振り返りについて

① これまで、施策立案や知財活動実践においてどのように関わり、どのような印象を有しているか。

	要旨
有識者(大学教授・実務専門家)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 平成7年(1995年)頃までは情報発信目的の講習会や外国出願に対する補助位が実施されている程度だったことを記憶している。 ➤ 中小企業支援施策の発展のきっかけは、1997年度からの特許流通促進事業が一番印象・記憶に残っている。以降の施策・事業の基礎となる、画期的な事業であったと評価する。 ➤ 早期審査を採用したことは、中小企業に限らず企業の知財活動にとって良い結果をもたらした施策と捉える。 ➤ 2000年以降、審査請求期間が7年から3年に短縮する法改正を行った。それによって7年間待って審査請求した人たちが、3年間で審査請求しなければいけなくなった。それによって特許庁は審査する案件が急激に増加したので、出願件数を抑制しはじめた。その効果もあって出願件数が減りはじめた。発明が停滞したから減少した訳ではない。景気の要因もある。 ➤ 2002年に知財基本法ができ、知財戦略本部が活動を開始した後、2004年の鮫島弁護士が委員長を務める委員会で実際に中小企業に対する知財経営面での支援の取組が具体化していった。当時はあえて中小企業と称していなかったと記憶している。知財実務だけでなく経営戦略とリンクさせることが重要だと謳っていた。 ➤ 特許流通促進事業ならびに知財戦略支援事業を通じて、幅広い施策・事業を実施し、知的財産経営モデル構築、マニュアル類の作成へと展開できたことは、モデル事業として評価すべき。 ➤ 知的財産の分野にコンサルティングの概念を持ち込み、現場目線の試行錯誤のなか知見を蓄積し、中小企業に対する知財支援のあり方を研究できたことは大いに評価する。以降の支援につながるベースラインが構築された。 ➤ 知財総合支援窓口開設は大きなポイント。全都道府県に設置し、運用のなかで機能強化を図ってきたことは大いに評価する。 ➤ 直近は、スタートアップ支援や海外展開支援など知財をからめたビジネス支援へと展開しており、より企業ニーズに沿った支援メニューへと発展している。
特許庁 OB	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2004年の知的財産推進計画にて中小企業支援を明確に位置づけし、多数の関係機関や知財専門家の協力を得つつ進めていたが、最初は「知的財産の重要性や活用について知らしめる」ことから着手した。

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 中小企業に対する支援モデルを検討するなかで、企業が抱える課題等を棚卸しし、知財活用のシナリオを検討しつつ、成長の過程・ステップを提示しつつ進めていく手法は、先進的なものであったと評価する。 ➤ 先例となるマニュアル等がないため、マニュアルの構成や表現方法について苦労したことを記憶している。中小企業経営者に対するメッセージとして、どのような表現やデザイン・装丁が望ましいのか、試行錯誤することとなった。このときの苦労が、現在まで続いており、『虎の巻』などの明確なメッセージで想定もわかりやすいものが準備されるようになったと捉えている。 ➤ 中小企業の海外展開が増加するなか、現地からの情報として、進出先でのトラブルが報告され、知的財産の未手当が要因になっていることも一定数あった。このことから、海外展開が一層拡大するなかで、現地でビジネスを進める中小企業が、知財トラブルに見舞われる可能性も高まると感じており、海外展開支援のメニュー拡充を図った。 ➤ 知財戦略策定以降、地域知財本部の創設などを経て、一時、自治体レベルでの取組が活発となったが、その後下火になっている。地域知財活性化行動計画により、改めて地域における知財支援のあり方に光を当てることになったが、以前ほどの盛り上がりには至っていない。 ➤ 平成において、中小企業支援に着手でき、『受け身から攻めへ』、『メニューの多様化』に対応できた転換の機会を生み出したことがポイントだと捉えている。
<p style="text-align: center;">中小企業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 特許庁のホームページはほぼ毎日チェックし、新しい情報があれば、必要に応じて社内で情報共有している。実務者向けセミナーは、知財担当者で分担し、ほぼ毎回出席している。巡回特許庁の出張面接は、東京まで出向くことなく、経費負担の軽減に役立っている。 ➤ 利用実績のある支援施策について、活用メリットが高いものは継続利用している。減免や出願費用補助は中小企業の取り組みを後押しするもの。 ➤ 研究開発型中小企業として、減免を最大限活用している。特に特許料が10年間減免されるのは非常に大きい。また、出願助成金や早期審査請求制度など、案件の特性に応じて各種制度を活用している。10年前に現室長が着任してからは、外国出願助成金をほぼ毎年、活用している。また特許審査ハイウェイやPCT出願制度など、案件に応じて活用している。 ➤ リーマンショック後の事業戦略再構築も支援制度をもとに迅速にできた。その時の経験が現在まで活かしている。 ➤ 専門家からの助言をもとに、自ら行動することの重要性を気付かせてくれるスタイルは、経営者としてもその後の行動に着手しやすい。こうした支援スタイルを継続していることを評価。

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 民間企業の特許データベースも利用しているが、操作方法など適宜アップデートされており、使いやすさを追求している。特許、商標、意匠で検索方法が異なるため、やや使い勝手が悪い。
--	---

② これまでの中小企業に対する支援について、どのようなことがポイントであったとお感じか。

	要旨
有識者(大学教授・実務専門家)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 知的財産戦略本部ができ、知財総合支援窓口が設置されたことの意義は非常に大きく、政策としても評価すべきである。かけ声、構想段階で終わらずに、速やかに実際の支援の仕組みづくりに進んだことは大いに評価できる。 ➤ 知的財産戦略本部設置と同じ時期に営業秘密の罰則ができた。これは日本の知財政策の転換点と考えている。 ➤ 地域で知財面の支援を実施展開するとき、継続して受け皿となる存在がなかった。ワークショップ等のフォローアップを担う、グループワークでも一緒参加して企業の様子を見てもらうなど、共通の価値観を持った受け皿が全国にあることは非常に有用。この10年の最大の成果であり、資産である。 ➤ 特許庁が独自に取り組んできた施策・事業について、浸透度がどこまで進んでいるかが、最大のポイントとなる。周知施策を継続して実施し、内容も洗練され、熟度も高まりつつあると評価する。ただし、まだまだ認知度は低いと捉えるべき。 ➤ 「中小・ベンチャー企業知的財産戦略マニュアル」は抜粋して利用している。発刊後10年近く経つが通用する内容となっている。その理由としては、これから知財に取り組もうとする中小企業にとって、必ず踏むステップについて記載されており、ある意味普遍的な内容が整理されている。時点更新する必要はあるが現在も有用なツールだと捉えている。 ➤ マニュアル類は、中小企業のみならず、支援する知財専門家としても、知的財産の重要性や必要な対応方法を知るツールとしても重要な位置づけにある。 ➤ 知財総合支援窓口のワンストップサービスというコンセプトが良い。他省庁や他機関との橋渡し役となれることを期待。 ➤ 小説やテレビドラマに限らず、メディア(マスコミ)での取り上げられ方も平成期間に大きく変わったことを積極的に捉え、周知啓発のあり方についてより深化させることが必要。 ➤ 海外展開にかかる支援施策は意図を持って広がっており、事前の準備段階から現地での事業実施上の課題解決へと発展してきたことは評価できる。

<p>特許庁 OB</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 経営者や知財担当者、中小企業診断士を対象に、施策・事業に巻き込んでいくことで啓発・普及の拡充に努めた。結果、そうした経過・過程をマニュアルという形で編纂でき、その後の施策の礎にできたと考える。 ➤ 議論や支援の過程を記録して、共有できるツールに仕立てたことは非常に重要であった。また、支援組織・専門家とのネットワーク強化が図られ、現在展開されている各種施策の基礎となっているのではないかと考える。 ➤ 定着モデルに詳しい専門家が中心となり、地域の専門家を巻き込んで支援を実施していく体制は、以降の知財総合支援窓口における専門家派遣の考え方にもつながり、現在の中小企業向けの知財支援の原型になったのではないかと評価している。中小企業のみならず、支援する側にもインパクトがあった。 ➤ 知的財産の重要性を啓発するだけではなく、実際にどのような活動を行うことが必要で、どのような成果を目指すべきかについて、コンパクトな紙面構成で整理することが重要であり、そうした発刊物となるように試行錯誤した。 ➤ 知財総合支援窓口開設以降の支援について、「知財」のみの支援に限定せず、知財を横串に捉えて経営の中に位置づけて支援を提案していくことはそれまでにはない発想であった。縦割り型の支援から、横串型の支援へと転換することの有用性を確認できた時期となろう。 ➤ 事後のフォローが十分にできていない。他機関では、モニタリングに対する対応を義務づけているケースもあり、そうした点を今後盛り込んでいくことで、中小企業の知財活動がどのように企業成長に連動したかを捉えることが重要となつてこよう。
<p>中小企業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 自身の知財に対する失敗などから、儲けにつながらない技術・知財権は無用と判断するようになり、他方、自社の儲けにつながる知財権と判断できるものは、防衛目的の兼ね必ず権利化することとした。そうした判断に支援制度がきっかけとなる場合があろう。 ➤ 知財戦略は、技術の防衛という視点よりも、自社ビジネスの維持・長期実施のための防衛の側面が強い。オープン・クローズ戦略を明確にし、大手からの圧力にも屈しなかった。この経験から、自社単独での生産性増強に一定の目安を儲け、他者に対するライセンス供与（協業）によるフランチャイズ事業化へと展開させていった。 ➤ 年間の知財権維持経費が膨大となることから、減免・補助制度は必ず活用するようにしている。中小企業にとって有用な支援であり、今後も活用していきたいと考える。 ➤ 審査請求可能期間の短縮（平成 13 年）について、企業としてはできるだけ特許を長く保持していきたいと考える。審査請求可能期間が 7 年間の時は、現在の 3 年間に比べ、権利期間を長くとることができ、競合他社を牽制することができた。審査請求可能期間が 3 年間となったのは残念である。

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 職務発明制度の改正(特許法第 35 条関連)を踏まえ、他社と共同開発している製品の権利関係が曖昧なところが解消され、社内規定整備し、権利関係を明確化した。こうした制度改正に円滑に対応していくことが重要。
--	---

③ (実践には至っていないが)これまで斬新な提案・アイデアがあった場合、それはどのような内容であったか。

	要旨
有識者(大学教授・実務専門家)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 中小企業向け支援が本格化して約 20 年、一定の成果を挙げてきたと捉えるが、企業成長を継続して支援する施策と、新規創業を目指す企業に対する支援施策のバランスが重要と考える。 ➤ 東京都が進めるニッチトップ支援事業では、3年間無料で多様な支援を受けることができる。申請時に明確な計画を作成してもらい、半期ごとに進捗を報告してもらっている。アドバイザーの支援当初から深く入り込んで、その企業の経営や知財面の戦略づくりから関わることを強く意識している。そうした対応をし、企業には実践を条件づけることで前進が見込まれ有用。 ➤ 知財活動を積極的に進める経営者や関係者が一同に集まり、意見交換を行う機会があるとよい。「知財経営サミット」など称して、そこに集まることが名誉である雰囲気をつくりつつ、定例化していくことが効果的だろう。 ➤ 上記の様な意見交換の場や、海外展開等の個別テーマで開催(例:分科会)してもよい。経営者相互の互学互習の場は喜ばれると史料。
特許庁 OB	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 地域・中小企業支援施策を展開するなかで、地域の中小企業において圧倒的に知的財産に対する認識について不足していることに気づきを得ることとなった。 ➤ 単発の支援では理解が深まるまでで、具体的な行動を促す視点(伴走型支援)の重要性に気づきを得ることとなる。 ➤ 「知財人材育成」は現時点でも十分ではないと考える課題であり、今後も解決改善を図るべき課題と捉える。人材の確保・育成は共通する悩み・課題となっていることを強く認識している。 ➤ 今後の課題としては、①ベンチャー支援、②普及活動、③地方自治体の関与拡大、また、一定の展開は実現できているが、④海外係争対応に対する支援を充実させていくこと。

<p>中小企業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 経営情報のデータ化・見える化を進めており、自社の知財が関係するビジネスの比率や推移等を即時に確認できるようにしている。また、そうしたデータを社内全体で共有し、いつでも話題にできるように社内規程も見直しを行っている。 ➤ 海外知財訴訟費用保険について、補助制度が始まった際検討したが、売上規模に応じて保険料が設定されるため、加入を断念した。中小企業にとって負担が大きく、保険料を定額にするなど対応してほしい。
-------------	--

論点2 現時点に対する評価（注目すべき結果・成果（定量面・定性面））について

- ① 現時点までの中小企業向け支援施策について評価を行う場合に、どのような点に注目すべきか。

	要旨
<p>有識者(大学教授・実務専門家)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 中小企業の知的財産に対する意識は、10年前と比較しても、前向きさは格段に高まり、当然のように取り組む企業が増えている。こうした意識転換が図られたことが、平成時代の中小企業支援施策の成果の1つとなろう。 ➤ ただし、全く認知していない、理解していない中小企業の方が多くは事実で、継続した啓発が必要なことも現実である。知財対応ができていない企業は、まずは意識を高めることから始めており、意識転換が最初の解決課題となる。 ➤ 一旦知財に関心をもった人に情報提供をすることは良い施策であるが、中小企業が知財に関心をもってくるまでのきっかけづくりについては未だやる必要があると感じている。 ➤ 知的財産について取り組みたい中小企業を支える支援人材の育成につながったことも評価すべき。全国各地で知的財産に関する支援が展開されていることは、様々な支援施策の蓄積によるものである。そうした先導を特許庁が担うことは訴求力の観点からも不可欠だろう。 ➤ 知財制度や支援制度をどのような機会・方法で知り得たのかを把握する。 ➤ ホームページも開設して随分経つが、時代にあった構成としていくことが必要。ターゲットを分類し、限られたスペースでどのような狙いでどのような情報発信のスタイルが適切なのかを引き続き探っていくことは必要。 ➤ 情報に触れることができた層が、その後、制度活用の有用性を理解し、どのような方法が選択できるのかを理解して、各種支援制度にたどり着けるかが重要であり、課題でもある。施策活用企業の、活用後の変化を捉えることも重要。 ➤ 縦割りではなく、知財を横軸に各省庁・支援機関が持つ支援資源をつなぎ合わせて支援サービスが提供されていくことが重要。

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 支援サービスの基本コンセプトが、担当者個人ではなく、組織として継承されることが重要。普及支援課が中小企業の知財支援の先導をすることに期待。 ➤ 弁理士会と中小企業の間関係を見ると、まだ、中小企業にとって弁理士や弁理士会は敷居が高い存在。弁理士会が能動的に動いているケースはあるが、また、企業の懐に入り切れているとは言えない。 ➤ 日本の知財制度は国際的な競争で劣後していることが多い。知財制度が国単位でできているのは時代遅れと考えている。それを考えてほしい。日本で取得した知財の権利は日本でしか使えない。クレームの解釈は国によってばらばらである。特許庁の制度がグローバル化していない。日本の産業が強い時代は世界が日本に関心をもっていたが、最近では世界の関心が中国に向いている。
特許庁 OB	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 施策を評価するにあたり、中小企業の利益、売上のほか、知財活用のための体制・人材が確保できているか。人材育成に取り組んでいるかを把握することも引き続き注目すべきであろう。知財がどのように効果を発揮したのかをとらえることが重要。それを示すことで今後取り組もうとする企業の動機となる。 ➤ 支援先企業の掘り起こしについて、特許庁が蓄積する各種データを活用することももっと検討すべき。地域の産業特性との関係から、支援ニーズが内在するエリアと位置づけて集中的な周知を行うこともできよう。地域分析に資するデータを特許庁として準備していくことが必要となる。 ➤ 企業の規模を問わず、知財調査を担当するスタッフは、企業内部であらゆる部署とコミュニケーションを図りつつ情報を扱っていく必要がある。その際、経営層からは、中長期的な視点でどのような対応が求められるのかについての説明責任を求められることが多いと聞く。こうした点を支援していく視点もあろう。 ➤ 社内でのコミュニケーションのなかで自社の課題を導出していくには、担当者の感覚や感度を上げていくことも必要であり、外部からの指導を受けつつ取り組んでいくレベルの取組となろう。そうした企業内人材の育成について検討していくことも今後の人材育成では必要となってくるのではないかと。 ➤ データ活用に向けた既支援企業の変化をフォローアップすることは、短期的な結果だけではなく、中長期的な成果を獲得しているかを含め把握する必要がある。新たな元号となるタイミングで再考することも有意ではないか。 ➤ 2つの視点で見えていくことが有意。1つは、裾野の拡大を継続すること。1つは、競争力の高い企業を生み・育てること。 ➤ 知財の必要性や重要性を語るができる経営者の数を増やしていくことも、定量化は難しいが捉えられやすい指標とならないか。 ➤ 知財戦略企業事例集を編集するなかで、これまで掲載されてきた企業の現状について情報収集して分析を試みることも検討してはどうか。

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 裾野部分と競争力の高い企業との間に位置する中間層の扱いが課題として大きくなっていく。二極化のなか、取り残される層が増えていくことについて目を向けることが必要。 ➤ 自治体による施策展開が希薄となっており、意識あるやる気のある自治体を支えることも考えるべき。 ➤ 人材育成について、以前のコンサル事業で全国の士業参加による知財専門家の拡充を図ったが、次の世代を育成する取組を強化するべき。
中小企業	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 減免・補助制度について、もっと申請時の手間を圧縮してもらうことで、常に活用を意識した準備ができると思う。審査請求に係る補助は、1つ1つ準備することが必要であり、年間でまとめて申請できるように制度改善を図ってもらいたい。 ➤ 経営資源の限られる中小企業にとって、支援制度活用のために割ける時間と人手も限られる。いかに、その投入を抑えられるかが、制度の有効活用にもつながると考える。 ➤ 支援制度に対する要望としては、そうした利用ニーズに対応できる制度設計が望ましいが、利用する側もそうしたルールを理解した計画的な対応が必要であり、そうしたことも啓発していくことは重要。

② 現時点までの取組を評価する場合、中小企業等のどのような成果に影響していると捉えるべきか。成果を捉える方法として整理すべき指標（一般統計等）はあるか。

	要旨
有識者(大学教授・実務専門家)	<p>業績</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 出願件数、保有件数 ならびに 棚卸して権利放棄した件数 ➤ 売上・利益の変化(定量把握は難易度高いことに注意必要) ➤ 自社株評価額(同上) ➤ 保有する知的財産権がどの程度売上や利益に絡んでいるのか、比率等を特定できているのかを質問(はい・いいえの二者択一でも可) ➤ 研究開発費との関係 ➤ クロスライセンス件数 ➤ 定量的なデータはインパクトがあるが、どの特許、いつの特許がビジネスに貢献しているかわからない。中小企業の特許は多様性があるので一概には決められないといったことに留意が必要。 <p>体制・仕組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 知財を管理する体制・仕組みの有無ならびに運用実態 ➤ 不要な知財権を放棄するルールの有無

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 企業経営者や内部で、意識転換につながっているかを確認 ➤ 知財権の新規創出の有無 <p>一般統計活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 統計データの活用について、法人コードをつなぎ役に法定統計との連動性を研究していくことは今後の課題 ➤ 経済情勢により特許統計がどのように変化したのかを分析することは有用。リーマンショックによる世界金融危機を経験して、出願件数減少局面に移行したが、経済情勢が好転しているなか出願件数に影響が見られないことについて理解を深めることは重要
特許庁 OB	<p>(上記に加えて)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 商品シェア、倒産社数との関係もあるように推測する。
中小企業	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 大手・大企業と対等なつきあいができるための準備として知的財産権を活用する視点が重要であり、そうした視点をもって中小企業は自社の領域を確保・拡大していくことが必要。 ➤ 知財をコストドライバーとは捉えず、自社事業の独占と、他者への牽制効果を意識して取り組むことが必要。大手・大企業で知財対応ができているところほど、面的な出願・権利化を見ると、それ以上意図のある行為はしてこず、率直にパートナーとしてのつきあいを模索する。 ➤ 当社は知的財産功労賞を受賞した。これにより、社内での知的財産制度に対する認知度が向上した。功労賞の受賞は、若手技術者の励みにもなっており、知的財産を利用した他者との差異化などの意識喚起に繋がっている。 ➤

論点3 将来に対する期待と課題（着目すべき成果とは？）について

① 今後の中小企業等向け支援施策の立案上重視すべきこととは。

	要旨
有識者(大学教授・実務専門家)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 特許庁としての中小企業支援の基本方針や戦略について、ぶれずに継続していくことが重要。 ➤ 支援を行った企業をフォローアップしていくことが重要。こうした蓄積がこれまでの特許庁にはなかった。中小企業の変化の要員を分析して、以降の施策立案や事業仕様の検討に活かしていくことが重要。 ➤ 結果ではなく、経過を見せることが重要。事例集よりも手順が整理されていることが使い勝手が良いし、中小企業側の理解も高まると期待。 ➤ 中小企業の社員が知財を勉強して知財検定を取得することも、知財の普及としては有用。 ➤ より多くの知財専門家を育成していくことも重要。 ➤ 支援施策のバランスも重要。初期段階の企業と、発展段階の企業とで、解決すべき課題やその難易度は異なる。切り分けて取り組むことが重要。 ➤ オープン・クローズ戦略が注目されているが、これは新しいことではない。日本の系列企業はオープンイノベーションであり、目新しいものではない。今は企業系列ではなく、マーケットを通じて部品、製品同士がつながる時代になった。つながるところの標準化が大事である。 ➤ マッチング事業は、オープンイノベーションで重要になっているが、中小企業は特許のデータベースを見にいかない。いい特許をもっているが跡継ぎがないから存続しない企業もあり、事業承継問題は深刻化している。 ➤ 特許庁職員が意識してやることは、中小企業支援に関する思想の軸を今一度確認し、会社起点か、知財起点か、絶対に外さないようにしておくべき。企業目線で支援をすること。計画性と適宜更新していく柔軟性が必要であり、そうした視点で支援していくことが重要だと理解してもらいたい。 ➤ 料金制度の改定の影響は、慎重に見守っていくことが必要。 ➤ 関係者は間違いなく増えているなかで、利害関係も複雑になる。改めてぶれない意思をもって臨むことが重要であろう。IT・サービスにとっての知財が何なのか、きちんと調べてみて、企業にとって上場に向けて差別化するプラス要因が何かを検討すべき。 ➤ 自治体単独で中小企業の知財支援は困難。特許庁が先導し、やる気のある地域・自治体を盛り上げる必要がある。
特許庁 OB	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 各種支援制度、助成制度を知らしめ、それらを有効活用していくことにもっと助言を与えていくことが重要。まだまだ知られていないと感じている。

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 中小企業において、知財を活用した事業化や起業について具体的なイメージがあるか、計画が描けているかが重要となる。 ➤ 大企業にとって、下請け企業の胆力が高まることや、自立的な経営につながる筋肉質な体質への転換は期待するところである。こうした成果につながることを想定し、今後の中小企業支援施策を検討していくことが重要。 ➤ 支援先企業における知財サイクルを創出・継続させていくことは、手数料を頂戴する特許庁のビジネスモデルとすれば必要不可欠となる。 ➤ 市場性を捉えた知財活動が行われているかを、支援を行った企業(行おうとしている企業)に対して確認していくことも重要。 ➤ 外国出願支援に関する事業は、今後も継続が必要な施策であり、どのように継続させていけるかを常に意識することが特許庁担当者に求められると考える。 ➤ 対象企業を拡大させることは今後検討していく事項となろう。スタートアップ支援が始まっているが、例えば、中堅企業への支援は戦略的な視点でのシナリオ検討・深耕が必要となろう。 ➤ 自治体との連携について、自治体も人材が不足しており、知的財産施策を担う人材が確保できないため、施策実践に至れない実情に着目すべき。地域課題として再認識してもらい、各地域での課題解決に地域資源を投入していく機運を盛り上げていくことが必要となる。 ➤ 支援する側においても、窓口支援担当者や窓口配置されている専門家において、まだまだ能動的に支援を行い、中小企業のなかでいまだに残る意識差を解消していくことが今後も必要となろう。 ➤ 特許庁が中小企業支援に宛てることが可能な資源は非常に小さいということを意識して、他省庁との連携を上手に企画していく視点も重要。
<p style="text-align: center;">中小企業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 支援を受ける側のモチベーションとして、補助金で釣るのではなく、何らかの宿題が専門家から提示されてこれをこなすようなやり方となっているのが良い。継続性を意識した支援サービスが望ましい。 ➤ 中小企業にとって、自分自身の武器をつくる、鍛え磨く機会を提供するような支援施策に期待する。その手段として専門家や知恵者の助言を参考とすることは有用。 ➤ 大手・大企業は知財対応がしっかりできている中小企業とは対等につきあおうとしてくれる。その理由は、半端な接触は、翻って自社の不利益・リスクにつながることを知っているから。自社の信頼既存につながる行為は控えることから、対等な関係構築に知財が機能する。こうした効果も発信していくとよいだろう。 ➤ 計画を立てて満足ではなく、その後その計画がどのように展開していったのかモニターすべき。 ➤ 手間を抑えることは必須。手間をかけられない実態についてもっと意識した支援施策の制度設計を進めてもらいたい。

② これまでの支援施策についてどのような視点の付加や転換が必要とお考えか。

	要旨
有識者(大学教授・実務専門家)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 知財権を考えるときに、工業所有権4法だけではなく、営業秘密・著作権・データ等をスコープに入れるべき時代が来たと思う。情報がいまや財産になるという考え方から、「情報財」という考えが大切だと思う。 ➤ 新規層と実践層の階層別で支援施策の構成を考える時期であり、階層別で支援施策の構成を考える時期にあると捉える。 ➤ その企業にとって様々な支援から結果・成果を得るためには、自立・自律が重要。そうした意識付けを、専門家を通じて持ってもらうことはこれまでも行われてきたが、今一度強調すべき ➤ 中小企業でも富士通のような大企業から技術を手にいれることができる。この仲介はデータベースではなく「人ベース」でやる必要がある。 ➤ 支援者側からの定期的なフォローも重要。行動に義務感を持たせるような意識付け。 ➤ 政策の力点としては、中小企業の知財コストを下げるのが重要。ベンチャー支援策はいろんな施策があるが、それらと組み合わせて、一連のビジネスの中に知財を位置付けるようにすることが重要。 ➤ そもそもベンチャーについて明確な定義がないままでは、制度設計も定まらない。『ボリュームゾーンに対する底上げ』なのか、現在は『存在しない領域(市場)に対して新規創出させていく』のか、その違いを的確に理解して実施していく必要がある。 ➤ 知財起点ではなく、会社起点での支援を今一度認識してもらうことが重要。専門家活用も目的が知財面だけに限定されない考え方で選択されることが望ましい。 ➤ 知財金融について、金融機関起点での支援であることを意識することが重要。知財起点とすると金融機関に刺さらないものになってしまう可能性が高い。 ➤ 弁理士やアドバイザーなど中小企業をサポートする人材を教育するプログラムを大学が開発することも有用(知財専門家のリカレント教育として)。財務会計、企業戦略をひとつおろし勉強して、ビジネス支援のサポーターにする。弁理士で成功している人はビジネスのアドバイスをしておりロールモデル化してそれを広めていくことは有用。
特許庁 OB	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 知的財産経営プランニングブックについて、実支援から得られた知見をもとにまとめられた良書だと思うが、これを読んで実践できる中小企業は極めて少数。幾分レベルを落とした視点から企業への影響を把握して、簡易版として改訂してみることも一考ではないか。

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 支援の成果は、即時的なものではないと捉え、継続していくことが重要。継続させていくために、支援対象を小さくセグメント化し、ニーズに則した支援を提供していくことは有用と考える。 ➤ 事例集に掲載されている企業のフォローアップを通じて、どのような気づきが結果・成果をもたらしており、また、どのような不足事項が成果に至らなかったのかの情報を集約して分析できる時期にきている。経営面にキキメを発揮していることを把握して(その逆も真)あらためて発信していくことは、理解を高めることにつながるかと考える。 ➤ ここ数年、スタートアップ支援の充実が進められているが、方向性について強く同意できる。 ➤ 知財人材の育成において、OB 人材の活用も今後の検討事項となろう。企業での知財活動を経験した人材や地域・中小企業に対する支援の経験を持つ人材が増えてくることを鑑み、そうした人材の活用を創出していく(し続けていく)ことも視点となろう。 ➤ 専門家の確保について、他省庁事業で活躍した専門家を取り込むことも一考できないか。中小機構のプロジェクトマネージャー級の人材に関わってもらうことは有用と考える。 ➤ 知財人材を今後も継続して確保していけるか、真剣に検討する時期が程なく来ると思う。人口減少とともに企業数も減少していくとした場合、窓口機能を支える人材確保が問題となってくる。経験者の活用も含め人材確保に資する育成が重要。
<p style="text-align: center;">中小企業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 控除・助成は大変有用であり、効果的な支援施策である。ただし、中小企業における権利化において、投資であり、他者に真似されない準備ができているかが重要。そうした視点に気づきを与えるような助言があるとよい。 ➤ 中小企業等外国出願支援事業など、年度の早い段階で募集・締め切られる事業について、募集時期に合わせてタイミング良く出願できるものはそうそうない。中小企業は経費を可能なかぎり節約したいが、補助制度の時期にあわせて申請準備を行っていくのは本末転倒ではないか。年度跨ぎの予算執行が難しいのは理解しているが、募集時期を限らずに応募できる制度としてもらいたい。 ➤ 国際出願において、パリ条約ルートは利点があるものの、複数様式を短期間で用意するなどハードルが高い。中小企業からみると、PCT 出願の方が取り組みやすい。また、PCT 出願を通じて、国際調査報告が得られることから、PCT 出願を希望する技術者がいる。世界統一特許などの制度がない以上、費用面を考えると中小企業は主要国の一部しか出願できない。できるだけ権利を保護するためには、PCT 出願に対する費用面での負担が低減されると良い。 ➤ 中国で製造される模造品は、当社設計者が一見しただけでも分からないようなものが出回っている。ケーブルのカバーに当社ブランドを印刷するなど、対策を

行っているが、焼け石に水で効果がない。中国で外国企業が現地企業を訴えてもほとんど敗訴する。当社は中国で意匠の権利化を行っていないため、現地企業への対抗手段がないため、何らかの支援が求められる。

- 若い中小企業経営者に対する国からの支援がなすすぎる。
- 光る中小企業に対する集中的な支援により早期に成長を促すような制度があってもよい。中小企業を広くあまねく底上げしていくという政策から脱却していく必要がある。
- 国等の支援施策・事業の使い方を教えてくれる人が必要である。情報を得た後に行動ができていない層が多い。
- 助言は、専門家からのものである必要もない。制度利用の申請時にそうしたことを記述させることで、改めて自分自身の足元を見ることにつながり、再整理できれば良い機会となろう。
- 先行技術調査を依頼した際、当社社員の調査結果の方が優れていたことがあり、現在は専門としている弁理士と契約し、先行技術調査をお願いしている。対象分野に依るものではあるが、少なくとも知財を専門とする支援機関であるならば、当社社員よりもスキルを磨いてほしい。
- 広報の記載順が権利者、代理人、発明者変わった。代理人の数が多いと、発明者の名前が次ページに記載され、発明者は残念な気持ちになってしまう。できれば発明者が最初のページに記載されるような掲載順としてほしい。
- 企業活動だけでなく、TV ドラマをはじめ、近年、様々な場面で特許、知的財産という言葉が取り上げられるようになっている。以前の工業所有権、産業財産権といった呼び方よりも知的財産の方が親しみやすく、一般化しているのではないか。

その他 中小企業等の支援に関わる後進に対するエール・助言について

① 知的財産を担う人材としての心構え・モチベーションほか

	要旨
有識者(大学教授・実務専門家)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 中小企業と同じ目線に立つことが重要。 ➤ 中小企業は特許の効果が大企業よりダイレクトに影響する。知財を取得するのではなく、ビジネスで活用することを支援するという考えが必要。 ➤ 知財を扱う方に対してメリット・デメリットを理解させること(知財専門家の存在を理解させること)が重要。 ➤ 支援経験が増えることでつい目線が高くなり、より高度な提案が必要と考えてしまう。逆であり、シンプルにその企業の立ち位置を捉えた促し・気づきの提供が重要。
特許庁 OB	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 「肯定すること」から考えることが重要。つい「否定・拒絶」から考えてしまう。まず、理解・許容・承認する視点で企業ニーズを捉え、施策を考えていくことが重要。 ➤ 「継続すること」を強く意識してもらいたい。特許庁職員においては、知的財産に関する活動を継続することの重要性を周知することをまず意識してもらいたい。地域における認知は高まっているとはいえ、まだまだ未熟な段階である。 ➤ これから知財の取り組みとする地域・中小企業に対する経済的・人材面の支援制度の啓発は不可欠である。 ➤ 大企業の保有知財を活用する取組を行っている。経営トップによるセールス活動を行い、即断即決で知財活用を促していく仕組みとなっており、活発な動きとなっている。 ➤ 産業財産権専門官について、現状企業を訪問して知財制度の周知等を行っているが、もっと窓口支援担当者がそうした周知等を担うことも考えられる。その際、上手に支援ニーズを聞き出すことが重要であり、知財経営の視点からニーズを聞き出せることが重要。 ➤ AI、IoTについて、特許庁としての体制も重要となるが、先導役となる専門家を確保できるかが気になる。必ず知財面の支援が必要となる分野であり、そうした懸念・課題を指摘できる専門家の確保も必要となろう。
中小企業	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 担当者が現場の声を丁寧に拾っていくべき。巡回特許庁のような取組を進め、担当者が地域に入っていくことが重要である。 ➤ ハーグ協定に基づく意匠権の国際出願に早い段階で特許事務所に相談したが、対応準備ができていないため、しばらく待ってほしい旨を伝えられた。国際協定を結んでも、国内の体制が整わなければ意味がないので、協議と平行して体制整備を進めてほしい。

② 中小企業等を支援する人材としての心構え・モチベーションほか

	要旨
有識者(大学教授・実務専門家)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 中小企業支援は手間のかかる取組であり、100社あれば、100通りのプロセスを経ることになる。また、権利者としての発言と提訴された者との間で捉え方が180度変わるため、そうした現状を理解することが重要。根気、忍耐も必要。 ➤ 知財どころではない中小企業が多いが、やる気のある企業を引き上げることを考えるべきである。中小企業の場合はまずは経営者がやる気がないと知財に取り組むことは難しい。 ➤ 地方の場合は行政が支援施策を用意して待っていてもだめなので、積極的な啓発活動が必要である。東京とは温度差が違う。地方でも盛り上げる気運を高める必要がある。 ➤ 予防の視点から知財の有用性・キキメを説明していくことが今後重要。 ➤ 企業と共に成長していく意識が重要。企業が抱える課題は千差万別で、その解決に向けたアプローチも様々であることを意識することが大切。 ➤ 企業目線で支援をすること。計画性と適宜更新していく柔軟性が必要であり、そうした視点で支援していくことが重要だと理解してもらいたい。 ➤ 大企業出身者は中小企業のビジネスや大学のことを知らないので中小企業をうまく支援できない。中小企業をサポートする人材に共通する知識を与えて底上げをする必要がある。 ➤ 初歩段階で対応すべきことは共通しており、その部分を着実に解決していくことがその後につながると意識。 ➤ 支援経験が増えることでつい目線が高くなり、より高度な提案が必要と考えてしまう。逆であり、シンプルにその企業の立ち位置を捉えた促し・気づきの提供が重要。 ➤ 若手弁理士に対して、なるべく多くの引き出しとネットワークを獲得し、迅速に対応していくことが求められることを伝え、そうした修学・経験の場を積極活用することが重要。 ➤ 現在弁理士会で知財コンサルタントの育成を進めているが、知財というと中小企業は引いてしまう。育成するためには、まずは中小企業の特性等を教える。知識ベースの話だけでは不十分であり、経営に関する知識を使うためには実践トレーニングをやらないと頭が働かないので、ケース教材を使って教える。週1回来てもらって集合研修するスタイルは成立すると思う。
特許庁 OB	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 全てを支援していくことは難しい。細分化して絞り込みを図ることが必要。中小企業に対する支援は、オーダーメイド型での対応が結果成果を測るにも適していると考え。細分化して成果を捉えることが必要となってくる。

- 中小企業向け海外出願支援施策のように、時代の要請に応えていくことが重要。
- 外部の専門家等とともに、地域・中小企業の生の声に触れ、求められる施策・事業を検討していくことは施策推進を担う特許庁職員に求められる視点となる。
- 中小企業の成長の過程や段階に応じた支援制度の活用についてヒントを与え、導くことができる存在となってもらいたい。
- 専門家活用について、弁理士のみならず、弁護士の活用も拡大していることは事実であろう。弁護士知財ネットの活動を通じて、地域での取組が活性化したり、若い手人材が公的事業に参加する道筋となったりと、成果もあがっている。