

寄稿 4

知的財産経営の定着に向けて

特許庁総務部普及支援課

はじめに

我が国の中小・ベンチャー企業は、革新的な技術を有しているながら、これを知的財産として保護・活用する意識が乏しく、戦略的に保護・活用する体制が不十分であると言われてきました。このため、特許庁では中小企業が経営戦略の一環として知的財産を戦略的に活用することを促進するために「地域中小企業知的財産戦略支援事業」を実施し、中小企業に対して知財や経営の専門家を一定期間集中的に派遣するとともに、中小企業が知財戦略を導入するための支援方法の検討や支援人材の育成に役立てるための調査を行い、地域における中小企業の知財経営を支援する基盤整備を行ってきました。

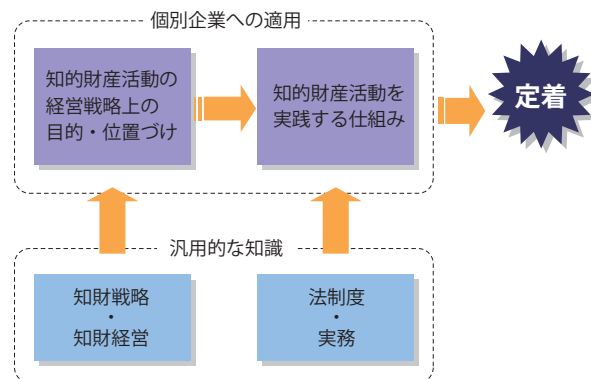
平成16年度からの取り組みによって一定の成果が得られましたが、より効果的かつ継続的な支援の方策を探るため、中小企業への知財経営の定着の視点から事例分析・課題抽出による検討を行うこととしました。そのため、平成21年度事業として、過去に知財経営の支援を受けた中小企業、知財経営の支援を行った専門家等を対象としたアンケート調査や、知財経営が定着していると考えられる中小企業および知財支援機関を対象としたヒアリング調査を実施し、知財経営の定着の状況や支援後に中小企業が知的財産の取り組みを継続するための社内体制のあり方、支援方法の整理を行いました。

これらの調査・検討について、その結果をとりまとめ、報告書を作成しましたので、内容を紹介させていただきます。

知的財産経営の定着の考え方

過去に支援を行った中小企業へのアンケートによると、支援の満足度について「満足した」「ある程度満足した」と回答した企業が8割を超えており、十分な成果があったと言えます。しかし、専門家の支援が終了した後も継続して知財活動に取り組んでいる企業は3分の2程度まで減少してしまいます。支援に満足しているのに、支援終了後も継続して知財活動に取り組まないのはなぜか。その理由を分析するために、“中小企業が事業を進めていく上で、必要な時に自ら判断して適切な知的財産活動を実践できる状態”を「知的財産経営の定着」とし、その実現のためには、以下のフレームワークが機能しているという仮説のもと、検討を行いました。

【知的財産経営の定着モデル】



①自社における知的財産活動の経営戦略上の目的・位置づけが明確であること。

知的財産活動の目的・位置づけはあくまでも経営に対して成果を上げることであるから、個別の中小企業の経営環境やビジネスモデルに応じて知的財産活動を行う意味を明確にしていく必要がある。

②知的財産活動を実践する仕組みが構築されていること。

仕組みとは、知的財産活動に必要な人員や予算の割り当て、外部の専門家との付き合い、規程・マニュアルの整備などが含まれる。

③知的財産活動の目的・位置づけ、仕組みに関する知識とスキルがあること。

上記の「知的財産活動の経営戦略上の目的・位置づけ」に対応するのは、知的財産戦略・知財経営に関する知識である。これは「特許を経営にどのように活かしたらよいのか」などの知識である。また「知的財産活動の仕組み」に対応するのは、知的財産制度や実務手続きに関する基礎的な知識とスキルである。これはたとえば「特許権とは何か」、「中小企業支援策はどのようなものがあるか」といった知識である。これらの知識は、知的財産活動に関する目的意識の形成や実行のための基盤となる。

つまり、自社における知財活動の経営戦略上の目的・位置づけが明確になり（そのためには、知財の実効性や多様な活かし方を知ることが必要）、知財活動を実践する仕組み（組織や業務フロー）ができあがることで（そのためには、知財制度の基礎的な理解が必要）、知的財産経営が「定着」すると思えます。

知的財産経営が定着しない原因

知的財産経営が定着しない原因とは何かを「定着モデル」に当てはめて考察すると以下のようなことが見えてきます。

①目的・位置づけが明確でも……

知的財産活動の経営戦略上の目的・位置づけが明確であっても、活動を実践するための仕組みがなければ、「かけ声倒れ」になってしまい定着しません。いくら社長が「我が社の知財戦略はこうあるべきである」というコンセプトだけ持っていても、それを実現する仕組みが構築されていなければ実践することはできないのです。

②実践する仕組みがあっても……

知的財産活動を実践する仕組みだけがあっても、目的・位置づけを考えていない場合や、整合が図れていない場合には、活動による成果は生み出されません。たとえば、知的財産がどのように役立つのかという社内の合意や目的・位置づけがないままに知財担当者を配置したり、発明発掘等の体制や社内規程をつくるといったケースです。「器」ができたとしても、「なぜそれを実行しなければならないのか」という目的意識が社員の間で共有されていなければ行動につながりません。

③知財の汎用的な知識があっても……

知財戦略や法制度・実務に関する汎用的な知識だけがあったとしても、目的意識や仕組みを持っていなければ定着しません。たとえば「知的財産のセミナーに出るようになった」、「書籍で知的財産を学んだ」という一般的な知識だけを獲得しても定着は期待できません。また、専門家による支援を受けたとしても、汎用的な知識の提供／獲得に終止しては効果が期待できません。

知的財産経営の定着に向けて

知的財産経営が定着している企業では、何らかの要因によって、先述のフレームワークの条件が満たされていると考えられ、条件のどれか一つでも欠けていると定着しません。そのため、支援を行う際には、まずは支援先企業の状況において、知的財産経営の定着のためにどのような条件が不足しているのかを見極めた上で、知的財産の支援を講じる努力が求められます。今後、知的財産経営の定着に向けた支援を効果的に行っていくためには、さらに、いくつかの支援の課題に取り組む必要があると考えられます。知的財産経営の定着の考え方に基づいて整理すると以下のような課題があり、これらの更なる検討を通じて、効率的な支援に役立てたいと思います。

①知的財産活動の経営戦略上の目的・位置づけに関する課題
・専門家支援の効果を高めるため、目的・位置づけの明確化を促す知的財産支援の啓発を積極的に行っていく。

・企業が自社の課題を正しく把握し、発信できるようにするために、事業と知財の関係性についての診断を通じて、目的・位置づけの「気づき」を促していく。

②知的財産活動を実践する仕組みに関する課題

・支援終了後も企業単独で知的財産活動が実践できるよ

うに、支援先の中小企業の規模と成長段階を考慮して支援内容を決める。また、経営戦略上の目的・位置づけと整合した支援を行う。

③汎用的な知識に関する課題

- ・経営課題と知的財産活動の対応関係についての多様な類型を知識として獲得し、実際の支援の現場に適用していくとともに、新たに発掘した支援人材や中小企業に対して発信していく。
- ・知財戦略支援の存在と成果を中小企業に対して、これまで以上により効果的に普及していくとともに、中小企業の潜在的な知財支援ニーズを発掘する。

おわりに

特許庁が実施してきた中小企業に対する知財戦略の支援は、各地において支援を開始しつつ、知的財産のコンサルティング手法の体系化を行った「確立期」、体系化が図られた支援手法をもとに地域の支援人材の育成やそのための基盤整備を行った「普及期」を経て、今後はこれまでの取り組みにより構築された基盤を活用し、さらに効果的な支援を図る「定着期」に入っていきます。そのため、平成22年度は、さらなる事例分析を行い、これまでの調査・検討から構築された「知的財産経営の定着モデル」の有効性を検証するとともに、そのブラッシュアップを図ってまいります。この成果についても、報告書等でご紹介できればと思っております。

本事業の報告書の詳細は、「特許庁HP メインコンテンツ→印刷物→地域・中小企業に対する支援→知的財産経営の定着に向けて」よりご覧になれます。

もしくは、下記URLよりアクセスしてください。

→<http://www.jpo.go.jp/cgi/link.cgi?url=/torikumi/chushou/chusyokiban.htm>