

# 「知的財産活用研究所」

## 25年の歩みと、今後の活動 —身のほどで、愉快地やっっていく— 目次

### はじめに

#### I : 創造技法と論理思考を身につける

1. 図解による創造技法「MC法」
2. 情報の発散と収束を繰り返すことで、発想が膨らむ
3. 「MC法」を質の高い特許明細書作りへ利用する
4. 「欠陥特許明細書」を作らない、あるいは見分ける
5. 発明提案書(届書)は、発明者が自ら書く

#### II : 世界へ「物・事・考え」を伝える平明な日本語

1. 世界で通用する「グローバル特許明細書」をつくる
2. 技術はまさしく文明である、技術の説明は「文明言語」で
3. 「文明日本語」の草の根運動を進める
4. 「日⇔英⇔中」の特許辞書を構築して文書品質管理に役立たせる

#### III : 筋の良い研究テーマの発掘

1. 「成熟期・衰退期」における研究テーマの選択
2. 筋の良い研究テーマが生まれ難い時代となった
3. 会社から失われていく記憶力と創造力
4. 社内の「知的基盤(インフラ)」の構築が急がれる
5. 情報の共有は知ること、活用は新たな知恵を生み出すこと
5. 会社から失われていく記憶力と創造力
6. 「成熟・衰退期」での筋の良い研究テーマの発掘法

#### IV:「知的財産研修センター」

- 1.グローバル社会で活躍ができる「知財人材」が求められる
- 2.特色のある研修プログラム
- 3.実務に役立つ研修スタイル

#### V:「知的財産活用研究所」が提唱する「戦略的特許調査」

- 1.新規事業の成功に必要な「戦略的特許調査」
- 2.「戦略的特許調査」を実践する
- 3.「知財の安全を確認し、事業の優位性」を確保するのが目的
- 4.リーダの決断が新規事業の成功に導く
- 5.心が通じ合う仕事がしたい

#### VI:「知的財産活用研究所」の活動は諦めずに続ける

- 1.身のほどを知って、「知財経営」の推進活動を続ける
- 2.「中小・ベンチャー企業」を知財面から支援したい
- 3.会社の大小に関係なく「知財経営」は実践できる
- 4.社会の変化と共に新しい活動領域を見つけていく
- 5.小さな会社でも「知的財産」を武器にして生きる道がある
- 6.「中小・ベンチャー企業」の知財戦略
- 7.「中小・ベンチャー企業」の海外進出は避けられない
- 8.自分のアタマで考える時代になった

## はじめに

当研究所を立ち上げて25年、いろんなことを提唱してきたが、いまだに受け入れられる気配は感じない。その理由は、誰もが直ぐに理解ができ、誰もが簡単に使え、誰もが効果が出せるようになっていないからである。つまり当研究所が取り組んでいることは、使う人の考え方や、意欲とか熱意といった抽象的なものに大きく左右されるからである。

早い話、特許業界はそんな面倒なことをしないで済む平和な社会なのである。つまり現状維持が何となく肯定されている業界なのである。将来、当研究所の取り組みが報われると良いのだが「日本知財村」のグローバル化が進まず断崖絶壁に追い込まれない限り希望はもてそうもない。

当研究所の「研究コンセプト」は大きく5つある。

**先ず一つは**、世界で通用する「知財文書」の作成である。それには発想力と論理力が求められる。即ち創造技法と論理思考の支援である。**二つは**、世界へ「物、事、考え」を伝えるための「平明日本語」運動である。併せて特許の世界で使われる用語の「日⇔英⇔中」を構築して知財文書の品質保証管理に役立たせる。

**三つは**、会社から失われていく「創造力」と「記憶力」を共有し、伝承させる「知的基盤」の構築支援である。**四つは**「グローバル知財」活躍ができる「知財人材」の育成支援である。

**五つは**、企業が新規事業を成功させるための「知財コンサルティング事業」への挑戦をしたい。特に「中小・ベンチャー企業」への知財支援ができればと願っている。

## I : 創造技法と論理思考を身につける

### 1-(1). 図解による創造技法

「アイデア発想法」といった知的生産の技術法に関する書籍はたくさんあり、多くの人に知られている。基本的な考えは、いずれも図解による創造技法である。川喜多二郎氏の「KJ法」が有名である。いずれにせよ、これらの知的生産の技術法を具体化して分かりやすくするにはツールの開発がてっとり早い。

当研究所名誉研究員、長谷川氏の尽力により 1990 年に、「MC法」をソフト化した「メモダス (特許 3841327 号)」を開発した。「MC法」とは図解による創造技法の一つで、表面が 3 行 3 列の 9 画の「マトリックス・カード」を使用して、「1 対多」という思考の場で問題解決を図る手法である。

実は、このような「1 対多」の思考の場は特別めずらしいことではない。古くは密教の「曼陀羅絵図」の構造が「1 対多」により、仏教界が 1 枚の絵図に表現されているといわれている。このような「1 対多」の思考の場を利用した手法としてたくさんのものである。その中でも代表的なものが、トニー・ブザン氏の「マインドマッピング法」であろう。

### I —(2). 情報の発散と収束を繰り返すことで、発想が膨らむ

「MC法」は、あれこれと考えを巡らせることでアタマの中が整理され、人の思考の制約を外してくれる手法である。

つまり情報の発散と収束を繰り返しながら新しい発想を生み出す思考力と創造力、そして論理力を鍛えるという「一石三鳥」の画期的なツールである。

アイデアの発想訓練、問題の発見と解決、情報の整理、各種仕様書の文書作成などと、用途はたくさん考えられた。

そこで当研究所は、矛盾、不明慮などの欠陥がない特許明細書づくりへ繋がる「発明提案書（発明届書）」作成の支援ツールとしての活用を提唱してきた。そして、発明提案書作成のナビゲーションも開発をしている。しかし普及は中々難しい。これらの思考法およびツールが日本人の仕事文化には受け入れにくいようだ。

### 1-(3)「MC法」を、質の高い特許明細書づくりに利用する

「知財文書」には各種仕様書、各種契約書など様々な文書がある。なかでも代表的な文書が特許仕様書 (Patent specification)、つまり特許明細書である。

特許明細書は「特許出願目的(意図)」に合った内容でなければ特許の役目が果たせないことになる。また日本特許法 36 条は「発明権利の主張（特許請求の範囲）はされているが、“権利の主張を証明（証拠）する説明が明細書に書かれていないと特許権は与えられない”と定めてある。

つまり特許明細書は、発明技術の説明に矛盾があってはならないこと、矛盾を抱え、整合性のない特許明細書は明らかに欠陥品か捏造品である、ということである。

更に大事なのが、発明技術の説明は分かりやすく明快な文章で書くことが求められる。読む人の解釈違いを生み出す文章であれば矛盾は更に拡大される。この基本を外れて特許を取ったとしても役に立たないのである。世界の人々へ、世界の共通分野での「物・事・考え」を伝えようとするならば、論理的に筋道つけて説明しないと理解を得ることは難しい。

### I —(4). 欠陥特許明細書を作らない、あるいは見分ける

例えば特許係争に疎い中小企業が有名大企業から「警告書」を送り付けられるとする。しかし慌てることはない。特許明細書に書かれている発明技術の矛盾を見破れば、撃退することができる。

日本人は、お上のお墨付き（特許権）を信じるが「お上」だって「お神」ではない。誤解することもあれば迷うことだってある。100%の完全はありえない。

ちなみに欧米や中国では、お上が与えた特許権、あるいはイチヤモンをつけてきた相手の主張（イチヤモン）が本当に正しいのか、と云うところから検証をすると聞いている。

発明の再現ができ、矛盾のない特許明細書を作り上げるには発明の本質が正しく捉えられ、かつ発明技術を分かり易い文章で記述できる論理力が求められる。そりやそうだ、発明の本質から外れた「モヤ～」とした発明技術を「モヤ～」とした文章で書けば、なおさら「モヤ～」となるのは当然である。

## 1-(5).発明提案書(届書)は、発明者が自ら書く

矛盾がなく誤解を生まない文書を作成するには二つの要素が欠かせない。一つは、論理的に物ごとを考えること。二つは、文書の構成を論理的に展開し、平明で簡潔な文章を記述することである。

整合性が取れ矛盾が無い特許明細書に仕立てるには「なぜ、なぜ」を問い詰めていく論理力が必要である。

とにもかくにも、発明者自身が発想を豊かにし、論理力を身につけ、バリエーションに富んだ発明提案書をしっかりと書くことである。なぜなら発明者が、その「発明技術」について、いちばん詳しいからだ。発明提案書は、技術者たちが日頃から書いている発明ノートの延長であるから抵抗はないと思われる。

技術者たちは自分に合った創造技法（知的生産技術）を取り入れて論理思考を身につけることが早道である。

## II. 世界へ「物、事、考え」を伝えるための言語

### II-(1).世界で通用する「グローバル特許明細書」をつくる

当研究所は“世界で通用する、武器となる「グローバル特許明細書」を作ろう”などという看板を恐れ気もなしに掲げている。さらに、特許の世界だけではなく、世界でお役に立てそうな日本の知恵、ノウハウ、製品、システムなども対象としている。それはひどく重いテーマである。冗談で、この看板を掲げているのではない。当研究所は本真面なのである。

技術は、まさしく文明である。技術の伝播は、それを組み込んだ現物をみることで、絵（図面）を見ることで、及び言語（聞く、読む）でおこなわれる。その中でもっとも重要な媒体は、明らかに言語である。したがって、記述されている文章が読めなければ、当然その技術内容は理解できず、その人に伝わらなかった、ということになる。

すなわち日本語という言語を用いて、論理的に明快な文章を、どのように記述すればよいのか、あるいは記述できるのか、具体的な方法を探ろうということである。

### II-(2).技術は文明である、技術の説明は「文明言語」で

日本の知的財産を世界に伝えるためには、我々の母語である文化の色合いが強い日本語は適さないことは分かった。もう一つ、別の日本語を作りあげていくしかない。それは、日本人とは文化を異にする世界の人々に語りかけるための日本語、すなわち世界と橋渡しができる文明言語で表現する日本語のことである。

また、世界の主要言語と無理なく転換できる日本語、すなわち他言語と「互換性」のとれた日本語という意味もある。文明言語であれば文化と民族は異なっても、物を観る方法、考える方法、原理、技術、社会の仕組み、法制、システムなどを人へ伝えるこ

とができる。この日本語を、当研究所は「文明日本語」と呼ぶことにしている。

## II-(3)「文明日本語」の「草の根」運動をすすめる

では、どのようにして「文明日本語」で書けばいいのだろうか。じつは極めて単純である。英語で記述されている「物・事・考え」と同じ内容を日本語文章で明快に書けるように訓練すれば良いだけである。

世界の普遍事項を論理的に明快に書き表すことにおいては、英語が格段に適しており整備されているから、とにかく真似するのが手っ取り早い。英語を学習するときに、なぜそのような表現方法をとるのか、なぜそのような言い方をするのかを、理解することから学んだはずだ。

技術を分かり易く伝えるのに最も適した言語は英語である。であれば我々は、その英語の利点を多いに利用して論理思考を学べば論理的に文章を書くことは難しくない、と考えた。

当研究所は「篠原式 3\*3 メソッド」を開発し、米国特許明細書を教材とした学習テキストや英語学習ツールをたくさん出してきた。しかし「篠原式メソッド」に対する反応は鈍かった。救いは、このところのグローバル化で風向きが少し変わりつつあることだ。

## II-(4)「日⇔英⇔中」の特許辞書を構築して、知財文書の品質保証に役立たせる

特許の世界で頻繁に使われる、基本的表現(\*)の辞書を作り、あとは自社の専門技術用語を統一して積み重ねていけばよいだけである。当研究所は、特許翻訳の経験から、この基本的表現の辞書はつくりあげている。(\*) 特許頻出動詞、典型的単語、複合助詞・福祉リストなど。<http://www.ipma-japan.org/about-ipma03.html>

### Ⅲ：筋の良い研究テーマの発掘

#### Ⅲ-(1)「成長期・衰退期」における研究テーマの選択

「黎明・成長期」での研究開発は課題がたくさんあり研究開発テーマに困ることはなかった。そのテーマを取り上げるか否かは、その企業の事業戦略の問題であり、技術者個人が考えることではなかった。技術者に要求されているのは、与えられた課題の解決能力であり、課題の創出能力ではない。

「本邦初製品」で成長した企業は、個々の製品のスケールが大きい。ということはトータルの製品の数が会社の規模にくらべて少ないことを意味する。

つまり特定製品の応用技術、改良技術の数は多いが、他の製品へ転化できる有望技術の数は少ない、ということである。しかし皆が必死だからテーマの数だけは「やたら」とたくさん出てくる。出てきたたくさんの筋の悪いテーマに誰もが納得できる優先順位をつけることなどは難しい。

更に自社が「成熟期・衰退期」に陥っている時は、価値ある情報が入手できなくなるという事態にも遭遇する。なぜなら価値の高い情報は、強い企業に流れるからだ。強い企業は、弱い企業には興味を示さない。

結局、弱い企業は価値の低い情報しか集められない。そうした情報をベースにして、なにか「うまい話がないか」と幾ら考えても、それは無理だ。会社や組織の大小に関係なく各自が自分の頭で考える時代となった。

#### Ⅲ-(2)筋の良い研究テーマは生まれ難い時代となった

日本企業の成功は社員の「チームワーク」にあった。社員は仲間であり、一致団結して良い製品をつくろうと突っ走ってきたのが成功要因である。

終身雇用が保証された年功序列型のピラミッド型組織の中では、組織自体が形に見えない「知的基盤」を形成していたので創造力と記憶力の低下という問題が顕在化することはなかった。

### Ⅲ-(3).会社から失われていく記憶力と創造力

いま日本企業は急激な記憶力の低下に見舞われている。創造力の低い企業及び組織は、いずれ淘汰される運命にある。会社はこの厳しい現実から目をそらさず、若手技術者が創造的な仕事に集中できる環境（知的基盤）を整えるべきである。それには優秀なベテラン技術者が持続的に支援を続けられる社内文化が必要である。この事態（創造力と記憶力の低下）の解決をこれまでどおり個々の人手と運に委ねていたのでは全く勝負にならない。

企業として、この問題に真剣に取り組むかどうかが、これからの勝負を決める。変化を先取りするか(将来)、現時代に合わせるだけか(現在)、変化に取り残されるのか(過去)、その選択で会社の未来が決まる。当研究所の研究成果が果たして何処まで届くかは定かではない。もちろん届くという保証すらない。恐らくは「日本知財村」の改革が迫られたときに少しは参考にしてくれるかも、という期待はある

### Ⅲ-(4).社内の「知的基盤(インフラ)」の構築が急がれる

たとえば新興国への技術流出が大きな問題となっている。この問題を解決するには社内の「知的基盤」の構築で防止することによって可能である。

「IT技術」が発達し、情報の収集や整理は格段とやりやすくなっている。有益な情報があれば蓄積をして新たな情報を加え、その情報を「共有」し、強化していけばよい。次世代への「継承」にも使える。

しかし企業も人間も同じである。年を取ると記憶力が低下することは、ほとんどの人間が認めている。では創造力はどうか。個人の記憶力が低下すれば組織の記憶力、即ち創造力が低下するのは当然である。

日本の創造力が停滞しているのは、技術者の高齢化やリストラによる組織全体、会社全体、日本全体としての記憶力が低下したからである。話は単純に見えるが、そうではない。先輩たちから後輩たちへ既存の要素手段（技術）が継承されるかどうかは、組織の記憶力の「善し悪し」を意味する。

### Ⅲ-(5).情報の共有は知ること、活用は新たな知恵を出すこと

情報の共有と活用には二つの目的がある。一つは「知る」ことであり、もう一つは、新たな知恵を生み出すことである。従って次のことを無視した「知的基盤」の構築は必ず失敗する。例えば情報が蓄積されていたとしても各自が勝手に書いた理解しがたい情報（文書）であれば、利用するのが難しく利用者も少ない。

そのためには、全社的な「文書作成規定」や「情報管理規定」といったルール作りも必要である。しかし肝心なのは研究開発技術者たちが収集した情報を構造化（加工）し、蓄積して、さらに再構造化（進化）ができる独自の「技術データベース」をもつことである。

特許公報の電子化で企業における知財業務のやり方が激変した。企業は特許情報の収集と特許情報の活用が格段とやり易くなった。しかし情報の集め方、使い方、貯め方、出し方、つまり情報活用の方法が格段と進歩しているにも拘わらず、旧態依然の付き合い方しかしていない人が案外と多い。

現場の研究開発技術者たちが実際の仕事に使える「情報収集&整理・情報加工&手法・情報分析&解析」などの情報活用の支援をする「技術データベース」が必要ではなかろうか。

### Ⅲ-(6).「成熟・衰退期」での筋の良い研究テーマの発掘法

当研究所は「成熟・衰退期」における「筋の良い研究テーマの発掘法」を研究テーマとして取り上げてきた。そのために必要な「技術データベース」の在り方を特許情報や技術文献に焦点を当て「久里谷メソッド」として、検索ツール (MEMO-LOG) も完成させ、紹介をしている。しかし技術者たちの反応は良くないようだ。その理由は、

“久里谷さんの考え方は共感できるが、社内に特許検索システムが導入しているので、それを使えば良いではないかと上司から言われる。自分たちチームが共有するパーソナル的なデータベースを勝手に構築するには社内の抵抗もある。しかも自分たちには、そのようなデータベースを構築する時間も予算も人手もなく、とてもじゃないが無理である” と。

しかし「成熟・衰退期」を迎えた日本は、会社から失われていく記憶力や創造力を「共有・伝承」させ新しいイノベーションを生み出してしていかなければならない状況にある。それには研究開発部門における 「知的基盤」の構築が不可欠 であると思うが。

## IV.「知的財産研修センター」

### IV-(1).グローバル社会で活躍できる知財人材が求められる

当研究所は、更に「知的財産教育の研修」「中国特許の関連事業」「新規事業の支援」「中小・ベンチャー企業の知財支援」を視野に入れている。

知財人材の育成は誰も反対しない。そこで当研究所内に「知的財産研修センター（IP アカデミー）」を開設した。以来「技術者向けの特許教育のパイオニア」として、他の研修とは切り口の違う多数の研修セミナーを提供してきた。研修コンセプトは「自社に適した正しい知財活動」を推進する人たちへの支援である。

「正しい知財活動」を推進するためには「正しい知財教育」をすることが大事かと思う。特許の出願件数を競って喜んでいた時代は既に終わりを告げた。

自社の「事業戦略」と「特許出願戦略」をリンクさせた「知財戦略」を策定させることなど、やり残していることが沢山ある。即ち会社に利益を齎す「世界で稼げる強い特許」を取得する仕組み作りである。それは、世界の枠組みの中で「共生」ができる、あるいは「戦い」のための武器となる強い特許の必要性を強く認識するところが起点となるはずだ。それには「グローバル知財」の世界で活躍ができる「知財人材」の底上げが必要と考えている。

### IV-(2).特色のある「知財教育プログラム」

特許の出願件数にノルマをかける精神論では、強い特許を生み出すことはできない。当研修センターは「世界で稼げる強い特許」を生み出すための技術者向けの知財研修に的を絞ってきた。

具体的には「グローバル特許明細書」へつながる「発明提案書(発明届書)の作成」「特許情報から発明をする方法」「発明の本質を捉える方法」「筋の良い研究テーマの発掘法」「守秘知財と開示知財のマネジメント法」「プロが書いた特許明細のチェック法」

「これからは著作権の時代」、「英文特許明細書を読みこなす方法(S L E 塾 (\*))」と、言った講座を用意している。

また知的財産部門に向けた知財セミナーも行っている。たとえば、「発明の聞き取り方」「知財戦略の策定と実践の進め方」「海外事業(特に中国)を成功させる知財戦略の立て方」「特許マップの作成と、その戦略的活用」「ノウハウ、トレードシークレットの管理実務」、「知財契約の実務と管理」など、たくさんの知財研修を行っている。

#### IV-(3).実務に役たつ研修スタイル

当研修センターの特色は、講師と受講者、あるいは受講者同士が議論を重ねて様々な考えを導き出すという「生きた研修」スタイルで行われることである。その目的は、学んだことを「行動に移す」ことにある。

また、当研究所が開発してきたテキストやツールを使って演習する方式も取り入れている。但し、これらのテキストや教材の押し付けはしていない。受講して自分に合うものであれば誰でも無料で使えるようにしてある。

(\*) S L Eとは、School of Logical Expressionの略で、おおまかには「論理的表現学校」という程度のものである。「一つの技術事項を英語でも日本語でも正確に記述できるはずだ」ということを前提にして、実際に英語で記述されている事項を日本語で明確に、明快に書いてみるという試みをする事である。

## V.知的財産活用研究所が進める「戦略的特許調査」

### V-(1).新規事業の成功に必要な「戦略的特許調査」の勧め

新規事業を成功させるには大切なことが二つある。まずは、自分の発明技術と他者の発明技術を比較して、特許の安全を確認する特許調査が欠かせない。

つまり、先行する他者(他社)特許を侵害していないかどうかを確認し、その対策を打つことである。次には、自分たち(自社)が自由に開発できる技術領域を見つけ事業の優位性を確保できているかを確認することである。

これらの目的を達成するには技術者たちの「特許調査能力」が問われる。しかし、この「特許調査能力」を身につける、と言っても、そう簡単なことではない。特許の安全を確認して、かつ事業の優位性を確保する特許調査の併行作業は大変で、相当の経験がものをいう世界である。だから現場の技術者はやりたがらない。しかも現場技術者は目の前の開発設計の仕事に追いまくられ、大変忙しい目にあっている。この部分を支援できるのが当研究所が提唱する「戦略的特許調査」である。

### V-(2).「戦略的特許調査」を実践する

当研究所は、A社の新規事業プロジェクトへの[知財支援]として参加している。この新規事業プロジェクトチームは、知的財産をサポートする人材は配置されていない。

本社の知的財産本部へ支援を頼んでも“新規事業の技術（IT技術が含まれる）をサポートできる人が不足しているので人を出せる余裕がない”。つまり困った時の知財相談は受けるが現場に張り付いて、研究開発実務での知財支援は難しいということである。そんな事情で、お手伝いをする事になった。

完成された「開発設計仕様書」が存在しているわけではない。まだ開発技術者の「アタマ」の中に「ボンヤリ」としたアイデアがあるという状態である。大げさに言えば何も無い状態からのスタートであった。まずは、開発技術者たちからの聞き取り作業から始まった。

聞き出した事項を文書へ落とし込み、開発技術者との確認と修正の繰り返して「パーツ」⇔「ユニット」⇔「ブロック」⇔「システム」毎の「開発設計仕様書（案）」が出来上がっていった。

この「開発設計仕様書（案）」をたたき台にして「技術要素」の抽出と、技術の「構成要件」を整え「先行技術調査」を実施した。更に他社技術との比較をしながら、侵害予防を目的とする「特許侵害回避調査」も実施した。

### V-(3)「知財の安全と事業の優位性」を確保するのが目的

開発設計を具体的に進めていく上で「知財の安全」と「事業領域の確保」を確認する特許調査が最優先される。この仕事が我々に与えられた役目である。

即ち、現場の技術者が他社権利の侵害に対して「安心」して開発設計ができること、さらに事業の優位性を確保できる自由な「技術領域」を見つけることである。

この仕事は4年間（\*）も続いた。その甲斐があつて新規事業プロジェクト内に強力な「知的基盤」が構築され、情報の「共有」と新規メンバーへの「伝承」が可能となっている。

（\*）どこかの部署で新規事業がスタートすれば、あるいはバージョンアップがあれば必ず声を掛けていただいている。

## V-(4).リーダーの決断が成功へ導く

この仕事が成功した秘訣は、「新規事業プロジェクトリーダー」の知財に対する理解であったと思う。リーダーの考えは明確であった。

“うちの技術者の頭の中にある情報を100%以上聞き出して欲しい。そして我々が進むべき目標へ辿り着くに必要な航海図を作成して欲しい。そうすれば特許侵害係争も激減し、わが社も強い特許が作れる。さらに知財コストは大幅に削減される。またプロジェクトメンバーも、この調査で構築された「知的基盤」を使いこなすことができる。開発設計の効率も格段と上がり、技術者も時間的余裕とリスクからの開放で大いに活性化される。何事も準備（情報収集と解析）が必要で、その予算は確保する。”という明確な考えを持っていた。

## V-(5).心が通じ合う仕事がしたい

現場の技術者から聞き取る事で、お互いのコミュニケーション能力は高まり信頼関係も築かれていった。技術者たちは自分のアイデアや発明の凄さを理解してくれる人が身近にいれば嬉しくなる。次から次へと情報を出すようになる。それを文書にして新たな聞き出しをする。

不思議なもので、聞き出したことを文書化することで、新たな発想の転換が促され、また新しいアイデアが出る。その繰り返し、積み重ねが技術者の創造力と論理力を自然に蓄えられていった気がする。

当初、技術者たちは我々の力量に半信半疑で苦労をしたが、今ではチームリーダーを始め現場技術者たちからも信頼され楽しく仕事をやらせて頂いている。橋渡しをしてくれた知的財産本部の顔を潰すことなく「ホッ」としている。

## VI.「知的財産活用研究所」の活動は、諦めずに続ける

### VI-(1)「身のほど」を知って、知財経営の啓蒙活動を続ける

当研究所の活動方針は、欲を出さずに身の丈を超えず「身のほど」でやっていくことである。日本アイアール社の経営方針と同じである。例えば身の丈を越えて、たくさんのお客を抱え過ぎても肝心の品質（アウトプット）が落ちたのでは話にならない。

決して背伸びはせず「やれることを確実にやる」一旦引き受けたなら、どんな障害があろうと「責任を果たす」それが身のほど経営の基本である。

信頼を寄せてくれるお客さんは、アウトプットが厳しい。しかし学ぶことがたくさんある。分からないところは、こちらから正直に聞けばよい。

分かった振りは絶対にしないことである。聞く力があれば技術者たちは喜んで教えてくれる。謙虚な気持ちで学べばこちらのスキルもますます上がる。どうせならこのような関係でお客さんと長く付き合った方が、お互いがハッピーになれるに決まっている。とにかくお互いが本気の心をもって徹底的にやることが良い結果を生み出すという確信を持っている。

### VI-(2)「中小・ベンチャー企業」を知財面で支援したい

「知的財産活用研究所」は、技術力で生きる「中小・ベンチャー企業」を知財面の面から支援したいとも考えている。

もちろん大企業に勤める研究開発者たちも、これからは個人で情報を集めて、自分たちで「筋の良い研究テーマ」を追っていくようになる。会社の規模に関係なく「筋の良い研究テーマ（コンセプト）」の発掘支援のお手伝いをしたい。

知的財産のグローバル化で、もはや国内のルールだけでは、や  
って行けなくなったことは間違いない。世界のあっちこっちで「知  
財係争」が起こり、新興国への技術流出も加速される。いよいよ  
日本も会社の規模に関係なく「知的財産」を会社経営に取り込ん  
で経営課題(\*)を解決する手法を取り入れざるを得ない状態にな  
っている。

ところが、「中小・ベンチャー企業」は特許に関する深い知識  
やノウハウを持ちあわせていない。ましてや「知的財産経営」を  
実践するには自社特有の「知財戦略」を策定する必要があるが、  
極めて困難なテーマである。「知財戦略」の策定は、専門家を抱  
えている大企業すら持っていない状況にある。つまり、それほど  
難しいということの意味している。

グローバル社会で活躍ができる「知財人材」の社内育成は不可  
欠であるが、これもちよいと難しい。また「知財係争」に巻き込  
まれない、あるいは知的財産の「共生と戦い」についての運用ノ  
ウハウも必要である。更に、特許出願だけに頼らない「知財戦略」  
も考えなければならない。しかし、いずれも「中小・ベンチャー  
企業」が不得意とする部分である。この部分の啓蒙活動と実務の  
支援がしたい。(\*) 利益を出して持続的に会社の発展を目指すこと

### VI-(3).会社の大小に関係なく「知的財産経営」はできる、

ビジネスモデルが崩壊したにも拘わらず、日本アイアール社が  
生き抜いて来られたのは小さな会社であったからだと思う。日本  
アイアール社は大量生産、大量消費型でなく付加価値を求められ  
る業種であったことが幸いした。

金が無ければ知恵を出すしかない。知恵が出なければ、身体を  
使って行動を起こしてみるしかない。そうすれば何かが得られる  
筈である。ありがたいことに知恵と身体は幾ら使ってもコストは  
掛からず「タダ」である。

「中小・ベンチャー企業」は、社員個人が持つ興味や知恵（知的資産）が尊重され、自由度が認められる。「中小・ベンチャー企業」の社員は、仕事をおもしろがる「あそび心」を持っている。これを最大の武器としている。だからこそ本気の心でお付き合いしてみたい。

#### VI-(4).社会の変化と共に、新たな活動領域を見つける

先進国での大量生産、大量消費型のビジネスモデルは、価値観の多様化により通用し難くなっている。企業は“世の中の不便を便利にする商品を作りたい、あるいは社会を快適にするサービスを届けたい”という目的があって創業される。そして、その価値を社会へ役立たせることで会社は利益を得ることができている。この循環が資本主義の考えであったと思う。

しかし、いまや資本主義は行きつまり、新しい秩序が生まれようとしている。社会の変革を促す革新的な技術が生まれる基盤は限られ、ただ「マネー」を動かすだけで「マネー」が「マネー」を呼び込み「マネー」だけが増え続けるという「マネーゲーム」の様相になっている。

その「マネー」は、実態の乏しい付加価値がみえにくいな証券や為替である。すなわち「バーチャルな社会」とも言える。「ヤギ」でもあるまいが人間が紙を食べて生きて行けるわけがない。食べる物、着る物、不便や不安を解消してくれるものなど、人間が生きていくに必要な「物」や「サービス」が消えてなくなれば幾らお金があっても役に立たないのである。

#### VI—(5).小さな会社でも、知財を武器にして生きる道はある、

多くの経営者は、会社を大きくして上場するのが夢だという。上場すれば確かに資金は集めやすくなる。市場から得た資金で思いきった投資をすることで、会社の持続的発展が約束される可能性が高まる。

しかし一方では投機の対処になるリスクもある。中でも「ハゲタカファンド」と呼ばれる投資家は、目先の「マネー」さえ稼げれば良いわけで、会社の歴史や業種や規模、更に社会への貢献などといったものには関心を示さない。

ましてや、その会社で働く社員の事情なんて関係ない。彼らは投資した会社の資産価値を高めるために不採算事業を、まず切り捨てる。その槍玉に挙げられるのが、社員のリストラすぐにお金になら無い研究開発への投資である。

経営者は「サッサ」と会社を売り飛ばして逃げ切る手もあるが、リストラされた社員、残った社員は悲惨である。相手の会社が自社の技術を高く評価してくれる「真っ当」な会社であれば、合併、吸収は不幸なことではなかろう。ただしこの出会いは運でしかない。今後は、この動きは早く、世界規模で動く。会社の合併、事業の再編により会社の数は減り、国内での競争はなくなる。であれば国内特許の出願は減り続ける。ただし外国への出願は増え続ける。なぜなら企業は海外ビジネスでの売り上げ比率が年々高まっていくからだ。

## VI-(6)「中小・ベンチャー企業」の「知財戦略」

“市場は小さいが、その市場では圧倒的な占有率を持ち、その部品が無ければ商品ができない”という技術を持った小さな会社が日本にはたくさんある。このような会社が「マネー」を増やすだけが目的の「ハゲタカファンド」の投機対象になれば日本の将来は暗い。技術力で生きる小さな会社は、社内で蓄積された「知的財産」を武器にして世界へ視野を向けるのも一つの選択である。

しかし特許を独占して儲ける、他社を排除して独占するという甘い夢は捨てた方が良い。知的財産権は元々が「共存・共栄」に使うものである。優れた発明技術であっても小さな会社が一社で頑張れることではない。多くのプレイヤーやスポンサーを求めるのが早道である。

「携帯電話」や「カップラーメン」の「知財戦略」を参考にするのも一考である。もちろん先駆者としての苦労は報われるべきである。もし無断で模倣品を作る心がけの悪い連中が現れれば、彼等を市場から追い出さねばならない。イザ「有事」となれば、戦えて、かつ勝てる特許権利書（特許明細書）、あるいは「守秘知財」として秘匿している秘密情報などが用意されていなければ話にならない、ということである。

## VI-(7)「中小・ベンチャー企業」も海外進出は避けられない

日本企業の海外進出で「知財紛争」はグローバル規模でおこる。しかし、それに備えての必要な準備はなされていない。知財関係者はグローバル社会での競争や紛争処理の難しさ、厳しさについて何となくわかっていると思うが、さほどの危機感は感じられない。

我々日本人は、今の事しか考えず、物ごとのの本質まで深く考えようとはしない習性がある。つまり現状が「そこそこ」にやれていれば何となく肯定しているわけだ。ただ現状が「そこそこ」であると言う判断は、あくまでもその人、個人の事情であり社会との結びつきは無さそうだ。

言い方を変えれば日本の将来が、ある産業が、あるいは会社が、どうなろうと自分が関知する事ではなく、その時はその時で、何とかなるだろう、と云う漫然とした、保証なき日本国への信頼である。

知的財産を業とする人たちは、現状で何となくやれていれば良いわけで何となく肯定しているわけだ。それは「私」であって「公」の考えはない。いずれ大きな負の遺産になることは間違いない。

「知的財産活用研究所」の提言、活動は虚しいことであるかもしれないが、やり続けるしかない。

## VI-(8).自分の頭で考える時代になった。

—2014年の特許情報フェアから思うこと—

これまで知財部門が導入してきた「特許検索システム」は社内ですっかりと定着しており、関係者の作業能率を高めるのに大変役立っている。「フェア来場者」の関心ごとは「特許検索システム」のバージョンアップと目新しい「知財ツール」の発掘であったと思う。ただ「特許検索システム」は既に成熟期にあり、画期的（目玉）機能が追加される状態ではない。僅かな違いでの競争となっている。では「特許システム」の他に何か目新しい「知財ツール」が展示されていたかという正直に言って無い。

作業能率を上げる為の汎用ツールは簡単に入手ができる時代にある。視点を変えれば、知財の「専用ツール」が新たに出てくる可能性は小さい。汎用ツールは使う人の知恵次第で作業効率は格段に上がるから「どう使うか」である。いよいよ残された部分は、汎用ツールでは出来ない「考える仕事」である。

つまり自分のアタマで「考える力」が求められることになる。例えば自社の「知財戦略」を策定し、実行していくプロセスを考える、という仕事が残されている。確かに会社によってそれぞれ事情が違うから厄介であろう。だからこそ現状を分析して、現状を知り、問題点を洗い出し、その解決策を立て、行動を起こし、展開していく思考力と論理力と行動力が必要なのである。

ご承知のように「知財戦略」は具体的でなく抽象的であるから抽象度を高めていく思考力と論理力が無ければ策定などできるものではない。ただ特許業界は、思考力および論理力の必要性を正しく理解している勢力が極めて少ないのが現状である。それは日本の悲劇でもある。

ツールは作業能率をあげる道具であり人間に代わって物事を考えてくれるわけではない。知財部門が抱えている本質の問題を炙り出して、どのようなプロセスで解決していくかは人間がすべき本来の仕事である。「知財戦略」が策定できれば、それを実行するためには今度は「知財戦術」が必要となる。

「知財戦術」には様々ある。法律を正しく理解して正しく使うことは知財マンとして持つべき当然のスキルであるとして、例えば「知財文書の品質管理体制」を築くこと、知財の安全を確認し事業の優位性を確保するための「戦略的特許調査」を行うこと、「守秘知財」と「開示知財」の運用方法を定めること。

さらに会社から失われていく記憶を共有、伝承させる「知的基盤」を築くこと、海外進出を成功させること、知財人材を育成すること等々、実務レベルで解決せねばならないことが沢山ある。これらは「知的財産活用研究所」が取り組んでいる分野である。