

# 知財年表から見る時代背景と商品開発(前編)

1966年～1988年

## 1.1966年、「高度経済成長期」での良き時代を体験

1966年、発明くんは、株式会社リコーへ転職することが出来た。1927年に理化学研究所が「陽画感光紙」を発明し、これを販売する会社が財団法人「理研光学工業株式会社」で、この「理」と「光」を合わせて、「株式会社リコー(1963年)」となったことは知っていた。

発明くんの夢は、潰れない大企業で定年まで安心して働くことであった。おまけに(株)リコーは、超有名企業である。発明くんが入社できたのは、リコーの業績が停滞していた時期があったため社員の補充が十分に出来なかったからだと聞いている。発明くんには運があった。

発明くんは、リコー複写機(リコピー)の保守部門(東京サービスセンター)へ配属された。サービス部門の拠点は、銀座にあった。まさか自分が、誰もが憧れる銀座で働けるとは夢にも思わなかった。バラ色の人生が、ここから始まった

土曜日は半ドンで「銀ブラ」を楽しんだ。彼女でもできれば、あなたと私の合言葉「有楽町で逢いましょう(\*)」が実現できる。当時、発明くんは夜間大学へ通っていたが、通学する前の、この時間が、とても貴重であった。(\*)フランク永井のヒット曲で、ラジオを聞きながら東京に憧れていた。

真面目に出社さえしていれば、給料は毎年4月には上がる。年2回、ボーナスが支給される。しかも福利厚生施設は万全で社員食堂、社員寮、保養所、社宅、そして部活の総合グラウンドまであった。更に社員親睦の行事として、運動会、盆踊り大会、社員旅行と至り尽くせりである。驚いたのは社員の持ち家を奨励しており、住宅ローンのお世話から利子補填まで面倒を見ていたことである。定年まで勤めれば、老後は安泰である。大きな退職金が払われ、企業年金まで受けられる。

発明くんの仕事は、ジアゾ式湿式型複写機(\*)の修理である。都内のあっちこっちと出かけて行く楽しい仕事である。うまく修理ができれば嬉しいし、できなければお客さんの顔が曇る。技術不足で先輩の手を煩わす事が多かったが、面倒見の良い先輩たちに助けられた。

(\*)ジアゾ複写機とは、アンモンニア液を使用する乾式タイプ(青焼きとも言われる)と現像液を使用する湿式タイプがある。いずれも、感光紙を必要とする。

当時のジアゾ式湿式型複写機は、高度な技術が集積されていないので修理を覚えるのは難しくはなかった。光源の水銀灯を使うための変圧器、熱くなるので冷やす為のファンモータ、焼き付け速度を変えるための可動式抵抗器、交流を直流に変える整流器、そして紙を運ぶベルトとローラの組み合わせである。壊れる個所も消耗部品も決まっている。最新の複写機であれば、発明くんは新しい技術に追いつけず、即リストラされていたであろう。

1965年に発売された「電子リコピーBS-1」は、当時の業績不振から(株)リコーを救った立役者となった。デスクトップ機として世界で初めて原稿載せ方式を採用した。シートだけでなく冊子や書籍など「なんでもコピー」の時代を作り上げた。(株)リコーが本格的な世界進出への道を切り開く原動力にもなった。

電子リコピーは、原稿を上面ガラスに置いて複写できるタイプで、使いやすさが受けて大ヒット商品となった。オフィス用途に適した PPC 型複写機(\*)が登場されるまで、複写機市場を牽引し続け、世界中に輸出してきた。

(\*)PPC複写機は、普通紙への画像形成を可能とした複写機。狭義には転写(間接)型電子写真法を採用した複写技術。

当時、PPC 型複写機は米国ゼロックス社が世界市場を独占していた。複写機の図体が大きく場所を取ること、維持コストが高いという課題があった。小型で使いやすく、維持コストが抑えられる PPC 型複写機の開発が望まれていた。

しかし、米国ゼロックス社の特許網は強固で、その市場に参入することが困難であったという。発明くんが「特許」という言葉を初めて聞いたのが、多分この頃だと思う。しかし当時は、「特許」について関心は無かった。

1970 年、国産初の普通紙複写機キャノン NP1100 が誕生した。リコーは、1972年、普通紙複写機「リコーPPC・900」を発売した。

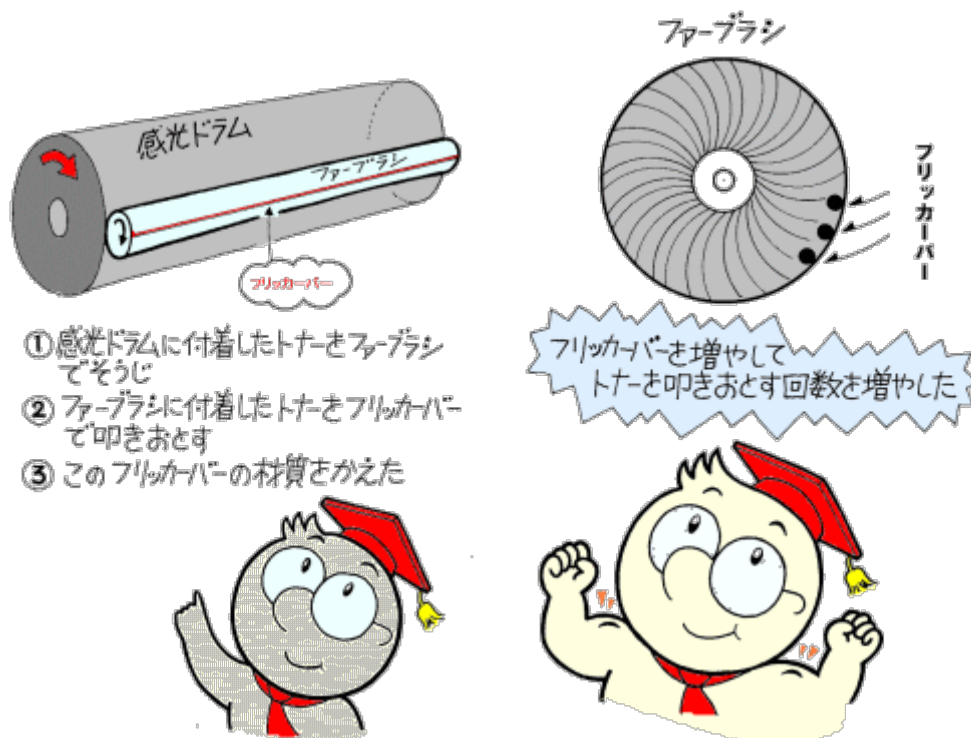
普通紙複写機の開発は苦難であったが、名もなき技術者達の「技術者魂」が、今後の日本の「物づくり」企業に受け継がれていくことに大きな期待をかけた感動のテレビドラマが再放送された。かつての良き時代が懐かしく見入った。

## NHK プロジェクトX キヤノン「最強特許網を突破せよ

### 新コピー機開発ドラマ」 2022年4月19日(火)再放送 BS-3

普通紙複写機(コピー機)で世界 100%のシェアを誇っていたアメリカ企業。その鉄壁の特許網に挑み、新方式のコピー機を作り上げたカメラメーカー社員たちの壮絶な戦い。

昭和30年代アメリカの企業が世界初の普通紙複写機(コピー機)を販売し、世界シェアの100%を握った。鉄壁と言われた特許網に挑んだのは、日本のカメラメーカーの社員たち。数百件、数千ページに及ぶ英文特許の山が立ちはだかった。コピー機は、物理・化学・電子・機械の最先端技術の結晶。複写プロセスは多岐にわたり、すべての過程において技術者達は一から技術独自を創造していく。技術者と特許マンの逆転ドラマ。『 NHK 「プロジェクトX」第101回 2002年11月5日放送 突破せよ最強特許網 新コピー機誕生(司会):国井雅比古、膳場貴子 (語り):田口トモロヲ 』



## 2.1972 年、特許業界に足を踏み入れる

発明くんの人生は、甚だ行き当たりバッタリである。日本アイアールという会社も、実は発明くんの気まぐれから出来たようなものである。リコーには「人を愛し、仕事を愛し、国を愛す」という三愛精神がある。しかし発明くんは己しか愛せなかった「ハミダシ者」であったようだ。

発明くん自らの希望で、1972 年リコー「情報機材部」へ配属となった。転属の理由は、身勝手な行動で周りの人に迷惑をかけたからだ。「情報機材部」を選んだ理由は、部署名がなんとなくカッコ良かったこと、会社からの期待は小さくなく、なんとなく勝手に仕事がやれそうだという、お粗末な動機であった。

「情報機材部」がやっていたことを説明しよう。物を作っている会社は、たくさんの設計図面を作る。大変な量である。紙図面のままではスペースを取るばかりでなく、出し入れの管理が困難となる。そこで紙図面をマイクロフィルムに撮影して保管するニーズに応じて出来た部署である。

原稿からマイクロフィルムへの撮影は、子会社のリコーマイクロ写真工業(株)が受け持った。撮影したマイクロフィルムを検索し、コピーが取れる「マイクロフィルムリーダー」の営業が「情報機材部」の主な仕事であった。

「情報機材部」は、マイクロフィルムの撮業請負だけでなくマイクロ出版事業へ進出した。“設計図面だけがマイクロフィルム化の対象ではない！「特許公報」という宝物があるではないか”と誰かが目をつけたのであろう。

日本は特許大国と言われるだけあって出願件数が、やたらと多い。出願された発明技術は、紙へ印刷され「特許公報(公開・公告)」として合本形式で発行される。その量は膨大で、保管し続ける為の場所が確保できないという問題を抱えていた。

この特許公報をマイクロフィルム化して出版する事業である。ただ、特許庁が発行する特許公報を、そのままマイクロ化(番号順)するには能がない。「情報機材部」が出す特許公報のマイクロ出版は、特許公報をそのまま(発行順)撮影したものではない。

特許庁審査官が付与する日本特許技術分類(JPC)を、分類順(1~136 類)に編集して撮影をした商品である。この商品は、自社が必要とする技術分野だけ購入すれば良いというメリットがあった。

勿論、マイクロフィルムへ撮影された特許公報の「所在(番地)」を知る「分類索引」が必要となる。「分類索引」だけでなく「出願人別索引」も必要である。しかも特許公報には主分類と幾つかの副分類が付与されていたので手作業での編集は不可能である。そこで電子計算機(\*)が利用された。日本で初めて特許情報の書誌事項が電子計算機へ蓄積された。(\*)この時代、コンピュータのことを電子計算機といていた気がする。

その後、日本分類(JPC)だけでなく、リコ独自の技術分類(\*)を付与して、公開特許を対象に TPI 抄録サービスを開始するなど特許情報の普及サービスに努めた。

(\*)TPI 抄録: 化学分野の特許情報に絞り要約、書誌事項、請求項、図面等を一件一葉に纏め、更に独自の分類(TPI)を付与していた。発行は月一回。(財)野口研究所の化学技術者によって作成された、

#### ◆ マイクロフィルムの歴史: ウィキペディア (フリー百科事典)から引用

### 歴史[編集]

「資料を写真で撮影してサイズをコンパクトにして保存、閲覧する」という考え方は写真の発明当初より存在しており、1839 年に資料の 160:1 の比率の写真を撮影したダゲレオタイプ技師の John Benjamin Dancer がマイクロフィルムの発明家とされる。その後、イーストマンコダック社が 1928 年よりマイクロフィルム部門を立ち上げ、アメリカ議会図書館や大英図書館で採用されるようになった 1930 年代頃から一般化した。イーストマンコダックは 1935 年よりニューヨーク・タイムズの縮刷版を発行している。日本では富士フィルムが 1958 年よりマイクロフィルムを製造している。



## —1972年に、発明くんが見た特許業界の景色—

先にも述べたが、発明くんが特許業界でお世話になったのが1972年である。1972年は、財団法人日本特許情報センターが設立された年である。我々業界人は「JAPATIC」と呼んでいた。特に「JAPATIC公開抄録」は、多くの企業が購入していたと記憶している。

この「JAPATIC公開抄録」は特許庁が発行する公開特許公報(7部門 14区分)から抄録を作成して発行していた。発行形態は、A4版一枚に3件、一冊で100件の公開特許情報が収録され、収録内容は抄録と図面である。価格は2600円/冊と高額であった。

「JAPATIC公開抄録」の競合相手は、特許公報から書誌事項、請求項、図面等を切り貼りした日本発明資料株式会社(廃業)の「ダイジェスト版」であった。このサービス商品は、安価で多くの企業で採用されていた。特許業界の老舗、発明通信社は特許公報の複写サービスやクライアントからの要求に応じて特許公報の編集加工をしていた。

中央光学出版株式会社は、発行順(番号順)に撮影した特許公報のマイクロ版を販売し、リコー「情報機材部」の競合でもあった。外国の特許情報サービスは、日本技術貿易株式会社の独断場であった。特許弁理士は、高嶺の花で、とてつもなく偉い人に見えた。





### 3.1974 年、自分の営業ノルマを日本アイアールへ押し付ける

営業ノルマが達成できない時の営業会議は悲惨である。周りの冷たい視線はこたえる。毎月の定例営業会議は針のムシロである。このときだけは”すみません、来月こそは、なんかします！”とひたすら謝るしかない。

当時、発明くんが売り歩いていた商品は「TPI 抄録集(\*)」であった。そう簡単に売れる商品ではなかった。しかも、原料は、日々発行される膨大な「公開特許公報」である。製作コストを回収できているとは思えなかった。但し「TPI 抄録」は、購読契約を頂くと毎月の売り上げに計上され、営業ノルマを支えてくれるという美味しい商品でもあった。新米の発明くんには、この売上ベースが無かった。

営業ノルマを達成するには、どうすれば良いのか、ハチャメチャなアイデア(?)が閃いた。”発明くんの代わりに、誰かに売り上げを助けて貰えばいい”という案である。発明くん、自分を楽にする為の悪知恵は、再現なく出るようだ。発明くんの本質は怠け者かもしれない。

そこで思い浮かんだ相手が、初代日本アイアール社長になる伊藤さんである。発明くんの企みは、伊藤さんに会社を作って貰って、その会社で発明くんの営業ノルマを助けてくれる営業マンを雇ってもらい、発明くんが楽になるという言う虫の良い計画である。にもかかわらず、伊藤さんは、この話をいとも簡単に引き取ってくれた。

発明くんは「情報機材部長(\*)」にこう説明した。”いまの販売方法では、いつまで経っても赤字が増えるだけである。ここは販売代理店をつくって、積極的にチャンネルを広げる必要があります”と、実にもっともらしく言い放った。部長の返事は意外にも「よきにはからえ」となった。(\*) 敬称略: 以下、部長と表現する

めでたく資本金30万円の日本アイアール社がスタートした。ここまでは良かったが、其の後の問題である。発明くんの誤算は、日本アイアールに入社した期待の営業マンが、業界の水が合わないのか”頭が痛くなった”いと言って出社しなくなったことである。伊藤さんいわく、”お前さんが売ればいいではないか”てなことになり結局、自分で売り歩かなければならなくなった。状況は前よりも酷くなった。本当に間の抜けた話である。ズルイこと考えたらアカンという見本みたいなものである。パチが当たったに違いない。

#### 4.1975 年、「特許公報複写サービス」で、なんとか食いつなぐ

「情報機材部」の販売代理店になった迄は良かった。しかし、日本アイアールの経営は厳しかった。「情報機材部」の商品だけでは思うように売上げが伸びない。日本アイアールを存続させるには当面、食べていけるネタを探さなくてはならない。

日本アイアールの自立を考えていた部長は、リコー本社特許部に声を掛けてくれた。リコー特許部は、特許公報（公開・公告・実用新案）の合本と「情報機材部」から購入したマイクロフィルム版を保管し大きな書庫を持っていた(\*)。必要な特許公報があれば、その都度、特許部員がコピーをしていた。現場の技術者がコピーを取りに来ることもあった。(\*) 当時はリコー特許部だけでなく、多くの会社がこのような状態にあった。

要するに特許部員や現場技術者の手を煩わしている特許公報の複写や関連資料の複写業務を「社内外注化」し、特許部員達や現場の技術者達の負担を軽くして、それぞれが本来の業務に注力すればするという改革案でもあった。

リコー特許部は、信頼できる業者であれば、という条件で受け入れることにした。日本アイアールは、常駐の社員を派遣して、リコー特許部の特許公報の複写業務を請け負うことに成った。

特許公報の複写業務の請負をキッカケとして、リコー特許部とのお付き合いが深くなった。特許公報の複写サービスだけでなく、特許部が抱えている特許公報の編集作業(\*)も手伝うようになった。

(\*) 特許公報をバラして、特許調査(手捲り)が、やり易いように特許分類ごとに仕分けする作業のことで、この資料が整うことで特許調査の精度と能率が格段と上がった。

仮に特許部員が、これらの作業をやると成れば膨大な負担となり費用対効果が疑われる。日本アイアールは、特許部員から喜ばれ、マネージャーからも感謝された。このような業務を請け負うことで、日本アイアールは、日本企業の特許部は、どのような仕事をする部門で、どのような問題を抱えているかを教えてもらったことに成る。

日本アイアールが、リコー特許部からの請負業務が定着すると、発明くんは日本アイアールの担当を外れ、「情報機材部」の単なる営業マンに戻った。営業ノルマの不達成は、とにかく謝って凌ぐしかない。しかし、正直、肩の荷が下りた。



## 5.1978 年、「リコー情報機材部」の特許データから派生した商品

### 5-1. 革命的商品:「特許総合索引(分類別・出願人別)」との御縁

特許資料センター(個人経営)は、昭和28年から「日本特許公告年間索引(分類別・出願人別)」、昭和46年から「日本特許公開年間索引(分類別・出願人別索引)」を日本で初めて作成した会社である。当初、コンピュータでの処理は不可能であったから、全てを手作業で編集し(切り貼り、タイプ打ち)製本印刷していた。その後、特許情報のデータは、リコー「情報機材部」から入手して発行するようになった。

この「日本特許年間総合索引」は、特許庁の資料館をはじめ多くの企業に採用された。当時、特許調査をする手立ては、膨大な特許公報が番号順に並べた目次しかなく、この「特許年間総合索引」の役割は革命的であった。

その後、特許情報のデータ化は、日本特許情報センター(財団法人JAPIOの前身)によって、コンピュータへの蓄積が充実した。「特許年間総合索引(年一度の発行)」は 社団法人ジャパテックへ、「特許年間索引速報版(半月一度の発行)」は、特許資料センターからの発行と棲み分けられた。1980年、特許資料センターの創業者の引退により日本アイアール社が、その業務を引き継いだ。因みこの「特許年間索引速報版」は中国専利局をはじめ、各省の特許資料処(10箇所)へ輸出された。

### 5-2. ダイヤモンド社「経営開発情報」

いま流行りのIPランドスケープ(商標登録)の考え方の原点であったと思う。当時の日本は高度経済成長期にあり、研究開発の競争は日本企業同士での戦いであった。従って、日本公開特許情報から関心テーマの情報を収取し、企業動向、技術動向を知ることによって市場動向も把握できた。

リコー「情報機材部」が蓄積した特許データを使って、レポート化された「経営開発情報」を定期的に発行していた。運営方式は会員制で多くが大企業であった、日本企業が関心を寄せ注目されている技術の動向と市場の予測をそれぞれの専門家が、レポートを作成していた。それらレポートの信頼性を高めるのに特許データを分析する手法が取られた。

## 6.1979 年、日本アイアール特許公報複写センターの設立

リコー特許部で特許公報の複写サービスをしながら、特許公報の複写サービスを他社へ勧めたらビジネスになるのでは、と考えるのは何ら不思議なことではない。但しそのビジネスを実現させるには日本アイアールの複写センターが必要である。

当時、日アイアールの屋台骨を背負っていた H さんから、日本アイアール複写センターの必要性和実現性についてアレコレと相談を受けていた。彼の話によると、特許公報を貯蔵する場所は、何とかなりそうだ。彼の知り合いで石橋さんという方が、自宅（川口市安行）の敷地に空き家と空き地があり、使い道に困っているらしい。要するに石橋さんは土地持ちである。しかし、大きな問題は、原料となる肝心要の特許公報が無いことである。

発明くんは、「情報機材部」が貯蔵していた特許公報(\*)の処分について部長に相談した。貯蔵スペースの確保が難しく、このまま貯蔵し続ける事は限界があり、処分にアタマを悩ましており、いずれ処分する考えがあることが分かった。

(\*)入力された特許データとの確認で、時々使っていた程度で、殆ど使っていなかった。

日本アイアールが、複写センターの設立を望んでいるならば、特許公報の払い下げは、やぶさかでない、つまり払下げは可能であることが分かった。こうして「情報機材部」が蓄積して眠っていた特許公報の再利用を許可してくれた。但し全部門の特許公報が揃っているわけではない。不足の特許公報は、「情報機材部」の連中が、あっちこっちの企業から、処分に困っている特許公報はありませんか、有れば引き取りますと、かき集めてくれることに成った。

発明くんは H さんに同行して石橋さんを訪ねた。石橋さんは、リコー事務機の修理を「業」していた。複写センターの話をする、いとも簡単に「まあとにかくやりましょう」と請け合うのである。儲かるかどうか説明しないうちに、「やりましょう、やりましょう」で決めてしまう。話が決まるのは悪いことではない。

ちょうど自宅の隣に空き家と空き地があって、そこを改造、増築して工場にすればいいと話が決まった。石橋さんの奥さんが俄か工場長である。暇で身体の調子が狂ってしまうと言っていたので、俄か工場長の話に大変喜んでくれた。日本アイアールの公報複写センターはこれでスタートできた。名実ともに「日本アイアール安行複写センター」の誕生である。

## 7.1980 年、苦し紛れで、自分が作った会社へ転出する

リコー「情報機材部」の特許情報サービス事業が財団法人JAPIO（日本特許情報機構）と業務提携する案が持ち上がった。特許情報に関する商品サービスの開発と制作はJAPIOが行い、リコーは、ただ売るだけに徹しようというわけである。つまり特許データの蓄積を一本化させ、強化しようというのが狙いであった。早い話が「情報機材部」のリストラである。いよいよ「情報機材部」も風前の灯火か。

部長は、永くこの仕事をやってきたみんなの気持ちも大切にしたい、という気持ちもあったようだ。それには「情報機材部」が自立できることを証明しなければならない。その覚悟がみんなにあるのか？となる。みんなは楽な方が良いに決まっている。ここは、JAPIOさんに頼った方が楽そうである。気持ちはそっちに傾いていたはずである。

ところが誰かが、リコーの商品でこの仕事を続けたいと発言した。つまり我々も一生懸命やるから存続して欲しいという意味であったと思う。不思議なことに、こんな意見がポンと一つ出ると、なんとなく逆らえない雰囲気になるものだ。頑張ろうと言っている意見に反対すると、やる気のない奴と見られるのが困る。“このままやらせてください、頑張ります”が、みんなの総意として纏まった。だが、みんなが死に物狂いで仕事をすると、鼻屑目で見ても思えない。ただ「情報機材部」が楽で、居心地が良いから延命を企てただけのことであると思う。発明くんも同じだ。楽が良いに決まっている。

部長は意外な展開にきっと驚いたはずである。その時の会議は、みんなの意見を尊重しようということで終わる。しかし結局は、JAPIOとの提携が決まり、部長は〇〇事業本部長へ転出していった。やがて情報機材部は〇〇〇営業部という、これも厄介者に吸収されて、「情報システム課」という格好いい名前へ変身した。要するに表紙だけ変えて、中身はもっとボロボロになった感じである。

発明くんは、営業マンとして刺激のないサラリーマン生活を漫然と送っていた。いつ頃から定かでないが、リコーは35歳定年を打ち出した。この画期的なアドバルーンは、35歳で自分の進むべき道（やりたい仕事）を決めなさい、と言うのが目的で退職を促す制度ではなかった。しかし発明くんは、これをキッカケに、35歳でリコーを退職して日本アイアールに引き取ってもらった。こうやって書きながら不思議に思うことは、発明くんは、リコーでサラリーマン生活をしながら徐々に自分の会社をつくっていたということである。リコーという会社は、実にありがたい会社である。退社後も何かと気に掛けてくれた。

## 9.1983年、特許出願管理ソフト「MASYS—PA」を開発

まだパソコンが出始めて間もない頃である。NECの「PC-8801」という8ビットパソコンで漢字変換入力システムも無い時代である。当時は汎用コンピュータを使って大きなシステムで運営している特許部もあったが超大手企業に限られていた。それをパソコンレベルでやろうと企てた。

ニーズは間違いなくある。しかし、当時のアイアール社が開発するには金も人も無い。そこで知り合ったのがシステムビルドの創業者、山崎氏である。偶然にも彼は、同じコンセプトの特許出願管理ソフトを開発していた。当社初の新商品開発は、お金なし、人手なしで、一気に進んだ。人との出会いが新しい事業を作る事を思い知った、

このソフトを売る担当者としてパソコンの操作方法を知らないでは済まされない。発明くんは、仕事を終えてから社員に内緒で東京八重洲口にあったパソコン教室に通うことにした。満足なカタログは作れなかったが、お客の歓心は高く、多くの引き合いがあった。しかし、肝心要のパソコンが無い(高くて買えない)。デモンストレーションをする場所もない。高島平にあるレンタル屋からパソコンを運んできては、狭くて汚い事務所(\*)で、その都度、デモをした。

(\*)とある大手企業の担当者が、日本アイアールの事務所を見て、“こんな酷い事務所で、やっているのか”と、同情してくれたらしく、日本アイアールの特許公報サービスを採用してくれた。これに似たようなケースが、その後もあった。やはり、嘘のない正直に商売することの大切さを痛感した。

発明くんは、何事かを始めると夢中になってしまうところがある。「MASYS-PA」のことばかり考えていると、靴下の左右が違う靴下を履いていても、ズボン下の前後を逆に穿いて小用に困っても、パジャマの上から背広を着ても、まったく懲りないでいる。カミさんが、パジャマがないと騒ぐので、そんなこと知ったことか、とズボンを脱ぐと、中から赤色のパジャマが出てきたこともある。電車なんかで座ると、裾から赤いものが「チラチラ」していたのかと思うと、冷や汗ものである。こんな人と、とてもじゃないが一緒に仕事なんかできないと言って、社員から見放されたとしても仕方がない。

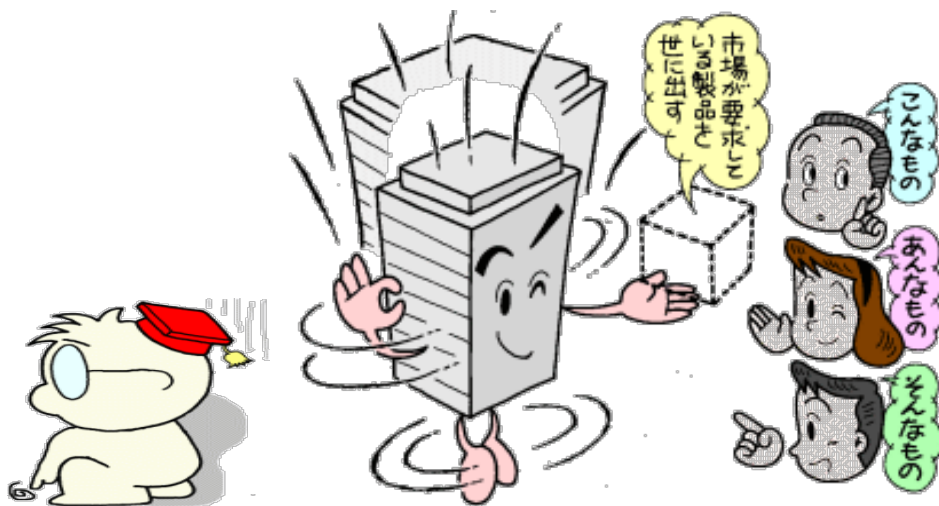
補足:リコーがパソコンを発売した時期、このソフトを、「リコー仕様」に組み替えて販売をしていた時期もあった。少しでもリコーに対してして恩返しをしたかった。その後、リコーパソコン事業の撤退により PC-98 シリーズに切り替え、現在に至る。

## 11.1986 年、小さな会社だからこそ、出来ることがある

今後は会社が大きいとか小さいとかで評価されないと思う。日本アイアールは、“何ができるの？何を提案ができるの？”というソリューションが問われる時代になっている。

例えばネット社会の現実を見れば明らかである。小さな会社であろうと、個人であろうと、値打ちのある面白い役に立つ情報を発信していればたくさんの人がアクセスしてくれる。大企業が膨大な金と人手をかけたところで、面白くもなんともない情報であればアクセスはしてこない。自由な発想から生まれる斬新なコンセプトは、大きな組織の中では生まれにくい。だから、小さな組織にもチャンスがある。

都合よく考えれば、エキサイティングな本当に面白い時代を迎えていると思う。時代の変革期には必ずチャンスがある、と信じる。良い時代なのか悪い時代なのかは人それぞれの考え方で決まる。お客が抱えている「課題解決」にお手伝いできれば、日本アイアールは、小さくても生き残れるはずだ。



★何の為に学問するのか、書物を読んでいるばかりでは駄目だ、「事業」をやれ、金儲けでなく社会の為に具体的なことをやれ(吉田松陰)

# 知財年表から見る時代背景と商品開発(後編)

1990 年～2024 年

## 14.1990 年、当社内に「知的財産活用研究所」を設立する

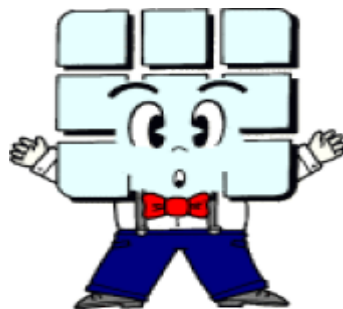
### —当研究所の「研究コンセプト」は大きく 5 つある。—

- 1.「グローバル特許明細書」作りに繋がる発明提案書作成
- 2.世界へ「物、事、考え」を伝える「文明日本語」の啓蒙活動
- 3.筋の良い研究テーマを生み出す「知的基盤」の構築
- 4.グローバル知財で活躍できる「知財人材」の育成
- 5.「中国知的財産」に関する研究活動

### 14-1.「グローバル特許明細書」作りに繋がる発明提案書作成

1990 年から図解による創造技法の一つである MC(マトリックスカード)法を知的財産分野での活用を目指した。MC法とは、表面が3行3列の9面のマトリックスカードを使用して、中心の1セルとその周辺を取り囲む8セルの「思考の場」で問題を解決する手法である。このMC法をソフト化したのが「メモダス」/「MEMODAS」で、「知的生産技術」を支援するツールと位置付けている。MEMODAS で、アイデアを出し、創造のプロセスを学び、論理力を鍛えることで、発想が豊かになる。この MEMODAS を発明提案書の作成ツールとして活用することの研究に取り組んできた。

(\*)商標登録 第 4730802 号/ 特許第 3841327 号/ 特許第 4460532 号/ 発明者 長谷川 彦):  
【メモ】:MC 法は、「大泉 浩晃先生のマンダラート(曼荼羅法)」、「創造技法 KJ 法(親和図法) 川喜多二郎先生」「知的生産の技術(岩波新書)梅棹 忠夫先生」等の著作物から学んで作られた創造技法の一つである。





## 14-2. 世界へ「物、事、考え」を伝える「平明日本語運動」

我々日本人は世界へ「物・事・考え」を伝えるための、平明な日本語で文章を書く、という意識が薄い。日本語の構造は極めて柔軟性があり、日本文化に根差した高度な言語、すなわち「文化日本語」が根付いている。しかし普遍的な事項を誤解なく伝える言語には向いていない。技術の説明は、文明の言語である。即ち「文明日本語」で書かれた文章であれば、社内の文書品質の保証管理体制が構築できる。特許明細書の品質を高めるに手っ取り早い解決策である。文明言語は普遍性があり、特許翻訳ソフトの支援が受けやすくなる。

## 14-3. 筋の良い研究テーマを生み出す「知的基盤」を構築

「魅力ある研究テーマがない」「筋の悪いテーマばかりが集まる」など業種を問わず、研究開発部門での共通の悩みとなっている。こうした状況の中で、企業の製品開発、研究開発を「どのようにすればもっと成果のあがるものになるか」を技術情報、とくに特許情報を活用することで、その方向性を見いだすことが目的である。

研究開発は「課題解決型」だけでなく「課題探索型」も取り入れて行くという方向に転換している。日本企業の研究開発体制の問題点を提起しながら、会社から失われていく「記憶力・創造力」を次世代へ、いかに伝承させるべきか、具体的なツール(\*)を開発して、その効果を検証した。

(\*)このソフトの名称は、「MEMOLOG-Ace (メモログエース)」とした。

## 14-4. グローバル知財で活躍が出来る知財人材の育成

知的財産は会社の利益を生み出す財産である。国際社会では知的財産が極めて重要な役割を果たすことは間違いない。また常に知財訴訟の可能性を念頭におき、知財係争で会社を潰さないための(特に欧・米国、中国)知財戦略と出願戦略が要求される。これまでは、権利を取る、権利を守ることに重点が置かれ、そのための「知財人材」を育成してきたと思う。これからは創造力豊かな人材育成が必要である。さらに物事を論理的に考え、世界へ伝わる文書を作り上げることができる人材の育成も重要となる。当研究所は、このような課題を研究テーマに選び、研究成果のレポート発行、セミナーの開催をもって、お客様との情報交換を目的に発足させた。我々の研究に対する評価は恐らく5年、10年の歳月が必要となろう。(設立憲章から引用)

## 17.1993 年、日本アイアール社のビジネスモデルが崩壊

日本アイアールが業としている「知的財産業界」にも巨大な変化が起きた。当社のビジネスモデルが崩壊した直接の原因は、やはり社会の変化であった。

平成 5 年、日本特許庁から発行される特許公報が、紙印刷の合本方式から電子媒体に変わったことである。その結果、情報のやりとり(流通)が大きく変化した。また情報の使い方、貯め方、出し方、つまり情報活用の方法が格段と進歩した。

平成 9 年から日本特許庁の電子図書館(IPDL)が本格的に稼動した。ますます使い勝手が向上した。しかも過去の特許情報へ遡及して、無料で入手できるようになった。当然「無料」に勝てるビジネスモデルは無い。競争のしようがない。

この変化は、紙印刷された特許公報を経営資源としていた当社のような特許業者にとって「即倒産」を意味する。なぜなら特許庁が、紙印刷で発行する膨大な特許公報の取り扱い難さを便利にする「ビジネスモデル」で食べていたからだ。社会の変化は、新しいビジネスの芽が生まれるチャンスであると人は言うが、そう簡単な話ではない。

この変化は、特許公報の使い方を大きく変えた。必要情報を収集するだけで精一杯であった状態から効率よく情報収集し、情報を分析(解析)して、その情報から更に新しい情報を生み出す「創造活動」に使われるようになった。また知財のグローバル化で、もはや「日本知財村」のルール」だけで、やって行くには限界がある。

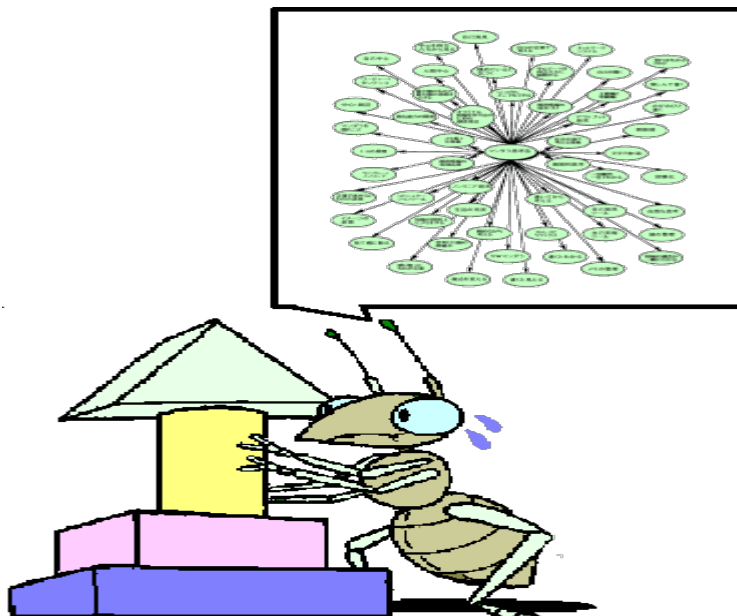


## —座して待つより、活路を見出す—

では、このまま「ジッ」として成り行きに任せるしかないのか。社員の数は少ないが、その家族を含めて、我々は喰っていかなければならない。悲観して落ち込んでいる場合ではない。社会が変化すれば「新しいビジネスの芽が必ず生まれるはずだ」と、勇気つけるしかない、ここで立ち止まっていたのでは前へ進めない。三国志で有名な、諸葛孔明の言葉を思い出す。まさに“座して待つより、活路を見出せん”の心境である。

日本アイアールが、やれることを一生懸命に考えるしかない。発明くんの脳みそは人様よりも少ないが、幸い考える行為は金が掛からない。発明くんのアタマの中にあるのは、“仕事は、面白おかしくなければ、長続きしない”という思い込みである。では、どのようにして、そのような仕事を見出すか。

工業社会では人、金、技術に勝る大企業が圧倒的に有利であったが、知的社会では個人が持つ「知恵、ソフト、感性」といったものに視点が当てられている。知財業界から必要とされる会社になるには、この「知恵、ソフト、感性」と言ったものが「経営資源」になるはずだ。



## 18.1994 年、身の丈を超えないで、身のほどで生きる

1994年、ダイヤモンド社から「身のほど経営のすすめ」というタイトルで出版して頂いた。サブタイトルは「小さな会社が元気で生きる」とした。日本アイアール社を創立して「20 周年記念」の意味合いもあった。当社のことが少しでも宣伝できればという下心もあった。それから28 年、特許公報の電子化という大きな変化の波に飲み込まれ、これまでのビジネスモデルが一気に崩壊した。それでもどうにか、しぶとく生き抜いて来られた。感謝、感謝である。

経営者には幾つかのタイプがあるという。ひとつは会社を大きく発展させ、社員をたくさん雇い、社会に役立つ商品をたくさん生産し、市場に出して感謝されることで、会社の存在感を高めていく経営者。もうひとつは、自分が持っている技(ワザ)や感性に拘りながら物づくりする職人技を大事にする経営者。このような経営者は、発明くんの憧れでありに尊敬している。しかし残念ながら発明くんには、この才能は持ち合わせていない。

しかし、経営能力は無くても発明くんが戒めとしているのは、中国古典「菜根譚(著書：洪自誠)で述べられている「**徳は事業の基(もと)なり**」である。徳を持った企業であれば、事業も永続的に上手く行くということを「菜根譚」は説いている。基(もと)、基礎とは他人への礼儀や思いやりである。これだけは守りたい。

高度経済成長期の前は、多くの国民が貧しかったから、志や夢が大きな支えとなった。しかし貧しくても惨めさはなかった。高度経済成長期は、利益の配分も上手いき、そのお陰で国民の多くが豊かさを享受してきた。また、大きい会社が無条件に高く評価されていた。しかし、いまや頼れるべき大企業は倒産、合併、リストラ等で「大きい事は良いことだ」の神話が崩壊している。会社経営の効率化に伴い犠牲者も出している。

日本アイアールは小さな会社であるが、生き抜いていかねばならない。会社の評価は会社が大きいとか小さいとかでなく、市場や取引先のニーズ(市場要求)に対応できる能力があるか否かで、評価されるべきだと考えている。有難いことに知財業界のお客様は、品質にはうるさいが、取引する相手(外注先)が大きいとか小さいとかは、あまり気にしていない。

## 19.1995 年、「中国知的財産」の関連事業を開始

1995 年から中国特許関連の仕事をはじめた。なぜ中国特許関連の事業に乗り出したのか、その理由はたいして深くない。発明くんが、古き中国文化に憧れ、なんとなく中国が好きになっただけのことである。多分、父親の遺伝子を引き継いだのかもしれない。

親父は馬賊の親分になりたくて中国大陆へ渡るため、当時の「関釜連絡船」の出航地であった下関に流れ着いたと聞いている。ところが、何やらゴタゴタとしているうちに終戦を迎えてしまった。馬賊の夢が破れた父親は「これも何かの縁だろう」と下関永住を勝手に決めたようだ。

発明くんは、親父(顔も知らない)が憧れたという中国大陆について子供の頃から関心を寄せていた気がする。読み物は三国志や史記、そして漢詩や古典(論語・菜根譚)が好きである。掛け軸で見られる山水画、書法(書道)も大好きである。日本は、3000 年前に中国で発明された漢字の影響を受けながら、日本特有の「美・徳」を築いてきたことは間違いない。中国に関心を持つのは当然か。話が思わぬところへ脱線して申し訳ない。話を元に戻そう。

発明くんが初めて中国を訪問して、情報を仕入れてきたのが1995年である。日本アイアールが中国に関心を寄せたのは1990年に中国人留学生の秦さん(物理専門)の入社が大きな「きっかけ」となった。秦さんの“この日本特許明細書を中国語へ翻訳することは難しい。日本企業さんは大丈夫でしょうか”という率直な疑問からである。

その後、中国の仕事は 1999 年、北京に現地事務所を開設することで本格的にスタートした。現地事務所社長の張さん(北京外語大日本語学科)は、発明くんが中国特許視察ツアー(1995 年ダイヤモンド社主催)でお世話になった時の通訳である。このツアーで、“中国とのビジネスは中国人でなければ無理だ”とそんな確信を持った。

張さんとは約 1 週間の付き合いであったが、日本語能力の高さはもちろんのこと、素朴で思いやりのある人柄にスッカリ惚れてしまった。張さんをスカウトして、日本へ連れて帰ることを勝手に決めた。やっとその気にさせて 1996 年の秋に当社へ入社することになった。「それにしても、よく決断をしたものだ」と思う。張さんの勇気とチャレンジ精神を、ずーと尊敬し続けている。

当社の中国事業のクライアント第 1 号は、静岡の会社である。この会社の知財部長は大いに変わっているが、実に豪快な人であった。“我が社が気にしている「中国

特許・実用新案」の継続調査（毎月定期的）したいのだが現状では何処の業者に頼んでもロクな結果しか出ない。どうせ駄目ならお前さんのところに発注する。その代わり早くノウハウを吸収して真っ当な調査ができるようにしろ。うちの仕事で得たノウハウは、知財業界にお返ししろ” というお達しである。定期的な中国特許調査と翻訳（中→日）の仕事をこなすことで、中国特許調査と翻訳の能力が高まった。

一方、中国特許の出願受託は 2007 年に開始した。日本国内で中国弁理士と発明者が直接打合わせをしながら、強固な「中国特許明細書」を作り上げるというビジネスモデルである。これで、高品質の「中国特許明細書」を作りあげることができる。ただ、この方法は量産ができない。

中国弁理士 王さんとの付き合いは、中国特許視察ツアーで中国国際貿易促進委員会専利商標事務所（CCPIT）へ表敬訪問した時以来である。CCPIT日本部の創設メンバーの一人で、大変な実力者である。王さんがCCPITの日本事務所へ着任されてから本格的なお付き合いが始まった。

王さんは、日本から出願された「中国特許明細書」の惨状には酷く心を痛めていた。日本企業が中国弁理士に対して翻訳の不信感を抱けば、それは自分への不信感にもつながっていると考えていた。“自分を必要としてくれる日本企業があれば、最善を尽くしたい”これは王先生の信条であった。

張さんと王先生は、将来どうなるか分らない、明日も知れない零細企業である日本アイアールを、信頼してくれた。中国には、「仁・義・礼・智・信」という諺がある。「仁」は相手の生活が成り立つことを優先すべきである。「仁」だけは、何とか守りぬきたいと固く決心した。

### —中国関連:「追記メモ」—

2007年12月18日(火)、テレビ東京(ワールド ビジネス サテライト:WBS)で日本アイアールが紹介された。「アジアに於けるニセブランドの実態と知的財産をまもる術はあるのか？」

「世界で通用する、戦える特許明細書を作る」が日本アイアールのコンセプトである。中国弁理士 王さんがクライアントを訪問し、現物の機械装置を動かしながらの聞き取り様子が詳しく紹介されていた。



(\*)【知財関係者からのお便り】:「WBS」拝見させていただきました。特許明細書の品質や翻訳の品質が多少なりともテレビ番組で取り上げられたのは、初めてではないでしょうか？正直驚きました。多くの一般の人が見るテレビ番組なので、もっと一般的な模倣品の話ばかりだろうと、想像していました。



## 21.1996 年、欧州共同体商標庁(OHIM)の訪問で学んだ「3 要点」

1、スペインにおいては常に知的財産権と産業財産権(以下産財)を区別している。スペインにおける知財とは著作権のことで、既存のもしくは将来発明される有景または、無形の媒介によって表現される文芸著作物・芸術著作物・または科学著作物の原本の全てから構成される。一方、その他の商標・意匠・実用新案などは産財として区別する。

2.スペインにおいて侵害が発見された場合、知財(著作権)以外は、権利がスペインで登録されていないと争えないという大前提がある。意匠権の場合、その商品が市場である程度の結果を出せるまでは登録しなくても、その作者に権利が帰属されるという例外があるが、不正競争防止法という法律は存在しないと考えた方が無難である。

3.スペインにおいて侵害行為を取り締まるのは税関・警察・特許庁の3機関である。しかし、例えばソフトウェアのように特許として登録が難しい案件は、著作権として登録し、著作権協会が保護する。しかし侵害があったときに取り締まれるのはあくまでも上記の団体である。

では、日本企業は、どうすれば良いのか。警察の海賊版対策部門やインターネットにおける不正行為部門に日本の情報を提供して損害防止する方法が取られる。



## 30.2006 年、知財・特許業務マニュアルの出版趣旨

企業は、熾烈な企業間競争を勝ち抜いてゆくために、新しい独自技術に基づく他社が追従できない高付加価値製品を市場に提供し続けていくことが命題となり、先行開発に積極的に投資し、他社に先駆けた独自技術での新製品開発で常にリードしていくことが重要となってくる。そのために大切なことは、開発活動と知的財産活動が連動して活発に実践され、経営戦略・事業戦略と知的財産戦略とを一体的に考えて、高付加価値経営を目指さなければならないことである。

知財戦略とは、企業が事業目的達成のために経営戦略を立案する場合に、経営資源の一つとして知的財産を中心に含めて総合的に活用する方法であるといえる。従って、経営戦略としての事業戦略の企画・立案、方針、施策決定に当たり、知財戦略、つまり知的財産の取得、活用、他社知的財産権への対応方針、情報提供等を取り込んでいくことにより、事業戦略の展開で得られる成果に対して、より付加価値の高い成果が期待されるのである。すなわち、経営戦略・事業戦略と知財戦略の融合が企業収益拡大をもたらす高付加価値経営のために不可欠なのである。

この原動力となる知的財産力を研究開発力、生産技術力、マーケティング力、経営管理能力等と並ぶ重要な経営資源の一つとして位置付け、経営戦略展開の中で効果的に形成し、適切な評価を行ない有効に活用することが必要になってくる。また、技術や製品の開発は、企業活動における重要な戦略的要素であり、一方、技術や製品開発の成果を保護し活用する知的財産権は、事前に他社の知的財産権と差別化し、優れた技術・製品企画を行なわせることのできるツールであるといえることができ、この重要な戦略的要素を徹底的に経営戦略に活かしていくことが求められているのである。

こうした状況下で、企業における知的財産管理の現場で業務の基本から、一般書にない裏ノウハウ、強い特許を生む必勝プロセスまでを詳述した必携マニュアルの提供が、企業経営上の競争優位に立つ戦略の一つとして知的財産で武装化し、真に求められる企業の高付加価値経営を確立することに寄与できるものであると確信している。またそのように活用していただければ望外の喜びである。(代表著者(故)松村 貞夫)



### 33.2009 年、「パトリス」民事再生法の適用を申請する。

2009 年 7 月 17 日、「パトリス」は東京地方裁判所に民事再生法の適用を申請した。なお、法的整理期間中も特許情報オンライン検索システムは、通常通り稼働しており契約者に支障が及ぶことはない。新システムの開発に多額な費用を必要としたことが今回の措置となった。(原文引用)

このニュースは、関係者に大きな衝撃を与えた筈だ。発明くんも、その一人である。発明くんが特許業界でお世話になったのが 1972 年である。「パトリス」のサービスをしていた(財)日本特許情報センター(JAPATIC)は 1971 年に設立された。発明くんは、リコ「情報機材部」で特許公報のマイクロフィルムを販売していたが、当時の知財業界を牽引していたのが「JAPATIC」であった。

#### ◆「特許庁」・「JAPATIC」・「PATOLIS」の動きで知財業界の歴史が見える

- 1.1964 年、特許庁内の出願事務の機械化を開始する
- 2.1970 年、特許公開制度を含む特許法の一部改正が国会に於いて可決成立する
- 3.1971 年、民間の財政協力で、財団法人日本特許情報センターが設立される
- 4.1978 年、JAPATIC は、日本初の特許情報オンライン検索システム  
「PATOLIS」のサービスを開始する
- 5.1984 年、特許庁がペーパーレス計画を開始
- 6.1985 年、JAPATIC と(社)発明協会の特許情報部門を統合し  
(財)日本特許情報機構(JAPIO)が設立される
- 7.1990 年、特許庁は、特許・実用新案の電子出願(オンライン出願)受付を開始する
- 8.1993 年、特許庁は、1 月よりCD-ROM版公報の発行を開始する
- 9.1996 年、CD-ROM版公報を利用した NRI サイバーパテント等の  
民間事業者によるインターネット検索サービスが開始される
- 10.1997 年、特許庁は、PAJ(日本特許の英文抄録)のインターネットサービスを試行
- 11.1998 年、特許庁は、ホームページ上で検索サービスを開始する
- 12.1999 年、特許庁は、特許電子図書館(IPDL)を開設する
- 13.2001 年、JAPIO は、PATOLIS サービスを、株式会社パトリス社に営業譲渡する
- 14.2009 年、株式会社パトリスが民事再生法を申請
- 15.2014 年、株式会社パトリスのサービス提供が終了
- 16.2014 年、「パトリス」の特許情報(パトリスデータの著作権と  
「パトリス」の商標権)は NRI サイバーパテントへ譲渡される

## 35. 2014 年、IPMA の運営は、何事も “身のほど” でやる

日本アイール社は 1974 年に創立しました。小さな会社であっても社会に必要とされる会社になること、お世話になっている特許業界へ少しでも恩返しすることを目標としてきました。その一環として、1990 年に知的財産活用研究所を立ち上げました。当研究所が、これまで発信してきた知財関連の研究レポートや教材をネットで公開する場として、2016 年に IPMA アカデミー (IPMA) を立ち上げました。大きなことはできませんが、IPMA アカデミーは、あくまでも身の丈にあった “身のほど” での運営を心がけて参ります。よろしく御願います。

### 1. とりあえず役にたつことを喜ぶ

大したことは出来ないが、お役に立つことがあれば喜ぶ

### 2. 正しいことを見失わない

何が正しいかを絶えず “考えて、考えて、考え続ける”

### 3. 決して無理強いはいしない

人は立場が違えば考えも違う、こちらの考えを押し付けない

### 4. 人は様々、腹は立てない

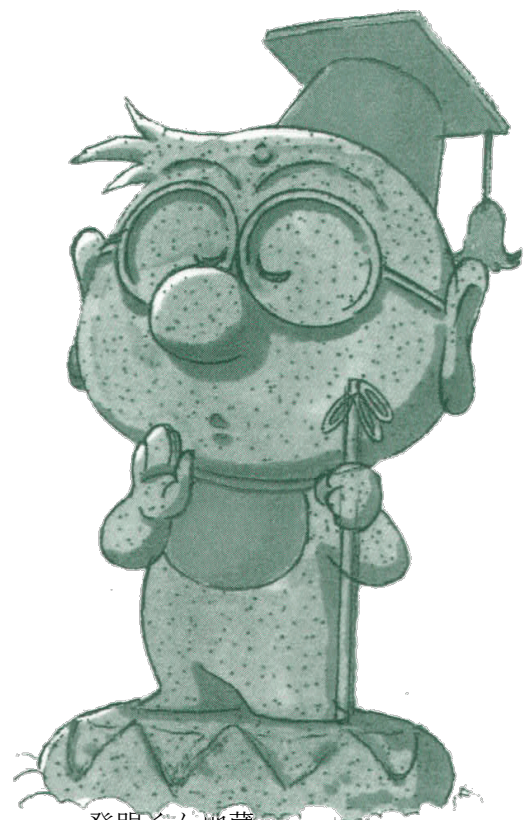
どんな批判をされようと、意見として謙虚に聞く

### 5. 人とのご縁を大切にしたい

人のゴツタ煮こそ、いい味が出る

### 6. 何事も “身のほど” を超えない

目先の利益に囚われず、足を踏み外さない



発明くん地蔵



## 36.2019年、「物、事、考え」を伝える、やさしい日本語が必要

“日本人は、はっきりしすぎた言い方、断定的な言い方を避けようとする傾向が非常に強い。たぶん、ほかにも可能性があることを無視して自分の意見を読者に押し付けるのは図々しい という遠慮深い考え方のためだろう。実務の障害の一例は会議の席での曖昧発言(裁量の 余地を残しておくとか)である。すくなくとも会議の席では自分の考えを明確に主張する習慣を確立すること”

ソフトを作るのに「プログラム言語」があるように、テレワークを円滑に動かすには 分かりやすい言語(TWOSL(\*))が必要である。それは誤解がなく相手へ、自分の考えを正確に伝えるための「やさしい日本語」である。自分の考えを相手に誤解なく正確に伝える時に、「やさしい日本語」を強く意識することで、コミュニケーションが上手くとれるようになる。(\*)発明くんが「テレワークオペレーションシステムランゲージ」を勝手に省略しただけである。

**正確であるということ**は、誰が、どこで、いつ、なにを、どのように、なぜ、どうしたという 5W1Hの要素を明確に述べることにある。**明確であるということ**は、聞く人、読む人の頭の中に、なるほどそうか！と抵抗なく 収まることを意味する。なるほど！と思わせるには、伝えたい内容が論理的(ロジカル) に展開されていると理解が得られやすい。**簡潔であるということ**は、人の頭の中に無理なく、スイスイと入っていく分量(短く)で話す、あるいは書くことである。





## 37.2024年3月で、発明くんは引退

### —懐かしい夢を見た—

この原稿を書き終えて、いま校正をしていたが、ついウトウトして寝てしまった。不思議な夢を見た。狭くて汚い事務所で何やら賑やかにワイワイとやっている、メンバーは、発明くん、伊藤さん、カミさん、そして姉さんであった。そうだ！夢に出てきた狭くて汚いところは、日本アイアール創業時の事務所である。どのくらい酷いか、面接にくる予定のアルバイトが、ビルをみて逃げ出したいわくつきの事務所である。

**日本アイアール初代社長の伊藤さんは**、おおらかな性格と天分の明るさは未だに変わらない。伊藤さんは大のお酒好きで、毎晩キッチンと律儀に飲んでいるようだ。好きなものを食べて、飲んで、楽しい会話を楽しんで、愉快そうに「ワッハッハ」と笑い飛ばしている。これではコロナウイルスも近寄らないだろう。ご夫婦で船旅を楽しんでいるとのこと。好きな国はスペイン、イタリアといったラテン系の国が多い。妙に納得である。伊藤さんと話していると、なんだか悩むのがバカらしくなる。

### —貧乏会社を支えてくれた家族に感謝—

**カミさんは**、日本アイアールが社員を雇う余裕が無くて無給で働かされた犠牲者である。給料を払わないで、「タダ」で働かせた時期があった。仕事は、とりあえず経理という名目だが、諸々の雑用だけでなく特許公報コピーの配達までやられた。なにしろ貧乏会社なので、お金のやりくりは大変だったと思う。カミさんには頭が上がらない。

**(故)姉さんは**、特許公報の編集作業をやられた犠牲者である。いい仕事があるよ、と下関から呼び出した。ところが、看板に偽りありで、仕事がいつもあるわけではない。というより、無いことの方が多い。仕事がなくとも保障しないですむ、仕事が入れば、きちんとやってくれる、しかも金がなければ支払いを延ばしてくれる。こちらの都合ばかり優先していた。姉いわく、「素敵な男から騙されるのは本望だが、まさか愚弟から騙されるとは思わなかった」と。(発明くん 2022年12月28日)

## —社員の皆様へ、ありがとう！—

発明くんが、社長を退任したあと、ちゃんとした会社に戻すには大変な苦勞をした筈だ。新しいやり方で御客の信賴を得ているという手ごたえは感じている。「品質第一」と「信賴の構築」を経営理念として掲げ、御客の立場で考えたソリューション経営は、御客の期待に応えていると思う。優秀なスタッフも増えており、モチベーションも高い。まさに“老兵は去るべし”だ。



おしまい、に、“これだけは言いたい！

◆「日本知財村」の改革は源流（クライアントの要求）から変えることが早道と考えている。自社が目指すべき知財部のあるべき姿を明確に示し、丸投げをせずに「〇〇は、こうしたい、〇〇は、こうすべきだ」と強く協力を求めればよい。お客様（神様）の声（源流）であれば、特許事務所、翻訳会社、調査会社等の業者は、変われる。

◆発明くんの能書き「世の中変われば何もかも変わる」（PDF 9P）は、[こちらから](#)