

## 新規事業創出の勘所 (9)

新製品の開発では、特許出願を並行して検討するケースも多いだろう。しかし、特許出願自体の成果は見えにくい。特に資金や人員の制約が大きい中堅・中小企業では「知財活動の力の入れどころ」の判断が大切となる。

せっかく新製品を開発できても脅威となるのが、他社による模倣品の出現だ。価格競争を引き起こし、模倣品が粗悪なら自社製品のブランド価値の低下を招くこともある。いずれも先発企業にとって許し難い事態だ。模倣品の出現を完全には防ぐことはできないが、適切な知財保護によって影響を最小限にとどめることはできる。

新製品について他社の模倣を防ぐには何件の特許が必要か。想定し得る全てに対して自社で特許を取得しようとするれば相当な件数が必要になる。しかし、模倣品の製造コストが自社より10%高くつく場合、「そこまでされての模倣なら許容する」と考えるか、「代替製品の出現は絶対に許さない」と考えるかで、対応方針は変わってくる。ビジネス的な観点からの検討を怠ると、知財投資が必要以上に膨らみかねない。

無駄な知財投資を避けるには、知財活動の根本にあるビジネス上の目的を明確にし、知財リソースの選択と集中をする必要がある。

例えば、「他社による模倣を防ぐ」という目的の場合、他社とは具体的にどの企業を想定している

のか、模倣とはどの程度のレベルを想定しているのか。目的設定の解像度を上げることで、1件の特許出願に期待できるビジネス上の効果も明らかになってくる。効果を計れるようになれば、投資価値の予測も立てられるようになる。

目的を明確にした結果、「非出願」という判断に至るケースもある。例えば、製品の特性上、特許侵害の証明が困難である場合など、費用がかかる特許取得はあえて目指さない戦略もありえる。この場合、代わりに先使用権の獲得に注力する方法がある。

先使用権とは、第三者の特許が認められた場合でも、自社が先に当該特許の内容を発明し事業に使用していることが証明できれば、特許の権利者の許可なく使用を継続できる権利だ。先使用権を獲得するには、商品販売時のカタログや広告、開発活動の日誌や量産の記録といった証拠が大切になる。こうした証拠の記録・管理活動も立派な知財活動だ。

また、知財活動を進めるうえでは、特許侵害の予防調査も重要なポイントとなる。ここでも事業戦略を踏まえた調査範囲や深度の判断が求められる。昨今は産業構造が業界横断的なレイヤー（階層）をもつ形に変わり、想定外の企業が特許で競合するケースが増えている。しかし、リスクをゼロにする網羅的な調査は事実上不可能だ。自社のリソースを考えて事業戦略上、競合し得る企業の調査を手厚くするなどメリハリをきかせたい。

知財の対象は、特許権以外にもある。商品やサービス名が他社の商標を侵害していれば、パンフレットやパッケージの変更を余儀なくされる。商標権のケアも大切だし、意匠権も同様だ。

多岐にわたる知財活動それぞれに求める効果の度合いは、事業戦略を踏まえて濃淡をつける必要がある。知財リソースの選択と集中により、経営資源を有効活用した筋肉質な知財活動により新規事業の成功確率を高めたい。

# 知財リソース、選択と集中を

知財保護の検討フローの例

