

## 第 63 回

### 知財業界の再編

#### ～景気の変動によって変わる業界地図～

(2009/10/30)

景気は変動するものである。歴史的にみれば悪くなくてもいつかは必ず回復する。ただ、回復するのがいつごろになるか正確につかめないため、多くの企業では当面の収益確保と不安解消のためコスト削減など財務体質の改善に力を注ぐ。

知財の側面から景気低迷期の産業のあり方を考えると、[第 52 回コラム](#)で記載した通り、知財施策と経済状況はシンクロ(同期)するため、積極的な取り組みによって経済を刺激してほしい。日本企業においてはこの時期にこそ研究開発投資を積極的に行い、特許出願によって景気回復後に優位な地位を確保できるよう準備を進めておきたいところだ。

そうはいても、各企業内では経営サイドからの指示でコスト削減方向に舵(かじ)を切られると、費用のかかる積極的な知財活動はできないのが現実だ。昨今の景気後退が企業知財業務にもたらす影響として従来と異なるのは、ある臨界点を越えたことだ。特許出願件数を絞る、特許審査請求を控える、年金(権利を維持するための費用)の支払いを見直す、という伝統的な対応では経営からのコスト削減要求を満たさない。

今回のコラムでは、この「臨界点」を超えたときに起こる知財業界内の行動パターンを説明するとともに、その行動が引き起こす業界再編によって、景気回復したときに従来とは異なる景色になることが予測されるため、この時期にすべき活動についても言及したい。

#### 景気低迷期における企業知財部の対応

経営からコスト削減の矛先が知財業務に向けられたとき、企業の知財部は、従来の景気変動の範疇(はんちゅう)であれば、特許庁や特許事務所など外部委託先に支払う費用を抑えるため、調査・出願・審査請求・権利維持の各件数を適度に調整すればよかった。

もちろん、件数調整だけではなく、特許事務所や調査会社との価格交渉を重ね、総合的にキャッシュフローを向上。また、調査会社に委託していた一部を内製化するなどの対応で削減目標を達成できた。

図 1 は、外部委託にかかわる従来のコスト削減対応について、知財業務モデルを簡素化し表現したものである。5 つの特許事務所と取引がある場合、件数を全体の 1 ～ 2 割削減したいときには、各特許事務所の取引量を、技術分野や日頃の品質を判断材料として適度に削減すればよい。

この構図は前後の状態が可逆的なので、景気が回復し、企業側の予算枠が元に戻れば、取引関係も以前と変わらない状態に戻ることができる。

図 1. 従来のコスト削減対応

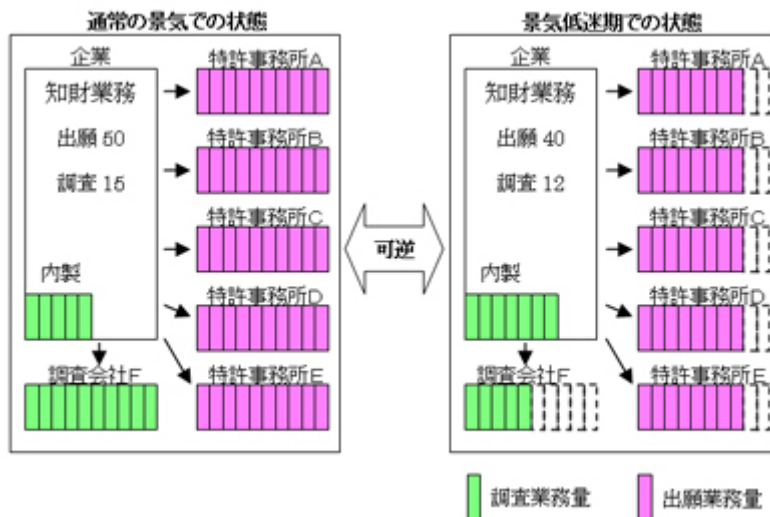
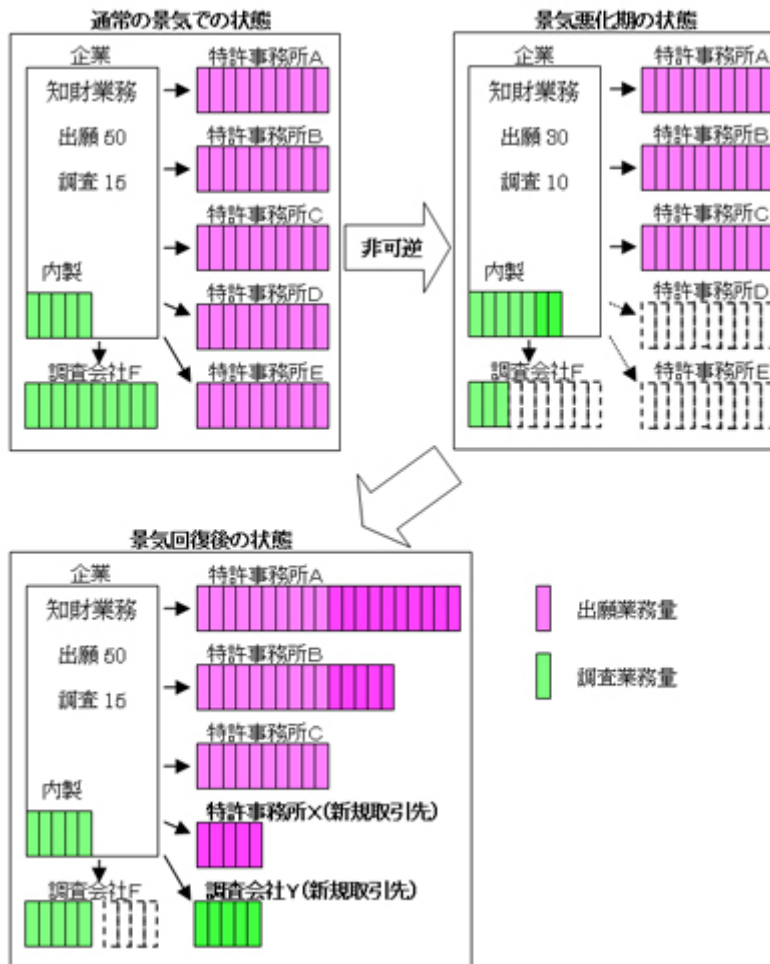


図2. 臨界点を越えたときのコスト削減対応



ところが、件数を全体の3～5割削減しようとする、従来の手法では対応できない。臨界点を越えると、企業は全く別な行動にでる。具体的には、図2に示すように、特許事務所を篩（ふるい）にかけ、取引を片寄せして事務コストを抑える。

このとき、前任の知財部長と特許事務所の所長との縁故など、柵（しがらみ）によって取引してきた質の低い特許事務所との関係を見直すことになる。このような局面では本来あるべき姿に照らし、惰性で取引してきた特許事務所をためらいなく切ることができる。そう考えると、景気の悪化は、取引関係の浄化を図る好機である。

そして景気回復後に、こうして柵を断ち切った特許事務所と取引を再開することはないだろう。一方、取引を継続する特許事務所に対しては、実力や信頼の程度によって取引量をダイナミックに調整する。さらに、一部の取引は新たに有能な特許事務所にまわしてもよいだろう。

また、調査会社への発注量は、回復後にそのまま既存の取引調査会社に戻すのではなく、調査の品質向上を図るため、新規取引先候補となる調査会社に試しで何件か発注し、品質を比較評価するのが良いだろう。取引先の競争関係は、品質向上のみならず費用の最適化を促すことにもなる。

このように、景気が悪化し、ある臨界点を超えると、元の状態には戻れないような取引調整を行うため、景気回復後は、以前と異なる取引関係が成立することになる。

### 特許事務所や調査会社など業者側の心構え

では、調整される側の特許事務所や調査会社など業者側では、どのような対応が必要であろうか。これまでクライアント企業と信頼関係を築いてきた特許事務所は、景気が後退しても取引に大きな変動はなく、むしろ、回復時に取引を増加させることも期待できる。景気に流され人員調整を誤ると、回復時に波に乗れない可能性があるため、所長の采配が事務所の将来を大きく左右することになる。

そして、設立間もない若い特許事務所には、またとないチャンスが到来することになる。前述の通り、老舗（しにせ）の特許事務所であっても、実力がなければ景気回復時に元の取引量まで回復するのは困難となり、他の多くの特許事務所との競争にさらされる。知財のライフサイクルは長い。特許でいえば出願から20年の権利期間がある。若い体制は競争上有利に働かざるを得ない。

調査会社や情報提供会社にとっても景気停滞期の心構えは重要である。財務上耐え忍ぶためコスト削減は必要な一方で、回復時を見越した体制強化やインフラの整備、新規機能などの仕込みが鍵となる。社長の手腕によって、景気回復時の業務拡大スピードに差が出ることになろう。

今回の景気低迷で知財関連事業者の淘汰が加速し知財業界再編の兆しが見え始めている。これまで、知財業界で倒産が話題になることはほとんどなかったが、この半年で民事再生法適用申請や解散などの形態でメジャープレイヤーが何社か破綻した。

最近では、特許情報をベースに似通った機能を付加してサービスする業者が多数ある。他社との差別化を怠り、品質やサポート力の乏しい事業者は早晚整理されていくだろう。品質やサポート力のない業者のなかには、安売りで顧客をつなぎ止めようとする動きもあるが、事業整備の原資を失い企業価値を下げているのが実情だ。

また、親会社からの天下り先や、クライアントである知財部長の子供の就職先となってきた会社においては、今回の景気後退で取引の“よりどころ”となってきた人質の価値が低下し、むしろお荷物になる。

いずれにしても、景気の変動は業界再編を促進することになり、景気回復後には業界地図が塗り変わっているだろう。

### 知財立国をめざす日本にとって景気変動をプラスに

製造業などでの知財業務は、団塊の世代の引退にともない、紙の世界から電子化へ、自前主義からアウトソースへと移行が進んでいる。この時期にコスト削減と絡めて移行を加速させ、外部の専門業者を積極的に活用し、企業知財部はより高度な知財戦略業務にシフトしてはどうか。

知財は無体物であるがゆえ関連業務の質が重視される。先行技術調査、出願明細書作成、翻訳、中間処理、他社分析、訴訟対応など、これらの質の差が知財の価値に大きな影響を与える。わずかな業務の質の違いが、特許無効などまったく正反対の結果となって現われることもある。

景気低迷は、一時的に企業収益を悪化させるが、過去の柵をぬぐいすて、質に問題があった取引関係を浄化させ、質の高い外部サービスを活用する後押しになる。

これまで毎年40万件程度あった特許出願件数は、今年33万件前後まで落ち込むと予想される。特許事務所が出願代理で受ける手数料の総枠は激減する。そして最近、特許庁の審査処理件数が特許審査請求の数を上回った。すなわち、特許庁の審査官に余剰が発生し(第28回コラム参照)、任期付審査官が弁理士資格を得て特許事務所などに流れ込む。

景気が回復し、再び特許出願件数が年間40万件に戻ったとき、差分7万件については、弁理士が増えるなかで新旧特許事務所が入り乱れ、熾烈(しれつ)な奪い合いになる。こういうとき、法改正や担当技術分野に関する情報収集はもちろん、各種情報検索・分析ツールの使い方のマスターなど専門家としての知見の蓄積を怠ることなく、努力をし続けることが重要であり、力をつけた特許事務所・弁理士が景気回復後に報われることになるだろう。

景気低迷期は、企業知財部にとって取引関係を整理する絶好のチャンスであり、事業者にとっては、長期的な視野に立ち、時代に合わせて変態可能な組織同士が有機的に連携しシェアを拡大するチャンスとなる。

いずれにしても、知財立国をめざす日本にとって、知的創造サイクルを構成する各業務はどれも重要な位置づけにある。志高く質の高い業務を心がけたい。

知財のライフサイクルは長い。知財の主体となる企業側、それをサポートする業者側とも、景気回復時の成長ステージを意識し景気低迷期を仕込みの期間とプラスに考えると、今すべきことが見えてくる。イソップ寓話(ぐうわ)のひとつ「アリとキリギリス」を思い出したい。