

## 中小企業等における新規事業展開領域に向けて ～自社の特許出願情報を起点に～

[研究代表者] 羽田 裕 (経営学部経営学科)

[共同研究者] 後藤時政 (経営学部経営学科)

羽田野泰彦 (公益財団法人名古屋産業科学研究所中部 TLO)

### 研究成果の概要

わが国のものづくり中堅・中小企業（以下：中小企業等）において、下請けを中心とした取引構造の希薄化、少子高齢化による国内需要の減少、労働不足といった課題が顕在化してきている。中小企業等は千差万別であることから、これらの課題解決に向けて、中小企業等それぞれのタイプに適した対応を検討していく必要がある。本研究の目的は次のとおりである。第1は、「知財経営積極型」の中小企業等を選定するための判断基準を明らかにする。第2は、公開されている数少ない企業情報である特許情報を活用し、知財経営積極型における新規事業展開への流れを作り出すためのツールを開発することである。

そこで本研究は、知財経営積極型の中小企業等を判断する基準を検討し、特許情報を起点に新規事業展開領域を探索する知財積極型に適した手法について検討を行った。また判断基準に沿って企業を選定し（ゴム材料メーカーAR社）、この手法を使った実証を行った。その結果、AR社が技術的強み等を活かした新規事業展開の可能性のある潜在的市場を見出すことができ、本手法の可能性を示すことができている。

**研究分野：**マーケティング、経営戦略

**キーワード：**特許情報、知財経営積極型、親和性、マーケティング的思考、新規参入

### 1. 研究開始当初の背景

わが国のものづくり中堅・中小企業（以下：中小企業等）において、下請けを中心とした取引構造の希薄化、少子高齢化による国内需要の減少、労働力不足といった課題が顕在化してきている。これらの課題に対して、中小企業は、自社が保有する技術・ノウハウを活用し、新規事業を展開していくという一つの方向性がある。しかしながら中小企業は千差万別であり、一括りに中小企業を語ることは不可能である。そこで何らかの切り口で中小企業をモデル化し、それぞれのモデルに適した取り組みを模索していくことが求められている。

また中小企業が新規事業の流れを作り出せない要因の一つは、市場・顧客ニーズに沿った市場に向けた技術・製品開発が行われていないことである。つまり、中小企業の新規事業展開を大きく阻害している要因は、新規参入の可能性のある潜在的市場に向けて、自社の強みを活かした技術・製品開発をどのように進め、市場に展開していくのか

というマーケットインを意識したマーケティング的思考が欠如していることである。今まさに、このマーケティング的思考による新規事業展開領域の検討を可能とするツールの開発が求められているのである。

### 2. 研究の目的

本研究は、知財活動の重要性を認識し、積極的に知財を活用し、新技術・新製品の開発、新市場の開拓を行っていく知財経営に取り組む中小企業等に焦点を当てる。その際に、この「知財経営積極型」と呼ぶべき中小企業等をどのような基準で判断するのかを示す必要となる。まず本研究は、この判断基準を検討し示すことが第1の目的である。

第2の目的は、公開されている数少ない企業情報である特許情報を活用し、知財経営積極型における新規事業展開への流れを作り出すためのツールを開発することである。

### 3. 研究の方法

#### (1) 知的経営積極型の判断基準の検証

知財経営積極型の中小企業等を判断する基準は、次の3点から検討を行った(図1)。第1は「体力」である。体力において重視する指標は、従業員数、資本金等いわゆる企業規模に関するものである。技術開発等の実施状況、特許出願等の状況分析において、企業規模が一定の影響を与えているという現状を加味したものである。

第2は「やる気」である。やる気は新規事業の展開に対する姿勢を検討するものであり、重視する指標は、①セミナー等への参加履歴、②研究会等への入会状況、③産学官連携による共同研究等の実績、④競争的資金の申請・獲得状況となる。これらを指標とすることによって、新技術・新製品の開発や新規事業に対する対象企業の姿勢を客観的に評価する狙いがある。

第3は「知力」である。知力は、技術開発力、製品開発力を検討するものであり、重視する指標のひとつは、特許出願状況としている。

#### (2) 親和性(共通領域)の検証

次に新規事業展開を検討する分野と現在保有している技術的強みの共通領域(親和性)に注目した。親和性は、新規事業展開を検討する分野の主要企業が有する特許出願の国際特許分類(IPC)と対象企業が有する特許出願のIPCの一致度合を測る本研究独自の指標を作成した。

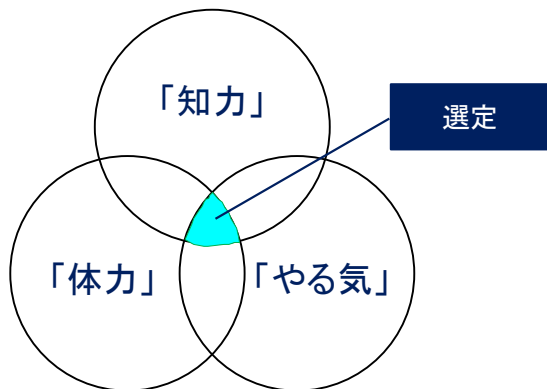


図1 知財経営積極型の判断方法

#### (3) 新規事業展開領域の探索手法の検討

次に知財経営積極型の中小企業等が、特許情報を起点に新規事業展開領域を探索する手法について検討を行った

(図2)。また判断基準に沿って企業の選定を行い、ゴム材料メーカーであるAR社を対象に実証を行った。

手順1	対象企業の選定
手順2	対象企業の特許出願調査
手順3	対象企業の技術的強みの抽出
手順4	技術的強みのキーワード分解(A集合)
手順5	新規事業展開を検討する分野に関連するIPCの抽出(B集合)
手順6	A集合とB集合のAND論理での検索を通じた市場および競合他社の動向分析
手順7	手順6との結果と対象企業の特許出願をクロスし、潜在的市場の抽出
手順8	新規事業展開の見える化

図2 新規事業展開領域の探索手順

### 4. 研究成果

対象とする中小企業等の特許情報と関連する特許情報を活用した新規事業展開領域の探索に関する手順を検討し、AR社に適用した。図3のとおり、本研究が示した判断基準から選定し、親和性という独自の指標を組み込んだ本手法は、AR社が技術的強み等を活かした新規事業展開の可能性のある潜在的市場を見出すことができ、本手法の可能性を示すことができている。

分野	技術的強み、特性	AR社		AR社以外	
		製品形態	件数	製品形態	件数
防護具	衝撃緩和 振動抑制	転倒衝撃緩和衣類 床ずれ防止マット 骨折部関節固定	3	骨髄減圧装置、床ずれプロテクタ、体圧分散マットレス、衝撃保護メガネ、ヘルメット、運動靴、裏紙、介護衣類 医療機器圧迫板・緩衝材	49
装着型医療機器	圧圧力調整 呼吸器	人工呼吸マスク	1	人工呼吸器、簡易的空気圧送システム、生体電圧、圧迫ガードメント、血圧計カフ、動脈検査、圧迫治療器具、マッサージ具 皮膚炎センサー、心臓ペース	73
身体増進型医療機器	生体適合性 柔軟性・潤滑性	人工括約筋	2	人工膀胱、人工骨・軟骨 薬剤吸入インプラント、人工肛門 網膜インプラント、歯科インプラント インプラント電子デバイス	37
薬液・血液容器、シリンジ	密閉・封止、無菌 操作性	真空採血管、シリンジ 医療用灌注管	10	真空採血管、シリンジ、ペン型注入器 人工透析、点滴器、分注装置 薬剤容器、充填システム、包装材 腔内レンズ挿入器具、眼科吸引装置	74
バイオチップ	生体適合性 微細加工 耐圧力性	マイクロ流路/バイオ チップ 細胞保持容器	6	マイクロ流路/バイオチップ DNA解析、再生医療、細胞培養 血液分析、バイオマーカー解析	51
手術機器	精密・生体適合 柔軟可動		0	カテーテル、内痔瘻、 切開・縫合・クリップ	44
			22		329

図3 AR社の新規事業展開領域の可能性

### 5. 今後の展開

今後は、本研究で検討した特許調査・分析ツールから抽出した結果をもとに、社内での事業化に向けて会話と実践を繰り返して行う「場」の構築を目指していく。本研究の最終的な狙いは、企業の選定→特許調査・分析→新規事業展開領域の見える化→この結果をもとに社内での検討→事業化に向けた動き、という一連の流れをパッケージ化していくことである。