

知財経営(特許、実用新案、商標等の利活用)について

8回シリーズ 第4回 自社の強みを如何に継続し続けるのか

著者: 知財経営コンサルタント

弁理士 鈴木 康裕

現在「事業性評価」が金融機関からの資金調達や非財務情報の「見える化」によって、自社の真の“強み”を発見することが脚光をあびています。

むしろ、この経営環境の中で不動産等の財務数字よりも「企業力」を計る重要な指標になってきています。

8回にわたって皆様の企業の「知的資産」を見直していただく一助になりますよう解説いたしますので、ぜひご活用してみてください。

第4回 自社の強みを如何に継続し続けるのか

知財経営コンサルタント 弁理士 鈴木 康裕

前回では、認識した自社の強みに基づき、置かれた環境や競合企業に対応して如何に戦い、収益をあげる戦略策定について解説しました。今回は、その収益およびその収益をあげる強みを如何に継続し続けるのかについて解説します。

① 自社外部に対する継続

自社の強みに基づいた製品やサービスを市場に提供したとしましょう。その製品やサービスは、競合企業に対して優位性を有し、需要者に対してはコストパフォーマンスが高いものであると想定できます。そうすると、自社の売り上げが上がり、収益も向上することになります。しかし、競合企業もただ手をこまねいているわけではなく、その製品やサービスが需要者に受け入れられていることを察すると、同じような類似した製品やサービスを提供し始めることが考えられます。このような場合に、重要なのが知的財産や知的財産権になります。

・ 知的財産とは
知的財産とは、人的資産、構造資産、関係資産などの知的資産の中で、人間の創造的活動により生み出されるものや、営業秘密その他の事業活動に有用な技術上又は営業上の情報をいいます。これらの知的財産は、知的資産よりは言語化され、客観性のあるものとなっているはずで、また、知的財産権とは、特許権、意匠権、商標権、著作権などの、

知的財産に関して法令により定められた権利などを言います。

たとえば、提供する製品をコストパフォーマンス高く製造するためのノウハウがあったとしても、それを適切に秘密管理しておかないと、競合企業に知れ渡ってしまい、創り出す活動をしていないので同程度の品質でより安い製品を製造することができるようになってしまいます。

したがって、そのようなノウハウを適切に管理し続けないとせっかく自社の強みを活かして完成させた製品も、簡単に他者が作れるようになってしまいます。

また、製品を提供する際、名前やロゴマークなどを付けた包装をするなどし、ブランド化して販売すると思いますが、そのブランドの製品が売れば売れるほど、そのブランドにあやかってよく似たロゴマーク等を付けて同じような製品を販売する競業企業も出てきます。そうすると、自社が提供した製品の売り上げが減少し、シェアが奪われることもありますし、その競合企業が提供した製品の品質が悪いと、自社の製品まで悪評判が立ち、自社の信頼を毀損される可能性もあります。

また、自社の技術開発の成果が製品に組み込まれ、その技術の優位性により製品が提供されている場合、競合企業は、その製品を分解などしてリバースエンジニアリングすることで、その技術を手に入れてしまうかもしれません。そうすると、競合企業は、その技術を組み込んだ製品を、技術開発のコストをかけていない分より安くその製品を市場に提供することができるようになります。

・ 知的財産管理の重要性

このように、自社の強みを活かして提供した優位性のある製品やサービスも、その強みやそれから得られる成果を、知的財産として管理したり、知的財産権として取得しておかないと、他社に容易に真似られ、優位性は長くは継続できません。したがって、自社の強みを他者にまねされないように手当てしておく必要があります。なお、知的財産の管理や知的財産権の取得については、後日解説いたします。

② 自社内部における継続

企業の経営者は、自社内部で働いている人たちに対して、自社が目指している姿はどのようなものなのかをビジョンのような形で言語化して、伝え、その方向に向かって働いて行ってもらわなければなりません。

第2回で解説した自社の存在意義を明確に言語化できれば、それほど難しいことではないでしょう。ここで、類似の言葉を整理しておきましょう。

- ・ ミッション： 企業の存在意義／理念。何のために存在するのか。企業が追い求める理想であり、働く人々の動機の源泉となるもの。
- ・ バリュー： 企業の価値観。何が大切なのか。企業で働く人々が共有する価値観であり、行動指針となるもの。
- ・ ビジョン： 企業の将来像／構想。どうありたいのか。働く人々を魅了し、活気の源となるチャレンジングな未来像。

経営者が考えるこれらのミッション／バリュー／ビジョンを働く人たちにうまく伝えることができれば、企業を一つの方向に動かす大きな原動力となることでし

よう。なお、どのようなビジョン等が適切なのかについて、興味深いテストがあります。エイコフ・テストと言われるもので、以下のようなものです。

「社是で主張していることが適切かどうか調べるには、それに対する異論があるかどうかを考えてみればよい。

異論がないなら、その社是の主張は取り除くべきものである。例えば、“金額に見合う最高の価値をお届けする”という目的に対して異論を挟む会社があるなどと誰が考えるだろうか。

異論がなければ、それは言うに値しないのである。」(ラッセル・エイコフ『創造する経営』)

例にあるような当たり前の目的を掲げても、人々の心を打つことはないでしょうから、掲げても意味がないということです。逆に、GEのジャック・ウェルチが、市場で1番か2番の事業に集中し、それ以外の事業は収益が上がっていても売却か撤退することを掲げました。これには、さぞ多くの異論があったことでしょう。結果は、歴史が物語っています。

上記のビジョン等は定性的な内容になりがちですが、定量的で客観的な目標を定めることは、外部からの信頼性を高めるだけでなく自社内部からも分かりやすく把握しやすくなり、また目標をどの程度達成しているかを明確に把握できるので、経営改善につながります。

売上目標や利益率などの経営指標を達成するために必要な取り組み(プロセス)を、知的資産ごとに定量的な目標指標(KPI: Key Performance Indicator)として定めるとよいとされています。たとえば、以下のようなものです。

- 人的資産：研修受講数、有資格者数、従業員満足度、従業員定着率
- 構造資産：新製品開発数・取扱商品数、製品ロス率、知的財産権保有数
- 関係資産：継続受注率、クレーム数・解決時間、顧客満足度、協力会社数

なお、これらの知的資産の目標の設定に当たっては、前回解説した成功要因に合わせてそれぞれ合った指標を設定することが重要です。

たとえば、価値連鎖における製造において品質管理体制を成功要因と設定した場合には、技能試験合格者数、製品ロス率、クレーム数などをKPIとして設定するのがよいでしょう。(注：KPI = 重要業績評価指標)

価値連鎖分析では、エンドユーザに付加価値を提供する自社の強み、優位性を抽出しているため、その強みを過去や現在だけでなく未来も継続させるための取り組みを明確化することは重要です。

次回では、自社の強みとその継続の取り組みをおさえた上で、その内容をどのように自社の内外に伝えていくのかについて解説します。

===== お知らせ =====

収益力 UP! 成長力 UP! 公的資金・利活用でスピード UP!

ビジネスストックを受診するとこんな成果を約束いたします。

◆かかりつけ医が、ワンストップで補助金・助成金等(その①②③)の手順を設計! 1

その①厚労省系助成金が、基本助成金プラス生産性UPで加算の可能性！！
その②経営計画策定で、20万円(2/3)が受けられます！(補助金)
その③3年間固定資産税が半額に！！(経営力向上 認定)

詳しい補助金、助成金の受け方は、

URL；http://xn--fiqztj72ae5m.net/wp/wp-content/uploads/2017/05/HosBiz_BDC170524.pdf

を参照ください。

■■「中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク=MSDN」対応 HP 開設■■
“かかりつけ医”とはどんなお役立ちなのかを是非知って、ご活用ください。
新設しましたので、ご高覧いただければ幸いです。

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/> 中小企業. Net
*スマホでもご覧いただけます***
リンクは。会員オンリーですので、ご連絡ください。

*中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク=MSDN」のねらい
私達は、80%以上の人々が働いている中小企業、小規模企業が「進化・発展、持続」しなければ、世の中は良くなることはないとの信念で、経営者との信頼関係のもとで育成経営支援に取り組んでおります。

◆目的◆

イノベーションの時代・中小企業の「進化・発展・持続」の実現！

◆“かかりつけ医”とは、中小企業・小規模企業の育成経営支援を使命とし
経営者を親身になってサポートする専門家（税理士・診断士・社労士等）で、
3Winの実現を推進する企業の主治医（ビジネスドクター）です。

* 3Win＝経営者・育成経営支援家・地域がお互いに繁栄する＝

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/> 中小企業. Net

経営環境の創出・適応して「安心・安全」の企業経営ができる、お役に立ちますように
「中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク=MSDN」を構築推進しております。

◆企業経営の「安心」とは、いつでも経営者が使えるキャッシュが手許にあることです。
「安全」とは、企業経営のカジ取り（行き先・アクセル・ブレーキ）を、先を見通した
マネジメント会計情報（注）をもとに、行うことです。

=====

一般社団法人 経営特訓士協会（略称：KTGA）

URL <http://keiei-tokkunshi.jp/?mail>

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

発行責任者： 理事長 平本 靖夫、 編集長：石川 昌平

配信解除URL：配信停止をご希望の際は、以下のアドレスをクリックしてください。

<https://1lejend.com/stepmail/delf.php?no=300444>