



® 平成 29 年 6 月 1 日 (木)
No. 14456 1部370円(税込み)

発行所

一般財団法人 経済産業調査会
東京都中央区銀座2-8-9 (木挽館銀座ビル)
郵便番号 104-0061
[電話] 03-3535-3052 [FAX] 03-3567-4671

近畿本部 〒540-0012 大阪市中央区谷町1-7-4
(MF天満橋ビル8階) [電話] 06-6941-8971

経済産業調査会ポータルサイト <http://www.chosakai.or.jp/>

特許ニュースは

- 知的財産中心の法律、判決、行政および技術開発、技術予測等の専門情報紙です。

定期購読料 1カ年61,560円 6カ月32,400円
(税込み・配送料実費)

本紙内容の全部又は一部の無断複写・複製・転載及び
入力を禁じます(著作権法上の例外を除きます)。

目次

☆成長戦略に必要な経営理論《知財版》③⑨… (1)

☆知財高裁開廷一覧…………… (7)

☆[随筆] 中国における模倣問題…………… (8)

成長戦略に必要な経営理論《知財版》③⑨

もし知財人財が“戦略的思考”をもって 世界を見たならば(その3)

正林国際特許商標事務所
所長弁理士 正林 真之

1. はじめに

—お客様は神様?!—

「顧客の要求に全て応じる」というのは、サービス業の本質とも言うべきものである。これに関し、昭和の時代には「お客様は神様です」という言葉が流行ったことがある。そこには、「神様なのだから、それが言うことは絶対である」という意味が込めら

れている。

ではもし、客に「死ね」と言われたら、どうするのか。また、そこまで言われなくとも、「俺には採算度外視で売れ。無料奉仕しろ」と言われたら、どうするのか。「顧客の要求に全て応じる」、「お客様は神様です」ということだけを信条とする上司というのは、こういった部下からの素朴な質問に答える



SINCE 1891

特許業務法人 浅村特許事務所

〒140-0002 東京都品川区東品川2丁目2番24号 天王洲セントラルタワー

電話: 03-5715-8651(代) FAX: 03-5460-6310・6320 asamura@asamura.jp www.asamura.jp

所長 弁理士 金後水畑 井藤本中 晴義孝幹 建男光之生 啓一統太幸
弁理士 後水畑 弁理士 義孝幹 弁理士 啓一統太幸
弁理士 岩井 弁理士 中岡 弁理士 幹品 弁理士 生啓一
弁理士 松原 弁理士 上宮 弁理士 慎尋 弁理士 太幸
弁理士 大日方 弁理士 尋亮 弁理士 和 弁理士 弘高

浅村法律事務所
所長 弁理士 浅村 昌弘
弁理士 和 田 研史

会長 弁理士 浅池望大 村田月塚 皓弘次 貴郎之誠 登恵男
弁理士 望大 弁理士 月塚 弁理士 次貴郎 弁理士 誠登恵
弁理士 大 弁理士 塚 弁理士 貴郎 弁理士 登恵
弁理士 橋田 弁理士 本統 弁理士 郎之誠 弁理士 恵男
弁理士 中渡 弁理士 山部 弁理士 誠登恵 弁理士 登恵男
弁理士 渡岡 弁理士 野 弁理士 恵男 弁理士 登恵男

電話: 03-5715-8640(代) FAX: 03-3540-1997 E-mail: law@asamura.jp
弁理士 後藤 晴男 弁理士 松川 直樹 弁理士 和田 研史

副所長 弁理士 浅平白下 村山江村 昌啓克 弘子則彦 理亮也 子里淳
弁理士 白下 弁理士 江村 弁理士 克 弁理士 則彦
弁理士 弓北 弁理士 川 弁理士 麻 弁理士 亮也
弁理士 龜坂 弁理士 倉藤 弁理士 育夏 弁理士 子里
弁理士 伊福 弁理士 井 弁理士 夏 弁理士 淳

弁理士 松川 直樹 弁理士 和田 研史

山井金新 高篠水田 林 山井金新 高篠水田 林
口上森村 田野中 康洋久 守伸 卓裕 祐銘
明一司 男一 宏宣 子三

弁理士 和 田 研史

ことができない。

むろん、「そんなことまで聞く必要が無いことぐらい、ちょっと考えれば分かるだろう...」という至極妥当な意見もあるであろうが、一見すると不可能と思われる顧客の要求に必死になって応えることが、その企業の成長に繋がり、それを達成できたところだけが生き残れている現実がある。であるから、「客に「死ね」と言われたら、どうするのか」というのは極端な例にしても、顧客からの理不尽な要求に対してどのようなことにまで真剣に取り組めばよいのかというのが、現場に居る社員の偽らざる気持ちであろう。

実際、特にサービス料の金額において、一見して「とんでもない要求」「とてつもなく困難な要求」に対してどこまで本気で当たるべきなのかということに悩んでいる特許事務所も見られる。顧客窓口として最前線に居る社員にとっては、非常に難しい問題である。また、一般のメーカーでも、「営業が、売り上げを上げるためだけに、採算の合わない仕事ばかりを取ってくる」と製造現場から営業に対する批判が出たりする一方で、「せっかく受注したのに、製造現場の努力が足りないから、利益も出ず、期限も守れなかったので、リピートオーダーに繋がらなかった」と嘆く営業もいる。

実際、これは絵空事ではない。現実問題として、特許事務所のレベルでも、経営的に見れば到底受け入れられないような値引きを要求されることもあるのである。電気関係の国内出願や今や大多数の商標登録出願、外国出願の翻訳料金についてなど、顧客からの要求に頭を悩ませているところも多いであろう。

こうした場合には、どうしたらよいのであろうか。

2. よくある値引き要求の風景に見られる問題点

こうした値引き要求があったときによく見られるのは、仕事と件数が欲しい現場は直ぐにOKの返事をしてしまい、経営側が後から大いに困るという現象である。それはそうだろう。利益の出ない仕事を数多く行うというのは、言わば、喉が渇いたときに塩水を飲むのと同様で、喉の渇きは更に酷くなり、最終的には死に至る。ただ、それが分かっているのに、

喉が渇いている者は、それが甚だしいほど、目の前に水に類似した液体があればそれを口にしてしまうのが人情である。

これに関し、「それは、営業部門に対して、売上げに連動させた形でインセンティブを与えるからであって、そうではなく、利益に対して彼らにインセンティブを与えるようにすればよい。そうすればすべて解決する」と偉そうに言う講師や学者もいるが、それは経営というものを全く知らない素人だからこそ言えることである。利益というのは、そう単純なものではない。単に仕入れ価格を減らせば何とかなるといだけのものではなく、経営の効率化や経費削減等の総合的な努力の結果、得られるものである。もっと言えば、将来のための投資（例えば、新しいシステムを導入するなどの設備投資）を行えば、利益は減る。では、利益が減るからといって将来投資を全くしないようになれば、事業が先細るだけである。要は、利益というのは、総合的な経営判断の結果生じるものであり、一介の営業が理解できるものではない。

また、会社の都合があるからといって、ただ単に値引きを要求するのは、弱い者いじめに生き甲斐を感じている御人か、余程の変人でもない限り、依頼する側からしても非常に心苦しいものである。しかし、熟練した担当者であれば、値引きに応じてくれそうな先はきちんと把握しており、適当な条件提示をして乗り越えたりする。そうでもしなければ、相手方の苦痛を感じなくなるように、あえて鈍感になるしかない。では、熟練した担当者になるためには、どうしたらよいのであろうか。彼らは何を見て、そのようにしているのであろうか。

3. 「コトラーのマーケティング理論」の当て嵌め

もう既に、賢明なる特許ニュースの読者であればこそ、もう「マーケットリーダー」、「チャレンジャー」、「フォロワー」、「ニッチャー」等の用語が頭の中に木霊しているのではないかと思う。そう、チャンドラーの「組織は戦略に従う」ということで、自分がその市場において「マーケットリーダー」、「チャレンジャー」、「フォロワー」、「ニッチャー」のどこに位置するのか、言い換えれば市場における自