

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

企業経営に資する知財活動を考える
一 業種、企業競争の実態にあわせた知財戦略

特集企画

吉野会長と業種担当理事・委員長会議メンバーとの意見交換

目次

1. はじめに
2. 各業界における知財の状況
 - 2.1 医薬品業界の場合
 - 2.2 化学業界の場合
 - 2.3 楽器業界の場合
 - 2.4 建設業界の場合
 - 2.5 電線業界の場合
 - 2.6 電機業界の場合
 - 2.7 サービス業界の場合
 - 2.8 自動車業界の場合
3. 各国の知財ユーザー団体の活動
4. ノウハウについて
5. 協会に対する要望事項について
6. 経営者にとって望まれる知財とは
7. 経営者が知財部門に望むことは
8. 終わりに

出席者 (敬称略)

吉野 浩行 (会長)	久慈 直登 (理事長)	志村 勇 (副理事長)	三原 秀子 (副理事長)
倉永 宏 (副理事長)	宗定 勇 (専務理事)	小野 泰正 (常務理事)	加茂 幸助 (常務理事)
稲場 均 (常務理事)	津蔦 力雄 (常務理事)	戸田 裕二 (常務理事)	森 修俊 (常務理事)
平井 博 (常務理事)	神杉 和男 (監事)	田端 泰広 (監事)	他専門委員会委員長等



日時：2005年11月10日 (木) 14:00～16:00
場所：日本知的財産協会 会議室

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

1. はじめに

【久慈】 それでは、これで全員そろったようですので、本日の会議をスタートさせていただきます。

きょうは、今年度の日本知的財産協会（以下「知財協」「協会」「JIPA」という）の会長である吉野会長にご出席いただき、各産業において知財をビジネス、経営にどのように役立てているかといったテーマで、ディスカッションを行いたいと思います。メインテーブルに座っていただいている方は、きょう、報告していただく副理事長、常務理事、それからメインテーブルではないんですが、各委員長等に出席していただいております。司会は宗定専務理事と私で行います。発言は随時、皆さんにご案内いたしますので、よろしくお願いいたします。

それでは、宗定さん。

【宗定】 今、理事長がおっしゃった方向で、きょうは、ほんとうに初めての試みなんですけ

れども、会長から学ばせていただきたいと思えますので、よろしくお願いいたします。ただ、あまり緊張すると、本音の話が出ないので、私は何度か吉野会長の警咳に接して、私と違って、大変お人柄が温厚な方なので、自由にご発言いただければと思います。

まず、医薬品業界代表ということで、稲場常務理事、よろしくお願いいたします。各人、基本的には7分ということで、厳守いただきたいと思えます。

2. 各業界における知財の状況

2.1 医薬品業界の場合

【稲場】 持田製薬の稲場でございます。知財協では、バイオテクノロジー委員会と、JIPAシンポジウムの担当をさせていただいております。本日は、医薬品業界の状況と弊社の状況をあわせまして、お話しさせていただきます。



吉野会長、久慈理事長

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。



稲場 均氏

重要なのは安全性

医薬品業界は、ご承知のように、医薬品ですので、人の健康に適用する、そして、安全性が非常に重視されるということから、医薬品としての規制が非常に多かった内容になっておりまして、この状態が、まず他業種とは非常に大きく違うのではないかと考えております。したがって、特許をとったからといって、それがそのまま製品になるわけでもありませんし、また逆に、製品の内容がそのまま特許になるわけでもございません。研究してでき上がった成果につきましても、もう一度、薬事法的にどうかを検討しなければいけないことと、それからもう一つは、逆にそれで製品になったからといって、例えば医薬の場合ですと、医療方法は特許にならないとか、非常に制約がございますので、そのあたりで知財の使い方も違ってくるように考えております。

リードタイムの長い製品開発

特徴を簡単にまとめますと、製品開発のリードタイムが長い。若干古いですけれども、経団連のデータによりますと、24分野に業種を分けた場合に、13.2年ということで、医薬品が一番長いとなっております。それから、製品のライフサイクルが長い。これは必ずしも一番長いというわけではありませんけれども、9年ということで、24分野中第10位となっております。

それから、同種製品の差別化が図りにくい。これは、先ほどもご説明しましたように、すべて許認可を必要とするということで、このところをちょっと変えてということに適宜やるわけにはいかなくなっております。それから、事業予測が立ちにくい。これは、先ほどのリードタイムの話と同じでございます。今、開発ステージに上がったものが、あしたから発売できるという状況にはない。かなり遅くなってから、通常15年という言い方をされております。それから、製品開発の成功率が低い。これは会社によって、計算が若干違ってはおりますけれども、一般に言われておりますのは、大体3万物質に1つ、医薬品が開発できるのではないかとこの言い方をされております。こういう内容が医薬品の特徴ではないかと考えております。

一製品一特許

それと、医薬品は、素材そのものを製品にしておりますので、新規の化学物質を見つけることが発明につながる。そして、それで取得した物質特許がほとんど唯一の中心特許になるという関係になっております。

それから、研究と最後まで切り離すことができませんで、製品として上市された後も、常に学術データの提供を求められまして、製品開発後も同じものについて研究を行っていかねばならないことから、研究開発に対する投資は初期だけではなくて、その製品がある限りずっとかかるということで、この投資の回収は初期の研究の、先ほど言いました物質特許のようなものだけではなくて、臨床に上がってから、医薬品として提供されるようになってからの研究データも特許の対象にしていくことが、工夫としては考えられているように思います。

特許は自社の独占権のために

したがって、特許の数が少ない、それが

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

ら、今申しましたように、非常に時間がかかって、データの使い方を非常に工夫しなければならないという状況から、知財権、特に時間が長く存続する特許権が中心になりますけれども、この特許権を使うに当たりましては、他社にライセンスするというよりも、自社の独占権のためにほとんど使うということで、これも経団連のデータですけれども、そういう使い方が大体60%以上を占めるのではないかと考えています。

弊社の状況でございますけれども、こうした状況の中で、先ほども申しました臨床にかけて、要するに初期の開発だけではなくて、最終的なところまで知財として確保していくために、できるだけ製品にかかわるような、製品の製造から、それを営業販売するところまで、知財にかかわる情報を収集するような手だてを講じなければならないことから、私ども知財の担当者と経営とのコミュニケーションを密にし、さらに、それによって全社的に知財をどう活用し、その結果をどう評価していくかを、最終的には各現業部門にわたっても認識し、活動できるような方向が望ましいのではないかと考えております。

課題は知財を評価出来る人材の育成

現在のステージといたしましては、経営層との対話の定着はほぼ終わったと考えておりますけれども、今後、末端まで活用が図れるようなことを考えていかないと、少ない特許の数で、額が非常に大きい投資を行ったものに対して、保護を厚くしていく工夫が必要なのではないかと思っております。このことは、今後の人材育成という点でも非常に関連してくるもので、最初の研究開発段階だけではなくて、最終的に市場がどうなり、それに対してどう活用し、そして知財権をどう評価していくかということが、ある程度わかるような知財部員の育成が必要なのではないかと考えております。

以上でございます。

【宗定】 どうもありがとうございました。

薬効には個人差がある

【吉野】 質問ですけれども、僕はあまりケミカルの方は詳しくないんですが、市販された薬を分析すると、当然、成分はわかるんでしょうけれども、こういうメカニズムでこういう病気に効くんだみたいなことは、大体わかるんですか。



吉野浩行氏

【稲場】 今は、かなり正確にわかるようになってきております。昔というか、10年ぐらい前までは、例えば血圧を下げるのであれば、血圧が下がるかどうかということだけがわかれば、それで医薬品として、いわゆる血圧を下げる薬となるんですけれども、ただ単に効くかどうかだけではありませんで、安全性がどうかとか、それから個人差がありますので、人によってこの薬は効くけれども、あの薬は効かないというケースもあります。ですから、最近では単に血圧を下げる薬ということではなくて、血圧を下げるには、例えば血管を拡張させれば下がるのではないとか、いろいろメカニズムがありますので、そのメカニズムによって特徴が決まってくるので、遺伝子工学が盛んになりました現在では、かなりメカニズムに依存して薬を探すということが行われております。

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

再審査期間という特殊性

【吉野】市販した後も、データがかなり重要だというお話ですけれども、薬効というものは、そういう段階で徐々に明らかになってくるわけですか。

【稲場】非常に簡単に開発から上市の過程を申しますと、最初にスクリーニングで物を見つけまして、そして試験管内で効くかどうか確認する。そして、それが動物で効くかどうか確認されて、安全性が確認されて、そして臨床試験を行って、市場に出ることになるわけですけれども、ただ臨床試験は通常、数年、短いものですと1年ぐらいのものもあるかもしれませんが、そんなに長くはないですし、100人とか、ある一定の人数で一定の施設だけで行います。そのために、必ずしもいろんな人に、いろんな状態で使ったということにはなりませんので、市販されるようになってから4年から10年、通常ですと6年なんですけれども、再審査期間、俗に先発権と言われる期間がございまして、その間は安全性に関する確認情報を必ず収集し、最終的に再審査を受けないといけないことになっております。

それでも、実はまだ必ずしも完全とは言えませんで、その後いろんな特殊なケースでは、こういう副作用が出たとか、こういう問題が起こったということで、中にはその後に製品の回収があるというケースもございます。ですから、市販後にどういう問題が生じたか、あるいはどういう使い方をするとよく効くことがわかったという情報は、常に医者に対して提供していくこととなります。

産官学連携

【吉野】興味本位の質問で、もう一つだけ。世に産官学の連携と言われます。これは、やはり医薬品の分野は最も密接な連携が行われている感じなんですか。

【稲場】私は他業種の実情に詳しいわけではありませんし、それから今のいろんな訴訟関係を見ますと、学で研究されたものがかなり企業で使われておりますし、最近では産学連携というところ、どうしても工学部が中心のように、私は何となく感じておりますので、医薬品という感じは、私は必ずしも持っていないんですが、ただ非常に時間がかかることと、それからリードタイムや製品のライフサイクルが長いということは、逆の言い方をしますと、なかなか次のものが出にくいという状況にあります。出にくいから、出なくても企業はやっていけるかというところ、そうはいかないものですから、やはりほかの力をかりないといけないということで、産学連携は各社ともかなり力を入れてやっているのではないかと考えております。

2.2 化学業界の場合

【津嘉】花王の津嘉と申します。知財協では、知財管理第1、同第2委員会、それから関東部会を担当させていただいております。あと、模倣品対策プロジェクトのサブリーダーを仰せつかっていますけれども、殆ど出来ていません。



津嘉力雄氏

コンシューマープロダクト

私は、化学ということでご指名いただいておりますが、花王の化学は世の中で言う、いわゆる素材産業的な化学ではありませんで、コンシ

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

ユーザープロダクト中心ですので、ちょっと化学ということでイメージされていることとは違ってくるかもしれません。

コンシューマープロダクトのメーカーとしては、グローバルな巨大企業や国内大手メーカーと、それから、皆さんがご承知ないかも知れないような小さな企業が混在しており、日用消耗品はそれでもつくれるという世界があります。そういう意味で、技術的には成熟気味であると言わざるを得ない面があるかと思えます。こういう持って回った言い方をしますのは、それでも、大手は、少しでも付加価値を付けて競争優位を確保したいということで、そして、そのような付加価値は知財権で守るしかないということで、全体に知財の活動は活発であります。

市場は成熟すれども技術は成熟しない

私ども花王もずっと技術志向の会社でして、市場は成熟するかもしれないけれども、技術は成熟しないと信じて研究開発に力を入れてやってきております。

いろんな事業分野の中で、衣料用洗剤とか、住居用洗剤というのはハウスホールドと呼ばれ、また顔や体を洗ったりケアするもの或いはシャンプー、リンスなどはパーソナルケアと呼ばれますが、こういった分野では、今申し上げたようなことがそのまま当てはまっております。従いまして出願は活発ですが、既存素材の組み合わせやパラメーター的な規定、製造条件、装置の工夫など、多くは改良技術的な権利でポートフォリオを構築していると言わざるを得ないと思えます。ただ、そういう中で、何年かに一度はどこの会社も使いたいというような素晴らしい発明が成されることがあります。やはりそういうものを目指して研究開発はやらざるを得ないということです。現実的には、大手企業間では侵害問題で争うことは、これらの分野では比較的少ないです。

権利主張が盛んなサニタリー事業分野

それから、我々の業界で悩ましいのが、紙おむつ、ナプキンなどのサニタリー事業分野です。ここでは、製品での嗜好性というのは比較的小さくて、性能と価格要素が商品選択の極めて大きな因子となります。また、競争相手もはっきりしておりますし、そういう中で、少しでも技術改良が出来たら、やはり知財権で押さえようとするわけです。形状に関して申し上げますとご理解頂けると思いますが、紙おむつというのは言葉でいくら形状をあらわしても、正確に表しきるのが結構難しい面があります。図面でかいても、やわらかいものですので、かたい機械の形状を書くのとは大きく違います。そうすると、どこで句読点を打ったか、どこで文章を区切るか、言葉をどう解釈するかで、理解の仕方にかかなりの相違が出てくるものですから、この分野では、正直申して、争いごとがどうしても多くなりがちです。裁判になることもあれば、何とか話し合いクロスで片づくこともあると。そういう意味で、知財面から見れば権利主張が多発しがちな、非常に悩ましい事業分野であります。

知財権の確保が事業を守り育てる

我々は、一般消費者向けのコンシューマープロダクト以外に、いわゆる化成品、工業薬剤というものもやっておりまして、これは通常色々な製造業の大手企業さんがユーザーとなり、単なる売込みだけでなく、共同開発とかの形を取ることもあります。その成果の帰属の問題や、中には、お客さんが競合になるという事業分野もあり、それなりに悩ましい問題を抱えております。ということで、ここでも結局は知財権を確保することが事業を守り育てるための基本ということでして、出願、権利化を積極的にやっております。

係争マターで裁判にまで行くような問題は、

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

必ず経営トップを巻き込んだ判断となっております。そういうことが数年前に比べますと、随分増えてきているのが実感でございます。また、欧米とかでは、訴訟ごとは、従来殆どありませんでしたが、最近は双方の権利意識が高くなっております為か、現実に訴えたり、訴えられたりということも起こってきております。中国に関しましては、特許でどうのこうのというのは現実には今の所ありませんが、それでも将来のために権利だけは取っておこうと、出願は活発にやっております。

特許と商標は別部門で管理

次に弊社の組織上の特徴といたしましては、数年前は特許・商標部といって一緒だったのが、今は特許を扱う知財センターと、商標を扱う商標部が別部署となっております。現在知財センターは研究開発部門に属し、商標部は法務グループに属しております。こういう組織の改編というのはその時々でベストと思われる体制を作る為に、結構頻繁にあります。結果として組織間の壁は比較的低いと感じますし、それが一つの企業風土になっております。

経営トップの知財意識は高い

弊社経営トップの知財意識は、それなりに高いと思います。経営トップはR&Dの話をしよっちゅう聞く機会がありますが、そういう話の中でキラリと光るネタがあると、その場で「知財権はどうなっているのか」という質問は必ず出ます。単に「出願しています、取っています」の答えでは納得してもらえませんが、競合との関係の中でどういう位置付けかを明確にした回答が求められます。

それから、知財そのものが経営に接するという点では、執行役員会で年に1回、知財を取り巻く状況や課題それに戦略の報告をします。あと、経営会議では、どうしても係争案件が中心

になるのですが、年に平均して四、五回報告をしたり承認を受けたりしております。それから、社長、会長に対してコミッティーというものをやっております、R&Dのコミッティー、事業部のコミッティー、販売のコミッティーなどと、いろんなコミッティーがありますが、R&Dのコミッティーの中で、年に五、六回でしょうか、これもどうしても事件関係の報告が多くなりますが、知財に係わるいろんなことを報告しております。

また、会議の多い会社だろうと思います。時間が取られ過ぎる等のマイナス面も勿論わかっていますが、プラス面は、あうんの呼吸で皆のベクトルが合っていることかと感じます。そのことが全社レベルで出来ていて、皆の努力の方向と会社の向いている方向には大きなズレがなく、努力がそれなりに報われ易いという大事なプラス面があります。みんな、何が重要で、今どういうことに注力すべきか、というのは分かって仕事が進められるということです。

知財人材に求められるのは専門性

知財の人材に関しましては、やはり専門性で貢献することが基本だと思います。それが期待されていると思います。専門性向上のために、勉強会や社外研修を含め、いろんな仕掛けを作っています。比較的、人も貰って、予算もそれなりに貰っていると思っています。そんな中で知財センターという組織として今以上にアウトプットの質を上げるには、何が必要か、どのような仕掛けがあるのかと、むしろ悩んでしまいます。

大切なのはチームスピリット

そうすると、人の素質なのかということろまで議論が行き着きますが、もしも個人の専門性とか能力に不足があるとしたら、それを補うのは、やはり、花王なら花王という企業の中で仕

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

事をしているわけで、そういう多様な人が集まっているなかで仕事をしていることを強く意識し、他者との意見交換の中から知恵を出す、即ちチームで仕事をしているということがポイントかなと。そういう事を皆が共感して、オープンマインド、チームスピリットの姿勢で、チームワークの中から、一人の能力では出せないような知恵を出すということが大事だと、最近つくづく感じております。

【吉野】この場合は、各業界、あるいは各社の状況をお聞かせいただくということなんです。が、もし皆さんのほうで、この協会がもうちょっとこういうことをやるべきだとか、あるいは協会を通じて、日本の政府なり何なりにこういうことを要請していくべきだみたいなことがあったら、最後につけ加えていただけませんか。

2.3 楽器業界の場合

【加茂】ヤマハの加茂です。協会では、東海地区協議会と、商標委員会を担当させていただいております。



加茂幸助氏

自然楽器と電子楽器

楽器ということでちょっとご説明いたしますと、楽器は大きく分けて、自然楽器、つまりアコースティック楽器と、電子楽器とに分かれます。自然楽器というのは、ピアノとかバイオリ

ンとかで、この分野はあまり特許は出てきません。むしろ技術的にイノベーションをやって変えてしまうと、これはピアノじゃないという話が出る分野です。

特許ニーズは電子楽器

もっぱら特許のニーズのあるものは電子楽器、あるいはハイブリッド楽器です。ハイブリッド楽器と申しますのは、自然音源と電子音源と両方持っているような楽器です。電子楽器では、以前は音源技術の差別性が特許の活躍分野だったんですが、最近では技術が進んできて、いろんな電子技術で音を出せるようになったものですから、音源技術による差別化は難しくなっています。しかし、やはりイノベーションによる新たな電子楽器を目指してやっています。

電子楽器の競合先は日本企業

特に電子楽器は、事実上、メーンプレーヤーがほとんど日本のメーカーです。当社の場合ですと、楽器、電子楽器はコアビジネスなものですから、特許は基本的にライセンスアウトしません。基本的に、自社製品の差別化に使うということですから、なるべく他社さんに迷惑をかけないように、他社さんの特許をきちんと調べています。もし係争が起きると、えてして厄介なことになりますので、そうならないように注意しています。

トータルな知財活用で差別化

あと、もう一つの特徴は、さっき言いましたように、もともとある楽器はいわゆる技術的イノベーションと相入れないところがあるんです。グランドピアノをつくっている人は、今でも自分たちの製品のことを工業製品と思っていない面があります。作品というか、工芸品というか。だから、そういう中で知財権で経営に資するというのは何かとなると、我々が考えてい

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

ますのは技術的なところだけではなくて、何と言いますか、もっと広い意味の知財、資産による差別化を目指しています。

まだ実現できるとは申しませんが。例えばショパンコンクールとか、チャイコフスキーコンクールでのいいポジションをとるとか、あるいは、楽器はゲーム機と違って簡単に使いこなせませんので、使っていただけるように、音楽教室をきちんとやる。それをやる場合に、会社のやり方が生徒の方の信頼を勝ち得るようなソフト、つまり先生の質、それから教材、カリキュラムというものも信頼性を得るようにしています。我々はこれらも一種の知財だと思っています。それから、あと商標も含めたブランドというトータルな知財の活用で差別化を図るのを目指しています。

技術的／非技術的知財に区分した組織

あと、もう一つ新しいやり方として、当社の場合は技術的な知財（特許、意匠）と、非技術的な知財とを分けました。組織も、非技術知財、ノンテクニカルベースIPでしたか、ちょっと聞きなれない名前の組織をつくって、商標、著作権、そういうノンテクニカルな知財をどう権利化し、事業に役立てようかというのを、組織の名前もそう変えて活動を始めています。そのあたりは、まだ完全にできているとは思いませんが、我々の楽器のビジネスの特徴によるやり方かと思っております。

大体以上でございます。

音の商標権

【吉野】今の最後のお話ですけれども、思い出したのは、僕らの世界では、ハーレー・ダビッドソンというアメリカのバイクメーカーがあって、彼らが排気音の権利をとったんだよね。——とってないのか。つぶしたのか。それで騒ぎになって、すったもんだやったのを思い出した

たので、そういう感じのことも入っているんですか。最後のノンテクニカル……。

【加茂】おっしゃるとおりです。あれは商標権が一回登録になって、えらいことだと思っていたら、つぶれましたね。我々としては、できたらああいうのを権利化したい。だから商標法を使うのか、あと著作権法を使うのか、実は電子楽器は今は波形のデータは全部デジタルでやりますから、電子データになります。デジタルデータを著作権で保護しようということをやっています。ただ、これが実際のビジネスにどの程度役立つかはなかなか微妙で、例えば波形メモリーの内容をそのままコピーすれば、著作権侵害で対抗できると思うんですけども、類似の範囲というのはないでしょうし、まだまだ研究段階だと思います。

ビジネスモデル特許

【吉野】ノンテクニカルベーストというのは、例えばビジネスモデルみたいなものも入るの？

【加茂】我々はそこまで話を広げたいと思っているんですけども、実は社内でも、ビジネスモデル特許出願が、一時ブームになりました。あのとき、我々も、ビジネスモデルも特許になるというのは、実は経営トップに対して非常に魅力的、かつアピール度が高く、話がしやすく、うちも出せと言って、やりました。最近ちょっとクールダウンして揺り戻しがきていますが、できることなら、音楽教室のやり方とか、普及のやり方とか、教育の仕方が新規性があれば、権利をとりたいたと思っています。

【宗定】ありがとうございました。

引き続きまして、小野さん、お願いいたします。

2. 4 建設業界の場合

【小野】鹿島建設の小野と申します。関東部会と会誌広報委員会、それから職務発明プロジ

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

エクトを担当させていただいております。



小野泰正氏

建設業はサービス産業

建設業界の話は、皆様、あまりなじみがないと思いますので、ちょっと前段が長いかわかりませんが、そこらあたりをちょっとご説明したいと思います。それから、今、商標の話などが出ておりましたが、我々の業界は、業界の色分けで言いますと製造業ではなくて、サービス産業という形になっております。一見、製造業に見えるかもわかりませんが。

それで、ご存じの方はよくわかると思うんですけども、平成4年4月からサービスマーク、役務商標の法律ができました。それで、我々の業界でわりと皆さんにわかりやすいことで、商標のお話をしますと、マンションの名称とか、ビルの名称が役務商標の36類というところで、結構押さえている、もちろん不動産会社、建設会社も押さえていますけれども、個人の方も結構出しているみたいなこともございます。それで、ビルの名称とか、マンションはよく新聞のチラシの中に出ていると思うんですが、あれも商標をよく調査しておかないと、登録になっているやつを使ったりするとえらいことになるというか、名前を変えるというみっともないことで、これは大変な費用がかかります。これは、名前をつけるときには、事前に知財部で十分にチェックして、ゴーサインを出すようにしてお

ります。結構、警告書その他が参ります。特許とはちょっと違いますけれども、そういう点で、建設業界も商標的にはそんな話題がございますという話をしておきます。

GDPの約1割を占める建設業界

それから、あまりなじみがないと思うんですが、建設業界というのはGDP的にも、就業者数においても、結構1割ぐらいを占めております。大きな産業という形にはなっております。ただし、いろんな業態がございます。全部の会社数を言いますと、今50万社。バブルのころは60万社くらいございまして、だんだんそちらのほうの予算が減ってくるにつれて、50万社程度になっています。ただ、業界というか、日本の景気が悪くなると、どうしても建設業界とか、タクシーとかのほうに参入する方が多くなるということがあって、なかなか淘汰されていない現実がございます。

99%が個人事業者

実際には、50万社ありますけれども、99%が個人事業者とか、資本金1億未満という形になっております。俗に大手と言われるところが、私ども鹿島、そのほか大成、清水、大林、竹中ということになりますけれども、この5社のシェアは、全体の1割程度で、特許の基本的な特徴で言うと、シェアとか、独占率とか、排他率とか、いろいろ数値的に高いほうがいいという形だとは思いますが、なかなかそうはいかない業界でございます。

それからもう一つ、我々の業界の特徴が、発注者から注文を受けて工事を行います。製品をつくるというか、建物をつくります。受注産業ということになっておりますので、工場の中で生産している形とはちょっとイメージが違います。それから、完成物が流通することはございません。ですから、後で話しますが、

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

一度、裁判その他の事件が起きますと、例えばマンションの話をししますと、お施主さん、マンションを建てようとする会社さんも侵害になります。それから、そのマンションを設計した会社があったとすると、設計会社も侵害ということになります。それから、もちろん施工する業者、我々も侵害者ということになりますので、これもなかなか難しいところがございます。それで、どこを訴えるかということ、発注者というか、工事をいただけるところを訴えるのは、とても我々の業界はできませんので、施工者をやるかとか、いろいろ問題がございます。各論でなかなか難しいんですけども、一度、そういう建物全体的な特許でもって争いが起きると、わりと大変なことになるというか、関係者が多いところがございます。

特許は技術力のアピールの為に

それから、先ほど申しましたように、独占とか排他権というよりも、自社の技術力の高さをアピールする手段とか、企業活動の自由度、これは自由に設計したり、企画したり、施工できるようにという形の特許出願が多かったという事情が、今まではございます。

それからもう一つ、なかなか活用が難しいという点で言いますと、聞いたことがある方はいるかも知れませんが、俗に言う施工法の特許、工法特許。これは方法の特許になりますので、ご存じのように、方法の特許はなかなか立証が難しいという点がございます。品物を買ってきて、分解するわけにもいかないものがございますので。

そういうことがありましたけれども、最近国土交通省のほうも、これは土木の分野が多いんですけども、いろいろと考えを変えてきているところがございます。ことしの4月に「公共工事の品質確保の促進に関する法律」という新しい法律ができております。我々は、略

して品確法と呼んでおりますけれども、技術があるところ、品質があるところに発注しましょうという法律ができておりますので、私も最後のほうにおしゃべりしたいと思いますけれども、こういう動きが出ておりますので、やはり特許とか、そういう我々しかできませんというところがありましたら、これからは活用できるのではないかと考えております。

知財紛争は施工現場で起こる

それから、我々建設業界は、係争とか裁判はそんなにないのではないかとおぼれている方もいらっしゃると思いますけれども、最近は結構多いです。それで、起こる場所はどこかといいますと、施工している現場という形になります。それで、私どもの会社の場合でいいますと、日本を含めて2,000カ所ぐらいは現場で工事をしております。必ず工事現場に警告書がいたり、昨年、一昨年あたりは突然、証拠保全だと裁判所が来たりという形でございます。ですから、何が言いたいかといいますと、本社の技術部門その他には、ある程度PRとか周知はしているんですけども、末端の現場それぞれに特許の話、いつ来るかわからないみたいなことでもありますので、認識してもらうのがなかなか大変だということがございます。もちろん、イントラネットその他で周知努力はしていますが、これはどこの会社さんもそうだと思うんですが、忙しいということもございます。ここらあたりはどうしたらいいかという感じはしております。

40年前から高額な社内報奨金

それから、経営側との接点ということですが、私どもの会社は、技術重視という姿勢からトップが代々、特許に関心がある会社でございます。40年も前に、本社機構の中に知財部門をつくったところがございます。ち

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

よっと冗談で笑い話をしますと、40年ほど前の社内規定だと、出願した特許がとれただけで10万円を出していた会社でございます。当時の初任給は、たしか一、二万だと思ったんですけれども、特許をとれたら10万円ぐらいやれということがございました。

それ以降、ちょっといかがなものかという形で、多少修正いたしまして、それでも登録になったやつの中で、実施していれば、あるいは、工事に採用していれば10万という形には変更しました。私は他業界の報奨金その他の規定は大体頭に入っているつもりですけれども、修正はして、減額はしてきているんですけれども、それでも多いのではないかと考えております。

そういう感じがありまして、経営者には結構、報告はいたしております。多少、問題がないとか、事件がなくて報告していないと、上から報告に来いとか、何かないのかということを言われます。

それから、現在は、今やっている最中でございますけれども、来年度の開発テーマを決めるR&Dに参画しております。場合によっては、こういう特許は他社にあるから、もうやめたほうがいいのか、そういうところまで言える状態には認識が高まってきております。

品確法の改善を提言する

こういう活動ができればいいというところなんですけど、先ほど言いましたように、品確法というのがございまして、これは考え方はよろしいんですけれども、秘密保持の問題とか、最初の工事は受注はできるにしても、2回目以降はできないという問題とか、技術開発に要した費用は見てくれるかとか、担保してくれるかというのが、まだ法的な裏づけがありませんので、我々の業界としても運動していこうとは思いますが、そういう状態なものですから、今まで以上に連携を図っていきたい。

ざっくりばらんな話しかできませんでしたけれども、以上でございます。

ピサの斜塔で特許侵害か？

【吉野】海外とのコンフリクト、係争みたいなものはないんですか。

【小野】海外とはございません。あつたと言え、30年以上も前に、イタリアで裁判が起きました。これは地盤改良、ピサの斜塔が倒れかかるというか、もとの地盤を固めようという技術輸出をしまして、そこで現地の建設業者から訴えられたみたいなことがございますが、訴えた会社が保有する特許に触れるという形で私ども鹿島のことを訴えてきたんですが、ところがよく調べましたら、そのイタリアの会社がイタリアで持っていた特許は、年金を払っていなかったという大笑いな話がございます。ちょっと冗談っぽい話をしました。

【宗定】どうもありがとうございます。

引き続き、平井常務理事、お願いいたします。

2. 5 電線業界の場合

【平井】三菱電線の平井でございます。協会では、ライセンス委員会、フェアトレード委員会、そしてアジア戦略プロジェクトを担当させていただいております。



平井 博氏

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

電線産業は加工業

一応、素材産業ということでジャンルを分けられておるのでございますが、電線産業といたすのは、素材というよりも加工業でございます。本年度のJIPA総会での西岡幸一先生のお話の中にたびたび出てきた業界でございまして、非常に厳しいコメントをいただいたということで、ちょっとご記憶を新たにさせていただければと思っております。

業界の中のジャンル分けは非鉄金属に所属しております。生産額では、業界全体で年間1兆1,400億円ぐらいの規模で、日本の製造業といたしましては、554業種の中の38位ぐらいでございます。

電線は、目の前にあります細いコードから、田舎に行きますと架空線と言いまして、鉄塔の上に架っています100万ボルト送電線とか、都会では、あけては見られないと思えますが、地下のマンホールの中には27万5,000ボルトの非常に太いケーブルが走っております。縁の下の力持ちみたいな業界ではないかと思っております。

使っている素材は銅、アルミ、そして最近では光ファイバーのガラスでございます。それを被覆いたしますから、ゴムとかポリエチレンとか、プラスチック類を使っております。また、コネクタという、それぞれの電線を結ぶところがございまして、この連結部（コネクタ）にエンジニアリングプラスチックとかステンレスとか、真鍮というものを使っています。

先進国では現地化生産

電線産業は、もともと歴史的に古い産業でございますので、昔は戦略物質という位置づけから、各先進国におきましては、現地化（国内）生産が推進されてきたと思っております。一番卑近な話といたしましては、戦争とか、大きな地震などが起きたときには、他国の援助をかり

ないで、すぐさま復旧する必要があるということではないかと思っております。ただ、業界全体は、1991年をピークに生産量は減少いたしております。成熟産業であると、私は考えております。

日本の大手の電線会社は、約6社ございまして、ある方は7社とおっしゃるかもしれません。売上高ベースでいきますと、高いところでは8,000億円から、少ないところでは大体800億円ぐらいという差がございまして。電線業界は皆さん、電線産業が成熟するということで、二、三十年前から新規分野に進出することを模索してきてございまして、各種の方面の分野に進出しております。自動車関連製品、吉野会長のところでもお使いいただいておりますワイヤリングハーネスとか、ガasketとか、ディスクブレーキ、それから電子部品、プリント基板とか半導体。そのほかの伸銅品とか、ビル等に使用される免振構造のゴム材料とか、シール製品とか、どちらかという大手は電線というよりも、複合材料加工メーカーという形になってきております。

電線業界におけます知財の特徴でございますけれども、電線そのものは非常に長尺で、長寿命。長尺というのは、長いものになりますと、太平洋横断の海底ケーブルなどは1条当たりが50キロメートル以上、無接続で作ります。それを接続し、1万何千キロメートルになるということでございまして。長寿命は、長いものと100年でも現役で働いている電線もございまして。

相互ライセンスが盛んな電線業界

そういうことで、非常に長期の品質保証と、それから1カ所でも、1材料においても、例えば他社の特許を使っていることがあると問題になってくるので、特許保証も昔から非常に厳しく考えられてきておりました。それに伴いまして、知財も発展してきております。

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

ただ、一方、お客様のほうからは個々にばらばらに変わる材料よりも、同一の仕様での製品納入を求められておりますので、開発競争が非常に厳しく行われている一方では、業界特有の知財ルールなり、ビジネスマナーが確立してきていると思われまます。端的に言えば、ライセンスをしてあげると。先ほど、いろいろなお話の中にライセンスはしないという業界もございましたが、どちらかというライセンスするという方向でございます。

ただ、先ほど申しましたように、電線以外の分野につきましては、結構厳しい競争になってきていると思います。そういうビジネスの判断は、知財部というよりも、やはり最終的決断は事業部門の判断によると思います。

それから、国際的といいますか、知財侵害訴訟で一番有名なのは、1980年代の米国プロパテント政策で、最も米国の均等論が非常に盛んだった頃の、住友電工さんとコーニンググラスワークスさんの光ファイバーの特許訴訟でして、日本メーカーが負けたという苦い経験もございました。それに伴い、特許も国内特許だけでなく、海外特許も更によく調査して製品化することになったと考えます。

電線そのものでは、グラスファイバーとか非電線製品を除きましては、電線はそれぞれの国でつくることがございましたので、日本の電線メーカーが個人発明家から訴訟を受けることは少ない方ではないかと思えます。それから中国関係では、やはり各社の特許やビジネスマナーを無視してやってくる場合が多く、この辺あたりは、他社の製造業と変わりないと思っております。

出願は増加傾向

自社の特徴でございますけれども、弊社も6社の中では上の方ではございませんから、今、事業構造を改革いたしまして、事業分野を電線

に加え自動車関連製品とかシール製品へシフトしております。特許出願は、バブル期には非常に多かったのですが、最近では費用対効果ということもございまして一時減りましたが、ことしから少し増える方向に向っております。

先ほど申しましたように、ライセンスアウトするというのもございまして、ライセンスの導入、供与ともに、会社規模が小さいわりには活発でございます。知財部は、小所帯ながら、社内技術を広範に管理する専門家集団という形で対応させていただいております。最近、営業秘密とか著作権という形で、わりと担当分野が拡大してきていると思われまます。

知財への関心は高い

それから、経営との接点でございますが、月次の報告の他に年報を発行してございまして、経営トップに対してはこれ等で知財活動状況を報告しております。ことしから、年報に基づいて、社内の経営会議でも報告しろと言われてございまして、私の課題になっています。それから、重要案件につきましては、都度、トップに呼ばれて、答申、報告いたします。職務発明の規定を改正しましたときにも、トップから、来て説明しろということで、大分、額に汗をしながら報告したことを思い出します。

それから、他部門との連携は、知財への関心が結構、活発だということもございまして、部門長とは年度、半期ごとに知財面の目標を設定いたしまして、諸問題、案件の調整を行い、知財戦略を説明する、定例の会議を開催しております。そして、各知財マンは、特許抽出会をそれぞれの事業部門と持ちまして、特許出願抽出をフォローしています。当然、R&Dの説明会なども、我々も参加いたしまして、そこでR&Dの説明資料の中に、特許のシチュエーションを書く欄がございますので、それに対する意見

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

を申し上げます。

知財教育に対しましても、社内、社外の知財教育をしております。JIPAの研修などは、非常に役立たせていただいていると思っております。

人材育成と子会社管理

こういう活動ができればよいなということですが、電線分野から非電線分野に進出するというところで、これは、より競争が激しくなるということ、有能な知財マンの育成が必要でございます。一方、最近、知財はバブルでございますので、引き抜きというのもございますから、そのあたりを防衛しようと思いますと、モチベーションを向上させる手段の一つとして待遇的に優遇するという手段があります。しかしながら、同期で入社した者が担当分野が異なることで、一方が高くて、一方が低いという状況を作るのは全社的な見地からちょっと難しいところがございます、この辺が私の悩みでございます。

それから、構造改革いたしますと、子会社へ事業を切り出したりとか、合併したりというのがございますので、子会社化した場合、知財面でもそれをフォローしていかなければいけないという問題もございます。しかしながら、株式の比率が変わり、弊社が持っていた株式のマジョリティーがマイノリティーになってしまった場合、どのあたりまで援助したらいいのかというのでも悩むところがございます。このあたりの人材育成と子会社管理がうまくいけばいいなというところがございます。以上でございます。

人材の流動

【吉野】人材の流動は、結構大きいんですか。

【平井】希望退職の募集を行うような厳しい経営環境になりますと、やはり有能な者が抜けるということがございまして、このあたりも悩みです。知財マンは非常に売れ行きがいいとい

う巷の状況もございますが、今まで一生懸命育ててきた人がいなくなるのは、ちょっとつらいところがあります。

【宗定】それでは、引き続き、戸田常務理事。

2. 6 電機業界の場合

【戸田】日立技術情報サービスの戸田と申します。私は、日立の知財部門に20数年おりました。一昨年からこの特許調査子会社のほうに移っております。知財協の中では、特許第1、第2委員会、研修企画委員会、産学連携プロジェクト、知財信託プロジェクトを担当させていただいております。



戸田裕二氏

幅広い分野をカバーする電機業界

電機業界における特徴は、一言で言うと、多様性です。例えば、JEITAには約500社加盟していますが、電子材料、部品、デバイス、機器、システム、ソフトウェア、ソリューション等々、幅広い事業分野をカバーしておりまして、会社の形態も日立、東芝のような総合電機メーカーもございますし、専門のメーカーもあるという具合でございます。

知財権の活用という側面で見ますと、大きく3つぐらいに分けられると思います。1番目は、優位性を確保する。2番目が、事業戦略として活用する。この中には、特許ライセンス収入を確保するとか、クロスライセンス、標準化、パ

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

テントプール等への貢献をしていくという活用の仕方があると思います。3番目に、経営戦略としての活用です。事業参入を阻止したり、M&A、アライアンスで活用していくということがあると思います。

こうした活用形態は、業容が多岐にわたっている会社の場合には、なかなか会社共通の方針が出しにくくて、事業ごとに活用形態を決めている会社はかなり多いと思います。専業メーカーの場合には、単一の活用方針を比較的打ち出しやすいと思います。電機業界はいろんな分野をカバーしておりますので、相手によっては競合関係だけではなく、顧客になったり、色々な営業問題が多く絡んでくるのも特徴かと思えます。

量から質への転換

歴史的には、多くの電機メーカーは、欧米の基本的な技術、特許を第2次世界大戦後に導入して、そこから事業を立ち上げていきました。1960年代、70年代は、かなりライセンス料も払っていたと聞いています。それを何とか克服するために、色々な技術開発を行いまして、それに伴って特許出願も非常に増えていきました。例えば日立の場合ですと、特許・実用新案の出願件数がピーク時は年間2万件を超えていました。

出願件数は多かったのですが、特許係争に直面したときに、なかなか戦える特許が少ないということで、量から質への転換を1980年代から図ってきたということがございます。最近では、攻めにも転じておりまして、国内メーカー同士、それから東南アジア、中国、韓国、台湾等との係争も非常に増えてきております。

分野ごとに特徴が異なる

電機の分野ごとの係争の特徴について説明します。これは私の考えなので、違っていたら違

うとご指摘をいただきたいんですが、まず1番目は、電子部品・デバイス。半導体、液晶等に代表されるわけですけれども、非常に係争が多い分野だと思います。

2番目が、産業・社会システム機器、通信機器、パーソナル機器、デジタル家電など、これらを一くりにするのは問題があるのですが、ここも非常に係争が多いと思います。業界の有力企業の活用方針、ライセンス方針によって、かなり影響を受けます。それから、特許と技術標準が問題になるのも、この分野の特徴です。

3番目に、コンピューター、サーバー、ストレージ、ネットワーク等々の情報・通信システムですけれども、欧米の有力企業の知財の活用方針が相当影響しております。そのほか、ソフトウェア、ソリューションは、特許の数は沢山あるのですが、なかなか侵害立証が難しい側面がございます。現在は、知財権の効力を一部制限しようという動きもありまして、この分野も目が離せない分野でございます。その他、電力プラント等の社会インフラ系の製品は、お客様が限られておりまして、それほど係争は多くなりません。特許以外では、模倣品対策等を行っております。

知財は集中管理

日立は、事業が多岐にわたっていますが、知財の集中管理をしています。場所は分散させていますけれども、知財部門の組織は一本化されています。それから、もう一つの特徴は、事業が多岐にわたっており、特許活用度指標を導入して、事業分野ごとに投資金額に対してどれだけの効果を上げたのかを、色々な活用形態ごとに社内管理しています。

経営側との接点についてご説明します。日立製作所の庄山社長は、現在、日本経団連の副会長兼産業技術委員会の委員長で、知財を担当していますので、社内の知財部門とは頻りに接点

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

がございます。

グループ各社との連携が課題

他部門との連携という意味では、日立グループ各社との連携といいますか、連結経営、日立グループとしての知財戦略をどう出していくのかという課題があります。日立製作所は連結会社が約1,000社あります。知財を生み出す会社でも、100社くらいはあるでしょう。そういった会社に対し、共通の知財戦略を打ち出すのは大変難しいんですけども、キーワードとしては、技術の日立を支える知財ということになるかと思います。知的財産報告書もグループとして2回ほど公表いたしました。

今後の活動としては、人材育成ということですが、専門能力向上に加えて、やはり経営的な経験・知識をいかに入れていくのか、ローテーションも含めた育成が必要ではないかと思っております。

以上です。

【宗定】 どうもありがとうございました。

引き続きまして、倉永副理事長、お願いいたします。

2.7 サービス業界の場合

【倉永】 副理事長をしていますNTTの倉永でございます。

テーマは、サービスからソフトまで、非常に広い話です。サービスにもいろいろあるのですが、私が属している通信業界の話と、それからソフトウェアの話をしまとめました。

ビジネスモデル特許を契機に特許意識が芽生えたサービス産業

まずサービス業界全体の話をします。一般のサービス産業は本来、特許とは全く無縁な世界でした。それが、ビジネスモデル特許のブームで特許を意識するようになり、銀行や保険、証



倉永 宏氏

券会社、いろんなサービス産業が特許を出すようになりました。ただ、当時は、既存のビジネスをインターネット上で実現しただけで特許になるという誤解がありました。結果的に今、ビジネスモデル特許の特許査定率は10%以下という状況になっています。多分、アイデアだけで特許を取得するのはなかなか難しいということではないかと思います。逆に、そういうアイデアを実現するソフトウェア開発メーカーとの共同出願はわりと特許査定になっているようです。しかし、特許にならなくても、少なくともそういうサービス産業の各企業が、このブームで特許を意識するようになったという事をきっかけにして、特許出願人の裾野が広がったのではないかと思います。

特許権と標準化

それから、通信業界ですけれども、従来の電話の時代と言われたときとインターネット以降では、全く産業構造が違います。従来、電話の時代というのは、我々はどうしてきたかといいますと、要するに通信というのは国際間でつながらなくてはいけないので、国際的な技術の標準化が必須だったわけです。そうすると特許は、どちらかといいますと、標準化技術を守るための防衛策で、特許があるとベター、安心感がありますというぐらいのものです。

実際特許を取得しても、無償開放が原則でし

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

た。当時、通信機器については研究開発のリスクが大きいということで、通信事業者が研究開発費を投入して、日本の産業を牽引してきたという背景があります。ベンダーさん、これはメーカーさんですけれども、通信事業者が開発商品が導入されることを前提にして、共同開発に参加していただいていた。その技術が国際標準化に採用されると、外国で先行導入されるので、技術標準化はベンダーさんにも非常にメリットがあったわけです。ですから、各国は、自分たちの国の産業を守るために、競って自分たちの技術を国際標準化として提案していったという背景がございます。

そういうこともあって、当時は交換機等の通信機器については、特許侵害が起きてあまり通信事業者が責任を負うのではなく、ベンダーさんが責任を負うのが原則になっていました。通信事業者自身は、特許はとるけれども、他者侵害についてはあまり意識していなかった時代です。

特許の取得は資材調達の利便性のため

我々は何のために特許を取ったのかという理由の1つは、資材調達の自由度を確保することです。我々が特許を持つことによって、その特許をいろんなメーカーさんに使わせることで、1つのメーカーさんから機器を買うのではなくて、多くのメーカーさんから買うことで、資材調達の額を安くするねらいがありました。

通信業界では、ビジネスモデル特許がブームになる前から、似たような特許出願は出ていました。それは電話サービスの多様化、例えばフリーダイヤルや着信払いができるようになったのですが、その頃に、いわゆるサービス特許と呼ばれたものが出されています。有名なのは、AT&Tの800番サービス、これはフリーダイヤル関係の特許ですけれども、AT&Tが持っていて他の通信事業者を訴えた事件がありまし

た。ですから、我々はビジネスモデル特許のブームがあったときに、今までと特に何も変わらないという意識でいました。ただ、銀行さんたちが出しているのと違って、サービス特許はサービスそのものの発明ではなくて、サービスを実現するソフトウェア処理の発明として出願していました。どちらかというと防衛的色彩が強いものでした。

インターネット時代は一人勝ちか共存共栄の二分化

これが電話の時代ですが、インターネット以降はがらりと変わります。要するに、技術の標準は国際機関での議論ではなくて、民間レベルで決定するデファクトスタンダードが主流になりました。そうなるデファクトスタンダードのように、基本的に一人勝ちか、あるいはフォーラム参加型で、みんなで共存共栄を図るか、どちらかになってしまいます。インターネット自体、米国が国防省のネットワークを普及させて、世界を制覇したということで、これはもう完全な一人勝ちになっています。ほかにもマイクロソフトのパソコンのOS、Windowsや、シスコのルータも、結局、一人勝ちになっているということです。一人勝ちになっている企業の中には、いろんなベンチャーもあります。それらの企業が保有する特許が問題となるわけですが、それらの特許を買っていく、あるいは会社自体を買収することで、他社特許を排除するという方法をとっているところもあります。

もう一つ、共存共栄の例としては、音声符号化の標準化技術であるMPEGがあります。MPEGはフォーラムによって、各社が保有する特許を一括して他社にライセンスする、いわゆるパテントプールという方式をとっています。各社がそれぞれライセンスすることによって、機器価格が高騰するのを防止して、むしろ技術を普及させていくことで共倒れを防ぐというも

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

のです。

通信の価格競争は一応落ち着いたので、これからは、サービスの差別化が必要になり、サービスにかかわる特許がこれからますます重要になってくるという気がしています。

個人発明家、ベンチャーが台頭するソフトウェア特許

それから、話は変わりました、ソフトウェア特許の問題ですが、ソフトウェア特許というのは、そもそも研究開発投資があまりなくても発明が生まれてしまうという特長があり、誰でも特許を取得することができます。したがって、特許ライセンス収入だけを目的とした個人発明家とか、ベンチャーが台頭してきているというのが産業上の課題になっています。それで、今どうなっているかといいますと、ソフトウェア特許を弱める動きが出てきています。これは、アメリカ、日本、ヨーロッパ、皆同じです。アメリカでは、個人発明家等の権利行使を避けるために、みずから実施していないと、差し止めできないという法案が議会に提出されています。

オープンソースと特許

もう一つは、オープンソースの問題です。そもそもオープンソースの考え方は、特許等の権利を一切認めないというものなので、そういう発想からすると特許なんか邪魔だということになります。我々知財協では、ソフトウェア特許をどんどん認めようということできずと動いてきたわけですが、今、逆風が吹いている状況です。

次に、独禁法とインターオペラビリティの問題があります。マイクロソフトはヨーロッパにおいて、独禁法で訴えられていますが、この理由はOSとほかのアプリケーションを、バンドルして売るのでなく、別々のものがちゃんとつながるようにしなさいということです。こ

れは簡単なようではけれども、非常に難しく、つながるようにするためにはどこまでオープンにしなくてはいけないかが問題になります。性能まで同じにしなければならないとなると、相当なところまでオープンにしなくてはいけないということなので、これをどうするかはおそらくこれからの課題になってきています。協会としてこれに対しどういう立場を取っていくのかは、なかなか難しい問題だと思います。以上です。

【宗定】 どうもありがとうございました。

それでは、最後になりますけれども、久慈理事長、お願いいたします。

2. 8 自動車業界の場合

【久慈】 それでは、自動車なんですけど、吉野さんは副社長時代に知財担当役員で、私は報告する立場にあったので、今さらいよと言われそうなんですけど、とりあえずご紹介いたします。



久慈直登氏

完成車メーカー、部品メーカーが複雑に絡む自動車業界

まず、自動車という商品なんですけれども、自動車の完成車メーカー、それから多数の部品メーカーが関係しております。またそれらのメーカーによって作られる部品の組み合わせも多岐にわたり、そういう意味で、知財が複雑に関連するんです。

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

自動車会社自体は日米欧でもう既存の自動車メーカーで、あまり新規参入はないですから、そこでの知財のルールは大体確立している状態だと思います。日米欧の各社の知財部長も皆、顔見知りですし、知財の競争みたいな点で言うと、今の世界の状況は日本のトヨタさん、日産さん、本田で競争していれば、大体それがそのまま世界の競争になってしまうという状況でもあると思います。欧米の自動車会社の知財はあまり気にしなくてもいいというところまで、今きていると思います。

そうしますと、ライバルの間での競争は、お互いに連絡を取り合って、うまくライセンスをしたりということになりますので、むしろ自社の海外工場への技術ライセンスへの使い方、それから技術標準を世界にさきがけて持っていた場合が問題になります。これは電機と同じように、通信技術などは標準になっていく傾向が非常に強いですから、そこでの知財でのライセンス。それと、日米欧の既存の自動車会社ではなくて、新規参入の中国の会社が模倣品をつくってきたときに、それに使う、使わなければいけない状態が目下のところの状況だと思います。

侵害問題は各社知財部門同士で解決

侵害問題については、これは日米欧の場合には、知財部門同士で大体、解決してしまいます。判断レベルも大体同じような調子なので、論争で決着がつかず、裁判にいくというのはあまりないです。

ただ、同一機種大量生産、例えば1つの名前前のブランドの車が非常に多くの数が出ますから、個人の発明家が、彼らは失うものがなくて、自動車会社をリストアップして訴えてくるのがあるんですけれども、その場合のリスクは非常に大きくなる場合があります。ただ、この場合には複数の自動車会社が被告になるので、大体、本田に訴状が来たら、ほかはどこが訴えられて

いるのかをまず気にして、トヨタさんや日産さんが入っていると、ちょっと頑張ってもらって、後ろから支援しようかということをつくらんだりもしますけれども、そんな状況です。

中国と韓国のメーカーはちょっと今悩みの種で、商標、意匠から、特許侵害が随分行われているというのに気がつき始めています。特許の侵害は、相手の車を買ってきてばらさないとわからないですから、ばらしてみると、随分あるなという状況でもあります。この先、しばらくの間、この対応はすごく重要な知財活動の1つになるんだろうと思います。

知財と名の付くものは全て知財部の仕事

自社の特徴ですが、知財業務の範囲を拡大しております。これは会社の中で、知財と名のつくもの、知財っぽいものは全部、知財部門でやったほうが早いと考えています。どこの企業も同じような感じだと思うんですが、法務部門と知財部門との役割の分岐点がどこにあるかというのがあるんですけれども、製造業の場合には、法律問題でも技術が関係するものが多いですから、知財部門でやったほうが多分、技術をわかる心を持っているという意味では、いい解決がしやすいのではないかと考えております。一方で、法務部門は、現在はガバナンスのほうに各社とも大体振ってきていると思います。法律違反を起こさないようにという監視体制といえますか、管理をする役回り。

そうすると、技術に関する法務という問題は、ビジネスでの実際的な判断をしていきますので、それはむしろ知財部門の中で強化していくほうが早いのではないかと考えていまして、そこでどんどん拡大しました。技術法務ということで、M&Aなどでいい技術を持っている会社に投資をしたりというときに、技術は知財で評価するのがかなり正確に評価できるというところもありまして、こういう仕事も知財部門でや

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

ったらいいのではないかということで、取り組んでいっております。

ブランド／ノウハウマネジメントも知財部門

それから、ブランドマネジメントは、吉野さんが社長の時に、知財部でブランドマネジメントをやってみようということで指示があったんですけども、商標の活動から拡大して、その延長線にあるところで、ちゃんとした商標の使い方、自分の会社の商標を正しく使うというのはどういうことか。知財部門は、そのあたりの情報とか知識がいろいろありますので全社に対して言いやすい。それをもっと拡大し、自社のブランドがどういうふうに変化していくのかを、全世界で見るという役回りまで、今は負ってきております。これがブランドマネジメントです。

次にノウハウマネジメントですけれども、これは自動車を中国に進出するときに、中国企業との合弁で50%の出資しかできないのが、今の中国の法規制です。そうすると、合弁会社に対して、中国側の企業の技術者が相当入り込んで、そのまま自分のところへ持ち帰っていくことですので、いかにして本田側の技術を守るか、その問題に直面します。そのときに、現場である現地の合弁会社はできるだけ生産をちゃんとやる、品質をちゃんとやるという責任がありますから、現場に任せれば、情報はすべて流れてしまうというのが、ある時点でわかりまして、ノウハウは特許出願と非常に近いところにありますので、知財部門が防波堤といいますか、若干、悪役にはなるんですけども、これは出すべきではないというストップをかけるような役回りを負うということです。それをきっかけにして、ガイドラインをつくったり、いろんな働きかけをしたり、体制をつくったりといったことをやっております。そのように拡大をしてみました。

知財と他部門の人材交流が課題

それから、少し話は飛びますが、こういう活動ができればいいと考えていることというのは、人材育成についてなんですけど、今のように知財活動が広範になってくると、従来の特許出願の知識とかスキルを持っている人たちの集まりということでは対応し切れなくなるんです。もっといろんな知識を持った人たちを集めなければいけなくて、さらに知財部門にいた人を他部門に出して、戻ってきてもらうといったことを、少しずつやっております。それを繰り返すことによって、もっと知財活動が充実した状態で、企業の中で浸透といいますか、うまくビジネスにリンクしていくんだろーと思っております。

以上です。

【宗定】 どうもありがとうございました。

皆さん予想どおり非常に熱心にお話しただいて、理事長の言葉に励まされて10分以上お話しただいて、吉野さんにお話しいただく機会もあまりなかったんですけど、全体を聞かれて、会長のご印象はいかがでしょう。



宗定 勇氏

業種を超えた知財の交流は有意義

【吉野】 私も、他の業界の知財の活動状況と聞いていたことがないんですよね。きょう初めてそういうことをお聞きしたんですが、多分、皆さんは知財の専門家ですから、あの業界

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

の知財はこういうことだみたいなことはかなりおわかりになっているんでしょう。

【宗定】かなりじゃなくて、アバウトわかっています。

【吉野】こういうふうな場が今まであったかどうかということは知らないんだけど、こういう場で、こういうことをもうちょっと詳しく説明してよとかという、ご自分の仕事に参考になるようなことをどんどんやりとりできるといいんだけど、その辺、皆さんどういうふうに感じられたかというのはちょっと聞きたいんだよね。

【宗定】指名させていただきます。戸田さん、どう思われました？ こういうことをやったことの意味。

【戸田】非常に意味があると思いますね。例えば知財協として何かしらの政策提言をするときに、一番苦勞するのは、業種による考え方の違いです。私みたいに電機業界というのは、どっちかという、たくさん出願して、どれかが当たればいいだろうということもなきにしもあらずです。でも、医薬品業界の人に言わせると、とんでもない、何を考えているんだと。1個の特許権というのは何よりも重いという話が出てくると、知財協として、どういうバランスで、どういう提言をして良いのか、他の業界の話を具体的に聞かないとよくわからない面がありまして、そういう意味では非常に役に立つと思います。

もう一つは、社業の面からです。例えば日立みたいな総合電機メーカーですと、いろんな業種、例えば宗定専務理事が在籍された化学会社とも話し合いをしなければならぬときがあります。異業種の方と話をするとき、特許共通の言葉を使ったつもりでも全然受けとめ方が違う場合があります。そういった意味でも、こういった相互の業界事情の理解というのは非常に大切だし、役に立つと思います。

【宗定】逆に、1件の特許の重い医薬業界は

どうですか、こういう会合。

【稲場】私も、こういう会は非常に今後役に立つんじゃないだろうかという気がします。ただ、ちょっと言わせていただきますと、7分というのはちょっと短いかなと。今回は、結局、あの業種は似たところがあるとか、あるいは、あの業種は全く違うところがあるとか、それが一応はわかったように思いますので、この後、それを手がかりにして次のステップ、会長がご指摘になりました、その部分で聞きたいことがあるとか、そういう点を今後詰めていけば非常に役に立つんじゃないかなと思っております。

3. 各国の知財ユーザー団体の活動

知財協は世界最大の知財ユーザー団体

【吉野】ところで、主として欧米なんだろうけど、欧米の国で、例えばこういうふうなアソシエーションとか、そういうのがあるのかなのか。あるとしたら、どんな活動をしているのかというのは大体つかんでいる？ 僕は知らないんだよ。

【久慈】欧米でもやはりユーザー団体というのはありまして、アメリカはIPO——IPのオーナーの集まりという。ただし、日本の知財協は、日本の製造業の特許出願数における上から800社ぐらいを含めて、1,000社近く、知財を生み出す企業が集まっていますので、ほぼ網羅している状態だと思うんですね。ところが、アメリカではそんなふうな集まりではなくて、もっと数は少なく、それも定期的にやっているということではないと思います。ヨーロッパは、国がばらばらですから、むしろ、UNICEというヨーロッパの経団連みたいなところで知財の集まりがある程度あるということですね。

ですから、日本の知財協は世界最大のユーザー団体という言い方をたまにするんですけども、規模も活発さもそういうことだと思います。

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

【宗定】 皆さん、どなたか、今の吉野会長のご質問に関して、私はこう思うとかいうのを自由に。

知財協でも若手同士の異業種交流を

【田端】 企業研究会というのがありまして、どちらかというところ課長クラス、若手を中心として毎月同じメンバーが集まって、共通のテーマについて、例えば職務発明についてとか、あるいは外国出願をもっと効率的にやるとか、そういうようなテーマで、各社、異業種の人たちがどういうふうに行っているかを述べ合っただけで情報交換する場があります。こういう場が残念ながら知財協ではなかった。異業種の部長以上のクラスの方がこうやって集まってきていますが、情報交流というと、常務理事会や委員長会という連絡事項を中心とするフォーマルな会合が比較的多くて、もうちょっと突っ込んだ交流というのがなかなかできなかった。そういう点では、もう少しレベルを上げた情報交流が、こういう場でできるというのはすごくいいと思います。これがもうちょっと発展すると、各社共通のテーマにもうちょっとフォーカスして、そこを突っ込んで情報交換していく。次にはまた、皆さんが関心のあるようなテーマで突っ込んでいく。こういうふうに行っていくと、異業種の情報がかなり参考になるんじゃないかと思いました。

4. ノウハウについて

どこまで開示するのが悩ましい

【吉野】 特に一つテーマというか、それを投げかけると、さっき久慈さんのお話の中にあったノウハウの話ね。日本の企業はまだまだこれから、特にアジアだとか発展途上国を対象にグローバル化していくと思うんですね、現地生産とか、そういう意味合いで。そのときに、現地でもかなり競争しなきゃいけないわけだから、

それは日本の企業同士もあるし、世界中の企業がそこへ来て、例えば中国なんかはそうですね、競争するわけで、当然、いろんなことを現地で実現して行って、競争力も高めていかなきゃいけない。そういう状況にだんだんできて、そういうことでの皆さんの悩みというのではないですかね。



例えば、さっき途上国の話をしたけど、僕はアメリカで生産会社の責任者をやっていたときにも、言うなれば、きのうまでレジをやっていた人を雇って生産してもらうわけだから、いろんなことを教えなきゃいけないわけですよ。テキストブックをつくったり、いろんなことをするんだけど、あるレベルまでしか開示したくないような部分があって。というのはなぜかというところ、先ほどどこかで話が出たように、優秀な人ほど動いていっちゃうわけだよ、どんどん。ノウハウがないと力が出ないから、ノウハウを適用しないとね。どこまでは社外へ出てもいいという覚悟を当然しなきゃいけないというようなことで、結構悩ましいんだけど、そういうことはあまり経験ないですか、皆さんのところは。

開示しすぎると最大のライバルに

【田端】 リコーの関連会社が韓国にありまして、当初は50：50の合弁だったんですが、今は

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

もう20%強の資本比率に変化しています。ちょっといろんな背景があるんですが、とにかくリコーの最新の複写機、プリンターの技術ノウハウを欲しいと申し出てくる。自分たちが独自に作ってビジネスを始めたい為です。このときに、どこまでその技術を出すのかということで、事業部門の人たちが言っていたのは、全く同じレベルの技術ノウハウを出してしまうと、むしろそれが逆にライバルになってしまうというようなどころがあります。

一定の技術差を確保して開示する

例えばアナログ技術は出していくけれども、デジタルの部分は当面出さないとか。これであれば、ある一定の技術格差は必ずキープできる。

きょう、あるセミナーで話を聞いたのですが、アメリカが中国等に技術を出すのに、2年間の力の差を絶対つけさせるのが国家ポリシーだというようなことを説明しておりました。そうしないと中国がものすごい脅威になってしまうと。その2年間のギャップ、常に2年間はアメ

リカが先行しているというのがどういうものかはちょっとわかりませんが、何かそういうポリシーでもって、この技術を出さないのかを決めているようです。

【吉野】それでマーケットで競争できるかという話はあるよね。

【田端】そうなんですよね。相手は、それがないとライバルと競争できないという。そこがちょっと悩ましい。

【吉野】それと、相手との信頼関係みたいな部分もあるしね。

流出防止のために

【神杉】医薬の場合はやっぱりちょっと違うのかもしれないね。製品が非常に小さいものなので、商売はワールドワイドにやらないといけないんですけども、必ずしも現地製造しなくてもいけるんですよ。だから、非常にプリミティブなというか、化合物の製造工場なんかは外国でやることはあっても、最終製品のノウハウのなところが入るような部分に関しては、



※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

ずっと日本で製造して、最終製品を海外に輸出していくということはやっていますね。

【吉野】自動車は政治イシューだからだめなんだ。

【神杉】そうですね（笑）。しかも、物が大きいからです。

【吉野】しかも、為替もあるしね。森さんなんかがよく知っていると思うんだけど。だから、輸出を主体に世界展開するというわけには、もういかないんだよね、全然。

【志村】電機なんですけれども、例えばうちの会社ですと、今、PDPみたいなものは結構ノウハウの塊になっていますので、事業的な観点からすると、そういうものについては海外に出さないで国内で生産していくと。それは、トップ層が盛んに言っているブラックボックス化ということなんです。要は、電機の中でも見えなくするものも、中にはあるということもあります。

退職者等の人材の流出

ただ、今、理事長と新たな「知」の保護という委員会に出ているのですが、いろんな観点で、やっぱり日本企業自体が技術流出をみずからしちゃっていることもかなりあると。その一つの悪者になっているのが特許の公報なんですけれども、必ずしも特許公報だけで技術流出はしてなくて……。

【吉野】定年退職者だってね。

【志村】そうですね、そういう人材の流出とか。今、インターネットでいろいろ検索できちゃう時代に、やっぱり会長がおっしゃられたノウハウの保護というのは、基本的にはその企業の行動、企業の考え自体で、そういうノウハウというのを秘匿して確保していかないといけない時代、まさにそういう時代が来ているんじゃないのかなという感じがしますね。

だから、先ほど戸田さんがおっしゃっていたように、やっぱり質の向上というんですか、要

は、出願ばかりしていてもいけない時代にもうなってきた、いかに知財をうまく扱っていくか、それが問われてきている時代なのかなという気がいたします。

【吉野】さっきもちょっと話があったけど、現場の技術者、向こうへ駐在してる人は、「悪女の深情け」みたいなもので、どんどん教えちゃうんだよね。だって、教えないと日常がうまくいかないわけだから。

【宗定】オペレーションそのものは出したほうがうまくいくわけですよ。長期的な戦略として、それは結局、自分たちの首を締めていくと。そこを、自分たちがどんどん走っていくことによって、どう引き離していくのか。

【吉野】こっちが先に行くしかないんだと思うけど。常に先に行く、ある距離を。

【久慈】いろいろやってると、ここまでは教えないと生産保証、品質保証ができないけれども、ここから先は必要ないという一線がやっぱり出てくるんですね。

【吉野】ある。だんだんわかってきた（笑）。

【宗定】やっぱり久慈さんに答えてもらうのが一番よかった。

日本の企業で、多分、ノウハウ管理を本格的に企業全体でやっているのは本田さんだけなんですよ。

【吉野】そんなことはないだろう。

【宗定】いや、知財部門がやってるのは、多分、本田さんだけだと思います。電機は、比較的、ノウハウというのは今まではあまり重要視されていなかった。ノウハウが一番重要視されているのは化学なんですね。化学の場合は、国産技術があまりなくて、技術導入で来て、秘密保持をしなきゃいかんということから、ノウハウは非常に厳しくしてきたけれども、グローバル化では、ほとんど実力がなかったから出ていけなかったんですね。今おっしゃったような問題はあまり起こっていない。本田さんみたいな企業

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

がノウハウの問題に最先端で触れられて、事業部門でない部門がチェックしたほうがいいということになっているんじゃないでしょうかね。

【吉野】必ずしも喜んで海外でやってるわけでもないんだよね。できれば日本から出していきたいんだけど、依然としてね。だけど、関税の問題だとか政治問題だとか、いろいろなことがあるからやらざるを得ないんだけども。いずれにしても、そうなると、その問題が出てきちゃうんだよね、今言ったように。

将来の会社のために出せないノウハウ

【久慈】典型的な状況みたいなのがありまして、ノウハウ管理をやり始めた3年ぐらい前に、現地の工場の総経理さんたちが何人か日本に来てまして、私が会議に呼ばれて、あなたが情報を出してくれないから我々は非常に困っていると詰め寄られた場があったんですよ。そのときにこっちは、これは将来の本田のために出せないということで頑張ったんですね。痛感したのは、現場でやっている、日本から行って総経理をやったり社長をやっている人たちは、情報はとにかく欲しい。現場に管理を任せると情報は出るんですね。だれかがそこで体を張って守らなければいけないというとき、やっぱり知財部門がやるのが一番適しているんじゃないかと思いましたね、そのときに。

開発の開示を求める中国

【吉野】まだ生産のノウハウみたいなものは整理もできるんだけど、中国なんかは開発の開示を国として求めているんだよね。契約書にも一部それが書かれているから。開発技術のノウハウみたいなものはかなり嫌らしくて。

【宗定】中国とかブラジルとかいう途上国は、国策として、ノウハウだけでなくノウハウを必ず出せと。要するに研究開発能力そのものですね。これを出すと、ほとんどばかみたいな話

になりますよね。そこは何が何でも守らなきゃいけないし、それを全般的に日本の企業がさらけ出しているのは、あまりまだないんじゃないでしょうか。

【吉野】これから政治が絡んでくるとわからないよ、中国あたりのね。こちらの裁量でやれる部分とやれない部分とがあるから。これは業種によって相当違うかもしれないね。

【宗定】やっぱり本田さんに頑張っていたかどうかという（笑）。

まだしばらく時間があるので、皆さんのほうから吉野会長にむしろ、こういうことをお伺いしたいというのがあれば、どんどん聞いていただければと思います。

5. 協会に対する要望事項について

会費に見合った価値

【土井】問題提起させていただきます。先ほど吉野会長から各プレゼンターに対して、協会としてもうちちょっとこういうことをやるべきとか、あるいは協会を通じて、日本の政府等にこういうことを要請していくべきという点があれば話して欲しい旨要求されましたが、残念ながら話が出ませんでした。

当協会には会員企業が沢山いますが、ご承知のとおり、ここに集まっているメンバーはほとんどが大きな企業に所属しています。当協会の専門委員会に委員を派遣している企業は、人数的にもパワー的にも余裕のある会社だと思いますが、それが約200社です。残りの600社超はほとんど、数人の知財部員で雑多な仕事をしています。

こういう企業に対して協会として何かしてあげること、支援できることがあれば、協会としては非常にいいことではないかと、思っています。吉野会長から、何かアイデアがあればお聞きしたいし、皆さんからもいろんな意見が出てくればいいなと思っています。

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。



【吉野】要するに、会長になっちゃっているもんだから。会員の人には会費を払ってもらっているわけでしょう。だから、それに見合ったバリューを、サービスであれ何であれ、提供しなきゃいけないんだろうと思うんだよね。会員のレベルとか規模とか、いろいろあると思うんだけど、満足されているのか、満足されていないのかということなんだよ。

【宗定】多分、それは市場が評価すると思うんです。払いたくなくちゃ、やめていけばいいわけですよ。やめる企業はほとんどないんですよ。特許事務所が、賛助会員という、ボーディングライトがない人たちが入ってきて、最近やめ出したんですよ。だけど、企業でね……。合併なんかで2社だったから1社になるとかというのは最近出てきているんですけども。

【吉野】だけど、もうちょっと具体的に、もうちょっとこういうことをやってくれたらとか……。

【宗定】言わないんですよ。言うのと、自分にはね返ってくるから。

でも、前に管理委員会が、知財部員が15人以下の企業が今何%ぐらいか調べましたら、75%なんですよ。知財協で活躍されている約200社というのはそれ以上の企業がほとんどで。だから、会員会社の数にすると、知財協活動にそれほど積極的に参加されていない企業の数が圧倒的に多い。でも、知財の部員の数からいくと、今知財協で役員とか委員とかをして活躍されている会社が圧倒的に多い。こういう構造になっていまして、数の少ない知財のメンバーでやりくりしている多くの企業さんは知財協活動に入って来て文句を言うのが難しいので知財協への要望や批判が表面に出てこない面もあるかもわかりません。ただ、知財部門のあり方を見ていて大企業と中堅企業以下では、かなり違うでしょう。大企業の手法はそっくりそのままでは中堅企業では使えないですね。

【久慈】結果的にはご満足いただいているんじゃないですかね。

【宗定】大きく見ると、皆さん大変にご満足を。

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

【津 嵐】 それなりに知材部員の少ない会社も知っていますけれども、彼らが満足している要因というのは、1つには知財協が開催する研修に参加できることだと思うんですね。研修と、もう一つは部会、例えば関東部会や関東化学第1、第2などの業種別部会、そういう部会。会員でなきゃ、そこへ出られませんからね。そういう企業の方たちが必ずしも専門委員会に出て何かやりたいと言っているわけじゃないと思います。あと、雑誌の『知財管理』ですね。これも大変な情報源として活用され、満足されていると自分は思っています。

知財協として国に言うべきこと

【吉 野】 あとは、日本のこの分野の力みたいなものがだんだん強くなっていくように、国の施策だとか、そういうことに何をきちっと言っていくべきか、そういうことね。

【田 中】 田中ですけれども、うちのほうは関東電気機器部会なんですけれども、会員数社に、会長に会うので、頼みたいことはないかという

ことを聞きましたら、2つほどありました。

今、プロパテントの勢いが非常に強いんですけれども、先ほどちょっと話に出ましたけれども、標準化と特許の問題ですね。これは名前を言ってしまうと、ちょっと問題があるかもしれないんですけれども、クワルコムというアメリカの会社が携帯電話の第三世代の特許を握っていて、これが標準化になってしまっただけで各社が非常に困っていると。日本の企業もこの影響を受けて、これがフェアな形で特許料を請求するというのを越えた状況になっているということで、行き過ぎたプロパテントという問題提起がありました。

それから、ついでに全部言ってしまうと、中国では、外国の企業が出願するのに、外国企業向けの弁理士費用というのがないと。これは多分、中国弁理士会というのが非常にカルテル的なことをやって、自由競争が阻害されているのではないかと。なぜ日本の企業だけが高い費用を払って、中国企業がその10分の1ぐらいでやっているのかということ、政府間の交渉の



※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

ときには、もうちょっと弁理士の競争を……。

【宗定】その問題はちょっと、会長にお尋ねしてご回答いただくような問題じゃないですよ。

【吉野】要するに、そういう状況があると。それは中国対海外なの、それとも、その中でも特に日本なの。

【田中】いや、中国は外国の企業に対して、10倍ぐらいの翻訳料あるいは弁理士費用を出しているということなんですね。日本も、弁理士会の固定費制度というのはなくなりましたけれども、それで、日本はある程度は安い料金でも受けられるという状況になっていると思います。

アジア諸国の主張と日本の過去

【吉野】あと、今の問題に関連して、時々思うことがあるんですが、それは、特に中国とかアジアの国々と議論するときに、日本だって何十年か前にこうだった、ああだったという話があるんだよね。それはどの程度そうであったのかというのは、具体的に正確には知らないんだよ、僕。何かそういう資料はここにあるの。なかなか反論できないんだよね。

【宗定】データは特にないと思いますけど。例えば種苗法、植物の種ですね。ついこの間までオランダから、模倣だとかがんがんやられていたんですよ。それを今、中国に、おまえたち模倣をやるって言っていたと。技術導入が始まったくらいまでは、日本はやっぱり模倣がものすごく多かったと。

【吉野】何となく、外国の目からもう一回見直して、日本の状況が、例えば40年とか50年前から、どんな……。簡単なあれでいいんだけど、一応見ておかないとという感じはするんだよね。

【神杉】データとしてはちょっとないかもしれませんが、医薬品業界なんかは典型的です。日本で物質特許制度が導入される以前は、外国で開発された医薬品を、違う製法で日本で作って日本で販売するというのが、日本

の医薬品業界のほとんどがやっていたことです。ただ、物質特許制度が採用されてからはそういうことはできないので、だんだん自社開発をやらなければいけないという方向になってきました。それが韓国とか、中国など物質特許が比較的最近採用された国では、その製法特許の時代の名残がまだ若干あって、いろいろ問題が起こっています。

【吉野】議論するときに、相手にある程度の時間とステップを許容しなきゃいけないものかどうかというのは、自分自身じゃないけど、日本の国の過去の経緯をある程度踏まえないとフェアじゃなくなっちゃうから。そういう資料がありますかと聞いている。

【宗定】資料は多分ないと思うので。ちょっと調べて、そういうものがあるかどうか。つくるのは大変だと思うんです。あとはヒアリング、業界のOBの人たちとか、そういうのをちょっと。

今、神杉さんがおっしゃったのは、ちょっと僕は違うと思うのは、制度がまずいから変えろというプレッシャーが外国からかかってきたのはあるんですよ。でも、そうではなしに、制度を守っていないことによるイリーガリティーとかアンフェアネスを日本は攻撃されていたと。それはちゃんと調べる……。

【久慈】当時のデータというのは、アンケートをとっているわけじゃないですから、あまりないですね。

【宗定】でも、何か、ある反論ができるようにしておかないと。彼らが模倣することに対して、我々としては、今すぐやめろとは言わんけれども、ステップを踏んで解決していかないと、あなた方自身のためにもならないよ、日本はそういうプロセスを経たんだからとか、論理も準備せないかんと思う。

【久慈】論理もそうですけれども、やっぱり時代が違いますから、だめなんだという話でし

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

よう（笑）。

【吉野】僕は立場上、例えば来週も中国へ行くんだけど、そういうことを議論するチャンスは結構あって、それは公式の場もあるし非公式の場もあるんだけど。だから、ちょっと情報が欲しいなという感じなんだよね。

【戸田】中国はルールを守っていないという例ではなくて、日本はルールは守っていたという例としては、例えば電機だと、半導体とか、VTRとか、コンピューターなどがあります。欧米の技術に対してどのくらいロイヤルティーを払っていたか、社内で調べたデータがありまして、どう考えても一時期は10%を超えるロイヤルティーを払いながら、随分苦しんでいた様子が伺えます。きちんとその次の技術開発をして、だんだん是正していった。だから、中国に対しても、あなたたち、最初に参入するときはそのくらいの授業料を払いなさいというようなことを間接的に言った資料はありますね。

農耕民族と狩猟民族

【志村】海外の企業とライセンス交渉だ何だかんだを経験して、色々話を聞いてみると、やっぱりちょっと日本人は甘いかなと。要は、海外の企業は——大陸の企業というのは狩猟民族だなと。日本は何か、まあいいかとかいうような農耕民族的な甘さをちょっと持ち過ぎてるのかなと。

【吉野】甘さもあるけど、農耕民族のさがみたくないものもあるんだよ。要するに、耕して、種まいて、水やって、育てていくみたいだね。向こうはハンティングだから、すぐ使えるものをぱっとやる。

【志村】私は、会長がおっしゃる気持ちもわかるんですけど、やっぱり、ルールを守らないのはいけなくて、少し待ってあげるといってもおかしいような気がするんです。ルールを守らないことに対する悪さというのかな、その罪の

意識はやっぱり持ってもらわないといけなくて、『おまえらも昔やったから、おれたちがいいんだ』という理屈は、我々が、『我々も昔やったからいいよ』というんであればいいですけど、向こうから言い出すことでは決してないのかなと。

【森】今の事例に当たらないかもしれませんが、よく私が聞く例にある会社の話があります。日本の企業と外国の企業の合弁でできた会社なのですが、当時、特許が大変尊重され出していました。合弁会社設立のために、日本企業が全てのお金を出したのに対して、外国の企業が出したのは靴一つの特許だけだったのです。それで合弁が始まったのですが、日本の企業側は地道に技術開発を継続し、きちっとした形で成長したのに対して、その外国企業は今はほとんど影も形もないようになってしまいました。だから、きちっと農耕民族のよさを生かして耐えてやっていけば、いずれは日の目を見るんだという、いい例なのではないかと思います。一方、ハンティングだけでは、そのときは良くて、後で廃れてしまうという運命が待ってますよということも言えると思います。

【加茂】今の戸田さんと森さんの意見とほとんど同じなんですけど、まねした、日本も昔やったでしょうというのはよく聞くんですが、日本はきちんと対価を払っていると思うんですね。電機にしろトランジスターにしろ、大変な対価を払ってまねさせていただいたと。その結果、今があると。森さんの話の例もそうだと思うんですね。単にまねしたということではないと。

【吉野】いや、向こうだって払ってる部分はあるんだよ、今だって。

【加茂】若干。

【宗定】日本の場合は、大企業はほとんど、正々堂々と模倣とか侵害はやらなかったと思いますよ、昭和31年の経済白書の「戦後は終わった」以降は。だけど、中小企業の日用品とか玩

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

具とか、そういうところは模倣がばーっと出たんですよ。ところが、今は中国とか多くの国は大企業が堂々と模倣するというのが、やはり構造の差かなと。

6. 経営者にとって望まれる知財とは

【久慈】宗定さん、そろそろ時間で、あと一つか二つ、ご質問をいただいてということにしましょうか。

【宗定】じっと黙って聞いていただいていた方で、おれはこれだけはしゃべりたいという方はぜひ、手短かに、一人か二人、多くの人にお話しただいたほうが良いと思うんですけれども。

指名しましょうか。知財マネジメント委員会を志しておられる金子さん、どうですか。

知財をストックとしてとらえて産み出すフローを確立すること

【金子】現在、知財管理第1委員会、次は知財マネジメント委員会と名前を変えて、委員長を務めます金子と申します。私、電機でござい

ますけれども、時間もないので端的に言いますと、ふだん会社の幹部の方と、知財の今後の方針、それから会社に対する貢献として何をしたらいいかという話はしているんですけれども、結局は、いろいろかしまつてのお話で、経営者の本心というのをなかなか聞く機会がないので、その時期によって変わるでしょうけれども、会長の今の心境として、知財部門がこういうことをしてくれると、おれはうれしいなということは何かございますでしょうか。

【吉野】知財という言葉が、知的財産なんだけど、財産というのは権利としてストックみたいなことなんだけど、それをやっぱり財を産むようなフローにつなげていくというところが、まだ未発達というか、十分発達していないんじゃないかという感じはするんだよね。

【宗定】ストックとしてとらえてね。

【吉野】そう。それをきちっとフローにしていくというところをね。

【宗定】大変いい質問をしていただいたので、マネジメント委員会に昇格の可能性が大きくな



※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

ったんじゃないかと思うんですけど。

7. 経営者が知財部門に望むことは

経費以上のリターンが必要

【三原】私共にとって、知財部門というのは、もっとグローバルに展開できるように、いろいろ装備しなくちゃいけないのかなというのが一番悩みなんですね。それで、人材をどうしましょうという話にすぐなります。増やしてほしいという、それはいくら何でも、アウトプットが見えないからと。確かに知財というのは保険みたいなものですよ。ポートフォリオ的にこう頑張っていると、いくらご説明しても、見えない、わからんと言われるんですね。そこを、何でお示ししたらわかっていただけるかなと。

【吉野】業種によって違うだろうけども、例えばうちなんか、まだアジアからロイヤルティみたいなものを完全に満足するレベルで取っていないでしょう。それが現在のレベルから上がればね……。

【三原】ほんとうにお金ですか。

【久慈】自動車は子会社から取る金額がすごい金額だから。

【三原】先ほども、海外の技術供与でライセンスというのがありましたね。

【吉野】だから、先ほどの志村さんの話じゃないけども、アジアではパートナーがいるんですよ。そこからはほんとに取れてないですよ。ね。

【三原】いくら独占的にできますよと言っても、なかなかうんと言ってくれないんですけども、じゃ、これから、これだけもうかると言えばいいんですかね。

【吉野】それはそうだと思うよ。だって、人数を増やせば経費がかかるんだから、それ以上のリターンがないと（笑）。

8. 終わりに

【宗定】皆さんも初めての試みで、こういう場はぜひ持つべきだというふうにおっしゃっていただいたと思うので、今回は第1回でございまして、また吉野会長には来ていただくというのがきょうの結論かなと思います。

【吉野】きょうはいっぱい教えていただきました。勉強させていただきまして、ありがとうございます。

【宗定】とんでもございません。ほんとうにありがとうございます。

それじゃ、吉野会長に拍手でお礼を。どうもありがとうございました（拍手）。