

## ■ 平成 28 年度 「近畿知財塾（第 6 期）」第 2 回通常会合

### 次第

1. 開会あいさつ、今年度の趣旨説明、コーディネータによる話題提供（内藤浩樹先生）
2. ゲスト講義「知財部署とその他部署との連携について」  
○オプテックス株式会社 法務・知財戦略室 植田あけみ氏  
○兵神装備株式会社 技術部企画・管理グループ 知財チームリーダー 藤嶋伸之氏
- 休憩（10分） —
3. グループディスカッション
4. その他連絡事項など

### 当日の様子



植田あけみ氏



藤嶋伸之氏

### コーディネータによる話題提供

内藤浩樹先生 大阪工業大学大学院知的財産研究科教授

#### 自己紹介

私が大学教授となったのは昨年で、それまでは大手電機メーカーに勤めていた。

入社当初の 10 年間は、半導体デバイスの研究開発の中で発明を生み出し、技術部門で知的財産について学びつつ事業化も含めて担当していた。その際、特許は会社にとって大事であることを実感した。

入社 10 年後に自ら希望して知的財産部門に異動し、その際に弁理士の資格を取得した。その後、日本知的財産協会の委員を歴任し、産業界代表として世界の特許制度調和を目的とする国際会合にも参加してきた。近畿知財塾では、これまでの経験を活かし、知的財産や技術との連携も含めて、みなさんといろんなことをお話ししていきたいと考えている。

#### 世界各地で地域に密着した事業戦略・商品開発を検討するのが望ましい

企業活動のグローバル化が進展する中で、多くの企業は新興国の市場に関心がある。今後、それらに参入するかどうかを検討する際には、その国の言語、年齢構成、宗教、歴史によって、商品や適用するサービスが異なってくるものと考えられる。

よくある日本企業が海外展開する際の反省点として、日本で売れ筋の商品は新興国でも売れるだろうと思って輸出したものの、まったく売れないことがあげられる。その原因は、新興国の各国の国民の平均年齢が日本より圧倒的に若いために嗜好が大きく異なったため、年齢構成の違いは、言葉の違いよりも事業戦略・商品開発に及ぼす影響が大きい。

ネクストイレブン(ゴールドマン・サックスが命名した BRICs に続く経済大国予備軍 11ヶ国の総称)の中には国民の平均年齢が 20 代の国もあり、それら諸国ではデザインやブランド、格好良いネーミングなどで顧客に訴えていくのが有効だ。このように海外における事業戦略・商品開発も、今や知的財産部門が真剣に考えなければならない時代になってきている。

#### 新興国では商標権を重視すべき

企業の事業戦略として、研究開発戦略、マーケティング戦略、デザイン戦略、ブランド戦略、M&A/アライアンスなど、様々な戦略を検討しなければならない。この中で、知的財産は、諸々の事業

戦略を優位に導く役割があると考えられる。そして、この事業戦略が国の発展度合いにより異なることから、最近では、地域性を活かした事業戦略の立案が必要になってきている。特に、新興国では、ブランドやデザイン、マーケティングが重要視されるようになってきていると考える。

また、大企業の中には知的財産部を新興国担当と先進国担当に分け、各々で知財戦略を立てている企業もあるようだ。その状況を典型的に象徴していると思うのが、WIPOの統計値から分析される特許と商標の各国の登録件数のデータである。実は、登録件数が「特許>商標」であるのは一部の先進国だけで、大半の国や地域は、その登録件数が「商標>特許」というのが現状であり、その傾向は国の発展度と強い相関がある。

このような現状から、新興国の事業戦略を立案する際は、企業は商標権にもっと目を向けていくべきだと思う。実際のところ、経済発展が進んでいない国や地域は、商標、意匠、実用新案、特許の順番で知財活用が進んでおり、制度も普及している。また、新興国では開廃業率が高いため、侵害の有無の判定に時間がかかる特許より、知的財産の中では商標権が訴訟問題の中心となっている。

### **日本で取得した特許権もアジア諸国では実用新案や意匠にした方が有利な場合も**

例えば、インドネシアでは、洗濯機は二槽式が売れ筋で、水道管に直結した全自動式はあまり人気がない。また、日本のように白やグレーではなく、オレンジ色がポピュラーな場合もある。さらに、現地では、依然として洗濯板を使って「こすり洗い」をする習慣が根強いことから、天板をギザギザにし、洗濯板の機能を付加している洗濯機が製品化されている。

このように消費者ニーズが日本と異なる新興国では、日本で権利化したものがそのまま現地で有効にはならず、権利化する知的財産としては、特許よりも実用新案や意匠の方が有効である。現地の事情を掴み開発した製品について、知的財産でどう守るかという独自の戦略を持ち、実践できる企業が強いと考えられる。

### **脱コモディティ化の戦略として、デザインや製造ノウハウは重要**

日本の家電製品は、機能や品質についてはコモディティ（均質）化している。値段で勝負しない場合、付加価値として、機能強化に向けた技術開発に加えて、デザインも重視されるようになってきた。

例えば、冷蔵庫は、対面キッチンが増えたことで、見た目のきれいな冷蔵庫がほしいというニーズが高まり、光沢のあるフルフラットなガラスのドアの冷蔵庫が一時期は増えた。この場合、特許よりも、意匠権や製造ノウハウが知的財産としては重要になる。

## **ゲストによる講演－1**

### **オブテックス株式会社 法務・知財戦略室 植田あけみ氏**

#### **オブテックス(株)について**

当社は滋賀県大津市の雄琴にあり、1979年に設立された。主な事業は、センシング技術を使った防犯センサや照明、自動ドアセンサ、FAセンサであり、世界13ヶ国に拠点を構え、80ヶ国以上に製品・サービスを提供している。マーケットシェアとしては、防犯センサではCCTVカメラを搭載したものは世界シェア50%、人数カウントシステムでは日本シェア80%という高い数字を誇る。

2015年時点で特許権として230件を保有しており、その内訳は日本115件、欧州56件、北米48件、アジア7件、その他4件となっている。今年になってから登録した特許も多く、これらの数字は増えている。当社の強みであるセンシング技術をもって、国や文化、設置環境、商習慣など求められるセンサの性能や課題を見極めつつ、独自性の高い特許を取得することで、当社製品によるニッチ市場を見出している。

## オブテックス(株)の主な事業

防犯関連では、様々な侵入形態に対応し、用途や現場に合わせた屋外用侵入検知センサを提案している。敷地の角にセンサがあり、2つのセンサの間に赤外線が通っていて人が侵入すると警報が鳴る仕組みになっている。近年は、敷地内に侵入された後にセンサが検知して通報する事後通報から、敷地内に入る前に人体を検知して通報する事前通知が主流になっており、政府機関、大型軍事施設、発電所、水処理施設、データセンターなど、侵入されては困る場所に設置されている。

自動ドア関連では、より安全で快適に、なおかつ世界各国に対応した規格で、人との親和性を加味した自動ドアセンサを提供している。自動ドアが開かない、開きが遅くてぶつかるなどといった不具合を改善して、走りこんでもすぐに開くドアや、省エネ対策としてドアの前を横切っただけでは開かないドアなども開発してきた。

F A (ファクトリーオートメーション) 関連、すなわち工場内の生産管理を行うものとして、例えば、光電センサによる原料の在庫確認、変位センサによるフタのズレ検出、画像センサによるラベルの印字チェック、LED照明による不良品の確認を取り除くセンサなどがある。

## 2013年までの知財管理体制について

当社において知的財産部と事業部がどのように連携を深めてきたかを説明する。

2002年に発光ダイオードの職務発明の問題がクローズアップされたことを受けて、2003年に職務発明規定の見直しを行った。その中で、報奨金の算定方法について、年1回の報奨金審議委員会で特許を査定し、売上に係数をかけて報奨金を決定するように改正した。

2004年からは、年末の納会式で実施報奨金の授与式を実施している。製品は営業力や販促力がなければ売れないので、「全社で盛り上げていこう！」という意識を醸成するためにも、社員全員に対し、5円から100万円まで報奨金ランキングも開示しながら、堅苦しくなく盛り上げる形で授与式を実施している。

2008年には知財活動の戦略として、まずは知的財産権を他社の模倣から防ぐという「知財防衛戦略」を掲げた。また、知財担当者として技術者1人が増員され、私を含む2名体制となり、知的財産について理解してもらおうと、当時実施されていた知的財産専門家派遣事業を活用して、当社専用のパテントガイドを作成し技術者全員に配布した。また、私は2008年・2009年に近畿知財塾へ参加し、外部の専門家等の講義を通じて知財管理の方法論は分かったとしても、自社特許の強みや技術を発展させるには、技術者自身が知財活動に取り組みなければ進まないことを実感した。

2009年より知財防衛戦略を掲げて知財活動を展開している中で、知財を生み出す力を高め、知財防衛戦略をより確固なものにすることで、技術市場の独占やステークホルダー等からの評価アップを図り、さらなる企業価値上昇へとつなげることが可能だと思っていた。

しかし、実際のところは、企業として、十分な知財防衛ができているのかどうか分からない、知的財産を経営資源と捉えられていないなど様々な問題があり、一番の課題は新たな事業分野へ参入するにあたって、今までの管理体制で他社の特許権を侵害してしまうリスクなどに対応できるのかという点だった。

## 2014年以降の知財管理体制について

2014年は知財部強化年として、上長が兼任から専任となり、知財担当者をさらに1名増員した。

また、知財部の担当者を、強い特許を創出するための発明支援として、出願から登録支援・調査・研修などを行う「競争力強化担当」と、適切な事業展開をしていく上で年金管理・補助金申請・報奨金計算・仕組みづくりの改善等を行う「業務担当」に分けるようにした。

## 強い特許を創出していくための発明支援

強い特許を創出していくため、知的財産の出願から登録までの支援を知財部が行っている。

具体的には、各事業部に張り付き、製品企画会議の段階から参加して発明ブレストを行っている。開発部の中にも知財担当の机を設けていて、技術者が知的財産について身近に感じてもらい、気軽に声をかけてもらえるようにしている。

新技術に関しては、先行技術調査を行い、競合他社のパテントマップを作成し、保有特許の請求項の解説とともに、事業部へ情報配信している。

その後、特許出願するかノウハウ秘匿するかの検討や、出願する場合は弁理士と発明者の仲介役としてどういう形で請求項をまとめていくかなどを話し合うようにしている。

また、先行技術調査や競合他社チェックなどの調査結果について、担当部署や担当者に **⇒**該当する技術分野に関する内容を2週間ごとに定期配信している。

社員の特許知識の標準化を目的に、年3回、新入社員向けの研修を実施している。

1回目は、サムソンとアップルの問題、オリンピックロゴの著作権など、身近にある知的財産に関する問題を取り上げ、3時間の知的財産の概要の講義を行う。2回目は、身近な問題点やアイデア出しから進歩性や新規性について参加者同士で話し合い、先願調査を行った上で、プレゼン資料を作成するグループワークを行う。3回目は、プレゼン資料を元に上長に提案する場を設けている。

また、入社2～3年目の社員には、知財部員が受講して推薦できると判断した教材をeラーニングとして提供し、受講週間を1カ月設け、その間可能な時間に受けてもらうようにしている。

## 事務管理の簡素化

年金管理の維持判断については、かつては月単位で判断していたが、現在は知財担当者が1年ごとにリストアップして事業部へ渡し、各案件について年金を維持するかどうか意見を返してもらっている。

また、年金管理については、かつては知財部署と実際に出願手続きを行った各特許事務所と個々にやり取りしていたが、年金管理の専門業者に一括委託し、一元化することで、事務処理の簡素化を図っている。

さらに、新たな社内知財サービスメニューとして、発明の業務依頼から出願完了までをワンストップで行えるグループ企業内でのポータルサイトの作成を進めている。今後は、出願などの定型業務に加えて、研修教材や知的財産関連ニュースの提供画面として運用を予定している。

## 今後の知財活動の展望について

今後注力すべき点としては、「持つだけの特許」から「活用する知的財産」に転換していくことである。その狙いは、IoTの普及に伴い、ライセンス付与をはじめとする権利取引が増えてくるものと予想されることにある。将来的には、知的財産を商品と同じく売買したり、交渉条件の1つとして活用したりする文化を会社に定着させたい。

そのために、例えば、知財評価をカルテ化して用途や効力をわかりやすくするなど、営業部門や開発部門にも自社の特許技術への理解を深めてもらうようにしたりする取組を実践し始めている。

## ゲストによる講演－2

### 兵神装備株式会社 技術部企画・管理グループ 知財チームリーダー 藤嶋伸之氏

#### 兵神装備(株)について

当社は兵庫県神戸市に本社を構える中小企業で、社員数は372名である。産業用ポンプメーカーの中でも特殊な一軸偏心ねじポンプという、高粘性液や固形物を含む液を送るのに威力を発揮するポンプを製造販売している。

一軸偏心ねじポンプとは、85年前にフランスのモアノ博士が基礎原理を発明したものである。ライセンスを受けた会社が複数あり、当社では、「ヘイシンモノポンプ」と「ヘイシンディスペンサー」の2つのブランド名で展開している。ポンプもディスペンサー心臓部分は共通なので、使い方によって名称を分けて販売展開している。

#### 兵神装備(株)の事業展開の現状

一軸偏心ねじポンプでは国内シェアの9割を占めている。ただ、一軸偏心ねじポンプとは違う構造でも高粘性の液体は移送できるため、当社の競合他社は、二軸のスクリーポンプやロータリポンプ、ベーンポンプなどを製造している企業も該当する。

営業展開は、基本的に「待ちの営業」である。同社の製品は知っている人は知っているというレベルの知名度なので、広告宣伝の方法を工夫している。『日経ものづくり』という雑誌にデザイン等かなりこだわった広告を掲載し、大手企業を抑え、2013年に第19回日経BP広告大賞を受賞した。展示会では、まずは来場者にブースに入ってもらうことを目的に、相当な費用をかけて派手かつ広いブースを展開するなど、ものづくり企業に当社の存在を気づいてもらう戦略をとっている。

また、海外展開については、アジアと北米を中心として企業規模や事業内容に則して進めている。

#### 知財活動の組織体制

知財部門と他部署との連携に関係する会議体や組織がいくつかある。

毎月1回開催する特許審査会は、技術部長が議長となり、機械設計や研究開発など、開発系のグループチーム、チームリーダー全8名が参加しており、私は知財部門のリーダーとして出席している。

ここでは、社内申請発明等の取り扱い、出願済み特許の審査請求の要否判断、外国出願要否及び出願国の選択判断、権利維持の要否判断、国内外における特許についての調査結果の報告、知財戦略の議論・検討などを行う。

2ヶ月に1回、営業幹部会を開催し、営業戦略を検討している。私はこちらもメンバーであり、議題の1つとして商標・ドメイン・ブランド戦略について議論・検討している。

例えば、当社のカタログについても、某広告会社に依頼し、相当な費用をかけて高級感のあるデザインのものをつくっている。現在は、昔のアニメキャラクターを使った広告を『日経ものづくり』に掲載しており、生産技術部門の特定の年齢層をターゲットにしたPRを行っている。これが当社の広告・ブランド戦略である。B2Bの中小企業であるが、特定の方をターゲットにして、良質な製品を提供していることをアピールするための戦略としては、非常に効果を得ているのではないかと自負している。

実施特許の報奨査定などを行う発明実施報奨委員会は、議長である技術部長をはじめ、執行役員により構成され、知財部門も参加している。本委員会では、一定の利益を上げている実施特許に対しては報酬査定を行い、また、査定基準の見直しも行っている。6月の臨時委員会で査定基準の見直し等を行い、12月の定例委員会で査定を実施している。

知財チームは技術部の企画・管理グループの下に設置されている。発明の吸い上げや出願手続き、各種中間処理、知財教育の企画・運営、知財イベントの企画・運営、技術系の契約業務などに従事している。

委員会など会議体を組織し、自ずとキーマンを巻き込まざるを得ないようにすることで、他部署との連携を図っている。執行役員に対しては、委員会のメンバーであることを理由に知的財産への理解を促すことができ、また、強制力のある会議体にする事で自ずと連携を図ることができる。

私の持論として、知財担当者は煙たがられがちなので、なるべくフレンドリーに、人間性で勝負するよう接している。コミュニケーションを図り、会議でもなるべくテレビ会議システムに頼らず現場に行くようにしている。

## 階層別の知財教育

知財教育の企画・運営は、対象となる技術部長の承認を得てすべて知財チームが担当している。教育対象は技術系の社員で、若手向け、中堅技術者向け、リーダークラス向け、技術部の中でもキーマンを対象とした特許審査員向けと、階層別に知財教育を行っている。また、営業部と全社員を対象としたプログラムもある。製造部や総務部にも知財教育を展開していきたいが、ネタがないのが正直なところである。

若手向けの初級編では、社員を集めるだけでも大変なので、自分のペースでできるeラーニングを活用している。eラーニングの教材としては、協力企業のコンテンツを活用している。

中堅技術者向けには、事業メリットがあり、かつブラッシュアップされた発明が提案できるようにという狙いもあり、発明把握ワークショップ、アイデア発想ワークショップなどのプログラムを実施している。

上級者向けには、係争対応や知財戦略などさらに上のことを学んでもらうために、模擬訴訟の実施や集団面接審査への参加の機会を設けている。集団面接審査では特許審査員に全員参加してもらったことがあり、審査の場の雰囲気や、どういうロジックを踏めば進歩性が認められるかを知ってもらうために、非常に効果的であった。

営業社員向けには、契約や、自社取得特許と製品との関係についてなど、営業活動上で必要とされる知的財産に関する説明を座学形式で実施している。

全社員向けには、少し表現は悪いが、「サルでもわかる知財」というコンセプトで知財ニュースを配信している。また、発明の日である4月18日前後に発明大会を開催。実施報奨金の授与式や、その年に発明登録を行った発明者から発明や開発の苦労話、外部から毎年1名ゲスト講師を招いて発明やものづくりにまつわる記念講演を実施している。

過去6年にわたり実施してきた知財教育の成果としては、2009年の調査では、「知的財産の基礎知識すらない」層が7割を超えていたが、年を追うごとに「事業メリットのある知財を検討できる」層が増加し、2012年ごろより「戦略的に物事を考えられる」層が出現してきたので、知的財産に関する知識の底上げはできたのではないかと自負している。しかし、まだ十分ではないと思っている。

## 知的財産に関する社内啓発・連携のために取り組んでいる4つのこと

個人的な考えとして、まず、1つめは、知財担当者は敬遠されがちなので、社内啓発や他部署との連携を進めるため、まずは知財担当者として顔を売ることが重要だと考える。なるべくフレンドリーに、まずは人間的に親近感を持ってもらうことを心がけている。

2つめは、各部署のキーマンを知ること、すなわち彼らの仕事内容や立場を知って理解することが重要だと考える。キーマンは忙しいので、決して期限を設けた指示は行わないようにしている。また、キーマンに対しては、咀嚼して説明したり、要約したものを渡したり、face to faceで説明する姿勢が大事であり、これによってキーマンを通じて各部署内での知財意識の啓発が進むことが期待できる。

3つめは、能動的に動くことも重要である。メールよりも電話をして、会えるのであれば会いに行くようにしている。

最後に、技術だけ、営業だけ、知財だけでは事業は成り立たないので、一体として考えるようにしている。

この4つのことをやっていけば、自ずと他部署との連携につながっていくものだと考える。但し、あくまで中小企業の一知財担当者としての持論である。当社のような従業員300名程度の会社だからこそ、このやり方で達成できるのであり、従業員2万人も在籍していて知財担当者が100人いるような大企業では、このやり方ではうまくいかないだろう。

## さいごに

まだまだ道半ばで、私自身は知財担当者としてやるべきこと、やりたいことはたくさんある。ただ、当社でここまで知財活動を展開できたのは、社長と技術部長の理解の賜物だと私は思っている。トップが知財の重要性を理解していないと知財担当者は動きづらい。幸いなことに、社長は知財に理解がある。また、技術部長は私がしたいことに対して基本的に反対はせず、場合によっては背中を押してもらっている。技術部長の後押しがあれば、強制力も出てきて進めやすくなるが、もちろんそれだけでは展開できないので、担当者として積極的にコミュニケーションを図るようにしてきた。

今後も、現状に甘んじることなく、さらなるステップアップを目指したいと思っている。活動してある程度の成果は出ているが、本当に大丈夫なのか。自分たちの知財戦略は正しいのか。国内シェア9割はあくまで一軸偏心ポンプの範囲であり、競合他社がたくさんいる中、価格競争に陥ると現在の地位がひっくり返されることもある。これらの課題解決には、知財部だけではなく、営業部や技術部との課題共有が重要であり、そのためにもますます連携を図っていく必要があると思っている。

また、2年前に、中小企業知財交流会という、企業間で知財活動について意見を交わし合う会を立ち上げた。悩んでいることに対してお互いにアドバイスし合いながら、身の丈に合った中小企業なりの知財戦略を構築していきたいと思っているので、興味があれば連絡してほしい。

## ディスカッション

### 発明を促進するための手法、報奨金制度について

○ 当社の場合、開発者にとって特許出願の作業が負担になっているように感じている。出願1件につき、一定額の報奨金を付与しているが、「作業負担になるからやめておこう」と特許出願を進めない傾向が特に若い人に見られる。

[藤嶋氏] 「発明にかかる時間や苦労、イコール特許に値する発明となる」ということを、開発者に説いていく必要があると思う。若手技術者に「その開発はすぐにできたのか？」と聞くと「〇〇ヵ月かかった」と返ってくる。つまりその〇〇ヵ月かかった苦労の中に発明があるのではないかと説いている。

[植田氏] 企画段階から知財担当者が入り込んで議論する場を設けると、開発者は理解を示してもらえるかもしれない。

[内藤先生] 私が開発者の時代は、給料よりも報奨金の方が大きくなる人もいたと聞いている。そういう事業に貢献する発明を生み出すモデルケースになる優秀な社員が出てくると、周囲の社員も感化されて、発明へのインセンティブが働くこともあるのかもしれない。ただし、発明を生み出す活動を活性化させるのは、研究開発のマネジメントの問題だと思う。

○ ちなみに、中小企業の知財に関する報奨金の相場はどのくらいなのか。

[小倉先生] 日本知的財産協会などの会合の中で、参加者同士で話し合うことはあるだろう。

[内藤先生] 中小企業でも、知財情報について各社が交流する場は必要だと私は思う。大企業の場合は日本知的財産協会などの団体の専門員会活動、例えば、知的財産のマネジメントに関する研究活動を通じて、知財部門が交流する場はある。電気と製薬、機械など、業界によって知財活動の状況は異なるので、企業間の交流により一般的な業界毎の知財情報については、企業規模に関わらず、把握しておく必要があると考える。

### 知財についての費用対効果及び費用確保の考え方、画像意匠について

○ 出願するかどうかの判断が難しいと思っている。当社では、「出願などの費用をちゃんと売上で回収できるのか」と、費用対効果を担当者が厳しく追及されることはよくある。

[植田氏] 知財に関する予算は、知財部門ではなく各事業部門で管理し、それぞれの予算範囲内で対応している。

[藤嶋氏] 「売上の0.2%を知財関連の費用（出願、登録、維持等）に充てるのが適切」という、ある知財関連のコンサルタントの話聞いたことがあるので、それを参考にしている。

○ 期ごとの開発の進捗状況を基に、これまでの開発部門での予算の実績を参照しながら、期ごとに知財に関する予算を算出している。

○ 事業部において、各期の開発内容や進捗状況を見ながら知財にかかる費用を途中で上乘せすることもある。また、特許だけではなく、タッチパネル画面については意匠権で保護している。画像の意匠権は営業担当にも理解しやすいのが良い。

[小倉先生] 確かに、画像を意匠権で権利化するのは比較的簡単なので、取り組みやすい。

### 海外での出願戦略について

○ 海外での出願戦略についてお聞きしたい。模倣品への対応として、どこに出願するのが良いかをどう考えるかについて悩むことがある。

[藤嶋氏] 当社の場合、「模倣品はマーケットよりも製品の生産国で押さえる」という考え方で海外出願している。加えて、現地法人のある韓国、オフィス営業の現地連絡事務所がある台湾にはデフォルトで海外出願している。

ちなみに、海外では商標について、TM（トレードマーク）を付けるか、マル・アール（®）。登録商標を示すレジストレーションマーク）を付けるかはよく問題になる。



[小倉先生]外国出願費用を半額助成する制度※は有効である。助成を受け付ける期間は限られていることに注意するべきだが、その時期にまとめて出願するのが有効だろう。

※中小企業知的財産活動支援事業費補助金。海外展開を計画している中小企業に対し、ジェトロや地域の中小企業支援センター等の補助金を通じて、外国への出願手数料・国内外の代理人費用・翻訳費の半額を上限に補助するもので、募集期間は募集機関ごとに異なる。

### e-learningをはじめとする知財教育について

○ 知財教育の取組を進めつつあり、経営層にも参画するよう働きかけているが、全社へ知財の重要性を浸透させるのにはまだまだ苦勞しそうだと感じている。

[内藤先生]最も大切なことは、経営層が事業活動に必要な知的財産を意識することであるが、現実には事件が起こってから始めて経営層が知財の重要性に気付くというケースがある。知財を有する製品が一定の売上を計上するようになると、事件に巻き込まれやすくなるという側面があるので、事業を伸ばす計画を立てている経営者への知財教育は必須である。

○ 開発の責任者は、知財に対する意識があるので自ら特許出願してくれる。しかし、責任者の指示により作業をする技術者は、知財に対する意識はあまりないのが現状である。彼らの意識啓発の必要性を感じているので、e-learningの活用に関心を持った。どんな取組なのか詳しく聞きたい。

[植田氏] 民間企業がe-learningを提供するサービスはいろいろある。知財担当でe-learningをいくつか使ってみて、良いと思ったものを採用している。e-learningには無料のものもあるので、いろいろと探して試してみると良いだろう。

[藤嶋氏] 当社の場合、民間が提供するe-learningを少し加工し、当社に合った内容にカスタマイズしている。例えば、平易すぎることもある三択問題を四択問題にするなどの加工を施す。また、回答結果をもとにフォロー研修を行うこともある。

○ 社員を集めて実施する集合研修を何度か実施したが、集合研修は参加率が低くなる傾向があるように感じているので、参考にしてみたいと思った。

○ 知財教育はどのように進めているのか。全体方針を決めてから体系づくりを行うのか、体系づくりをしてから全体方針を決めているのか。

[藤嶋氏] 当社では、全体方針を決めてから体系づくりを行っている。また、私自身の部下が配属されてから知財教育の質がアップしたと自負している。当社では知財教育の取組を重ねてきたが、社員に知財の意識を根付かせていくのは本当に難しいと思うことは今もよくある。

### 先行技術調査、調査結果の情報伝達について

○ すでに特許が出ている領域について、新たな発明を創出していくための方策について、どのようなものがあるか、みなさんのご経験を元にアドバイスがほしい。

[植田氏] 例えば、事業開発段階で関連する技術のマップをつくり、開発会議などで狙いどころとなる技術を知財担当者から指摘できると有効だと思う。

[内藤先生]例えば、毎週月曜の朝に、知財担当者が開発者の机の上に競合他社の特許公報を置いておき、開発者はこの公報を閲覧してから開発作業に着手してもらうようにするのは一策だろう。

日常的に1~2年ほど他社の特許公報を閲覧していると、競合他社がどういう研究開発を行っているかを開発者が理解できるようになる。最初は面倒に思うかもしれないが、研究開発活動の生産性向上にもつながる取り組みであり、成果は大きいと思う。

[小倉先生]抽出した特許公報10件ほどをPDF化して、関連する部署の開発者にメール送付してみるだけでも、開発者は興味を持ってもらえるかもしれない。

○ 競合他社の技術情報について、知財担当者の方でどのようにまとめて共有しているのかを聞きたい。

[植田氏] 当社オリジナルの検索式を元に抽出した競合他社の特許公報については、発明の名称を見るだけでも、その内容が分かるものは多い。

[藤嶋氏] 抽出した公報について、内容を咀嚼して開発者に伝達するようにしている。例えば、3行程度の抄録化、技術のマップ化を知財担当者の方で行っている。

○ 以前、当社の競合他社数社について、それぞれの企業名を入れて JPlatpat で知財を調べたが、いずれも該当するものは全く抽出されなかった。

[小倉先生] 企業名以外にも調べ方は色々ある。少し、工夫して調べてみると良いだろう。

○ 現在、週3回ほど技術部門の上長に特許公報をメール送付している。それらを技術者全員にも送付すべきかどうか、悩んでいる。

[藤嶋氏] 全員に送付するのはあまり良くないと思う。メールの宛先が多いと人は「自分が読まなければならない」という責任感が薄れる。部下にも知財情報を伝達したいのならば、上長などキーマンとなる人から、部下へ情報伝達させるのが有効だろう。これは上長に対する教育という意味でも有効。

[内藤先生] 知財情報は、広く浅く伝達するよりも、情報に対して強い関心を持ってくれるキーマンに伝達し、その人から必要な人に伝えていくのが望ましい。

### 開発者と知財担当者のコミュニケーションのあり方について

○ 開発部が先行技術調査等を知財担当へどんどん依頼してくるので困っている。

[植田氏] 当社の場合、事業部が技術に関係する特許について、知財部が商標について、それぞれ出願料等の手続にかかる費用を支払うことにしている。そのように、費用の出どころが異なることも含めて説明しながら、作業分担してもらうよう訴求するのが良いのではないかと。

○ 私自身、かつては開発者として知財を煙たがっていた。しかし、最近、当社では知財担当者が開発者の真横にデスクを置くようになったので、正しく「知財が開発に張り付いている」状況となっており、私自身は知財を否が応でも意識せざるを得ない状況になっている。

[植田氏] 開発者とは親しく接していき、何でも話し合える関係づくりを構築するよう努めている。発想の転換や知財に対する意識改革を開発者に求めていく役割が知財担当者にはあると思っ  
て取り組んでいる。

### プログラムの特許について

○ プログラムの特許については、どのようなものがあるのか、また、なぜ取得する必要があるのかがまだ理解できていない。

○ ゲーム関係の企業では、プログラムの特許を権利化しているところは多い。開発者は、プログラムを見ればどんな内容かがすぐ分かるので、プログラムは真似されやすい。そのため、プログラムの権利化は必要になってくる。

当社の場合、最近では、海外のお客さんとの対応においてもプログラムの権利化が求められるので、海外出願の費用がかさんでいる。

### その他の感想

○ 社長に特許の知見があるため、技術者の中には、「特許出願は社長の仕事」という考えを持つ者ものもいる。本日の事例発表を聞いて、技術者に「新しいことを発明して特許として出願することはワクワクするものだ」という意識付けを行いたい。

また、守りよりも攻めの知財活動を展開するべく、営業部隊からも知財へアプローチしていくような取組についても検討していきたいとも思った。