

■ 平成 27 年度 第 4 回「近畿知財塾」

次第

1. 開会あいさつ、コーディネータによる話題提供（村川一雄先生）
2. 企業経営者、知財担当者によるプレゼンテーション
株式会社ナベル 代表取締役 南部邦男氏
株式会社ナベル 開発本部 知財グループ 田平誠氏
3. 企業内見学
— 休憩（10分） —
4. 意見交換会（グループ発表、社員の皆様との意見交換、コーディネータ・講演ゲスト総括）
5. その他連絡事項など

当日の様子



南部邦男氏



田平誠氏



村川一雄先生

コーディネータによる話題提供

「社内情報管理のルールづくり・徹底化、活用と保護」

大阪工業大学大学院 知的財産研究科 村川一雄氏

企業の財産的情報

社内には、顧客情報、個人情報や人事考課といった社員情報、財産的情報など、様々な情報がある。

このうち、財産的情報には、特許、実用新案、技術ノウハウ、データベース、契約情報、営業情報、財務情報などがあげられるが、いずれも秘密管理しなければならない。なお、秘密には、秘密として管理されているという「秘密性」、情報に価値があるという「有用性」、一般に知られていないことを示す「非公然性」の三要素がある。

情報漏洩による影響としては、社会的信頼の失墜やバッシングに加えて、管理監督官庁・顧客の立ち入り調査が入れば、業務停止や一定期間の入札停止にもつながる可能性がある。さらには、賠償請求や訴訟対応が必要になることもある。そうすると、再発防止策の構築と実施が必要になってくる。

財産的情報の管理規程の一例

私が所属していた企業における財産的情報の管理規程の例を簡単にご紹介する。その企業では、財

産情報の定義と、財産的情報の指定・削除、財産的情報へのアクセス制限、財産的情報の保管・持ち出し方法、財産的情報の開示とその管理方法について規程で定められていた。

このうち、最も重要なのは財産的情報へのアクセス制限であり、「社内の誰にその権限を持たせるか」を決めることが重要になってくる。

また、その企業では、情報をお客さまなりユーザーなりに開示する際に気をつける点や、その管理についても規程の中で定めており、社長直轄で規程を守るよう徹底していた。

中小企業が取り組むべき知財戦略

中小企業が取り組むべき知財戦略としては、知的財産権のグローバルな確保や情報管理の徹底、行政・司法当局との連携、ブランド化など標準規格準拠を売りにすること、要求仕様について標準化を売る側・買う側の双方の立場で行うことが求められる。

特に、売る側だけではなく、買う側の立場での標準化が大事で、どういう根拠に基づいた製品なのか、要求仕様をつくり、その仕様に基づいて買うこともあるので、自社で持っている要求仕様を標準化することが大事で、その際には社内標準から国内標準、国際標準へという流れで戦略を進めていきたい。これは知的財産戦略が連動していなければならない。

企業経営者によるプレゼンテーション

株式会社ナベル 代表取締役

南部邦男氏

株式会社ナベルについて

まず、会社の紹介をしたいと思う。

なぜ、「ナベル」という社名なのか。私は南部という名前で、父親が南部電機製作所を創業した。南部電機 (Nambu Electronics) を短縮した形として、「ナベル (Nabel)」という社名を採用するようになった。

創業は1964年、今年で51年目となる。現在、社員数は145名となっている。

海外法人はマレーシアと中国にある。このうち、マレーシアは製造から販売、メンテナンスまで全行っており、現地法人を経営して今年で12年目になる。

卵業界の業界構図について

ナベルが事業を営んでいる卵の業界について紹介する。

ニワトリは1年間で300個前後のたまごを産む。日本には約1億4千羽のニワトリがおり、重さにすると年間で250万トンの卵が、世界全体では6,100万トンの卵が生産されている。

日本人が大好きな卵の舞台裏はすべて輸入製品であると言っても過言ではない。卵を産む親鳥はアメリカまたはドイツから輸入された品種である。また、雌鶏が食べているエサもほぼ100%と言ってもいいくらい輸入品で、アメリカの飼料穀物が主である。

鶏舎で生まれた卵はベルトコンベアで集められ、そのベルトコンベアで集めた卵を洗浄し、乾かして、ひび割れや内部異常、血卵などを排除して、きれいで正常な卵だけを重量選別する。それら一連の流れ作業を担う卵の選別機はMade in Japanのナベルの機械である。日本国内に限れば、過去数年以内に出荷された卵の選別機は9割以上が当社製品だと思われる。

卵の選別機は世界でそれほどたくさんのメーカーはない。主たる企業は、日本代表のナベルと、2008年にアメリカの企業を買収したオランダの企業の2社である。そのため、現在、卵の選別機は欧米連合対日本という構図になっている。

そのため、当社は海外企業との競争に早くから晒されていると言えるだろう。日本人が大好きな卵の元は全てが外国資本であるのだから、産業機械について日本代表として当社が頑張らなければならないという思いを持ち、仕事に取り組んでいる。

企業が海外ビジネスを展開するには、自分たちの民族の歴史と仕事に対して取り組む姿勢に誇りを持ちながら海外と対峙する以外に勝ち目がないと私は思っている。

特許侵害と訴えられて

当社は、50年ほど前は家電メーカーの生産ラインの下請け・孫請けをしていたが、ある日、「卵の機械をつくれればきっと儲かるはずだ」という友人のアドバイスを受けて始めたところ、機械がどんどん売れて儲かった。

そうすると、アメリカの企業から、当時の年商に匹敵する6億円の損害賠償を請求する特許権侵害訴訟を起こされた。幸い、親身になってくれる弁理士・弁護士には恵まれたが、3年争った末に4千万円の和解金を払うこととなった。

私と特許の出会いは争いから始まっている。

当社における知的財産への向き合い方

知財塾に参加されている方は、ご自身で特許出願をした方が良く私は思う。特許庁では、書いている内容が間違っていたら添削して戻ってくるし、分からない点について電話をすればちゃんと教えてくださる。授業料や添削料金もないし、日本語で応答してアドバイスをいただける。明日からぜひ実践してみしてほしい。

現在、われわれの経営方針としては知財経営として、独自技術を開発して、特許、デザイン、商標など、知財を軸にした経営戦略を持っている。

また、当社では、基本的に海外では特許を出さないことにしている。これは、特許を出願する以上は、裁判をする覚悟がないと出しても意味がないと思うからである。海外特許出願については、ビジネス展開できるのであれば良いが、そうでなければ出願しない方がいいと私は思う。

但し、デザイン、ブランドについては海外出願している。これは、それらの権利は侵害したかどうか分かりやすいからである。例えば、ブランドについては、自社ブランドであると主張しやすい。

知財担当者によるプレゼンテーション

株式会社ナベル 知財グループ 田平誠氏

株式会社ナベルの出願状況

私は知財塾の3期生で、皆さんと同じように学んだ。当社の知財活動で参考になるところがあれば参考にさせていただき、反対にアドバイスをいただくところもあると思われるので、ご意見いただけると有難い。

まず、当社の知財戦略に則した知財活動について説明する。

過去3年間の出願状況は、特許60件、9割以上が自社出願である。意匠は5件、商標は10件を出願している。これは全て国内のみの件数である。

社内の主な知財活動

現在の知財活動として、まず、月1回に開催する特許検討会があげられる。ここでは、審査請求の可否や年金の納付の検討等を行っている。1990年から25年間、毎月必ず実施していて今年8月に300回を超えた。社長や役員、知財担当、営業や開発等の責任者が集まり、審査請求の可否等について検

討している。

また、月に1回、マンスリーレポートを作成し、競合の出願、経過情報などを役員および従業員に回覧している。課長以上の社員には詳細版を、その他の全従業員には簡易版を、それぞれ回覧している。

さらに、知財啓蒙活動の一環として、開発部員向けに知財研修を開催している。今年は、2回に分けて10月下旬、11月初旬に開催した。基本的に知財担当者が講師役となるが、外部から弁理士や弁護士を招いて講演を行ってもらうこともある。

ちなみに、今年は開発部員向けの研修を行った後に、3名の開発部員から出願依頼書(発明提案書)の提出があった。何かきっかけがあると出してもらえるので、定期的を開催するのが良いと私は考える。

特許庁への手続を自社で実施

特許庁への手続に関しては、当社の場合、知財担当者が明細書を書いている。機械のことも特許のこともわかっている知財担当者が、自社の経営戦略を踏まえて書くのがいいと私は考える。また、明細書を書くときに実施例をいくつか考えていると、その中から発明が生まれることもある。

また、早期審査の手続きも自社で行っている。当社は中小企業なので、早期審査のために詳細な先行技術調査の結果を添付する必要がない。したがって、自社で早期審査に関する事情説明書を作成してインターネット出願ソフトで特許庁へ提出すれば、5分もかからずに手続きできる。早期審査を使えば1年以内に結果が出る。1年以内であれば、出願公開されておらず、なおかつその間に優先権主張もできる。そのため、拒絶査定になった場合でも、拒絶査定になったものに優先権主張をして、新たに強い権利になるよう出願することもできる。早期審査を活用すると、有利な戦略が立てられると私は考える。

さらに、拒絶査定が納得できなければ、ぜひ自社で拒絶査定不服審判を請求すれば良いと思う。審判官は審理に時間をかけ、発明の本質を捉えて判断してくれるので、拒絶査定となった出願が補正なしで特許審決となることもある。自社で審判請求し、電話面接や地方面接を利用すればコストもあまりかからない。

報奨金制度について

当社の報奨金制度は、自社製品の売上に対して対応する自社特許権ごとの仮想ライセンス料を計算し、仮想ライセンス料の4%を発明者に報奨金として分配している。さらに入社3年以上の従業員には、仮想ライセンス料の6%を均等分配している。すなわち、発明者だけの貢献ではなく、それを支えた営業職や事務職の方にも、特許の利益を分配している。今のところ報奨金の額に上限はなく、売上に応じて額が変わってくる。

その他にも、発明者が出願依頼書を提出すると1,000円、出願されると5,000円、優秀な発明には1万円が支給され、さらに登録になると1万円が報奨金として支給される。

今年3月に大津の琵琶湖ホテルで社長や役員、全従業員がそろって決算報告会を行い、その懇親会の会場で直接、開発本部長が発明者を表彰して報奨金を現金で渡している。

不正競争防止法（営業機密）の活用について

最後に、改正された不正競争防止法（営業機密）の活用について、特許検討会の中で説明した資料を元に説明する。

改正前は法人3億円以下であった罰金が、改正後は5億円以下に引き上げられ、さらに犯罪収益の没収となっている。改正前は営業秘密の窃取等は親告罪であったが、改正後は非親告罪になり、警察

は被害届が取り下げられても捜査を続行できるようになった。また、不正アクセスも、以前は未遂だと刑事罰に問われなかったが、これからは未遂であっても刑事罰に問われる可能性がある。全体的には、侵害者に対する牽制力が強化された内容に改正されているという印象を受けている。

さらに、不正競争防止法の改正の際に、情報にアクセスできる者を制限することは必要な条件ではなく、情報にアクセスした人が秘密であることを認識できる程度にされていれば、秘密管理性を満たすというガイドラインが出ている。

実際のところ、情報漏洩の主体としては、セミナーで聞いた話によると、中途退職者や正社員による漏洩が 50%、現職の従業員のミスによる漏洩が 26%、金銭目的による漏洩が 10%と、ほとんどは従業員が漏らしていると言われている。例えば、セミナー等の懇親会で会社の不満を漏らしている従業員に対して、情報を教えてほしいと話が持ちかけられることもあるようだ。

対策としては、社内システムで操作の証拠を残した上で、従業員に対し、「操作記録を全て残しているので変なことはしないように」と伝えておくことがあげられる。これはかなり抑止力が高いようだ。

また、退職の意思表示後はアクセス権を制限することも有効である。退職の意思表示をしてから、例えば退職までに 1 カ月間あると、その間に情報を持ち出すことが多いそうなので、退職の意思表示があった時点でアクセス制限をすべきだろう。

そして、中途採用者に前職の営業秘密を使用・開示させないことも重要である。これは、自社が他社の営業秘密を勝手に使ってしまうようにするため、他社の営業秘密を使うつもりはなくても、中途採用者が持ち出した情報を使って利益を得ると、刑事告訴され、犯罪収益として利益が没収される可能性もあるので、中途採用者に前職の営業秘密を使用・開示させない工夫が必要だと思われる。

企業内見学

※ 3 グループで、社内で知財戦略はどのように活かされているかなどを社員の方々にお話しいただきながら、ローテーションで見学した。

グループによる発表

【第 1 グループ】

塾生によるまとめ

- 会社の中が非常にきれいで清潔にされていて、どの部署をみても見通し良く設計しているというお話があったが、その通りだと思ったし、社員間のコミュニケーションが取りやすい工夫をみることができた。
- 私の企業においても、参考にしたいと思うことが沢山あった。

【第 2 グループ】

塾生によるまとめ

- まず、報奨金制度の話が印象に残った。当社でも、職務発明規定を設定し、年末に発明者に支払われるようになってきているのだが、実際に受け取っている人は数人に止まっており、なおかつその状況を公開していないため、発明者は逆に出願しづらい状況にあるという問題に陥っている。今日のお話をお聞きして、大変参考になると思った。
- また、見学した際には「飲みニケーション」のコーナーを見て驚いた。当社は 1 人 1 回 4,000 円

の飲み会を行うという交際費が支給されているが、ものづくりは社内のコミュニケーションの頻度が高くなければならないので、好きなタイミング・空いたタイミングで、缶ビールを飲みながら話し合う機会があるのは羨ましいと思った。

[南部氏] 報奨金制度について公開していないのは良くないと思う。御社の社長さんに、「知財塾で訪問した中小企業の社長さんが、「報奨金制度について公開していないのは良くないことだ、と言っていましたよ」と言って、公開するよう説得してみてもどうか。

【第3グループ】

塾生によるまとめ

- 弊社でも製品を海外輸出しているが、海外各国の情勢に流されたやや消極的な対応を取ってしまうこともあるが、ナベルさんでは日本企業の誇りを持って、海外事業も進めておられるという南部社長のお話に感銘を受けた。
- 発明について、ナベルさんの「他社とケンカする」という発想が当社にはなかったもので、そういった考え方も含めて、はっきりとした出願の判断基準をつくっていく必要があると思った。また、マンスリーレポートについて、見習いたいと思った。
- 企業見学では、透明性のある会社だと思った。当社も社長室のドアが開いていて「いつでも入ってよい」ということになっているが、ナベルさんはその上を行っていると感じた。

[田平氏] マンスリーレポートは、日頃から他社の出願等の状況を確認しているものを形にしたものであり、日頃の知財活動から派生してできたものである。調査している中で少し時間ができれば作ってみると良いだろう。

意見交換会

出願の可否の考え方

[質問者] 出願するかしないか、社内の検討のやり方、ルールがあれば教えてほしい。

[田平氏] 毎月1回、特許検討会がある。社長、役員、営業や開発等の責任者が集まり、年金の支払いなど出願後の案件について検討する。その後、社長と開発本部長、知財担当で社員から提出された出願依頼書の発明を出願するかどうかを検討する。

[南部氏] 出願するかどうかの一番の基準はお金になるか。また、もう1つは、出願依頼書を書いている発明者が出願したら喜んでくれるか、いわゆるモチベーションが上がるかどうかであると私は考える。

海外の子会社における知財活動の扱い

[質問者] マレーシアに子会社があり、そこで製造もされているとのことだが、そこで発明があった場合、どのような報奨制度があるか。

[南部氏] マレーシアや中国からよいアイデアが出てくれば、日本と同じ報奨制度を適合させている。

営業部員や開発部員への知財教育

[質問者] 営業メンバーや技術者に対し、社内でのどのような知財の啓蒙活動をされているか。

[田平氏] 開発部員への啓蒙活動は継続的に実施している。毎年、開発部員向けのセミナーを開催し、マンスリーレポートについても、開発部員には全員に詳細版が回るようになっている。また、以前、営業メンバー向けに知財パンフレットを作成したことがある。その他に、

営業部員への啓蒙活動として、ライバルメーカーの機械を見たときに、うちの特許を踏んでないかどうかを確認してもらうために、自社特許を説明したことは過去に何回かある。

営業部員や開発部員への知財の重要性をどのように伝えるか

[質問者] 営業メンバーや技術者に対して知財をどのように伝えているか。

[営業担当] 毎月の特許検討会により、最新の特許の保有等状況が分かるようになってきている。例えば、営業活動をするにしても、自分のポケットにどういう武器が入っているかを意識して最前線に出ている。逆に、自社の技術を守るために、競合他社がどういう状況で開発が進んでいるか、自社の特許に抵触していないか、意識して見るようにしている。

[南部氏] 正直なところ、社内に知財を浸透させるのは理想通りには進まないものである。マンスリーレポートも、私は読んで赤線を引いて知財担当へ質問するようにしているが、きっちりと閲覧している社員は多くないように感じている。

当社の場合、報奨金制度によって一般社員に知財の重要性を浸透させているように感じている。たとえ少額であっても、他社の社員よりも強く印象に残るものと私は考える。

社員による知財活動の実践状況

[質問者] 知的財産活動は、発明提案書を作成したり、他社の特許公報を読み込んだり、何かと手間が多い。地道な知財活動に対して、現場の社員はどう感じているのかを知りたい。

[田平氏] 確かに、発明提案書は時間を割いて作るのは大変だと思われる。また、他社の公報に関しては、知財担当者がしっかり読み込んで、咀嚼して伝えるようにしているので、社員にはそれほど負担ではないと思われる。

[営業担当] 営業系は込み入った文章を読むのは得意ではない者が多いように思う。しかし、知財担当者が知財にまつわる情報を咀嚼し、ポイントを押さえてレポート等にまとめているので、大枠が分かる。「もしかすると、重要なことなのかもしれない」ということがあれば、知財担当者に聞くようにしている。

知財戦略として重視していること

[村川先生] ナベルでは、特許出願、戦略の中でどこに重点を置いているのか。自社製品のさらなる処理速度の向上、高速化を図るのか。あるいはコストを下げることが中心なのか。あるいは、他のメーカーの邪魔をするような、周辺のところを中心にされているのか。

[南部氏] 製品の高速化・高品質化もあるし、邪魔もしていると思う。出願文書を読むと、代理人の力量もわかり、発明者が発明の本質を掴んでいるのかもわかる。明細書を20回読むと、20回とも新しい景色が見えてくる。

パチンコをやると止まらない、またはタバコをやめられないのと同じで、私は特許、知財を好きになってよかったと思っている。知財活動については、やらされ感ではなくて自分でやっている感があるので楽しい。ぜひ皆さんも、やらされ感ではなくて、「こんな面白いことはない！」と思って仕事をした方が楽しくなると思う。

開発や経営と知財をうまく連携させる方策

[質問者] 知財を生み出すには開発活動が必要だと思う。開発を推進するにあたって、例えばお客さんのニーズの調査や同業他社の動向を調査して業界の技術方向を決定していくなど、開発に関する特別な取組は行われているか。

[南部氏] 「ナベルは世界の鶏卵業界の工務部門である」ことが使命だと私は考える。お客さんの代わりに開発しており、卵屋でありながら、電気も機械も分かってなければならない。

また、私自身は、何を見ても卵、すなわち「N(何を)M(見ても)T(卵)」で、朝、電車に乗っていても卵、歩いているときにぶつかっても卵と、卵のことをずっと考えている。そうしていると、便利なもの、今までにないもの、卵屋が困っていて作れば喜んでくれそうなものなど、開発のタネは沢山出てくるものである。

[質問者] それは、開発部門の方だけではなくて、例えば事務職も含めて全体に意識が浸透しているということか。

[南部氏] そんなにうまくはいかないが、「かくあるべき」「こうありたい」と、折に触れて語るようにしている。

また、営業担当には、「開発部門を当てにするのではなく、ナベルの開発は営業がやると思いなさい」と言う一方で、開発担当には、「営業の言うことだけを聞いてはいけない」と言い、二枚舌を使っている。こういうやり方も、取組のヒントになるかもしれない。

権利範囲を卵以外にも広げるかどうか

[質問者] ナベルさんの技術は、例えば、メロンを糖度や大きさで選別する、お菓子のチョコレートのコティングの厚みを検査するなど、卵検査機のメーカーのみがライバルではなくて、果物検査のメーカーや大手お菓子メーカーにも提案できる特許ができるのではないかと思ったが、その点はどのように考えているのか。

[南部氏] 今のご意見については、知財担当者と開発部長、私でいつも議論になる。特許に熟達している弁理士の先生や知財の専門家は、卵だけではなく、球状果菜類、さらには一般食品や物体まで、と上位概念の方に引っ張る傾向にある。

しかし、私としては、基本は卵で進めていきたいと考える。どんどん範囲を広げていくと、権利化が難しくなる。実際のところは、われわれは卵産業の工務部門であり、そこで足りると言いながらも、上位概念をちょっと入れる程度に止めている。

【総括コメント】

<箱田先生>

- まず、南部社長は孫悟空の上にいるお釈迦様であり、社員をうまく回して働かせているという印象を受けた。
- 京都は伝統の町と言われるが、なぜかベンチャー企業が多い。それは伝統、イコール革新であり、革新のない伝統はないからだと思われる。南部社長の講演を聞いていると、まさに伝統と革新がグルグル回りながら、現在の会社が回っているという感想を持った。
- また、会社の中で経営陣と社員の感覚が近いという印象を受けた。会社の雰囲気に加えて、経営陣の考えや経営方針、開発の方向性が社員に情報として入るので、開発部門の方が方向を一つにして働いているという感想を持った。

<村川先生>

- 少し、大学の立場から少しコメントをさせていただく。今回、南部社長と田平さんの発表を聞いて、まさしくナベルさんは風通しの良い企業であることがよく分かった。そう思う理由を具体的に言うと、経営戦略や知財戦略、開発戦略がうまく回っていることや、南部社長がはっきりとビジョ

ンを示しているのです、社員はついていきやすいことなどがあげられる。

- また、中庭から風と光を取り入れた建物で、環境づくりにも取り組んでおられると思った。その結果として、社員さんたちも澆刺としているように感じたので、そういう会社はこれから伸びていくと思う。
- 本日来られている塾生は知財担当が多い。今日の会合を通じて、知財ウーマン、知財マンはこうあるべきだという、心に残るものを何か残していただけたのではないかと私は思う。

<その他の社員の方：総務>

- 私自身、特許に関しては知識が浅いが、マンスリーレポートは読んでいます。読むことで知ることができるのは大事なことであり、自分の中に知識が増えていくのは楽しいことだと思っている。
- 今日の会合で、知財を知ることの大切さを実感した。また、社員同士で色んなことを言い合えることも大切であることと実感できたので、良かったと思う。

<その他の社員の方：営業担当>

- 営業として海外との渉外を担当している。決して大きな企業ではないが、最前線で営業活動をしていると、知財が盾のような役割を果たしてくれる場面に遭遇し、知財の力を感じたことが何度かあったので、営業にとっては、知財は後方支援部隊のような力強い存在だと感じている。
- 知財の効果によって、社員が一丸となり支援してもらえるので、営業も製品を売り込みやすいと感じている。

<田平氏>

- 私は、知財塾の3期生で2年間学んだ。今でも、社外の研修に参加させてもらっているが、これまで受けてきた研修の中でも、知財塾が一番楽しくて良かったと思っている。

<南部氏>

- 私たちは歴史の中に生きている。昭和20年に日本は手痛い敗戦を被り、復興を果たし、産業人のたゆまない努力を経て豊かな時代を迎えたのだと私は思う。日本には、沢山の耕作地や油田などの資源はない。そのため、知恵と努力とチームワークで、新しい産業の方向として他国にできないものをつくり、次世代の子どもや孫が豊かに生活できる国となってほしいと考えている。
- 皆様方は、最先端、最前線で知財の担当としてお仕事をされておられ、素晴らしい仕事を任されていると思う。ぜひ、仕事が大好きになって、やらされ感ではなくて、やっている感で、第2の箱田先生や村川先生、キヤノンの丸島先生のような方になっていただきたい。
- 今日は、忙しい中、ナベルに来ていただき、有難うございました。特に箱田先生、村川先生におかれましては、ご多忙の中、コーディネータとして足を運んでいただき有難うございました。

以上