



田中 信義氏

(キャノン株式会社・田中信義常務取締役・知的財産法務本部長)

[プロフィール]:

産業構造審議会知的財産政策部会特許制度小委員会委員などを歴任。
現在、日本知的財産権協会副会長。知財問題での講演や執筆多数。

知財一般について

Q 4期連続で増収増益と報道されています。会社の高収益と知的財産活動との関連をどう評価していますか。

高収益の背景として、さまざまな分野で行われている経営革新の活動を挙げることができる。ムダを省くため、社内に経営革新委員会などのグループを設置し、いろんな意味での経営革新を進めている。ムダは生産現場や資材調達だけではなくあらゆる分野に存在する。それを社内横断的に削減するために活動している。

知的財産（知財）も例外ではない。具体的例として知財管理分野ではIT対応がある。わが社ではペーパーレス化を徹底していて、まだ完全とは言えないが、出願について言えば国内・海外を問わず、発明者・知財部門・特許事務所・特許庁との間のペーパーレス化がほぼ実現できた。支払い等についても、すべてペーパーレスの管理体系をもっている。このようなペーパーレスの管理体系は、特許事務所や特許庁などのシステムと比較してみても最も進んだレベルにあると思う。

高収益と知財の関連について、強いて言えば、きめの細かい知財戦略・知財方針を構築していることが貢献したと言えるかも知れない。たとえば、ハードウェア、消耗品、アフターマーケットなどそれぞれ知財の活用戦略を変えている。一律の戦略では機能しない。場合によっては製品毎に知財戦略を変えることもある。

Q キャノンの知的財産活動として最も重視するのは何ですか。その理由はなんですか。

知財活動の原点は、研究開発部隊が展開している新しい技術開発の成果に対して、いかに広く強い特許を確保するかにある。これは不変だ。知財部隊は、研究開発部隊が取り組んでいる技術課題の中身を理解し、発明を発掘してそれを応用力のある強い特許に仕立てることが求められている。また、研究開発部隊から出てきたアイデアについて、その方向性や補完技術などについても協議を行い権利化すべきベースをより広く厚いものにするための作業を求めている。そのために、各地に点在する研究開発部隊に張り付くように、キャノンの400人強の知財部隊は研究開発の各拠点に分散している。

一時期、知財部隊を本社のある下丸子に集中させていたこともあったが、今では各地の研究開発の拠点に分散して知財活動を展開するようにしている。

Q 知的財産活動で他社との差別化を図っていることは何ですか。

一つは400人強の知財部隊をコーポレートの一組織に集約している点だ。他社の知財部門はカンパニー制などに伴い分社化・分散化の傾向にある。しかし、キャノンは会社として知財部隊を統括している。これは関係会社や海外の研究開発部門についても言える。キャノンにおける知財部隊は、中央集権体制でやっていると言っている。



知財部隊の仕事は権利化だけではなく活用もある。技術契約やライセンスも扱っている。各事業部がこれらの活動を独自に行うと他の事業部に大きな影響をもたらすことがある。そのため、知財部門は本社機構として、これらの業務を整合的かつ統括的に管理することがどうしても必要となる。知財部隊を、さまざまな事業部との関係を俯瞰できる立場に置いている。

Q キヤノンでは社長自らが知財振興の先導をしていますがそれは会社としての方針ですかそれとも個人の意識の発露ですか。

キヤノンは1937年に高級カメラを作るベンチャー企業として創業した。カメラ市場では海外メーカーが先行していたこともあり、当初から国内マーケットだけではなく海外マーケットでも知財問題にぶち当たる状況があった。一番有名なのがゼロックスとの複写機をめぐる特許戦争だ。そういう意味ではもともと特許マインドが強かったといえる。歴代の社長も技術系・文系を問わず知財を大事にしており、その意識も高い。

キヤノンでは導入技術をベースにした事業展開は少なく、キヤノンで生まれた技術に立脚するのが基本だ。いわば独自技術志向の会社である。そのためもあって、会社全体として知財を重視する風土もっている。

Q 田中常務は経団連や知財協など業界活動も積極的ですが何がそうさせているのですか。

一社だけで対処できない問題、あるいは業界や社会

全体が取り組むべき共通問題がどんどん増えている。70年代80年代にアメリカから生産基地が海外に拡散した。そのためアメリカは自国の産業政策強化のための一つとしてプロパテント政策をとった。今、日本でもアジア地域に生産基地が移っている。日本全体が今後生き残っていくためには、新しい技術を生み出していかなければならないが、当然ながらそれに伴う知財は守っていかなければならない。今日本は20年前のアメリカと同じような状況に遭遇している。アメリカで80年代にやったように日本でも知財を守るための仕組みをつくらなければならない。そのための制度作りは一社だけではできない。皆で協調してやっていかなければならない。そのような考えが原動力となっている。

Q キヤノンの知的財産法務本部では知財スタッフの育成、強化策をどのようにしていますか。

知財スタッフは技術を理解できなければならない。技術の理解が必須だ。そうでなければ強い特許は取れない。キヤノン社内の技術だけではなく、世の中全般で動いている技術についてもどういうレベルにありどのような広がりをもつものかなどについて動向の把握や理解が必要だ。

さきほど知財部隊の役割として研究開発の拠点でのいい発明の発掘と強い特許の取得を挙げたが、それだけでは社内だけの技術知識にとどまり十分とはいえない。できる限り学会とか講習会などに参加させ、技術理解力を高めるための機会を積極的に与えるようにしている。

個別テーマについて

Q 「国際標準」推進計画でも国際標準が大きな柱となっています。この問題が「知財立国」構想にとって重要となるのはなぜですか。

基本的には技術の大きな流れは情報技術（IT）だ。従来はどちらかというとスタンドアロンが中心だった。キヤノンもそうだった。複写機もそうだし、カ

メラもそうだった。すべてクローズドされた機械であった。しかし、ITの進歩にしたがって、今ではあらゆるものがネットワークに繋がっている。そのため国際標準がクローズアップされている。標準技術に準拠した製品でないと市場で使ってもらえない状況になってきている。

このため、どこの技術が国際標準として採択されるかが重要になる。もし海外の企業の開発した技術が

国際標準になると、日本企業はその部分については技術利用のために再投資をしなければならない。また、使用料を払う場合もある。したがって、日本のトップランナーの企業が生み出した技術を国際標準にすることが絶対的に重要になる。これにより産業全体あるいは国としてもムダを省くことができる。このことを認識して、国として国際標準化を戦略的に行っているところもある。

これまでは標準化は後追的であったが、今ではトップランナーの企業の最先端技術をいかに国際標準にするか、戦略的な志向と活動が求められている。

Q 日本は国際標準戦略で立ち遅れているのでしょうか。

DVDやハイビジョンなど新しい技術については各社が標準化活動をやっている。民間はそれなりに健闘している。しかし、国全体としてそのような活動をバックアップして、業界標準技術を国際標準まで持ち上げるための基盤整備を行っているかという点、それはまだ不十分だと言わざるをえない。

Q 民間レベルでは標準化がすみ標準技術に特許網をかける動きが加速しています。このジレンマを克服するにはどのような手立てがあるでしょうか。

プロパテント政策は取らざるを得ないが、行き過ぎると弊害がでる。特にIT関係では多数の技術や特許が関係する。一つの特許で足りるということはない。それなのに個々の特許の権利行使によって多くの技術や特許で成り立つ標準技術の利用が阻まれる事態が生じている。JPEGが良い例だ。92年頃にISOで採択されているのに、10年後に特許権が主張されはじめた。現在31社がJPEGの問題に直面しているが、このような事態に国際標準機関も何ら手を打てないでいる。

一旦標準として採用された技術は容易には代替できない。しかし、標準技術を採用しないとマーケットに参入できないのも事実。これが問題を難しいものになっている。コンソーシアムにして関連特許をプールするやり方などいろいろ出ているが、今後さらに議論を重ねる必要があろう。特許権そのものが技術

の進展に対する阻害要因となることもありうるので、裁定実施権の可能性なども検討すべきかも知れない。

Q 「模倣品」問題

キヤノンは特許侵害品に対して関税定率法にもとづく差し止め請求を積極的に活用していますが、日本の水際取締りの効果に変化が見られますか。

これまで税関による摘発はなかった。昨年4月に関税定率法が改正され、水際での取締まりが格段に厚くなった。取締まりの対象は消耗品が多く、スピードが重要だ。

Q キヤノンは「守りに強い」から「攻めに強い」に変身したのですか。

攻めとか守りという問題ではない。必然の流れだ。アメリカでは生産基地が海外に移った。それとともにプロパテント政策を取った。今度は日本からアジアに生産基地が動いている。生産拠点が海外に移ればそれに伴い海外で模倣品が出る。「止めてくれ」と頼んでどうにかなるものではない。何らかの知財権を行使するしかない。これは歴史の流れであり、必然の現象と受け止めている。

Q 中国における模倣品対策はどうしているのですか。「技術流出」の対策は何ですか。

中国のみならずアジア地域全般を視野に入れている。昨年、全世界で363回の摘発活動を行った。今年は半年で280回位、税関にも協力を求めて摘発活動を行っている。

模倣品はキヤノンブランドに対する侵害であるため商標権や意匠権で対処できるが、最近では対象が自社ブランドで売られるいわゆる「互換品」に移っている。これら互換品の中には、キヤノンの特許に触れるものが非常に多く、そのような侵害行為には特許権によって対処するしかない。つまり特許権行使の局面に入ってきたと言える。税関でもこのような互換品を取締まる体制を整えつつある。

しかし、技術流出の問題は別だ。日本企業も外国に工場展開しているので、結果的に技術は移転するこ



とになる。当局からも技術流失については民間企業に注意喚起がなされている。それにどう対策をとるかが大切で、キヤノンでも以前から技術流出を防止するための活動をしている。生産拠点に不要な図面を送らないための体制作りがその一例だ。

国内工場の場合、情報は共有することが一般的であり、それがいわば日本の企業文化でもある。海外工場の日本人マネージャは日本と同じやり方をしがちだが、海外では労働者の流動性が高いので、日本と同じやり方では流出を加速していることになる。日本では外注先の品質が悪ければ外注先を指導したりして対応できるが、海外で同じことをすれば技術流出を促進するようなものである。

キヤノンでは事業本部長判断で技術をブラックボックス化できるようになっている。また現地と本社の情報流通を遮断することもある。CAD室などにしても機密管理は徹底している。組立工場であれば関連図面だけに限定するなど注意を払っている。

Q 「職務発明」の問題

発明に対する「相当の対価」が高額安定化の傾向にあります。最近の裁判所の判断をどう評価していますか。

過去に職務発明の対価について、媒体に寄稿したことがある。その記事の中で、裁判に関わる専門家が企業活動の実態を知らないことが大きな問題だと指摘した。私自身も技術系だが大学に居た時には発明を大それたものと考えていた。キヤノンに入って実務を積んで初めて、差別化した製品を出すときにその差別化した部分に発明があり、それを保護するために特許を取るということを知った。またそういう教育を受けた。しかし、裁判官や弁護士などの事務系の人達は発明とは何ぞやとか企業活動の実態とは何ぞやということをご存知ないのではないか。

私見だが、特許法35条の適用は行き過ぎではないかと思う。もちろん優れた発明には然るべき報酬は必要だが、特許権そのものはクレームで表現されている。それなのに議論の対象がクレームの範囲はどこまでどの程度の貢献を認めるのかという本質論ではなく、特許権＝発明というような表現がマスコミ等で飛び交っている。中村氏の場合も、「青色発光ダイオードの発明者」と言われることが多いが、そ

れを読んだ読者は、そんな優れた発明者に会社が報いないのはおかしいと受け止めるであろう。実はここに論理のすりかえがあるのではないか。特許権としてクレームの範囲はどうかという本質的な議論が忘れられているのではないかと思わざるを得ない。

発明は課題があって初めて生まれる。課題は情報を共有することで生まれる。課題そのものがきちんと見出されれば、課題解決のための発想はいずれ誰からか生まれてくる。つまり、その課題を解決する手段の開発という一連の流れの中で発明が完成するのだ。企業活動の中で生まれる発明とはこのような形の中で生まれるのであり、一人の発明者がベンチャーとして生み出していく発明とは別物である。

Q キヤノンでは今後、職務発明問題にどのように対処する考えですか。例えば、発明報酬の基準や発明取扱規程の扱いについてはいかがですか。

時代に応じてその都度見直しをしてきた。今回の法律改正に従って対処しなければならないところはする。たとえば、従業員との協議などの手続的なところは法改正に準拠するつもりだ。しかし、キヤノンの発明取扱規程は40数年の歴史があるし、全社発明表彰制度も80年代に導入した。その制度の根底には、発明の貢献は一人のものではないという認識がある。したがってチームを表彰の対象としている。実績対価も実施している。不備だから何か手を打たなければならないという状況ではない。きめの細かい制度設計は既に着手済みだ。

Q 今、日本は知財ブームとも言える状況ですが、企業経営と知財戦略という観点で何が今不足しているとお考えですか。

知財立国の要諦はあたらしい技術の創造だ。科学技術振興がベースとなる。知財は手段にすぎない。経営全体で知財を考えることは必要だが、知財を一人歩きさせて特許で金儲けができるなどと考えるとすれば誤りである。もしそれが可能になるようであればプロパテント政策の行き過ぎと言うべきであろう。

(聞き手：IP総研、藤野仁三)