

# プロパテント時代を勝抜く「強靱な知的財産活動」

## Powerful and Overwhelming IP Activities in the Pro-patent Era

鈴木 元昭 知的財産部 部長

Motoaki Suzuki

我が国がプロパテント時代を迎え、知的財産活動が企業の経営にとって重要な役割を及ぼすようになった。本稿では、そうした環境下での当社の知的財産活動を紹介する。戦略的出願、パテントアブルーバル、特許資産活用が活動の三本柱であり、この活動を確実に、継続的に行うことが、強い知的財産活動のポイントであることを述べ、またプロパテント時代の象徴である特許裁判にも触れる。

*IP (Intellectual Property) activities have been a key to management of Japanese companies facing dramatic pro-patent era. This article introduces recent IP activities at NKK, in which it has three main backbones; "Strategic patent applications", "Patent Approval activity", and "Utilizing patent assets". It is vital for powerful IP activities to carry out these strategies positively and continuously in day-to-day business. Also introduced is NKK's recent patent cases, representing the symbol of pro-patent era.*

### 1. 「アンチパテント」から「プロパテント」へ

1985年、米国では、レーガン政権下で「ヤングレポート」が作成され、以後、特許の保護を重視する政策がとられるようになった。いわゆる「プロパテント時代」への突入である。「プロパテント」は、「強いアメリカ」を目指すレーガン政権の目玉であり、知的財産権の行使によって、経済を活性化させる狙いがあった(図1)。

矛先は日本に向けられた。1992年、連邦地裁は、ミノルタに、120億円の支払いを命じた(一眼レフカメラ事件)。同年、セガにも43億円の支払いを命令した。

1997年、日本政府も「プロパテント時代」を宣言、その象徴として、1999年、損害賠償額を定める特許法第102条の改正が行われた。この法改正により、高額な損害賠償請求が可能となった。特許係争は、当事者間での話し合いでは解決不可能な額にまで高まり、裁判での争いが急増した。

### 2. 当社を巻き込む特許係争の増大

1995年ごろから、高炉メーカー間で、特許係争が多発するようになった。その多くは話し合いで解決されたが、ついに1999年5月、川崎製鉄(株)が住友金属工業(株)を相手取って東京地裁に90億円の損害賠償を求めた訴訟事件が勃発した(13クロム・シームレス鋼管事件)。高炉メーカー間では、初めての特許裁判であった。同年10月、当社も新日本製鐵(株)との特許裁判に巻き込まれた。いわゆるPZB事件である。

前述のとおり、1999年は、特許法第102条の改正が行われた年である。高炉メーカー間での特許裁判勃発は、法改正により高額な損害賠償請求が可能となったことと深く関係している。PZB事件の場合、売上高52億円の製品に対し、28億円もの損害賠償請求がなされたのである。

またプロパテント時代が宣言された1997年以降、異業種からの特許係争に否応なく巻き込まれた。その数は数十件に及んだ。海外との係争も数件あった。

### 3. 当社の知的財産部

プロパテント時代の中で、知的財産戦争を戦い抜く当社の知的財産部は2002年5月末現在、32名の部員で構成されている。知的財産部員は、全員、川崎の京浜製鉄所内にある京浜ビル内の一箇所に集中しており、コンパクトにまとまった「完全集中型」の組織である。

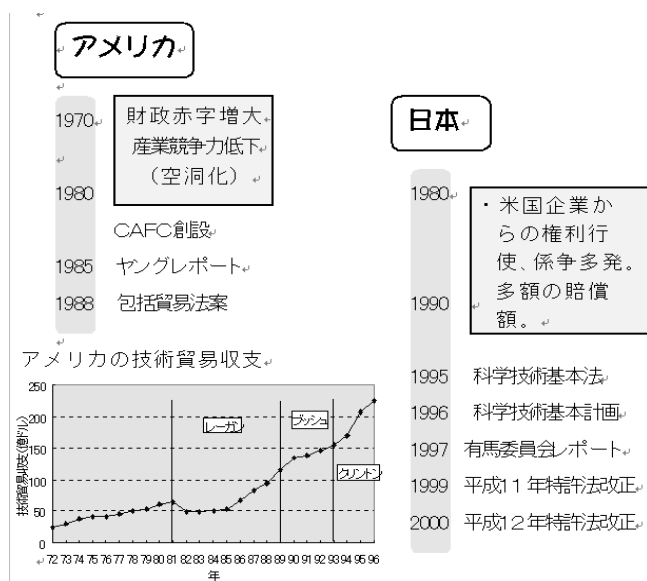


図1 プロパテント時代への変遷

部内は、企画管理グループ、技術グループ、契約グループで構成され、それぞれが有機的に結合して一体化した活動をしている（図2）。知的財産活動の主要な活動である「権利化」「知的財産の活用」は、主として技術グループが担当しているが、事業部のクラスター単位での知的財産戦略の構築・実行も知的財産部員が実質的に深く関わっている。

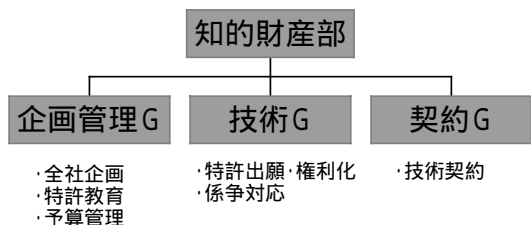


図2 知的財産部の組織

当社の知的財産部は、技術開発本部に所属している。研究所で生まれた数多くの技術を萌芽段階から見つめ、鋭い感性でその将来性を予見し、大きな知的財産に育て上げていく、そうした活動がしやすい環境にある。また部員の多くが技術開発本部からの転入者であり、人的繋がりも深い。

有資格者である社内弁理士も3名在籍しており、高い専門性を併せ持っている。さらに、優秀な外部弁理士・弁理士とも強い繋がりを有しており、係争などでは迅速でタフな対応を行っている。

また、業務の一部を日本鋼管テクノサービス㈱に移管し、分社化のメリットを享受しつつ、豊富な特許知識を有しているシニアのスキルを最大限に活用している。

#### 4. 知的財産部の活動方針

過去7年間の活動方針は、図3に示すとおりである。1994年に基本方針を決めたが、以来、骨子はまったく変わっていない。

1. 戦略的特許出願活動
2. パテントアブルーバル活動
3. 特許資産の活用

図3 知的財産活動方針

##### 4.1 戦略的特許出願活動

当社は70年代、80年代と、数々のユニークな技術開発を行ってきたが、それらの技術を知的財産権として確保し、他社の模倣を排除して収益を上げるということに関しては、残念ながら弱かったのではないかとと思われる。

その原因の一つに、知的財産権としての権利化活動が、ともすれば個人に任せられ、組織としての対応が不十分であったことが挙げられる。

「戦略的特許出願活動」は、1994年秋、「NKKが開発した独自技術を知的財産権として権利化し、経営資源として活用しよう。そのために組織的な知的財産活動を行おう」と知的財産部が全社に呼びかけて始まった運動である。

当初、図4に示すような手順で、技術クラスター単位で活動を開始した。

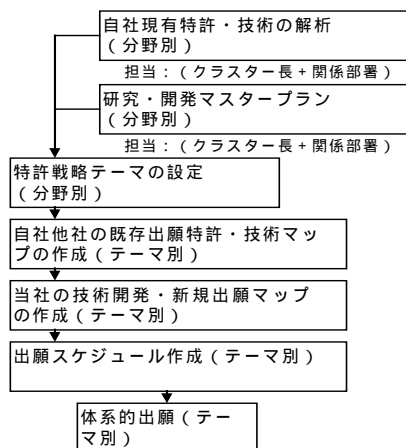


図4 戦略的特許出願活動の手順

この戦略的特許出願活動によって出願された件数は、2001年度末現在、鉄鋼部門で3694件、エンジニアリング部門で1812件に及んでいる。

図5に熱延粗バーヒータの特許群を示す。基本特許、応用特許群、周辺特許群によって構成される多数の出願によって技術が知的財産で武装され、活用されている。

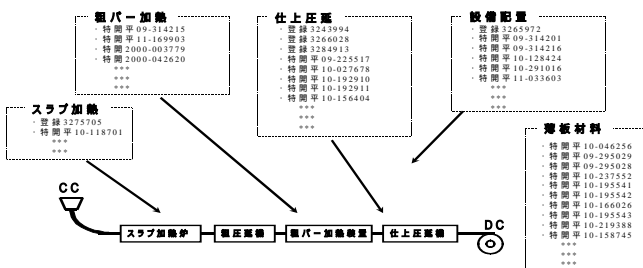


図5 熱延・粗バー加熱技術の特許群

ちなみに、2001年度の戦略的出願活動テーマは、鉄鋼部門で27件（鉄鋼：7、鋼材：4、薄板・表面処理16）、エンジニアリング部門23件（エネルギー：3、環境：10、水処理：5、その他：5）、基盤技術5件となっており、全社の特許出願の54%が、この活動を通じて行われている。

戦略的特許出願活動によって出願された特許群は、テーマごとに群として管理されている。いわゆる「群管理」である。群を構成する個々の特許出願に関し、基本特許、応用特許、周辺特許という位置付けがなされ、審査請求、権利維持などを効率的に行っている。

さらに重要な特許出願に関しては、複数の知的財産部員によって特許出願の内容を検討することを行っており、多方面から「強い特許」構築のための施策がとられている。

こうして「権利化された重要特許（群）」は、知的財産部によって「金メダル特許」としてまとめ上げられ、「権利化されたNKKの戦略技術」として社内に周知される。一例を挙げると、高炉塵ブラ吹き込み技術、熱延パーヒーター、Super OLAC、ECOARC、表面欠陥計デルタアイ、つばさ杭、DMEなどである。

この戦略的特許出願活動は、開始後8年を経た2002年現在では、図6に示すようなイメージの活動にまで高まっている。すなわち、当社が注力する重要な技術開発について、研究開発企画部門、研究所、現場技術者、知的財産部が一体となった活動を行うことはもちろん、経営層を含めた戦略的な展開に発展している。経営層は知的財産権が経営資源であることを十分に認識し、知的財産権をトップセールスに活かす活動を行っている。

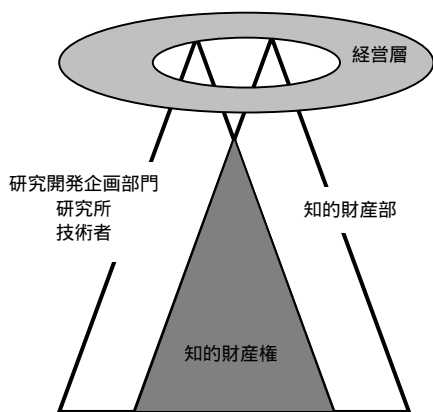


図6 戦略的特許出願活動の発展

#### 4.2 パテントアブルーバル活動

知的財産権は尊重されるべきものであり、自社の権利は他社に侵されてはならない。同時に他社の権利も尊重されるべきであり、これを侵してはならない。

プロパテント時代に変ろうとしていた1996年、当社は意図せずに誤って他社の権利を侵していないかの総点検を開始した。それまでも一部の技術クラスターでは特許点検活動が行われ、他社の知的財産権を侵さない努力はなされていたが、全社的に展開されたのはこの時期からである。

この活動は数年のときをかけて行われたが、「パテントアブルーバル活動」と呼ばれ、現在でも、他社の権利を侵さない運動として定着している。

1996年に行われたパテントアブルーバル活動の一例を図7に示す。

図の上段は検討体制を示している。本社の技術開発部がヘッドとなり、知的財産部、製造部および研究所が一体となって活動を実施している。

検討者の中心は製造部門の技術者である。自己の実施している技術が他社の権利を侵していないかを調べるのはつらい仕事ではあるが、本社主導の下、徹底した検討が実施された。万が一他社の権利を侵した場合には、極めて高額のパナルティを要求されるという時代の変化もこの活動を推進させた要因である。

実際に行ってみると、この活動は、製造部技術者に「経営資源としての知的財産」を認識させ、自己開発技術の特許出願、ひいては戦略的特許出願活動への積極的参画をもたらした。

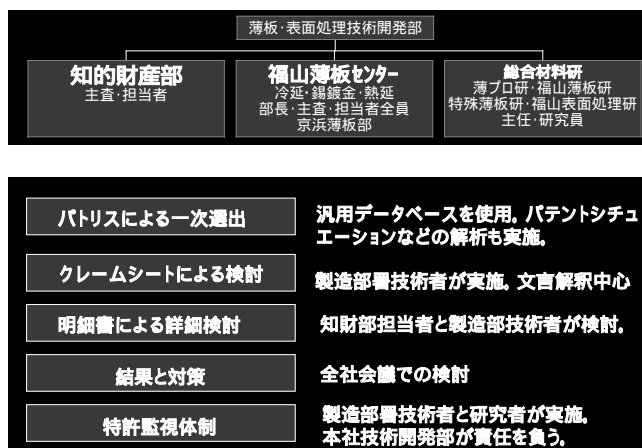


図7 パテントアブルーバル活動の検討体制例および他社特許の総点検活動フローの一例

図に示す体制は、現在でも継続しており、登録となった他社特許について、定期的に点検活動を実施している。

パテントアブルーバル活動が定着した後は、他社の権利を誤って侵害するというような過失がなくなり、結果として無用な係争を未然に防止できている。

#### 4.3 特許資産の活用

プロパテント時代に突入し、知的財産は重要な経営資源となっている。とくに1994年から継続している「戦略的特許出願活動」によってもたらされた成果は、強い特許権として登録の数を増している。これらの知的財産権は「優れた研究開発成果を保護し、他社の類似技術の追従を許さない」ことに十分に寄与しており、ユニークな技術が知的財産権によって守られている。

ときには、他社で実施している技術が当社の知的財産権を侵しているのではないかと場合がある。そうした場合は「毅然とした態度」で事に当たるといのが当社の知的財産部のポリシーである。これは、相互の知的財産を権利として尊重し合い、これを経営資源として評価するという知的財産権法の原点に立てば当然のことである。逆に、この認識程度が、会社の知的財産活動を決定的に左右する。

また、重要技術の権利数増大とともに、ライセンス収入も増大している。2001年度の技術収入は、1994年度（戦略的特許出願活動開始年）の技術収入の3倍以上となっており、今後も伸びていくものと推測される。次のターゲットは海外である。

## 5. 特許裁判

プロパテント時代に突入し、1999年10月、新日本製鐵㈱との間で「PZB事件」が起こった。約2年間に渡り、東京地裁で激しいやり取りが行われたが、最終的に、当社の圧倒的勝利に終わっている<sup>1)</sup>。2001年7月に下された判決は、「裁判において、実験データが権利侵害にあたるかどうかを証明する有力な根拠になった」事例として、大きな話題となっている。

本件に関しては、非侵害という事実の証明についての、知的財産部のリード、研究所の大活躍、弁護士・弁理士の力量などが勝訴の要因であるが、最大の勝因は、経営トップから担当者まで、「正当な権利は守らなければならない」という共通認識のもと、全社が一丸となったことであると考えている。この事件に、当社の強さを見た思いがした。

2000年7月、旭化成㈱との間に、「鋼管杭」事件が起こった。この事件もまた勝利に終わった。本件も一審で「特許は明かな無効理由を有し、その権利行使は、権利の濫用にあたる」との判決理由<sup>2)</sup>が大きな話題となった。この勝利も当社が一丸となつての勝利であった。

逆に、当社が原告となつて係争中の裁判もあり、正当な権利の評価を強く求めていくつもりである。

## 6. おわりに

当社の知的財産活動は、この10年間で大きく飛躍した。プロパテントを追い風として、ぐんぐん力をつけていった。そしてそのパワーはJFEグループに受け継がれる。

### 参考文献

- 1) 東京地裁判決 平成11年(ワ)第21974号.
- 2) 東京地裁判決 平成12年(ワ)第13799号.