

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

知的財産管理に係る人材の育成

開催趣旨 企業経営に資する知的財産管理を支えるものは言うまでもなく「人」である。企業内における知的財産の重要性が高まる中、その管理に係る人材の育成は、各企業においても重要な位置を占めつつあるものと思われる。そこで、以下の方々にご出席頂き、『知的財産管理に係る人材の育成』に関する当協会やご出席者の企業における取り組みの紹介やご意見、および知的財産を取巻く社会の動向に対する期待や提言について語って頂くこととした。

目次

1. 日本知的財産協会の取り組み
2. 企業の取り組み
 - 2.1 知的財産部員に対して
 - 2.2 技術者（発明者）に対して
 - 2.3 経営者・営業部門に対して
3. 知的財産社会の動向について—期待と提言—
 - 3.1 資格・検定による能力評価は必要か
 - 3.2 学生への知的財産教育

出席者

阿部 一正*¹（副理事長）
宗定 勇*²（専務理事）
三原 秀子*³（常務理事）
石原 幹也*⁴（常務理事）
室伏 良信*⁵（会 員）
江口 裕之*⁶（会 員）
藤松喜久次*⁷（研修企画副委員長）
宇野 弘二*⁸（研修企画副委員長）
〈司会〉
盛田 謙三*⁹（研修企画委員長）



日時：2003年10月20日（月）

14：00～17：00

場所：日本知的財産協会 会議室

*1 新日本製鐵(株)

*2 日本知的財産協会

*3 榊帝人知的財産センター

*4 積水化学工業(株)

*5 ファイザー(株)

*6 島津製作所(株)

*7 TCM(株)

*8 富士ゼロックス(株)

*9 日本碍子(株)

参与 知的財産部長

代表取締役社長

知的財産部長

知的財産部長

知的財産部

技術部 管理グループ

技術資産統括センター 知的財産部

顧問

Kazumasa ABE

Isamu SOJYO

Hideko MIHARA

Mikiya ISHIHARA

Yoshinobu MUROFUSHI

Hiroyuki EGUCHI

Kikuji FUJIMATSU

Koji UNO

Kenzo MORITA

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

1. 日本知的財産協会の取り組み

【盛田】 皆さん、本日はお忙しいところ座談会にお集まり頂きましてありがとうございます。



盛田謙三氏

ご存知の通り、知的財産戦略大綱が決まり、国をあげて知的財産に取り組んでおられるわけがありますけれども、やっぱり眼目は人、あるいは人の養成ではなかろうかと私は思っております。そういうことも含めながら、『知的財産管理に係る人材の育成』のテーマで、日頃皆さんが人材育成について取り組んでおられる様子やお考えになっていることなどについて、ご報告方々ご意見を頂きたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

まず最初に、研修企画委員会の藤松、宇野両副委員長に、現在、知財協として実施していることについてお話を頂きたいと存じます。

【藤松】 それでは、藤松のほうから現在の研修の状況につきまして、『2003年度研修案内』に基づいて簡単に説明させていただきます。

私ども知財協の研修は、知的財産部門スタッフの実務能力アップを目的に、昭和30年代ですから、今から40年程前に現在の定例コースに近い形で始められました。また4年前からは、研究開発、設計、製造部門など技術者の方、あるいは企画、営業部門の方々向けに、知的財産マインドを高めるための色々な研修コースを立ち上げて参りました。

研修体系は、毎年継続して開催される定例コースとニーズに応じた随時開催の臨時コースから構成されております。定例コースは、入門、



藤松喜久次氏

初級、中級というステップアップ方式での講義を中心とした基礎コースと、討論、演習が主体の上級専門コース、さらには管理者レベルを対象の総合コース、また米国やアジア諸国の特許制度を一定期間、現地に出かけて学ぶという海外コースもございまして、年間約60コースを開講しています。

一方、臨時コースの方ですが、その時どきのトピックス的なテーマ、あるいはこれまでのコースには無かった全く新規な研修内容を取り上げるなどして、毎年10コース以上開講しております。その中には各専門委員会の研究成果の水平展開を図る性格のものもあります。

以上、コースの数で申しますと、定例・臨時を合わせて70コース以上と、かなり膨大なものになっております。また受講者数ですが、ここ数年増加傾向にありまして、今年度は定例コースが既に1万2千人を突破しており、それに臨時コースの5千人程度を加えますと、今年度末には1万6千ないし1万7千人という、非常に多くの方々に受講頂けると見込んでおります。

この背景にはやはり優秀な講師陣、知財協の会員で実務経験豊富な知的財産部門のベテランの方々が講師の主体であるということ。また、もちろん大学教授、あるいは弁護士、弁理士の先生方にも講師をお願いしておりますが、そういう方々がわずかな謝礼でご奉仕頂いているために、受講料が極めてリーズナブルだということもあります。つまり、世界最大の規模であり、質であると自負しておるわけでございます。

それと、今年度の研修企画委員会第3小委員

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

会では新たなコースを企画しております。

【宇野】 それでは、新たなコースについては宇野からご説明します。



宇野弘二氏

2000年度から、一般技術者対象のコースを立ち上げましたが、これは研修企画委員会から会員代表へのアンケート結果に基づいたものです。それまでの知財協の研修は、技術者向けに特化したものが殆どありませんでした。そこで技術者に必要な教育、それは一般的な知識教育に加えてマインドだとか、意識教育さらには最低限必要な法的知識の教育ですが、これらの研修を一般技術者、あるいはそのリーダー職の方を対象に立ち上げようというのが、最初の取り組みでございました。

もう一つ、経営に対してどう資するか。そういう教育に取り組んで欲しいという会員代表からの声もございました。これを受けて、今年度、経営という観点からの知的財産研修を立ち上げていこうという動きが四つございます。

まず『欧州特許制度の研修コース』。これはドイツとイギリスに出かけて約2週間、現地の特許弁護士から直接講義を受け、関連機関を訪問するというものでございます。これは2004年9月に開講いたします。

それから『戦略的知財マン養成コース』。これは非常に大きな構想のものでして、明日の日本を担う知財リーダーの養成を目指すものです。これは講義形式の研修ではなく、ある課題について、講師と受講生、または受講生同士のディスカッションを通じて、能力育成を図っていくというものです。これも、先ず来年度からスタ

ートさせて、何年かけて徐々にブラッシュアップさせていきます。その結果、本物のリーダー資質を具えた人たちが育成される、という壮大なものでございます。

それから『知財経営セミナー』。今の時代は、一企業ではなく企業グループで考えていくと、知的財産についてもいろいろな問題が浮き上がって参ります。関連会社の特許をどう管理するか、また知財会計、これは信託法の問題も絡みますし、税金の問題も出てきます。このように今まで経験していない問題まで、これからの知財マンは取り扱わなければならない。こういうところに少しでも役立つようなことを目指したセミナーを、今年度中に開講すべく、現在急ピッチで準備いたしております。

さらに、これは4年前からやってきた技術者向けのコースをさらに充実させるということで、研修企画委員会の基本スタンスを、我々が技術者のもとに出かけて研修を開催するということにしました。今まで東京、大阪、名古屋の3ヶ所でしたが開講していなかったのですが、今年度は福岡と仙台での開講を予定しており、すでに準備を終えました。

【盛田】 どうもありがとうございました。この知財協の研修について、阿部副理事長いかがでございましょうか。

【阿部】 お伺いしてわかったことは、知的財産部員向けのためのメニューだけでなく、一般技術者のレベルを上げるというか、知的財産というものに対するものの考え方を啓発するためのメニューが揃っているということだろうと思います。私どもも、かなり前は、知的財産部員が手分けをして、一般技術者に対して教育することを一生懸命やっておりました。けれども、非常に経営がタイトの中、知的財産の部員の人数がかなり制限されてきたというようなことも相まって、社内ではそういうことができにくい状況になっており、技術者への一般教育メニューの存在に、非常に助けられております。この面については、研修のパンフレットなどを見せて

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。



阿部一正氏

頂きますと、網羅的に知識教育というか、知っておくべきことの教育が満遍なくなされていると思います。したがって、この部分については、よりレベルアップを図り、磨きをかけ、分りやすいものにすることを工夫すべきではないかと思えます。

【盛田】 研修企画委員会ではそのように取り組んでいるところであります。

【阿部】 また、知的財産部門の部員のための研修を見ますと、要するに知識習得型になっているのではないかと思います。今はやりの知的創造サイクルでいう、創造、保護、活用というように分ければ、保護の面について非常に教育が行き届いているような印象を受けます。私としては、もう少し創造の面について研修というものができないものかと思っております。例えば、発明者からのよい発明の引き出し方とか、あるいは知的財産部のあり方を考えるような講座。これはむしろ座学よりも、そういう問題意識を持った人たちが集まって、何かディベートをするような内容が良いのではないかと思います。

それからもう一つ、抜けているなと思うのが活用の面でございます。例えば、ライセンス交渉のやり方とか、あるいは侵害の見つけ方とか、あるいは見つけたときの対応の仕方とかですね。訴訟までになると、民事訴訟法とか、いろいろ講座が揃えてありますが、そこへいく過程で、工夫を凝らさなければならないようなことをトレーニングをする場があっても良いのではないかと思います。

【盛田】 訴訟までの過程を訓練するものは確かにありませんね。

【阿部】 さらに、これを経営の面に積極的に反映するという意味で、自分の会社をアピールするために知的財産を世間にどういうふうの開示したら良いだろうかとか、あるいはグループ経営として、これを役立たせるためにはどういうふうにしたらいいのか。あるいは、今、議論になっている信託が利用できるようになったら、それをどうやって利用していくのであろうとか。さらに知的財産の評価の問題です。どういうふうの評価するかということについて、いろいろ考えてみる。さらに、その評価は知的財産会計に結び付いていくのかも知れませんが、これらを考える糸口の場を提供していったらいいのではないかと。現在のところ、そういうふう感じております。

【盛田】 協会事務局の立場として、宗定専務理事、いかがでございますか。

【宗定】 私、今年の4月に知財協に移ってきましたが、これからの時間を若い人の教育に費やしたいと思っています。これは我々の責務であるとともに、自分自身の喜びでもあります。今日の座談会に声をかけて頂いて、誠にありがとうございました。

それで、研修というものの考え方について、盛田委員長が人材だとおっしゃいましたが、その通りだと思いますね。なぜ人材かということの思い起こしますと、ある方が「人材にもいろいろあるよ」と言われたことがあったんです。普通、人材というのは、『人』の『材』料と書きますが、「自分のところの会社は、財産性のある人ということで、『人』の『財』産と書くのを目指しているんだ」というのを、人材育成のコンセプトだとおっしゃっていて、僕は非常にいい表現の仕方だなと思ったんです。

これまでの歴史を考えると、どうも1970年ぐらいから、有体物の経済から無体物の経済に変わってきた。そうになると、物ではないもの、つまり知識などを作り出すというのは、まさに



宗定 勇氏

人間の能力にかかってくるんですね。知的財産というものを考える前に、世界全体が知識社会化していることをまず認識する必要がありますね。

その知識社会の中では、公共財として、誰でもが使える知識というのが生まれていますよね。ところが、その中で、これは俺のものだ、というものがあって、そういう知識の中の私有財産を知的財産というふうに言い出したのではないかと思います。知的財産という言葉自体が、そう昔から使われている言葉ではないですが、なぜ、知的財産という言葉が使われ出したかという歴史的背景は、今申し上げたことではないかと思えます。我々は知的財産の専門家として、そういうことを担っていかなければいけないと思えますね。

そういう位置付けで考えると、知的財産といっても、例えば特許とか、著作権とか、今既にある知的財産に関する制度に、必ずしも捉われなくて良いと思えますね。人間の頭脳が生み出す、感情を持った人間が生み出す、すべてのものが対象になります。そして、頭脳から生み出される知的なもののバリューが、多分、今後どんどん大きくなってきますね。

そんな中、先進国がどうやって食べていくかを考えると、どうしても知的財産の力を高くしないと絶対にダメだと思われそうです。そのことに欧米の連中が日本より約20~30年早く気がついて、プロパテント政策とか、知的財産の強化を始めましたが、日本は2サイクル遅れぐらいで、小泉首相のもと、知的財産推進計画を実行

していこうということになっているわけですね。その中でも、私は特に人材は非常に重要だと思います。でも、あの計画の最後のほうにいい人材のことが書いてありますが、どういう人材を作るかという思想が全く見えていません。それを私は非常に危惧しています。そこで、知財協の研修が、実業界の中で日本を引っ張る人材を育てていかなければならないと思うわけです。

経営者に知的財産を理解させたほうがいいのか、あるいは知的財産のトップが経営を理解して、経営に対してコントリビュートしたほうがいいのか、ということをおある人と議論したことがあります。知的財産の人間が経営に対してどんどんコントリビュートできるようになるべきだ、という結論でした。なぜなら、知的財産は非常に細かな点において、ワーディング一つ、クレーム一つ、契約書の一言で、全く結果が変わってくるからです。したがって、私は、そういったことを理解している知的財産の人間が、経営レベルでものを言えるようにならないといけないし、そのような人材を絶対に育てなければいけないと思っています。

一方、アメリカは、知的財産を早くキャッシュにしろと、非常にプロパテントが極端にいったものですから、本当の知的財産のプロが意気阻喪していますよ。僕は今が絶好のチャンスだと思っています。日本でもし経営レベルでも知的財産にかじを切るリーダーが何人か生まれれば、再び創造性の高い、活気のある生き生きとした社会にできるかなと思っています。ぜひ、今の研修プログラムに、そういうものを加えていって頂きたい。

【盛田】 さきほど阿部副理事長から、いろいろ要望が出てまいりましたね。

【宗定】 今の知財協の研修プログラムは、よく考えてみると、ヨーロッパにも、アメリカにも、アジアにも、どこにもない、大変優れた研修だと思いますよ。明らかに日本の高度成長を支えるのに目に見えないコントリビューション

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

をしたということで、私は世界に誇ってもいいと思っています。ただ、先ほどから言っているようなリーダーを作る研修はまだない。阿部副理事長がさきほどおっしゃっていたように、むしろ座学ではなしに、物事を考える意欲と能力のある知的財産のリーダーを作っていくべきだと思います。多分、30代後半から40代初めの人に、知的財産の将来のリーダー研修を、私はぜひやるべきだと思います。

【盛田】 私ども知財協の研修に携わる者としても勇気が湧いてくるご指摘だと思います。道は遠いかもしれませんが、頑張りたいと思います。どうもありがとうございました。

それでは、石原常務理事、お願いいたします。

【石原】 日本知的財産協会としてという視点に戻って、『知財経営セミナー』と『戦略的知財マン養成コース』、その二つに触れさせてもらいます。

そもそも私自身が、従来から、この協会の研修は知的財産の実務者を対象として、固有の法知識とか、手続きをレクチャーするのに、かなり偏重していたのではないかという問題意識を持っていました。

『知財経営セミナー』のほうは、先ほど宇野副委員長からも紹介がありましたように、知的財産部門のラインの長とか、企画戦略スタッフ、こういう人たちを対象として、企業グループ経営に関連する知財マター、これを軸にして、最近話題の価値評価とか、IRとか、会計、税務、信託など、従来の知的財産部員がどちらかというところと不得手な部分を、委員会活動での成果も踏まえて、皆さんにきちんと体系立ててお話をすべきではないかということで、今、企画しつつあるところです。これもどちらかというところと知識習得型ですが、ちょっとジャンルの違う知識習得型かと思っています。

もう一つの『戦略的知財マン養成コース』ですが、これは言葉的には知的財産部門責任者育成コースといったほうがピンと来ると思います。これを将来のトップ候補者を対象とするような



石原幹也氏

コースにしたいということで、どんな科目にするか、講師をどうするか、セミナーの形態をどうするか、今、総務企画委員会と研修企画委員会とで検討に着手し、来年度中に実施することを目指しています。

現時点で出てきている案を簡単に紹介させていただきます。科目内容の部分ですが、第1番目は、企業経営における知的財産の役割です。第2番目は、知的財産の企画技術、例えば経営への参画の仕方、人材育成、情報インフラ等の整備、それと価値評価、職務発明の問題、権利活用をどうするのか、自分たちの知的財産維持の態勢を今後どう変えていくのか、この辺の知的財産企画技術です。第3番目が、知的財産管理技術で、知的財産の経費構造、そのコストの削減策や事務所のQCDの管理、ITを活用したワークフローなどですね。第4番目としては、将来トップになるために覚えておくべき知的財産の基礎知識ですね。例えば、世界の知的財産制度がどうなっているのか、日米欧の特許法の比較、特に違う部分はどこなのか、それに、覚えておくべき侵害理論の大事な部分ですね。それから、国内外の知的財産の関連機関にどんなものがあるのか、知的財産ライセンスについての基本ルール、知的財産に関しての英語の用語ですね。こういうものを教える、あるいは議論する、というセミナーを考えています。

まさに「木を見て森を見ず」ということに陥ることなく、知的財産業務という大きな森の中に、どんな木があるのか、固有の制度とか仕組みをまず概観して、それを再整理するとともに、

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

先ほど言いましたように、組織における知的財産業務の仕組み、運営の仕方のノウハウ、これを概観できるようなコースにしたいなど、今、鋭意企画検討しているところです。

【盛田】 ありがとうございます。ご指摘の通り、今、そういうほうに一生懸命取り組んでもらっていて、何とか実現していきたいと思っています。

藤松さん、何か付け加えることはありますか。

【藤松】 はい。私ども研修企画委員会第3小委員会というのは、まさに新しい研修コースの企画、立ち上げが我々の役目だと思っています。今、お三方の話で、近い将来の我々の課題が具体的に示された感じがします。特に、石原さんのお話などは、かなり具体的なカリキュラムの内容に踏み込んだ形でのご提案ですから、早速、新しいコースに取り入れていきたいと思っています。

それと、阿部副理事長がおっしゃいました、もう少し若い人向けの技術者教育の点でも、非常に的確なサジェスションを頂いたと思います。実は一昨年から、『すぐに役立つ、技術者のための知的財産講座』というのを開講しました。技術者が知的財産というものに初めて取り組んだときに困ることは何か、それは結局、優れた発明の生み出し方ではないかと考え、発想法などの講義も入れました。また、知的財産部門向けの入門コースであるAコース、初級コースのBコースの実際の受講者は、もう何年も前から、7～8割の方が技術者なんですね。こういう実態から、Aコースを一般技術者向けに特化したようなコースにし、カリキュラムを見直したうえで、今のBコースを知的財産部門スタッフの一番最初のステップにするという編成替えも、近い将来やりたいと考えています。また、阿部副理事長がおっしゃったような、本当にすぐ役に立つというものをどんどん取り入れていきたいと思っています。

【盛田】 ありがとうございます。日本知的財産協会として現在実施していること、そして、

これからはすべきこと、企画している研修についてお話を頂いたわけですが、そういうことを踏まえながら、江口さん、何か思うところがありますか。

【江口】 私も今、お話を聞かせて頂いて、経営という話が出てきましたけれども、非常に大事なことだと思います。



江口裕之氏

特に実務レベルでは、知的財産部と技術者は、発明を創造し有形化し活用していくこと、あるいは係争が起きた場合に適切に対処することに、日々何らかの形で関わっています。そのときに、彼らには当然、やるべきことを教育していますが、彼らには行動指針が見えてないのですね。全体の森の中で自分はどのような位置付けであるかが見えてないわけですね。だから、将来リーダーになる人、それから、知的財産部員はもちろん技術者に対しても、そういう経営的なところに話が浸透していくような講義を提供して頂くと、非常にありがたいですね。そうすると、自分は何をすべきかというのが見えてくる。

例えば、会社にある重要な無形の資産を有形化するのだという意識があれば、自ずと知的財産部員も、技術者も行動の仕方が変わってくると思います。今、その意識をどうやって植えつけるか非常に苦労しているところなので、その辺を踏まえて、リーダー格になる人だけではなく、それ以外の人にも、その行動指針を与えるという講義を提供して頂くと、非常にありがたい。

もう一点は、私は、これまでアメリカ、日本で訴訟や契約交渉に関わる機会を持ちましたが、

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

その中で、講義を受けて役に立つこともありましたが、当然、やってみないとわからないということが多々ありました。そのときに、いろいろな会社で実際にやられている訴訟の生の話を一般化して、毎年、知財協の講義としてやって頂くと、非常にありがたかったと思いました。

例えば、私が、これらの経験を外でしゃべるようにと言われたら、どこまでしゃべるかはいろいろ考えなければなりません、いっぱい材料はあるわけですよ。例えばアメリカのディスカバリー、デポジション、それから交渉の進め方など。もちろん業種ごとに違うと思いますが、そういうものを積極的に提供して頂くと、先ほどの活用という面が強化されると思います。

私の今までの経験では、生の話を聞くと非常に頭に残りますが、一般論だと、なかなか頭に残らないですね。だから、そこのところをアレンジして、また、いろいろな方にコンタクトして頂いて、訴訟や交渉に限らず、生の体験談に基づく講義を、今後、ぜひとも知財協から提供して頂きたいと思います。

【盛田】 例えば、話がちょっと違いますけれども、検索技術。特許の情報を引き出すという意味での検索技術。これは『知的財産情報活用セミナー』で、各社が、自分たちはこうやっている、そして、こうだったという情報を出し合い、皆さんがそれを聞いて、なるほどそうか、というのをやっているんですね。今おっしゃったことは、対象は違うだけで同じことじゃないかという気がしますね。

ですから、知財協として取り組めるのではないですか。もちろん、会社として言えること、言えないこともありますけれども。

【宗定】 江口さん、例えば、「自社における訴訟、アメリカにおける訴訟の体験について」というタイトルだったら、講師を引き受けてもらえますか。

【江口】 もちろん何をしゃべるかというのは、これから吟味すべき事項ではありますが、ある程度はできると思います。ただし、会社と相談

してからですけれども。私はべらべらしゃべるほうで、要らないことまでしゃべってしまいますので、やるなと言われるかもしれませんが……。(笑)

【宗定】 でも、相当広いニーズがあるのではないですか。

【江口】 そうですね。いろいろなテーマでニーズはあると思います。ニーズがあるテーマなどを選択、検討して頂くことをお願いしたいと思います。

【宗定】 時効で、しゃべってもいいのがあるでしょうから、ぜひ研修企画委員会のほうで、どういうケースができそうか、具体的には誰に頼めるかというのを、ちょっと当たってもらったらいいのではないですかね。非常にいい提案だと思いますよ。

【藤松】 そうですね。私も社内の技術者を教育するときに、皆さんが興味を持って聞くのは侵害の事例です。やったの、やられたのと、両方の話をすると、一番興味を持って聞きます。それが知財協の研修でやればいいのですけれどもね。

【盛田】 ありがとうございます。室伏さんは、例えば外資系、別に外資系に限らなくてもいいですが、実務を通じてとか、諸々の点から、今のような知財協として実施していること、これからのすべきことについて、ご意見はいかがでしょうか。

【室伏】 ちょっと違う観点から述べさせて頂きます。世の中の教育自体が、受け身でもいい状態になってしまっていると思います。小学校、中学校、高校のときには予備校があって、弁理士試験でも予備校がきちんと揃っているわけです。そういう状況においては、先ほどリーダーのための研修、教育をしなければいけないと言われましたが、リーダーになる人間は基本的に能動的にやる人間だと思います。

したがって、知財協の研修で何ができるかというところ、結局のところ、知識の供与でしかないと思います。誰かの成功した例を説明してもら

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。



室伏良信氏

うにしても、結局、成功例の知識の供与でしかなくて、メルクマールにしかないのではないかと思いますね。

基本的に私は、知的財産の業務は、徒弟制度の仕事と一緒に、上の者が同じ問題に対して、どうしているかというのを見せながら、下の者が育っていくという世界と思っています。

ということで、知識の収集をさせる以外の研修というのは無いのではないかと思います。先ほど、新しいディスカッション形式の研修会を作ろうというお話だったのですが、私は、まさに現在、委員会がそういう役割を担っているのではないかと思います。委員会というのは提言をするために構成されているものの、かなり教育の場にもなっていると思っています。

知的財産の教育というのは、やっぱり一般的には知識を供与することが第一義であって、あとはいかに、個々人が一般論以上のものにできるかということではないかと思います。

私は知財協の化学分野の明細書の書き方の講義をやらせて頂いていますが、その最初の方に「私の講義を聞いても、明細書をうまく書けるようにはなりません。実際に明細書を書いて、ちゃんと自分で経験しなければ、いい明細書なんて書けるわけがありません。私ができるのは、過去の判例とかを見て、バーチャルで経験をしてもらって、何がいい明細書かと考えてもらうことです」と申し上げています。

【盛田】 知財協の研修というのは、研修企画委員会が行う研修だけと捉える必要はないです

ね。各委員会も、室伏さんのおっしゃる通りですね。委員会というのは勉強しに来るところではないと言われてはいても、現実論としては私も随分、知的財産管理委員会とか、国際委員会で勉強させて頂きました。ですから、そういう意味では、知財協の活動全体がやっぱり研修系になっていますね。

【宗定】 そうですね。知財協の活動そのものが、他の国にはないですよ。やっぱり戦後の高度成長期を含めて、日本の社会の中で知的財産がだんだん定着してきましたが、その中で知財協が果たした役割は非常に大きいと思います。知財協があるために、濫訴を相当防いだことになった。それから、昔に比べて、能力的にも意欲的にも、かなりレベルの高い人たちを知的財産の仕事に吸引できるようになった。このように、社会的に非常に大きな役割を果たしてきました。それは、この研修というプログラムだけではなしに、知財協全体の活動がそれを担ってきたと思います。

【盛田】 全く私もそうだと思います。三原常務理事、この点について何かございましたら、お願いします。

【三原】 藤松さんもおっしゃったように、Aコースとか、Bコースとか、今の体系を見直してみるとというのは賛成ですね。



三原秀子氏

うちでも、早く一人前のスタッフを養成したいというニーズがあります。そのために一体、どういうコースを選択すればいいのだろうか、どの会社も悩ましいところでしょうね。

【藤松】 必要不可欠な内容で、しかも早くと

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

というのは、本当にいろいろなコースで求められていることとして、特に関西の明細書の書き方のコースでは、かなり期間を短縮しました。それは、関西は受講者数が少ないからできたことで、関東では多過ぎて、例えば明細書の添削までは立ち入れないから、なかなか構造的に難しいのが現状です。とにかく全体の要望からして、とにかく長くやるよりは、短くかつ中身を濃くすることを、我々、研修企画委員会として考えていきたいと思います。

【宗定】 室伏さんが、研修には知識を提供する以外はないのではないかとおっしゃったのには、僕は、ちょっと意見を異にしていますね。知的財産のトップ、リーダーをつくるための研修というのは、知識だけではないと思いますよ。要するに広い視野で、歴史観とか、世界観とか、経営とか、経済とかというものを、自分で勉強して身につけないと、本当の意味での知的財産のリーダー、トップ、プロにはなれない、ということを実感させるための研修を、僕はやるべきだと思います。もちろん、そのコースを受けたら、途端にその人の知的財産のトップとしてのポテンシャルティーターが、ぐっと上がるということはあり得ません。ただ、今まで実務の世界だけでやってきたことでは足りないということ、いわばショック療法的に教えることが大事だと思います。それができないとダメだということ、感受性がまだ高い、若いときに痛切に感ずることに、僕は絶対に意味があるのではないかなと思います、どうですか。

【室伏】 まず2点あって、先ほど江口さんが言われたように、一般論では頭に入らないというのは多分事実で、シニアの人は、いろいろな経験を自分で積んできたからこそ、シニアになっているんだと思います。

それから、視野を広げることはその通りだと思いますが、やはり知識の習得でしかないと思います。彼はこういうアプローチをしたと、それを頭にインプットして、自分の今後に役立てようということになるのではないのでしょうか。だ

から、基本的にそれ以外のことというのは、この大規模な研修では難しいと思っています。

【宗定】 小規模ならできるといえることですか。

【室伏】 そうですね。例えば、先ほど言いました明細書の書き方において、添削するというのは、一つの経験にはなるかもしれませんが、ただ、それがどれだけ実務に活かせるかはわからないです。

【阿部】 室伏さんの言うことももっともだと思います。やはり、やる気がなければ、何をやっても意味がないわけですから、リーダーへの教育というのは、やはり自分でものを考えさせることから出発しないと、結局、何もモノにならないと思います。そういう意味で、今の専門委員会というのがまさにそうではないかと言われるれば、それは全くその通りです。自己主張の強い人たちがいっぱい集まって、まず自分たちが何をやるべきかを考えるところから始めて、それからそのやる場でいろいろ鍛えられるという経験をする。これは必要だと思います。私も会社では若い人に、どこかの委員会に必ず入るようにと指導しています。そこで室伏さんが言うような能力が大事だということのきっかけを得て、そこから吸収すればいいのではないかと思いますね。

ただ、今の専門委員会組織もいろいろ問題とか不十分な面もありますが、今申し上げたような場を提供していますね。それを教育と言うかどうかは別として、そこに行けば切磋琢磨でき、自分では気が付かなかったものに触れることができる、ということですね。要するに知識ならば、メニューを見たら分りますが、そこには書いてない、何か刺激を得ないとできないものがあるわけです。自分でやるといっても、なかなかできませんから、そういうところに入って刺激を受け、あ、そうかと思うわけです。気が利いた人は、そこでリーダー的な能力を発揮するのではないかと思います。そういう意味の何らかの場が、研修メニューの一つとしてあってもいいのではないかと思います。

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

【盛田】 今話を聞きながら思ったのですが、教育というのは、何も知的財産に限りませんが、本人にそれを学ぼうとする意思がない限り、何をやっても効果がないですね。ただ一つ例外、旅に出せば、本人はそれを希望しなくても、効果は必ずあるのだそうです。「かわいい子には旅をさせろ」というのは、そのことを言っているのかも知れませんですね。そうすると、知的財産教育において「旅」に当たるのは何だろうかと思うわけです。それが委員会活動なのかなと。だから、本人にその意識がない限り、江口さんがおっしゃるような例が出て来て、おもしろいなど思ったところで、所詮、よそ事になってしまうのです。それから、室伏さんがおっしゃったように、いわゆる知識習得の限界を越えられないのでは、というあたりとの絡みから言うと、私は、一般教育についての「旅」に当たるものは何だろうかと思うわけです。知的財産について、そういうものを求めていくことが、先ほどのことにつながるのかなという気がしないでもありません。

ただ、その人の素質とか、その人の環境とか、そういうファクターも大きく絡みますね。ですから、全く一般の教育について言われることと同様で、私は、どなたがおっしゃったこともそれぞれに一理あると思っています。これからなすべきことという意味から言うと、やはり両方なんでしょうね。知識の提供、覚えさせる、ということも必要ですし、自ら感じてやっていくというほうも必要でしょうね。石原さん、どう思われますか。

【石原】 先ほど私が言いましたように、最後の将校クラスの教育というのは、科目も含めて、どの先生を選ぶのかということと研修形態とがポイントだと思いますね。言われるように、大人数での研修というのは、ちょっとあり得ないと思います。先ほど阿部さんが言われたように、切磋琢磨の場を提供し、そこで人的ネットワークも作れるのではないのかと思います。確かに委員会活動でもいいかも知れませんが、いろい

ろな委員会の要素を一つのところで学べ、体験でき、意識が向上するような場を作りたいと思います。これから企画しようかとしているところですので、今までの話をいろいろと参考にし、本当により良いものにしていきたいと考えています。

【盛田】 そうですね。大変参考になります。ありがとうございます。

【宇野】 もう1点。今、知識とか、研修という切り口から入っていますが、何のための研修かという視点がもう一方であります。非常に多い一般的な知的財産部員が、どういう姿を目指すのかという視点です。例えば、新しい判例を生み出すようなクレームを書くのを目指すとか。それが事業貢献につながるのを目指しなさいとか。そうすると途端に、研修というのは一つの手段でしかないわけです。だから、そういうことを気付かせることが、もう一つのファクターとして重要になってきます。

今まさにやろうとしている『知財経営セミナー』のように、これからの日本のリーダーのためのもの以外に、知的財産部員に何が目的かを考えさせるものも、やはりこれから必要と考えております。それを気付かせるために、いろいろな工夫が必要かな、という気がしております。

2. 企業の取り組み

【盛田】 ありがとうございます。

それでは、次に社内の知的財産教育についてです。これまでの話の中にも少し出てきていましたが、各社が工夫を凝らしながら、知的財産部員や発明者、経営者、あるいはそのほかに対しての取り組みなどをご紹介頂きたいと思えます。早速ですが、三原さん、いかがですか。

2.1 知的財産部員に対して

【三原】 帝人グループの場合をご紹介させていただきます。

まず、帝人知的財産センターの出願実務担当部員に対しては、今はもう一段落しております

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

が、特許法などの入門的な初級コース、実務に重点を置いた中級コースというのがあって、社内の実務経験豊富な人、あるいはOBに講師をお願いしておりました。そのほかに、もちろん知財協の研修に参加することもあります。それから、知財協の海外研修や、例えば欧州の特許事務所が主催する海外セミナーに参加するとか、1年間ぐらいアメリカの法律事務所に駐在するとか、今までそういう教育をずっとやっていますね。

先ほどのお話の中にあっただのは徒弟制度でしたか。ゆき過ぎない徒弟関係、つまり、現実のプロジェクトを担当させながら、上司・先輩から指導を受けていくというOJT、それが組織や本人にとって一番身につく教育でしょうね。ただ、プロジェクトを担当するまで待っているのでは、とても間に合わない。そこで、近年始めたのは、自発的に若手担当者から持ち上がってきた実務についての研究会です。月1回のペースで行っています。それに加えて最近、失敗例や成功例も含めて、もっと知識を共有できるようにと、実務関係で何かおもしろいことをやった担当者に毎月発表してもらって、ディスカッションする検討会も始めました。ただ、単発的なものですから、系統立った教育にはならないです。

もう一つ、センター内での教育で大事だと思うのは、事業にとって、自分の仕事がどういう意味があるのかというのをもっとしっかりと認識してもらうことです。その意味では、事業サイドに駐在している担当者たちは、発明発掘や他社対策などの実務的な生きた教育を受けていると思います。是非とも実現したいと思っているのは、例えばR&D部門などに実務担当者を1年間とか、半年間とか置かせてもらって、特許の仕事だけでなく、事業に関連するいろいろなことを一緒に経験してもらうことです。が、相手あってのことなので、今、計画中というか、折衝中です。

【盛田】 ありがとうございます。江口さん、

いかがですか。

【江口】 島津製作所についてご説明いたします。

まず知的財産部員の重要課題は、知的財産の有形化、活用、それとリスク管理の意識を本当に持っているのかどうかですね。それらを植えつけてというのが一番大事なのですが、現状やっている講義的な教育は、新人に対して、ひと通りの最低限知っておくべき知的財産の説明をしているだけです。

私自身や若い人の経験を見ますと、そういった教育で会得できるのは必要な能力の5%ぐらいで、あとの95%はOJTでなければ得られないと思います。実際の事件に際して、一々、特許のイロハから教えるわけにはいきませんから、5%の教育は、最低限の知識を持ってもらえるようにするためのものです。

このため、OJTが教育のメインというふうになってきますが、いろいろなことをやっています。まず一つは、先ほど三原さんも言っておられた技術部への駐在制度です。当社の場合、知的財産部の担当者の数が少ないので、駐在専任というわけにはいきませんが、週に2回、半日だけ技術部に席を置いて、そこで技術者への指導、あるいは相談を受けるということをやっています。とにかく「生の現場を見ろ」ということです。机上で、いろいろ特許の届出書を見ても、その書き方によって、取るに足らない発明に見えることもありますが、いざ製品を見て、実際に話を聞いてみると、これはすごく大事だとわかる場合があります。現場にすごく大事なことが埋もれているということですね。そこで実際に発明の掘り起こしから、技術部とのディスカッションに入り込むことで、技術内容の理解も深まりますし、実際の製品も見ながら、埋もれた大事なことを見出すことができます。そんなことをやっています。

【盛田】 ありがとうございます。それでは、室伏さん、お願いします。

【室伏】 まず、知財協の今年度の方針「企業

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

経営に資する知的財産管理」と同様に、基本的に今までやっていなかったことに、どんどん食い込んでいこうという姿勢でやっています。ですから、そういう観点で知的財産部員も教育していますし、経営者、発明者も教育していこうということになっています。

知的財産教育に限ったことではないですが、弊社の場合、アメリカの企業なので、手厚く従業員を保護しないと、会社をやめていってしまいます。そこで、非常に教育には熱心で、知的財産教育も含めて、5年後にどうなりたいかという5 yearプランというのを作ります。そして、そのためには、各年度、どうやって自分のキャリアアップを果たしていくか、キャリアパスを作っていくかということをやっています。

基本的に知的財産部員に関しての教育は三つあります。1番目は先ほど言いました徒弟制度というか、OJTの教育。さっき江口さんも言われましたが、基本的に知的財産の教育というのはOJTに尽きると思っています。例えばスキルが10段階のうち、9の人がいたとすれば、9の人は7ぐらいの人に教えて8に上げ、7の人は5ぐらいの人に教えてと。そういう形をとったほうが、多分、効率的だということで、そういう方向でやろうと思っています。

2番目として、専門委員会活動に出してもらっています。これは私自身、知財協の特許委員会にお世話になって、大変有意義だったと思っていますので、そういう経験をみんなにして欲しいということです。

3番目は社内の教育です。社内の教育の中にも2点ありまして、知的財産関係の教育と、その他の教育です。その他の中には、経営に関する教育とか、技術に関する教育があります。

それで、弊社の場合、世界中の各サイトが独立平等に運営をしております。日本の研究所から出た発明というのは、日本の他の会社と同様に、全く同じようなルートで責任を持ってやらせてもらっています。ただ、外資の強みとして、外国にいろいろなサイトがありますので、

そこで作った教育モジュールというのが利用できます。教育モジュールはやたらいっぱいありまして、好きなものを研究できます。それから、これもアメリカ本社の方針なのですが、メンター制度というのがあります。他部門のことをよく知るために、メンターシップをやって、教育を受けるという制度もあります。また、世界の他のサイトに短い期間、研修に行くということもやられています。

【宗定】 伺ってみてよく分らなかったのは、アメリカのファイザーさんの知財要員の教育と、日本の室伏さんのところの教育との大きく違う点です。なぜそういう違いがあるかということも含めてですが。

【室伏】 いえ。基本的に、全く違わないと思います。各サイトは独立してやるようになっていきますから、すべてのサイトが平等というか、同じ立場なので、同じ能力を持ってなければならぬので、基本的には一緒ですね。

【宗定】 そのプログラム自体はアメリカのファイザーが作ったものですか。

【室伏】 アメリカ本社が、アメリカの教育のためのモジュールを作っています。更には、日本に対する材料は、私たち自身で作っています。つまり、アメリカのモジュールは、アメリカの法律に基づいていますから、アメリカの法律を勉強するためには、それを使えばいいのですが、私たちは日本の法律を使うので、私たちが作って、外国の人が使えるようにして相互に利用できるようにしています。

また、知的財産部員への経営に関しての教育ですが、これは担当者に、今、どういうものが上市されていて、どういうものが開発にあるかということ、それらに関して全部、特許がどうなっているかとかを把握させ、自分たちのやっていることが、経営に資するものを行っているのだという自覚を持たせたいと思っています。

【盛田】 これまでお三方にご紹介頂きましたが、皆さんそれぞれで問題や課題としている点



がありましたら、ご紹介頂けますか。

【室伏】 それでは話を続けますけれども、知的財産部員への技術教育に関しては、現在は研究所に行って、研究者の会議に出るというようなことしかやっていないですが、この辺は充実させる必要があると考えています。

【三原】 私たちのところで検討しているのは、社内外の教育体系をどこまでやったら一人前の実務担当者とするか、ということです。マイスター制度みたいなものを作ったほうが、担当者にも目標ができます。具体的な目標が分るような教育体系も必要だと思っています。今の案は、7年ぐらいやったら、パートナークラスになれるとかです。

【盛田】 弁理士試験なんかは推奨しておられますか。

【三原】 ええ、推奨しています。ただ、仕事もやりながら、両方というのはきついようです。

もう一つの問題としては、事務担当の人たちの教育体系をどのようにしたら良いだろうかということです。最近、事務所の事務の方たちと意見交換の機会を持ったり、何回かセミナーをやってもらったりしています。ただ、目に見えるような成果に結び付けるのはなかなか難しいですね。

【江口】 私どもでは、直接的な教育ではないのですが、各技術部の開発会議が月1回あり、知的財産部の各担当者を出席させることで、技術動向をひと通り把握させるということを実践しています。これによって、どのくらいの時期でパテントレビューをやるべきかなどが分るわけです。少なくとも特許の面で技術部の製品を担当しているわけですから、その開発動向を知らないと話にならないということです。とにかく、技術者と共同で発明を育てていくということを一番重視しています。

例えば、警告を受けてこれに対処するときも、技術部と知的財産部の両方もが、一緒にタッグを組んでやっていくほうが絶対に強いですね。それを目指して、こういう制度を設けているわけです。

そのほかに、過去の係争事件。それを担当した人間はすごく勉強になるけれども、ほかの人は全くわからない、という問題があります。だから、社内の資産であるそれらのノウハウを蓄積して、それをどのように共有化するか、これが大きな課題なんですね。今やりだしていますのは、経験談をまとめて、全員でシェアリングすることです。先ほど、室伏さんが言われてたように、バーチャルだけなんて、実際にはやっ

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

てみないとわからない部分も多いのかもしれませんが。けれども、バーチャルだけでもイメージは掴めるから、次に自分が経験したときに、そこにある程度の指針付けはできるのではないかとと思っています。

【盛田】 ありがとうございます。今、帝人、島津製作所、さらにはファイザーの事例をご紹介頂きました。ご質問・ご意見、あるいは補足事項、その他がございましたら。

【宗定】 宇野さんのところは外資系ということで、先ほどの室伏さんのお話と基本的に同じですか。

【宇野】 室伏さんのお話、興味深く伺いました。外資系ということからは少し外れますが、当社についてご紹介します。

当社でも知的財産部に対する教育体系、技術者に対する教育体系を持っております。それはそれで今もやっておりますけれども、数年前に、それだけでは足りないことに気付きました。

そこでまず、「支援」という言葉を使わないことにし、「貢献」とか「リーディング」という言葉を使うことにしました。それから次に、行動の幅を広げることを求めました。知的財産部員は、ここまでが職務範囲です、と決めてしまうのではなく、事業に貢献するためだったら、どこでもいいから入り込め、というようなことです。

例えば、技術力を強化したいというテーマを事業部門が出します。そうすると、技術力強化に対して、知的財産部がどれだけ貢献できるかを知的財産部員に提案させるようにします。若くてもこれに手を挙げた人にやらせます。

そういうような形で、とにかく行動の幅を広げて、知的財産の知識だけではない、事業の観点も要る、人との折衝もしなければいけないなど、すべてが実践の場で必要とされることを経験させて、その中で能動的に行動するような人間を育てようというわけです。それを数年前から始めています。ですから、若い人でも、ともかく意欲のある人には、自分の提案に基づいて

仕事をさせる。あくまでも支援という言葉ではなくて、自分が事業をリードするという意思をもって、事業部門長クラスの人に対しても提案して行きます。まだ完全に成果が出ているというわけではありませんが、数年前に比べれば、格段に知的財産部の中が活性化しています。生き生きとしています。

ですから、実践の場に放り込むことが、本当の意味での教育になっているのではないかと思います。もちろん、それは意欲のある人にやらせるということですが。

【盛田】 ありがとうございます。そのほかに、ご指摘あるいはご意見をどうぞ。

【石原】 知的財産部員の社内教育ですが、私は基本的には、人材育成は人事と思っています。というのは、その人間の持っているテリトリーを増やしてやること、ストレッチと最近よく言われていますが、それが一番効くと思います。個別の研修というレベルではなく、人材育成という意味です。

先ほど三原さんの話を聞いていて少し感じたことがあります。当社はこの十数年間、知的財産部員は全部、新卒を採っています。事業の現場も、R&Dの現場も知らない人間が、今はもう中堅になりつつありますが、R&Dとか事業の現場へ出してやりたいと思っています。駐在という形ではなく、本当にその組織に入る転勤が一番いいと思います。さきほど盛田さんが言われたように、旅に出るのが一番いい勉強になると思うので、事業の現場に出し、勉強した上でまた帰って来てもらうのがいいかと思いますが、どうされておりますか。

【盛田】 直接、今のことに対する答えではないかも知れませんが、我が社が、米国やヨーロッパからアトニーを年に何回か呼んできて、そこで中間も出願も一遍にやってしまうという制度をとったら、途端にみんなのレベルが上がりましたね。周りのみんなが英語でディスカッションしているのに、自分だけ置いていかれてしまうわけです。英語教育に関しては、大変効

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

果がありました。

逆に言うと、知的財産で同じようなことはないのかと、思ったりもするんですが。だから、やっぱりやらせることでしょうか。自分が入り込まないといけませんね。

【藤松】 知財協に来られる他社の方々とお話して、大体、感触として分るのは、知的財産部員が、石原さんのところみたいに新入社員からというのは、企業規模があるレベル以上の会社だと思うんです。やはり、全般的には、技術部門、特に研究開発部門あるいは設計部門から知的財産部門へ移るとというのが大勢かと思います。何かそのほうが自然のように思います。つまり、自分が発明者の立場、すなわち研究開発というものをある程度把握した人が、知的財産部門をやるほうが、より良い知財マンが生れるように思います。その辺はいかがですか。皆さんのところは。

【盛田】 それは会社によって随分違いますね。それから、時代の流れもありますね。

【阿部】 うちの新卒は1人もいないです。全部、工場あるいは研究所に何年かいて、それから来ています。

【盛田】 私どものところでも、ある程度の年齢以上の人はみんなそうですが、最近、新卒も増えてきました。おまけに新卒が知的財産部へ行きたいと言ってくるんです。そういう世の中の変化もあると思いますが。

【宇野】 我々も職種別採用制をとっていますので、知的財産部で新入社員を募集します。そうすると、結構な人材が応募してくる、そういう時代になってきているようです。

2.2 技術者(発明者)に対して

【盛田】 それでは次に、発明者となる技術者に対しての取り組みを、ご紹介頂けませんでしょうか。

【江口】 それでは、私から説明いたします。技術者の場合は、管理職・所属長クラスと一般技術者の二つに分けて、さらに一般技術者につ

いては新入社員と中堅社員とに分けて、知的財産教育をしております。

管理職・所属長クラスに関しましては、大体、年に2回から3回、知的財産戦略会議というのを開いて、問題の共有化を図っています。ここでは、有形化、活用、それをフィードバックする知的財産創造サイクルが、うまく機能するためにどうすればよいか、といったディスカッションを行います。そしてディスカッションを通じて、知的財産部員、そして管理職・所属長クラスも問題意識がはっきりしますので、そこから下へ降りていけば、ある程度動いてくれるだろうということです。

技術者の新入社員と中堅社員についてですが、新入社員にはいろいろ教えることはありますが、発明を有形化するための最低限の手段が分らないといけませんので、事例に基づく届出書を書いてもらっています。一般知識を教えるのに、事例を挙げて書かせたほうが、やる気が起こるかなと思っています。それをそのまま出願して特許になれば、よりいいなということです。

中堅社員は、そういったことを経験していますので、自分の体験に基づく知識とがマッチングします。そこでもう1回、知的資産を有形化する必要性と有形化したものをどうやって活用するか、ということを知得してもらっています。

さらに、OJT教育としまして、先ほど申し上げました知的財産部員の技術部駐在制度があります。そこでは、おのずとディスカッションの場というのが生まれますので、それによって、技術サイドも知的財産に対する関心や知識も深まります。技術部の開発会議へ知的財産部員が出席していますので、そこでさらに知的財産意識を高められます。

それから、発明の掘り起こしと他社特許検討などを行うパテントレビューを通じ、技術者と知的財産部員がディスカッションをまめに行うことによって、技術者の知財に対する意識、知識をより向上させるという形のOJTも積極的にやっております。

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。



【三原】 帝人グループの教育は、まず、技術系・事務系全員を対象とする新入社員教育に知的財産関係の枠があります。今年の春は、知的財産法律体系の講義をしましたが、みんな、寝てしまいました。でも、みんなが身を乗り出したのは、弊社の事例のところでした。

新入社員教育の次は、技術系の社員を対象に初級教育、明細書の書き方などの中級教育、さらに、技術系リーダー、課長さんクラスの方たちを対象にした、合宿式の特許教育をやっています。

【盛田】 合宿ですか、すごいですね。最後に室伏さんいかがですか。

【室伏】 発明者に関しては、基本的に初級、中級というコースを用意しています。ただ、今ご紹介のあった会社と違って、mustではなくて、「出席したい人は来てください」という形になっています。

2. 3 経営者・営業部門に対して

【盛田】 では、経営者や営業部門などへの知的財産教育を、どのようになさっていらっしゃいますでしょうか。

【三原】 私たちのところでは、将来の経営幹

部候補を対象にした教育コースの中に、知的財産の講座が組み込まれています。

事務系の社員を対象とする教育では、商標だけでなく、特許関連もあります。それは営業サイドからも発明が出てくることなどを狙っておりますので。あと、営業秘密絡みの教育もやっております。

【室伏】 私どもの経営者に対しては、特に系統立った知的財産教育というのはしていませんが、製品絡みの特許の情報、すなわち、特許がどうなっているか、他社がどうなっているか、権利がいつ切れるかなどの情報を渡して、経営者から何か質問が来たら、それに答えるという形をとっています。ただ、幸いなことに、現在の社長は非常に知的財産への関心が深くて、非常によく知っています。

それから、その他のところ、例えば営業部門にも知的財産の教育をしています。これは発明と関係なく、どういうことをやると危ないかということで、例えば著作権であったり、不正競争であったり、特許の有効期限とか、そういうことの説明をしています。

【江口】 そうですね、私のところでは営業担当者に対し、知的財産マップを渡して、最低限

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

の知識を持ってもらう試みもしました。特に問題が起きた場合、彼らは現場にいますからね。侵害事件など、模倣されているという事実はフィードバックしてくださいとか、あるいは自社の特許というのを営業活動に使ってくださいとか、ということです。

先ほどの知的財産部門での共有化と関連しますが、ネットや社内インフラが発展してきましたので、社外の情報をいかに教育に結びつけるかというのも課題です。知的財産部のホームページから、必要な書類を検索できるようにしています。その発展版をつくり、積極的な活用を今後やっていきたいと思っています。

【盛田】 ありがとうございます。知財協の研修の利用などはいかがですか。

【三原】 多いですね。最近、出願実務担当者はもちろん、技術者の利用も増えました。

【室伏】 知的財産部員は専門委員会が月に大体1回か2回あるため、研修に出る時間が作れないということで、今のところ、知財協の研修はあまり利用していません。2～3年前までは研修にも出ていました。時間ができたら、またお世話になろうかと思っています。

【江口】 知的財産部員に関しては、社外で、いろいろな講師に違う角度から学ばせるというのは、非常にいいと思います。私自身も知財協の研修を受けて、すぐ何かができたといい、それはありませんでしたが、いざ事件を担当していろいろやっているうちに、講義で受けた知識が役立つというのは確かにあったと思います。そういう意味で確実に役に立つと思いますので、知財協の研修には積極的に参加し、活用させてもらっています。

技術系のほうも、今まではあまりお世話になってなかったですが、意識改革を行い、必要な知識を学ばせるために、積極的に活用させて頂こうと思っています。

3. 知的財産社会の動向について —期待と提言—

3.1 資格・検定による能力評価は必要か

【盛田】 さて、今までのお話の中に、クオリフィケーションのお話もございましたが、ある団体が、来年あたりから検定をやりたいと言っている、と聞いております。その検定は、英検のように1級、2級、3級と考えているようです。例えば、知的財産の資格といいますと、国家資格としては弁理士があり、弁護士になれば弁理士の資格もありますが、これが唯一の知的財産関係の国家資格ですね。あと、民間のものとして特許管理士というのがありました。こういう社会動向に向けて、皆さん、どういうふうに思われるか、ご意見を頂きたいのですが。

【三原】 英語でも、英検とか TOEFL とか、いろいろありますね。そういう意味で、乱暴かも知れませんが、たくさんあっても別に構わないような気がします。

【盛田】 英検1級、2級というのは、あれは何か効果がありますか。「私は英検1級です」と言うと、社会でこのぐらいのレベルかと、皆さん認識しますか。

【三原】 ええ、ある程度しますね。

【盛田】 ただ、英語だと通訳試験に受かっていると、私は、すごいと思います。それから、TOEFL が昔のレベルで言うと600点だと、この人は使えるなど。それから、TOEIC だと900点あると、まあ、この人はできるかなと。こう思いますが、そういうレベルですか。

【三原】 そういうレベルで判断の材料にはなりますね。今、例えば知的財産の担当者の人たちへのインセンティブの点では寄与するかなと思います。

【盛田】 どうでしょう。企業という立場から、1級、2級とあれば1級の人を採用しようと思いませんか。

【阿部】 やはり人材の流動性というのがだん

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

だんだん定常化してくると、企業が採用するときには、ある程度、基準というかメルクマールみたいなものがあったほうが便利かも知れません。それと、本人もそういうのを励みにして、勉強するという効果は考えられなくもないですね。

これと似たものに、ビジネス実務法務検定試験というのがあります。法規部とか、法務部とかに所属している人たちを対象にしたもので、確か東京商工会議所で運営していると思いますね。かなり実務的というか、法律をどこまで知っているかなど、誰が見ても客観性というか、司法試験の短答式に受かる力があるかどうか、というような効果があるのだと思います。けれども、知的財産教育ということ考えたときに、そういうものとは一緒にならないのではないかという気がしますね。それぞれ会社ごとに違うし、業種によっても違うし、会社の大きさによっても違いますからね。そこへいくと、法律知識などというのは、会社の大きさとか、業態とかにはほとんど関係がない世界ですよ。会社の経営そのものみたいなものについて、一つの尺度を持ってきて、1とか、2とか、3とか、本当に決められるのかと思いますね。決めてもあまり意味がないのではないかと思いますね。

先ほどからみなさんが話しているように、要するにオン・ザ・ジョブ、つまりOJTでしか得られないと思いますね。おそらく、その会社に向いた人が育ってくるのです。私どものような鉄鋼でやっていた人が突然、電気会社に行ったらやっていけるかという、難しい部分がたくさんあるのではないかと思いますね。

【盛田】 ありがとうございます。それでは、何をもって、その人のレベルを測る判断基準にされますか。経験が7年だからどうというような、長さというものでないと思いますしね。

【三原】 そうですね。経験の長さだけではね。

【盛田】 経験年数は置いておきますけれど、例えば弁理士試験の1次を受かっていけば、特許の知識については分っているな、と考えたりしますね。

【宗定】 私は、部下が数十人であれば、部長は各部下の能力は大体分ると思いますよ。それを何でクラスファイしなければいけないのか、必要ないと思いますね。会社の中で昇格のときに認定はしなければなりません、知的財産独特のクオリフィケーションを社内に作って、あいつはAだ、Bだ、Cだといってみて、何になるのでしょうか。その意味は私には分かりませんですね。

【盛田】 そうすると、特に今のご発言ですと、私も知的財産部員をクラスファイしても、あるいはクオリフィケーションをつけても、あまり意味がないということでしょうか。

【宇野】 私は物理的な何かの階層で切るということは意味がないと思っております。実質的にはすでに分かれていると思いますね。それをマネジメントする側が承知しているか、しないかだけであって、そこが肝心なことです。

例えば、侵害の事件で当事者間で議論する場があったとします。そこで、技術的な範囲に属するかどうかの争いを相手の会社とやると、いつも勝ってくる人が出てきます。それはディベートがうまいということだけではありません。やはり、いろいろな判例を自分自身が日頃から研究しているということが、バックにあるわけですよ。こういう点をしっかりマネジメント側が見て、その人の実力とか、日頃どれだけやっているかを見定めて行く。周りも大体わかっていると思いますよ。

【盛田】 皆さんのおっしゃっていることは、その人の全人的な特許能力のことを言っていますが、ここは特許知識のことを言っているのです。特許知識についてはどう思いますか。そんなのは必要ないですか。

【阿部】 先ほど申し上げましたように、誰かを採用するときには、ある程度知識がある人のほうが望ましい。そういうときの参考にはなりません。そういう意味では、あってもいいとは思いますが。意味がないとさっき申ししたのは、私のような立場から見て、自分の部下をクラス

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。



ファイするために、この検定試験を受けさせるようなことは、ちょっと考えられないということです。

【藤松】 知財協の研修は、知識の教育という面が確かに強いのは事実ですけれども、総合的な面を考えて、良い知財マンを育てるのが目的ですし、経営に資するためにやっているわけです。ですから、ほんの一面だけをとらえた形で、これが知財マンだ、みたいに評価することになるのは、真っ平ご免だと思います。

【盛田】 それは私たちの本音かもしれませんね。

【藤松】 それで、知財協のこの研修も、実は送り出す側にすれば、Aコース、Bコース、Cコースを受けたが、どの程度修得したかを測りたいと思いますよね。研修企画委員会の中でも、それを評価するようなシステムを考えたらいいのではないかという議論はしております。しておりますが、まだ、これだという結論は出ていません。例えば、修了試験で、あなたは60点とか、優良可をつけるなどということは、いかがなものかと私自身は思っております。

【盛田】 これまでの議論をまとめてみますと、私たちは全体的に、その人の能力を特許知識も含む能力で測っていくのだから、特に知識だけのクオリフィケーションだけでは、そう意味が

大きいとは認められない、ということでしょうか。

【石原】 社内の人材をクオリファイするときは要らないですが、学生を採用するとき、何かあったほうが、採用する側としては便利かと思えますね。特に、知的財産を勉強してきたという学生や法科大学院を出たという学生を評価するときにはですね。

3.2 学生への知的財産教育

【盛田】 先ほど、知的財産部が新卒学生を採用するというお話が出てきました。大学などでの知的財産教育、例えば知的財産に関する学部や学科を新設したり、法科大学院の中に一部、知的財産コースを設けたり、あるいは既存の大学院工学研究科の中にMOTの形で知的財産のコースが取れるというものなど、いろいろありますね。そういう状況についてはどう思われますか。石原さん、先ほど、ちょっと言及しかけましたけれども。

【石原】 大きく分けて二つの流れがあると思います。一つは、法曹界の要請に応えるような知的財産の専門要員を養成するという流れ、もう一つは開発を事業化する間にあるデスバレーを突破できるような、MOT的な人材を養成する流れです。

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

MOTのほうは、盛田さんが言われたように、知的財産MOTというものを、これから志向しようとしている大学院もあります。技術系MBAみたいなものですかね。今後は、そういう場で体系的に知識を身につけた人たちが、我々企業の知的財産の現場に供給されるということで、それは喜ばしいことと思っています。

ただ、先ほどから皆さんも言うておられますように、知的財産というのは、知識とか制度を日常の案件や実際の会社の中の業務に活かして、初めて意味のある実学だと思えますね。ですから、大事なことは、そういう優秀な人たちをこれから受け入れた後、彼らの先輩としての能力のほうですね。要は知的財産マネージャー的な要素として、資質、意識と経験に裏打ちされた知識が大事ではないかと思えますね。そういうもので、彼らをいかに実践で活かせるようにするか、といった我々の自己鍛練みたいなものが重要になるのかなと思えます。OJT能力みたいなものですかね。今は、知的財産のことをよく分かった学生はあまりいないでしょうが、これからは、そういう知識豊富な者を受け入れた後、どのように育成するかということが、一つポイントになるのではないかと思います。

【盛田】 そうですね。知的財産学部というのは今まではなかったもので、私たちは新しいものとして受けとめています。法務部を見れば、法学部があって法学部卒を採用するというのはごく自然のことですよ。

【阿部】 だから、そういう意味では、知的財産学部などができ、あるいは大学院の中に知的財産のコースができるということは、底辺がレベルアップされることになり、社会や企業にとって、非常にいいことだと思いますね。

一方、話に出てきた法科大学院ですね。これには「法科大学院の教育と司法試験等との連携に関する法律」というのがあり、さらにそれに基づいて、「司法制度改革審議会の意見書」というのがあります。その中に法科大学院の教育目標というのがあります。二つに分かれています。一

つは『法律専門職の責任』を植えつけること。この中身として二つあって、「法律専門職としての使命・責任の自覚」と「法曹倫理」です。もう一つは『法律専門能力』という部分で、こちらは、さらに六つに細分化されています。一つ目は「問題解決能力」、二つ目は「法的知識」、三つ目は「分析能力」、四つ目は「創造的・批判的検討能力」、五つ目は「法的議論、説得能力」、六つ目は「法律専門職としての技能・手法」です。つまり、いろいろな事実をどのように引き出すかという、カウンセリングの手法です。この中には語学能力とか、国際的視野とかというのが入っているようです。この八つのメニューの教育を受けた人がみな法曹になれるわけではなく、定数との関係で、おそらく25%ぐらいしか司法試験に受からないだろうということのようです。そうすると、残りの75%は何をやるかということ、企業に入るとか、行政官になるとか、いろいろな法律職の分野に行くのでしょうか。

ここに謳われたことが、文字どおりそのまま教育されるとしたら、素養のあるモノの分った人がある程度出てくるだろうと思えます。少数ですがそういう人も知的財産部門にいたほうがいいかも知れません。そういう意味では、意義があると思っています。何をやるのが大事かという視点をある程度持った人間を獲得できる場面が出てくるだろうということで、それなりに良いことではないかと思えます。ただ、ロースクールに2~3年行って、ここで目標を達するような人格が形成されるかということ、そのようなことは絶対なく、結局は現場に出て経験するしかないだろうと思えます。

【盛田】 私も全く同意見ですが、もう少し細かく見てみますと、法科大学院やMOTと、大学の知的財産学部はちょっと違うと思えます。例えば、大学では機械工学なら機械工学、さらに機械工学の何か、あるいはバイオならバイオ、それをきちんと勉強してもらった人に入ってもらって、社内で知的財産教育をしている今の体制のほうがいいと思えますね。なぜなら、技術

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

的理解力が全くない人に特許の知識だけを与えても、どうかと思います。MOTとか、大学院なら話は別ですね。一応、4年間、学士をやっていますから。その人たちが志を立てて、さらに法律的なもの、人格的なものを全うさせようというのなら、いいと思います。

【宗定】 今まで政府の知的財産戦略推進計画などに対して言っていた知財協の意見は、まさに今、盛田委員長が要約された内容です。要するに、知的財産だけしか知らない人間を作っても、企業としては受け入れられない、むしろ高い思考能力を持った人間を望んでいる、ということです。企業は、技術系のマスターとかドクターを採用しますが、それと、知的財産に関する高度の知識というのは、違うような気がしますね。労働経済学分野である程度分析されていますが、やはり、技術系サイエンス、テクノロジーに関する知識というのはすぐ使えますが、マネジメントに関する知識というのは、それは難しいですね。そのようなことを概念として使いながら、問題をどうやって解決するかですからね。

【阿部】 まさしく同じように、ロースクールができたときに、「じゃ、法学部って何？」という議論をしていますね。大学時代にある専門領域を一生懸命勉強した人が、法律という手段をもって、自分の価値観を実現したいというときに、ロースクールに入るわけです。社会のいろいろな素養を持った人が法曹として育っていくということが、健全な社会の発展に非常に役立つ、という議論なのですね。まさに同じような議論が、知的財産の面でも起きている、ということだと思いますね。

【盛田】 私は選択肢が広がるという意味では、方向として悪いとは思っていません。でも今の私たちが実務上やっていることとの繋ぎでいうと、どうも素直に「そうか」と思えない節があると思います。室伏さんはどう思われますか。

【室伏】 よくわからないのですが、法科大学

院を出た人を採用するのは、研究職にドクターを採用するのと同じような感じだと思いますね。

ただ、私は大学で授業を持っていますが、ここ数年、知的財産に興味のある人がどんどん増えてきていることは確かです。その人たちが、そのうちに企業に流入してくると考えると、これほどいいことはないと思っています。つまり、知的財産の分野に参入しようとしている人がいっぱい出てくるというのは、それだけ競争になり人材豊富になりますので、すごくいいことだと思います。

【盛田】 そういう意味で、いろいろな手段やパスがあり、一つでないことは歓迎すべきことですね。ただ、知財協として何かすることがあるのか、という議論になるといかがでしょうか。

【宗定】 物事を深く考える能力というのは、これからの日本の社会が知的財産に重要性を見出していくわけですから、最も必要なものでしょう。広い視野で物事を考えられる能力をもった人間を育てるためのコースを作り、実施していくことは非常に結構なことですね。だからと言って、「知的財産を教えるはいかん」と言う必要はないですね。

でも、現実的に言うと、アメリカの Patent Attorney の生まれ方は、多くの場合は、企業の中で働きながら、夜ロースクールに行き、資格を取っていますね。技術を世の中にどうアップライしていくかを学ぶことによって、Attorney になっていく。こういうのが現実的には一番プラクティカルだし、望ましい方法ではないかというのが、知財協が今のところ考えている方向です。

【盛田】 目的意識がはっきりしていて、私も賛成ですね。

【阿部】 ちょっと心配しているのは、ロースクールというのは、そこを卒業して、さらに司法試験があって、それで、4分の1とか、3分の1しか通らないということです。しかも、その試験は、さっき挙げた八つのメニューのうちの法律知識と、もうちょっと分析能力とか何と

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

かが入るかも知れないぐらいの話なわけです。そうすると結局、こういう高邁な理想を掲げたけれども、資格を取らなくては意味がないということで、みんなきつと八つのメニューのうち一つのメニューしか勉強しないのでしょうか。ということは、そのような人格の育たない人間がいっぱい輩出されてくる。そこがロースクールだけを捉えた場合の危機感ですね。目的と違うのではないかと思いますね。だから、そこを出たら、8~9割の人に資格を与えて、司法修習制度などやめるといようにしないと、この理想は実現しないと思います。

【盛田】 そうですね。全くおっしゃる通りだと思うし、大賛成です。そうやって弁護士さんがたくさん生まれて、競争が激しくなる。今後は、信頼できる弁護士さんとそうでない弁護士さんが選別される。世の中に普通にあることが弁護士社会にも起こることは、大歓迎ですね。それは弁理士も同じですね。ただし、本人たちにとっては大変辛いゲームかも知れませんが。

【阿部】 しかし、どこでもみな本当はそうでなければならぬのではないですか。一つの職業に過ぎないわけですしね。

【盛田】 ロースクールを出れば、何割かが弁護士になれるはずだったのですが、今のままだとやたらに募集人員が多過ぎる。したがって、おっしゃったような25%か、そのぐらいしか弁護士になれない。つまり、司法試験に受かって競争、受からなくても競争となりますよね。そういう人が普通に世の中にいるようになり、企業にも来ますよね。

【阿部】 先ほど申し上げた教育の目標が達せられないと思いますね。いいことを言っているのですが、結局、知識のところだけにしか興味がなくなるといいますね。そういうことからすると、企業というところは、教育の場として非常にいいところだと思いますよ。

【室伏】 ちょっと、先ほどの話に戻りますが、私の会社では、夜学のある大学へは、手を挙げた人には補助して行ってもらうようには考えて

います。手を挙げた人や会社にとっても、法律の知識を仕入れてきて、それを仕事に役立ててくれるなら、それはそれで良いのではないかと考えています。

ただ、今のところ夜学が2カ所くらいしか無く、それが問題で、もっと増やすべきだと思います。

【宗定】 そのことには知財協として提言もしています。働きながら、夜学のロースクールに行けるような、そしてそれを補助するような制度をつくるべきだと。具体的には、夜学で技術系の人々が法律を学べるという制度、しくみをどんどん拡充すべきだと思いますね。

【盛田】 わかりました。私の理解するところによると、知財協としては、そういう全人的な教育がなされるような施策あるいは立案を要望し、その現実的な具体策をお願いしたいということにあるのですね。

全体として、法科大学院などの大学の中で教育がなされるということは、歓迎ではあるけれども、考えるべきこともある、こういうことです。ほかに何かございましたら。

【藤松】 「知財管理」誌の2003年5月号で、ワシントン大学の竹中俊子先生が、知財協に対して、知的財産の教育者、先生が少ないのだから、企業の実務を経験した知財マンを、法科大学院などに講師として派遣すべきではないか、というような趣旨のことを提言なさっていましたけれども、知財協として、それに応答されたのでしょうか。

【盛田】 それは私のほうからお答え申し上げます。知財協としては、それは知財協が斡旋するのではなくて、個人レベルで需要と供給のバランスをとる、というようにしてはどうだろうか、ということでしたよね。

【宗定】 そうです。企業の中にたくさんいる素晴らしい人を活用すべきと。室伏さんなどは、もう既になさっている。これは非常にいいことだと思いますよ。実学は知識だけではなくに、深い洞察力とか、人間性とか、そういうものに

※本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

立脚しないとダメだ、ということもありますしね。全体として、そのようなケースはどんどん増えてきているように思います。

【盛田】 竹中先生がおっしゃっていることは二つあって、一つは知財協が人材を知っているはずだから、派遣したらどうかということ。もう一つは、知財協の会員企業が、大学院などの学生をインターンとして受け入れたらどうかということです。後者については、要請があって、会社の目的と違わなければ、特に異議がないということでしょうね。

今だって、多くの会社がいろいろなところから受け入れているのではないのでしょうか。

【宗定】 技術系はインターンが随分活用され、どんどん増えていますね。ですから知的財産の

インターンというのもあっていいと思います。

【盛田】 知財協の会員企業が学生への知的財産教育に貢献できる部分が少なからずあり、新卒者を受け入れる立場の企業にもメリットがある。そういうことですね。

本日は貴重なご意見やご報告などを頂き、ありがとうございました。ここで出た内容を今後の研修企画委員会活動に活かして行けば、より一層、知財協の研修も充実するかと思います。時間も参りましたので、これにて終了とさせていただきます。

〈本稿の編集・構成〉

会誌広報委員会 副委員長 小林 孝至

