

# 中国市場の変化に対応する知財マネジメントに関する研究

マネジメント第2委員会  
第2小委員会\*

**抄 録** 中国は、今やGDP世界第二位の経済大国であり、生産地そして消費地として日本企業にとって重要な地域であることは言うまでもない。中国政府も知的財産政策に力点を置いており、これまでは未成熟であった法制面や司法面も徐々に整備が進められている。こうした背景をもとに、中国出願人による特許、実用新案の出願件数が激増した結果、中国はいまや世界最大の特許大国にまで成長している。一方、中国の権利者の権利意識の高まりによる知財訴訟の増加や、技術流出、今後の職務発明に関する動向などのリスク面も無視できない状況である。本論説では、中国ビジネスで成功している企業や有識者へのヒアリングで得た情報を参考に、ビジネスを支える知財マネジメントについて課題を整理した上で留意すべき点を明らかにするとともに、実践的な指針を提言する。

## 目 次

- はじめに
- 中国の特徴
  - 1 日本から見た中国市場の魅力
  - 2 中国市場における日本企業の動向
- 知財マネジメントの留意点
  - 1 知財マネジメントに関連する中国ビジネス戦略の実例
  - 2 中国独自の知財マネジメント
- 進出形態に合わせた知財マネジメントの留意点
  - 1 委託生産の場合
  - 2 現地法人設立の場合
  - 3 撤退の場合
- 中国の知財動向と今後に向けた提言
  - 1 知財リスクの将来予測
  - 2 知財リスクへの対応策
- おわりに

## 1. はじめに

グローバル化が進む中、中国をはじめとする新興国へは相変わらず熱い視線が向けられている。中国では富裕層の増加が一層進み、巨大な

市場が形成されており、その市場ニーズにあった商品・サービス展開によって成功を収める日本企業が多数存在している。一方で、賃金上昇や現地企業からの囲い込み等により、撤退に追い込まれる企業も少なくない。現在の中国は、大きなチャンスと厳しいリスクが共存している状態である。

当小委員会では、文献等の調査に加え、中国で成功を収めている企業、日中間ビジネスに精通する専門家にヒアリングを行い、得られた情報を基に、中国市場の変化に対応する知財マネジメントのあり方について検討を進めた。

そして、今後の中国の動向予測から想定される知財リスクにいかに対応するかについての提言を行う。

## 2. 中国の特徴

中国における知財マネジメントの在り方を検

\* 2013年度 The Second Subcommittee, The Second Management Committee

討するにあたっては、中国の特徴を把握し、その特殊性を理解することが重要である。そこで、日本企業が中国でビジネスを行うにあたり、特に影響が大きいと思われる特徴について、以下にまとめる。

## 2. 1 日本から見た中国市場の魅力

『中国経済と日本企業 2013年白書』の調査結果によれば、「日本企業が中国市場を有望と考える理由の上位には、現地マーケットの大きさと成長性が挙げられている一方、安価な労働力を理由とする割合はここ数年低下傾向にある。産業の集積も有望理由の上位に挙げられていることから、生産拠点としての位置付けは引き続き重要視されているものの、関心は巨大な中国市場へとシフトしていることが読み取れる。」とある。

通商白書2011によれば、中国の中間層(下位・上位中間層を合わせたもの)・富裕層の人口は6.8億人と報告されている。すなわち、巨大で魅力ある市場が我が国のすぐ隣に存在しているという事実が厳然としてある。

日本企業は、様々な制約の中、この巨大市場でいかに収益を上げるかについての知恵が求められている。

## 2. 2 中国市場における日本企業の動向

日本企業にとって、中国事業の重要性は依然として高い一方、日中関係の悪化に伴う大規模なデモ等の発生によるチャイナリスクの高まりにより、中国からの撤退を検討する企業も増加してきている。

また、日本企業に限らず、中国進出した外資系企業の多くは、委託加工ビジネスで、中国の電力、土地、人件費のコストを魅力としての進出であったが、近年の電力・土地・人件費のコスト上昇に加え、人民元高により、そのメリットが減少している。中国から撤退し、ベトナム、

ミャンマーへの進出を企てる企業も多い。

JETROの2012年度在中日系企業活動実態調査を見てみても、今後1～2年の事業展開の方向性について、「拡大する」と回答した企業の割合は52.3%と前年比14.5ポイント低下している。チャイナリスクが日本企業の意識に影響を与えた側面も否定できないが、日本企業は、コスト上昇や売上の減少などの要因を幅広く考慮し、冷静に状況を分析しているものとみられる。

## 3. 知財マネジメントの留意点

中国への進出目的が「生産拠点としての中国」から「市場としての中国」へと変化する中、生産拠点・市場の双方向から様々なビジネス戦略が考えられている。有識者へのヒアリングから得られた情報を基に、その代表的な2例について、知財マネジメントと絡めて紹介する。また、“中国独自の知財マネジメント”という観点での共通の留意点について、以下にまとめる。

### 3. 1 知財マネジメントに関連する中国ビジネス戦略の実例

#### (1) オープン&クローズ戦略

日本企業が中国で生産・販売を行う場合、知財戦略としてオープン&クローズ戦略を採ることがある。例えば、コア技術を中国にライセンスせず、日本でブラックボックス化して中国へ提供後、現地法人(現法)で最終製品化した上で、現法の持つ販売網を通じて販売を行う。日本企業は自らでは不可能な量の生産・販売ができるようになる。一方、中国企業もコア技術を組み込んだ製品展開ができるようになりお互いにメリットがある。

ただし、この場合、特許網構築・ノウハウ秘匿等の知財面の対応を怠りコア技術が中国側に模倣され、しかも知財権・営業秘密での保護困難な事態となれば、技術面での優位差を失ったことを意味する。そして競争が主として価格競

争になれば収益低下が考えられるため十分な注意が必要である。

## (2) ブランド戦略

中国では、赤や金など派手な外装が好まれる、富裕層は高性能品に価値を置いている、等の特色がある。このような中国市場に的を絞った嗜好調査、新商品開発からサプライチェーン構築までの検討を十分にを行い、それに沿ったブランド戦略および広告戦略、模倣品対策等を行うにあたり、知財サポートは極めて重要である。

中国におけるブランド戦略について述べると、まず日本企業の枠を超えたグローバルブランドを前面に押し出し、高機能性・高安全性を訴求するブランド戦略をとっている企業が存在する。その一方で、日本企業色を消して、日々の現地での広告・社会貢献活動等により中国々内での味方・友好的サポーターを獲得し、あたかも中国企業と錯覚する様なブランドとして定着させる戦略もある。

## 3. 2 中国独自の知財マネジメント

### (1) 情報漏洩対策

人材の流動が激しい中国においては、情報漏洩対策がとりわけ重要である。情報は洩れるリスクがあるという前提に立ち、絶対に漏洩してはいけない情報が何であるかを明確に峻別しておくことが最も大切である。中国進出時に予め範囲を明確化しておくことが望ましい。

また、メーカーが現法で良質な製品を効率よく製造するために中国側に開示する必要のある製造技術・ノウハウや品質評価方法等の情報に対して、漏洩リスクを低減させる取り組みが必要である。表1に漏洩リスクの低減施策を紹介する。

なお、漏洩のリスクを下げるためには、もちろん会社と従業員間の契約上で厳格な秘密保護を強化する仕組みを作ることも重要であるが、

表1 漏洩リスクを低減させる具体例

①アクセス制限 技術情報・図面（紙・電子）にアクセスできる人を制限（例えばマネージャーに限定し閲覧）
②外部発信制限 外部に発信する電子メールには、CCに上司が入っていないと発信できないシステム
③私物持ち込み管理 カメラ付き携帯・スマホの社内持ち込み制限
④分散化 重要なポイントを絞り込ませないための情報、ノウハウの分散化

そもそも現地の優秀な人材を引き留めておくことこそが根本的な解決策につながる。人材流出回避のための施策については、次で述べる。

### (2) 体制構築（人脈作り／現地中国人の活用）

中国ビジネスの成功には、体制作りが重要なポイントになる。市場環境や現地人材の資質等を考慮した上で、現地化を推進することが効果的である。しかし、言語や考え方の違いから、日本本社側との連携に問題が生じるケースが少なくない。中国人の気質を理解し、企業風土とマッチさせるとともに、現地従業員のモチベーションを維持・向上させる体制を構築していくことが重要である。

以下に、中国の民族的特徴を示し、それに基づく現法の体制作りや人材活用について提案を行う。

#### 1) 中国の民族的特徴

一般論として、日本人は団体プレーを得意とするこつこつ型で技術の積み重ねを信条とする。一方、中国人は個人プレーが得意であり、技術は調達して、その先の利益に重きを置く傾向があると言われる。文化の違いはもとより、思考自体が異なる人々が同じ目標を共有して業務を遂行するには、様々なハードルが存在する。企業のグローバル化が進行する中で、現地への進出形態は様々であるが、人的資源の扱いを考慮することは共通した必須事項である。「企業

は人なり」の言葉通り、企業に属する人の考え方や行動がその企業の業績を大きく左右する。中国人の気質を理解し、企業風土といかにマッチさせるかは重要なポイントである。

### 2) 現法の体制作り

中国で現地知財スタッフ採用のための募集をかけると、面接を行うのに必要な人数がすぐに集まると言われている。それだけ人材が豊富な国であり、少しでも賃金の高いところへ転職する傾向の表れでもある。

いわゆるガラスの天井を作らない、例えば、日本からの出向社員と現地社員を区別することなく業績を正しく反映させた昇給・昇格制度を設ける。要するに、現地社員も頑張れば、本社の役員になれるなどのキャリアアップの道を示すことは現地スタッフの大きな励みとなる。

また、自主性を持たせ、尊重することも重要である。

表2で具体的な成功事例を紹介する。

以上の他、交渉や折衝等の知財活動においては、相手方の手の内をよく知ったうえで交渉の妥協点を探し出すことが必要になる。日本人スタッフは中国人の気質を理解することが得てして苦手であり、この点が現地スタッフの活躍どころである。本社は基本となる方針・考え方を決めるに留め、交渉現場では、現地スタッフが前面に立つことが望ましい。

### 3) 即戦力になる人材の活用

現地人材の活用が重要であることは前述したとおりであるが、現地主導での体制構築には時間を要する。

現地にいる中国人にとどまらず、中国から出て外国で活躍する華僑や台湾人の登用・連携が即戦力として有効である。華僑は、華僑同士の強いつながり・ネットワークを持ち、中国人との交渉において妥協点を探り出すのに長けている。また、台湾には親日派が多く、日本の考え方を理解している人も多い一方で、中国で古く

表2 モチベーションアップの具体例

①現地知財部員の教育
現地知財部員が主体的に勉強会を企画し、人材を自ら育成させる。本社側は、その活動を適正に評価する役割を負う。
②現地スタッフへの権限委譲
現地スタッフの採用権限を現地に委譲することで、モチベーションアップにつなげる。
③意見を交わしやすい場づくり
みんなが議論して決めることは決める。決めたことはみんなで守る。納得した上で仕事に取り組むようにしている。
④職場の一体感の醸成
会社の費用負担による社員旅行で、仲間意識を高める。
⑤会社への帰属意識
地元行事への参加や会社でお祭りなどの行事を開催して、家族や周辺住民も参加を呼び掛け、優良な会社に勤めているという矜持を持ってもらう。
⑥ルール作りと適正な運用
違反があれば、罰則を与えるルール作りとそれを適正に運用することで、不正を働くことを予防する効果を持たせる。

から事業を行っており、中国人との折衝に慣れている。こうした即戦力となる人材の登用も、検討の価値があるといえよう。

### 4) 業界との連携、人脈作り

一般的に、中国人は模倣に対する意識がいまだ希薄といわれる。模倣抑止に向けた地道な啓発活動を継続的に行う必要がある。JETROや各業界団体でも、さまざまな取り組みを行っており、一企業体ではなく、各業界団体を通じた活動も有効である。その際の活動目的は、自社の利益損失防止ではなく、消費者の安全・健康を前面に押し出すことが望ましい。

また、こうした業界団体を通じた活動が、人脈作りにつながることも多く有益である。

## 4. 進出形態に合わせた知財マネジメントの留意点

日本企業の中国への進出方法は、製品の態様や企業の状況・考え方により異なる。以下に、委託生産、現地法人の設立といった、進出形態



別の知財マネジメントの留意点を紹介する。また、近年増加傾向にある撤退についても、留意点をまとめた。

#### 4. 1 委託生産の場合

##### (1) 委託・技術ライセンス契約

中国企業に対する技術ライセンス契約等の技術供与に際しては、中国企業と外国企業間の「技術ライセンス契約」、「技術移転契約」、「技術援助契約」、「技術サポート契約」等を適用対象とする技術輸出入管理条例に留意が必要である。

条文中、特に留意すべきものとして、「供与する技術が第三者の権利を侵害した場合には、ライセンサーが責任を負う（24条）」という強行規定の条文が挙げられる。これは、ライセンサーに相当に重い保証責任を課す中国特有の規定である。技術提供元の日本企業は、特許・実用新案等のクリアランスに十分に対応しておくとともに、保証額の上限を決めておくなどの対応も併せてしておく必要がある。

ただし、ライセンサーが保証責任を負う前提は、ライセンサーが契約の約定に従って技術を使用することである。技術輸入契約の約定を具体的な事情に応じて合理的に設定することで、ライセンサーの保証義務を免責することが可能である。したがって、実際に技術ライセンス契約の作成に当たり、技術の使用環境、使用状態および使用要領などの前提条件を木目細かく定めることにより、前提条件非充足を根拠に抗弁しやすくする対応をとることが考えられる<sup>1)</sup>。

##### (2) 契約の届出

技術ライセンス契約を商務部門に届け出る際のロイヤルティは、割合基準とすれば売上の5%範囲内というのが1つの目安と考えられている。仮に売上の10%等の場合、高すぎる旨の指摘を受け、修正を迫られるケースがある。ただし、輸入技術にロイヤルティに見合った高度な

技術内容であり、ロイヤルティ支払いをしても、なおライセンサーに十分な利益がある等のメリットがあれば、高めのロイヤルティにも正当性があり、5%超のロイヤルティを設定することも交渉次第で可能性があるとも考えられる。

##### (3) 相手先管理

日本企業が自社の技術を中国企業にライセンスまたは移転した場合、委託加工の受託者やライセンサー、その従業員や外部者等が、無断でその技術を外部に持ち出し、別の場所で生産を開始したり、第三者に製造させたりといったリスクが考えられる。

委託するにあたっては、まずは委託先企業の社風・経営状況・技術力・コンプライアンス遵守性・政府当局等との関係を十分に吟味し、次いで以下の詳細項目について検討する必要がある。

###### ①中国へ移転する技術の吟味

流出しても大事に至らないものか否か。日本に残した方がよい技術か否かをよく吟味する。開示するとしても対象を決めて最小限にする。

###### ②事前に特許出願か、ノウハウ秘匿かの吟味

特許権を取得すれば独占排他権的に利用できるが、技術自体は公開されて模倣リスクは高まる。また、侵害立証が難しいものであれば、権利行使もできず実質的に独占排他権も維持できない。

ノウハウの形で保有するとした場合には、一旦漏れてしまうと回復不能である。漏れの抑止のため、秘密保持条項を入れ、また委託先検査および違約時違約金支払い等の委託先管理に関する条項の盛り込み等を行い、実効性を上げる。

##### (4) 商標ライセンス契約の留意点

委託生産する場合、受託者側は、製造の過程で、委託者の商標を製品上に付すことになるため、ライセンスフィーの支払の有無にかかわら

ず、委託者・受託者間で商標ライセンス契約を締結する必要がある。商標ライセンス契約時の留意点は以下の4点があげられる。

①製品・地域の明確化

ロイヤルティ支払の対象となる対象製品の範囲を特定し、販売地域が中国本土のみか、香港・マカオ・台湾を含むのか等を明確にし、委託先での拡大使用を抑止する。

②ライセンスの種類

独占的ライセンス・排他的ライセンス・通常ライセンスのいずれかによって権利行使における差異が生じることから許諾するライセンスの種類を明確にする必要がある。さらに意図せぬ許諾および承継を防ぐべくライセンシーによる再使用許諾および第三者への契約上の地位の譲渡・質権設定を禁止・制限する。

③記録の保管

ランニングロイヤルティの確認に必要な製品販売量・売上高等を記録・報告させる義務をライセンシーに持たせ、またライセンサーが該記録の閲覧やライセンシー工場への立入検査を行う権利を確保する。

④中途終了の事由

債務不履行、ライセンシーの重大な信用不安、ライセンシーの支配株主変動（支配株主がライバル会社等）、合併および契約上の地位の無断譲渡等の際には、契約終了とする条項を設ける。

## 4. 2 現地法人設立の場合

### (1) 進出の決定・企業形態の選択

80年代から90年代は、外資からの投資に関する規制が強く、パートナー企業との合弁会社を設立するケースが多かった。2001年のWTO加盟を契機に、独資企業の設立が急増し、さらに近年ではスピーディーなビジネス展開のため、M&Aにより中国企業を買収して子会社化するケースもよくみられる。いずれの場合でも、自社の知的財産をどう活用・保護するかについて

検討する必要がある。

### (2) 合弁契約上の留意点

合弁契約の締結においては、合弁事業の解消後も一旦供与した技術を取り戻すことができず、中国側パートナーでその使用を継続されたり、さらには中国側パートナーを通じ、技術秘密が流出したりするリスクに対し、注意が必要である。合弁事業のために必要な範囲を超えて技術を取得されないか、技術秘密が流出しないよう契約上の手当が必須である。

### (3) 現法で生まれた知財権の保有の在り方

現法を設立して、現地で創出された知財権については、原則として日本の親会社で保有、管理することが望ましい。現法がハイテク認定を受けて優遇税制の適用を受けるために、一定基準の知財権を現法に保有させることも考えられるが、ハイテク認定を受けた知財権の処分には注意が必要である。ハイテク認定を受けた知財権は、現法の重要な会社資産と判断される可能性が十分あり、重要な資産となれば、実施許諾契約の締結や解約、知財権の譲渡については、通常、合弁当事者双方の同意が必要となる。現法が親会社からの独資の場合には、容易に決議できるが、現法が合弁の場合には、一方の同意が得られず、親会社が希望する知財権の活用が進められない可能性もある。したがって、現法で生まれた知財権であっても、現法に知財権を保有させることは、その後の権利活用において制約を受けるリスクがあることを念頭に置かなければならない。

### (4) 現法における各種契約・ライセンス管理

現法に関する対外的な特許実施許諾契約、クロスライセンス契約、ノウハウ導入契約、共同開発契約などは、清算等によって解約することを想定して、具体的にやるべきことを明記し、

解約時に確実に実行できるようにモニタリングすることが大切である。

例えば、①契約に定められた技術・製品・顧客等の秘密情報の回収・破棄、②製品、半製品、原材料、金型等の回収或いは引き取りを確実に実行することである。実行に際しては、親会社から人を派遣して回収・破棄の場に立ち会うことや、現法の従業員による秘密情報の持ち出しを考慮し、現法の従業員に対する秘密保持契約を締結しておくことも必要である。

#### 4. 3 撤退の場合

中国への外資導入時期の政府による誘致優遇措置が無くなり、政府や市場による恩恵を受けることが少なくなった。また、人件費の高騰により、安価な労働力確保というメリットも無くなったことにより、近年、中国からの撤退を検討する企業が増えている。

##### (1) 中国市場からの撤退の方法

中国市場からの撤退の方法には、大別して、現法を閉鎖する清算型撤退と、自社の出資持分を第三者に全部譲渡する持分譲渡型撤退とがある。

清算型撤退、持分譲渡型撤退のいずれの手続きにおいても、現法の最高意思決定機関である「董事会」での全会一致の決議が必要になる。更に、いずれの手続きであっても、中国地方当局による対外経済貿易委員会の批准、及び工商行政管理局の抹消登記の認可が必要になる。中国地方当局は、清算型撤退によって現法が事業撤退してしまうと中央政府からの評価が下がってしまうので、何とか事業を継続させようとしてなかなか清算の認可をしない傾向にある。当局への報告のタイミングや状況説明には、注意が必要である。

このように、現法を閉鎖する清算手続きは煩雑で期間を要し、更に各種関連法に基づく補償

等が発生するので、自社の中国事業を継続してくれる第三者を確保して持分譲渡することが得策である。この場合は、現法を閉鎖することがないので、中国地方当局の認可も受けやすく、しかも従業員への経済補償も発生しない。しかしながら、持分譲渡に応じる第三者の確保が困難な場合も多い。次では、現法を清算型撤退によって閉鎖する際の留意点についてまとめた。

##### (2) 清算型撤退時の留意点

###### 1) 労働法に基づく経済補償（従業員の解雇）

現法を清算する場合、従業員との労働契約は必然的に終了するので、従業員の過去の勤務年数に応じた経済補償を行う必要がある。以前に勤務していた会社から会社都合により新しい会社に勤務した場合、労働契約法実施条例により、以前の勤務年数も加算して補償する必要がある。このようリスクを避けるためには、事業譲渡等により現地会社を設立した場合は、経済補償を完了させてから譲渡を受ける必要がある。

###### 2) 税関法に基づく追納（優遇税制の清算）

所定期間前に現法を閉鎖する際は、優遇税制で恩恵を受けた差額を追納する必要がある。例えば、二免三減とよばれる法人課税の軽減措置（最初に黒字となった事業年度から二年間は免税、その後三年間は税率を半減する）を受けた外資生産型企業が、十年以内に中国から撤退する場合は、減免されていた税金を返納する必要がある。

###### 3) 不動産法に基づく清算

中国における土地所有権は国有を原則としているため、清算型では監督官庁の国土資源局が国有土地所有権の譲渡を認めない場合がある。その際には工場などの所有権も譲渡できなくなり、結果として、現法の不動産価値がゼロ化するリスクが生じる。

###### 4) 消費者保護（アフターサービス義務）



清算型では、現法で製造販売した製品のアフターサービスを補償する義務が生じる。現実的には、アフターサービスを業務として受け入れる第三者の確保が必要となる。

#### 5) 現法保有の知財権の名義変更

現法の閉鎖後に権利活用するため、持分譲渡・清算の前に知財権を現法から親会社への名義変更を検討する。

現法を解散・清算の場合は、会社が主導する清算委員会で処理できるが、手続き上の違法がある場合や債権者に著しく不利益を及ぼす場合は、裁判所の管理・監督下におかれ、日本本社への名義変更が難しくなる場合がある。このため、名義変更にあたっては、知財権は適正な対価で本社に譲渡しなければならない。また、「適正な対価」である根拠や書面を準備したほうが望ましい。

なお、清算ではなく、現法を破産（日本でいうと倒産に近い）手続きで閉鎖する場合もあるが、処理主体が中国地方当局ではなく、裁判所の管轄になる。裁判所の管轄の場合、知財権処分のコントロールが難しく日本本社への名義変更が困難になる可能性が高い。従って、現法を閉鎖する方法は、破産ではなく、解散・清算する形態が望ましい。

#### 6) 職務発明の対価の取扱い

現法清算にあたり、従業員に対する職務発明への補償については、補償が一時金払いの場合と売上連動の場合で対応が異なる。

##### ①補償が一時金払いの場合

登録になった特許の対価が未払いの場合は、従業員に対する労働債務として支払う。

登録になる可能性がある出願も一時金を支払っておいたほうがよい。親会社への移転は、発明者から見れば同じグループに過ぎないので、対価請求されることが考えられる。従って登録になる可能性の低い出願もノウハウとみなして一定の対価支払いを行い、従業者から請求権を

行使しない旨の誓約書をとっておくほうが安全である。

##### ②補償が売上連動の場合

特許に関する生産が譲渡先で発生しない場合、支払い義務はないが、他社にラインを移設して継続して生産する場合やライセンスを他社に出している場合は裁判所が従業員に同情するリスクがあり、一時金を支払い、請求権を放棄する誓約書をとっておいたほうがよい。

## 5. 中国の知財動向と今後に向けた提言

### 5.1 知財リスクの将来予測

#### (1) 出願件数・訴訟件数の増加

中国における専利（特許・実用新案・意匠）の出願件数は、増加の一途であり、2011年から世界第一位である。国家知識産権局は、「第12次五カ年計画（2011～2015年）」において、2015年の計画値として、専利の国内出願件数250万件を打ち出している。しかし、2013年の出願件数が合計238万件であることを考えるとこの目標は前倒しして達成する見込みである。

表3 出願件数の計画と実績

単位：万件

	特許	実用新案	意匠	合計
計画（2015年）	75	90	85	250
実績（2013年）	83	89	66	238

また、税制優遇政策（ハイテク企業認定制度）により、国策として中国メーカーの出願が増え続けると思われる。しかし一方で、量から質への転換が検討されているとの情報も有る。



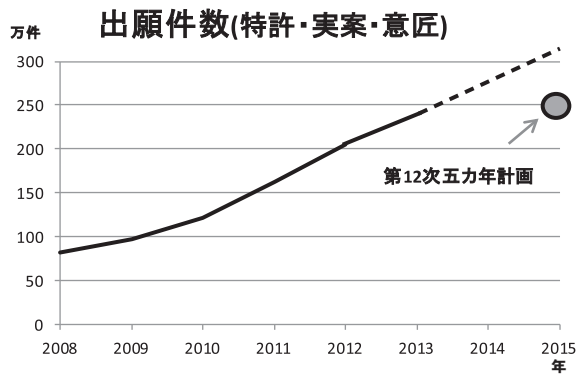


図1 専利出願件数の傾向と予測

専利の出願件数増大とともに、知的財産権関連の民事訴訟も増加し、2011年における第一審の受理件数は、専利だけで8,000件、商標も合わせると21,000件となり、訴訟大国となっている。日系企業が被告となる比率は必ずしも多くはないとみられるが、今後も知的財産関連訴訟の増加が見込まれるところ、日系企業が関わる場合も増えてくることが予想される。

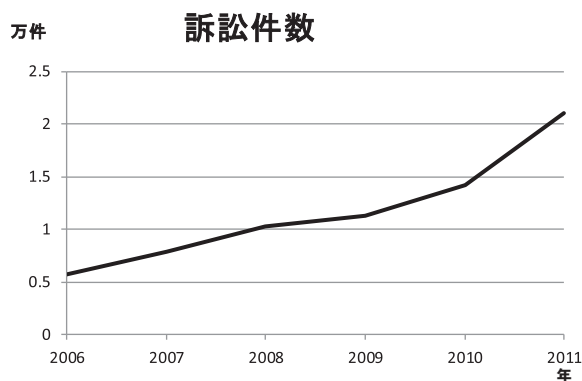


図2 知財権関連民事訴訟件数の傾向

## (2) 知財権法のプロパテント化

国家知識産権戦略綱要2008年6月中国国务院公示や専利法第四次改正により、権利行使しやすい方向へ法改正されるとともに、懲罰的賠償制度の導入等により賠償額高額化と知財権強化が進み、中国のプロパテント政策への移行も加速すると思われる。

また、中国の標準化活動において、標準化戦略として知的財産権戦略の実施により、標準と結びついた権利が増加し、中国企業が規格特許を多く所有するようになり、中国企業によるパテントプールが予想される。

## (3) 知財権の濫用

2013年の実用新案出願件数は約89万件、対前年比21%増であり、今後も増加が見込まれることにより、多くの実用新案が無審査で登録され、それに伴い有効性に疑義のある実用新案が増え、そういった実用新案を用いた権利行使の活発化が予想される。

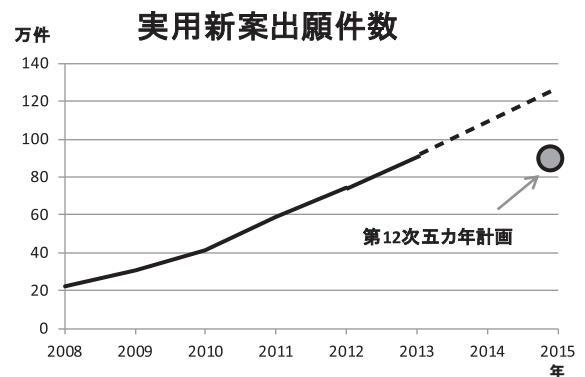


図3 実用新案出願件数の傾向と予測

## (4) パテントトロールの発生

現在、パテントトロールが特に米国において社会問題化しているが、将来、中国で訴訟が増加し、金儲けの一手段として知財権活用が認知されれば、中国でもパテントトロールが増加すると思われる。例えば、競合他社が譲渡した特許で攻められるリスクも増える。

よって、日本企業も中国企業から警告を受けるケースが増えるとともに、中国企業は訴訟に慣れ、訴訟のノウハウを蓄積して、中国での裁判において、日本企業が苦戦を強いられる場面も増えることが懸念される。

## 5. 2 知財リスクへの対応策

以上に述べたような将来の知財リスクへの対応策としては、守りと攻めの両面からの方針が考えられる。

【守りの対策】安易な対応をしないように心掛け、守りを固めておくこと

まずは、安心して事業が継続できるように、十分な準備を行い、守りを固めておく必要がある。係争・訴訟等において、安易な和解を行うと、それが先例となって他企業の交渉にも悪影響を与えることが考えられる。毅然とした態度で臨むべく、普段より、自社技術の特許網構築、他社重要特許の対応策検討、情報漏えい対策等を地道に実施しておくべきである。

【攻めの対策】中国固有の事情を理解し、中国での攻めの知財戦略を考えること

前述の守りの対応策は、従来から日本企業が実施してきた対応策である。中国においては、中国人に親和性のある考え方、つまり、攻めの対応策を導き出すことが肝要と考える。現地での積極的な権利活用や訴訟を考慮した知財戦略を考えていくためにも、中国の文化を理解している中国人や華僑によるスタッフを活用すべきである。

## 6. おわりに

今後の中国におけるビジネス環境や知財状況の変化に敏感に対応していくためには、現地で知財戦略を立案し実行することが重要と考える。そのためには、中国の文化に精通した中国人や華僑の積極的な人材活用が不可欠である。例えば、現地に中国人や華僑を主体とした中国知財戦略室といった部門を作り、中国の知財状況の変化にも迅速に対応できる体制を作ることが望まれる。我々が考える中国知財戦略室の役割を表4に示す。

表4 中国知財戦略室の役割

役割	概要
(1) 法改正のウォッチング	継続して法改正を調査し、改正の意味合いを知り、今後の方向性を予測する。これをもとに権利活用の戦略を考える。
(2) 標準化活動	中国での標準化活動に参加し、関連特許の権利化、オープン・クローズ戦略にフィードバックをかける。
(3) 現地競合他社の知財状況の分析	他社知財権のクリアランス調査と侵害回避を行う。分析結果をもとに、自社の出願権利化、権利活用の戦略を考える。
(4) 模倣品対策、訴訟対策	積極的に権利行使を進めるとともに、訴訟を有利に進める方策を練る。
(5) 人脈形成	有能な中国人代理人の選定および事務所の評価、管理を実施する。業界団体にも積極的に活動し、情報収集や人脈形成を構築する。

なお、新たな体制を構築するにあたっては、撤退時のリスク対策も予め組み込んでおくことが肝要である。

本稿が中国進出企業の現地での知財活動の一助となれば幸いである。

本稿は、2013年度マネジメント第2委員会第2小委員会のメンバーである小菅真理子（日本電気、小委員長）、柴田木保子（富士通、小委員長補佐）、北村一夫（東芝）、佐々木浩（東海ゴム工業 現：住友理工）、谷口裕一（三菱電機）、中川和基（三菱瓦斯化学）、本庶誠（住友電気工業）、増田一郎（沖電気工業）、宮崎亮智（NTTドコモ）が執筆した。

### 注記

- 1) 于春生, パテント, 61巻, No.6, p.75, 2008年

### 参考文献

- ・柿沼重志他, 経済のプリズム, No111, pp.13-39, 2013年
- ・中国日本商会, 中国経済と日本企業, 2013年

本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

- ・白洲一新, 知財管理, Vol.63, No.6, p.845, 2013年
- ・JETRO, 在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査 (2012年度調査), 2012年
- ・JETRO, 中国リスク対策マニュアル中国編, 2011年

- ・村尾龍雄, これからの中国ビジネスがよくわかる本, 2013年, ダイヤモンド社

(原稿受領日 2014年6月17日)

