

2 業務フロー

● 個別の業務フローを確立する

全体的な意思決定の流れが決まつたら、各業務の手続フローを明確にしていく。各業務フローは、作業中に誤解が生じないよう、出来る限り細かく定義することが必要である。部門間の作業も円滑に進むように調整する。

(業務フロー『発明提案』の参考例)

作業	担当部門
ステップ1. 提案前の先行特許調査	技術開発担当者
▼	
ステップ2. 発明提案書作成	技術開発担当者
▼	
ステップ3. 発明提案書の承認	技術開発部長
▼	
ステップ4. 知的財産部での受付	知的財産担当者
▼	
ステップ5. 発明審査会の開催	知的財産部門
▼	
ステップ6. 発明譲渡証の作成	知的財産部門、技術開発担当者

ポイント!! どのような業務について業務フローを確立すべきか ●

知的財産活動業務は、発明提案以外にも、知的財産権の各種手続、ノウハウ管理手順、発明報奨の支払、ライセンス契約書の作成、社内の知的財産研修など様々である。勿論、全ての業務フローを明確に作成する必要はない。しかし、部門間を横断的に行う業務については、優先的に業務フローを策定して、円滑に作業が進むようにすべきである。また、業務フローを確立する主な理由は、業務を円滑に進めることに加えて、チェック機能を果たすことも挙げられる。重要な開発案件であっても、商品化に注力するあまり、特許出願手続を失念するケースも多々見受けられるからだ。

開発業務と知的財産活動の業務フローを上手く構築している先進企業ヒアリング事例として、株式会社ササキコーポレーションの活動が参考になるであろう。

Column

[株式会社ササキコーポレーション]

全社的な社員インセンティブで支えられた独創的な商品開発で自己提案型事業を実現

株式会社ササキコーポレーションは、二代目社長が昭和26年に「カルチベーター」で農業機械業界初の発明賞を受賞するなど、技術や発明の必然性が社風に存在する企業である。ただ、過去に特許侵害で訴えられその係争期間中に事業機会を失った体験から、権利を持つ優位性を再認識し、知的財産活動の基軸を防衛特許網の構築と位置づけて改めて取り組んだ。同社では、商品企画から量産に至るまでの製品開発プロセスの節々で、知的財産担当者による先行技術調査情報が設計担当と共有化され、企画段階で特許性が見出せないものは製品化されることはない。また、出願は権利化・防衛・けん制という目的別にルール化されている。同社では、製品開発プロセスの知的財産活動を下支えするため、改善提案・新規考案の評価制度と年度末の表彰、グループごとの改善活動など、社員の知的財産に対する認識を醸成する仕組みを実践している。社内の知的財産力向上が自社ブランドで自己提案型事業を展開するために必要不可欠な経営要素と位置づけている。

(担当: マニュアルWG委員 塚越)

● 各業務で必要となる帳票(作業フォーマット)を整備する

各業務では、全てにおいて帳票が必要である。例えば、既に述べた「発明提案」の業務フローでは、下記のような帳票が必須となる。

-
- ① 発明提案書(特許調査報告書)
 - ② 職務発明譲渡証(職務発明認定書)
 - ③ 発明審査会用審査シート(審査基準)
-

ポイント!! 社内で帳票説明会を行うことが大切 ●

業務フローと帳票が用意されても、業務が円滑に流れるとは限らない。帳票の意味、その記入方法などの説明会を定期的に開催することで、従業員はその帳票に次第に慣れていくものである。慣れるまでは、その帳票に抵抗感が生まれてしまい業務が滞ってしまう。説明会の定期開催は、社内の知的財産啓発活動に繋がるので積極的に開催しよう。

3 規程類の整備

業務フローと帳票が決まってきたら、必要に応じて、それを社内規程として明文化し、社内ルールとして確定しなければならない。

(必要となる規程の例)

- ・発明取扱規程（発明報奨規程）
- ・就業規則
- ・営業秘密管理規程

会社を設立した当初からこれらの規程類が整備されている企業は少ないであろう。創業からしばらくの間は、創業者の強いリーダーシップで従業員を牽引できるからだ。しかしながら、企業規模の拡大や事業承継などをクリアしていく為には、全社的・組織的な知的財産活動が求められる。本年度の先進企業ヒアリングでは、新たなステージに入る際に、規程類を上手く導入していった株式会社今泉鐵工所の活動事例が大変参考になる。

Column

[株式会社今泉鐵工所]

新たなステージに入り組織的な対応へ

窯業機械メーカーとして創業した株式会社今泉鐵工所は、窯業で培った技術を活かして一般産業機械に進出、代替フロンを使わず水と超音波のみで電子部品を洗浄する「アクアパス」は、他に類をみない製品として売上は急拡大、同社の主力製品となっている。今後は環境問題への対応から同社方式へのニーズが高まることが予想されるとともに、同社ではコストダウンを推進して海外に進出することも視野に入れている。このように同社の主力事業が新たなステージに突入する中で、さらなる技術開発による製品の差異化、コストダウンのためのノウハウ蓄積といった新たな課題に対応すべく、知的財産活動にも新たな動きがみられるようになっている。

同社の開発業務と知的財産活動は、アクアパスの原理を発明した平川前社長（現会長）が長年にわたりリードしてきたが、一昨年に社長を退任し、今泉新社長が新たな体制作りを進めている。コストダウンの実現や新機能の開発には、現場のノウハウの積み重ねが重要になる。同社では、技術者を集めた研修の実施、職務発明規程や報奨制度の整備といった、アクアパスの設計・開発に携わるメンバーが積極的にアイデア出しに関わるための仕組みが導入されており、事業が新たなステージに向かうのをわせて、知的財産活動についても組織的な対応のための仕組み作りが進められている。

（担当：マニュアルWG委員 土生）

ポイント!! 規程類は全部門が関与して策定しよう ●

知的財産活動関係の規程の策定は、主として、知的財産部門が担当することになる。しかし、発明報奨金の支払いに関しては経理部門、人事評価に関しては人事部門など、様々な部門が同時に関与することが多い。従って、知的財産部門だけで勝手に規程を確定させるのは危険である。各部門の意見を聴きながら、規程を最適化していくことが必要である。

4 教育・研修

既に述べたように、業務フローや帳票を整備したり、規程を策定しただけでは、知的財産活動は動き出さない。知的財産活動は、すべて人の作業だからである。従って、下記のような教育・研修体制を整えて継続的に実行することが大切であろう。

(社内セミナーの例)

- ・知的財産権に関する社内意識を高める啓発セミナー
- ・知的財産活動を進めるためのスキル習得セミナー
(例: 発明提案書作成指導、先行特許調査手法の指導)
- ・営業秘密管理勉強会

教育・研修は単発的では駄目である。長年に亘って継続的に研修を行うことで、次第に、従業員に対して知的財産活動に対する意識が芽生えてくる。従って、一般の教育研修のカリキュラムに知的財産項目を導入することが大切である。本年度の先進企業ヒアリングの株式会社石野製作所は、社内研修に知的財産を組み込むことで、継続的な知的財産啓発活動に取り組んでいる。

Column

[株式会社石野製作所]

「何があっても権利」という創業思想が根付いた技術力でニーズ志向の商品を開発

株式会社石野製作所は、営業畠の創業者と知的財産に敏感な技術者の二人三脚でスタートし、同社第一号特許(麻袋開口機)によって他社を排他することができ、知的財産活動の成果を実感していた

企業である。現社長もその創業理念を引き継ぎ、「先ずは出願」という基本方針で経営している。比較的早い時期から知的財産の重要性を認識していた同社だが、その対応方法を見直すきっかけが過去に幾度かあった。その結果、知的財産を事業の防衛ツールとして再認識し、新たな知的財産活動に取り組んだ。同社の知的財産活動は知的財産担当を専任とする知的財産部が中心となり、年間の部門目標を基軸に、開発目標や人材研修にも知的財産が組み込まれた計画が設定され実行されている。現在、回転寿司機器の国内市場シェアの60%強を保持していることから、納得感を持って知的財産活動を実践している。

(担当:マニュアルWG委員 塚越)

ポイント!! 社外のセミナーも有効活用しよう ●

教育・研修については、社外のセミナーも有効活用しよう。特に、一般的な知的財産知識を習得することが目的であれば、現在、様々な団体が頻繁にセミナーを開催している。従業員をこのようなセミナーに定期的に参加させることで、基礎的な知識レベルを高めていくこともコツである。