

特許ネゴシエーターの技法2

～訴訟・和解の考え方と交渉テクニックの実践～

嵯峨 明雄 著

THE TACTICS OF PATENT NEGOTIATOR II

これであなたも
特許攻防・訴訟も恐るるに足らず!

訴訟含みの攻防や実際の訴訟で活躍する特許ネゴシエーターの視点から見た考え方、行動を実践的に解説。好評「特許ネゴシエーターの技法」の続編。

特許ネゴシエーターの技法2

～訴訟・和解の考え方と交渉テクニックの実践～

嵯峨 明雄 著

THE TACTICS OF PATENT NEGOTIATOR II

産業科学システムズ

目次

巻頭言 ━━━━━━ I

第 1 章 典型的な特許交渉・特許訴訟の流れ ━ 3
(米国特許侵害訴訟の概要解説を主体に)

1 典型的特許交渉の流れ	4
2 典型的米国特許訴訟の流れ	8
2.1 連邦裁判所	8
2.2 特許訴訟の流れ	9
2.2.1 提訴から公判まで	11
(1) 訴答 (Pleadings)	11
(2) 開示手続き (Discovery)	13
(3) 公判 (Trial)	15
(4) 略式判決 (Summary Judgment)	17
2.2.2 判決登録と控訴 (Appeal)・上告 (Petition)	18
2.3 裁判官に関する話	18
2.3.1 プロパテント・アンチパテント傾向	19
2.3.2 裁判途中での担当裁判官変更	19
2.3.3 裁判官と補助裁判官	20
2.3.4 その他	21

3 米国以外での特許訴訟の流れ ————— 21
(侵害訴訟を中心に)

3.1 日本	—————	22
3.2 韓国	—————	26
3.3 中国	—————	28
3.4 ドイツ	—————	31

第 2 章 特許交渉段階での
ネゴシエーターの考え方 ————— 35
(攻撃を主体に)

1 攻撃準備段階	—————	36
1.1 緊急度	—————	36
1.2 攻撃シナリオ立案	—————	38
1.3 攻撃タイミング	—————	38
1.3.1 じっくり攻撃	—————	38
1.3.2 太らせて攻撃	—————	39
1.3.3 出鼻をくじく攻撃 (芽を摘む)	—————	41
1.4 複数ターゲットへの攻撃	—————	43
1.4.1 大中小規模の複数ターゲット	—————	43
(1) 大規模会社を優先	—————	43
(2) 小規模会社を優先	—————	45
(3) 大中小同時ターゲット (一社餌食作戦)	—————	45
(4) 訴訟を行う場合	—————	46
1.4.2 訴訟好き・訴訟嫌いの複数ターゲット	—————	47
1.4.3 攻撃リソース	—————	48

1.5	どの国で攻撃？	49
2	アプローチの仕方	50
2.1	警告状による場合	50
2.1.1	警告状の送付	50
(1)	送付方法	50
(2)	到着の確認	51
2.1.2	警告状の内容	51
(1)	証拠の提示	52
(2)	証拠提示のタイミング	52
(3)	証拠が出しにくい場合	53
(4)	連邦証拠法 (FRE)	54
2.2	いきなりの提訴	54
2.3	マスコミ利用の攻撃予告	56
2.4	代理人による警告	56
2.4.1	通常の弁護士事務所	57
2.4.2	成功報酬制弁護士	57
2.4.3	ライセンス会社	57
2.5	単なる売り込み・広告	58
2.6	プールライセンス	59
2.7	更改交渉（事前準備可）の場合	60
3	典型的特許交渉での協議方法	61
3.1	友好的交渉の場合	61
3.1.1	交渉の進め方	61
(1)	特許論争	62
(2)	特許評価	63

(3) ビジネス条件協議	64
(a) ビジネス条件の提示	64
(b) 金額条件の提示	65
3.1.2 短期決戦	65
3.1.3 長期戦	66
3.1.4 ライセンス取得申し出があった場合	67
3.2 敵対的交渉の場合	67
3.2.1 交渉の進め方	68
(1) 特許論争	68
(2) 特許評価	68
(3) ビジネス条件協議	69
3.2.2 訴訟のリスク	69
4 条件提示のやり方	70
4.1 友好的交渉の場合	70
4.1.1 提示条件	70
4.1.2 初期提示条件と条件提示のタイミング	70
(1) 初期提示条件	70
(a) 法外な要求方式	70
(b) そこそこの上乗せ方式	71
(c) ワンプライス方式	72
(d) 本音の数字提示方式	72
(2) 初期条件提示のタイミング	73
(a) 最初から条件提示	73
(b) 興味有無打診後に条件提示	73
(c) 特許論争などを行った後に、条件提示	74
4.1.3 交渉中の条件低減	75

4.1.4 最終条件提示	75
4.2 敵対的交渉の場合	76
4.2.1 提示条件	76
4.2.2 提示のタイミング	76
4.2.3 訴訟への移行可能性	77
コーヒーブレイク (1) “Deadlock”	78

第 3 章 特許訴訟に踏み切る判断・考え方 — 81

1 特許訴訟の目的	82
1.1 先制攻撃を主眼とする場合	82
1.2 逆先制提訴の可能性封じの場合	84
1.3 両者合意の上での提訴の場合	84
1.4 膠着状態の打開の場合	85
1.5 より高い目標実現の場合	86
1.6 イメージ優先の場合	86
1.7 既存ライセンシー配慮の場合	87
1.8 交渉の有利展開の場合	88
1.9 非提訴会社に主眼がある場合（敵は本能寺）	88
1.10 厄介料 (Nuisance Fee) 狹いの場合	89
1.11 相手ビジネス壊滅の場合	91
2 総合判断	91

第 4 章 特許訴訟決定におけるシナリオ立案 - 93

1 仮想例に基づく訴訟決定でのシナリオ	94
1.1 仮想例1	94
権利者 : 部品・システム両方に関する特許保有	
相 手 : アジアで部品製造→米国へ部品輸出	
→米国システム製品メーカー組み込み販売	
1.2 仮想例2	101
権利者 : 部品に関する特許のみ保有	
相 手 : アジアで部品製造→アジアでシステム製品組み込み	
→米国他へ輸出	
1.3 仮想例3	103
権利者 : システムに関する特許のみ保有	
相 手 : アジアで部品製造→アジアでシステム製品組み込み	
→米国他へ輸出	
2 特許訴訟決定における特許ネゴシエーターの視点	104
2.1 訴訟特許としての見方	104
2.2 勝負としての見方	106
2.2.1 狙い	106
2.2.2 インパクト	106
2.2.3 攻め方	108
2.2.4 リソース	108
2.2.5 勝算	109
2.2.6 リスク	109
2.3 その他の見方	109
コーヒーブレイク（2）セイヨウタンポポの生命力	111

第 5 章 特許訴訟における法廷外和解交渉 — ii3

1 和解交渉の種類	ii4
1.1 裁判外解決制度（ADR）	ii4
1.2 当事者間の和解交渉	ii5
2 和解交渉タイミング	ii5
2.1 訴状ファイル後	ii6
2.2 訴状送達後	ii7
2.3 開示手続き開始前	ii8
2.4 開示手続き完了時	ii9
2.5 有効な申立て実行後	ii10
2.6 中間決定（Ruling）後	ii11
2.7 Status Hearing直前日	ii12
2.8 公判直前日	ii12
2.9 公判後	ii13
3 和解交渉申し入れ方法	ii16
4 特許訴訟におけるコスト・手間・リスク見積もり	ii27
4.1 攻撃側が原告の場合	ii27
4.1.1 原告から見たコスト	ii27
(1) 獲得目標金額と弁護士費用	ii27
(2) イベントによる獲得金額の変動と弁護士費用	ii30
4.1.2 原告から見た手間金額換算と目標獲得金額	ii32
4.1.3 原告から見たリスク金額換算	ii35
4.1.4 被告から見たコスト	ii38
4.1.5 被告から見た手間金額換算	ii38

4.1.6 被告から見たリスク金額換算	139
4.1.7 被告から見たトータルコストの長期的視点	141
4.2 原告・被告の金額見積もりを見比べた ネゴシエーターの考え方	141
4.2.1 相手が裁判を嫌がっている場合	142
4.2.2 状況変化があった場合	143
4.3 攻撃側が被告の場合	143
4.4 被告もカウンター訴訟を行う場合	144
5 和解総合判断理由	144

第 6 章 特許訴訟における 法廷外和解交渉での論争例 145 (コスト・手間・リスクを主題として)

1 ケース 1 (目標獲得金額に高低がある場合)	146
2 ケース 2 (目標獲得金額の変化がある場合)	148
3 ケース 3 (手間見積もりの高低がある場合)	150
4 ケース 4 (勝敗リスク予測の相違がある場合)	152

第 7 章 特許交渉テクニックの 特許訴訟への応用例 (証人尋問を例に取り)

1 特許交渉との相違点	156
1.1 双方向	156
1.2 一方通行	156
2 証言録取 (Deposition) について	157
2.1 証言録取の位置付け	157
2.2 証言録取の狙い	159
2.3 証言録取のやり方	159
2.3.1 証言録取の場所選択	161
2.4 証言録取での証人の苦痛	161
2.5 良くて零点? と言う誤解	162
2.6 証言録取のタイミング	163
3 証言録取での尋問テクニック例	164
3.1 それで全て?	165
3.2 誘い水	166
3.3 伏線	167
3.4 無い事を証明しろ	167
3.5 いいとこ取り	168
3.6 言い訳封じ	169
3.7 脊し	169
3.7.1 場の設定	169

3.7.2 ビデオ撮影	170
3.7.3 威嚇的な態度	170
3.7.4 たたみ込み	171
3.7.5 態度の急変	171
3.7.6 決め付け	172
3.7.7 ピンポイント質問	172
3.8 揚げ足取り	173
4 証言録取での証言テクニック例	173
4.1 ボランティアはするな	174
4.2 分からない	176
4.3 聞き返し	177
4.4 はぐらかし	177
4.5 ブレイク	178
4.6 ポーカーフェイス	179
5 仮想尋問やり取り例	180
5.1 技術者証言と特許担当証言の食い違いを突く例	180
5.1.1 特許担当証人が迂闊な場合	181
5.1.2 技術者証人が迂闊な場合	187
5.1.3 両証人ともに慎重な場合	192
5.2 関係者（群）を炙り出す例	194
5.2.1 直接的なやり方	195
5.2.2 間接的なやり方	196
コーヒーブレイク（3）「大事の前の小事」	202

第 8 章 ネゴシエーターから見た 外部弁護士の活用・選定

— 205 —

1 外部弁護士活用の種類	206
1.1 用心棒とする場合	207
1.2 助言者とする場合	208
1.3 全権委任する場合	209
1.4 連携・共同プレイの場合	210
1.5 成功報酬制の場合	211
1.6 権威という看板活用の場合	212
1.7 秘匿特権活用の場合	213
1.8 防御壁とする場合	213
2 外部弁護士との交信方法	214
2.1 使用言語	214
2.2 交信手段	215
2.3 双方の知識・経験レベル	216
2.4 人間関係	218
2.5 その他の注意事項	218
2.5.1 プロジェクトメンバーとの情報共有	218
2.5.2 プロジェクトメンバーの方向付け	219
3 外部弁護士のコントロール方法	219
3.1 コスト	220
3.2 サービス内容	222
3.2.1 完全なサービス	224

3.2.2 JDA (Joint Defense Agreement) : 共同防御契約	224
4 複数特許事務所との連携	225
5 外部弁護士事務所の選定	226
5.1 米国の場合	227
5.2 米国以外の場合	229
5.2.1 言語の問題	229
5.2.2 特許制度・裁判制度の成熟度	230
5.2.3 世界規模の事務所とアライアンス関係の事務所	231
5.2.4 弁護士の質	231
5.3 選定の決め手	232

第 9 章 訴訟の準備 233

1 内部準備	234
1.1 侵害被疑品情報収集	234
1.2 訴訟特許選択	234
1.3 訴訟相手候補選択	235
1.4 社内体制固め	235
1.5 社外弁護士体制固め	236
1.6 攻撃方針確認	236
2 アプローチ	237
2.1 攻撃の狙い最終確認	237
2.2 警告状の可否	237
3 提訴	237

3.1 相手先	238
3.2 地区	238
コーヒーブレイク（4）「急には急を」	239

第 10 章 契約締結後・法廷外和解後・ 判決後・次回更改交渉

—— 243

1 ライセンス契約締結後	244
1.1 対価支払いが行なわれない場合	244
1.2 追加支払い・減額支払い・支払停止を求めた場合	245
1.2.1 予測売上げの急増の場合	245
(1) 増産計画承知の場合	246
(2) 他社吸収による場合	247
1.2.2 予測売上げの急減の場合	247
1.2.3 実質ランニング方式の場合	247
1.3 吸収・合併の場合	248
1.3.1 他社を吸収した場合	248
1.3.2 他社に吸収された場合	249
1.4 無断下請製造の場合	250
1.5 破産等の場合	251
1.5.1 破産会社による契約譲渡ほか	251
1.5.2 経営悪化・経済危機	252
1.6 特許無効となった場合	252
1.6.1 無効判決（審決）確定前	253

1.6.2 無効判決（審決）確定後	253
1.7 無断ライセンス再許諾の場合	254
1.8 仲裁規定と解約権のバッティングの場合	255
2 法廷外和解後	255
2.1 提訴取り下げ（Dismiss）前	255
2.2 提訴取り下げ後	256
3 判決後	257
4 次回契約更改を目指して	257
特許訴訟等関連推薦図書及び役立つ Web 検索サイト例	261
おわりに	265
索引	267

卷頭言

『特許ネゴシエーターの技法』を2002年9月に株式会社産業科学システムズより出版後、幅広い企業・弁護士／弁理士事務所・公的機関その他の各方面の読者の方々から反響があり、初版発売開始から数ヶ月で第2刷の出版が実現された。筆者としても大変光栄である。同時に、改めて日本でも、特許交渉に関する広い関心と特許交渉能力の習得といった実務的なニーズが潜在する事も分かった。

前著では特許交渉を主体に執筆を行ったが、その読者の方々より交渉を行うに際して避けては通れない『特許訴訟における特許ネゴシエーターの在るべき姿・考え方』についての応用編出版のご要望を多数頂戴した。特に、交渉を行ないつつ訴訟も念頭に置くケース、逆に、法廷闘争を行いつつ和解交渉も念頭に置くケースの取り扱いが関心事である事も分かった。前著で示した特許交渉の技法は、何も交渉のみに活用される訳ではない。特許訴訟であっても同様の技法や考え方が適用できる。これらを踏まえて、より具体的な関心事項に焦点を絞った続編の執筆を行う事にした。

本書のキーワードの一つは『特許ネゴシエーターとしての訴訟・和解の考え方』である。テクニック・技法を習得する事は大切である。現に本書においても前著で述べた特許交渉テクニックの特許訴訟への応用も取り扱った。しかし、どういった考え方でテクニックを用いていくのか、交渉や訴訟の各局面において、どのような考え方で判断していくのか？ という事が、特許ネゴシエーターとしての最重要習得課題と思う信念に変りはない。『テクニック』、『考え方』そして『やる気』である。

本書は、前著『特許ネゴシエーターの技法』を引用しながら、更なる追加具体例・変化のパターン・応用例を説明する部分と、新規項目を設けた部分とから構成した。従って、前著と共に読み頂ければ、より理解が深まると思う。前著の内容を習得された方々に対しては、本書のみでも一応完結して読めるよう心掛けた。

前著で触れなかった新規項目としては『特許訴訟における交渉テクニックの応用』・『特許交渉から訴訟への移行』・『訴訟段階での法廷外和解交渉に関する考え方』・『証人尋問での交渉テクニックの応用』等を追加した。これらの項目は特許ネゴシエーターの視点から見ても重要であるのかなりの頁を割いた。更に、特許ネゴシエーターとして、『外部弁護士との付き合い方やその選択法』を知っておく事も必須であるので、今回、新たな内容として追加した。外部弁護士は特許ネゴシエーターの良きパートナーである。しかし、パートナー弁護士との間でも、当然ながら交渉を行う必要はある。そこで、ネゴシエーターの視点で外部弁護士との連携・コントロール方法等についても説明を行った。

前著でも触れた通り、交渉には絶対とか唯一の解と言うものは無いし、変化のパターンも無限にある。しかし、日頃の研鑽と共に、基本的な『考え方』をしっかりと身につければ、応用する事は必ずしも難しくは無い。新手法の考案も可能である。法廷闘争が予感されても、或いは、実際の訴訟に巻き込まれても徒に心配は要らない。特許ネゴシエーターとしての考えを体得すれば、貴方は抵抗無く積極的に特許訴訟を活用していく事が出来るのである。

前著と併せて本書が特許ネゴシエーターを目指す方々の技量の幅を更に広げ、実務能力向上に役立つならば、筆者の幸せである。

2003年 初夏

第 1 章

典型的な特許交渉・ 特許訴訟の流れ

(米国特許侵害訴訟の概要解説を主体に)

前著において典型的な特許交渉・特許訴訟の流れを説明した。本書では、飽くまで特許ネゴシエーターの立場・視点から見た相手側との総合的対応を念頭に、交渉の各段階でどのように特許ネゴシエーターが考え方行動していくかを具体的に説明していく。その説明をスムーズに行う為、本章では交渉の流れに関する若干の復習と、主として米国特許訴訟の一部手続きについて特許ネゴシエーターが最低限承知して置くべき事項とを共に解説する。ここでは、特許権利者が原告である特許侵害訴訟を主体に置いてある。

更に、米国主体とは言っても同時にその他の国での特許訴訟を考慮するケースも増えている為、米国以外の幾つかの国での特許（侵害）訴訟の流れについても本章の後半で簡単に触れておいたので参考として頂きたい。

1 典型的特許交渉の流れ

いきなり何の前触れもなく侵害者（Infringer）／侵害被疑者（Accused Infringer）を裁判所等に提訴する場合もある。いきなりの提訴にも、それなりの理由はある。しかし、一般的には特許侵害の『警告状』（Warning Letter, Notice of Infringement）を侵害被疑者宛に送付する場合が多い。口頭での警告では争いや、行き違いが生じやすいので書面で行う事が肝要である。そして警告状により、ライセンス取得要求や侵害行為の中止などを要求するケースが大多数である。警告状を形式的には送付し協議の姿勢を見せはするが、最初から提訴を視野に置いている場合もある。回答の機会を侵害被疑者に与えたが応じないので（止む無く）提訴した、と後々主張する狙いでもある。警告状の他にも、ソフトなアプローチでライセンス取得に関しての興味有無を単純に照会・打診する『特許売り込み』といった方法等もある。

相手先が警告状等を受け取り、交信・協議が開始されると特許交渉が本格

的に始動する。書面でやり取りをする事もあれば、面談交渉を行う事もある。電話やTVでの交渉という事もある。交渉と言っても、比較的簡単なケースから大型で複雑なケース・緊急性のあるケース・友好的交渉が見込めるケース・逆に訴訟等も視野に入れた敵対的な交渉というケースまで様々である。それぞれの状況に応じて、特許ネゴシエーターは社内関係部門或いは社外弁護士等の必要な協力を得ながらベストな対応を考え、行動していく。警告状の例や、やり取り・対応に関しては前著で日本語と抜粋英文で紹介をしてあるので参照されたい。

話し合い協議で進む場合は、通常、交渉のテーブルに攻撃特許(群)・侵害被疑品(Accused Products)等を載せる。そして交渉のテーブルに載っている攻撃特許・侵害被疑品を対象にして『特許論議』(Patent Discussions/Dispute)を行っていく。特許論議の仕方も様々である。特許論議を殆ど行わないケースもある。通常は、論議する特許の件数や論議の深さ・証拠の扱い・クレームチャート(Claim Chart)の扱い・目標期限／期日(Target Date)設定等々を考慮しながら、最適な交渉方法を相互模索・仮決定した上で特許論議を進める。交渉のルール(Ground Rule)作りである。特許論議も単に形式的に(いわば儀式として)行うものから、1年以上の時間を掛けてじっくりと数十件の特許を論議するものまで様々である。

特許論議が一通り終了すれば、特許論議の結果を基にした『特許評価』(Patent Evaluation)の段階に入っていく。攻撃側のみならず、両社が特許(群)(Patent Portfolio)を保有するような場合は、相互の特許力比較も行われる。評価のやり方も、極めて細緻なものから、双方が感触を言い合う程度で、実質的に評価結果の定量化作業をしないものまで各種ある。特許評価の結果によっては、再び特許論争が蒸し返される事もある。双方立場が異なる訳であるから、相手側の特許に対しては低い評価、自己の特許が有れば自己側特許に高い評価点を与えるのは自然である。その為、双方の評価に著し

い格差が生じる事も稀ではない。従って、相手側の為した評価に不満な側は、再度特許論議を蒸し返す事を考える。その他、特許相互評価すら行わないやり方もある。何れにせよ、交渉両当事者の意向により、交渉のやり方・進め方は決まってくる。

『特許評価』が一応終了すると、通常は評価結果も踏まえた金銭条件(いわゆる経済条件:Financial Condition)を主体とした契約条件の交渉段階に入る。いわゆる『ビジネス条件協議』(Business Discussions)である。ビジネス条件協議に際しては金銭対価のみならず契約製品の定義・許諾特許の条件や範囲・契約期間・ライセンスの種類・過去免責・顧客免責・グラントバック・準拠法その他骨子を全て論議する事が多い。(特許ライセンス契約に関する書籍も多いので、必須知識習得にはこういった書籍の利用を勧める。)金額条件に主体を置いて、他の条件を飛ばして大枠を決め、細部に入していくやり方もある。ビジネス条件交渉では、枠組み(Framework)や主要条件(Major Terms & Conditions)を協議し、結果を覚書(MOU: Memorandum of Understandings)にまとめる事も多い。この基本骨子をベースに、契約書案作成を行う二段階方式である。MOUを特に作成せず、いきなり契約書ドラフトを作成・協議するやり方もある。寧ろ、その方が誤解も生じにくく二度手間も避けられるというメリットはある。筆者は、どちらかと言えば、詳細契約ドラフトで最初から協議するやり方を勧める。大枠で合意したと思っても、論議していなかった論点で協議が振り出しに戻ってしまう事が多い為である。詳細ドラフトではなくとも、重要枠組み・前提条件は早期より論議すべきである。都合が悪い事や、言い出し難い事を後回しにするやり方や、合意しやすい事から論議・交渉するやり方は、日本式交渉に比較的多い。外堀から埋めていくやり方とも言える。ある程度の合意が出来て引き返し難くなつた状況で、おもむろに論点を持ち出す手法も多用される。その効用もある。なお、ビジネス条件協議には外部弁護士を同席させる事もある。同席まではし

「みほん」のため

次ページ以降は、割愛させていただきます

第 2 章

特許交渉段階での
ネゴシエーターの考え方
(攻撃を主体に)

第1章で、典型的な特許交渉・訴訟の流れについて紹介をした。本章では攻撃側として、実際の特許交渉を、あるシナリオに沿って進めていく事を想定して、各段階で、どのような行動をとるか、また、その理由や『考え方』を説明していく。

全体シナリオが大枠で描けたとしても、その全体シナリオを実践する為の各行動では、何がベストか？ そして、その理由は何か？ といった考え方（一つに限らないが）を習得している事は、ネゴシエーターとして必須の才である。前著ではネゴシエーターとして必須のテクニック習得に焦点を当てた。本書では、寧ろ『考え方』とか、特許ネゴシエーターとしての見方に重点を置いて説明する。

まず次の状況を想定して話を進めていこう。攻撃側は製造業会社であるとして、日本特許数件、その内の一部特許の対応米国特許も数件保有しているとする。日本特許・米国特許共に、権利期間はまだ5-10年程あり、特許には特別な傷は無いものと仮定する。競合製造業会社は、複数社あり、何れの会社も日米その他で事業展開していると仮定する。その他の仮定条件は、都度想定するとして本題に入ろう。

1 攻撃準備段階

1.1 緊急度

攻撃の緊急度は攻撃の目的とも密接に関係してくる。例えば、販売活動で競合A社に著しく追い上げられ、自社の販売額が急激に落ち込んで来ているとする。しかも競合A社は、正当な特許料支払いを免れており、これがA社の安値攻勢を可能にしている一因だとする。競合A社の動きを緊急に止めな

くてはならない。このような状況では、正当な権利行使を早急に行う必要がある。当然、A社に対する警告状の送付や、差し止め申立て等も含めた法的手段の実行などが考えられる。その際、特に『即効性』と言う視点の考慮が必要である。

通常の特許訴訟は、年数が掛かり過ぎて、このケースでは、目的にそぐわない。米国であれば、米国国際貿易委員会 (USITC) への訴えや、連邦地裁の中でも審理が早い裁判所 (Rocket Docket) への訴え等を優先考慮するであろう。更に緊急性が高い場合は、訴訟等の中で予備的差し止め (Preliminary Injunction) を求める事も有効である。並行して、直接交渉を行う事も当然考える。その他、例えば第1章で述べた日本の税関での輸入禁止等を特許権侵害の場合でも考慮する価値はある。

緊急性という意味では、攻撃に使う特許の残存権利期間が短い場合も、『即効性』を考慮するという考えは当てはまる。権利期間が1年程しか残っていないような場合に、販売差し止めなどを求めて、判決前に権利消滅し、実質的に差し止め狙いの攻撃力は弱まってしまう。勿論、仮差し止め申立てという手段はある。しかし、仮差し止めが必ず認められる訳でもなく、保証金 (Bond) を積んで執行を最終判決まで遅らせる事もあり、絶対とは言えない。Bond会社との関係・利用方法の説明は省略する。即効性を考慮して、申立ての焦点を絞り込むという考えも必要である。特許ネゴシエーターは、こういった事を、常識として常に念頭においておく必要がある。当然、考え得る手配を手早く行う事が特許ネゴシエーターに期待される。特許権と実用新案権が存在するような国で、速度の面で実用新案権を用いた訴訟を提起するといった事もある。

一方では、即効性は要せず、じっくりと戦略を考えて万全の策で攻撃を行う場合も多い。あまり勧められないが、取り敢えずアクションを取り、その後動きながら考える方法もある。状況を判断する必要がある所以である。

1.2 攻撃シナリオ立案

前著で、GO-NG (NO GO) 判断や、最終目的その他を総合的に勘案して攻撃シナリオを立案する方法を説明した。ここでは、検討すべき各項目チェックも完了し、最終目標に向けてシナリオを実行していくという前提で話を進めていく。

1.3 攻撃タイミング

攻撃する以上、攻撃相手の製品が最低限自社保有特許を侵害している事の確認は必須である。(本章では、特許には傷は、一応無い事を前提にしているが、強力な攻撃手段を取ろうとすればする程、特許の有効性確認や相手からのカウンター攻撃など、周到な自己調査も必須となる。) 侵害の確認が出来ているとした場合、攻撃の狙いが重要要素になってくる。この狙いによって、タイミングの選択も影響を受ける。以下、攻撃の狙いから見たタイミングの選択に関して説明していく。

1.3.1 じっくり攻撃

特許権に基づいて他社製品の完全駆逐を狙いとするならば、非ライセンス政策を取る。基本的にライセンス料を稼ぐ狙いではなく、徹底した他社製品等の排除狙いの攻撃になろう。但し、標的は競合会社という仮定からすれば、カウンター攻撃も予想しなければならない。(前著の第4章106ページには、この辺りを含めた特許ネゴシエーターの視点を示してあるので参考として頂きたい。) じっくりと、競合会社の動向を見極め、攻撃を何時・どこで・どの会社を相手に仕掛けるか等を決めていけば良いだろう。その際、攻撃特許

「みほん」のため

次ページ以降は、割愛させていただきます

第 3 章

特許訴訟に踏み切る
判断・考え方

1 特許訴訟の目的

特許訴訟は最終の手段 (Last Resort) という言い方をよく使う。警告状や、交渉途中で協議が整わない場合、攻撃側は“訴訟という最終の手段無しで解決をした方が得策だ。”などの使い方をする。協議を優先させていても、交渉であるから友好的にまとまる場合もあれば、一致点を見出せずに決裂という場合もある。決裂も予測される状態になれば、特許ネゴシエーターとして常に直面する問題が訴訟可否判断という事になる。前著の読者の方々からも特許訴訟に関するご質問を多々頂いた。訴訟はハイリスクの面もある。費用も掛かる。成否にも絶対という事は無い。従って判断が難しい。そこで特許訴訟に踏み切る判断について説明を行う事にした。まず、特許訴訟はどういった場合に行われるかを幾つかのケースに分けて考えてみよう。

1.1 先制攻撃を主眼とする場合

敵対的交渉や、最初から提訴を前提としているような場合、話し合いは単に感触を得る目的程度でしかないという事は多い。極端に言えば、話し合い抜きで、いきなり提訴というやり方でも良い。先制攻撃という意味では、これが一番効果的である。ターゲット企業を事前調査で秘密裡に調べ、水面下で販売・製造等の実施予測規模や特許侵害被疑品の把握を行う。独自調査もあれば、調査会社等に機密保持契約を結んで調査委託する場合もある。特許侵害証拠などの分析を代行する会社は各種技術分野で多数存在する。攻撃用の特許に対する相手先の種々カウンター攻撃も予測しておく。こうやって証拠や実施規模など

を把握し、攻撃シナリオを策定した後にタイミングを見計らって提訴を突然行う訳である。その他に軽い警告等を行い、反応を見た上で、特段の協議なども行わず、警告後余り時間も置かずに提訴という場合もある。何回か触れたが、特許訴訟も戦いである以上、『密なる謀（はかりごと）』が好ましい事もある。攻撃側は準備万端整っている。これに対し提訴された側に準備が無ければ、普通は慌てる。勿論、事前に心の準備や相手側特許などの予備検討（Patent Review 等）を行ってある場合は、素々とした対応が可能である。

提訴する場所（裁判所・米国際貿易委員会他）・国も関係する。米国に限らないが、或いはそれ以上に対応・応訴に認められた期間が短い国もあり、訴えられた側は緊急対応を強いられる。地理的なハンディ・言語のハンディも大きい。代理人選択・交信等の作業も急を要する。タイミングに関しても、相手側の国の休日狙い（日本なら、正月は特に狙われる時期である。クリスマス休暇でエネルギーを貯め、日本が長期休暇に入る年末年始は対応も取り難く初期動作に遅れを生じる事も稀ではない。）という先制攻撃もある。

何れにしても、先制攻撃のメリットは大である。攻撃側の特許ネゴシエーターは、当然事前に攻撃のシナリオを描いている。カウンター攻撃なども計算の上である。逆に、攻撃を受けた側の特許ネゴシエーターは緊急に体制を立て直さなくてはならない。時間と対応の中身・密度が勝負となる。不利な事は否めない。正月休みも例外ではない。電子メール他が発達しているので、最近では休暇先からも留守電やメールチェックをするのが当たり前になってきている。特に事業活動を行っている国では常日頃から備えを充分にしておく事が肝要である。最低限、事業展開している国毎に信頼出来る代理弁護士事務所を確保して置くべきであろう。顧客 Conflict の問題で依頼が不可能なケースもあり得るので、万一の場合を考慮して複数事務所の確保を勧める。国際的な事業展開を行う場合、特許訴訟は、今後益々避けられないリスクと考えるべきである。存在感（Presence）が増せばそれに比例して提訴受けの機会は増える。

1.2 逆先制提訴の可能性封じの場合

今、述べた如く先制攻撃が有利な事は言うまでも無い。典型的な例として、米国特許訴訟は、攻撃側が原告に有利な裁判地・裁判所を選ぶ (Forum Shopping) 事は常識である。訴えられた側も裁判の中での反訴と共に、自社特許に基づいて、異なる裁判地での提訴は可能である。但し、先に特許訴訟が行われた裁判所に後発の訴訟が移送 (Transfer)・併合 (Merge) されてしまう事も稀では無い。いわゆる、最先提訴のルール (First-filed Rule) である。最先の裁判籍 (Jurisdiction) が確立していると、少なくとも別の裁判所で同様の主題で後発訴訟を行っても、種々の理由で後発訴訟を認めないか、最先裁判の中での反訴に留めると言った可能性もある。それでも、後発で確認訴訟を提起する場合は多い。

しかし、後発の不利は承知されている為、訴えられる危険性 (Threatening) を感じた場合、攻撃を受けていた側が、先に特許訴訟を行う事を考えるのも常識である。一方、特許攻勢を仕掛けていた側も、相手の対応状況から逆提訴の雰囲気を読み取れば、逆先制攻撃を封じる為にも、先制攻撃としての提訴を考える。因みに米国の先制提訴に関しては、地域毎での時差も計算に入れる。やられる前にやろう、と考える相手の更に先を越すのが、この提訴の狙いである。先手必勝のパターンである。

1.3 両者合意の上での提訴の場合

特許交渉において、話し合い協議がどうしても整わないケースは勿論ある。当事者間での納得出来る合意が出来ない以上、どちらかが攻撃を諦めるか、それとも、第三者の判断を仰ぐかという事になる。受け手も、提訴される事を覚

「みほん」のため

次ページ以降は、割愛させていただきます

第 4 章

特許訴訟決定における シナリオ立案

前著では、交渉のシナリオに関して幾つかのケースを想定して、全体シナリオの策定と個々の分析・判断について解説した。特許交渉を行う場合、ネゴシエーターは常に、状況次第で訴訟に突入する可能性も念頭に置いている。その意味では、前著の判断基準・ネゴシエーターとしての見方は基本的に変わらない。本章では、特に、最初から提訴を行う事を意識して、如何にシナリオを策定するかに焦点を当てて立案のヒントを説明していく。

まず、具体的なイメージをつかんで頂く方が手っ取り早いので、幾つかの仮想例を説明する。最近では世界的な製造（材料・部品・システム）・組み立て・販売等の分業体制も珍しくない。特にアジアが製造の中心となっている現状に合わせてケース分けしてみた。侵害被疑品が部品の場合・システムの場合・権利者の保有特許も部品をカバーする特許である場合・システムをカバーする特許である場合、更に、販売会社が介在しているような場合といった仮定を適宜行ってある。

なお、本章の末尾には、特許訴訟決定における特許ネゴシエーターとしての視点が図にまとめてある。読者におかれでは、前著の第4章に加えて、本章の視点も取り入れて訴訟シナリオの立案を行って頂きたい。

1 仮想例に基づく訴訟決定でのシナリオ

それでは、以下3つ程のケースを順に説明していく。バリエーションは幾つも有り得るので、特許の権利者となったと仮定して適宜考えて頂きたい。

1.1 仮想例1

権利者：部品・システム両方に関する特許保有

相 手: アジアで部品製造→米国へ部品輸出→米国システム製品メーカー
組み込み販売。

今、権利者が攻撃相手として韓国のA社を考えているとする。A社は要素部品を韓国で製造し、一部は韓国内で販売を行っているとする。A社は米国に販売子会社AA社を保有し、この販売子会社を通じて米国のシステムメーカーであるB社及びC社に当該要素部品を販売しているとする。B社及びC社は要素部品を自社システム製品に組み込んで米国での販売を行っているとする。権利者を、A社とは競合関係にある日本の会社とし、当該要素部品及び組み込みシステム製品をカバーする特許（群）を権利者は韓国・日本・米国のそれぞれの国に保有しているとする。

《設問》このような場合、権利者として、どのような訴訟シナリオを立案するか考えてみよう。

シナリオ案作成MEMO

チェックすべき事項



その根拠

■ 状況分析 ■

検討する項目は多々あるが、本ケースであれば、次の項目は落としてはならない。分析すべき事項とView Pointを示していく。

分析1

View Point

訴訟を行う以上、権利が確固たるものである事は大前提である。

その上で、本ケースであれば部品特許で訴訟を行うか、或いはシステム特許に基づいて訴訟を行うかの検討が必要である。まず、米国システム特許で訴訟を行うとした場合を考えてみる。A社自身は要素部品の製造・販売はしているが、システム製品を製造・販売している訳ではない。従って、A社を被告とした米国システム特許の直接侵害は追及し難い。次に、部品特許に関しては、輸出形態によって可能性はある。但し、A社の要素部品が、韓国渡しでAA社に販売されている可能性もあり得る。A社を被告として間接侵害・教唆侵害等を根拠にする事も場合によっては難しくなる。AA社の提訴での部品特許の行使は、本ケースでは紛れが少ない。また、システム特許でのB社・C社提訴は目的によっては可能性がある。要素部品を対象とし、A社を被告としたITC提訴もある。後述するが、部品特許に基づいてシステム製品会社（B社・C社）を提訴するのも上手いやり

◆部品特許、システム特許どちらで攻めるか？

「みほん」のため

次ページ以降は、割愛させていただきます

第 5 章

特許訴訟における
法廷外和解交渉

前著の出版後、読者の方々から通常の話し合い交渉と同時に、訴訟に入つてからの和解交渉に関しての御質問を多数受けた。大方は“訴訟という正面切った戦いを行いつつ、同時に相反する協議解決を、どのようにバランスを取りながら遂行すべきか”“そのやり方・タイミング・判断基準等はいかなるものか”と言ったものであった。そこで、『訴訟という特殊な状況下での和解交渉』に関して本章で説明を行う事にした。本章では各種の和解交渉を概説した後、米国特許訴訟を例に取り訴訟の進行段階に沿った各段階毎での判断・和解申し入れ等について述べる。更に、特許訴訟における弁護士費用等のコスト・内部作業での手間・訴訟勝敗リスク・収入見込みの観点で和解交渉の分析を行ってみた。それを踏まえて、原告・被告双方の特許ネゴシエーターの立場から和解交渉をどう捉えていくかについても触れていく。

1 和解交渉の種類

1.1 裁判外解決制度（ADR）

ADR (Alternate Dispute Resolution : 代替的紛争解決制度) は、裁判によらずに第三者による解決を図ろうとするものである。ADRは、訴訟と比較すると利用数は少ないが、一つの選択肢ではある。ADRとしては、仲裁 (Arbitration)・調停 (Mediation)・早期中立評価 (ENE : Early Neutral Evaluation)・Mini-Trialなどが知られており、実際に利用されている。

例えば、当事者間に既に契約が有り、その契約書の中で“紛争発生時には、仲裁によりこれを解決する。”と言った規定があれば、それに従って仲裁を実行する事になる。仲裁の結果に拘束力を持たせる (Binding) 事も多い。裁判に依らずに仲裁での解決を好む場合もある。機密が当事者のみにて保持され

る利点もある。第三者に調停案を求める、一応の話し合いを行う事もある。調停案は飽く迄、調停人が両当事者に案を示すもので、これを採用するか否かは両当事者に委ねられる。一般的に、訴訟と比較して費用が少なくて済み、期間も比較的短くて済む。又、和解のきっかけになる等、利点もある。反面、どうしても足して2で割る解決策（Middle Point Resolution）になりかねず、高い目的を狙う側から見ると、所定の目的が達成されにくいとの懸念もある。逆に、受け手側も裁判なら、完全勝利で支払い等がゼロで済む事もあるが、足して2で割られては損だと言う考え方もある。また、仲裁等でも裁判よりも金が掛かったというケースも散見される。ニワトリと卵かも知れないが、良い仲裁人・調停人等を選べば、両社にとって納得いく結果にもなるだろう。状況によっては、当事者間のみでの解決手段に代えて、このような手段を探る事も念頭に置く必要がある。利害が相反する特許事件では、そう簡単ではないが。

何も契約の無い当事者間での訴訟となれば、通常、ADRは実行されないが、裁判の中で、当事者乃至は裁判所の推奨・指令でADRを行う事もある。因みに、日本でもADRの機能強化等は司法制度改革の一環として審議されている。一般的風潮としては、知財分野に限らないが、日本人はADRと比べると裁判の方を好む傾向がある。

1.2 当事者間の和解交渉

ADRは勿論選択肢ではあるが、本書では当事者間のみでの法廷外和解交渉に焦点を当てる。裁判所も常に当事者に対し、法廷外での和解意思の確認と和解交渉の推奨を行う。

2 和解交渉タイミング

訴訟中と言っても、お互い常に徹底抗戦を目指しているとは限らない。米国特許訴訟提起件数が年間二千数百件に上る現実に対し、統計上9割以上は確定判決を待つ事無く法廷外和解で決着している。だから何でも和解を優先すべき、と言っている訳では無い。統計は飽く迄傾向を見るだけで、各案件のGO-NG判断はネゴシエーターとして冷静に判断すべきである。何れにせよ、和解交渉は訴訟過程のどの段階でも常時可能である。勿論相手がある話なので、絶対に和解はしない（出来ない）というケースもある。和解交渉を行う場合であってもタイミング等は選ぶ必要がある。本書は、実務書を目指しているので典型的米国訴訟の幾つかの段階で和解を考える場合のヒントを説明する。以下のタイミングの何処が最適かは状況による点は注意されたい。一言で判断のポイントを言うならば、今後訴訟を続けた場合の発生費用・手間・勝算の変化・それらのバランス等を考える事と言える。本章末でも、再び触れる。

2.1 訴状ファイル後

訴状（Complaint）を裁判所に提出（File）してから、おもむろに相手先に話し合いを打診するやり方である。裁判官が即刻送達を指示する場合を除けば、原告は送達（Serve）を所定期間（訴状提出から4-6ヶ月程度）内で棚上げする事は出来る。送達が行われないと正式な裁判はスタートしない。しかし、何時でも訴えた側が送達を行う（裁判所に依頼する）事は出来るので相手側へのプレッシャーになる。訴状には、通常、原告が求める救済として製造や販売等の差し止め・過去損害の賠償・懲罰的損害賠償・裁判費用の負担他が記載される。受け手から見た場合、相手が話し合いを望まずに攻撃を仕掛けてきた以上、徹底抗戦を考える場合もある。或いは今後の訴訟本格化を考慮しながら話し合いを望む場合もある。トップマネージメントも、

「みほん」のため

次ページ以降は、割愛させていただきます

6

第 章

特許訴訟における 法廷外和解交渉での論争例 (コスト・手間・リスクを主題として)

第5章で訴訟における弁護士費用・手間の金額換算・勝敗のリスク換算等に関して説明を行った。再度、これらを特許ネゴシエーターの目で見直して、原告・被告側のネゴシエーターがどのように和解交渉を捉えていくか、和解交渉でどういった主張を行っていくかを論争例で考えてみよう。

1 ケース1（目標獲得金額に高低がある場合）

第5章の第1図を見て頂きたい。攻撃側（原告）の目標獲得金額（被告側に払わせようと考えている金額）が、高額Aの場合と、比較的低額Bの場合を想定する。提訴後、間もない時期に和解交渉を行うと仮定する。

まず高額Aの場合：原告は訴訟に自信があり、目標金額Aを大きく下回る金額では和解はしない。このような場合、以下のようなやり取りが為されるであろう。原告側ネゴシエーターを原告、被告側ネゴシエーターを被告と略称する。

原告：当方は訴訟に絶対の自信を持っている。しかし、被告が金額XX（これは、通常目標金額Aより高額を提示するであろう）を今すぐ支払うなら提訴を取り下げても良い。嫌なら、訴訟を継続する。

被告：金額XXは常識ハズレである。こちらも訴訟には自信がある。それに、訴訟を継続した場合、原告側にも相当の弁護士費用が掛かり、仮に原告勝訴でも金額は減る。その分も考慮するならば、金額XXはもっと現実的な数字で然るべき。

原告：金額XXについては、早期の妥結なら、そちらの主張も取り込んで多少の柔軟性（減額）は考え得る。しかし、訴訟費用は、貴方にも同様に発生しその意味では、その費用を先払いすると考えれば、

XXの金額でおかしくない。

被告：原告勝訴を前提に考えてはいけない。それも考慮し、YYの金額（低額から始めるであろう）であれば妥協を考える。

このようなやり取りの場合は、原告・被告双方が訴訟に関しそれなりの自信を持っている。そうは言っても、双方の妥協可能な交渉代（しろ）がオーバーラップする範囲に入っていれば早期和解という事にもなる。終結まで行く事を考えるならば、金額Xと金額Aの中間であればa社としても不満は無いだろう。b社が近い金額を想定していれば和解チャンスは大きい。双方に和解の意思が有り、訴訟の勝敗に関しても五分五分と双方が見ているならば、いわゆる、足して2で割る解決（Middle Point Resolution）の可能性が高まる。どちらかが多少優勢と想定すれば、優勢と思われる側の数字に近い条件での解決となろう。高額Aに近い金額では被告はとても和解出来ないとなれば、和解交渉は決裂となるだろう。原告側も、YYの金額ではとても受け入れる事は出来ないとなれば、和解不成立となる。

次に低額Bの場合：原告側に、絶対の自信が無いとか、そもそも目標 자체が低い場合、原告側は多少の妥協を行ってでも和解を成立させる方向で動くはずである。例えば、図で言えば金額Aと金額Bの中間位の数字を提示するかもしれない。その上で、金額Bに近い数字であれば早期和解を考えるか、或いは、終結まで訴訟継続をした場合、実収入Yを見込んでいたりしたら、この金額と金額Bの間の数字でも、場合によっては和解成立となるかも知れない。やり取りは、金額Aの場合と似たようなものであろうから省略する。この場合、被告側がイニシアティブを取るであろう。和解交渉が不調に終わつた場合を想定し、余り本音に近い事は出さない可能性もある。別の箇所で説明する通り、和解目的の提案を訴訟での証拠採用させない仕組みはある。し

かし、本音は出てしまうので、訴訟継続の場合を考慮して、足元を見られる事を双方警戒する場合もある。この場合、和解交渉はスムーズには進まない。駆け引きの得失に関する状況判断は必要である。

2 ケース2（目標獲得金額の変化がある場合）

訴訟進行の過程で種々の状況変化が起こり、情勢が原告有利となったり、逆に不利になったりする事がある。第5章の第2図を見て頂きたい。

或るイベントで原告側に不利な材料が出来た場合：そのイベントまでは原告は強気の訴訟で臨んでいたとする。その場合、イベント直後に和解交渉を持ったと仮定する。

被告：今回のイベント（例えば、特許の権利解釈で被告有利な略式判断が為されたとでもしよう）は、今後の訴訟予測でも当方有利を示唆する。

原告：権利解釈は、特に被告有利とは言い切れない。

被告：被疑品の殆どはこの解釈で非侵害と判断出来ると考える。

原告：・・・・と言う理由でそうはない。

（論争が続くが、結論は出ない）

被告：ともあれ、訴訟を継続する理由は薄くなっている。原告に訴訟の取り下げの意思があるならば、何がしかの解決を考えても良い。和解の意思が無いという事なら、有利判断を得た当方は、訴訟を継続する事を厭わない。

と言ったやり取りで、被告ペースで和解交渉は進むであろう。勝訴を確信

「みほん」のため

次ページ以降は、割愛させていただきます

7

第 章

特許交渉テクニックの 特許訴訟への応用例

(証人尋問を例に取り)

前著において、特許交渉で頻繁に使用される70～80種類のテクニックを分類解説した。これらのテクニックは、何も特許交渉のみに用いられるものではない。特許ネゴシエーターが活躍する場所の一つである特許訴訟においても応用が可能である。本章では、特に証人尋問における交渉テクニックの応用について、仮想例なども示しながら解説していく。

1 特許交渉との相違点

交渉テクニックの訴訟への応用は可能と言ったが、状況には類似点もあれば、相違点もあるので一言最初に触れておく。

1.1 双方向

特許交渉でのやり取りは基本的に対等な関係である。一方が何かを主張すれば、他方もこれに対して反論や切り返しの機会がある。その意味で、力関係はお互いに五分であり、交渉テクニックの応酬も双方向性で同時に為される。例えば、特許訴訟においても、一方が主張し、他方が答弁する。答弁に対しては弁駁が行われる。口頭弁論でも、双方に持ち時間の差などがある場合もあるが、基本的に双方向・対等である。

1.2 一方通行

これに対し、開示手続きの中の1手段である証人尋問は、実質的に一方通行である。お互いに相手方の尋問は可能なので、その意味では原告・被告の双方は対等であると言える。しかし、証人と尋問者の関係だけで見れば不平等な関

係である。この点を念頭に置いた上で以下の説明を読んで頂きたい。

2 証言録取（Deposition）について

米国特許訴訟における開示手続き（Discovery）の中では、質問書（Interrogatories）、文書等作成（Production of Document & Things）その他がある事は既に説明した。質問書の中では、或る事実を正す際に、事実を承知している関係人物等を特定させる事はよく行われる。これは、その後の証人尋問の第1ステップとなる。書面に書かれた事や、口頭証言等も裁判の重要な証拠になるので、関係者の特定は重要となる。因みに、何がしかの事実を書面化し、この書類に宣誓（Oath）署名をさせた宣誓書（Affidavit）や供述書（Declaration）は、証人尋問（証言録取と呼ぶ）においても活用される。中でも供述書に代表者として署名をした供述者（Declarant）自身を尋問するケースは一番多い。宣誓署名は、内容に偽りがあった場合、偽証罪（Perjury）に問われる事を承諾して行われるし、供述書に関して、攻撃側でその供述内容に偽りを見出せば、裁判は、攻撃側に極めて有利になる。訴訟にしろ交渉にしろ有利な材料の獲得競争が攻防の本質である。

2.1 証言録取の位置付け

法廷外で供述を取る証言録取には、二通りのやり方がある。一つは、尋問される人（Deponent）のみを対象として証言を得るやり方（連邦民事訴訟手続法 30(b)(1) Deposition）である。この方法の場合、その個人が知らない事は追求出来ない。これに対し、多用される尋問方法は、連邦民事訴訟手続法 30(b)(6) Deposition と呼ばれるやり方である。これは、証人の属する会社



ビデオカメラマン (Videographer)

公式記録者
(Court Reporter)



証人
(Deponent)

傍聴者

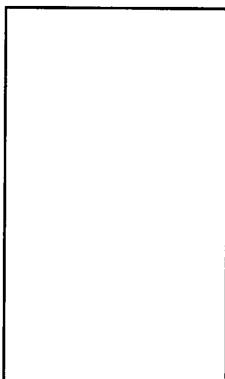
公式通訳
(Official Translator)



尋問弁護士



尋問弁護士



証人弁護士



通訳チェッカー



飲み物など



「みほん」のため

次ページ以降は、割愛させていただきます

8

第 章

ネゴシエーターから見た
外部弁護士の活用・選定

特許交渉や訴訟を行う場合、弁護士の活用は欠かせない。社内に、弁護士を自前で抱える事も必要な場合がある。欧米大手企業には、まず例外無く社内弁護士が居る。日本企業でも、グローバル企業では、国内外に社内弁護士を雇用している所も珍しくはない。しかし、正直なところ、米国特許訴訟などを考えた場合、社内弁護士が居ても社外の専門弁護士事務所をメインに使う(Retain)事が圧倒的に多い。弁護士と言っても一般法律弁護士が大多数で、特許専門弁護士は比較的少ない。社内に弁護士を抱える事については、費用・一般社員との待遇格差・雇用形態・転職リスクなど課題も多い。敢えて言えば、超一流の弁護士は法律事務所に所属する事が普通である。報酬のみの観点ではないが年俸で億円規模の弁護士がざらに居る。社内弁護士と言つても、年間更新契約ベースという場合も多いし、活躍の場はどちらかと言うと社内取りまとめや、初期検討などが主体となろう。社内弁護士の活用による社内での秘匿特権活用等のメリットは勿論ある。ついでに言えば、社外事務所の肩書きは保有しつつも、実質はお抱え社内弁護士。といった形態も、時々見掛ける。

本章では、社内に弁護士が居ない場合を念頭におき、必要時期に外部弁護士に案件を依頼するケースを想定して、社外弁護士（事務所）の活用法や付き合いのノウハウを説明していく。特許ネゴシエーターから見て、社外弁護士は有力なパートナーであり、知恵袋でもある。ネゴシエーターが自信を持つ事は重要であるが天狗になつてはいけない。専門知識を保有する優秀な弁護士を上手に活用する事で、特許ネゴシエーターとしての活動も更にパワーアップ出来るのである。

1 外部弁護士活用の種類

（出典：著者作成、参考文献による）

外部弁護士を使う場合にも種々の場面がある。活用の種類毎に分けて解説を行っていこう。

1.1 用心棒とする場合

相手側と折衝を行う場合、有名弁護士（或いは事務所）の名前を書面に書き添えたり、口頭で伝えたりして、弁護士を『用心棒』として活用する事がある。実際の交渉に顔を出すことなく、名前だけで威嚇する目的の場合も多い。会議場所で、弁護士は同席しないものの、わざと弁護士事務所のレターヘッド等が入った書類をさり気なく相手側に見せたりする事もある。それに気がついた相手側も、気付かぬ素振りを見せたりもする。極めて友好的な協議であれば、弁護士の介在は特別必要でもない。介在するとしても、限られた局面・委託業務であろう。従って、弁護士が表舞台に出る事は、訴訟なども視野に入れ真剣な対応を考えている事を明確に相手側に伝える一法である。

面談交渉でも、弁護士の同席は相手側への無言の圧力となる。それ程発言等をしないでも同席しているだけで充分なのである。弁護士相手となると、発言も慎重になり、発言を封じる効果もある。座っているだけと言っても、当然、費用は掛かる。参加して、無言という事は通常は無い。弁護士の立場から問題の重要性や、自信の程を披瀝する。特許ネゴシエーターの立場からすれば、そういった弁護士も含め、全体をコントロールしている事を態度でも示す。

面談交渉での同席の話をしたが、書面のやり取りを弁護士を介して行ったり、写しに弁護士事務所の名前を入れたりするのは、大体、この『用心棒』目的である。

但し、用心棒を介在させる事で、本来なら円滑な交渉が可能であったはずのものが敵対的な雰囲気となり、思わぬ展開となってしまう欠点もある。

従って、目的に応じた利用が重要となる。

1.2 助言者とする場合

社内に取りまとめ役となる特許ネゴシエーターが存在する場合を考える。特許ネゴシエーターは、経験も豊富で、それなりに社内取りまとめも出来る。しかし、助言者・アドバイザーとして、社外弁護士の助けが必要になる場面は多い。

例えば、第三者から特許警告を受けたような場合、米国で言えば、故意侵害との追求を避ける為にも、然るべき弁護士から特許無効とか非侵害等の『法的鑑定書』(Legal Opinion) を取得する事は常識である。訴訟に入った場合は勿論、訴訟含みで交渉を行う場合であっても、こういった鑑定書などを取得してあれば、特許ネゴシエーターも自信を持って交渉に当たる事が出来る。結果として良い交渉・強い交渉が可能となる。また、交渉の過程で技術論争となつた場合でも、直接米国弁護士の交渉参加を要請する場合も多い。特許論争は、社内特許担当者が行う事も多いが、弁護士との混成チームで行う事も有効である。窮地に陥った場合に助けを貰うといった消極的活用もある。弁護士から助言だけを予め得て、交渉は社内担当者のみで行う事も可能である。相手方との交信レターのドラフト作成を依頼する事もある。全ての助言でなくとも、特許技術に関してあれ、純法律的な問題(例えば、独禁法とか営業妨害等)に限つたものであれ、専門的助言を取得する習慣は付けておいた方が良い。

その他、交渉・訴訟後の和解等で和解条件が妥当なものかについて、中立な立場で『妥当性鑑定』を取得する事は、会社の決定機関としての善管義務上好ましい。如何に特許ネゴシエーター・会社決定機関として有利な解決であると判断するにせよ、内部の人間ではなく中立で権威のある第三者が正式

「みほん」のため

次ページ以降は、割愛させていただきます

第 9 章

訴訟の準備

これまでに、特許訴訟の流れ・訴訟決定のシナリオ・訴訟中における和解その他の解説を行って来た。これらを念頭に、実際訴訟を行う準備について簡単にまとめておく。

1 内部準備

訴訟に入る以上、自社内部での準備は不可欠である。体制作りを含めて最低限必要な項目を挙げて説明する。

1.1 侵害被疑品情報収集

侵害被疑品に関し、特許との関係・侵害規模（各国別過去分・将来予測）・商流（製造地・販売代理店・販売先他）・侵害形態（直接侵害・間接侵害・寄与侵害ほか）・自社製品との競合関係・自社とのビジネス関係等を、自社内の組織や社外調査会社等を活用して充分に調査をする。この作業が一番重要である。訴訟に見合うか？ 勝算は？ インパクトは？ 等を判断する基礎データである。

1.2 訴訟特許選択

攻撃の元になる特許は、当然の事であるが、訴訟に耐え得る特許である事が大前提である。又、訴訟特許の強さと、カバーする侵害被疑品の実施規模の掛け算が通常インパクトとなる訳であるから、どんなに侵害被疑品の実施規模が大きくとも、特許が空振り（非侵害・無効等）では効果はゼロである。特許は、複数の群である事が好ましい。1件の特許であれば、受け手も必死に

その1件を集中的に反撃（例えば、特許無効化）しようという気になる。これが、複数、多数となるとどれか1件の特許でも当たると、侵害判断となるので大規模な調査を行わなければならなくなる。反撃の機運も削がれる可能性がある。外部弁護士ともよく相談をし、適正な攻撃特許群の選択をする。又、複数の国での訴訟を考える場合も含め、実施規模・実施形態を良く分析して、どの国の・どの特許で・何を対象に、いつ訴訟を行うかも重要である。

侵害調査に重点は置くが、それでも、攻撃特許に関して傷などが無い事の確認は行うべきである。キーワードは、『訴訟に耐える』、『複数』、『インパクト』である。

1.3 訴訟相手候補選択

侵害被疑品の製造・販売・使用等を行っている相手を、まずは全部洗い出す。その上で、本書で触れた如く、これらの会社を全部まとめて提訴するか、それとも、何社かに絞って訴訟を行うか等を決めていく。訴訟目的や各会社をよく分析し、作戦を立てて訴訟を行う。標的を1社に絞り、その他を道具に使うやり方もある。各社の侵害規模だけで判断は出来ない。侵害被疑品が、花形製品・今後注力予定の製品などの場合、規模が大きくなくともインパクトはある。

1.4 社内体制固め

訴訟に入れば当然攻撃側にも負担が掛かる。その為、訴訟費用の捻出・負担部門の決定・各部門の役割分担決定・訴訟遂行中心チームとチームリーダー決定・ネゴシエーター決定・トップ関係部門への根回し等は誰もが考える通り必要である。裁判が始まると様々な方面に影響が現れる。例えば、『江

戸の敵を長崎で』と言う事態を引き起こす可能性もある。即ち、攻撃会社の他部門の製品がカウンター攻撃されるケース等である。或いは、攻撃側の顧客が巻き込まれる事もある。そのような場合、訴訟会社内での不協和音がない為の『異部門の根回し』が必要な事もある。訴訟遂行チームは一般的には限定し、メンバー間のみで極秘行動をする。メンバーとその他部門が社内で混在する事は避けられない。訴訟書類ファイル等が机上に無防備なまま置かれているといった事も生じる。ネゴシエーターは、社内の動きにも充分配慮すべきである。トップ報告も含めて、訴訟に入る場合は、種々の秘匿特権活用などと共に、一般機密管理体制もしっかりと行っておく必要がある。社内体制で言えば、『一枚岩の訴訟体制』と『機密管理』がキーワードと言えよう。

1.5 社外弁護士体制固め

各事務所との事前準備は不可欠である。訴訟に耐え得る特許が選択され、ターゲットや裁判地など全て相談しながら決めていく。訴訟に要する費用確認（時間給・成功報酬制ほか）・訴訟弁護士チーム編成（これは、時間の経過と共に増加するが）。社内チームと弁護士チームの連携（これは、特許ネゴシエーターとリーダー格の弁護士との単一窓口が好ましい。）・訴訟シナリオの確認も当然行う。走りながら決める事項もあるが、上記の程度は最低限確定しておこう。社外弁護士と社内訴訟チームの顔合わせなどもしておいた方が、より連携強化に役立つ。TV会議の利用でも良い。

1.6 攻撃方針確認

社内外の体制を実務部隊中心で固めるが、最終的な攻撃方針をトップも含

「みほん」のため

次ページ以降は、割愛させていただきます

第 10 章

契約締結後・法廷外和解後
判決後・次回更改交渉

本書では、特許訴訟も念頭に置いた交渉・特許交渉手法の訴訟への応用・特許訴訟過程における和解判断その他に関して説明を行ってきた。特許交渉や訴訟の結果、相手との間で和解が成立したり、判決が確定すれば、一応一件落着ではある。しかし、特許ネゴシエーターとしての仕事が終わったと考えてはいけない。本章は、いわば番外編として読んで頂きたい。特許ネゴシエーターは『下駄を履くまでは気を緩めない』と言ってきた。本章においては、『下駄を履いても気を緩めない』と言っておきたい。幾つかの例を示そう。

1 ライセンス契約締結後

交渉の結果、ライセンス契約締結となった場合を仮想例で考えよう。

仮想例：A社が権利者で、B社（子会社を含む）が特許ライセンスを取得。

契約期間：早期契約終了が無い限り、5年間。

ライセンス形態：ギロチン方式（契約満了と共にライセンス終了）。

対価：契約期間のライセンスと過去分の免賃対価、合計 20M\$。

支払方法：毎年 4M\$ ずつ 5回の分割支払い。

以下、適宜追加の仮定を行いながら幾つかの変形例で契約後の紛争を想定してみよう。契約義務が守られなかったり、契約の規定を超える要求が為されたりするケースである。

1.1 対価支払いが行なわれない場合

仮に、3回目の分割支払いがストップしたとしよう。A社は、当然催告

(Notice) を行い契約書通りの支払いをB社に対して求める。それでも、B社からの支払いが無ければ、契約書での紛争解決条項・準拠法等に従って、契約義務違反 (Breach) で訴訟他の手段を取る。ごく一般的なケースである。場合によっては、契約を切り (Terminate)、新たな侵害訴訟を起こす事もある。

特許ライセンス契約では双方向のライセンス（クロスライセンス）が為されている場合、通常、違反側から出ているライセンスは継続し、違反側へのライセンスは消滅すると規定する場合が多い。ライセンスが消滅するだけではなく、更に罰則が付け加わる仕組みである。一般的には、A社の立場は強い。分割払いは飽くまで便宜上のものである。権利満了までのライセンスがあるという事と、実施をするか否かは無関係であり残存支払い義務は残る。但し、不払いの理由等によって変形例が考えられるので後述する。

結果論ではあるが、本例で回収が最終的に不可能となった場合、分割支払い方式ではなく、契約時に一括して全額を受け取る契約としていた方が良かったと言われる可能性もある。即ち、本例の交渉において総額20M\$の分割支払いではなく、例えば18M\$一括契約時支払いという対案であっても、未回収に終わる場合と比べればベターであったと言った事である。結果論 (Second Guess) の一例である。

1.2 追加支払い・減額支払い・支払停止を求めた場合

1.2.1 予測売上げの急増の場合

仮に、2回目の支払いを行った頃に、B社の契約製品の売上げが契約当初の見込みを遥かに超えて急増している事にA社が気が付いたとする。そして合計対価20M\$は少なすぎたので、契約を契約期間の途中ではあるが修正し追加の支払いをすべきだとA社が主張した場合を考えよう。

契約書では、過去分免費と将来分のライセンス対価が20M\$であると明記されている。その意味で、契約書上はB社に追加支払いの義務は無いと一応考えられる。いわゆる、契約書は契約書である。問題は契約交渉の過程に遡る事となる。

契約交渉において、A社は外部情報でしかB社の売上げ見込みは分からない。従って、B社に売上げの現在高・過去分実績・将来の販売計画などの開示を求める事となる。将来計画などは機密でもあり、恐らく、B社も自らの計画をそのまま示す事は少ないと想像される。結局A社とB社で協議してその時点で妥当と推定される数字を便宜上決め、それに基づいて合計対価20M\$に最終合意したのであろう。そう仮定すると、A社の主張はそれほど強いとは言いにくい。B社としては、A社も数字に納得して契約した以上、過去分はともかく、将来見込みの違いはB社のせいではない。と譲らないであろう。

(1) 増産計画承知の場合

それでは、B社が将来計画を自ら示していた場合はどうであろうか？二通りのケースが考えられる。それは、通常の市場環境で将来を予想し客観的にも普通の予測であった場合と、増産計画を承知していたが交渉で不利になると想え、過少申告数字で交渉を行っていた場合とである。前者のケースであれば、B社は抗弁しやすい。問題は後者のケースである。A社は、そもそも契約交渉でのB社の示した実績と将来販売計画を基にして対価を算定した。“B社は契約交渉当時、既に増産計画を知っていたはずである。従って、このB社申告数字が間違ったもの（Mistake）或いは虚偽申告であり、原因はB社にある。従ってA社には追加支払いを受ける権利がある。”と主張するであろう。

虚偽申告による欺罔（Fraud）という攻撃について、将来に関しては未確

「みほん」のため

次ページ以降は、割愛させていただきます

特許訴訟等関連推薦図書及び

役立つWeb検索サイト例

推薦図書例

特許訴訟関係文献としては、各国の官報や、各国の特許（法律）事務所・民間情報会社の独自出版物や最新ニュースレター等、豊富にある。電子化情報も増加傾向である。特許ネゴシエーターとして、実務に即、役立ちそうなものの中から幾つか推薦を行う。目的によって、その他、種々の図書類があることはご承知おき頂きたい。また、推薦図書と共に、最新の情報や弁護士とのやり取り、判例読解の際に辞典の活用も必要であるので実務的なものを幾つか推薦した。

なお、例えばMarkman Hearing他で、技術用語の解釈が重要となるケースも多い。従って、特に推薦はしないが専門用語・技術用語などの辞書類の活用も欠かせない。

特許侵害訴訟戦略（発明協会）

日本での特許侵害訴訟の攻防が分かりやすい。

Black's Law Dictionary (Bryan A Garner)

広く活用されている英々法律辞書。

英和アメリカ法律用語辞典（PMC出版）

携帯しやすく気楽に読めて、実務に役立つ辞典。

実務で役立つWebサイト例

インターネット時代で知財に関する情報の収集は手軽に出来るようになっている。幾つかのサイトをランダムに紹介しておく。目的に応じて検索されたい。独自検索に代わって、情報提供会社や特許事務所のオンラインサービスも勿論、目的に応じて活用できる。この他、各種検索エンジンを使って、キーワード等で検索することで、下記サイト以外にも種々の情報源がある。試して見られる事をお勧めする。

<http://lawyers.martindale.com/xp/Martindale/home.xml>

米国は勿論、全世界の法律事務所や弁護士略歴の検索に便利。

<http://www.cadc.uscourts.gov/>

米国の法廷を全く見た事の無い方は、Virtual Tourをクリックしてみよう。判事の履歴や公判予定などの検索も容易。リンクサイトも活用できる。

<http://www.adr.cand.uscourts.gov/>

例えば、カリフォルニア州（北部地裁）でのADR（Arbitration, Mediation, ENE他）について検索容易。各地で同様のサイトがある。

<http://courtlink.com/>

有料サイト。米国訴訟記録検索に便利。

<http://www.michigancybercourt.net/>

米国サイバーコート情報。

[http://courtdomino2.courts.go.jp/chizai.nsf/\\$About](http://courtdomino2.courts.go.jp/chizai.nsf/$About)

東京・大阪の地裁・高裁を中心として知財関係判決等の速報検索に便利。最高裁判決等もリンクされており、瞬時検索が可能。

<http://www.courts.go.jp/osaka>

大阪地裁/家裁のホームページ。知財訴訟実務関連情報、日本各地の裁判所とのリンク等もあり。

<http://www3.jetro.go.jp/iv/j/fdi/step04/asia/zasshilist.html>

中国での模倣対策その他の検索。

<http://www.jiii.or.jp/denshi/top-page.htm>

発明協会出版物（特に、各国知財関係の書籍）の検索に便利。

<http://www.duhaime.org/dictionary/diction.htm>

ネット検索法律辞典。無償。

おわりに

本書では、特許交渉において避けて通れない特許訴訟について、特許ネゴシエーターの視点から解説と実務的なヒント・考え方を示した。訴訟を念頭に交渉する場合、逆に、訴訟の過程で話し合い協議による和解を目指す場合、本書で解説した視点が役立つ信じる。

テクニックを学ぶ事、そして、考え方を体得する事は重要である。そのベースとして、目標を必ず達成するという使命感と、やる気がプラスされ実行される事で始めて成果に結びつくのである。

特許交渉・訴訟は強いものが勝ち、弱いものは負ける。と言った単純なものではない。単純そうに見えて、実際には、種々の境界条件によって変化する。思わぬ展開も多い。困難にぶつかる事も少なくない。しかし、創意工夫を行う事で不可能に見えた事にも光明が見出せる場合が多い事も経験から言える。神風が吹くこともある。特許自体は無機質であっても、交渉・訴訟は人間系である。総合判断で、適当と思われる所で手を打つこともある。徹底抗戦もある。特許ネゴシエーターが必ず、正しい判断をするとは言わない。間違う事もある。しかし、最善の判断を意識して行う限り、きっと結果はついてくると言える。

前著でも述べたが、本書も期間を置いて、時々読み直して頂けると最初に気が付かなかった点を発見されるのではと考える。本書が特許ネゴシエーターを目指す方々の行動や考え方の幅を広げる事に少しでも役立つ事と、前向きの姿勢・自信を持った対応に繋がることを期待して締めくくりとしたい。

最後ではありますが、前著に引き続き本書の企画、出版を薦めて頂いた株式会社産業科学システムズの周藤元郎取締役部長、編集その他で再びお世話になった同社の原典子さんの貴重な助言とご協力に感謝致します。

著者プロフィール

嵯峨 明雄 (さが・あきお)

1969年	東京大学工学部応用物理学卒業 ソニー株式会社 入社
1971～1972年	中央研究所にて半導体の基礎研究を行う 英國 Bristol大学 留学
1972年	株式会社東芝 総合研究所特許担当として入社
1978年	ミュンヘン駐在 欧洲新特許制度・西独特許制度研修
1980年	帰国後、半導体事業部 課長 特許、国内技術契約に従事し始める。
1989～1991年	半導体企画部 海外担当課長 半導体関係合併・提携事業関連交渉に従事。
1991～1997年	法務部 相当部長として海外との技術提携、 投資、全般的海外ライセンス交渉を行う。
1997～2001年	特許部 涉外部長として東芝の全特許ライセンス、 特許訴訟の担当
2001年～	知的財産部 首席主監（理事）現在に至る。

著書：「特許ネゴシエーターの技法」産業科学システムズ刊
「特許ネゴシエーターの技法3」産業科学システムズ刊

特許ネゴシエーターの技法2

～訴訟・和解の考え方と交渉テクニックの実践～
THE TACTICS OF PATENT NEGOTIATOR II

2003年 9月18日 初版第1刷発行
2004年 6月 7日 初版第2刷発行

著 者 ◇ 嵯峨明雄

発行者 ◇ 小川 均

印刷 ◇ 平河工業社

発行所 ◇ 株式会社産業科学システムズ

〒102-0071 東京都千代田区富士見1丁目5-1 パラシオン飯田橋
電話 ◇ 03-3264-5635 (代) 搞替口座 ◇ 00170-5-765283
E-mail: books@ebrain-j.com URL <http://www.ebrain-j.com/>

本書の全部または一部の無断複写・複製（コピー）・転記載および
磁気または光記録媒体への入力等は、著作者・出版者の権利侵害に
なり、これを禁じます。

© 2003 Akio Saga

ISBN4-902003-01-5

乱丁・落丁本はお取り替えいたします。

Printed in Japan

管理技術・事例研究書のご案内

お申込み・お問合せは ISS 産業科学システムズ 出版事業部
電話 東京(03)3264-5635㈹ FAX (03)3264-5675㈹ まで
〒102-0071 東京都千代田区富士見1丁目5-1 [パラシオン飯田橋]

代表企業にみる発明・特許の評価法と補償制度(第Ⅲ巻)

商品コード No. 111099253 B5判 272頁 定価：本体52,000円（税別）

雪印乳業・三井化学・住友化学・TOTO・日本ガイシ・豊田工機・日立建機・日立製作所・安川電機・松下電器・山武・アルブス電気・ミノルタ・デンソー・いすゞ・スズキ・JR総研 全18社27名共著

第Ⅰ巻（昭和57年刊）第Ⅱ巻（平成5年刊）の好評シリーズ最新版。プロパテントの流れが一層加速されている中で、大幅に強化されてきた発明の評価と補償制度。知価社会に勝ち残るために必須の書。

代表企業にみる発明・特許の評価法と補償制度(第Ⅱ巻)

商品コード No. 110793253 B5判 310頁 定価：本体48,000円（税別）

トヨタ自動車・日本精機・富士電機・横河電機・島津製作所・セイコー電子・フジクラ・HOYA・INAX・大阪ガス・日本酸素・東ソー・ダイセル化学・鐘淵化学・帝人・明治製菓・住友重機・清水建設 全18社27名共著

第Ⅰ巻（昭和57年刊）の好評に応え、現状に即して各社ともますます強化している発明の評価と質の高い発明・特許活動を奨励する上で不可欠な補償制度について、各社（18社）独自の考え方・工夫に基づく実践について、多くの帳票・データを含め実務的にまとめた総合事例集。

代表企業にみる発明・特許の評価法と補償制度(第Ⅰ巻)

商品コード No. 110783253 B5判 253頁 定価：本体44,000円（税別）

三菱化成・ティサン・第一製薬・コニカ・川崎製鉄・住友電工・豊田自動織機・明電舎・
沖電気・横河電機・川崎重工・日産自動車・本田技術研究所・リコー・シチズン 全15社
20名共著

真に役立つ質的にすぐれた発明を奨励する方策としての適正な評価と適切な補償制度が求められている中、代表企業15社が独立の考え方に基づく実践を実務的にまとめた我が国初の総合事例集。

市場品質情報の収集・解析と開発設計・製造へのフィードバック

商品コード No. 110393257 B5判 185頁 定価：本体45,000円（税別）

NEC・沖電気・三洋電機・ケンウッド・日本電気精機・キヤノン・ミノルタ・トキメック・東陶機器 全9社10名共著

わが国を代表する企業の担当管理者の方々が、顧客指向に徹した品質保証・CSを確立するために、これから市場品質情報の収集・解析法から、開発・設計・製造部門への効果的なフィードバック方法について、長年の研究・経験を基に集成した絶好の書。

海外生産における品質保証とその実例集

商品コード No. 110888251 B5判 230頁 定価：本体42,000円（税別）

津田義和他、ダイワ精工・日産自動車・アルナ社・日本IBM・日本TI・キヤノン・ユニデン・NEC・三洋電機・ぺんてる 全10社13名共著

問題解決にすぐ役立つ貴重なヒント・ノウハウや対応策について、日本の先進企業と米国多国籍企業の国際品質保証展開成功事例を形態別にまとめた実例集。

- 主目次
1. 日本企業の国際事業展開
 2. 日本企業の合弁会社における経緯
 3. 外国多国籍企業の国際事業展開
 4. NIESでの生産拠点展開
 5. 米国における生産拠点展開
 6. 部品の国際調達と購買部品の品質確保
 7. TQCの国際展開

新商品開発段階の品質保証活動とその実例集

商品コード No. 110486251 B5判 308頁 定価：本体51,000円（税別）

東芝・リコー・ミノルタ・カヤバ・ゼクセル・神鋼電機・三洋電機・シャープ・キヤノン・三協精機・小松製作所・沖電気・ヤマハ・ソニー 全14社20名共著

製品品質の80%を占めるとされる源流段階の品質保証活動について、

代表企業14社（20名）の担当マネージャ・スタッフの方々が新商品・新技術の効率的開発と結び付け、具体的に書き下ろした事例集。

代表企業にみる設計審査とその実例集

商品コード No. 111183251 B5判 202頁 定価：本体27,000円（税別）

宮崎哲男監著 東芝・高岳製作所・沖電気・いすゞ自動車・松下電子部品・カヤバ・NTN・日立製作所・三菱重工・日本製鋼所・明電舎 全8社17名共著

設計時点の信頼性を確保する上で不可欠なデザインレビュー。本書は、わが国の代表企業のデザインレビューを実際に担当した管理者・スタッフ（17名）が、各社独自の手法を紹介した実例集。

外注先の品質指導・診断・協定と総合事例集

商品コード No. 110285251 B5判 241頁 定価：本体41,000円（税別）

板橋博昭他 沖電気・東芝・トキメック・京三製作所・キヤノン・栃木キヤノン・富士重工・マツダ・NTN・三洋電機 全10社11名共著

わが国を代表する企業の管理者・スタッフの方々が基本的考え方から活動に至るまでを例や苦労した点、成果、問題点等を含めながらまとめた事例研究書。

海外生産における製造物責任とその対応策

商品コード No. 110592251 B5判 116頁 定価：本体21,000円（税別）

（株）東芝 国際法規担当部長（現）九州大学 法学部 教授 北川俊光著

企業活動の国際化に伴って生ずる様々なPL上の問題に対し、具体的に対策を試みたわが国初の実務書。

- 主目次
1. 海外生産拠点の設定とPLP
 2. 海外他社への下請け製造委託に係るPLP
 3. 海外他社へのOEM製造委託とPLP
 4. 技術援助とPLP
 5. 商標・商号のライセンシングとPLP
 6. M&Aにおける責任承継とPLP

情報処理技術者の適性検査

商品コード No. 110890251 B5判 192頁 定価：本体48,000円（税別）

監著 東京理科大学 教授 三重野博司
獨協大学 教授 立田 ルミ

- 主目次
1. 職業適性と情報処理技術者の適性
 2. 適性検査立体図作成支援システム
 3. 適性検査の自動作成
 4. 読り除去行為からみた情報処理技術者の適性
—認知心理学的アプローチ—
 5. 適性とキャリア発達
 6. 論理学および数学の基礎知識とプログラマ適性
 7. 認知科学・創造科学からみた情報処理技術者の適性

総合技術書のご案内

お申込み・お問合せは ISS 産業科学システムズ 出版事業部
電話 東京(03)3264-5635㈹ FAX (03)3264-5675㈹ まで
〒102-0071 東京都千代田区富士見1丁目5-1 [パラシオン飯田橋]

待望の技術指導書ついに完成!

◎監修：米国表面実装評議会 (THE SURFACE MOUNT COUNCIL, USA)

◎2巻セット（ケース入り） 特別価格：本体 95,000円（税別）

この2巻の書はIPCよりライセンスと内容認証を受けたものであり、日本語対訳版の発行および販売は株式会社産科学システムズが独占しています。

CSP/BGA/フリップチップの開発・設計・実装技術について、その指針と方法をまとめた世界技術基準書（IPC,EIA,MCNC,SEMATECH 承認 オリジナル英文付き完全対訳版）。豊富な図表・データと世界規格で検証された多くの手法と材料ノウハウを一括して公開。

パッケージ開発・設計・生産技術・試作・信頼性・品質管理・検査部門、パッケージング材料・実装装置開発、コネクタ・プリント配線板の開発・技術部門、電子機器の生産技術・実装開発部門の方々必須の本

1. フリップチップおよび関連チップスケール技術の実際 IMPLEMENTATION of FLIP CHIP and CHIP SCALE TECHNOLOGY

商品コードNo. 110998211 B5版 265頁 上製本 定価：本体 48,000円（税別）

本書は、フリップ・チップおよび関連のチップ・スケール半導体パッケージング技術の実装について説明するものであり、設計上の留意事項、アセンブリ・プロセス、技術選択、応用、および信頼性データ等について論じられている。チップ・スケール・パッケージングのバリエーションとしては、フリップ・チップ、高密度相互接続（HDI）、マイクロ・ボール・グリッド・アレイ（μBGA）、超小型表面実装技術（MSMT）集積回路よりも幾分大規模なキャリヤ（SLICC）などがある。

2. BGA(Ball Grid Array)とその他高密度技術の実際 IMPLEMENTATION of BALL GRID ARRAY and the HIGH DENSITY TECHNOLOGY

商品コードNo.110998311 B5版 239頁 上製本 定価：本体 47,000円（税別）

本書は、プリント基板組立工程において高性能多ピンICパッケージを搭載するために不可欠な事項や活動を確立するものである。内容は設計条件、材料選択、ボード組立、組立技術、テスト手法戦略、エンドユーザーの使用において期待される信頼性等である。本書が注目するのはボール・グリッド・アレイやファイン・ピッチ、ウルトラ・ファイン・ピッチ、スルーホールPGA等の高性能パッケージの設計からテストまでに關連する

T A B 技 術 の す べ て

商品コード No. 110594211 B5判 320頁 定価：本体 42,000円（税別）

松下電器産業（株）半導体研究センター編

高密度実装におけるキーテクノロジーとしてのTAB技術について最前線で活躍中のエンジニアがその周辺技術も含め多くの図表・写真を基にノウハウを集大成した総合技術書。

- | | | |
|-----|------------------------|-------------|
| 主目次 | 1. TAB技術概要 | 2. TAB材料 |
| | 3. フィルムキャリヤテープの種類と製造方法 | |
| | 4. パンプ形成技術 | 5. ILB技術 |
| | 6. 転写パンプTAB技術 | 7. OLB技術 |
| | 8. パッシベーション技術 | 9. TABの設計技術 |
| | 10. TAB用設備と治具 | 11. 応用例 |

表面実装形LSIパッケージの実装技術とその信頼性向上

商品コード No. 111185211 B5判 512頁 定価：本体 47,000円（税別）

（株）日立製作所 半導体事業部編

LSIの性能と信頼性は、パッケージ技術が命運を制すといわれている。パッケージの開発技術者やLSIの実装エンジニアのみならず、これからマイクロエレクトロニクス技術者に必要不可欠な技術書。日立製作所（関連・協力会社）グループ（総勢40名）が総力をあげて実務向けハンドブックとして集大成。

- | | | |
|-----|-------------------------|-------------------|
| 主目次 | 1. パッケージの標準化 | 2. プラスチックパッケージ設計法 |
| | 3. セラミックパッケージの設計法 | 4. パッケージ評価方法 |
| | 5. プリント基板設計 | 6. はんだ接合方法 |
| | 7. はんだ付け装置設計 | 8. はんだ接続信頼性の作り込み |
| | 9. 実装における放熱設計 | |
| | 10. リフローはんだ付け時パッケージ割れ現象 | |

電子ナビゲーションシステムの設計技術とその展開・例

商品コード No. 110588221 B5判 516頁 定価：本体 32,000円（税別）

（元）電子航法研究所 衛星航法部長 木村小一編集委員長 他28名共著

ジャイロから電波航法、GPSなどの衛星航法と航法装置について集大成した総合技術書。航空機・船舶・自動車・無人搬送車等の設計に携わるエンジニアに最適な技術書。

- 主目次
1. 電波航法システムの方式と電波伝搬
 2. 移動体搭載電波航法装置とその設計技術
 3. 小型ジャイロコンパスとその設計技術
 4. 方位センサの性能試験とその評価
 5. 航空機・船舶・自動車搭載レーダーシステム
 6. 航空管制・船舶交通・自動車管制システム
 7. 自動車のナビゲーションシステムとその応用例
 8. 自律航法AGVシステムとその事例　他

自動車の腐食・防食技術と車体外観品質の向上策

商品コード No. 110192221 B5判 176頁 定価：本体 22,000円（税別）
本田技術研究所・新日本製鉄・関西ペイント・川崎製鉄・日産自動車・日本ペイント
全6社共著

- 自動車の防食耐久性と塗装外観品質向上にむけた積年の研究成果を自動車・塗装・鋼板の各エキスパートが集大成した実務書。
- 主目次
1. 自動車の腐食と防食
 2. 自動車用表面処理鋼板
 3. 自動車の表面処理技術とその制御
 4. 電着塗装による防食技術
 5. 高鮮映性鋼板の開発
 6. 自動車塗装の塗膜鮮映性向上検討
 7. 塗料面から見た自動車塗装の外観向上技術と管理方法

アルミニウム合金製超高真空システムとその応用

商品コード No. 111188224 B5判 210頁 定価：本体49,000円（税別）
高エネルギー物理学研究所 加速器研究部 教授 理学博士・工学博士 石丸 肇著
世界で初めて開発に成功した石丸博士が、その構築技術と応用について
集大成した実務書

- 主目次
1. Al合金材の特性とその加工・溶接技術
 2. 超高真空コンポーネント
 3. Al合金システムの動作と特徴
 4. 加速器における真空技術
 5. Al合金応用の失敗例 一材料・溶接・腐食一
 6. 極高真空技術

プラント機器の損傷評価と余寿命予測技術・例

商品コード No. 110387231 B5判 250頁 定価：本体47,000円（税別）
石川島播磨重工業（株） 技術研究所 金属材料部編

プラント機器の事故や災害を防止し、高効率運転・設備の最大活用をするために、スペシャリストの方々が実務的に集大成したマニュアル。

- 主目次
1. クリープ
 - a. クリープ機構及び材料劣化
 - b. 寿命評価理論
 - c. 余寿命予測方法と予測実施例
 2. 疲労とクリープ疲労
 - a. 熱疲労割れ、疲労破壊の実例と原因分析
 - b. 寿命・余寿命評価の手順と実際例
 3. 腐食および腐食割れ
 - a. 孔食寿命の予測
 - b. 応力腐食割れ寿命の予測

鉄鋼製品破損事故の調査・解析法と原因の究明

商品コード No. 110978231 B5判 247頁 定価：本体37,000円（税別）

（前）横浜横浜国立大学 教授 工学博士 下田秀夫著

多様な破損事故の実例・破断面写真を豊富に取り入れ、実務にすぐ役立つ形で解説・解脱した好書。

- 主目次
- | | |
|--------------------|--------------|
| 1. 鋼塊の性質 | 2. 鋼の水素脆性 |
| 3. 熱処理によって生ずる残留応力 | 4. 鋼の遅れ破壊 |
| 5. 水素アタック | |
| 6. 鋼の低温・焼戻・再熱・高温脆性 | |
| 7. 鋼の熱疲労 | 8. 設計不良による破壊 |
| 9. 腐食疲労による破壊 | |

低騒音設計テクノロジーとその応用・例

商品コード No. 110587225 B5判 201頁 定価：本体45,000円（税別）

（株）東芝 機械研究所 所長 野際靖雄他6名共著

源流段階で騒音を予測・防止するための技術を集大成した実務書。

- 主目次
- | |
|--|
| 1. 低騒音設計の考え方とそのための測定技術 |
| 2. 騒音解析の基礎と騒音の評価法 |
| 3. 新しい騒音・振動測定技術
-SI法、ホログラフィ、相関法の利用 他- |
| 4. 音場予測シミュレーション |
| 5. 低騒音設計のための振動解析とその応用 |
| 6. 高周波数問題に対する手法 -SEA法、AMA法- |

信頼性試験データベース～データの解析と評価～

商品コード No. 110502251 B5判 264頁 定価：本体25,000円（税別）

橋本 雅之・斎藤 和英著 柳田 陽子 図表作成

材料・部品を中心に、信頼性試験全般について幅広い分野のデータを掲載し、実務における即効性を重視。またデータベース集のマトリックス管理表、各種信頼性に関する計算式の事例、品質関連の図表事例を掲載し、使いやすさにも配慮。

- 主目次
- | |
|-------------------------------------|
| 1. 信頼性試験データベース集 |
| 1.1 金属材料 1.2 無機材料 1.3 有機材料 1.4 電気部品 |
| 2. 各種計算式事例集 |
| 3. 品質管理関連の各種図表事例集 |

加速試験の進め方・方法とデータ解析・評価

商品コード No. 110392251 B5判 315頁 定価：本体63,000円（税別）

（株）日本エースシステムズ 代表取締役 橋本雅之著（他5名共著）

（元）日立製作所 多賀工場 検査部長

材料・部品を中心に、幅広い分野のデータ・多くの図表を基に、実践・実用向けに集大成したマニュアル。

- 主目次
- 1. 企業の信頼性向上活動
 - 2. 加速試験の意義とアプローチ
 - 3. 加速試験の見える管理技術
 - 4. 加速試験の進め方
 - 5. 各種材料の加速試験～金属・高分子・ゴム・セラミックス・有機材料(OPCドラム)～
 - 6. 加速試験のデータ集
 - 7. 加速試験と製品安全(PS)

ソル・ゲル法によるガラス・セラミックスの製造技術とその応用

商品コード No. 110689224 B5判 173頁 定価：本体50,000円（税別）

東京工業大学 工学部 無機材料工学科 教授 山根正之監著（他10名共著）

機能性セラミックス開発の化学的手段としてのソル・ゲル法について集大成した技術書。

- 主目次
- 1. 分散系の分類とそのレオロジー的性質
 - 2. ゲル
 - 3. 金属アルコキシドとその関連化合物と性質
およびそれらのセラミックスへの利用
 - 4. セラミックスへの応用
 - 5. ガラスへの応用

遠赤外線の利用技術とその応用・例

商品コード No. 110486324 B5判 183頁 定価：本体36,000円（税別）

通商産業省 工業技術院 名古屋工業試験所 主任研究官 工学博士 高嶋廣夫著

輻射熱であるため速熟性・安全性が高く、物質を透過し、空気層の温度上昇がない。熱効率がよく低成本・無公害・化学作用がない等の利点により広い分野で応用が活発化。遠赤外線の基礎理論から放射体の作り方・測定・評価・応用までを豊富なデータとともに具体的・体系的にまとめた実務書。

- 主目次
- 1. 遠赤外線放射の歴史と理論
 - 2. 遠赤外線放射スペクトルの測定
 - 3. セラミックス遠赤外線放射体の条件・種類と作り方
 - 4. セラミック遠赤外線放射体の評価
 - 5. 遠赤外線放射体の応用分野とその特徴
 - 6. 赤外線放射体の製造
 - 7. 赤外線放射体の利用例と将来展望

ダイヤモンドの合成技術とその応用・例

商品コード No. 111087224 B5判 285頁 定価：本体57,000円（税別）

監著 濑高信雄（無機材質研究所長）松本 修（青山学院大学教授）難波義徳
(東京農工大学教授) 矢津修示(住友電気工業(株)技師長)(他22名共著)

幅広い分野（機械・電子・半導体・化学・光学・医療）に高機能材として応用され始めたダイヤモンド薄膜の合成技術とその応用について集大成したハンドブック。

エキシマレーザーの開発とその応用技術・例

商品コード No. 110787225 B5判 291頁 定価 28,000円（税別）

東京大学 物性研究所 助教授 工学博士 渡部俊太郎監著（他13名共著）

デバイス・化学・医療・表面処理・計測・科学研究など産業応用に重点をおきながら基礎・周辺技術から実際まで多くの図表・データとともに集大成。

- 主目次
1. エキシマレーザーとその周辺技術
 2. 最近のエキシマレーザー応用技術と国内半導体研究の動向
 3. リソグラフィ、エッ칭ングへの応用技術とその例
 4. レーザーCVDへの応用技術とその例
 5. 化学品合成（製造）への応用
 6. 材料の精製、純化への応用
 7. エキシマレーザーの同位体分離への応用
 8. エキシマレーザーの計測への応用（CARS, LIFS, LOGなど）
 9. エキシマレーザーの科学研究への応用

医用ゴム・エラストマーの設計と応用

商品コード No. 110701236 B5判 210頁 上製本(ケース付) 定価：本体42,000円（税別）

大阪府立大学 教授 先端科学研究所長 工学博士 林 寿郎
(元)日本ゼオン(株) 品質保証部 部長 工学博士 依田 隆一郎
アキバリサーチ高分子加工研究所 所長 理学博士 秋葉 光雄

- 主目次
1. 医用ゴム・エラストマー概論
 2. 医用ゴム・エラストマーの設計各論
 3. ゴム・エラストマーの医療応用
 4. ゴム・エラストマーの安全性
 5. 安全性評価方法
 6. 医療用具の滅菌
 7. 規格・基準
 8. 将来展望

ゴム・エラストマー配合設計マニュアル

商品コード No. 110400124 B5判 321頁 定価：本体47,000円（税別）

アキバリサーチ 高分子加工研究所 所長 理学博士 秋葉光雄 共著
日邦工業㈱ 技術顧問 沼保 勇

ポリマーや配合剤が高機能化、高性能化され、その種類が数万種類以上に達するなかで、これらの材料を組合せ、目的に合わせて製品性能と加工性能をデザインする配合設計が重要性を増している。しかしそれは多くのパラメータの関数であるため、経験がものをいう世界になりがちである。ArtからTechnologyへの転換をめざし、これまでの知見を体系的に集大成した実務書。

水素貯蔵合金の開発とエネルギーシステムへの応用・例

商品コード No. 111184224 B5判 230頁 定価：本体39,000円（税別）

金属水素化合物のエネルギー変換機能を利用して、蓄熱装置・廃熱回収システム・ヒートポンプ・冷暖房・ケミカルエンジン・原子力・ポンベ・各タンク・水素の分離精製・電池・触媒・超電導材等への応用をはじめ各方面で活発な動きを見せる水素貯蔵合金について総勢18名が集大成した技術書。

複合材料のCAEとプログラム&応用・例

商品コード No. 110386224 B5判 335頁 定価：本体62,000円（税別）

航空宇宙技術研究所 複合材構造研究室 主任研究官 工学博士 石川隆司 他11名共著

母材と強化材とを複合形成することによって得られる複合材を目的に併せて設計する理論と解析法を集大成した総合技術書。

単行本のご案内

お申し込み・お問い合わせは、産業科学システムズ [TEL:(03)3264-5635(代)]へ

<p>～環境研究上極めて重要なテーマを科学的に解説した～</p> <h2>音色の測定・評価法とその適用例</h2> <p>商品コード 大阪大学 教授 離波精一郎著 No. 210792255 85判 168頁 定価:本体4,500円(税別)【〒340円】</p>	<p>音の三要素の中で解析が最も難しい音色について、従来あまり扱われなかった機械音などの好ましくない音の音色も含め、認知的・情緒感情的側面から体系的に解説を試みたわが国初の書。</p>
<p>～コンピュータによるアナリシスとシンセシス～</p> <h2>振動モデルとシミュレーション</h2> <p>商品コード (株)日立製作所 機械研究所 田中基八郎著 No. 210384225 A5判 354頁 定価:本体5,000円(税別)【〒340円】</p>	<p>「簡単な形状・構造は結果として信頼性が高い」本書はこの観点に立って、動的な構造設計へのアプローチと解析に対し最も重要なモデル化について述べた他に類のない好書。</p>
<p>～実務への適用性に重点をおいてまとめた～</p> <h2>騒音防止設計とシミュレーション</h2> <p>商品コード 三菱重工業(株) 高砂研究所長 白木万博監著 No. 210487225 A5判 463頁 定価:本体9,000円(税別)【〒340円】</p>	<p>製品の開発段階で低騒音化設計ができるよう、その基礎から高度な技法・ノウハウまで多くの適用例・プログラムを用いて体系的にまとめた技術書。</p>
<p>～高密度実装設計に不可欠な～</p> <h2>電子機器・デバイスの熱設計とその最適化技術</h2> <p>商品コード (株)東芝 研究開発センター 研究主幹 石塚勝著 No. 210799211 A5判 370頁 定価:本体4,800円(税別)【〒340円】</p>	<p>熱問題の基本からLSIパッケージ、MCM(マルチチップモジュール)、ビルトアップ配線板、ノートパソコン等の熱設計技術・最適化手法について、そのポイント・ノウハウを具体的にかつ平易に解説したわが国初の実務書。</p>
<p>～マルチメディア時代に対応した～</p> <h2>画像解析・評価の基礎と応用</h2> <p>商品コード 千葉大学 教授 三宅洋一著 No. 211289214 A5判 139頁 定価:本体2,500円(税別)【〒290円】</p>	<p>マルチメディア時代において極めて重要な役割を担う画像の品質(画質)と評価の問題を写真を中心としたハードコピーについてまとめた書。</p>
<p>～例題と演習でわかりやすく解説する～</p> <h2>ディジタル信号処理技術入門</h2> <p>商品コード 東京都市立大学 助教授 貴家仁志著 No. 210293214 A5判 241頁 定価:本体3,000円(税別)【〒290円】</p>	<p>豊富な例題と演習により、これからデジタル信号処理について勉強を始めようとする方にとって理解しやすいように書かれた学習書。</p>
<p>～注目のバイオテクノロジー～</p> <h2>きのこの生化学と利用</h2> <p>商品コード 近畿大学 助教授 寺下隆夫編著 No. 210588237 A5判 263頁 定価:本体3,000円(税別)【〒340円】</p>	<p>機能性食品・医薬品としての利用開発で、一段と脚光を浴びるキノコの生化学面をわかりやすく、しかも体系的にまとめた専門書。</p>
<p>あなたも特許ネゴシエーターになる!</p> <h2>特許ネゴシエーターの技法</h2> <p>商品コード (株)東芝 知的財産部 首席主査森崎明雄著 No. 210902253 A5判 300頁 定価:本体4,800円(税別)【〒340円】</p>	<p>特許交渉・・・180度立場の異なる交渉の場において、重要な役割を果たすネゴシエーターの企業戦略に基づく数々の戦術とテクニックを詳述。</p>
<p>心に浮かぶイメージをはかる</p> <h2>- S D 法の原理と応用 -</h2> <p>商品コード 拓殖大学 教授 増山英太郎著 No. 210496243 85判 272頁 定価:本体2,800円(税別)【〒340円】</p>	<p>感覚・イメージを定量的に計測する唯一の方法として注目を浴びるSD法について、斯界の第一人者が体系的に解説した絶好の書。</p>
<p>～マーケターが書いた発想ガイド～</p> <h2>共創の実践</h2> <p>商品コード リコーCS調査センター著 No. 210797257 A5判 144頁 定価:本体1,200円(税別)【〒290円】</p>	<p>C S(顧客満足度)向上のために、お客様と共に創る“共創”的発想から、その具体的方法と実践についてわかりやすくまとめた書。</p>
<p>脳力と因果を活用した</p> <h2>自己啓発実践マニュアル</h2> <p>～貞の自己資質の向上プログラム～</p> <p>商品コード 日本エースシステム 代表取締役 橋本雅之著 No. 210997251 85判 387頁 定価:本体10,000円(税別)【〒450円】</p>	<p>“資質向上・自己啓発は脳で始まり、脳で終わる”この考え方に基づき、貞の自己資質向上を果たすプログラム(準備編・理解編・訓練編・応用編)の実践をまとめた書。企業の人材開発研修用教材として最適。</p>

特許ネゴシエーターの技法2

THE TACTICS OF PATENT NEGOTIATOR II

ISBN4-902003-01-5 C2032 ¥4800E

定価 5040円（本体4800円+税240円）

主目次

- ▶ 特許交渉段階でのネゴシエーターの考え方（攻撃主体）
- ▶ 特許訴訟に踏み切る判断・考え方／シナリオ立案
- ▶ 特許訴訟における法廷外和解交渉／論争例
- ▶ 特許交渉テクニックの特許訴訟への応用例（証人尋問）
- ▶ ネゴシエーターから見た外部弁護士の活用・選定
- ▶ 契約締結後・法廷外和解後・判決後・次回更改交渉