

危機・リスク事例に学ぶ中小企業のリスクマネジメント (第12回 最終回) 2013年9月15日

《リスクマネジメントを実践する組織》

リスクマネジメントを実践する組織体制は会社によって様々であるが、社長を委員長とするリスクマネジメント委員会を立ち上げて、経営トップの指揮のもとに実践していくケースが多い。

リスクマネジメント委員会の構成、役割例は次の通りである。

(1) リスクマネジメント委員会のメンバー

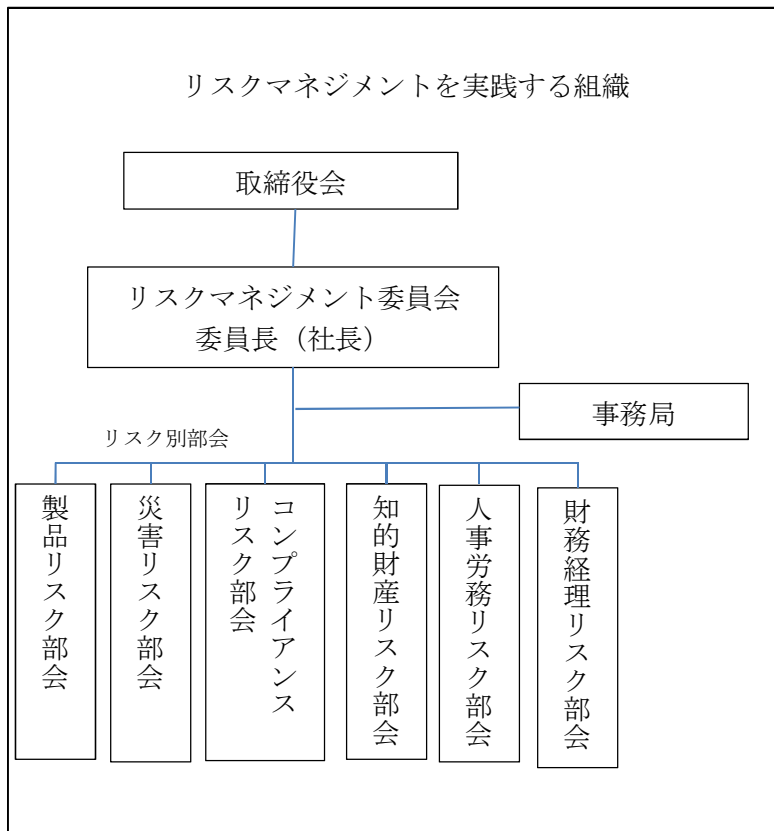
会社を取り巻くすべてのリスクを統括するため、社長を委員長とし、委員会のメンバーも取締役クラスを選任するのが望ましい。

(2) リスクマネジメント委員会の役割

各リスク別の部会で洗い出したリスク項目、リスク評価、リスク対応方針などを論議し最終決定する。

(3) リスクテーマ別部会

リスクテーマ別に設置する(下図参照)。部会長は役員クラスが望ましい。メンバーは各部門より選出し部門横断的に構成する。



(4) 事務局の役割

リスクマネジメント委員会の運営に関する事務局機能を担う。具体的には、開催日や議題の調整、議事録の作成、各部会の運営補助・テーマ調整・相談、全社のリスクマネジメントに関する情報の集約、リスクマネジメント方針・規程・危機発生時の対応ルール、各種マニュアル等の整備を担う。

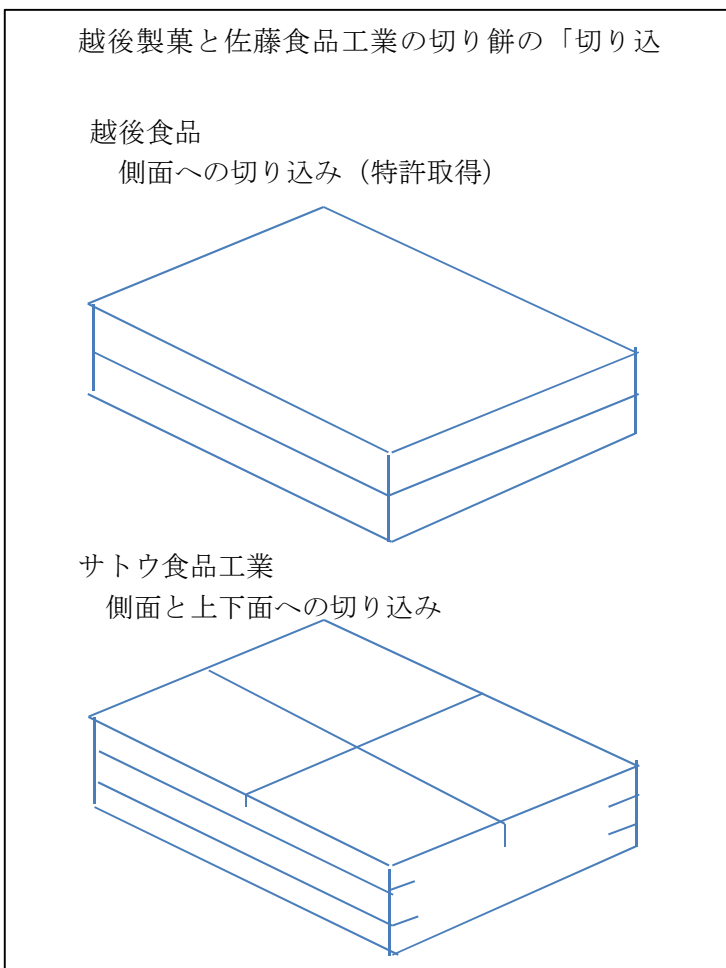
ただし規程・ルール・マニュアルなどは原案作成のみで、最終内容確定はリスクマネジメント委員会で決定する。

大企業では独立したリスクマネジメント部(室)を設置しているところが多いが、中小企業では総務部や企画部内の課やグループ、あるいは専任担当者を置いているケースが多く見受けられる。

《 危機・リスク事例 》 知的財産権 ～ サトウ食品工業(特許侵害) ～

1. サトウ食品工業、切り餅の特許権侵害でクレームを受ける

サトウ食品工業（新潟市）（注1）は、自社の切り餅が越後製菓（新潟県長岡市）（注2）の特許権を侵害しているとする通知書（平成20年7月8日発信の内容証明郵便）を受領した。



問題となった越後製菓の特許は、餅の周囲に切り込み（スリット）を入れて、焼いたときに餅がきれいに膨らみ、型崩れを防ぐという技術で、平成14年10月31日に特許出願し、平成20年4月18日に特許登録されていた。

これに対しサトウ食品は、「自社製品にも側面に切り込みはあるが、上下面にも切り込みがあるので特許権は侵害していない」と回答した（左図参照）。

その後も越後製菓は内容の詳細説明、サトウ食品に対する反論、侵害行為の中止要請などを行ったが、サトウ食品側は特許権侵害はしていない、販売中止はしないと回答した。その後双方の代理人が解決のための交渉を開始したが、両者の主張はかみ合わなかった。

2. 争いは法廷へ

平成21年1月27日、サトウ食品が特許庁に越後製菓の特許無効の判定請求を行った（下記（1）参照）ことを機に、越後製菓はサトウ食品を特許侵害で提訴する（下記（2）参照）など両者の争いは法廷へと持ちこまれた。

（1）サトウ食品は越後製菓の特許無効を判定請求

サトウ食品は特許庁に平成21年1月27日、越後製菓の特許無効の判定請求を特許庁に行ったが、平成22年6月8日、無効とすることはできないと審決した。

これを不服として平成22年7月16日、サトウ食品は知的財産高等裁判所に、審決取消請求を行った。

平成 23 年 9 月 7 日、知的財産高等裁判所は越後製菓が控訴していた特許権侵害差止等請求控訴事件の中間判決と同時に、特許は無効にされるべきでないとの判決を下した。

(2)越後製菓はサトウ食品の特許権侵害で提訴

越後製菓は、平成 21 年 3 月 11 日、サトウ食品工業を相手取り特許権を侵害されたとして、製造・譲渡の差し止め並びに製品、半製品および製造措置の廃棄、および 14 億 8500 万円の損害賠償を求めて東京地裁に提訴した。

訴えられたサトウ食品側は、自社の切り餅「パリッとスリット」も周囲に切り込みが入っているが、越後製菓の切り餅が側面だけの切り込みに対して、サトウ食品の切り餅は上下面にも入っており「特許侵害はない」と主張した。

東京地裁の判決は、平成 22 年 11 月 30 日に言い渡され、原告越後製菓の請求は棄却された。

越後製菓はこれを不服として、平成 12 月 13 日、知的財産高等裁判所に控訴した。

平成 23 年 9 月 7 日、知的財産高等裁判所は、越後製菓の特許で保護されているのは上下面に切り込みがあるなしにかかわらず、側面に切り込みがあることが要件として、サトウ食品の特許侵害を認める中間判決を下した。

平成 24 年 3 月 22 日、知的財産高等裁判所はサトウ食品に対して、製造差し止め、在庫品および製造装置の廃棄、および 8 億 275 万 9264 円の損害賠償の支払いを命じる判決を下した。

サトウ食品は平成 24 年 4 月 2 日最高裁判所に上告したが、平成 24 年 9 月 19 日、上告を棄却する決定を下され、知的財産高等裁判所の判決内容が確定した。

<参考>知的財産権が争われたその他の事例

知的財産権には、特許庁に出願し登録されることによって一定期間、独占的に実施(使用)できる権利となる産業財産権(特許権、実用新案権、意匠権、商標権)のほか、文芸、学術、美術、音楽などにかかわる著作権、また商号や営業秘密などがある。(注4)

知的財産権が争われたその他の事例として、商標権が争われた下記の 2 事例を示す。

- (1)「花粉」という言葉の商標使用権を得て「花粉のど飴」を販売していたカバヤ食品(岡山市)が、同名商品を販売していたサクマ製菓(東京渋谷区)に販売差し止め求めた判決で、平成 15 年 6 月 27 日東京地裁は販売差し止めと賠償金約 50 万円の支払いを命じた。(注5)
- (2)「白い恋人」を製造販売している石屋製菓(札幌市)から販売差し止めと損害賠償請求を求めて訴えられていた「面白い恋人」を販売する吉本興業(大阪市)、よしもとクリエイティブ・エージェンシーらは、平成 25 年 2 月 14 日札幌地裁で、吉本興業側がパッケージ図柄の変更、関西での販売に限定、賠償金は支払わないことで和解が成立した。(注6)

注

- (注1) 資本金5億4377.5万円、売上267億円、392名、東証2部上場、サトウ食品工業ホームページより（数字は平成25年4月現在）、正式社名は佐藤食品工業だが上場社名はサトウ食品工業
- (注2) 資本金2億3,400万円、売上159億円（朝日新聞デジタル 2012年3月24日）、従業員800名、非上場、売上以外は越後製菓ホームページより
- (注3) 上記サトウ食品の事例は以下を参考（一部引用）に作成
- ・サトウ食品工業ニュースリリース平成21年4月22日・11月30日・12月14日、平成23年2月4日・9月7日・11月25日、平成24年3月22日・4月2日・9月20日
 - ・越後製菓ニュースリリース平成22年11月30日、平成23年9月7日、平成24年3月28日
 - ・平成22年11月30日 東京地方裁判所判決（平成21年（ワ）第7718号 特許権侵害差止等請求事件）
 - ・平成23年9月7日 知的財産高等裁判所中間判決（平成23年（ネ）第10002号 特許権侵害差止等請求控訴事件）
 - ・平成24年3月22日 知的財産高等裁判所判決（平成23年（ネ）第10002号 特許権侵害差止等請求控訴事件）
 - ・平成23年9月7日 知的財産高等裁判所判決（平成22年（行ケ）第10225号 審決取消請求事件）
- (注4) 特許庁ホームページ「知的所有権について」
- (注5) 日経新聞平成15年6月28日、朝日新聞平成15年6月28日
- (注6) 日経新聞平成25年2月14日

リスクマネジメントのポイント

1. 知的財産権侵害リスクは重要リスク

知的財産権のうち産業財産権（特許権、実用新案権、意匠権、商標権）は、特許庁に出願し登録されることによって一定期間、独占的に実施(使用)できる権利となる。

自社製品が他人の有するこれら権利を侵害した場合は、製品の販売中止を求められたり損害賠償請求を受けることとなるが、中小企業にとっても知的財産侵害リスクは、PLと並んで重要なリスクの一つである。

2. 日常から弁理士に相談できる体制

新製品の開発・発売に際しては、他社の産業財産権を侵害していないかどうかをチェックする必要がある。また自社の製品についても戦略上、産業財産権を登録し、他社の追随からも権利を保護しなければならない。

産業財産権の取得や紛争解決には、技術的、法律的、実務的知識を有する弁理士に依頼する必要がある、日頃から相談できる体制を整えておくことが必要である。

3. 知的財産権に関する保険

知的財産権の争いに関する費用を補償する知的財産権訴訟費用保険があるにはあるが、賠償金そのものは補償されず引き受けも制限的であり、保険料も割高なことが多いので、よく確認の上、入手が困難なことを前提に対策を検討する必要がある。

以 上