

第7回 JIPA 知財シンポジウム

基調講演

大ヒットした商品の発明とビジネスモデル

ジャーナリスト 勝見 明

1 知財は「もの」なのか、「こと」なのか？

1 - 「もの」と「こと」はどう違う？

「木から落ちるリンゴ」と
「リンゴが木から落ちる」は
どこがどう違う？

木村敏『時間と自己』(新潮新書)より



「木から落ちるリンゴ」 「リンゴが木から落ちる」

「もの」

見ている「わたし」の
主観には何の関係もない
客観的なもの

それだけで完結している
かのよう

「こと」

「木から落ちるリンゴ」
という**客観**と、それを見て
「リンゴが木から落ちる」
ということを経験している
主観の両方を含む

「わたし」が介在する

ニュートンはなぜ、 「万有引力」を思いついたのか？

「リンゴなんて、勝手に落ちるんだろう...(中略)...
とそれ以上の関心を持たないならば、重力の法則は発見されない。
リンゴが落ちてくるのはなぜか、
月が落ちてこないように見えるのはなぜか、という
リンゴや月という「他者」の立場に立って考えて、
初めて重力の発見への道が開かれる」

茂木健一郎著「脳内現象」(NHKブックス)より

「わたし」が介在

リンゴが「もの」が「こと」に変わったとき
万有引力は発見された！？

もう一つの例.....

異性が「もの(人)」から
「こと」に変わると恋愛が生まれる!?

A子さんという「もの(人)」

Aさんの「こと」

「わたし」の**主観**には
何の関係もない
客観的な存在

A子さんという**客観**と
Aさんに対する
主観の両方を含む

「わたし」が介在する

Aさんの「こと」が気になり始めると..... 



1 - 知財も2つの面を持つのではないか？

知財担当者から見るとー 開発担当者から見るとー

「もの」

客観的
名詞的

「知」の位置エネルギーを持つ
(*potential energy*)

「こと」

主観が入り込む
(客観と主観が総合される)
動詞的

「知」の運動エネルギーが込められる
(*kinetic energy*)



1 - 知財担当者の課題

知財の原点は「出来事」にある

「もの」の向こうに
どれだけ「こと」を見ることができるか!?

異性も「もの」から「こと」に変わったとき
恋愛が始まるように・・・

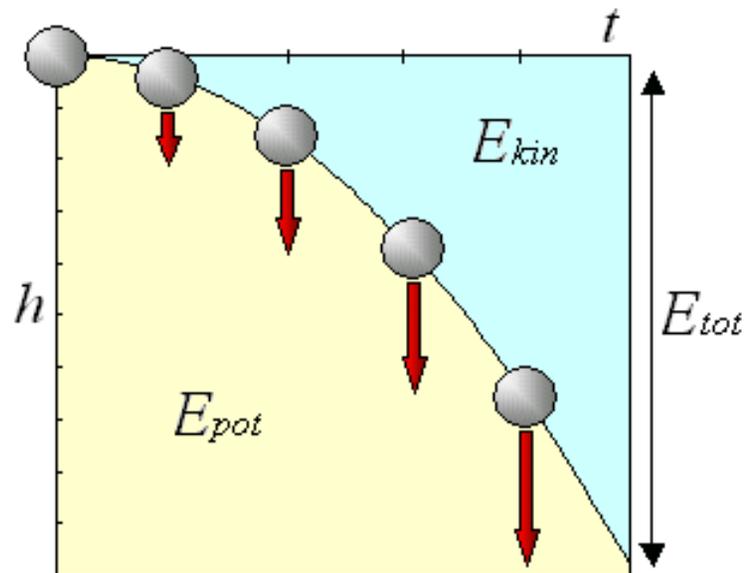
1 - 知財に込められた運動エネルギーを知る

「知」の位置エネルギー
(potential energy)

の高い知財は
込められた

「知」の運動エネルギー
(kinetic energy)

も大きい



フリー百科事典『ウィキペディア (Wikipedia)』より

知財のエネルギー保存の法則

$$E_{\text{(エネルギー)}} = 1/2 m v^2$$

知財に込められた「知」の運動エネルギーも
質量 (m) と速さ (v) の2乗に比例するのではないか？

質量 (m): 開発担当者の「知の質量」

知恵、知識、理念、信念、思い.....

速さ (v): 開発担当者の「多様な動き(動詞)」

創る、生む、苦しむ、打ち破る、耐える、
悩む、喜ぶ、怒る.....

本講演の主眼：

「**もの**」の向こうにある「**こと**」のストーリーと
そこに込められた
「**知**」の**運動エネルギー**を解き明かす。



2 ヒット商品はいかに開発されたか？



野中郁次郎・勝見明
『イノベーションの本質』
(日経BP社)



野中郁次郎
一橋大学名誉教授



勝見 明

野中郁次郎・勝見明
『イノベーションの作法』
(日本経済新聞出版社)



2002年より、野中郁次郎・一橋大学名誉教授とともに、日本の企業・組織が生んだ様々な成功事例の取材行脚を続ける。

「成功の本質」を探ったヒット事例

サントリー DAKARA	キヤノン IXY DIGITAL	トヨタ自動車 プリウス	スタジオジブリ 『千と千尋の神隠し』
サントリー 伊右衛門	松下電器産業 洗濯乾燥機	本田技研工業 フィット/アコードワゴン	海洋堂 食玩
サッポロビール ドラフトワン	富士通 プラズマディスプレイ	マツダ ロードスター	新横浜 ラーメン博物館
ミツカン におわなっとう	シャープ ヘルシオ	日産自動車 ティーダ	黒川温泉
日清食品 具多Goota	ソニー フェリカ	スズキ チョイノリ	旭川動物園
近畿大学水産研究所 クロマグロ 完全養殖	KDDI auデザイン携帯	デンソー レーザーレーダー システム	アルビレックス 新潟 (Jリーグ)

本日取り上げるヒット事例

富士通「プラズマディスプレイパネル(PDP)」

サントリー「伊右衛門」「DAKARA」

マツダ「ロードスター」

シャープ「ヘルシオ(ウォーターオープン)」

富士通 プラズマディスプレイパネル



イメージ画像

サントリー緑茶 伊右衛門



サントリー カラダ・バランス飲料 DAKARA



マツダ ロードスター



シャープ ウォーターオーブン“ヘルシオ”



AX-2000

脱油・減塩はもちろん、野菜が美味しく
ビタミン、ポリフェノールをしっかりキープ



2 -

富士通「プラズマディスプレイパネル」

闇研究、
ルール無視、
無償の協力……、
そこにはあまりにも
人間臭いドラマがあった！

主人公：篠田 傳(現・篠田プラズマ社長)

富士通「プラズマディスプレイパネル(PDP)」

第1幕 闇研究

第2幕 闘病

第3幕 不屈の開発者魂

第4幕 無償の協力者たち

第5幕 技術は愛だ！

世界初のフルカラーPDPの開発に成功！

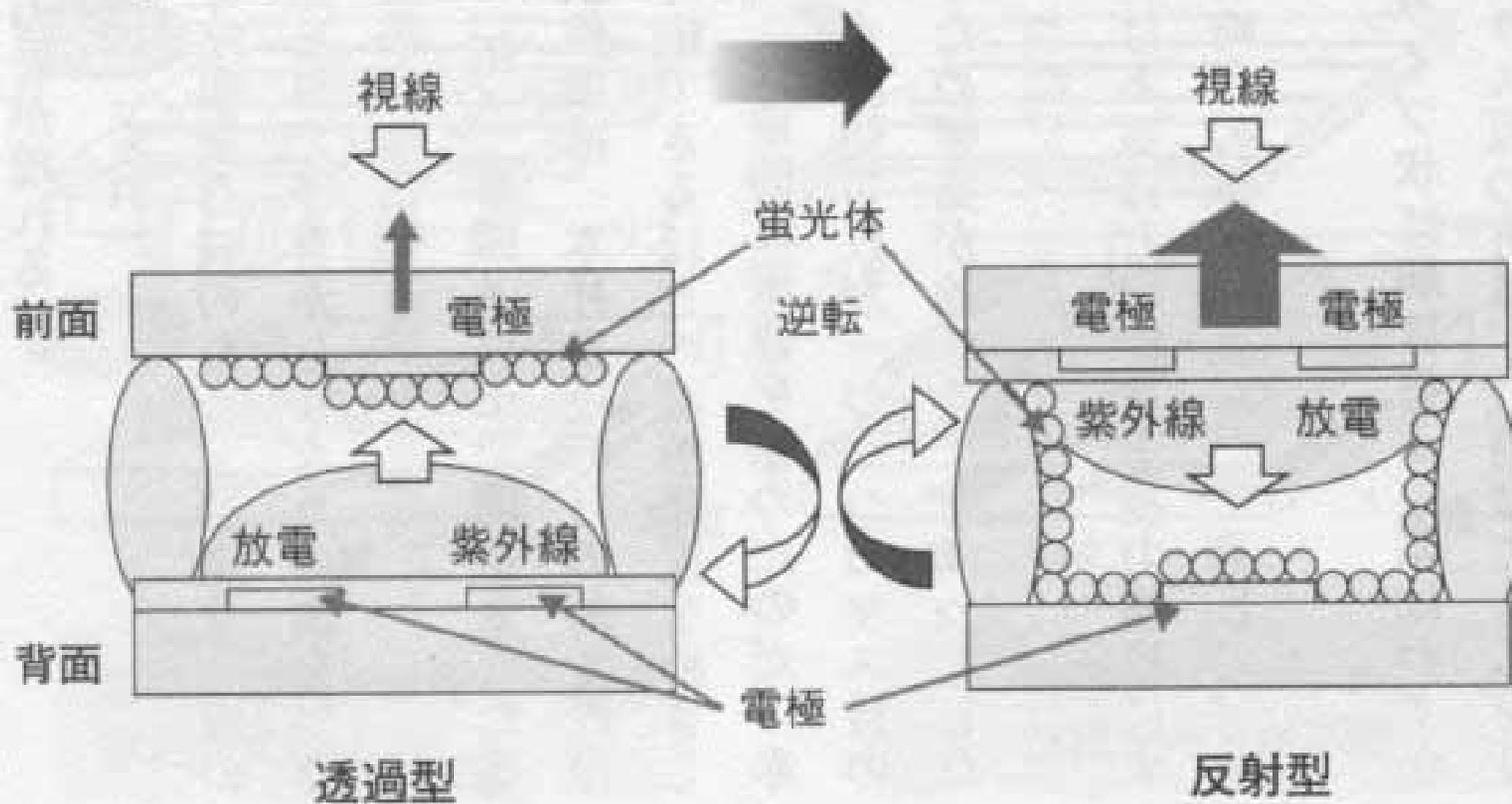
反射型面放電PDPの発明

問題

暗い

利点

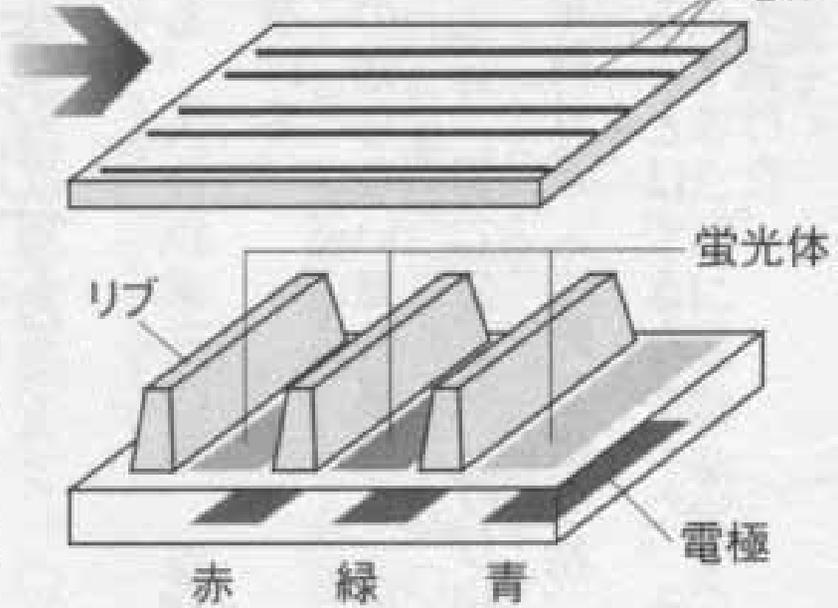
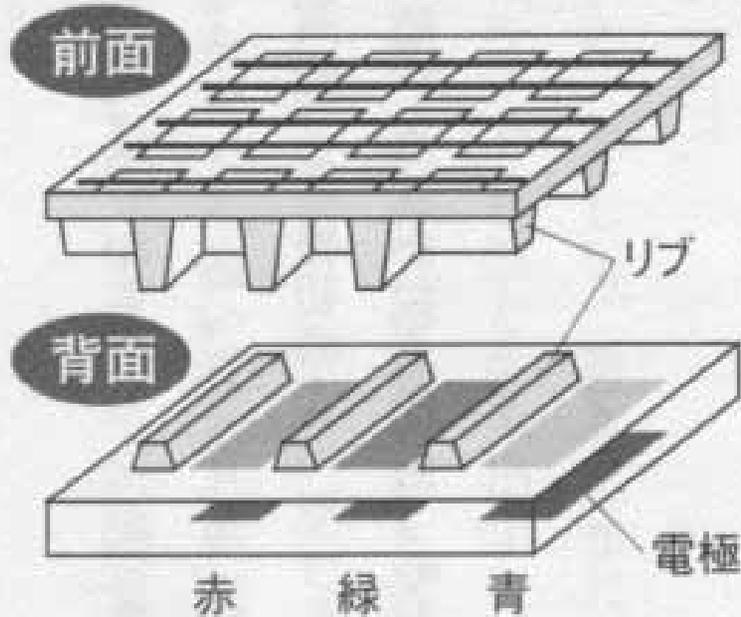
明るいこと
視野角が広い



ストライプ構造 (3電極面放電カラーPDP)

前面をリブで「田」の字に区切った
格子状構造

前面の電極と背面のリブを「井」の
字に組み合わせるストライプ構造



構造が複雑で位置合わせの
精度が厳しい

構造がシンプルで
位置合わせが不要

2 -

サントリー緑茶 伊右衛門

挫折、
怒りの再起、
原点回帰、役員への恫喝……
そこには徹底した
コンセプトへのこだわりがあった！

主人公：沖中直人（食品事業部課長＝当時）

サントリー緑茶 伊右衛門

第1幕 社内史上最悪の失敗

第2幕 退社決意、一転、負けてたまるか！

第3幕 現場へ、ひたすら現場へ

第4幕 「これは本気や！」—老舗が動く！

第5幕 目的のためには手段を選ばず！

飲料史上最大のヒット商品誕生！

サントリー カラダ・バランス飲料 DAKARA

第1幕 「3つの“ない”の掟」で出発

第2幕 納期延期の決断

第3幕 現場へ、ひたすら現場へ

第4幕 「表コンセプト」から「真のコンセプト」へ

第5幕 「飲む」から「出す」へ

ポカリ、アクエリアスと並ぶメガブランド誕生！

2 -

マツダ「ロードスター(初代～3代目)」

四面楚歌、
清濁併せ呑むリーダーの決断、
DNAの継承……
そこにはマツダ再生に至る
開発者たちのロマンがあった！

主人公：平井敏彦、貴島孝雄の“師弟”

マツダ「ロードスター(初代～3代目)」

第1幕 リバーサイドホテル物語

第2幕 ルールは無視する

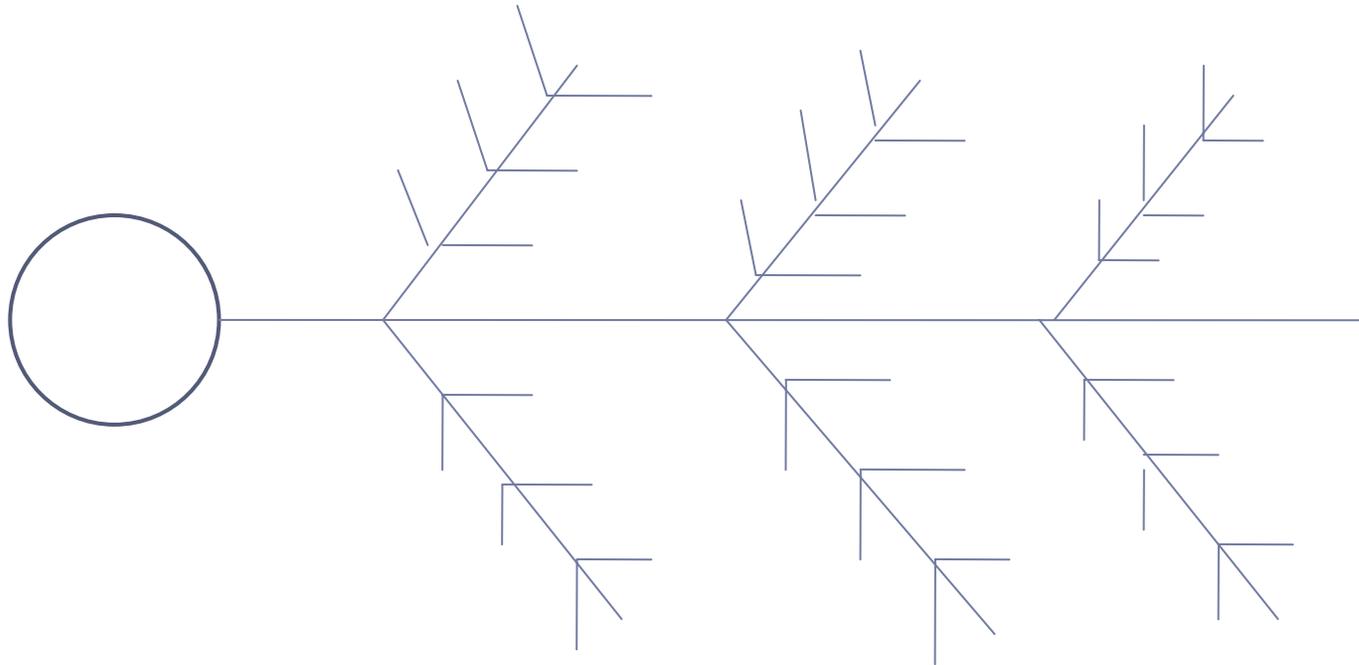
第3幕 ボンネットの下には血が流れている！

第4幕 「人馬一体」の継承

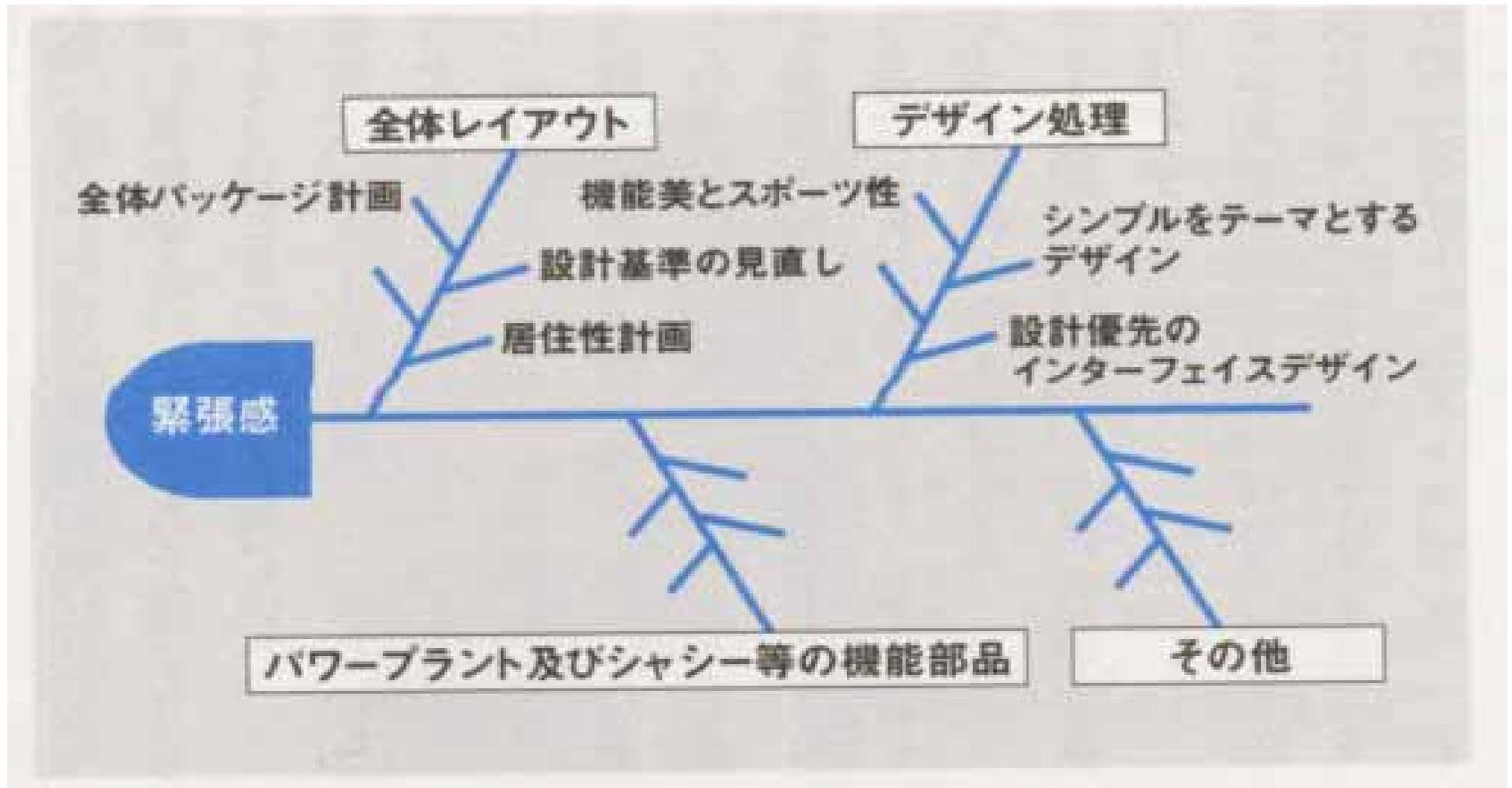
第5幕 悲願のザ・カー・オブ・ザ・イヤー

ギネスブックに乗るスポーツカーの誕生！

フィッシュボーンチャート



フィッシュボーンチャートの例



2 -

シャープ「ヘルシオ(ウォーターオープン)」

トレジャーハンター発足！
「知の狩人」が見つけた宝！
実用化への苦難
そこには「知のリンク」の
可能性を示すモデルがあった！

主人公：井上 隆

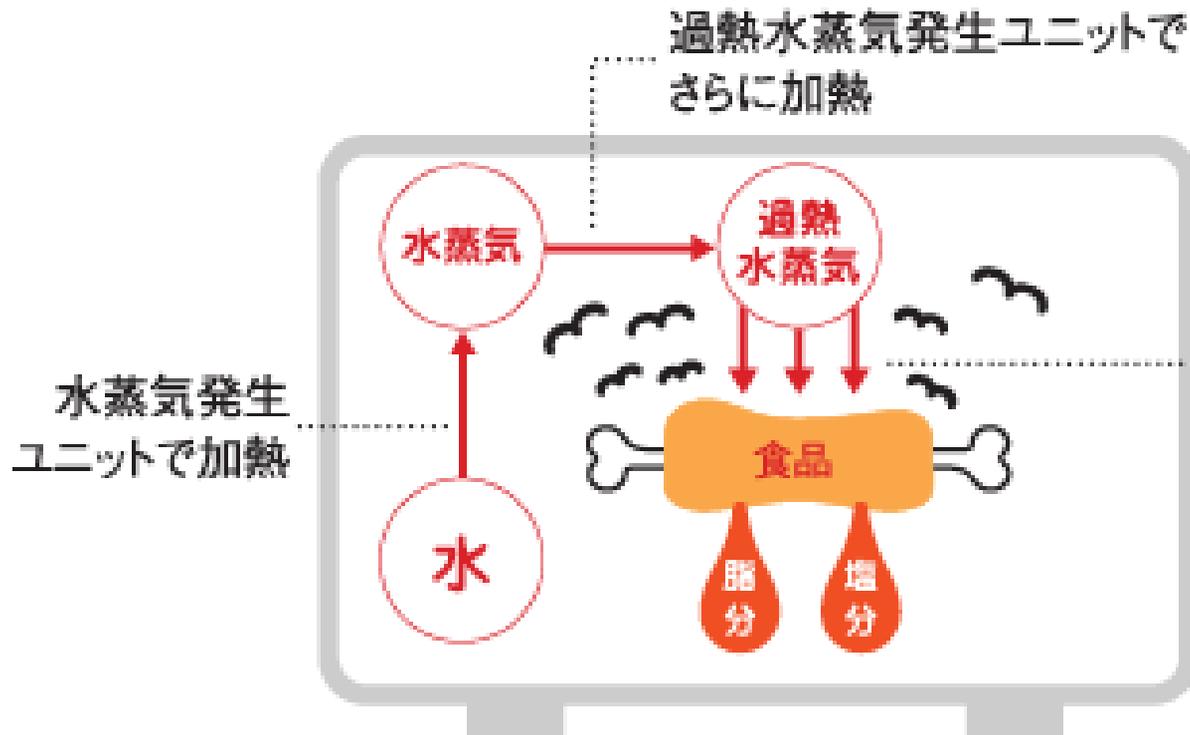
シャープ「ヘルシオ(ウォーターオープン)」

- 第1幕 技術探査チーム発足
- 第2幕 ふぐの一夜干しとの出会い
- 第3幕 社内顧客の壁
- 第4幕 立ち上がった事業部
- 第5幕 共感の連鎖が全社一丸を生んだ！

「21世紀の夢の健康調理器」が誕生！

過熱水蒸気調理のしくみ

■ 過熱水蒸気システムのしくみ(概念図)



過熱水蒸気を
上面・側面から
噴射し、
食品を加熱

2 -

ヒット商品を生んだ「知のエネルギー」を知る

ヒット商品を生んだ「知」のエネルギーは
“「知」の質量(m)”と“多様な動詞(v)”に比例する
 $E(\text{エネルギー}) = 1/2 m v^2$

「知」の質量 (m):

知恵、知識、理念、信念、思い..... 暗黙知の世界

多様な動詞 (v):

創る、生む、苦しむ、打ち破る、耐える、悩む、喜ぶ、
怒る、共感する 暗黙知の表れ方

3 メッセージ

「名詞」から「動詞」の世界に入ろう！

知財vs開発vs・・・vs・・・といった
名詞的な静態で固定的な関係を越え、
共に創る、生む、打ち破る、喜ぶ、怒る...といった
動詞的な動態で流動的な関係を結び合う

形式知ベースではなく、暗黙知ベースの共感・連携が
強い知財を生むのではないか

知財の向こうに「こと」を見る

