

第8回 JIPAシンポジウム  
第2部 パネルディスカッション

# 『マネージャ必携』

Japan IP Association (JIPA)



『マネージャ必携』における、

## 2つの具体的テーマ

### テーマ

知財戦略の策定と実行  
「如何に上下左右を巻き込むか？」

### テーマ

如何に部下に達成感を持って  
仕事をしてもらうか

# テーマの背景

## (知財戦略の実践者として)

### 20世紀型知財部門

スタッフ部門としての「知財**管理**」の時代  
(一切のリスクがあってはならない)

部門の特徴(責務・目的)

技術部門等から委託された発明の全数をもれなく**権利化・長期間維持**

### 21世紀型知財部門

発明部門と協調した「知財**経営**」の時代  
(経営にはリスクがあるがダイナミック)

部門の特徴(責務・目的)

「**三位一体**」の**知財戦略**を冠して、知財経営のマネジメントを遂行する時代

# テーマの背景

## (モチベーション・評価への対応)

### 知財マネージャの状況

知財部門への注目度、グローバル化から**業務過多**

「知財経営」への変貌が**不十分な理解**

**高度な専門的業務**であるが故の、コミュニケーションのミスマッチング

### 部下の状況

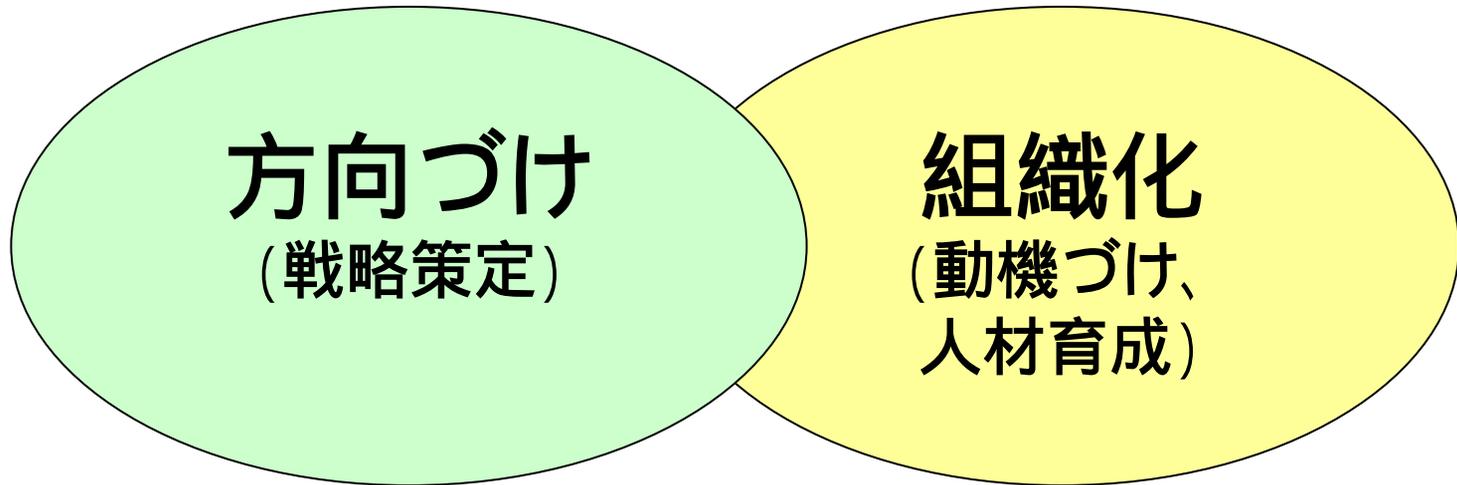
**実績評価に対する不満**

上司との密接な**コミュニケーション不足**から発生(部下の業務が専門的)

### 実績評価の困難性

研究開発部門と同様に、**成果が出るまで時間を要する**ため、短期的実績評価は必ずしも馴染まない。

# マネジャーの能力



**方向づけ**  
(戦略策定)

**組織化**  
(動機づけ、  
人材育成)

**変革型リーダーシップ**

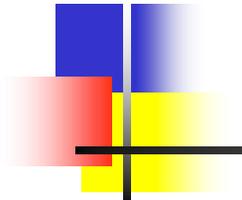
(大きな絵を描いて、巻き込み、実行する)

(金井、2005)

# 本シンポジウムの目的

「抱えている課題」&「課長のアクション」  
を共有する

オーディエンスの方々へのヒント



# テーマ

---

『知財戦略の策定と実行  
「如何に上下左右を巻き込むか？」』

# マネジャー型知財人材の経験学習 (スペシャリスト型人材との比較)

どのような  
経験から  
学んで  
きたか？

入社1～5年目

知財実務 (特許調査、訴訟 ライセンス)	戦略策定への かかわり	教育研修 勉強会・研修)
----------------------------	----------------	-----------------

入社6～10年目

海外経験 (研修、訴訟)	戦略策定への かかわり	社内教育・ 後輩教育
-----------------	----------------	---------------

入社11年目以降

海外経験 (研修)	戦略策定への かかわり (知財戦略、変革)	社内教育・ 部下管理
--------------	-----------------------------	---------------

# パネル・ディスカッション(1)

# 「いかに上下左右を巻き込み、知財戦略を立案するか？」(整理)

知財戦略の概念がバラバラ  
堂々巡りの議論

自社の使命・特徴、全社戦略  
を考える。選択と集中。  
各人の実行内容に落とし込む。

経営トップ、開発部門  
との認識ギャップ

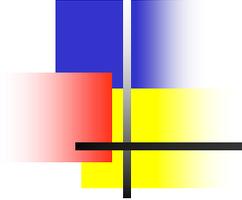
経営者の考えを理解する。  
まず知財で練る。意見交換会  
現場メンバーを入れたプロジェクト

戦略策定メンバーの選定

実行を視野に入れて  
育成の場として活用

# ディスカッションポイント

- 知財戦略を立てる際、いかに**業務との両立**するか？(時間の工夫)
- いかに**現場メンバーの関心**を高め、引き込むか？



# テーマ

---

『如何に達成感を持って仕事をして  
もらうか』

# マネジャー型知財人材の経験学習 (スペシャリスト型人材との比較)

入社1～5年目

知財実務  
(特許調査、訴訟  
ライセンス)

戦略策定への  
かかわり

教育研修  
(勉強会・研修)

どのような  
経験から  
学んで  
きたか？

入社6～10年目

海外経験  
(研修、訴訟)

戦略策定への  
かかわり

社内教育・  
後輩教育

入社11年目以降

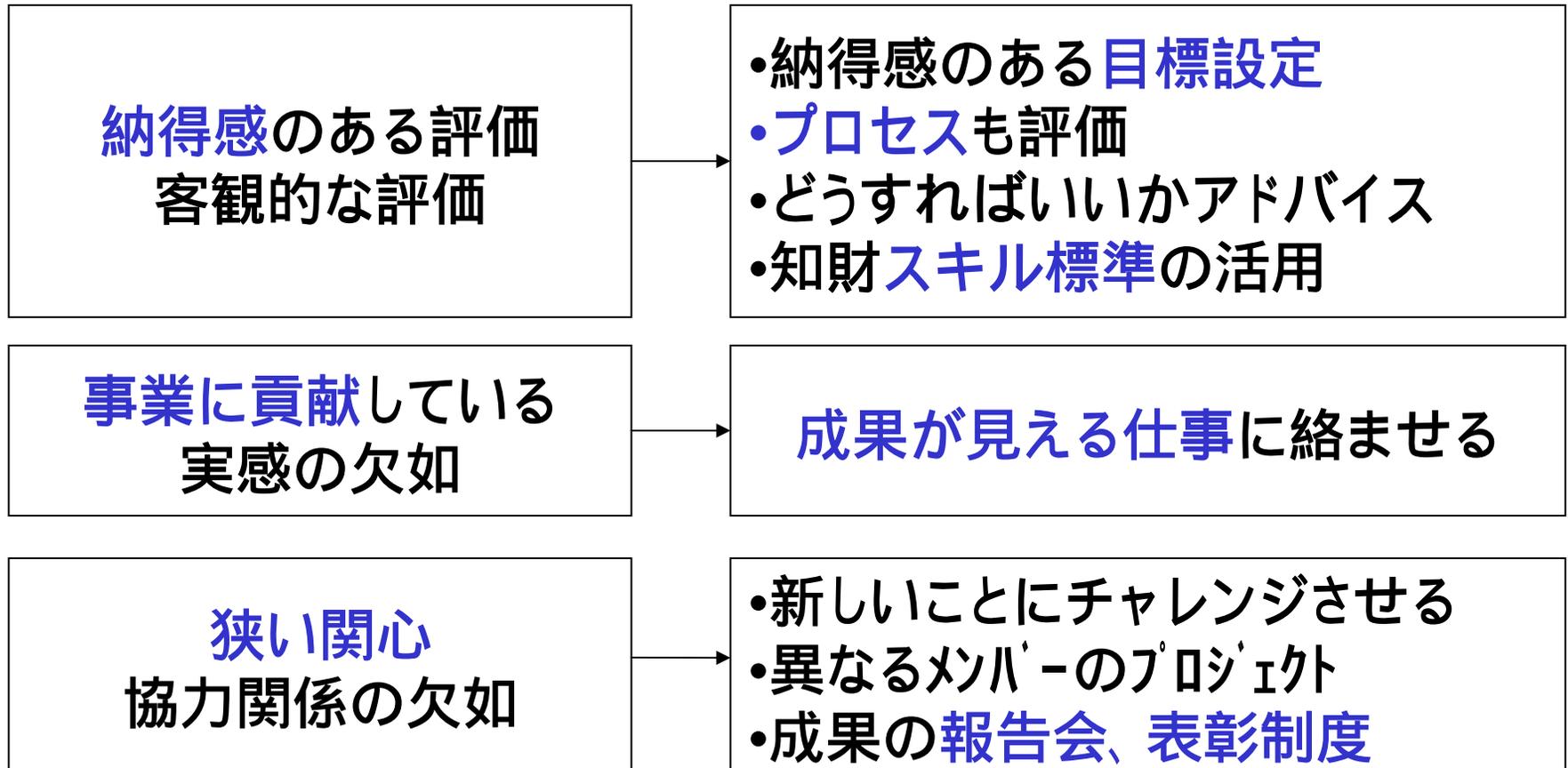
海外経験  
(研修)

戦略策定への  
かかわり  
(知財戦略、変革)

社内教育・  
部下管理

# パネル・ディスカッション(2)

# 「いかに部下に達成感を持って仕事をし てもらおうか？」(整理)



# ディスカッションポイント

- **納得感のある**目標設定、フィードバックにおける工夫は？
- 新しいことへの**チャレンジ**を、いかに**動機づけ**するか？