

**知財活動の原点
「マネージャ必携」の
能力を探る**

2009年1月30日
ブラザー工業株式会社
知的財産部 青木哲也

テーマ1

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2

如何に達成感を持って仕事をしてもらうか？

	知財部門の マネージャ数	期待される役割	必携能力
1980年代	1～3名	管理	管理能力 経験 人脈
1990年代	4～6名	プレイングマネージャ	専門性 効率的業務処理能力 問題解決能力
2000年代	10～20名	知財リーダー 戦略スタッフ	人財育成力 リーダーシップ 戦略立案、実行力

課題

- **戦略策定メンバーの選定**
 - **巻き込むべき人を見極めているか？**
- **経営トップや開発部門との認識のギャップ**
 - **腹を割った話し合いができているのか？**
- **戦略実行に向けた現場の理解**
 - **現場を無視していないか？**

解決手段

- **戦略策定メンバーの選定**
 - 戦略の策定だけでなく、実行も視野に入れたメンバー選定
 - 将来のリーダーの育成の場
- **経営トップや開発部門との認識のギャップ**
 - 知財戦略の方向性についての事前議論の場
 - 意見交換会の開催、開発部門の参画
- **戦略実行に向けた現場の理解**
 - 実務担当者の意見を吸い上げる仕組み
 - 実務担当者によるプロジェクトの推進及びそのフォロー

テーマ1

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2

如何に達成感を持って仕事をしてもらうか？

満足度の対象	全社平均との比較	設 問 例
上司	低	■ 上司は、私の話を共感的に聴いてくれる ■ 上司は、成果が上がった時にほめてくれる ■ 今後の課題についてアドバイスをもらえる
職場	低	■ 協力し合って仕事をしている雰囲気がある ■ 部内のグループ間で横の連携が取れている ■ 必要な情報の伝達・共有がなされている
育成の仕組み	高	■ 社内研修等の教育が計画的に実施されている ■ 自分に必要な能力やスキルを理解している ■ 仕事を通じて自分の成長を実感できている

* 従業員意識調査より一部抜粋

課題

- **事業に貢献している実感の欠如**
 - 日常業務では事業貢献の実感を得られない？
- **客観的な基準に基づく実績評価**
 - 本当に客観的に評価できるか？
- **協力関係・共感の機会の欠如**
 - 個人商店の集まりでは？

解決手段

- **事業に貢献している実感の欠如**
 - 成果が見える仕事に絡ませる
- **客観的な基準に基づく実績評価**
 - 知財スキル標準の活用
 - 現状の課題と目指すべき姿の共有
- **協力関係・共感の機会の欠如**
 - 業務やスキルが異なるメンバーによるプロジェクト推進
 - 成果に対する報告会や表彰制度の構築