



これからの知財人材の あり方と育成に関する研究

2016年度 マネジメント第2委員会・第2小委員会

2017年7月18日 関東部会

2017年7月21日 関西部会



本日の報告内容

1. **メンバー紹介**
2. **テーマの背景・狙い**
3. **活動スケジュール及び特徴**
4. **これからの知財人材のあり方**
5. **これからの知財人材による新サービス**
6. **新サービス提供に向けての人材育成**
7. **提言**





1. メンバー紹介

○小委員長 ★ : 発表します

★佐々木 成典 富士通(株)

○小委員長補佐

岡 潤 清水建設(株)

○委 員

荒井 良之 アンリツ(株)

今長谷 共利 日本たばこ産業(株)

川幡 兼介 日本ゼオン(株)

菊一 貴宏 日本電産(株)

葛見 俊之 住友重機械工業(株)

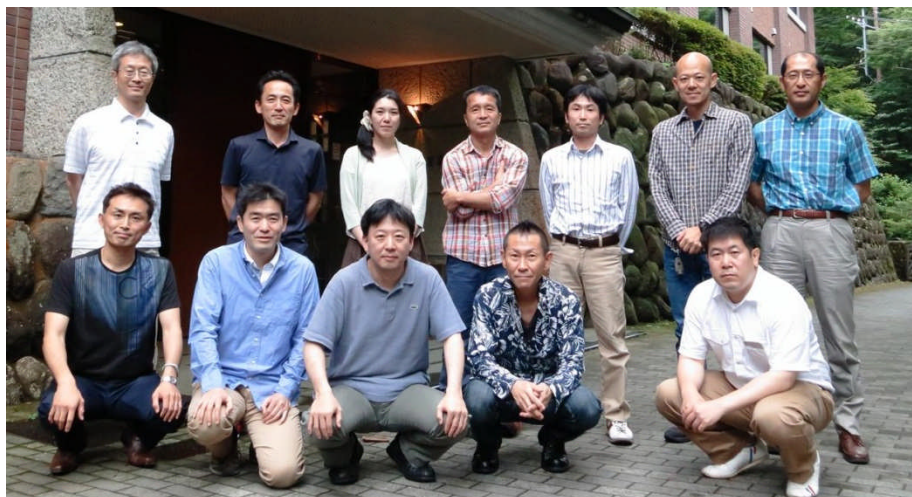
工藤 靖 大日本印刷(株)

塩崎 隆広 日本電気(株)

塚本 智美 (株)ブリヂストン

深津 信一 (株)豊田自動織機

山本 充 富士フイルム(株)



※住友重機械工業 箱根保養所にて

12名の業種横断チーム





2. テーマの背景・狙い

■ テーマ :

これからの知財人材のあり方と育成に関する研究

■ 背景 : ビジネス環境の変化・知財業務の効率化・有識者の期待

第4次産業革命
モノ→コト
競争→共創

知財射程拡大

AI化
ICT化

時間ができる

オープンイノベーション
オープン・クローズ対応

ビジネスモデル構築

ビジネス起点

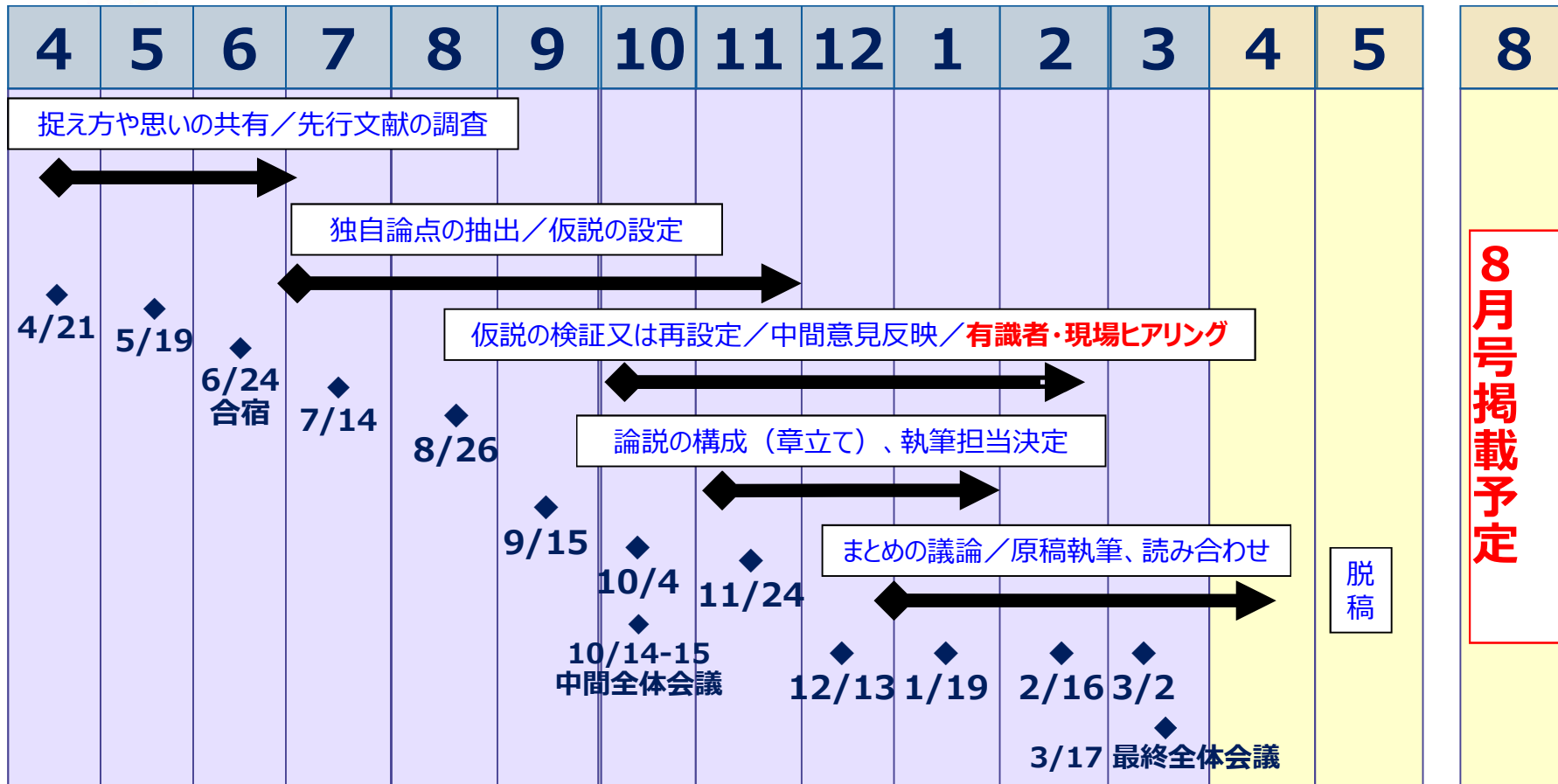
■ 狙い : あり方と育成

- これからの知財人材は、顧客にどんな価値提供を行うべきか？
- これからの知財人材に対して、どんな育成をすべきか？





3. 活動スケジュール及び特徴



活動の特徴は・・・ヒアリング・意見交換を多数実施し、検討に反映
 (富士通) 西川ISE、(JIPA) 久慈専務理事・人材育成委員会、(日立) 戸田FH、(東芝ソリ) 井内S、
 知財人材スキル標準改版検討のみずほ総研、(シスメックス) 久留K、小委員会各社、他





4. これからの知財人材のあり方

STEP-1

■ 「**これから**の知財人材の**あり方**」をいかに考えるか？

⇒ 「**これから**」と「知財人材の**あり方**」を分けて、「**これから**」から検討

∴ 「**これから**」の定義は、業種・会社によって異なる

	“これまで”	“これから”
ビジネス環境	想定プレイヤー・既存ビジネス モノ・プロダクト中心の単体 競争・自前主義・バラバラ クローズド・イノベーション 国内	異業種参入・ 新規ビジネス コト ・モノやサービスの一式 共創・エコシステム・ つながる オープン・イノベーション／オープン・クローズ グローバル
知財活動	権利化中心 知的財産権 受託型(現場からの要請) 差別化ポイントを守る 参入障壁として知財活用 モノの特許化 知財起点 部分最適	権利化以外も(技術・ノウハウ・人材・等) 知的財産 (広義の知財⇒無形資産) 提案型 (経営層、お客様、ビジネスオーナーへ) 顧客訴求ポイントを確保する パートナシップ構築・促進に知財活用 コト・ビジネスモデルのデザインと知財化 ビジネス起点・スピーディー 全体俯瞰 (トータル視点)





4. これからの知財人材のあり方

STEP-2

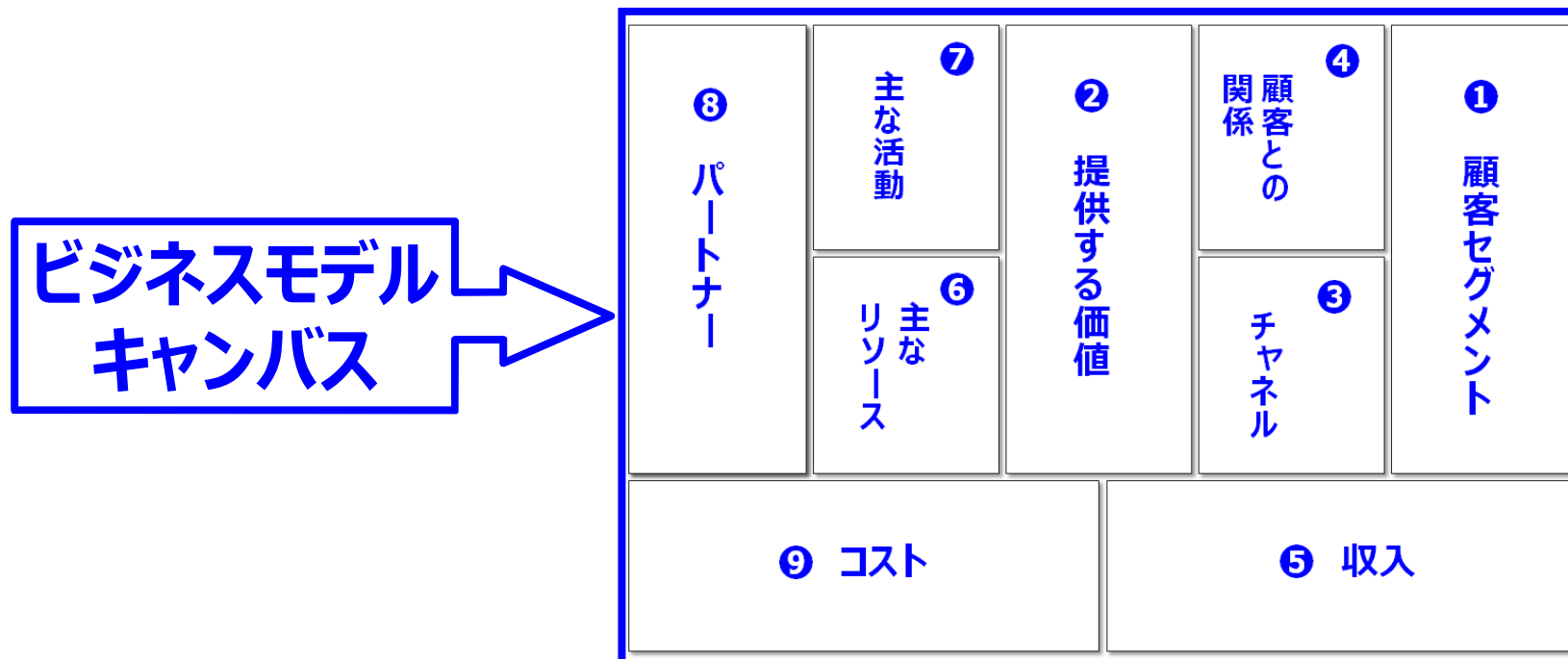
■ 「**これから**の知財人材の**あり方**」をいかに考えるか？

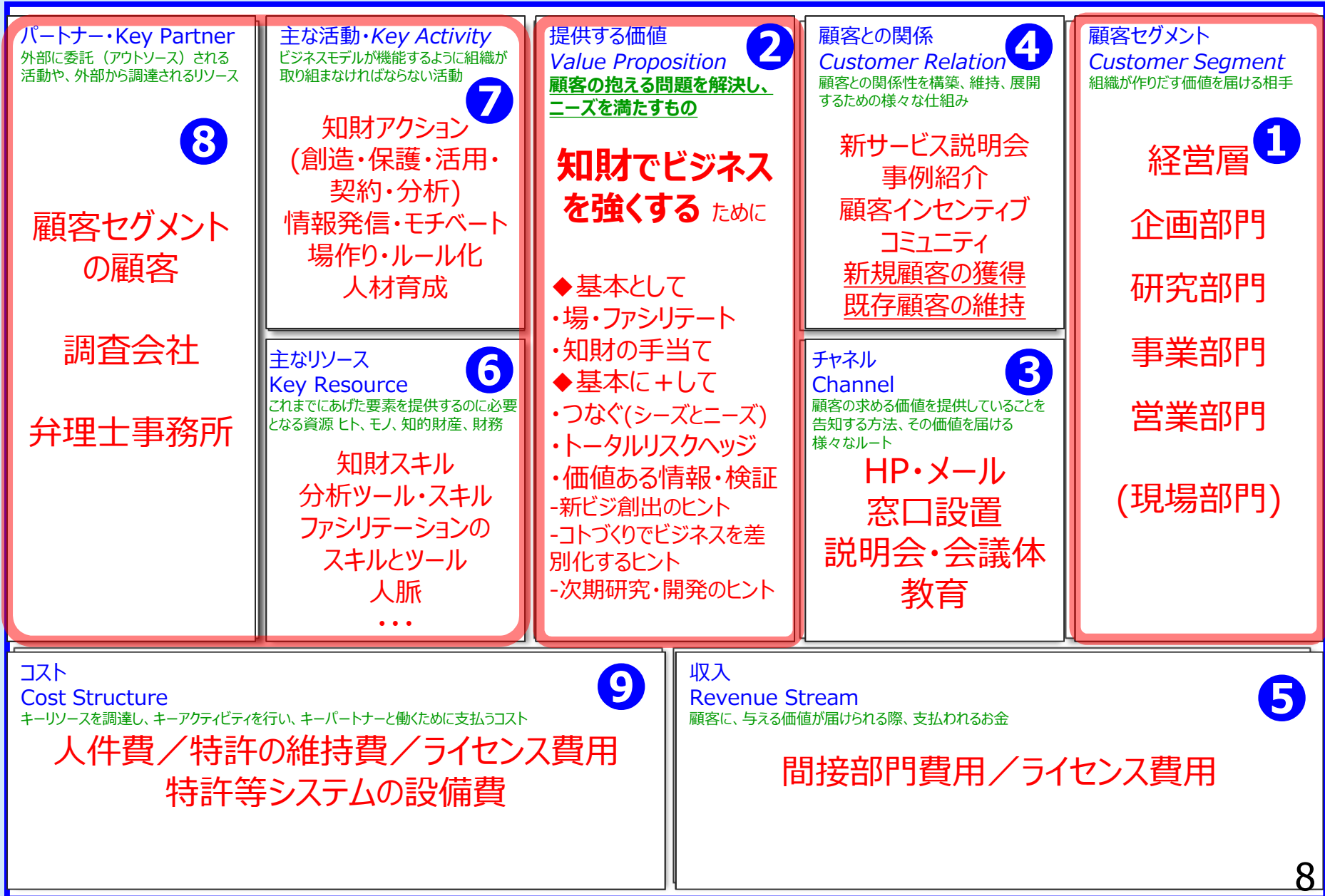
⇒ 「**これから**」を意識して、「知財人材の**あり方**」を検討

⇒ 知財人材が所属する組織（知財部門）の**ビジネスモデル**を検討

∴ **ビジネスモデル**は組織が財政的に存続するための論理

知財人材のキャリアを描き、分析し、作り直す優れたフレームワーク







4. これからの知財人材のあり方

STEP-3

■ 「これからの知財人材のあり方」をいかに考えるか？

⇒ 知財部門の**ビジネスモデル**を整理

「これから」の知財部門が、「**知財でビジネスを強くすること**」を実現するには、

知財人材の
どんな「**強み**」を活かして
どんな「**顧客**」に対して
どんな「**価値提供**」する？

ビジネスモデル
キャンバス



これからの知財人材は、5つの価値提供ができるようにあるべき





5. これからの知財人材による新サービス

新サービスと内容 ◆社内顧客	社内顧客の課題	知財人材の強みを活かした解決策
(1) ① トータルリスクヘッジサービス	事業 (部門)	知財スキル・特許分析により、ビジネス上流から将来までのトータルリスク回避策を提示する
(2) ② 新規ビジネス創出支援サービス	経営層 企画事業	ファシリテーションで創出を支援、アウトプットの新規性・将来性を評価、肝を特許で差別化
(3) ③ コトづくりサービス	企画事業 営業	上位概念化・ストーリー化スキルを活かしコトを描き、そのコトを知財ミックスで差別化
(4) ④ 研究・開発テーマ提供サービス	経営層 研究事業	特許等分析により、客観的視点で市場性や将来性・新規性のあるテーマを提案する
(5) ⑤ 社内外マッチングサービス	経営層 全部門	特許等分析により、社内外の技術・人・組織を社内ニーズとつなぎ、知財で差別化

◆事業・企画・研究部門

みを評価する傾向

家技術のセールスポイントを示すことができる



5-1. トータルリスクヘッジサービス

他社特許とか契約とか気になるけど、どのタイミングで何をすればいいのかなあ？

事業部門

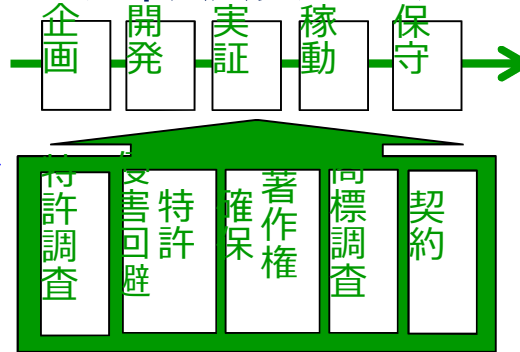


プロジェクトに密着して、知財の面対応を行います

知財人材



ビジネススケジュール



ココがポイント！

【例】お客様との共創活動により、現行製品の課題と解決策を導き、製品エンハンスを行うプロジェクト

現行製品周辺の特許調査

共創前の特許出願

共創の参加規約

成果物の特許化

win-winの共願

エンハンス製品のリスクヘッジ

- ◆ 事業部門に密着し、必要な全知財アクションを抽出→適切なタイミングで実施
- ◆ ビジネススケジュールや予算に応じて、知財アクションの優先順位をアドバイス
- ◆ ビジネススピードを減速することなく対応が可能

面でリスクを取り除く！





5-2.新規ビジネス創出支援サービス

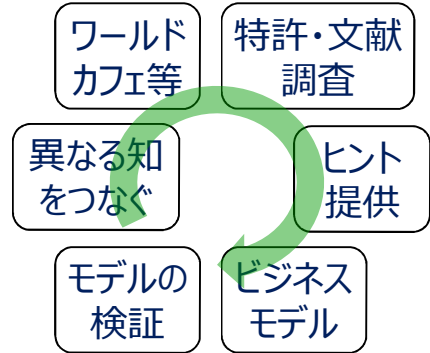
新ビジネスを
考えろと言われて
も、何から
はじめたら
いいのかなあ

経営層
事業・企画部門



検討の場作り
方法論の提供
技術・特許紹介
ビジネスモデル検証
・・・支援します！

知財人材



ココがポイント！

①新ビジネス検討の
オーナーと打合せ

③新ビジネス検討の場を
作り、ファシリテーション

ワールド
カフェ

視覚
会議

②特許・文献調査で
新ビジネスのヒントを提供

ホワイト
スペース

ビジネス
モデル

④出来上がったビジネス
モデルを検証

ビジネスモデル
キャンバス

ピクト
図解

◆特許・文献調査から
新ビジネスのヒントを提示

◆場作りとファシリテーションで
効率的にアイデアを形に

◆出来上がったビジネスモデル
の検証を行う

新ビジの確度を上げる！





5-3.コトづくりサービス

機能だけでは
価格競争に
陥ってしまい
差別化が
難しいなあ

企画・事業・
営業部門



ストーリーで
差別化
しましょう！
支援します

知財人材



コト(お客様の潜在ニーズ
を達成した状態)づくり
+ **知財ミックス**
= 他社にできない価値

ココがポイント！

「モノの提供価値」 → 「コトの提供価値」

コンパクト
大容量
...

機能



世界中の
音楽を
ポケットに

状態 **物語**

特許 + 商標 + 意匠 + 契約

◆ 企画・事業・営業部門にコトづくり（ストーリーで差別化）を提案、コトづくり支援

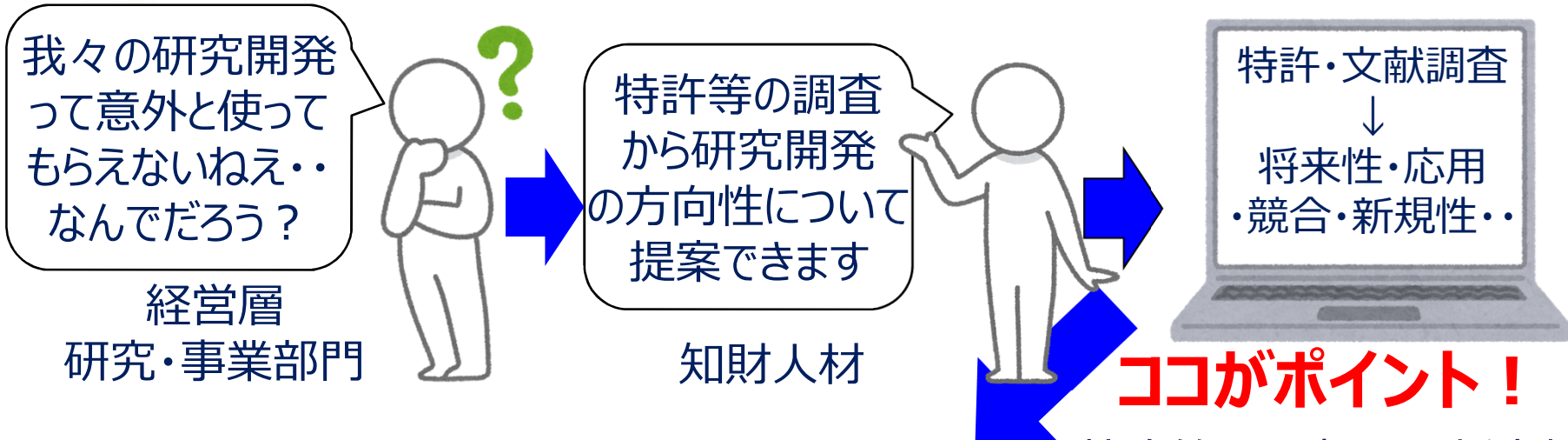
◆ ストーリーの差別化ポイントの特許調査から提示、構成要素の情報を提供

◆ 出来上がったコト・ストーリーを知財ミックスで差別化

コトをつくる！



5-4. 研究・開発テーマ提供サービス



① 調査テーマの選定
Fintech/人工知能/
競合/業種/...

② 特許・文献・ニュース・
等調査で将来性や可能性
を見える化



③ 経営層や研究部門、
開発部門に提示

④ フィードバックをもらい、
必要に応じて追加調査

⑤ 将来性のある研究・
開発テーマを提供

◆ 特許等の調査から、将来性のあるテーマや現研究テーマの可能性を定量的に提示

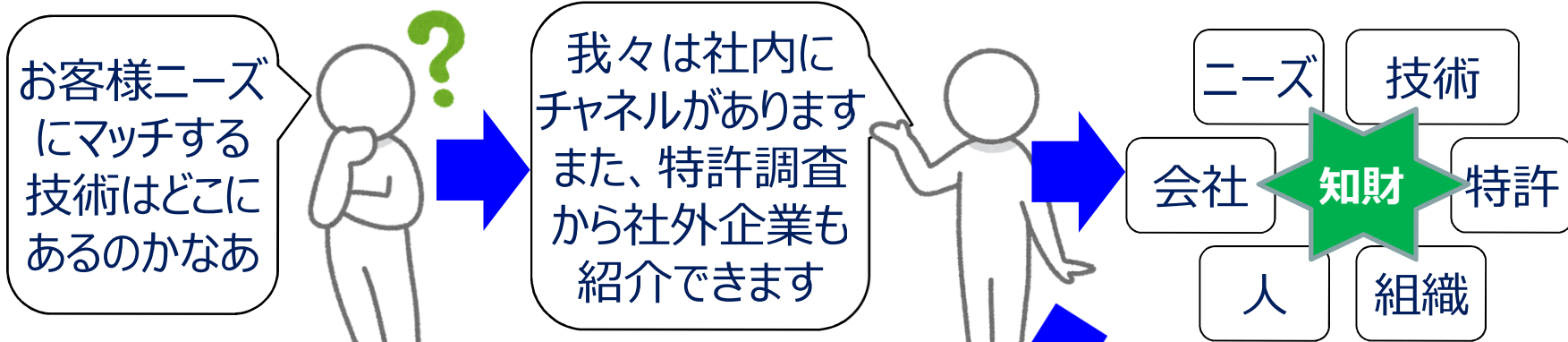
◆ 特許 + 論文・Web情報 (ニュース・未来予測) で未来の確度をアップ

◆ 経営層・研究・事業部門からの要望を吸い上げ、研究テーマを提案

未来テーマを提供する！



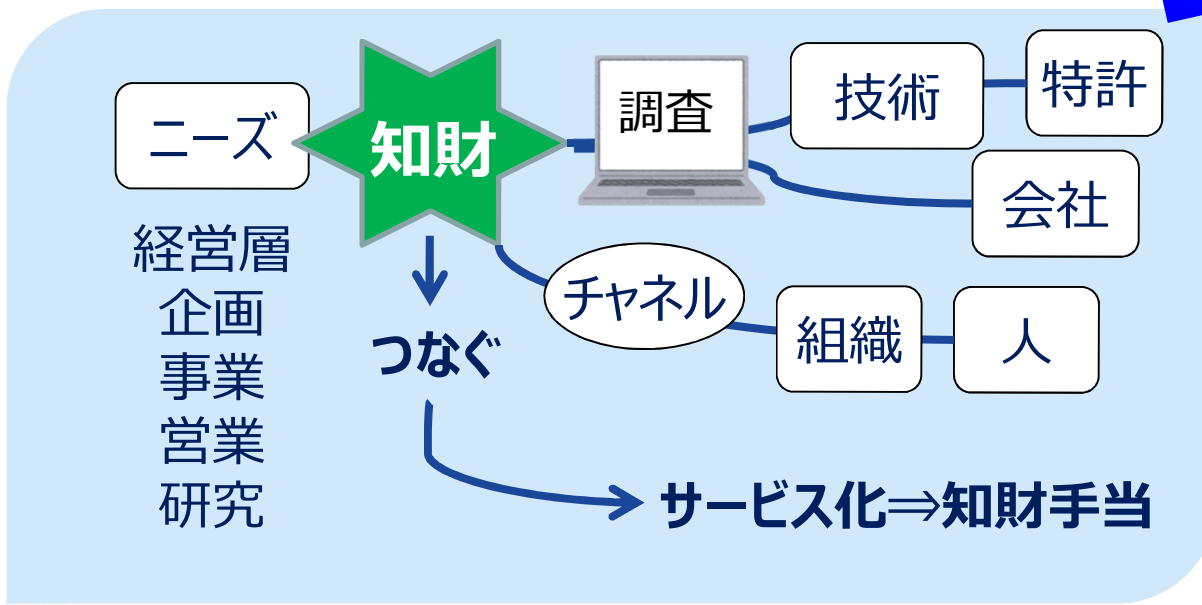
5-5.社内外マッチングサービス



経営層、企画・事業・
営業・研究部門

知財人材

ココがポイント！



- ◆ 事業部門に特許調査から導いた情報を提供
- ◆ 技術/企業等とつないでサービスを検討
(ファシリテーションで検討を促進)
- ◆ 出来上がったサービスに対して、特許化で差異化



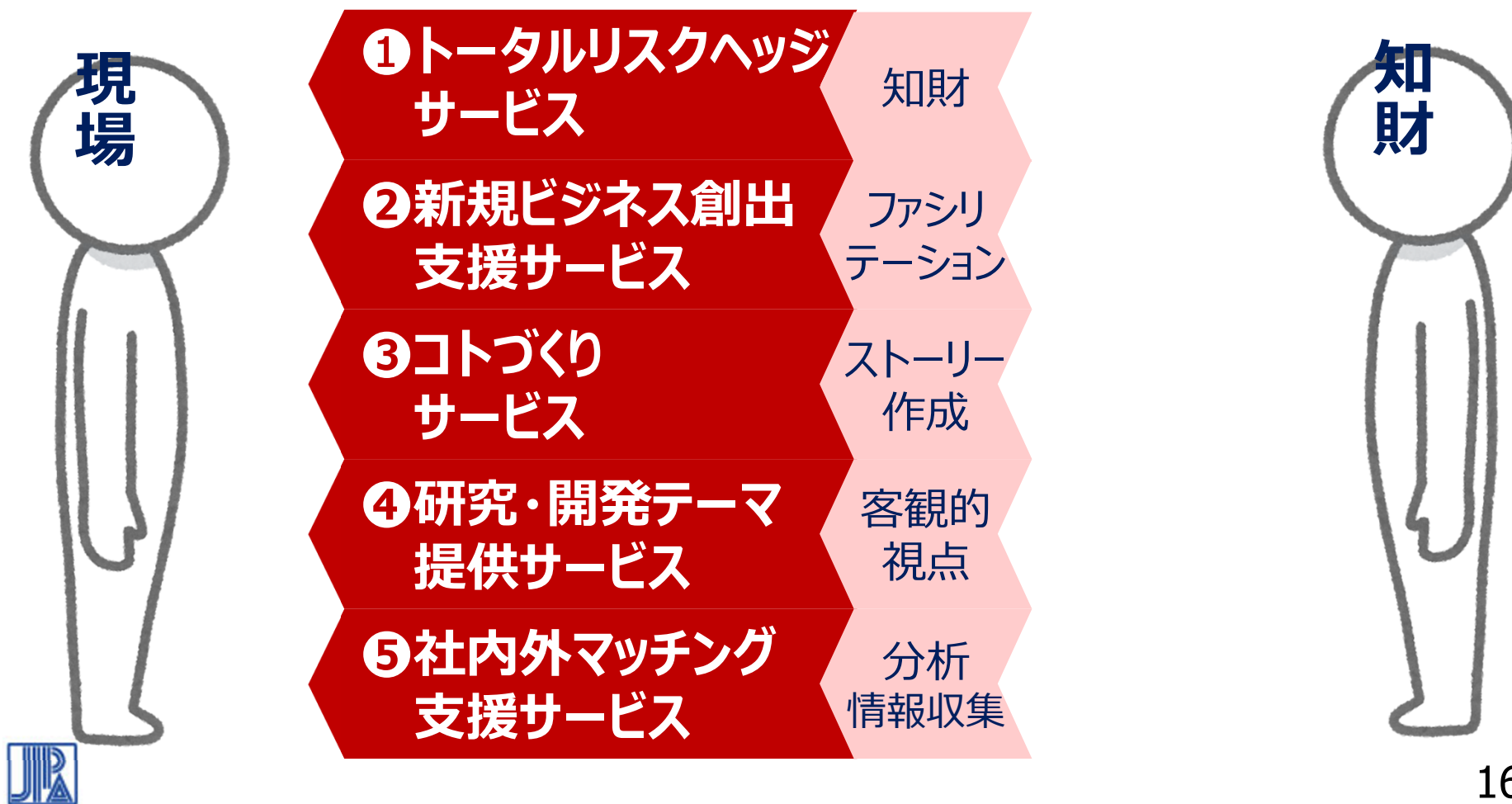
つながり！



6.新サービス提供に向けての人材育成

■「**これから**の知財人材の**あり方**と**育成**」

⇒知財人材は、今のままで価値ある新サービスを提供できるのか？

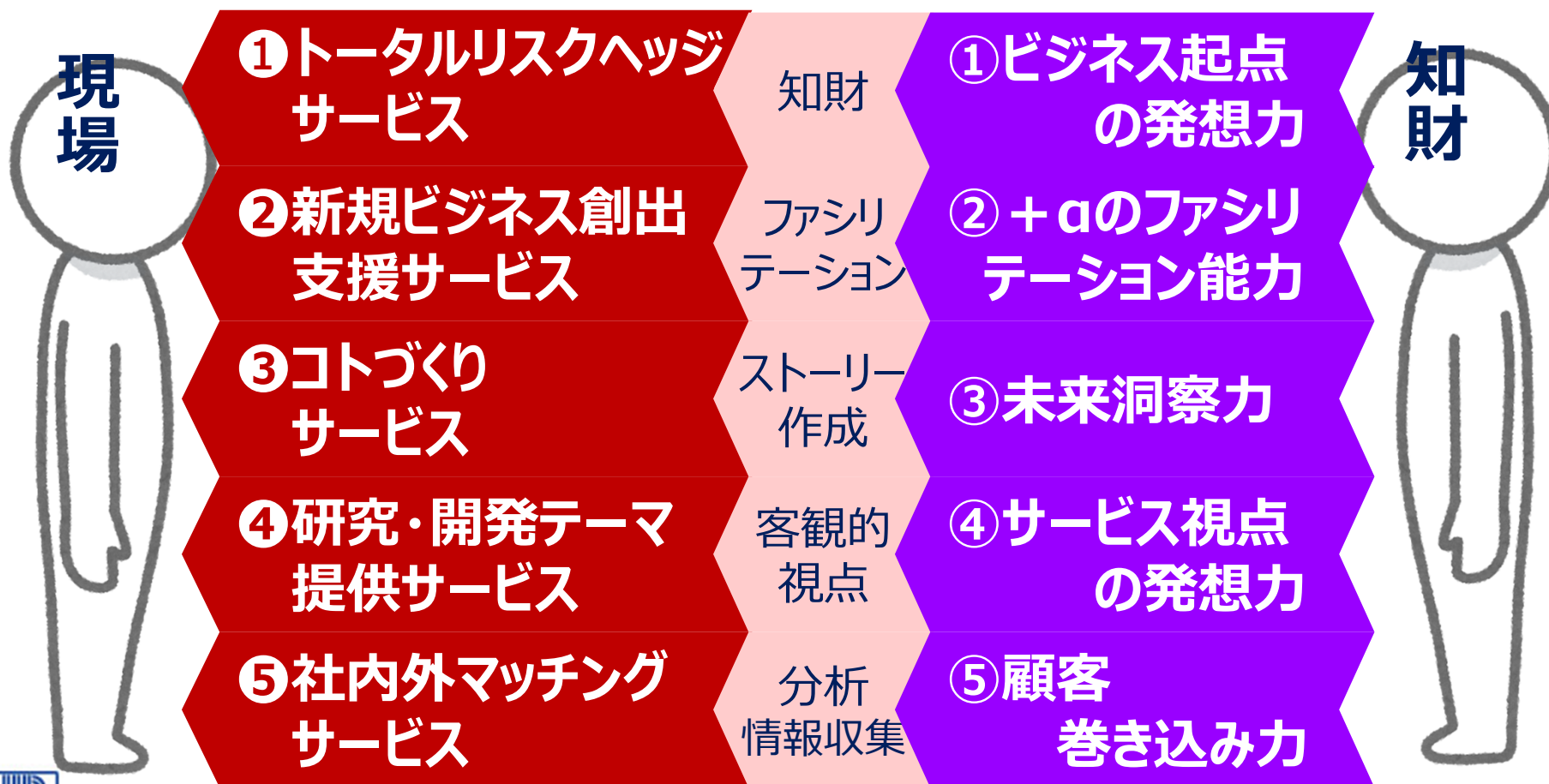




6.新サービス提供に向けての人材育成

■「**これから**の知財人材の**あり方**と**育成**」

⇒知財人材は、今のままで価値ある新サービスを提供できるのか？





6.新サービス提供に向けての人材育成

■ 新サービスを提供に向けて磨くべき5つの力

①ビジネス起点 の発想力

- ・知財目的ではなく、ビジネス強化を目的に発想する力
- ・知財人材は、ビジネスを考える前に特許取得等を目指しがち

② +αのファシリ テーション能力

- ・知の共有、合意形成、ビジネスモデル検証を効率的に行う力
- ・発掘会でのファシリテーション能力に上記の力を+α

③未来洞察力

- ・国内外FACTから、長中期視点で技術・市場動向を読む力
- ・例えばIoT、ビッグデータ、AIの3年後や10年後が語れる

④サービス視点 の発想力

- ・お客様体験価値を高めるモノ等の利用シーンを想起する力
- ・モノ（有形）+サービス（無形）+体験で発想する

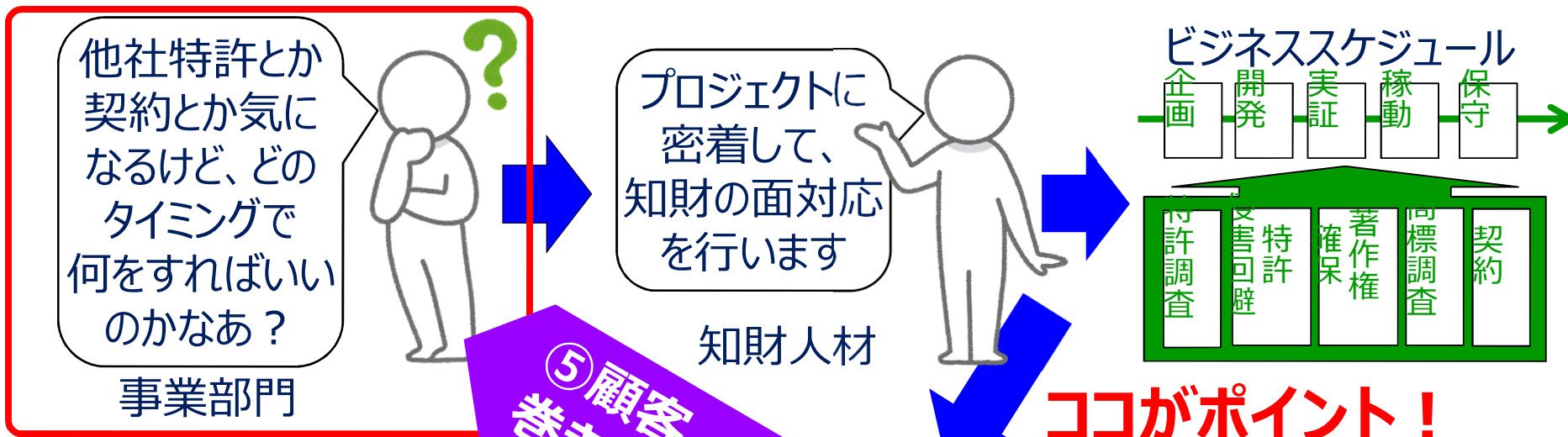
⑤顧客 巻き込み力

- ・経営層や事業部門等に新サービスの価値を伝え巻き込む力
- ・情報量+プレゼン力+コミュニケーション能力+熱さ





5-1. トータルリスクヘッジサービス

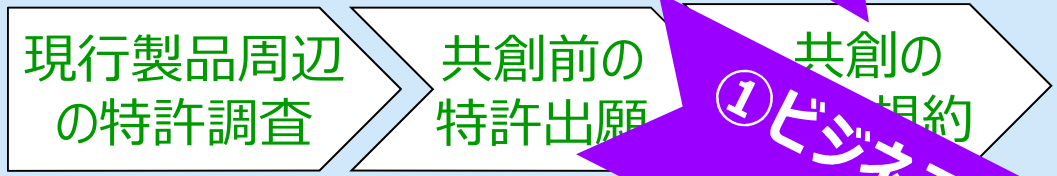


⑤ 顧客巻き込み力

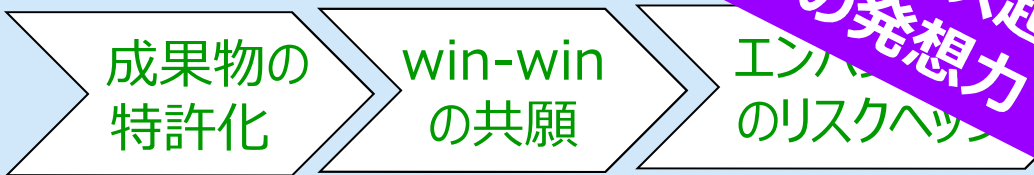
ココがポイント！

【例】お客様との共創活動により、課題と解決策を導き、製品エンハンスをプロジェクト

◆ 事業部門に密着し、必要な全知財アクションを抽出→適切なタイミングで実施



◆ ビジネススケジュールや予算に応じて、知財アクションの優先順位をアドバイス



◆ ビジネススピードを減速することなく対応が可能

面でリスクを取り除く！



5-2.新規ビジネス創出支援サービス

新ビジネスを
考えろと言われて
も、何から
はじめたら
いいのかなあ

経営層
事業・企画部門



検討の場作り
方法論の提供
技術・特許紹介
モデル検証

知財人材



ワールド
カフェ等

特許・文献
調査

異なる知
をつなぐ

ヒント
提供

モデルの
検証

ビジネス
モデル

⑤顧客
巻き込み力

ココがポイント！

①新ビジネス検討の
オーナーと打合せ

③新ビジネス検討の場を
作り、ファシリテーション

ワールド
カフェ

視覚
会議

②+αのファシリ
テーション能力

①ビジネス起点
の発想力

④出来上がった
モデルを検証

ビジネスモデル
キャンバス

ピクト
図解

◆特許・文献調査から
新ビジネスのヒントを提示

◆場作りとファシリテーションで
効率的にアイデアを形に

◆出来上がったビジネスモデル
の検証を行う

新ビジの確度を上げる！





5-3.コトづくりサービス

機能だけでは
価格競争に
陥ってしまい
差別化が
難しいなあ

企画・事業・
営業部門



ストーリーで
差別化
しましょう！

人材



コト(お客様の潜在ニーズ
を達成した状態)づくり
+ **知財ミックス**
= 他社にできない価値

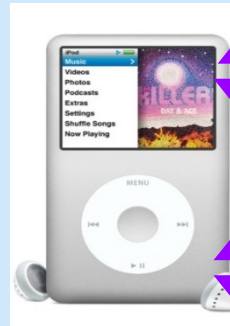
⑤ 顧客
巻き込み力

ココがポイント！

「モノの提供価値」 → 「コトづくり価値」

コンパクト
大容量
...

機能



② +αのファシリ
テーション能力

④ サービス起点
の発想力

① ビジネス起点
の発想力

◆ 企画・事業・営業部門にコトづくり（ストーリーで差別化）を提案、コトづくり支援

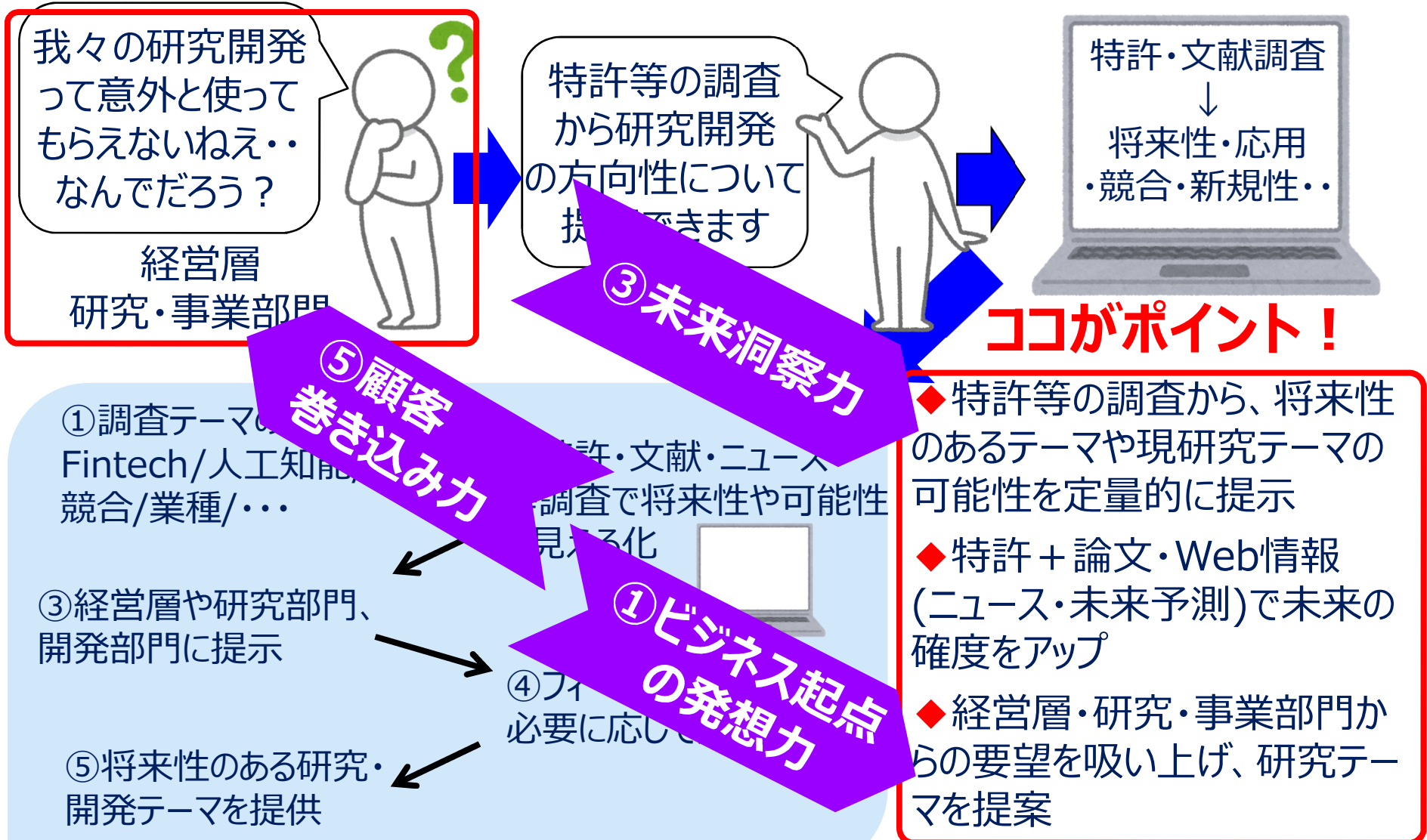
◆ ストーリーの差別化ポイントの特許調査から提示、構成要素の情報を提供

◆ 出来上がったコト・ストーリーを知財ミックスで差別化

コトをつくる！

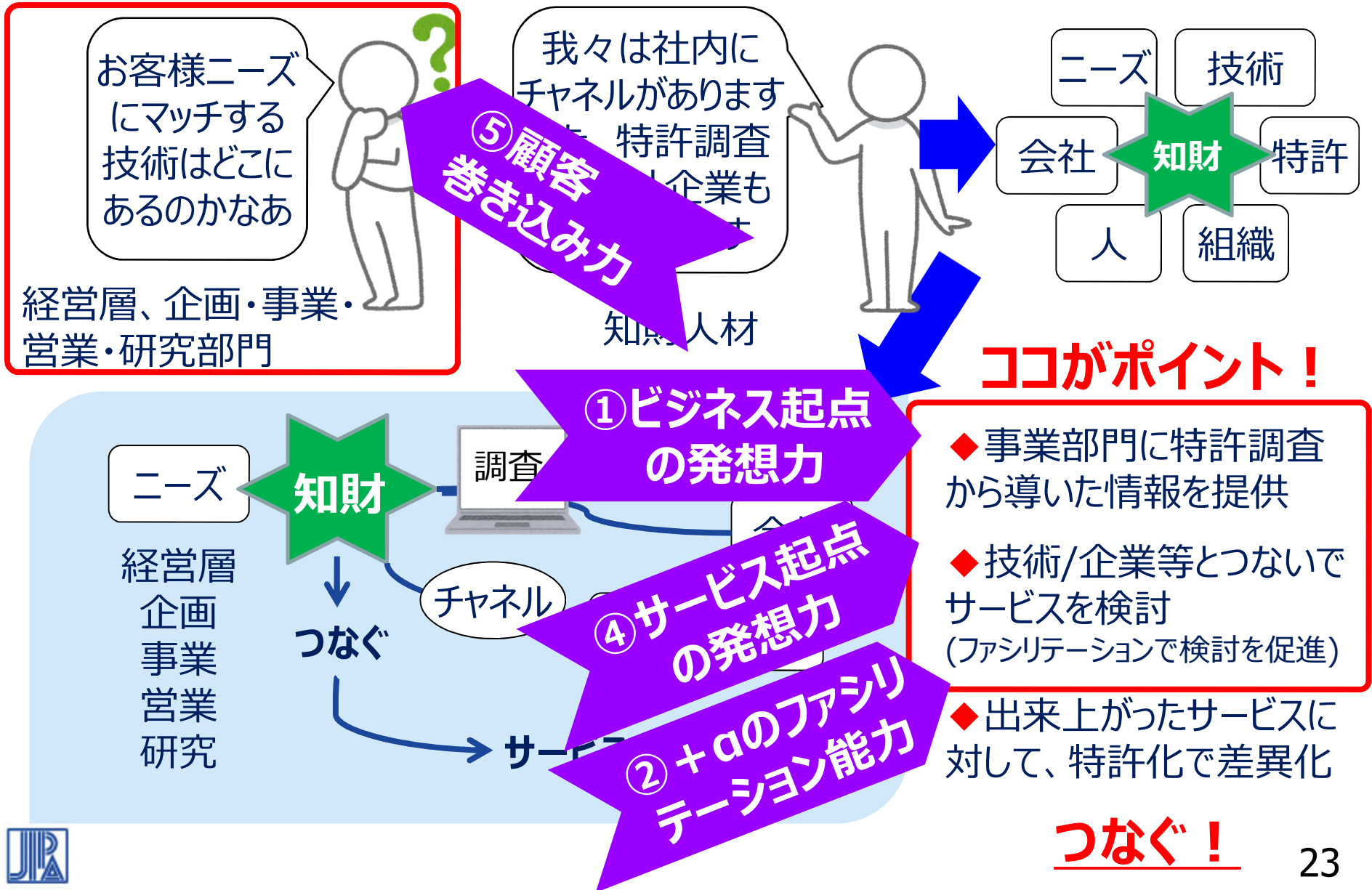


5-4. 研究・開発テーマ提供サービス





5-5. 社内外マッチングサービス





6.新サービス提供に向けての人材育成

■ 新サービスを提供に向けて磨くべき5つの力

①ビジネス起点 の発想力

- ・知財目的ではなく、ビジネス強化を目的に発想する力
- ・知財人材は、ビジネスを考える前に特許取得等を目指しがち

②+aのファシリ テーション能力

- ・知の共有、合意形成、ビジネスモデル検証を効率的に行う力
- ・発掘会でのファシリテーション能力に上記の力を+a

③未来洞察力

- ・国内外FACTから、長中期視点で技術・市場動向を読む力
- ・例えばIoT、ビッグデータ、AIの3年後や10年後が語れる

④サービス視点 の発想力

- ・お客様体験価値を高めるモノ等の利用シーンを想起する力
- ・モノ（有形）+サービス（無形）+体験で発想する

⑤顧客 巻き込み力

- ・経営層や事業部門等に新サービスの価値を伝え巻き込む力
- ・情報量+プレゼン力+コミュニケーション能力+熱さ

5つの力を保有する知財人材をどうやって育成する？

ヒヤリングで得た実践情報をヒントに検討





6-1. ビジネス起点の発想力

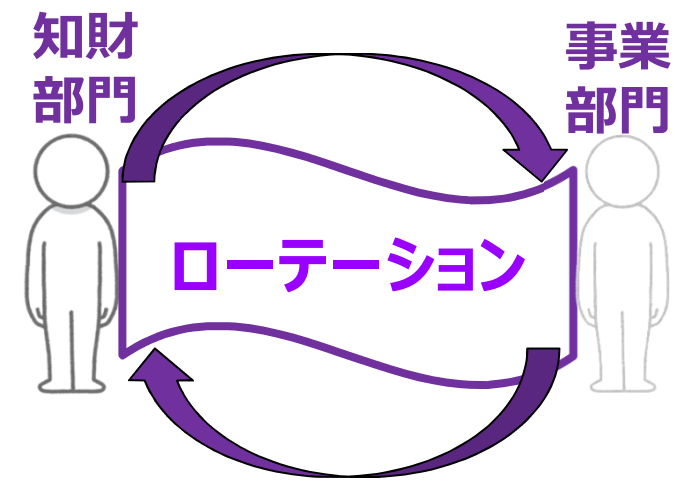
- a. 現場とのビジネス検討の場を作り当事者として参加する
- b. ビジネスプロフィールから知財戦略を考えるツール活用
- c. 知財部門⇔事業部門等とのローテーション・混合チーム



a. ビジネス検討



b. ビジネスシート



c. ローテーション



6-2. + a のファシリテーション能力

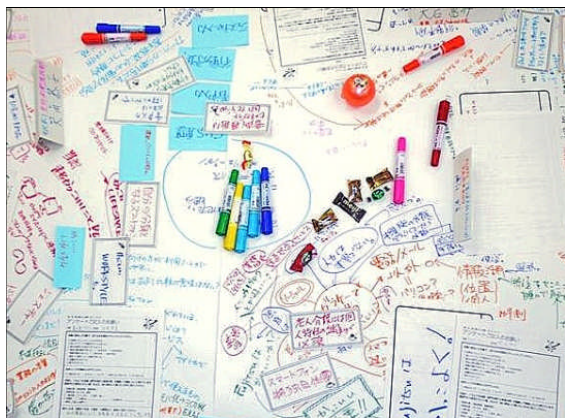
a. 目的に応じて、既存ツール・手法を活用

-参加者の知を漏れなく表出化⇒ワールド・カフェ

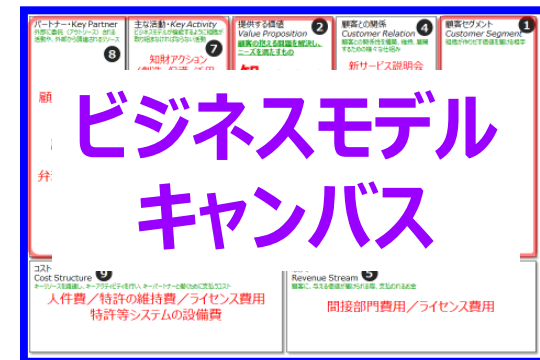
-あるべき姿の合意形成⇒視覚会議

-ビジネスモデルの検証⇒ビジネスモデルキャンバス・ピクト図解

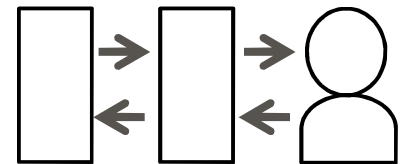
ワールド・カフェ



視覚会議



ピクト図解





6-3. 未来洞察力

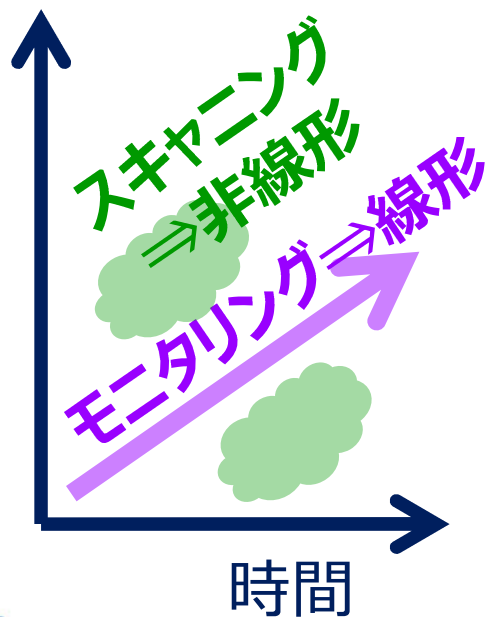
- a. モニタリング・スキャニング手法のマスターと日々の訓練
- b. 洞察の場を準備し、その場に育成対象の人材を集める
- c. 異なる種類の人材で共創する機会を増やす

a. 手法×訓練

b. 洞察の場×集客

c. 異なる知で共創

技術開発
ニュース



富士ゼロックス：共創ラボ
富士通：PLY



知財×○○部門
×年齢×他社
×国籍

WORKSHOP
CoWORKING Space

ミーティング、セミナー、ハッカソン、
小規模ワークショップなどをフレキシブルに行える場。





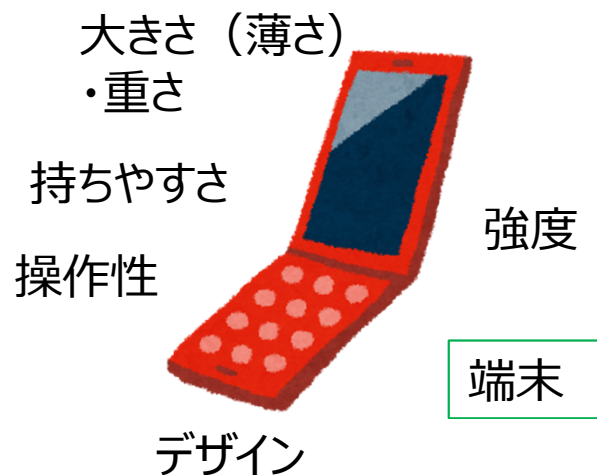
6-4. サービス視点の発想力

a. 以下を理解し、視点を変える訓練をする

-サービスの特性～①形がない、②生産と消費が同時、③人への依存度が高い、④プロセスも商品、⑤所有権の移行がない

-「製造業のサービス化」の主なパターン～①モノを起点としたサービス化、②製造業からサービス業へビジネスモデルチェンジ

モノ視点



サービス視点



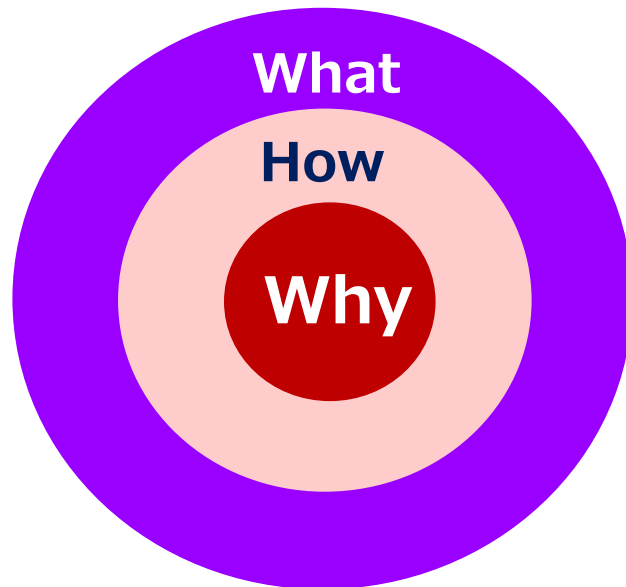


6-5.顧客巻き込み力

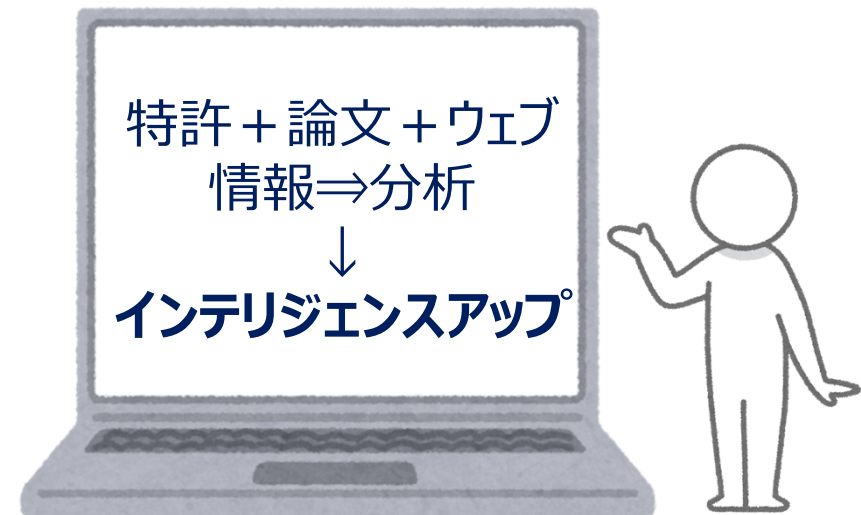
※ 知財人材（特に知財マネジメント層）が

a. Whyから語る

b. インテリジェンスを上げる



a. Whyから語らないと
顧客に伝わらない



b. 情報収集・分析して
インテリジェンスの高い
会話で仲間化する



7. 提言

これからの知財人材は
現場に価値ある新サービスを提供すべき
そのために5つの力を磨け

現場

① トータルリスクヘッジ
サービス

知財

① ビジネス起点
の発想力

知財

② 新規ビジネス創出
支援サービス

ファシリ
テーション

② +αのファシリ
テーション能力

③ コトづくり
サービス

ストーリー
作成

③ 未来洞察力

④ 研究・開発テーマ
提供サービス

客観的
視点

④ サービス視点
の発想力

⑤ 社内外マッチング
サービス

分析
情報収集

⑤ 顧客
巻き込み力



ご清聴有難うございました

＜本発表の詳細は知財管理誌来月号に掲載予定＞

～世界から期待され、世界をリードするJIPA～



一般社団法人日本知的財産協会

