



2020年6月度 関東/関西部会発表資料

# 社内スタートアップに対応した 知財活動のあり方

2019年度マネジメント第1委員会  
第2小委員会

発表者：小委員長 藤井 [3M]



# 2019年度 マネジメント第1-2小委員会



荒井 良之	アンリツ
島村 英伯	キリン
竹下 悠	TDK
大場 玲児	ボッシュ
江原 治男	ヤフー
横江 克彦	住友理工

中村 和正	テルモ
佐々木善英	住友大阪セメント
葛葉 悠一	三菱ケミカル
佐藤 和代 ○	アサヒ
藤井 憲 ◎	3M

文献・ヒアリング等で調査検討



# 目次

## 社内スタートアップ<sup>o</sup>に対応した知財活動のあり方



### 1. Why

- 社内SUの位置付け、期待、知財部門の支援状況

### 2. Issue

### 3. Proposal for superior

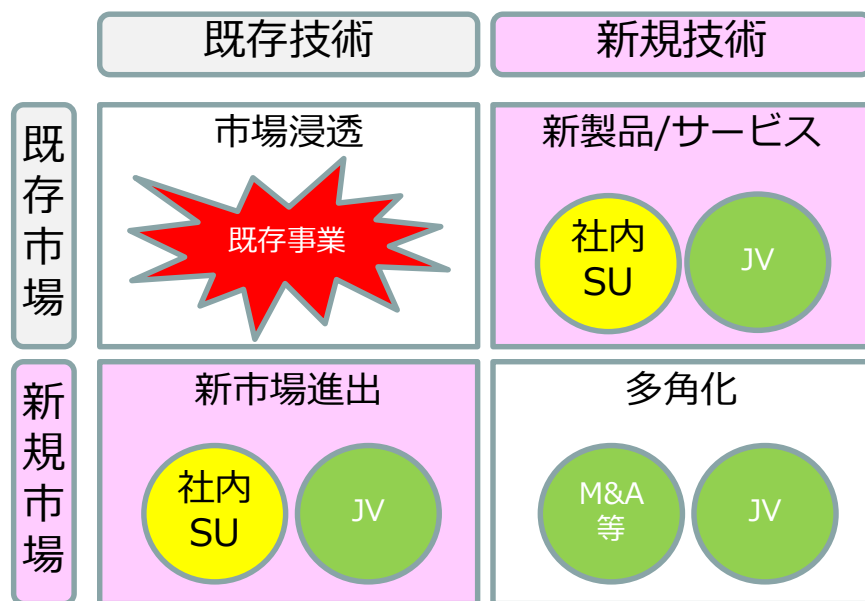
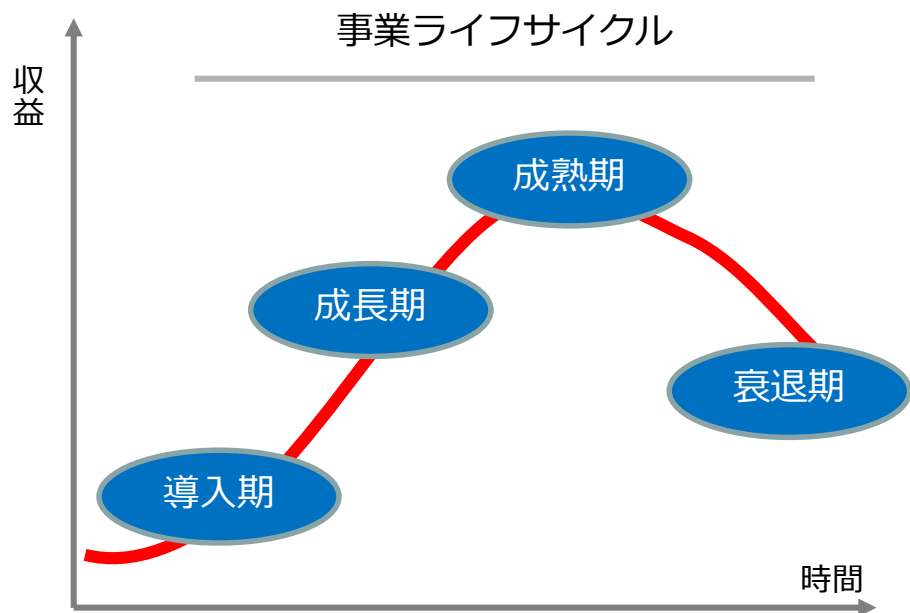
### 4. Proposal for advanced

### 5. Summary



# 社内SUの位置付け

持続的な経営には「新事業開拓」が必要



社内SUも新事業開拓の有力な手法の一つ



# 社内SUへの期待

## 社内SUの主な利点

社内リソースの活用

人材育成／引留

社内活性化

## 知財部門が関わる利点

社内横串機能の発揮

成熟事業より高影響力

スキル・経験獲得の場

近年の知財部門マネージャ層のご関心にも沿う



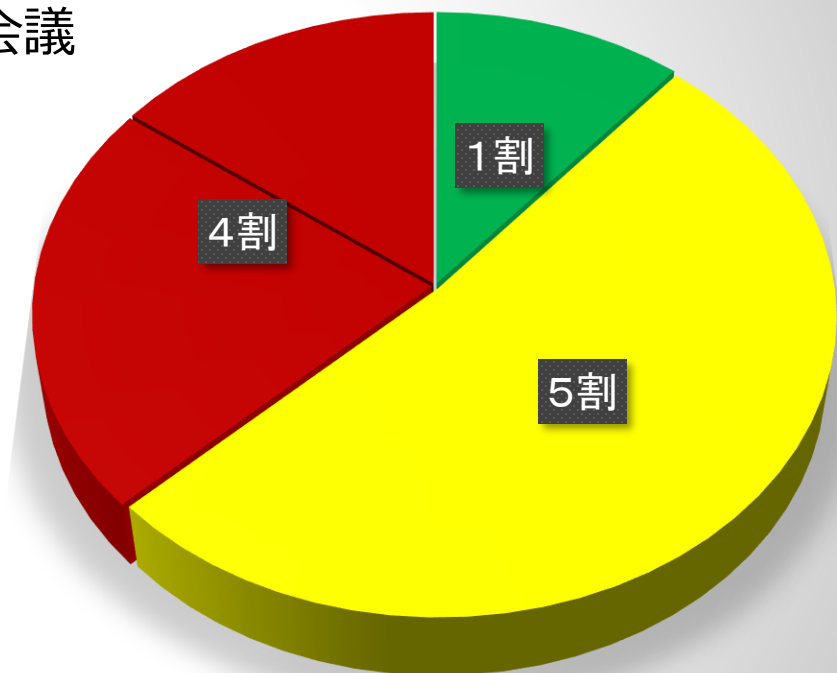
# 課題

社内S U活動への知財部門の関与レベルは？

@マネジメント委員会中間全体会議  
(2019/10/18)

社内S U制度があり27社

- 十分
- 十分ではないが、接触はある
- 接触はほぼない
- 不明



社内SUへの関与が十分とはいえない状況



# 目次

## 社内スタートアップ<sup>o</sup>に対応した知財活動のあり方

### 1. Why

- 社内SUの位置付け、期待、知財部門の支援状況



### 2. Issue

- 特徴、ギャップ

### 3. Proposal for superior

### 4. Proposal for advanced

### 5. Summary



# 社内SUとは

## ■ 本稿での定義

- 社内資源を主活用しつつも、
- 既存事業の枠組とは異なる枠組で、
- 新事業開拓を行う活動

- 主活用：社外連携もほぼ必須
- 新事業：新顧客獲得である又は  
既存製品置換ではない、売上純増事業
- 出口：法人化に限らず既存事業部門取込も含

## ■ 典型的な類型

### 1. 狭義の社内ベンチャ

社内公募⇒社内審査

### 2. 社内イベントから発生

ブレストイベント⇒推進

### 3. アングラ的に発生

15%カルチャー等





# 既存通常事業と比べた特徴

## 1 独立

独立した活動／組織で推進されることが多い

## 2 早さ

アーリーステージであり、成熟していない

## 3 速さ

想定する市場に応じたスピードは求められる

## 4 遠さ

既存事業からの距離があり、勘所や知見が少

## 5 多死

イノベーションを生むためには多産多死は必然



# 社内SUの特徴に伴う意識のギャップ

知財部門側

社内SU側

1 独立

どこで誰が何をしてる？

いつ誰に何を相談？

2 早さ

柔らかすぎてまだまだ

特許出願ありきの議論をされてもね

3 速さ

これくらい時間がかかるのが通例です

市場が通例と違う、それでは合わない

4 遠さ

事業・研究部門での判断をお待ちしますね

事業・研究部門でも判断してくれず、あきらめようかな

5 多死

事業化に至らなかった権利は棚卸や活用しよう

権利以外にも大事な資産が残るのでは



# 【提案】特徴とギャップを踏まえた知財活動

知財部門側

社内SU側



1 独立

Level 1 まず把握

2 早さ

Level 2 チューニング

3 速さ

4 遠さ

Level 3 死の谷を越える

5 多死

Level 4 好循環へ



# 目次

## 社内スタートアップ<sup>o</sup>に対応した知財活動のあり方

### 1. Why

- 社内SUの位置付け、期待、知財部門の支援状況

### 2. Issue

- 特徴、ギャップ

### 3. Proposal for superior

- LV1:まず把握
- LV2:チューニング

### 4. Proposal for advanced

### 5. Summary





# LV1:まず把握

## 1 独立

潜行していることもある  
社内ながら文化や考え方が異なることもある

### 社内サーチ

- ✓ 社内S Uを広く捉えて走査
- ✓ Webで自社をエゴサーチ

### 窓口明示

- ✓ 知財部門の窓口、イントラにでていますか？
- ✓ 社内S U選定/事務局に知られていますか？

### 現場で接触

- ✓ 選定やブレストの場に居てみる
- ✓ 社内起業家コースなど、同じものを受けてみる

### 啓発

- ✓ 特許とは何か等より、「なぜいつ相談？」等が有益

知財部門リソースも限られるが、数歩だけ前へ



## LV2:チューニング

### 2 早さ

アーリーステージの新事業であり、通常事業とは  
そもそも3C, 5F, バリューチェーン等が異なって当然

こんな技術でこんな製  
品など考えてるんです  
が？



その技術で他社がどんなこ  
とを考えているか、その製  
品市場にはどんなプレイヤ  
がいるか見てみましょう



従来との違いは何  
ですか？



業界把握やアイディエーション支援、  
それらに応じた事業モデル検討や契約等を優先に留意



## LV2:チューニング

### 3 速さ

事前にコンタクトしていれば、恐れるほどのスピードは求められないが、滞留や過剰は避けるべき

こんな技術でこんな製品など考えてるんですが？



とりあえず数時間でまず見てみましょう。  
こまめに更新しましょう。



しっかりランドスケープ調査しましょう！



精度よりもまずは大枠での前進  
方針変更も多いので更新要は注意喚起／フォロー



# LV2:チューニング

社内SUステージ	推進すべき知財活動例	控えるべき活動例
アイデア	発行予定の論説をご参照ください。	
コンセプト： 社内検討		
コンセプト： 社外協議含む		
PoC～ローンチ		
グロース		
エグジット -社内部門取込 -社外法人化 -撤退、等		





# 目次

## 社内スタートアップ<sup>o</sup>に対応した知財活動のあり方

### 1. Why

- 社内SUの位置付け、期待、知財部門の支援状況

### 2. Issue

- 特徴、ギャップ

### 3. Proposal for superior

- LV1: まず把握
- LV2: チューニング

### 4. Proposal for advanced

- LV3: 死の谷を越える
- LV4: 好循環へ

### 5. Summary





# LV3: 死の谷を越える



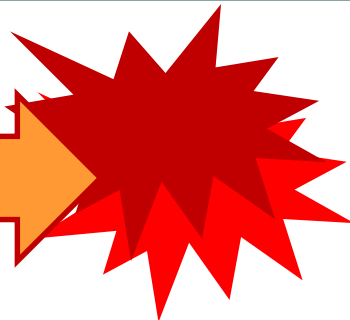
なんとなく勘所あるよ

やってみよう!

既存事業から「近い」

既存事業から「遠い」

進まない!  
もうやめます



いいアイデアだがね

纏まった量ないとね

予測の裏付は?

前例がないよね

紹介には早いね

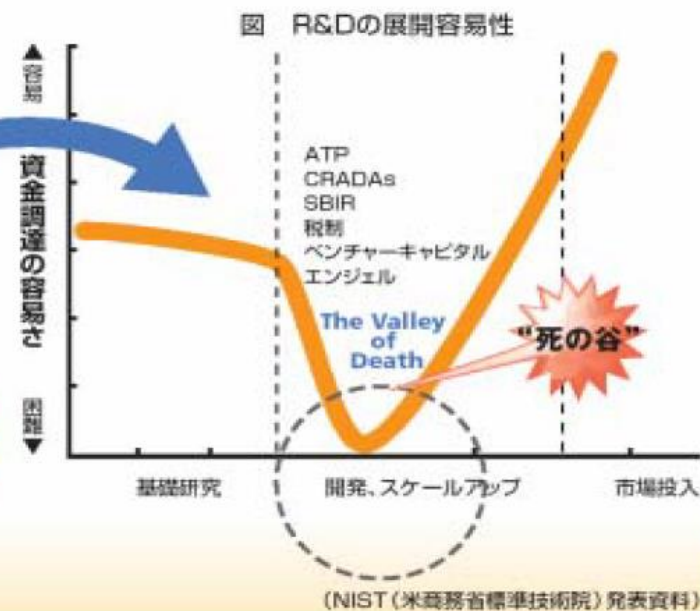


# LV3: 死の谷を越える

我が国においては、  
高い科学技術力やその成果が  
事業化につながっていない。

「死の谷」

「死の谷」を乗り越えるR&D実現のための  
ダイナミックなマネジメントが必要。



出典: 経産省及びNIST [https://www.meti.go.jp/policy/innovation\\_corp/mot/motshiryou.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/innovation_corp/mot/motshiryou.pdf)

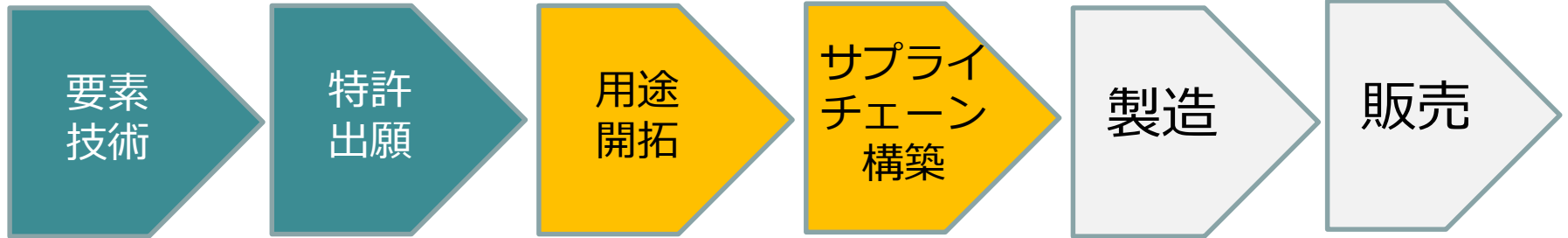
知財部門もダイナミックに貢献できないか？



# LV3: 死の谷を越える

社内知見少なく進まない  
上司からも支援されない

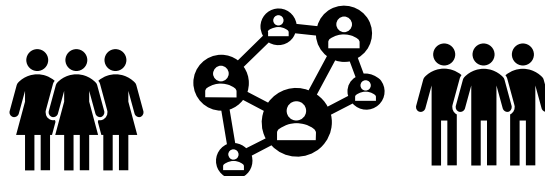
試さないとわからん!



“クラウドファンディング”  
で橋渡し

- ✓ クラウドファンディングのサイトを最初の販売チャネルにできる
- ✓ 所定売上ができることが、わかってから量産でもよい
- ✓ 売れないにしても結論でる

実績が出たら、  
掌が返って進んだ!

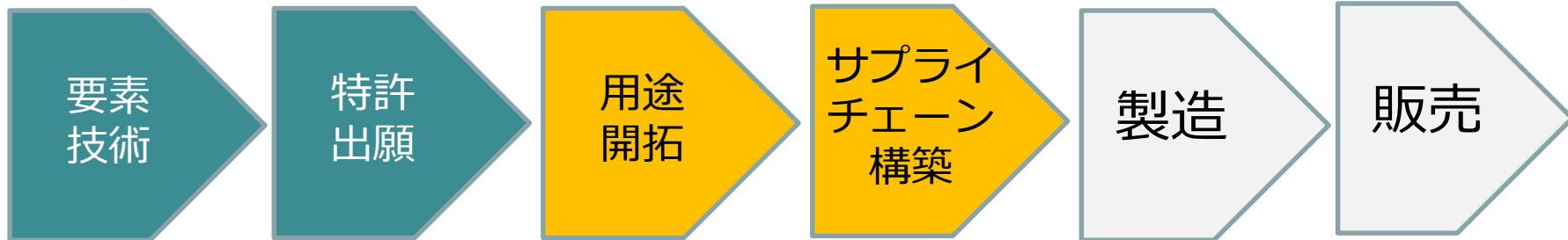




# LV3: 死の谷を越える

社内知見少なく進まない  
上司からも支援されない

外の声を聴きたい！



## “発明創出の一環” で橋渡し

- ✓ 発明創出活動の一環として、公開特許を使って顧客・パートナー候補へヒアリング
- ✓ 知財部門が協働することでリスク・スキーム管理

外の声を聴けて、  
谷を越えた！





# LV4: 好循環へ

多産多死

イノベーション  
を生む必然



残った知財権

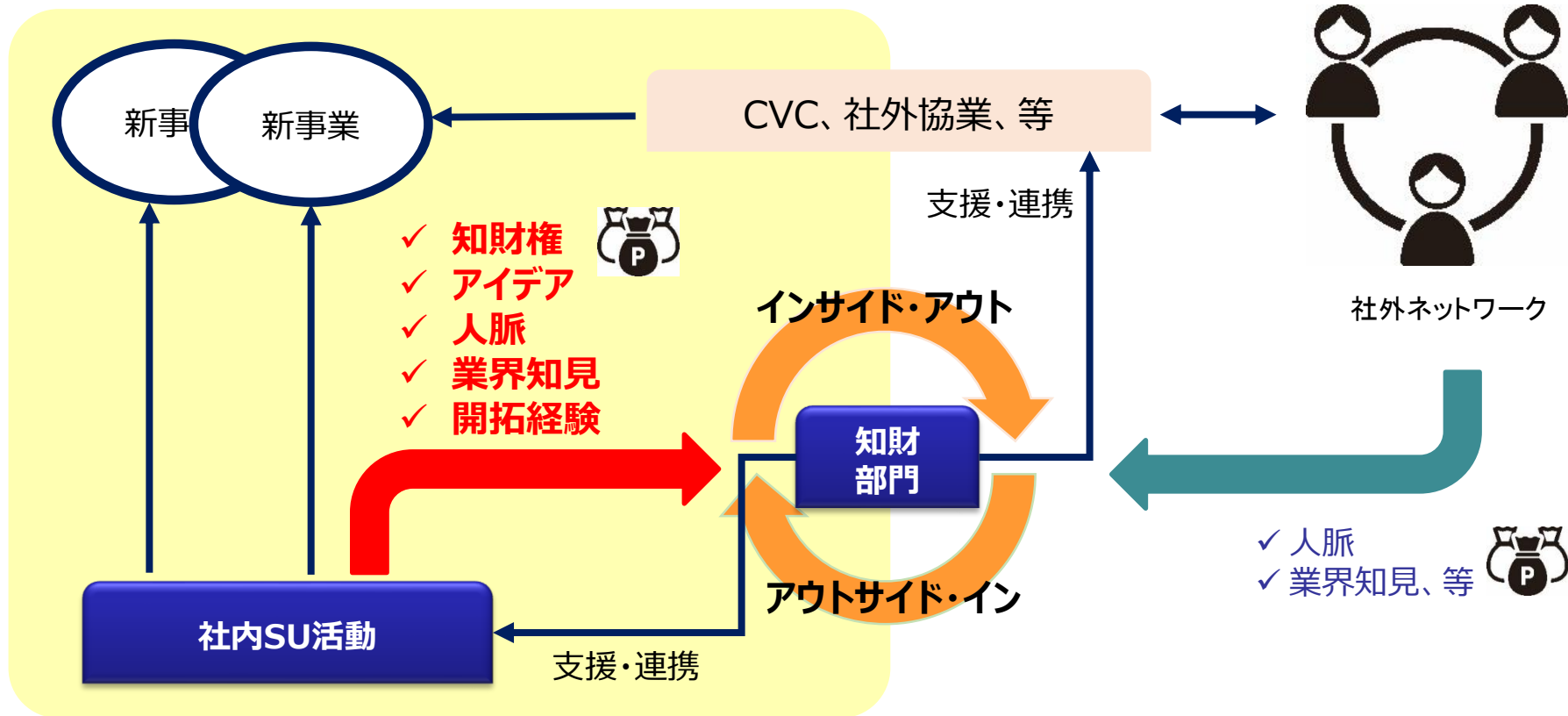
放棄  
ライセンス  
川崎モデル



残るのは知財権だけ？  
もっとできない？



# LV4: 好循環へ



社内SU活動を通じて得られた“資産”を肥やしとした多産多活

その“資産”が社外連携でも競争力に



# 目次

## 社内スタートアップ<sup>o</sup>に対応した知財活動のあり方

### 1. Why

- 社内SUの位置付け、期待、知財部門の支援状況

### 2. Issue

- 特徴、ギャップ

### 3. Proposal for superior

- LV1:まず把握
- LV2:チューニング

### 4. Proposal for advanced

- LV3:死の谷を越える
- LV4:好循環へ

### 5. Summary

- 本発表のまとめ







# 【提案】特徴とギャップを踏まえた知財活動

知財部門側

社内S U側



1 独立

Level 1 まず把握

2 早さ

Level 2 チューニング

3 速さ

4 遠さ

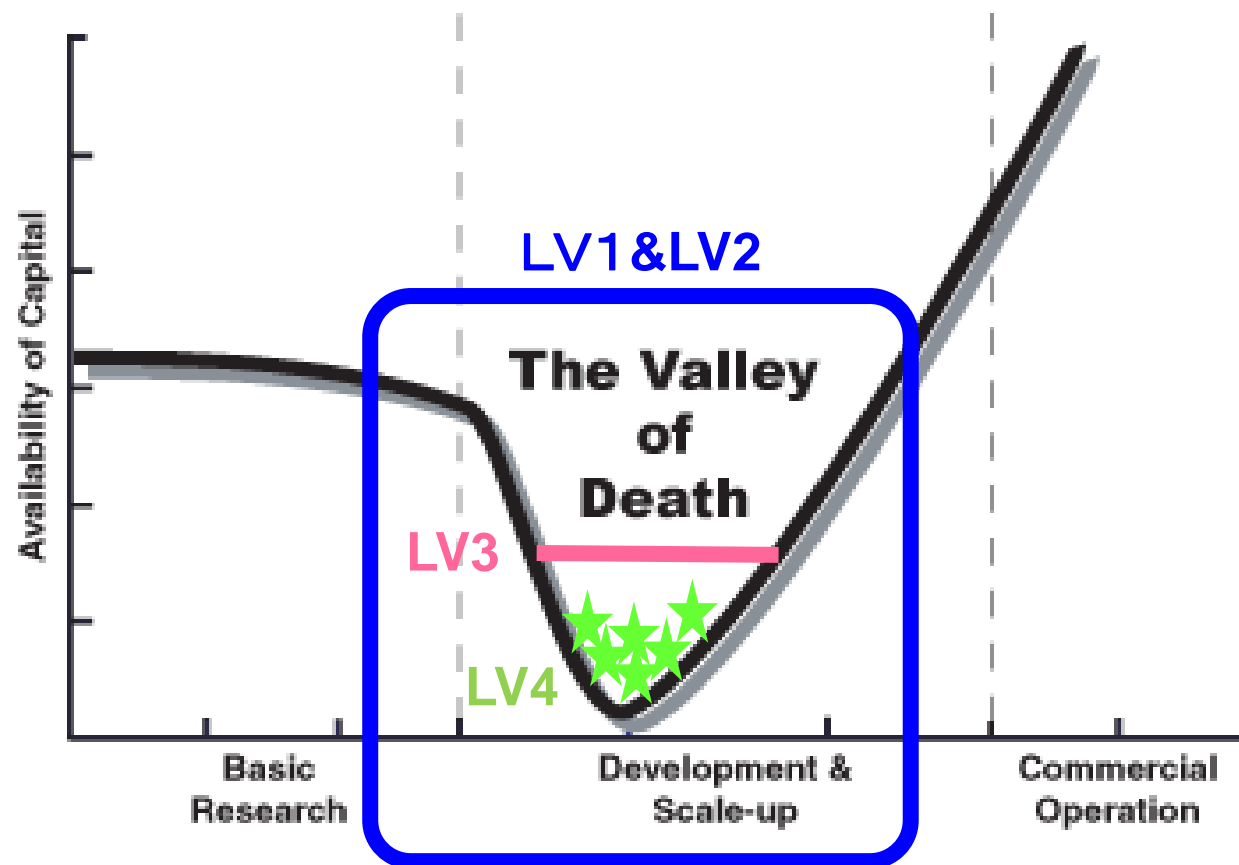
Level 3 死の谷を越える

5 多死

Level 4 好循環へ



# 【提案】特徴とギャップを踏まえた知財活動



LV 1 まず把握

LV 2 チューニング

LV 3 死の谷を越える

LV 4 好循環へ

黒線図の出典:総務省及びNIST資料

[https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000209780.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000209780.pdf)



# ご連絡先

2019年度  
マネジメント第1委員会 副委員長  
兼 第2小委員長

今年度は  
マネジメント第2委員会 副委員長  
兼 第1小委員長

藤井 憲  
[3M Japan 知的財産部]

[k-fujii@mmm.com](mailto:k-fujii@mmm.com)



小委員会メンバーの荒井さんに撮って頂いたもの

Fin.

LV1  
LV2  
LV3  
LV4

新事業は荒野と死の谷の先に！  
荒野を渡ろう  
死の谷を超えよう  
おそれるな、すべては糧となる