

協調環境における知財教育のあり方に関する研究

——非知財部門への教育の観点から——

マネジメント第2委員会
第4小委員会*

抄 録 ビジネス環境が競争から協調へと変化している中、技術部門や事業部門への知財教育にも協調環境への対応が求められる。しかし、知財部門自身の協調事業に関する知識と経験が十分になく、実践できている企業は多くない。本論説では、まず、協調環境の特徴を踏まえて、協調事業を進める上で認識しておくべき知財上の留意点を明らかにする。そして、教育対象と教育目的に応じた効果的な教育手法および教育プログラムについて検討するとともに、教育コンテンツの具体例を提示する。

目 次

- はじめに
- 協調環境の特徴
 - 競争から協調への環境変化
 - 協調環境下の事業活動
- 協調事業における知財上の留意点
 - 共創の事業活動
 - 共創活動の知財留意点
 - ベンチャー企業との共創
- 非知財部門への協調知財教育
 - 教育対象と目標の設定
 - 教育手法とその特徴
 - 各部門に適した協調知財教育
 - 協調知財教育の具体例
- 協調知財教育の実践に向けて
- おわりに

1. はじめに

知的財産を競争力の源泉として捉え、知財戦略を事業戦略や研究開発戦略と連動させる知財経営が提唱されて久しい。知財経営の実践には、知財部門が高い専門知識を持つだけでなく、研究開発部門や事業部門など知財の創出・活用に関わる各部門（以下、「非知財部門」と称する。）まで知財リテラシーが浸透していることが求め

られる。このため、非知財部門への知財教育は、知財部門の重要なミッションの一つに位置づけられている。

実際に多くの企業が、研究開発部門に対して、知財制度に関する知識のほか、特許調査や権利化、権利範囲解釈等のスキルに関する知財教育を実施している。他方、事業部門や営業部門を含む非技術系の部門への知財教育を実践している企業も少なくないが、研究開発部門向けの教育とは異なり、新入社員研修などでの基礎知識の伝達に留まっているケースが多い。このように、従来の知財教育は、発明創出・活用の主要な現場であり、知財活動との関わりが深い研究開発部門を中心に実施されてきた^{1), 2)}。

しかし、近年、IoT/AIを始めとするICT技術の進展やニーズの多様化により、ビジネス環境に大きな変化が生じている。特に、競合との「競争」重視の事業戦略から、他社と協力して事業創出する「協調」重視の事業戦略へのシフトは顕著であり、今後もこの流れは拡大していくだろう。

* 2018年度 The Fourth Subcommittee, The Second Management Committee

ビジネス環境が協調重視にシフトする中、非知財部門への知財教育についても、協調環境(事業戦略において他社との協調が重視されているビジネス環境)への対応が必要である。協調環境では、他社との技術契約や発明創出に、研究開発部門以外の部門、例えば、企画部門、オープンイノベーション部門、マーケティング部門、営業部門などが関与するケースが増え、知財活動に関わる組織が広がっている。また、知財の役割にも変化が生じており、他社との協働の上で事業を成功に導くための知財知識・スキルが求められる。したがって、非知財部門に対する知財教育についても、協調環境への対応が必須であることは言うまでもないが、現状は、研究開発部門向け中心の従来型の知財教育に留まっている企業が多いようである。その理由として、教育対象から教育内容まで教育システム全体の見直しが必要となり負担が大きいことのほか、教える側の知財担当者自身が協調事業と知財の関わりについて理解不足な点もあると思われる。特に、知財部門内に契約や渉外を担う法務系チームが設置されていない企業では、知財部門として、協調事業に関する他社との交渉などの経験が乏しいので顕著であろう。

そこで、当小委員会では、協調環境における知財教育のあり方を検討するにあたって、まずは協調環境の特徴をつかみ、協調環境の事業活動における知財上の留意点の整理を試みた。そして、協調事業における知財留意点を踏まえて、どの部門に、どのような知財教育を行うのが効果的か、非知財部門への協調知財教育のあり方について検討した。

2. 協調環境の特徴

2.1 競争から協調への環境変化

協調環境におけるビジネス環境、知財の役割、知財活動、知財創出について、競争環境との違

いを図1に整理する^{3), 4)}。従来のビジネス環境では、既存の事業領域で競争に打ち勝ち、シェアを拡大することに重点が置かれ、自前主義・独占主義の傾向が強かった。これに対し、協調環境のビジネスでは、企業間の協力により新たな事業領域に進出することが重視される。その反面、これまで競争関係になかった異業種企業が自社事業領域に参入する機会が増え、競争相手も変わる可能性がある。

	競争環境	協調環境
ビジネス環境	同業他社との競争 既存領域の深化 自前主義・独占	異業種参入 新規領域への進出 共創・コネクテッド
知財の役割	競争力強化 ・自社技術の保護 ・事業自由度の確保	顧客やパートナーとの連携 構築・促進
知財活動	成果の知財権化 差別化のための権利取得 参入障壁のための知財活用	パートナーシップ構築・促進の ための権利取得・活用・契約 支援
知財創出	自社単独創出 研究開発部門	他社との共同創出 非技術部門の関与拡大

図1 競争環境と協調環境

ビジネス環境の変化に伴い、知財の役割にも変化が生じている。競争環境では、競争に対して競争力を持つことが知財の役割であり、知財権の取得により、独自技術を囲い込み、参入障壁を構築することが主な知財活動であった。協調環境では、あらゆる知財を活用して、顧客や他社とのパートナーシップ構築を促進することも重要な役割になる。

知財が創出される場についても、研究開発部門に加えて、事業企画担当やオープンイノベーション担当を始めとする非技術系の組織に広がり、パートナー企業と共同創出されるケースも大幅に増えるであろう。

このように、協調環境では、知財の役割、知財活動、さらには知財創出部門までが従来の競争環境と様相を異にする。

2.2 協調環境下の事業活動

協調環境における事業活動には、どのような

特徴があるだろうか。協調にも様々な企業間連携の形が存在するが、知財活動への影響が大きい、近年の協調の代表的な形態としては、顧客企業や異業種企業とパートナーシップを築き、パートナー企業と共に新たな価値を創造する「共創」がある。協調事業の創出には、異なる強みを持つ企業同士の知識を融合しイノベーションを起こすことが必要とされ、業種の壁を越えた共創の取り組みが広がっている。例えば、異分野の企業同士が新規事業創出を目的に共同プロジェクトを結成し、合宿形式のワークショップを通じて深いレベルで知の融合を図り、生み出された多数のアイデアから開発につなげた共創事例がある⁵⁾。また、大企業同士の共創に限らず、AIを得意とするベンチャー企業への出資を通じて連携を深め、自社事業へのAI活用を推進している事例も見られる^{6)、7)}。

(a) 共同開発による創造



(b) 共創による創造



図2 従来の協調と近年の協調

ところで、従来の競争環境においても、他社との協調を通じた事業活動が存在しなかったわけではない。企業間の共同開発も協調の一形態であり、自社に不足する技術を補うという点では共創と共通する点もあるだろう。では、従来の協調と近年の協調にはどのような違いがあるのか。図2に示すイメージ図を用いて、従来型の協調と近年の協調との違いを説明する。

従来型の協調である共同開発は、予め目的とする成果物を設定し、各社の役割を分担して成果物を得る開発形態である。図2(a)のパズル

のように、完成形を見据えて両者が持ち寄ったピースを繋ぎ合わせる作業工程に近い。これに対し、近年の協調である共創は、各社の知識と技術を融合して新たな価値を創造する活動であり、明確な成果物は設定されず、役割の境界も曖昧である。図2(b)のパズルのように、両者が持ち寄ったピースを単純に組み合わせるのではなく、新たな形を創り出す活動と言える。

このように、近年の協調事業では、知の融合による想定を超えた価値創造への期待から、従来の提携先とは異なる企業（例えば、異業種企業やベンチャー企業）と連携すること、win-winを重視した対等なパートナーシップを前提とすること、両社の役割が曖昧な中、共同による価値創出を行うこと、が主な特徴として挙げられる。また、複雑かつ多様な社会課題に対し迅速にアプローチすることが求められる中、複数の協調案件が同時多発的に進行すること、短期間での事業化を目指すことも特徴である。

3. 協調事業における知財上の留意点

本章では、上述した協調事業の特徴を踏まえ、協調事業を推進するために必要と思われる知財上の留意点（以下、単に「知財留意点」とも称する。）の整理を試みる。前提として、本研究では、協調事業の活動を具体的にイメージしやすいように、上述した近年の協調事業の特徴を広くカバーする「共創」に焦点をあてることとした。また、ベンチャー企業との共創の特異性に鑑み、ベンチャー企業との共創事業についても補完的に検討対象に含めた。

以下では、まず、共創事業に伴う事業活動を洗い出し、次に、それぞれの事業活動における知財上の留意点が何かを明らかにする。

3.1 共創の事業活動

共創における事業活動（以下、「共創活動」と称する。）は、図3に示すように、「準備段階」、

「共同検討段階」、「事業化段階」の3段階の共創フェーズに分けて考えることができる。

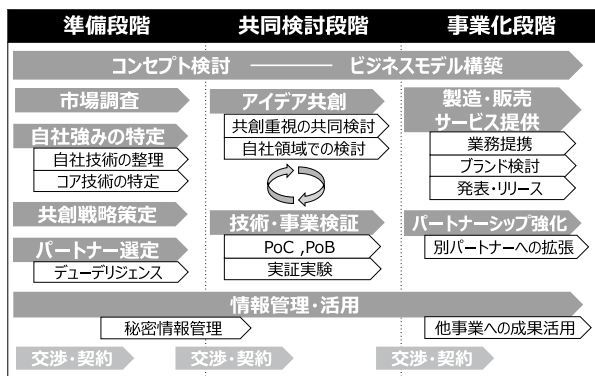


図3 共創フェーズ毎の事業活動

「準備段階」は、新たな共創を探索するフェーズであり、パートナーとの本格的な協議に入る前段階の期間に相当する。このフェーズでは、新規の共創事業を検討するにあたり、3C分析などで共創により進出する領域の市場調査を行うほか、SWOT分析などを利用して共創に活かす自社の強みを特定し、求める技術や知見を持つ共創パートナーを選定する。また、共創により市場で勝つための戦略を策定するとともに、期待する共創事業のビジネスモデルやUX (User Experience) のコンセプトを検討する段階でもある。「準備段階」で共創の方向性を定めることとなるため、情報収集と徹底した分析が重要となる。

「共同検討段階」は、共創パートナーと一体となって新規ビジネスのアイデアを創出し、PoC (Proof of Concept) や実証実験による検証を行うなど、具体的な共創活動を行う段階である。特に、ICT技術が関わる共創では、アイデア創出と検証の反復によりアイデアを磨き、具現化する活動がみられる。このフェーズは、共創活動の中核を担う部分であり、自社の担当者パートナー企業の担当者との深いレベルで交流し、積極的に意見交換やアイデア出しが行われる。相互の知識や情報が融合し、多数の知

的財産が創出されるため、成果の帰属等に関する争いが多く生じる段階でもある。

「事業化段階」は、共創成果を自社あるいはパートナー企業との協業により事業化する段階である。このフェーズでは、事業化にあたっての業務提携など新規事業に対する両者の関わり方を取り決め、製品・サービスの発表などを行う。また、将来に向けてパートナー企業との連携を強化する段階でもある。

さらに、上記3段階の共創フェーズにまたがり発生する事業活動として、秘密情報等の情報管理・活用が挙げられる。また、各フェーズの移行期には共創パートナーとの契約に向けた交渉も重要な事業活動である。例えば、準備段階の初期に結ばれる秘密保持契約、共同検討段階への移行時の共同開発契約、事業化段階への移行時の協業契約などである。

3. 2 共創活動の知財留意点

次に、上述した共創活動のそれぞれについて、共創事業を成功させるために必要な知財留意点を抽出し、図4及び別表1 (末尾) に整理した。共創事業の成功には、眼前の共創事業を強くするだけでなく、パートナー企業との関係や自社事業への影響等も考慮すべきであるため、本研究では、ビジネス強化とリスクヘッジの観点を意識して知財留意点を抽出した。

(1) 準備段階での知財留意点

準備段階の共創活動に関する特徴的な知財留意点は、コンセプト検討および共創戦略策定における、コンセプト発明の積極的創出である。共同検討フェーズに入る前に、共創成果として得る共創ビジネスをイメージし、ビジネスコンセプトに関する発明を積極的に自社で創出しておく必要がある。対等なパートナー関係でwin-winを目指すことが共創の基本であっても、その中で共創活動のイニシアチブを獲り、自社の

winの最大化を図ることも重要な戦略だからである。また、この段階では、協業の形態が具体的に見えているわけではなく、提携したパートナー企業との共創が必ずしも事業化に到るとも限らない。したがって、コンセプトレベルの発明を自社単独で積極的に創出し、知的財産として確保しておくことが、知財活動の面では肝になる。なお、創出したコンセプト発明は共創活動のタネではあるが、出所が不明確な状態で不用意に相手先へ開示しないように留意すべきである。

また、想定している共創事業領域に特許出願を拡大し、共創ビジネスに対応した特許ポートフォリオ（PPF）を構築することや、共創戦略に自社及びパートナーの強みと市場の知財環境の観点を組み込むことも重要である。

上記のほか、自社の強みの特定における知財留意点として、共創ビジネスの実現に活用する知財、不足する知財を明確にすること、活用するコア技術の周辺技術、共創領域の保有アイデアを漏れなくバックグラウンドIPとして押さえておくことが挙げられる。自社の強みが特許により担保しきれていない、あるいは、不足する知財を補完する知財を共創パートナーが保有していなければ、共創が事業化に至っても市場で競争優位性を得ることができないおそれがある。

また、市場調査における知財留意点としては、ビジネス視点の市場分析に加えて、自社／他社の知財情報に基づく分析を行うことが挙げられる。想定している事業領域に競合企業グループが既に強固な特許ポートフォリオを構築している場合、市場としての魅力が大きくても、市場参入に伴い他社特許への対応に労力を費やすことになる。

さらに、パートナー選定における知財留意点としては、パートナー候補の保有特許情報を分析し、共創パートナーとしての適性を評価することが挙げられる。自社の強みをさらに強化できる、あるいは弱みとなる部分を補完できる相

手であるだけでなく、相手の強みが特許で担保されているかの確認も怠ってはならない。

	準備段階	共同検討段階	事業化段階
ビジネス推進	自社強みの特定 活用/不足知財の明確化 バックグラウンドIP確保 コンセプト・共創戦略策定 コンセプト発明の積極的創出 協調領域へのPPF拡大 知財視点を踏まえた共創戦略 市場調査 知財視点の市場分析 パートナー選定 知財面での企業評価	アイデア共創 技術・事業検証 協調事業強化のための出願判断 将来事業を見据えた出願判断 事業化を見通したタイムリーな出願 不採用成果の知財化検討	製造・販売サービス提供 共創成果の特定・知財化 協業形態に応じたブランディング・商標出願 意図しない情報公開の防止 共創視点のIPクリアランス パートナーシップ強化 パートナー囲い込み出願 パートナーの知財活動支援
	リスクヘッジ 交渉・契約 協調視点の帰属・実施・ライセンス等の取り決め 情報管理・活用 独自テーマ/他共創テーマとのコンタミ 他の協調契約との関係チェック 発明出所のエビデンス管理		共創成果の継続管理 横展開時の共創成果の取扱い確認

図4 共創活動の知財留意点

(2) 共同検討段階での知財留意点

共同検討段階の共創活動に関する特徴的な知財留意点は、アイデア共創と技術・事業検証の中で生じた発明に対して、協調事業強化のための出願判断と将来事業を見据えた出願判断の両面から考えることである。

進行中の共創事業の成長と持続には、共同出願などを通じて特許網を構築していくことが有効である。このとき、共創パートナーとの対等な関係を意識して進めることで、パートナー関係を深めることにもなる。逆に、自社利益を優先する独善的な思考で進めてしまうと、共創パートナーからの不信感につながり、共創活動の継続に支障を来たすおそれがあることにも留意すべきである。また、自社が共創事業のどの部分で稼ぐかを見極めて重点出願領域や個々の権利範囲を考えることも、ビジネス強化のためには欠かせない。他方、将来的に他のパートナー企業との連携まで構想している場合や、他の自社事業に共創成果を取り込みたい場合なども想定され得る。この場合、将来の事業構想を見通し、成果活用の自由度を確保するべく、出願是非および出願内容を判断することが必要である。例えば、他への活用可能性が高い発明は出

所を明確化して単独で保有できるように留意し、共有となった場合でも影響を考慮して権利範囲を調整したり、出願しない選択をとることも考えなければならない。

これら2つの知財留意点、すなわち協調事業強化のための出願判断と将来事業を見据えた出願判断とは、相反する考え方にもみえる。しかし、いずれか一方だけを考えて他方を疎かにすると、共創事業の失敗や自社事業の障害にもなり得る。どちらの知財留意点を重視するかはケースバイケースであるため、両面からしっかり検討しておくことが必要であろう。

上記のほか、共創活動ではアイデアの創出と検証を繰り返す過程を経る場合が多いため、単に共創成果を知財化するのではなく、開発過程での採用見送りや設計変更の可能性を考慮してタイムリーに出願を行うことが必要である。他方、開発過程で不採用となったアイデアについて、自社事業への活用可能性を考慮して価値を評価し、知財化を検討することにも留意すべきである。

(3) 事業化段階での知財留意点

事業化段階の共創活動に関する特徴的な知財留意点は、製造・販売サービス提供における、協業形態に応じたブランディング・商標出願である。近年は、共創成果を協業という形で事業化することが多くなっている。その際、新たに共創ブランドを立ち上げるのか、一社のブランドの一環として扱うのか等、協業の形態や自社ブランドとの関係を十分考慮して検討しなければならない。共創ブランドを新設する場合には、共創コンセプトに沿うロゴやパッケージデザイン等を商標出願し、共創ブランドを育てることも有効であろう。

また、パートナーシップ強化の共創活動における、パートナー囲い込み出願も特徴的な知財留意点である。共創パートナーとの継続的な関係強化

を期待するのか、他のポテンシャルパートナーに対する誘引（呼び水）を期待するのか、目的に沿う知財を持つべく、共創事業領域での周辺アイデアを積極的に出願する活動が求められる。

上記のほか、この段階の知財留意点としては、製品・サービスの発表前に共創成果を漏れなく抽出して知財化を図ることや、講演や経営者インタビューなどで意図しない情報が公開されないように外部発表等のルールを取り決めておくこと、共創パートナーの担当範囲までケアしてクリアランス確認を行い、潜在的な知財リスクを最小化することが挙げられる。

(4) 各段階共通の知財留意点

上述の「準備段階」、「共同検討段階」、「事業化段階」に跨る情報管理・活用において特徴的な知財留意点は、他の協調契約との関係チェックである。協調環境においては、社内の各事業部門が多様なパートナー企業と連携しているため、パートナー候補の企業との別案件での契約や、類似テーマで別企業との契約が存在することも多い。このような場合に、先行する契約を考慮せずに進めてしまうと、契約違反等のリスクが生じるおそれがある。適切な契約を締結し、順守するためには、関連する先行契約の有無を調査し、契約内容がどのように影響するか精査する必要がある。

また、独自テーマ／他共創テーマとのコンタミ対策や、発明出所のエビデンス管理など、社内情報管理の徹底も、特にリスクヘッジの観点では重要な知財留意点である。共創テーマに関わる担当者や対象範囲の切り分け、共創テーマ関連情報の独立管理などにより、自社の独自テーマや他の共創テーマとの情報の混入を防止することが必要である。また、アイデアの創出と並行して記録を残すなど、アイデアや成果物についての出所を明確化し、単独帰属か共有か事実即した取扱いになるよう留意することは、

不本意な共創活動の停滞を防止することにも貢献するだろう。これらの知財留意点は、従来の共同開発の際にも存在するものであるが、共創活動では、両者での情報共有や共同検討が深いレベルで実践されるため、従来よりも重要性が高まっている。

上記のほか、情報管理・活用にかかる知財留意点としては、共創成果の継続管理、横展開時の共創成果の取扱い確認が挙げられる。事業化後においても、契約上で取扱いに制限がかかる共創成果については、他の成果と区別して継続的に管理するとともに、もし共創成果を他の自社事業や他の共創事業に横展開する場合には、成果の取扱いに関する契約チェックを徹底し、原パートナーとの関係悪化や展開先事業に影響が生じないように留意すべきである。

3.3 ベンチャー企業との共創

ベンチャー企業との共創は、前節で述べた他社との共創事業の一形態として考えられるが、ベンチャー企業は、会社規模のみならず企業文化や経営思想が大企業と大きく異なる。尖った技術力や意思決定のスピードに強みがある一方、資金面や体制面が不十分な場合も少なからずあり、これらの問題が共創関係に溝を作ることにもなりかねない。また、前章で挙げたように、出資を通じて強固なパートナー関係を構築しようとするケースも多い。したがって、ベンチャー企業をパートナーとする共創活動では、大企業と連携する場合には見られない知財上の留意点が存在する。以下、ベンチャー企業との共創に特有の知財留意点について説明する。

(1) 知財面での企業評価

前節では、準備段階の共創フェーズでパートナー企業を選定する際、知財面での企業評価が必要であることを示した。ベンチャー企業との共創では、大企業との共創より、上記留意点の

重要度は高まる。

ベンチャー企業の強みは先進性と技術力の高さである。そのため、他社にない尖った技術の強みを持っているか、さらにそれを担保する特許をきちんと保有し差別化されているかという観点で、保有特許の価値や類似の他社特許の不存在を確認し、適切なパートナー企業であるかを慎重に評価する必要がある。また、ベンチャー企業では、保有する特許の権利が代表者や発明者に帰属している場合があり、資金調達を目的とした出資者への実施許諾や質権が設定されていることも少なくない。そのため具体的な提携交渉を行うに先んじて、相手方の保有する権利の帰属を確認するとともに、実施許諾や質権の設定等がないことを確認する必要がある。権利の帰属が代表者や発明者となっている場合には、出資・提携の条件として会社帰属にさせることでリスクを回避するという措置も考えられる。

(2) パートナー企業の知財活動支援

知財部門を抱える大企業とは異なり、ベンチャー企業では、経営層の知財リテラシーの低さや、資金面、体制面のリソース不足を理由に、発明発掘や特許出願といった権利化活動が十分に行えていない場合がある。したがって、ベンチャー企業との共創では、パートナー企業の知財活動のレベルを把握し、十分な知財活動が実践できていない場合には、共創事業に不可欠な特許ポートフォリオを構築できるように、自社の知財部門がパートナー企業の知財活動を支援することも想定しておく必要がある。このとき、知財活動を支援する条件として、発掘した発明を共同出願とする、実施許諾の設定や先買い権を設定してもらう等、協調関係が終了した場合を想定した交渉も必要である。

4. 非知財部門への協調知財教育

前章では、近年の協調事業の特徴を広くカバ

一する共創を対象に、事業活動を進めるために重要となる知財留意点を整理した。本章では、協調環境における知財教育（以下、「協調知財教育」と称する。）として、知財留意点を押さえて協調事業を推進していくために、どの部門に、どのような教育を行えば良いかを述べる。なお、本稿では、従来の知財教育に追加、あるいは一部を置き換える形で、協調知財教育を取り入れることを想定している。

4. 1 教育対象と目標の設定

協調知財教育を論じるにあたり、まずは、教育対象と教育目標（あるべき姿）について考えたい。

前述した共創活動には、フェーズ毎に社内の複数の部門が参加するようになり、知財活動との関わりも深くなる。例えば、共創事業を模索する準備段階では、事業企画やマーケティング、オープンイノベーションなどを担当する非技術部門（以下、単に「非技術部門」と称する。）の主導で共創コンセプト検討やパートナー選定を実施し、その後、事業化に向けた共同検討段階で研究開発などを担当する技術部門が加わり、双方で共創活動に取り組むことが想定される。このように、協調環境においては、技術部門だけでなく、非技術部門も知財活動に深く関わるようになる。よって、従来からの教育対象であった技術部門だけでなく、非技術部門に対しても十分な知財教育が必要になる。

それでは、共創事業に関わる各部門には、どの程度のレベルの知識とスキルが求められるだろうか。理想的には、各部門が、知財留意点を押さえた共創活動を自己完遂できることがベストだが、実際の共創活動の現場で検討を要する知財留意点やその対応策は共創案件ごとに異なるため、自己完遂が可能なレベルの知識とスキルまで要求することは現実的でない。一方、協調環境においては共創案件が同時多発的に発生

することを踏まえると、知財部門が全ての共創案件に深く関与することは困難である。したがって、技術部門・非技術部門の担当者が、各フェーズの共創活動で問題になりそうな知財留意点に気づき、適時に知財部門と連携を図りながら対応するのが現実的な解であろう。

そこで、技術部門・非技術部門のあるべき姿を、「知財留意点を意識しつつ共創活動に取り組み、問題になり得る点を認識して適時に知財部門へ相談できる」状態と考え、あるべき姿に到達することを教育目標として設定するのが適当である。なお、一つの共創案件に複数の部門が関与することに鑑み、教育対象は各部門のキーマンに限定せず、各部門の担当者まで広く含めるのが望ましい。

4. 2 教育手法とその特徴

教育手法は、OJT（On the Job Training）とOff-JT（Off the Job Training）に大別され、Off-JTにも集合研修やビデオ学習、冊子教材学習など、数多くの手法が知られている。近年では、特にアクティブラーニングを取り入れた教育が注目されており、学習者が能動的・主体的に考えることで高い学習効果が得られるとされている。

本研究では、他部門への教育実践の観点からOff-JTに焦点をあて、一般的に知られている教育手法とその特徴を洗い出し、協調知財教育に適する教育手法の検討を行った。表1は、検討した協調知財教育向けの教育手法について、その特徴を整理したものである。

講義形式の学習（座学・集合研修）は、講師の説明のもと多数の受講者が同時に学習できる点の特徴であり、最もポピュラーな教育方法であろう。講座内容を網羅的かつ体系的に学べるメリットがあるが、講師からの一方的な知識の伝達になりがちであり、知識の定着の面で講義の進め方に工夫を要する。

eラーニングは、多数の受講者が必要なテーマを自己のペースで学習できる点や、復習・反復学習を容易に行うことができる点が特徴である。eラーニングのみで高い学習効果を得ることは難しいが、集合研修の前後に実施するなど他の教育手法と組み合わせて補完的に活用することで、学習効果を高めることができる。比較的平易な知識の習得には適している一方、実践や問題点の気づきを得る学習には向いていない。

表1 教育手法とその特徴

分類		特徴
講義	座学 集合研修	講師の説明のもと、多数の受講者が講義内容を網羅的かつ体系的に学習できる。
eラーニング		多数の受講者が必要なテーマを自分のペースで学習できる。復習・反復学習が容易。
体験型 学習 (アクティブラーニング)	ワーク ショップ	学習テーマに関して設定された事例や設問について受講者が主体的に考え、意見交換・議論を通じて他者の様々な考え方を学ぶ。
	ロール プレイ	模擬交渉など、複数のプレイヤーが絡むよう設定した場面で受講者が各プレイヤーの役割を演じ、他者の立場を考慮した考え方を学ぶ。
	ゲーム	「すごろく」等にて、受講者が様々なイベントを疑似体験し、学習テーマを自分事として楽しみながら学ぶ。

体験型学習は、受講者が能動的に学習へ参加するアクティブラーニングの一種であり、教育を提供する側がファシリテーターとして学習を進行する役割を担い、受講者が主体的に考えながら学習する点が特徴である。体験型学習にも多くの種類が存在するが、共通して、事例を通じて実践的な考え方を習得するのに適している。そこで、当小委員会では、共創活動で起こり得る様々な場面を想定し、成功や失敗を疑似的に体験しながら知財留意点に関する考え方を学ぶことができる点で、体験型学習は協調知財教育と親和性が高い教育手法であると考えた。ここでは、協調知財教育に有効と思われる体験型学習として、ワークショップ形式、ロールプレイ形式、ゲーム形式の3つ教育手法を取り上げる。

ワークショップ形式の教育は、学習テーマに関して設定された事例や設問について、受講者が個々に、あるいはグループ単位で主体的に考

えることで、発見や気づきを自ら得ることができる教育手法である。また、グループ内での意見交換や議論を通じて、自らが考え、他者の様々な考えを知る経験ができ、テーマに対する深い理解が得られる。解が一つではなく、多様な観点や考え方そのものを習得する目的に適しており、知財教育においても、事業活動のある場面(シチュエーション)に関わる知財留意点の意識付けに有効な教育手法である。

ロールプレイ形式の教育は、学習テーマに応じた場面(シチュエーション)、例えば、交渉など立場が異なる複数のプレイヤーが絡む場面を設定し、受講者が各プレイヤーの役割(売り手と買い手など)を演じる教育手法である。受講者は個々またはグループ単位で特定のプレイヤーを演じ、予め設定されたプレイヤー毎の事情や目標を踏まえ、自ら考えて他のプレイヤーとの交渉を進める。模擬交渉の終了後、双方の事情や目標、採った戦略などを共有し、互いの行動を評価することで、深い理解と気づきを得る。現実の問題を模擬的に演じ仮想体験することで、他者の立場を考慮した考え方を身につけ、共感を生む対応力を養うことができる。協調事業の成功には相手方との関係が重要であるため、知財教育においても、パートナー企業との立場の違いを踏まえた考え方の意識づけに効果的な教育手法である⁸⁾。

ゲーム形式の教育は、学習テーマについて関心が薄い人や初学者を対象に、クイズやボードゲームなどの体験を通じて学習テーマへの興味を持ってもらう契機として有効な教育手法である。例えば、学習テーマに関する様々なイベントが盛り込まれた「すごろくゲーム」を行い、受講者が各種のイベントを乗り越えてゴールを目指すことで、学習テーマを自分事として楽しみながら学ぶことができる。知財教育においても、自社の事業活動をテーマとした「すごろくゲーム」を用い、知財に関わる各種のイベント

を疑似体験してもらうことで、事業と知財の関わりを意識づける効果が期待できる⁹⁾。

このように、教育手法には様々な特徴があり、教育目的や教育対象に応じて適する手法も様々であることが窺える。協調知財教育についても、どれか一つの最適な手法を採るのではなく、各種の教育手法を織り交ぜて活用するのが好適であろう。

4. 3 各部門に適した協調知財教育

次に、4. 1節で示した教育目標の達成に向けて、教育対象である技術部門と非技術部門に対し、どのような教育を実践すべきかについて述べる。これを考えるに際し、前提にある各部門の知財リテラシーの違いを認識しておく必要がある。

従来から知財活動との関わりが深い技術部門は、特許出願や権利化などの実務的知識や一定の知財リテラシーを備えている。しかし、競争環境を意識した知財教育と事業活動が根底にあるため、自社独占や他社排除といった従来の考え方に偏っていることが少なくない。協調環境においてこのような考え方に固執してしまうと、共創パートナーとの関係構築・促進を阻害するおそれがある。

一方、これまで知財活動との関わりが浅かった非技術部門は、基礎的な知財教育を受ける機会も少なく、技術部門と比べて知財リテラシーが低い。このため、事業化に向けて前進することが最優先となり、共創事業を進める過程で知財活動まで意識がまわらず、パートナーに知財のイニシアチブを取られるなど自社に不利益な状況を招くおそれがある。

このように、技術部門と非技術部門とは、ベースとして備えている知財リテラシーに違いがあるため、各部門に対して異なる教育プログラムを用いて協調知財教育を実践する必要がある。図5を参照し、各部門への教育プログラム

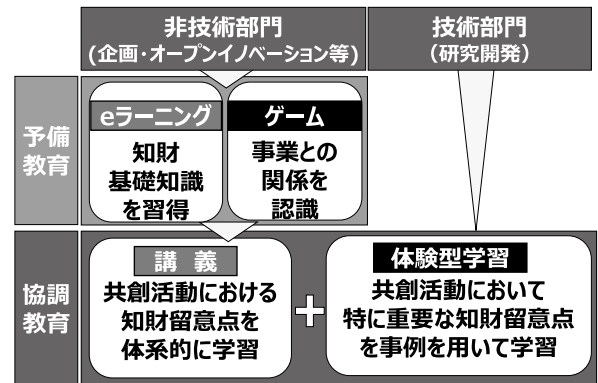


図5 各部門への協調知財教育

の概要を説明する。

非技術部門に対して、いきなり共創活動と知財活動に関する教育を行っても、その重要性や必要性を十分に認識していないため、教育効果を得ることは難しい。そこで、協調知財教育の核心部分に入る前に、eラーニングを活用して、特許とは何か、特許を取得すれば何ができるかなど、知財における基礎的な知識を学習する予備教育を実施するとよい。また、知財が事業にどう関わっているのかわからない、知財に関心がない、という場合も少なからずあると思われる。これには、知財への興味と理解を持ってもらうことを第一に、ゲーム形式の教育を用いて事業と知財との関係を楽しみながら学ぶ場を提供するのが効果的である。なお、この予備教育は、技術部門との知財リテラシーの差を埋めるためのものだが、協調環境において非技術部門が特許実務系の高度な知識やスキルが必要になることは稀なため、技術部門に対する従来の教育レベルに合わせる必要性は低いと考える。

非技術部門に対しては、上述の予備教育を実施した後、共創活動に係る知財留意点について学ぶ協調教育へと移行するのが望ましい。一方、技術部門は、事業と知財の関係や知財の重要性について一定の認識がある。したがって、非技術部門の場合とは異なり、予備教育は行わずに協調教育を行っても問題はないだろう。但し、知識と経験が浅い若手技術者に対しては、上述

のボードゲームを用いた予備教育は有効である。

協調教育は、講義と体験型学習から構成する。共創活動と知財との関わりを押さえた講義を通じて、共創活動において留意すべき知財のポイント（知財留意点）を体系的に学習するとともに、特に重要な知財留意点を体験型学習の事例に設定し、教育対象者が自ら考える機会を与える。これにより、共創活動との繋がりを持たせて知財留意点の意識づけを図る。

本研究では、協調知財教育の概論に留まらず、さらに、協調教育の部分について、講義と体験学習を組み合わせた具体的な教育プログラムを検討した。以下、図6を参照して、当小委員会で検討した協調教育の進め方のモデルを紹介する。

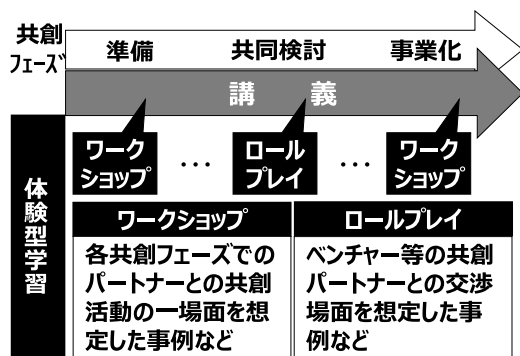


図6 協調教育の進め方

講義では、各共創フェーズ（準備、共同検討、事業化）の共創活動の流れに沿って、教育対象者が認識しておくべき知財留意点に触れ、その考え方を解説する。共創事業の開始から終了までの全体を通し、共創活動をイメージして知財との関わりを学習することで、知財留意点を網羅的かつ体系的に習得することが期待できる。

また、講義の途中、適宜、特に重要と思われる知財留意点について具体的な事例や共創活動の一場面を設定し、ワークショップやロールプレイ形式の体験型学習を開催する。例えば、各共創フェーズの解説の後にワークショップを開催し、交渉やパートナーとの関係に関する知財留意点については適宜割り込ませて開催するな

ど、複数回に分けて開催するのが望ましい。講義による体系的な学習と合わせて、各自が能動的に知財面の問題に向き合う体験型学習を織り交ぜることで、知識として覚えるだけでなく、知財留意点への意識の定着が期待できる。

講義と体験型学習に用いる教育コンテンツは、技術部門向けと非技術部門向けとで大まかな構成は同じで良いが、体験型学習で採り上げる知財留意点や事例は各部門の共創事業への関わり方に応じて異ならせるのが好適である。

技術部門向けのワークショップでは、失敗事例を題材にするのが効果的と考える。例えば、共創アイデアの出願協議の際に自社利益を優先したことでパートナー関係が崩壊した事例などを用いる。技術部門の担当者にとっては、失敗事例を通じて、従来の考え方との違いを認識することができるだろう。

非技術部門向けのワークショップでは、自社の共創事業を題材にして、様々な知財留意点を検討する必要がある共創活動の一場面を切り出し、事業活動と知財の関わりを自ら考えさせるのが効果的と考える。例えば、パートナー候補に共創の話を持ち掛ける場面で、どのような点に気をつけなければならないかを、グループ単位で自ら導いてもらう。また、一見すると成功した事例に潜む問題点を指摘し、何が問題だったのか、どのように対応すればよかったのかを考えさせるのもよい。非技術部門にとっては、共創と知財を考える機会を通じて、共創活動における知財への意識を高めることができるだろう。

また、共創事業はパートナーとの交渉が必須であるため、交渉シーンを題材にしたロールプレイ形式の研修は大きな効果が期待できる。特に、企業文化や経営思想が異なるベンチャー企業との共創を題材にし、ベンチャー企業の考え方やスピード感を相手の立場で体感する意義は大きい。具体的には、自社の事業担当者とベンチャー企業の技術責任者などに教育対象者の中で

役割分担し、それぞれの立場に設定された背景情報（共創の狙い、経営方針、資金状況、他社との関係など）を読み込んだ後、共同開発契約の締結に向けた模擬交渉を行う。数人のグループ単位で役割分担し、グループ内で交渉方針を議論する機会を設けることで、考えの幅を広げることができる。このように、ロールプレイ形式の知財教育は、共創パートナーの立場を考えた振舞いを体験的に学ぶことができるものであり、技術部門、非技術部門を問わず、協調知財教育には是非取り入れたいプログラムである。

4. 4 協調知財教育の具体例

別表2（末尾）は、上述した教育プログラムの中で行う体験型学習について、ワークショップに用いる教育コンテンツの一例として作成したものである。

この教育コンテンツでは、他社との共創により新規事業を立ち上げる社内プロジェクトの事例を想定し、前章で述べた3段階の共創フェーズ「準備段階」「共同検討段階」「事業化段階」での活動シーンと、非知財部門の担当者が特に意識してほしい知財留意点に気づくための設問を設定している。本例では、特に意識してほしい留意点として、「発明出所のエビデンス管理」、「コンセプト発明の積極的創出」、「協調事業強化のための出願判断・将来事業を見据えた出願判断」、「協業形態に応じたブランディング・商標出願」、「パートナーの知財活動支援」を挙げて、設問の狙いも記した。それぞれの知財留意点に関する詳細は、第3章および別表1を参照されたい。

なお、上記はワークショップで用いる教育コンテンツの一例を示したものであり、どのような共創事業が想定されるか、どの段階でどのような知財留意点を意識すべきかは個社の業種や事業形態によって様々であると考えられる。想定事例や知財留意点を適宜アレンジして、個社の協

調知財教育のための教育コンテンツとして活用して頂ければ幸いである。

5. 協調知財教育の実践に向けて

前章では、非知財部門に向けてどのような協調知財教育を行うかについて述べた。ここでは、協調知財教育を実践するにあたって、教育を実施する側である知財部門が取り組むべき3つの課題を挙げる。

(1) 知財留意点の理解と対応スキル

教える側である知財部門の担当者自身が、協調事業と知財活動の関わりや、知財留意点とその対応方策についての知識・スキルが不足している場合は、教える側である非知財部門（技術部門・非技術部門）の担当者に知財留意点の必要性を意識付けることは難しい。したがって、まずは知財部門の担当者自身が、協調事業の特徴と知財留意点を理解し、対応力を身につけておかなければならない。そのためには、様々な協調事業を想定し、どのような問題が生じ、どのような対策が考え得るかを、知財部門の中でしっかり議論し、形式知化しておくべきである。また、知財部門内に法務系チームが設置されていない場合には、契約や渉外を担当する法務部門と連携を図ることも必要であろう。

(2) ファシリテーションスキルの向上

協調知財教育は、知財留意点を学ぶ体験型学習の成否が肝となる。ワークショップやロールプレイなどの体験型学習は、学習者と講師あるいは学習者同士の対話を基本としており、教える側の講師のスキルが教育効果に大きく影響する。そのため、講師には、講義形式の教育に必要な説明力に加えて、参加者の主体的な思考を促し、議論を活性化させるための、所謂ファシリテーションのスキルが求められる。教育担当として経験値が高い知財スタッフであれば、説

明スキルは十分に備えていると思われるが、協調知財教育を実施していくうえでは、上述のファシリテーションスキルの向上に努めるべきと考える。

(3) 事例収集と留意点のブラッシュアップ

実際の協調事業は、個社により様々であり、必要な知財留意点も各社各様と思われる。また、協調事業への取り組みが活発になるにつれて、重視する知財留意点も変わる可能性もあるだろう。協調事業に役立つ教育を継続するためには、各部門からの相談対応などで収集した事例を蓄積するとともに、社外からも最新の事例を収集し、適宜、自社の知財留意点への追加、修正、入替を行う等、教育コンテンツを見直す取り組みが必要である。

6. おわりに

ビジネス環境が協調重視にシフトしていく中、知財教育も協調への対応が必要であることに異論はないだろう。しかしながら、協調事業に対してどのような知財活動が必要なのか、留意すべき点はどこにあるのか、知財部門の中でも理解が浸透していない現状もある。

本稿では、まず、協調事業を進めるうえで必要な知財上の留意点を事業活動のフローに沿って整理した。これにより、協調事業において何に留意しなければならないか、理解を深める一助になれば幸いである。また、協調環境における知財教育のあり方を論ずるにあたっては、協調事業に関わる各部門の特性を踏まえて、協調知財教育に適した教育手法と教育内容を検討し、具体的な教育プログラム及びコンテンツ例を示した。個社で実施されてきた従来の知財教育と比べると、大きな違いがあるのではないかと思う。協調知財教育を導入する際、ここで紹介した教育プログラムやコンテンツ例を参考に、個社の実情に合わせてアレンジして活用し

て頂きたい。

なお、本論説は、2018年度マネジメント第2委員会第4小委員会のメンバーである、岡潤(小委員長：清水建設)、山本裕哉(小委員長補佐：セコム)、上島寿郎(住友林業)、小笹誠矢(村田製作所)、加山仁(凸版印刷)、今野高嗣(オリンパス)、芝山みゆき(ニコン)、福本重記(リコー)、宮原典夫(三菱電機ホーム機器)が執筆した。

注 記

- 1) 日本知的財産協会では、「G技術部門向けコース群」を設定し、発明説明書の書き方や技術者リーダー向けの研修など、技術者向けに多数の研修コースを提供している。
- 2) 当小委員会調べ。2018年度マネジメント第1委員会及び第2委員会所属の委員企業への簡易アンケートに基づく。
- 3) 2017年度マネジメント第2委員会第1小委員会、知財管理, Vol.68, No.11, pp.1461~1475 (2018)
- 4) 日立製作所公開資料「社会イノベーション事業を支える知財活動」(2017)
<http://www.hitachi.co.jp/IR/library/presentation/170628/170628-2.pdf>
- 5) 東芝デジタルソリューションズ(株)レポート
<https://www.toshiba-sol.co.jp/case/t-soul/019/005.htm>
- 6) ファナック(株) ニュースリリース (2015.8.21)
<https://www.fanuc.co.jp/ja/profile/pr/news-release/2015/osirase20150821.html>
- 7) (株)Preferred Networks ニュースリリース (2018.4.17)
<https://www.preferred-networks.jp/ja/news/pr20180417>
- 8) 日本知的財産協会では、一部の研修コースにおいて、模擬裁判や模擬交渉などロールプレイ形式の研修を取り入れている。
- 9) CUBIS Projectでは、知的財産を学ぶ教育用ゲームツールとしてボードゲーム「CUBIS」を体験する機会を提供している。
<http://www.cubis-project.com/>
(URL参照日は全て2019年5月28日)

別表1 共創活動に係る知財上の留意点

知財留意点	知財留意点の概要
準備段階	<p>自社特許・ポフトリオ（PPF）のマッピング等により、共創ビジネスの実現に活用する知財、不足する知財を明確にする。パートナー選定や共創戦略策定の活動の基礎になる。</p> <p>共創相手との検討前に、活用するコア技術の周辺技術や共創領域の保有アイデアを漏れなく抽出し、単独で出願しておくことで、共創活動での知財面のイニシアチブを獲得。</p> <p>[ベンチャー共創] 保有技術の産業活用を期待するベンチャー企業に対し、連携先としての呼び水となる知財を確保する。</p> <p>共同検討フェーズに入る前に、共創成果として得る共創ビジネスをイメージし、ビジネスコンセンサスに関する発明を積極的に自社で創出しておく。このとき、コンセンサス発明に相手に開示しないよう留意する。</p> <p>従来の事業領域だけでなく、対象の共創事業領域やパートナー企業の領域にも特許を先行して取得し、共創ビジネスに対応したPPFを構築する。自社の強みや市場・共創相手との知財環境を踏まえて、共創ビジネスを勝つためのポイントはどこにあるか、共創相手とどのようなパートナーシップを構築すべきかなど、知財視点を踏まえた共創戦略を立てる。</p> <p>ビジネス視点の市場分析に加えて、自社/他社の知財情報に基づき、共創により進出する事業領域が知財で勝てる市場かを考慮した市場分析を行う。</p>
共同検討段階	<p>共創相手の保有特許情報を分析・評価し、自社にない強みを持っているか、知財リスクを勘案し適切なパートナーであるか、などを確認する。[ベンチャー共創] 知財部門がないことを考慮して、尖った技術がきちんと知財で保護できているか、他社の知財に抵触していないか、出資者等との間でライセンスや質権の設定がないかなど、念入りに調査する必要がある。</p> <p>本共創事業の成長と持続を目的に、共創相手との関係強化を狙った共同出願を行う（対等な関係を意識）。また、自社が共創事業のどの部分で優位性を見極めて、重点出願領域や個々の権利範囲を考慮する。</p> <p>将来の事業構想を見直し、成果活用自由度（自社事業または他のパートナーとの連携）を確保すべく、出願是非および出願内容を調整する。例えば、活用可能性が高い発明は出所を明確化して単独帰属とし、共有となる場合は影響を考慮して権利範囲を調整等する。</p> <p>単に共創成果を知財化するのではなく、プロト開発～検証・見直しの繰り返しによる方針変更が生じることを前提に、開発過程での採用見送りや設計変更の可能性を考慮してタイムリーに出願を行う。</p> <p>プロト開発～検証・見直しのサイクルの開発過程で不採用となったアイデアについては、協調事業だけでなく自社事業への影響を勘案しつつ価値を評価し、知財化を検討する。</p>
事業化段階	<p>製品・サービスの発表・販売開始前に、共創成果を漏れなく抽出して特許出願等による知財化を図る。</p> <p>共創ブランドを立ち上げるのか、個社ブランドの一環で取捨の可否、協業形態や自社ブランドとの関係を考慮したブランディングを行う。共創ブランドの場合には、共同出願・商標出願、共同出願・商標出願等を併用し、共創ブランドを育てる。</p> <p>講演や経営者インタビューなどで意図しない情報が公開されないように、共創に関する外部発表についてルールを明確にし、両社間で事前確認を徹底する。</p> <p>共創事業における自社の担当範囲だけでなく、相手先の担当範囲までケアしてクリアランス確認を行い、潜在的な知財リスクを最小化する。</p> <p>共創相手との継続的な関係強化（縛り）、または他のポテンシャルパートナーに対する誘引（呼び水）となる知財を持つべく、共創事業領域での周辺アイデアを積極的に出願する。</p> <p>[ベンチャー共創] 知財体制が十分でないベンチャー企業に対し、発明抽出や特許取得等を支援することで、パートナーとしての価値向上を図る。その際、共同出願、実施権、先買権の設定等を交渉し、パートナーシップの強化とともに提携解消時のリスクを低減する。</p> <p>独自テーマに関わる担当や対象範囲の切り分け、共創テーマ関連情報の独立管理などにより、自社の独自テーマや他の共創テーマとの情報の混入を防止する。</p> <p>パートナー候補との別テーマでの契約や、同一/類似テーマでの他社との契約の有無を調査し、本共創への影響を明らかにするとともに、別契約の契約違反リスクを未然に防止する。</p> <p>アイデアの創出と並行して記録を残すなど、アイデアや成果物についての出所を明確化し、単独帰属が共有か事実上即時に取扱いになるようにし、共創活動が阻害されることを防ぐ。</p> <p>事業化後においても、契約上で取扱いに制限がかかるとは他の成果と区別して継続的に管理し、他の事業に不都合に流用してしまいうりリスクを最小限に抑制する。</p> <p>共創成果を他の自社事業や他の共創事業に横展開する際、成果の取扱いに際しては他の成果と区別して継続的に管理し、他の事業に不都合に流用してしまいうりリスクを最小限に抑制する。</p> <p>共創相手との間でwin-winの間でwin-winの対等な関係を築くことを前提としつつ、ビジネス強化とリスクヘッジの両面から見た共創事業の留意点を考慮した契約交渉を行う。</p>
各段階共通	<p>情報管理・活用</p>

別表2 ワークショップ想定事例の具体例

【事例】	あなたは、新規事業プロジェクトのリーダーです。プロジェクト内で新規事業を検討した結果、主力製品PにAIを活用することで画期的な新サービスを生み出せる可能性があると考えました。しかし、社内にはAI活用の知見が乏しいため、新サービスの実現に向けて、AI技術を持つ他社との共創が必要です。
【準備段階】	パートナー候補であるX社との間で、共創の可能性を探るために、社内で構想中の新サービスのコンセプトやアイデアについて協議する機会を得ました。
	<p data-bbox="231 450 1418 524">【問1】 新サービスのコンセプトやアイデアをX社に開示する際に、開示内容や開示方法の観点で、どのような点に留意すべきでしょうか？</p> <p data-bbox="231 524 1418 618">(留意点) 発明出所のエビデンス管理 (狙い) 契約前の情報開示のリスクを知り、自社が不利益を被らないよう、発明の出所を明示する必要があることを知る。</p>
【問2】	コンセプトをX社に説明する前、及び、両社での検討が本格的に開始する前に、知財確保の観点で、どのような点に留意すべきでしょうか？
	<p data-bbox="231 692 1418 766">(留意点) コンセプト発明の積極的創出 (狙い) パートナーと対等な関係 (win-win) で共創活動ができるよう、コンセプトに関わるアイデア発明を事前に創出しておく必要があることを知る。</p>
【共同検討段階】	ブレインストーミングを通じて両社から出された多数のアイデアから、インパクトや実現性を考慮して5つのアイデアに絞り込み、事業化に向けて具体的な検討を進めることになりました。その後、選定したアイデア5つの基本部分について、X社から共同での特許出願の提案を受けています。
	<p data-bbox="231 887 1418 960">【問3】 3つのアイデアはX社との協業以外では実現できないものですが、他の2つのアイデアは自社の別事業にも展開できる可能性があります。このとき、出願検討の過程でどのような点に留意すべきでしょうか？</p> <p data-bbox="231 960 1418 1055">(留意点) 協調事業強化のための出願判断、将来事業を見据えた出願判断 (狙い) 成果の知財化において、共創相手との関係強化/共創成果の自社活用のどちらを優先させるか選択し、共同出願/自社単独出願の要否を検討する必要があることを知る。</p>
【事業化段階】	いよいよ事業化に向けた最終段階です。新サービスはX社との協業となりますが、顧客へのサービス提供者は製品Pを展開する自社が担い、サービス面ではX社と連携して事業展開します。
	<p data-bbox="231 1128 1418 1225">【問4】 新サービスの名称決定にあたり、X社からは新たな協業ブランドを提案されていますが、将来的にはX社との協業以外でも新サービスを拡張していく可能性もあります。このとき、協業のサービス名称を決めるにあたり、どのような点に留意すべきでしょうか？</p> <p data-bbox="231 1225 1418 1323">(留意点) 協業形態に応じたブランディング・商標出願 (狙い) 共創ブランド構築や共有商標確保によるパートナーシップ強化と、自社単独でのサービス拡張をした場合の将来的な制約リスクの回避を行う必要があることを知る。</p>
【問5】	共創先のX社はベンチャー企業です。X社は本検討の過程で協業のキーとなるAI技術を独自に創作しましたが、特許出願を行っていないことが判明しました。ベンチャー企業との共創にあたり、どのような点に留意すべきだったでしょうか？
	<p data-bbox="231 1424 1418 1514">(留意点) パートナーの知財活動支援 (狙い) 十分な知財活動ができていないベンチャー企業に対しては、知財活動（発明創出や特許取得など）のケアを行う必要があることを知る。</p>

(原稿受領日 2019年7月31日)