

知財コンサルティングセンター（PCIP）セミナー 2021年1月28日（木）

講師：スマートワークス株式会社 代表取締役 酒井美里 所長

タイトル：黒子(くろこ)型 IPランドスケープの実際

皆さんは「IPランドスケープ的」な分析資料を、
実際に作成された事がありますか？

具体的にどのような手順だったか、思い出せますでしょうか？

「IPランドスケープ的」な分析には2通りの進め方があります。

- ・ 情報担当、コンサルタントが分析と戦略提案を行うタイプ
- ・ 経営層が戦略概要を立案し、情報担当がデータ収集・裏付けを行うタイプです。

前者は情報担当・コンサルが活躍するのに対し

後者での情報担当は「黒子（くろこ）」的存在です。

Webセミナーでは「黒子型」のIPランドスケープ作成について、
一部実例を交えてご紹介いたします。

セミナーのサマリ

PCIPで1月28日に開催した酒井先生のセミナーで使用しました資料を公開いたします。

本資料は、酒井先生の知的財産関連の経験を基にしたIPランドスケープ的な資料分析・作成を、2種の依頼者タイプ（敏腕役員タイプ、天才研究者タイプ）を例にとり、ヒアリングから要件定義までの手順を解説したものとなります。

皆さんも分析資料を作成の際は、本セミナーの手順を参考にいただければ幸いです。

「黒子型」IPランドスケープ ヒアリングと要件定義のポイント

2021/01/28 スマートワークス株式会社 代表 酒井美里

自己紹介



1991

知的財産本部
出願権利化部門(中間処理)
研究開発本部
調査子会社
・液晶、半導体、光学レンズなど

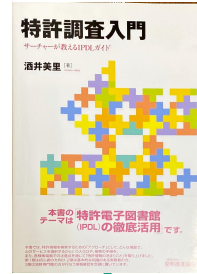


2005

2007



特許検索競技大会
第1回優勝



2010

2018



特許情報普及活動
功労者表彰
特許庁長官賞



2020

第3版
好評発売中

Contents

IPランドスケープとは？ (Wikipediaから)

2つの作成スタイル — コンサル型 と 黒子型

「黒子型」のIPランドスケープ作成

完成資料イメージ サンプル1 / サンプル2

ヒアリングと要件定義

ヒアリング事例 「ふわっとした依頼人」

IPランドスケープとは？（Wikipediaから）

IPランドスケープとは、

- ・2017年4月に特許庁が公表した『知財人材スキル標準（version 2.0）』において戦略レベルのスキルとして定義された用語である。

- ・日本国内においては様々な定義が存在し、主に

「**知財情報（主に特許情報）を経営戦略・事業戦略策定へ活用**」と

「**知財を重視した経営**」の

2つの意味合いのいずれかで用いられることが多い。

出所：Wikipedia「IPランドスケープ」の項から抜粋。英語表記等、一部を縮約。

海外における「Patent Landscape」

World Patent Information 45 (2016) 10–20



Contents lists available at [ScienceDirect](#)

World Patent Information

journal homepage: www.elsevier.com/locate/worpatin



Leveraging patent landscape analysis and IP competitive intelligence for competitive advantage



Yateen R. Pargaonkar

Chevron Energy Technology Company, Manager, IP Competitive Trends, United States

ARTICLE INFO

Article history:

Received 16 October 2015

Received in revised form

9 March 2016

Accepted 9 March 2016

Available online 22 March 2016

論文：特許ランドスケープ分析と
IP競合情報を活用した競争優位性の確保

2015年10月に投稿

著者は米系石油大手・シェブロンのリサーチャー

出所 <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0172219016000193>



日本でのIPランドスケープ 知財部門主導の事例

Special Issue
interview
富士フイルム株式会社
執行役員・知財課長 今井 正栄
Shohei Imai

事業転換期において 知財部が 果たすべき役割



事業ポートフォリオの刷新

—他分野事業への参入を始めてから短期間のうちにどの事業も成果を上げていっているように見えます。

写真フィルムの売上は2000年、ここから約10年で売上は10分の1にまで落ちました。しかし、これは予想されていたことであり、その前から事業構造の変化を見据え、自社で所有している技術の洗い出しと応用の可能性の調査を始めていました。ビジネスとしての成果の現れだけを見ると短い期間のようですが、実際には長い時間をかけていたわけです。

そのうちの一つがコラーゲンや抗酸化、ナノテクノロジーといった写真フィルムで培った既存技術を活用した化粧品事業です。“アスタリフ”ブランドは今どこ市場に受け入れられていますが、写真フィルムメーカーが化粧品事業に参入するということで、発表時は大きな反響を呼びました。

このほかについても一見するとまったく馴染みのない分野への無謀な挑戦のようですが、手がかりとなる技術が社内にあるか、当社の強みが活かせるかどうかを常に念頭に置いています。何の取っかかりもない分野に参入することは決してありません。

その代わり、少しでも技術の手がかりがあり、それを活かして利益を上げられる市場で、さらに継続させていけることができれば躊躇なく、一気呵成に進めているのが当社の風土だと思っています。

—基礎技術が社内にもあったとしても、それを応用していく過程は並大抵のものではありません。ここまでのドラステックな転換は、知財部にとても大きな衝撃と苦勞があったのではないのでしょうか。

何もないところから新規の技術を生み出すとすれば膨大な人手や費用、時間を要します。一方、それと比べれば既存技術の応用はどれも少なく済みますが、そうは言っても難しいことになりました。これまでの知財部門には分からない分野も出てくるため、中途採用を開始し、外部から広く人材を募りました。かく言う私も他社から移ってきた人間です。

知財部門は現在、本社所属のほか、主に調査業務

もちろん、優秀な人材が多いに越したことはありませんし、これでも十分なマンパワーがあるとは言えません。しかし、無尽蔵に採用できるわけではありませんから、今いるスタッフの教育に力を入れていくことや、一つの製品を長く担当するのではなくローテーションさせるなど、広範な知識を持てるようにすることを重視しています。

そうは言っても、担当する製品が変わったとしても知財の考え方は一つです。技術に対する知的好奇心を持ったスタッフばかりですので、上手に進めてくれています。

知財部から事業部、経営層へ提言 社長直下の知財本部へ

—現場での発明発掘や出願、他社対策といった従来の業務に加え、知財部から事業部への提案などもされているのでしょうか。

本社には契約や標準化の業務に携わる知財部門がいます。その業務を通じて得られる技術情報や知財情報、工業標準に関する情報などを現場に駐在しているスタッフや研究所にフィードバックしていますが、事業部に対して十分に関与できているとは言えないと思っています。

そのため、知財部門がまず、自社のポジションと他社のポジションを正確に把握すべきであると考えています。他社がどのような特許に力を入れているか、どのような製品を生み出しているかといったように、相手を知らなければ自社の方向性を打ち出していくことはできません。それはパテントマップを見ているだけでも分かることはありません。出願を扱う知財部門にも常態に調査させていますし、最前線の営業からの情報も得て、研究部門や事業部にフィードバックしています。

しかし、そうは言っても正確に把握することが難しいのが実情です。当社が富士写真フィルムであったころは競合がコダックやコニカ（現・コニカミノルタ）など数社だったので、どの企業にどのような研究者がいて何に取り組んでいるか、お互いにすべて把握していましたが、新たに参入した他分野事業において同様のことをするのは不可能です。

それでも競合他社のどのような人材がどのような研究

出所 “IP Business Journal 2017/2018”. Lexis Nexis.
http://www.lexis-seminar.jp/wp-content/uploads/2017/10/%E3%80%90WEB%E7%94%A8%E3%80%91IPBJ_2018.pdf

日本でのIPランドスケープ 知財部門主導の事例

また、最近では**知財部からの積極的な情報等の発信業務**を求められています。

事業の失敗を防ぐことを目的に、自社の製品やサービスが他社特許に抵触しないかどうかを調べることを主眼にしていた活動から、**自社の戦略や事業を成功に導くことを目的とした知財重視の経営戦略、いわゆるIPランドスケープを作れるような知財部となるよう取り組んでいます。**

IPランドスケープという概念は決して新しいものではなく、**当社でも以前から取り組んでいること**ですし、大手企業と呼ばれるところはどこも既に着手しています。今後はこの取組みをさらに加速していく考えです。

出所 “IP Business Journal 2017/2018”. Lexis Nexis.

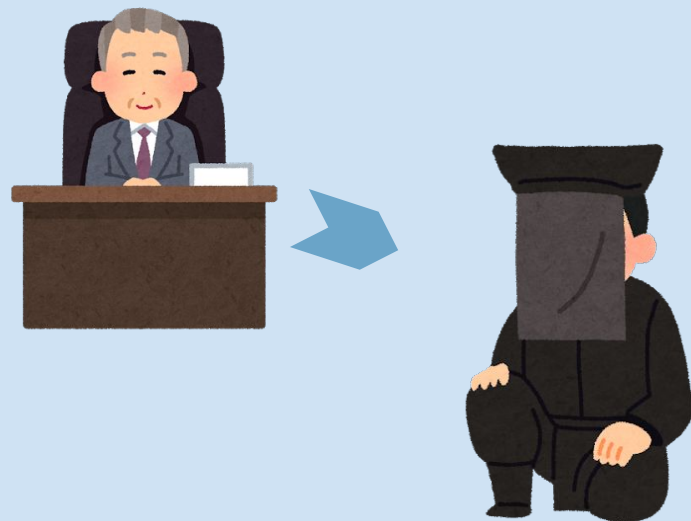
http://www.lexis-seminar.jp/wp-content/uploads/2017/10/%E3%80%90WEB%E7%94%A8%E3%80%91IPBJ_2018.pdf

2つの作成スタイル — 誰が戦略を担う？

情報担当／コンサルタントが
情報収集・分析・戦略立案を担う

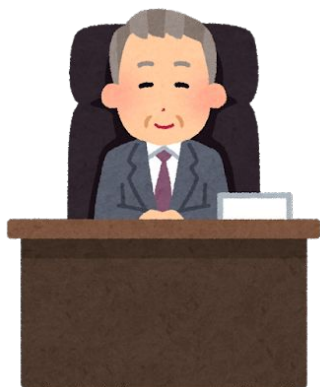


経営層が戦略を立案
情報担当が情報収集と分析を担う



本日はこちらの
「黒子業務」を中心にご紹介します

黒子になったきっかけ(酒井の場合)



開発企画部門で勤務(2年弱)
主な業務は

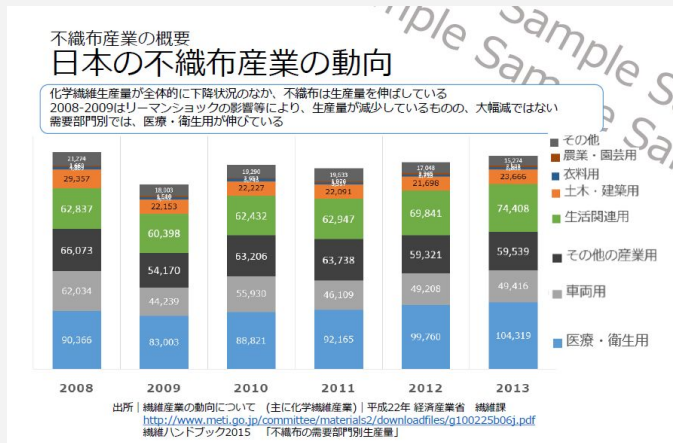
「ゴーストライター」

- ・開発戦略、アイデアを聞く
- ・社内外の基礎資料収集
- ・集計グラフ等の作成
- ・経営会議向 スライド作成

調査部門に出向後は、
知財本部のプレゼン用データ収集、
スライド作成の一部を担当

完成レポートのイメージ

スライド表示型



調査レポート型

ブラックペアンとIntuitive Surgical

2018/10/21 Smartworks Inc.



2018年に、嵐の二宮和也が主演を務める医療ドラマ『ブラックペアン』（TBS系列）が放映された。このドラマではリアリティのある手術シーンも見どころの一つになっていた。

同ドラマで、心臓に疾患を抱えた少女を救うために投入されたのが、「ターフィン」と呼ばれる手術支援ロボットだ。手術台から離れた場所にあるディスプレイを確認しながら、手足を使って手術用アームを操作する。その利点のひとつは、大きな傷口を作成ことなくミリ単位の緻密な手術が可能だ、ということだそう。

このロボットは、現実の医療現場でもすでに活躍し始めている。正式名称はda Vinci(ダビンチ)。アメリカ合衆国カリフォルニア州のサニーベールに本社を置く、Intuitive Surgical(インテュイティブサージカル、以降IS社)の製品である。

IPランドスケープ ≡ 知財情報を経営戦略・事業戦略策定へ活用。
完成レポートの表現は多様。

現在の「黒子業務」－ ヒアリングと要件定義

敏腕役員 Aさん



- ・お電話はいつも突然で
- ・事業領域・背景・目的
- ・想定する発表内容 ・注目ポイント
- ・国と地域・注意点・・・を一挙にお話くださる
(電話、30分くらいかかる)
- ・いつも短納期＝平均1週間
(オーナー社長の決断が途方もなく早いのだとか...)

陽気な天才研究者 Bさん

- ・最近の打合せはオンライン (zoom)
- ・企業研究者で、大学に出向中
- ・口癖「僕たち、もう仲間だから！」
- ・オーダー内容
「カッコよくて
良い感じに
まとめられる？」



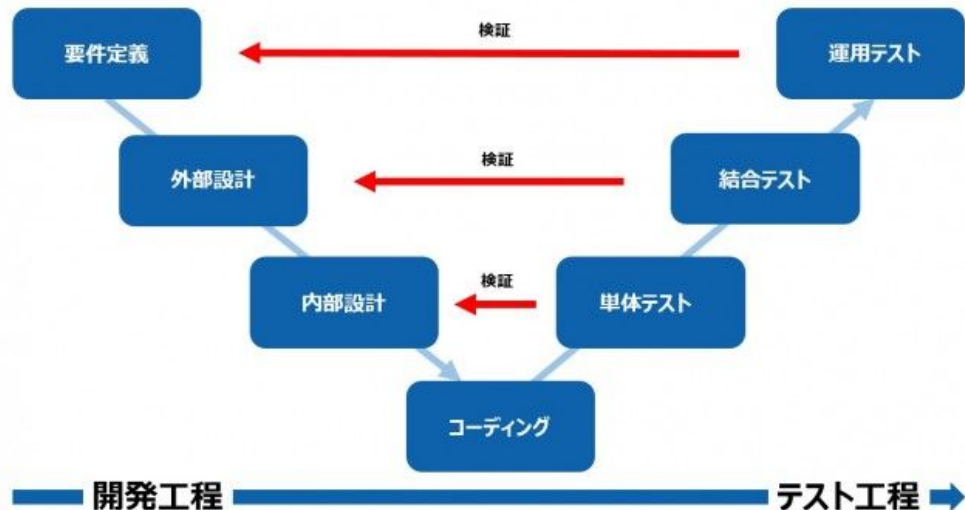
論点の整理 / 要件定義について Bさんのケースを中心に考えます。

要件定義

クライアントの要望と、
その要望をどのように叶えるのかを
具体的(文章・表)にまとめたもの

V字モデルとは

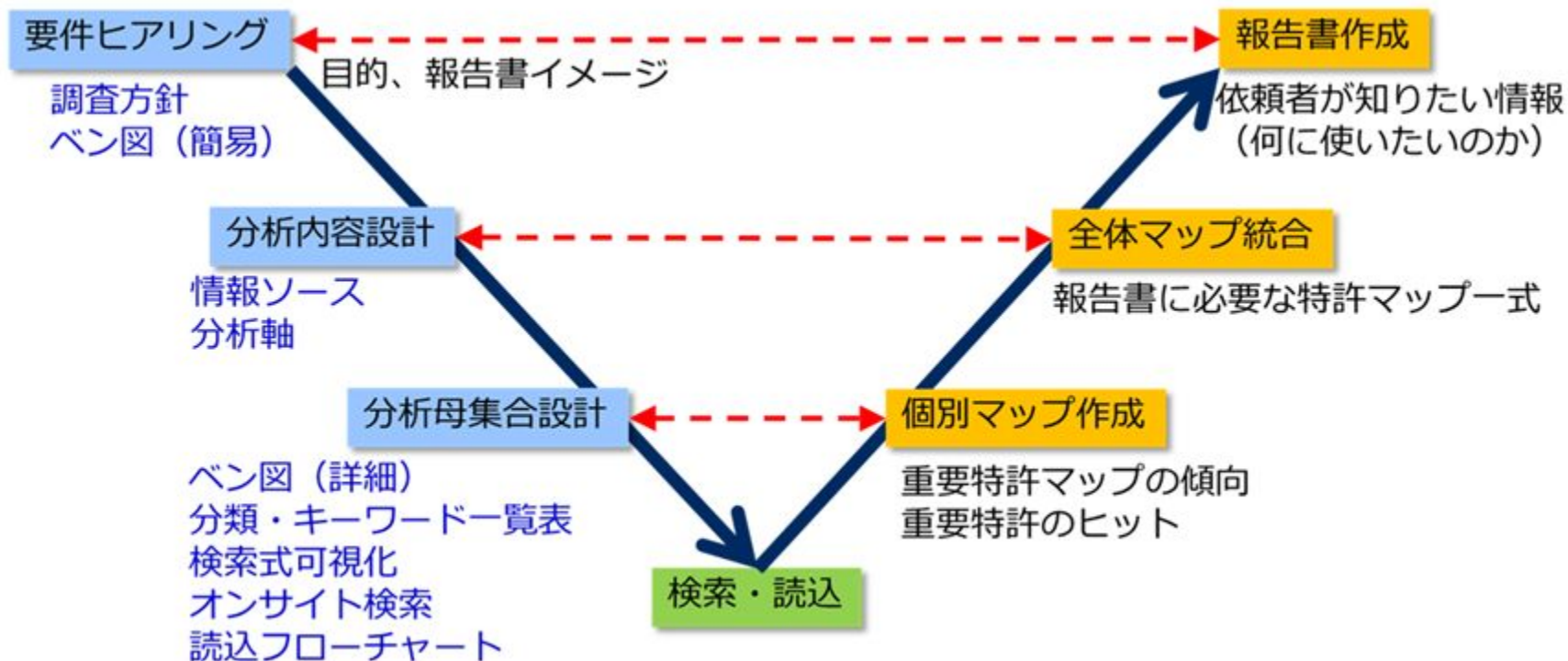
ソフトウェアの開発～テスト～リリースまでの一連の流れにおける、システム開発プロジェクトにおける開発工程とテスト工程の対応関係を表した代表的なモデルのひとつ。



画像出所 | https://hnavi.co.jp/knowledge/blog/system_v-model/

参考 | アジャイルかウォーターフォールか、どちらが品質を「保証」できるのかトヨタの自工程完結に学ぶソフトウェア開発
http://qiita.com/Koki_jp/items/23f8ca5ee99b5c076976

調査における要件定義とV字モデル、依頼者との合意形成



~~ふわっとした~~ 天才研究者との要件定義

特許情報を使って、
「格好よくてそれっぽくて良い感じ」に
まとめてほしい、と思ってる！

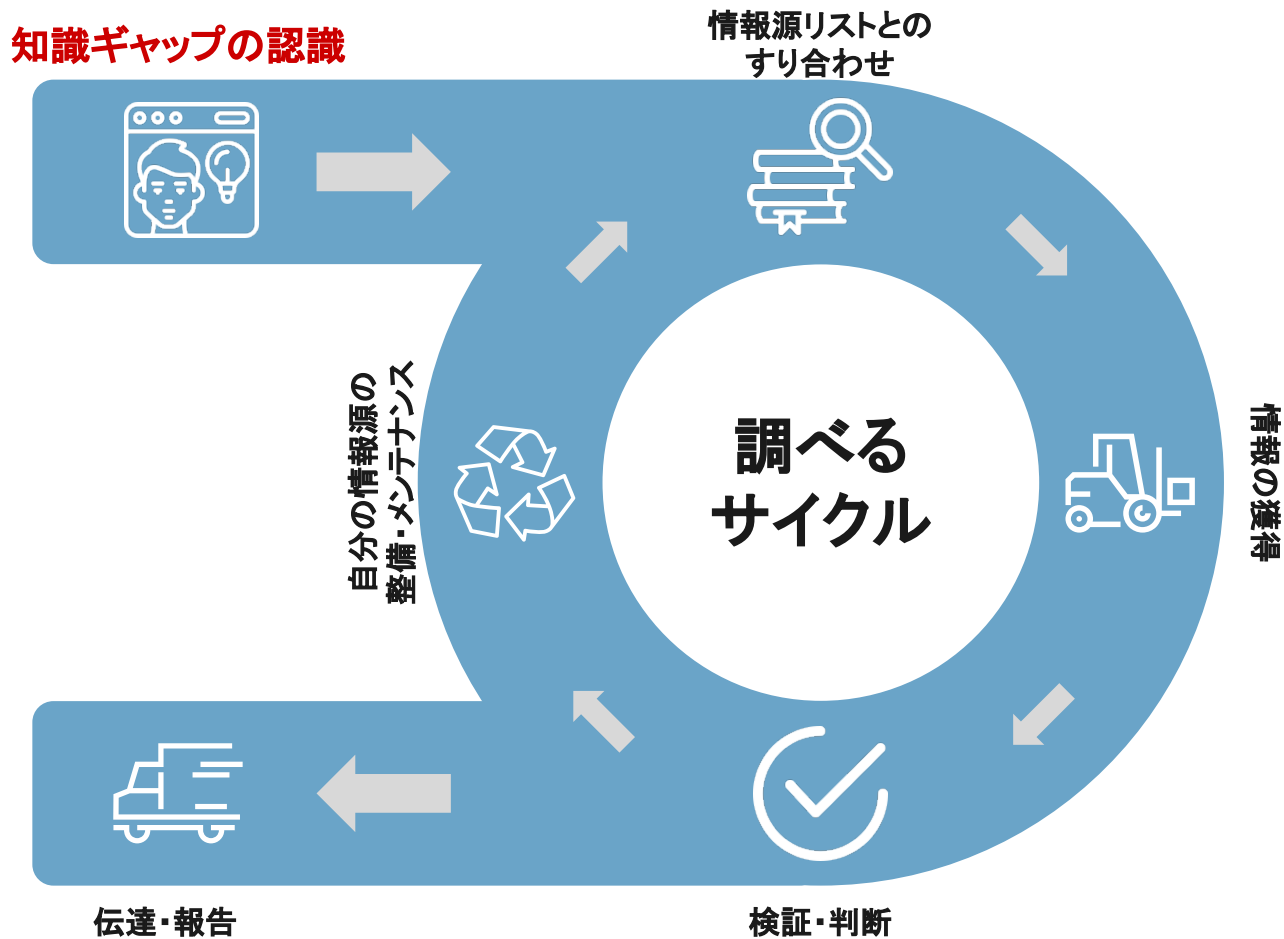
でも、特許情報で何が言えるのか？は
全然知識がありません。ごめんね...

そういうわけで、特許情報を
扱い慣れた立場から「良い感じ」を
提案してもらいたいんだ。



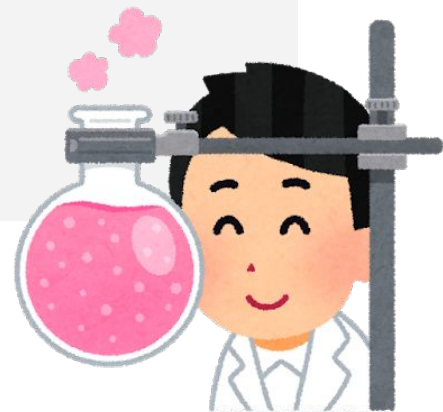
(概ね実話です)

「調べるサイクル」から考える — 知識ギャップを認識



天才研究者にヒアリングをしてみた！

- ・ **本来の所属** (出向元企業)
- ・ 大学に派遣された際の「**ミッション**」
- ・ 現在の**研究内容** (技術内容)
- ・ 今後こんな風に研究を**実用化したい!** (← 本来、企業の方なので)
- ・ 実用化にあたり、**障害**／**懸念材料**だと思っていること
- ・ **国内**／**海外のライバル** …など

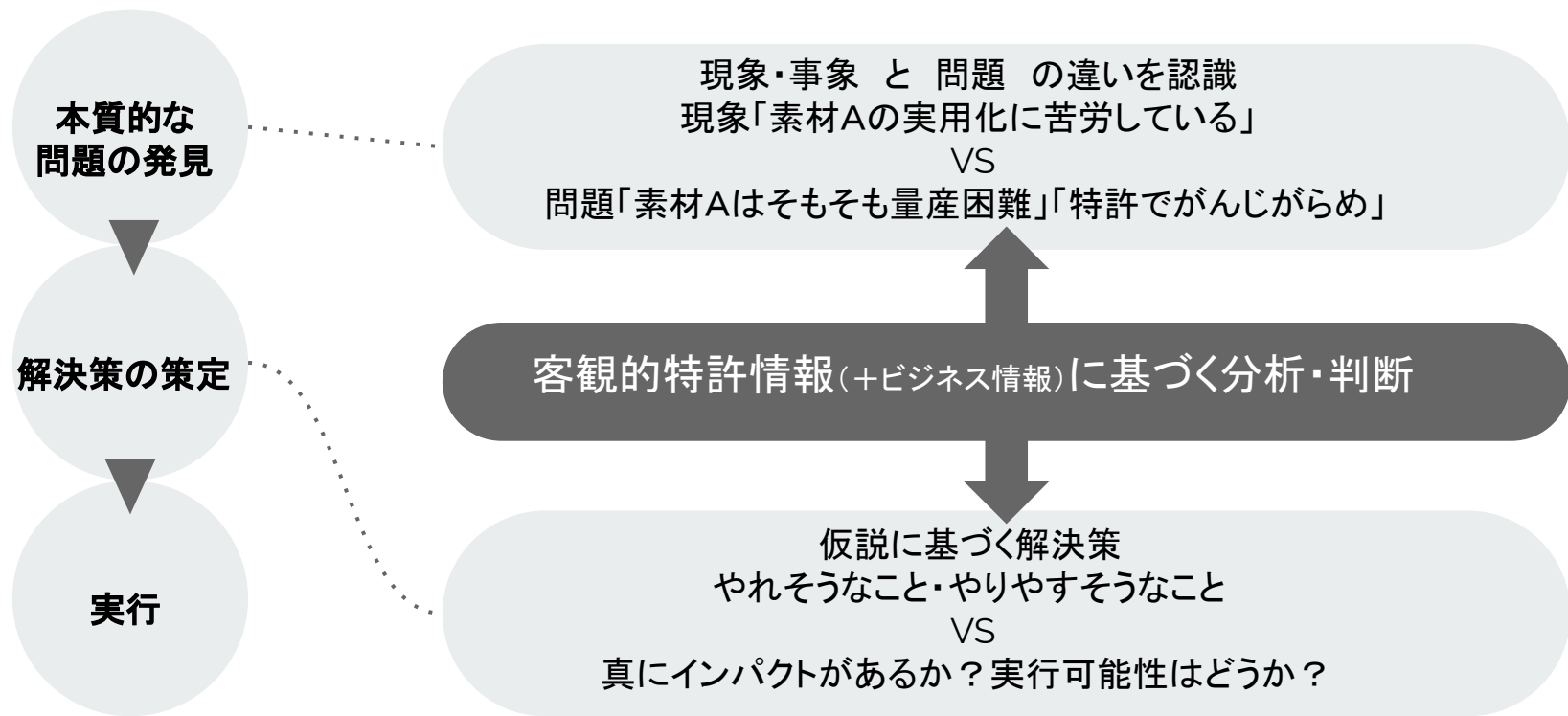


天才研究者の「頭の中」を整理

- ・比較的**新しい素材**を扱っている
- ・その素材は、今の大学に**世界的研究者**がいる
- ・寄付講座は**実用化研究**のため。(素材 → 加工技術 → 製品化)
- ・加工技術自体は、古くから知られていそうだ。
- ・同じような素材もある。新素材あと「**性能アップ**」
(イメージは 絹 → ナイロン)
- ・要するに「扱う素材が新しいだけで、
加工・製品化は**枯れた技術**なのでは...？」



問題解決と情報収集 — どんな情報を収集するか



論点の整理とイメージ合わせ（要件定義の準備段階）

依頼人の話

■過去

加工技術ならば
古くから類似技術があるのでは？

■現在

国内外にライバルの存在
現在の研究内容は特許取得可能？

■今後の理想像

技術の実用化。
自社だけで独占するのではなく
世界中に普及させたい！

■その他 注意事項

出向元企業にも本調査の報告必要

特許情報で できること

・既存技術の整理(加工技術)

- ・出願人、出願時期
- ・重要特許とその技術的ポイント
- ・加工対象素材は限定しない

・近年の企業別動向

- ・ビジネス情報 / 研究開発方針
- ・出願動向
- ・注力している技術内容の分析

・要注目特許の洗い出し

- ・当該技術

・想定される競合他社も含めた ベンチマーク作成



依頼者とイメージ合わせ (研究者Bさんのケース)

sample用

加工技術 基本

基本プロセス 説明

① 合金をとりかえる
C22・H011 合金

② 均一な固相

③ 保持加工
B21C 金属加工

④ 加工をリサイクル

① 合金製造 (基本技術)

②~④も同様に分析

基本特許?

モリブデン添加

100 10 20

・作成スライドのラフスケッチ準備

- ・手書きでサッと書く
(作成に時間をかけない)
- ・論点×必要な情報 → 完成スライド

・「ラフスケッチでイメージ合っていますか?」と問いかけ

- ・予備知識がない依頼者でも完成図を見るとイメージがわく。
- ・知りたいことも出てくる



ちなみに・・・(Aさんの場合)

敏腕役員 Aさん



・お電話はいつも突然で

・事業領域・背景・
目的・想定内容・
注目ポイント・
国、地域・注意点・・・
を一挙に話す

・いつも短納期＝平均1週間

Aさんからのお電話は
常に「**論点整理**」が完璧。
次頁の「**要件定義**」相当の情報も
かなりの部分、指示を下さいます

そのため最短1週間程度でも
何とか会議スライドを作れています！
また、ラフスケッチ作成はしていません。



要件定義工程

アダマントイト加工技術 スライド枚数概算				
枚数	大分類	中分類	作成スライド	備考
0	タイトルスライド (カウント外)			
0	1) 加工技術 基本特許群の分析 (アダマントイトに限定せず、合金技術全般)			
1			要素技術俯瞰 (全体図、要素①～⑤図解)	
2		①合金溶融	出願時期俯瞰 (日本)	以下①～⑤は基本技術の把握。対象はアダマントイトに限定せず、件数や初期
3			出願時期俯瞰 (海外)	
4			基本特許と内容分析 (日本) ※被引用件数、異議申立・閲覧件数等に基づく	
5			基本特許と内容分析 (海外) ※被引用件数ベースの予定	
6			生存中の主要特許把握 (日本) ※被引用件数、異議申立・閲覧件数等に基づく	
7			生存中の主要特許把握 (海外) ※被引用件数ベースの予定	
8		②国体化	出願時期俯瞰 (日本)	
9			出願時期俯瞰 (海外)	
10			基本特許と内容分析 (日本) ※被引用件数、異議申立・閲覧件数等に基づく	
11			基本特許と内容分析 (海外) ※被引用件数ベースの予定	
12			生存中の主要特許把握 (日本) ※被引用件数、異議申立・閲覧件数等に基づく	
13			生存中の主要特許把握 (海外) ※被引用件数ベースの予定	
14		③保持	出願時期俯瞰 (日本)	
15			出願時期俯瞰 (海外)	

要件定義ができれば IPランドスケープ資料は8割完成したようなもの

— Q&A —



連絡先

お気軽にご連絡ください

info@1smartworks.com



 Eight

