第 4 章　知財のグローバルで、
これから、どうする日本の知財業界

はじめに：経営資源である「情報」と、どう向き合うか

「情報は資源である」という、レポートが１９７０年代にアメリカで発表されている。申し訳ないが、このレポートの存在を紹介した書籍名と著者名を覚えていない。その内容は、 経営者とリーダーは情報を効率的かつ創造的に使うべき、即ち”情報マネジメントを新しい 面から見られるよう教育、訓練されるべき”、と記述されていたと思う。

つまり、①情報は資源である ②情報は売り上げ利益を開拓するものである ③情報は競争上優位になること保証付きである。 ④情報は間違えた投資を防ぐことができる、と。 孫子の兵法で最も有名なのが“戦わずして勝つ”である。その 兵法を支える要件に“彼を知り己を知る”がある。つまり情報の重要性を説いている。この基本原則は社会がどんなに変化しても変わらない。

―情報は必要とする人のところへ集まる―

◆「徳政令」 新聞もテレビもない時代、人々は口伝えで情報を得ていた。『徳政令』（岩波新書、笠松宏至著）という本に、鎌倉時代の永 仁5年（１２９７年）３月初めに立法された徳政令が、どれだけ の速さで諸国に伝わったかが出ている。御家人が一般の人に売った土地は無償で取り戻せる、というのが徳政令の中身だったからである。土地を買ったほうとすれば、大変な法律である。

◆『幕末維新の民衆世界』（岩波新書、佐藤誠朗著）という本には、 異人の登場で主に商人たちがどんな動きをしたかが書かれている。 英語を学び始める者がいたり、絹の輸出に望みをかける者がいた り、牛肉を売りに横浜へ行く者がいたり、旺盛な活動をしている。 江戸と大阪で、ほとんど毎日、お互いの状況を知らせる早飛脚が飛んでいる。それには京都の政治的な動きも記されているし、横浜のビジネスのことも的確に触れられている。

0.「報」に「情」が絡んで真の「情報」となる

いま身近な情報源としてインターネット、テレビ、ラジオ、新 聞、雑誌などがある。確かに、何処にいても均質で新しい情報が、入手できるようになってはいる。しかしそのような「デジタル情報」 は知識の取得が目的である、ビジネスの場面で、役立つ情報は、「対話(*)」から得られたものがほとんどである。

(*)対話と いっても、具体的に相手がある場合もあれば、ある情報が自分の 頭に引っ掛かって、いつもそれを反芻しているうちに閃きを生んだというケースもある。これは自分との対話で生まれた「アナログ情報」である

0-1. 情報は元々が、「無味・無色・無臭」である。

誰かが積極的に関わることで、情報は熱を帯びて色が付き、味が付き、匂いを立て、やがて血が通うのである。 雑情報を持つ人の話は楽しく盛り上がる、 同じ体験をしながら、ある人の話には含蓄があって、ある人の話は通り一遍で終わってしまうということがある。それは視点の違いや発想の違いからくるものである。 知的興味が旺盛で、何でも面白がる人には、自然に人が寄って くる。そこで対話が始まって情報が盛り上がる。

0-2. 情報は人脈である。

積極的人間になるには、情報を集めるだけでなく自分の考えを整理して分かりやすい情報を発信することである。何も変哲もなさそうな情報でも工夫すれば、ビジネスで使える生きた情報となる。情報発信という行為は、まさに創造的であると思う、

0-3 情報との付き合い方を間違えない。

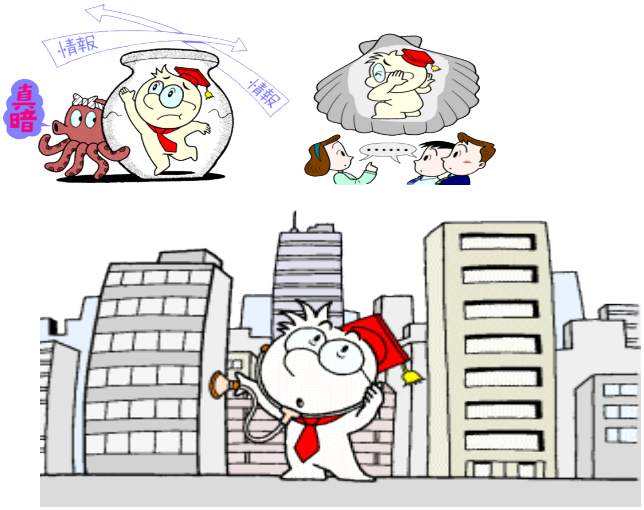
情報の質や量だけがもっぱら話題になるが、ビジネスで はその情報から何を決断するかが重要となる。課題を見つけるのも、課題を解決するのも、時代を先取りするのも情報が解決してくれる。情報感度を敏感にするには情報の収集力、分析・解析力、発信力を鍛えねばならない。つまり情報から「物・事」の本質を見抜く目を養い「五感」を鍛え「遊び心」を持つことだ。

【関連資料】:https://www.ipma-japan.org/chizai-joho.html

生きていくに必要な未来情報は、現場からしか生まれてこない。物事は、現場の視点から発想することが大事である。ある人曰く“口は一つしか無いが目と耳は二つある”。つまり“余計なことは言わずに倍、聞いて、倍、見なさい”と言うことらしい。

★①情報はマイナス情報に対して敏感になる。 ②情報は生活情報やビジネス情報のレベルで掴む。 ③情報は入手するだけでなく自分の言葉で発信する。 ④情報は独自の視点で自分なりに加工する。 ⑤生きた情報は人と人の対話から生まれる。 ⑥生きた情報は現場にある。気になる情報は、メモをとっておく。

情報と上手く付き合う
1. 情報はいろんな視点から串刺しにする 2. 情報は押しつけられるものではない。使い手側が決めることで、個人差があって当然 3. 情報は取るだけでなく、自分の中で掻き混ぜてたくさんの情報を発信させること 4. 未来情報とは、人と人との接触によって生まれる 5. 情報をたくさん持っている人は、仕事が速くて独創的でおもしろい 6. 情報はもともと無色・無臭である。特別なベクトルを働かせることによって色がつき、匂いがつき、熱を帯びて、やがては血(知)が通う 7. 何事も好奇心をもって、おもしろおかしく積極的な人間になれば、その人の元へ情報は集まる



1.失われた「インテリジエンス能力」を復活させる

インテリジェンスの基本は、全体を眺める能力と言える。 インテリジェンス力は情報収集能力と情報分析力、そして状況と分析結果の表現力（報告力）ということになる。いずれにせよ、基本的に必要な能力は、時間と空間（場所）の全体図を眺めることができる力といえる。

この全体を眺める能力は、時間においては「今」、場所においては自分の居場所「ここ」を軸として生きており、それを軸として眺めることを文化の基本としている日本人には、身につけることが中々に難しいものとなっている。 このことは、何かを作り上げる時に、我々は部分から作り始めるのが一般的であり、アーキテクチャーと呼ばれる全体の構造設計を苦手とすることにも現れている。例えば、マイクロプロセサのアーキテクチャーは描けないが、その部分である半導体メモリーの改良はお手のもの、というようなところにも現れている。

また、例えば発明の権利を要求する特許仕様書（明細書）においても、その発明が全体の中でどこに位置しているのかを明らかにしないまま突然、発明そのものの説明から始める、なんて事にも現れている。 全体の中の位置を確認することがインテリジェンスとすれば、それに基づく策、すなわち戦略はその全体の中でいかに勝利するかを考え定めるものとなる。

日本では、政府から企業まで、「戦略」という言葉が大好きで、そこら中に溢れているが、本当に「戦略」という名に値するものが少ないのは、全体把握の必要性が理解されていないことによるのだろう。この 30年、国家の経営を担う人々から企業の経営を担う人々まで、そして民衆まで、日本を挙げての知性の劣化は、インテリジェンス力の劣化の裏返しでもある。

状況の把握を怠れば、考えなければならない課題も出てこない。課題がでてこなければ、対策を考える必要も無い。対策が考え出されなければ行動も、そこには無い。国を挙げて、焦点の定まらぬうつろな目をして、口を半開きにしてボーとしている顔つきになってしまう。

—ヴェネチアは、インテリジェンスの手本—

この素晴らしい本（海の都物語：塩野七生）のおかげで、ヴェネチアという小さい国の大きな存在、大航海時代がはじまる前までの地中海の女王の姿が「全部」わかる。この小さな 国の豊かな国力は地中海を舞台にしての貿易、地中海の先は遠くインドや中国との交易 品の扱いによる。その地中海ナンバーワンの貿易を可能にしたのは、巧みな外交政策であり、 その外交を可能にしたのは、各地の状況をリアルタイムで把握するインテリジェンスであった。

この本によると、ヴェネチアから各国に派遣されていた大使からの「レポート」の客観性（感情を交えず冷静に観察する）と正確度は当時の世界水準をはるかに超えるものであったらしい。ヴェネチアはどのようにして当時、世界最高水準のインテリジェンスを持つことができたのだ ろうか。一番の要因は、宗教的感情で目が曇ることがなかったことにあるだろう。キリスト教国ではあったがイスラムの国々と貿易するのに躊躇することはなかったし、それ以上に、宗教の違いで人を色眼鏡でみることがなかったようだ。

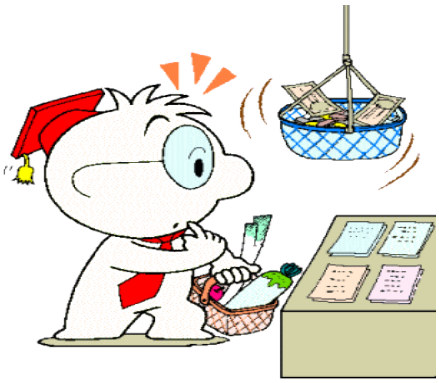
この宗教差別なし、人種差別なしの姿勢は、もちろん商業第一の功利から出ているのは間違いないにしても、根底にはもっと別の、それを当たり前とする文化あるいは普遍的な感情があったのではないだろうか。それは、一言でいえば、ギリシャ・ローマ文明から続く地中海文明によるものではないか。すなわち、宗教と人種と文化の多様性を当然の事実として受け止める普遍的感情が地中海世界では受け継がれて来ていたからではなかろうか。

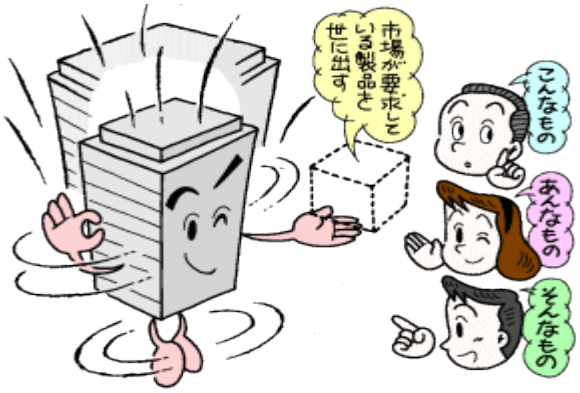
世界には様々な背景を持った人間がたくさん居る。ということを前提（当たり前）として、世界を見る眼と、多様性を理解できない、すなわち多様性に出会う機会が少ない地域に育った人の眼とでは、物事の正確な把握と報告において、格段の差が生まれるのではないか。 更にインテリジェンスには「勤勉」という要素が欠かせない。貿易で生きてきたヴェネチア人が勤勉であったことはまちがいない。人口の少ない国だから、「全員出動」で誰もが自分の能力に見合う仕事をわっせわっせとこなしていた。

ともあれ、ヴェネチアのインテリジェンスは、色眼鏡を掛けないで状況を観察し、感情をできるだけ混ぜないで枯れた筆致で報告する重要性をしめしてくれている。インテリジェンスの最初の作業は情報の収集、そして、その次に来るのが、その情報がホンマ

ものかどうかを判定する作業となる。（IPMA 名誉会員　篠原泰正の原稿を引用）

先人たちは、自ら情報を「収集・分析・解析」し、それを元に新たな情報を創造して自分の仕事に生かしてきた。情報が膨大になっている現代でも、そのことは変わらない筈だ。 幸いにして、自分に関心ある情報を個人で入手する強力な手段が発達し、誰でもが、 どこからでも全世界の関心情報が入手できる環境にある。





2.「知財経営」で役立つ、IP ランドスケープ？作りに挑戦する

知財部門は経営者への「情報参謀役」として経営に参画している重要なセクションである。特許情報を使った情報活用は、多岐に及び使い方は多種多様である。 いま流行りの IP ランドスケープの考え方（概念）は、下記の調査報告書が、夫々乖離せずに繋がりを持っている「総合調査」のことだと思う。特許情報を使う理由は、夫々の報告書に対する信憑性の担保（アリバイ）を取ることである。

① 経営上層部や事業責任者が使う「経営開発情報」
② 研究・開発・設計技術者が使う「技術開発情報」
③ 知財関係者が使う「知財開発情報」

「経営開発情報」とは、自社事業に関連するあらゆる情報を収集し、その情報の「分析・解析」を行い、「経営・事業戦略」の策定に役立つ情報提供をすることである。自社が、現在（将来）直面している「課題（危機）」と「解決（商機）」に対して仮説を立て、その仮説を特許情報などで検証し、将来予測までを含めた報告書を作らなければ、経営上層部はその報告書に関心は持たない。つまり、経営戦略、あるいは事業戦略に組み込むための「マーケテイング調査」、という位置づけと考えると分かり易い。

「技術開発情報」とは、自社が安心して自由に研究開発ができる「技術領域」を確保して自社が踏み込んでは危険な技術領域を見つける為の「技術動向調査」と位置付ける。つまり、自由に研究開発ができる自社の技術領域の確保である。

「知財開発情報とは、知財の安全を確認しながら、知財の創出、知財の権利化、知財の保護と活用、そして知財係争に備えての対応準備等に使う情報である。R&D 部門から生まれる新しい発明技術は、夫々性格があり目的と役割を持つ。それに沿った「知財出願戦略」を立案、策定するに役立たせる為の情報である。

これらの調査を実行するには、先ず自社事業に関する「内外国のあらゆる情報」を収集することがスタートである。次は、それら収集した情報の「分析・解析・考察」に取り掛かる。目的は、「変革・革命期」における市場動向、企業動向、技術開発動向を俯瞰する「マーケテイング調査」を特許調査で担保を取りながら事業を推進して行くための「調査レポート」である。

例えば自社に足らない技術は何か、その技術は自社で開発が可能なのか、開発できる人材は自社にいるのか、その時間はあるのか、といったことの判断をするに使う。その結果、自前主義に限界があれば、手を組む相手を探さねばならない。技術提携やM＆A には、相手企業の将来性、財務状況、技術力などの調査も行う。その相手が持っている技術は確かなのか、パートナーとして信頼できるのか、どのような方法（戦略）で提携するのか、あるいは買収するのか（勿論、その逆も有る）、その時のリスクは何か、といったことまで調査せねばならない。

これからの新規事業は、IoT技術、AI技術等を組み込んだシステム商品（サ ービス）が主流である。システム商品の特長は、技術領域の拡がりだけでなく、 それらの技術が複雑に融合し、溶け合っている。これまでの自社技術や専門知識だけでは間に合わなくなることが明白である。つまり新規事業での「自前主義」は、立ち行かなくなる。 そこで自社が持たない頭脳・知財を、外部から取り込む（協業）という流れが活発になってくる。外部頭脳は、公的研究機関、大学、企業、個人まで多岐に及ぶ。相手が企業であれば、大企業、中小企業、ベンチャー企業、スタートアップ企業、外国企業と多岐に及ぶ。企業は立場が違えば夫々の思惑も違う。

「第４次産業革命」の中で、会社の持続的発展を目指すなら「IP ランドスケープ」という言葉遊びでなく、その本質（意義）と目的を「しっかり」と探り出し、自社特有の「IP ランドスケープ」を設計することが、これからの会社経営戦略や事業戦略に必要と考えている。「IP ランドスケープ」に使われる「調査レポート」の作成は、やはり企業の知的財産部が担うのが適切だと考えている。

当研究所（IPMA）は、能書きを垂れるだけでなく、IP ランドスケープもどきの調査にチャレンジした。調査テーマは、”EV 化で自動車等の部品メーカーは,生き残れるのか”として、とりあえず世界での「EV 化の動向調査」から始めた。数か月の期間を掛けて、調査レポートを作り上げた。

【このレポートを読んでくれた弁理士さんの感想】:その調査レポートは、特許だけでなく、外国のあらゆる情報の中から収集されている。その情報を階層に分けており、とても分かり易く纏められている。企業経営や事業運営の方向性を検討するための情報になっている。開発すべき新たな技術テーマに関する情報とリスク情報の確認がされている。とにかく発明くんが読んでも理解できるように写真や絵図が多く取り入れられており、非常に分かり易く「説明・解説」されていた。

【関係資料】:調査レポートを基に「IP ランドスケープとは、なんだ」 を纏めた資料は、こちらから
https://www.ipma-japan.org/pdf/20210212-01.pdf

これらの調査を進めるには、現状を把握する分析力、課題を見つける探索力と解決策を考える策定力、分かりやすく明確に伝える論理力と説明力、事の本質を見極める推察力。つまり、インテリジェンス力(知力)が必要であることが分かった。そして、語学力である。何故なら、このような調査は、全世界の情報が対象となる。しかも原文でチエックする必要がある。その原文の殆どが英語である。

原文情報に拘る理由は、原文には重要な情報が隠さずに入っているからだ。原文は、株主や投資家達、関係者に向けた企業情報でもあるから嘘や、まやかしは書けない。特に投資を求める情報であれば、尚更の事である。株主や投資家達を説得できる文書でなければお金は出してくれない。だから、「これでもか、これでもか」と書く。従って数百ページに及ぶ資料は「ザラ」にある。因みに外国から日本向けへ開示されている資料は「薄ペラ」で、内容に乏しく、「はったり」情報も多い。

3.「知財経営」を推進できる知財人材を育成する

―経営資源は「人・情報・金？」である―

「人に投資」踏み出せるか

資本主義　NEXT

会社は誰のために―（11）

賃金が上がらない国、日本。なるべく人件費を抑え、株主還元の原資となお部保留を確保しようという経営から。多くの企業は抜け出せていない。ところが最近、投資家が企業に「人への投資」を促す動きが出ている。これを契機に、日本企業は、舵を切れるのか。（朝日新聞朝刊・2023年1月7日（火）の原文記事を引用）

「キヤッチアップ方式」の「日本式会社経営」が行き詰まり、日本も「知的社会」に突入せざるを得ない状況にも拘らず、その危機感が見えてこない。例えば、経営資源である「知的財産」を会社経営に取り入れて、会社の持続的発展に活用する「知財経営」がなされていない。その理由は「知財経営」を推進できる人材が極めて少ないことにある。また、その人材を育成するシステムも無い、ノウハウも無い、育成する気も無い、まさに「ナイ、ナイ尽くし」の状態にある。

知的財産を重視した「知財経営」の時代で、知財マンへの期待は大きい。知財マ ンに求められる能力は多岐分野にわたり、しかも奥行きが深い。能力が高い知財マンであれば活躍する場所は、沢山ある。**「グローバル知財」で求められる知財マンのスキルは、**

① 必要情報を収集して分析する情報力、
② 考えを整理できる論理力と思考力、
③ 技術への理解力と知財つくりの応用力、

④ 何かを生み出す独創力と創造力、
⑤ 人とコミュニケーションが取れる対話力と人間力、
⑥ 文書の「読解力」と「作成力」
⑦ 世界と橋渡しが出来る 語学力
⑧ 「知財力」は、言うまでもない

4.世界で通用する、戦える強い特許明細書を作る

―グローバル化で、知財業界は大きく変わった。―

変わったきっかけは、「知的財産のグローバル化」である。しかし未だに「グローバル知財」には、ほど遠いのが日本の現状である。例えば「世界で通用する、戦える特許明細書」を作るべきと声を上げても誰もが改善する気はない。もっと酷いのは、転換期にあるにかかわらず、その必要性すら気付いていないという、お粗末な状況が今日まで続いているのが残念である。

余談になるが、2015年に「このままで良いのか、日本特許明細書」を一般社団法人発明協会から出版して頂いた。しかし評判は散々で、発明協会さんには迷惑をお掛けしたようだ。アマゾンでの読者評価は、いずれも両極端で 1 と 5 しか無く、2、3、4、は無かった。友人から1と5を足して投稿者数で割れば「3」そこそこで、お前さんの身上である“ほどほど”で丁度良かろうと妙な慰めを受けたことがある。評価1を下した読者は「では、どうすれば良いのか具体的な答えを教えろ」と言うことである。具体的な解決策は、夫々の会社で違う。「自分のアタマで考えたらどうですか」と反論したいが、やめておこう。

発明くんが言いたいことは、発明技術は文明の言語で説明されている。それは世界共通である。日本特許明細書は、曖昧で分かり難い文章があり翻訳が難しい。つまるところIP(知財)戦争とは、つまるところ言語の戦いである。しかし、このままでは戦えない。

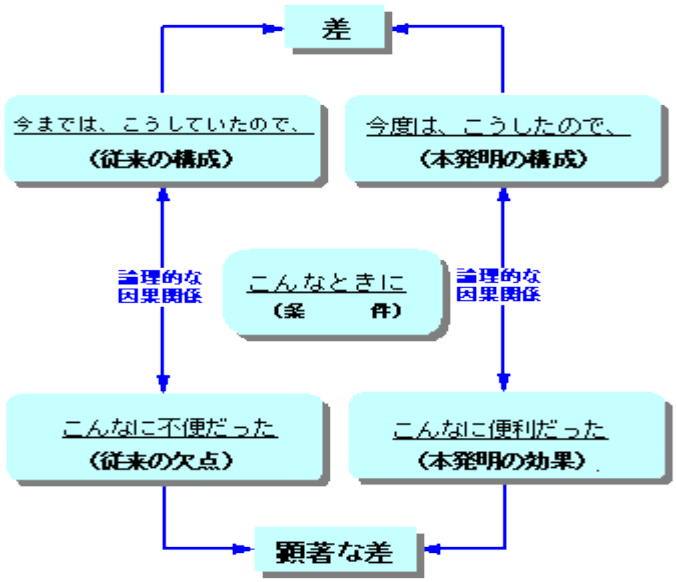
世界で使われる言語は、英語である。日本にとってこれほど不利な条件で戦わなければならない例は、歴史上一度もなかった。製品の品質や価格で勝負するのとは違う舞台で戦わなければならないのである。

4-1. 世界で通用する強い特許明細書の作成は、「発明提案書」の質で決まる

発明提案書の作成は、技術者の発明能力を高め、技術者にとって自己主張、自己表現の場でもある。強い権利を取得するには、発明を多面的に把握し、あらゆる類似技術を想定する必要がある。

発明提案書に書き込まれている基本情報は、

① 従来技術では解決されなかった課題は何か、
② その課題をどのような手段で解決したか、
③ その解決原理（作用）は何か、
④ その結果、どのような効果が得られたか、



【関連資料】：発明提案書の作成に「創造技法」を活用する方法もある。
https://www.ipma-japan.org/e-learn_06/05-01.html

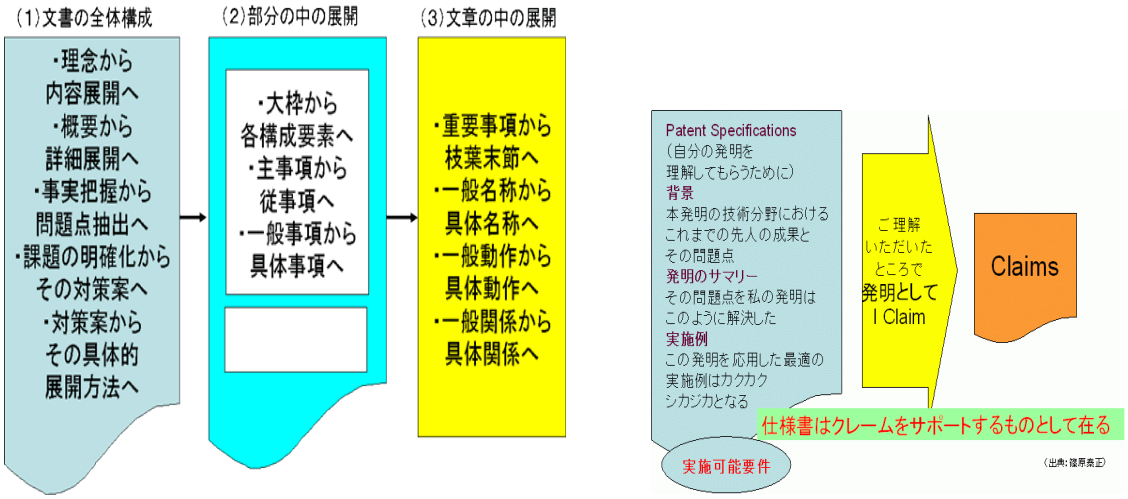
4-2. 技術の説明は、「文明言語」で行う：篠原レポートから引用

「日本特許出願明細書」は、元々が国内で特許を取るだけを目的として作成され、多くの人に読んで理解してもらう意図が無く、特許を専門とする身内(知財村)だけで通用すれば良いと考えられているのではなかろうか、例えばこのような文章が散見する。

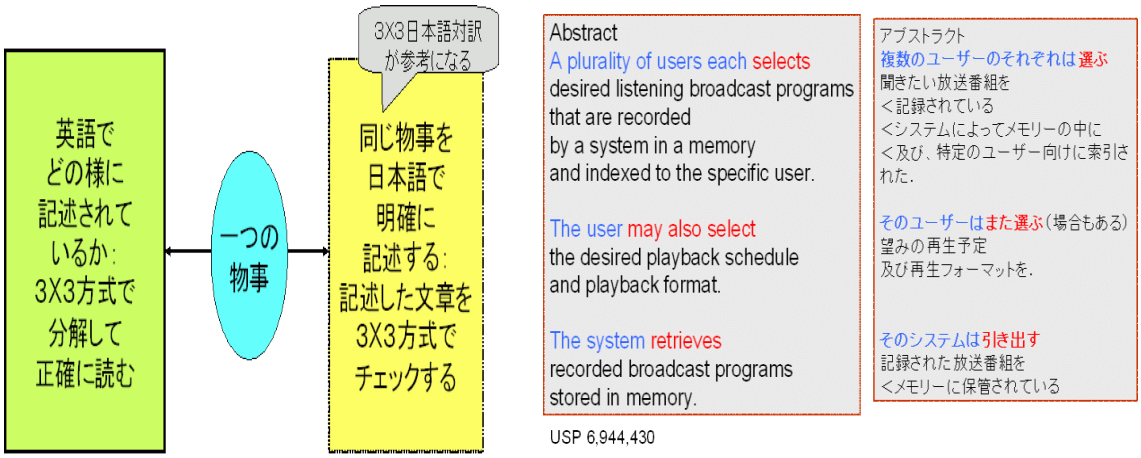
1） 主語が存在しない文章。
2） 誰が（WHO）、いつ（WHEN）、どこで（WHERE）、何を（WHAT）、なぜ（WHY）、どのように（HOW）行う、という、5W1Hの要素の必要な記述が欠けている文章。
3） 構成要素の互いの関係状態が把握することが出来ない文章。
4） AからBへの動作・機能が掴めない文章。
5） 主体（主語）の属性を定義しているのか、主体と他要素の関係状態を述べている

のか、主体から他要素に動作しているのか、記述の目的が曖昧な文章がある。

このような日本語文章は翻訳が難しく海外では通用しない。最近は翻訳ソフト（AI）の支援が受けられる環境が整っている。但し「文明日本語言」で、書かれた特許明細書あれば、という条件が付く。数ある文書の中でも特許明細書（特許仕様書）は、発明技術の説明書であるから翻訳ソフトの支援が受け入れやすい分野である。



【関連資料】：英文特許文書を読みこなす為の WEB 講座（無料）は、こちらから
https://www.ipma-japan.org/free-web-course-11.html



5.技術者への知財教育のやり方を変える

―「知財経営」を根付かせる早道である―

社員教育の目的は大きく二つある、と言われている。一つは、やる気のある人への支援。 二つ目はやる気は無いが、とりあえず平等に機会を与えるというアリ バイ作りである。いずれにしても「知財教育」の難しさは、知財に関心がある人、そうでない人の温度差が大きいことである。しかし、技術者にとって「知財力」がある、なしで、技術者としての人生が変わるほど重要な要素であることを伝えるべきだと思う。会社も技術者達の「知財力」を底上げしていかねば会社は、いずれ衰退していくことになる。技術者のための「知財教育」が益々重要となっていく。

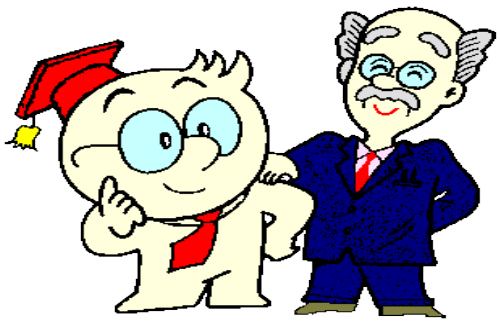
技術者達への「知財教育」で、説得力があるのは、”知財は知財部門のために在るのではなく、技術者のためにあるのです！”と訴える事である。「知財力」を高めることは、すべて自分のためである。「知財力」を武器にして自分価値を上げる。自分の為になる話であれば目を輝かせて聞き入る筈だ。「特許とは、自然法則を利用して云々・・・」このような説明は、とりあえずは必要ない。

必要なのは、”知財力を身につけて、スター技術者になろう！”という、切り口である。スター技術者の共通点は「技術力」だけでなく「人間力」そして「知財力」の３点が揃っているという事実を伝えることである。更にスター技術者には、優秀な技術者達を引き寄せる磁力があり、応援する人たちが回りに集まる。若手技術者達の憧れとなり、目標とされる。会社からも期待される。他社からも注目される。といった利点も強調すれば、納得できる。

技術者の能力を量るには、当人の特許明細書を読めばわかるそうだ。「知財力」の高いスター技術者は、自ら課題を見つけ、その課題を解決する能力が高い。つまり、アイデアを発明に、発明を特許にするプロセスを身に付けているから発明能力が高く、強い特許が作れている。

知財部門が研修する技術者向けの「知財教育」は、将来の「スター技術者」を発掘する場と捉えておけば余計な力みは無くなる。スター技術者が２人、５人、１０人・・と増えて行けば Ｒ&Ｄ 部門全体の底上げにつながる。更に大事なのは知財部門が彼らを知財面から全面的に支援（えこひいき）することである、彼らが「スター技術者」として輝けば、様々な部門の人達からも支援が受けられる。そして「スター技術者」が、「自

分価値」を上げる大きな武器が「知財力」であることを再認識できれば、その知財教育は、大成功である。



6.研究開発部門の「知的基盤」構築を急ぐ

「魅力ある研究テーマがない」「筋の悪いテーマばかりが集まる」など業種を問わず、研究開発部門での共通の悩みとなっている。こうした状況の中で、企業の製品開発、研究開発が“どのようにすればもっと成果のあがるものに出来るか”。答え（課題）が見えない時代こそ、必要情報を「構造化・再構造化」して質の高い情報を持つことが重要である。そして、それらの情報を共有することができれば、「個人・組織」の創造力は格段にアップする。

研究開発は「課題解決型」だけでなく「課題探索型」の重要度が高まっている。知恵のある経営者は経費削減とリストラに頼らず、うまい「ネタ」が次々と生まれる知的基盤（プラットホーム）を構築する。知的基盤とは、ベテランの知恵を活用して継承できる環境の作りである。若者が、それらの情報を共有し、持てる力をフルに発揮する基礎・基盤のことである。開発メンバーの創造力を共有すれば筋の良い研究テーマの「ネタ」がどんどん生まれる。儲かれば、人減らしの必要はない。

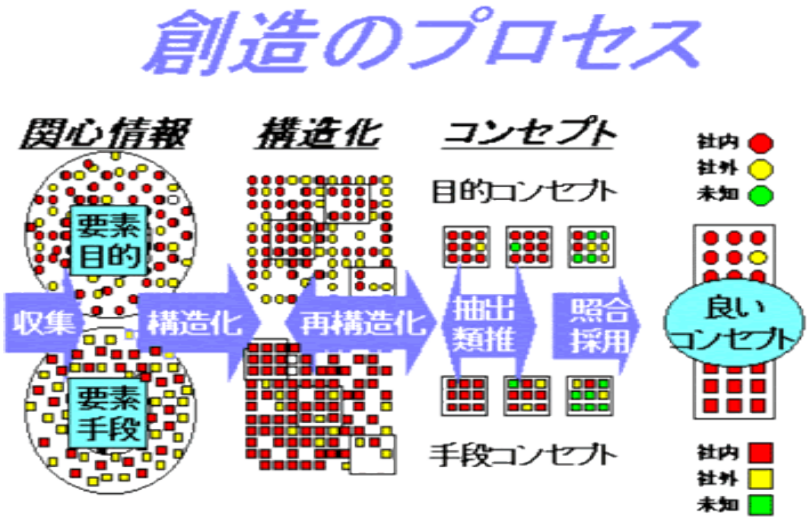
創造活動とは、情報の「構造化・再構造化」の繰り返しである。このプロセスは日常的に絶えず繰り返されている。つまり創造活動とは、構造化された情報を記憶させる行為である。そしてその構造化された情報を記憶から呼び戻し、更にそれを再構造化することの繰り返しである。技術者達の創造力が共有できれば、儲かるネタがどんどん生まれてくるはずだ。

これからは、「実験研究」をする前に開発コンセプトが良くなるまで「調査研究」を続ける社内文化が必要である。調査研究のプロセスをメンバーが共有、強化することでメンバーの創造力が豊になり会社から消えて行く記憶力が、伝承される。

要するに、「知的基盤（インフラ）の構築」とは、社内にある知的資産を文書でもって顕在化させ、その情報をプロジェクトチームで共有し、伝承させていく「情報マネジメントシステム」のことと定義する。これらの情報を「構造化」「再構造化」していくことで、その「知的基盤」その会社、研究開発部門特有の人工頭脳（AI）として進化をしていく。

―筋の良い研究テーマの発掘法：（故）久里谷レポートから引用―

社内外の技術情報は、共有されている「米国 S 社研究所」に存在する社内外の技術に関するデータベースもさすがだ。当時、日本ではパソコンの重要性がようやく認識されはじめ、T 社でもアップルのパソコンが私のいた職場にようやく1台導入されて、少しずつ簡単な表計算などに使われ始めたころだった。「米国 S 社」では、既に行く先々でやたらとパソコンが目についた。そして既に、パソコンをホストコンピューターにつないで、社内情報網ができあがりつつあったのには驚いた。 カルチャーショックといった方がよかったと思う。 情報が共有されている。助けてくれる専門家がいる。時間を有効に使える。だから一つずつのプロジェクトの人数が少なくても、十分効率的にやっていける。一つずつのテーマの 研究コストが安くてすむ。だから一つずつの製品のマーケットがそんなに大きくなくても研究開発費がペイする。だから沢山の研究テーマを取り上げる事ができて沢山の新製品が次々と出てくるわけだ



【関連資料】：久里谷美雄語録 28 選は、こちら

https://www.ipma-japan.org/pdf/20171013-06.pdf

2301

研究とは

(1)初期情報

に実験・観察・思考を繰返しながら

(2)新たな情報

を付加し、足りない情報を
補って行くプロセス

2302

オリジナリティー

の高い創造的研究や
新製品の開発の
鍵を握るのは

発想の転換

2303

創造力とは

初期情報をもとに

筋の良いテーマを

発想の転換をして

創り出す力

2304

発想の転換

(A) 視点の転換
(B) 類推
(C) 予期せぬ発見への注目

2305

構造化・再構造化

構造化
表の構造を
つくること

分類欄を設けて
名前をつける
分類欄の並べ方を決める

再構造化
表の構造を
かえること

新しい分類欄を設ける
古い分類欄を削除する
分類欄を統合する
分類欄を分割する
分類欄の並べ方を変える

2309

予期せぬ
発見への注目

予期せぬ：今有る表で分類できない

発見への：新しい重要な情報に

注目　　：表で分類すれば気がつく

2310

発想の転換とは

情報を独自の視点で

表で分類・再分類

構造化・再構造化
すること

2311

表で分類した情報は

その人の

その時点での

創造力

そのものである

あとがき：（1）＆（2）

「あとがき」−（1）

発明くんの能書きは、知財業界を批判するだけで実務では使えない、と言うことで当事者にとっては受け入れ難いと思う。どの世界も同じだが、お上が決めた規則によって構築（醸成）された運営システムや指針（方向性、流れ）に逆らうことは難しい。例えば、許出願件数や登録件数が評価の基準ならば、出願人、代理人、特許庁は、夫々の立場で利害が生じる。これまでの既得権を守ることで保身を考える人、これまでの慣行を変えたくない人、その柵から抜け出すことを諦める人、言われるまま余計なことはしない人など・・。人は夫々立場も違えば考えも違うから仕方がない。

一方では熱心に耳を傾けて応援してくれる人達も居る。だが「隠れフアン」として肩身の狭い思いをしているならば大変申し訳ないことである。知財改革の提唱が多くの会社から受け入れられる日が来れば「隠れフアン」もきっと喜んで頂けると思う。だからこそ頑張れる。時には過激な内容で混乱を招くこともあるが、何とか今日まで、日本アイアールが生き延びられていられるのは、熱烈な「隠れフアン」の支援と励ましの御蔭である。心が通じるお客さんは、どんな小さな仕事でも声を掛けてくれる。そしてどんな話でも熱心に耳を貸してくれる。「感謝、感謝」の気持ちで一杯である。

余計な「あとがき」−（2）

この原稿を書き終えて、いま校正をしていたが、ついウトウトして寝てしまった。不思議な夢を見た。狭くて汚い事務所で何やら賑やかにワイワイとやっている、メンバーは、発明くん、伊藤さん、カミさん、そして姉さんであった。そうだ！夢に出てきた狭くて汚いところは、日本アイアール創業時の事務所である。どのくらい酷いか、面接にくる予定のアルバイトが、ビルをみて逃げ出したいわくつきの事務所である。

日本アイアール初代社長の伊藤さんは、おおらかな性格と天分の明るさは未だに変わらない。伊藤さんは大のお酒好きで、毎晩キチンと律儀に飲んでいるようだ。好きなものを食べて、飲んで、楽しい会話を楽しんで、愉快そうに「ワッハッハ」と笑い飛ばしている。これではコロナウイルスも近寄らないだろう。ご夫婦で船旅を楽しんでいるとのこと。好きな国はスペイン、イタリアといったラテン系の国が多い。妙に納得である。伊藤さんと話していると、なんだか悩むのがバカらしくなる。

カミさんは、日本アイアールが社員を雇う余裕が無くて無給で働かされた犠牲者である。給料を払わないで、「タダ」で働かせた時期があった。仕事は、とりあえず経理という名目だが、諸々の雑用だけでなく特許公報コピーの配達までやらされた。なにしろ貧乏会社なので、お金のやりくりは大変だったと思う。カミさんには頭が上がらない。

（故）姉さんは、特許公報の編集作業をやらされた犠牲者である。いい仕事があるよ、と下関から呼び出した。ところが、看板に偽りありで、仕事がいつもあるわけではない。というより、無いことの方が多い。仕事がなくても保障しないですむ、仕事が入れば、きちんとやってくれる、しかも金がなければ支払いは延ばしてくれる。こちらの都合ばかり優先していた。姉いわく、「素敵な男から騙されるのは本望だが、まさか愚弟から騙されるとは思わなかった」と。（発明くん　2022 年12月 28 日）

発明くんが、社長を退任したあと、ちゃんとした会社に戻すには大変な苦労をした筈だ。新しいやり方で御客の信頼を得ているという手ごたえは感じている。「品質第一」と「信頼の構築」を経営理念として掲げ、御客の立場で考えたソリューション経営は、御客の期待に応えていると思う。優秀なスタッフも増えており、モチベーションも高い。まさに“老兵は去るべし”だ。

おしまいに、“これだけは言いたい！

◆強い特許を作るには源流（研究開発部門）に足を入れなければ何も変わらない。
◆「日本知財村」の改革は源流（クライアントの要求）から変えることが早道と考えている。自社が目指すべき知財部のあるべき姿を明確に示し、丸投げをせずに「〇〇は、こうしたい、〇〇は、こうすべきだと思う」と強く協力を求めればよい。お客様（神様）の声（源流）であれば、特許事務所、翻訳会社、調査会社等の業者は、変われる。

IPM アカデミーの運営は、何事も“身のほど”でやっています

日本アイール社は 1974 年に創立しました。小さな会社であっても社会に必要とされる会社になること、お世話になっている特許業界へ少しでも恩返しすることを目標としてきました。その一環として、1990 年に知的財産活用研究所を立ち上げました。当研究所が、これまで発信してきた知財関連の研究レポートや教材をネットで公開する場として、2016 年にＩＰＭアカデミー（IPMA）を立ち上げました。大きなことはできませんが、ＩＰＭアカデミーは、あくまでも身の丈にあった“身のほど”での運営を心がけて参ります。よろしく御願いします。

１．とりあえず役にたつことを喜ぶ
大したことは出来ないが、お役に立つことがあれば喜ぶ

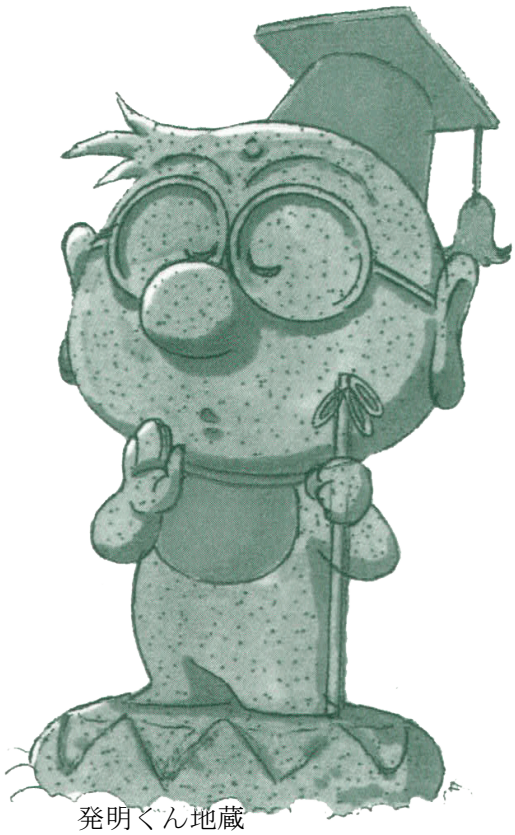
２．正しいことを見失わない
何が正しいかを絶えず“考えて、考えて、考え続ける”

３．けっして無理強いはしない
人は立場が違えば考えも違う、こちらの考えを押し付けない

４．人は様々、腹は立てない
どんな批判をされようと、意見として謙虚に聞く

５．人とのご縁を大切にしたい
人のゴッタ煮こそ、いい味が出る

６．何事も“身のほど”を超えない
目先の利益に囚われず、足を踏み外さない


発明くん地蔵