

平成 16 年度  
技術移転人材育成 OJT プログラム調査事業  
報 告 書

平成 17 年 3 月

システム・インテグレーション株式会社

- 目次 -

1 . はじめに . . . . .	2
2 . 0JT プログラム概要	
2 - 1  0JT プログラム実施体制 . . . . .	3
2 - 1 - 1  研究者(0JT 指導・管理・監督者、及び実施法人内部スタッフ) . . . . .	3
2 - 1 - 2  育成対象者(0JT 対象者) . . . . .	4
2 - 2  0JT プログラム実施項目 . . . . .	6
2 - 3  0JT プログラムの実施を通じて得ることが期待される成果 . . . . .	9
3 . 0JT プログラム実施結果	
3 - 1  0JT プログラム実施 . . . . .	11
1 )  弊社クライアント企業に関連したプログラムの実施 . . . . .	11
2 )  講演・講座の受講履歴 . . . . .	14
3 - 2  0JT プログラム実施結果の自己評価・分析 . . . . .	18
3 - 3  0JT プログラム提案 . . . . .	19

## 1 . はじめに

弊社システム・インテグレーション株式会社は、1988年に設立され（創業は1970年）開発支援業を中心とし、顧問業、コンサルタント業を行ってきた。現在40数社のクライアントを持ち、開発のあらゆるお手伝いを行ってきた。

それを生業とするようになったきっかけは、弊社社長が学生時代にアルバイトしていた会社の主力製品であった自動車関連バルブを利用して、プロパンガス緊急遮断弁を開発したことにある。アルバイト時にバルブの他展開を思いついた結果の産物であったが、伊豆の松崎町に伊豆近海地震が起きた際にこの遮断弁をつけていた家は、災害にみあうことなく済んだ（つけていなかった7軒は出火の災害に見舞われた）。

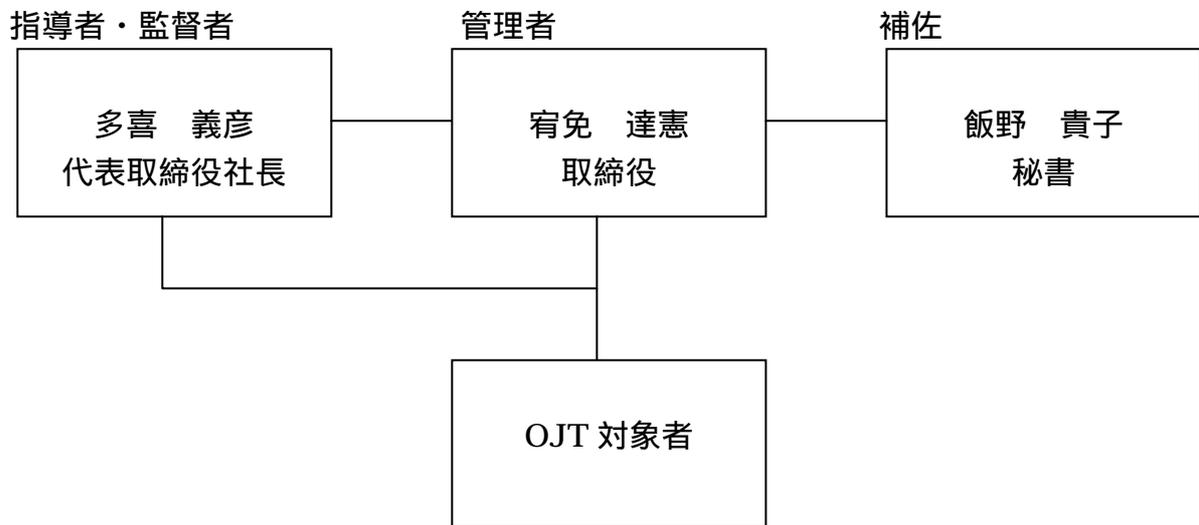
これは、まさしく今言うところの「技術移転」である。ひとつの業種においてはごく当たり前の技術であっても、その業種・業界を変えることにより思わぬ付加価値を生み出す。さらには、この技術が異業種に存在する別の技術と融合することによって、また新たな技術を生み出し、市場を拡げることにつながるのである。

技術移転に関しては、ベースとなるスタディを重ねることも有益であると言えるが、弊社は技術移転成功の大きなポイントのひとつに「人」を重視している。技術移転は、もちろん移転する技術にもよるが、最終的には「人」を介して行われている。そこには、その「人」の技術に対する理解、可能性を広げるための発想、そして人間性が大きく影響しているといっても過言ではないだろう。

弊社では、この技術移転を日常的に行っていることもあり、ぜひ弊社の方法を広く知っていただくと同時に、その仲間を常に求めている。今回のOJTプログラムは、こうした仲間を増やすための好機であり、弊社としても技術移転の手法を包み隠すことなく、広く知っていただく機会となれば幸いである。

## 2 . OJT プログラム概要

### 2 - 1 OJT プログラム実施体制



#### 2 - 1 - 1 研究者 (OJT 指導・管理・監督者、及び実施法人内部スタッフ)

指導者・監督者：多喜 義彦

経歴)

1972 年 防災バルブ発明

1976 年 産業機械メーカー技術顧問

1988 年 システム・インテグレーション株式会社設立 代表取締役社長

2005 年 現在 40 数社の技術・知財顧問として新事業・新商品開発に  
関与 年間 600 件以上の開発テーマに携わり、年間数十件の成約件数になる。

(共同開発契約、特許実施権契約、協業契約、技術支援契約他)

立教大学大学院/ビジネスデザイン研究科講師

九州工業大学/客員教授

金沢大学/客員教授

山口大学地域共同研究開発センター/客員研究員

(財)日本特許機構 (JAPIO) /理事

宇宙航空研究開発機構/知財アドバイザー 等多数

管理者：宥免 達憲

経歴) 2000年入社  
2001年現役職に就任  
ソフトウェア、電子、製薬、自動車部品、水産、衛生、繊維、機械装置企業などを担当。  
リクルート社アントレ.net「新規事業への招待」執筆  
架装車両メーカーと、緑化資材メーカーのアライアンスで新断熱材を開発  
製薬会社のネットワークを活用した新事業モデルの提案とアライアンスの構築  
各種機械装置における、新たな販売モデルの構築を支援  
各種開発製品のPR資料(紹介記事)作成  
日経ものづくり連載記事「開発の鉄人」の記事作成支援 他

補佐：飯野 貴子

経歴) 2003年入社  
社内秘書業務を担当。

## 2 - 1 - 2 育成対象者(OJT対象者)

中岡 浩

### <学歴>

1983年3月 法政大学法学部卒

### <職歴>

1984年4月 日本金融通信社入社

記者として国会、大蔵省、都銀、全銀協、警察、コンピュータ会社、コンサルティング会社等担当、この間銀行員による金融プロフェッショナルフォーラム立ち上げに参加。

1995年 (私財)コンピュータベイストマネジメントカレッジ入所

金融機関機械化研究会担当、金融ニューテクノロジー研究会を企画創設

1998年 近代セールス社入社

信用金庫協会の研修を担当する一方で、労働厚生省系の全国産業人能力開発業連合会の下に確定拠出型年金教育普及協会を設置、発起人。

2003年 インテレクチュアルマネジメント参加

2004年 IP PRESS & PUBLISHING

現在に至る

大畠 栄一郎

< 学歴 >

1965年3月 佛教大学 文学部 国文学科卒業

< 職務経歴 >

1965年6月 株式会社フォトテック入社

1989年6月 同上退職

1989年10月 早稲田教育学園入社

1990年10月 早稲田教育学園退社（広島支社閉鎖による）

1990年11月 デルタ工業株式会社入社

現在に至る

猪原 修造

< 学歴 >

1963年3月 広島工業短期大学 工学部 電子工学科卒業

1964年4月 広島工業大学 工学部 電子工学科2年編入学

1967年3月 広島工業大学 工学部 電子工学科卒業

< 職歴 >

1963年4月 広島工業大学付属工業高校助教諭

1964年3月 同上退職 編入学へ

1967年4月 難波プレス工業株式会社入社

2002年5月 同上定年退職

2002年7月 株式会社デルタツーリング入社

現在に至る

2 - 2 OJT プログラム実施項目

< OJT 対象者に対する実施項目 >

実施項目	実施内容
技術移転研修	当社の業務内容を解説した『S I 白書』をもとに技術移転の考え方を詳解。
同行（担当）企業の決定	定期訪問する顧問先の企業の中から、3 - 5社の担当をする。これまでの開発テーマの進捗を復習する。
ビジネスモデルを想定し、活用のための特許出願スキームを検討	（実務案件で学ぶ）
	顧問先企業の技術及び技術資源が、当社の提案する事業テーマ（ビジネスモデル）において、どのような役割を果たすかを定義し（新規に実現する効果を勘案）し、出願特許のスキームを考える。また、本件出願特許が、誰に対して提示されるのか、活用のためのシナリオも検討し始める。
先願特許調査及び周辺技術調査	（実務案件で学ぶ）
	顧問先企業の技術及び技術資源の用途にあたるところで、他社の先行技術、先願特許の有無を調査する。このとき、必ずしも抵触特許を探すのではなく、こちらの事業テーマにおいて、補完・協業関係が見込める技術及び企業もリストアップする。
特許明細書の見方	特許の明細書は、法的な権利書であり、技術用語が頻出する難解な文書でもある。したがって、明細書を短時間で理解し、評価するのは容易ではない。明細書の権利範囲の仕組みや理解の仕方を学び、さらには明細書を作成する弁理士との交渉方法を学んだ上で、特許を事業化手段とするためのスキルを身につける。
事業課題の抽出	（実務案件で学ぶ）
	有望でありながら、いまだ自社単独では実現しない開発テーマがある。できる会社に任せて開発を進めるのが今日的な方法ではあるが、多くの場合、技術、業種、地域という3つの壁が存在している。この壁に隠れて互いの存在を知らなかった企業同士が手を組めば、新たに挑戦できる新規事業案件は少なくないはずだ。当社の開発支援の基本は、この壁を乗り越えることであり、そのためには、壁の存在を具体的にすることから始まる。

<p>事業戦略の構築・実践手法について学ぶ</p>	<p>事業テーマがほぼ固まり、事業全体での課題や各当事者の役割が明確になってきたとき、戦略を立案、実践していくことが必要である。事業資源をどのようなタイムスケジュールと制約の中で、類似・競合手段に対抗するものとして具現化するか、戦略として示したシナリオに基づき、関係者全員が行動するようになりたい。戦略の構築には様々なやり方が用いられるが、意欲や熱意、情報や技術を有した主体者を鼓舞するプランニングと一体化させなければ、戦略は砂上の楼閣になりかねない。</p>
<p>提案書類の作成方法を学ぶ</p>	<p>合同会議や契約締結のときには、提案書類が重要な役割を果たす。事業テーマの目的や全体像の中での現在位置を示し、またその中で各当事者の貢献度を示すことも必要になる。特に、事業に有用な知的財産の存在を明らかにできれば、貢献度の算定及び認識は明瞭になる。提案書は、内容とビジュアルとで訴求力のあるものにすべく、コンピュータのソフト類の使いこなしが求められる。</p>
<p>開発促進型講座への参加</p>	<p>当社の事業の中には、有力企業に参加してもらっての事業インキュベーション（通称、「ビジネス・プロデューサー養成」）講座がある。講座の運用方針とルールにしたがって、各参加者のアイデアを引き出しながら、実際の事業テーマとして発展させていくのが特長である。</p> <p>ここに、ファシリテータの一員として加わってもらい、開発から事業化への道筋は、“人間臭い”交流及び議論の中で確実なものになっていく有様を学んでもらう。講座は、運営の仕方次第でその成果が左右される。</p>
<p>公的な活動への参加</p>	<p>当社は、ここ数年、公的な活動において協力を求められることが多く、行政の各種委員会や政策遂行における相談などを受けている。参加する場に必要な資料などに目を通しながら、情報の取りまとめや追加調査、その他提案書類の作成などを、当社責任者から指示を受けながら実行に移していく。</p>
<p>特許解説作業への挑戦</p>	<p>当社の業務の中に「パテンシャル」と呼ばれるものがある。特許（パテント）の事業化可能性（ポテンシャル）を発見し、提案するのがその役割だ。公的な事業としての「開放特許活用例集」の作成作業に類するものである。現在、銀行及び大学、一部企業から作業を依頼されることもあり、当社の技術移転能力を示す絶好の機会でもある。この請負作成業務のやり方を学び、事業化に必要なアイデアの出し方、取りまとめ方、検証の仕方などを身につけることが、個人の能力を伸ばす、大変有効な業務である。</p>

担当契約企業訪問、同行	上記一連の支援活動に必要なことを学びながら、当社契約企業への定期訪問に同行する。
合同会議の経験	(実務案件に学ぶ)
	当社の開発支援は、提携に基づく事業化手法であるが、提携当事者同士の初めての面談時、もしくはその後に関わる課題を抱えた合同会議などにおいて、仲介者である当社の役割が重要になる。互いの信用を担保する、目的の再確認を行う、課題の解釈を限定する、当事者の役割を決める、など、開発が進捗している実感を当事者全員にもたせることが重要である。
交渉、契約スキル	交渉や契約は、決して専門家に任せっぱなしではない。当社の考え方の特長は、「交渉力とは組織力」、「契約とは段階を経て進化させる」であること。つまり、交渉は交渉前のやりとりや準備によって、情勢が大いに左右されるとともに、契約を細分化して締結しておくことを重視している。したがって、そのために必要なプロセスの概略を理解した上で、個々の現場に挑戦し、専門家との調整にも臨んでもらいたい。
講演、講座の準備・手配	(実務に学ぶ)
	当社にとって、当社を支持してもらったり、当社への理解者を増やしたりする最高の場面は、講演活動である。講演で接点をもった方々は、今後、事業化を進める様々な場面で協力してもらえる。したがって、講演を成功させることは、講師ばかりでなく、同行・準備スタッフにとっても重要な仕事になる。  また、当社の講演内容を理解しておくことは、当社の社員として最も根源的なところである。
報告書作成	実務、概論を通して学んだ内容を、本人の経験事例とともに記載してもらおう。特に、前半は、当社で学んだ種々のことであり、また後半ではできる限り自主的な判断で行動し、成果を残したことが、出向元に戻った後も有益になるものである。当社の強みは、「技術移転」という決して狭小な枠の中での考え方ではなく、「自らのシーズを最も可能性のあるように伝え、他者のニーズを自社に重要なものとして理解できる」思考方法である。そこを、報告書の中で具体的に表現してもらいたいと考えている。

## 2 - 3 OJT プログラムの実施を通じて得ることが期待される成果

顧問先企業の開発を支援しながら、提携パートナーとの協業を促していくのが弊社の役割である。顧問先企業が技術を提供するのか、導入するのか、そのときの状況次第だが、いずれにしても新しい事業を成立させるために必要な技術移転が行われている。これは、概論的に流布されている技術移転論とは一線を画するものである。共同事業を次々と企図していく。そのためには、特許そのものより、特許に表現されているような技術と経験を有している人材が重要だ。だから、その人材を「どのように動かすか」が重要になる。非常に、ヒューマンなアプローチである。

我々が常日頃垣間見る技術移転の現場において、成功する技術移転については、技術移転の方法ではなく、間を繋ぐコーディネーター、つまり「人」に依拠することが多い。「人」に依拠している背景としては、技術移転については扱う技術の内容、移転を受ける側の立場によってアプローチが異なる点が大いと考えられる。特に、異業種間で技術移転を行なう場合などは、互いの業種における背景の違いから、技術内容、価値が容易に理解できないことが多い。また、この状態においては、移転する技術に対して、いかに詳細な資料・情報が準備されているとしても、移転を受ける側からすれば、その資料・情報に対し、なかなか目を向ける姿勢にならない。実際のところ、技術シーズに関する情報は、新聞、インターネット、その他技術情報誌など、さまざまな媒体により情報配信されているが、それらの配信に対して、企業は積極的に情報収集しているかといえば決してそうではないだろう。加えて、技術移転になれば、企業の枠を越えての取り組みとなるため、契約、交渉など、技術とは直接関係のない要素も発生する。言い換えれば、企業にとってみれば、技術移転を行なうことには、少なからず手間が発生するため、技術移転を実施することによるメリットが明確になっていなければ動けないのである。

このような状況であるため、多くの企業においては、技術移転に対して、まずは後向きの捉え方から入るケースが多い。特に現場においてこの傾向は顕著である。逆に、技術移転に関して、現場も含め前向きに捉えているケースもある。これは企業のトップ自らが率先して技術移転を推進している場合である。技術移転については、前述のように短期的に見れば発生する手間の方が多い。しかしながら、これを企業のトップが中長期的や視野でとらえることで、技術移転は業務の一部となり、企業内の雰囲気は後向きから前向きへと一変するのである。

企業のトップに認識をもっていただくために必要なのはコーディネーターなど、第三者の存在である。この第三者には技術を広く知っていることがまずは求められるが、それ以外にもビジネスに関する知識も要求される。また、企業のトップからしても、同じ提案を自社の社員ではなく、第三者から受けることは、余計な先入観なく耳を傾けることができる。弊社の場合も、技術移転を行なう企業に接する場合は、ほとんどの場合においてその企業のトップ、もしくは権限を持つ責任者に接している。まずは、その企業において、技術移転に対して前向きに取り組める雰囲気作りを行なうことが重要なのである。

また、第三者は、ビジネスに関する知識に限らず、企業間にとって通訳や触媒のような役割が必要とされる。つまり、ニーズ、技術の本質を的確に理解し、それを相手にとって

わかりやすい表現で咀嚼して伝えることが重要である。要するに、平易に解説し、相手をその気にさせるからこそ、人が動き案件が動く。事業という共通の目標をもつこともできるからこそ、責任感と期待感の中で、いくつもの課題を乗り越えられるエネルギーになっている。人が人を促す。技術移転の現場においては、少なくとも現段階においては、スマートな方法で次々と成立しているケースはなく、常に間を繋ぐ第三者が情熱をもって、両者を突き動かし成立させている。このことを、OJT 対象者の方々に最も理解していただきたい点であり、本プログラム終了後も、この技術移転に関する根本的な考え方を語り、自らも社内において技術移転を推進していく存在になっていただくことを期待している。

### 3 . OJT プログラム実施結果

#### 3 - 1 OJT プログラム実施

##### 1) 弊社クライアント企業に関連したプログラムの実施

###### 自動車部品メーカーにおける作業

弊社クライアントの中で、自動車用の部品を製造・供給している企業がある。この企業においては、技術および知財に関する取り組みが非常に盛んであり、大学・他の民間企業との提携も数多く行なわれている。

すでに、この企業内においては、いくつかのプロジェクトが走っており、今回のプログラムにおいては、同社の開発を進めるにあたって、先願特許調査及び周辺技術調査と、同社の出願した特許明細書を読み、他社の特許との違いについて学んだ。自動車部品業界は、以前より特許についての取り組みが活発であり、新しい開発を行なう際には、必ずといって良いほど、他社の出願状況を確認すると同時に、万一類似の案件があれば、自社の出願に対する抵触状況を確認していく。今回の取り組みにおいては、会議の場に企業の知財管理担当者が出席しており、実際に他社特許を例にあげ、請求項を精査した上で抵触度合いを判断し、他社に対する対応を検討する場に立ち会っており、知財を活用する第一線の間を体験できたものと考えられる。

###### 業務用車体製作メーカーにおける作業

業務用トラックなどに関しては、その車体(荷箱部分)については、シャーシメーカーとは別の専門メーカーが存在する。従来、荷箱部分については、シャーシのオマケ的存在であるが、弊社のクライアントでは、このイメージを払拭すべく、次世代の車体に関する開発に日々取り組んでいる。ただし、企業規模は中規模であることもあり、開発専任として割ける要員数は限られていることから、弊社では同社に対し、知財面のみならず、次の事業展開も含め支援している。

本プログラムの期間中において、同社では新しい事業を模索している最中であり、そのため事業課題の抽出、事業戦略の構築、提案書類の作成、合同会議の経験、交渉・契約と、新規事業開発が生まれる過程から企業同士のアライアンスまでのタイミングに OJT として参加することができた。具体的には、先方企業との打合せにより、新規事業の方向性を決定し、それに対する具体的テーマの設定、技術的課題の抽出、技術的課題を克服するためのパートナー企業・大学の選定と打診、具体的な事業計画の策定(事業試算)、これらの作業に関連した各種資料作成である。さらには、パートナー企業との打合せの間にも出席し、企業間の提携に関して、どのように話が進められていくかを体験することができた。また、この提携にともなって、契約書の作成も必要であり、提携にあたっての契約書のポイント、契約書を策定する段階においての検討についても同時に体験できている。

###### 繊維メーカーにおける作業

繊維産業は、中国など海外への工場移転により、日本国内においては一時の活気を失った状態にある。このような状況の中で、繊維産業で培った技術をベースに新たな領域への事業展開を模索している企業がある。

同社においては、新たな事業領域を模索するにあたり、その領域での技術調査(特許調査含む)、営業・提携先に向けての提案資料作成が必要となる。これらは、本プログラムの期間において実施した。提案資料作成に関しては、同社の新しい技術に関する資料を読むと同時に話を聞き、その中からアピールすべき点を抽出し、同時に資料の表現方法についても弊社内において検討した。提案資料に関しては、一目で概略を把握できるような工夫と、技術一辺倒の説明にならないよう、アピールすべきポイントをキャッチコピー的に平易な表現で示す必要があり、このあたりの取り組みについては、見る側の立場から資料を考えるきっかけになったと思われる。

#### 部品加工機メーカーにおける作業

弊社クライアントである部品加工機メーカーは、どちらかといえば、技術に関する取り組みは活発であったものの、特許など知的財産権に対する取り組みは後手にまわりがちであった。これを改善するために、同業他社の出願状況を確認することは重要であり、それと同時に新技術の開発時点ですばやく特許出願を行なっていく必要がある。

特に、他社の出願状況を見る段階においては、その企業の出願をすべて抽出し、出願件数(時系列別、IPC別)、共同出願件数などの情報を多面的に見ていく必要があり、パテントマップを作成してこれらの分析を行なった。また、新たな出願を行なうにあたり、その出願内容に関する先願特許の調査を行い、出願する案件についての請求項の組み立て方についてを実体験することができている。

#### 薬品メーカーにおける作業

弊社クライアントである薬品メーカーでは、薬品の展開にからめて、従来にない事業スキームを模索している。このため、異業種の企業とのアライアンスには非常に積極的であり、お互いの強みを活かした上で、新たな取り組みへと発展させてきている。

この企業においては、技術的な内容以前に、新たな事業スキームが求められていることがあり、世の中のさまざまな情報、事業を見据えた上で、多種多様な切り口からアプローチを検討する必要がある。そのために、新聞記事などの一般情報をベースにし、なおかつどの業種とのアライアンスが最適かのスキームを検討した上で、その業種において最も良い選択肢となる企業に提携を持ちかけていく必要がある。これを進めるためには、まずは業種間のスキームを含めた提案書を作成し、そのスキームを元に検討を進めた上で、次の段階では提携先となる企業を選定し、企業間での提携スキームを提案書としてまとめた上で交渉を進めていく。また、交渉を進める段階において、契約に対しての検討も必要となり、その意味では、事業スキームの発案から、具体的なスキーム検討、契約交渉までの流れがプログラム期間中に体験できている。

#### アパレルメーカーにおける作業

アパレルメーカーでは、知財といえば商標、意匠に関する案件が多い。このような状況の中で、このアパレルメーカーは、新たな事業を模索しており、それにともない異業種企業とのアライアンス、その事業を守るための知財固めを行なっている。

知財に関しては、ビジネスモデル的要素が強く、そのためビジネスモデル特許に関する調査、特許に限らず他の事例調査、ビジネスモデル特許に関するスキーム検討と、他のクライアント企業とは、同じ特許に関する作業とはいえ、内容が異なる体験ができています。ビジネスモデルにはIT的要素も加わっており、ここも他のクライアントと内容が異なる場所である。

また、提案書についてもいくつか作成する場面があったが、この提案書についても、戦略的な内容に加え、実現するサービスのコンセプトに近い内容が含まれることから、コンセプト簡潔かつ明快に伝えることから始まり、コンセプトに付随した具体的内容を徐々に掘り下げていくタイプの資料が求められる。そのため、提案書のトーンも他のクライアント企業に対するものとは若干違ったものが体験できている。

#### 開発促進型講座への参加

大手インフラ企業では、膨大な社員数、事業数を抱えている。そのため、組織は縦割り構造に陥りがちであり、自社内においても、部門が異なれば違う会社に近い状態になってしまう。こうした企業に対し、弊社では縦割り構造の組織に横串を差すようなイメージで、社内のさまざまな部門を拝見し、そこにある技術同士を組み合わせ、新たな事業を生み出すといったビジネスプロデュースを推進している。

形式としては、さまざまな部門の方が集まり、グループミーティング形式でお互いの技術説明から、それらの技術を融合させた活用の検討を進めていく。これと同様の形式で、異なる企業が集まってグループミーティング形式で新しい事業を模索していく取り組みがあるが、本プログラムにおいては、この取り組みに対して補佐的に参加し、実際に異業種の人々が集まり、どのように話が進んで新しい事業が生み出されていくかを体験することができた。

#### 特許解説作業

弊社の業務の中には、特許(パテント)の事業化可能性(ポテンシャル)を発見し、それをわかりやすく提案していく「パテンシャル」(=パテント+ポテンシャル)と呼ばれているものがある。1件の特許について、このように解説し提案書面化することをパテンシャル化と呼んでいるが、これは企業の特許を預かって作業することもあれば、「開放特許活用例集」のように一般に配布されている冊子のコンテンツとして作成することもある。

このパテンシャル化において重要なのは、特許の内容を理解することはもちろんであるが、むしろこの理解することよりは、技術内容の本質をとらえ、実際の事業における展開を考えることである。技術内容の本質をとらえた結果については、キャッチコピーとイラストとして表現することをこころがけており、これはパテンシャルを見る人が、一目で技術の内容を理解できるようにするための工夫である。同時に、事業における展開を考える段階においては、まずは新聞記事、インターネットはもちろんのこと、弊社が実際の現場で知り得たニーズ情報を元に組み立てる。本プログラムにおいて、OJT 対象者が最初から最後まで書き上げたものはないが、これらの一連の作業を補佐することができたため、作業の進め方、アイデアの出し方

など非常に有効な体験になったものとする。

#### 講演、講座の準備・手配

弊社のように、一見すると何を行なっているかわかりづらい企業を理解していただくためには、講演、講座などにおいて弊社の取り組みと技術移転、知財に関する重要性を訴えていくことが非常に重要である。そのため、講演、講座はその場以外にも、実際にお越しいただいた方との関係を継続的に保ち、時には協力者としてお願いする場面も出てくる。

この状況を実体験していただくために、講演、講座の準備および、実際の講演、講座への参加と、他の参加者との交流までを行なっていただいた。他の参加者と交流するためには、弊社の取り組み、技術移転に関する考え方をしっかりと理解しておく必要があることと、それを自らの言葉として話をしなければならないことから、弊社の根源的な内容を自分自身で反芻して理解する良い経験になったと思われる。

## 2) 講演・講座の受講履歴

10月4日 「KAE 経営道フォーラム」

場所：東京都豊島区

時間：18：00-21：00

目的：経営の実践力を養うコースのひとつの講座に参加した。このコースは、経営の実践能力を磨くために、すべての回に異なる業種の講師を招き、講師や他の参加者らの知識や知恵からヒントを得て、自ら経営革新能力を高めていく自律的かつ積極的な「自己啓発態度」を重視するセミナーである。  
今回は、経営における知的財産戦略を考える回であった。知的財産権を取得することでビジネスが優位に進められることはよく知られているが、権利取得後、ビジネスへどう活用するかといった行為の重要性から、知財は競争力ともなり、利益にも直結する経済効果をも産むことがある。知財は全てに優先する経営戦略であるということ学ぶことを目的としている。

内容：

「企業と知的財産権（知財）戦略」

現状認識 ～ 構造変化の本質 ～

何故、知的財産権が必要か

プロパテント(知財重視)とは、全ての産業に共通するもの

知財経営の基本的な考え方

知財資本の時代

## 10月14日 金沢大学知的財産シンポジウム

場所：石川県金沢市

時間：14：00-16：15

目的：大学における知的財産活動を学ぶ。何故今産学連携と言われているのか、大学は自らの技術を移転するにあたりどのようなことを考えているのか、強い知財を発掘・確保する為の手法等を技術移転実績やマーケティング&ライセンス活動を見ながら学ぶことを目的としている。

第二部では、産業界におけるパラダイムの変化、知財経営企業の優位性、プロパテント大学に対する社会認識、MOTの本質を知的財産の視点から学ぶことを目的としている。

内容：

「金沢大学における知的財産活動 ～現状と課題～」

金沢大学憲章には

今しかない（知財元年）

産学連携組織の更なる連携、構築

強い知財の発掘、確保

KUTLOの紹介

技術移転には目利きが不可欠

産学連携をするには財源が必要

開発研究資金の確保

マーケティング&ライセンス

技術移転

「地域を活性化するための大学における知的財産活用戦略」

現状認識 ～構造変化の本質～

何故、知的財産権が必要か

大学における知財経営の基本的な考え方

知財資本の時代

## 10月28日第1回 シーズ・交流発表会

場所：千葉県千葉市

時間：13：00-17：00

目的：産学連携を円滑に進めるため、財団法人千葉県産業振興センターが集めた技術を一般の企業に紹介する発表会形式の交流会へと参加した。各研究者が参加企業に対し、自らの研究成果を発表する会であり、同時に企業からは研究者に対し積極的なアプローチが行われる場でもある。

産学連携の必要性が叫ばれるなか、具体的に研究者と企業の交流はどのようにして行われているのかを体験していただくことを目的としている。

内容：

「光グラフト重合法によるポリエチレン板の表面改質と密着・時着特性」

「高速にヒ素を捕集する材料」

「マグネシウム切削屑の安定化処理法の開発」

「超伝導機器用小型高効率ヘリウム循環装置開発」

- 「全反射型赤外分光法による簡便な血糖値の定量」
- 「話速変換処理装置」
- 「自国契機形インターネットサービスにおけるアクセスラッシュ抑圧技術」

#### 10月29日 企業家育成塾

場所：福岡県北九州市

時間：18：30-20：30

目的：九州工業大学が行っている社会人向けの講座である。地域貢献特別支援事業「企業化育成塾」の「MOT講座 - 入門編」において、MOT導入による国全体での競争力向上に向けての政策学講座のひとつである。今回は、知財を軸にした内容であり、バブル時代の大量生産が終焉を告げ、基本的構造が変化し、これからはバブル時代とはまるで反対、すなわち少量・多品種・異形・不定期・低頻度といった「五重苦」にこそチャンスがあるということについて講義した。そして、このチャンスに対し、世界の共通ルールである「知財」を付加してビジネスチャンスを拡大を図るという内容もあり、MOTと叫ばれて久しい今、今できることは何かを学習していただくことを目的とする。

内容：

- 「新しいビジネスモデルは足元から」～知財を軸にした第二創業戦略～
- 間違いだらけの新事業戦略
- これからの「日本型新事業」とは何か
- 「第二創業」は知財を軸に
- これからの新事業・新商品開発のポイント
- 知財資本主義時代の経営戦略

#### 11月15-17日 東北連合会セミナー

場所：宮城県仙台市

時間： 15日 9時～

16日 9時～

17日 12時迄

目的：東北地域における産業振興策の一環として、異業種間交流と自己啓発意欲を喚起するために開催されているセミナーである。今後、重要課題となるであろう「知的財産」を軸にした企画力、実行力、課題解決能力を3日間の集中合宿を通して身につけてもらうものであり、さまざまな企業の方と交流していただくと同時に、異業種間交流の現場を実体験していただくことを目的としている。

内容：

- 「知的財産と地域のあり方」
- 「知財資本主義の時代」
- 「新規ビジネスの芽を探せ！」
- 「ビジネスモデル概論」
- 「知的財産戦略とは」
- 「ビジネスをプロデュースする人材とは」

### 11月29日 ミニ研究会

場所：鳥取県米子市

時間：12：30-15：00

目的：鳥取県の女性起業家が集まる女性部会の座談会に参加。女性ならではの視点でビジネス創造発掘のポイントを探る座談会がある。女性独自の積極性と行動力を活かし、地域に関係なくアイデア次第でビジネスチャンスはどこにでもあるという活気にあふれており、女性の起業マインドを実際に女性起業家に接することで発想力、積極性、行動力など、さまざまな面で男性にはない良い部分を学んでいただくことを目的とした。

内容：

「新しいビジネスへの取り組みについて」

### 11月30日 電中研テクノコンソーシアム

場所：財団法人電力中央研究所

時間：13：00-19：00

目的：電力中央研究所は公益法人でありながら、積極的に自らの研究成果を社外の異業種へと展開するための取り組みを行っている。テクノコンソーシアムはその一環であり、研究者が自らの研究内容を発表し、来場企業との交流を図る機会である。内容的には専門的なものが多いが、日本でもトップクラスの研究機関が、どのように自らの研究成果をアピールし、企業に対して展開を図ろうとしているかについてを学んでいただく好機である。

弊社では、このテクノコンソーシアムに関して、集客から進行に至るまでを支援しており、特に研究者が発表する内容について、平易な言葉で置き換えて、特にその技術の専門でない方々に対しても理解していただけることを心がけている。こうした取り組みを実際の現場に参加することによって学んでいただくことを目的としている。

内容：

データマイニングにおける相関関係の精度向上方法

常時微動計測に基づく構造物の振動特性評価技術

ナノ金属粒子の電磁誘導加熱を利用した温熱療法による抗ガン技術

高い熱伝導性を有する窒化アルミニウムナノ球状粒子含有絶縁材料

地下空間周辺の岩盤モニタリングシステム

多用途高機能電気化学デバイス

高粘性スラグの繊維化及び微粒子化法

微生物を利用したメタン浄化方法

建物内の省エネルギーと生活者の温熱快適性評価システム

## 1月17日 ISICO セミナー

場所：石川県金沢市

時間：14：00-16：00

目的：生産技術や試験計測技術等について、基礎から応用までの広範囲にわたるセミナーを開催し、県内の中小企業等の人材育成を図り、技術力の向上と研究開発を促している。主催機関は、石川県の産学官のコーディネート機関、新産業創出のための総合的支援機関として、産学官の強い連携と人的、物的、知的資源を総合的に活用し、県内、国内外を広範に結ぶ情報と人脈のネットワークの構築を通して、新しい産業を生み出すことを目的とした機関である。

このセミナーでは、特に中小企業のオーナー層の参加が多く、こうした方々に技術移転の重要性を訴え、より多くの技術移転につながることを期待している。このような場に参加し、中小企業の生の声、考え方を実際に聞くことで、技術移転に関する考え方を学ぶことを目的としている。

内容：

「知財を経営資源とする技術経営」  
経営環境のパラダイムチェンジ  
プロパテントの本質  
これからの技術経営 基本的な考え方  
知財資本の時代

### 3 - 2 OJT プログラム実施結果の自己評価・分析

本OJTプログラムに関しては、6ヶ月間という短期間ということもあり、正直な第一印象は日々目まぐるしく過ぎていったということである。システム・インテグレーション(株)では多くのクライアント企業を抱え、日々さまざまなクライアントから相談が持ちかけられる状態にあり、一箇所に静止して作業することがないという印象を受けた。

6ヶ月の期間においては、実務案件内で特許調査から始まり、事業スキームの検討、提案書作成、他の企業との会議など、さまざまな場面に遭遇することができたものの、実際にこうした場面に遭遇して感じたことは、それ以前の背景知識の不足である。場面ごとに、必ずそれまでの背景と技術的な内容についてのレクチャーを受け、自分自身ではわかったつもりであっても、実際の現場に出ると、そこで初めて現実がわかる。これを何度か繰り返せば、さらに理解は深まるのであろうが、6ヶ月という期間的では、期間的な制約が大きいといえる。特に、事業スキームの検討などは、新しい事業の検討を開始する時期が、OJT プログラム開始直後であれば、6ヶ月間その様子を見続けることができるが、実際にはそのようなタイミングになることはなく、中途半端な時期になってしまうことの方が多い。

こうしたことから、実際の現場においては、システム・インテグレーション(株)の方々の補佐的な役

割として、その様子を見ている状態のことが多かったが、ここで感じたことは、技術移転、新規事業においては、多少のことで諦めず、あらゆる可能性を探り、時には叱咤激励に近い形で企業を突き動かす第三者的立場の人間の必要性である。特に技術者においては、自分達のできる範囲については問題なく動けるが、その範囲を一步でも出ようとした途端に尻込みしたり、できない理由を真っ先に並べてしまう傾向があるように思える。これに対し、第三者的立場の人間は、事業スキーム、技術的な可能性を検討し、提案書として見せることで技術者を勇気づけ、まずは気持ちを前向きにさせている。OJT を通して、前向きに取り組んだ結果の失敗であれば、必ず次につながるということを教わった。つまり、何らかの原因で技術移転、開発がうまくいかなかったとしても、単に失敗として封じ込めるのではなく、その失敗の原因を明らかにしておくことで、いつの日か失敗に導いていたような原因を解決する技術と巡りあった時に、一気に失敗が成功へと転化するとのことだ。したがって、失敗といえば非常に後向きのイメージがあるが、システム・インテグレーション(株)の言葉を借りれば「失敗は成功へのホットスタンバイ(成功に向けて、いつでも起動できる状態にしておくこと)」である。

このように書けば、技術移転、新規事業開発については、ものごとに対する考え方・捉え方という精神論に近いように思えるかもしれないが、OJT プログラムを通じて感じたことは、ある程度の手法論があれば、あとはそれを推進する人の情熱が非常に重要ということである。これを技術移転に関していえば、間に立つ第三者の人柄、信頼関係が大きく影響するものと考えられる。システム・インテグレーション(株)と、そのクライアント企業における信頼関係は非常に大きく、そのためシステム・インテグレーション(株)から提供される情報、紹介される企業については、企業からすれば、余計な先入観なく受け入れることができているとされている。また、紹介を受けるだけでなく、紹介をされる立場になった時にも、システム・インテグレーション(株)がいるという安心感は企業にとっては非常に大きいものと感じた。

いずれにしても、簡単には諦めない、あらゆる手段を考える、失敗を失敗で終わらせないという前向きな考え方は非常に大事であることが身をもって体験できたことは間違いない。このことを忘れることなく、今後自らの業務においても技術移転、新規事業開発へと取り組んでいきたい。

### 3 - 3 OJT プログラム提案

本プログラムの実施を通して、OJT プログラムとして望むこととして、まずあげられるのが、具体的なテストケースをもって、技術移転に取り組むということである。今回、OJT 対象者の自己評価・分析にもあるように、実際の案件であれば、その進度、参加タイミングにより、技術移転に関しての一部始終に関与できないケースが多い。特に、初期の段階で関与できなければ、技術の背景をしっかりと理解できないまま参加することになってしまうため、時間的なロスが多いことは否めない。これに対し、テストケース(実際に移転対象となる案件で、たとえば開放特許活用例集から抽出するようなことでも良い)がいくつか決められており、このテーマを OJT 期間中に移転に結びつけることまでを目標とし、

テーマに関する説明資料作成、相手先企業の選定、実際に企業に訪問しての説明という手順を踏むことができれば技術移転に関しての一通りのプロセスは体験できることになる。また、OJT プログラムを委託している機関同士を比較するにあたって、同じ基準で比較できるようになり、機関ごとのアプローチとそれらの有効性を検証することにつながるものとする。

また、少人数に絞った企業への同行体験と同時に、より多くの方々に技術移転の手法を広めるセミナー形式も有効と考える。弊社では、ビジネスプロデューサー養成講座なるものを長年実施してきており、ここではさまざまな業種・業界の方々が集まり、グループ討議形式にて実際のビジネス展開を検討していく。講座の場においては、机上での検討だけであるものの、実際に講座終了後に参加企業同士での提携、ビジネス展開へと発展したケースもある。少人数に限定したインターン制度が企業のトップを動かし、トップダウン的に技術移転を推進するための取り組みとすれば、セミナー形式での取り組みは、現場レベルの中核になる方々の意識を変える、いわばボトムアップ的な取り組みとなり、トップと現場の両方向から技術移転に対して普及、啓発が行なえるようになるものとする。

さらには、セミナー形式の発展形として、インストラクター養成コースも必要と考える。本プログラムの OJT 対象者は、職場に戻って、技術移転を推進していく立場になっていただくことが望ましいが、この裾野をさらに広げるために、OJT 対象者が自社内もしくは自社に限らず企業のある地域において技術移転に対するセミナー、講演会を行なえるよう指導して行くものである。これについては、本プログラムが実地研修を中心としていることに対し、座学による形式が中心となる。また、座学の段階においては、教本となるべき資料を整理して渡し、この教本をベースに個々の視点も加えて技術移転の形を作っていくものである。

以上、3つの提案であるが、弊社の望むところとしては、技術移転に関しての仲間が全国に広がることであり、そのためには弊社が日頃から行なっている手法を包み隠さず公開していく所存である。