

特許調査従事者の現状と今後に関する調査研究 報告書

平成 24 年 2 月

MIZUHO みずほ情報総研株式会社

はじめに

「特許調査は知的財産管理の要諦」と言われているように、特許調査は企業の事業活動や知的財産活動の方向性を左右する中核的な活動である。そして特許調査を担う特許調査従事者（サーチャー）は専門職として確立されてきた。

しかし近年、特許調査ツールの技術的な進歩により、事業部・研究開発部のエンドユーザーも特許調査を簡単に実施できるようになりつつある。したがって、現在のサーチャーにはエンドユーザーには対処できない高度で重要性の高い特許調査を実施し、情報依頼部署に対して情報の分析や提言まで踏み込んだ「プラスアルファの価値」を提供することが求められている。また、企業の経営環境をみると新興国を中心としたグローバル化や他社とのコラボレーションを図るオープン化が進展しており、サーチャーにはこうした経営課題に貢献するための特許調査の対応が求められている。

翻って、独立行政法人工業所有権情報・研修館はサーチャーを育成するために、2006年から検索エキスパート研修を、2008年から特許検索競技大会を開催してきたが、上記のようなサーチャーを取り巻く環境変化を受け、サーチャーのあるべき姿や人材育成方法を踏まえ、今後の支援のあり方を見直していく必要がある。

そこで今般、サーチャーの実態に関して調査分析を行い、人材育成の課題や標準モデル、今後の支援のあり方を検討した。本調査研究の意義は、事業会社と特許調査会社の双方に対してアンケート調査およびヒアリング調査を実施し、サーチャーの人材育成の実態を詳細に捉えていることであり（第3章）過去にこのような調査研究は存在しない。また、各社の事例からサーチャー育成のための標準モデルを作成し（第4章）人材育成の実務面でも参考になるようにしている点も初めての試みである。

本報告書が企業におけるサーチャーの人材育成や今後の人材育成支援に資すれば幸いである。なお、本報告書は委員会委員、アンケート調査やヒアリング調査にご協力いただいた皆様のご協力の賜物であり、ここに関係者各位に厚く御礼申し上げる次第である。

2012年2月
みずほ情報総研株式会社

< 目次 >

第1章 調査研究の実施概要	1
1 - 1 調査研究の目的	1
1 - 2 問題意識	2
1 - 3 調査研究における定義	3
1 - 4 調査研究の実施方法	5
1 - 5 調査研究の視点	8
第2章 サーチャーを取り巻く動向	14
2 - 1 特許調査の環境変化	14
2 - 2 特許調査担当者の環境変化	19
2 - 3 企業における人材育成方法とモチベーション向上策の変化	21
第3章 サーチャーの人材育成の実態と課題	23
3 - 1 特許調査業務の実態とその変化	23
3 - 2 経営における特許調査の位置づけ	31
3 - 3 サーチャーのあるべき姿、求められるスキル	39
3 - 4 人材育成の取り組み	47
3 - 5 モチベーション向上策	63
3 - 6 サーチャーの人材育成上の課題	67
第4章 サーチャー育成の標準モデル	71
4 - 1 サーチャーのあるべき姿	72
4 - 2 サーチャーのスキルセット	74
4 - 3 サーチャーの人材育成計画	74
4 - 4 人材育成の評価方法	102
4 - 5 特許調査の体制による人材育成カスタマイズ方法	102
第5章 サーチャー育成に関する今後の支援のあり方	104
5 - 1 サーチャーの人材育成に対する支援の考え方	104
5 - 2 人材育成に対する既存の支援のあり方	110
5 - 3 人材育成に対する新たな支援のあり方	121
5 - 4 資格化に当たっての留意点	123
参考資料	127
参考資料1 サーチャー育成の標準モデル一覧表	127
参考資料2 アンケート調査票	141
参考資料3 アンケート調査集計表	169
参考資料4 企業別ヒアリング調査レポート	190

第1章 調査研究の実施概要

1 - 1 調査研究の目的

昨今の企業活動のグローバル化に伴い企業においては特許情報の活用目的も従前からの発明の評価や特許出願の要否判断から、自社と競合他社特許の技術的評価の分析、さらには技術提携といった経営戦略に影響を与えるなど、今まで以上に特許情報を活用する調査分析が重要となっている。さらに、日々発行される膨大な特許情報の中から、いかに迅速かつ的確に必要な情報を調査分析できるかが鍵となっている。

こうした中、独立行政法人工業所有権情報・研修館（以下、「情報・研修館」という）では 2005 年から、企業等で先行技術調査を含め特許調査に従事する者（以下、「サーチャー」という）の育成を目的に、検索エキスパート研修（特許庁審査官の有する先行技術調査ノウハウ等の提供）を実施している。また、2008 年からは「特許情報検索能力評価のための実行委員会」を情報・研修館内に設置し、同年から毎年開催している「特許検索競技大会」の開催を通じて、サーチャーの評価手法の実践的検証を実施するとともに、併せて、インセンティブ向上に向けて、優れた実務能力を有するサーチャーについては顕彰を行ってきたところである。

しかしながら、情報・研修館が上記研修等を開始してから相当の期間が経過しており、知的財産を巡る環境の変化に伴い、サーチャーに求められる能力や役割等も少なからず変わってきていることが予想される。そこで、今般、企業等におけるサーチャーの実態等について調査分析を行い、サーチャーに求められる調査能力およびサーチャー育成の先行事例等の整理分析を行った。また、上記分析に基づき、今後のサーチャー育成の在り方等に向けた提言をまとめるとともに、サーチャー育成の標準モデルを作成した。これらの成果を踏まえ、情報・研修館が提供する上記研修等のより効果的かつ効率的な実施を目指すとともに、広く一般に情報提供することにより、我が国におけるサーチャー育成の取組を推進するものとする。

1 - 2 問題意識

「特許調査は知的財産管理の要諦」と言われているように¹、特許調査は事業戦略と知財戦略の方向性を左右する中核的活動である。もともとサーチャーは、企業に知的財産部署が設置された初期の頃から専門職として確立されていた。1980年代までは特許調査ツールの価格および操作難易度が高く、特許調査はサーチャーの独占的な職務として位置づけられていた。

しかし、1993年に特許庁による特許公報の電子化が始まると、特許調査ツールのベンダーの市場参加が増加し、とくに2000年代にはツールの低価格化や操作の改善²が進むことにより、事業部・研究開発部のエンドユーザーも特許調査を実施できるようになった。現状ではもはや特許調査はサーチャーだけの独占職務ではなくなりつつある。したがって、現在のサーチャーにはエンドユーザーには対処できない高度で重要度の高い特許調査を協働で実施することや、増加している特許調査ツールの適切な選択・社内導入など、エンドユーザーにはないプラスアルファの価値が求められている。

また、2000年代の企業の経営環境として、新興国市場を中心としたグローバル化、他社との共同によるイノベーションの創出を図るオープン化の潮流がある。このような状況でサーチャーに求められている特許調査の目的は従来の特許性調査だけでなく、外国を対象範囲とした特許調査や、事業戦略を検証するための戦略立案調査など、企業が現在直面している経営課題に貢献し得るものに変化している。

以上のように、我が国企業の競争力を強化していくためにはサーチャーによる新たな価値の提供が急務であり、これを自覚した一部の企業では特許調査を中心とした知的財産部の改革が進展しているものの³、多くの企業ではサーチャーの環境変化への対応が十分に進展していないと考えられる。特許調査ツールベンダーやエンドユーザーの存在感が高まる一方で、サーチャーは時代に合わせた自らの価値を明確にできているとは言いがたい。

まずは環境変化に応じたサーチャーの現代的な存在価値（プレゼンス）を再検証し、これに合わせた人材育成方策を検討していくことが求められている。そして、サーチャーの能力の向上と、経営における新たな位置づけの確立が両輪で相乗効果を与え合う好循環モデルを構築すべきである。

¹ 中村栄（2010）「企業における情報検索業務者の育成」Japio YEAR BOOK 2010

² 操作改善の例として、オンライン検索、概念検索などの直感的な検索方法、機械翻訳サービス、テキストマイニングによる特許マップ作成ツール、IPDLサービスの拡充などが挙げられる。

³ たとえば菅原好子（2009）「企業内情報調査部門の組織再構築 三井化学(株)知的財産部・情報調査センターユニットの活動内容」情報管理に詳しい。その他、先行文献ではサーチャーの人材育成の取り組みに関しては旭化成、宇部興産、味の素などの事例がある。こうした化学・素材系の企業では製品に占める特許の価値が高く、特許調査は企業収益に直接影響するため、人材育成による体制整備が進みやすいと考えられる。

1 - 3 調査研究における定義

(1) 特許調査の定義

本調査研究において「特許調査」は以下の定義に従う。

本調査研究における「特許調査」の定義：

企業の事業活動や知的財産活動の効果的な推進を目的として、特許情報を中心とした情報を収集・加工・分析することを指す。特許調査において取り扱う情報は特許文献だけでなく、必要に応じて技術文献、ビジネス情報等の非知財情報も含めて分析を行う。

特許調査の目的に応じた分類は以下のとおりである。

特許調査の目的に応じた分類

特許調査の分類	内容の定義
1) 国内出願・審査請求前先行技術調査	創出された発明案件に対し、国内への出願や審査請求の可否を検討するための新規性・進歩性に関する調査を行う。
2) 外国出願・審査請求前先行技術調査	創出された発明案件に対し、外国への出願や審査請求の可否を検討するための新規性・進歩性に関する調査を行う。
3) 抵触確認調査	上市案件に対し、抵触する可能性のある他社特許を確認する。
4) 無効資料調査	事業に支障をきたす他社特許が見つかった際に、無効化するための調査を行う。
5) 技術動向調査	自社が事業化を図る予定の重点テーマに対し、競合他社との比較分析により事業や研究開発の方向性やアライアンス先を検討する。
6) ライセンス調査	ライセンスイン/アウトを実施する案件に対し、社内外の特許(価値)を調査する。
7) 標準化調査	標準化を行う案件に対し、社内外の特許(価値)を調査する。

資料：みずほ情報総研作成

注：国内出願・審査請求前先行技術調査と外国出願・審査請求前先行技術調査は、最終的な出願・審査請求国が異なるものの、特許調査の範囲に差はないため、本質的には同類の特許調査である。ただし、一般的には外国出願・審査請求前先行技術調査の方が重要性や難易度、要する費用が高いことが多く、必要な能力水準が異なるため、本調査研究では2つの調査目的を便宜的に区別した。

(2) サーチャーの定義

本調査研究で検討対象とする「サーチャー」とは、以下の定義に従う。

本調査研究における「サーチャー」の定義：

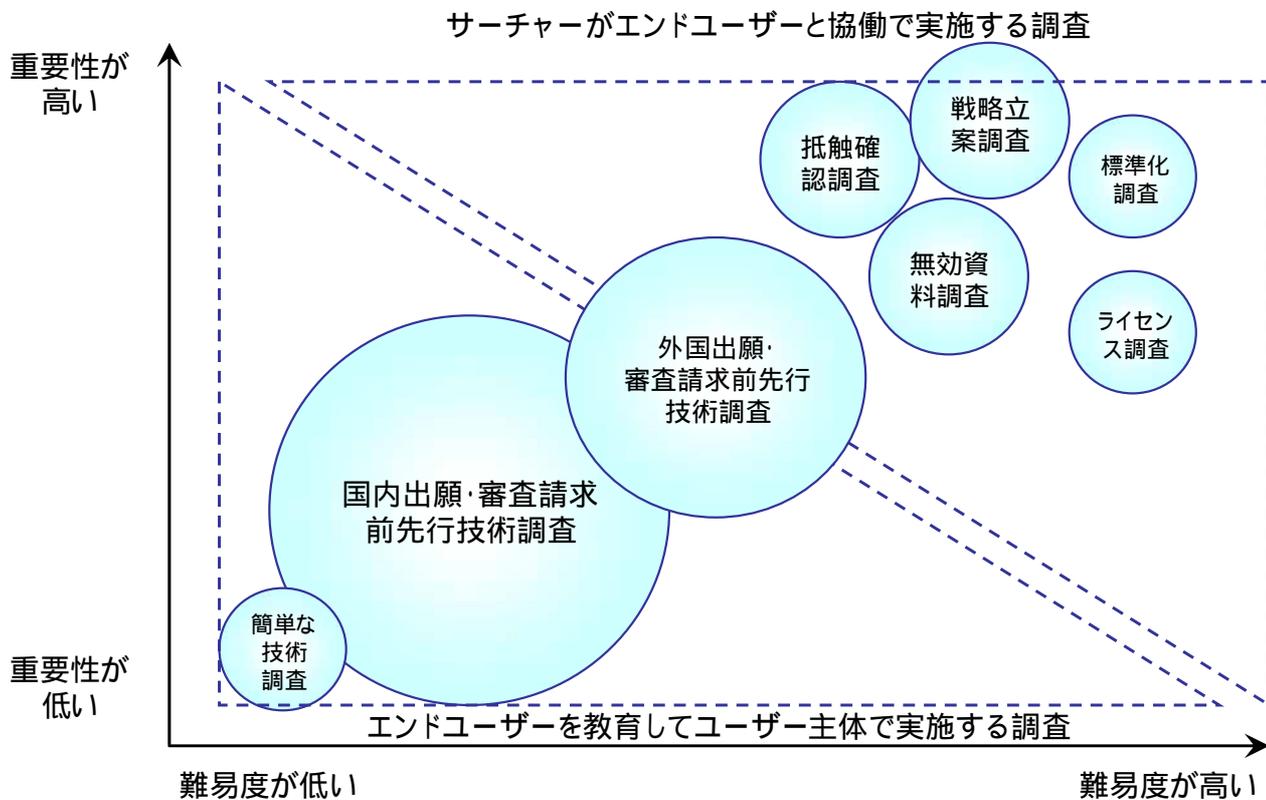
企業および特許調査会社において、特許調査を主要な業務の一つとする人材を指す。

本調査研究において企業だけでなく外部の特許調査会社のサーチャーを検討対象とするのは、企業内の人員に限られる場合には特許調査をアウトソーシングするケースがあり、こうした外部の特許調査会社が企業内のサーチャーの役割を補完・代替しているからである。また、企業の知的財産部署において特許出願業務や渉外業務と合わせて特許調査業務を主要な業務の一部として担当している知的財産担当者は、本調査研究においてサーチャーの範囲に含まれる。

一方、企業の事業部や研究開発部の技術者等のエンドユーザー、特許調査サービスを実施している弁理士・弁護士・コンサルタント、特許庁の審査官、等は本調査研究におけるサーチャーには含まれない。

特許調査の調査目的を重要性（調査の質が経営に与える重要度）、難易度を軸にプロットすると下記のとおりである。バブルの大きさは調査頻度のイメージを示している。このうち、サーチャーに求められつつあるのは、重要性・難易度が高い領域（右上）の調査である。

調査目的と実施主体のイメージ図



資料：みずほ情報総研作成

注：バブルの大きさは調査頻度（回数）のイメージ

1 - 4 調査研究の実施方法

本調査研究は以下の方法によって実施した。

(1) 文献調査の実施

国内企業等におけるサーチャーの現状およびサーチャーの育成等について調査効率を高めるため、書籍、論文、報告書、統計等を用いて、サーチャーや人材育成に関する文献調査を行い、整理・分析を行った。

(2) 調査研究委員会の実施

調査研究のテーマに関する専門的な知見を有する学識経験者、企業知財部門、特許調査会社、弁理士等から成る、調査内容および結果分析等についての検討、意見聴取等を行った。委員会委員、オブザーバー、事務局体制は以下のとおりである。

< 委員長 >

久保 浩三 奈良先端科学技術大学院大学 先端科学技術研究推進センター 教授

< 委員 (五十音順) >

阿部 伸一 B S 国際特許事務所 弁理士

池田 雅之 A T I S (技術情報サービス協会) 派遣
キヤノン技術情報サービス株式会社 調査第三部副部長

大石 明美 日本知的財産協会 知的財産情報検索委員会 委員長代理
株式会社帝人知的財産センター 業務推進室 技術情報グループ

川村 剛 社団法人情報科学技術協会 副会長
有限会社川村テクノサーチ 代表取締役

菅原 好子 三井化学株式会社 知的財産部 情報調査センターユニット

中村 栄 旭化成株式会社 知的財産部 技術情報グループ

< オブザーバー >

加藤 幹 特許庁 総務部 企画調査課 人材育成班課長補佐

山本 英一 特許庁 総務部 普及支援課 調査班 課長補佐

池谷 香次郎 特許庁 特許調査第一部 調整課審査推進室 審査推進企画班 室長補佐

森藤 淳志 一般財団法人日本特許情報機構 特許情報研究所 調査研究部長

渡辺 仁 独立行政法人工業所有権情報・研修館 人材開発統括監

田中 守章 独立行政法人工業所有権情報・研修館 人材育成部長

萩田 裕介 独立行政法人工業所有権情報・研修館 人材育成部 調整担当 部長代理

渡部 博樹 独立行政法人工業所有権情報・研修館 人材育成部 調整担当 主査

青柳 政嗣 独立行政法人工業所有権情報・研修館 人材育成部 調整担当 主査

<事務局>

安田 修 みずほ情報総研株式会社 社会経済コンサルティング部 次長
 野口 博貴 みずほ情報総研株式会社 社会経済コンサルティング部 チーフコンサルタント
 田中 文隆 みずほ情報総研株式会社 社会経済コンサルティング部 コンサルタント
 竹岡 紫陽 みずほ情報総研株式会社 社会経済コンサルティング部 コンサルタント
 渡邊 雅樹 株式会社アドマイオーラコンサルティング 取締役副社長 / C O O

調査研究委員会は4回開催し、各回以下の議題にて検討を行った。

スケジュール

回数	日付 / 場所	議題
第1回	平成23年8月29日(月) 18時~20時 / みずほ情報総研株式会社 安田シーケンスタワー5階 プレゼンテーションルーム	委員会における検討事項の決定およびアンケート調査内容、ヒアリング調査の方向性の検討を行った。
第2回	平成23年11月15日(火) 18時30分~20時30分 / みずほ情報総研株式会社 安田シーケンスタワー5階 プレゼンテーションルーム	アンケート調査(速報結果)およびヒアリング調査の分析結果を基に今後のサーチャー育成の在り方等に向けた提言およびサーチャー育成の標準モデルについて検討を行った。
第3回	平成23年12月20日(火) 16時~18時 / 経済産業省 別館 1階 114会議室	アンケート調査、今後のサーチャー育成の在り方等に向けた提言等を含めた報告書骨子についての検討を行った。
第4回	平成24年2月15日(水) 10時30分~12時30分 / みずほ情報総研株式会社 安田シーケンスタワー 5F プレゼンテーションルーム	報告書案の最終とりまとめを行った。

(3) アンケート調査の実施

サーチャーを取り巻く現状と課題、企業等がサーチャーに求める調査能力、サーチャーの育成に関する取組を把握するため、必要な情報を収集するため、以下の通りアンケート調査を実施した。

) 調査項目

- ・ 企業属性
- ・ 経営における特許調査の体制と位置づけ
- ・ 特許調査業務の実態
- ・ サーチャーに求められるスキル
- ・ サーチャーの人材育成
- ・ 独立行政法人工業所有権情報・研修館の活動や政策要望に対する意見

) アンケート実施期間

- ・ 2011年9月28日～10月31日

) アンケート対象先

- ・ 特許調査会社及び事業会社 230社

) アンケート回収結果

- ・ 事業会社 38社
- ・ 調査会社 41社
- ・ 回収率 34.3%

(4) ヒアリング調査の実施

アンケート調査の結果を踏まえ、国内企業等におけるサーチャーを取り巻く現状と課題、企業等がサーチャーに求める調査能力、サーチャー育成の先行事例やサーチャー育成に向けた取組等の整理分析を効果的かつ効率的に行うことを目的として、関係者からのヒアリングによる調査を実施した。ヒアリング対象企業は、事業会社、特許調査会社のバランスを踏まえ、20社に対して実施した。

1 - 5 調査研究の視点

(1) 環境変化を踏まえたサーチャーのあるべき姿を定義する

従来、サーチャーは情報依頼部門の依頼に従って特許調査を実施し、その検索結果をそのまま提供する受身の職務であった。

しかしながら前掲の問題意識で述べたように、特許調査ツールの技術的進歩や、グローバル化・オープン化などの経営環境の変化によってサーチャーに求められる役割が大きく変化している。

本調査においてサーチャー育成の標準モデルを策定するにあたっては、まずはこのような近年の環境変化を踏まえ、サーチャーに求められる機能を抽出し、あるべき姿を定義することが重要である⁴。

環境変化を踏まえたサーチャーに求められる主な機能は以下のような点が考えられる。

情報要求部門との緊密なコミュニケーション

特許調査ツールの技術的進歩により、重要性・難易度の低い特許調査については研究者等のエンドユーザーも実施できるようになった。これにより、サーチャーとエンドユーザーの協働作業が増え、ヒアリングやプレゼンテーションなど緊密なコミュニケーションが求められるようになった。

より高度な調査分析の遂行

で述べたように、重要性・難易度の低い特許調査はエンドユーザーも実施できるため、サーチャーに求められるのは、より重要性・難易度の高い高度な調査分析が中心になっている。具体的には外国調査、無効資料調査、侵害防止調査、戦略立案調査等である。

事業に貢献する分析・提言

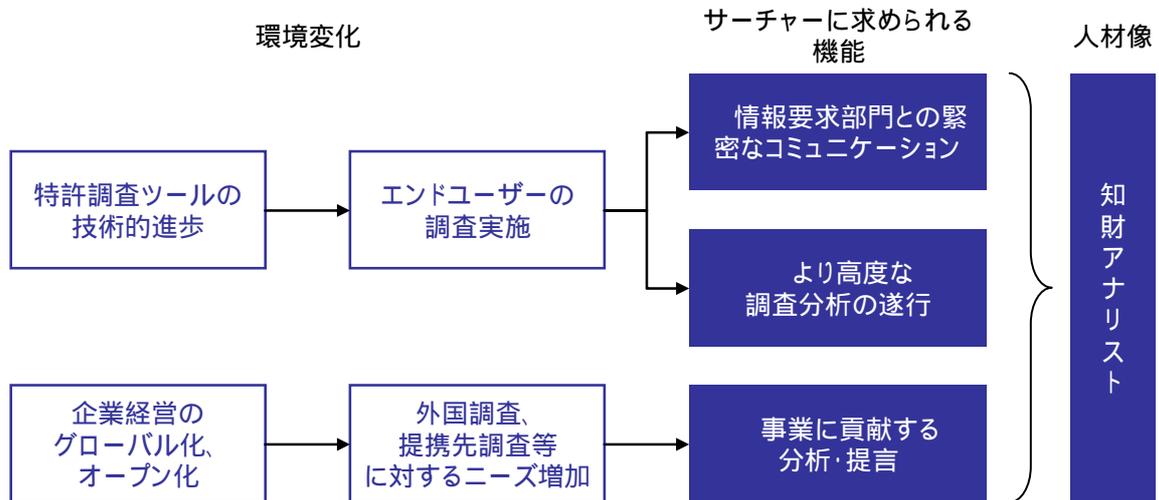
近年、企業経営のグローバル化や、オープンイノベーションの進展による企業提携が増えていることにより、サーチャーにはこうした事業戦略に貢献する情報提供が必要となる。特許調査を事業戦略に整合させることは当然ながら、技術動向調査によって事業戦略自体の判断に影響を与える情報提供を行うことが重要になっている。

⁴ 日本知的財産協会知的財産情報検索委員会第4小委員会(2011)「特許調査担当のあり方に関する調査と提言」では、実態調査を実施した上で特許調査担当のあり方について4点の提言を行っている。

- (1) 継続的な特許調査の専門スキル向上につとめよう
- (2) 目的意識を持ち、付加価値の高い特許調査により他部門に貢献しよう
- (3) 研究開発、事業への理解を深め、コミュニケーションの深化を図ろう
- (4) 特許調査担当が戦略スタッフとして活躍できる仕組みを作ろう

以上をもとに、サーチャーとは「情報依頼部門と緊密なコミュニケーションを図りながら、高度な調査・分析を遂行し、事業に貢献する提言を行う者」と定義する。これを表現すると知財アナリストなどの表現も適切と考えられる⁵。本調査研究においてこうした機能や人材像の検証を行った。

環境変化を踏まえたサーチャーに求められる主な機能（調査仮説）



⁵ サーチャーの目指すべき人材像には様々な呼称が提案されているが、「知財アナリスト」という表現が国内外において使われ始めている。2010年のPatent Information User Groupにおいてトムソンロイターによる講演「Moving Beyond Patents」では、クラシックなIPインフォプロから、IP情報から経営戦略やR&D戦略に資する情報を分析・提案できるIPアナリストへの進化を提案している（渋谷善弘（2010）「その先の知財インフォプロ」Japio YEAR BOOK 2010）。また、2011年9月から、知的財産教育協会において弁理士、弁護士、公認会計士ら国家資格者を対象に「知的財産アナリスト」の養成講座を開始する。

(2) 経験のデザインの観点からサーチャーの人材育成を捉える

人材育成の中心的な方法である OJT、OffJT、自己啓発は、「体系立てた知識を」「順番通り」教えるという発想であった。

しかし、企業をとりまく経営環境が急激に変化し、職務の中で高度な判断が求められるようになっており、必ずしも順番通りに能力・知識を伝えるのが容易ではなくなったことから、2000 年代後半以降、企業内の人材育成においては「経験のデザイン」が重視されるようになってきている⁶。経験のデザインとは、人間を成長させるには「一皮むけるような経験」「決して易しくはないハードルの高い仕事」を割り当てて、きちんと他者からのフィードバックを与え、内省させるとよい、ということである⁷。

上記(1)のように、環境変化によりサーチャーの仕事内容が高度化・非定型化しているため、今後のサーチャー育成の標準モデルにもこのような経験のデザインの考え方を適用することが望ましい。たとえば、サーチャー自らのキャリアイメージの形成、上司による成功経験・修羅場経験の与え方や省察機会の付与、人事部による戦略的なローテーションなどが重要になる。

とくにサーチャーの「成功体験」の付与においては、上司が検索式構築等の前工程を担当し、部下がその後のスクリーニング・分析・報告書執筆を行う形態が効果的と考えられる。これは後工程を人材育成対象が担当することで効率的に多くの成功体験を積むことができる育成方法であるバックワード・チェイニングの考え方に基づいている⁸。

また、サーチャーは自らの仕事についての「省察機会」を比較的得やすい職種と思われる。なぜなら、たとえば国内出願・審査請求前先行技術調査であれば調査結果が適切だったかどうか、特許庁の審査結果の形で明確に現れるからである。この結果をもとに、当初設定した検索式が適切だったか、調査に過不足がなかったかどうかを上司とともに検証することで学習効果が高まると考えられる。

本調査の人材育成の標準モデルの策定にあたっては、現地調査を通じてサーチャーの経験のデザイン方法を収集することにした。

⁶ 経験のデザインを論じている文献として、酒井謙(2010)『「日本で最も人材を育成する会社」のテキスト』光文社、中原淳(2006)『企業内人材育成入門』ダイヤモンド社など。

⁷ 組織行動学者である David A.Kolb(デービッド・コルブ教授)は、人が経験から学ぶときのプロセスを4ステップ(「実践(やってみる)」「経験(データ収集)」「反省(分析)」「理論化(素人理論の修正)」「実践・・・)のモデルとして示している。このサイクルを通じて、行動理論が修正され(ブラッシュアップ)他者には無い独自性が生まれ、競争優位の源泉となると言う。

⁸ 舞田竜宣、杉田尚子(2008)『行動分析学マネジメント』によれば、バックワード・チェイニングとは、成功体験までに必要な過程について、最も成功に近い最後の工程から経験させる人材育成手法。最初の工程から何度も失敗させ学ばせるフォワード・チェイニングと比べ、成功体験を積み重ねつつ、徐々に難易度を高めていく経験のデザイン手法である。

経験のデザインとサーチャー育成における具体例

経験のデザイン	サーチャー育成における具体例
キャリアイメージ形成	支援した事業部のプロジェクトを成功させる 特許調査だけでなく知的財産戦略の立案にかかわる 弁理士資格や知的財産技能検定を取得して専門性を高める
成功体験の付与	上司と情報要求部署との打ち合わせに同席する 検索式は上司に設計してもらい、スクリーニング・分析・報告書執筆を行う
修羅場経験の付与	重要性の高い調査（侵害防止調査、マクロ分析）を担当する 難易度の高い調査（外国調査等）を担当する 社内外の特許調査セミナーの講師を担当する
省察機会の付与	終了した業務の検索式を上司とともに再検証する（調査の過不足を検証する） 終了した案件の経過を上司とともにウォッチングする（先行技術調査であれば拒絶理由を検証する等）
戦略的ローテーション	事業部門・研究開発部門へ出向・異動し、事業部内にて調査分析を担当する

（３）経営における位置づけ、モチベーション向上策などサーチャーの人材育成を促進する好循環を導く

サーチャーを育成するためには、効果的な人材育成制度を単体として導入するだけでは十分ではない。経営における位置づけの明確化、評価の仕組みなど、サーチャーの人材育成を促すためのサブシステムが一体的に機能している必要がある。

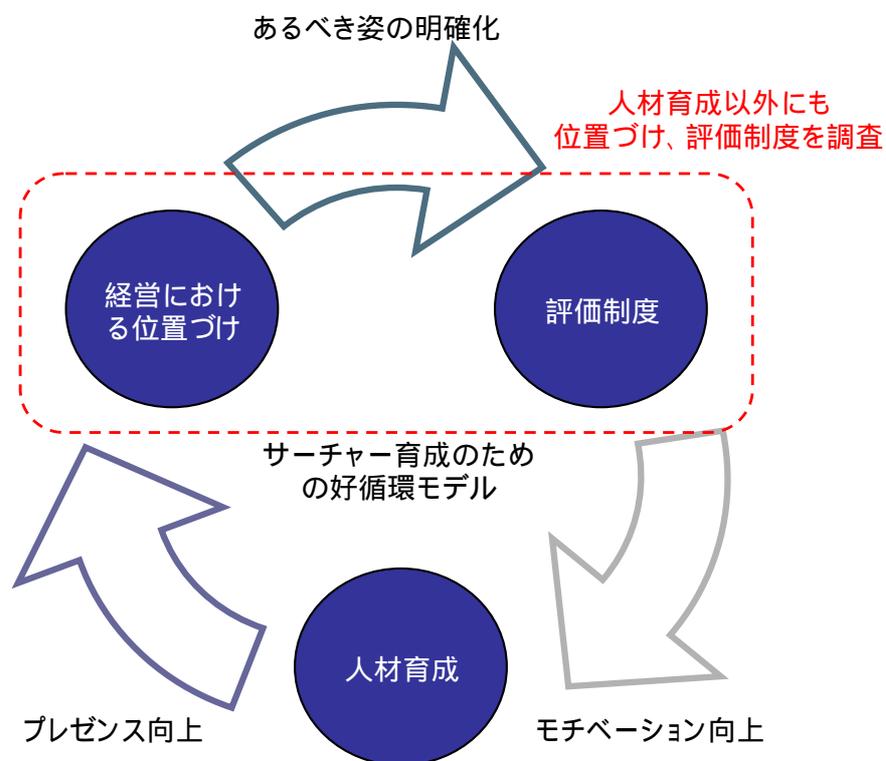
とくにサーチャーは経営における位置づけが不明確な場合が多いと考えられる。こうした場合にはいくら効果的な人材育成制度を導入してもサーチャーの学習意欲が高まらないであろう。したがって、人材育成と同時に、経営トップによる特許調査に対するコミットメントが重要となる。逆にサーチャーからは経営層に対して特許情報の提供だけでなく事業や知的財産部署としての対応方針についての判断がなされた情報を提供することが求められている⁹。

⁹ 日本知的財産協会知的財産情報検索委員会第4小委員会（2011）「特許調査担当のあり方に関する調査と提言」では、経営層に対するヒアリング調査を実施し、サーチャーに対してどのような情報を期待しているのかを分析している。経営層が期待しているのは単なる他社との特許件数等の比較ではなく、その調査結果について分析し、知財部門としての対応方針や価値判断がなされたものであると述べている。

また、モチベーションを向上させる仕組みについても一般的な評価制度の導入では不十分であり、サーチャーが事業貢献を実感できるような仕組みを導入することが望ましい。たとえば情報要求者である事業部からの評価をサーチャーの人事評価に取り入れるなどして、事業との接点に意識を向かわせる制度を導入すべきである¹⁰。

このように、本調査研究においては経営における位置づけの明確化、評価制度を通じて、サーチャーの学習意欲を向上させることにより、さらにサーチャーのプレゼンス（存在価値）が向上していくような好循環モデルを明らかにした。

サーチャー育成のための好循環モデル



¹⁰ 昨今米国を中心として「金銭的報酬」と「非金銭的報酬（お金に代えられない心の報酬）」を包括して捉えた「トータル・リワード」として認識されるようになってきた。具体的には、これまでの金銭的報酬に加え、「感謝と認知」、「仕事と私生活の両立」、「企業文化や組織の体質」、「成長機会の提供」、「労働環境の整備」、「具体的行動の明確な指示」について重視するアプローチである。例えば、優秀な成果を挙げている研究開発者に、研究予算を増額させたり、勤務時間のうちの一定時間を自由な研究に当てることを容認するなど、従業員の内面から湧き出るやる気を引き出す企業も見られている。石田淳（2009）『組織が大きく変わる「最高の報酬」トータル・リワードを活用した行動科学マネジメント』

(4) 特許調査の社内体制に応じた能力や育成方法に留意する

特許調査を外部の特許調査会社にアウトソーシングを行っている場合には、企業の担当者は必ずしも高度な調査実務に詳しい必要はなく、特許調査の設計や調査結果に対する分析に主眼を置いて能力を向上させる必要があると思われる。また、特許調査業務をサーチャーとエンドユーザーとで効率的に協働実施・分業している場合には、サーチャーにはエンドユーザーと緊密にコミュニケーションを図る能力や、エンドユーザーには実施できない高度な特許調査の能力が期待されるようになる。

このように企業内のサーチャーの能力は、特許調査の実施体制によって大きな影響を受けると考えられる。そこで本調査において実態を把握する際には、特許調査の実施体制によって求められる機能やスキルが異なることに留意して分析を行うこととする。

第2章 サーチャーを取り巻く動向

本章では、先行文献の調査によりサーチャーを取り巻く動向について整理した。

2 - 1 特許調査の環境変化

サーチャーに関する先行研究ではないが、企業内の特許調査の概要を捉えたのは特許庁（2007）[1]である。この付録において「企業における特許情報の活用」についての調査研究結果を提示している。

企業が特許情報の活用に関する将来像として描いているのは「発明者自らが先行技術調査・分析を行い、特許情報を活用できるようにする」ということである。つまり、企業はエンドユーザーである技術者が自ら特許調査を実施できるようにすることを期待しており、必ずしも知的財産部署のサーチャーが特許調査の主役になるわけではないということが分かる。

次に多いのは「社内DBを強化する（群管理を強化）」という事項であり、知的財産の群管理を行うことで効果的な知的財産戦略を立案・実行したいとする要望を示している。特許調査の目的が単なる出願・審査請求前の先行技術調査から進化しつつあるのではないだろうか。

さらに「外部又は関連会社に調査をアウトソーシングする」という回答も比較的多い。民間の特許調査会社への期待が現れている結果といえる。この調査研究における活用例として、知的財産部への調査依頼に対して、知的財産部のその時点の業務量に応じて民間調査サービスを適宜活用する例、発明者による社内DB調査の結果と民間調査サービスの結果を比較検討する例、他社権利調査など調査目的に応じて民間調査サービスを利用する例等が明らかになっており、このことから企業のリソースに応じて特許調査のアウトソーシングが決められている。

注目すべきは「調査専任スタッフを配置し調査能力を向上する」とした回答が下位に留まっていることである。専任の特許調査担当者は必ずしも積極的には求められていない可能性がある。

特許情報の活用に関する将来像（理想像）（自由記載結果の集計）



資料：特許庁（2007）「戦略的な知的財産管理に向けて - 技術経営力を高めるために - 」
注；大企業を中心に 878 社の回答結果

企業における課題はエンドユーザーによる特許調査の推進であるが、特許庁（2007）[1]ではヒアリング調査によってエンドユーザーの特許調査のレベルについて分析を行っている。エンドユーザーのレベルを、研究者が特許情報を調査・活用できていないレベル、研究者による基礎的な調査・活用はできているが、さらに、その高度化を目指すレベル、という2段階に設定し、各レベルに応じてエンドユーザーとの役割分担やアウトソーシングの相互補完を模索すべきとしている。

エンドユーザーのレベルとケース

研究者が特許情報を調査・活用できていないレベル	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 研究者自身による調査・活用を義務付けているにも拘わらず、実際は、研究者自身による調査が不十分であってもそれを許容しているケース ◆ 本来、研究者が調査をすべきであるのに熱心に取り組まないケース（モラルの問題） ◆ 一応研究者による調査がなされているものの、検索技術が未熟（たとえばキーワードの同義語展開が不十分）であり、調査が適切になされていないケース
研究者による基礎的な調査・活用はできているが、さらに、その高度化を目指すレベル	<ul style="list-style-type: none"> ◆ たとえば、研究者自身による基礎的な調査（先行技術調査：点の調査）は十分できているが、さらに、効率的な研究開発のためにはマップ化（視覚化）が重要であり、研究者がマップを作成又は使いこなせるようにすることを理想として掲げているようなケース

資料：特許庁（2007）「戦略的な知的財産管理に向けて - 技術経営力を高めるために - 」より作成

企業内の特許調査に関して詳細に分析した先行研究は、日本知的財産協会知的財産情報検索委員会第4小委員会(2011)[2]である。この先行研究は、サーチャーとエンドユーザーの両方に対してアンケート調査を実施し、その結果を対比している。また、企業の経営層の認識をヒアリング調査にて把握し、今後のサーチャーに求められる事項を整理している。

特許調査業務の実態としては、企業の規模、企業の知財活動が大規模になるにつれて調査専任スタッフを配置している企業が増え、分業化が行われている実態が明らかになった(下記図表)。さらに調査専任スタッフが配置されている場合には、調査の実施主体として技術動向調査についてはエンドユーザーが実施主体となり、抵触確認調査や無効資料調査では調査専任スタッフが主体となる傾向がある。調査専任スタッフが配置されない場合は知財スタッフが無効資料調査を担当する実態が明らかになり、その理由は「調査担当がないから」という消極的な理由が多く挙げられた。

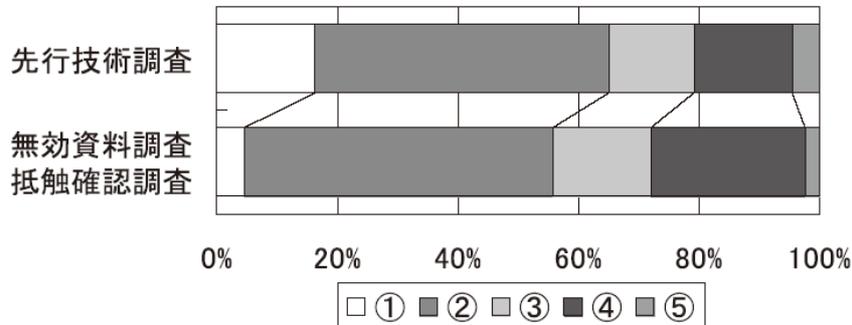
調査専任スタッフの配置状況

		あり	なし
業種	金機・電器他	16(28%)	13(23%)
	化学・医薬	20(35%)	8(14%)
企業規模 (売上高)	5,000億円以上	20(35%)	9(16%)
	1,000億円～	16(28%)	7(12%)
	1,000億円未満	0(0%)	6(11%)
年間国内 出願件数	1,000件以上	14(25%)	7(12%)
	500～999件	8(14%)	0(0%)
	100～499件	11(19%)	7(12%)
	100件未満	3(5%)	6(11%)

資料：日本知的財産協会知的財産情報検索委員会第4小委員会(2011)「特許調査担当のあり方に関する調査と提言」
注：知的財産情報検索委員会所属の委員(2007年度)57社を対象

さらに、特許調査の役割分担として、エンドユーザーの意識は、いずれか一方が単独で実施するのではなく、両者が協同して実施することが望ましいと考えていることが明らかになっている（下記図表）。つまり、実施主体がどちらになるにせよ、調査スキルを有するサーチャーと、技術に精通したエンドユーザーがそれぞれの長所を生かすことが最適な調査体制としている。

エンドユーザーによる特許調査の業務分担に対する意識



資料：日本知的財産協会知的財産情報検索委員会第4小委員会（2011）「特許調査担当のあり方に関する調査と提言」

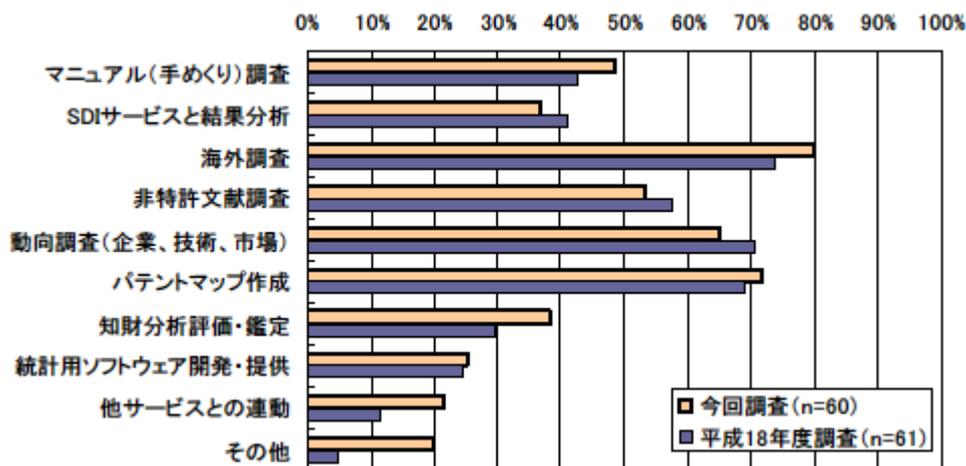
注1：知的財産情報検索委員会所属の委員43社の研究開発担当（2008年度）を対象

注2：業務分担のパターンは次のとおり。 研究開発部門単独で実施する 研究開発部門でまず実施し、その後知財部門で再調査または結果判断を行う 知財部門でまず実施し、その後研究開発部門で結果判断する 知財部門単独で実施する その他

サーチャーの中でも、民間の特許調査会社の環境変化に関して、特許庁（2011）[3]で触れられている。この調査の中では「産業財産権情報提供サービス」として、ツールベンダーも含む情報提供サービスという広い範囲で環境変化を捉えている。

特許調査会社のサーチャーに関係する結果として、「調査・分析サービスにおけるサービス内容の状況」のデータをみると、2006年度の前回調査と比較すると、マニュアル（手めくり）調査、海外調査、知財分析評価・鑑定、その他のサービスとの連動といったサービス内容が増加していることが分かる。ユーザーニーズがマニュアル調査、分析評価等、簡単には対応できない高度な内容へと変化している傾向がある。

調査・分析サービスにおけるサービス内容の状況



資料：特許庁（2011）「平成22年度産業財産権情報提供サービスの現状と今後に関する調査」

注：産業財産権情報提供サービス業界の112社の回答結果

産業財産権情報提供サービスの市場とサービス内容の変化として、サービス内容の変化（オンライン検索、翻訳等）、新規サービスの傾向（オンライン検索サービスにおいて多国情報の同時検索サービス、機械翻訳サービス）、長期的にみた市場規模の拡大、サービス分野別の市場規模の変化（オンライン検索と特許管理関連の拡大）等を挙げている。これらの変化の要因としては、以下の表の要因と影響を指摘している。

とくに 1999 年のサービス開始以来段階的にサービスの拡充を行ってきた I P D L サービスは、2009 年度に、意匠公知資料テキスト検索、欧州和文抄録の公報テキスト検索機能の追加、中国特許英文抄録追加、公報テキスト検索に NOT 演算を追加、初心者向け検索（商標）に称呼検索を追加など多くの蓄積情報の追加、サービス内容の追加が行われている。これにより、エンドユーザーでも簡単に特許調査を行える環境を整備しつつある。

産業財産権情報提供サービス変化の要因

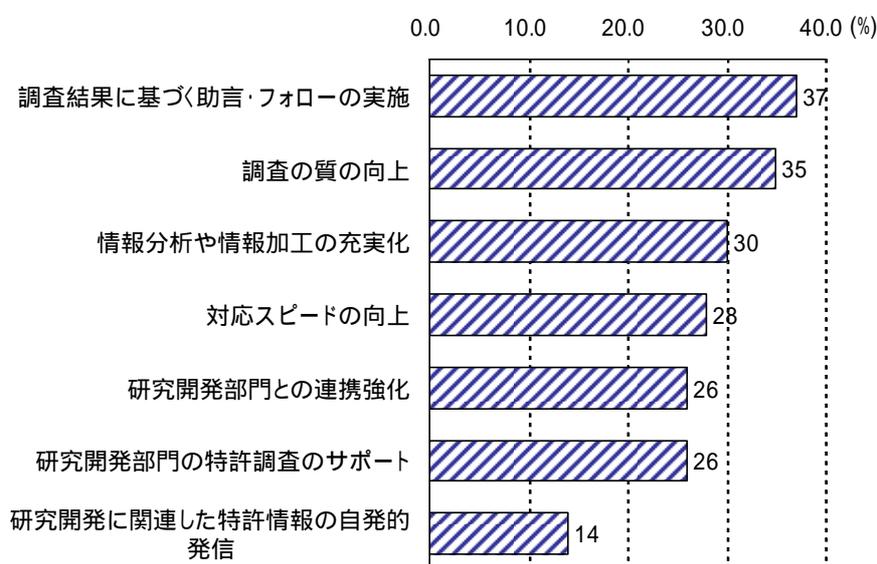
No.	要因	考えられる影響
1	出願件数の減少	・産業財産権情報提供サービス市場規模の縮小
2	外国への出願の増加	・外国特許等調査の増加に伴い、言語、検索条件等複雑なオンライン検索や調査・分析の需要増加 ・出願書類等翻訳サービスの需要増加
3	権利化技術の選別	・選別のための調査・分析、コンサルティング(その他サービス)の需要増加 ・一次審査着手前の見直し機会の増加による検索、調査機会の増加 ・自社技術の効率的権利化のための特許管理活動の強化による特許管理関連サービスの需要増加
4	I P D L サービスの拡充	・顧客の直接検索及び公報出力の機会増加によるオンライン検索、代行検索、複写サービスの需要減少 ・I P D L を用いたサービスの増加
5	企業におけるインターネットの接続形態	・I P D L サービスの拡充との相乗効果で、顧客の直接検索及び公報出力の機会のさらなる増加によるオンライン検索、代行検索、複写サービスのさらなる需要減少 ・顧客の環境が、オンライン検索サービスの機能付加に対応可能な状態が整えられることにより、サービス内容の拡充が差別化要素となる
6	インターネット広告の増加	・無料オンライン検索サービスのビジネスの可能性

資料：特許庁（2011）「平成 22 年度産業財産権情報提供サービスの現状と今後に関する調査」

2 - 2 特許調査担当者の環境変化

特許調査担当者のあり方は、前述の日本知的財産協会知的財産情報検索委員会第4小委員会（2011）[2]において分析されている。サーチャーに対するアンケート回答では特許調査報告の形態について「調査結果に解釈を付して報告している」とする回答が60%以上あったものの、エンドユーザーのアンケート回答によれば特に技術動向調査や先行技術調査では単なる検索結果のフィードバックまたはそれに近い形で報告を受けているという回答が過半数を占めており、ギャップがあった。本研究では、「特許調査担当が考えている「解釈」の内容が研究開発担当が求める水準に達していないために両者間に認識のずれが生じていると考えられる」という分析を行っている。また、エンドユーザーの特許調査への要望としては、調査結果に基づく助言・フォロー、調査の質の向上、情報分析や情報加工の充実化といった項目が上位に来ていることから、現状よりさらに付加価値の高い調査結果が求められていることが分かる。

エンドユーザーによる知財部門での特許調査に対する要望



資料：日本知的財産協会知的財産情報検索委員会第4小委員会（2011）「特許調査担当のあり方に関する調査と提言」

注：知的財産情報検索委員会所属の委員43社の研究開発担当（2008年度）を対象

経営層へのヒアリング結果でも付加価値の高い報告へのニーズがある。経営層が期待しているのは単なる他社との特許件数等の比較ではなく、その調査結果について分析し、知財部門としての対応方針や価値判断がなされたものであるという点が指摘されている。さらに強調されているのは、「単なる特許調査の実務担当者（オペレーター）であれば社内部署として配置する必要はなく調査会社に外注をすれば良い」という厳しい指摘であり、社内の知財部のサーチャーの存在価値を考える上で重要である。

こうした分析の上で同研究は、サーチャーの目指すべき方向性として、継続的な特許調査の専門スキル向上につとめよう、目的意識を持ち、付加価値の高い特許調査により他部門に貢献しよう、研究開発、事業への理解を深め、コミュニケーションの深化を図ろう、特許調査担当が戦略スタッフとして活躍できる仕組みを作ろう、という4点を指摘している。

サーチャーの人材育成方法については、個別企業の先行研究が複数みられる。

これらの先進事例では、特許や技術に関する情報が、研究開発活動や事業戦略、経営戦略に影響を与えるとの問題意識から特許調査体制の構築・強化を行っている。また、その際に、業務の標準化を行い、これまで属人的だと思われてきた特許調査を形式知化しようとする試みが見られる。他にも、特許調査ツールの発展に伴って、エンドユーザーとの調査内容のすみ分けを行うこと、エンドユーザーに対して調査の重要性を啓発すること、エンドユーザー教育を実施することが求められており、サーチャー業務が変化している様子が窺える。

特許調査の組織再構築の事例

三井化学では従来の知財情報および技術情報を扱う部署の再編・統合を行い、知的財産部内にこれらの情報調査・分析を行う情報調査センターユニットを立ち上げ、全社の情報を集中的に担う組織を立ち上げている。同社では情報を絶えず変化する現実を映し出すデータ Information とその加工、評価解析からなる Intelligence と定義し企業の方向性を決める重要な要素として位置づけている。

同社では、広範にわたる事業領域で技術・知財を吹くも専門性の高い調査経験を持つ人材が集められ業務の進め方のばらつきが大きくなっていったため、業務標準化PJを立ち上げ調査担当者間の業務標準化を推進した。この際には業務の流れだけではなく、調査の業務フローだけではなく、調査の目的やその考え方を盛り込み、調査ツール等が変化した際に立ち戻るべきポイントを設定し、業務標準書の継続的な改定が可能なものとしている。

これらの取組では情報調査ユニットのメンバーが組織のあるべき姿を議論し、ユニット内の知見を全て盛り込むことで、業務標準PJ担当者が自身のスキルの評価および業務内容の把握が出来るようになるとともに教育を行うことが容易になっている。また、これらの活動を通じて、組織やメンバーに業務の成功体験を積むことが出来た。

資料：菅原好子（2009）「企業内情報調査部門の組織再構築～三井化学(株)知的財産部・情報センターユニットの活動内容」情報管理

マニュアル化の事例

スマートワークスではこれまでサーチャー個人に特有の暗黙知とされてきた検索ノウハウのマニュアル化を行い、エンドユーザー等へ伝達する取り組みを実施している。スマートワークスでは、知財部員やエンドユーザーを中心として特許検索人口が増加していることから、属人的な特許検索ノウハウを「型＝意識できる知識」として捉え、そのノウハウを標準化しようと試みている。

スマートワークスが目標としたのは、「異なるテーマで検索しても所定の時間内に 7-8 割の結果が得られる」検索技術の獲得である。そのために検索スキルの安定化、および検索作業の段取りを習得させることが不可欠であることを報告している。

スマートワークスでは特許検索技術に応じて、初級（データベースを使用できるものの十分な結果が出ない）から、中級（何度検索しても安定して 7-8 割の検索結果を得る）を目標としてスキルレベルに応じて異なる課題を解決するノウハウをマニュアル化している。

こうした活動の結果、社内に検索の「型」が伝達され、検索結果の安定、検索時間の短縮、検索時間の見積りの精緻化などの成果が現れている。

資料：酒井美里（2007）「特許検索手法のマニュアル化と検索ノウハウの伝達」情報管理

エンドユーザー教育の事例

宇部興産では、情報検索システムの普及拡大を踏まえ、研究開発を担うエンドユーザー（研究者）が積極的に知財情報を活用し研究開発活動の効率化を行うことを目的にエンドユーザー教育を積極的に実施している。宇部興産では、研究開発部で実施する特許調査と知的財産部における特許調査は明確に異なると位置づけ、研究開発組織におけるエンドユーザーの育成を行っている。

宇部興産では、研究開発部門より特許調査、情報検索、情報管理に適した研究者を情報検索アドバイザーとして選抜し、研究者として兼務をしつつ、エンドユーザー向けの教育を担当することとなっている。

情報検索アドバイザーはエンドユーザー教育を実施するための研修のほか、自身の特許情報検索スキルの向上のための研修を行っている。情報検索アドバイザー制度の導入によって、研究所における先行技術調査の推進やエンドユーザーにおける情報検索の拡大効果が挙げられ、一部企画部門や営業部門への広がり見られることが報告されている。

資料：岡本和彦（2004）「宇部興産㈱におけるエンドユーザー教育」情報管理

2 - 3 企業における人材育成方法とモチベーション向上策の変化

企業における人材育成の形態には OJT、Off-JT、自己啓発の3つの方法がある。わが国においては、これまで非製造業・非製造業いずれも、OJT による長期的なスキル育成が重視され、それがわが国企業の強みであった。しかし近年、「OJT 機能不全論」が、多くの人事担当者や研究者から指摘されている。こうした指摘の中で注目されているのが、職場を学習環境として捉える考え方である。この概念は、「ワークプレイスラーニング」と呼ばれており、OJT、Off-JT という観点別では見落としがちな、職場での経験による学習やそうした学習機会や環境をデザインしていくことの重要性や可能性について、議論が活発になっている。

中原（2006）[7]では、「学習環境デザインが目指すのは学習者が学習の起きる環境（職場など）にアクセスできるようになることである。たとえば、上司や先輩を育成担当として新人にもできる仕事を割り振ることなどによって学習者が学習活動に参加しやすくなる。」と論じている¹¹。また、酒井（2010）[8]は、「これからの人材育成の実務は『研修のデザイン』ではなく『経験のデザイン』の方向に向かう。実質的に『現場への人材の放置』を意味してきた OJT の時代も終わりを迎える」と指摘している。

従業員のモチベーション向上策に関しても、近年変化がみられている。昨今米国を中心として、行き過ぎた成果主義の再考もあり、「金銭的報酬」と「非金銭的報酬（お金に代えられない心の報酬）」を包括して捉えた報酬マネジメント体系「トータル・リワード」が重視されるようになってきた。石田（2009）[9]は、「トータル・リワード」について、「これまでの金銭的報酬に加え、『感謝と認知』、『仕事と私生活の両立』、『企業文化や組織の体質』、『成長機会の提供』、『労働環境の整備』、『具体的行動の明確な指示』について重視するアプローチである」と説明している。例えば、優秀な成果を挙

¹¹ 中原〔4〕は、デザインすべき学習環境の構成要素として、物理的なスペースや仕事の規範などの「空間」、業務日誌やITなどの「ツール（道具）」、イベントや日々の行動である「活動」、学習者を取り巻く人的ネットワークの「共同体」の4つに分けている。

げている技術者に、研究予算を増額させたり、勤務時間のうちの一定時間を自由な研究に当てることを容認したりするなど、従業員の内面から湧き出るやる気を引き出す方策である。

本調査は、前述のようなわが国の企業が直面している人材育成に関する変化について考慮し、「1-5 調査研究の視点(2)・(3)」にあるように、「現場でのどのような学習機会や学習環境が、サーチャーの意欲を高め成長に繋がるものなのか」、「企業はサーチャーのモチベーションについて、成果の賃金等への反映以外にどのような方策を取っているのか」という点についてアンケート調査や事例ヒアリング調査を通じて明らかにしていく。

参考文献

- [1] 特許庁(2007)「戦略的な知的財産管理に向けて - 技術経営力を高めるために - 」
- [2] 日本知的財産協会知的財産情報検索委員会第4小委員会(2011)「特許調査担当のあり方に関する調査と提言」日本知的財産協会「知財管理」Vol.61 No.7 P1041-1055
- [3] 特許庁(2011)「平成22年度産業財産権情報提供サービスの現状と今後に関する調査」
- [4] 菅原好子(2009)「企業内情報調査部門の組織再構築～三井化学(株)知的財産部・情報センターユニットの活動内容」独立行政法人 科学技術振興機構「情報管理」Vol. 52 No. 3 P133-141
- [5] 酒井美里(2007)「特許検索手法のマニュアル化と検索ノウハウの伝達」独立行政法人 科学技術振興機構「情報管理」Vol. 50 No. 9 P569-577
- [6] 岡本和彦(2004)「宇部興産におけるエンドユーザー教育」独立行政法人 科学技術振興機構「情報管理」Vol. 47 No. 1 P15-19
- [7] 中原淳(編著)(2006)「企業内人材育成入門」ダイヤモンド社
- [8] 酒井謙(2010)『「日本で最も人材を育成する会社」のテキスト』光文社
- [9] 石田淳(2009)『組織が大きく変わる「最高の報酬」トータル・リワードを活用した行動科学マネジメント』

第3章 サーチャーの人材育成の実態と課題

3 - 1 特許調査業務の実態とその変化

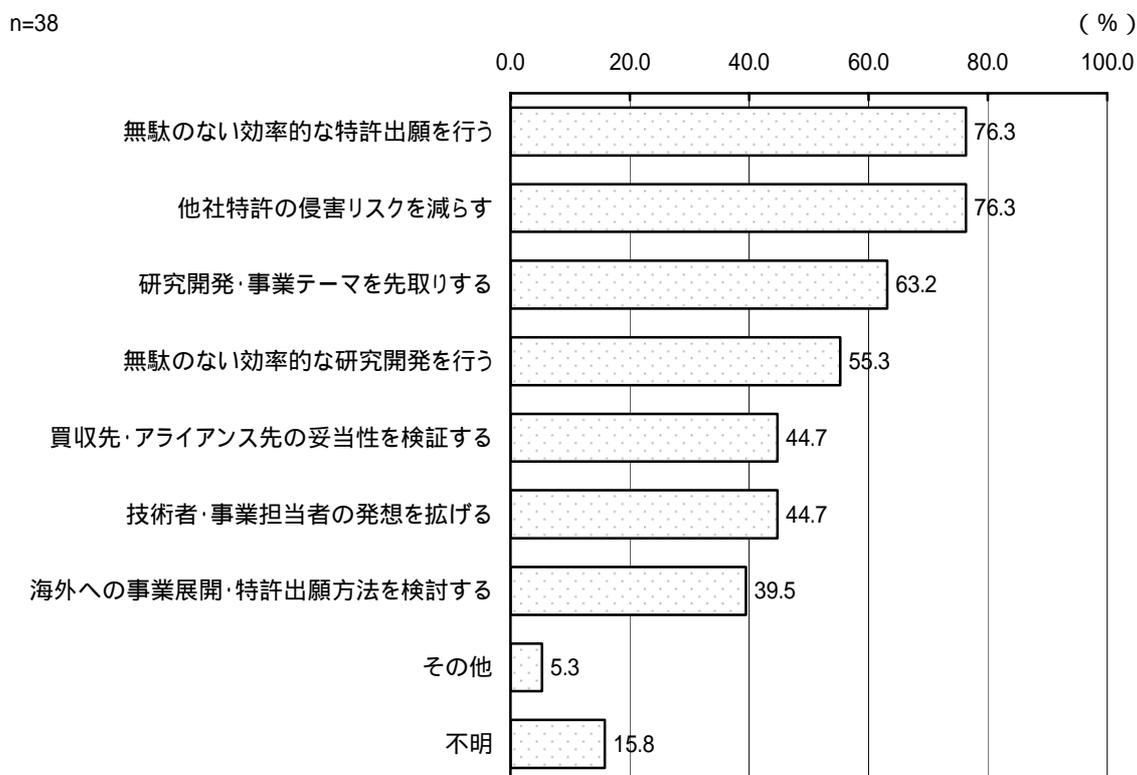
(1) 経営環境と特許調査の変化

特許調査の経営上の目的は「無駄の無い効率的な特許出願を行う」(76.3%)、「他社特許の侵害リスクを減らす」(76.3%)が最も多く、「研究開発・事業テーマを先取りする」(63.2%)が次いで多い回答となっている。

一方で、「海外への事業展開、出願方法の検討」が39.5%と過半を下回ったほか、「買収先・アライアンス先の妥当性の検証」(44.7%)、「技術者・事業担当者の発想を広げる」(44.7%)を挙げる企業は多いとはいえない。

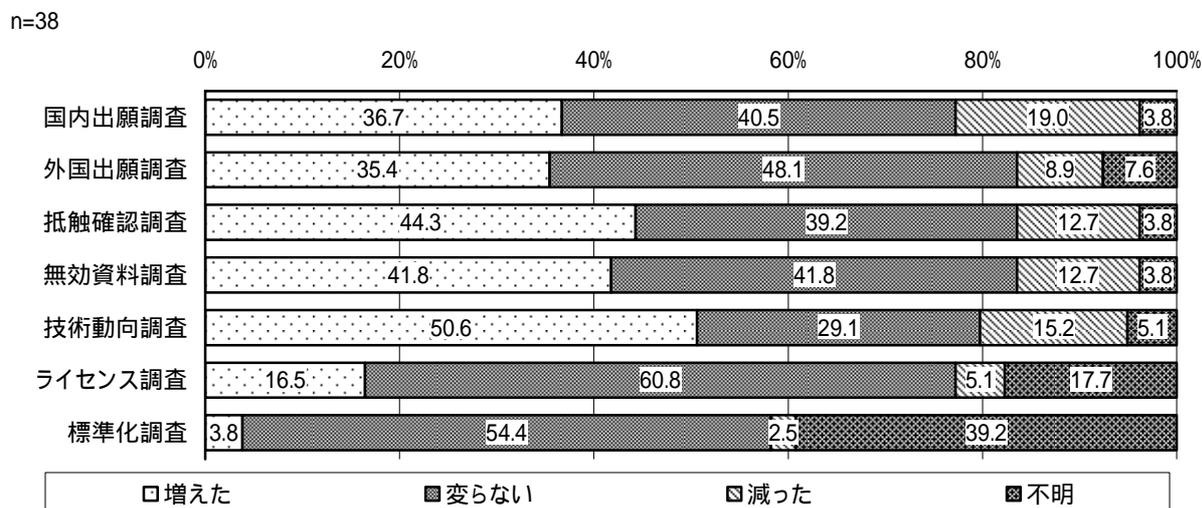
これらのことから、特許出願、研究開発テーマに関する目的が主として特許調査の目的として位置づけられており、海外展開や企業買収といった事業戦略等の立案に対する調査が目的として設定されてはいない。

特許調査の目的（複数回答）



事業会社における特許調査の実施件数の動向では、近年実施件数が「増えた」と回答しているのは「技術動向調査」(40件、50.6%)が過半数を超えているほか「抵触確認調査」(35件、44.3%)、「無効資料調査」(33件、41.8%)なども高い割合を示している。一方で「減った」と回答する調査はほとんどなかった。

特許調査の実施件数の動向(単数回答)



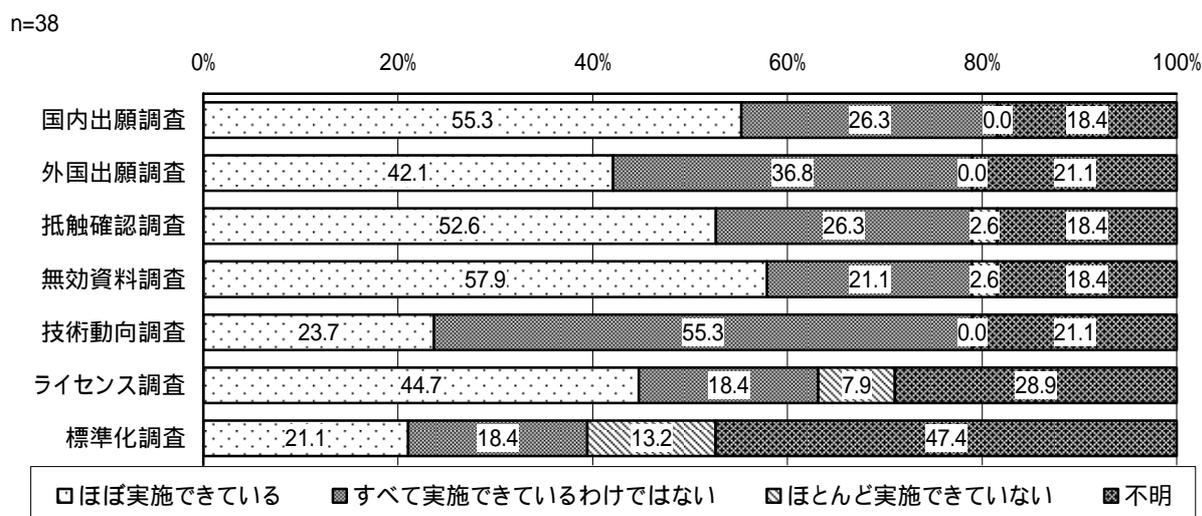
必要な案件に対する調査の実施状況では、「無効資料調査」(22件、57.9%)、「国内出願調査」(21件、55.3%)、「抵触確認調査」(20件、52.6%)が「ほぼ実施できている」と回答している。

一方で「すべて実施できているわけではない」と回答する調査が多かったのは、「技術動向調査」(21件、55.3%)に加えて「外国出願調査」(14件、36.8%)である。

「標準化調査」は「すべて実施できているわけではない」(7件、18.4%)、「ほとんど実施できていない」(5件、13.2%)となっており、「ほぼ実施できている」(8件、21.1%)を上回る結果となった。

特許調査の推移と実施状況から、特に近年増加傾向にある「技術動向調査」および「外国出願調査」に対して十分な調査が実施できていない状況が窺える。

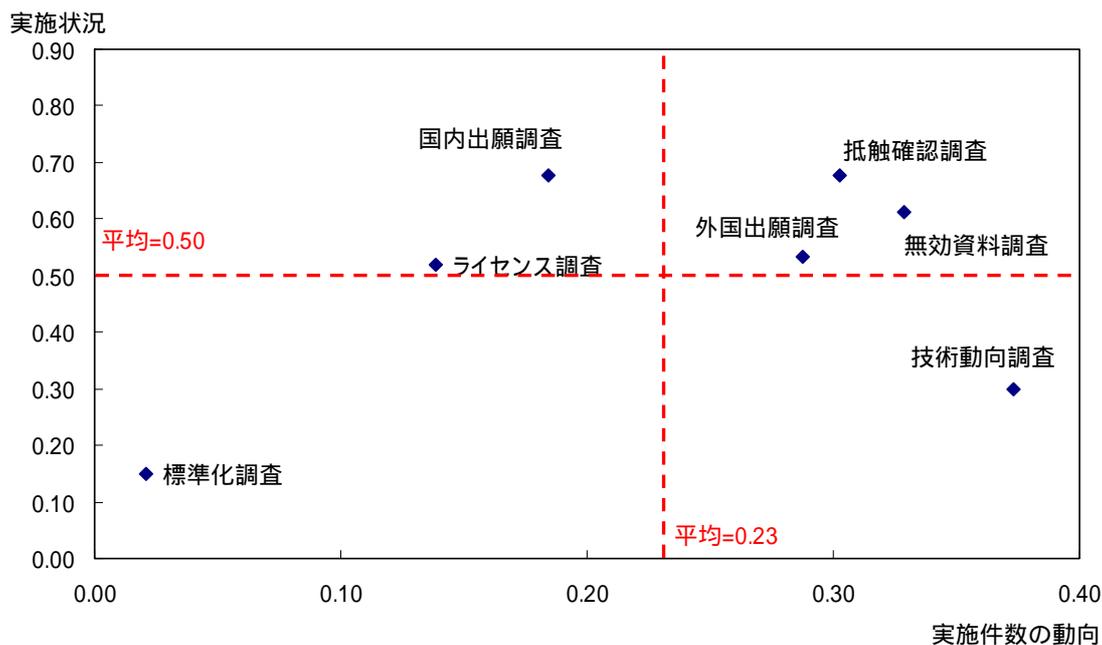
特許調査の実施状況(単数回答)



以下の図は、各調査項目の実施件数に対する傾向のうち、「増加している」に1点、「変わらない」に0点、「減少している」に-1点を与え、回答者数で割った平均値を縦軸にプロットし、実施状況について「ほぼ全ての調査を実施できている」に1点、「全ての調査を実施できているわけではない」に0点、「ほとんど実施できていない」に-1点を与え、回答者数で割った平均値を横軸にプロットした散布図である。

特に技術動向調査および外国出願調査において、近年は実施件数が増加傾向にあるものの、十分に調査の実施が出来ていない状況が伺える。

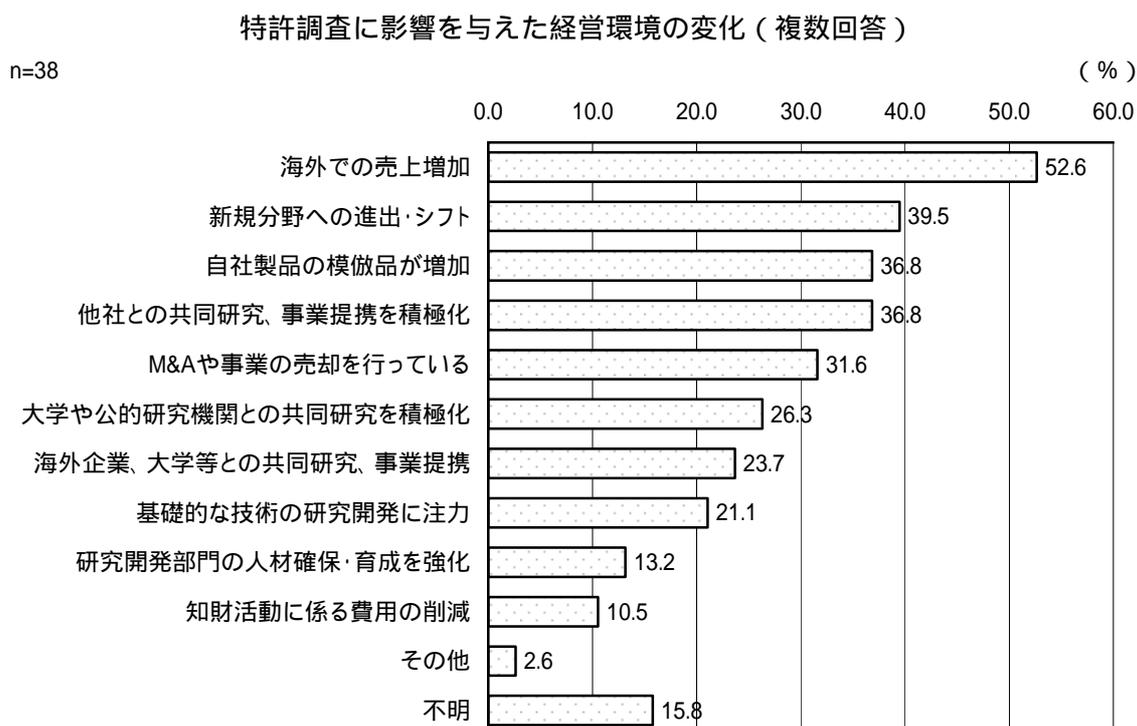
特許調査の実施件数と実施状況



注：回答を階級値として扱い、実施件数の動向についてはそれぞれ「増加している」に1点、「変わらない」に0点、「減少している」に-1点を与え、回答者数で割った平均値を縦軸にプロットし、実施状況について「ほぼ全ての調査を実施できている」に1点、「全ての調査を実施できているわけではない」に0点、「ほとんど実施できていない」に-1点を与え、回答者数で割った平均値を横軸にプロットした。

特許調査の目的に与えた経営方針では、「海外での売上増加」(52.6%)、「新規分野への進出・シフト」(39.5%)、主要な回答となっている。

これらの特許調査の目的に影響を与えた経営方針の変化は、現在特許調査の目的としてあげられることが相対的に少ない「海外への事業展開、出願方法の検討」、「買収先・アライアンス先の妥当性の検証」と深く関係していることから、今後は海外展開や他社とのアライアンス・M&A等を目的とした特許調査が増加する可能性がある。



近年の特許調査の変化としては以下の点が指摘できる。

新規分野への進出のための調査

新規分野への進出という環境変化は上位に挙がっており、これは特許調査の目的として研究開発の先取り、効率化という目的につながっている。

しかしながら、新規テーマを探るための技術動向調査の実施率は必ずしも高くない。分析、解析の実施は今後の課題である。

ヒアリング調査でも、事業会社において新規分野への進出のための特許調査を行っている事例が複数みられている。ヒアリング企業の中には、事業部門のシナジー効果を狙った横断的な新規プロジェクトに関する特許調査の必要性が生じたケースや調査部門が調査子会社として再編され、親会社の新分野展開に伴い、新たな調査のニーズが発生したケースがみられた。双方ともに、急激な経営環境の変化に対応する事業方針に特許調査の内容も追隨していることがうかがえる。

ヒアリング結果

全社横断的な新規事業プロジェクトへの対応がある。上記同様、同社の中期計画において持株会社の中に横断的な新規事業のプロジェクトが組織された。環境、住宅、医療等の分野などである。これらは将来の柱になる分野であり、これらのプロジェクトからの調査依頼が増加している。事業会社を跨いだ横断的なプロジェクトへの対応は、現場との適切な情報共有、必要な調査の積極的な提案等々日常の調査業務に「付加した」サービスが要求される。(事業会社A社)
親会社の経営は従来の事業からさらに多角化する戦略を採っている。このため経営層からは「何をやるか」が重要視されてきている。知財や技術のトップから次の開発テーマを探すための調査が求められている。(事業会社子会社M社)

新興国を対象としたグローバル調査

海外での売上増加や模倣品の増加という、事業のグローバル化に伴う背景が上位に来ているが、一方で海外への事業展開・特許出願方法を検討するという特許調査の目的は相対的に下位になっている。

ヒアリング調査では、とくに事業会社において新興国への進出という事業戦略を受けて、グローバル調査の需要が増えているという指摘があった。ヒアリング企業の中には、アジアや BRICs などの新興国への進出を見据え、パテントクリアランスの必要性が高まっているケースが多くみられ、新興国調査の言語、知的財産制度の整備、コスト等に関する課題を認識していることがうかがえた。

グローバル調査は背景として確実に重要視されているが、特許のデータベースの取り扱い、現地の調査会社との意志疎通が難しく、国内に比べて費用や時間がかかるものである。したがって、事業会社ではグローバル調査に関しては過渡期であり、必ずしも十分に実施できているわけではないことが推察される。

ヒアリング結果

同社の中期計画においては事業のグローバル化が大きな柱として打ち出されており、当然知財に関してもグローバル化への対応が求められる。特に最近では新興国への事業進出が本格化しており、たとえばアジアや中東地域の工場で原料の現地生産を図っている。そのため、新興国でのパテントクリアランスが重要となっており、事実、これに関連した特許調査の需要が急増している。新興国での特許調査は調査ツールが乏しいこと、言語の問題や現地代理人との意志疎通の側面で大変難しい。社内ルールにてパテントクリアランスは事業化の必須事項となっているので、こういった新興国を中心としたグローバル調査手法の確立、適切な実施が急務。(事業会社A社)
技術領域の多展開により、サーチャージの業務の変化として、調査の範囲が広がったことがある。調査の範囲の広がりとしては、(ア)国・地域が広がったことと(イ)特許調査以外の調査、すなわち文献や新聞プレスリリースも調査対象となったことがある。国・地域については、欧米諸国に加え、ASEAN 諸国への対応が必要となってきている。(事業会社L社)
世界経済の低迷による中国を始めとした新興国へのシフトを加速させていくとともに、BRICs 諸国に加え、VIP(ベトナム、インドネシア、フィリピン)等のアジア新興諸国への対応を重視して経営を行っている。それに伴い、外国調査が増えている。(事業会社D社)
新興国、とりわけ東南アジア諸国の特許、産業財産権制度の情報収集と、その実効性について調査を行う必要がある。特許保護の制度は多くの国に存在しており、また弁理士事務所等を活用することで当該国での特許出願をすることは可能だが、その保護がどこまで実効性をもって運用されているのかについても調査することが求められる。(事業会社K社)
最近の特許調査に係るニーズとして、第三者対応、訴訟対応、新興国対応、などが挙げられる。以前からこうしたニーズはあったものの、対応できるのではないかと期待が高まってきている。新興国対応は、中国やBRICsが中心である。アジアの調査を行っていく際には、知的財産法自体が確立していない場合もあり、判断が難しくなっている。(事業会社子会社O社)

オープン化に対応した調査

グローバル化のほか、他社との共同開発、事業のM & A、大学との共同研究といった、いわゆるオープン化の環境変化も、調査目的に影響を与えたものとして上位に挙がっている特徴がある。

ヒアリング調査では、事業会社、特許調査会社ともに、こうしたアライアンスのための特許調査のニーズが高まっていることを指摘している。ヒアリング企業の中には、アライアンス、ライセンス、買収関連の特許調査が確実に増加している事業会社のケースや研究開発の方向性に関する戦略策定やM&Aに関する調査を行うようになってきた調査会社のケースがみられた。

ヒアリング結果

同社の経営は多角化したり、M & Aを活発化させたりしている。そのため近年研究開発にも経営の判断がより重視されるようになった。(事業会社B社)

アライアンス・ライセンス、M & A絡みのクリアランス特許調査が確実に増加している。網羅性の高い高品質な調査サービスが要求されるとともに、重視されるのは「スピード」である。(事業会社A社)

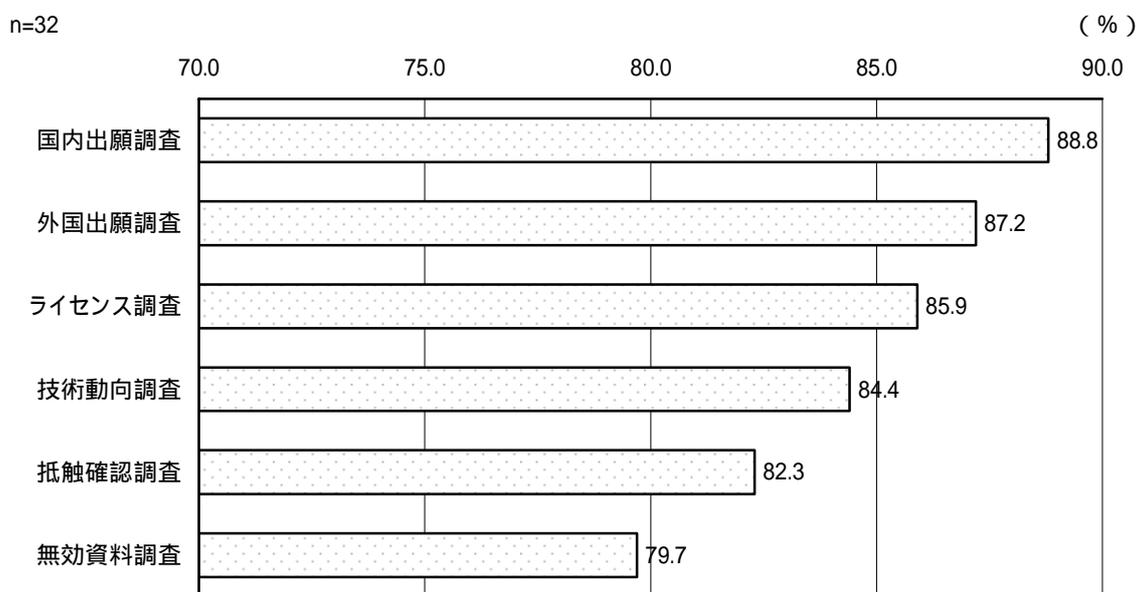
顧客である知財部の役割が変化(単なる特許調査から研究開発戦略の構築や経営課題の解決に資する情報提供へと上流工程に関する仕事が増えている)に応じて、昨今では先行技術調査や無効資料調査に加え、研究開発の方向性に関する戦略策定やM&Aに関する調査が、件数は多くはないが、近年増加している。(独立系調査会社R社)

商社系シンクタンクという特質上、投資・買収戦略支援や、ニーズとシーズを結ぶアライアンス戦略支援、さらには新規商材のマーケティング支援や用途開発支援までもが、現場(クライアント)から要求されるため、これらに最適に対応するための手順やハウツーの形式化にも努めており、知財コンサル案件で実績を挙げるとともに、社内教育(OJT等)にも役立てている。(事業会社子会社P社)

(2) アウトソーシングと特許調査会社への期待

事業会社における特許調査の社内実施割合（内製化率）をみると、どの調査であっても概ね 8～9 割程度である。したがって、事業会社のアウトソーシング割合は 1 割～2 割程度である。

特許調査の社内実施割合（数量回答）

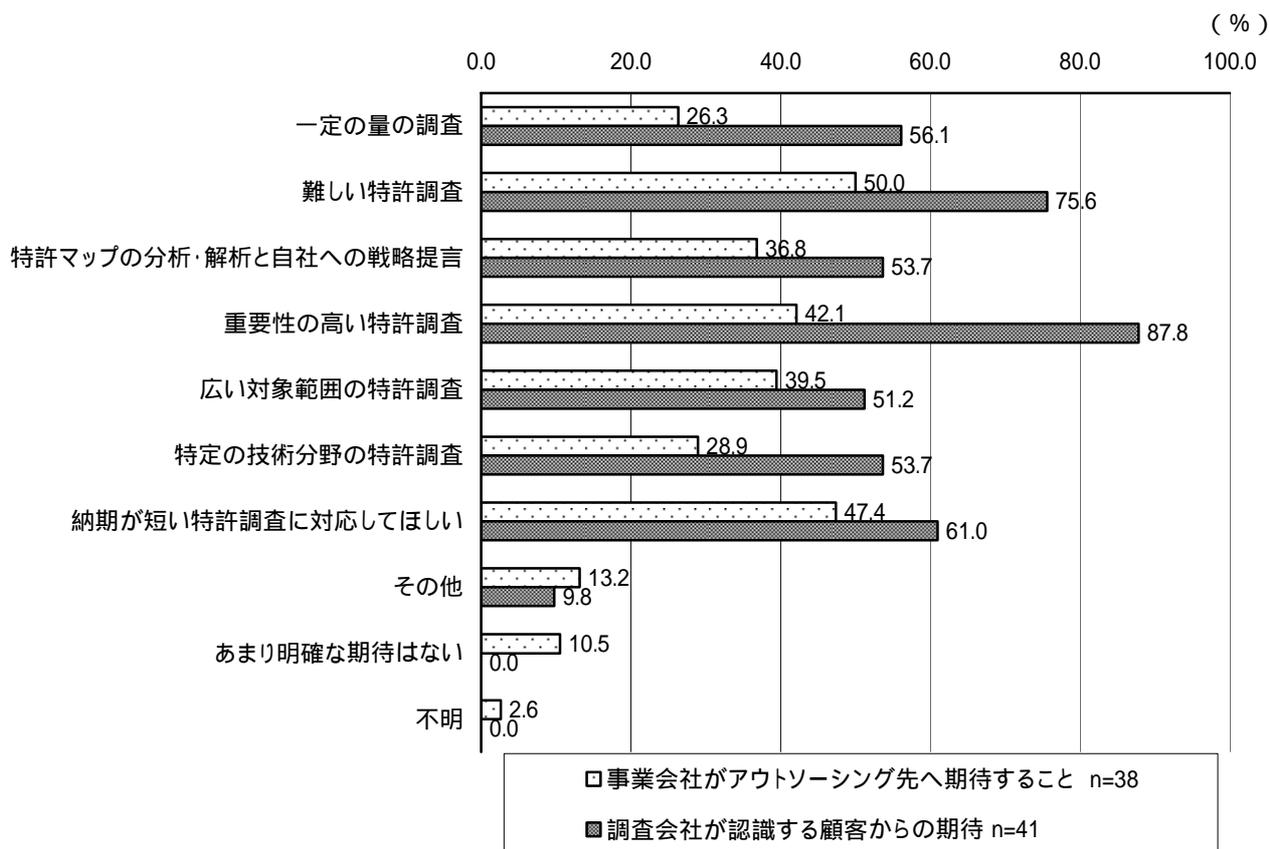


事業会社のアウトソーシング先への期待としては、「難しい調査」(50.0%)、「納期が短い調査」(47.4%)を約半数の企業が上げているほか、「重要性が高い特許調査」も42.1%と一定の期待を寄せている。

一方で、調査会社が認識する顧客からの期待は、「重要性の高い調査」(87.8%)が最も高く、次いで「難しい調査」(75.6%)、「短納期の調査への対応」(61.0%)となっている。

このことから、調査会社と事業会社の調査に対する期待と認識はある程度合致していると指摘できる。

特許調査会社に対する事業会社への期待と特許調査会社の認識(複数回答)



アウトソーシング率が1~2割ということは、事業会社は、すべてをアウトソーシングするわけではなく、ある程度選別していることが分かる。

ここで事業会社が「難しい調査」、「重要性の高い調査」をアウトソーシング先に期待しているということは、単に事業会社の内部サーチャーの抱える業務量の超過分が特許調査会社にアウトソーシングされるわけではないことを示している。「納期が短い調査」に関しても、短期間で成果を挙げる調査は、事業会社だけでは実施できない場合もあると思われる。

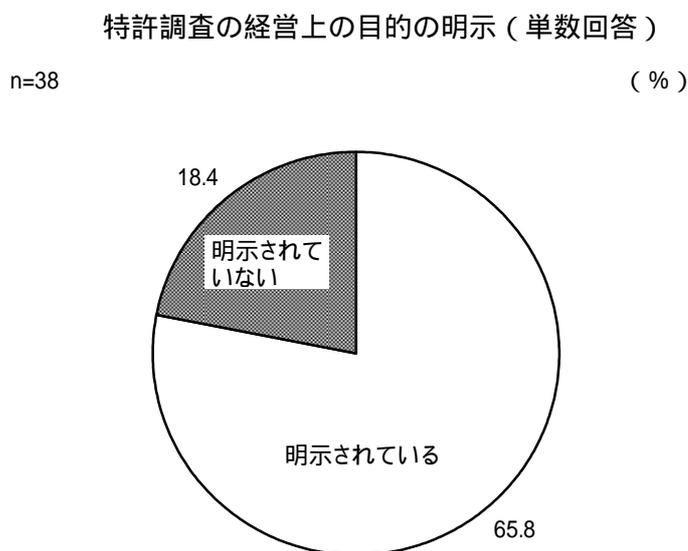
事業会社単独では能力面で実施できない特許調査に関して、特許調査会社にアウトソーシングされる傾向がある。ここに特許調査会社の存在価値があり、人材育成の方向にも影響を与えていこう。

3 - 2 経営における特許調査の位置づけ

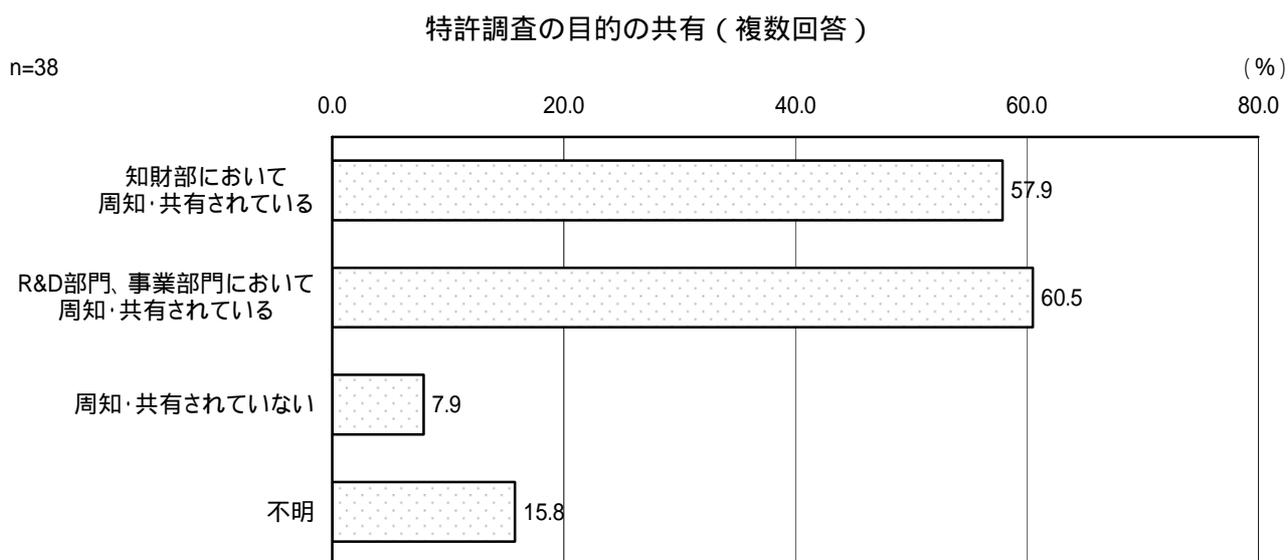
(1) 経営における位置づけの実態

ここでは事業会社における特許調査の位置づけについてまとめる。

特許調査の経営上の目的は「明示されている」(25件、65.8%)が「明示されていない」(7件、18.4%)を上回る結果となった。



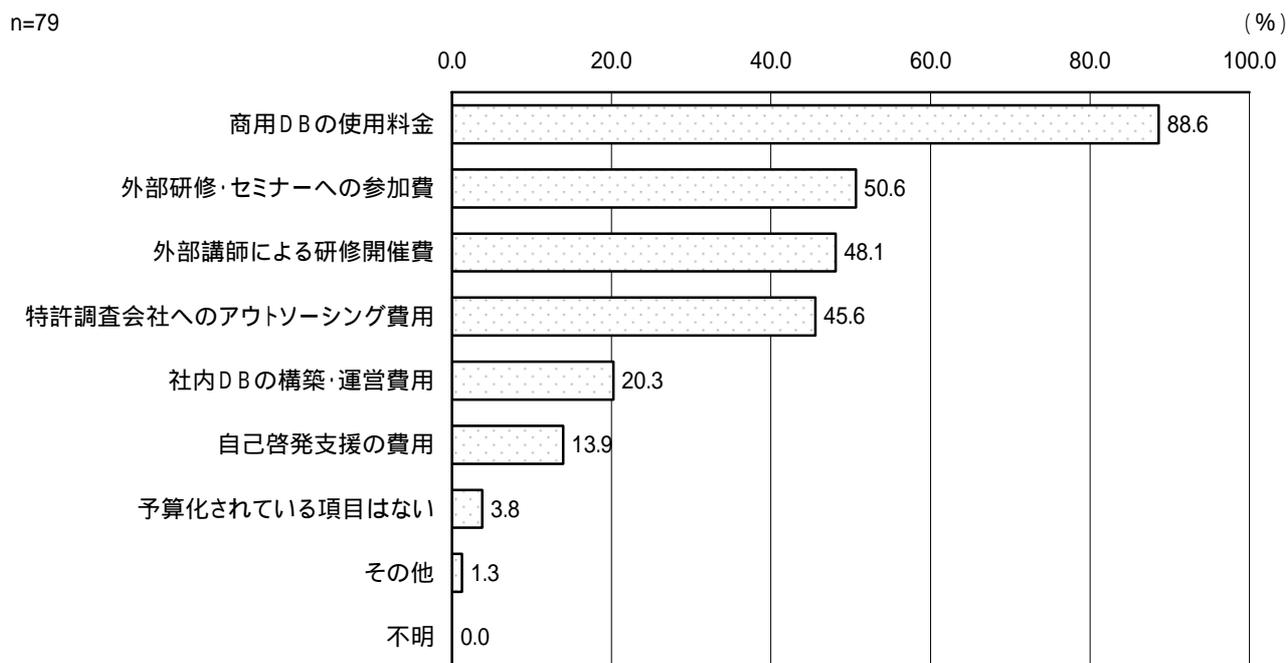
特許調査目的は「知財部において周知・共有されている」(22件、57.9%)、「研究開発部署、事業部において周知・共有されている」(23件、60.5%)が「周知・共有されていない」(3件、7.9%)を上回り、社内で特許調査目的が周知・共有されている状況が窺える。



経営上の目的の明示状況、他部署との共有状況ともに過半数の事業会社で明確化・共有化されており、調査当初の想定を上回る状況であった。このアンケート調査は、日本知的財産協会の委員企業を対象としており、問題意識の高い事業会社が多いことが高い意識に影響していると考えられる。

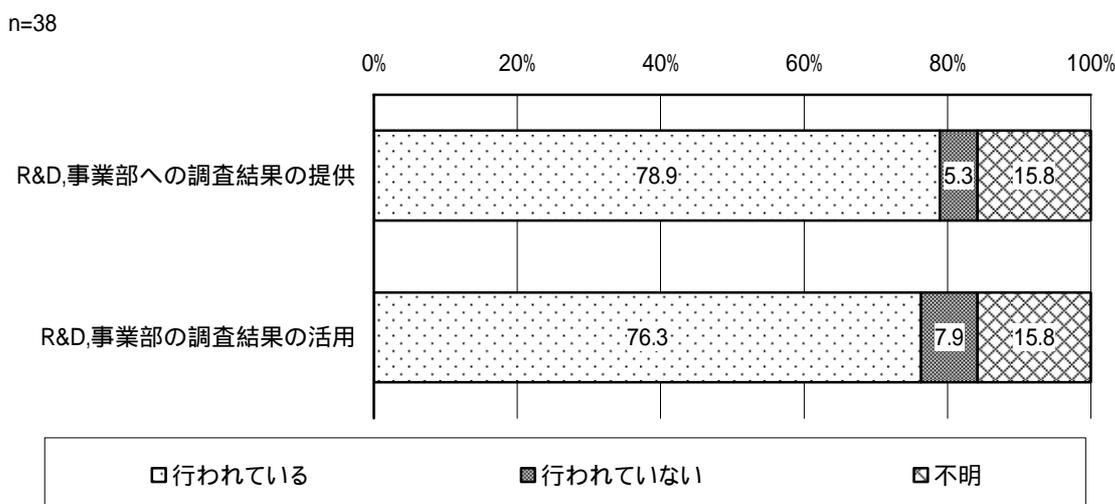
特許調査への予算化項目では「商用データベース（DB）の使用料」（70件、88.6%）、「外部研修・セミナーへの参加費」（40件、50.6%）が高く、過半数を超える企業で予算化がされている。また、「外部講師による研修開催費」（38件、48.1%）、「特許調査会社へのアウトソーシング」（36件、45.6%）についても過半数に近い企業において予算化が認められている状況が窺える。

特許調査への予算化項目（複数回答）



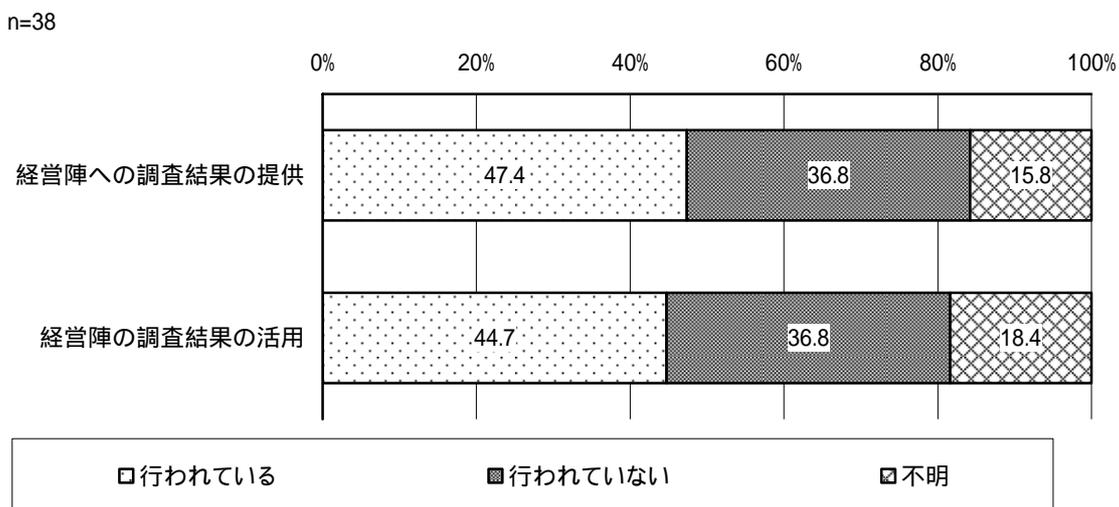
研究開発部署・事業部への特許調査結果の提供・活用状況は以下のようになっている。研究開発部署・事業部への調査結果の情報提供は「行われている」（30件、78.9%）との結果となり、その情報が「活用されている」（29件、76.3%）となっており、情報提供・活用が十分になされているようである。

研究開発部署・事業部への調査結果の提供・活用状況（単数回答）

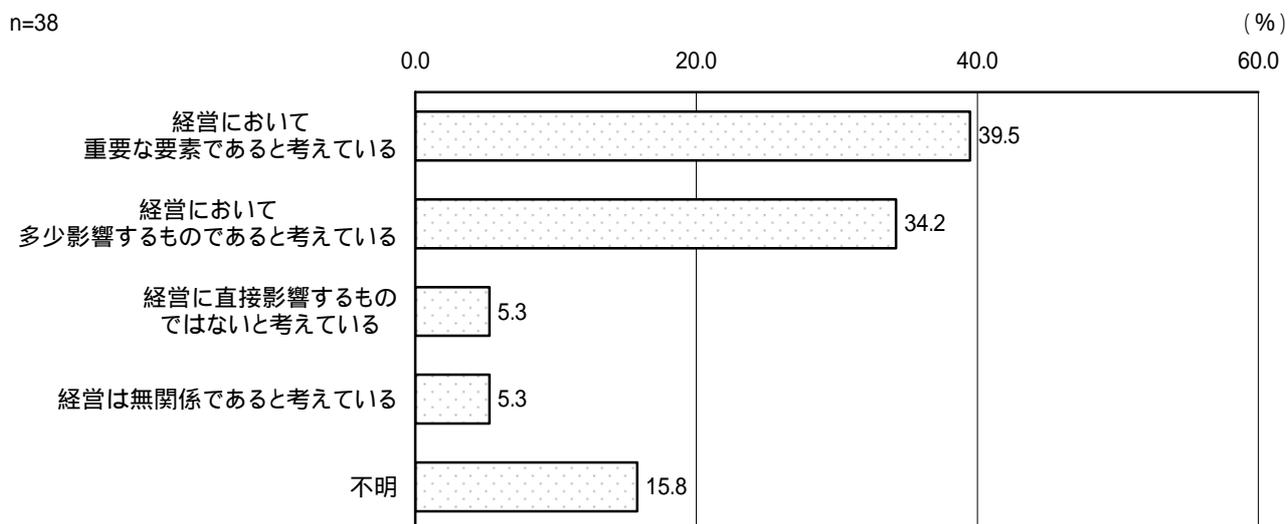


しかし、経営陣への調査情報の提供を行っているのは半数程度であり（18件、47.4%）活用も同程度（17件、44.7%）である。経営層の特許調査に対する意識としても「重要な要素」と捉えられているのは半数以下（39.5%）であった。

経営陣への調査情報の提供・活用状況（単数回答）



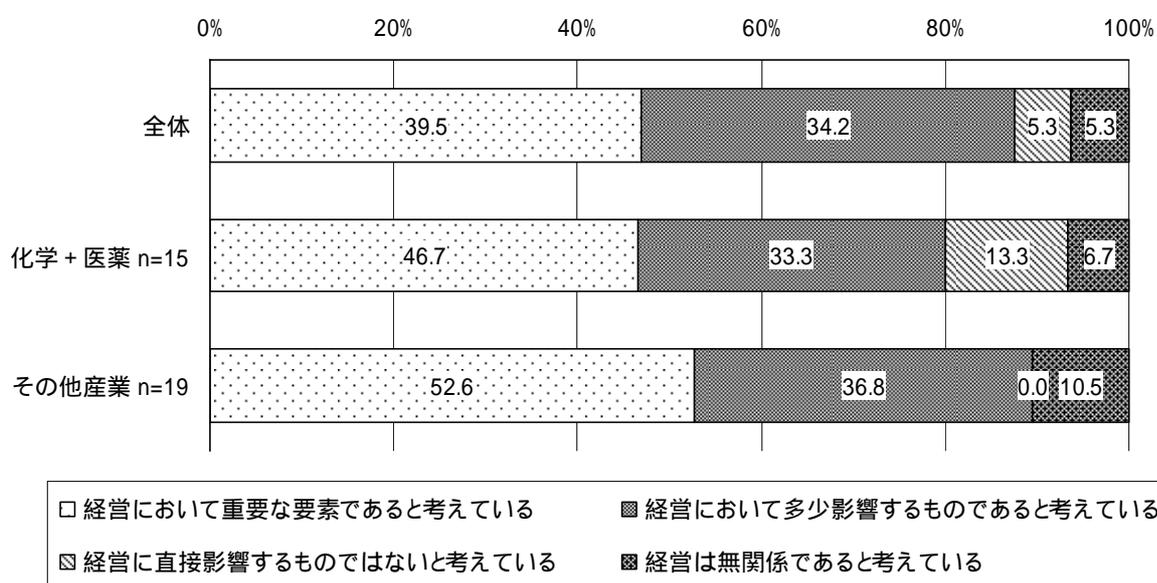
特許調査に対する経営陣の認識（単数回答）



経営層の特許調査に対する認識は、業種によって異なるのだろうか。化学系企業のように特許が重要な企業では位置づけが変わることも考えられる。

特許調査に対する経営層の意識を「化学+医薬品産業」と「その他産業」に分類した集計は以下の通りとなっており、業種間の明らかな差は見られない。化学および医薬品産業は基本特許の重要性が高い分野であり、経営層が特許調査に対して高い意識を有しているとの仮説もあったが、アンケートによれば明確な差は見られなかった。ただし、本調査でのアンケートは知財協の検索委員会に素属する企業を対象としたアンケートであったため、産業特性によらず経営陣が特許調査に対して高い意識を有していた可能性がある点に留意する必要がある。

業種別の特許調査に対する経営陣の認識（単数回答）



ヒアリング調査では、「特許調査は間接部門」という、単なるコストセンターとしての位置づけを社内で払拭できていない事例もある。その要因の1つとして、人員が十分でないために解析等に対応できない点が挙げられている。ただし、特許調査が経営企画に寄与できる点として、M&A や新規事業の企画等において、知財面からのアドバイスを求められることをきっかけとして経営との接点を見出すケースもみられた。

ヒアリング結果

特許調査・解析に関するニーズが高まっているが、調査担当の人員は絞り込まれている。そのためこうしたニーズに応えるにも人手が不足している。同社としても、また、業界としてもサーチャーのビジネスモデルが確立していないことを問題と感じる。特許調査業務のビジネスモデルは模索中の段階である。(事業会社B社)

知的財産委員会(知財担当役員が委員長、経営部門、事業部門、生産部門、研究開発部門)を半期に1回開催し、戦略、立案の評価を行っている。知財部と研究部門は頻繁に接点があるが、事業部とは、M&A や新規事業の企画等の場合に、知財面からのアドバイス、サポートを行う時に接点が発生する。(事業会社E社)

当社は受注生産による新規開発プロジェクトが中心となっており、特許情報を基にした経営戦略の提案などは充分に行えていない。また、受注型ではない新規プロジェクトは、経営陣の強いリーダーシップによって実施されることも多々あり、知財の観点という点では後追い作業に多くを費やされる傾向がある。(事業会社K社)

当社の事業領域である医薬品業界では特許の価値が他の産業より大きく、経営陣も特許や知的財産権の重要性は認識している。しかしながら、特許調査の重要性については充分に浸透していないようである。(事業会社J社)

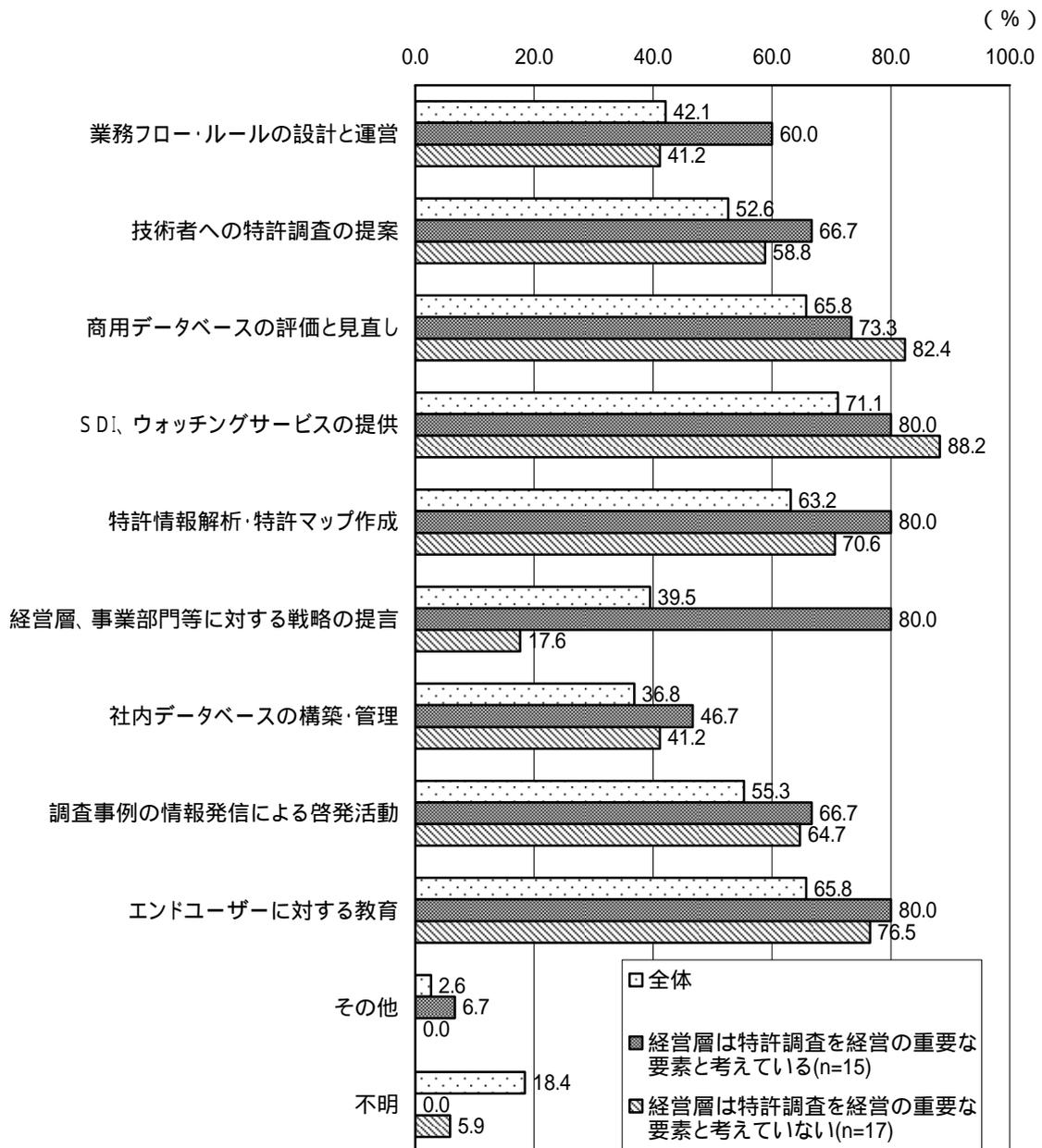
特許調査に比較的積極的な高い企業でも、他部署に対する意識啓発は進展しつつあるものの、企業の経営層に対して経営戦略を左右する情報までは提供できていない実態がある。サーチャーは情報要求部署の現場への情報提供には積極的であるが、経営層(社長、事業部長、研究開発部長、知的財産部長)等の意志決定を支援することができていないわけではない。

(2) 経営における位置づけがサーチャーの職務に与える影響

ここでは、経営層の意識がサーチャーの職務に与える影響をみている。

「経営者が特許調査を経営において重要な要素と考えている」と回答した企業では、サーチャーの関連業務として「特許調査の業務フロー・ルール設計」や「経営層、研究開発部門・事業部門に対する戦略の提言」などを行っている割合がそうでない企業と比して高い傾向にある。このことから経営者が特許調査に対して高い問題意識を有している場合、組織への貢献や、自社の戦略など、経営レベルの高い貢献が期待されている様子が窺える。

特許調査に対する経営者の意識とサーチャーの関連業務（複数回答）



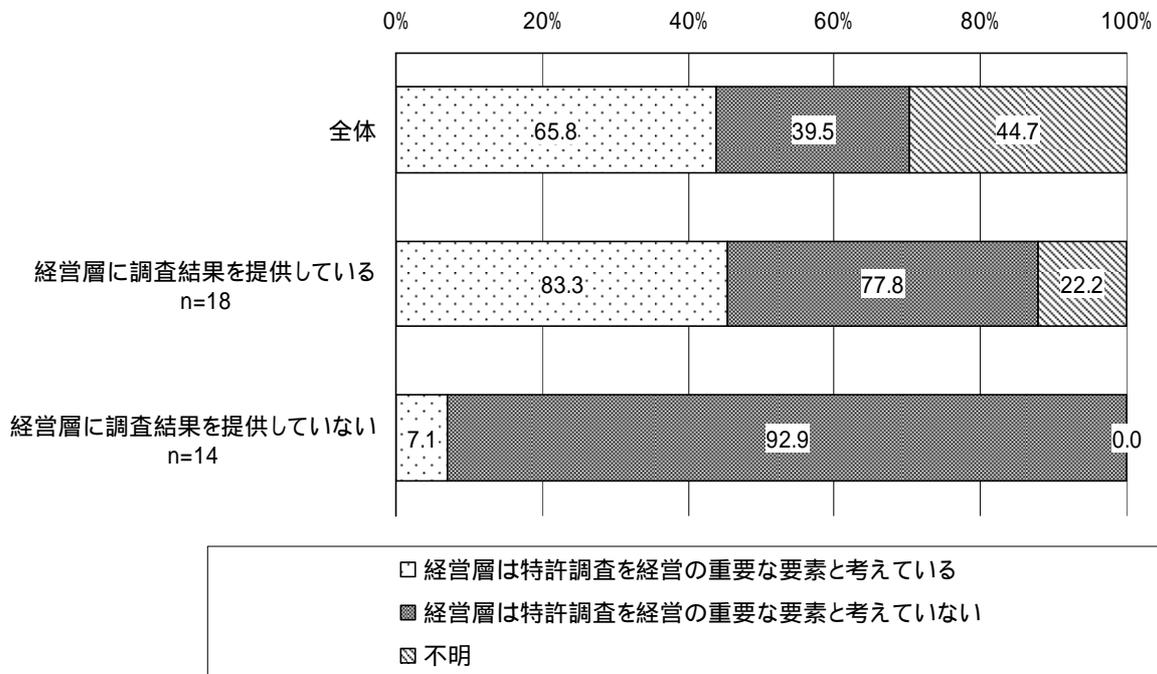
(3) 経営における位置づけの決定要因

では、どのようにしたら経営における特許調査の位置づけを好転させることができるのだろうか。

経営層の意識や、位置づけを明確にするためには、まずはサーチャー自らが経営層に対して積極的に働きかける必要があると思われる。そのため、サーチャーが経営層に対して特許情報を提供しているかどうか別に、経営層の意識、社内の特許調査の位置づけをみてみたい。

以下のように、同様に経営陣へ調査結果の提供を行っている企業では、経営陣が特許調査の重要性を認識している割合が高い。これらのことから、特許調査の結果を経営陣に提供するなどサーチャーが積極的に経営に働きかけることが重要であることが推察される。ただし、アンケート結果からは、経営層に対する調査結果の提供と経営陣の特許調査の認識に関係があることは読み取れるものの、これらの因果関係を明らかにすることはできない。

サーチャーによる経営層に対する調査結果の提供状況と経営層の特許調査に対する認識（単数回答）



ヒアリング調査では、組織改革のプロジェクトを実行した事業会社もあり、そうした企業では社内での位置づけを変えている。位置づけを変革した成功事例をみると、組織再編で特許調査体制が脆弱になったことに危機感を抱いた幹部が、ビジネス情報も含めた情報を扱う情報調査センターユニットを発足させたケースが確認できた。また、もともと特許調査の重要性が社内に浸透しているケースや事業部門から調査を社内受注しているケースなどもみられた。

ヒアリング結果

もともと調査担当は下支えという位置づけであった。そのような中、2000年代には研究開発部署、事業部署の組織再編が繰り返される。この結果、調査の担当者が各拠点に分散してしまい、サーチャー全体の管理がしにくくなっていった。各拠点にサーチャーがおり、調査以外の仕事も任せられたりして、必ずしも効果的にスキルアップできるような環境とはいえなかった。このまま経験豊富なサーチャーが他部署へ異動した場合に、知見やノウハウが引き継がれなくなってしまう懸念もあった。この状況に当時の知財部長が「危機感」を抱いたことが、後の活動へ大きな影響を与えた。2000年代後半に各拠点の調査担当者を知的財産部に集約し、特許調査をはじめとする「調査」を行うグループを発足した。さらにグループの位置づけを明確にし、他の部署と対等な関係にした。事業部が事業を進めていく上で、「ビジネスモデル」や「川上」「川下」の理解が不足しているのではないかと考えられた。そのため、何が必要な情報なのかを洗い出した。企業における情報のあるべき姿を定義したのである。洗い出しの結果、サーチャーもビジネス情報を取り扱うことにして、事業部に対してアピールした。ビジネス情報の活動は、環境変化というよりも不足していた活動を適切な水準にしたということに過ぎないが、サーチャーの役割は大きくなった。(事業会社C社)
当社では、特許調査を研究開発から事業化にいたるプロセスにおいて重要な業務であると捉えている。特に特許調査は戦略的な知的財産戦略の基盤となりうる物であり、単なる技術動向調査だけではなく、分析を行い、次の研究開発の方向性を決定していくことに貢献する事が求められる。近年、知財リスクが高まっているとの認識のもと、研究開発の早い段階から知的財産戦略に基づいた研究を推進しているが、そのために特許調査体制を強化している。当社の知財部門であるIPはコストセンターではなく、特許調査に関しては各事業部門からの依頼を社内発注として採算を取る事が求められている。(収益を上げる必要は無いが赤字とにならないように運営)(事業会社H社)
社内ルールにてパテントクリアランスは事業化の必須事項となっているので、新興国を中心としたグローバル調査手法の確立、適切な実施が急務である。(事業会社A社)

サーチャーの位置づけを変えた一つの要因として、改革を推進するマネージャークラスのサーチャーが存在したことが考えられる。このマネージャークラスがまず問題意識を持ち、サーチャーのあるべき姿を定め、他部署・知財部・経営層へのアピールを行い、配下のサーチャーのモチベーションを高めつつ、少しずつ社内での位置づけを変えることに成功している。こうしたマネージャーがいるかどうかによって、経営における特許調査の位置づけが変わってくると思われる。

3 - 3 サーチャーのあるべき姿、求められるスキル

(1) あるべき姿

アンケート調査結果による「あるべき姿」に関する自由記述のうち、特徴的な自由回答は以下の通りである。

サーチャーのあるべき姿（自由回答）

< 事業会社 >

あるべき姿に近いサーチャーは、情報要求部署からの依頼に対して、言われたとおり特許調査を実施するのではなく、対等に話し合い、必要に応じて提案を行っている。

情報要求部署に対して、あるいは自分の部署の中で、種々の検討事項に対して自ら提案できる。

検索式の構築方法や絞込みにおいて、標準的な方法を習得し教育することが可能である。

< 特許調査会社 >

顧客の依頼テーマの本質が何かを見極めることができる。すなわち、依頼文等にとらわれることなくその資料をとおして何が知りたいかを問い正すことができ、そのサーチ主題に適格な論理式を作成し調査する。

あるべき姿に近いサーチャーは、顧客の調査要求依頼に対して、背景を理解し、顧客が求めている調査の主旨を捉え顧客と共有、顧客の研究・開発戦略に影響与える情報提供することができる。

暗黙知化しやすい調査業務について、可能な限り形式知化を図り、部署全体・全社全体でのスキルアップに努めている。

特定の技術分野における研究開発業務が長く、その分野でのスキルが非常に高い。

また、ヒアリング調査による「あるべき姿」は以下のとおりである。

ヒアリング結果

サーチャーの将来像としては、経営戦略・知財戦略への提言が行える分析のエキスパート、国内外の法律問題に詳しい法律のエキスパート、技術に詳しい、研究開発部門への提言が行えるエキスパートへと分化していくと認識している。(独立系調査会社 R 社)

ひとつは「スーパーサーチャー」という方向性である。これは、検索に関して巧みの技術を磨くサーチャーである。希少価値があるので、需要が残るだろう。ただし、かかる希少価値を維持していくには、例えば、今後、ニーズが高まるである中国特許調査に対応していくこと等が不可欠である。もう1つは「知財アナリスト」という方向性である。調査結果に高付加価値を付けて、知財経営に資する(真の)知財コンサルの領域にまで関わるのである。知財アナリストの情報提供先は経営者や事業部長なので、知財に詳しくない者でも分かるように解析結果を咀嚼して分かり易く説明する能力が必要なのは勿論、彼らの琴線に響くような表現に不可欠な企業経営や財務のリテラシーまでも必要であり、これらを身に付けて初めて知財情報と企業経営の情報を有機的に結びつけることができるといえる。サーチャーとしては、調査目的を的確に判断し、技術面に偏ることなく、当該ビジネスの慣習/構造、PLC、対費用効果、世間のトレンドなどを勘案して、リスク・スピードなどの総合的な観点から調査方法を常に見直していく必要がある、その提供方法も継続的な改善が必要である。(事業会社 C 社)

社外に出ても通用する高い専門性を有し、新しい分析の切り口をみつけ、また事業上の提案を行えるサーチャーが理想的なサーチャーである。特に、新しい分析の切り口から事業上の提案を行うことは事業会社のサーチャーにとって求められることである。今後は、分析に関するスキルを高めていく必要があると考えている。当社では IP を事業部門に対する知財関連のプロフェッショナルサービスと位置づけており、事業戦略に資するような調査をする必要があると考えている。(事業会社 H 社)

あるべきサーチャー像として、暗黙知化しやすい調査業務について可能な限り、形式知化を図り、部署全体へ共有化できる人材、顧客との信頼関係を構築した上で、コストや納期を含めた最善の提案を行える人材、知的財産領域に関する知識だけでなく、MOT・MBA といった周辺領域の知識について活用できる人材を描いている。(独立系調査会社 R 社)

これらのコメントから抽出できるポイントは以下の点である。

高度な特許調査を行えること。たとえば新興国や特定の技術分野で強みを持つエキスパートが求められている。

分析・提案を行えること。ヒアリング調査によれば、経営戦略や研究開発へ貢献するための分析スキルの重要性は指摘されたものの、企業によっては必ずしも分析・解析まで求められるわけではないことも指摘された。マクロな特許マップの分析ではなく、まずは先行技術調査、抵触確認調査等のミクロな調査を徹底することを目標にしている企業もある。したがって、「知財アナリスト」という調査初期に設定した仮説は、すべての企業に当てはまるわけではない。

さらに、調査初期に設定した仮説には論点としてなかったものとして、いくつかの企業においてあるべきサーチャーの姿として、自らの調査スキルを形式知化・標準化し、後輩の人材育成に取り組む像を設定している。単独で簡潔する業務特性を有するサーチャーの調査スキルは暗黙知化してしまう傾向があるため、スキルの顕在化と社内の共有に意識的に取り組まないと、人材育成が進まないことを示している。

本調査結果によれば、サーチャーのあるべき姿として各社とも複数のタイプを設定しているということである。分析・解析に強みを持つ知財アナリストだけではなく、特定分野の調査スキルが高いエキスパートや、調査スキルのたな卸しにより社内の人材育成に取り組むマネージャーも求められていることが窺える。

(2) 求められるスキル

初級者のスキル

サーチャーの初級段階にて求められるスキルは以下の通りである。初級サーチャーとして求められるスキルとして「ツールの操作」(56件、70.9%)、「報告書の作成」(40件、50.6%)、「知的財産法の理解」(42件、53.2%)、「プレゼンテーション」(40件、50.6%)が過半数を超えて挙げられているほか、「ヒアリング」(39件、49.4%)についても過半数が挙げられている。

これらのことから、サーチャー初級者は知的財産に関する基礎的な知識に加えて、調査の後工程(ツールの操作や報告書作成など)に関するスキルが求められていることが窺える。

中級者のスキル

サーチャーの中級段階にて求められるは以下の通りである。特に中級者が獲得すべきスキルとして「エンドユーザー教育」(53件、67.1%)、「アウトソーシング先の管理」(21件、55.3%)、「技術理解」(51件、64.6%)、「特許マップの作成」(45件、57.0%)、「事業理解」(48件、60.8%)、「報告書の作成」(46件、58.2%)、「出願、審査請求の判断」(43件、54.4%)、「無効化の判断」(44件、55.7%)、「ヒアリング」(48件、60.8%)、「プレゼンテーション」(47件、59.5%)が過半数を超えているほか、「知的財産法の理解」(39件、49.4%)、「抵触の判断」(37件、46.8%)が高い割合で挙げられている。

これらのことから、中級者は特許調査に関する幅広いスキル獲得が求められており、さらに知財に関する様々な判断まで求められている点が特徴である。

上級者のスキル

サーチャーの上級段階にて求められるスキルは以下の通りである。特に上級者が獲得すべきスキルとして、「調査の提案」(49件、62.0%)、「知的財産戦略の提言」(68件、86.1%)、「無効化の判断」(43件、54.4%)、「抵触の判断」(46件、58.2%)、「事業理解」(41件、51.9%)、「研究開発・事業戦略の提言」(68件、86.1%)、「エンドユーザー教育」(40件、50.6%)が高い割合で挙げられている。

これらのことから、上級者に対しては高度な分析・判断に加えて、研究開発、事業、知的財産戦略等の高度な提案が求められている。

段階によらず求められるスキル

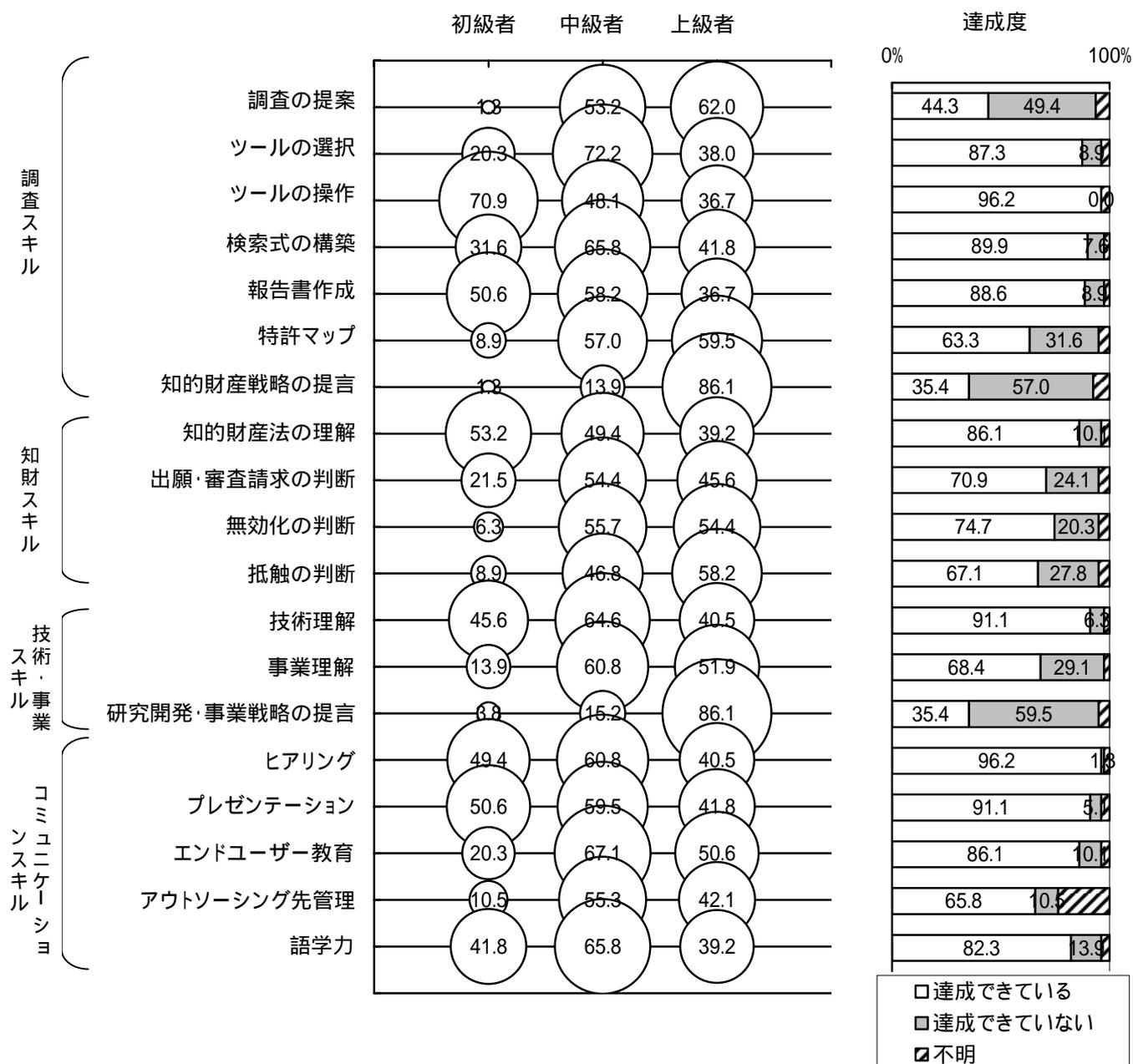
また、語学スキルに関しては全ての段階で一定以上求められている点（初級：33件、41.8%、中級：52件、65.8%、上級：31件、39.2%、が特徴と言えよう。

達成状況

これらのスキルの中で、特に達成（スキルの獲得）ができていないのは、「研究開発・事業戦略の提案」（47件、59.5%）「知的財産戦略の提言」（45件、57.0%）「調査の提案」（39件、49.4%）である。また、「特許マップ」「知的財産に関する判断」「事業理解」などの項目も獲得できていない傾向がある。

スキル獲得状況については、特に上級者に求められるような提案に関するスキルについて課題が見られるようである。

求められるスキルと達成状況（全体）



以上、スキルの必要段階および獲得状況をみてきた。

達成度の低い課題スキルは、研究開発戦略・事業戦略の提言、知的財産戦略の提言、調査の提案という上級者に求められるスキルが高い傾向がある。さらに、特許マップ分析、抵触の判断、出願・審査請求の判断、無効化の判断、事業理解という中級以降に求められるスキルも達成度が相対的に低い。

つまり、サーチャーのスキル獲得上で問題となっているのは、一人前以降のサーチャーに期待される、提言、分析、判断といった調査の「後工程」にあるスキルであることが分かる。

逆に、サーチャーのスキルの中でも重要度が高いと考えられる、ツールの操作、検索式の構築等に関しては達成度が高い。一般的に、これらのスキルについては Off-JT 等の人材育成の機会が充実しており、獲得しやすい状況にあるとも考えられる。

また、各種コミュニケーションスキルに関しては、ヒアリングスキル、プレゼンテーションスキル、語学力などは初級者の段階からの必要性が高い。また、全体的に達成度が高い傾向にあるのも特徴的である。コミュニケーションスキルに関しては、社内の特許調査体制の分業化が進展するにつれて、初級者の段階からその重要性が増すと考えられる。アンケート調査によると達成度が高いため喫緊の課題ではないが、中長期的には課題となる可能性がある。

ヒアリング調査結果では、サーチャーのコミュニケーションスキル、とくにヒアリングスキルを課題として指摘するコメントもあった。具体的には、情報要求部門である事業部の技術者に対するヒアリングを通じて、適切な調査体制を組む（エンドユーザーに担当させるのか、サーチャーが担うのか）ことや技術者の真のニーズを捉えた調査を提案することが求められている。サーチャーは、調査を担うとともに、調査に至るまでのプロセスや目的に対しても一定の交通整理を行うことが求められているとも言えよう。

ヒアリング結果

コミュニケーションスキルは、サーチャーに必要なすべてのスキルのベースとなるスキルである。同社ではサーチャーの資質として同スキルを非常に重視している。上述した重要調査の実施の際に、知財担当者、技術者それぞれに彼らの疑問点を明確化し、その疑問点に対して適切な説明をする、そういったキャッチボールが適切にできるスキルを身につけさせるように育成を行っている。（事業会社 A 社）

研究者と案件に応じて、個別的なコミュニケーションが取れることが重要である。有能な調査担当者は、技術スキルの高い研究者を見つけ、絶えずコンタクトしている。情報グループは、サービス業に徹することが必要であり（コスト部門である認識が必要）いかに売れるものを早く出すことができるのか、そのソリューションを提供することである。（事業会社 F 社）

コミュニケーションスキルが最も重要である。依頼者の目的、要望を的確に把握できるかが重要である。依頼者が、真のニーズがあるにも関わらず、説明できない場合がある。ヒアリングを行いながら、真のニーズを汲み取る力が必要である。言われたことだけをやると、ずれてしまう。技術のことを理解していないと質問できない。（事業会社 L 社）

ヒアリングにおいて、時間の制約のもと、相手の必要な情報が何かを過不足なく読みとることが求められる。あくまで情報要求部署の支援であり、相手のためになる「支援」をしなければならない。相手が特許文献を読み込んだ方が良好な状況では、サーチャーは全部を担当しない。サーチャーは、特許調査をやればやるほど良い訳ではない。（事業会社子会社 N 社）

特許調査体制別のサーチャーのスキル

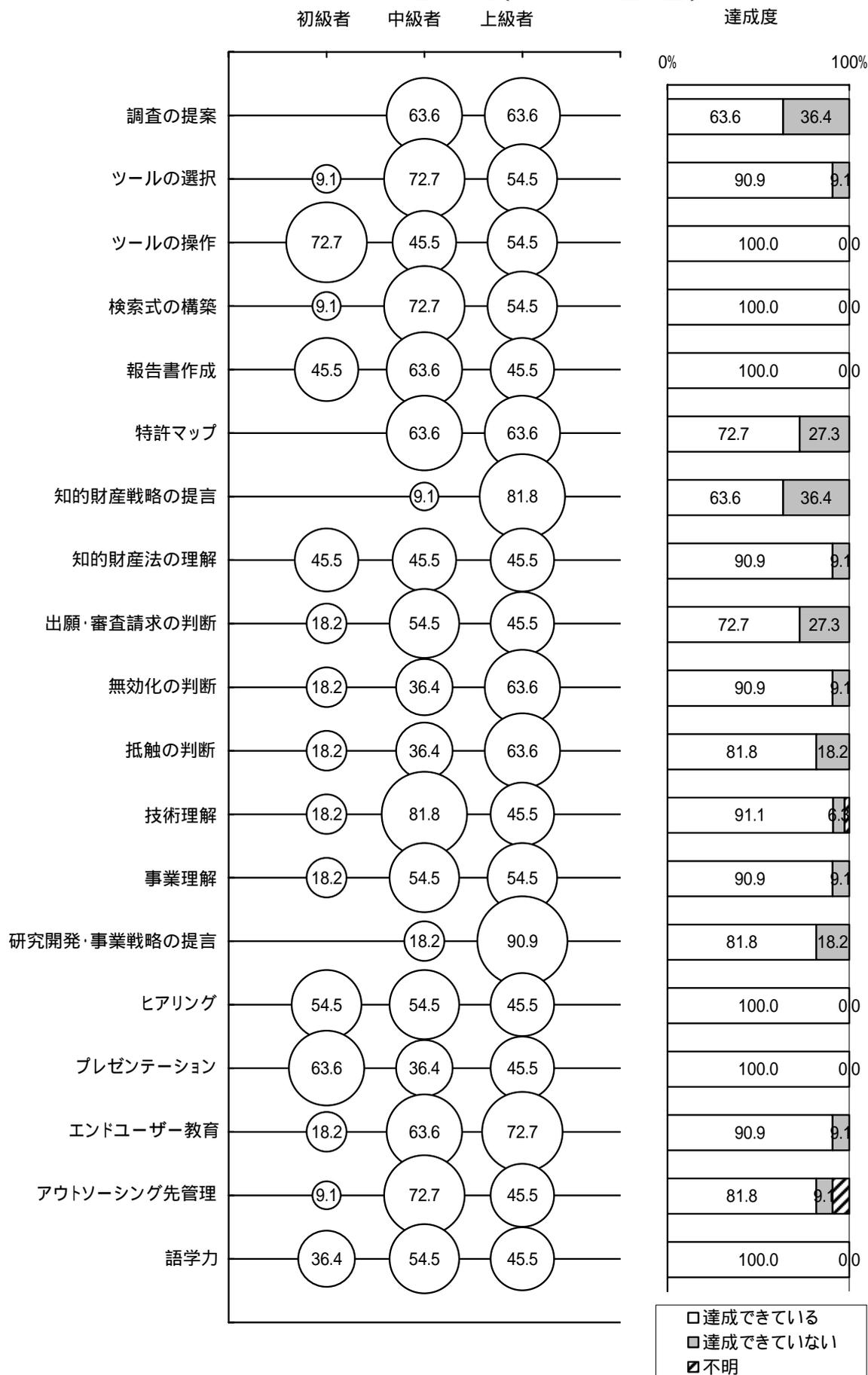
サーチャーに求められるスキルは特許調査の体制が大きく影響していると考えられる。事業会社の設問において「ほぼ全ての特許調査をサーチャーが担当する」とした回答者をサーチャー主体型、「難しい特許調査はサーチャーが担当し、簡単な特許調査はエンドユーザーが担当する」「ほぼ全ての特許調査をエンドユーザーが担当する」をエンドユーザー協業型として集計を行った。

サーチャー主体とエンドユーザー協業で違いが顕著なものとして初級サーチャーにおける「ツールの選択」(9.1%、23.8%)「出願・審査請求の判断」(サーチャー主体：18.2%、エンドユーザー主体：38.1%)「技術理解」(18.2%、47.6%)「エンドユーザー教育」(18.2%、33.3%)が挙げられる。

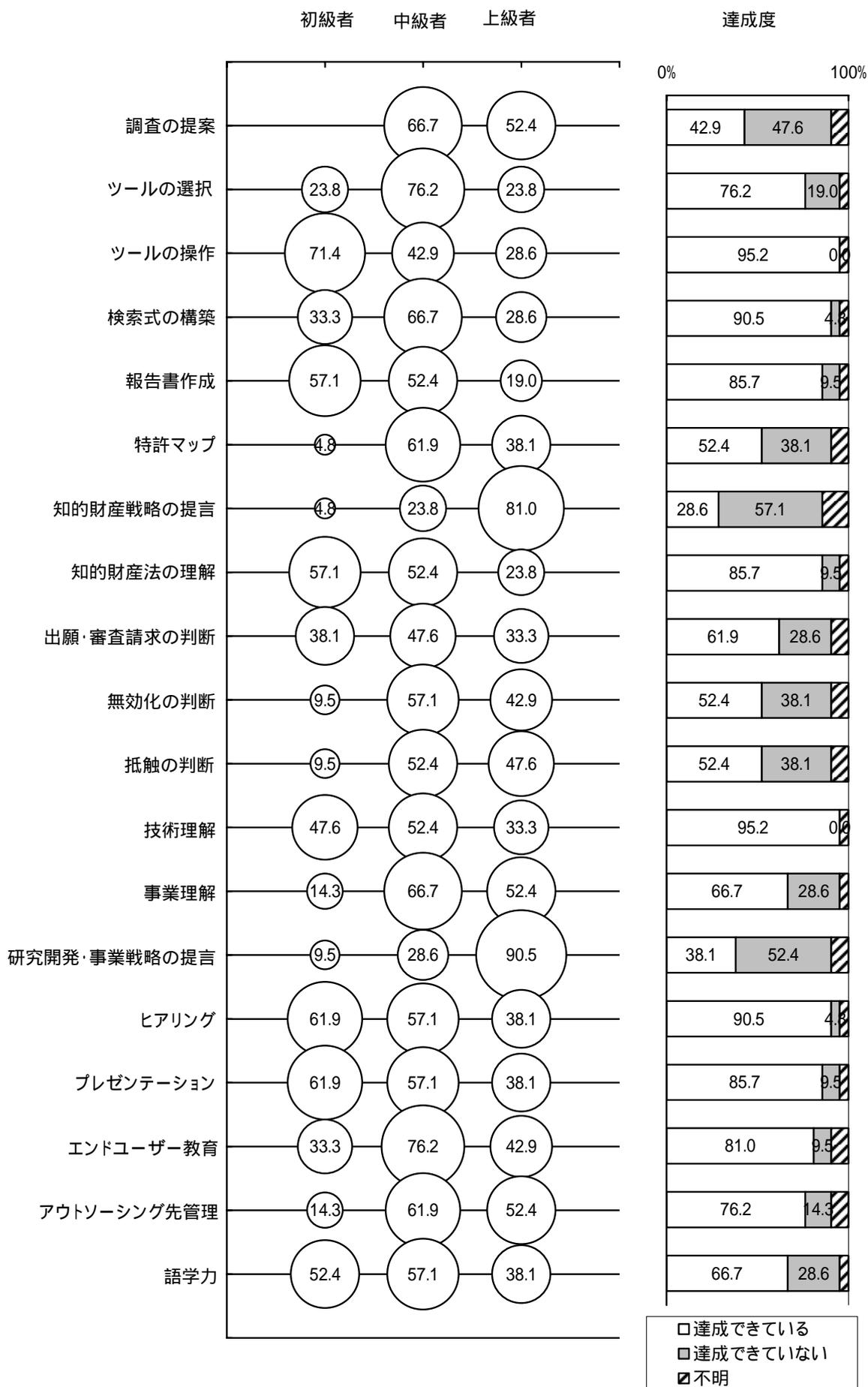
エンドユーザーが調査を実施し、高度な調査をサーチャーが担う協業型の場合では、初級サーチャーであっても、調査の初期段階からエンドユーザーと連携する事が想定され、技術や知的財産に対する深い理解が求められることが推察される。

また、上級サーチャーに対しての要求は特許調査の実施体制によって変化はないが、初級サーチャーにおいてはエンドユーザー協業型のほうが求められるスキルが多い事が読み取れる。また、全般的にエンドユーザー協業で調査を行っている企業のサーチャーのほうがスキル獲得に関する達成度が低いことが窺える。

求められるスキルと達成状況（サーチャー主体型）



求められるスキルと達成状況（エンドユーザー協業型）



3 - 4 人材育成の取り組み

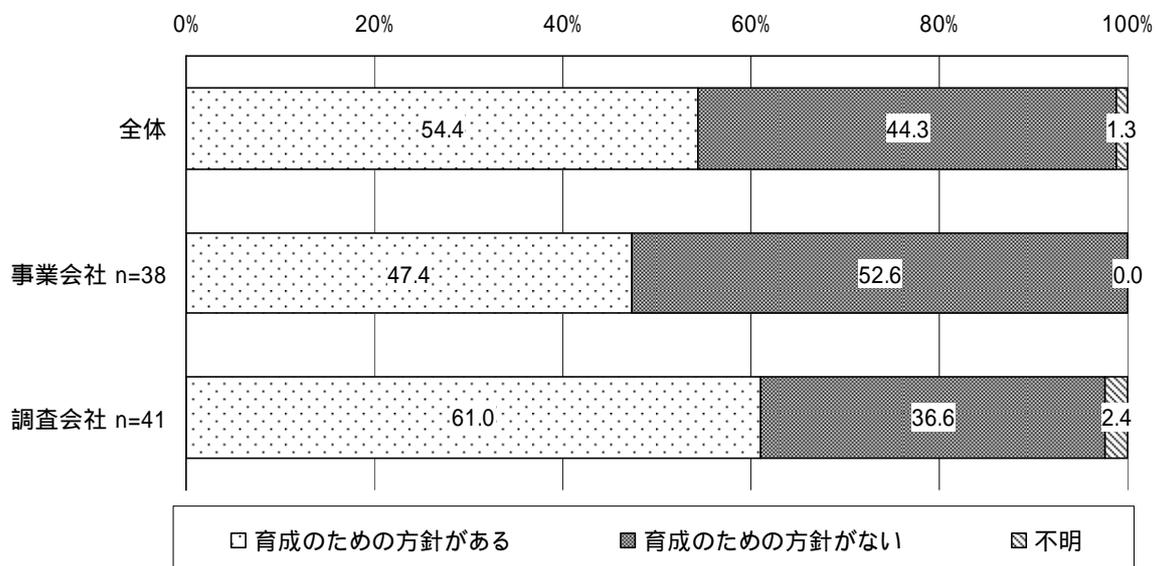
(1) 人材育成の実施状況

人材育成方針

サーチャーの人材育成のための方針が「ある」と回答した企業は半数超（54.4%）である。

事業会社と特許調査会社を比べると、特許調査会社の方が6割超（61.0%）であるのに対して、事業会社では5割弱（47.4%）である。特許調査会社の方が育成方針の策定率は高い。

人材育成のための方針の有無（単数回答）



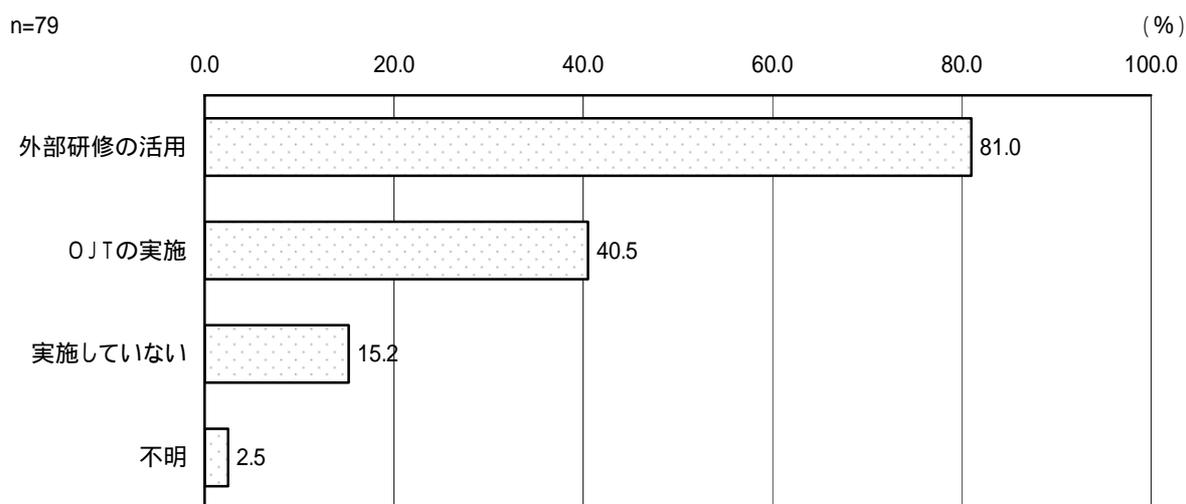
OJTとOff-JTの状況

人材育成の取り組みとして外部研修を多くの企業が活用している（64件、81.0%）が、OJTを通じた意図的な育成の実施は32件、40.5%に留まっている。

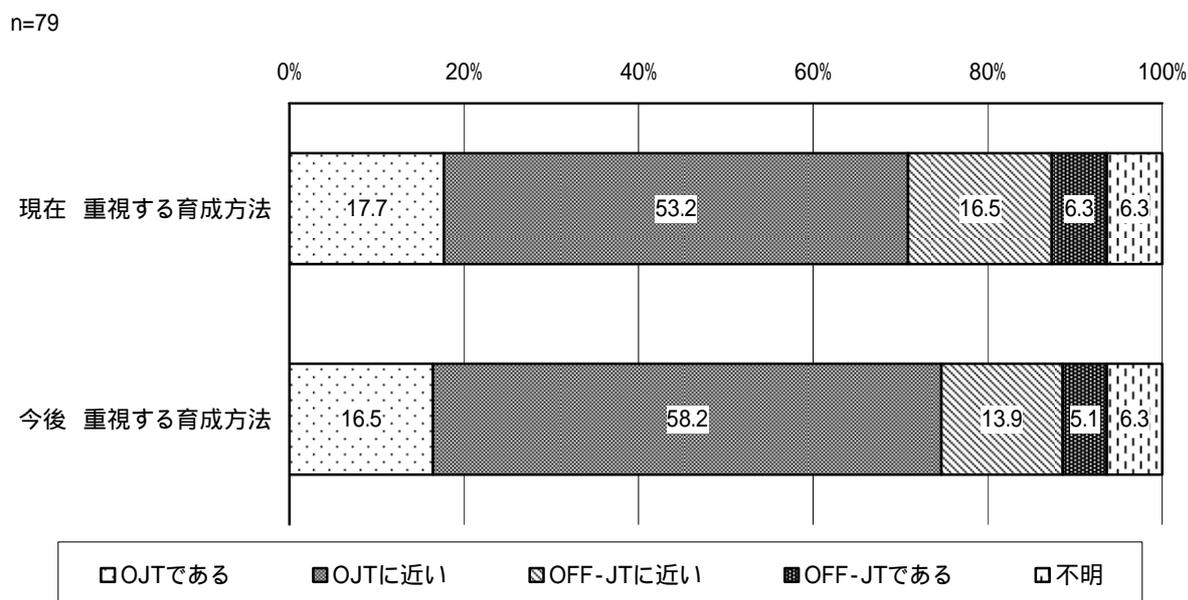
一方で、現在重視する育成方法としてOJTかOff-JTを問う設問では「OJT」（14件、17.7%）、「OJTに近い」（43件、53.2%）となっている。

また、今後重視する育成方法としても「OJT」（13件、16.5%）、「OJTに近い」（46件、58.2%）となっており、現在および将来においてOJTを重視する企業が多い事が指摘できる。

過去1年間で人材育成のために実施した取り組み（複数回答）



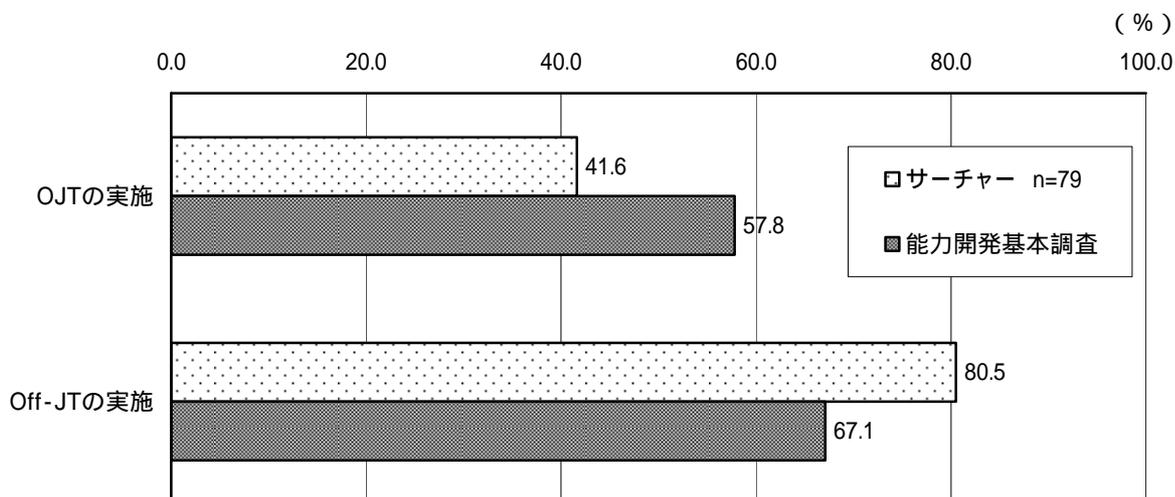
重視する育成方法（単数回答）



すなわち、OJTによる育成は十分に実施されていないが、重要視される育成方法である。

人材育成の実施状況について厚生労働省「平成 22 年度能力開発基本調査」と比較すると、サーチャーの Off-JT の実施率は 8 割を超えており、厚生労働省「平成 22 年度能力開発基本調査」による全産業の 7 割弱（67.1%）と比べると高い水準である。一方、サーチャーの OJT の実施状況（41.6%）は全産業の 6 割弱（57.8%）と比べて低水準に留まっている。

全産業と比較した人材育成の実施状況（複数回答）



注：厚生労働省「平成 22 年度能力開発基本調査」の対象は、我が国の日本標準産業分類による 15 大産業に属する 30 人以上の常用労働者を雇用する企業から抽出した 7,100 社のうち、回答が得られた 3,090 社である。

これらのことから、サーチャーの人材育成においては OJT を重視する傾向があるが、その OJT の実施率は他の産業と比べると低い傾向がある。サーチャーは OJT の効果を認識してはいるが、十分に実行できていないことも考えられる。

OJT の実施率の低さは、サーチャーの仕事は個人完結型であり、とくに検索スキルについては暗黙知化されてしまうことが理由として挙げられる。

経験のデザインの状況

アンケート調査では、サーチャーターが中長期にわたってスキルを高めるための経験のデザインに関して把握した。

アンケート結果によると、概ね各取り組みの実施率は高い傾向にあることが分かる。以下では個別の取り組みの実施状況についてみる。

経験のデザインの観点のうちキャリアイメージの形成で実施されている取り組みでは「プロジェクトを上同等のサポートによって成功させる」(39件、49.4%)が最も多く、このうち効果ありと回答したのは38件、97.4%となっている。

成功体験の付与のうち実施されているのは「情報要求部門との打合せ等に同席」(60件、75.9%、うち効果あり51件、85.0%)、「低難易度調査の担当」(55件、69.6%、うち効果あり51件、92.7%)が広く実施されており、効果も高い。

修羅場経験の付与では「高難易度調査の担当」(60件、75.9%うち効果あり54件、90.0%)が広く行われており、高い効果を挙げている。一方で、「係争案件の担当」は、実施率は低い(25件、31.6%)、効果ありとしたのは23件、92.0%であり、高い効果を挙げているようである。

省察機会の付与では、「同僚とチームで仕事を行う」(47件、59.5%うち効果あり39件、83.0%)、「検索式の再検証」(38件、48.1%うち効果あり37件、97.4%)、「交流機会の設置」(44件、55.7%うち効果あり40件、90.9%)、「後輩サーチャーターの指導員役の付与」(51件、64.6%うち効果あり47件、92.2%)が広く実施され、高い効果を得ているようである。

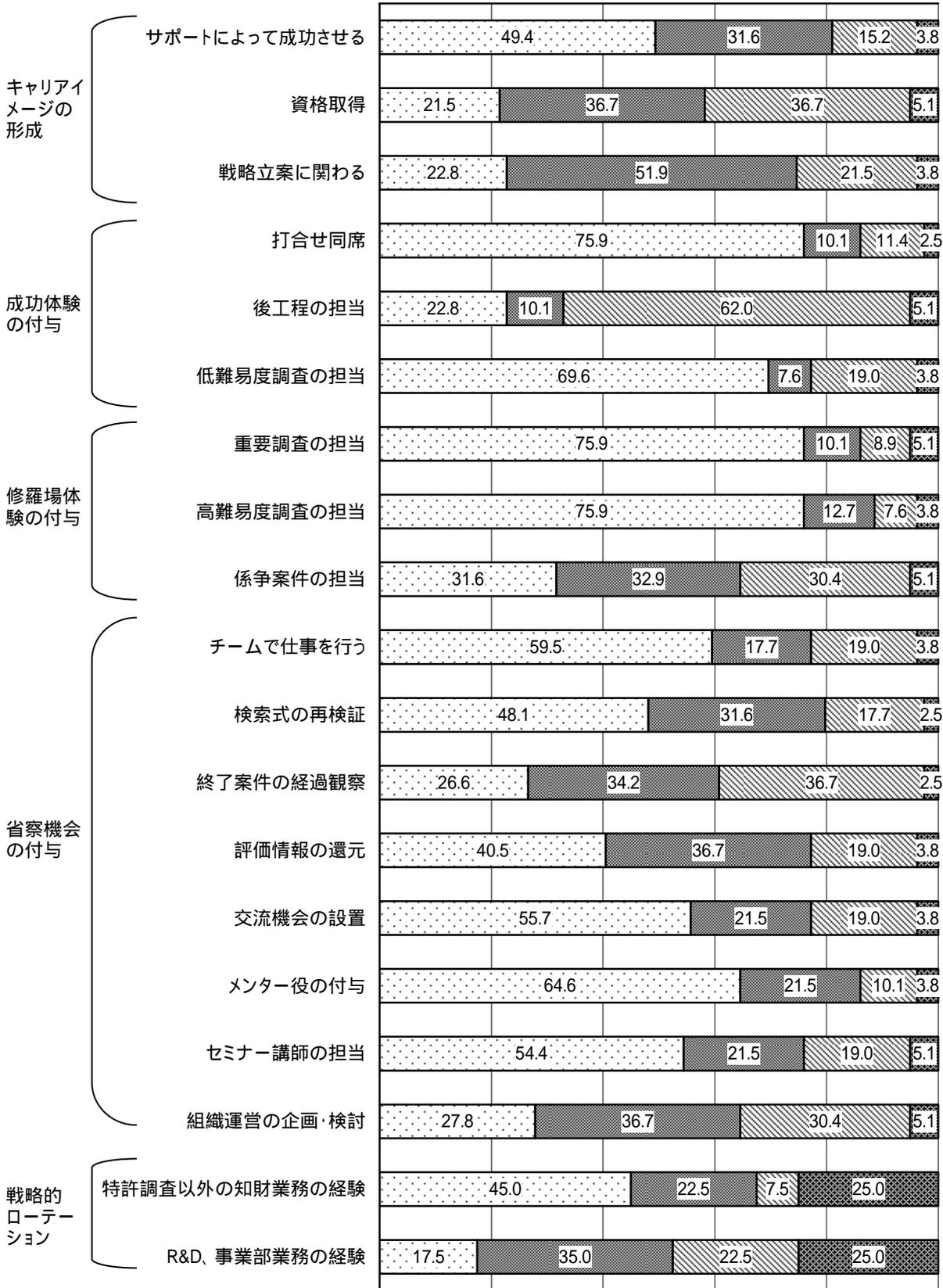
また、省察機会の付与では「終了案件の経過観察」(21件、26.6%うち効果あり19件、90.5%)、「情報要求部署からの評価情報の還元」(32件、40.5%うち効果あり29件、90.6%)が実施率は低いものの、効果の高い人材育成策であると言えよう。その他にも「戦略の立案に関わる」(17件、22.8%うち効果あり17件、94.4%)も実施率は低いものの、高い効果を挙げている。

戦略的ローテーションでは、「特許調査以外の知財部の業務の実施」(18件、45.0%うち効果あり18件、100%)が比較的広く実施され高い効果を挙げている。一方で、「研究開発部署、事業部業務の実施」は7件、17.5%とあまり広く実施はされていないが、効果ありと回答したのは7件すべてであり、高い人材育成効果を持っていると考えられる。

人材育成策の実施率（単数回答）

n=79

0% 20% 40% 60% 80% 100%



実施している
 今後取組みたい
 取組む予定は無い
 不明

実施している人材育成策の効果割合（単数回答）



「高難易度調査の担当」「重要調査の担当」などの取り組みは実施率が高く、効果も高い。これらは仕事のハードルを徐々に高めていく経験のデザイン方法である。特許調査の調査目的によって仕事の難易度がある程度明確であり、ハードルの調整が可能だからであろう。

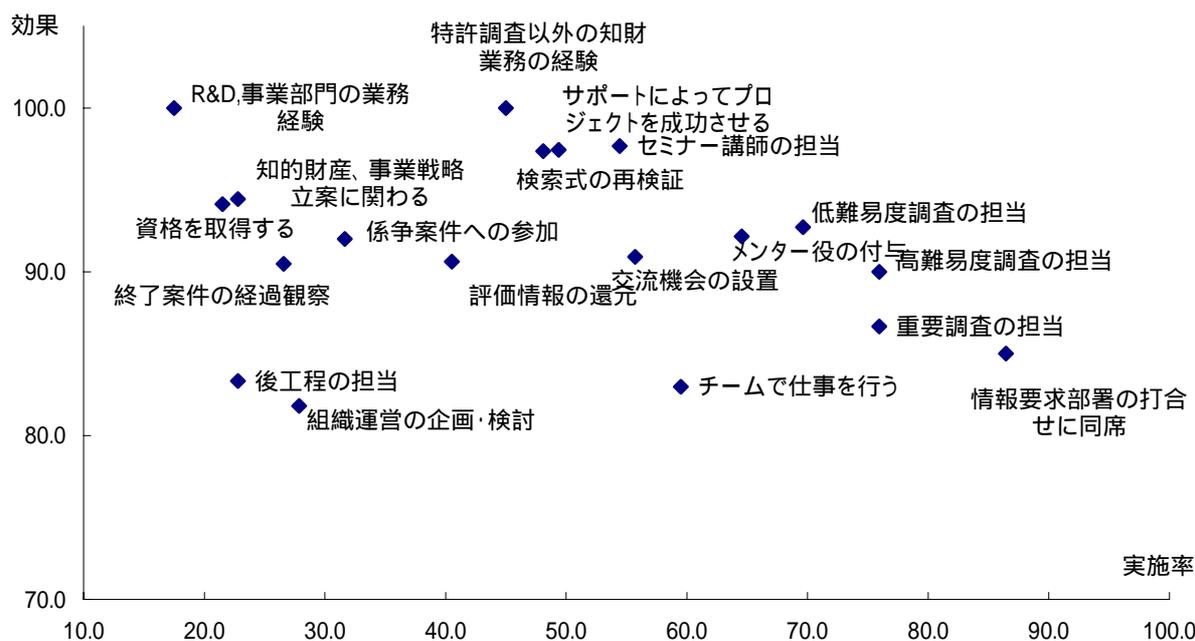
経験のデザインのうち、実施されていないが、効果のある取り組みは何であろうか。これらはすなわち、特許調査業界において普及を図るべき取り組みである。

このような取り組みとして「終了案件の経過観察」「後工程（分析、報告書作成等）の担当」「係争案件への参加」「知的財産、事業戦略立案に関わる」などが挙げられる。

これらは、高い人材育成効果があると推察される一方で、十分に普及していない取組であり、企業での推進を促すべき取り組みとして捉えることができる。

特許調査業界では、終了案件の経過観察など自分の仕事を振り返る「省察機会の付与」、係争案件への参加、知的財産戦略や事業戦略立案の関わる等の「一皮むける経験の付与」が今後の課題といえる。

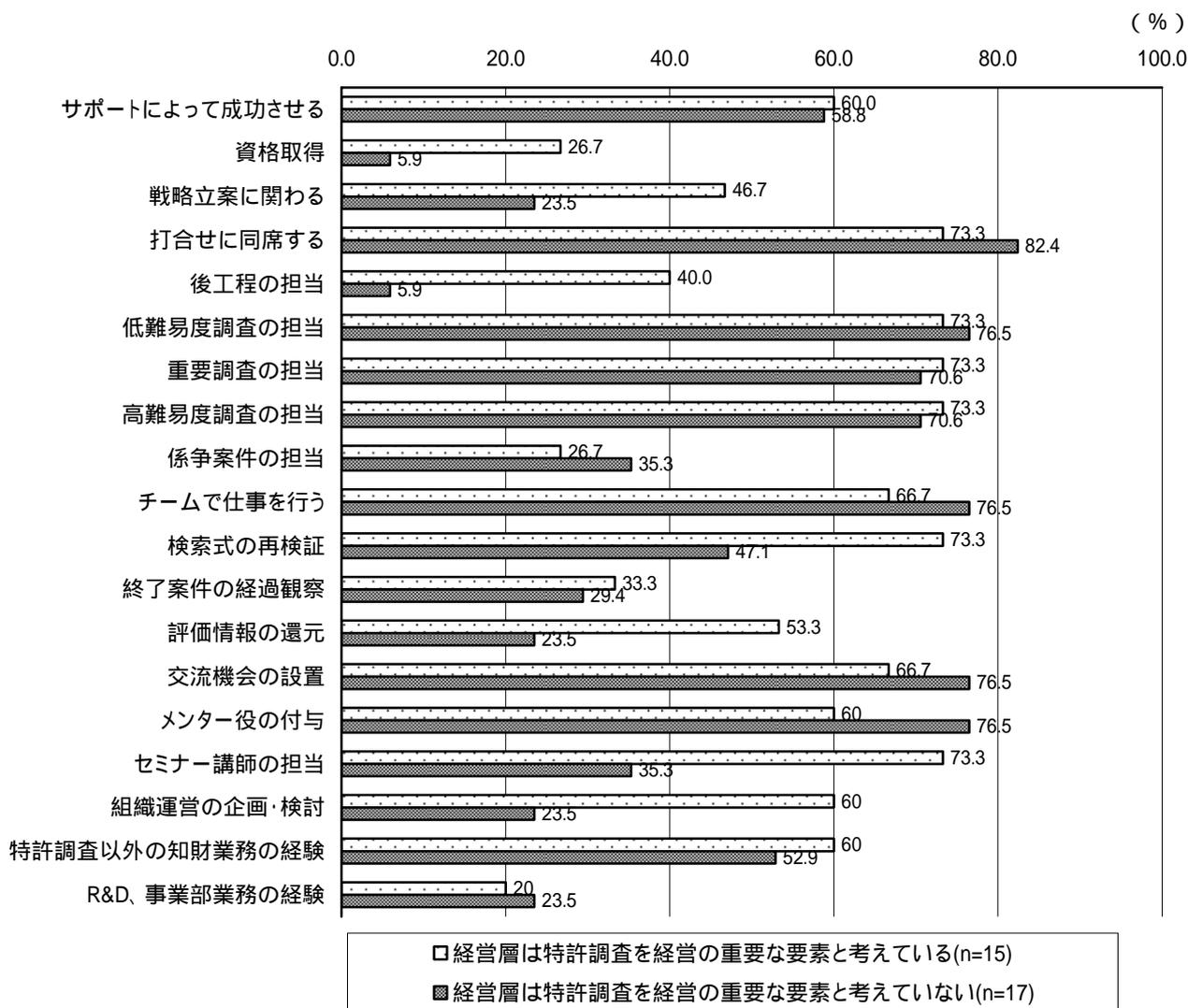
人材育成策の実施率と効果



注：横軸の「実施率」とは、人材育成の取り組みのうち「実施している」と答えた回答者の割合であり、縦軸の「効果」とは「実施している」と答えた企業のうち、その人材育成策について「効果がある」と答えた回答者の割合である。

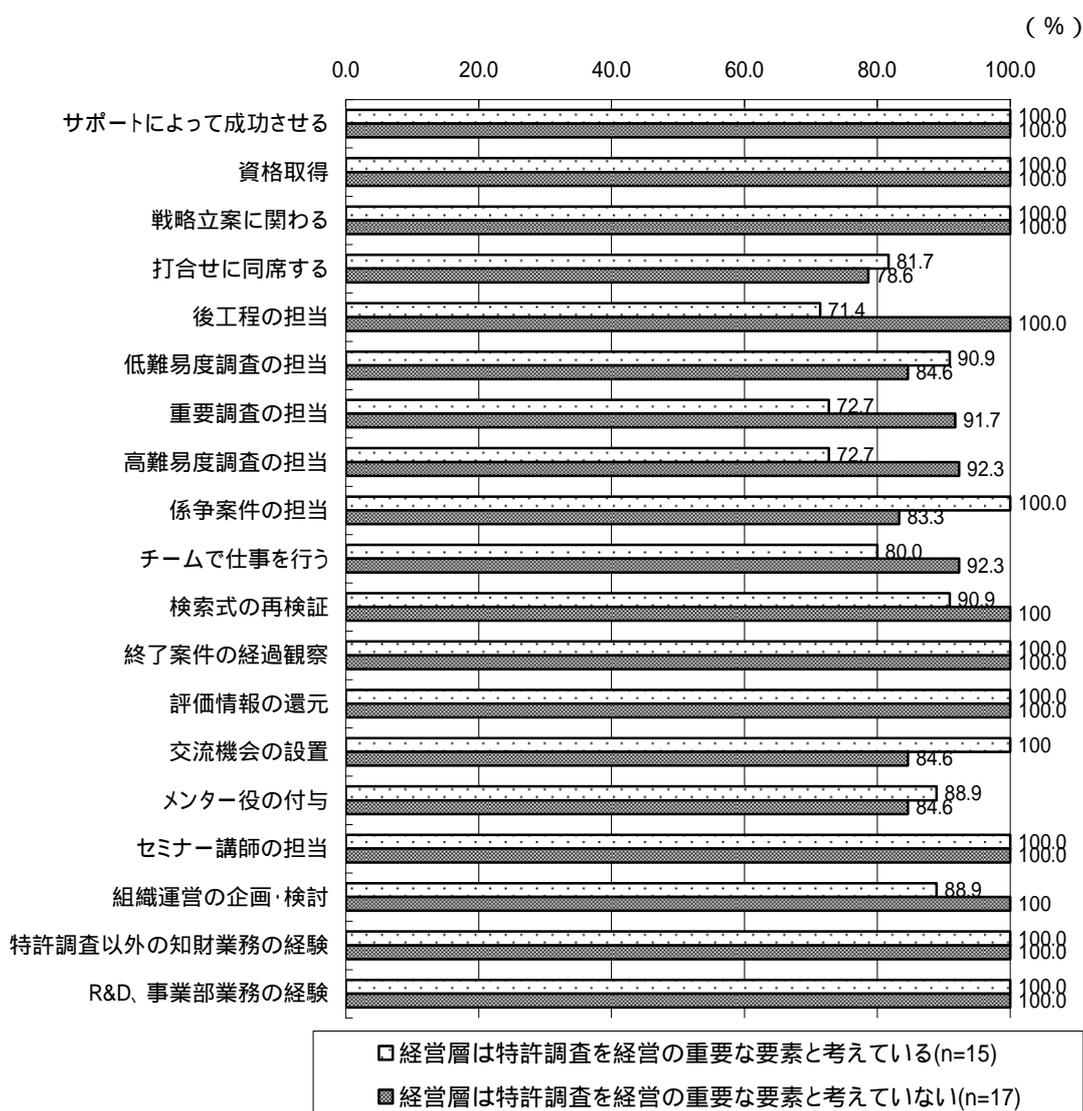
これらの人材育成の取り組みの実施状況は、経営層の特許調査に対する重要性の認識によって、変化するのであろうか。以下の図は、経営層の意識によって、各取り組みの実施状況を示したものである。経営層が特許調査の重要性を認識している場合、特に、「資格取得」(重要と認識：26.7%、必ずしも重要ではないと認識：5.9%)、「戦略立案に関わる」(重要と認識：46.7%、必ずしも重要ではないと認識：23.5%)、「後工程の担当」(重要と認識：40.0%、必ずしも重要ではないと認識：5.9%)、「検索式の再検証」(重要と認識：73.3%、必ずしも重要ではないと認識：47.1%)、「評価情報の還元」(重要と認識：53.3%、必ずしも重要ではないと認識：23.5%)などの取り組みが、経営陣が重要性を認識していない場合と比して多く実施されていることが読み取れる。これらのうち、戦略立案に関わる、評価情報の還元は他部署を巻き込んだ省察機会の付与であり、経営陣が特許調査に対して問題意識を有している場合には他部署と連携しながらサーチャーの内省を促すことで人材育成を促進していることも考えられる。また、経営陣が特許調査の重要性を認識している場合、全般的に人材育成の取り組みの実施率が高い傾向がある。

経営層の特許調査に対する重要性の認識と、サーチャーの人材育成策の実施率（複数回答）



同様に、経営層の特許調査に対する意識によって、実施している人材育成策の「効果」の違いを検討すると、大きな違いは見られなかった（下記図表参照）。このことから、経営層の意識によって実施される人材育成策には違いがあるものの、取組まれた人材育成策についての効果に違いは見られないと考えられる。ただし、経営層の意識が高く、人材育成に関与している場合については、高い目標が設定されることも想定される。そのような場合には、人材育成の効果についても高い水準が要求されることから、人材育成策についての評価も厳しくなる可能性についても留意する必要があるだろう。

経営層の特許調査に対する重要性の認識と、サーチャーの人材育成策の効果（複数回答）



人材育成の先進事例

ヒアリング調査では、サーチャーの経験をデザインするための具体例が聞かれた。

サーチャーの業務特性を踏まえて、自分の方法論を見直すための省察機会の付与の取り組み（上司のフィードバック、後輩サーチャー指導、エンドユーザー教育）、視野を広げるために難易度の高い経験を与える取り組み（高難易度調査の担当、他社との他流試合）、暗黙知を形式知化するための取り組み（共有化）がある。

上司によりフィードバックを得られる組織づくり（省察系）

サーチャーの仕事は個人完結型の業務であるが、意識的に上司により仕事の方法や成果をチェックさせる組織的な仕組みがある。サーチャーの仕事は「同僚からのコメント」を得にくいため、こうした仕組みは、サーチャーが自らの特許調査の方法を見直し、独りよがりにならない効果がある。さらに、上司も最新の調査の動向について把握することができるという副次効果もある。ヒアリング企業の中には、サーチャーを分野でグループ化し、グループリーダーがメンバーの調査（検索式等）をチェックする仕組みを講じているケースもみられた。

ヒアリング結果

分野ごとにチームが分かれており、サーチャーによる調査結果をチームのリーダーがチェックする体制を採用している。そしてこのチームリーダーのチェックが育成の場になっている。具体的にはチームリーダーが調査結果の報告書をチェックして、アドバイスを言い、認めた場合には印鑑を押す。とくに製品が販売される場合は重点的なチェックを行う。サーチャーの仕事は一人で完結してしまうが、それを組織的に評価していくことが重要である。また、仕事の責任の明確化につながり、若手社員にだけ責任を押しつけなくなる。さらにこの育成方法によれば、リーダー自身も知らなかった最新の情報を知るといった副次的な効果もある。（事業会社C社）

技術分野ごとに少人数のグループをつくっている。そのグループの中でスキルの高いサーチャーがリーダーとしてメンバーの報告書をチェックし、不備があると指導を行っている。とくに検索式に関して、調査範囲の漏れがないかをチェックしている。このリーダー体制は、チェック結果をすぐに還元できるため、人材育成上効果的な取り組みである。リーダー体制の以前は管理職が一人でチェックをしていたが、より調査品質を向上させるため、組織を変えることにした。今後はリーダーの育成が課題である。日頃から自分のことだけでなく、周囲の指導を考える視点を持つ必要がある。（事業会社子会社O社）

後輩サーチャーの指導経験（省察系）

一人前のサーチャーには、後輩サーチャーの指導役を当てることがあるが、このような指導は、自分の仕事を見直す上で重要な機会である。サーチャーはこれまでの自身の成功体験に基づき、自身の方法に固執をしてしまう職人気質の性質があると認識する企業もあるが、こうした後輩サーチャーの指導経験は、自身の調査の方法論が、適切なのか振り返り行う機会でもある。

ヒアリング結果

さらにレベルアップを実感したのは、サーチャーの新人を教育した時である。教育するに当たって「自己流の調査を教えては新人のためにならない」と思い、特許調査に関連する書籍を多く読んだ。これにより自分の頭の中で調査方法が明文化されフローチャートとして整理された。（事業会社子会社M社）

人に教えると自分も再び理解することができる。そのため同社ではできるだけ早い時期にサーチャーに教育を担当させることにしている。（事業会社A社）

エンドユーザーへの教育経験（省察系）

エンドユーザーへの教育では、できるだけ分かりやすく説明するためのプレゼンテーション能力が求められる。さらに、受講者であるエンドユーザーからの質問に回答しなければならない緊張感があり、自分の特許調査手法を見直すきっかけになる。ヒアリング企業の中には、社内のエンドユーザー向けの指導を行うことで、自身の理解が深まったり、講師を担当することにより新たな課題を見つけたりするケースがみられた。

ヒアリング結果

サーチャーは人に指導する経験を通して育つ傾向がある。指導には2つのパターンがある。サーチャー間、すなわち後輩への指導では、検索に関する専門知識やノウハウを教える。もう1つはエンドユーザーへの指導であり、（エンドユーザーはサーチャーと異なり検索に関しては素人であるから）検索に関する様々な質問に対して解り易く工夫をした一層の指導力が要求される。人に教えると自分も再び理解することができる。そのため同社ではできるだけ早い時期にサーチャーに教育を担当させることにしている。（事業会社A社）

ターニングポイントは、ベンダーが開催したセミナーの講師経験である。教えることで自分の勉強になる。とくに上級者の受講生から言われた一言が自分を変えた。それは「あなたの方法は、出願件数の少ない企業や分野で通用するのか」という批判的な質問である。この一言に対して、同氏はその場では回答を持ち得ず、明確に答えることができなかった。たしかに解析には一定の出願件数が必要であった。同氏はこの経験では歯がゆさ、悔しさを感じたものの、これをバネにして、寝食を忘れて新しい手法（出願件数が少なくても通用する手法）を自分で開発した。それを講演や論文で発表すると、さらに情報が集まってきており、現在ではこれを強みとしている。（事業会社子会社P社）

事業部・研究開発部に対するセミナーの講師役を担当し、実際の開発事例も使いながら、エンドユーザー向けの特許調査方法を分かりやすく教える。ユーザーのツールの操作方法の理解や問題意識等に応じて、説明方法を工夫させている。（事業会社F社）

サーチャーは、同僚と組んで仕事をすることが少ない。エンドユーザー教育を行ったことで、自分のスキルを見直すきっかけとなった。講師としても自分の考えをテキストに落とすことで、知識を一般化したり、偏りを整理したりすることができる。さらにそれを説明することで、知識が定着していく。（事業会社N社）

難易度の高い仕事への挑戦（ストレッチ系）

難易度の高い仕事への挑戦が一段階きっかけになったとする事例がいくつかみられる。ヒアリングで挙げられたのは、比較的大規模な研究開発プロジェクトや、他社との係争対応のためのプロジェクト、特定の事業所の単独での担当、等の経験である。通常では経験できないスキルが要求されるため、視野やスキルを大きく広げることにつながっている。

ヒアリング結果

最も効果的な人材育成方法は研究開発のプロジェクトの中に深く入っていくことである。プロジェクトの初期段階から出口段階まで伴走することで、基礎研究段階における先行調査だけでなく、解析や提案まで実施することができる。（事業会社 B 社）

知財部の訴訟チームに参加したことがあり、成長した経験となった。訴訟で求められるのは「究極の調査」である。訴訟相手の特許を必ずつぶさなければならぬため、徹底した無効資料調査が求められる。このプロジェクトでは調査だけではなく、訴訟全般について勉強することができた。訴訟に関する調査ができるという個性が付いたと思う。さらに、勝訴したか敗訴したかという仕事の結果も分かる。日常の仕事であると調査の結果がどのように活かされたかが分かりにくいので、還元されることは役に立つ。（事業会社 C 社）

ある事業所においてたった一人で特許調査を担当していた経験があり、仕事の範囲の広さや責任の重さの観点で、とても大変であった。今から振り返るとその際に基本的なスキルを獲得し、自分で考えることで初級者から中級者へ一歩進んだように思う。（事業会社子会社 M 社）

当社では、OJT を中心に人材育成をおこなっているが、最初に行うのは、拒絶理由の対応である。拒絶理由をみることで、特許明細の構成の理解が進むとともに、発明のポイントを把握できるようになる。発明のポイントを把握する力はサーチャーにとって重要な能力であり、この能力を高めなければスキルの向上は望めない。（事業会社 K 社）

サーチャー各人の性格等に応じて、段階的に難易度の高い仕事を与えていくサーチャーと比較的早期から新たな仕事や難易度の高い仕事を与えていくサーチャーに分けて、経験値を高めている。後者のタイプのサーチャーには、自身の現在の能力やスキルと当該業務に求められるレベルとのギャップを認識してもらうことで、サーチャーのキャリア形成貿易関する動機づけを行っている。（独立系調査会社 R 社）

他社のサーチャーとの他流試合の経験（ストレッチ系）

一人前になってからの人材育成の取り組みとしては、情報科学技術協会、日本知的財産協会、A T I S（技術情報サービス協会）等の、他社のサーチャーとの交流機会も積極的に活用している傾向がある。サーチャーにとっては「他流試合」という位置づけであり、自社の特許調査方法を見直すきっかけとなる。

ヒアリング結果

中級以上の担当者を、INFOSTA（日本オンライン情報検索ユーザー会：OUG）、JFA、知財協、東薬工などの同業の勉強会に参加し、他流試合をさせている。そのような会で、個人的な関係を築き、自身のネットワークを広げていく担当者も多い。（事業会社 F 社）

他社との研究会など、企業の外に出で学んでいる。日本知的財産協会、PLASDOC協議会など、バンダーやベテランサーチャーと交わる機会が重要と思われる。こうした活動は「他流試合」であり、視野が広がる。ともすると特許調査は我流になりがちである。現状の手法で良いのかを見つめ直す機会が必要である。（事業会社 A 社）

特許調査スキルの共有の場づくり（形式知化系）

特許調査の方法がサーチャー個人の方法に依存してしまわないように、社内で勉強会や報告会等の共有の場をつくる取り組みも進んでいる。ヒアリング企業の中には、サーチャーの視野を広げるため、社内外の勉強会への参加を奨励するケースやヒアリングの方法論について、共通のシートを活用することで標準化を図っているケースがみられた。

ヒアリング結果

サーチャー業務の閉鎖性については、調査の性格上必要なことであるが、サーチャーの視野も狭めてしまう可能性がある。同社では、社内勉強会の開催、外部セミナーへの出席や知財学会等での発表等を奨励し、サーチャーの視野を広げている。（独立系調査会社 R 社）

当社のサーチャーは、目下の業務に関して知識習得する機会と中期的なスパンで自身のキャリア（テーマ）を伸ばしていくための知識習得の機会が必要であると認識しており、学会等での発表や対外レポート発表（寄稿も含む）は、後者の機会を提供するものとして重視している。（独立系調査会社 R 社）

調査実施前に行う技術者や知財担当者とのヒアリングでは、どのようなことを聞けばよいのか（責任主体も含めて）わからないものである。そこでヒアリングスキルの獲得を目的として、ヒアリングを行うべき項目のチェックシートを作成した。同シートの作成過程において、若手サーチャーを対象に「ヒアリング研修」を行い、情報要求部署からの架空の調査依頼に対して、情報要求部署の役を演じる上司を相手に模擬研修を行った。研修で得られたポイントをヒアリング項目のチェックシートとして完成させた。（自らが作成したことよっての「気づきの増大、理解の深耕」が狙い）特許性調査、他社権利調査など、調査目的に応じたシートを作成している。このシートを知財担当者にも配布しており、サーチャーとのヒアリングに利用してもらっている。（事業会社 A 社）業務改善活動を奨励している。週に 1 時間、どの組織（部単位）も行っている。業務の改善、スキルアップの時間として確保されている。サーチャーは職人気質があるので、業務改善活動を始めた勉強会で、情報の共有化を図ることが必要である。（独立系調査会社 S 社）

サーチャーのスキルの明文化（形式知化系）

特許調査に必要なスキルを特定した上で、サーチャーの評価基準を定めている企業がみられる。サーチャーのスキルは、属人的になったり、暗黙知になったりしやすいが、このようにしてスキルを明確化することで、社内のサーチャーのスキルを標準化し、一定の質が担保された調査を行うことが可能となっている。ヒアリング企業の中には、知財部員の達成すべきスキル要素を定義した上で、育成シートを活用しているケースやスキルマトリクスを作成しているケースがみられた。

ヒアリング結果

現在、IP では知財部員に共通に適用する育成ロードマップと評価ツールを導入する事を検討している。これは 権利取得、特許調査、知財法務、権利活用等の業務類型を担当する知財人材に対して、育成目的で活用をしていきたいと考えている。実際の業務レベルでの活動を定義・共有化する事で、単なる知識ではなく実践的な能力を伸長させるように努めている。（事業会社 H 社）

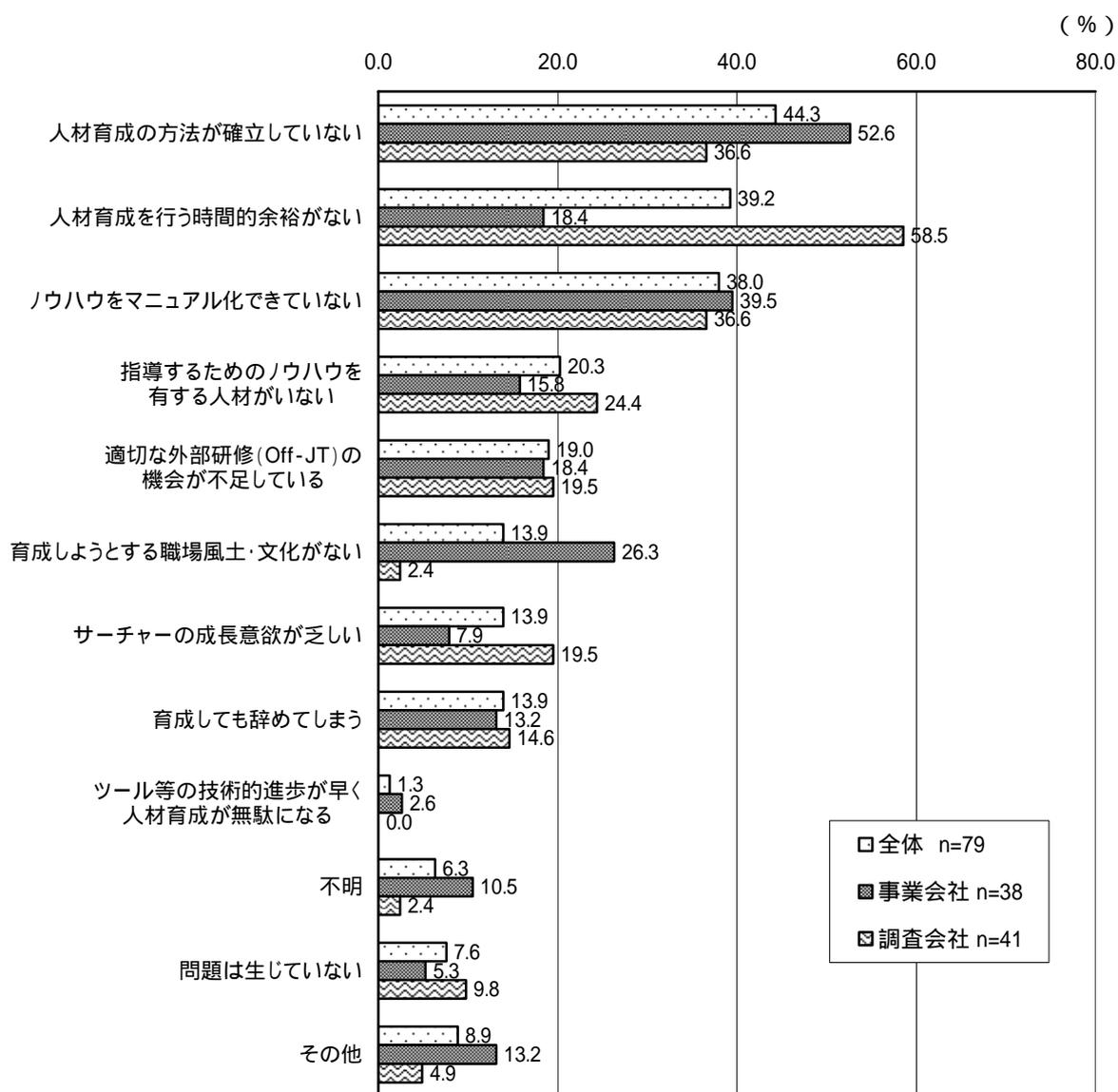
サーチャーの調査方法は各自様々だったので、まずは調査の質を均一化する必要があった。そのため、業務標準、到達水準（知財調査、化合物調査、ビジネス調査等の調査ごとに到達すべき水準をレベルごとに明確化したもの）、スキル獲得表（各担当者のスキル獲得状況を一覧表の形で視覚化したもの）を作成した。（事業会社 C 社）

(2) 人材育成の問題点

アンケート調査では、人材育成上の問題点を尋ねている。サーチャーの育成の問題点として挙げられるのは「人材育成方法が確立していない」(35件、44.3%)が最も多く、次いで「人材育成を行う時間的余裕がない」(31件、39.2%)「調査ノウハウをテキスト化、マニュアル化できていない」(30件、38.0%)が多い。

事業会社と特許調査会社のそれぞれについてみると、事業会社では「人材育成の方法が確立していない」「育成しようとする職場風土・文化がない」とする回答が多い。他方、特許調査会社では「人材育成を行う時間的余裕がない」とする回答が多くなった。前者では意識や方法の問題、後者では時間の問題が多くなる。

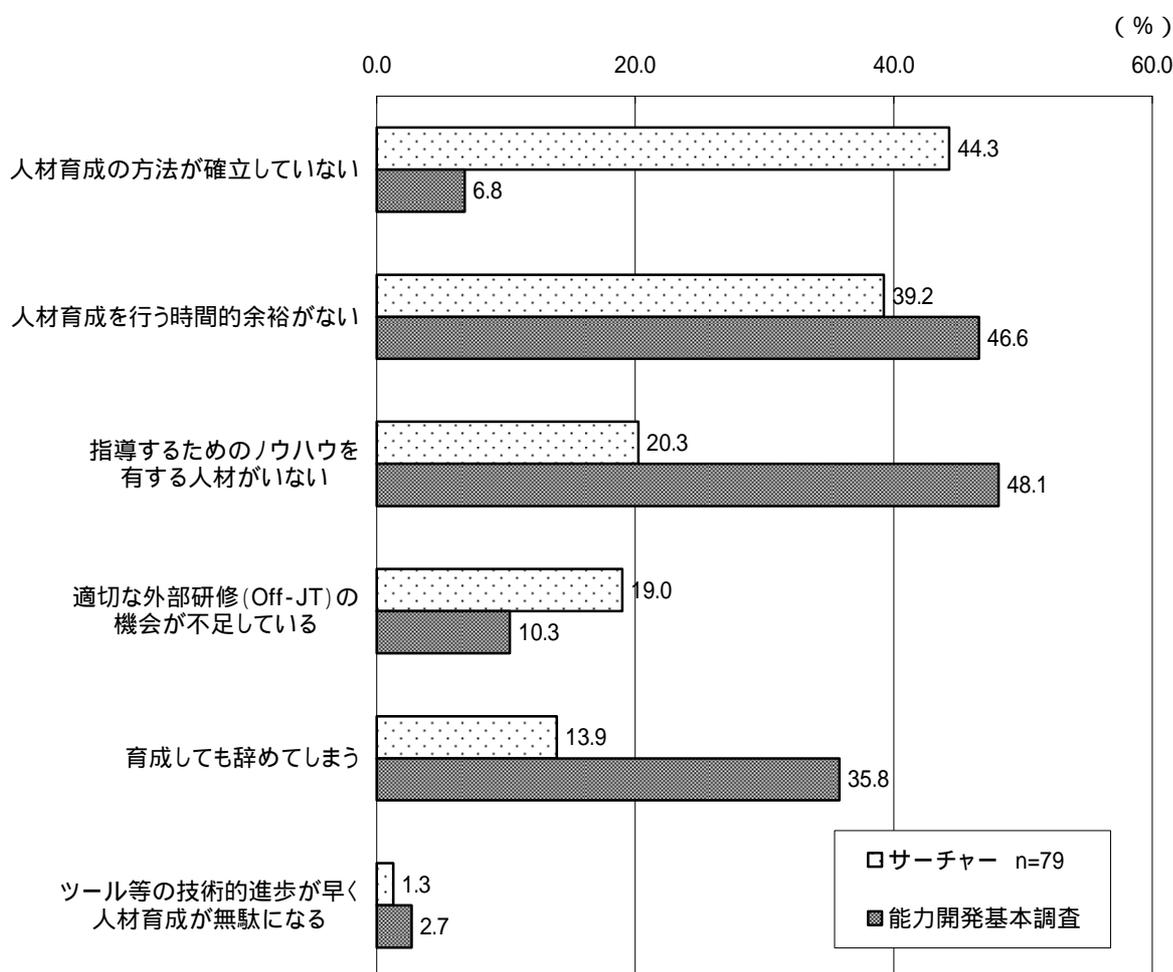
人材育成策の問題点（複数回答）



また、サーチャーの人材育成上の問題点の「特徴」を明らかにするため、厚生労働省「平成 22 年度能力開発基本調査」との比較を行った。サーチャーは「人材育成方法が確立していない」が 44.3%で最も大きな課題となっている一方で、能力開発基本調査では同様の回答結果が 6.8%となっており、問題認識に差が生じている。また、能力開発基本調査では「指導する人材が不足している」が 48.1%で最も大きな問題となっているが、サーチャーではそれは 20.3%に留まっている。サーチャーにおいては、そもそも人材育成の方法が確立していないため、指導を行う人材の過不足について評価するのは難しいということも考えられる。

なお「育成しても辞めてしまう」といった課題は能力基本調査では 35.8%となっているが、サーチャーでは 13.9%となっており、サーチャーの人材育成後の定着率は高いことが推察される。

人材育成の問題点：能力開発基本調査との比較（複数回答）



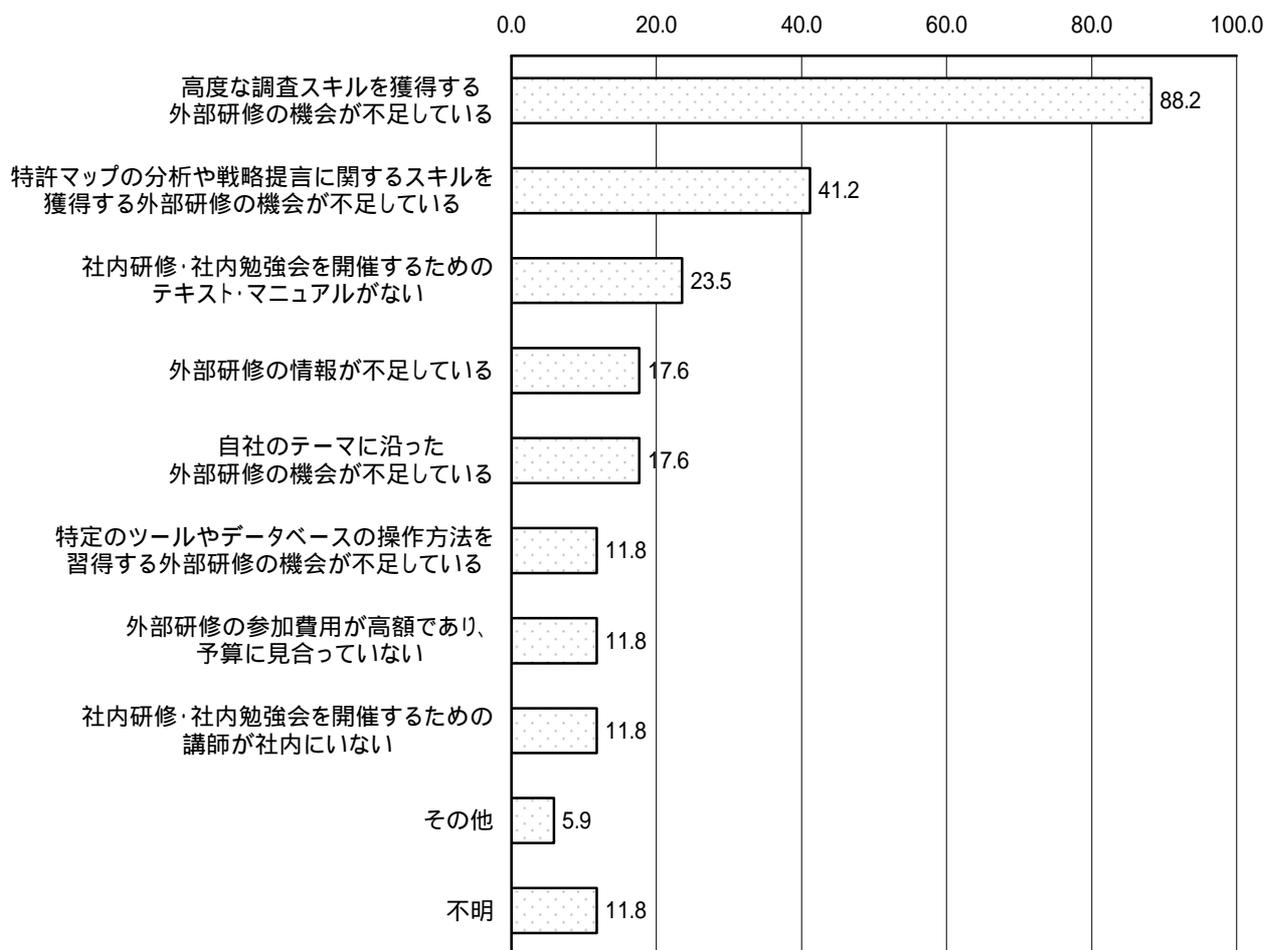
厚生労働省「平成 22 年度能力開発基本調査」では「人材育成の方法が確立していない」ではなく「人材育成の方法がわからない」という選択肢であり、厳密に本アンケート調査結果と比較することはできない。

「適切な外部研修の不足」と回答した回答者に、その理由を尋ねた。突出して多かったのは「高度な調査スキルを獲得する外部研修の機会が不足している」ということである。次に、「特許マップの分析や戦略提言に関する外部研修の機会が不足している」が多い。

外部研修の不足理由（複数回答）

n=41

(%)

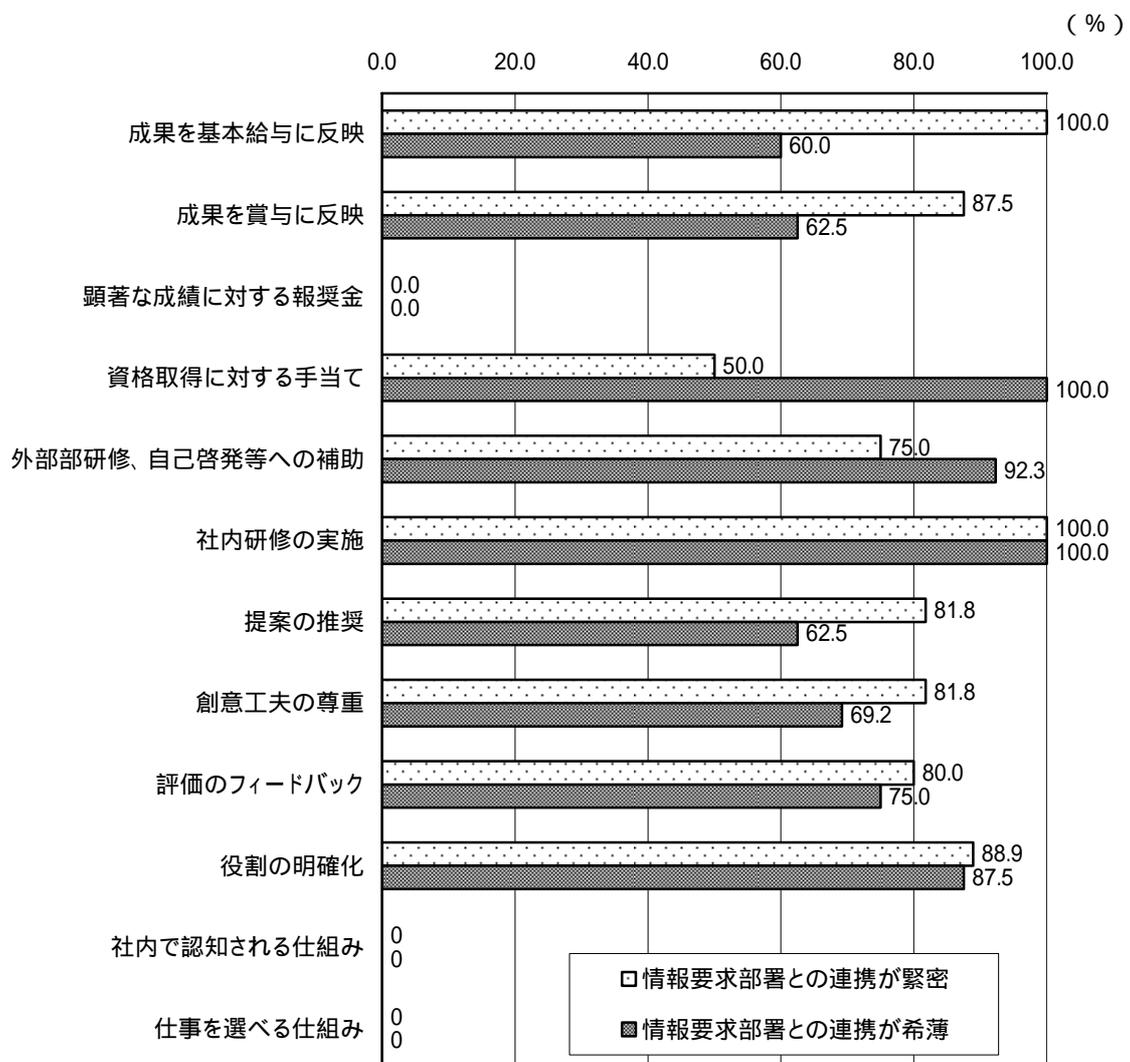


サーチャーのモチベーションの向上には、情報要求部署との連携が緊密に行われ、情報要求部署から仕事に対する評価結果がサーチャーに還元されることが重要と考えられる。

そのため、サーチャーと情報要求部署の連携が緊密か希薄かどうかで回答者のグループを分け、実施しているモチベーション向上策の「効果」について差があるかを検討した。情報要求部署との連携の緊密度によるグループ分けでは、事業会社向けのアンケート調査票の設問 19（「情報要求部署と円滑に意思疎通・連携を行う仕組みの有無」を問う設問）において 3 つ以上の取り組みを行っている企業を「情報要求部署との連携が緊密」とし、2 つ以下の取組しか行っていない企業を「情報要求部署との連携が希薄」とした。

この結果、「情報要求部署との連携が緊密」グループでは、そうでないグループと比べて「提案の推奨」、「創意工夫の尊重」といったサーチャーに裁量を与える項目のほか、「情報要求部署からの評価のフィードバック」の効果が高くなっている。情報要求部署との連携は、サーチャーの一部のモチベーション向上策（とくにサーチャーの裁量を拡大する施策）の効果を高めることに寄与すると考えられる。

情報要求部署との連携とモチベーション向上策の効果



(2) モチベーション向上策の先進事例

サーチャーに対して、特に初級レベルの段階においては、特許調査の目的や意義について十分に説明した上で、仕事を与えるようにしている企業がみられた。ヒアリング企業の中には、難易度の高い調査にチャレンジさせる場合には、その仕事の延長線上にある新たな仕事の可能性について語りかけているケースやサーチャーとしての将来のキャリアパスを示しているケースがみられた。

ヒアリング結果

サーチャーのモチベーション向上策としては、彼らの夢や未来についてのイメージを明確にしてあげることである。とくに、サーチャー業務は従来の調査から、分析、判断といった高度で難易度の高いスキルが求められることを知ってもらいたい。一方、求められるスキルが高度であること自体がモチベーションにもつながると考えている。(事業会社子会社 M 社)

サーチャーに、難易度の高い調査や新たな調査を任せる場合には、その仕事の意義や面白さ、その仕事の延長線上にある新たな仕事の可能性などについて、語りかけている。難易度の高い/経験の無い新たな調査を任せる際の「仕事の意味づけ・本人のキャリア形成に対する位置づけ」が重要であると認識している。(独立系調査会社 R 社)

スキルの客観的な評価

サーチャーのスキルの評価については、多くのヒアリング企業が目標管理制度の中で管理職が評価及びフィードバックを行っていたが、社内サーチャーを多数擁するある企業においては、社内においてサーチャーのスキルレベルを認定する試験を実施していた。こうした認定試験は、サーチャー個人の成長意欲を伸ばすとともに、社内でのサーチャーのプレゼンスを高めていく効果があるものと思われる。

ヒアリング結果

社内ではサーチャーの認定試験を実施している。当社のサーチャーに求められる主要なスキルである先行技術調査及びリスク調査を筆記及び面接試験にて評価している。認定レベルは A (他人にこれらの調査を教え、人材育成が行えるレベル)、B (単独で調査が実施できるレベル)、C (更に実務能力の修得が求められるレベル) の 3 段階で評価を行っている。(事業会社 H 社)

情報依頼部門と一体的な仕事の遂行

情報依頼部門と一体的な仕事の遂行が、サーチャーのモチベーション向上につながっている。ヒアリング企業の中には、サーチャーが研究開発プロジェクトにより深く関わっているケースや研究所の開発会議等へ積極的に参加させているケースが確認できた。いずれのケースも、依頼された調査内容について、結果を返す受身的なスタンスから、知財部門が事業部門のニーズを汲み取りながら、専門的なアドバイスを行う提案型の調査体制を志向していることが背景にある。

ヒアリング結果

最も効果的な人材育成方法は研究開発のプロジェクトの中に深く入っていくことである。プロジェクトの初期段階から出口段階まで伴走することで、基礎研究段階における先行調査だけでなく、解析や提案まで実施することができる。(事業会社 B 社)

1 年目は、外部研修に加え、簡単な国内調査を実施させている。また、自身が担当する研究所の研究開発会議に同席し、事業や技術に関する理解を深めてもらい、上司がフォローしている。初級の担当者であっても、必ず調査の目的を説明した上で、調査をさせるようにしている。そうでないと、レベルアップして、依頼される研究者のニーズを組みとることが出来なくなる。研究所(研究開発部)で行われる特許会議にも同席し、上司にその報告を行うことで、自身の担当する技術領域について理解を深めている。(事業会社 F 社)

研究所と知財部で行う特許委員会を毎月開催しており、このような会議に出席し、理解を深めていく。研究所として出願したい特許や問題特許、知財部から競合の情報など、それぞれの担当が会議でフィードバックを行う仕組みとなっている。(事業会社 E 社)

3 - 6 サーチャーの人材育成上の課題

ここまで本章では、サーチャーの人材育成の実態に関する調査結果をみてきた。本節ではこれらの調査結果を踏まえて、人材育成の課題を検討する。

総論として、サーチャーの仕事は個人完結型のため、スキルが暗黙知化されやすい特徴がある。暗黙知化されやすいスキルはOJTを通じた人材育成が向いているが、アンケート調査においてもサーチャーのOJTの実施率が低く、人材育成の問題点として「人材育成方法が確立していない」「調査ノウハウをテキスト化していない」といった点が上位にきており、人材育成の難しさを示している。

逆に、個人完結型の仕事だからこそ、人材育成を行う際には、能力を形式知化するための取り組みや、OJTや仕事の中で他者とともに仕事のやり方を見直す取り組みが有効になるといえる。

(1) 環境変化に対応した特許調査の徹底

これまでみたように、サーチャーを取り巻く環境は大きく変化している。経営環境に基づく特許調査の変化としては、ヒアリング調査結果でみたように、新規分野への進出のための調査、新興国を対象としたグローバル調査、オープン化に対応した調査等の変化がある。また、技術的な変化としては、特許調査ツールについてオンライン検索・翻訳、IPDLの機能拡充等が挙げられよう。

アンケート調査によると、こうした経営環境の変化を受けて、事業会社では外国出願前調査、技術動向調査等の特許調査が増えてきていることが確認できた。しかしながら、同時に、これらの目的の調査は必ずしも必要な水準まで実施できているわけではないことも明らかになった。

サーチャーを取り巻く環境変化は今後も想定されるため、特許調査を環境変化に柔軟に対応させていく必要がある。

(2) 経営層の意思決定を支援するための情報提供

事業会社では社内におけるサーチャーの位置づけを明確化し、プレゼンスを高めるためには、経営層の意思決定を支援するための情報を積極的に提供していくことが有効と考えられる。

経営層も特許調査の意義や必要性について必ずしも理解しているとは限らない。経営層の戦略判断に知財情報が役立つとは考えていないだろう。そこで、まずはサーチャーから経営層に対して情報を少しでも提供し、経営層の理解を少しずつ醸成していく必要がある。

アンケート調査では、サーチャーによる事業上の意思決定のための特許調査結果の提供状況に関して、サーチャーから研究開発部門や事業部門に対しては9割以上で「提供されている」が、他方で、サーチャーから経営層に対しては全体の半数程度になってしまっている。これに関連して、経営層の特許調査に対する意識としても重要な要素として捉えられている企業は半数以下に留まる。

まずは、経営層の意思決定を支援するための特許調査結果の提供方法を確立することが急務である。

(3) 企業の方向性にあったサーチャーのあるべき姿の提示

サーチャーがキャリアイメージを明確化し、自立的に成長していくためには、企業においてサーチャーのあるべき姿を定め、メンバーで共有する必要がある。

本調査研究では、サーチャーのあるべき姿が単一ではなく、複線的であることが確認できた。すなわち、特許マップの分析・解析や戦略提言に強みを持つアナリストタイプ、特定分野の調査に特化したエキスパートタイプ、人材育成や情報要求部署との橋渡しを担うマネージャータイプ等である。

企業ではこうした様々なタイプの中から、自社のレベルに沿ったあるべき姿を定め、社内で明示・育成していく必要がある。当然ながら、短期的にはサーチャーがあるべき姿に到達するのは難しいと考えられるため、そうした方向性を共有しつつも、当面は一人前のサーチャーを育成していくことが現実的である。

(4) サーチャーの暗黙知化されたスキルのたな卸し・形式知化

サーチャーの仕事は個人で完結してしまう特徴や、OJTの実施率が低い傾向があるため、個々のサーチャーの中に特許調査のノウハウが暗黙知として蓄積されている状況と考えられる。

サーチャーのスキルアップを図るためには、このように社内に蓄積された特許調査のノウハウをたな卸しし、形式知として共有していくことが有効である。ヒアリング調査でも、QC活動、ヒアリング研修などの独自の取り組みによって、サーチャーのスキルのたな卸しに取り組む先進事例がみられている。

とくにエンドユーザーのスキル向上によって、サーチャーが担当する調査は、難易度の高い特許調査にシフトするようになっている。たとえば外国出願・審査請求前調査や戦略立案のための技術動向調査等が挙げられるが、難易度の高い調査のためのスキルを獲得する研修機会は少ないため、サーチャーにとって有意義である。

(5) 上司、同僚のサーチャーとの省察機会の確保

サーチャーの仕事は一人で遂行していくため、自らの仕事を振り返る機会を持ちにくい。そのため、意識的に他のサーチャーからの意見をもらい、自分の仕事を見直していかなければならない。

ヒアリング調査でも、チームのリーダーがメンバーの作成した報告書を必ずチェックする体制を整備している事例、出願・審査請求前調査については終了した案件のその後の経過を上司とともに観察している事例などがみられた。サーチャー育成のためには、特別な人材育成策を施すというよりも、サーチャーの仕事を一人で完結させず、上司や同僚とともに仕事内容を振り返るための体制を構築するだけでも効果があると考えられる。

(6) 情報依頼部署との緊密な関係構築によるフィードバックの獲得

サーチャーが育つのは、上司や同僚との関係からだけではなく、顧客である研究開発部署や事業部等の情報依頼部署との経験もまた重要である。サーチャーが情報依頼部署に深く入り込んで特許調査を行っているヒアリング事例では、情報依頼部署にける特許調査の活用結果が目に見える形で分かるために、サーチャーの省察の促進だけでなく、モチベーションの向上にもつながっている傾向がある。サーチャーは、情報依頼部署のプロジェクトや各種会議体（研究開発の会議、特許出願に関する会議等）に積極的に参加し、事業・技術・知的財産に関する知識を蓄積しながら、一体的に仕事を進めていくことがスキルアップにつながるだろう。

また、サーチャーのあるべき姿としてアナリストタイプを志向しているのであれば、情報依頼部署に対して知財情報をもとに事業・研究開発戦略を提言したり、特許調査を提案したりする必要があるが、情報依頼部署のプロジェクトへ参画することで、こうしたスキルを獲得することができる。

(7) 困難な特許調査の経験の付与

ヒアリング調査では、サーチャーにとってこれまでにない困難な経験がサーチャーを大きく成長させた事例がみられた。高い業績を上げているサーチャーからは、他社との係争プロジェクトに入って究極の調査を体験したとする事例、外部の受講者を対象としたセミナーでの受講者の質問から新しい調査手法を開発したとする事例、地方の工場においてたった一人で事業所の特許調査をすべて担当した事例などの「修羅場経験」がきかれた。

このような困難な経験は、通常とは異なるスキルを獲得しなければならないため、サーチャーの成長感覚も大きなものとなる。アンケート調査においても「難易度の高い調査を担当する」という人材育成方法の実施率や効果はそれぞれ高い割合であった。

ただし、サーチャーの性格に応じて、徐々に仕事のハードルを上げていくような人材育成と、早期段階から難易度の高い仕事を与えていく人材育成を使い分ける必要があるだろう。

(8) モチベーション向上策としての特許調査の意義の説明

ヒアリング調査の高業績サーチャーから「サーチャーがモチベーションを感じるのは事業や研究開発への貢献を実感できた時である」との意見があった。特許調査業務の特性として業務の成果が短期的には導出されないことから、日常業務では事業への貢献を実感しにくい側面がある。そのため、サーチャーのモチベーションを維持・向上させるのは簡単なことではない。

そのため、ヒアリング調査の事例では、管理職クラスが仕事に取り組むサーチャーに対して仕事の意義や面白さ、その仕事の延長線上にある仕事の可能性について意味付けしている企業もあった。こうした語りかけは成果が見えない特許調査業務において大きな効果を発揮するだろう。

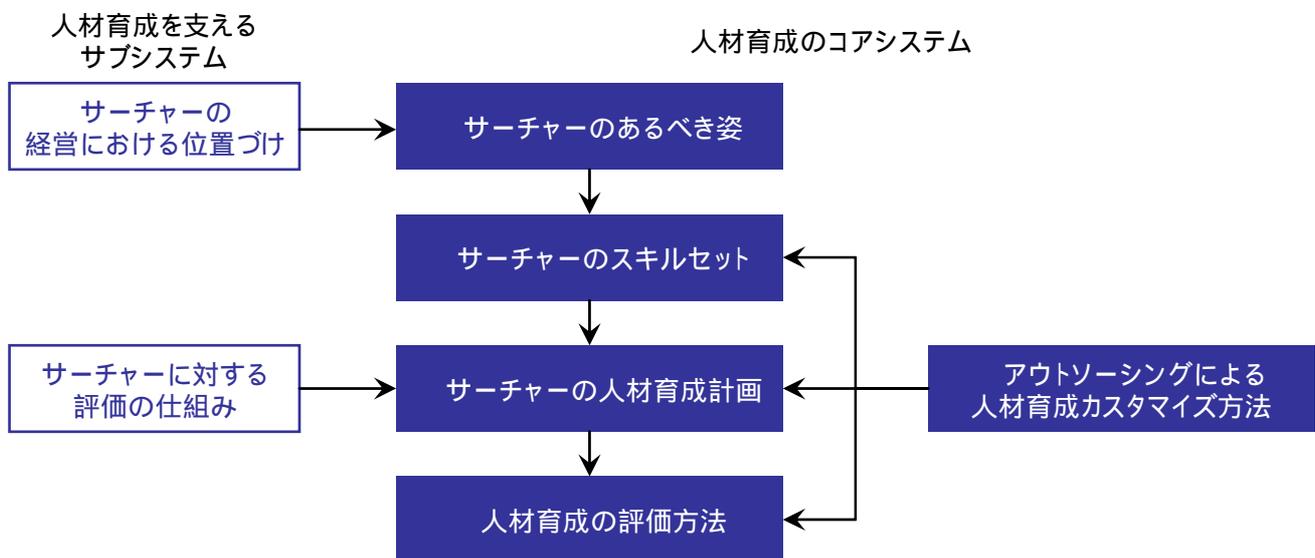
アンケート調査結果をみても、実施率が高くないものの高い効果を上げているモチベーション向上策の1つとして「役割の明確化」がある。自らの役割を明確に認識させることは、サーチャーのモチベーション向上につながる。業界全体としても、モチベーション向上策としてのサーチャー業務の位置づけを普及していく必要がある。

第4章 サーチャー育成の標準モデル

本調査研究によるサーチャー育成の先行事例等の整理分析成果の普及を図るため、今後、サーチャー育成のための体制を新たに整備する、またはその拡充を図る企業等において活用可能なモデル（サーチャー育成体制の現況確認、サーチャーの調査能力向上に向けた取り組み等）を策定した。

本調査において策定するサーチャー育成のための「標準モデル」は以下の構成から成る。

サーチャー育成のための標準モデル



4 - 1 サーチャーのあるべき姿

近年のサーチャーを取り巻く環境変化を踏まえ、サーチャーの「あるべき姿」を定義する。

特許調査ツールの技術進歩、企業の新規分野への進出、新興国への海外展開、他社との協業機会の増大（オープン化）等の背景によってサーチャーに求められる役割が変化している。

サーチャー育成の標準モデルを策定するにあたっては、まずはこのような近年の環境変化を踏まえ、サーチャーに求められる機能を抽出し、あるべき姿の定義が重要となる。

環境変化を踏まえたサーチャーに求められる主な「機能」としては以下が指摘された。

より高度な調査の遂行

特許調査ツールの技術進歩を受けて、難易度の低い特許調査はエンドユーザーも実施できるようになった。そこで情報依頼部署がサーチャーに期待しているのは、より重要性・難易度の高い「高度な調査」が中心になっている。たとえば、外国出願・審査請求前先行技術調査、無効資料調査、抵触確認調査、戦略立案のための技術動向調査等の調査が期待されていると考えられる。さらに、特定の技術・国、特許マップの分析・解析等、特許調査を遂行する上で、自分の強みとなる専門性を有していることもまた重要である。

事業に資する提言・提案

新興国への進出をはじめとする企業経営のグローバル化や、オープンイノベーションの進展による企業提携・M & Aの増加等の急激な経営環境の変化を背景に、サーチャーには事業に貢献するための情報提供を期待されている。単なる情報の提供に留まらず、情報の分析をもとにして事業戦略や研究開発戦略の意思決定に影響を与える「提言」、さらには、情報依頼部署が気づいていない調査ニーズを顕在化させるための調査の「提案」などの能力が問われている。すなわち、情報依頼部署の事業に貢献するためには、情報から一歩進んで、「分析」、「提言」、「提案」といった付加価値のついた情報の提供が必要なのである。

情報要求部門との緊密なコミュニケーション

前項で述べたが、特許調査ツールの技術進歩により、難易度の低い特許調査についてはエンドユーザーもある程度単独で実施できるようになった。これにより、より高度な特許調査については、サーチャーと情報要求部署とが密接に連携しながら、協同作業によって遂行していく体制が必要となる。情報依頼部署は調査の課題を自ら認識していないことも多く、サーチャーには依頼内容から「真の調査課題」を把握するためのヒアリングスキルや、調査の内容を分かりやすく説明するためのプレゼンテーションスキルなど「緊密なコミュニケーション」が求められるようになっている。

環境変化を踏まえるとサーチャーに求められる機能は「より高度な調査の遂行」「事業に資する提言・提案」「情報要求部門との緊密なコミュニケーション」である。こうした機能分析により、今後のサーチャーのあるべき姿として「情報依頼部署と緊密なコミュニケーションを図りながら、高度な特許調査を遂行し、単なる情報提供に留まらず事業に資する提言・提案までを行う者」と定義される。

ただし、あるべき姿は企業の戦略や組織によって異なることに留意する必要がある。現状では、企業においてサーチャーに事業に資する提言・提案まで求められていないケースもあり得るため、人材育成の目標をどのように設定するかは、社内における特許調査の位置づけを踏まえ、各社の判断に委ねられるだろう。

あるべき姿

情報依頼部署と緊密なコミュニケーションを図りながら、高度な特許調査を遂行し、単なる情報提供に留まらず事業に資する提言・提案までを行う者

4 - 2 サーチャーのスキルセット

定義した「あるべき姿」から、サーチャーに求められるスキルセットを開発する。スキルセットの内容は人材育成計画に併記する形式とした。

4 - 3 サーチャーの人材育成計画

(1) レベルのイメージについて

人材育成標準のサーチャーのレベルは3段階に分ける。

レベル1 見習い「補助を受けながら初歩的調査を遂行できる」

レベル1は、上司の指導・補助を受けながら、初歩的な特許調査を遂行できる水準である。難易度の低い特許調査や部分的な報告書の作成に対応することができる。この水準では、社内で標準的に用いられている特許調査ツールの基本操作ができることも特徴である。

このレベルで実践することができる特許調査の目的としては、「技術調査」「対応特許調査」「ステータス調査」「国内出願・審査請求前先行技術調査」などがこのレベルに相当する。

レベル2 一人前「目的に応じて最適な特許調査ができる」

レベル2は、サーチャーとしての「一人前」のレベルであり、特許調査の目的に応じて、効果的な調査方法を選び出し、単独で特許調査を遂行できる水準である。特許調査の目的は情報要求部署（顧客）からの依頼内容によって多種多様であり、真のニーズを捉えた上で最適な調査方法を選定することができる。調査結果の提供だけではなく、それをもとにした知的財産の側面からの判断の支援、エンドユーザーに対する教育も重要な役割になる。

人材育成に課題を有する特許調査業界の当面の目標は、このレベル2の水準にサーチャーを引き上げ、業界全体の底上げを図ることである。

このレベルで実践することができる特許調査の目的としては、「外国出願・審査請求前先行技術調査」「無効資料調査」「国内の抵触確認調査」などがこのレベルに相当する。

レベル3 熟達者「高度な特許調査に対応できる」「情報依頼部署に提言・提案ができる」

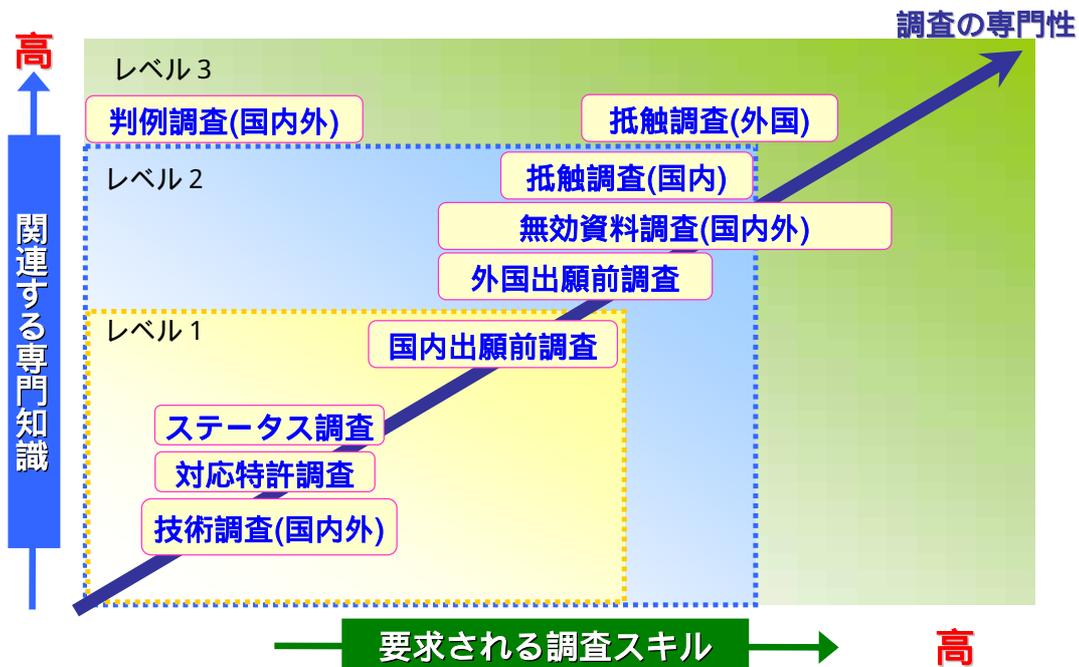
レベル3は、より高度な目的の特許調査に対応し、調査結果をもとに情報依頼部署に対する提言・提案ができる水準である。

しかしながら、レベル3の人材像は企業の目指すべき方向によって様々であると考えられる。分析結果をもとに情報依頼部署に対して戦略の提言に強みを持つアナリスト型のサーチャー、特定の目的・技術分野・国の調査を専門とするエキスパート型サーチャー、特許調査部署に対するマネジメント能力を発揮するマネージャー型サーチャー等、レベル3のキャリアルートは専門化、複線化していくと考えられる。事業戦略が大きく変化している企業であれば事業戦略に貢献するアナリスト型が必要になり、特殊な技術分野に参入している企業であれば当該分野に対応できるエキスパート型が必要になる。このためレベル3の人材育成方法は、本標準モデルのレベル3においては、網羅的にスキルセットと育成方法を取りまとめているが、これを参考としながらも企業によってカスタマイズしてい

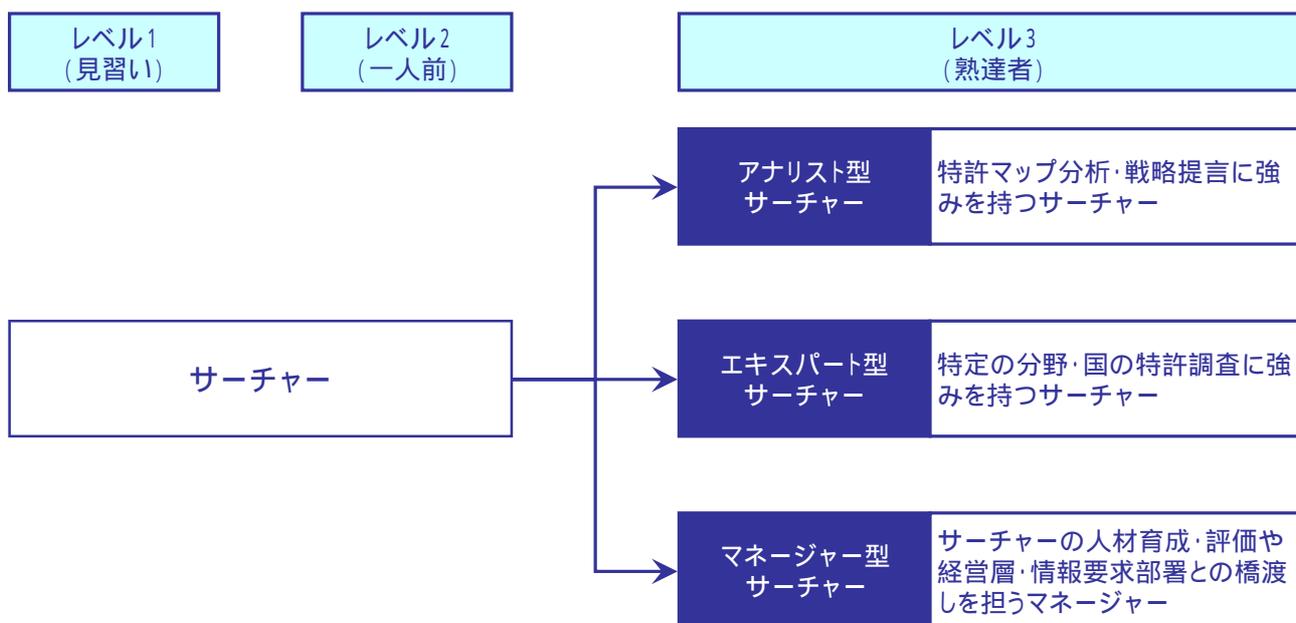
く必要がある。

このレベルで実践することができる特許調査の目的としては、外国の抵触確認調査、知的財産法や判例を考慮した「判断」を含めた特許調査や、各国の法制度を考慮した外国特許調査、特許マップの分析・解析を通じた戦略の「提案」など、専門性が高く、「判断」「提言」「提案」が求められるものになる。

特許調査の目的とレベルイメージ



サーチャーの複線型のキャリアルート



(2) 人材育成方法

スキルセットをサーチャーが獲得するための人材育成計画のモデルとして策定する。「いつ」「誰が」「何を」「どのように」教えるのかという要素を決定する。

人材育成方法を大別すると、「OJT」「経験」「Off-JT」「自己啓発」の4種類となる。まずはスキルセットとそれらを獲得するための人材育成方法との関係性を整理する。これにより、人材育成計画の「誰が」「何を」「どのように」という要素を整理することができる。

基本的な考え方として、OJT および経験により獲得しやすいスキルと、Off-JT および自己啓発で獲得しやすいスキルがあるため、区別して検討していく。

1) OJT および経験で獲得しやすいスキル

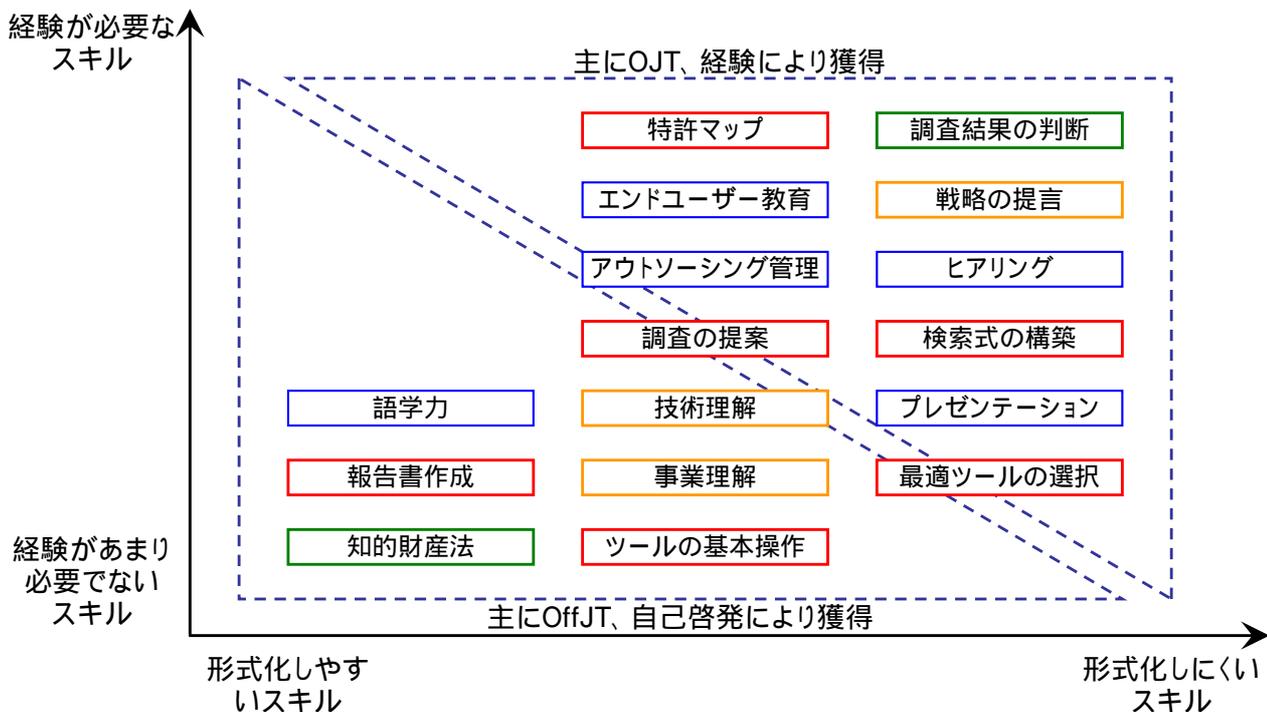
OJT および経験で獲得しやすいスキルは形式化しにくいスキル、経験が必要なものである。Off-JT で学んだスキルのフォローを OJT で行うこともある。サーチャーの場合には、たとえば検索式の構築スキル、調査結果に基づく判断スキル等は形式化しにくいいため、OJT および経験が適している。

2) Off-JT および自己啓発で獲得しやすいスキル

Off-JT および自己啓発で獲得しやすいスキルは体系化されており、経験を必要としないものである。また、初歩的・基礎的なスキル、新しいスキルについては Off-JT における獲得が効率的である。たとえば知的財産の法律知識、特許調査ツールの基本操作能力などは Off-JT が適している。

スキルセットを「経験の必要性」「形式化のしやすさ」という2軸でプロットすると以下のイメージ図ようになり、図表の右上ほど OJT および経験により獲得しやすいスキルであり、左下ほど Off-JT および自己啓発で獲得しやすいスキルとなる。

スキルと人材育成方法の関係のイメージ



さらに、上記で決定した人材育成方法をもとに、スキル獲得のための人材育成ロードマップを策定した。段階に応じた人材育成方法の全体像を可視化して表現する。これにより、「いつ」という人材育成のタイミングを明確にすることができる。

人材育成ロードマップ

	レベル1(見習い)	レベル2(一人前)	レベル3(熟達者)
調査スキル	<div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px; text-align: center;">検索式の構築</div> <div style="background-color: #00FFFF; color: black; padding: 2px; text-align: center;">報告書作成</div> <div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px; text-align: center;">ツールの基本操作</div>	<div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px; text-align: center;">最適ツールの選択</div> <div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px; text-align: center;">特許マップ</div>	<div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px; text-align: center;">調査提案</div>
知的財産スキル	<div style="background-color: #00FFFF; color: black; padding: 2px; text-align: center;">知的財産法</div>	<div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px; text-align: center;">調査結果の判断</div>	<div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px; text-align: center;">戦略提言</div>
技術・事業スキル	<div style="background-color: #00FFFF; color: black; padding: 2px; text-align: center;">技術理解</div>	<div style="background-color: #00FFFF; color: black; padding: 2px; text-align: center;">事業理解</div>	
コミュニケーションスキル	<div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px; text-align: center;">ヒアリング</div> <div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px; text-align: center;">プレゼンテーション</div>	<div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px; text-align: center;">エンドユーザー教育</div> <div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px; text-align: center;">アウトソーシング管理</div>	
	<div style="background-color: #00FFFF; color: black; padding: 2px; text-align: center;">語学</div>		
	<div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px; text-align: center;">主にOJT、経験により育成</div>		<div style="background-color: #00FFFF; color: black; padding: 2px; text-align: center;">主にOffJT、自己啓発により育成</div>

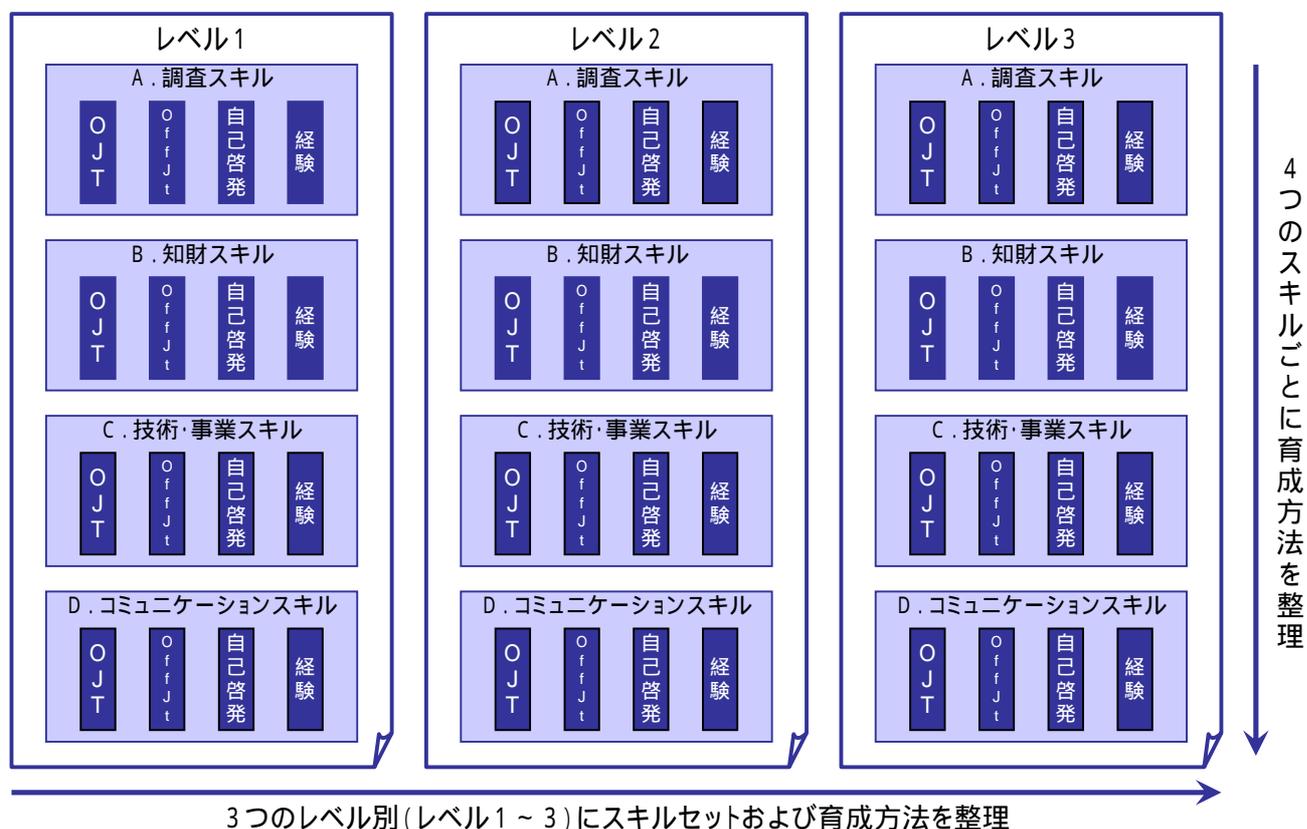
3) 人材育成計画

人材育成計画の構成と活用方法

人材育成計画の構成としては、3段階のレベル別に人材育成方法を取りまとめている。各レベルにおいては、「A. 調査スキル」「B. 知財スキル」「C. 技術・事業スキル」「D. コミュニケーションスキル」それぞれについて達成が望ましいレベルを記載し、さらに、この4つのスキルごとに想定される育成方法（OJT、Off-JT、自己啓発、経験のデザイン）を記載した。これらのスキルセットや育成方法は、本調査研究における文献調査やヒアリング調査において挙げられたものを中心に記載している。

活用方法としては、たとえば社内においてレベル1のサーチャーを育成したい場合は、レベル1のスキルセットや想定される育成方法を参考にする。そして自社の経営環境、特許調査の体制を踏まえ、適用可能な項目を選択し、自社における人材育成計画の立案に役立てることが有効である。

人材育成計画の構成イメージ



活用に当たっての留意点

人材育成計画に記載されている育成方法は、主に「事業会社」におけるサーチャーの人材育成を念頭に記載されていることに留意されたい。たとえば、スキルセット「アウトソーシング先管理」は事業会社において外部の特許調査会社に調査を外注するケースを想定している。また、育成方法「研究開発部署や事業部署のプロジェクトへの参画」「(知的財産部署における) 渉外プロジェクトへの参画」などは、事業会社において他部署との連携の中でのサーチャーの育成方法をイメージしている。しかしながら、特許調査会社のサーチャーであっても顧客の研究開発部署、事業部署、知的財産部署と緊密な関係を築くことができればこうした育成策を実施可能であり、特許調査会社の育成担当者は自社の立場に置き換えてこの人材育成計画を活用することを期待する。

人材育成計画

レベル1 人材育成計画

必要なスキル一覧

大分類	要否	中分類	大分類	要否	中分類
A . 調査スキル	-	a-1 調査の提案	C . 技術・事業スキル		c-1 技術理解
	-	a-2 ツールの選択		-	c-2 事業理解
		a-3 ツールの操作		-	c-3 技術・事業戦略の提言
		a-4 検索式の構築	D . コミュニケーションスキル		d-1 ヒアリング
		a-5 報告書作成			d-2 プレゼンテーション
	-	a-6 特許マップ		-	d-3 エンドユーザー教育
B . 知財スキル		b-1 知的財産法		-	d-4 アウトソーシング管理
	-	b-2 調査結果に基づく判断			d-5 語学
	-	b-3 知財戦略の提言			

：必要なスキル -：必ずしも必要ではないスキル

レベル1の育成方針

調査スキル、知財スキル、技術・事業スキルについて、内外の集合研修を通じて、特許調査のための基礎的な知識（日本の特許分類の理解・使いこなし、社内で行われている特許調査ツールの内容やその操作方法）や知的財産法に係る専門用語の理解や出願手続きに関する基礎知識を身につけさせる。事業会社の場合は、自社の研究開発の強みやその動向について学ぶ機会を設け、技術的な理解を深める。特許調査会社では顧客が研究開発を行っている技術についての理解を深めておく。

その上で、特定の先輩社員が指導員となってOJTを受け、特許調査に関する一連のプロセスを習得させる。情報依頼部署との先輩社員との打ち合わせに同行し、先輩社員のヒアリング、プレゼンテーション方法を学ばせるとともに、技術者との対話の中で技術理解を深めていく。比較的難易度の低い特許調査から始め、重要案件以外の調査であれば、特許調査の目的の理解から特許調査ツールを使った検索式の構築、報告書の部分的な執筆を経験させる。その過程で先輩社員がツールの操作、検索式の構築、報告書の内容について評価を行うことで育成対象者の内省を促し、適切な特許調査を遂行できるように導いていく。

特許調査を行った結果の妥当性を検証し、技術理解を一層深めるため、自分が担当した出願・審査請求前先行技術調査の結果、情報依頼部署において実際に出願・審査請求に至った公報の内容を（先輩社員の補助のもとで）読み込み、調査結果の妥当性について評価させる。

具体的な特許調査業務としては、技術調査や国内の出願・審査請求前先行技術調査の遂行を目指す。

レベル1 スキルセット

調査スキル スキルセット (レベル1)	a-3 ツールの操作	<p>所属企業で使われている標準的な特許調査ツールにアクセスすることができる。</p> <p>所属企業で使われている標準的な特許調査ツールについて基本的な操作が可能である。</p>
	a-4 検索式の構築	<p>上司の補助のもとに、特許調査の目的に沿った検索式の構築の基礎となる技術的概念の分析ができる。</p> <p>上司の補助のもと、効率的な検索の段取りを決めることができる。</p> <p>ある程度漏れのない検索式を構築することができる。さらに上司の評価・助言により、さらに精度の高い検索式に仕上げていくことができる。</p> <p>上司の補助のもとで、特許調査の目的に応じて段階的に対象を絞り込むことができる。</p> <p>キーワード検索にくわえ、特許分類（Fターム、FI等）も用いて重要な公報が漏れないような精度の高い検索式を構築している。</p> <p>（化学分野の場合）化合物の検索を行うことができる。</p>
	a-5 報告書作成	<p>使用したツールや対象期間、検索過程など必要な事項を記入した報告書を執筆している。</p> <p>調査結果を情報要求部署にも分かりやすく報告書にまとめることができる。</p>

レベル1 育成方法

調査スキル 育成方法 (レベル1)	OJT	<p>【OJTの指導員によるチェックと指導】OJTの指導員により検索式、特許調査結果の内容をチェックし、必要となるスキルを獲得するために指導する。</p>
	Off-JT	<p>【外部セミナーへの参加】ツールの操作・更新を説明する説明会に参加したり、操作マニュアルを読み、試用してみたりして、社内で標準的に用いられている特許調査ツールの基本的な操作方法を学ぶ。その後社内の勉強会やエンドユーザー向けのセミナーの講師役を担うことでツールの操作等の理解を深める。</p> <p>【社内の教育プログラムの受講】社内で開催される独自のテキストを用いた特許調査に関する教育プログラムを受講する。</p> <p>【同レベルのサーチャーとのグループ活動】経験が同程度のメンバーのグループでスキルの高いサーチャーの検索を分析したり、自分の検索を見直したりすることで自ら精度の高い検索に対する意識を深めるようにする。</p>
	自己啓発	<p>特許調査に関する外部のセミナーへ参加する。</p> <p>特許庁による特許調査に関連する基礎的資料(「国際特許分類、FI、Fタームの概要とそれらを用いた先行技術調査」、「検索の考え方と検索報告書の作成」、「検索の実務」等)を読む。</p> <p>市販の特許調査に関する書籍を読む。</p> <p>資格試験(たとえば社団法人情報科学技術協会の情報検索基礎能力試験)の取得を目指し、自己学習を行う。</p> <p>特許検索競技大会へ参加する。</p> <p>英語の語学力を確実なものとするため、TOEIC等の資格取得を目指し、自己学習を行う。</p> <p>独立行政法人工業所有権情報・研修館のeラーニング(特許調査関連)を受講する。</p> <p>社内のイントラネットサイト(検索ツールマニュアルや分類などの調査に役立つ情報、ノウハウなど、今までに蓄積してきた情報を閲覧できるサイト)で学習する。</p>

レベル1 育成方法

調査スキル 育成方法 (レベル1)	経験のデザイン	<p>【組織の会議体での報告と助言】特許調査の組織内の業務検討会や連絡会等の情報共有の場において、担当した特許調査についてメンバーに報告を行う。さらに、メンバーから報告を受けた助言をもらう。</p> <p>【後工程の経験】資料の抽出作業、報告書の該当部分の作成など、後工程を先ず経験させることで、調査業務の完成形をイメージさせる。その上で、検索式を組むことを経験させる。</p> <p>【一連の業務の経験】OJTの指導員や上司の補助のもとで、情報要求部署へのヒアリングから報告書の執筆まで、特許調査の一連の業務を経験する。</p> <p>【技術分野の土地勘の醸成】調査スキルを効率的に向上させるため、特許調査業務を担当させる際は、技術分野をある程度固定する。これにより、特定分野の技術理解が進み、学習の際の技術理解の障壁が低くなり、他のスキルの獲得にも集中することができる。</p> <p>【リーダーによる報告書のチェック】日々の特許調査の成果について、技術分野毎のサーチャーのリーダーの指導・評価を受ける。サーチャーが作成した報告書については情報要求部署に還元する前にリーダーが内容をチェックする。とくに配属されたばかりのサーチャーはリーダーからの綿密な指導を受ける。報告書はリーダーが承認することで初めて情報要求部署に提出することができる。このリーダー制によって、単独で完結しがちなサーチャーの仕事を客観的な視点で検証することができる。</p> <p>【公報の読み込みによる振り返り】自分が担当した出願・審査請求前先行技術調査の結果、情報要求部署において実際に出願・審査請求に至った公報の内容を（上司の補助のもとで）読み込み、調査結果の妥当性について評価、内省させる。</p>
-------------------------	---------	--

レベル1 スキルセット

<p>知財スキル スキルセット (レベル1)</p>	<p>b-1 知的財産法</p>	<p>日本の特許法、審査基準に関する基礎的な知識を有している。</p> <p>日本における特許出願・審査請求等の知的財産業務に必要なとなる手続きの知識を有している。</p> <p>知的財産情報の基礎知識を習得している。</p> <p>特許性の判断基準（たとえば新規性等）について理解している。</p>
------------------------------------	------------------	--

レベル1 育成方法

<p>知財スキル 育成方法 (レベル1)</p>	<p>OJT</p>	<p>【OJTにおける制度の説明】特許調査を共に進める中で、知的財産制度、実務的な判断に関する説明を行い、理解させる。</p>
	<p>Off-JT</p>	<p>【内部・外部研修への参加】サーチャージャー以外の知的財産担当者（出願、渉外等）が学習する知的財産制度、実務に関する基礎的な内部研修・外部研修を受講させる。</p>
	<p>自己啓発</p>	<p>知的財産管理技能検定の資格取得を目指し、自己学習する。</p> <p>弁理士試験の資格取得を目指し、自己学習する。</p> <p>特許庁「知的財産権制度入門テキスト」、特許庁「産業財産権標準テキスト」を読む。</p> <p>独立行政法人工業所有権情報・研修館のeラーニング（知的財産制度関係）を受講する。</p>
	<p>経験のデザイン</p>	<p>【特許情報の理解】特許情報の中の経過情報を読み、特許の権利状態を判断する過程から、知的財産制度の理解を深めていく。</p> <p>【知的財産担当者との協業】上司とともに、知的財産の「判断」が含まれる重要な特許調査案件を担当し、特許調査以外の知的財産担当者（出願、渉外等）とも業務上で協業することにより、知的財産の実務知識、判断の基礎的な知識を獲得する。特許調査を行う際の、知的財産担当者へのヒアリングの際に、知的財産の側面で聴取しなければならないヒアリング項目を学ぶ。分からないことがあったら、知的財産担当者に対して質問を行い、確認する。</p>

レベル1 スキルセット

技術・事業スキル スキルセット (レベル1)	c-1 技術理解	社内で担当している技術についての一定の理解がある。 社内外で開発されている先端技術についての知見がある。 技術者と技術的な専門用語を交えながら仕事を進めることができる。
------------------------------	----------	--

レベル1 育成方法

技術・事業スキル 育成方法 (レベル1)	OJT	【研究開発部署、事業部署の会議体への同席】研究所（研究開発部）で行われる特許会議に同席し、上司にその報告を行うことで、自身の担当する技術領域について理解を深める。
	Off-JT	外部の技術セミナーへ出席する。 外部の展示会へ参加する。
	自己啓発	外部の技術セミナーへ出席する。 外部の展示会へ参加する。
	経験のデザイン	【技術者との打ち合わせへの同席】上司や先輩サーチャーと技術者との打ち合わせに同席する。技術者へのヒアリングの過程で技術動向に対する理解を深める。 【技術内容を理解するための積極的な取り組み】自分が担当する技術内容を理解するため、情報依頼部署の研究開発の検討会議、研究開発成果の発表会、外部の展示会に参加したり、工場を見学したりする。

レベル1 スキルセット

コミュニケーションスキル スキルセット (レベル1)	d-1 ヒアリング	<p>発明のポイントを理解することができる。</p> <p>技術的に理解できない点を確認することができる。</p> <p>情報依頼部署（技術者）とのヒアリングの中から依頼内容を理解することができる。</p>
	d-2 プレゼンテーション	<p>自分が担当した特許調査内容について情報依頼部署に分かりやすく説明することができる。</p> <p>自分が担当した特許調査内容について所属企業の報告会、連絡会等の会議体において、社内のメンバーに対する正確な報告が可能である。</p>
	d-5 語学	<p>外国の技術調査や対応特許調査によりパテントファミリーを調べることができる。</p> <p>英語のキーワードを用いた検索が実施できる。</p> <p>検索結果（抄録、公報）を英文で読み、理解することができる。</p>

レベル1 育成方法

コミュニケーションスキル 育成方法 (レベル1)	OJT	<p>【情報要求部署との打ち合わせへの同席】情報要求部署との打ち合わせにOJTの指導員とともに同席し、指導員のヒアリング方法を見ることで、情報要求部署の課題や調査の要点を聞きだす方法を学ぶ。</p> <p>【ヒアリング項目の確認】自社で定められた情報依頼部署に対するヒアリング項目を確認し、ヒアリングの際に聴取すべき点を学習する。</p>
	Off-JT	<p>【社内の模擬研修への参加】ヒアリングの模擬研修を受講する。同研修においては、上司が情報要求部署の担当者役になり、模擬ヒアリングを実施する。ヒアリングを模擬体験し、自分に不足しているヒアリングスキルを掴む。</p>
	自己啓発	
	経験のデザイン	<p>【早期段階からのエンドユーザー教育のサブ講師としての経験の付与】エンドユーザー教育においてサブ講師として上司を補佐する。初心者、見習いであっても可能な限り早い段階でサブ講師を経験し、コミュニケーションスキルを高めるきっかけとする。</p> <p>【社内の会議体での優先的な発表】社内のサーチャーによる業務報告会、連絡会において、優先的に発表させる機会をつくり、プレゼンテーションスキルを高める。</p>

レベル2 人材育成計画

必要なスキル一覧

大分類	要否	中分類	大分類	要否	中分類
A．調査スキル	-	a-1 調査の提案	C．技術・事業スキル		c-1 技術理解
		a-2 ツールの選択			c-2 事業理解
	-	a-3 ツールの操作		-	c-3 技術・事業戦略の提言
		a-4 検索式の構築	D．コミュニケーションスキル		d-1 ヒアリング
		a-5 報告書作成			d-2 プレゼンテーション
		a-6 特許マップ			d-3 エンドユーザー教育
B．知財スキル		b-1 知的財産法		d-4 アウトソーシング管理	
		b-2 調査結果に基づく判断		d-5 語学	
	-	b-3 知財戦略の提言			

：必要なスキル -：必ずしも必要ではないスキル

レベル2の育成方針

レベル2はサーチャーとしての一人前の水準であり、社内の多くのサーチャーを本水準に到達させることを目指す。

特許調査ツールの選択や操作に関して、その特徴を踏まえた調査の組み立てが出来るようにOJTや実際の業務の中で指導を行う。その際、効率的で漏れの無い調査が可能となるように意識付ける。

情報依頼部署や技術者との会議やプロジェクトの参画を通じて、技術・事業に関する理解を深める。また、今後のスキルアップを見据えて、外部の研修や研究会（座学だけでなく講師や他の参加者との意見交換を行う実践的なもの）に参加させる、難易度の高い調査の実施や調査結果の判断について、自身の考えを先輩社員に対して発信したり、指摘を受けたりする機会を創る。

具体的な特許調査業務としては、無効資料調査や国内外の抵触確認調査の遂行を目指す。

レベル2 スキルセット

調査スキル スキルセット (レベル2)	a-2 ツールの選択	<p>状況に応じて特許調査ツールの使い分けができる。特許調査の目的、範囲、重要性、難易度に応じて最適な特許調査ツールを選択した上で使用している。</p> <p>複数の特許調査ツールを組み合わせると同時に活用することができる。</p> <p>特殊な特許調査ツールの操作を行うことができる。</p> <p>導入していないツールも含めて最新のツールの評価を行い、自社の事業に適した標準ツールを選定・更新することができる。</p> <p>エンドユーザーに役立つツールの提案ができる。</p>
	a-4 検索式の構築	<p>独力で特許調査の目的を明確化し、それに応じた検索式の構築の基礎となる技術的概念の分析ができる。</p> <p>上司の支援がなくても、独力で検索式を構築することができる。</p> <p>効率的な検索の段取りを決めることができる。短時間で適切な検索式を構築することができる。</p> <p>キーワード検索にくわえ、特許分類（外国の特許分類含む）も用いて重要な公報が漏れないような検索式を構築している。</p> <p>必要に応じて適切な検索範囲を見直している。</p> <p>エンドユーザーにはできない複雑な検索式を用いた検索（配列検索、構造検索等）を行っている。</p> <p>特許調査の目的に応じて、市場情報、ニュース情報等の非知財情報の検索を行うことができる。</p>
	a-5 報告書作成	<p>使用したツールや対象期間、検索過程など必要な事項を記入した報告書を執筆している。</p> <p>独力で調査結果を情報要求部署にも分かりやすく報告書にまとめることができる。</p> <p>調査依頼内容と抽出された文献との技術的な構成要件の比較が行える。</p> <p>判断や提言を含めた報告書を作成することができる。</p>
	a-6 特許マップ	<p>特許マップを作成すべき状況と、それに応じた特許マップの作成方法についての知見を有している。</p> <p>状況に応じた特許マップの分析・解析方法、最適な特許マップ作成ツールに関する知見を有している。</p>

レベル2 育成方法

調査スキル 育成方法 (レベル2)	OJT	<p>【OJTの指導員によるチェックと指導】OJTの指導員により検索式、特許調査結果の内容をチェックし、必要となるスキルを獲得するために指導する。</p>
	Off-JT	<p>【社内勉強会への参加】検索式の構築など、暗黙知の形式化に関しては、サーチャー（人）に依存する方法論について、社内勉強会にて共有化する。社内勉強会では、一方的な講義形式だけでなく、グループワークを取り入れ、技術分野ごとにグループを編成しつつ、各人によって異なる検索式の立て方などについて、文書化しにくい点についても共有、互いに指摘し合える仕掛けを行う。</p>
	自己啓発	<p>特許庁による特許調査に関連する実践的資料（「特許文献検索実務（理論と演習）」、「先行技術文献調査実務 [第三版]」等）を読む。</p> <p>特許庁による「特許出願技術動向調査等報告」を読む。</p> <p>業界団体等が主催する課題別・テーマ別のディスカッション形式の研修、研究会へ参加する。</p> <p>資格試験（たとえば社団法人情報科学技術協会の情報検索応用能力試験2級程度）の取得を目指し、自己学習を行う。</p> <p>独立行政法人工業所有権情報・研修館の検索エキスパート研修へ参加する。</p> <p>特許・情報フェア&コンファレンスをはじめとする特許調査ツールの展示会に参加し、最新のツールの動向をウォッチする。</p>

レベル2 育成方法

調査スキル 育成方法 (レベル2)	経験のデザイン	<p>【重要な特許調査の経験】社内の特定のプロジェクトについて重要な特許調査を担当することによって、調査の側面で重要テーマに携わっているという意識を持たせる。</p> <p>【後輩の指導員役の担当】後輩のOJTの指導員役を担当し、OJT計画を立案した上で、特許調査方法を体系的に教える。後輩の検索式をチェックし、不備を指導する。その過程で自らの特許調査方法を一般的な特許調査方法に照らして振り返り、再整理する。</p> <p>【外部の研究会、委員会活動への参加】日本知的財産協会や情報科学技術協会、ATIS（技術情報サービス協会）等の各社のサーチャー集まる研究会、委員会活動に参加する。他社のサーチャーの特許調査の方法を学び、自らの特許調査の方法を改善する。</p> <p>【同上】サーチャーの視野も狭めてしまわないように、社内勉強会の開催、外部セミナーへの出席や知財学会等での発表等を奨励し、自身の課題の気付きなど、サーチャーの視野を広げる。</p> <p>【究極の調査の体験】他社との係争プロジェクトをはじめとする通常以上の品質が求められる、徹底的な特許調査を経験する。このような「修羅場体験」から、標準レベル以上の調査スキルや、特定の分野に関する専門性を身につけていく。</p> <p>【改善活動への参加】社内の改善活動へ参加し、特許調査の品質向上のための提案を積極的に行う。</p>
-------------------------	---------	---

レベル2 スキルセット

知財スキル スキルセット (レベル2)	b-1 知的財産法	<p>特許性の判断基準について理解している（たとえば進歩性等）。</p> <p>日本国だけではなく、外国の知的財産法に関する知識を有する。</p> <p>各国（米国、欧州、PCT等の主要ルート）の特許出願等の知的財産業務に必要な手続きの知識を有している。</p>
	b-2 調査結果に基づく判断	<p>国内出願・審査請求前調査の結果に基づいて、知財や側面からの特許出願・審査請求の個別判断に関する理解ができ、必要に応じて助言を行うようにしている。</p> <p>必要に応じて調査案件（明細書）に対する瑕疵の指摘が行える。</p>

レベル2 育成方法

知財スキル 育成方法 (レベル2)	OJT	<p>【OJTにおける制度の説明】特許調査を共に進める中で、知的財産制度、実務的な判断に関する説明を行い、理解させる。</p>
	Off-JT	<p>【応用レベルの内部・外部研修への参加】サーチャージャー以外の知的財産担当者（出願、渉外等）が学習する知的財産制度、実務に関する応用レベルの内部研修・外部研修を受講させる。</p>
	自己啓発	<p>特許庁「特許法概論・審査基準」「特許の審査基準及び審査の運用」を読む。</p> <p>知的財産管理技能検定の資格取得を目指し、自己学習する。</p> <p>弁理士試験の資格取得を目指し、自己学習する。</p>
	経験のデザイン	<p>【他社との渉外プロジェクトへの参画】他社との渉外プロジェクト（交渉、訴訟等）に知的財産部の担当者とともに参画する。適切な調査結果と調査結果に基づく知的財産の側面からの判断力を高める。</p> <p>【特許性が曖昧である案件の担当】情報要求部署からの要求が明確でない困難な案件を担当し、発明の特許性を明確化する方法を習得する。</p>

レベル2 スキルセット

技術・事業スキル スキルセット (レベル2)	c-1 技術理解	社内での担当外の技術についても理解している。 社内外で開発されている先端技術についての知見がある。 技術者と技術的な専門用語を交えながら仕事を進めることができる。
	c-2 事業理解	事業戦略についての基本的な知識がある。 社内の事業戦略を理解している。 事業戦略に整合的な調査設計や判断を下している。

レベル2 育成方法

技術・事業スキル 育成方法 (レベル2)	OJT	【研究開発部署、事業部署の中規模以上のプロジェクトへの参画】事業部における中～大規模なプロジェクト（重要性の高い海外展開、新規事業等）に初期の段階から長期間、プロジェクトメンバーとして上司とともに参画し、上司の指導を受けながらプロジェクトを特許調査により支援する。この経験を通じて技術、事業に対する深い理解に結び付ける。
	Off-JT	【周辺の技術・事業領域の学習】担当する分野だけでなく、競合する可能性の高い周辺領域に関する技術についても学習させる。
	自己啓発	外部の技術セミナーへ出席する。 外部の展示会へ参加する。
	経験のデザイン	【ローテーションの活用】技術分野のローテーションにより担当の技術領域の幅を広げさせる。

レベル2 スキルセット

コミュニケーションスキル スキルセット (レベル2)	d-1 ヒアリング	<p>発明のポイントを理解することができる。</p> <p>技術的に理解できない点を確認することができる。</p> <p>技術者とのヒアリングの中から、技術者の要望を鵜呑みにせず、真のニーズ、特許調査の真の目的を掴むことができる。必要に応じて、技術者にも特許調査を担当させる。</p>
	d-2 プレゼンテーション	<p>自分が担当した特許調査内容について情報依頼部署に分かりやすく説明することができる。</p> <p>情報依頼部署の初心者でも理解できるよう、特許調査に関する専門用語を解説しながら、分かりやすく説明することができる。</p> <p>説明時間が短時間でも調査結果のポイントを説明して相手を納得させることができる。</p>
	d-3 エンドユーザー教育	<p>エンドユーザーに対して基礎的な内容について、社内の具体的な事例を用いて教育することができる。</p> <p>社内のエンドユーザー向けのマニュアルやシステムを構築している。</p>
	d-4 アウトソーシング管理	<p>アウトソーシング先の特許調査会社の情報を入手・整理することができる。</p> <p>特許調査の特徴（目的、難易度、重要性等）に合わせて、適切なアウトソーシング先に調査を外注している。</p> <p>アウトソーシング先へ依頼目的を明確に伝え、外注の過程でも報告に応じて軌道修正を図るなどして、アウトソーシング先の特許調査会社を適切に管理している。</p> <p>アウトソーシング先の調査方法（検索式等）や調査結果の妥当性を評価している。</p>
	d-5 語学	<p>英語のキーワードを用いた検索が実施できる。</p> <p>検索結果（抄録、公報）を英文で読み、理解することができる。</p> <p>海外の代理人と特許調査のやりとりに関するコミュニケーションがとれる（レター、口頭）。</p>

レベル2 育成方法

コミュニケーションスキル 育成方法 (レベル2)	OJT	<p>【上位概念の構築】情報要求部門（技術者）の要求に捉われず、ヒアリングを通じて、個々の技術について上位概念を構築し、その構成要素について整理を行い、俯瞰図を描くような発問を行うように指導する。</p>
	Off-JT	<p>【社内の模擬研修への参加】ヒアリングの模擬研修を受講する。同研修においては、上司が情報要求部署の担当者役になり、模擬ヒアリングを実施する。ヒアリングを模擬体験し、自分に不足しているヒアリングスキルを掴む。</p>
	自己啓発	
	経験のデザイン	<p>【ヒアリング項目の遵守】情報要求部署の要望を把握する際は、定められたヒアリング項目に従って、漏れなく必要事項を聴取する。</p> <p>【エンドユーザー向けセミナーの講師役の経験】事業部・研究開発部に対するセミナーの講師役を担当し、実際の開発事例も使いながら、エンドユーザー向けの特許調査方法を分かりやすく教える。ユーザーのツールの操作方法の理解や問題意識等に応じて、説明方法を工夫する。</p> <p>【エンドユーザー向け教材の作成】エンドユーザー教育用のテキスト（冊子、動画等）を作成する。自らの特許調査方法をたな卸ししつつ、自社の技術・特徴に合わせて分かりやすいテキストを作成する。社内のイントラネットでもエンドユーザー向けのテキストを配信し、積極的な情報提供を行う。</p> <p>【社外活動でのプレゼンテーションスキルの習得】社外の勉強会や研究会等の委員活動を通じて、他者のプレゼン方法等を学ぶ。</p> <p>【外国を対象とした特許調査の経験】自社が進出している（もしくは進出予定の）外国を対象とした特許調査を経験する。外国語により特許調査、特許・技術文献の読み込み、現地調査会社へのアウトソーシングを行う。</p>

レベル3 人材育成計画

必要なスキル一覧

大分類	要否	中分類	大分類	要否	中分類
A．調査スキル		a-1 調査の提案	C．技術・事業スキル	-	c-1 技術理解
	-	a-2 ツールの選択			c-2 事業理解
	-	a-3 ツールの操作			c-3 技術・事業戦略の提言
	-	a-4 検索式の構築	D．コミュニケーションスキル	-	d-1 ヒアリング
	-	a-5 報告書作成			d-2 プレゼンテーション
		a-6 特許マップ			d-3 エンドユーザー教育
B．知財スキル	-	b-1 知的財産法		-	d-4 アウトソーシング管理
		b-2 調査結果に基づく判断			d-5 語学
		b-3 知財戦略の提言			

：必要なスキル -：必ずしも必要ではないスキル

レベル3の育成方針

レベル3は、特許情報を基本としながらも、その他の情報等（市場や技術情報、経営情報）の調査を踏まえ、事業部門や研究開発部門への分析結果の提言やディスカッションを実践することに主眼を置く。なお、発揮する専門性の方向性は、特定の技術分野への特化、新興国等の特許制度や外国調査への特化、事業戦略・研究開発戦略への提言への特化など、組織のミッション等を踏まえ、複線的な育成を目指す。

レベル3 スキルセット

調査スキル スキルセット (レベル3)	a-1 調査の提案	<p>情報要求部署からの依頼を待つのではなく、自ら特許調査を提案している。</p> <p>事業部や研究開発部の会議に参加し、上流からニーズを抽出している。</p> <p>技術者の調査要求に関するキーワードについて、上位概念で捉えなおし、その構成要素を整理し、調査範囲を設定するなど、より有効的な調査を提案している。</p>
	a-6 特許マップ	<p>ミクロ分析だけでなく、調査範囲の広いマクロ分析やセミマクロ分析等を行うことができる。</p> <p>調査結果を分かりやすく可視化することができる。</p> <p>知財情報と非知財情報を組み合わせた特許マップ作成・分析ができる。</p> <p>研究開発部門、事業部門の企画担当、部長クラスとディスカッションを行いながら、ニュースリリース等を読み込み、自社や競合他社の研究開発戦略の動向について把握できる。</p>

レベル3 育成方法

調査スキル 育成方法 (レベル3)	OJT	
	Off-JT	
	自己啓発	<p>資格試験（たとえば社団法人情報科学技術協会の情報検索応用能力試験1級程度）の取得を目指し、自己学習を行う。</p> <p>情報管理誌、Japio year book、情報の科学と技術、知財管理誌、World Patent Information 等の特許調査に係る専門誌により特許調査に関する最新動向を確認する。さらに、自社の特許調査に関する取り組みについて論文発表・講演を行う。</p>
	経験のデザイン	<p>【調査提案の奨励】メール等で依頼される特許調査業務について、研究者（技術者）とコンタクトを取り、face to faceでヒアリングを行い、問題意識を整理することに加え、調査範囲や対象等の設定など、研究者（技術者）へ提案を行うことを奨励する。</p> <p>【業界における調査課題の探索】業界の協議会等の委員会や研究会に出席させ、相互の情報交換を行い、新興国の調査対応など、業界共通の課題について取り組ませる。</p> <p>【ラインリーダーとしての経験】特定ラインのリーダーとして、サーチャーからの報告書の内容をチェックし、助言を行う。これにより、リーダーとしても、情報要求部署からの特許調査のニーズの変化を掴む。</p> <p>【基礎研究から事業化段階まで支援】重要な事業部のプロジェクトの初期段階から出口段階まで支援を行う。基礎研究段階における先行調査だけでなく、解析や提案まで実施する。</p>

レベル3 スキルセット

知財スキル スキルセット (レベル3)	b-2 調査結果に基づく判断	<p>国内出願・審査請求前調査の結果に基づいて、知財や側面からの特許出願・審査請求の個別判断に対する助言・提案を行っている。</p> <p>抵触確認調査の結果に基づいて、知財や側面からの他社特許の抵触の判断に対する助言・提案を行っている。</p> <p>無効資料調査の結果に基づいて、知財や側面からの他社特許の無効化の判断に対する助言・提案を行っている。</p> <p>外国出願・審査請求前調査の結果に基づいて、知財や側面からの特許出願・審査請求の個別判断に対する助言・提案を行っている。</p> <p>調査案件（明細書）に対する瑕疵の指摘が行える。</p>
	b-3 知財戦略の提言	<p>知財戦略の提言のための特許調査、特許マップ分析を実施している。</p> <p>特許情報だけでなく、市場・技術情報等の非知財情報を組み合わせた有効な分析を行っている。</p> <p>調査結果にもとづいて知的財産部長や事業部長に対して、必要な知財ポートフォリオ等に係る知財戦略を提言している。</p>

レベル3 育成方法

知財スキル 育成方法 (レベル3)	OJT	
	Off-JT	
	自己啓発	
	経験のデザイン	<p>【知的財産部との緊密なコミュニケーション】知的財産部の部長に対して特許調査の成果を訴求する。特許調査の企画会議に知的財産部の部長を招聘し、社内におけるサーチャーの位置づけの明確化を図るようにする。</p>

レベル3 スキルセット

技術・事業スキル スキルセット (レベル3)	c-2 事業理解	<p>事業戦略についての知識がある。</p> <p>社内の事業戦略を理解している。</p> <p>事業戦略に整合的な調査設計や判断を下している。</p> <p>知的財産領域に関する知識だけでなく、技術経営といった関連領域に関する基本的な知識がある。</p> <p>事業戦略の変化に対応する特許調査の変化を先読みすることができる。</p>
	c-3 技術・事業戦略の提言	<p>研究開発戦略や事業戦略の立案や助言のための特許調査を実施している。</p> <p>調査結果にもとづいて研究開発部長や技術部長に対して戦略を提言している。</p> <p>今後の研究開発の領域の設定、市場のあり処などについて特許情報だけでなく、各種文献や経営情報を活用した分析のもとに、一定の見解を下すことが出来る。</p>

レベル3 育成方法

技術・事業スキル 育成方法 (レベル3)	OJT	
	Off-JT	
	自己啓発	
	経験のデザイン	<p>【事業部との緊密なコミュニケーション】研究開発部門、事業部門の企画担当、部長クラスとディスカッションを行いながら、経営者の発言、プレスリリース等を読み込み、競合他社の研究開発戦略の動向について把握する。</p>

レベル3 スキルセット

コミュニケーションスキル スキルセット (レベル3)	d-3 エンドユーザー 教育	<p>エンドユーザーの理解レベルに応じて効果的に教育を行うことができる。</p> <p>エンドユーザーに対して高度な特許調査目的に関する内容を教育することができる。</p> <p>エンドユーザーに対して特許マップ分析に関して教育することができる。</p> <p>特許調査だけでなく出願時の明細書の書き方等の知的財産業務を含めて教育することができる。</p> <p>エンドユーザーが使うデータベースの特徴を理解し、特徴に応じた調査の提案を行っている。</p> <p>暗黙知化しやすい調査業務について可能な限り、形式知化を図り、社内において共有化を行っている。</p>
	d-5 語学	<p>外国語（自社の進出先国等の調査対象国の言語）による特許調査を行うことができる。</p> <p>外国語によるエンドユーザー教育を行うことができる。</p>

レベル3 育成方法

コミュニケーションスキル 育成方法 (レベル3)	OJT	
	Off-JT	
	自己啓発	
	経験のデザイン	<p>【エンドユーザー教育の計画立案】エンドユーザーの能力のレベルに適合した特許調査の教育の総合計画を構築することにより、企業全体での知財マインドの向上に貢献する。また、エンドユーザー教育の総合計画においては特許調査以外の知的財産業務（特許出願等）の教育計画と有機的に連動させるように留意する。</p> <p>【社外向けの講演での講師経験】社外の特許調査に関する講演会や学会等にてプレゼンテーションを行う。受講者からの質疑を生かして、さらなる改善につなげる。</p>

4 - 4 人材育成の評価方法

人材育成を行う際に、あらかじめ「人材育成に対する評価方法」を定めておくことで、人材育成をよりよいものに改善していくことができる。

サーチャーが人材育成を受ける前と後でスキルのレベルを把握し、その違いを測定することが人材育成の効果を検証する上で有効である。たとえばスキルセットに照らして、現時点でどのような水準まで達成しているのかを把握した後、必要となるスキルを獲得するための人材育成を行う。その際は人材育成によるスキルの到達目標を具体的に定めることが求められる。人材育成後にもスキルの獲得状況を把握し、到達目標に達していたかどうか検証を行う。

人材育成対象となるサーチャーの人数が大規模であれば人材育成の評価形態としてアンケートによる評価も必要となるが、一般的にサーチャーの規模はそれほど大規模ではないので、マネージャーが個別にインタビューを行うなどで、スキルのレベルを把握すれば良い。

本調査研究におけるヒアリング事例では、自社で独自に定義したスキルセットに対して各サーチャーのスキルの獲得状況を一覧表にしている企業もみられている。こうした取り組みにより、組織的な人材育成の検証が可能となるだろう。

単にスキルを高めるだけでなく、そのスキルを実際の業務の中で活用できたか、さらにそれによって、組織の業績・評価はどの程度向上したか、という中期的な成果を測定することも重要である。人材育成を行ってから半年後や1年後等に、行動の変容や業績・評価への影響があったかどうかをインタビューによって把握することも重要であろう。

また、人材育成策の効果を高めるためには、スキルを高めたサーチャーを評価し、スキルアップの「成果」を「報酬」に反映していくことが望ましい。スキルを高めても成果に対しての評価が適切に行われなければ、サーチャーはスキル向上への努力を行わないであろう。本調査研究のアンケート調査ではサーチャーの「成果を基本給与に反映している」というモチベーション向上策を導入している特許調査会社、事業会社は約4割（40.5%）に留まっていることから、人材育成と併せて評価についても見直しを図っていく必要があるだろう。

4 - 5 特許調査の体制による人材育成カスタマイズ方法

本標準モデルは成功事例から作成した人材育成のためのヒントであり、企業や特許調査会社においてサーチャーの人材育成計画を立案する際に、本標準モデルをカスタマイズして活用していただくことを念頭に置いたものである。とくに本標準モデルでは、「経験のデザイン」という観点を組み入れているため、導入時のOJT研修だけでなく、業務において中長期的にどのような経験を積ませていけばサーチャーが育つかという示唆が得られるだろう。

ただし、事業会社において特許調査の体制は様々であり、特許調査の体制に応じたスキル、人材育成策が求められることに留意する必要がある。

(1) 特許調査をほとんどアウトソーシングしている場合

事業会社でほとんどの特許調査を外部の特許調査会社にアウトソーシングを行っている場合には、企業のサーチャーは必ずしも高度な調査スキルがなくとも、検索式の設計や調査結果に基づく判断に主眼を置いて能力を向上させれば良い。

(2) エンドユーザーとサーチャーとが協業している場合

エンドユーザーとサーチャーとの関係では、特許調査業務をサーチャーとエンドユーザーとで効率的に協働実施・分業している場合には、サーチャーにはエンドユーザーと緊密にコミュニケーション（ヒアリング、プレゼンテーション、エンドユーザー教育）を図る能力や、エンドユーザーには実施できない高度な特許調査スキルが期待されるようになる。

(3) サーチャーがほとんどすべての特許調査を担当している場合

エンドユーザーには特許調査を担当させず、サーチャーが一括で担当している場合は、調査スキル、知的財産スキル、技術・事業スキル、コミュニケーションスキル等の幅広い能力が求められる。

第5章 サーチャー育成に関する今後の支援のあり方

本章ではこれまでの調査結果をもとに、サーチャー育成に関する国による今後の支援のあり方について整理を行った。

5 - 1 サーチャーの人材育成に対する支援の考え方

(1) 人材育成に対する支援の一般的な考え方

一般に、国が産業人材の育成を支援する理由としては以下の点が挙げられる¹²。

外部便益

環境変化に柔軟に対応できる競争力ある労働市場が形成される。その結果として産業が活性化し、国としての競争力が高まる。

市場の不完全性

高度な技術の人材育成になるほど資本集約的であり、投資のリスクが高くなるために民間企業はこれを行わない可能性がある。

公平性

地方部や中小企業では民間の人材育成機関の人材育成を受けにくい。このため、国が人材育成を支援する必要がある。

民間の人材育成機関の補完

民間の人材育成機関が十分に育っていない段階では、需要に対する供給量が不十分であり、一定期間、国が人材育成を行う必要がある。

こうした産業人材育成のための公的支援の根拠に照らして考えると、サーチャーの人材育成上の課題としては、サーチャーは企業の競争力の基礎となり得る人材でありながら労働市場において優秀な人材の確保が難しい、高度な特許調査スキルは単一企業だけでは標準化しにくい、各種団体やベンダー等の人材育成機関では特許調査に係る育成機会が不十分である等が指摘できる。

すなわち、外部便益、市場の不完全性、民間の人材育成機関の補完という観点から、国がサーチャーを育成する根拠があると考えられる。

ただし、民間の特許調査に係る人材育成機関による競争を阻害しないこと、情報・研修館だけでなく特許庁や経済産業省等の国が支援するサーチャーの人材育成に関しての重複を排除することに留意する必要がある。

¹² 独立行政法人国際協力機構(2005)「中所得国への産業人材育成支援のあり方」

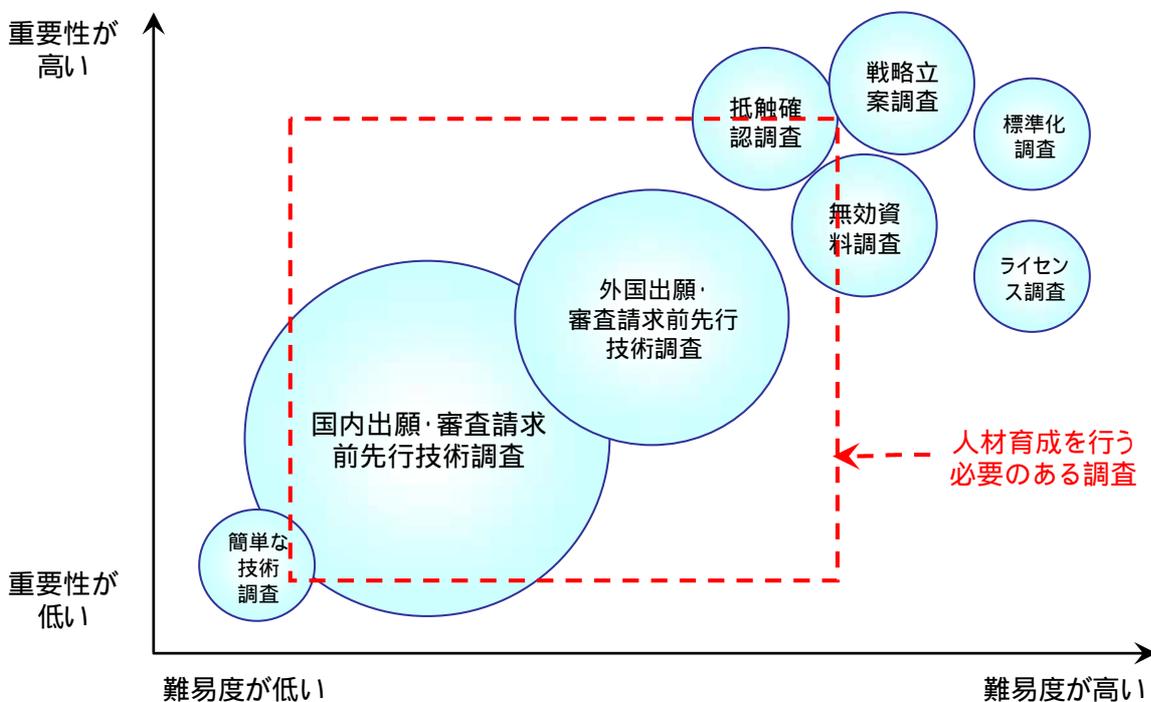
(2) サーチャーの人材育成に対する支援の考え方

環境変化を踏まえたサーチャーの人材育成の重点領域の明確化

サーチャーを取り巻く環境変化を踏まえ、まずは今後の人材育成領域を明確化していく必要がある。本調査研究のアンケート調査・ヒアリング調査によると、経営環境の変化を受けて特許調査の目的は、従来の出願・審査請求前先行技術調査だけでなく、抵触確認調査、無効資料調査、戦略立案のための技術動向調査が増加している。また、外国出願・審査請求前先行技術調査や戦略立案のための技術動向調査には十分に対応できていない。

サーチャーを取り巻く環境は特許調査ツールの技術的な進歩や経営環境の変化により今後とも大きく変化していくことが見込まれることから、人材育成のテーマ設定ではこうした変化にも対応していく必要があろう。

調査目的からみる人材育成の重点領域イメージ

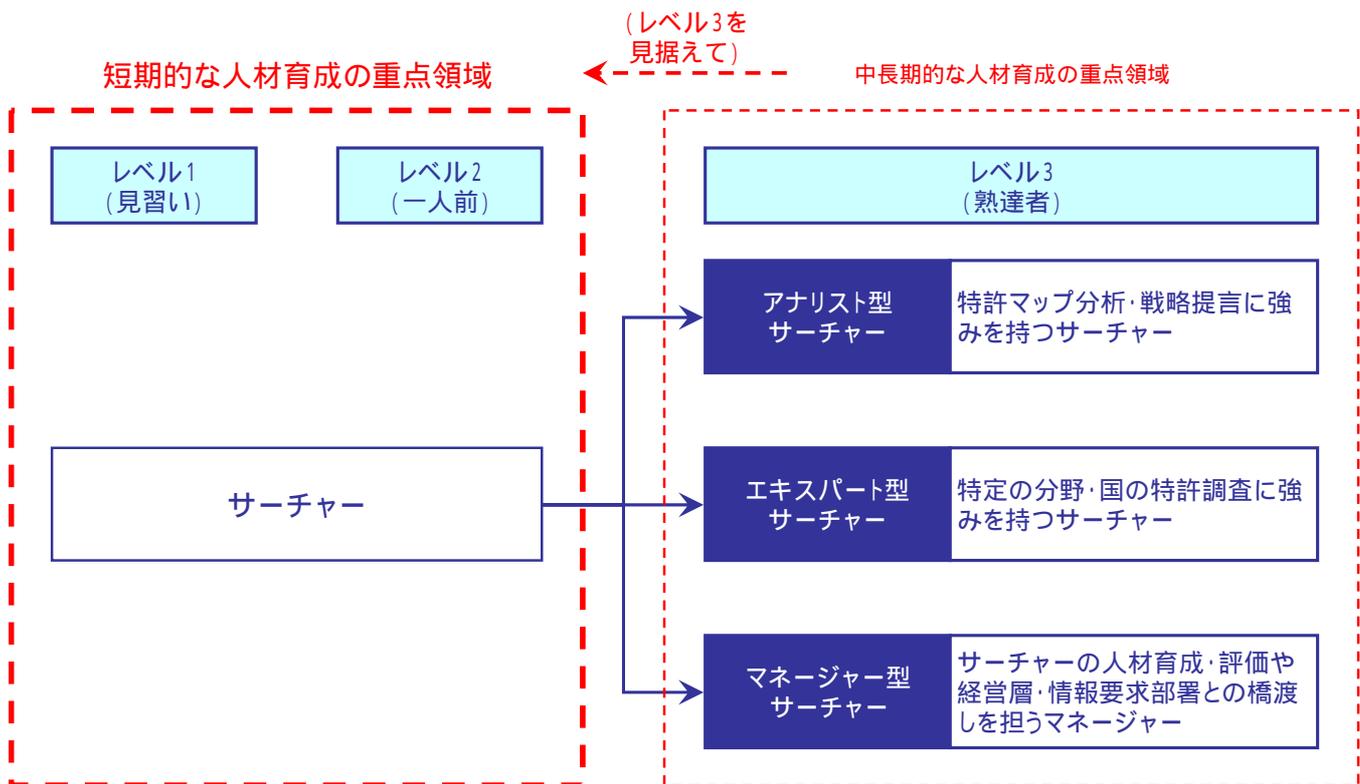


資料：みずほ情報総研作成
注：バブルの大きさは調査頻度（回数）のイメージ

ヒアリング調査によると、サーチャーのキャリアルートとして、分析や戦略提言を行うアナリスト型、特定の国や分野に専門化した調査を行うエキスパート型、サーチャーの人材育成や経営層・情報要求部署との橋渡しを担うマネージャー型など複線化していく傾向が指摘されている。

しかしながら、社内においてサーチャーのキャリアルートを明確化し、メンバーで共有している企業は一部に留まっていることから、まずは企業の方向性に合ったあるべき姿の類型を社内において検討・提示していくことが肝要と考えられる。そして、中長期的に目指すべきサーチャーの姿を見定めた上で、短期的には「見習いのサーチャー」(レベル1)「一人前のサーチャー」(レベル2)を重点的に育成していく必要がある。

サーチャーのキャリアルートと人材育成の重点領域



アンケート調査によると、サーチャーの育成でとくに獲得できていないスキルは、調査スキルの中の調査提案スキル、特許マップスキル、知的財産スキルの中の調査結果の判断スキル、戦略提言スキル、技術・事業スキルのうち事業理解スキル、戦略提言スキルである。

調査スキルに関しては検索やツールの選択・操作といった情報を収集するためのスキルは獲得できているものの、得られた情報をもとに分析や提案を行うスキルが獲得できていないと考えられる。また、知的財産スキル、技術・事業スキルに関しては、知的財産法や技術理解以外は全般的に獲得できていない傾向がある。調査スキルの課題と同様に、判断や提言などのように情報に「付加価値」を付けて提供するスキルが問われている。これらは今後の人材育成の重点領域となるだろう。

人材育成ロードマップと人材育成の重点領域

	レベル1(見習い)	レベル2(一人前)	レベル3(熟達者)	
調査スキル	検索式の構築		調査提案	← サーチャーが 獲得できていない スキル (人材育成の重点領域)
	報告書作成			
	ツールの基本操作	最適ツールの選択		
		特許マップ		←
知的財産スキル	知的財産法			
		調査結果の判断		←
			戦略提言	
技術・事業スキル	技術理解			
		事業理解		
コミュニケーションスキル	ヒアリング			
	プレゼンテーション			
		エンドユーザー教育		
		アウトソーシング管理		
	語学			
	主にOJT、経験により育成		主にOffJT、自己啓発により育成	

民間の人材育成機関による支援との役割分担

情報・研修館がサーチャーの人材育成支援を推進する場合は、民間の人材育成機関がすでに提供している支援メニューとのすみ分けを図る必要がある。いくらニーズがある分野であっても民間の人材育成機関が参入している場合は、民業の圧迫になりかねない。

情報・研修館による支援の余地がある領域としては、調査目的の観点からは国内・外国出願・審査請求前先行技術調査、抵触確認調査、無効資料調査等である。これらの調査目的は近年重要性を増しており、特許庁の審査・判定制度のノウハウを活用するなどして、支援テーマとしての重点化が求められる。

一方、戦略立案のための技術動向調査のように特許マップ分析のスキルを身につけるための研修は、ツールベンダーにより提供されていることから、国が支援を行うべきか議論が分かれるところである。しかし、特定のツールによらない汎用的なツールを用いて特許マップを作成・分析したり、さらにその解析結果をもとに戦略提言を行ったりするスキルの育成については、ツールベンダーの研修においても十分に提供されていないことから、支援の余地がある。

なお、下記のとおり民間の人材育成機関による特許調査に関する研修を以下の表に例示した。日本知的財産協会以外の民間のツールベンダーが中心であるが、これらの研修は原則としてはベンダーが提供しているツールの活用が前提となる。

民間の人材育成機関による特許調査に関する研修の例

主催者	研修
日本知的財産協会	中級コース（C）に特許情報に関する研修が用意されている。 「特許情報と特許調査」「化学分野における実践的特許調査」「電気・機械系分野における実践的特許調査」「特許情報システムの導入と活用」など
パトリス （特許調査ツールベンダー）	「PATOLIS操作」「PATOLISを活用した特許情報法基礎」「PATOLISを活用した特許無効化資料調査法」「PATOLISを活用した特許侵害予防調査法」など多数あり
化学情報協会 （特許調査ツールベンダー）	「はじめてのSTN」「STNコマンド入門」「CA 文献検索」「化学物質検索」など多数あり
日本パテントデータサービス （パテントマップツールベンダー）	「特許情報の見方・調査検索基本」「JP-NETの実践的活用法」「特許情報解析」「特許情報活用EXCEL入門」「電気機械特許調査」「実務中国特許調査」「新興国の特許調査」「侵害予防調査」「無効資料調査」など多数あり

資料：各社ホームページより

民間の人材育成機関の育成メニューとの連携、連動

情報・研修館による支援は、既存の民間の人材育成機関との役割分担だけでなく、当該機関と人材育成メニューを連携、連動させていく必要がある。そもそもサーチャーには様々なスキルが求められるため、それらのスキルを体系立てて総合的に育成メニューとして提供している機関は少ないといえる。

たとえば、情報科学技術協会の情報検索能力試験は基礎的な調査の知識を確認する上で有意義であり、特許検索競技大会の試験との連携を図ることも考えられる。同試験はデータベースに関する知識や検索システムに関する知識、情報要求者とのコミュニケーション能力等、特許検索競技大会やエキスパート研修が必ずしもその範囲としていない分野まで捉えている。

知的財産教育協会では 2011 年から「知的財産アナリスト研修」を開始しており、こうしたアナリスト型のサーチャーはキャリアルートの一つであり、今後の人材像を見据えて連携していく必要がある。検索エキスパート研修等、情報・研修館で蓄積した実践型の演習形式による育成・評価ノウハウを共有化していくことが有益と思われる。

また、研修の講師として特許調査の有識者、弁理士、コンサルタント等も考えられるため、こうした専門家の団体とも連動すると効果的である。

情報・研修館の人材育成の「強み」は、特許検索競技大会、検索エキスパート研修の運営で培ってきた、実際の PC や特許調査ツールを活用した演習形式の「実践的な研修運営」である。また、特定の講師・特許調査ツール・手法に偏らない「公平性」も強みである。これらの強みを活かして、各種研修との連携、連動を図ることが望ましい。

5 - 2 人材育成に対する既存の支援のあり方

情報・研修館では 2005 年からサーチャーの育成を目的に、検索エキスパート研修を実施している。また、2008 年からは「特許情報検索能力評価のための実行委員会」を情報・研修館内に設置し、同年から毎年開催している「特許検索競技大会」の開催を通じて、サーチャーの評価手法の実践的検証を実施するとともに、併せて、インセンティブ向上に向けて、優れた実務能力を有するサーチャーについては顕彰を行ってきたところである。本節ではこれらの既存支援について課題と今後のあり方をまとめた。

(1) 特許検索競技大会の課題とあり方

特許検索競技大会の実績

特許検索競技大会は、我が国の研究開発の効率を高め、イノベーションを促進するために、特許情報検索能力の客観的評価を行い、サーチャーの技術向上とインセンティブ向上のため、2008 年度から開催している。2011 年は以下の概要で開催を行った。

名称：特許検索競技大会
主催：独立行政法人工業所有権・情報研修館
共催：大阪工業大学、日本特許情報機構
開催日程：平成 23 年 10 月 29 日（土）
参加者：148 名（東京会場 102 名、大阪会場 46 名）
問題分野：(1) 電気・ハードウェア分野、(2) ソフトウェア・IT 分野、(3) 機械分野、
(4) 化学分野、(5) バイオ・医薬・食品分野 の 5 分野から 1 分野を選択

特許検索競技大会で出題される調査の種類としては、研究開発における「技術動向調査」が想定されている。研究開発部署から特定技術において先行する特許文献の調査を依頼されたサーチャーが、適切な検索式を構築の上で該当する特許文献のスクリーニングを行い、技術的な課題と解決の方向性を述べるものである。

特許検索競技大会の評価

特許検索競技大会の参加者のポジティブな評価として、

- ・サーチャーの標準的スキルが分かりにくいいため、年1回のスキル評価の参考になること
- ・定められた時間の中で行わなければならない特許調査に取り組むことで速さと正確さのバランスを競うのは有意義であること
- ・サーチャーにとって目標、地位、モチベーション向上につながっていること

という指摘があり¹³、客観的評価、技術向上（とくに効率性という観点からの技術向上）、モチベーション向上という目的は達していると考えられる。ただし、参加者から課題として指摘されているのは、

- ・問題の設定は「網羅的な調査」であり、実際に依頼される業務と異なる

という点であった。技術動向調査は、サーチャーが行うことが多い出願・審査請求前の先行技術調査や抵触確認調査、無効資料調査等の調査目的とは異なることが背景にあるとも考えられる。

本調査研究で実施したアンケート調査では、特許検索競技大会の認知・活用状況や問題点に関する評価を行った。

特許検索競技大会の認知度について、最も多い回答は「知っているが参加したことが無い」（60.8%）であり、参加している（20.3%）、参加し入賞者を輩出している（10.1%）を上回る結果となった。

特許検索競技大会の参加経験者による活用状況として「大会の案内を行っている」（45.8%）が最も多く、次いで「大会の参加を推奨している」（41.7%）が挙げられる一方で、「特に何も行ってない」（29.2%）が3割程度あることから、十分な活用が促されていない側面もある。また、特許調査会社は事業会社に比して活用が進んでいる傾向がみられた。

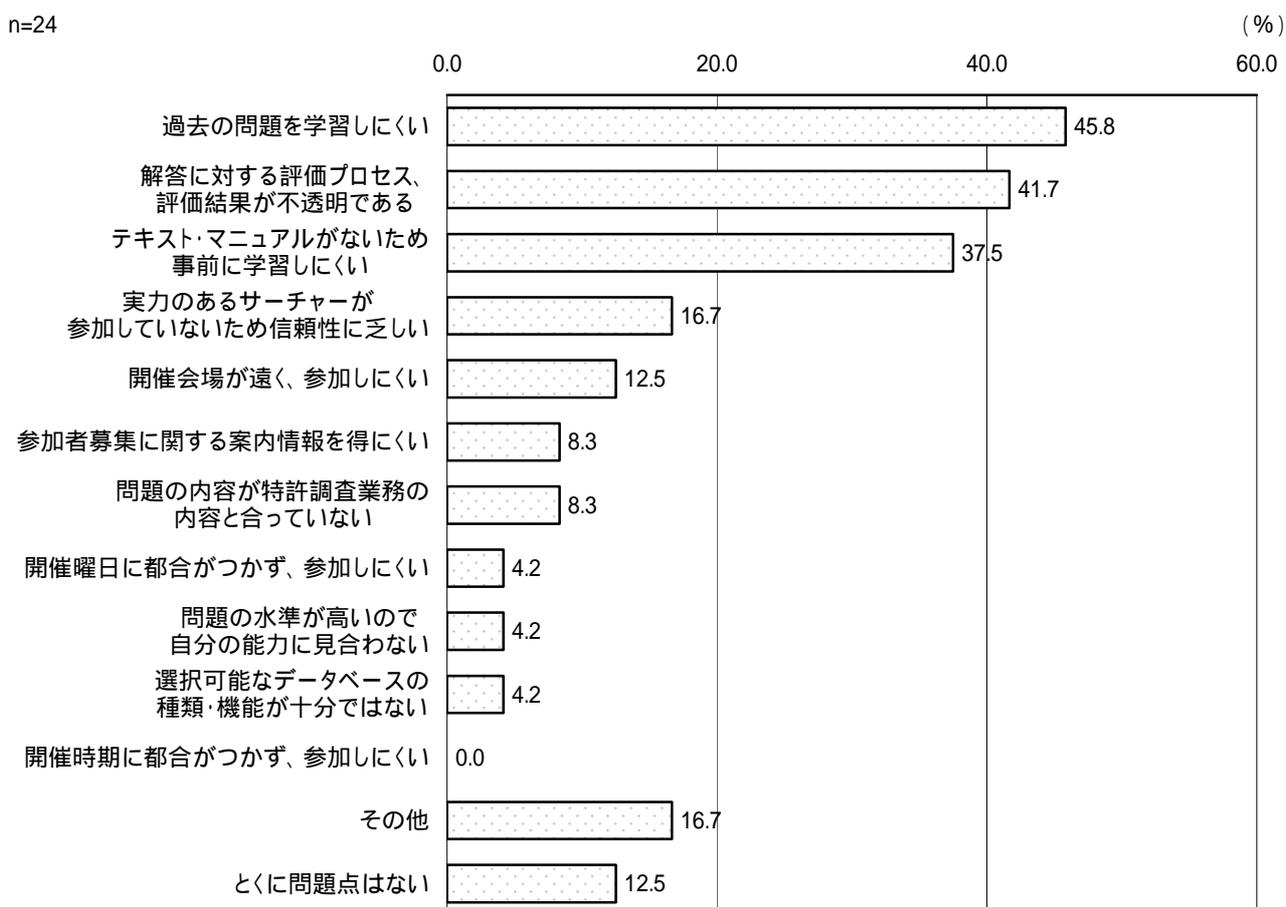
これらのことから特許検索競技大会は既に一定の認知度を獲得しているものの、今後は参加を促す取組が必要であることが窺える。

¹³ 独立行政法人工業所有権情報・研修館（2010）「特許検索競技大会 2010 運営業務に係る実施報告書」より

特許検索競技大会の課題

本調査研究のアンケート調査によれば、参加経験者が回答した特許検索競技大会の問題点は、「過去問題が公開されておらず学習しにくい」(45.8%)が最も高く、ついで「回答結果に対する評価プロセス、評価結果が不透明」(41.7%)、「テキスト、マニュアルがなく学習しにくい」(37.5%)ということである。すなわち、特許検索競技大会は、存在自体の認知度は高い状態にあるが、未経験者が問題、評価基準、テキスト等の十分な事前情報を得にくいために、参加に躊躇していることも推察される。

特許検索競技大会の問題点(複数回答)



実際にヒアリング調査でも、参加経験のない企業からは「競技の目的と内容が事前に開示されれば参加意欲が湧く」、「評価基準を開示してほしい」という指摘があった。現状では周知段階における事前情報として特許検索競技大会における評価基準、過去の問題等が開示されていないため、改善の余地がある。

また、特許検索競技大会の調査目的は技術動向調査であるが、企業での重要性が高まっている調査目的にも対応できるよう「(特許検索競技大会で取り扱う)特許調査の目的を拡大してほしい」という声もある。現行の調査目的だけでは、実際の業務との乖離があるといえる。

表彰者から声としては、特許検索競技大会の一般人への認知度がそれほど高くないため、入賞した事実が、仕事に対する動機付けや対外的な評価に十分につながっていないという指摘もあった。これに関連して、大会の目的は「サーチャーの技術向上」と「インセンティブ向上」の2点が設定されているが、目的に応じた運営方法の強化への要望がある。つまり、前者については評価結果の詳細な還元を行う必要があるし、後者についてはPRを強化することが望まれる。

ヒアリング結果

<開催目的について>

「何を競うのか」「参加者に何を求めているか」という項目だけでも開示されれば参加意欲が湧く。
(事業会社子会社O社)

<実際の業務との適合について>

検索競技大会で取り扱う特許調査の目的は狭いと思う。現状は技術動向調査に留まっているが、企業で特に求められるのはクリアランス、他社権利調査である。特許調査の目的を拡大した出題を検討してほしい。解答の評価が難しいということで導入できないのであれば、選択肢での回答でも良いから少しずつ取り込んでいって欲しい。(事業会社A社)

調査業務では検索時のスクリーニングよりも、特許文献からの判断が重要である。高度な特許調査を評価する資格としてもらえれば、対外的にモチベーションの向上につながる。(事業会社C社)

検索競技大会は、調査会社のサーチャーのレベルを測ることにに関しては有効的であると考え。事業会社の調査担当者は、検索結果の分析能力も必要であることから、実状に対応した研修が必要ではないか。(事業会社D社)

検索競技大会は、国内特許に限定しているが、実際の業務では、国内特許のみの検索を行うことは少なく、むしろ欧米を含めた特許調査が一般的である。(事業会社F社)

特許検索競技大会のような、競い合う場があるのは好ましいと考えている。しかし、現在の競技大会の内容は、類似技術の検索が主になっており、これは企業のサーチャーに求められる能力の一部でしかない。複合的な観点でスキルを図る必要性があるのではないだろうか。(事業会社H社)

<PRについて>

検索競技大会に関しては、表彰者の動機付けが不十分ではないかと感じる。特許調査会社としては、表彰されたことにより、受注につながる事が重要である。現状では業界に対して人気がないのが問題である。競技大会を資格化することで、優秀な人材が集まってくるのではないか。(事業会社子会社P社)

検索大会が廃止された場合、サーチャーのスキルを競い合う機会がなくなるため、続けてほしい。INFOSTAは知識の検定であるため、検索競技大会は実務能力の目安になる。ただし、入賞しても一般の人に知られていないため、あまり誇れない状態である。もう少しPRをお願いしたい(独立系調査会社S社)

検索競技大会は、調査会社の入賞者が多いが、顧客からの信頼や安心感を得るために、大会を励みに自身のスキルアップに注力するサーチャーも少なくないと思われる。(独立系調査会社T社)

検索競技大会で上位入賞した場合には、よりプレゼンスが高まるような表彰形式となるとよいのではないか。(独立系調査会社S社)

<評価基準について>

競技大会が始まった頃は単発のイベントとしては画期的と感じた。ただし評価の客観性があるのかどうかについて疑問がある(主観的な評価なのではないか)。評価基準を開示すれば良いのではないか。また、スキルアップならばTOEICのように達成度を指標によって測定してほしい。(事業会社子会社N社)

特許調査では、適合率と再現率の両者が求められる。この競技会では適合率を重視しているが、再現率を評価できていない。再考頂きたい。(事業会社L社)

<フィードバックセミナーについて>

検索競技大会のようなイベントで、点数付けを行ってくれるのは自身のスキルの確認機会としてありがたい。競技大会後、フィードバックセミナーがあるが、非常に勉強になる。具体的に、審査官の判断のポイント等が分かるので有意義である。(独立系調査会社S社)

<資格化について>

サーチャーの認定や資格化などは、個人スキルの「見える化」につながる取り組みとして評価ができる。ただし、当社はすでに特許検索競技大会よりも実践的な社内試験・認定制度を開始していることから、検索競技大会の認定化等が行われても、参加の義務付け等を行わないと考えられる。(事業会社H社)

検索競技大会等の内容が国家資格のような形で発展していけばよいと考えている。知的財産管理技能検定のような国家資格も考えられるのではないか。(事業会社E社)

特許検索競技大会のあり方

ここでは現行の特許検索競技大会の今後のあり方について検討を行う。人材育成の到達目標として、たとえば、アナリスト型サーチャーを意識することができる。

すでに述べたように、特許検索競技大会については、開催目的・内容の明確化、過去問題の公開、評価基準の公開、実際の業務に合わせた調査目的の設定、PRの強化、テキストの配布等の課題がある。

1) 開催目的の具体化(短期)

特許検索競技大会のホームページには「特許検索競技大会は、特許情報検索に携わる方(サーチャー)の実務能力評価とインセンティブ向上を目的に実施しています」と開催目的が規定されている。参加者はこの実施目的を参考にして参加を検討することになる。

ヒアリング調査では、「何を競うのか」「参加者に何を求めているか」という項目だけでも開示されれば参加意欲が湧く」というコメントがみられた。たとえば、開催目的に示されているサーチャーの「実務能力」といっても調査スキル、知的財産スキル、技術・事業スキル、コミュニケーションスキル等のように範囲が広いと、「スキルの対象」を具体化して示すことが有効と考えられる。また、特許検索競技大会において対象となるサーチャーの「レベル」、対象とする「特許調査の目的」、自らの実力が評価・表彰されることによる業務上の「効果」、企業の人材育成における「活用・連動方法」を併せて示しておくことで、これまで参加したことがないサーチャーも参加しやすくなるだろう。

2) サーチャーの業務の実態や変化に合わせた内容への対応(中長期)

特許検索競技大会の調査目的は文献のスクリーニングを中心とした国内の技術動向調査であり、確かにこのような目的の調査のニーズは高いと考えられる。

ただし、ヒアリング調査では、企業での重要性が高まっている調査目的にも対応できるよう「(特許検索競技大会で取り扱う)特許調査の目的を拡大してほしい」という声もある。具体的には、抵触確認調査、無効資料調査、外国を対象とした特許調査などへの要望が挙げられている。そうした高度な調査目的だけでなく、基本的な調査目的である国内出願・審査請求前先行技術調査を問題の状況設定としても良いと考えられる。

また、サーチャーの獲得が進んでいないスキルに照らして言えば、調査スキルの中でも「調査提案スキル」や「特許マップスキル」を重視し、得られた情報に付加価値をつけて分析・解析・提案を行う形式にすることも考えられよう。サーチャーに求められる特許調査は特許調査ツールの技術的進歩や経営環境の変化によって今後も大きく変化していくと考えられるため、実際の企業でのニーズが高まっている特許調査の目的に照らして、問題をシフトしていくことも検討に値する。

ただし、実際の業務に合わせた特許調査の場合は、問題の作成や回答に対する評価が難しくなるため、問題作成・評価方法を含めて慎重に検討する必要がある。現状の回答形式は該当する文献や定性的なコメントを記す回答形式としているが、今後は正しい回答を選択肢の中から選択する形式や面接によって提案・提言スキルを評価する形式も試行的に実施することも有効であろう。

3) 評価基準、過去問題の事前公表（短期）

特許検索競技大会の評価基準や過去問題は、事前に公表されていない。ただし評価基準については、参加後の「フィードバック票」や「フィードバックセミナー」において明らかになる。

このため、初めて参加しようとする者にとって、特許調査の実務能力のどこが評価されるのかが不明であり、さらに過去の問題がわからないため、事前の対策に取り組むことが難しい状況である。

現に本調査研究で実施したアンケート調査でも「過去問題が公開されておらず学習しにくい」「回答結果に対する評価プロセス、評価結果が不透明」という結果が上位の2位を占めており、こうした事前の対策に関する情報の不足は初参加者の参加を躊躇させる要因とも考えられる。

特許検索競技大会の評価基準が公開された場合、サーチャーのスキルアップのための目安になり、企業でのサーチャーに対する評価にも活用される可能性がある。また、過去の問題が明らかになれば、初参加者により事前の対策のためのスキルアップが図られ、対策のための自立的なテキスト開発やセミナー・勉強会開催といったサーチャーの人材育成を支援するための自立的な仕組みが創出されよう。

4) 表彰への動機付けへの取り組み（短期）

本調査研究のヒアリング調査では、過去に表彰されたサーチャーから「顧客からの信頼や安心感を得るために、大会を励みに自身のスキルアップに注力するサーチャーも少なくない」というコメントを得ており、とくに特許調査会社にとっては特許検索競技大会における表彰は顧客に対する信頼や安心感の向上につながっていると考えられる。

ただし、「(特許検索競技大会は)一般的にはほとんど知名度がない」というコメントがあり、実際の表彰者からも「優勝しても一般の人に知られていないため、あまり誇れない状態」という厳しい指摘もあった。特許検索競技大会はサーチャーのインセンティブ向上を図ることを目的に実施されていることから、表彰者がメリットを実感できるような表彰のあり方を検討する必要がある。ヒアリング調査でも「プレゼンスが高まるような表彰形式」への期待の声もある。

表彰者が広く認知されるための対応については、公式ホームページにおける表彰者の回答概要と評価者による表彰者に対する評価コメントの記載、新聞や知的財産関係の雑誌や関連するイベントでの特許検索競技大会の紹介も必要と考えられる。さらに動機づけにつながるように、表彰者を公的なセミナー講師、各種委員会委員等に抜擢していくことも重要である。

5) 推進体制の検討（中長期）

現行の特許検索競技大会は情報・研修館が業務の一部として主催している。また、本大会の運営においては、運営事業者と特許情報検索能力評価のための実行委員会の委員会委員が評価基準や出題、採点に関与してきており、一定の成果を挙げているところである。

上記で述べたように今後の特許検索競技大会は、初参加者候補をターゲットとした情報提供、サーチャーの業務の実態・変化に合わせた内容の対応、表彰者へのインセンティブの付与等の課題があるため、さらに効果的・効率的に運営していくための体制の強化が求められよう。

また、現状では参加費は無料であるが、現状の集客状況や今後の持続的な運営を考慮すると、参加費の有料化を検討していく必要がある。

(2) 検索エキスパート研修の課題とあり方

検索エキスパート研修の実績

検索エキスパート研修は、「上級」と「中級」から構成されている。

上級は、特許庁審査官の持つ先行技術調査のノウハウ、審査判断の手法を提供するため、企業の知財部員や調査会社などを対象として実施している。

技術分野別（機械、化学、情報通信）に研修コースが容易されていること、審査官の検索端末を使った実習であること等の特徴がある。

中級は、上級と同様のノウハウ・手法を大学等の科学技術研究者に提供し、より優れた研究開発につなげてもらうために実施している。上級は審査官の検索端末を使った実習であるが、中級は特許電子図書館（IPDL）の利用を前提としている。

検索エキスパート研修の評価

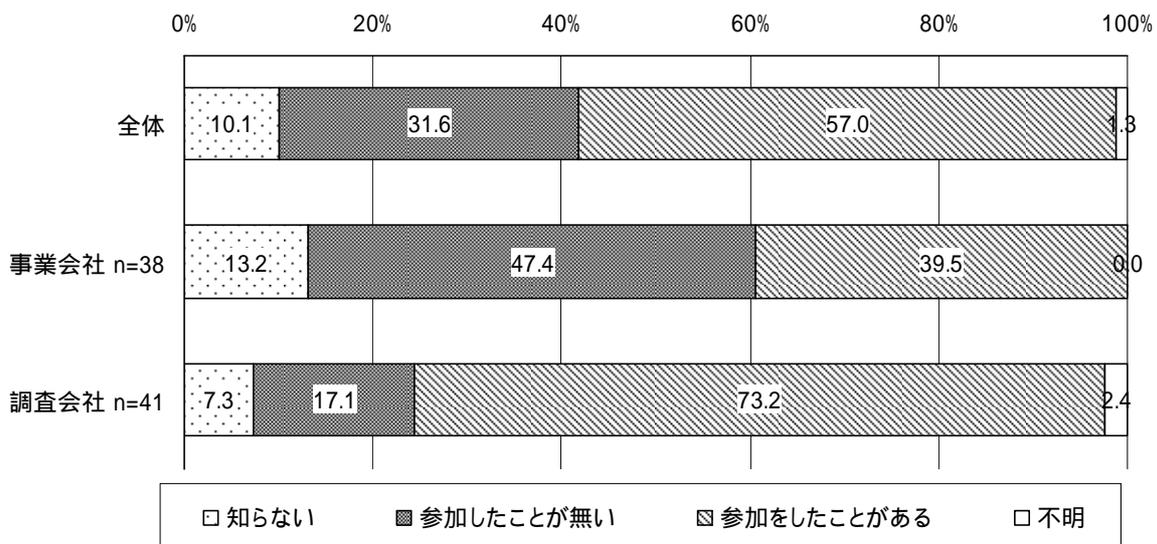
検索エキスパート研修への参加者によると、

- ・検索とグループディスカッションがあり、勉強になった（上級）
- ・特許文献の分類体系について知識がついた（中級）
- ・理論と演習で濃い内容となった（中級）

等の評価するコメントがあった¹⁴。端末を利用する演習形式やグループディスカッション、審査官による解説等、実践的な研修の方法について評価を得ていることが分かる。

本調査研究のアンケート調査によると、検索エキスパート研修の認知、参加状況をみると、全体で「参加したことがある」との回答割合が57.0%と過半を超えているが、特許調査会社が73.2%となっている一方で事業会社は39.5%となるなど、事業会社の参加が比較的少ない。

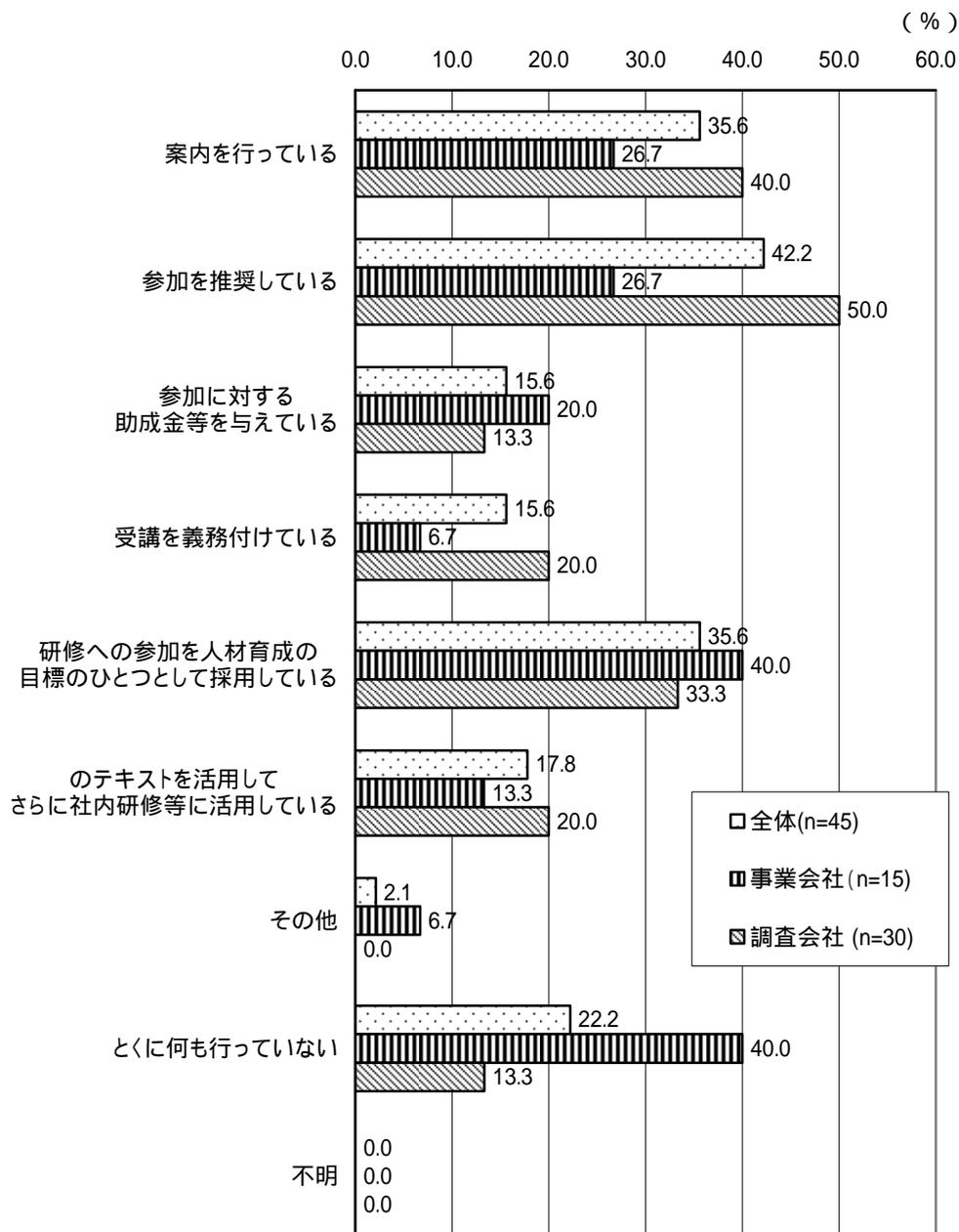
検索エキスパート研修の認知、参加状況（単数回答）



¹⁴ 「検索エキスパート研修 [上級] アンケート集計結果」より

また、エキスパート研修の活用状況は「参加を推奨している」が42.2%と最も高く、次いで「研修の案内を行っている」が35.6%となっている。一方で「特に何も行ってない」とする割合が22.2%あり、特に事業会社では40.0%と、社内での活用が進んでいない様子が推察される。

エキスパート研修の活用状況（複数回答）



検索エキスパート研修の課題

エキスパート研修への参加者の評価はおおむねポジティブであるが、同研修の課題としては、
・審査官の経験に基づく考え、判断に関する講義が少ない

という指摘もあり、調査結果の「判断スキル」への要望が窺える。

本調査研究のヒアリング調査では取り扱う特許調査目的の拡大が要望されており、具体的には研究開発戦略の提言、抵触確認調査等が要望されている。

いずれにせよ、調査スキルだけではなく調査結果をもとに判断したり、加工・分析したりする能力が求められているといえる。

ヒアリング結果

< エキスパート研修に対する評価について >

検索エキスパート研修は審査官の実態が分かるため、良い研修である。年に何人かを受講させている。ただし、目的が出願前調査だけであり、侵害防止調査等も含めて広い目的設定が必要である。サーチに関する外部研修は一定程度あるが、講師によって質にばらつきがあるとも感じる。当然だが、ベンダーだとツールを宣伝する目的もある。その意味で、検索エキスパート研修は講師の質に偏りがなく中立である。現在、日本知的財産協会の研修は座学形式であり、エキスパート研修のような実習形式ではない。少人数のPCによる演習形式の研修は貴重である。(事業会社C社)

< 特許調査目的について >

検索エキスパート研修は、先行調査、出願・審査前調査に特化しているが、企業のニーズとしてはそれ以外のパターンで、同じ研修手法で実施してほしい。たとえば、ある事業に参入したい場合、どのような情報を分析・解析すれば良いかを実習形式で検討する。こうした研修を受けることで、戦略の提言ができるだろう。また、研修には多様な人材を混ぜた方が良い。民間のベンダーも解析に関する研修を開催しているが、ベンダーの教育研修だけにツールの操作が中心であり、グラフを作成するところまでで留まる。考察まで進めるような研修が望ましい。(事業会社子会社N社)

< 分野について >

特許検索競技大会やエキスパート研修は続けていった方がよいと考える。当社の参加者の感想として、「エキスパート研修は、特定特許の引用文献無効資料を探すという実習があり、サーチャーより出願担当者に適しているのではないか」、「このような観点の実習も必要だが、対象特許の技術内容を詳しく知る必要があり、その分野が分からないサーチャーは議論に入れず、気の毒であり、もう少し細かく専門分野を分けたグルーピングをした方がよいのではないか」の声が聞かれている。(事業会社L社)

検索エキスパート研修のあり方

ここでは検索エキスパート研修のあり方について検討を行う。検索エキスパート研修の人材育成の到達目標として、たとえば、エキスパート型サーチャーを意識することができる。

先述のように、検索エキスパート研修の課題としては、判断に関する講義の要請、実際の業務に合わせた調査目的の設定が挙げられている。

1) サーチャーの業務の実態や変化に合わせた内容への対応（中長期）

現状の検索エキスパート研修は、特許庁審査官による先行技術調査を想定した内容を提供している。これは、審査官の特許調査における調査ノウハウの有効活用を狙っているものである。

ヒアリング調査においては、実際の業務の実態や変化に近い調査目的の設定を望む声も聞かれている。また、アンケート調査において「外部研修の機会が不足している」と回答した企業のうち、約9割（88.2%）が「高度な調査スキルを獲得する外部研修が不足している」と回答している。実際に民間の人材育成機関による研修を概観しても、高度な特許調査をテーマとした実践的な研修機会は、特定の特許調査ツールベンダーを除いて豊富にある状況とは言えない。

そこで現在、実際の業務においてサーチャーに期待されている高度な特許調査の目的に合わせた対応が求められる。たとえば抵触確認調査、無効資料調査等の高度な調査への対応も検討に値しよう。

とくに抵触確認調査や無効資料調査については、特許庁で蓄積された判定制度や特許無効審判制度における判断に関するノウハウを積極的に活用することができると考えられる。さらに研修の実施体制を補うため、抵触鑑定の経験が豊富な弁護士や、高度な特許調査に強みを有するサーチャーと連携しつつ、実際のケースを用いるなどして実践的な研修を企画していくことが有効と思われる。

2) 知的財産の「判断」を含めた研修テーマ設定（中長期）

エキスパート研修への参加者の評価をみると概ね好評であるものの、同研修への参加者アンケートには「審査官の経験に基づく考え、判断に関する講義が少ない」とする意見がみられている。

本調査研究のアンケート調査でも明らかになったように、サーチャーに獲得できていないスキルとして「知的財産の判断」が挙げられる。単なる情報を提供するだけでなく、情報依頼部署による知的財産業務の判断（国内外の出願・審査請求、抵触、無効資料化についての判断）を促すためのスキルが獲得できていないと推察される。

そこで、特許調査の結果をもとにして、情報依頼部署に知的財産の「判断」を含めて結果をフィードバックする方法について、検索エキスパート研修の研修テーマとして取り上げることも有意義である。特許庁の審査官は特許出願の審査を行う過程において、技術的観点、法律的観点からの権利付与の可否に関する判断を行っており、審査官のこの判断ノウハウを過去の特許出願のケース等を用いて重点的に学ばせるような実践的研修が望まれる。また、講師として当該判断に精通した弁理士・弁護士や、知的財産の判断に強みを持つサーチャー等と連携することが効果的である。

3) 新興国を中心としたグローバル特許調査に関する研修テーマ設定(中長期)

今後、企業においてエキスパート型のサーチャーを育成していく場合は、特定の外国を対象としたグローバルな特許調査に精通させることも課題となる。本調査研究のヒアリング調査においても、とくに最近では新興国を対象とした特許調査が増加しているとの声が複数の企業で聞かれた。新興国の特許調査は、知的財産制度、データベースの整備状況、使用言語、要する費用から容易なものではなく、企業単独では実施が難しい。また、民間の人材育成機関による研修においても、新興国の特許調査は研修のテーマとしてあまり取り上げられていない。こうしたことから、国としても人材育成支援に取り組む意義はあろう。

新興国を対象としたグローバル特許調査に関する研修では、我が国の企業が戦略的に進出している傾向のある特定の新興国や地域を設定し、知的財産制度やデータベースの活用方法、現地語による特許調査や現地代理人とのコミュニケーション方法等を研修により学習する形式とすることが有効である。あるいは、こうしたグローバル特許調査に関する研修を開催するためのテキストの開発や調査研究を実施する必要もある。

4) 我が国の戦略産業分野の特許調査に関する研修テーマ設定(中長期)

企業やサーチャーによっては特定の「技術分野」に詳しいエキスパート型を目指すケースもある。特許調査を重点化したい技術分野は多種多様であるが、我が国が競争力を向上させるべき戦略的な産業分野を取り上げて、公的支援による研修のテーマとして試行的に設定することも有効である。たとえば、我が国の強みを活かすことのできる分野である環境・エネルギー関連技術や、医療・介護・健康関連技術、ロボット・航空宇宙関連技術などの先端分野を研修テーマにおいて取り上げることが考えられる。これらの分野における特許調査が活発になることで、より効果的な知的財産活動・研究開発活動が期待されるため、我が国の競争力にも好影響を及ぼすメリットもある。

5 - 3 人材育成に対する新たな支援のあり方

ここで、従来の施策にはないが、国による支援が求められることについて述べる。

(1) 特許調査目的に応じたテキストの開発(短期)

アンケート調査結果によるサーチャーの人材育成の問題点として「調査ノウハウをテキスト化・マニュアル化できていない」という点が3位になっている。サーチャーの仕事は個人完結型の仕事であり、調査スキルが暗黙知化されやすい。このため、社内において特許調査に必要なスキルを抽出し、標準的なテキストを開発するのは容易ではない状況である。抵触確認調査や無効資料調査等の高度な調査方法に関しては一般的なマニュアル、セミナーも限られている。

したがって、国として高度な特許調査の目的(たとえば抵触確認調査、無効資料調査、外国出願・審査請求前先行技術調査等)に応じて、標準的なテキストを開発することも有効であると考えられる。テキスト作成のため、各社で実施されている特許調査の方法や具体的なケースの収集についての調査研究を行うことも一考に値する。

また、テキスト開発に際しては単に調査スキルの向上だけを目指すのではなく、知的財産スキル、技術・事業スキル、コミュニケーションスキル等のサーチャーに必要なスキルをバランス良く習得できるような内容・構成とすることが望ましい。

(2) サーチャーの人材育成方法に係るセミナーの開催(短期)

アンケート調査によると、サーチャーのOJTの実施率は他の業界に比べて低い率に留まっている傾向がある。一方で、今後の人材育成方法としてはOJTがOff-JTに比べて重視されている傾向があった。このことから、サーチャーによるOJTの実施に際しては何らかの課題があると思われる。アンケート調査の人材育成の問題点としてのトップは「人材育成方法が確立していない」というものであった。

そこで、サーチャーのOJTの指導員(インストラクター)向けに、OJTによるサーチャーの育成方法をテーマとしたセミナーを開催することも有効と考えられる。セミナーではOJTの計画の立案方法、サーチャーのOJTのポイント、エンドユーザー教育のポイント、社内マニュアルの作成方法等をレクチャーしたり、実践的な形式で参加者の間で議論したりする。なお、人材育成だけではセミナーのテーマを特化しすぎである場合は、特許調査部署の組織再構築に関するテーマを組み入れることも考慮する。上記の標準的なテキストと合わせて提供することが有効である。

(3) 企業の経営層、情報依頼部署に対する特許調査の意義の啓発 (中長期)

本調査研究におけるアンケート調査によると、サーチャーの人材育成の取り組みの実施率は、経営層の特許調査に対する意識が影響している。また、経営層の特許調査に対する意識は必ずしも高いとはいえない状況であった。したがって、サーチャーの人材育成を促進していくためには、サーチャー自身による取り組みも不可欠であるが、それに加えて企業の経営層に対して特許調査の意義や必要性の内容を積極的に普及していく必要がある。経営層による特許調査の必要性に対する意識は、サーチャーの人材育成の原動力になる。

そこで、特許調査により経営課題が達成された好事例や裏づけとなるデータを調査研究等で把握した上で、企業の経営層、情報依頼部署のトップに対して、特許調査の意義に関する情報を各種セミナーや情報媒体を通じて積極的に提供していく。また、サーチャーが企業の経営層に対して経営判断に活用することができる情報を提供するための方法論や事例についての調査研究を行うことも考えられる。

(4) サーチャーの国際会議の開催、外国へのミッション派遣 (中長期)

先に述べたように、今後の特許調査では企業の海外展開を背景として新興国を中心としたグローバル調査のニーズが高まっていくことが想定される。しかしながら、新興国の特許調査の実施はスキル、コスト、ネットワーク等の点で難易度が高く、企業では必ずしも十分に実施できていないのが実情である。

そこで、我が国が外国の関係機関と連携しながら、特許調査に関して国際会議を開催したり、日本から優秀な人材 (特許検索競技大会の表彰者等) を外国へミッション派遣し、諸外国の動向を調査したりする取り組みも検討に値する。

たとえば欧州特許庁は特許調査に係る会議体 East meets West を主催し、欧州の企業とアジア各国特許庁との定期的な交流を主導している。このような国際会議は重要であり、我が国としても組織的に参加者の派遣・報告を行ったり、各国の特許調査ツールが我が国のサーチャーのニーズに応えるよう要望を伝えるなどして、積極的な対応を図る必要がある。

5 - 4 資格化に当たっての留意点

(1) 資格化の方向性

特許検索競技大会の取り組みを通じ、特許調査に関するサーチャーの評価手法は確立しつつある。この評価手法をもとに今後はサーチャーを（国家）資格化していくことで、さらなるスキルアップにつなげることも可能である。

本調査研究におけるアンケート調査では、サーチャーの人材育成策として「資格を取得する」という取り組みを実施している企業のうち「効果あり」としている企業は9割以上（94.1%）に上っている。この結果からも、サーチャーの人材育成において資格取得は一定の効果が認められる。

資格はサーチャーのスキルアップの目標となるだけでなく、サーチャーの労働市場におけるマッチング・流動化を促進する機能を持っている。資格は、その資格の認定主体と資格の機能・効力によって分類される（下記図表参照）。とくに資格の機能による分類は、業務独占資格（業務独占）、業務独占資格（必置）、名称独占等資格（名称独占・能力公証）などがある。たとえば、知的財産管理技能士は国家資格の中の名称独占等資格に該当する。

資格の分類と例

認定主体 資格の機能		誰が認定するか		
		国家資格	公的資格	民間資格
職業上 機能の をよ うつ な て い る か	1 特定業務を独占 「業務独占資格」	医師、弁護士、司法書士、公認会計士、税理士、自動車運転免許等		アクチュアリー、外務員（金融取引）
	2 特定業務・作業に配置義務 「必置資格」	危険物取扱者、衛生管理者、公害防止管理者等		鉄道工事管理者
	3 能力公証・名称独占 「名称独占等資格」	技術士、技能士、中小企業診断士、介護福祉士	（英検、漢検、秘書検定等があったが民間資格に移行）	簿記検定、TOEIC等他に元公的資格の英検、漢検、秘書検定等

資料：独立行政法人労働政策研究・研修機構（2010年）「我が国における職業に関する資格の分析」

サーチャーの場合、業務独占を図る必要性が高くないことから業務独占資格ではなく、知的財産管理技能士のように名称独占等資格を目指す方向性が考えられる。ただし、国家資格とするか、民間資格とするかどうかは検討の余地がある。

また、資格の等級は単一というよりも、サーチャーのレベル間を踏まえて、複数の段階を設定することが考えられよう。また、複数の段階による等級化ではなく、点数化して示すことで、スキルアップや人材確保に向けた評価を行いやすくすることもできる。

(2) サーチャーの資格化のメリットと課題

資格化に当たってはメリットと課題をにらみながら検討していく必要がある。

資格化のメリット

我が国においてサーチャーを資格化することで想定されるメリットは以下の点である。

1) スキル向上へ向けた意欲の喚起

資格化することで、資格取得を目指すサーチャーの自立的なスキルアップへの意欲を向上させることができる。とくに、キャリア形成の初期にある若手のサーチャーや他部署から異動してきた中高年のサーチャーの能力開発の手段になると考えられる。

2) 特許調査の質の向上

特許調査のスキルが資格を通じてサーチャー間で標準化されるため、全体として特許調査の質が高まっていく。事業会社が特許調査会社に特許調査をアウトソーシングする際は、資格の有無が会社選定の基準に入らるだろう。

3) テキスト、研修プログラムの自立的な開発の促進

資格取得のためのテキストや研修プログラムが民間の人材育成機関等により自立的に開発されるようになり、人材育成が容易になる。アンケート調査においても、サーチャーの人材育成の課題として「テキストの不足」や「高度な特許調査目的に対する外部研修の不足」があることから、こうした人材育成インフラの整備に関する効果は大きいものと考えられる。

4) サーチャーの社会的評価の向上

サーチャーに関する資格ができることによって、職業としての社会的評価が高まる。また、事業会社であれば、企業内での認知度が高まり、特許調査に対するニーズが顕在化していくだろう。さらに、企業の経営層がサーチャーを位置づける契機となる可能性もある。

5) 優秀なサーチャーの確保

社会的評価が向上することで、サーチャーを目指す者が増え、優秀な人材を獲得しやすくなると思われる。ヒアリング調査でも、サーチャーの人材確保に課題を抱えている企業もみられていることから、資格化による優秀な人材の呼び込み効果は小さいものではない。また、労働市場においてキャリアコンサルティングサービスにおいても明確に位置づけられる可能性もある。

6) サーチャーの人材育成の取り組みを国際的に先導

わが国においてサーチャーが資格化されることで、諸外国からも注目を集め、サーチャーの人材育成の取り組みを国際的に先導していくことができる。長期的には、我が国の国家資格の国際資格への展開も視野に入れることもできる。

7) 企業内におけるサーチャーの評価の促進

サーチャーの評価としても資格の取得を奨励したり、資格の評価基準を参考にしてサーチャーの人事評価を行い、給与や賞与に反映していくことができる。アンケート調査ではサーチャーの「成果を基本給与に反映している」というモチベーション向上策を導入している特許調査会社、事業会社は約4割に留まっており、評価の促進はサーチャー育成上の大きな課題となっている。

資格化に向けた課題

他方、資格化に向けた課題は以下のとおりである。

1) 運営負担（試験問題作成と答案評価）の大きさ

資格制度の運営負担の大きさに耐えうる組織基盤が必要である。とくに、試験問題の作成や答案の評価に関しては相応の負担がかかるものと考えられる。これに耐えうる組織や人材のネットワークが必要になる。

2) 技術進歩への継続的な対応

サーチャーに求められる役割や調査スキルは特許調査ツールの技術進歩によって変化していく。今後とも特許調査ツールは進歩し続けていくと考えられるため、資格を取得したとしても、技術進歩に合わせて継続的な研修が必要になるとも考えられる。

3) 他のサーチャーの資格とのすみ分け、連携

サーチャーの資格化を図るのであれば、既存の情報科学技術協会の「情報検索能力試験」や、知的財産教育協会の「知的財産アナリスト研修」とのすみ分けや連携を検討していく必要がある。現行の特許検索競技大会は特許調査ツールを用いてサーチャーの実践的な能力を測定する形式を採っていることから、他の資格や研修とは異なる「強み」を活かした展開が重要である。

参考資料

参考資料 1 サーチャー育成の標準モデル一覧表

次ページ以降、第4章において示したサーチャー育成の標準モデルをスキル、育成方法とレベル別の一覧表の形式にして、レベル間での比較ができるようにした。

サーチャー育成の標準モデル一覧表

	レベル1（見習い）	レベル2（一人前）	レベル3（熟達者）
育成方針	<p>調査スキル、知財スキル、技術・事業スキルについて、内外の集合研修を通じて、特許調査のための基礎的な知識（日本の特許分類の理解・使いこなし、社内で行われている特許調査ツールの内容やその操作方法）や知的財産法に係る専門用語の理解や出願手続きに関する基礎知識を身につけさせる。事業会社の場合は、自社の研究開発の強みやその動向について学ぶ機会を設け、技術的な理解を深める。特許調査会社では顧客が研究開発を行っている技術についての理解を深めておく。</p> <p>その上で、特定の先輩社員が指導員となってOJTを受け、特許調査に関する一連のプロセスを習得させる。情報依頼部署との先輩社員との打ち合わせに同行し、先輩社員のヒアリング、プレゼンテーション方法を学ばせるとともに、技術者との対話の中で技術理解を深めていく。比較的難易度の低い特許調査から始め、重要案件以外の調査であれば、特許調査の目的の理解から特許調査ツールを使った検索式の構築、報告書の部分的な執筆を経験させる。その過程で先輩社員がツールの操作、検索式の構築、報告書の内容について評価を行うことで育成対象者の内省を促し、適切な特許調査を遂行できるように導いていく。</p> <p>特許調査を行った結果の妥当性を検証し、技術理解を一層深めるため、自分が担当した出願・審査請求前先行技術調査の結果、情報依頼部署において実際に出願・審査請求に至った公報の内容を（先輩社員の補助のもとで）読み込み、調査結果の妥当性について評価させる。</p> <p>具体的な特許調査業務としては、技術調査や国内の出願・審査請求前先行技術調査の遂行を目指す。</p>	<p>レベル2はサーチャーとしての一人前の水準であり、社内の多くのサーチャーを本水準に到達させることを目指す。</p> <p>特許調査ツールの選択や操作に関して、その特徴を踏まえた調査の組み立てが出来るようにOJTや実際の業務の中で指導を行う。その際、効率的で漏れの無い調査が可能となるように意識付ける。</p> <p>情報依頼部署や技術者との会議やプロジェクトの参画を通じて、技術・事業に関する理解を深める。また、今後のスキルアップを見据えて、外部の研修や研究会（座学だけでなく講師や他の参加者との意見交換を行う実践的なもの）に参加させる、難易度の高い調査の実施や調査結果の判断について、自身の考えを先輩社員に対して発信したり、指摘を受けたりする機会を創る。</p> <p>具体的な特許調査業務としては、無効資料調査や国内外の抵触確認調査の遂行を目指す。</p>	<p>レベル3は、特許情報を基本としながらも、その他の情報等（市場や技術情報、経営情報）の調査を踏まえ、事業部門や研究開発部門への分析結果の提言やディスカッションを実践することに主眼を置く。なお、発揮する専門性の方向性は、特定の技術分野への特化、新興国等の特許制度や外国調査への特化、事業戦略・研究開発戦略への提言への特化など、組織のミッション等を踏まえ、複線的な育成を目指す。</p>

		レベル1（見習い）	レベル2（一人前）	レベル3（熟達者）
A．調査スキル スキルセット	a-1 調査の提案			情報要求部署からの依頼を待つのではなく、自ら特許調査を提案している。 事業部や研究開発部の会議に参加し、上流からニーズを抽出している。 技術者の調査要求に関するキーワードについて、上位概念で捉えなおし、その構成要素を整理し、調査範囲を設定するなど、より有効的な調査を提案している。
	a-2 ツールの選択		状況に応じて特許調査ツールの使い分けができる。特許調査の目的、範囲、重要性、難易度に応じて最適な特許調査ツールを選択した上で使用している。 複数の特許調査ツールを組み合わせると同時に活用することができる。 特殊な特許調査ツールの操作を行うことができる。 導入していないツールも含めて最新のツールの評価を行い、自社の事業に適した標準ツールを選定・更新することができる。 エンドユーザーに役立つツールの提案ができる。	
	a-3 ツールの操作	所属企業で使われている標準的な特許調査ツールにアクセスすることができる。 所属企業で使われている標準的な特許調査ツールについて基本的な操作が可能である。		
	a-4 検索式の構築	上司の補助のもとに、特許調査の目的に沿った検索式の構築の基礎となる技術的概念の分析ができる。 上司の補助のもと、効率的な検索の段取	独力で特許調査の目的を明確化し、それに応じた検索式の構築の基礎となる技術的概念の分析ができる。 上司の支援がなくても、独力で検索式を	

		レベル1（見習い）	レベル2（一人前）	レベル3（熟達者）
		<p>りを決めることができる。</p> <p>ある程度漏れのない検索式を構築することができる。さらに上司の評価・助言により、さらに精度の高い検索式に仕上げていくことができる。</p> <p>上司の補助のもとで、特許調査の目的に応じて段階的に対象を絞り込むことができる。</p> <p>キーワード検索にくわえ、特許分類（Fターム、FI等）も用いて重要な公報が漏れないような精度の高い検索式を構築している。</p> <p>（化学分野の場合）化合物の検索を行うことができる。</p>	<p>構築することができる。</p> <p>効率的な検索の段取りを決めることができる。短時間で適切な検索式を構築することができる。</p> <p>キーワード検索にくわえ、特許分類（外国の特許分類含む）も用いて重要な公報が漏れないような検索式を構築している。</p> <p>必要に応じて適切な検索範囲を見直している。</p> <p>エンドユーザーにはできない複雑な検索式を用いた検索（配列検索、構造検索等）を行っている。</p> <p>特許調査の目的に応じて、市場情報、ニュース情報等の非知財情報の検索を行うことができる。</p>	
	a-5 報告書作成	<p>使用したツールや対象期間、検索過程など必要な事項を記入した報告書を執筆している。</p> <p>調査結果を情報要求部署にも分かりやすく報告書にまとめることができる。</p>	<p>使用したツールや対象期間、検索過程など必要な事項を記入した報告書を執筆している。</p> <p>独力で調査結果を情報要求部署にも分かりやすく報告書にまとめることができる。</p> <p>調査依頼内容と抽出された文献との技術的な構成要件の比較が行える。</p> <p>判断や提言を含めた報告書を作成することができる。</p>	
	a-6 特許マップ		<p>特許マップを作成すべき状況と、それに応じた特許マップの作成方法についての知見を有している。</p> <p>状況に応じた特許マップの分析・解析方法、最適な特許マップ作成ツールに関する</p>	<p>マイクロ分析だけでなく、調査範囲の広いマクロ分析やセミマクロ分析等を行うことができる。</p> <p>調査結果を分かりやすく可視化することができる。</p>

		レベル1（見習い）	レベル2（一人前）	レベル3（熟達者）
			る知見を有している。	知財情報と非知財情報を組み合わせた特許マップ作成・分析ができる。 研究開発部門、事業部門の企画担当、部長クラスとディスカッションを行いながら、ニュースリリース等を読み込み、自社や競合他社の研究開発戦略の動向について把握できる。
A．調査スキル 育成方法	OJT	【OJTの指導員によるチェックと指導】OJTの指導員により検索式、特許調査結果の内容をチェックし、必要となるスキルを獲得するために指導する。	【OJTの指導員によるチェックと指導】OJTの指導員により検索式、特許調査結果の内容をチェックし、必要となるスキルを獲得するために指導する。	
	Off-JT	【外部セミナーへの参加】ツールの操作・更新を説明する説明会に参加したり、操作マニュアルを読み、試用してみたりして、社内で標準的に用いられている特許調査ツールの基本的な操作方法を学ぶ。その後社内の勉強会やエンドユーザー向けのセミナーの講師役を担うことでツールの操作等の理解を深める。 【社内の教育プログラムの受講】社内で開催される独自のテキストを用いた特許調査に関する教育プログラムを受講する。 【同レベルのサーチャーとのグループ活動】経験が同程度のメンバーのグループでスキルの高いサーチャーの検索を分析したり、自分の検索を見直したりすることで自ら精度の高い検索に対する意識を深めるようにする。	【社内勉強会への参加】検索式の構築など、暗黙知の形式化に関しては、サーチャー（人）に依存する方法論について、社内勉強会にて共有化する。社内勉強会では、一方的な講義形式だけでなく、グループワークを取り入れ、技術分野ごとにグループを編成しつつ、各人によって異なる検索式の立て方などについて、文書化しにくい点についても共有、互いに指摘し合える仕掛けを行う。	

		レベル1（見習い）	レベル2（一人前）	レベル3（熟達者）
	自己啓発	<p>特許調査に関する外部のセミナーへ参加する。</p> <p>特許庁による特許調査に関連する基礎的資料（「国際特許分類、FI、F タームの概要とそれらを用いた先行技術調査」、「検索の考え方と検索報告書の作成」、「検索の実務」等）を読む。</p> <p>市販の特許調査に関する書籍を読む。</p> <p>資格試験（たとえば社団法人情報科学技術協会の情報検索基礎能力試験）の取得を目指し、自己学習を行う。</p> <p>特許検索競技大会へ参加する。</p> <p>英語の語学力を確実なものとするため、TOEIC等の資格取得を目指し、自己学習を行う。</p> <p>独立行政法人工業所有権情報・研修館のeラーニング（特許調査関連）を受講する。</p> <p>社内のイントラネットサイト（検索ツールマニュアルや分類などの調査に役立つ情報、ノウハウなど、今までに蓄積してきた情報を閲覧できるサイト）で学習する。</p>	<p>特許庁による特許調査に関連する実践的資料（「特許文献検索実務（理論と演習）」、「先行技術文献調査実務 [第三版]」等）を読む。</p> <p>特許庁による「特許出願技術動向調査等報告」を読む。</p> <p>業界団体等が主催する課題別・テーマ別のディスカッション形式の研修、研究会へ参加する。</p> <p>資格試験（たとえば社団法人情報科学技術協会の情報検索応用能力試験2級程度）の取得を目指し、自己学習を行う。</p> <p>独立行政法人工業所有権情報・研修館の検索エキスパート研修へ参加する。</p> <p>特許・情報フェア&コンファレンスをはじめとする特許調査ツールの展示会に参加し、最新のツールの動向をウォッチする。</p>	<p>資格試験（たとえば社団法人情報科学技術協会の情報検索応用能力試験1級程度）の取得を目指し、自己学習を行う。</p> <p>情報管理誌、Japio year book、情報の科学と技術、知財管理誌、World Patent Information 等の特許調査に係る専門誌により特許調査に関する最新動向を確認する。さらに、自社の特許調査に関する取り組みについて論文発表・講演を行う。</p>
	経験のデザイン	<p>【組織の会議体での報告と助言】特許調査の組織内の業務検討会や連絡会等の情報共有の場において、担当した特許調査についてメンバーに報告を行う。さらに、メンバーから報告を受けた助言をもらう。</p> <p>【後工程の経験】資料の抽出作業、報告書の該当部分の作成など、後工程を先ず経験させることで、調査業務の完成形を</p>	<p>【重要な特許調査の経験】社内の特定のプロジェクトについて重要な特許調査を担当することによって、調査の側面で重要テーマに携わっているという意識を持たせる。</p> <p>【後輩の指導員役の担当】後輩のOJTの指導員役を担当し、OJT計画を立案した上で、特許調査方法を体系的に教える。後輩の検索式をチェックし、不備を</p>	<p>【調査提案の奨励】メール等で依頼される特許調査業務について、研究者（技術者）とコンタクトを取り、face to face でヒアリングを行い、問題意識を整理することに加え、調査範囲や対象等の設定など、研究者（技術者）へ提案を行うことを奨励する。</p> <p>【業界における調査課題の探索】業界の協議会等の委員会や研究会に出席させ、相互</p>

		レベル1（見習い）	レベル2（一人前）	レベル3（熟達者）
		<p>イメージさせる。その上で、検索式を組むことを経験させる。</p> <p>【一連の業務の経験】OJTの指導員や上司の補助のもとで、情報要求部署へのヒアリングから報告書の執筆まで、特許調査の一連の業務を経験する。</p> <p>【技術分野の土地勘の醸成】調査スキルを効率的に向上させるため、特許調査業務を担当させる際は、技術分野をある程度固定する。これにより、特定分野の技術理解が進み、学習の際の技術理解の障壁が低くなり、他のスキルの獲得にも集中することができる。</p> <p>【リーダーによる報告書のチェック】日々の特許調査の成果について、技術分野毎のサーチャーのリーダーの指導・評価を受ける。サーチャーが作成した報告書については情報要求部署に還元する前にリーダーが内容をチェックする。とくに配属されたばかりのサーチャーはリーダーからの綿密な指導を受ける。報告書はリーダーが承認することで初めて情報要求部署に提出することができる。このリーダー制によって、単独で完結しがちなサーチャーの仕事を客観的な視点で検証することができる。</p> <p>【公報の読み込みによる振り返り】自分が担当した出願・審査請求前先行技術調査の結果、情報要求部署において実際に出願・審査請求に至った公報の内容を（上司の補助のもとで）読み込み、調査結果の妥当性について評価、内省させる。</p>	<p>指導する。その過程で自らの特許調査方法を一般的な特許調査方法に照らして振り返り、再整理する。</p> <p>【外部の研究会、委員会活動への参加】日本知的財産協会や情報科学技術協会、A T I S（技術情報サービス協会）等の各社のサーチャー集まる研究会、委員会活動に参加する。他社のサーチャーの特許調査の方法を学び、自らの特許調査の方法を改善する。</p> <p>【同上】サーチャーの視野も狭めてしまわないように、社内勉強会の開催、外部セミナーへの出席や知財学会等での発表等を奨励し、自身の課題の気付きなど、サーチャーの視野を広げる。</p> <p>【究極の調査の体験】他社との係争プロジェクトをはじめとする通常以上の品質が求められる、徹底的な特許調査を経験する。このような「修羅場体験」から、標準レベル以上の調査スキルや、特定の分野に関する専門性を身につけていく。</p> <p>【改善活動への参加】社内の改善活動へ参加し、特許調査の品質向上のための提案を積極的に行う。</p>	<p>の情報交換を行い、新興国の調査対応など、業界共通の課題について取り組ませる。</p> <p>【ラインリーダーとしての経験】特定ラインのリーダーとして、サーチャーからの報告書の内容をチェックし、助言を行う。これにより、リーダーとしても、情報要求部署からの特許調査のニーズの変化を掴む。</p> <p>【基礎研究から事業化段階まで支援】重要な事業部のプロジェクトの初期段階から出口段階まで支援を行う。基礎研究段階における先行調査だけでなく、解析や提案まで実施する。</p>

		レベル1（見習い）	レベル2（一人前）	レベル3（熟達者）
B．知財スキル スキルセット	b-1 知的財産法	<p>日本の特許法、審査基準に関する基礎的な知識を有している。</p> <p>日本における特許出願・審査請求等の知的財産業務に必要な手続きの知識を有している。</p> <p>知的財産情報の基礎知識を習得している。</p> <p>特許性の判断基準（たとえば新規性等）について理解している。</p>	<p>特許性の判断基準について理解している（たとえば進歩性等）。</p> <p>日本国だけではなく、外国の知的財産法に関する知識を有する。</p> <p>各国（米国、欧州、PCT等の主要ルート）の特許出願等の知的財産業務に必要な手続きの知識を有している。</p>	
	b-2 調査結果に基づく判断		<p>国内出願・審査請求前調査の結果に基づいて、知財や側面からの特許出願・審査請求の個別判断に関する理解ができ、必要に応じて助言を行うようにしている。</p> <p>必要に応じて調査案件（明細書）に対する瑕疵の指摘が行える。</p>	<p>国内出願・審査請求前調査の結果に基づいて、知財や側面からの特許出願・審査請求の個別判断に対する助言・提案を行っている。</p> <p>抵触確認調査の結果に基づいて、知財や側面からの他社特許の抵触の判断に対する助言・提案を行っている。</p> <p>無効資料調査の結果に基づいて、知財や側面からの他社特許の無効化の判断に対する助言・提案を行っている。</p> <p>外国出願・審査請求前調査の結果に基づいて、知財や側面からの特許出願・審査請求の個別判断に対する助言・提案を行っている。</p> <p>調査案件（明細書）に対する瑕疵の指摘が行える。</p>
	b-3 知財戦略の提言			<p>知財戦略の提言のための特許調査、特許マップ分析を実施している。</p> <p>特許情報だけでなく、市場・技術情報等の非知財情報を組み合わせた有効な分析を行っている。</p> <p>調査結果にもとづいて知的財産部長や事業部長に対して、必要な知財ポートフォリオ等に係る知財戦略を提言している。</p>

		レベル1（見習い）	レベル2（一人前）	レベル3（熟達者）
B．知財スキル 育成方法	OJT	【OJTにおける制度の説明】特許調査を共に進める中で、知的財産制度、実務的な判断に関する説明を行い、理解させる。	【OJTにおける制度の説明】特許調査を共に進める中で、知的財産制度、実務的な判断に関する説明を行い、理解させる。	
	Off-JT	【内部・外部研修への参加】サーチャー以外の知的財産担当者（出願、渉外等）が学習する知的財産制度、実務に関しての基礎的な内部研修・外部研修を受講させる。	【応用レベルの内部・外部研修への参加】サーチャー以外の知的財産担当者（出願、渉外等）が学習する知的財産制度、実務に関しての応用レベルの内部研修・外部研修を受講させる。	
	自己啓発	知的財産管理技能検定の資格取得を目指し、自己学習する。 弁理士試験の資格取得を目指し、自己学習する。 特許庁「知的財産権制度入門テキスト」、特許庁「産業財産権標準テキスト」を読む。 独立行政法人工業所有権情報・研修館のeラーニング（知的財産制度関係）を受講する。	特許庁「特許法概論・審査基準」「特許の審査基準及び審査の運用」を読む。 知的財産管理技能検定の資格取得を目指し、自己学習する。 弁理士試験の資格取得を目指し、自己学習する。	
	経験のデザイン	【特許情報の理解】特許情報の中の経過情報を読み、特許の権利状態を判断する過程から、知的財産制度の理解を深めていく。 【知的財産担当者との協業】上司とともに、知的財産の「判断」が含まれる重要な特許調査案件を担当し、特許調査以外の知的財産担当者（出願、渉外等）とも業務上で協業することにより、知的財産の実務知識、判断の基礎的な知識を獲得する。特許調査を行う際の、知的財産担当者へのヒアリングの際に、知的財産の	【他社との渉外プロジェクトへの参画】他社との渉外プロジェクト（交渉、訴訟等）に知的財産部の担当者とともに参画する。適切な調査結果と調査結果に基づく知的財産の側面からの判断力を高める。 【特許性が曖昧である案件の担当】情報要求部署からの要求が明確でない困難な案件を担当し、発明の特許性を明確化する方法を習得する。	【知的財産部との緊密なコミュニケーション】知的財産部の部長に対して特許調査の成果を訴求する。特許調査の企画会議に知的財産部の部長を招聘し、社内におけるサーチャーの位置づけの明確化を図るようにする。

		レベル1（見習い）	レベル2（一人前）	レベル3（熟達者）
		側面で聴取しなければならないヒアリング項目を学ぶ。分からないことがあったら、知的財産担当者に対して質問を行い、確認する。		
C．技術・事業スキルスキルセット	c-1 技術理解	社内で担当している技術についての一定の理解がある。 社内外で開発されている先端技術についての知見がある。 技術者と技術的な専門用語を交えながら仕事を進めることができる。	社内での担当外の技術についても理解している。 社内外で開発されている先端技術についての知見がある。 技術者と技術的な専門用語を交えながら仕事を進めることができる。	
	c-2 事業理解		事業戦略についての基本的な知識がある。 社内の事業戦略を理解している。 事業戦略に統合的な調査設計や判断を下している。	事業戦略についての基本的な知識がある。 社内の事業戦略を理解している。 事業戦略に統合的な調査設計や判断を下している。 知的財産領域に関する知識だけでなく、技術経営といった関連領域に関する基本的な知識がある。 事業戦略の変化に対応する特許調査の変化を先読みすることができる。
	c-3 技術・事業戦略の提言			研究開発戦略や事業戦略の立案や助言のための特許調査を実施している。 調査結果にもとづいて研究開発部長や技術部長に対して戦略を提言している。 今後の研究開発の領域の設定、市場のあり処などについて特許情報だけでなく、各種文献や経営情報を活用した分析のもとに、一定の見解を下すことができる。

		レベル1（見習い）	レベル2（一人前）	レベル3（熟達者）
C．技術・ 事業スキル 育成方法	OJT	【研究開発部署、事業部署の会議体への同席】研究所（研究開発部）で行われる特許会議に同席し、上司にその報告を行うことで、自身の担当する技術領域について理解を深める。	【研究開発部署、事業部署の中規模以上のプロジェクトへの参画】事業部における中～大規模なプロジェクト（重要性の高い海外展開、新規事業等）に初期の段階から長期間、プロジェクトメンバーとして上司とともに参画し、上司の指導を受けながらプロジェクトを特許調査により支援する。この経験を通じて技術、事業に対する深い理解に結び付ける。	
	Off-JT	外部の技術セミナーへ出席する。 外部の展示会へ参加する。	【周辺の技術・事業領域の学習】担当する分野だけでなく、競合する可能性の高い周辺領域に関する技術についても学習させる。	
	自己啓発	外部の技術セミナーへ出席する。 外部の展示会へ参加する。	外部の技術セミナーへ出席する。 外部の展示会へ参加する。	
	経験のデザイン	【技術者との打ち合わせへの同席】上司や先輩サーチャーと技術者との打ち合わせに同席する。技術者へのヒアリングの過程で技術動向に対する理解を深める。 【技術内容を理解するための積極的な取り組み】自分が担当する技術内容を理解するため、情報依頼部署の研究開発の検討会議、研究開発成果の発表会、外部の展示会に参加したり、工場を見学したりする。	【ローテーションの活用】技術分野のローテーションにより担当の技術領域の幅を広げさせる。	【事業部との緊密なコミュニケーション】研究開発部門、事業部門の企画担当、部長クラスとディスカッションを行いながら、経営者の発言、プレスリリース等を読み込み、競合他社の研究開発戦略の動向について把握する。

		レベル1（見習い）	レベル2（一人前）	レベル3（熟達者）
D．コミュニケーションスキルスキルセット	d-1 ヒアリング	<p>発明のポイントを理解することができる。</p> <p>技術的に理解できない点を確認することができる。</p> <p>情報依頼部署（技術者）とのヒアリングの中から依頼内容を理解することができる。</p>	<p>発明のポイントを理解することができる。</p> <p>技術的に理解できない点を確認することができる。</p> <p>技術者とのヒアリングの中から、技術者の要望を鵜呑みにせず、真のニーズ、特許調査の真の目的を掴むことができる。</p> <p>必要に応じて、技術者にも特許調査を担当させる。</p>	
	d-2 プレゼンテーション	<p>自分が担当した特許調査内容について情報依頼部署に分かりやすく説明することができる。</p> <p>自分が担当した特許調査内容について所属企業の報告会、連絡会等の会議体において、社内のメンバーに対する正確な報告が可能である。</p>	<p>自分が担当した特許調査内容について情報依頼部署に分かりやすく説明することができる。</p> <p>情報依頼部署の初心者でも理解できるように、特許調査に関する専門用語を解説しながら、分かりやすく説明することができる。</p> <p>説明時間が短時間でも調査結果のポイントを説明して相手を納得させることができる。</p>	
	d-3 エンドユーザー教育		<p>エンドユーザーに対して基礎的な内容について、社内の具体的な事例を用いて教育することができる。</p> <p>社内のエンドユーザー向けのマニュアルやシステムを構築している。</p>	<p>エンドユーザーの理解レベルに応じて効果的に教育を行うことができる。</p> <p>エンドユーザーに対して高度な特許調査目的に関する内容を教育することができる。</p> <p>エンドユーザーに対して特許マップ分析に関して教育することができる。</p> <p>特許調査だけでなく出願時の明細書の書き方等の知的財産業務を含めて教育することができる。</p> <p>エンドユーザーが使うデータベースの特徴を理解し、特徴に応じた調査の提案を行っている。</p>

		レベル1（見習い）	レベル2（一人前）	レベル3（熟達者）
				暗黙知化しやすい調査業務について可能な限り、形式知化を図り、社内において共有化を行っている。
	d-4 アウトソーシング管理		<p>アウトソーシング先の特許調査会社の情報を入手・整理することができる。</p> <p>特許調査の特徴（目的、難易度、重要性等）に合わせて、適切なアウトソーシング先に調査を外注している。</p> <p>アウトソーシング先へ依頼目的を明確に伝え、外注の過程でも報告に応じて軌道修正を図るなどして、アウトソーシング先の特許調査会社を適切に管理している。</p> <p>アウトソーシング先の調査方法（検索式等）や調査結果の妥当性を評価している。</p>	
	d-5 語学	<p>外国の技術調査や対応特許調査によりパテントファミリーを調べることができる。</p> <p>英語のキーワードを用いた検索が実施できる。</p> <p>検索結果（抄録、公報）を英文で読み、理解することができる。</p>	<p>英語のキーワードを用いた検索が実施できる。</p> <p>検索結果（抄録、公報）を英文で読み、理解することができる。</p> <p>海外の代理人と特許調査のやりとりに関するコミュニケーションがとれる（レター、口頭）。</p>	<p>外国語（自社の進出先国等の調査対象国の言語）による特許調査を行うことができる。</p> <p>外国語によるエンドユーザー教育を行うことができる。</p>
D . コミュニケーションスキル 育成方法	OJT	<p>【情報要求部署との打ち合わせへの同席】情報要求部署との打ち合わせにOJTの指導員とともに同席し、指導員のヒアリング方法を見ることで、情報要求部署の課題や調査の要点を聞き出す方法を学ぶ。</p> <p>【ヒアリング項目の確認】自社で定められた情報依頼部署に対するヒアリング項目を確認し、ヒアリングの際に聴取すべき点を学習する。</p>	<p>【上位概念の構築】情報要求部門（技術者）の要求に捉われず、ヒアリングを通じて、個々の技術について上位概念を構築し、その構成要素について整理を行い、俯瞰図を描くような発問を行うように指導する。</p>	

		レベル1（見習い）	レベル2（一人前）	レベル3（熟達者）
	Off-JT	【社内の模擬研修への参加】ヒアリングの模擬研修を受講する。同研修においては、上司が情報要求部署の担当者役になり、模擬ヒアリングを実施する。ヒアリングを模擬体験し、自分に不足しているヒアリングスキルを掴む。	【社内の模擬研修への参加】ヒアリングの模擬研修を受講する。同研修においては、上司が情報要求部署の担当者役になり、模擬ヒアリングを実施する。ヒアリングを模擬体験し、自分に不足しているヒアリングスキルを掴む。	
	自己啓発			
	経験のデザイン	<p>【早期段階からのエンドユーザー教育のサブ講師としての経験の付与】エンドユーザー教育においてサブ講師として上司を補佐する。初心者、見習いであっても可能な限り早い段階でサブ講師を経験し、コミュニケーションスキルを高めるきっかけとする。</p> <p>【社内の会議体での優先的な発表】社内のサーチャーターによる業務報告会、連絡会において、優先的に発表させる機会をつくり、プレゼンテーションスキルを高める。</p>	<p>【ヒアリング項目の遵守】情報要求部署の要望を把握する際は、定められたヒアリング項目に従って、漏れなく必要事項を聴取する。</p> <p>【エンドユーザー向けセミナーの講師役としての経験】事業部・研究開発部に対するセミナーの講師役を担当し、実際の開発事例も使いながら、エンドユーザー向けの特許調査方法を分かりやすく教える。ユーザーのツールの操作方法の理解や問題意識等に応じて、説明方法を工夫する。</p> <p>【エンドユーザー向け教材の作成】エンドユーザー教育用のテキスト（冊子、動画等）を作成する。自らの特許調査方法をたな卸ししつつ、自社の技術・特徴に合わせて分かりやすいテキストを作成する。社内のイントラネットでもエンドユーザー向けのテキストを配信し、積極的な情報提供を行う。</p> <p>【社外活動でのプレゼンテーションスキルの習得】社外の勉強会や研究会等の委員活動を通じて、他者のプレゼン方法を学ぶ。</p> <p>【外国を対象とした特許調査の経験】自社が進出している（もしくは進出予定の）外国を対象とした特許調査を経験する。外国語により特許調査、特許・技術文献の読み込み、現地調査会社へのアウトソーシングを行う。</p>	<p>【エンドユーザー教育の計画立案】エンドユーザーの能力のレベルに適合した特許調査の教育の総合計画を構築することにより、企業全体での知財マインドの向上に貢献する。また、エンドユーザー教育の総合計画においては特許調査以外の知的財産業務（特許出願等）の教育計画と有機的に連動させるように留意する。</p> <p>【社外向けの講演での講師経験】社外の特許調査に関する講演会や学会等にてプレゼンテーションを行う。受講者からの質疑を生かして、さらなる改善につなげる。</p>

参考資料 2 アンケート調査票

本調査研究で実施したアンケート調査の調査票を次ページ以降に示す。

事業会社向けの調査票、特許調査会社向けの調査票の順番で掲載した。
また、回答欄や選択肢に単純集計結果を併記した。

特許調査従事者の実態と人材育成に関するアンケート調査

【本アンケートの主旨】

本アンケートは特許調査従事者(以下、サーチャーといいます)の人材育成の現状を把握し、今後の取り組みや国による支援あり方を検討するために実施するものです。

サーチャーとは企業内において特許情報の検索、分析等を行う業務を行っている人(兼任者も含む)を指します。

【本アンケートの留意点】

本アンケートの回答は特許調査業務の責任者の方がご記入ください。

ご回答内容は、特に断りが無い限り **2011年3月末**の情報に基づいてご記入ください。

また、本アンケートの対象の範囲は貴社単独とし、グループ会社を含めずご回答ください。

回答は全て統計的に処理され回答者が特定されることはありません。また、本アンケートが上記の目的以外に利用されることはありません。

【ご注意事項】

本アンケートの回収は、独立行政法人工業所有権情報・研修館の委託を受け、みずほ情報総研株式会社が実施しています。

ご記入が済みましたら、返信用封筒(切手は必要ございません)にて **2011年10月21日(金)まで**にご返送ください。

電子媒体での回答・送信を希望する際には下記Webサイトより調査票をダウンロードし電子メールにてご提出していただくことも可能です。

調査票のダウンロード：<http://www.mizuho-ir.co.jp/topics/searcher2011.html>

送信用電子メールアドレス：searcher@mizuho-ir.co.jp

本調査についてご不明の点は下記にお問い合わせください。

みずほ情報総研株式会社 社会経済コンサルティング部 竹岡、野口、田中

T E L : 03-5281-5406 F A X : 03-5281-5443

. 企業属性について

問1 基本属性についてお聞きいたします。以下の項目についてお答えください。

従業員数 n=37	(8648.73)名 正社員のみ
- 1 従業員のうち知的財産部署の人数 n=32	(64.70)名 正社員のみ
- 2 従業員のうち技術者の人数 n=22	(3033.41)名 正社員のみ
売上高 n=36	(851001.97)百万円
経常利益 n=34	(46517.18)百万円
研究開発費 n=26	(64107.54)百万円
2010年度の国内特許出願件数 n=29	(1036.79)件
2010年度のPCT出願件数 n=27	(135.70)件
2010年度の外国特許出願件数 n=27	(787.81)件
国内特許登録数 n=29	(4223.86)件 存続中のみ
外国特許登録数 n=26	(3168.00)件 存続中のみ
業種 n=45	1. 食料品 5.3% 2. 繊維製品 5.3% 3. パルプ・紙 0.0% 4. 化学 31.6% 5. 医薬品 10.5% 6. 石油・石炭製品 2.6% 7. ゴム製品 0.0% 8. ガラス・土石製品 2.6% 9. 鉄鋼 0.0% 10. 非鉄金属 0.0% 11. 金属製品 0.0% 12. 機械 0.0% 13. 電気機器 15.8% 14. 輸送用機器 2.6% 15. 精密機器 5.3% 16. その他製品 2.6% 17. 情報・通信業 2.6% 18. その他 13.2% ()

経営における特許調査の体制と位置づけについて

問2 特許調査の実施体制（技術者等のエンドユーザーを除く体制）はどのようになっていますか。専任・兼任別に社員数をご記入ください（数値を記入）。なお、社員数には正社員だけでなく非正社員（パート・アルバイト、契約社員、派遣社員等）も含まれます（以下の問3～問5も同様です）。

特許調査の専任者数 n=38	(4.05)名
知的財産部署の社員による兼任者数 n=32	(7.97)名
その他 ()	()名

問3 特許調査の実施体制（技術者等のエンドユーザーを除く体制）について、年齢別の構成比を割合でご記入ください（数値を記入）。兼任者、非正社員を含みます。 n=38

20歳代の社員数	(0.58)割
30歳代の社員数	(2.56)割
40歳代の社員数	(4.21)割
50歳代の社員数	(2.12)割
60歳代以上の社員数	(0.42)割
合計	10 割

平均値は回答企業の割合の平均となっており、絶対的な人数の平均ではないことに留意する必要がある。

問4 特許調査の実施体制（技術者等のエンドユーザーを除く体制）について、経歴別の構成比を割合でご記入ください（数値を記入）。兼任者、非正社員を含みます。 n=31

社内の知的財産部署の他の業務（出願、渉外等）を経てサーチャー	(2.16)割
社内の研究開発業務から、知的財産部署の他の業務（出願、渉外等）を経てサーチャー	(2.41)割
社内の研究開発業務を経てサーチャー	(2.82)割
サーチャーとして新卒採用	(0.87)割
サーチャーとして社外から中途採用	(0.48)割
その他（具体的に：)	(1.23)割
合計	10 割

平均値は回答企業の割合の平均となっており、絶対的な人数の平均ではないことに留意する必要がある。

問5 以下の資格について、サーチャーによる取得人数をご記入ください（数値を記入）。資格取得者がいない場合は「0」とご記入ください。兼任者、非正社員を含みます。 n=38

弁理士	(0.93)名
弁護士	(0.00)名
1級知的財産管理技能士	(0.16)名
2級知的財産管理技能士	(1.05)名
3級知的財産管理技能士	(0.05)名
情報検索応用能力試験（1級）	(0.21)名
情報検索応用能力試験（2級）	(1.11)名
情報検索基礎能力試験	(0.16)名
その他特許調査に関係する資格 ()	(0.03)名

問6 特許調査の組織は以下のどれに当てはまりますか(は1つ) n=38

- | | |
|--|-------|
| 1. 知的財産部署の中に特許調査を担当する組織が社内にある | 36.8% |
| 2. 知的財産部署の中に特許調査を担当する組織は社内にはないが、担当者(専任もしくは兼任)が定められている | 34.2% |
| 3. 知的財産部署とは別に特許調査を担当する組織(独立した情報提供組織)が社内にある、あるいは、担当者(専任もしくは兼任)がいる | 2.6% |
| 4. その他() | 10.5% |

問7 特許調査の業務を推進するために、どのような項目が予算化されていますか(はいくつでも) n=38

- | | |
|-------------------------------|-------|
| 1. 商用データベースの使用料金 | 86.8% |
| 2. 外部の特許調査会社へのアウトソーシング費用 | 52.6% |
| 3. 社内の独自のデータベースの構築・運営費用 | 36.8% |
| 4. 外部講師による研修開催費 | 21.1% |
| 5. 外部研修・セミナーへの参加費 | 73.7% |
| 6. 自己啓発支援の費用 | 15.8% |
| 7. 予算化されている項目はない(サーチャーの人件費のみ) | 2.6% |
| 8. その他() | 2.6% |

問8 特許調査の経営上の目的・意義を定めた方針が明示されていますか。ここでいう方針とは、特許調査について単独で明示されているものだけでなく、知的財産部署の中期計画や業務計画において特許調査に関する方針が定められている場合も含めます(は1つ) n=38

- | | | | |
|---------------|-------|----------------|-------|
| 1. 方針が明示されている | 65.8% | 2. 方針が明示されていない | 18.4% |
|---------------|-------|----------------|-------|

問9 特許調査の経営上の目的・意義は以下のどれに当てはまりますか(はいくつでも) n=38

- | | |
|---|-------|
| 1. 特許調査により、無駄のない効率的な特許出願を行う | 76.3% |
| 2. 特許調査により、製品・サービスを上市する際の他社特許の侵害リスクを減らす | 76.3% |
| 3. 特許調査により、有望な研究開発・事業テーマを先取りする | 63.2% |
| 4. 特許調査により、海外への事業展開の可否や海外への特許出願方法を検討する | 39.5% |
| 5. 特許調査により、買収先・アライアンス先の妥当性を検証する | 44.7% |
| 6. 特許調査により、技術者・事業担当者の発想を拡げ、革新的な事業を生み出す | 44.7% |
| 7. 特許調査により、無駄のない効率的な研究開発を行う | 55.3% |
| 8. その他() | 5.3% |

問10 特許調査の経営上の目的・意義を定めた方針は、サーチャー以外の他の社員に周知し、共有されていますか(はいくつでも) n=38

- | | |
|----------------------------------|-------|
| 1. サーチャー以外の知的財産部署の社員に周知し、共有されている | 57.9% |
| 2. 研究開発部門や事業部門の社員に周知し、共有されている | 60.5% |
| 3. 他の社員に周知、共有されていない | 7.9% |

問1 1 特許調査の経営上の目的・意義に対して影響を与えた貴社の過去3年の経営方針を以下の中から選んでください(はいくつでも) n=38

1. 新規の事業分野へ進出・シフトしている	39.5%
2. 基礎的な技術の研究開発に注力している	21.1%
3. グローバルな事業展開により海外での売上を増やしている	52.6%
4. 新興国での事業展開により自社製品の模倣品が増加している	36.8%
5. 必要な技術や事業の獲得に合併や買収を行ったり、事業を売却したりしている	31.6%
6. 他社との共同研究、事業提携を積極化している	36.8%
7. 大学や公的研究機関との共同研究を積極化している	26.3%
8. 海外企業との共同研究、事業提携や、海外の大学との共同研究を積極化している	23.7%
9. 知的財産活動に係る費用の削減を行っている	10.5%
10. 研究開発部門の人材確保・育成を強化している	13.2%
11. その他()	2.6%

補足説明1 サーチャーと経営層との関係

日本知的財産協会知的財産情報検索委員会第4小委員会(2011)「特許調査担当のあり方に関する調査と提言」では、経営層がサーチャーに対して期待していることは、単なる他社との特許件数等の比較ではなく、その調査結果について分析し、知財部門としての対応方針や価値判断がなされたものであると指摘されています。

問1 2 経営層(経営者、役員等) 研究開発部門・事業部門の事業上の意思決定のために、サーチャーが特許調査の結果を経営層・同部門に対して提供していますか。また、提供している場合、提供先の事業上の意思決定に特許調査結果が活用されていると思いますか(対象ごとに はそれぞれ1つ) n=38

	特許調査結果の提供		特許調査結果の活用	
	提供している	提供していない	活用されている	活用されていない
1) 経営層について	47.4%	36.8%	44.7%	36.8%
2) 研究開発部門・事業部門について	78.9%	5.3%	76.3%	7.9%

問1 3 経営層(経営者、役員等)の特許調査に対する意識は以下のうちどれが近いと思いますか(は1つ) n=38

1. 経営層は特許調査が経営において重要な要素であると考えている	39.5%
2. 経営層は特許調査が経営において多少影響するものであると考えている	34.2%
3. 経営層は特許調査が経営に直接影響するものではないと考えている	5.3%
4. 経営層は特許調査と経営は無関係であると考えている	5.3%

・特許調査業務の実態について

問1 4 特許調査を実施する主体に関する方針は以下のうちどれに近いですか(は1つ) n=38

1. ほぼ全ての特許調査をサーチャーが担当する	28.9%
2. 抵触確認調査や無効資料調査等の難しい特許調査はサーチャーが担当し、先行技術調査等の簡単な特許調査はエンドユーザーが担当する	47.4%
3. ほぼ全ての特許調査をエンドユーザーが担当する	7.9%

問15 以下の分類の特許調査ごとに、3年前と比較して特許調査の実施件数はどのように変化しましたか（は1つ）。また、特許調査が必要となる案件に対してどの程度実施されていますか（は1つ）。なお、特許調査の分類の内容は以下をご参照ください。

【特許調査の分類に応じた内容の定義】

特許調査の分類	内容の定義
1) 国内出願・審査請求前先行技術調査	創出された発明案件に対し、国内への出願や審査請求の可否を検討するための新規性・進歩性に関する調査を行う。
2) 外国出願・審査請求前先行技術調査	創出された発明案件に対し、外国への出願や審査請求の可否を検討するための新規性・進歩性に関する調査を行う。
3) 抵触確認調査	上市案件に対し、抵触する可能性のある他社特許を確認する。
4) 無効資料調査	事業に支障をきたす他社特許が見つかった際に、無効化するための調査を行う。
5) 技術動向調査	自社が事業化を図る予定の重点テーマに対し、競合他社との比較分析により事業や研究開発の方向性やアライアンス先を検討する。
6) ライセンス調査	ライセンスイン/アウトを実施する案件に対し、社内外の特許（価値）を調査する。
7) 標準化調査	標準化を行う案件に対し、社内外の特許（価値）を調査する。

【回答欄】

分類	3年前と比べた 実施件数の変化			特許調査が必要となる 案件に対する実施状況		
	増えた	変わらない	減った	必要となる案件に対してほぼすべて実施できている (必要案件の9割以上)	必要となる案件に対して必ずしもすべて実施できていない(必要案件の5割以上9割未満)	必要となる案件に対してほとんど実施できていない (必要案件の5割未満)
1) 国内出願・審査請求前先行技術調査 n=38	34.2%	52.6%	7.9%	55.3%	26.3%	0.0%
2) 外国出願・審査請求前先行技術調査 n=38	34.2%	57.9%	0.0%	42.1%	36.8%	0.0%
3) 抵触確認調査 n=38	47.4%	44.7%	2.6%	52.6%	26.3%	2.6%
4) 無効資料調査 n=38	42.1%	52.6%	0.0%	57.9%	21.1%	2.6%
5) 技術動向調査 n=38	52.6%	34.2%	7.9%	23.7%	55.3%	0.0%
6) ライセンス調査 n=38	28.9%	60.5%	0.0%	44.7%	18.4%	7.9%
7) 標準化調査	2.6%	63.2%	2.6%	21.1%	18.4%	13.2%
8) その他 n=1 n=7 ()	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	14.3%
9) その他 n=1 n=1 ()	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%

問16 前記分類に応じた特許調査の推進にあたって、社内で行う件数と社外の特許調査会社へアウトソーシングする件数の割合はどの程度ですか。実施件数の比率を整数の比で教えてください。なお、ここでの「アウトソーシング」は当該業務の一部でもアウトソーシングしている場合や、貴社の特許調査業務を行うグループ会社や子会社等へアウトソーシングしている場合も含めます。アウトソーシングを全く行っていない場合は「10」対「0」とご記入ください。n=38

特許調査の分類	社内で行う件数 対 アウトソーシングする件数
回答例	(7) 対 (3)
	(10) 対 (0)
1) 国内出願・審査請求前先行技術調査	(8.88) 対 (1.12)
2) 外国出願・審査請求前先行技術調査	(8.72) 対 (1.28)
3) 抵触確認調査	(8.23) 対 (1.77)
4) 無効資料調査	(7.97) 対 (2.03)
5) 技術動向調査	(8.44) 対 (1.56)
6) ライセンス調査	(8.59) 対 (1.41)
7) 標準化調査	(8.81) 対 (1.19)

問17 アウトソーシング先の特許調査会社へどのようなことを期待していますか(はいくつでも)
n=38

1. 一定の調査の量(アウトソーシング件数)に対応してほしい	23.7%
2. 難しい特許調査(外国出願・審査請求前先行技術調査等)に対応してほしい	34.2%
3. 特許マップの分析・解析と自社への戦略提言に対応してほしい	26.3%
4. 自社にとって重要性の高い特許調査(抵触確認調査、無効資料調査等)に対応してほしい	26.3%
5. 広い対象範囲(技術範囲、調査国範囲等)の特許調査に対応してほしい	31.6%
6. 特定の技術分野(化学・医薬品等の特殊な調査分野)に対応してほしい	18.4%
7. 納期が短い特許調査に対応してほしい	36.8%
8. その他()	13.2%
9. あまり明確な期待はない	10.5%

問18 サーチャーターが遂行する特許調査に関連する業務としてどのようなものを担当していますか(はいくつでも) n=38

1. 特許調査の業務フロー・ルール設計と運営	42.1%
2. 研究開発に着手した技術者への特許調査の提案	52.6%
3. 利用している商用データベースの評価と見直し	65.8%
4. S D I、ウォッチングサービスの提供	71.1%
5. 特許情報解析・特許マップ作成	63.2%
6. 経営層、研究開発部門・事業部門に対する戦略の提言	39.5%
7. 社内データベースの構築・管理	36.8%
8. 特許調査事例の情報発信による啓発活動	55.3%
9. 技術者等のエンドユーザーに対する教育	65.8%
10. その他()	2.6%

問19 サーチャーが情報要求部署と円滑に意思疎通・連携を行う仕組みとしてどのようなものがありますか（はいいくつでも） n=38

1. 情報要求部署が新規事業を開始する際にサーチャーに報告するルールがある	2.6%
2. 情報要求部署が発明を生み出した際にサーチャーに報告するルールがある	18.4%
3. 情報要求部署が製品・サービスを上市する際にサーチャーに報告するルールがある	21.1%
4. 情報要求部署がサーチャーに特許調査を依頼する際に必要事項（調査範囲、技術内容等）を記入するための書式が定められている	50.0%
5. サーチャーが情報要求部署の新規事業の検討に係る会議体に参加し、特許調査に基づいた助言を行うルールがある	18.4%
6. サーチャーが情報要求部署に対して特許調査結果の満足度・活用結果を組織的に把握している	15.8%
7. サーチャーが情報要求部署に対して社内のイントラネット・掲示場、電子メール等の媒体を活用して特許調査に関する情報を発信している	52.6%
8. その他（	） 10.5%

サーチャーに求められるスキルについて

補足説明2 今後のサーチャーの「あるべき姿」の考え方

特許調査ツールの技術的進歩や企業経営のグローバル化・オープン化を踏まえると、今後のサーチャーのあり姿として、「情報依頼部署（エンドユーザーである技術者等）と緊密なコミュニケーションを図りながら、高度な調査・分析を遂行し、事業に貢献する提言を行う者」と考えられます。

問20 前記補足説明のサーチャーの「あるべき姿」の考え方を踏まえた場合、(A)サーチャーの成長段階に応じて以下のスキルがそれぞれの段階で求められると思いますか。サーチャーの段階を「初級者（上司の指導を踏まえて特許調査業務を遂行できる水準）」、「中級者（単独で特許調査業務を遂行できる水準）」、「上級者（部下を指導しながら特許調査業務を遂行できる水準）」の3段階でお答え下さい。なお、求められるスキルが複数の段階にまたがる場合は、複数の段階をつけて結構です（スキルごとにはいいくつでも）。また、実際に(B)貴社においてサーチャーはで回答した段階ごとのスキルを獲得できていますか（はい1つ） n=38

スキル大分類	スキル中分類	具体的な行動、能力のイメージ	(A)「あるべき姿」のために求められる段階			(B)貴社におけるスキルの獲得状況	
			初級者	中級者	上級者	獲得できている	獲得できていない
回答例				2	3		2
			1			1	
(1) 調査スキル	調査の提案	・情報要求部署からの依頼を待つのではなく、自ら特許調査を提案している。 ・事業部や研究開発部の会議に参加し、上流から調査ニーズを把握している。	2.6%	63.2%	57.9%	52.6%	42.1%
	ツールの選択	・特許調査の目的、範囲、難易度に応じて最適な特許調査ツールを選択している。 ・エンドユーザーに対して便利なツールを紹介している。	18.4%	73.7%	34.2%	81.6%	15.8%
	ツールの操作	・特許調査ツールについて基本的な操作が可能である。 ・エンドユーザーからのツールの操作に関する照会に即座に対応することができる。	65.8%	50.0%	34.2%	97.4%	0.0%

スキル大分類	スキル中分類	具体的な行動、能力のイメージ	(A)「あるべき姿」のために求められる段階			(B)貴社におけるスキルの獲得状況	
			初級者	中級者	上級者	獲得できている	獲得できていない
(1) 調査スキル	検索式の構築	<ul style="list-style-type: none"> 効率的な検索の段取りを決めることができる。短時間で適切な検索式を構築することができる。 特許調査ツールを用いて段階的に対象を絞り込んでいる。 分類記号を用いて重要な特許が漏れないような精度の高い検索式を構築している。 検索後にスクリーニングを行い、適切な検索範囲を決定している。 	26.3%	68.4%	36.8%	94.7%	2.6%
	報告書作成	<ul style="list-style-type: none"> 使用したツールや対象期間、検索過程など必要な事項を記入した報告書を執筆している。 調査結果を情報要求部署にも分かりやすく報告書にまとめることができる。 	47.4%	60.5%	28.9%	89.5%	7.9%
	特許マップ	<ul style="list-style-type: none"> 特許性調査などのミクロ分析だけでなく、調査範囲の広い技術動向調査等の分析・解析を行うことができる。 調査結果を分かりやすく可視化することができる。 特許情報だけでなく、市場・技術情報を組み合わせた有効な分析を行っている。 	5.3%	57.9%	50.0%	63.2%	31.6%
	知的財産戦略の提言	<ul style="list-style-type: none"> 調査結果に基づいて、知的財産部署のトップに対して知的財産戦略を提言している。 	2.6%	18.4%	81.6%	42.1%	50.0%
(2) 知財スキル	知的財産法の理解	<ul style="list-style-type: none"> 特許出願等の知的財産業務に必要な知識を習得している。 	50.0%	50.0%	31.6%	89.5%	7.9%
	調査結果に基づく出願・審査請求の判断	<ul style="list-style-type: none"> 特許調査の結果に基づいて、出願・審査請求案件の特許性に関する判断の助言を行っている。 	28.9%	47.4%	36.8%	63.2%	28.9%
	調査結果に基づく無効化の判断	<ul style="list-style-type: none"> 特許調査の結果に基づいて、他社の障害特許の無効資料の有無に関する判断の助言を行っている。 	10.5%	47.4%	50.0%	65.8%	26.3%
	調査結果に基づく抵触の判断	<ul style="list-style-type: none"> 特許調査の結果に基づいて、他社の特許の侵害に関する判断の助言を行っている。 	10.5%	42.1%	55.3%	60.5%	31.6%
(3) 技術・事業スキル	技術理解	<ul style="list-style-type: none"> 社内で担当している技術についての一定の理解がある。 社内外で開発されている先端技術についての知見がある。 技術者と技術的な専門用語を交えながら仕事を進めることができる。 	36.8%	63.2%	36.8%	92.1%	5.3%
	事業理解	<ul style="list-style-type: none"> 事業戦略についての基本的な知識がある。 社内の事業戦略を踏まえた特許調査を実施している。 	15.8%	63.2%	50.0%	78.9%	18.4%
	調査結果に基づく研究開発・事業戦略の提言	<ul style="list-style-type: none"> 特許調査の結果に基づいて、研究開発部門・事業部門のトップに対して、戦略を提言している。 	5.3%	26.3%	86.8%	44.7%	34.2%
(4) コミュニケーションスキル	ヒアリング	<ul style="list-style-type: none"> 発明のポイントを理解することができる。 技術的に理解できない点を確認することができる。 技術者とのヒアリングの中から真のニーズを掴むことができる。 	55.3%	57.9%	39.5%	94.7%	2.6%
	プレゼンテーション	<ul style="list-style-type: none"> 調査結果を分かりやすく伝えることができる。 	55.3%	55.3%	39.5%	92.1%	5.3%
	エンドユーザー教育	<ul style="list-style-type: none"> エンドユーザーに対して基礎的な内容を教育することができる。 社内のマニュアルやシステムを構築している。 人員・予算等の調査に関する社内体制を構築している。 	26.3%	73.7%	50.0%	86.8%	7.9%
	アウトソーシング先管理	<ul style="list-style-type: none"> アウトソーシング先の特許調査会社と協働で特許調査を実施することができる。 アウトソーシング先の特許調査会社に対して適切な依頼・管理を行い、狙い通りの成果を導くことができる。 	10.5%	55.3%	42.1%	65.8%	10.5%
	語学力	<ul style="list-style-type: none"> 外国を範囲とした特許調査に対応することができる。 	42.1%	60.5%	39.5%	78.9%	15.8%

問2 1 前記補足説明の「あるべき姿」に近いサーチャーは貴社にいますか。また、いる場合にはそのサーチャーの業務遂行上の特徴は他のサーチャーと比べてどこが異なりますか。特許調査の特徴、情報要求部署とのコミュニケーションの特徴等について、具体的にご記入ください。n=38

1. 「あるべき姿」に近いサーチャーが社内にいる 52.6%

業務遂行上の特徴をご記入ください：

- 例1) あるべき姿に近いサーチャーは、情報要求部署からの依頼に対して、言われたとおり特許調査を実施するのではなく、対等に話し合い、必要に応じて提案を行っている。
- 例2) あるべき姿に近いサーチャーは、検索式の構築方法や検索の段階的な絞込みについて独特の癖がなく、標準的な方法を習得している。
- 例3) あるべき姿に近いサーチャーは、情報要求部署に対して調査結果を還元する際に、特許調査の結果を噛み砕いて分かりやすく説明することができる。

2. 「あるべき姿」に近いサーチャーが社内にはいない 23.7%

サーチャーの人材育成について

問2 2 サーチャーの人材育成のための方針・計画がありますか(は1つ) n=38

1. サーチャー育成のための方針・計画がある 2. サーチャー育成のための方針・計画がない

問2 3 過去1年間にサーチャーの人材育成のための取り組みを実施しましたか(はいいくつでも) n=38

1. 外部研修(Off-JT)の活用(注1) 84.2% (問2 4へ)
 2. 計画的なOJTの実施(注2) 36.8%
 3. とくに実施していない 18.4%

(注1) 外部研修(Off-JT)とは業務命令に基づき、通常の仕事を一時的に離れて行う研修のことです

(注2) 計画的なOJTとは日常の業務に就きながら行われる人材育成のことをいい、人材育成のための計画書を作成するなどして教育担当者、対象者、期間、内容などを具体的に定めて、段階的・継続的に人材育成を実施することを指します。

をつけた場合

問2 4 問2 3で「外部研修(Off-JT)の活用」とご回答された方に伺います。どのような外部研修(Off-JT)を活用していますか(はいいくつでも) n=33

1. 独立行政法人工業所有権情報・研修館が実施する研修 48.5%
 2. 特許庁・経済産業省が実施する研修 15.2%
 3. 社団法人情報科学技術協会が実施する研修 30.3%
 4. 日本知的財産協会が実施する研修 84.8%
 5. 特許調査会社や特許調査ツールベンダーが実施する研修 75.8%
 (具体的な企業名：)
 6. 社団法人発明協会が実施する研修 18.2%
 7. 大学・大学院が実施する研修 0% (具体的な大学・大学院名：)
 8. グループ会社が実施する研修 3.0%
 9. 自社の社員を講師として実施する集合形式の社内研修・社内勉強会 27.3%
 10. その他() 9.1%

問25 サーチャーの人材育成の方向性は、次のAとBのどちらに近いですか。現在の方向性と今後5年
後までの方向性のそれぞれについて をつけてください(は1つ) n=38

方向性		A	Aである	Aに近い	Bに近い	Bである	B
サーチャーの人材育成方針は	現在	企業主体で 決定	18.4%	34.2%	26.3%	13.2%	サーチャー個 人で決定
	今後		18.4%	52.6%	21.1%	2.6%	
重視する人材育成方法は	現在	OJT	10.5%	57.9%	13.2%	7.9%	OFF-JT
	今後		10.5%	65.8%	10.5%	5.3%	
人材育成の実施主体は	現在	社内	21.1%	39.5%	21.1%	7.9%	外部に委託
	今後		18.4%	47.4%	21.1%	5.3%	

補足説明3 近年の人材育成の考え方について

近年、人材育成においては「経験をデザイン」する考え方が重要視されています。経験のデザインとは、「易しくないハードルの仕事」を育成段階に応じて割り当て、さらに他者からの省察機会を与え、内省させることで人材育成の効果を高めることを指しています。

問26 サーチャーの成長のために取り組んでいることはありますか。以下の取り組みは前記補足説明の「経験をデザイン」に基づくものです。以下の取り組みの(A)実施状況、(B)現在実施している取り組みについてはその効果をご回答ください(取り組みごとに は1つ) n=38

取り組み		(A)実施状況			(B)現在実施している 取り組みの効果		
		現在、 実施してい る	組み み た い が、 今 後 取 り 組 む 予 定 は な い	現在、 実施してい る	効果 あり	ど ち ら か と 言 え ば 効果 なし	ど ち ら か と 言 え ば 効果 なし
回答例			2	3		2	3
回答例		1		3	1	2	3
回答例		1	2		1	2	3
キャリア イメージ の形成	1. プロジェクトを上司や先輩のサポートによって成功させる	55.3%	28.9%	10.5%	100.0%	0.0%	0.0%
	2. 弁理士資格や知的財産技能検定を取得して専門性を高める	18.4%	34.2%	42.1%	85.7%	0.0%	14.3%
	3. 特許調査だけではなく知的財産戦略・事業戦略の立案に関わる	31.6%	55.3%	7.9%	100.0%	0.0%	0.0%
成功体験 の付与	4. 上司と情報要求部署との打ち合わせに同席する	76.3%	13.2%	7.9%	85.7%	3.6%	7.1%
	5. 検索式は上司に設計してもらい、スクリーニング・分析・報告書執筆を担当する	18.4%	10.5%	65.8%	75.0%	0.0%	12.5%
	6. 育成初期に難易度の低い特許調査を担当する	68.4%	7.9%	21.1%	88.5%	0.0%	11.5%
修羅場経 験の付与	7. 育成状況に応じて重要度の高い調査(抵触確認調査、無効資料調査等)を担当する	73.7%	13.2%	7.9%	82.8%	3.4%	10.3%
	8. 育成状況に応じて難易度の高い調査(外国調査等)を担当する	73.7%	13.2%	7.9%	82.8%	3.4%	10.3%
	9. 他社との係争案件に参加する	34.2%	36.8%	23.7%	85.7%	0.0%	7.1%

取り組み		(A) 実施状況			(B) 現在実施している取り組みの効果		
		現在、実施している	組みたいが、現在、実施していないが、今後取りたい	現在、実施しておらず、今後も取り組む予定はない	効果あり	どちらかと言えば効果なし	どちらかと言えば分からない
省察機会の付与	10. 同僚とのチームで仕事を担当させる	68.4%	15.8%	13.2%	88.5%	3.8%	7.7%
	11. 終了した業務の検索式を上司とともに再検証する	55.3%	26.3%	15.8%	95.2%	0.0%	4.8%
	12. 終了した案件の経過（審査請求結果、開発結果）を上司とともにウォッチングする	28.9%	39.5%	28.9%	100.0%	0.0%	0.0%
	13. 情報要求部署からの評価情報の還元により省察機会を提供する	31.6%	42.1%	23.7%	100.0%	0.0%	0.0%
	14. 他社のサーチャーとの交流機会（日本知的財産協会の委員会等）を設ける	71.1%	15.8%	10.5%	92.6%	0.0%	3.7%
	15. 後輩のサーチャーの指導員役としての役割を付与する	63.2%	23.7%	10.5%	87.5%	0.0%	8.3%
	16. 社内外の特許調査セミナーの講師を担当する	52.6%	23.7%	18.4%	100.0%	0.0%	0.0%
	17. 特許調査の組織運営・改善について企画・検討させる	34.2%	34.2%	26.3%	92.3%	7.7%	0.0%
戦略的ロケーション	18. サーチャー以外の知的財産部門の業務（出願、渉外等）を担当し、特許調査以外の知的財産活動を経験する	51.4%	25.7%	8.6%	85.7%	0.0%	0.0%
	19. 事業部門・研究開発部門への出向・異動し、情報要求部署の仕事を体験する	20.0%	40.0%	25.7%	70.0%	0.0%	0.0%

問27 問26にて「効果あり」を選択した取り組みのうち、特に効果がある特徴的なものについて取り組みの番号と具体的な内容をご記入ください。

選択した取り組みの番号 ()					
n=38					
取組 1(5.3%)	取組 2(0.0%)	取組 3(0.0%)	取組 4(2.6%)	取組 5(0.0%)	取組 6(0.0%)
取組 7(5.3%)	取組 8(2.6%)	取組 9(0.0%)	取組 10(2.6%)	取組 11(0.0%)	取組 12(0.0%)
取組 13(2.6%)	取組 14(15.8%)	取組 15(5.3%)	取組 16(7.9%)	取組 17(0.0%)	取組 18(7.9%)
取組 19(0.0%)					

問28 サーチャーマチベーションを高めるために行っていることはありますか。以下の取り組みの（A）実施状況、（B）現在実施している取り組みについてはその効果をご回答ください（取り組みごとに1つ）

取り組み	（A）実施の有無 n=38			（B）現在実施している取り組みの効果		
	現在、実施している	現在、実施していないが、今後取り組みたい	現在、実施しておらず、今後も取り組む予定はない	効果あり どちらかと言えば	効果なし どちらかと言えば	分からない
1. 成果（半年や1年単位）を基本給与に反映する仕組みがある (B)n=13	34.2%	5.3%	57.9%	76.9%	7.7%	15.4%
2. 成果（半年や1年単位）を賞与に反映している（特別加算賞与など）(B)n=20	55.3%	2.6%	39.5%	75.0%	10.0%	15.0%
3. 顕著な成果（半年や1年単位）に対して、一時的な報奨金を授与している。(B)n=0	0.0%	7.9%	89.5%	0.0%	0.0%	0.0%
4. 資格取得に対する手当を支給している (B)n=7	18.4%	15.8%	63.2%	71.4%	14.3%	14.3%
5. スキル高度化のための外部研修（OFF-JT）や自己啓発に関する費用補助を行っている (B)n=29	76.3%	10.5%	10.5%	86.2%	3.4%	10.3%
6. スキル高度化のための社内研修・社内勉強会（外部委託/独自）を実施している (B)n=16	42.1%	36.8%	18.4%	100.0%	0.0%	0.0%
7. サーチャーマチベーションを高めるための提案を行うことが推奨されている (B)n=22	55.3%	26.3%	13.2%	72.7%	4.5%	18.2%
8. 調査の実施にあたっては、担当するサーチャーマチベーションを高めるための工夫が尊重されている (B)n=31	84.2%	7.9%	5.3%	74.2%	0.0%	22.6%
9. 情報要求部署からの調査に関する評価をサーチャーマチベーションを高めるためのフィードバックしている。(B)n=9	26.3%	36.8%	34.2%	77.8%	0.0%	22.2%
10. サーチャーマチベーションの職務内容・役割、達成目標について明確に説明している (B)n=20	55.3%	18.4%	23.7%	90.0%	0.0%	5.0%
11. 優れた業績や高い評価を得たサーチャーマチベーションを高めるための仕組みがある（表彰やプロフェッショナル認定など）(B)n=1	0.0%	21.1%	73.7%	0.0%	0.0%	0.0%
12. 優れた業績や高い評価を得たサーチャーマチベーションを高めるための仕組みがある（社内公募など）(B)n=2	2.6%	15.8%	78.9%	0.0%	0.0%	50.0%

問29 サーチャーの人材育成に関してどのような問題点がありますか(はいくつでも) n=38

1. サーチャーを育成しても辞めてしまう 13.2%
2. 育成対象のサーチャーの成長意欲が乏しい 7.9%
3. サーチャーを効果的に指導するためのノウハウを有する人材がない 15.8%
4. 特許調査業務が忙しいため、サーチャーの人材育成を行う時間的余裕がない 18.4%
5. サーチャーの人材育成の方法が確立していない 52.6%
6. 蓄積してきた特許調査ノウハウをテキスト化・マニュアル化できていない 39.5%
7. サーチャーを育成しようとする職場風土・文化がない 26.3%
8. サーチャーを育成するための適切な外部研修(Off-JT)の機会が不足している 18.4%(問30へ)
9. 特許調査に用いるツールやデータベースの技術的進歩が早く、人材育成が無駄になる 2.6%
10. その他() 13.2%
11. 特に問題は生じていない 5.3%

をつけた場合

問30 問29で「サーチャーを育成するための適切な外部研修の機会が不足している」を選択した方にお伺いします。適切な外部研修(Off-JT)の機会が不足していると思うのはどのような理由からですか(はいくつでも) n=8

1. サーチャーを育成するための外部研修の情報が不足している 25.0%
2. 自社の人材育成のテーマに沿った外部研修の機会が不足している 25.0%
3. 高度な調査スキル(抵触確認調査、無効化資料調査、外国出願・審査請求前先行技術調査等)を獲得する外部研修の機会が不足している 87.5%
4. 特許マップの分析や戦略提言に関するスキルを獲得する外部研修の機会が不足している 50.0%
5. 特定のツールやデータベースの操作方法を習得する外部研修の機会が不足している 25.0%
6. 外部研修の参加費用が高額であり、予算に見合っていない 12.5%
7. 集合形式の社内研修・社内勉強会を開催するための講師が社内にはいない 25.0%
8. 集合形式の社内研修・社内勉強会を開催するためのテキスト・マニュアルがない 25.0%
9. その他() 0.0%

独立行政法人工業所有権情報・研修館の活動や政策要望について

問31 独立行政法人工業所有権情報・研修館では、2008年から2010年までの関西特許情報センター振興会と共催で特許検索競技大会を実施しています。この大会についてご存知ですか(はい) n=38

1. まったく知らない 13.2% (問34以降へ)
2. 大会は知っているが、参加したことがない 63.2% (問33以降へ)
3. 何名かのサーチャーが参加をしている 18.4% (問32以降へ)
4. 参加し、かつ入賞者を輩出している 5.3% (問32以降へ)

問32 問31において「3.何名かのサーチャーが参加をしている」もしくは、「4.参加し、かつ入賞者を輩出している」とお答えいただいた方に伺います。特許検索競技大会を人材育成や評価に活用していますか(はいくつでも) n=9

1. サーチャーに対して大会の案内を行っている 44.4%
2. サーチャーに対して大会への参加を推奨している 33.3%
3. 大会参加に対する助成金等を与えている 0.0%
4. 入賞者に対する表彰等を行っている 0.0%
5. 大会参加を義務付けている 0.0%
6. 大会での成績を業務や人材育成の目標のひとつとして採用している 22.2%
7. 大会の問題を題材として社内研修・勉強会等を行い、サーチャーの人材育成に活用している 11.1%
8. その他() 0.0%
9. とくに何も行ってない 33.3%

問3 3 特許検索競技大会への参加に関してどのような問題点がありますか(はいいくつでも) n=9

1. 参加者募集に関する案内情報(ホームページやチラシ)を得にくい 22.2%
2. 開催会場(東京、大阪)が遠く、参加しにくい 希望開催地() 0.0%
3. 開催時期(2010年は8月)に都合がつかず、参加しにくい 0.0% 希望開催時期()月
4. 開催曜日(2010年は土曜日)に都合がつかず、参加しにくい 11.1% 希望開催曜日()曜日
5. 過去の問題が公開されていないため事前に学習しにくい 44.4%
6. テキスト・マニュアルがないため事前に学習しにくい 33.3%
7. 問題の内容が自分の特許調査業務の内容と合っていない 0.0%
8. 問題の水準が高いので自分の能力に見合わない 0.0%
9. 選択可能なデータベースの種類・機能が十分ではない 0.0%
10. 解答に対する評価プロセス、評価結果が不透明である 0.0%
11. 実力のあるサーチャーが参加していないためコンテストとしての信頼性に乏しい 11.1%
12. その他() 11.1%
13. とくに問題点はない 22.2%

問3 4 独立行政法人工業所有権情報・研修館では、研修エキスパート研修(特許庁審査官の有する先行技術調査ノウハウの提供など)を行っています。この研修についてご存知ですか(はひとつ) n=38

1. まったく知らない 13.2%
2. 研修は知っているが、参加したことがない 47.4%
3. 何名かのサーチャーが研修を受けている 39.5% (問3 5へ)

の場合

問3 5 問3 4において「3. 何名かのサーチャーが研修を受けている」とお答えいただいた方に伺います。エキスパート研修を人材育成や評価に活用していますか(はいいくつでも) n=15

1. エキスパート研修の案内を行っている 26.7%
2. エキスパート研修への参加を推奨している 26.7%
3. エキスパート研修の参加に対する助成金等を与えている 20.0%
4. エキスパート研修の受講を義務付けている 6.7%
5. エキスパート研修への参加を人材育成の目標のひとつとして採用している 40.0%
6. エキスパート研修のテキストを活用してさらに社内研修・勉強会等を行い、サーチャーの人材育成に活用している 13.3%
7. その他() 6.7%
8. とくに何も行ってない 40.2%

問3 6 独立行政法人工業所有権・情報研修館の実施するエキスパート研修や特許検索競技大会についてご意見などございましたらご記入ください。

問37 サーチャーの人材育成について支援（国・団体・民間企業による支援）が必要なものとしてどのようなものがありますか（は最大3つまで）。なお、独立行政法人工業所有権情報・研修館が現在で実施している支援テーマ（特許庁審査官の先行技術調査ノウハウの提供等）に限るものではありません。 n=38

- | | |
|--|--------|
| 1. 優秀なサーチャーのベストプラクティス（事例）を紹介する | 15.8% |
| 2. 優秀なサーチャーについて認定を行う | 13.2% |
| 3. サーチャーの能力を証明する国家資格または民間資格を設ける | 34.2% |
| 4. 高度な調査スキル（抵触確認調査、無効化資料調査、外国出願・審査請求前先行技術調査等）を獲得するための外部研修機会を提供する | 44.7% |
| 5. 特許マップの分析や戦略提言に関するスキルを獲得する外部研修機会を提供する | 50.0% |
| 6. ツールやデータベースの知識・操作方法を習得する外部研修機会を提供する | 18.4% |
| 7. 特許調査に関する標準的なテキストを作成する | 26.3% |
| 8. アンケートや統計分析によりサーチャーが果たしている社会的役割・成果を定量的に分析する | 7.9% |
| 9. 事業部、研究開発部など、他部門と一体的にサーチャーが育成・評価されているベストプラクティス（事例）を紹介する | 21.1% |
| 10. 戦略的なアウトソーシングを実施している企業のベストプラクティス（事例）を紹介する | 7.9% |
| 11. サーチャーへの多様なキャリアートの紹介を行う | 5.3% |
| 12. 技術者、弁理士、金融機関等のエンドユーザーの裾野を拡大する | 2.6% |
| 13. 中小企業に対して特許調査の支援を行う | 2.6% |
| 14. その他（ | ） 2.6% |

問38 問37において選択した必要な支援の内容をより具体的にお書きください。

選択した選択肢の番号（ ）					
n=37					
取組 1(5.4%)	取組 2(0.0%)	取組 3(16.2%)	取組 4(8.1%)	取組 5(8.1%)	取組 6(8.1%)
取組 7(5.4%)	取組 8(0.0%)	取組 9(2.7%)	取組 10(0.0%)	取組 11(2.7%)	取組 12(0.0%)
取組 13(0.0%)	取組 14(0.0%)				

. その他

以下の問39～問41は、特許調査が及ぼす影響を分析することを目的としたもので、回答は全て統計的に処理され回答者が特定されることはありません。お差支えない範囲でご回答ください。

問39 昨年度(2010年度) 特許の審査段階において得られた処分結果のうち、特許の査定がなされた割合(特許査定率)は約何%程度ですか(数値をご記入ください)。 国内の特許査定率、および 外国の平均特許査定率を教えてください。

国内の特許査定率	n=24 (61.96) %	
外国の平均特許査定率	n=11 (69.36) %	PCTルートおよびパリ優先ルートの合計

問40 昨年度(2010年度) 貴社が他社特許に対して行った特許無効審判は何件でしたか(数値をご記入ください)。 n=16

(0.94) 件

問41 昨年度(2010年度) 貴社が他社から受けた国内外の特許侵害警告数は何件でしたか(数値をご記入ください)。 n=14

(0.43) 件

問42 本調査ではアンケートの回答者に対してインタビュー調査を実施する予定です。貴社へのインタビューの依頼をした場合、受け入れは可能でしょうか(は1つ)。 n=38

1 . 可能 34.2%	2 . 不可 63.2%
--------------	--------------

問43 ご回答者についてお聞きします(ご記入ください)。

企業名	
部署・役職名	
ご回答者氏名	
電話番号	
電子メールアドレス	

アンケートは以上です。ご協力ありがとうございました。

特許調査従事者の実態と人材育成に関するアンケート調査

【本アンケートの主旨】

本アンケートは特許調査従事者(以下、サーチャーといいます)の人材育成の現状を把握し、今後の取り組みや、国による支援あり方を検討するために実施するものです。

サーチャーとは企業や特許調査会社において特許情報の検索、分析等を行う業務を行っている人(兼任者も含む)を指します。

【本アンケートの留意点】

本アンケートの回答は特許調査業務の責任者の方がご記入ください。

ご回答内容は、特に断りが無い限り **2011年3月末**の情報に基づいてご記入ください。

また、本アンケートの対象の範囲は貴社単独とし、グループ会社を含めずご回答ください。

回答は全て統計的に処理され回答者が特定されることはありません。また、本アンケートが上記の目的以外に利用されることはありません。

【ご注意事項】

本アンケートの回収は、独立行政法人工業所有権情報・研修館の委託を受け、みずほ情報総研株式会社が実施しています。

ご記入が済みましたら、返信用封筒(切手は必要ございません)にて **2011年10月21日(金)まで**にご返送ください。

電子媒体での回答・送信を希望する際には下記Webサイトより調査票をダウンロードし電子メールにてご提出していただくことも可能です。

調査票のダウンロード：<http://www.mizuho-ir.co.jp/topics/searcher2011.html>

送信用電子メールアドレス：searcher@mizuho-ir.co.jp

本調査についてご不明の点は下記にお問い合わせください。

みずほ情報総研株式会社 社会経済コンサルティング部 竹岡、野口、田中

T E L : 03-5281-5406 F A X : 03-5281-5443

. 企業属性について

問1 貴社の基本属性についてお聞きいたします。以下の項目についてお答えください。

従業員数	(144.33)名 正社員のみ
売上高	(7862.03)百万円
経常利益	(1580.29)百万円

問2 顧客はどのような会社・機関ですか。売上高に占める割合を整数の比でご記入ください(数値を記入)。

大企業 (下記 中小企業の定義に当てはまらない企業)	(7.96)割
中小企業 (製造業で従業員300名以下または資本金3億円以下)	(0.96)割
大学・研究機関	(0.18)割
弁理士・特許事務所	(0.59)割
弁護士事務所	(0.04)割
特許調査会社・ツールベンダー	(0.12)割
その他 ()	(0.09)割
合計	10 割

問3 貴社の業務のうち、親会社やグループ会社など関係会社からの業務は全体の売上のうち何割程度ありますか(数値を記入)。

(5.74)割

問4 事業会社の顧客はどのような業種ですか（はいくつでも）、n=41

1. 食料品 19.5%	2. 繊維製品 7.3%	3. パルプ・紙 2.4%	4. 化学 41.5%	5. 医薬品 34.1%
6. 石油・石炭製品 17.1%	7. ゴム製品 14.6%	8. ガラス・土石製品 9.8%	9. 鉄鋼 12.2%	
10. 非鉄金属 12.2%	11. 金属製品 7.3%	12. 機械 34.1%	13. 電気機器 34.1%	14. 輸送用機器 19.5%
15. 精密機器 26.8%	16. その他製品 7.3%	17. 情報・通信業 34.1%		
18. その他 ()				7.3%

特許調査の体制について

問5 特許調査の実施体制について、サーチャーの人数は何名ですか（数値を記入）。なお、人数には正社員だけでなく非正社員（パート・アルバイト、契約社員、派遣社員等）も含まれます（以下の問6～問8も同様です）。

(18.44)名

問6 特許調査の実施体制について、サーチャーの年齢別の構成比を割合でご記入ください（数値を記入）。非正社員を含みます。 n=41

20歳代の社員数	(0.32)割
30歳代の社員数	(1.87)割
40歳代の社員数	(1.94)割
50歳代の社員数	(2.92)割
60歳代以上の社員数	(2.93)割
合計	10 割

平均値は回答企業の割合の平均となっており、絶対的な人数の平均ではないことに留意する必要がある。

問7 以下の資格について、サーチャーによる取得人数をご記入ください（数値を記入）。資格取得者がいない場合は「0」とご記入ください。非正社員を含みます。 n=41

弁理士	(0.39)名
弁護士	(0.00)名
1級知的財産管理技能士	(0.22)名
2級知的財産管理技能士	(0.83)名
3級知的財産管理技能士	(0.12)名
情報検索応用能力試験（1級）	(0.56)名
情報検索応用能力試験（2級）	(1.68)名
情報検索基礎能力試験	(0.27)名
その他特許調査に関係する資格（)	(0.51)名

平均値は回答企業の割合の平均となっており、絶対的な人数の平均ではないことに留意する必要がある。

問8 サーチャーの経歴別の構成比を割合でご記入ください（数値を記入）。 n=41

サーチャーとして新卒採用	(0.6)割
他の特許調査会社のサーチャーを経てサーチャーとして中途採用	(0.7)割
事業会社のサーチャーを経てサーチャーとして中途採用	(0.6)割
事業会社の知的財産部署の他の業務（出願、渉外等）を経てサーチャーとして中途採用	(2.4)割
事業会社の研究開発業務を経てサーチャーとして中途採用	(3.6)割
その他（具体的に)	(4.2)割
合計	10割

問9 特許調査の業務を推進するために、どのような項目が予算化されていますか（はいいくつでも）。
n=41

- | | |
|---|-------------------------------------|
| 1. 商用データベースの使用料金 (90.2%) | |
| 2. 外部の特許調査会社（パートナー企業）へのアウトソーシング費用 (39.0%) | |
| 3. 外部講師による研修開催費 73.2% | 4. 外部研修・セミナーへの参加費 (29.3%) |
| 5. 自己啓発支援の費用 (12.2%) | 6. 予算化されていない項目はない（サーチャーの件費のみ）(4.9%) |
| 7. その他 () | |

特許調査業務について

問10 以下の分類の特許調査ごとに、3年前と比較して特許調査の実施件数はどのように変化しましたか（は1つ）。特許調査の分類の内容は以下をご参照ください。なお、会社設立から3年未満の場合は、会社設立時点との比較をご記入ください。

【特許調査の分類に応じた内容の定義】

特許調査の分類	内容の定義
1) 国内出願・審査請求前先行技術調査	創出された発明案件に対し、国内への出願や審査請求の可否を検討するための新規性・進歩性に関する調査を行う。
2) 外国出願・審査請求前先行技術調査	創出された発明案件に対し、外国への出願や審査請求の可否を検討するための新規性・進歩性に関する調査を行う。
3) 抵触確認調査	上市案件に対し、抵触する可能性のある他社特許を確認する。
4) 無効資料調査	事業に支障をきたす他社特許が見つかった際に、無効化するための調査を行う。
5) 技術動向調査	自社が事業化を図る予定の重点テーマに対し、競合他社との比較分析により事業や研究開発の方向性やアライアンス先を検討する。
6) ライセンス調査	ライセンスイン/アウトを実施する案件に対し、社内外の特許（価値）を調査する。
7) 標準化調査	標準化を行う案件に対し、社内外の特許（価値）を調査する。

【回答欄】

分類	3年前と比べた実施件数の変化		
	増えた	変わらない	減った
1) 国内出願・審査請求前先行技術調査 n=41	39.0	29.3	29.3
2) 外国出願・審査請求前先行技術調査 n=41	36.6	39.0	17.1
3) 抵触確認調査 n=41	41.5	34.1	22.0
4) 無効資料調査 n=41	41.5	31.7	24.4
5) 技術動向調査 n=41	48.8	24.4	22.0
6) ライセンス調査 n=41	4.9	61.0	9.8
7) 標準化調査 n=41	4.9	46.3	2.4
8) その他 () n=6	66.7	33.3	0.0
9) その他 () n=1	0.0	100.0	0.0

問11 サーチャーが遂行する特許調査に関連する業務としてどのようなサービスを顧客に提供していますか（はいいくつでも）。n=41

- | |
|-----------------------------------|
| 1. 特許調査の業務フロー・ルール設計と運営支援 36.6% |
| 2. 利用している商用データベースの評価と見直し 48.8% |
| 3. S D I、ウォッチングサービスの提供 70.7% |
| 4. 特許情報解析・特許マップ作成 85.4% |
| 5. 経営層、研究開発部門・事業部門に対する戦略の提言 29.3% |
| 6. 社内データベースの構築・管理支援 39.0% |
| 7. 顧客の技術者等のエンドユーザーに対する教育支援 65.9% |
| 8. その他 () 0% |

問12 顧客企業の特許調査の経営上の目的・意義をサーチャーが理解した上で特許調査を遂行していますか。どちらか近いものを選択してください(は1つ) n=41

1. 顧客企業の特許調査の経営上の目的・意義を十分に理解した上で特許調査を実施している 82.9%
2. 顧客企業の特許調査の経営上の目的・意義をあまり理解しておらず依頼内容に対応することに専念している 14.6%

問13 顧客からどのようなことを期待されていると思いますか(はいくつでも) n=41

1. 一定の調査の量(アウトソーシング件数)への対応 56.1%
2. 難しい特許調査(外国出願・審査請求前先行技術調査等)への対応 75.6%
3. 特許マップの分析・解析と自社への戦略提言への対応 53.7%
4. 顧客にとって重要性の高い特許調査(抵触確認調査、無効資料調査等)への対応 87.8%
5. 広い対象範囲(技術範囲、調査国範囲等)の特許調査への対応 51.2%
6. 特定の技術分野(化学・医薬品等の特殊な調査分野)への対応 53.7%
7. 納期が短い特許調査への対応 61.0%
8. その他() 9.8%

・サーチャーに求められるスキルについて

補足説明1 今後のサーチャーの「あるべき姿」の考え方

特許調査ツールの技術的進歩や企業経営のグローバル化・オープン化を踏まえると、今後のサーチャーのあるべき姿として、「顧客の情報依頼部署(エンドユーザーである顧客の技術者等)と緊密なコミュニケーションを図りながら、高度な調査・分析を遂行し、事業に貢献する提言を行う者」と考えられます。

問14 前記補足説明のサーチャーの「あるべき姿」の考え方を踏まえた場合、(A)サーチャーの成長段階に応じて以下のスキルがそれぞれどの段階で求められると思いますか。サーチャーの段階を

「初級者(上司の指導を踏まえて特許調査業務を遂行できる水準)」

「中級者(単独で特許調査業務を遂行できる水準)」

「上級者(部下を指導しながら特許調査業務を遂行できる水準)」

の3段階でお答え下さい。なお、求められるスキルが複数の段階にまたがる場合は、複数の段階につけて結構です(スキルごとに はいくつでも)。また、実際に(B)貴社においてサーチャーはで回答した段階ごとのスキルを獲得できていますか(は1つ)。

スキル大分類	スキル中分類	具体的な行動、能力のイメージ	(A)「あるべき姿」のために求められる段階			(B)貴社におけるスキルの獲得状況	
			初級者	中級者	上級者	獲得できている	獲得できていない
回答例				2	3		2
			1			1	
(1) 調査スキル	調査の提案	・情報要求部署からの依頼を待つのではなく、自ら特許調査を提案している。	0.0%	43.9%	65.9%	36.6%	56.1%
	ツールの選択	・特許調査の目的、範囲、難易度に応じて最適な特許調査ツールを選択している。 ・エンドユーザーに対して便利なツールを紹介している。	22.0%	70.7%	41.5%	92.7%	2.4%
	ツールの操作	・特許調査ツールについて基本的な操作が可能である。 ・エンドユーザーからのツールの操作に関する照会に即座に対応することができる。	75.6%	46.3%	39.0%	95.1%	0.0%

スキル 大分類	スキル 中分類	具体的な行動、能力のイメージ	(A)「あるべき姿」のため に求められる段階			(B)貴社における スキルの 獲得状況	
			初級者	中級者	上級者	獲得で きている	獲得で きてい ない
(1) 調査ス キル	検索式の構 築	<ul style="list-style-type: none"> 効率的な検索の段取りを決めることができる。短時間で適切な検索式を構築することができる。 特許調査ツールを用いて段階的に対象を絞り込んでいる。 分類記号を用いて重要な特許が漏れないような精度の高い検索式を構築している。 検索後にスクリーニングを行い、適切な検索範囲を決定している。 	36.6%	63.4%	46.3%	85.4%	12.2%
	報告書作成	<ul style="list-style-type: none"> 使用したツールや対象期間、検索過程など必要な事項を記入した報告書を執筆している。 調査結果を情報要求部署にも分かりやすく報告書にまとめることができる。 	53.7%	56.1%	43.9%	87.8%	9.8%
	特許マップ	<ul style="list-style-type: none"> 特許性調査などのミクロ分析だけでなく、調査範囲の広い技術動向調査等の分析・解析を行うことができる。 調査結果を分かりやすく可視化することができる。 特許情報だけでなく、市場・技術情報を組み合わせた有効な分析を行っている。 	12.2%	56.1%	68.3%	63.4%	31.7%
	知的財産戦 略の提言	<ul style="list-style-type: none"> 調査結果に基づいて、知的財産部署のトップに対して知的財産戦略を提言している。 	0.0%	9.8%	90.2%	29.3%	63.4%
(2) 知財ス キル	知的財産法 の理解	<ul style="list-style-type: none"> 特許出願等の知的財産業務に必要な知識を習得している。 	56.1%	48.8%	46.3%	82.9%	12.2%
	調査結果に 基づく出願・ 審査請求の判 断	<ul style="list-style-type: none"> 特許調査の結果に基づいて、出願・審査請求案件の特許性に関する判断の助言を行っている。 	14.6%	61.0%	53.7%	78.0%	19.5%
	調査結果に 基づく無効化 の判断	<ul style="list-style-type: none"> 特許調査の結果に基づいて、他社の障害特許の無効資料の有無に関する判断の助言を行っている。 	2.4%	63.4%	58.5%	82.9%	14.6%
	調査結果に 基づく抵触の 判断	<ul style="list-style-type: none"> 特許調査の結果に基づいて、他社の特許の侵害に関する判断の助言を行っている。 	7.3%	51.2%	61.0%	73.2%	24.4%
(3) 技術・ 事業ス キル	技術理解	<ul style="list-style-type: none"> 社内で担当している技術についての一定の理解がある。 社内外で開発されている先端技術についての知見がある。 技術者と技術的な専門用語を交えながら仕事を進めることができる。 	53.7%	65.9%	43.9%	90.2%	7.3%
	事業理解	<ul style="list-style-type: none"> 事業戦略についての基本的な知識がある。 社内の事業戦略を踏まえた特許調査を実施している。 	12.2%	58.5%	53.7%	58.5%	39.0%
	調査結果に 基づく研究開 発・事業戦略 の提言	<ul style="list-style-type: none"> 特許調査の結果に基づいて、研究開発部門・事業部門のトップに対して、戦略を提言している。 	2.4%	4.9%	85.4%	0.0%	4.9%
(4) コミュ ニケー ション スキル	ヒアリング	<ul style="list-style-type: none"> 発明のポイントを理解することができる。 技術的に理解できない点を確認することができる。 技術者とのヒアリングの中から真のニーズを掴むことができる。 	43.9%	63.4%	41.5%	97.6%	0.0%
	プレゼンテ ーション	<ul style="list-style-type: none"> 調査結果を分かりやすく伝えることができる。 	46.3%	63.4%	43.9%	90.2%	4.9%
	エンドユー ザー教育	<ul style="list-style-type: none"> エンドユーザーに対して基礎的な内容を教育することができる。 	14.6%	61.0%	51.2%	85.4%	12.2%
	語学力	<ul style="list-style-type: none"> 外国を範囲とした特許調査に対応することができる。 	41.5%	70.7%	39.0%	85.4%	12.2%

問15 前記補足説明の「あるべき姿」に近いサーチャーは貴社にいますか。また、いる場合にはそのサーチャーの業務遂行上の特徴は他のサーチャーと比べてどこが異なりますか。特許調査の特徴、顧客の情報要求部署とのコミュニケーションの特徴等について、具体的にご記入ください。n=41

1. 「あるべき姿」に近いサーチャーが社内にいる 73.2%

業務遂行上の特徴をご記入ください：

- 例1) あるべき姿に近いサーチャーは、顧客の情報要求部署からの依頼に対して、言われたとおり特許調査を実施するのではなく、対等に話し合い、必要に応じて提案を行っている。
- 例2) あるべき姿に近いサーチャーは、検索式の構築方法や検索の段階的な絞込みについて独特の癖がなく、標準的な方法を習得している。
- 例3) あるべき姿に近いサーチャーは、顧客の情報要求部署に対して調査結果を還元する際に、特許調査の結果を噛み砕いて分かりやすく説明することができる。

2. 「あるべき姿」に近いサーチャーが社内にはいない 22.0%

サーチャーの人材育成について

問16 サーチャーの人材育成のための方針・計画がありますか(は1つ) n=41

1. サーチャー育成のための方針・計画がある 61.0% 2. サーチャー育成のための方針・計画がない 36.6%

問17 過去1年間にサーチャーの人材育成のための取り組みを実施しましたか(はいくつでも) n=41

- 1. 外部研修(Off-JT)の活用(注1) 78.0% (問18へ)
- 2. 計画的なOJTの実施(注2) 43.9%
- 3. とくに実施していない 12.2%

(注1) 外部研修(Off-JT)とは業務命令に基づき、通常の仕事を一時的に離れて行う研修のことです

(注2) 計画的なOJTとは日常の業務に就きながら行われる人材育成のことをいい、人材育成のための計画書を作成するなどして教育担当者、対象者、期間、内容などを具体的に定めて、段階的・継続的に人材育成を実施することを指します。

をつけた場合

問18 問17で「外部研修(Off-JT)の活用」とご回答された方に伺います。どのような外部研修(Off-JT)を活用していますか(はいくつでも) n=31

- 1. 独立行政法人工業所有権情報・研修館が実施する研修 93.9%
- 2. 特許庁・経済産業省が実施する研修 35.5%
- 3. 社団法人情報科学技術協会が実施する研修 41.9%
- 4. 日本知的財産協会が実施する研修 67.7%
- 5. 特許調査会社や特許調査ツールベンダーが実施する研修 61.3%
(具体的な主催者会社名：)
- 6. 社団法人発明協会が実施する研修 19.4%
- 7. 大学・大学院が実施する研修 0% (具体的な大学・大学院名：)
- 8. グループ会社が実施する研修 16.1%
- 9. 自社の社員を講師として実施する集合形式の社内研修・社内勉強会 45.2%
- 10. その他() 9.7%

問19 サーチャーの人材育成の方向性は、次のAとBのどちらに近いですか。現在の方向性と今後5年後までの方向性のそれぞれについて をつけてください(は1つ)

方向性		A	Aである	Aに近い	Bに近い	Bである	B
サーチャーの人材育成方針は	現在	企業主体で決定	29.3%	34.1%	24.4%	9.8%	サーチャー個人で決定
	今後		29.3%	41.5%	17.1%	7.3%	
重視する人材育成方法は	現在	OJT	24.4%	48.8%	19.5%	4.9%	OFF-JT
	今後		22.0%	51.2%	17.1%	4.9%	
人材育成の実施主体は	現在	社内	48.8%	34.1%	9.8%	4.9%	外部に委託
	今後		41.5%	43.9%	4.9%	4.9%	

補足説明2 近年の人材育成の考え方について

近年、人材育成においては「経験をデザイン」する考え方が重要視されています。経験のデザインとは、「易しくないハードルの仕事」を育成段階に応じて割り当て、さらに他者からの省察機会を与え、内省させることで人材育成の効果を高めることを指しています。

問20 サーチャーの成長のために取り組んでいることはありますか。以下の取り組みは前記補足説明の「経験のデザイン」に基づくものです。以下の取り組みの(A)実施状況、(B)現在実施している取り組みについてはその効果をご回答ください(取り組みごとに は1つ)

取り組み		(A)実施状況 n=41			(B)現在実施している取り組みの効果		
		現在、実施している	組みたいが、今後取りたい	現在、実施しているが、今後取りたい	効果あり	どちらかと言えば効果なし	分からない
回答例			2	3		2	3
回答例		1		3	1	2	3
回答例		1	2		1	2	3
キャリアイメージの形成	1. プロジェクトを上司や先輩のサポートによって成功させる (B)n=19	43.9%	34.1%	19.5%	94.7%	0.0%	0.0%
	2. 弁理士資格や知的財産技能検定を取得して専門性を高める (B)n=11	24.4%	39.0%	31.7%	100.0%	0.0%	0.0%
	4. 特許調査だけではなく知的財産戦略・事業戦略の立案に関わる (B)n=7	14.6%	48.8%	34.1%	85.7%	0.0%	14.3%
	5. 上司と顧客との打ち合わせに同席する (B)n=31	75.6%	7.3%	14.6%	87.1%	0.0%	12.9%
成功体験の付与	6. 検索式は上司に設計してもらい、スクリーニング・分析・報告書執筆を担当する (B)n=11	26.8%	9.8%	58.5%	90.9%	9.1%	0.0%
	7. 育成初期に難易度の低い特許調査を担当する (B)n=30	70.7%	7.3%	17.1%	96.7%	0.0%	3.3%
	8. 育成状況に応じて重要度の高い調査(抵触確認調査、無効資料調査等)を担当する (B)n=41	78.0%	7.3%	9.8%	87.5%	0.0%	9.4%
修羅場経験の付与	9. 育成状況に応じて難易度高い調査(外国調査等)を担当する (B)n=32	78.0%	12.2%	7.3%	93.8%	0.0%	3.1%
	10. 係争案件に参加する (B)n=13	29.3%	29.3%	36.6%	92.3%	0.0%	7.7%
	11. 同僚とのチームで仕事を担当させる (B)n=21	51.2%	19.5%	24.4%	76.2%	19.0%	4.8%

取り組み		(A) 実施状況 n=41			(B) 現在実施している 取り組みの効果					
		現在、 実施してい る	組 み な い が 、 今 後 取 り お い たい	現在、 実施してい る	組 む 予 定 は な い	現在、 実施してい る	効果 あり	ど ち ら か と 言 え ば	効果 なし	ど ち ら か と 言 え ば
省察機会 の付与	12. 終了した業務の検索式を上司とともに再検証する (B)n=18	41.5%	36.6%	19.5%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	13. 終了した案件の経過（審査請求結果、開発結果）を上司とともにウォッチングする (B)n=10	24.4%	29.3%	43.9%	80.0%	0.0%	20.0%	0.0%	0.0%	20.0%
	14. 顧客からの評価情報の還元により省察機会を提供する (B)n=21	48.8%	31.7%	14.6%	85.7%	4.8%	9.5%	0.0%	0.0%	0.0%
	15. 他社のサーチャーとの交流機会を設ける (B)n=19	41.5%	26.8%	26.8%	89.5%	0.0%	10.5%	0.0%	0.0%	0.0%
	16. 後輩のサーチャーの指導員役としての役割を付与する (B)n=28	65.9%	19.5%	9.8%	96.4%	3.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	17. 社内外の特許調査セミナーの講師を担当する (B)n=24	56.1%	19.5%	19.5%	95.8%	0.0%	4.2%	0.0%	0.0%	0.0%
	18. 特許調査の組織運営・改善について企画・検討させる (B)n=10	22.0%	39.0%	34.1%	70.0%	10.0%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%

問21 問20にて「効果あり」を選択した取り組みのうち、特に効果がある特徴的なものについて取り組みの番号と具体的な内容をご記入ください。

選択した取り組みの番号 () n=41						
取組 1(2.4%)	取組 2(0.0%)	取組 4(0.0%)	取組 5(7.3%)	取組 6(0.0%)		
取組 7(7.3%)	取組 8(12.2%)	取組 9(7.3%)	取組 10(2.4%)	取組 11(12.2%)	取組 12(7.3%)	
取組 13(7.3%)	取組 14(7.3%)	取組 15(7.3%)	取組 16(7.3%)	取組 17(12.2%)	取組 18(2.4%)	

問22 サーチャーのモチベーションを高めるために行っていることはありますか。以下の取り組みの (A) 実施状況、(B) 現在実施している取り組みについてはその効果をご回答ください (取り組みごとに は1つ)

取り組み		(A) 実施の有無 n=41			(B) 現在実施している 取り組みの効果					
		現在、 実施してい る	組 み な い が 、 今 後 取 り お い たい	現在、 実施してい る	組 む 予 定 は な い	現在、 実施してい る	効果 あり	ど ち ら か と 言 え ば	効果 なし	ど ち ら か と 言 え ば
1. 成果（半年や1年単位）を基本給与に反映する仕組みがある (B)n=19		46.3%	12.2%	36.6%	78.9%	0.0%	15.8%	0.0%	0.0%	0.0%
2. 成果（半年や1年単位）を賞与に反映している（特別加算賞与など）(B)n=22		53.7%	12.2%	34.1%	86.4%	4.5%	9.1%	0.0%	0.0%	0.0%
3. 顕著な成果（半年や1年単位）に対して、一時的な報奨金を授与している。(B)n=7		17.1%	22.0%	56.1%	57.1%	14.3%	28.6%	0.0%	0.0%	0.0%
4. 資格取得に対する手当を支給している (B)n=9		24.4%	22.0%	51.2%	55.6%	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%

取り組み	(A) 実施の有無 n=41			(B) 現在実施している 取り組みの効果		
	現在、 実施してい る	組み たい ないが、 今後取り たい	現在、 実施してい る 組む予 定はない	現在、 実施して お らず、 今後も 取り たい	効果 あり どちら かと言 えば	効果 なし どちら かと言 えば
5. スキル高度化のための外部研修 (OFF-JT) や自己啓発に関する費用補助を行っている (B)n=24	61.0%	12.2%	22.0%	91.7%	0.0%	4.2%
6. スキル高度化のための社内研修・社内勉強会 (外部委託/独自) を実施している (B)n=21	53.7%	26.8%	14.6%	90.5%	0.0%	4.8%
7. サーチャーが顧客に対して提案を行うことが推奨されている (B)n=16	41.5%	39.0%	17.1%	75.0%	0.0%	18.8%
8. 調査の実施にあたっては、担当するサーチャーの創意工夫が尊重されている (B)n=32	80.5%	7.3%	7.3%	71.9%	0.0%	25.0%
9. 顧客からの調査に関する評価をサーチャーへフィードバックしている。 (B)n=26	65.9%	17.1%	14.6%	73.1%	3.8%	19.2%
10. サーチャーの職務内容・役割、達成目標について明確に説明している (B)n=25	61.0%	24.4%	12.2%	68.0%	4.0%	24.0%
11. 優れた業績や高い評価を得たサーチャーが社内で認知される仕組みがある (表彰やプロフェッショナル認定など) (B)n=9	24.4%	43.9%	26.8%	66.7%	0.0%	33.3%
12. 優れた業績や高い評価を得たサーチャーがやりがいのある仕事を選べる仕組みがある (社内公募など) (B)n=4	14.6%	26.8%	53.7%	25.0%	50.0%	25.0%

問23 サーチャーの人材育成に関してどのような問題点がありますか (はいくつでも) n=41

1. サーチャーを育成しても辞めてしまう 14.6%
2. 育成対象のサーチャーの成長意欲が乏しい 19.5%
3. サーチャーを効果的に指導するためのノウハウを有する人材がない 24.4%
4. 特許調査業務が忙しいため、サーチャーの人材育成を行う時間的余裕がない 58.5%
5. サーチャーの人材育成の方法が確立していない 36.6%
6. 蓄積してきた特許調査ノウハウをテキスト化・マニュアル化できていない 36.6%
7. サーチャーを育成しようとする職場風土・文化がない 2.4%
8. サーチャーを育成するための適切な外部研修 (Off-JT) の機会が不足している 19.5% (**問24へ**)
9. 特許調査に用いるツールやデータベースの技術的進歩が早く、人材育成が無駄になる 0.0%
10. その他 () 4.9%
11. 特に問題は生じていない 9.8%

をつけた場合

問24 問23で「サーチャーを育成するための適切な外部研修の機会が不足している」を選択した方にお伺いします。適切な外部研修 (Off-JT) の機会が不足していると思うのはどのような理由からですか (はいくつでも) n=9

1. サーチャーを育成するための外部研修の情報が不足している 11.1%
2. 自社の人材育成のテーマに沿った外部研修の機会が不足している 11.1%
3. 高度な調査スキル (抵触確認調査、無効化資料調査、外国出願・審査請求前先行技術調査等) を獲得する外部研修の機会が不足している 88.9%
4. 特許マップの分析や戦略提言に関するスキルを獲得する外部研修の機会が不足している 33.3%
5. 特定のツールやデータベースの操作方法を習得する外部研修の機会が不足している 0.0%
6. 外部研修の参加費用が高額であり、予算に見合っていない 11.1%
7. 集合形式の社内研修・社内勉強会を開催するための講師が社内にはいない 0.0%
8. 集合形式の社内研修・社内勉強会を開催するためのテキスト・マニュアルがない 22.2%
9. その他 () 11.1%

独立行政法人工業所有権情報・研修館の活動や政策要望について

問25 独立行政法人工業所有権情報・研修館では、2008年から2010年までの関西特許情報センター振興会と共催で特許検索競技大会を実施しています。この大会についてご存知ですか（はひとつ）
n=41

1. まったく知らない 4.9% (問28以降へ)
2. 大会は知っているが、参加したことがない 58.5% (問27以降へ)
3. 何名かのサーチャーが参加をしている 22.0% (問26以降へ)
4. 参加し、かつ入賞者を輩出している 14.6% (問26以降へ)

問26 問25において「3. 何名かのサーチャーが参加をしている」もしくは、「4. 参加し、かつ入賞者を輩出している」とお答えいただいた方に伺います。特許検索競技大会を人材育成や評価に活用していますか（はいいくつでも） n=15

1. サーチャーに対して大会の案内を行っている 46.7%
2. サーチャーに対して大会への参加を推奨している 46.7%
3. 大会参加に対する助成金等を与えている 6.7%
4. 入賞者に対する表彰等を行っている 26.7%
5. 大会参加を義務付けている 6.7%
6. 大会での成績を業務や人材育成の目標のひとつとして採用している 20.0%
7. 大会の問題を題材として社内研修・勉強会等を行い、サーチャーの人材育成に活用している 6.7%
8. その他 () 6.7%
9. とくに何も行ってない 26.7%

問27 特許検索競技大会への参加に関してどのような問題点がありますか（はいいくつでも） n=15

1. 参加者募集に関する案内情報（ホームページやチラシ）を得にくい 0.0%
2. 開催会場（東京、大阪）が遠く、参加しにくい 20.0% 希望開催地 ()
3. 開催時期（2010年は8月）に都合がつかず、参加しにくい 0.0% 希望開催時期 ()月
4. 開催曜日（2010年は土曜日）に都合がつかず、参加しにくい 0.0% 希望開催曜日 ()曜日
5. 過去の問題が公開されていないため事前に学習しにくい 46.7%
6. テキスト・マニュアルがないため事前に学習しにくい 40.0%
7. 問題の内容が自分の特許調査業務の内容と合っていない 13.3%
8. 問題の水準が高いので自分の能力に見合わない 6.7%
9. 選択可能なデータベースの種類・機能が十分ではない 6.7%
10. 解答に対する評価プロセス、評価結果が不透明である 66.7%
11. 実力のあるサーチャーが参加していないためコンテストとしての信頼性に乏しい 20.0%
12. その他 () 20.0%
13. とくに問題点はない 6.7%

問28 独立行政法人工業所有権情報・研修館では、研修エキスパート研修（特許庁審査官の有する先行技術調査ノウハウの提供など）を行っています。この研修についてご存知ですか（はひとつ）n=41

1. まったく知らない 7.3%
2. 研修は知っているが、参加したことがない 17.1%
3. 何名かのサーチャーが研修を受けている 73.2% (問29へ)

の場合

問29 問28において「3. 何名かのサーチャーが研修を受けている」とお答えいただいた方に伺います。エキスパート研修を人材育成や評価に活用していますか（はいいくつでも） n=30

1. エキスパート研修の案内を行っている 40.0%
2. エキスパート研修への参加を推奨している 50.0%
3. エキスパート研修の参加に対する助成金等を与えている 13.3%
4. エキスパート研修の受講を義務付けている 20.0%
5. エキスパート研修への参加を人材育成の目標のひとつとして採用している 33.3%
6. エキスパート研修のテキストを活用してさらに社内研修・勉強会等を行い、サーチャーの人材育成に活用している 20.0%
7. その他 () 0.0%
8. とくに何も行ってない 13.3%

問30 独立行政法人工業所有権・情報研修館の実施するエキスパート研修や特許検索競技大会についてご意見などございましたらご記入ください。

--

問31 サーチャーの人材育成について支援（国・団体・民間企業による支援）が必要なものとしてどのようなものがありますか（は最大3つまで）。なお、独立行政法人工業所有権情報・研修館が現在で実施している支援テーマ（特許庁審査官の先行技術調査ノウハウの提供等）に限るものではありません。n=41

- | | |
|--|--------|
| 1. 優秀なサーチャーのベストプラクティス（事例）を紹介する | 24.4% |
| 2. 優秀なサーチャーについて認定を行う | 4.9% |
| 3. サーチャーの能力を証明する国家資格または民間資格を設ける | 39.9% |
| 4. 高度な調査スキル（抵触確認調査、無効化資料調査、外国出願・審査請求前先行技術調査等）を獲得するための外部研修機会を提供する | 63.4% |
| 5. 特許マップの分析や戦略提言に関するスキルを獲得する外部研修機会を提供する | 43.9% |
| 6. ツールやデータベースの知識・操作方法を習得する外部研修機会を提供する | 22.0% |
| 7. 特許調査に関する標準的なテキストを作成する | |
| 8. アンケートや統計分析によりサーチャーが果たしている社会的役割・成果を定量的に分析する | 31.7% |
| 9. 事業部、研究開発部など、他部門と一体的にサーチャーが育成・評価されているベストプラクティス（事例）を紹介する | 0.0% |
| 10. 戦略的なアウトソーシングを実施している企業のベストプラクティス（事例）を紹介する | 24.4% |
| 11. サーチャーへの多様なキャリアルートの紹介を行う | 2.4% |
| 12. 技術者、弁理士、金融機関等のエンドユーザーの裾野を拡大する | 0.0% |
| 13. 中小企業に対して特許調査の支援を行う | 14.6% |
| 14. その他（ | ） 7.3% |

問32 問31において選択した必要な支援の内容をより具体的にお書きください。

選択した選択肢の番号（ ）

n=41

取組 1(2.5%)	取組 2(0.0%)	取組 3(17.5%)	取組 4(27.5%)	取組 5(10.0%)	取組 6(2.5%)
取組 7(5.0%)	取組 8(0.0%)	取組 9(5.0%)	取組 10(2.5%)	取組 11(2.5%)	取組 12(0.0%)
取組 13(5.0%)	取組 14(2.5%)				

問33 本調査ではアンケートの回答者に対してインタビュー調査を実施する予定です。貴社へのインタビューの依頼をした場合、受け入れは可能でしょうか（は1つ）。n=41

1. 可能 53.7% 2. 不可 43.9%

問34 ご回答者についてお聞きします（ご記入ください）。

企業名	
部署・役職名	
ご回答者氏名	
電話番号	
電子メールアドレス	

アンケートは以上です。ご協力ありがとうございました。

参考資料3 アンケート調査集計表

本参考資料ではアンケート集計表を掲載した。

全体の集計結果と事業会社および調査会社のそれぞれの集計結果を合わせたクロス集計表を掲載した。クロス集計表の設問番号はとくに記載がない限り事業会社向けアンケート調査票の設問番号であることに留意されたい。

		合計	問1 従業員数				
			10名以下	10名から50名未満	50名から100名未満	100名以上	不明
全体		79 100.0	8 10.1	13 16.5	10 12.7	45 57.0	3 3.9
属性	事業会社	38 100.0	0 0.0	0 0.0	1 2.6	36 94.7	1 2.6
	調査会社	41 100.0	8 19.5	13 31.7	9 22.0	9 22.0	2 4.9

		合計	問1 1知財部の人数				
			100名未満	100名～500名未満	500名～1000名未満	1000名以上	不明
全体		38 100.0	28 73.7	4 10.5	0 0.0	0 0.0	6 15.8
属性	事業会社	38 100.0	28 73.7	4 10.5	0 0.0	0 0.0	6 15.8
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問1 2技術者の人数				
			100名未満	100名～500名未満	500名～1000名未満	1000名以上	不明
全体		38 100.0	3 7.9	5 13.2	4 10.5	10 26.3	16 42.1
属性	事業会社	38 100.0	3 7.9	5 13.2	4 10.5	10 26.3	16 42.1
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問1 売上高				
			100億円未満	100億円～500億円未満	500億円～1000億円	1000億円以上	不明
全体		79 100.0	33 41.8	4 5.1	1 1.3	34 43.0	7 8.9
属性	事業会社	38 100.0	0 0.0	3 7.9	0 0.0	33 86.8	2 5.3
	調査会社	41 100.0	33 80.5	1 2.4	1 2.4	1 2.4	5 12.2

		合計	問1 経常利益				
			50億円未満	50億円以上100億円未満	100億円以上500億円未満	500億円以上	不明
全体		79 100.0	30 38.0	2 2.5	20 25.3	9 11.4	18 22.8
属性	事業会社	38 100.0	3 7.9	2 5.3	19 50.0	9 23.7	5 13.2
	調査会社	41 100.0	27 65.9	0 0.0	1 2.4	0 0.0	13 31.7

		合計	問1 研究開発費				
			50億円未満	50億円以上100億円未満	100億円以上500億円未満	500億円以上	不明
全体		38 100.0	4 10.5	4 10.5	9 23.7	9 23.7	12 31.6
属性	事業会社	38 100.0	4 10.5	4 10.5	9 23.7	9 23.7	12 31.6
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問1 2010年度の国内特許出願件数				
			10件未満	10件～100件	100件～500件	500件以上	不明
全体		38 100.0	0 0.0	7 18.4	11 28.9	11 28.9	9 23.7
属性	事業会社	38 100.0	0 0.0	7 18.4	11 28.9	11 28.9	9 23.7
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問1 2010年度のPCT出願件数				
			10件未満	10件～100件未満	100件～500件	500件以上	不明
全体		38 100.0	3 7.9	18 47.4	3 7.9	2 5.3	12 31.6
属性	事業会社	38 100.0	3 7.9	18 47.4	3 7.9	2 5.3	12 31.6
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問1 2010年度の外国特許出願件数				
			10件未満	10件～100件未満	100件～500件	500件以上	不明
全体		38 100.0	3 7.9	5 13.2	9 23.7	4 10.5	17 44.7
属性	事業会社	38 100.0	3 7.9	5 13.2	9 23.7	4 10.5	17 44.7
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

	合計	問1 業種													
		食料品	繊維製品	バルブ・紙	化学	医薬品	石油・石炭製品	ゴム製品	ガラス・土石製品	鉄鋼	非鉄金属	金属製品	機械	電気機器	輸送用機器
全体	38 100.0	2 5.3	2 5.3	0 0.0	12 31.6	4 10.5	1 2.6	0 0.0	1 2.6	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	6 15.8	1 2.6
属性	事業会社	38 100.0	2 5.3	2 5.3	0 0.0	12 31.6	4 10.5	1 2.6	0 0.0	1 2.6	0 0.0	0 0.0	0 0.0	6 15.8	1 2.6
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

	合計	問1 業種					
		精密機器	その他製品	情報・通信業	その他	不明	
全体	38 100.0	2 5.3	1 2.6	1 2.6	5 13.2	7 18.4	
属性	事業会社	38 100.0	2 5.3	1 2.6	1 2.6	5 13.2	7 18.4
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	

	合計	問6特許調査の組織					
		知財部の中に担当組織がある	知財部の中に担当組織はないが担当者が決める	知財部とは別に組織、担当者が決める	その他	不明	
全体	38 100.0	14 36.8	13 34.2	1 2.6	4 10.5	6 15.8	
属性	事業会社	38 100.0	14 36.8	13 34.2	1 2.6	4 10.5	6 15.8
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	

	合計	問7特許調査の予算化項目								
		商用D Bの使用料金	特許調査会社へのアウトソーシング	社内D Bの構築・運営費用	外部講師による研修開催費	外部研修・セミナーへの参加費	自己啓発の費用	予算化されていない項目はない	その他	不明
全体	79 100.0	70 88.6	36 45.6	16 20.3	38 48.1	40 50.6	11 13.9	3 3.8	1 1.3	0 0.0
属性	事業会社	38 100.0	33 86.8	20 52.6	14 36.8	8 21.1	28 73.7	6 15.8	1 2.6	0 0.0
	調査会社	41 100.0	37 90.2	16 39.0	2 4.9	30 73.2	12 29.3	5 12.2	2 4.9	0 0.0

	合計	問8特許調査の経営上の目的			
		明示されている	明示されていない	不明	
全体	38 100.0	25 65.8	7 18.4	6 15.8	
属性	事業会社	38 100.0	25 65.8	7 18.4	6 15.8
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

	合計	問9特許調査の経営上の目的・意義									
		無駄のない効率的な特許出願を行う	他社特許の侵害リスクを減らす	研究開発・事業展開・特許先取り	海外への事業展開・特許出願方法	買収先・ライアンス先の受当性を	技術者・事業担当者等の発想を拡げる	無駄のない効率的な研究開発を行う	その他	不明	
全体	38 100.0	29 76.3	29 76.3	24 63.2	15 39.5	17 44.7	17 44.7	21 55.3	2 5.3	6 15.8	
属性	事業会社	38 100.0	29 76.3	29 76.3	24 63.2	15 39.5	17 44.7	17 44.7	21 55.3	2 5.3	6 15.8
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	

	合計	問10特許調査目的の周知・共有				
		知財部に おいて周知・共有 されている	R&D部門、事業部門において周知・共有されている	周知・共有されていない	不明	
全体	38 100.0	22 57.9	23 60.5	3 7.9	6 15.8	
属性	事業会社	38 100.0	22 57.9	23 60.5	3 7.9	6 15.8
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	

	合計	問11特許調査の目的に影響を与えた経営方針												
		新規分野への進出・シフト	基礎的な技術の研究開発に注力	海外での売上増加	自社製品の模倣品が増加	M&Aや事業の売却を行っている	他社との共同研究・提携を重視	大学や公的研究機関との共同研究	海外企業、大学に係る共同研究	知財活動の費用削減	研究開発部門の人員確保・育成を強	その他	不明	
全体	38 100.0	15 39.5	8 21.1	20 52.6	14 36.8	12 31.6	14 36.8	10 26.3	9 23.7	4 10.5	5 13.2	1 2.6	6 15.8	
属性	事業会社	38 100.0	15 39.5	8 21.1	20 52.6	14 36.8	12 31.6	14 36.8	10 26.3	9 23.7	4 10.5	5 13.2	1 2.6	6 15.8
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	

	合計	問12 1) 経営陣への調査			
		提供している	提供していない	不明	
全体	38 100.0	18 47.4	14 36.8	6 15.8	
属性	事業会社	38 100.0	18 47.4	14 36.8	6 15.8
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問12 1) 経営層の調査結果		
			活用されている	活用されていない	不明
全体		38	17	14	7
		100.0	44.7	36.8	18.4
属性	事業会社	38	17	14	7
	調査会社	0	0	0	0
		0.0	0.0	0.0	0.0

		合計	問12 2) R&D・事業部への		
			提供している	提供していない	不明
全体		38	30	2	6
		100.0	78.9	5.3	15.8
属性	事業会社	38	30	2	6
	調査会社	0	0	0	0
		0.0	0.0	0.0	0.0

		合計	問12 2) R&D・事業部の調		
			活用されている	活用されていない	不明
全体		38	29	3	6
		100.0	76.3	7.9	15.8
属性	事業会社	38	29	3	6
	調査会社	0	0	0	0
		0.0	0.0	0.0	0.0

		合計	問13経営層の特許調査に対する意識				
			経営において重要な要素であると考え	経営において多少影響するものではない	経営に直接影響するものではない	経営は無関係である	不明
全体		38	15	13	2	2	6
		100.0	39.5	34.2	5.3	5.3	15.8
属性	事業会社	38	15	13	2	2	6
	調査会社	0	0	0	0	0	0
		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

		合計	問14特許調査の実施主体			
			全ての調査をサーチャージャーが担当	難しい調査はサーチャージャーが担当し、	ほぼ全ての調査をエンドユーザー	不明
全体		38	11	18	3	6
		100.0	28.9	47.4	7.9	15.8
属性	事業会社	38	11	18	3	6
	調査会社	0	0	0	0	0
		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

		合計	問15 1) 国内出願調査 実施件数			
			増えた	変わらない	減った	不明
全体		79	29	32	15	3
		100.0	36.7	40.5	19.0	3.8
属性	事業会社	38	13	20	3	2
	調査会社	41	16	12	12	1
		100.0	39.0	29.3	29.3	2.4

		合計	問15 1) 国内出願調査 実施状況			
			ほぼ実施できていない	すべて実施できているわけではない	ほとんど実施できていない	不明
全体		38	21	10	0	7
		100.0	55.3	26.3	0.0	18.4
属性	事業会社	38	21	10	0	7
	調査会社	0	0	0	0	0
		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

		合計	問15 2) 外国出願調査 実施件数			
			増えた	変わらない	減った	不明
全体		79	28	38	7	6
		100.0	35.4	48.1	8.9	7.6
属性	事業会社	38	13	22	0	3
	調査会社	41	15	16	7	3
		100.0	36.6	39.0	17.1	7.3

		合計	問15 2) 外国出願調査 実施状況			
			ほぼ実施できていない	すべて実施できているわけではない	ほとんど実施できていない	不明
全体		38	16	14	0	8
		100.0	42.1	36.8	0.0	21.1
属性	事業会社	38	16	14	0	8
	調査会社	0	0	0	0	0
		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

		合計	問15 3) 接触確認調査 実施件数			
			増えた	変わらな い	減った	不明
全体		79 100.0	35 44.3	31 39.2	10 12.7	3 3.8
属性	事業会社	38 100.0	18 47.4	17 44.7	1 2.6	2 5.3
	調査会社	41 100.0	17 41.5	14 34.1	9 22.0	1 2.4

		合計	問15 3) 接触確認調査 実施状況			
			ほぼ実施 できてい る	すべて実 施できて いるわけ ではない	ほとんど 実施でき ていない	不明
全体		38 100.0	20 52.6	10 26.3	1 2.6	7 18.4
属性	事業会社	38 100.0	20 52.6	10 26.3	1 2.6	7 18.4
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問15 4) 無効資料調査 実施件数			
			増えた	変わらな い	減った	不明
全体		79 100.0	33 41.8	33 41.8	10 12.7	3 3.8
属性	事業会社	38 100.0	16 42.1	20 52.6	0 0.0	2 5.3
	調査会社	41 100.0	17 41.5	13 31.7	10 24.4	1 2.4

		合計	問15 4) 無効資料調査 実施状況			
			ほぼ実施 できてい る	すべて実 施できて いるわけ ではない	ほとんど 実施でき ていない	不明
全体		38 100.0	22 57.9	8 21.1	1 2.6	7 18.4
属性	事業会社	38 100.0	22 57.9	8 21.1	1 2.6	7 18.4
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問15 5) 技術動向調査 実施件数			
			増えた	変わらな い	減った	不明
全体		79 100.0	40 50.6	23 29.1	12 15.2	4 5.1
属性	事業会社	38 100.0	20 52.6	13 34.2	3 7.9	2 5.3
	調査会社	41 100.0	20 48.8	10 24.4	9 22.0	2 4.9

		合計	問15 5) 技術動向調査 実施状況			
			ほぼ実施 できてい る	すべて実 施できて いるわけ ではない	ほとんど 実施でき ていない	不明
全体		38 100.0	9 23.7	21 55.3	0 0.0	8 21.1
属性	事業会社	38 100.0	9 23.7	21 55.3	0 0.0	8 21.1
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問15 6) ライセンス調査 実施件数			
			増えた	変わらな い	減った	不明
全体		79 100.0	13 16.5	48 60.8	4 5.1	14 17.7
属性	事業会社	38 100.0	11 28.9	23 60.5	0 0.0	4 10.5
	調査会社	41 100.0	2 4.9	25 61.0	4 9.8	10 24.4

		合計	問15 6) ライセンス調査 実施状況			
			ほぼ実施 できてい る	すべて実 施できて いるわけ ではない	ほとんど 実施でき ていない	不明
全体		38 100.0	17 44.7	7 18.4	3 7.9	11 28.9
属性	事業会社	38 100.0	17 44.7	7 18.4	3 7.9	11 28.9
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問15 7) 標準化調査 実施件数			
			増えた	変わらな い	減った	不明
全体		79 100.0	3 3.8	43 54.4	2 2.5	31 39.2
属性	事業会社	38 100.0	1 2.6	24 63.2	1 2.6	12 31.6
	調査会社	41 100.0	2 4.9	19 46.3	1 2.4	19 46.3

		合計	問15 7) 標準化調査 実施状況			
			ほぼ実施 できている	すべて実 施でき ているわ けでは ない	ほとん ど実 施でき ていな い	不明
全体		38 100.0	8 21.1	7 18.4	5 13.2	18 47.4
属性	事業会社	38 100.0	8 21.1	7 18.4	5 13.2	18 47.4
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問15 8) その他 実施件数			
			増えた	変わら ない	減った	不明
全体		7 100.0	5 71.4	2 28.6	0 0.0	0 0.0
属性	事業会社	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	調査会社	6 100.0	4 66.7	2 33.3	0 0.0	0 0.0

		合計	問15 8) その他 実施状況			
			ほぼ実施 できている	すべて実 施でき ているわ けでは ない	ほとん ど実 施でき ていな い	不明
全体		7 100.0	0 0.0	0 0.0	1 14.3	6 85.7
属性	事業会社	7 100.0	0 0.0	0 0.0	1 14.3	6 85.7
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問15 9) その他 実施件数			
			増えた	変わら ない	減った	不明
全体		2 100.0	0 0.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0
属性	事業会社	1 100.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
	調査会社	1 100.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問15 9) その他 実施状況			
			ほぼ実施 できている	すべて実 施でき ているわ けでは ない	ほとん ど実 施でき ていな い	不明
全体		1 100.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0
属性	事業会社	1 100.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問17 アウトソーシング先への期待									
			一定の調 査の量に 対応して ほしい	難しい特 許調査に 対応して ほしい	特許マッ プの分 析・解析 と自社へ の特許調 査	自社に とって重 要性の高 い特許調 査	広い対象 範囲の特 許調査に 対応して ほしい	特定の技 術分野に 対応して ほしい	納期が短 い特許調 査に対応 してほし い	その他	あまり明 確な期待 はない	不明
全体		38 100.0	9 23.7	13 34.2	10 26.3	10 26.3	12 31.6	7 18.4	14 36.8	5 13.2	4 10.5	7 18.4
属性	事業会社	38 100.0	9 23.7	13 34.2	10 26.3	10 26.3	12 31.6	7 18.4	14 36.8	5 13.2	4 10.5	7 18.4
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問18 サーチャーターの関連業務										
			特許調査 の業務フ ロー・ル ール	研究開発 に着手し た技術者 への特許 見直し	商用デー タベース の評価と ビジネス の連携	S D I、 ウォッチ ングサー ビスの提 案	特許情報 解析・特 許マップ 作成	経営層、 研究開発 部門・事 業部門に	社内デー タベース の構築・ 管理	特許調査 事例の情 報発信に よる啓蒙 に対する	技術者等 のエンド ユーザー に対する	その他	不明
全体		38 100.0	16 42.1	20 52.6	25 65.8	27 71.1	24 63.2	15 39.5	14 36.8	14 36.8	21 55.3	25 65.8	1 2.6
属性	事業会社	38 100.0	16 42.1	20 52.6	25 65.8	27 71.1	24 63.2	15 39.5	14 36.8	14 36.8	21 55.3	25 65.8	1 2.6
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問19 サーチャーターと情報要求部署のコミュニケーション								
			新規事業 を開始す る際にサ ーチャー	発明を生 み出した 際にサー チャーに	製品を サービス に上市す る際に	特許調査 を依頼す る際に必 要事項を	サー チャーが 情報要求 部署の新	特許調査 結果の満 足度・活 用結果を	社内の媒 体を活用 して特許 調査に関	その他	不明
全体		38 100.0	1 2.6	7 18.4	8 21.1	19 50.0	18 47.4	6 15.8	20 52.6	4 10.5	8 21.1
属性	事業会社	38 100.0	1 2.6	7 18.4	8 21.1	19 50.0	18 47.4	6 15.8	20 52.6	4 10.5	8 21.1
	調査会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問20(1) A調査の提案 求められる段			
			初級	中級	上級	不明
全体		79 100.0	1 1.3	42 53.2	49 62.0	5 6.3
属性	事業会社	38 100.0	1 2.6	24 63.2	22 57.9	3 7.9
	調査会社	41 100.0	0 0.0	18 43.9	27 65.9	2 4.9

		合計	問20(1) 獲得でき ている	B調査の提案 獲得でき ていない	不明
全体		79	35	39	5
		100.0	44.3	49.4	6.3
属性	事業会社	38	20	16	2
	調査会社	41	15	23	3
		100.0	36.6	56.1	7.3

		合計	問20(1) 初級者	中級者	Aツールの選択 上級者	求められる
全体		79	16	57	30	3
		100.0	20.3	72.2	38.0	3.8
属性	事業会社	38	7	28	13	2
	調査会社	41	9	29	17	1
		100.0	22.0	70.7	41.5	2.4

		合計	問20(1) 獲得でき ている	Bツールの選択 獲得でき ていない	不明
全体		79	69	7	3
		100.0	87.3	8.9	3.8
属性	事業会社	38	31	6	1
	調査会社	41	38	1	2
		100.0	92.7	2.4	4.9

		合計	問20(1) 初級者	中級者	Aツールの操作 上級者	求められる
全体		79	56	38	29	3
		100.0	70.9	48.1	36.7	3.8
属性	事業会社	38	25	19	13	2
	調査会社	41	31	19	16	1
		100.0	75.6	46.3	39.0	2.4

		合計	問20(1) 獲得でき ている	Bツールの操作 獲得でき ていない	不明
全体		79	76	0	3
		100.0	96.2	0.0	3.8
属性	事業会社	38	37	0	1
	調査会社	41	39	0	2
		100.0	95.1	0.0	4.9

		合計	問20(1) 初級者	中級者	検索式の構築 上級者	求められる
全体		79	25	52	33	2
		100.0	31.6	65.8	41.8	2.5
属性	事業会社	38	10	26	14	2
	調査会社	41	15	26	19	0
		100.0	36.6	63.4	46.3	0.0

		合計	問20(1) 獲得でき ている	B検索式の構築 獲得でき ていない	不明
全体		79	71	6	2
		100.0	89.9	7.6	2.5
属性	事業会社	38	36	1	1
	調査会社	41	35	5	1
		100.0	85.4	12.2	2.4

		合計	問20(1) 初級者	中級者	A報告書作成 上級者	求められる段
全体		79	40	46	29	2
		100.0	50.6	58.2	36.7	2.5
属性	事業会社	38	18	23	11	2
	調査会社	41	22	23	18	0
		100.0	53.7	56.1	43.9	0.0

		合計	問20(1) 獲得でき ている	B報告書作成 獲得でき ていない	不明
全体		79	70	7	2
		100.0	88.6	8.9	2.5
属性	事業会社	38	34	3	1
	調査会社	41	36	4	1
		100.0	87.8	9.8	2.4

	合計	問20(1) A特許マップ 求められる段			
		初級者	中級者	上級者	不明
全体	79	7	45	47	3
	100.0	8.9	57.0	59.5	3.8
属性	事業会社	38	2	22	19
	100.0	5.3	57.9	50.0	7.9
調査会社	41	5	23	28	0
	100.0	12.2	56.1	68.3	0.0

	合計	問20(1) B特許マップ 獲			
		獲得できている	獲得できていない	不明	
全体	79	50	25	4	
	100.0	63.3	31.6	5.1	
属性	事業会社	38	24	12	2
	100.0	63.2	31.6	5.3	
調査会社	41	26	13	2	
	100.0	63.4	31.7	4.9	

	合計	問20(1) A知的財産戦略の提言 求め				
		初級者	中級者	上級者	不明	
全体	79	1	11	68	6	
	100.0	1.3	13.9	86.1	7.6	
属性	事業会社	38	1	7	31	4
	100.0	2.6	18.4	81.6	10.5	
調査会社	41	0	4	37	2	
	100.0	0.0	9.8	90.2	4.9	

	合計	問20(1) B知的財産戦略の			
		獲得できている	獲得できていない	不明	
全体	79	28	45	6	
	100.0	35.4	57.0	7.6	
属性	事業会社	38	16	19	3
	100.0	42.1	50.0	7.9	
調査会社	41	12	26	3	
	100.0	29.3	63.4	7.3	

	合計	問20(2) A知的財産法の理解 求めら				
		初級者	中級者	上級者	不明	
全体	79	42	39	31	2	
	100.0	53.2	49.4	39.2	2.5	
属性	事業会社	38	19	19	12	2
	100.0	50.0	50.0	31.6	5.3	
調査会社	41	23	20	19	0	
	100.0	56.1	48.8	46.3	0.0	

	合計	問20(2) B知的財産法の理			
		獲得できている	獲得できていない	不明	
全体	79	68	8	3	
	100.0	86.1	10.1	3.8	
属性	事業会社	38	34	3	1
	100.0	89.5	7.9	2.6	
調査会社	41	34	5	2	
	100.0	82.9	12.2	4.9	

	合計	問20(2) A出願・審査請求の判断 求				
		初級者	中級者	上級者	不明	
全体	79	17	43	36	4	
	100.0	21.5	54.4	45.6	5.1	
属性	事業会社	38	11	18	14	4
	100.0	28.9	47.4	36.8	10.5	
調査会社	41	6	25	22	0	
	100.0	14.6	61.0	53.7	0.0	

	合計	問20(2) B出願・審査請求			
		獲得できている	獲得できていない	不明	
全体	79	56	19	4	
	100.0	70.9	24.1	5.1	
属性	事業会社	38	24	11	3
	100.0	63.2	28.9	7.9	
調査会社	41	32	8	1	
	100.0	78.0	19.5	2.4	

	合計	問20(2) A無効化の判断 求められる				
		初級者	中級者	上級者	不明	
全体	79	5	44	43	4	
	100.0	6.3	55.7	54.4	5.1	
属性	事業会社	38	4	18	19	4
	100.0	10.5	47.4	50.0	10.5	
調査会社	41	1	26	24	0	
	100.0	2.4	63.4	58.5	0.0	

		合計	問20(2) 獲得でき ている	B無効化の判断 獲得でき ていない	不明
全体		79 100.0	59 74.7	16 20.3	4 5.1
属性	事業会社	38 100.0	25 65.8	10 26.3	3 7.9
	調査会社	41 100.0	34 82.9	6 14.6	1 2.4

		合計	問20(2) 初級者	A抵触の判断 中級者	求められる段階 上級者	不明
全体		79 100.0	7 8.9	37 46.8	46 58.2	5 6.3
属性	事業会社	38 100.0	4 10.5	16 42.1	21 55.3	4 10.5
	調査会社	41 100.0	3 7.3	21 51.2	25 61.0	1 2.4

		合計	問20(2) 獲得でき ている	B抵触の判断 獲得でき ていない	獲得 不明
全体		79 100.0	53 67.1	22 27.8	4 5.1
属性	事業会社	38 100.0	23 60.5	12 31.6	3 7.9
	調査会社	41 100.0	30 73.2	10 24.4	1 2.4

		合計	問20(3) 初級者	A技術理解 中級者	求められる段階 上級者	不明
全体		79 100.0	36 45.6	51 64.6	32 40.5	2 2.5
属性	事業会社	38 100.0	14 36.8	24 63.2	14 36.8	2 5.3
	調査会社	41 100.0	22 53.7	27 65.9	18 43.9	0 0.0

		合計	問20(3) 獲得でき ている	B技術理解 獲得でき ていない	獲得 不明
全体		79 100.0	72 91.1	5 6.3	2 2.5
属性	事業会社	38 100.0	35 92.1	2 5.3	1 2.6
	調査会社	41 100.0	37 90.2	3 7.3	1 2.4

		合計	問20(3) 初級者	A事業理解 中級者	求められる段階 上級者	不明
全体		79 100.0	11 13.9	48 60.8	41 51.9	3 3.8
属性	事業会社	38 100.0	6 15.8	24 63.2	19 50.0	2 5.3
	調査会社	41 100.0	5 12.2	24 58.5	22 53.7	1 2.4

		合計	問20(3) 獲得でき ている	B事業理解 獲得でき ていない	獲得 不明
全体		79 100.0	54 68.4	23 29.1	2 2.5
属性	事業会社	38 100.0	30 78.9	7 18.4	1 2.6
	調査会社	41 100.0	24 58.5	16 39.0	1 2.4

		合計	問20(3) 初級者	A研究開発・事業戦略の提言 中級者	上級者	不明
全体		79 100.0	3 3.8	12 15.2	68 86.1	6 7.6
属性	事業会社	38 100.0	2 5.3	10 26.3	33 86.8	2 5.3
	調査会社	41 100.0	1 2.4	2 4.9	35 85.4	4 9.8

		合計	問20(3) 獲得でき ている	B研究開発・事業 獲得でき ていない	不明
全体		79 100.0	17 21.5	15 19.0	47 59.5
属性	事業会社	38 100.0	17 44.7	13 34.2	8 21.1
	調査会社	41 100.0	0 0.0	2 4.9	39 95.1

	合計	問20(4) Aヒアリング 求められる段				
		初級者	中級者	上級者	不明	
全体	79	39	48	32	3	
	100.0	49.4	60.8	40.5	3.8	
属性	事業会社	38	21	22	15	2
		100.0	55.3	57.9	39.5	5.3
	調査会社	41	18	26	17	1
	100.0	43.9	63.4	41.5	2.4	

	合計	問20(4) Bヒアリング 獲			
		獲得できている	獲得できていない	不明	
全体	79	76	1	2	
	100.0	96.2	1.3	2.5	
属性	事業会社	38	36	1	1
		100.0	94.7	2.6	2.6
	調査会社	41	40	0	1
	100.0	97.6	0.0	2.4	

	合計	問20(4) Aプレゼンテーション 求め				
		初級者	中級者	上級者	不明	
全体	79	40	47	33	4	
	100.0	50.6	59.5	41.8	5.1	
属性	事業会社	38	21	21	15	2
		100.0	55.3	55.3	39.5	5.3
	調査会社	41	19	26	18	2
	100.0	46.3	63.4	43.9	4.9	

	合計	問20(4) Bプレゼンター			
		獲得できている	獲得できていない	不明	
全体	79	72	4	3	
	100.0	91.1	5.1	3.8	
属性	事業会社	38	35	2	1
		100.0	92.1	5.3	2.6
	調査会社	41	37	2	2
	100.0	90.2	4.9	4.9	

	合計	問20(4) Aエンドユーザー教育 求め				
		初級者	中級者	上級者	不明	
全体	79	16	53	40	3	
	100.0	20.3	67.1	50.6	3.8	
属性	事業会社	38	10	28	19	2
		100.0	26.3	73.7	50.0	5.3
	調査会社	41	6	25	21	1
	100.0	14.6	61.0	51.2	2.4	

	合計	問20(4) Bエンドユーザー			
		獲得できている	獲得できていない	不明	
全体	79	68	8	3	
	100.0	86.1	10.1	3.8	
属性	事業会社	38	33	3	2
		100.0	86.8	7.9	5.3
	調査会社	41	35	5	1
	100.0	85.4	12.2	2.4	

	合計	問20(4) Aアウトソーシング先管理				
		初級者	中級者	上級者	不明	
全体	38	4	21	16	8	
	100.0	10.5	55.3	42.1	21.1	
属性	事業会社	38	4	21	16	8
		100.0	10.5	55.3	42.1	21.1
	調査会社	0	0	0	0	0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	

	合計	問20(4) Bアウトソーシ			
		獲得できている	獲得できていない	不明	
全体	38	25	4	9	
	100.0	65.8	10.5	23.7	
属性	事業会社	38	25	4	9
		100.0	65.8	10.5	23.7
	調査会社	0	0	0	0
	0.0	0.0	0.0	0.0	

	合計	問20(4) A語学力 求められる段階				
		初級者	中級者	上級者	不明	
全体	79	33	52	31	3	
	100.0	41.8	65.8	39.2	3.8	
属性	事業会社	38	16	23	15	2
		100.0	42.1	60.5	39.5	5.3
	調査会社	41	17	29	16	1
	100.0	41.5	70.7	39.0	2.4	

		合計	問20(4) 獲得でき ている	B語学力 獲得でき ていない	獲得状 不明
全体		79	65	11	3
		100.0	82.3	13.9	3.8
属性	事業会社	38	30	6	2
		100.0	78.9	15.8	5.3
	調査会社	41	35	5	1
	100.0	85.4	12.2	2.4	

		合計	問21あるべき姿のサー		
			いる	いない	不明
全体		79	50	18	11
		100.0	63.3	22.8	13.9
属性	事業会社	38	20	9	9
		100.0	52.6	23.7	23.7
	調査会社	41	30	9	2
	100.0	73.2	22.0	4.9	

		合計	問22人材育成方針の存在		
			育成のた めの方針 がある	育成のた めの方針 がない	不明
全体		79	43	35	1
		100.0	54.4	44.3	1.3
属性	事業会社	38	18	20	0
		100.0	47.4	52.6	0.0
	調査会社	41	25	15	1
	100.0	61.0	36.6	2.4	

		合計	問23 人材育成のために実施した取り			
			外部研修 の活用	OJTの 実施	実施して いない	不明
全体		79	64	32	12	2
		100.0	81.0	40.5	15.2	2.5
属性	事業会社	38	32	14	7	0
		100.0	84.2	36.8	18.4	0.0
	調査会社	41	32	18	5	2
	100.0	78.0	43.9	12.2	4.9	

		合計	問24 利用した外部研修										
			工業所有 権情報・ 経済産業 省が実施 する研修	特許庁・ 経済産業 省が実施 する研修	情報科学 技術協会 が実施す る研修	日本知的 財産協会 が実施す る研修	特許調査 会社や特 許調査 ツールベ	社団法人 発明協会 が実施す る研修	大学・大 学院が実 施する研 修	グループ 会社の実 施する研 修	自社の社 員を講師 として実 施する集	その他	不明
全体		64	42	16	23	49	44	12	0	6	23	6	0
		100.0	65.6	25.0	35.9	76.6	68.8	18.8	0.0	9.4	35.9	9.4	0.0
属性	事業会社	33	16	5	10	28	25	6	0	1	9	3	0
		100.0	48.5	15.2	30.3	84.8	75.8	18.2	0.0	3.0	27.3	9.1	0.0
	調査会社	31	26	11	13	21	19	6	0	5	14	3	0
	100.0	83.9	35.5	41.9	67.7	61.3	19.4	0.0	16.1	45.2	9.7	0.0	

		合計	問25 現在 育成方針				
			企業主体	やや企業 主体	やや個人 主体	個人主体	不明
全体		79	19	27	20	9	4
		100.0	24.1	34.2	25.3	11.4	5.1
属性	事業会社	38	7	13	10	5	3
		100.0	18.4	34.2	26.3	13.2	7.9
	調査会社	41	12	14	10	4	1
	100.0	29.3	34.1	24.4	9.8	2.4	

		合計	問25 今後 育成方針				
			企業主体	やや企業 主体	やや個人 主体	個人主体	不明
全体		79	19	37	15	4	4
		100.0	24.1	46.8	19.0	5.1	5.1
属性	事業会社	38	7	20	8	1	2
		100.0	18.4	52.6	21.1	2.6	5.3
	調査会社	41	12	17	7	3	2
	100.0	29.3	41.5	17.1	7.3	4.9	

		合計	問25 現在 重視する育成方法				
			OJTであ る	OJTに近 い	OFF-JTに 近い	OFF-JTで ある	不明
全体		79	14	42	13	5	5
		100.0	17.7	53.2	16.5	6.3	6.3
属性	事業会社	38	4	22	5	3	4
		100.0	10.5	57.9	13.2	7.9	10.5
	調査会社	41	10	20	8	2	1
	100.0	24.4	48.8	19.5	4.9	2.4	

		合計	問25 今後 重視する育成方法				
			OJTであ る	OJTに近 い	OFF-JTに 近い	OFF-JTで ある	不明
全体		79	13	46	11	4	5
		100.0	16.5	58.2	13.9	5.1	6.3
属性	事業会社	38	4	25	4	2	3
		100.0	10.5	65.8	10.5	5.3	7.9
	調査会社	41	9	21	7	2	2
	100.0	22.0	51.2	17.1	4.9	4.9	

		合計	問25 現在 実施主体				
			社内で実施	社内で実施に近い	外部に委託に近い	外部に委託に近い	不明
全体		79 100.0	28 35.4	29 36.7	12 15.2	5 6.3	5 6.3
属性	事業会社	38 100.0	8 21.1	15 39.5	8 21.1	3 7.9	4 10.5
	調査会社	41 100.0	20 48.8	14 34.1	4 9.8	2 4.9	1 2.4

		合計	問25 今後 実施主体				
			社内で実施	社内で実施に近い	外部に委託に近い	外部に委託に近い	不明
全体		79 100.0	24 30.4	36 45.6	10 12.7	4 5.1	5 6.3
属性	事業会社	38 100.0	7 18.4	18 47.4	8 21.1	2 5.3	3 7.9
	調査会社	41 100.0	17 41.5	18 43.9	2 4.9	2 4.9	2 4.9

		合計	問26 1Aサポートによって成功させる			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79 100.0	39 49.4	25 31.6	12 15.2	3 3.8
属性	事業会社	38 100.0	21 55.3	11 28.9	4 10.5	2 5.3
	調査会社	41 100.0	18 43.9	14 34.1	8 19.5	1 2.4

		合計	問26 1Bサポートによって成功させる			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		39 100.0	38 97.4	0 0.0	0 0.0	1 2.6
属性	事業会社	21 100.0	21 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	調査会社	18 100.0	17 94.4	0 0.0	0 0.0	1 5.6

		合計	問26 2A資格取得 実施状況			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79 100.0	17 21.5	29 36.7	29 36.7	4 5.1
属性	事業会社	38 100.0	7 18.4	13 34.2	16 42.1	2 5.3
	調査会社	41 100.0	10 24.4	16 39.0	13 31.7	2 4.9

		合計	問26 2B資格取得 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		17 100.0	16 94.1	0 0.0	1 5.9	0 0.0
属性	事業会社	7 100.0	6 85.7	0 0.0	1 14.3	0 0.0
	調査会社	10 100.0	10 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問26 3A戦略立案に関わる 実施状況			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79 100.0	18 22.8	41 51.9	17 21.5	3 3.8
属性	事業会社	38 100.0	12 31.6	21 55.3	3 7.9	2 5.3
	調査会社	41 100.0	6 14.6	20 48.8	14 34.1	1 2.4

		合計	問26 3B戦略立案に関わる 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		18 100.0	17 94.4	0 0.0	1 5.6	0 0.0
属性	事業会社	12 100.0	12 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	調査会社	6 100.0	5 83.3	0 0.0	1 16.7	0 0.0

		合計	問26 4A打合せ同席 実施状況			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79 100.0	60 75.9	8 10.1	9 11.4	2 2.5
属性	事業会社	38 100.0	29 76.3	5 13.2	3 7.9	1 2.6
	調査会社	41 100.0	31 75.6	3 7.3	6 14.6	1 2.4

		合計	問26 4B打合せ同席 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		60	51	1	6	2
		100.0	85.0	1.7	10.0	3.3
属性	事業会社	29	24	1	2	2
		100.0	82.8	3.4	6.9	6.9
	調査会社	31	27	0	4	0
		100.0	87.1	0.0	12.9	0.0

		合計	問26 5A後 工程の担当 実施状況			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79	18	8	49	4
		100.0	22.8	10.1	62.0	5.1
属性	事業会社	38	7	4	25	2
		100.0	18.4	10.5	65.8	5.3
	調査会社	41	11	4	24	2
		100.0	26.8	9.8	58.5	4.9

		合計	問26 5B後 工程の担当 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		18	15	1	1	1
		100.0	83.3	5.6	5.6	5.6
属性	事業会社	8	6	0	1	1
		100.0	75.0	0.0	12.5	12.5
	調査会社	10	9	1	0	0
		100.0	90.0	10.0	0.0	0.0

		合計	問26 6A低難易度調査の担当 実施状況			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79	55	5	16	3
		100.0	69.6	6.3	20.3	3.8
属性	事業会社	38	26	3	8	1
		100.0	68.4	7.9	21.1	2.6
	調査会社	41	29	2	8	2
		100.0	70.7	4.9	19.5	4.9

		合計	問26 6B低難易度調査担当 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		55	51	0	4	0
		100.0	92.7	0.0	7.3	0.0
属性	事業会社	26	23	0	3	0
		100.0	88.5	0.0	11.5	0.0
	調査会社	29	28	0	1	0
		100.0	96.6	0.0	3.4	0.0

		合計	問26 7A重要調査の担当 実施状況			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79	60	8	7	4
		100.0	75.9	10.1	8.9	5.1
属性	事業会社	38	28	5	3	2
		100.0	73.7	13.2	7.9	5.3
	調査会社	41	32	3	4	2
		100.0	78.0	7.3	9.8	4.9

		合計	問26 7B重要調査担当 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		60	52	1	6	1
		100.0	86.7	1.7	10.0	1.7
属性	事業会社	28	24	1	3	0
		100.0	85.7	3.6	10.7	0.0
	調査会社	32	28	0	3	1
		100.0	87.5	0.0	9.4	3.1

		合計	問26 8A高難易度調査の担当 実施状況			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79	60	10	6	3
		100.0	75.9	12.7	7.6	3.8
属性	事業会社	38	28	5	3	2
		100.0	73.7	13.2	7.9	5.3
	調査会社	41	32	5	3	1
		100.0	78.0	12.2	7.3	2.4

		合計	問26 8B高難易度調査担当 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		60	54	1	4	1
		100.0	90.0	1.7	6.7	1.7
属性	事業会社	28	24	1	3	0
		100.0	85.7	3.6	10.7	0.0
	調査会社	32	30	0	1	1
		100.0	93.8	0.0	3.1	3.1

		合計	問26 9A係争案件の担当 実施状況 実施している	今後取組 みたい	取組む予 定は無い	不明
全体		79 100.0	25 31.6	26 32.9	24 30.4	4 5.1
属性	事業会社	38 100.0	13 34.2	14 36.8	9 23.7	2 5.3
	調査会社	41 100.0	12 29.3	12 29.3	15 36.6	2 4.9

		合計	問26 9B係争案件調査担当 効果 効果有り	効果なし	わからな い	不明
全体		25 100.0	23 92.0	0 0.0	2 8.0	0 0.0
属性	事業会社	13 100.0	12 92.3	0 0.0	1 7.7	0 0.0
	調査会社	12 100.0	11 91.7	0 0.0	1 8.3	0 0.0

		合計	問26 10Aチームで仕事を行う 実施状況 実施している	今後取組 みたい	取組む予 定は無い	不明
全体		79 100.0	47 59.5	14 17.7	15 19.0	3 3.8
属性	事業会社	38 100.0	26 68.4	6 15.8	5 13.2	1 2.6
	調査会社	41 100.0	21 51.2	8 19.5	10 24.4	2 4.9

		合計	問26 10Bチームで仕事を行う 効果 効果有り	効果なし	わからな い	不明
全体		47 100.0	39 83.0	5 10.6	3 6.4	0 0.0
属性	事業会社	26 100.0	23 88.5	1 3.8	2 7.7	0 0.0
	調査会社	21 100.0	16 76.2	4 19.0	1 4.8	0 0.0

		合計	問26 11A検索式の再検証 実施状況 実施している	今後取組 みたい	取組む予 定は無い	不明
全体		79 100.0	38 48.1	25 31.6	14 17.7	2 2.5
属性	事業会社	38 100.0	21 55.3	10 26.3	6 15.8	1 2.6
	調査会社	41 100.0	17 41.5	15 36.6	8 19.5	1 2.4

		合計	問26 11B検索式の再検証 効果 効果有り	効果なし	わからな い	不明
全体		38 100.0	37 97.4	0 0.0	1 2.6	0 0.0
属性	事業会社	21 100.0	20 95.2	0 0.0	1 4.8	0 0.0
	調査会社	17 100.0	17 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

		合計	問26 12A終了案件の経過観察 実施状況 実施している	今後取組 みたい	取組む予 定は無い	不明
全体		79 100.0	21 26.6	27 34.2	29 36.7	2 2.5
属性	事業会社	38 100.0	11 28.9	15 39.5	11 28.9	1 2.6
	調査会社	41 100.0	10 24.4	12 29.3	18 43.9	1 2.4

		合計	問26 12B終了案件の経過観察 効果 効果有り	効果なし	わからな い	不明
全体		21 100.0	19 90.5	0 0.0	2 9.5	0 0.0
属性	事業会社	11 100.0	11 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	調査会社	10 100.0	8 80.0	0 0.0	2 20.0	0 0.0

		合計	問26 13A評価情報の還元 実施状況 実施している	今後取組 みたい	取組む予 定は無い	不明
全体		79 100.0	32 40.5	29 36.7	15 19.0	3 3.8
属性	事業会社	38 100.0	12 31.6	16 42.1	9 23.7	1 2.6
	調査会社	41 100.0	20 48.8	13 31.7	6 14.6	2 4.9

		合計	問26 13B評価情報の還元 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		32	29	1	2	0
		100.0	90.6	3.1	6.3	0.0
属性	事業会社	12	12	0	0	0
		100.0	100.0	0.0	0.0	0.0
	調査会社	20	17	1	2	0
		100.0	85.0	5.0	10.0	0.0

		合計	問26 14A交流機会の設置 実施状況			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79	44	17	15	3
		100.0	55.7	21.5	19.0	3.8
属性	事業会社	38	27	6	4	1
		100.0	71.1	15.8	10.5	2.6
	調査会社	41	17	11	11	2
		100.0	41.5	26.8	26.8	4.9

		合計	問26 14B交流機会の設置 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		44	40	0	3	1
		100.0	90.9	0.0	6.8	2.3
属性	事業会社	27	25	0	1	1
		100.0	92.6	0.0	3.7	3.7
	調査会社	17	15	0	2	0
		100.0	88.2	0.0	11.8	0.0

		合計	問26 15Aメンター役の付与 実施状況			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79	51	17	8	3
		100.0	64.6	21.5	10.1	3.8
属性	事業会社	38	24	9	4	1
		100.0	63.2	23.7	10.5	2.6
	調査会社	41	27	8	4	2
		100.0	65.9	19.5	9.8	4.9

		合計	問26 15Bメンター役の付与 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		51	47	1	2	1
		100.0	92.2	2.0	3.9	2.0
属性	事業会社	24	21	0	2	1
		100.0	87.5	0.0	8.3	4.2
	調査会社	27	26	1	0	0
		100.0	96.3	3.7	0.0	0.0

		合計	問26 16Aセミナー講師の担当 実施状況			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79	43	17	15	4
		100.0	54.4	21.5	19.0	5.1
属性	事業会社	38	20	9	7	2
		100.0	52.6	23.7	18.4	5.3
	調査会社	41	23	8	8	2
		100.0	56.1	19.5	19.5	4.9

		合計	問26 16Bセミナー講師の担当 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		43	42	0	1	0
		100.0	97.7	0.0	2.3	0.0
属性	事業会社	20	20	0	0	0
		100.0	100.0	0.0	0.0	0.0
	調査会社	23	22	0	1	0
		100.0	95.7	0.0	4.3	0.0

		合計	問26 17A組織運営の企画・検討 実施状況			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79	22	29	24	4
		100.0	27.8	36.7	30.4	5.1
属性	事業会社	38	13	13	10	2
		100.0	34.2	34.2	26.3	5.3
	調査会社	41	9	16	14	2
		100.0	22.0	39.0	34.1	4.9

		合計	問26 17B組織運営の企画・検討 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		22	18	2	2	0
		100.0	81.8	9.1	9.1	0.0
属性	事業会社	13	12	1	0	0
		100.0	92.3	7.7	0.0	0.0
	調査会社	9	6	1	2	0
		100.0	66.7	11.1	22.2	0.0

		合計	問26 18A特許調査以外の知財業務の経 実施している	今後取組 みたい	取組む予 定は無い	不明
全体		40	18	9	3	10
		100.0	45.0	22.5	7.5	25.0
属性	事業会社	35	18	9	3	5
		100.0	51.4	25.7	8.6	14.3
	調査会社	5	0	0	0	5
		100.0	0.0	0.0	0.0	100.0

		合計	問26 18B特許調査以外の知財業務の経 効果有り	効果なし	わからな い	不明
全体		18	18	0	0	0
		100.0	100.0	0.0	0.0	0.0
属性	事業会社	18	18	0	0	0
		100.0	100.0	0.0	0.0	0.0
	調査会社	0	0	0	0	0
		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

		合計	問26 19AR&D、事業部業務の経験 実 実施している	今後取組 みたい	取組む予 定は無い	不明
全体		40	7	14	9	10
		100.0	17.5	35.0	22.5	25.0
属性	事業会社	35	7	14	9	5
		100.0	20.0	40.0	25.7	14.3
	調査会社	5	0	0	0	5
		100.0	0.0	0.0	0.0	100.0

		合計	問26 19BR&D、事業部業務の経験 効果 効果有り	効果なし	わからな い	不明
全体		7	7	0	0	0
		100.0	100.0	0.0	0.0	0.0
属性	事業会社	7	7	0	0	0
		100.0	100.0	0.0	0.0	0.0
	調査会社	0	0	0	0	0
		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

		合計	問27 特に効果的な取り組み サポート によって 成功させ る	資格取得 に関わる	戦略立案 席	打合せ同 席	後工程の 担当	低難易度 調査の担 当	低重要調 査の担当	高難易度 調査の担 当	係争案件 の担当	チームで 仕事を 行う	検索式の 再検証	終了案件 の経過観 察	評価情報 の還元	交流機会 の設置
全体		79	3	0	0	4	0	3	7	4	1	6	3	3	4	9
		100.0	3.8	0.0	0.0	5.1	0.0	3.8	8.9	5.1	1.3	7.6	3.8	3.8	5.1	11.4
属性	事業会社	38	2	0	0	1	0	0	2	1	0	1	0	0	1	6
		100.0	5.3	0.0	0.0	2.6	0.0	0.0	5.3	2.6	0.0	2.6	0.0	0.0	2.6	15.8
	調査会社	41	1	0	0	3	0	3	5	3	1	5	3	3	3	3
		100.0	2.4	0.0	0.0	7.3	0.0	7.3	12.2	7.3	2.4	12.2	7.3	7.3	7.3	7.3

		合計	問27 特に効果的な取り組み メンター 役の付与	セミナー 講師の担 当	組織運営 の企画・ 検討	特許調査 以外の知 財業務の 経験	R&D、事 業部業務 の経験	不明
全体		79	5	8	1	3	0	24
		100.0	6.3	10.1	1.3	3.8	0.0	30.4
属性	事業会社	38	2	3	0	3	0	17
		100.0	5.3	7.9	0.0	7.9	0.0	44.7
	調査会社	41	3	5	1	0	0	7
		100.0	7.3	12.2	2.4	0.0	0.0	17.1

		合計	問281A成果を基本給与に反映 実施の 実施している	今後取組 みたい	取組む予 定は無い	不明
全体		79	32	7	37	3
		100.0	40.5	8.9	46.8	3.8
属性	事業会社	38	13	2	22	1
		100.0	34.2	5.3	57.9	2.6
	調査会社	41	19	5	15	2
		100.0	46.3	12.2	36.6	4.9

		合計	問281B成果を基本給与に反映 効果 効果有り	効果なし	わからな い	不明
全体		32	25	1	5	1
		100.0	78.1	3.1	15.6	3.1
属性	事業会社	13	10	1	2	0
		100.0	76.9	7.7	15.4	0.0
	調査会社	19	15	0	3	1
		100.0	78.9	0.0	15.8	5.3

		合計	問282A成果を賞与に反映 実施の有無 実施している	今後取組 みたい	取組む予 定は無い	不明
全体		79	43	6	29	1
		100.0	54.4	7.6	36.7	1.3
属性	事業会社	38	21	1	15	1
		100.0	55.3	2.6	39.5	2.6
	調査会社	41	22	5	14	0
		100.0	53.7	12.2	34.1	0.0

		合計	問282B成果を賞与に反映 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		42	34	3	5	0
		100.0	81.0	7.1	11.9	0.0
属性	事業会社	20	15	2	3	0
	調査会社	22	19	1	2	0
		100.0	86.4	4.5	9.1	0.0

		合計	問283A顕著な成績に対する報奨金 実			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79	7	12	57	3
		100.0	8.9	15.2	72.2	3.8
属性	事業会社	38	0	3	34	1
	調査会社	41	7	9	23	2
		100.0	17.1	22.0	56.1	4.9

		合計	問283B顕著な成績に対する報奨金 効			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		7	4	1	2	0
		100.0	57.1	14.3	28.6	0.0
属性	事業会社	0	0	0	0	0
	調査会社	7	4	1	2	0
		100.0	57.1	14.3	28.6	0.0

		合計	問284A資格取得に対する手当 実施			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79	17	15	45	2
		100.0	21.5	19.0	57.0	2.5
属性	事業会社	38	7	6	24	1
	調査会社	41	10	9	21	1
		100.0	24.4	22.0	51.2	2.4

		合計	問284B資格取得に対する手当 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		16	10	1	4	1
		100.0	62.5	6.3	25.0	6.3
属性	事業会社	7	5	1	1	0
	調査会社	9	5	0	3	1
		100.0	55.6	0.0	33.3	11.1

		合計	問285A外部研修、自己啓発等への補助			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79	54	9	13	3
		100.0	68.4	11.4	16.5	3.8
属性	事業会社	38	29	4	4	1
	調査会社	41	25	5	9	2
		100.0	61.0	12.2	22.0	4.9

		合計	問285B外部研修、自己啓発等への補助			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		53	47	1	4	1
		100.0	88.7	1.9	7.5	1.9
属性	事業会社	29	25	1	3	0
	調査会社	24	22	0	1	1
		100.0	91.7	0.0	4.2	4.2

		合計	問286A社内研修の実施 実施の有無			
			実施している	今後取組みたい	取組む予定は無い	不明
全体		79	38	25	13	3
		100.0	48.1	31.6	16.5	3.8
属性	事業会社	38	16	14	7	1
	調査会社	41	22	11	6	2
		100.0	53.7	26.8	14.6	4.9

		合計	問286B社内研修の実施 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		37	35	0	1	1
		100.0	94.6	0.0	2.7	2.7
属性	事業会社	16	16	0	0	0
	調査会社	21	19	0	1	1
		100.0	90.5	0.0	4.8	4.8

	合計	問287A提案の推奨 実施の有無				
		実施して いる	今後取組 みたい	取組む予 定は無い	不明	
全体	79 100.0	38 48.1	26 32.9	12 15.2	3 3.8	
属性	事業会社	38 100.0	21 55.3	10 26.3	5 13.2	2 5.3
	調査会社	41 100.0	17 41.5	16 39.0	7 17.1	1 2.4

	合計	問287B提案の推奨 効果				
		効果有り	効果なし	わからな い	不明	
全体	38 100.0	28 73.7	1 2.6	7 18.4	2 5.3	
属性	事業会社	22 100.0	16 72.7	1 4.5	4 18.2	1 4.5
	調査会社	16 100.0	12 75.0	0 0.0	3 18.8	1 6.3

	合計	問288A創意工夫の尊重 実施の有無				
		実施して いる	今後取組 みたい	取組む予 定は無い	不明	
全体	79 100.0	65 82.3	6 7.6	5 6.3	3 3.8	
属性	事業会社	38 100.0	32 84.2	3 7.9	2 5.3	1 2.6
	調査会社	41 100.0	33 80.5	3 7.3	3 7.3	2 4.9

		合計	問288B 創意工夫の尊重効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		63	46	0	15	2
		100.0	73.0	0.0	23.8	3.2
属性	事業会社	31	23	0	7	1
		100.0	74.2	0.0	22.6	3.2
調査会社	調査会社	32	23	0	8	1
		100.0	71.9	0.0	25.0	3.1

		合計	問289A 評価のフィードバック 実施の			
			実施して	今後取組	取組む予	不明
			いる	みたい	定は無	
全体		79	37	21	19	2
		100.0	46.8	26.6	24.1	2.5
属性	事業会社	38	10	14	13	1
		100.0	26.3	36.8	34.2	2.6
調査会社	調査会社	41	27	7	6	1
		100.0	65.9	17.1	14.6	2.4

		合計	問289B 評価のフィードバック効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		35	26	1	7	1
		100.0	74.3	2.9	20.0	2.9
属性	事業会社	9	7	0	2	0
		100.0	77.8	0.0	22.2	0.0
調査会社	調査会社	26	19	1	5	1
		100.0	73.1	3.8	19.2	3.8

		合計	問2810A 役割の明確化 実施の有無			
			実施して	今後取組	取組む予	不明
			いる	みたい	定は無	
全体		79	46	17	14	2
		100.0	58.2	21.5	17.7	2.5
属性	事業会社	38	21	7	9	1
		100.0	55.3	18.4	23.7	2.6
調査会社	調査会社	41	25	10	5	1
		100.0	61.0	24.4	12.2	2.4

		合計	問2810B 役割の明確化 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		45	35	1	7	2
		100.0	77.8	2.2	15.6	4.4
属性	事業会社	20	18	0	1	1
		100.0	90.0	0.0	5.0	5.0
調査会社	調査会社	25	17	1	6	1
		100.0	68.0	4.0	24.0	4.0

		合計	問2811A 社内認知される仕組み 実			
			実施して	今後取組	取組む予	不明
			いる	みたい	定は無	
全体		79	10	26	39	4
		100.0	12.7	32.9	49.4	5.1
属性	事業会社	38	0	8	28	2
		100.0	0.0	21.1	73.7	5.3
調査会社	調査会社	41	10	18	11	2
		100.0	24.4	43.9	26.8	4.9

		合計	問2811B 社内認知される仕組み 効			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		10	6	0	3	1
		100.0	60.0	0.0	30.0	10.0
属性	事業会社	1	0	0	0	1
		100.0	0.0	0.0	0.0	100.0
調査会社	調査会社	9	6	0	3	0
		100.0	66.7	0.0	33.3	0.0

		合計	問2812A 仕事を選べる仕組み 実施の			
			実施して	今後取組	取組む予	不明
			いる	みたい	定は無	
全体		79	7	17	52	3
		100.0	8.9	21.5	65.8	3.8
属性	事業会社	38	1	6	30	1
		100.0	2.6	15.8	78.9	2.6
調査会社	調査会社	41	6	11	22	2
		100.0	14.6	26.8	53.7	4.9

		合計	問2812B 仕事を選べる仕組み 効果			
			効果有り	効果なし	わからない	不明
全体		6	1	2	2	1
		100.0	16.7	33.3	33.3	16.7
属性	事業会社	2	0	0	1	1
		100.0	0.0	0.0	50.0	50.0
調査会社	調査会社	4	1	2	1	0
		100.0	25.0	50.0	25.0	0.0

	合計	問29人材育成に関する課題点											
		育成しても辞めてしまう	サーチャージャーの成長意欲が乏しい	指導するためのノウハウを有する	サーチャージャーの人材育成を行う時	人材育成の方法が確立していない	ノウハウをテキスト・マニュアル	育成しよとする職場風土・文化	適切な外部研修(Off-JT)の機会	ツールやデータベースの技術的進	その他	問題は生じていない	不明
全体	79	11	11	16	31	35	30	11	15	1	7	6	5
	100.0	13.9	13.9	20.3	39.2	44.3	38.0	13.9	19.0	1.3	8.9	7.6	6.3
属性													
事業会社	38	5	3	6	7	20	15	10	7	1	5	2	4
	100.0	13.2	7.9	15.8	18.4	52.6	39.5	26.3	18.4	2.6	13.2	5.3	10.5
調査会社	41	6	8	10	24	15	15	4	8	0	2	4	1
	100.0	14.6	19.5	24.4	58.5	36.6	36.6	2.4	19.5	0.0	4.9	9.8	2.4

	合計	問30外部研修不足理由								
		外部研修の情報が不足している	自社のテーマに沿った外部研修の	高度な調査スキルを獲得する外部研	特許マップの分析や戦略提	特定のツールやデータベースの	外部研修の参加費が高額であり	社内研修・社内勉強会を開催する	社内研修・社内勉強会を開催する	その他
全体	17	3	3	15	7	2	2	4	1	2
	100.0	17.6	17.6	88.2	41.2	11.8	11.8	23.5	5.9	11.8
属性										
事業会社	8	2	2	7	4	2	1	2	0	1
	100.0	25.0	25.0	87.5	50.0	25.0	12.5	25.0	0.0	12.5
調査会社	9	1	1	8	3	0	1	0	2	1
	100.0	11.1	11.1	88.9	33.3	0.0	11.1	0.0	22.2	11.1

	合計	問31特許検索競技大会の認知				
		まったく知らない	知っているが参加したことが無い	参加している	参加し、かつ入賞者を輩出している	不明
全体	79	7	48	16	8	0
	100.0	8.9	60.8	20.3	10.1	0.0
属性						
事業会社	38	5	24	7	2	0
	100.0	13.2	63.2	18.4	5.3	0.0
調査会社	41	2	24	9	6	0
	100.0	4.9	58.5	22.0	14.6	0.0

	合計	問32特許検索競技大会の活用状況									
		大会の案内を行っている	大会への参加を推奨している	参加に対する助成金等を与えている	入賞者に対する表彰を行っている	参加を義務付けている	大会での成績を業務や人材育成の目的に活用している	大会の課題を社内研修等に活用している	その他	とくに何も行ってない	不明
全体	24	11	10	1	4	1	5	2	1	7	0
	100.0	45.8	41.7	4.2	16.7	4.2	20.8	8.3	4.2	29.2	0.0
属性											
事業会社	9	4	3	0	0	0	2	1	0	3	0
	100.0	44.4	33.3	0.0	0.0	0.0	22.2	11.1	0.0	33.3	0.0
調査会社	15	7	7	1	4	1	3	1	1	4	0
	100.0	46.7	46.7	6.7	26.7	6.7	20.0	6.7	6.7	26.7	0.0

検索競技大会参加者のみ

	合計	問33特許検索競技大会の問題点													
		参加者募集に関する案内が得にくい	開催会場が遠く、参加しにくい	開催時期に都合がつかず、参加しにくい	開催曜日に都合がつかず、参加しにくい	過去の課題を学習しない	テキスト・マニュアルがない	問題の内容が特許調査業務の内容と異なる	問題の水準が高い	選択可能なデータベースの種類・機能	解答に対する評価プロセス、評価	実力のあサーチャージャーが参加して	その他	とくに問題点はない	不明
全体	24	2	3	0	1	11	9	2	1	1	10	4	4	3	0
	100.0	8.3	12.5	0.0	4.2	45.8	37.5	8.3	4.2	4.2	41.7	16.7	16.7	12.5	0.0
属性															
事業会社	9	2	0	0	1	4	3	0	0	0	0	1	1	2	0
	100.0	22.2	0.0	0.0	11.1	44.4	33.3	0.0	0.0	0.0	0.0	11.1	11.1	22.2	0.0
調査会社	15	0	3	0	0	7	6	2	1	1	10	3	3	1	0
	100.0	0.0	20.0	0.0	0.0	46.7	40.0	13.3	6.7	6.7	66.7	20.0	20.0	6.7	0.0

	合計	問34エキスパート研修の認知			
		知らない	参加したことが無い	参加をしたことがある	不明
全体	79	8	25	45	1
	100.0	10.1	31.6	57.0	1.3
属性					
事業会社	38	5	18	15	0
	100.0	13.2	47.4	39.5	0.0
調査会社	41	3	7	30	1
	100.0	7.3	17.1	73.2	2.4

	合計	問35エキスパート研究の活用状況								
		案内を行っている	参加を推奨している	参加に対する助成金等を与えている	研修への参加を義務付けている	研修への参加を人材育成の目標のひとつにしている	のテキストを活用してさらに社内研	その他	とくに何も行ってない	不明
全体	45	16	19	7	7	16	8	1	10	0
	100.0	35.6	42.2	15.6	15.6	35.6	17.8	2.2	22.2	0.0
属性										
事業会社	15	4	4	3	1	6	2	1	6	0
	100.0	26.7	26.7	20.0	6.7	40.0	13.3	6.7	40.0	0.0
調査会社	30	12	15	4	6	10	6	0	4	0
	100.0	40.0	50.0	13.3	20.0	33.3	20.0	0.0	13.3	0.0

	合計	問37必要な人材育成支援策													
		ベストプラクティスを紹介する	優秀なサーチャージャーにについて認	能力を証明する国家資格または民間	高度な調査スキルを獲得するための	特許マップの分析や戦略提	ツールやデータベースの知	特許調査に関する標準的な	サーチャージャーが一体的に	他部門とサーチャージャーが	戦略的なアウトソーシングを実施	多様なキャリアの紹介を行	技術者、弁理士、金融機関等のエ	中小企業に対しての特許調査	その他
全体	79	16	7	29	43	37	16	23	3	18	9	3	1	7	4
	100.0	20.3	8.9	36.7	54.4	46.8	20.3	29.1	3.8	22.8	11.4	3.8	1.3	8.9	5.1
属性															
事業会社	38	6	5	13	17	19	7	10	3	8	3	2	1	1	1
	100.0	15.8	13.2	34.2	44.7	50.0	18.4	26.3	7.9	21.1	7.9	5.3	2.6	2.6	2.6
調査会社	41	10	2	16	26	18	9	13	0	10	6	1	0	6	3
	100.0	24.4	4.9	39.0	63.4	43.9	22.0	31.7	0.0	24.4	14.6	2.4	0.0	14.6	7.3

		合計	問37必要 不明
全体		79 100.0	3 3.8
属性	事業会社	38 100.0	1 2.6
	調査会社	41 100.0	2 4.9

		合計	問38 選択した番号													
			ベストプラクティスを紹介する	優秀なサーチャーについて認	能力を証明する国家資格または民間	高度な調査スキルを獲得するための	特許マップの分析や戦略提言に関する	ツールやDBの知識・操作方法を習	特許調査に関する標準的なテキスト	サーチャーが果たしている社会	他部門と一体的にサーチャーが	戦略的なアウトソーシングを実施	多様なキャリアの紹介を行	技術者、弁理士、金融機関等のエン	中小企業に対しての特許調査の支	その他
全体		77 100.0	3 3.9	0 0.0	13 16.9	14 18.2	7 9.1	4 5.2	4 5.2	0 0.0	3 3.9	1 1.3	2 2.6	0 0.0	2 2.6	1 1.3
属性	事業会社	37 100.0	2 5.4	0 0.0	6 16.2	3 8.1	3 8.1	3 8.1	2 5.4	0 0.0	1 2.7	0 0.0	1 2.7	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	調査会社	40 100.0	1 2.5	0 0.0	7 17.5	11 27.5	4 10.0	1 2.5	2 5.0	0 0.0	2 5.0	1 2.5	1 2.5	0 0.0	2 5.0	1 2.5

		合計	問38 選 不明
全体		77 100.0	36 46.8
属性	事業会社	37 100.0	20 54.1
	調査会社	40 100.0	16 40.0

		合計	問42 インタビュー受け入		
			可能	不可	不明
全体		79 100.0	35 44.3	42 53.2	2 2.5
属性	事業会社	38 100.0	13 34.2	24 63.2	1 2.6
	調査会社	41 100.0	22 53.7	18 43.9	1 2.4

		合計	調査会社向け設問1 顧客からの期待									
			一定の調査の量に対応してほしい	難しい特許調査に対応してほしい	特許マップの分析・解析と自社への	自社にとって重要な特許調査に	広い対象範囲の特許調査に	特定の技術分野に対応してほしい	納期が短い特許調査に	その他	あまり明確な期待はない	不明
全体		41 100.0	23 56.1	31 75.6	22 53.7	36 87.8	21 51.2	22 53.7	25 61.0	4 9.8	0 0.0	0 0.0
属性	事業会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	調査会社	41 100.0	23 56.1	31 75.6	22 53.7	36 87.8	21 51.2	22 53.7	25 61.0	4 9.8	0 0.0	0 0.0

		合計	調査会社向け設問2 サーチャーの関連業務									
			特許調査の業務フロー・ルールの見直し	商用データベースの評価と見直し	SDI、ウォッチングサービス	特許情報解析・特許マップ作成	経営層・研究開発部門・事業部門に	社内データベースの構築・管理	顧客のエンドユーザーに対する教育	その他	不明	
全体		41 100.0	15 36.6	20 48.8	29 70.7	35 85.4	12 29.3	16 39.0	27 65.9	0 0.0	0 0.0	
属性	事業会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	
	調査会社	41 100.0	15 36.6	20 48.8	29 70.7	35 85.4	12 29.3	16 39.0	27 65.9	0 0.0	0 0.0	

		合計	調査会社向け設問3 顧客の		
			充分理解している	理解していない	不明
全体		41 100.0	34 82.9	6 14.6	1 2.4
属性	事業会社	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	調査会社	41 100.0	34 82.9	6 14.6	1 2.4

参考資料 4 企業別ヒアリングレポート

本参考資料は、ヒアリング調査のレポートを企業別にまとめたものである。事業会社、事業会社子会社、独立系調査会社の順に掲載している。

事業会社 A 社	191
事業会社 B 社	195
事業会社 C 社	198
事業会社 D 社	202
事業会社 E 社	205
事業会社 F 社	208
事業会社 G 社	211
事業会社 H 社	214
事業会社 I 社	218
事業会社 J 社	222
事業会社 K 社	225
事業会社 L 社	228
事業会社子会社 M 社	231
事業会社子会社 N 社	235
事業会社子会社 O 社	238
事業会社子会社 P 社	241
独立系調査会社 Q 社	244
独立系調査会社 R 社	246
独立系調査会社 S 社	250
独立系調査会社 T 社	254

事業会社 A 社

《企業属性》

企業属性	事業会社（大企業）
業種（調査分野）	化学
企業規模	約 25,000 名（連結）
ハイパフォーマー勤続年数	7 年

1．企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（特許調査の体制）

- ◆ 持株会社の中の知的財産部の中に組織される。調査の実施は知的財産部の中の子会社に業務委託をする形で行っており、当該子会社の中にサーチャーを擁している。情報調査業務の企画運営は親会社にて行い、当該方針に則って実際の調査実務は子会社の方で行う。調査実施に必要な情報共有に関する風通しを良くするためには有効な組織運営だと考えている。

（近年の変化）

- ◆ サーチャーを取り巻く変化は3つある。
- ◆ 1つ目は、近年の知財グローバル化促進である。同社の中期計画においては事業のグローバル化が大きな柱として打ち出されており、当然知財に関してもグローバル化への対応が求められる。特に最近では新興国への事業進出が本格化しており、たとえばアジアや中東地域の工場で原料の現地生産を図っている。そのため、新興国でのパテントクリアランスが重要となっており、事実、これに関連した特許調査の需要が急増している。新興国での特許調査は調査ツールが乏しいこと、言語の問題や現地代理人との意志疎通の側面で大変難しい。社内ルールにてパテントクリアランスは事業化の必須事項となっているので、こういった新興国を中心としたグローバル調査手法の確立、適切な実施が急務。
- ◆ 2つ目として全社横断的な新規事業プロジェクトへの対応がある。上記同様、同社の中期計画において持株会社の中に横断的な新規事業のプロジェクトが組織された。環境、住宅、医療等の分野などである。これらは将来の柱になる分野であり、これらのプロジェクトからの調査依頼が増加している。事業会社を跨いだ横断的なプロジェクトへの対応は、現場との適切な情報共有、必要な調査の積極的な提案等々日常の調査業務に「付加した」サービスが要求される。
- ◆ 3つ目の変化としては、アライアンス・ライセンス、M & A 絡みのクリアランス特許調査が確実に増加している。網羅性の高い高品質な調査サービスが要求されるとともに、重視されるのは「スピード」である。

2．サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

（体制とスキルとの関係）

- ◆ 調査を行う体制は、サーチャー、知財担当者、技術者の三者で行われる。このような

体制をとる場合、それぞれの役割に従い、協働して調査を実施していく必要がある。重要な調査は、原則本体制で進めている。サーチャーはツールの操作、DBの構造を熟知し、検索式を構築し、調査を実施する。知財担当者は調査結果をもとに要所所で知財面からの判断を行う。技術者は本調査の遂行責任者であり、技術や事業内容に関する情報を提供するとともに調査結果、知財判断を踏まえて最終的な「判断」を行う。ここでサーチャーと知財担当者との役割分担が微妙で、それぞれ相手の領域分野を理解していないと質の良い調査はできない。双方に要求されるスキルをそれぞれ身につけるべく人材育成を行っている。

- ◆ サーチャーの基本的なスキルは1．特許スキル（知財制度） 2．調査スキル（検索式の考え方、DBの構造等） 3．技術内容に関する知識 4．コミュニケーションスキルである。それ以外にもサーチャーは技術や事業内容の理解がないと、検索スキルを生かせない。
- ◆ コミュニケーションスキルは、サーチャーに必要なすべてのスキルのベースとなるスキルである。同社ではサーチャーの資質として同スキルを非常に重視している。上述した重要調査の実施の際に、知財担当者、技術者それぞれに彼らの疑問点を明確化し、その疑問点に対して適切な説明をする、そういったキャッチボールが適切にできるスキルを身につけさせるように育成を行っている。

（レベルイメージ）

- ◆ 初心者は（最初は自分が行っている作業の本来の目的が解らずに行っているのかもしれないが、）特許調査に関するオペレーションが一通りできる。技術の基本的な部分は理解できるので、必要なキーワードが抽出できるレベルである。上司の補助の下、特許調査を遂行できる。
- ◆ 初心者から上級者になるにつれて、サーチャーの基本的なスキルが深まっていき、上級者には総合力が問われる。様々な目的の特許調査に対応することができる。特許調査は実のところ1つとして同じ目的はない。様々な目的に応じて臨機応変に対応できることが重要である。また、エンドユーザーに対して調査を提案、教育的に指導できる能力も求められる。

3．サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

（指導経験による学び）

- ◆ サーチャーは人に指導する経験を通して育つ傾向がある。指導には2つのパターンがある。サーチャー間、すなわち後輩への指導では、検索に関する専門知識やノウハウを教える。もう1つはエンドユーザーへの指導であり、（エンドユーザーはサーチャーと異なり検索に関しては素人であるから）検索に関する様々な質問に対して解り易く工夫をした一層の指導力が要求される。人に教えると自分も再び理解することができる。そのため同社ではできるだけ早い時期にサーチャーに教育を担当させることにしている。

（プレゼンテーションスキルの課題）

- ◆ サーチャーのスキル面での課題は、自分では理解しているに関わらず、情報要求部署への説明が必ずしも上手くないこと。専門的な内容であっても相手の目線に立って調査に関する事項を指導しなければならない。こうしたコミュニケーションスキルはOFFJTで教えるにくい側面がある。

（ヒアリングシートの作成）

- ◆ 調査実施前に行う技術者や知財担当者とのヒアリングでは、どのようなことを聞けばよいの

か（責任主体も含めて）わからないものである。そこでヒアリングスキルの獲得を目的として、ヒアリングを行うべき項目のチェックシートを作成した。同シートの作成過程において、若手サーチャーを対象に「ヒアリング研修」を行い、情報要求部署からの架空の調査依頼に対して、情報要求部署の役を演じる上司を相手に模擬研修を行った。研修で得られたポイントをヒアリング項目のチェックシートとして完成させた。（自らが作成したことによっての「気づきの増大、理解の深耕」が狙い）特許性調査、他社権利調査など、調査目的に応じたシートを作成している。このシートを知財担当者にも配布しており、サーチャーとのヒアリングに利用してもらっている。

4．ハイパフォーマーによるコメント

（他流試合による視野拡大）

- ◆ 他社との研究会など、企業の外に出で学んでいる。日本知的財産協会、PLASDOC協議会など、ベンダーやベテランサーチャーと交わる機会が重要と思われる。こうした活動は「他流試合」であり、視野が広がる。ともすると特許調査は我流になりがちである。現状の手法で良いのかを見つめ直す機会が必要である。

（サーチャー同士の情報共有）

- ◆ 月に1度、各サーチャーが実施した調査について、調査の目的・背景、調査内容等を議論する場が設けられている。当社では自分が学んだことを他人へ教える風土が根付いており、サーチャーのスキル向上につながっていると思う。

5．支援策への要望

（特許検索競技大会）

- ◆ 検索競技大会で取り扱う特許調査の目的は狭いと思う。現状は技術動向調査に留まっているが、企業で特に求められるのはクリアランス、他社権利調査である。特許調査の目的を拡大した出題を検討してほしい。解答の評価が難しいということで導入できないのであれば、選択肢での回答でも良いから少しずつ取り込んでいって欲しい。
- ◆ 検索競技大会が廃止された場合、サーチャーのスキルを競い合う機会がなくなるため、続けてほしい。INFOSTAのいわゆるサーチャー試験はどちらかというと知識重視の内容であるため、検索競技大会はまさに実務能力評価の目安となる。ただし、優勝しても一般の人への認知度がいまひとつであるため誇れない。
- ◆ 本人のモチベーションアップのためにも更なるPRをお願いしたい。

（国際交流支援）

- ◆ サーチャーのグローバル対応能力アップ（国際交流）を支援してほしい。これは企業単独では実行が難しい。国内での交流機会は各種団体にて行われているので、国としては国際交流の機会を作り出すべきではないか。特許調査に関する国際コンファレンスを開催するのも効果的である。

6．示唆

- ◆ 同社のように、技術、知財、サーチャーが分業を行いながら、三者で調査を行うことは理想

的である。このように高度に分業化された特許調査体制の下では、サーチャーに期待される能力がますます高度になるだろう。とくに同社が指摘しているプレゼンテーションスキルは重要になると考えられる。

- ◆ 特許調査は他のサーチャーとの協働で作業を行う機会が少ないことから、どうしても「我流」になりがちな仕事の特性がある。同社のハイパーフォーマーは他の様々な（異質な）サーチャーとの交流機会を確保することによって、自らの仕事が我流に陥っていないかを確認しており、このような振り返りは有効と考えられる。

事業会社 B 社

《企業属性》

企業属性	事業会社（大企業）
業種（調査分野）	化学
企業規模	約 5000 名
ハイパフォーマー勤続年数	10 年

1．企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（経営環境の変化）

- ◆ 同社の経営は多角化したり、M & A を活発化させたりしている。そのため近年研究開発にも経営の判断がより重視されるようになった。
- ◆ また、企業経営がグローバル化しており、海外工場での実施可能性、海外販売の可能性等の調査案件も増えている。

（特許調査の位置づけ）

- ◆ 特許調査・解析に関するニーズが高まっているが、調査担当の人員は絞り込まれている。そのためにこうしたニーズに応えるにも人手が不足している。
- ◆ 同社としても、また、業界としてもサーチャーのビジネスモデルが確立していないことを問題と感じる。特許調査業務のビジネスモデルは模索中の段階である。

（特許調査の体制）

- ◆ 社内の調査担当と、知財関連会社にもサーチャーが在籍している。

（エンドユーザーとの分担、意志疎通）

- ◆ 同社はエンドユーザー教育を行ってサーチャーと特許調査を分担している。研究の初期段階ではエンドユーザーが技術情報と特許情報により先行技術調査を実施する。製品販売前にはコンプライアンス上、必ず調査担当がクリアランス調査を実施する。
- ◆ エンドユーザー向けの情報提供として知的財産部の社内ホームページからの特許調査ツールへのリンクや説明資料の添付を行っている。また、特許調査の講習会を行って、エンドユーザーの能力を高めている。さらに、エンドユーザーからは随時相談に乗ることができる体制を整えている。

（アウトソーシング状況）

- ◆ 特許調査のアウトソーシングはほとんど行わない。企業内の製品化前の機密情報を社外へ出すことは問題であると考える。アウトソーシングしても品質チェックなどで手間がかかってしまう。ただ、無効資料調査はアウトソースしやすい調査である。

2．サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

（求められるスキル）

- ◆ 求められるスキルとして、 技術的な知識、 エンドユーザーの特許調査ツールとサーチャ

ーのツールとの違いの理解、 エンドユーザーにはできない複雑な検索式を用いた検索（統制語による検索、化学構造検索等） エンドユーザーへの教育、 解析、 提案である。

- ◆ の解析についてはある程度実施しているが、人員が不足しているために十分に実施できない。また、解析を行うためには技術内容の深い理解が不可欠であるが、分野によっては難しい。
- ◆ 当社技術分野の特徴として特許文献の件数が電気分野などに比べて比較的少ないため、特許文献を解析するにしても中身を良く読み込んで、特許の質をきちんと評価しなければならない。読み込みの人員確保をしたいと考えている。
- ◆ の提案は、技術部署への用途開発の提案や事業部への企業提携の提案など多くの可能性があり、同社としても今後行っていきたいと考える。

3 . サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

- ◆ 最も効果的な人材育成方法は研究開発のプロジェクトの中に深く入っていくことである。
- ◆ プロジェクトの初期段階から出口段階まで伴走することで、基礎研究段階における先行調査だけでなく、解析や提案まで実施することができる。

（事業会社の人材育成上の強み）

- ◆ 事業会社は高額なデータベースの契約や外部研修の受講などが可能であるため、サーチャーを育てる上では特許調査会社よりかなり有利であり、育成も可能とを感じる。

（サーチャー評価）

- ◆ 研究、知財活動に間接的にかかわるため結果が見えにくいので評価が難しい。
- ◆ 特許情報、その他情報の解析を能動的に行うことが、わかりやすく評価される手段であると考えている。

4 . 支援策への要望

- ◆ 特許検索競技大会について：特許調査の評価方法は人によって大きく異なるため、競技大会を資格化するのは難しいと思われる。
- ◆ また、問題作成をされている各社のサーチャーの負担も大きく、そうしたサーチャーは多忙なエース級のため、資格化のためにはそれなりの体制が必要となる。
- ◆ I N F O S T A の情報検索資格について：この資格制度を特許庁がバックアップすることは有効である。対象とする情報の範囲も特許だけでなく幅広いため、情報要求部署のニーズに適合している。
- ◆ 解析に関する人材育成について：解析に関する外部研修に参加しても、講師の解析ノウハウがなかなか開示されない。総じて、解析に関する他社との情報交換の機会がないと感じる。若手からベテランサーチャーまで幅広い年代の解析ノウハウを知ることができるような場が必要である。特許庁でも技術動向調査等の解析を行っているが、その解析のプロセス自体を外部に公表してほしい。

6 . 示唆

- ◆ 同社のサーチャーの人材育成方法は示唆に富む。研究開発プロジェクトの初期段階から深く

関わることで、基礎研究から事業化までの調査プロセスを経験できるため、能力の幅を広げることができる。さらに技術者の信頼を得ることができれば、詳細な情報を入手することができる。エンドユーザーとサーチャーとの関係はこのような好循環を作っていく必要がある。

- ◆ しかしここで問題となるのは、サーチャーが研究開発プロジェクトの中に「どのように入り込むか」という点であろう。信頼関係が構築できていなければ、サーチャーは研究開発プロジェクトの存在に気づくことができない。同社はエンドユーザーへの講習や相談受付により、エンドユーザーへの「浅く、広い付き合い」も続けており、こうした取り組みが「狭く、深い付き合い」への第1歩となる可能性もある。
- ◆ INFOSTA、JFA、知財協など、サーチャーには様々な交流機会があると思われるが、必ずしも満足のできる情報交換の場がないというのは仮説とは異なった。

事業会社C社

《企業属性》

企業属性	事業会社（大企業）
業種（調査分野）	化学
企業規模	約 13,000 名
ハイパフォーマー勤続年数	-年

1．企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（改革プロジェクトの開始）

- ◆ もともと調査担当は下支えという位置づけであった。そのような中、2000年代には研究開発部署、事業部署の組織再編が繰り返される。この結果、調査の担当者が各拠点に分散してしまい、サーチャー全体の管理がしにくくなっていった。各拠点にサーチャーがおり、調査以外の仕事も任されたりして、必ずしも効果的にスキルアップできるような環境とはいえなかった。このまま経験豊富なサーチャーが他部署へ異動した場合に、知見やノウハウが引き継がれなくなってしまう懸念もあった。
- ◆ この状況に当時の知財部長が「危機感」を抱いたことが、後の活動へ大きな影響を与えた。2000年代後半に各拠点の調査担当者を知的財産部に集約し、特許調査をはじめとする「調査」を行うグループを発足した。さらにグループの位置づけを明確にし、他の部署と対等な関係にした。事業部が事業を進めていく上で、「ビジネスモデル」や「川上」、「川下」の理解が不足しているのではないかと思われた。そのため、何が必要な情報なのかを洗い出した。企業における情報のあるべき姿を定義したのである。洗い出しの結果、サーチャーもビジネス情報を取り扱うことにして、事業部に対してアピールした。ビジネス情報の活動は、環境変化というよりも不足していた活動を適切な水準にしたということに過ぎないが、サーチャーの役割は大きくなった。
- ◆ また、サーチャーはどのプロセスまで担当するのかという点が議論になった。調査なのか、加工なのか、コメントまで還元するのか。議論の結果では、「情報の収集・加工」から一歩進んで、「情報の分析・解析」まで行う必要があるという結論に至った。この分析・解析過程をインテリジェンスと呼んでいる。
- ◆ ただし情報分析・解析はすぐに達成できるとは思っておらず、あるべき姿を皆で共有し、スキルアップにつながればよいという姿勢で割り切っている側面がある。また、研究開発部署の発表会や経営層に対してアピールすることもまた重要だったのである。
- ◆ こうした活動の結果、全社の戦略を支えるという役割が明確になり、社内でも認められるようになった。

2．サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

（スキルの可視化）

- ◆ サーチャーの調査方法は各自様々だったので、まずは調査の質を均一化する必要があった。そのため、業務標準、到達水準（知財調査、化合物調査、ビジネス調査等の調査ごとに到達すべき水準をレベルごとに明確化したもの）、スキル獲得表（各担当者のスキル獲得状況を一覧表の形で視覚化したもの）を作成した。

（レベルイメージ）

- ◆ 初心者はまず、個別のツールを使えるようになるために、論文や特許文献に関するツールの利用方法を知る。ここで、リーダーは部下へのテーマの与え方を変化させることが重要となる。たとえば国内と外国、化合物のそれぞれのデータベースを使えるように意図的に仕事を与える。中級者になると、目的に合わせて使い分けができる。たとえば、この出願前調査ではこのツール、この化合物調査ではこのツールというように選べる。ツールを評価し、優先順位をつけることができるレベルである。上級者はより高度な調査に対応することができる。

（あるべき姿）

- ◆ 組織目標としては、 全社情報戦略を策定し、実行する、 真の目的に対して必要な情報を「専門性に基づく責任」をもって提案し、提供する、「組織・人・情報」を有機的に反応させ、新たな価値を創出するための土壌になる、という3点を掲げている。
- ◆ サーチャーとしては、調査目的を的確に判断し、技術面に偏ることなく、当該ビジネスの慣習/構造、PLC、対費用効果、世間のトレンドなどを勘案して、リスク・スピードなどの総合的な観点から調査方法を常に見直していく必要があり、その提供方法も継続的な改善が必要である。

3 . サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

（体系的・組織的な教育プログラム）

- ◆ 昔は配属後1年間のOJTを実施し、後は先輩と一緒に仕事をしながら学ぶ方法であった。教育プログラムを整備した今は、スキル獲得表、教育プログラムが整備されているので、新たな社員が配属された場合、およそ3年で体系的・組織的にスキルを獲得できる。
- ◆ サーチャーのスキルはもともと一気に詰め込むのではなく、効果的に身につけるタイミングがある。3年ぐらいの中期で計画的に人材育成を行えるようになってきている。
- ◆ はじめに、最低限のスキルを身につけてほしいと考えているが、その後は個人の個性を際立たせる方向性もあると考えている。個人の専門性を高めるような人材育成方法にシフトしていく可能性がある。調査のベースがあって、そこから各自の強みを生かしていくイメージであり、たとえば、化合物の構造検索に関して日本一レベルのサーチャーが1人いればよい。技術分野に応じた調査は経験に応じて専門性が身に付くため、特定分野に強みを持つサーチャーを育成していく必要がある。
- ◆ 分野ごとにチームが分かれており、サーチャーによる調査結果をチームのリーダーがチェックする体制を採用している。そしてこのチームリーダーのチェックが育成の場になっている。具体的にはチームリーダーが調査結果の報告書をチェックして、アドバイスを言い、認めた場合には印鑑を押す。サーチャーの仕事は一人で完結してしまうが、それを組織的に評価していくことが重要である。また、仕事の責任の明確化につながり、若手社員にだけ責任を押しつけなくなる。この育成方法では、リーダー自身も知らなかった最新の情報を知るとい

副次的な効果もある。さらに、共有すべき最新の情報があればリーダーがサーチャー全員に展開する。

4．ハイパフォーマーによるコメント

(訴訟経験)

- ◆ 知財部の訴訟チームに参加したことがあり、成長した経験となった。訴訟で求められるのは「究極の調査」である。訴訟相手の特許を必ずつぶさなければならぬため、徹底した無効資料調査が求められる。このプロジェクトでは調査だけではなく、訴訟全般について勉強することができた。訴訟に関する調査ができるという個性が付いたと思う。さらに、勝訴したか敗訴したかという仕事の結果も分かる。日常の仕事であると調査の結果がどのように活かされたかが分かりにくいので、還元されることは役に立つ。

5．支援策への要望

(特許検索競技大会)

- ◆ 調査業務では検索時のスクリーニングよりも、特許文献からの判断が重要である。高度な特許調査を評価する資格としてもらえれば、対外的にモチベーションの向上につながる。

(検索エキスパート研修)

- ◆ 検索エキスパート研修は審査官の実態が分かるため、良い研修である。年に何人かを受講させている。ただし、目的が出願前調査だけであり、侵害防止調査等も含めて広い目的設定が必要である。サーチに関する外部研修は一定程度あるが、講師によって質にばらつきがあるとも感じる。当然だが、ベンダーだとツールを宣伝する目的もある。その意味で、検索エキスパート研修は講師の質に偏りがなく中立である。現在、日本知的財産協会の研修は座学形式であり、エキスパート研修のような実習形式ではない。少人数のPCによる演習形式の研修は貴重である。

6．示唆

- ◆ 同社の特許調査の体制の再構築プロジェクトは、マネージャーの危機感および知的財産部長の情報の必要性の理解に起因している。危機感を持った特許調査マネージャー、経営トップ、知的財産部長の特許調査の必要性に対する正しい理解、が特許調査担当者の位置づけの変容や人材育成の促進のための条件であろう。
- ◆ 同社では、分析・解析については目指すべき姿として描きつつも、短期的に達成できるものとは捉えずに、サーチャーのスキルアップにつながればよいと割り切っている。このように、分析・解析等ができるサーチャーは高い目標になるが、だからといって諦めるのではなく、あるべき姿として組織で定義・共有し、さらに、他部署に対して提示することが、組織における意識の変化につながっていく。
- ◆ 同社のリーダーによるチェック体制は人材育成上、効果的である。チェック体制のように、「孤立しがちなサーチャーの仕事」を一人で完結させない取り組みが重要である。複数人で組ますか、他者からのコメントをもらい、仕事を見つめ直す必要がある。さらに、組織的に成果を共有することで、業務の質の向上にもつながる。

- ◆ 同社のハイパーフォーマーは訴訟経験が一皮向けた経験と述べている。このようにサーチャーにとって訴訟等の修羅場体験（ハードシップ）は通常の実験では得られないスキルアップの機会になると思われる。また、訴訟はその結果が勝訴・敗訴という形で明確に分かるという点もサーチャーの省察を促す要因になるのだろう。

事業会社D社

《企業属性》

企業属性	事業会社（大企業）
業種（調査分野）	化学
企業規模	約4,000名
ハイパフォーマー勤続年数	10年以上

1. 企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（経営環境の変化）

- ◆ 地球規模の市場ニーズに対応するため「エネルギー・環境」と「情報・電子」の2つの事業ドメインを設定している。
- ◆ 中国を始めとした新興国へのシフトを加速させていくとともに、BRICs 諸国に加え、VIP（ベトナム、インドネシア、フィリピン）等のアジア新興諸国への対応を重視して経営を行っている。

（特許調査の位置づけ）

- ◆ 5年前に調査グループから情報グループへ組織変更し、人員を増強した。それまでは、いわゆるサーチャー業務（依頼調査の結果を提供する業務）主体であったが、情報グループに改編され、どういう調査が必要なのかからスタートし、調査結果の解析、結果に基づく提案を行い、事業部門へコミットメントさせるようにした。研究、事業、知財の三位一体を目指している。

（特許調査の体制）

- ◆ 情報グループの人員は、かつての調査グループメンバーと技術部門からの人員によって構成された。
- ◆ 特許調査は、知的財産室の中の情報グループ10名（社員8名＋派遣社員2名）で行っている。
- ◆ 目的によって、調査のやり方が異なるので、エンドユーザーは全社に開放しているツールを使って初期段階の調査を行い、知財室はそれ以外の専門的な調査を行っている。
- ◆ 中期経営戦略の重点領域については、専任の情報担当を置いている。

2. サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

（求められるスキル）

- ◆ 調査スキル、知財スキル、技術・事業スキル、コミュニケーションスキルいずれも必要なスキルである。
- ◆ 比較的教育しやすいのは調査スキルである。ただし、調査した結果を事業、研究開発にどのように活かすのかを解析、提案できる総合的なスキルが必要である。

- ◆ 国内外の知財制度についての基本的な知識も必要である。
- ◆ 調査依頼を受けるときのヒアリングでは、依頼内容をすべて受身で対応すると真の依頼者のニーズを汲み取ることが出来ない。依頼者のニーズを引き出すコミュニケーションスキルが求められている。コミュニケーションスキルの習得法として、新人には必ず先輩が同席して誘導するようにしている。
- ◆ 過去の調査報告書は DB 化されて蓄積されており、先輩の検索式を見て、自身の検索に生かせる環境にあることが調査スキルを伸ばすベースとなる。

(あるべきサーチャーについて)

- ◆ サーチャーは、本来は、受身の調査屋ではなく、社内外に向けて情報発信できる人材である。特許調査部門に有能な人材を集めていくことも重要である。サーチャーとして、社内のプレゼンスを高めていく方策が必要である。
- ◆ 特許調査には、適性も重視している。基本は調査作業であるので、一定程度、緻密なデスクワークに耐えられる(苦にはならない)適性である。

3 . サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

(育成方法)

- ◆ ほとんどを、OJT で育成しているが、OFF - JT として、知財協と特許庁の外部研修を受けさせている。
- ◆ 情報グループにおいて、調査チームと解析チームに分かれている。体系だった指導内容や方法があるわけではない。
- ◆ 新入社員に対しては、社としての研修体系において、教育研修指導者が1年かけて計画的に指導を行っている。
- ◆ 公式な研修ではないが、初級レベルでは部内で、実際の業務ケースを題材として週に1回程度、勉強会を行っている。
- ◆ 情報グループとして、横のつながり(情報の共有)は常時行っている。受けた調査の報告書は、データベースとして共有できるようにしているので、過去の検索式等については、参考と出来るようにしている。
- ◆ 情報担当者は積極的に社外でのワーキングに参加させるようにしている。知財協や化学系の企業が集まった協議会、解析関係を行う勉強会等に参加している。外との繋がり是非常重要的である。
- ◆ コミュニケーションスキルの育成については、選択式であるが、外部講師を迎えて、プレゼン研修等を行っている。
- ◆ 初級レベルは、簡単な調査(エンドユーザーが行うような調査)から始めさせる。

(経験のデザイン)

- ◆ 望ましくないのは、検索のみを実施して、自身のアウトプットがどのように活用されているのか、分からないまま調査を完了させることである。早いうちから、開発会議に参加することを奨励している。どのような調査が事業や研究に貢献できるのか等、実感する機会(モチベーション向上)を持たせている。現場(研究者、技術者)を見ることが重要である。コミ

コミュニケーションスキルの育成という観点からも、経験が浅くとも打合せや会議に出席させることは重要である。

(サーチャーの評価)

- ◆ 情報グループの担当者の評価は MBO (Management by Objective : 目標成果管理)で行っている。調査の良し悪しの評価もあるが、それ以外の取組みに対する評価基準もある。エンドユーザーも含めた社内教育体制や社内環境 (データベースの導入、情報共有化する仕組みづくり) などについて、どれくらい貢献できているかという評価基準がある。いかに知財リスクを低下させるような、社内仕組みづくりを構築できているかという観点からも評価を行う。
- ◆ 外部的な活動も評価の対象であり、業界に対してのどのようなインパクトを与えることが出来たか等も重視している。

4 . ハイパフォーマーによるコメント

- ◆ IP 対策会議等の会議に参加することで、自身の調査の位置づけが分かる。そのような機会がやりがいや達成感につながっている。
- ◆ エンドユーザー教育は、技術者と顔を合わせてコミュニケーションをとる機会であるため本来の目的以外に、事業分野独自の課題を把握できることなどのメリットや、その後調査依頼を受けた際にもコミュニケーションがとりやすく調査目的の意図を汲み取りやすくなる等の相乗効果も生まれている。
- ◆ 依頼された調査の結果を返すだけであると研究開発のどの部分に貢献できているのか体感しにくい、他部門との接点が増えていくと担当した事業分野の開発動向への関心が増し、一体感を持てる。
- ◆ 調査を進めていく中で、ともすると同じやり方に固執し安心してしまうことがあるが、グループミーティングで、自分の気づかない点を指摘してもらうことにより (お互いに指摘しあうことにより) 成長機会を得ることが出来る
- ◆ 社外のワーキングへの参加は、新しいデータベースツールの情報や調査手法などを取得することに役立っている。

5 . 支援策への要望

- ◆ 検索競技大会は、調査会社のサーチャーのレベルを測ることにっては有効的であると考えられる。事業会社の調査担当者は、検索結果の分析能力も必要であることから、実状に対応した研修が必要ではないか。

6 . 示唆

- ◆ 情報担当者を積極的に社外のワーキングに参加させ、他流試合させるようにしている。また、初級者レベルから研究所との開発会議等に参加させ、調査の背景と目的を意識させている。
- ◆ 受身ではない特許調査を行うことをミッションとして、5年前に組織改変がなされたが、こうした取組が奏功するためには、社内外へ情報発信できる代表的な人材が求められていると言えよう。

事業会社 E 社

《企業属性》

企業属性	事業会社（大企業）
業種（調査分野）	化学
企業規模	2,439 名

1. 企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（経営環境の変化）

- ◆ 簡便なツールが導入され、研究員に教育しやすくなったが、情報をうまく活用することは昔と変わらない。昔は、紙で読んでいたが、今は電子データで引き出せるので、ともするとしっかり読み込まず、読み飛ばしてしまうことが懸念されている。
- ◆ 現在進めているタイ・マレーシア・中国での生産能力増強計画とあわせ、製品開発における国内と現地の連携を高め、衣料用洗剤やオーラルケアを中心とした積極的な製品展開を進めている。また、2012年のフィリピン進出や、化学品事業の海外展開を進めることとあわせ、その他未参入国や未参入分野についても積極的にビジネス機会を開拓し、アジアにおける事業基盤の拡大を目指している。
- ◆ アジアへの進出を見込み、中国、韓国、タイ、マレーシア、シンガポール、香港島の外国の調査が増えている。中国の調査は、オンラインのデータベースを活用している。

（特許調査の位置づけ）

- ◆ 研究所も特許調査を行うことを基本としている。知財部の担当者が研究者の検索式をフォローする位置づけである。研究者一人に1ID（約500名）を付与し、調査を実施させている。情報のデータベースにアクセスするコストが低廉となったため、可能となった。
- ◆ 特許調査の最終責任は、研究所である。
- ◆ 知的財産委員会（知財担当役員が委員長、経営部門、事業部門、生産部門、研究開発部門）を半期に1回開催し、戦略、立案の評価を行っている。知財部と研究部門は蜜に接点があるが、事業部とは、M&A や新規事業の企画等の場合に、知財面からのアドバイス、サポートを行う時に接点が発生する。

（特許調査の体制）

- ◆ 抵触性の調査、日々のウォッチングは、知財部（25名）、研究所の双方が行うことを基本方針としている。研究員は研究だけ行っているだけではだめで技術動向を知っていなければならない。知財部は、研究員が行った調査をチェックする役割を担う。
- ◆ 大型の研究プロジェクトに着手時や全社横断的なテーマである場合には、知財部が担当することが多い。

- ◆ 知財部は、研究員に対して導入ツールの基本教育、活用方法、情報解析（特許マップ）に関する指導を行っている。マップソフトは、研究員 4 人に 1 人ぐらいの比率で導入している。非常に便利で、知財価値評価もマップソフトを活用し、研究側でも評価できるようになった。
- ◆ 知財部の部員は、研究所でのキャリアを経て、異動してくる。多くが 40 歳以上である。
- ◆ 知財部は、情報・管理チーム、特許出願チーム、商標・意匠チームで構成される。

2．サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

（求められるスキル）

- ◆ 知財部の部員のレベルを判断するような目安は無い。ただし、知財部の部員すべては、中級者以上である。
- ◆ 今のところ、調査専門（特定の国や分野のエキスパート）の上級者レベルの部員はいない。今後は、必要だと認識している。

3．サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

（育成方法）

- ◆ 知財部の部員の育成について、基本は管理チームが行い、集合教育を実施している。
- ◆ 国内外のデータベースに関する外部研修を定期的に受けさせている。
- ◆ 外国の調査の必要性が増えていくなかで、勉強会形式で調査の手順書を作るような動きはある。
- ◆ 各チーム間で調査の悩み等について MTG を実施し、共有化を図り、OJT で教育を行っている。
- ◆ 技術・事業スキルについては、研究所と知財部で行う特許委員会を毎月開催しており、このような会議に出席し、理解を深めていく。研究所として出願したい特許や問題特許、知財部から競合の情報など、それぞれの担当が会議でフィードバックを行う仕組みとなっている。
- ◆ 弁理士、知財部、研究所の三位一体を目指し、弁理士を交えての勉強会を開催している。
- ◆ 知財マップの活用方法や海外調査について、研究者教育を行うために、先ず知財部員に対して教育を行う予定である。

（評価）

- ◆ 知財部員の評価は部長が行い、全社的な評価基準に照らしている。経営に資する提案や提言を行うことが期待されている。例えば、M&A 等に関するプロジェクトの積極的な立ち上げなどである。いかに研究部門を巻き込み、知財情報を活用して経営に資する提案を行えているか否かが評価の対象となっている。

（モチベーションの維持・向上について）

- ◆ 特別なモチベーション向上策は無いが、発明が特許となることを、研究部門と知財部門で分かち合うこと等が部員にやりがいを感じさせていると思う。

4．支援策への要望

- ◆ 検索競技大会等の内容が国家資格のような形で発展していけばよいと考えている。知的財産管理技能検定のような国家資格も考えられるのではないか。

5．示唆

- ◆ 研究所の技術者の業務として、特許調査を明確に位置づけている事例である。よって、知財部門員は個別の技術者の調査のチェックを行ったり、業務横断的な調査、M&A に関する調査を担当したりしている。こうした全社的なテーマに関する調査を知財部が担う時に、知財部と経営企画部との接点が生まれている。

事業会社 F 社

《企業属性》

企業属性	事業会社（中規模企業）
業種（調査分野）	化学、医薬
企業規模	1,845 名
ハイパフォーマー勤続年数	10 年以上

1. 企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（経営環境・方針の変化）

- ◆ 当社は、火薬・染料・医薬・樹脂の基盤技術を融合し、機能化学品、医薬品、セイフティシステムズ、染料、触媒、農薬などの事業領域で新製品を創出している。
- ◆ 主要な事業領域を「環境・省エネ分野」「医療分野」「安全分野」と定め、それぞれ機能化学品事業、医薬事業、セイフティシステムズ事業が中心となって中期事業計画 Phase I・Phase II を策定している。
- ◆ 当社の知的財産戦略の中心は、事業戦略と研究開発戦略との十分な連携である。研究の開始段階で、研究者、特許担当者そして情報担当者が協力しあい、研究開発戦略および特許戦略を立て、国内外を問わず価値ある特許を数多く生み出し、業績に貢献している。
- ◆ 市場がかなりアジアへシフトしているので、アジア諸国の調査が必要とされている。

（調査の位置づけ）

- ◆ 情報グループは、特許調査のみを行うわけではなく、文献調査、企業調査等幅広い情報を対象として収集・分析を行っている。近年、特許以外の調査が増加している。
- ◆ 競合他社の事業分析（MOT 出身者）も行い、経営層や事業部門に報告している。知財情報のみの分析では、特に経営層には受け入れられない。

（特許調査の体制）

- ◆ 特許調査のみをやっている部署は無い。情報グループは、特許調査も実施するが、技術文献等研究に資する情報を収集・分析する役割を担っている。それぞれの研究所に所属していた調査担当の要員を基に、情報グループを組織した。この中には研究部門の図書室も含まれている。
- ◆ 知財部の情報 G は、事業部門【研究所】（大方 10 年以上の経験者）から異動してくるが、依頼される調査内容は、基本的に成長している事業部門から増える。しかしながら、成長している部門から人材確保は難しく、現在最も必要な技術領域の人材確保が課題になっている。
- ◆ 特許調査は、情報 G およびエンドユーザーも行う。そのためエンドユーザー向けのツールの整備（特許検索、文献検索、および特許、文献の原報入手等）、研究者・技術者への教育を行っている。教育用のマニュアルは各研究部門の担当者が実例を入れて作成している。

- ◆ 調査は、研究者が行う場合と知財部に依頼される場合がある。調査のスキルやセンスは個人差があり、特にルールは決めていない。最終的にはユーザーに任せているが、プロジェクトや新規テーマの立ち上げ時は、情報 G から調査担当が加わる。この場合、事業部門に踏み込んだ提案を行う場合もある。

2 . サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

(求められるスキルの文書化)

- ◆ 求められるスキルや育成については、文書化やマニュアル化はしていない。基本的な調査スキル、知的財産法・制度、技術理解、コミュニケーションスキルともに、OJT や研修等のなかで学ばせている。

(求められるスキルの変化)

- ◆ 提案スキルについては、以前は、客観的な事実のみを報告することが多かったが、最近では情報グループの人間が、他社とアライアンスを組んで実施していった方がよい研究など、事業部門へ提案するケースも見られるようになった。
- ◆ 研究者と案件に応じて、個別的なコミュニケーションが取れることが重要である。有能な調査担当者は、技術スキルの高い研究者を見つけ、絶えずコンタクトしている。情報グループは、サービス業に徹することが必要であり（コスト部門である認識が必要）、いかに売れるものを早く出すことが出来るのか、そのソリューションを提供することである。

3 . サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

(初級者の育成方法)

- ◆ 事業部部門から知財部に配属された場合には、先ず外部研修（知財協）を受講させている。1年間は、消化不良をおこすくらい、多くの研修を受講させ、必要な知識の範囲や深さを実感させている。1年間で20日以上は、外部研修を受講させている。受講する研修は、会社が指示し、コストも会社が負担している。2年目からは、自身が選択できるようにしている。
- ◆ 外部研修の主な内容としては、特許制度、ベンダーによる研修、データベースのアップデート研修である。
- ◆ 1年目は、外部研修に加え、簡単な国内調査を実施させている。また、自身が担当する研究所の研究開発会議に同席し、事業や技術に関する理解を深めてもらい、上司がフォローしている。初級の担当者であっても、必ず調査の目的を説明した上で、調査をさせるようにしている。そうでないと、レベルアップして、依頼される研究者のニーズを組みとることが出来なくなる。研究所（研究開発部門）で行われる特許会議にも同席し、上司にその報告を行うことで、自身の担当する技術領域について理解を深めている。
- ◆ 個人差はあるが、初級（3～5年）、中級（5～10年）、上級（10年以上）である。10年程度、経験して中級の調査担当者と呼べるのではなかろうか。

(中級者以上の育成方法)

- ◆ 情報検索応用能力試験（情報科学技術協会）の2級は取らせるようにしている。
- ◆ 中級以上の担当者を、INFOSTA（日本オンライン情報検索ユーザー会：OUG）、JFA、知財協、

東薬工などの同業の勉強会に参加し、他流試合をさせている。そのような会で、個人的な関係を築き、自身のネットワークを広げていく担当者も多い。

- ◆ 事業部・研究開発部門に対するセミナーの講師役を担当し、実際の開発事例も使いながら、エンドユーザー向けの特許調査方法を分かりやすく教える。ユーザーのツールの操作方法の理解や問題意識等に応じて、説明方法を工夫させている。
- ◆ メール等で依頼される特許調査業務について、研究者（技術者）とコンタクトを取り、face to face でヒアリングを行い、問題意識を整理することに加え、調査範囲や対象等の設定など、研究者（技術者）へ提案を行うことを奨励している。
- ◆ 分析業務は、経営層、研究開発部門、事業部門の企画担当、部長クラスに報告し、ディスカッションを行いながら自社との違いを議論し今後の施策の参考にしてもらうようにしている。
- ◆ 調査担当者のモチベーションは、新しいことに挑戦すること、自身の手がけていた調査結果が、事業化、商品化につながることにあり、特に無効資料調査（事業部門に喜ばれる）である。

4 . ハイパーフォーマーによるコメント

- ◆ やった仕事の成果がすぐ分かるものと分からないものもあり、すぐ判明するものについては、やりがいを感じやすい。ただし、調査した結果が、どのように使われているのか否か、分かりにくいものについてはモチベーションを維持することが難しい。ただし、複数案件を同時進行で行っているため、次々と要求される案件に対応していくことが優先となっている。
- ◆ 以前、研究部門にいたとき、現：情報グループ長の調査を見て、特許調査の深さ知ったことが、現在のキャリアのきっかけである。
- ◆ 事業部門からメール等で、依頼されていても、必ず研究者と面談を行い、要求している情報について整理を行うようにしている。どのような情報が必要なのか整理されないまま、依頼されることもあり、そうした日々の仕事について柔軟に軌道修正を行うと良い調査となる。

5 . 支援策への要望

- ◆ 検索競技大会は、国内特許に限定しているが、実際の業務では、国内特許のみの検索を行うことは少なく、むしろ欧米を含めた特許調査が一般的である。
- ◆ サーチャーの能力を証明する何らかの資格認定は必要だと思う。この場合、日本のみを対象としない事。また、問題は認定機関である。
- ◆ 現行では、技術部門を経て、調査部門に配属される人材が必ずしも適性を評価した上で、異動が行われていないことも多く、技術が分かる人材が乏しいことが人材育成上の大きな課題となっている。

事業会社 G 社

《企業属性》

企業属性	事業会社（大企業）
業種（調査分野）	化学関連素材
企業規模	6,300 名

1．企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（経営環境の変化）

- ◆ 当社グループは、将来ビジョンにおいて、2020 年の事業イメージとして売上高 2 兆円以上、新興国、環境関連、新製品についての売上高比率を 30%とすることを目指している。2011 年度は「成長基盤の構築」と「既存事業の収益力強化」に取り組み、具体的な施策として、新興地域での事業拡大施策を実施した。

（特許調査の位置づけ・変化）

- ◆ 欧米諸国から新興国への事業のシフトに伴い、新興国を対象とした調査が増えている。新興国とは、中国・ブラジル・ロシア・インドである。
- ◆ 新興国の調査は、どのようなデータベース選択するのかが、調査の成否を握る。また、当該国の知的財産制度に関する知識や実態について把握することも必要となる。
- ◆ 知財戦略の策定と実行を担う知的財産センターを設けている。知財センターは経営会議に直結する組織で、知財の観点から経営をサポートすることが求められている。

（特許調査の体制）

- ◆ 特許調査を行うのは、知的財産センターに所属（兼任も含む）する 8 名の担当者である。研究所の技術者も特許調査を行える体制にあり、技術動向調査など初期的な調査は行うが、侵害防止調査や無効資料調査などの調査は、知的財産センターに所属する調査担当者が行う。
- ◆ 知的財産センターに所属する調査担当者の多くは、社内の研究開発部門を 10 数年程度、経験した上で配置されている。

2．サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

（あるべきサーチャー）

- ◆ 当社はあるべきサーチャー像として、情報要求部署からの依頼に対して、対等に話し合い、情報要求部署の真のニーズを引き出し、適切な情報を提供するとともに、必要に応じて提案が行える人材を想定している。
- ◆ 当社では、上級者のサーチャー像に関して、エキスパート型よりもアナリスト型が今後、求められていくと思われる。特定の分野の調査は、アウトソーシングを行い効率的に行っていく予定である。

(求められるスキル)

- ◆ 中級者までには、一通りの調査スキル、知財スキル、技術・事業スキル、コミュニケーションスキルが必要とされる。上級者になると、調査結果に基づいた知的財産戦略の提言や研究開発部門や事業部門への戦略提言が求められるようになる。
- ◆ 当社には、市場情報などを扱う総研部門があるが、今後はこうした部門と連携を行いながら、戦略を提言していくことも検討している。

3 . サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

(OJT、OFF-JT)

- ◆ 調査担当者の育成は、OJT を中心に行っている。特に、サーチャーを意識した人材育成計画は有していない。社内共通の目標成果管理のシートを用いて、育成を行っている。
- ◆ 社内での勉強会も定期的実施している。社内勉強会では、担当者一人ひとりが、順番に講師役（進行役）となり、具体的な調査業務の事例を用いながら、課題を克服したプロセス等について、他の担当者と共有化を行ったり、新たな気づきを得る機会を得たりするなど、組織としてのレベルアップも図っている。

(経験のデザイン)

- ◆ 調査担当者には、事業部門との定期的な知財会議に積極的に同席させるようにしている。調査スキルだけでなく、事業や技術に関する理解など、調査のバックグラウンドとなる情報収集の機会を提供することも必要だと考えている。
- ◆ 初級レベルから中級レベルにかけては、特定の技術分野の調査を掘り下げていくことに注力させ、中級以上から技術範囲を広げていくように仕事を割り振っている。

(外部研修)

- ◆ 外部研修は、調査担当者の知識やスキルのレベルアップのために積極的に参加させている。具体的には、知財協や発明協会が実施する研修、データベースのベンダー企業が主催する研修等への参加である。
- ◆ 知財協等のワーキングについては、中級以上の担当者を参加させている。業界団体に特化したワーキングよりも、むしろ多様な業種の調査担当者が集まる会への参加を奨励している。

(評価とモチベーションの維持・向上について)

- ◆ 評価は、目標に対してどれだけ成果をあげられたのかについて、調査担当者への面談等をもとに行っている。年度の評価結果は、賞与に反映させている。例えば、特許情報に基づいた知的財産戦略の提案など、高度な業務へのチャレンジについては高く評価している。
- ◆ 外部の委員会やワーキングへの参加奨励は、調査担当者にとって視野を広げる機会となり、モチベーション向上にも寄与していると思われる。

4 . 支援策への要望

- ◆ 高額な WPI 等データの購入費用が全額企業負担となっているが、社内各署への導入効果の説

明や予算の確保に苦労している。例えば、国がダウエント社から購入したデータの一部をユーザに提供するなどが考えられるのではないか。

5 . 示唆

- ◆ 新興国への事業展開に伴い、特許調査も外国調査が増えている。特許調査担当者は、自社の事業展開の方向性に合わせて、新たな知識とスキルが必要となるが、そうした情報収集については、外部の研究会やワーキング等への参加を奨励することで、担当者の視野を広げ、意識付けている。
- ◆ 上級者のサーチャーに対しては、戦略・提言を行うアナリストタイプのキャリア展開が想定されているところであるが、知財情報だけでなく、非知財情報についての知識や分析スキル、他情報部門との連携が必要とされていることがうかがえた。

事業会社H社

《企業属性》

企業属性	事業会社（大企業）
業種（調査分野）	電機
企業規模	約 360,000 名
ハイパフォーマー勤続年数	8 年

1. 特許調査の位置づけ、体制

（経営環境の変化）

当社では創業以来、知的財産を重視した経営を行ってきた。

近年、知財リスクが高まっているとの認識のもと、研究開発の早い段階から知的財産戦略に基づいた研究を推進しているが、そのために特許調査体制を強化している。

また、グローバル化が進展しており、海外での質の高い権利取得や権利活用、知財リスクの低減に対応することが必要だと考えている。

（特許調査の位置づけ）

当社では、特許調査を研究開発から事業化にいたるプロセスにおいて重要な業務であると捉えている。

特に特許調査は戦略的な知的財産戦略の基盤であり、単なる技術動向調査だけではなく、分析を行い、次の研究開発の方向性を決定していくことに貢献する事が求められる。

（エンドユーザーとの分担、意志疎通）

当社では、事業部ごとに、研究開発部門と知財部門を有する事業部制を採用しているが、全社の戦略策定、活動監査や、出願手続き業務、ライセンス等の業務と併せて各事業部門の支援や教育などを実施する部署がコーポレート部門（以下、IP）として設けられている。

特許調査は基本的に各事業部門の技術者、知財担当者が実施しており、特に重要性が高い物や難易度の高い物について、個別に依頼があった場合には IP が実施する事としている。また、場合によっては外部の特許調査会社も利用している。

（アウトソーシング状況）

当社の場合、調査業務のアウトソーシングは各事業部で判断されている。各事業部が調査の性質に応じて、事業部内、IP、アウトソーシングを選択している。

当社の知財部門である IP はコストセンターではなく、特許調査に関しては各事業部門からの依頼を社内発注として採算を取る事が求められている。（収益を上げる必要は無いが赤字にならないように運営）

事業部門は特許調査に関して IP と外部調査会社の選択を行う事ができるため、IP は競争にさらされている。IP は外部の特許調査会社に比して Q C D という観点で、質の高い調査が求められている。

このような競争環境にあるため、I P の特許調査の質は高いと認識されており、事業部からの評価も高い。

2 . サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

(求められるスキル)

事業会社のサーチャーは、新規性 / 進歩性といった権利の可否の判断だけではなく、質の高い特許とすることや、商品化を考慮に入れた判断が求められる。従って知財のみではなく事業や研究開発の観点をもつことが重要である。

社外に出ても通用する高い専門性を有し、新しい分析の切り口をみつけ、また事業動向、商品開発の方向性への提案を行えるサーチャーが理想的なサーチャーである。特に、新しい分析の切り口から事業上の提案を行うことは事業会社のサーチャーにとって求められることである。

今後は、分析に関するスキルを高めていく必要があると考えている。当社では IP を事業部門に対する知財のプロフェッショナルサービスと位置づけており、事業戦略に資するような調査をする必要があると考えている。

3 . サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

(育成方法と評価)

現在、IP では知財部員に共通に適用する育成ロードマップと評価ツールを導入する事を検討している。これは 権利取得、特許調査、 知財法務、 権利活用等の業務類型を担当する知財人材に対して、育成目的で活用をしていきたいと考えている。実際の業務レベルでの活動を定義・共有化する事で、単なる知識ではなく実践的な能力を伸長させるように努めている。

また、当社では、全社の制度として、職能・事業部門ごとにスキルに関する評価制度を有している。なお、知財職能でも全社で統一の評価制度を活用している。このように求めるスキルの明確化と明文化を行うことで、俗人的な経験を標準化されたスキルとして明確化し、人材育成に活用している。併せて全社でのリソース管理にも活用を図りながら、知財力強化に貢献している。

(社内認定制度)

社内ではサーチャーの認定試験を実施している。当社のサーチャーに求められる主要なスキルである先行技術調査及びリスク調査を筆記及び面接試験にて評価している。認定レベルは A (リーダーとして業務指導、人材育成が行えるレベル)、B (単独で調査が実施できるレベル)、C (更に実務能力の修得が求められるレベル) の 3 段階で評価を行っている。

この認定試験は、社内で試験課題を作成し、元特許庁審査官と社内有識者 (特許調査担当) で評価を行っている。

特許庁審査官レベルの先行技術調査 (新規性、進歩性の判断) に加えて、事業会社にとって欠かせないリスク調査のスキルを養うことが重要だと考えている。

（人事制度）

IPでは、基本的に研究開発経験者が特許調査を担当しており、サーチャーへの職務転換にあたっては、本人が希望をして異動をしている。したがって、特許調査を行う人材は特許調査や知的財産権に対する問題意識を持ち、業務に取り組んでいる。

研究開発経験者以外では、技術の理解や研究開発戦略の分析、提言といった部分に踏み込むことが難しいため、原則的に研究開発経験を有する者が特許調査に従事するようになっている。

なお、IP全体では、権利活用、契約などの業務もあるため、技術系だけでなく法学部出身などの文系出身者も業務を行っている。

4. ハイパーフォーマーによるコメント

新しい分析の切り口を見つけ、事業に対する提案を行うことは重要であるものの、当社でも多くのハイパーフォーマーが十分に存在しているとは言いがたい。

開発における知財や特許調査の重要性の認識を社内で共有し、具体的に付加価値の高い業務を確実に進めていくことでサーチャーが育成される環境が育まれると考えている。また、そのような環境を整えることで、優秀な人材を育成することが可能になると考えている。

今後の技術開発の方向性を変えることが出来るような特許調査を実施することが出来た際には充実感を感じるが、実際に行うことは非常に難しい。また、技術の方向性は知財のみではなく、複合的な観点から決定されるため、サーチャーにも事業企画のような感覚が必要になる場合がある。

特許調査業務に従事する前には、研究開発等の経験のほか、事業企画の業務も行っていたことが、自身のスキルアップに繋がったと考えている。特に当社では調査だけではなく、調査を基盤とした分析や戦略提言に重きを置いているために、特許調査以外の業務も経験することが重要だと考えている。

5. 支援策への要望

INPITがサーチャーに関連する人材育成に注力するのであれば、実際に存在する経済産業省の知財人材スキル標準を踏まえて、モデルを構築する必要があるのではないかと。

特許検索競技大会のような、競い合う場があるのは好ましいと考えている。しかし、現在の競技大会の内容は、類似技術の検索が主になっており、これは企業のサーチャーに求められる能力の一部でしかない。複合的な観点でスキルを測る必要性があるのではないだろうか。

サーチャーの認定や資格化などは、個人スキルの「見える化」につながる取り組みとして評価ができる。

ただし、当社はすでに特許検索競技大会よりも実践的な社内試験・認定制度を開始していることから、検索競技大会の認定化等が行われても、参加の義務付け等は行わないと考えられる。

現在も当社から過去INPITへ出向者を出したり、INPITでの研修にも積極的に参加させていただいているため、人材育成についても積極的な情報交換の機会を作っていきたいと考えている。

6 . 示唆

知的財産戦略の立案において、特許調査が中心的な役割を果たすと認識することで、企業における特許調査体制が充実する。

特許調査への問題意識が強く、積極的に人材育成に取り組んでいる企業であっても、分析の新しい切り口を提案するようなハイレベルのサーチャーの育成状況は必ずしも充分ではない。

特に事業会社においては、特許調査に分析・解釈などを加え、自社の経営戦略、技術開発戦略と整合する知財戦略、また、事業戦略の立案に資する提言を行うアナリスト型のサーチャーが求められている。そのためには、知財人材も、単に特許調査の経験だけではなく、事業企画や研究開発の経験が有効であり、人材育成に戦略的なローテーションを組み入れることも必要だと考えている。

事業会社Ⅰ社

《企業属性》

企業属性	事業会社（中小企業）
業種（調査分野）	機械
企業規模	約 30 名
ハイパフォーマー勤続年数	30 年（ただしサーチャーとしての活動は 4-5 年）

1. 企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（経営環境の変化）

- ◆ 2008 年ごろより、社内での特許調査の体制を整備・強化してきたが、この方針に影響を与えたのは経済環境の悪化である。金融危機をきっかけに、会社の業績が悪化し、社内のコスト構造を見直す必要性に迫られた。知財活動に関する費用としても特許事務所の利用を限定し、コストを抑えている。
- ◆ 海外への事業展開は加速してきており、自社技術の保護や競争力強化等の観点から、海外での特許取得の必要性も感じている。

（特許調査の位置づけ）

- ◆ 同社での特許調査は基本的に特許出願及び審査請求時の先行技術調査が目的となっており、特許取得は自社技術の保護に主眼をおいている。
- ◆ また、先行技術調査を行うことによって、自社の研究開発プロジェクトの選別が行われ、効率的な研究開発が実施できている。他にも、先行技術を調査することで、自社の技術開発の着想を得たり、技術の改善に繋がることもある。
- ◆ その他の無効資料調査やライセンス調査、標準化調査等はほとんど行っていない。
- ◆ 過去には、無効資料調査の実施を試みようとしたが、自社内で全ての調査を行うには調査ノウハウ、人員、時間等の制約から実施することは出来なかった。

（特許調査の体制）

- ◆ 同社では、特許調査専任のサーチャーは設けられておらず、技術開発部のうち 1 名の知財担当兼任サーチャーが出願や審査請求に際し特許調査を行っている。
- ◆ 特許調査用の商用データベースの利用は行っておらず、IPDL のキーワード検索による簡易的な特許調査を実施している。
- ◆ IPDL の利用は神奈川県の中企業支援事業として 4~5 年ほど前に実施した研修を活用して利用方法を習得したことがきっかけである。また、この研修は、社内での特許調査の開始、社内知財体制の整備を行う上で一助となった。
- ◆ 同社の知財活動状況、特許出願体制および出願のフロー図については別紙参照

(エンドユーザーとの分担、意志疎通)

- ◆ 同社での特許調査はエンドユーザー（開発担当者）が各々のテーマに対し各人が独自に実施している。技術開発部は現在8名体制であるが、そのうち4名（兼任サーチャーを除く）がIPDLでのキーワード検索を実施し、先行技術調査を行っている。
- ◆ しかしながら研究開発を行うに当たって、特許調査の手法は標準化されておらず、研究開発担当者の独自の判断によって自発的に調査を行っている。そのため、エンドユーザーの特許調査の実態について兼任サーチャーも十分に把握できていないのが現状である。
- ◆ 特許の出願に際しては、エンドユーザーが、構成部品の説明一覧、引用図面を作成し、知財担当兼任サーチャーが先行技術調査、明細書作成、を行い明細書原案の作成を行う。特許に関する活動は知財担当者をメインとしている。それは開発担当者の特許での負荷を軽減し、開発に注力するためである。

(アウトソーシング状況)

- ◆ 同社では、現在ほとんど特許調査のアウトソーシングを行っていない。昨年までは、公的支援で中小企業者が特許調査会社への調査依頼に対する補助があったため、年間5~10件程度の調査のアウトソーシングを行うことが可能であったが、支援制度が終了してしまい、アウトソーシングのコストを負担できず、実施していない。アウトソースできなくなった部分全てを社内を実施することは難しく、本来実施すべき調査が実施できていない。
- ◆ 特許事務所を通じた出願も最小限にしており、基本的にはインターネットによる電子出願を利用している。
- ◆ 過去、特許事務所を通じて明細書作成・出願を行っていたが、特許事務所の質が低い、経営コストの改善、といった観点から3年ほど前から基本的には実施していない。
- ◆ 特許事務所の業務の質が低かった理由として、特許事務所の当社技術と製品の理解が浅かったため適切な特許明細を作成できなかったためだ考えている。
- ◆ 特許事務所の質が低かっただけでなく、2008年の金融危機の影響で経営環境が悪化し、社内のコスト構造を見直す必要性に迫られた。そこで特許調査にかかる費用を抑制しようと特許事務所の利用を控えた。しかし、結果的には、特許事務所を用いなくとも必要な特許は取得できており、特に大きな問題は発生していない。
- ◆ その理由として考えられるのは、当社の技術、製品の理解が出来ていることが挙げられる。この経験から、許明細の作成に当たっては、技術の理解が最も重要であると感じており研究開発担当が特許を提案し、知財担当者が明細書を作成する方針に転換した。
- ◆ 海外PCT出願を行っているが、これについては特許事務所を代理人として出願をしている。

2. サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

(求められるスキル)

- ◆ 求められるスキルとしては、最も重要なのは自社の技術に対する理解である。
- ◆ 同社では、出願に際した先行技術調査をエンドユーザーが特許提案のための事前調査として行っているため、事業戦略の提言に結びつくような高度な分析は求められていない。
- ◆ 一方で、先行技術調査から得た技術情報を自社の技術や特許明細に反映していくスキルが知

財を兼任するサーチャーにとって重要である。

- ◆ 組織としては全ての研究開発担当者が簡易的な特許調査を行えるようにしたいが、専門的なサーチャー育成等を行う時間・ノウハウが不足しており、具体的なサーチャー像は描けていない。

3. サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

- ◆ 兼任サーチャー自身が認識する特許調査に対するモチベーションは、特許が認められることである。同社が特許取得に向けた取り組みを始めたのは 25 年ほど前からであるが、5 年前までの 20 年間で 8 件程度の特許を取得していた。しかし、直近の 3 年間で成立した特許は 8 件であり特許調査を自社で開始し始めてから特許の取得確率が高まっている。
- ◆ 特許の取得が増えている利用として、知財経営の重要性を認識し始め、積極的な出願を行うとともに、質の高い先行技術調査が実施できているためと考えられる。
- ◆ エンドユーザーに対する教育はほとんど行っていない。エンドユーザーで I P D L を利用した検索は 4-5 年前に実施された研修を受講した者だけが実施している。なお、研修終了後のアフターフォロー等も実施できていない。
- ◆ 直近の 3 年間で新しく配属された技術部員の 3 名は特許調査を実施できていない。しかしながら、全ての技術部員が簡易な特許調査を行えるようにすることは重要だと認識しており、今年度中に I P D L 活用方法に関する研修を実施する予定である。研修に当たっては同社の兼任サーチャーが講師を務め、社内から I P D L 活用ノウハウを伝える事を想定している。
- ◆ エンドユーザーの教育は座学形式だけではなく、実際の研究開発プロジェクトのスタートに合わせて O J T の形式でノウハウを伝える予定である。

(資格)

- ◆ 知的財産に関する資格を持っているサーチャーおよびエンドユーザーはいない。

4. 支援策への要望

- ◆ 審査請求時の先行技術調査における特許調査会社の利用に対する補助が終了してしまったので、これを再度利用できるようにしてほしい。
- ◆ サーチャーの高度化について議論がなされているようであるが、中小企業では専任のサーチャーをおく事が現実的には難しい。また、社内で商用データベースの利用や独自データベースを利用する余裕も無い。そのような観点から、中小企業におけるサーチャーのスキル向上は難しいのではないかと。
- ◆ 人材育成を行うのであればエンドユーザーに対する教育を実施し、中小企業全体の知財に関する意識とスキルの向上を目指すべきである。特に無料で利用が出来る I P D L 活用のための研修を行ってほしい。専門的なサーチャーの育成は中小企業において実施をすることが難しいうえ、必要性も高くないと考えられる。
- ◆ したがって、エンドユーザー主体の調査体制構築の支援と、専門的な調査をアウトソーシングできる支援（今春に終了した制度）を組み合わせるなどして欲しい。
- ◆ また、サーチャー育成に関する要望ではないものの、ライセンスに関する研修等を実施

してほしいと考えている。自社では活用できないものの特許性のある技術は、現在では特許を取得していないが、実際の研究開発においては多くある。そのような技術を他社にライセンスするなどして収益化したいと考えているが、ノウハウが無いために実施できていない。

6 . 示唆

- ◆ 企業規模が小さく、人的資源に限界がある中小企業では専任のサーチャーを設置することが難しく、研究開発担当者の兼任にならざるを得ない状況がある。
- ◆ 兼任サーチャーの場合は、研究開発に主眼がおかれ、俯瞰しつつ分析を行うことは非常に難しいものと思われる。
- ◆ 一方で、研究開発における特許調査の有効性（研究開発の効率化、発想を広げる）については認識されており、エンドユーザー教育の重要性が窺える。
- ◆ また、専門的なサーチャーの設置は難しいとしながら、ライセンスに関するよう要望は持っていることから、中小企業においても、自社特許の保護のみによらない知財戦略立案を行える人材についても潜在的なニーズはあるものと推察される。

事業会社 J 社

《企業属性》

企業属性	事業会社（大企業）
業種（調査分野）	医薬品
企業規模	2,000 名
ハイパフォーマー勤続年数	15 年以上

1. 企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（経営環境の変化）

医薬品業界の特性から、従来から経営陣は知的財産の重要性を認識しており、近年に急激な変化があったわけではない。ただし、長期的なトレンドとして、特許の重要性は高まってきていると考えている。

（特許調査の位置づけ）

- ◆ 当社は知財部員が兼任で特許調査を行っており、知財の知識と調査の結果を統合し、研究開発戦略や研究開発部門のコンサルタントとして活動することが求められている。
- ◆ 技術内容そのものは、エンドユーザーのほうが詳しいことが多く、また、特許情報は必ずしも最先端の情報ではない。したがって、サーチャーに求められるのは分析結果を新しい付加価値をつけ、提案をしていくことが必要だと考えている

（エンドユーザーとの分担、意志疎通）

- ◆ 当社では、周辺技術、研究動向等の一般情報についてはエンドユーザーによる調査が中心となっている。
- ◆ 研究開発部署が一次調査を行った後、必要であれば、知的財産部が二次調査を行う。社内には「特許調査依頼書」の書式があり、研究開発部署が必要と判断した場合に依頼があり、社内では特許調査業務が浸透していると考えられる。
- ◆ 知的財産部では専任のサーチャーを設けておらず、知財部員が調査から出願までを行っている。
- ◆ 知的財産部が行う調査は出願時に行う技術調査、他社特許無効の調査、抵触の判断を行うものが中心となっている。
- ◆ 特に、医薬品業界では、特許の価値が高いため抵触調査は重要である。そのため、上級サーチャーが抵触調査を行っている。
- ◆ 知財部員はエンドユーザーに対して、数年に一度調査ツールの使用方法の講習を実施しており、エンドユーザー教育も必要に応じて行っている。また、医薬品の技術動向調査では、特許調査ツールだけでなく、学会誌等の一般情報の活用を行っている。

(アウトソーシング状況)

- ◆ 特許調査会社も活用しているものの、アウトソーシング内容は製造装置やパッケージデザイン（意匠）等に関する調査が主となっており、創薬に関連する中心的な調査は自社で実施している。

2 . サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

(求められるスキル)

- ◆ また、サーチャーに求められるスキルとして、依頼元とのコミュニケーション能力があげられる。当社の場合は調査依頼書を用いて情報要求部署とのやり取りを行うが、書面に書かれていない真の課題、要求を把握しなければならない。
- ◆ 情報要求部署から情報を引き出すには、直接あってインタビューを行うことが必要となる。そのため、現在は書面やメールだけではなく直接会うことを推奨しており、最低でも電話でのやり取りをしている。
- ◆ 現在、知財部は 9 名であるが、うち 3 名がつくばにある研究所に常駐し、研究者と綿密なコミュニケーションをとっている。また、徳島の研究所にも知財部員が月一回程度出向むき、特許調査や知的財産に関連するヒアリングを実施している。
- ◆ このような体制を敷くことで、結果的に研究者が特許調査や知財に対する重要性を認識しつつあると考えている。
- ◆ また、サーチャーに必要なパーソナリティとして粘り強さが挙げられる。検索結果が 0 であっても類似語などから検索範囲を広げていく必要があるため、粘り強く調査を続けることが出来る必要がある。
- ◆ また、検索結果が 0 ですぐにあきらめてしまえば、本当に関連特許が無いのか、検索方法に問題があるのかが分からず、サーチスキルの向上を妨げる事になるため、サーチャーにとって粘り強さは重要な要素である。

3 . サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

(サーチャーの育成方法)

- ◆ サーチャーの育成にあたっては、特許明細を書くこと、読むことを重視している。自社の特許明細を読むだけでなく、他社特許を読むことで、他社動向の分析等を行うことが必要である。

(サーチャーの評価制度)

- ◆ 知財部員は半年に一度、上長による業務レビューを行っている。特許調査も対象となっており、質と量についての評価を行っている。なお、知財部員は業務のうち 2-3 割程度を調査に割いているようである。
- ◆ 社内表彰制度の R & D 部門に知的財産も対象となっており、顕著な成績を上げれば、表彰のされることとなる。しかし、これまで、特許調査による表彰実績は無い。

(スキル向上策)

- ◆ サーチスキル向上のために、ツールベンダーが実施する研修や、社内の研修の実施をすることもあがるが、中心的な育成方法は OJT である。先輩社員の下で、様々な業務をトライ & エラーで行うことで育成されると考えている。
- ◆ ある程度のサーチスキルを有している場合は、他社のサーチャーと交流も有効だと考えている。例えば、当社では知財協や東京医薬品工業協会に所属する会社のサーチャーと特許調査に関する勉強会に参加している。自社の抱える課題は他社も抱えている場合が多く、他社サーチャーと共同で解決に向けたアイデアを出し合うこともある。

4 . ハイパフォーマーによるコメント

- ◆ 特許調査を単なるサーチだとは認識しておらず、知財部員の役割は研究開発部門に対するコンサルティングだと考えている。過去、知財部では受注型であったが、現在の調査事業でのサーチャーの人物像は「アナリスト型」である。
- ◆ モチベーションが向上するのは、新しいプロジェクトに入り、研究者とともに新しい化合物を見つけ、権利化していく事は非常にやりがいを感じる。
- ◆ また、他にも他社特許の権利を無効化できるような仕事にも魅力を感じている。
- ◆ 特許調査の質を大きく左右するのは、検索ワードの広がりだと感じている。特許調査では、関係のある言葉や類義語を用いることが必要だが、検索ワードの広げかたにはセンスが必要である。

5 . 支援策への要望

- ◆ 当社の場合は、サーチャー業務へ特化しているわけではないが、認定制度のようなものはあったほうがいいと考えている。例えば、スキルアップのためのベンチマークとなり、社内の報奨金制度にも使うことが出来るのではないかな。
- ◆ 当社ではアナリスト型のサーチャーの育成を目指しているが、戦略等の分析の採点は難しい。そのため、認定等を行うのであれば検索技能に特化したものが適しているのではないかな。

6 . 示唆

- ◆ 特許の価値が大きく、研究開発の初期段階より研究開発成果の権利化が意図的に行われている業界であるため、検索ツールの発展とあいまってエンドユーザーによる調査が実施されている。このような場合、サーチャーはエンドユーザーとは異なった付加価値を提供する必要がある。
- ◆ そのためには、特許調査を受身で行うのではなく、研究開発部署のパートナーとして、研究開発を推進していく必要があると考えられる。
- ◆ また、研究開発部署のパートナーとして、認知されるためには、綿密なコミュニケーション及び信頼の構築が求められている。定型的な書面のやりとりに留まらず、情報要求部署のニーズを汲み取り、提案を行っていかなければならない。
- ◆ サーチャーのスキル向上のためには、他社との交流も有効であり、これには、視野を広げ省察機会が得られるとただだけでなく、他者との協働の機会も得ることが可能である。

事業会社K社

《企業属性》

企業属性	事業会社（大企業）
業種（調査分野）	医療機器
企業規模	約2,000名
ハイパフォーマー勤続年数	8年

1. 企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（経営環境の変化）

- ◆ 近年では、海外での特許調査が問題となっている。特に当社の場合は中国や東南アジアへの進出が多く、法的整備の状況も調査する必要性が高まっている。
- ◆ 医療機器は各国の認証制度が存在しており、模倣品よりも技術流出が課題となっている。

（特許調査の位置づけ）

- ◆ 当社では製品の企画、開発、生産の3段階それぞれで特許調査を実施することとなっている。それぞれの段階で技術は変化していくため、それぞれの段階で特許調査を行うことが、他社特許侵害を防ぐことや、権利取得のために必要である。
- ◆ 当社で多く行われているのは、抵触の判断（他社問題特許の存否の確認）と技術動向調査である。特に抵触の判断は重要で、ミスをしてはいけない分野だと認識している。正確な判断のためには、十分な調査を行い、洩れがないようにする必要がある。
- ◆ 当社は受注生産による新規開発プロジェクトが中心となっており、特許情報を基にした経営戦略の提案などは充分に行えていない。また、受注型ではない新規プロジェクトは、経営陣の強いリーダーシップによって実施されることも多々あり、知財の観点という点では後追い作業に多くを費やされる傾向がある。

（エンドユーザーとの分担、意志疎通）

- ◆ エンドユーザーも特許調査を実施しているが、知財部員が主にその役割を担っている。
- ◆ 当社では、13名が知的財産部門に配属されているが、専任のサーチャーはいない。知財部員は当社の事業部/製品群ごとに担当が決まっており担当者が調査から出願まで全ての知的財産活動を実施することになっている。

（アウトソーシングの状況）

- ◆ 特許調査は外部の調査会社を利用していたこともあるが、調査会社は業務として医療機器を専門に調査していないこと、また、担当者が明細書作成能力を有していない者である場合もあって、事業や製品、技術に対する特許明細書の文章想像力に乏しく、満足のいく調査結果を得られなかったこともあり、基本的には社内で調査を実施している。

2 . サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

(求められるスキル)

- ◆ サーチャーに求められるスキルは特許明細書を書く能力が大前提であると考えている。新規性、進歩性の判断と、技術の要点を把握し表現する能力が重要である。
- ◆ そのほかに、特許性（侵害可能性）を判断する力が必要である。例えば、問題特許が見つかった場合において、無効とするにはどのような記載があるものが必要であり、そのためにはどのような調査をしたらよいか等を自ら判断する必要がある。
- ◆ 当社の場合は、事業部や製品縦割りで知財部員が業務を行っている。一貫して業務を推進できるという利点がある反面、事業部/製品間で重複するプロジェクトや調査が発生することもあり、非効率が生まれていると感じることもある。したがって、知財部員は横断的に他の事業や製品と情報交換を行うことが求められていると考えられる。

3 . サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

- ◆ 当社では採用時から知財部配属を念頭に置き、理系から採用している。知財部の業務は技術理解が必要であるため、技術的なバックボーンを持っていることが望ましいと考えている。
- ◆ 当社では、OJT を中心に人材育成をおこなっているが、最初に行うのは、拒絶理由の対応である。拒絶理由をみることで、特許明細の構成の理解が進むとともに、発明のポイントを把握できるようになる。発明のポイントを把握する力はサーチャーにとって重要な能力であり、この能力を高めなければスキルの向上は望めない。
- ◆ また、技術だけではなく、知的財産法についても修得することが望まれる、そのために外部セミナーの活用や自己啓発を推奨している。

4 . ハイパーフォーマーによるコメント

- ◆ 当社では知財部の活動に対して特別な報酬などが設定されているわけではない。したがって、最もやりがいを感じるのは、業務を通じて、事業部から信頼されることである。また、プロジェクト等において、抵触の判断等に貢献し商品が世に出せた際には業務の喜びを感じる。
- ◆ 特許は必ずしも最新の技術動向ではなく、研究開発部門のほうが、技術については詳しい。したがって開発者も「該当技術に近い技術の集合をヒットさせられる程度」調査できるように教育しておくことが好ましい。
- ◆ 自身は明細書作成を多くこなすことでサーチャーとして大きく成長したと感じている。調査は必ずしも特許請求の範囲に記載される構成だけではなく、明細書に記載される効果や実施例などの文章をキーワードで選択する方が良い集合を作成できる場合も多い。明細書の作成は、明細書に記載される文章を予測する力が育てられ、これは検索式を多角的に作成する力になるため、結果、スキルが向上することに直結する。製品縦割り担当制の利点であると考ええる。

5 . 支援策への要望

- ◆ 新興国、とりわけ東南アジア諸国の特許、産業財産権制度の情報収集と、その実効性について調査を行う必要がある。特許保護の制度は多くの国に存在しており、また弁理士事務所等を活用することで当該国での特許出願をすることは可能だが、その保護がどこまで実効性をもって運用されているのかについても調査することが求められる。
- ◆ このような情報は、一企業の枠を超えて有用だと思われるので、国が整備すべき情報と考えられるのではないか。

6 . 示唆

事業や製品ごとに担当者が定まっている場合、横断的に知財情報を共有する仕組みが必要である。これは、業務の効率化といった観点だけではなく、全社の知財戦略を立案する上でも重要だと考えられる。

外国出願調査においては、新規性、進歩性の特許性の判断のみならず、各国の特許制度の把握に留まらず、特許制度の実効性の把握が重要である。特許制度の実効性が低い国においては、特許を取得することで、技術流出を助長させる可能性もあるため、知的財産の保護可能性と、公開による技術流出の可能性を十分に検討する必要がある。

事業会社L社

《企業属性》

企業属性	事業会社（大企業）
業種（調査分野）	繊維
企業規模	約3,200名
ハイパフォーマー勤続年数	10年以上

1. 企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（経営環境の変化）

- ◆ 技術領域の多展開により、サーチャーの業務の変化として、調査の範囲が広がったことがある。調査の範囲の広がりとしては、（ア）国・地域が広がったことと（イ）特許調査以外の調査、すなわち文献や新聞プレスリリースも調査対象となったことがある。国・地域については、欧米諸国に加え、ASEAN 諸国への対応が必要となってきた。
- ◆ 解析の対象も広がっている。アライアンス等を組む場合でも、自社内の技術のみに関する調査では不十分である。これまでは、権利保護のための調査であったが、代替する技術、関係なくても競合する技術についても調査を行う必要性が生じている。

（特許調査の位置づけ）

- ◆ 三位一体での取組が必要だが、三位一体となるためには先ず、事業戦略が先導していくことが必要である。知的財産部が主導で三位一体とすることは現実的に難しい。

（特許調査の体制）

- ◆ 知的財産部に、戦略グループ（数人）が存在し、戦略を立て、事業部の企画担当と常に、情報交換や議論を行っている。戦略グループの担当員は、サーチャーレベルの調査スキルは持たず、特許調査を行っていない。
- ◆ 知的財産部に配置される人材は、研究開発部を10年程度経験している人材である。
- ◆ エンドユーザーの環境は整え、エンドユーザーは自身の案件に関する出願に関する調査を行い、サーチャーは高度な調査を担当する。サーチャーは、もらしてはいけない調査、知的財産部の人材は権利調査、出願時調査などの調査を行う。技術内容を評価するのは知財部員（出願の担当者）である。

2. サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

（求められるスキル）

- ◆ コミュニケーションスキルは、何においても重要である。調査スキルや知財・事業スキルについては、教育研修について比較的習得可能であるが、コミュニケーションスキルは、育成が困難である。そもそもの素養が重要である。

- ◆ コミュニケーションスキルに関しては、依頼者の目的、要望を的確に把握できるかが重要である。依頼者が、真のニーズがあるにも関わらず、説明できない場合がある。ヒアリングを行いながら、真のニーズを汲み取る力が必要である。言われたことだけをやると、ずれてしまう。技術のことを理解していないと質問できない。前職が、研究開発経験者がやる意味があるとも言える。
- ◆ サーチャーは、サーチとスクリーニング（読む）スキルが必要である。分類を使い、優先度を判断することが求められている。
- ◆ 戦略提言については、知財部が参画する形式を取っている。技術の理解と事業の理解はまったく違う次元の問題である。事業の理解は、サーチャーのみでは無理であり、事業部門とのコラボレーションで理解するものである。技術への理解は、研究員の理解が 100%であれば、サーチャーは 30%程度でよい。
- ◆ 文献を読み込む力も必要である。文献の孫引き等を読み、成果に近づくことも可能である。読み込む視点（仮説）を立てていることが重要。オンライン検索は、何か出てくるので、やった気になってしまう落とし穴がある。

（サーチャー育成の標準化）

- ◆ サーチャーは、研究所、事業部、知的財産部にも存在するが、企業規模 3,000 人から比べると、極めて規模が小さい。ローテーションが頻繁にあるわけではなく、ある種、専門稼業となってしまうため、これまで明示的な人材育成方法があったわけではなく、個々人が積み上げてきたのが現状である。しかしながら、サーチャーが自身の仕事のやり方に固執する傾向があったり、サーチャーの代替わり等も控えたりしていることから、ある一定の高水準にサーチャーのスキルを維持する必要があると、育成の標準化が求められていると認識している。

（サーチャーの評価）

- ◆ サーチャーの評価をフィードバックする仕組みはあるが、機能していない。フィードバックの結果をなかなか受け入れてくれない（自分のやり方を変えない）マインドの問題がある。
- ◆ サーチャーのレベル感（初級・中級・上級）は、一概に経験年数では表現しにくい。
- ◆ サーチャーの仕事は、定型業務が 8 割である。人事評価は主に、残り 2 割について、調査の精度をいかに高めていくのかなどのテーマを立てて、その期間に達成できるかという目標管理型で行っている。

3 . サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

（育成方法）

- ◆ サーチャーの育成は、特に体系化されたものを順にやるわけではなく、仕事のなから、学んでもらう。
- ◆ 中級以上は、ディスカッションを行う外部の研修会に積極的に参加させている。
- ◆ 戦略グループの育成は、事業部等と情報共有をする程度である。
- ◆ 初級者に関しては、データベースのアップデート研修会や知的財産に関する法や制度の変更に関する座学研修等へ積極的に参加させ、勉強させている。

(モチベーション向上策)

- ◆モチベーションの維持は、相互の情報交換を行うことが必要である。サーチャーは、個々の問題を抱えていることから、そうした不安や疑問を共有し、相対化する機会が求められている。中級者以上になると、社内だけでなく、外部の研究会（接点）に参加し、それらの情報をメンバーで共有し、解消する機会が有効である。サーチャーは、誰からも評価されにくい側面があることから、モチベーションの維持・向上策は特に重要である。

4. ハイパフォーマーによるコメント

- ◆中級者以上になると、問題意識もルーチンワークの仕事から、新興国の調査を行う際にどうしたらよいかなど意見交換を行う機会を求めるようになる。
- ◆サーチャーの仕事の魅力の1つに、やればやるほど個人にスキルが蓄積されていくことがある。定年退職した後、活躍の場も広がっていく方もいる。
- ◆外部の研究会に参加する（他流試合への参加）メリットとしては、自身の立ち位置（市場価値）に気付くことが大きい。優秀な方と意見交換を行うことにより、自身のスキルで足りない点などの気付きを得ることが出来る。

5. 支援策への要望

- ◆特許調査では、適合率と再現率の両者が求められる。この競技会では適合率を重視しているが、再現率を評価できていない。検討頂きたい。
- ◆特許検索競技大会やエキスパート研修は続けていった方がよいと考える。当社の参加者の感想として、「エキスパート研修は、特定特許の引用文献無効資料を探すという実習があり、サーチャーより出願担当者に適しているのではないか」、「このような観点の実習も必要だが、対象特許の技術内容を詳しく知る必要があり、その分野が分からないサーチャーは議論に入れず、気の毒であり、もう少し細かく専門分野を分けたグルーピングをした方がよいのではないか」の声が聞かれている。
- ◆最近のサーチャー業務は、「調査 スクリーニング 分析」が含まれるような状況となった。これらを全て評価、スキルアップできるような研修が必要と考える。戦略を提言する人材の育成をどのようにすべきか、情報提供してほしい。

6. 示唆

- ◆サーチャーのモチベーションの維持策として、社内外を含めた相互の情報交換を行うことを推奨している。サーチャーの仕事の特性について十分に理解した上で、個々人の不安や疑問を共有し、相対化する機会を会社として作っていると言える。特に中級者以上になると、社内だけでなく、外部の研究会（接点）に参加が、サーチャーのモチベーションを高めている。

事業会社子会社M社

《企業属性》

企業属性	特許調査会社（事業会社子会社）
業種（調査分野）	化学
企業規模	24名
設立	-年
ハイパフォーマー勤続年数	10年

1. 企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（会社概要）

- ◆ 同社は大手メーカー（化学、機械）の特許調査子会社である。子会社化される前は親企業の知財部の中に特許調査担当者がいたが、近年子会社として分社化された。将来的には海外のグループ会社からの仕事も担当する予定である。

2. サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

（求められるスキル）

- ◆ インテリジェンス：これは付加価値をつけた情報を提供するスキルである。従来のスキルを釣りにたとえて言えば、「魚を獲ってくる」スキルだった。今後は魚を料理したり、意味付けとしての盛り付けするスキルが問われる。
- ◆ 親会社の経営は従来の事業からさらに多角化する戦略を採っている。このため経営層からは「何をやるか」が重要視されてきている。知財や技術のトップから次の開発テーマを探すための調査が求められている。
- ◆ 従来のように「無効化するための資料はないか？」ではなく、「今、ある研究開発を行っているが、今後どのように展開できるのか？マーケットがあるのか？」という「回答の難しい質問」がくる。サーチャーの分析力が不足しているため、このような問いへの回答は難しい。サーチャーとしては経営層の意志決定に役立てたいと強く思っているが、分析結果を提示してもまだまだ懐疑的な反応であることも多い。
- ◆ 知財スキル：上記のようなインテリジェンスが重要といえども、サーチャーの基礎となるのはサーチスキルであり、釣りに例えると「狙った魚を確実に獲ることができるか」ということである。情報と一口に言っても市場情報など様々な情報があるが、サーチャーにとってはとくに知財情報が重要であり、この情報を集められるサーチャーを求めている。
- ◆ 知財情報を集めるだけでは不足しており、特許的な判断（出願可否、侵害有無、無効化可否等）もできることが求められている。現状ではサーチャーの能力について特許の調査と知財判断が分かれてしまっている。しかしこのように特許調査と知財判断が分かれてしまってい

ると、知財判断の論理を組みながら資料を探していくという高度な業務ができない。一人が調査をして、知財判断ができる方が、効率的であると共に高度で難易度の高い判断が可能である。

- ◆ 新興国スキル：中国等の新興国の特許調査スキルが必要である。理想的には高い水準の英語を基礎として、新興国の言語も扱うことができると望ましい。

（スキルの関係性）

- ◆ サーチャーに求められるスキルを総括すると、まず基礎となるスキルは検索スキル、データベースの活用、英語力である。その後、インテリジェンススキル、知財スキル、新興国スキルを有するスペシャリストスキルに分かれていく。実際に同社の組織は分析する部署と知財・新興国関連の調査を行う部署とで分かれている。

（子会社の特徴）

- ◆ 子会社化することによって「仕事に対する厳しさ」が増したと感じる。親会社に内部化されている時よりも、求められる成果の水準や効率が高くなる。また、サーチャーが「自分の技術で食べている」という誇りや、「株式会社として黒字にしなければならない」という成果追求の意識が芽生えた。子会社化することでサーチャーが誇りをもって自立するようになった。

3 . サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

（育成方法）

- ◆ インテリジェンス：勉強会や外部コンサルタントを呼んで教育をしているが、効果の発揮に苦慮している。
- ◆ 知財スキル：育成方法は、知財人材と調査人材との融合化を図ることである。知財部からきたサーチャーに対して、現サーチャーが調査方法を教える。逆もしかりであり、現サーチャーに対して知財部出身者が知財スキルを教え、相互にスキルを高め合っている。
- ◆ 新興国スキル：新興国を対象とした調査結果やデータベース活用頻度を高めている。

（育成計画）

- ◆ かつて社内で標準的なスキルを定めたことがあったが、ツールが使えることと、サーチができることは異なることが分かった。最低限のスキルは定義することができるが、それ以上は難しいことがわかった。

（経験のデザイン）

- ◆ 特許調査は個人で完結する業務の場合が多い。そこでスキルアップ方法として、（個人ではなく）チームや同僚と一緒に仕事をする中で、他者のサーチの思想が分かるため、サーチャーにとって新鮮な機会と感じるだろう。
- ◆ また、サーチの成果が出るまでには時間がかかる。調査結果が妥当だったかどうかは数ヶ月先、数年先にわかる。だから、仕事をする際にいかに質を高めたかを評価基準にせざるを得

ない。また、最終的に意志決定の結果が判明し（審査請求結果や侵害結果等）調査結果が間違っていた場合には、「なぜ先行文献が見つからなかったのか」「なぜ漏れてしまったのか」と追求されるため、その恐怖感、緊張感がある。サーチャーの仕事では、いかにミスを減らすかが重要であり、クレームがこないのが成果といえる。事業のインフラのような存在である。

- ◆ ハイパフォーマーのA氏には複数の社員によるグループを任せている。仕事の量が増えているので、以前と比べて限られた時間の中で成果を出すようになった。これまでは良い成果を出すためにできるだけ時間を投入していたようだが、変化してきている。制約の中でも成果を出すのがプロフェッショナルであると考えている。この背景には子会社化されたことにより、社員にコスト意識と変革への意識が生まれたのではないかと思う。

（モチベーション向上策）

- ◆ サーチャーのモチベーション向上策としては、彼らの夢や未来についてのイメージを明確にしてあげることである。とくに、サーチャー業務は従来からの調査から、分析、判断といった高度で難易度の高いスキルが求められることを知ってもらいたい。一方、求められるスキルが高度であること自体がモチベーションにもつながると考えている。
- ◆ また、今後、社会全体で雇用が不安定になる中でどのようにして生き残っていくのかを考えると、特定分野においてスペシャリストになる方向性が考えられる。その点たとえ定年退職したとしても、サーチスキルが高ければ再雇用されたり、契約が考えられる。よってスペシャリストとして自分の価値を高めることがモチベーションアップにつながる。

（問題）

- ◆ サーチャーのうち誰かトップクラスの社員（ハイパフォーマー）がスキルを限界まで高めてほしいと思う。上限の社員のスキルを伸ばさない限りは、社員全体のスキルを高めることはできないと考えている。

（支援策への要望）

- ◆ 検索競技大会のテーマは環境変化に対応していないのではと感じる。検索競技大会には、とくにインテリジェンススキルである、データの加工・意味づけ・コンサルティングに関するテーマ設定を希望する。

4 . ハイパフォーマーによるコメント

（ハイパフォーマーの属性）

- ◆ 同社責任者によるとハイパフォーマーであるA氏は社内のロールモデルとしてすごく良いと思う。
- ◆ 知財部であれば業務の歴史が古いので、キャリアのロールモデルのイメージが明確である。しかし、サーチャーにはロールモデルがないのが問題である。ベテランのサーチャーがいるが、自己流で調査をしていたためあまり参考にならない。その意味では外から入ってくる中

途社員にも期待している。

- ◆ A氏は自らのスキルアップのために、社外のサーチャーとの交流を重要視している。現状ではINFOSTAのOUGに参加している。一般的に従業委員数が多い場合には社外との交流が億劫になりがちであるが、なるべく出た方が良い。

(ハイパフォーマーがスキルを伸ばした経験)

- ◆ ある事業所においてたった一人で特許調査を担当していた経験があり、仕事の範囲の広さや責任の重さの観点で、とても大変であった。今から振り返るとその際に基本的なスキルを獲得し、自分で考えることで初級者から中級者へ一歩進んだように思う。
- ◆ さらにレベルアップを実感したのは、サーチャーの新人を教育した時である。教育するに当たって「自己流の調査を教えるのは新人のためにならない」と思い、特許調査に関連する書籍を多く読んだ。これにより自分の頭の中で調査方法が明文化されフローチャートとして整理された。

(ハイパフォーマーの動機付け)

- ◆ サーチャーの第1のモチベーションとしては「人の役に立っていることが実感できること」である。
- ◆ 次のモチベーションとしては、エンドユーザーが単独では見つけられないものを自分が見つけることができるという「優越感」と「達成感」である。

5 . 示唆

- ◆ 親会社の経営戦略が大企業の中でも大胆な多角化を進めているため、同社ではとくに分析スキルが重要視されているものと思われる。
- ◆ 基礎スキルと、応用スキルがあり、調査スキルや語学スキルは基礎スキルである。また、分析スキル、知財判断スキル、新興国スキルが応用スキルと考えている。

6 . 示唆

- ◆ サーチャーのモチベーションの維持策として、社内外を含めた相互の情報交換を行うことを推奨している。サーチャーの仕事の特性について十分に理解した上で、個々人の不安や疑問を共有し、相対化する機会を会社として作っていると言える。特に中級者以上になると、社内だけでなく、外部の研究会(接点)に参加が、サーチャーのモチベーションを高めている。

事業会社子会社N社

《企業属性》

企業属性	特許調査会社（大企業子会社） 知的財産業務全般を取り扱う子会社
業種（調査分野）	化学
企業規模	約 50 名

1．企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（特許調査の体制）

- ◆ 同社は知的財産部が子会社になったものである。親会社は 2000 年代前半に持ち株会社に移行した。同社の技術情報グループは調査と出願の両方担当している者もいる。情報提供など調査が必要な業務が発生してくるので、調査と書類起案をセットで担当することもある。
- ◆ 知的財産業務全般の特徴として、明細書の内製率が高く、社内に弁理士が多い。より当事者に近い担当者が自ら明細書を記載するのである。
- ◆ 技術情報グループのメンバーは 30 歳代が中心である。以前は 50 歳代後半の社員が多かったが、サーチャーの能力としては向上の余地があった。2005 年ごろから、調査業務の強化に取り組んだ。
- ◆ 基本的なスタンスとしては情報依頼部署からの依頼に基づき調査を実施する。エンドユーザーにも調査できる環境はある程度提供しているが、より高度な調査が必要な場合、例えば現場で見つけることができなかつた無効資料調査について、技術情報グループへ依頼がある。このあたりの業務フロー上のルールは必ずしも定まっているわけではない。

（特許調査の変化）

- ◆ 技術情報グループの技術系スタッフの殆どは弁理士資格を取得している。出願動向、技術動向を解析し、提案できるようになりつつある。情報要求部署の依頼を受け身で待つのではなく、技術情報グループとしても言えるように、情報に付加価値をつけて提供するようになり、活動の場が広がってきた。
- ◆ 以前は事業部や研究所が新規事業を始める時にはサーチャーが検討に参加することは稀だった。今は技術者だけでなく、知的財産担当の双方からサーチャーの積極的な参加を求められている。研究所独自に技術の棚卸しをしたいという時も、サーチャーが特許情報の棚卸しの協力を行う。社内の風土としても、プロジェクトのフェーズを進める時も、特許調査の結果を説明するように求められるようになっている。

2．サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

（ヒアリングスキル）

- ◆ ヒアリングにおいて、時間の制約のもと、相手の必要な情報が何かを過不足なく読みとることが求められる。あくまで情報要求部署の支援であり、相手のためになる「支援」をしなけ

ればならない。相手が特許文献を読み込んだ方が良い状況では、サーチャーは全部を担当しない。サーチャーは、特許調査をやればやるほど良い訳ではない。

- ◆ 情報依頼部署は、形式上は情報を依頼してくるが、本当は自分ではどのような情報が必要なのかを理解していないことが多い。特許調査の専門家ではないので、何が分からないかということが分からないのである。単に上司に特許調査をやれと命じられてサーチャーに相談してくる時もある。すべての情報を知りたいのは山々であるが、たとえば全世界の情報だけでなく、とりあえず日本だけで良い場合もある。
- ◆ ヒアリングを通じて、相手が求めている情報をできるだけ明確化してから、特許調査を行う必要がある。

(発明の特徴を掴む力)

- ◆ また、ヒアリングでは、話を聞いた上で、発明について何が新しいのかという技術的な特徴を掴む力が必要になる。いずれ明細書を書く場合には、発明の新規性、進歩性が重要である。特許調査担当者には出願を見据えたスキルが必要である。

(プレゼンテーションスキル)

- ◆ プレゼンテーションでは、できるだけシンプルに、今こういう方針で特許調査を実施しているということを分かりやすく伝える必要がある。情報依頼部署はどのような特許調査を行っているかが分かると、後で見直すこともできるのである。分類記号だけで還元しないで、分かりやすく説明しなければならない。

3 . サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

(ケースを用いたトレーニングの実施)

- ◆ 課題が漠然としたケース、発明の特徴が明示されていない自社のケースを用いてトレーニングを行っている。実際のケースを用いて人材育成を行うと効果的である。

(中長期的な関係の構築)

- ◆ 情報依頼部署の事業プロセスの結果をみるだけでも効果的である。調査担当者には特定のビジネスユニットが紐付けられていないため、その調査限りの付き合いになってしまうきらいがある。このため、事業の結果が見えにくい。そこで、情報依頼部署から特許調査を「レポート」されると良い。サーチャーとしては気軽に相談されるような存在になっていく必要がある。

4 . サーチャーによるコメント

(エンドユーザー教育の経験)

- ◆ サーチャーは、同僚と組んで仕事をするのが少ない。エンドユーザー教育を行ったことで、自分のスキルを見直すきっかけとなった。講師としても自分の考えをテキストに落とすことで、知識を一般化したり、偏りを整理したりすることができる。さらにそれを説明することで、知識が定着していく。

(地方の事業所での難易度の高い経験)

- ◆ かつて地方の工場で、特許検索相談会を開催した。1日で5、6テーマについてその場でヒアリングを行いつつ予備検索を行い、検索方針を固めて、相談者との合意を得るという過程

を、それぞれ1時間程度で実施しなければならなかった。これを1人で担当した時は緊張感があり、サーチを短時間で遂行するスキル、特に相手の要求をヒアリングし、方針を理解してもらうためにプレゼンテーションするスキルが高度に要求される機会であった。

5．支援策への要望

(特許検索競技大会)

- ◆ 競技大会が始まった頃は単発のイベントとしては画期的と感じた。ただし評価の客観性があるのかどうかについて疑問がある(主観的な評価なのではないか)。評価基準を開示すれば良いのではないか。また、スキルアップならばTOEICのように達成度を指標によって測定してほしい。

(検索エキスパート研修)

- ◆ 検索エキスパート研修は、先行調査、出願・審査前調査に特化しているが、企業のニーズとしてはそれ以外のパターンで、同じ研修手法で実施してほしい。たとえば、ある事業に参入したい場合、どのような情報を分析・解析すれば良いかを実習形式で検討する。こうした研修を受けることで、戦略の提言ができるだろう。また、研修には多様な人材を混ぜた方がよい。民間のベンダーも解析に関する研修を開催しているが、ベンダーの教育研修だけにツールの操作が中心であり、グラフを作成するところまでで留まる。考察まで進めるような研修が望ましい。

6．示唆

- ◆ 同社のサーチャーの一部は、出願業務を兼務している特性があることに注意する必要がある。
- ◆ また、同社の「支援」の考え方は興味深い。支援者としては、情報依頼部門に特許調査を担当させた方がよい場合もある。ヒアリングにおいては、望ましい解決策を踏まえ、どちらが特許調査の主体になるかという判断が求められている。

事業会社子会社〇社

《企業属性》

企業属性	特許調査会社（大企業子会社）
業種（調査分野）	電気機械
企業規模	80名
ハイパフォーマー勤続年数	3.5年

1. 企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（特許調査の体制）

- ◆ メーカーの親会社の調査部が 2000 年代前半に独立し、発足した子会社である。従業員約 80 名のうち、特許調査を担当する者（約 50 名）、翻訳を担当する者、特許に限らず技術文献の分析を担当するアナリスト（約 10 名）がいる。親会社でも業務遂行上必要な特許調査を行うこともある。親会社で発生した特許調査のうちの大半が子会社に発注されている。

（ニーズの変化）

- ◆ 同社に発注される仕事は、親会社の方針によって変化するが、外国出願などの費用の大きい出願前の調査、通常の国内出願の中でも重要な案件に関する調査が多い。
- ◆ 最近の特許調査に係るニーズとして、第三者対応、訴訟対応、新興国対応、などが挙げられる。以前からこうしたニーズはあったものの、対応できるのではないかという期待が高まってきている。新興国対応は、中国や B R I C S が中心である。アジアの調査を行っていく際には、知的財産法自体が確立していない場合もあり、判断が難しくなっている。
- ◆ 人材の確保は原則として親会社での公募制を採用しており、特許調査に興味のある人材が入社してくる。また、同社から特許調査に向いている人を誘うこともある。ただし、誰でも良いというわけではなく、社内技術に関与していないと親会社の事業・技術を深く理解していないので特許調査業務はできない。
- ◆ 子会社化によって調査品質と調査効率に対する意識が芽生え、サーチャーが努力しようとした。その結果、効率的に多くの調査を担当できるようにスキルが高まったと評価できる。実際に 1 人あたりの処理件数が向上している。

2. サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

（目的の明確化）

- ◆ 特許調査のニーズが高度化してきているため、調査目的が捉えにくくなっている。大まかな方針しか示されない場合はコミュニケーション能力を発揮して、調査目的を明確にすることが求められている。
- ◆ これまでは検索式を構築して、ツールを操作することができれば良かったが、今やそれは当然のことになった。これからは、依頼内容から、ツールの特徴を踏まえたツール選択の判断も求められるようになる。

(抽象化能力)

- ◆ また、抽象化能力も重要である。特許調査の結果、スクリーニングの段階で、情報要求部署のニーズに沿った文献をできるだけマクロ的な視点で抽出できるかが問われる。ある技術のABCの構成要件についての先行調査を依頼されたら、構成ABCについてより多くの関連文献の抽出が行える。また今まではたとえば「Aに該当する文献がある」などと報告すれば良かったが、これからはたとえば調査中に関連技術を見つけ「DやEについても調査を行った方が良い」という提案ができるようになることも必要である。こうした提案を行うためには、技術についてマクロの視点を持っていなければならない。
- ◆ 新興国の特許調査に関するニーズもあるため、英語以外の語学力もあったほうが良い。英語で翻訳された特許文献だけではなく、原文での検索も並行して行ったほうが精度のよい調査が行えると思われる。とくにアジアの言語は抽象的な(意味合いを広くとれる)言葉が多いため、クレーム要件を特定の構成だけで捉えるのは危険である。
- ◆ 研究開発にかかわる技術者の調査スキルを高めるため、エンドユーザー教育は以前から重要とされている。

(レベル感)

- ◆ 初級者はツールを操作して特許調査ができるレベルである。その後、1~1.5年ぐらいうると中級者になる。特許調査の結果を評価できるようになる。
- ◆ 業務効率化も目的の一つに設立された特許調査子会社なので、依頼内容を捉えて過不足なく「効率的に」こなせるかが問われる。良い検索式を見つけ、余分な時間をかけずに特許調査を遂行しなければならない。
- ◆ 提案・提言が行えるレベル(上級者)に到達している者はそれほど多くない。上級者は何らかのプラスアルファの能力を持っている者である。単なる調査だけでなく、出願まで踏み込んだ提言が必要である。現状でも提言の材料となる情報は蓄積されているので、関係部門との連携により可能になっていくと思われる。
- ◆ 今は特許調査技術者の段階であるが、アナリストという道もこれからは重要である。

3. サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

(リーダー制とグループ間の打ち合わせ)

- ◆ 新人の導入教育は当然ながら実施する。同期入社が集まって行う集合研修で、基本的な特許調査ができるようになる。ただし、これだけではうまくいかないことが分かった。
- ◆ そこで下記の2つの人材育成を実施している。
- ◆ まずはリーダー体制である。技術分野ごとに少人数のグループをつくっている。そのグループの中でスキルの高いサーチャーがリーダーとしてメンバーの報告書をチェックし、不備があると指導を行っている。とくに検索式に関して、調査範囲の漏れがないかをチェックしている。このリーダー体制は、チェック結果をすぐに還元できるため、人材育成上効果的な取り組みである。リーダー体制の以前は管理職が一人でチェックをしていたが、より調査品質を向上させるため、組織を変えることにした。今後はリーダーの育成が課題である。日頃から自分のことだけでなく、周囲の指導を考える視点を持つ必要がある。
- ◆ 次に、グループメンバー間での定期的な打ち合わせである。グループの中では同分野の調

査を行っており、また、同じようなテーマで調査を重複して行うことがある。このような場合は、打ち合わせで事例を取り上げて、注意点を共有していく。

- ◆ 特許権の登録状況を確認する。審査官が審査に用いた参考文献を確認する。特許調査の結果、自分が探した参考文献の方が有効であった場合には達成感がある。
- ◆ 自分の調査結果と審査官の調査結果を比較することは内省につながる。

4．ハイパフォーマーによるコメント

(講習会への参加)

- ◆ 調査を担当する前は親会社で研究開発を担当しており、特許出願の明細書を書いた経験もあった。そのため、研究開発、知的財産の知識については基礎があったといえる。
- ◆ 特許調査の方法論には定説がない。様々な講習会に参加して教わってきた。色々な方法を聞いたが、その中で有効なものを自分なりに取り入れてきている。2年ぐらいで自分の方法が確立した。

5．支援策への要望

(特許検索競技大会)

- ◆ 「何を競うのか」「参加者に何を求めているか」という項目だけでも開示されれば参加意欲が湧く。

(人材確保)

- ◆ 困っているのはサーチャーの人材確保である。事業部から入社意向のある人材を見つけるのは難しい。国としてもサーチャーの仕事内容や社会貢献内容のアピールをしてほしい。

6．示唆

- ◆ 同社では、これまでは検索式を構築して、ツールを操作することができれば良かったが、今やそれは当然のことになっているという。これからは、依頼内容からツールの特徴を踏まえたツール選択の判断も重要視されるようになると述べている。このように、ツールの技術進歩は、それに対応した高度な調査、分析スキルだけでなく、「ツールの選択スキル」が要求されるようになると考えられる。
- ◆ 同社では、業務効率化も目的の一つに設立された特許調査子会社なので、まずは依頼内容を捉えて過不足なく「効率的に」こなせるかが問われていた。とくに特許調査子会社になると「業務の効率化」が求められる傾向がある。特許調査子会社では、特許調査をできるだけ早くこなすためのヒアリング、検索式の構築、調査提案スキルが試されると思われる。

事業会社子会社P社

本レポートはハイパフォーマーによる個人的見解であり、同社による意見ではない。

《企業属性》

企業属性	知財コンサル会社（子会社）
業種（調査分野）	商社系シンクタンク（新事業開発、投資等の目利き等）
企業規模	約 100 名
ハイパフォーマー勤続年数	10 年（メーカー勤務時代の発明リエゾン担当年数を除く）

1. 企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（知財情報を活用したコンサルティングの内容）

- ◆ 同社では通常の特許調査会社のサーチャーとは異なり、単なる先行技術調査や無効資料調査等のスポットではなく、戦略の提言につながるまでを支援している。すなわち、事業判断に資する戦略提言の提供を志向した、高付加価値型（真）の知財コンサルティングを提供できる点が注目に値する。
- ◆ かかる戦略提言を短期間で行うためには、全体俯瞰を踏まえながら効率的かつ精緻に特許情報を解析することが求められる。これに応えるべく、独自の解析手法を開発し、対象企業の特許ポジションを効率的かつ明瞭に炙り出すとともに、特許の対比を通じて技術的優位性・差別化要因までも探索可能としている。
- ◆ また、商社系シンクタンクという特質上、投資・買収戦略支援や、ニーズとシーズを結ぶアライアンス戦略支援、さらには新規商材のマーケティング支援や用途開発支援までもが、現場（クライアント）から要求されるため、これらに最適に対応するための手順やハウツーの形式化にも努めており、知財コンサル案件で実績を挙げるとともに、社内教育（OJT等）にも役立てている。
- ◆ 知財コンサルの一例を採り上げると、投資判断支援では、調査時点における知財の目利き（狭義の知財DD）のみならず、例えば、過去の技術開発テーマの変遷や、支援時点で直近公開された特許情報を総合勘案しながら、将来予測（特許情報に基づく先読み）までも行い、ハンズオン経営に資する投資後の知財戦略提言を行うこともある。

（業務内容からみた特許調査会社、事業会社への提言）

- ◆ 一般にサーチャーの仕事は先行技術調査、無効資料調査といったスポット的（自己完結的）なものが多いが、これではいつまでも経っても仕事の範囲は限定的であり、何より、高付加価値型のものに成り難い。
- ◆ これは、決してサーチャー（調査会社）だけの問題ではなく、仕事を依頼する側にも問題がある。具体的には、企業知財部等の依頼する側では、目先の仕事に追われるばかりで、知財経営に関するマインドが欠如している場合が多く、サーチャーをより有効に活用しようという機運が欠如しているといえる。すなわち、例えば、メーカーといえども、商品ライフサイ

クルの短縮やニーズの多様化に応え、業態の変革を図るには、投資・買収やアライアンスが不可欠となりつつあり、上述したような戦略支援のニーズが本来的に高まっている。

- ◆ しかし、かかるニーズの高まりに反し、企業内でより活躍すべき知的財産部員は、旧態依然とした体質や既存業務から脱却できないため、ニーズが顕在化されることは極めて少なく、その結果、経営層への情報発信や戦略提言に至らず、自分達のプレゼンスを向上できずにいる。
- ◆ しかも、「鶏が先か卵が先か」の議論ともいえるが、仮に知的財産部員がニーズを顕在化させ、知財経営に資する調査等をサーチャーに依頼しようとしても、現在のサーチャーの業態や経験値を踏まえると、応じることができるかは甚だ疑問である。
- ◆ すなわち、特許調査業務の高度化のためには、知的財産部員がニーズを顕在化させるという課題と、サーチャーのスキルアップという2つの課題があるのであり、両輪で対応していく必要がある。

2 . サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

(スーパーサーチャーと知財アナリスト)

- ◆ ひとつは「スーパーサーチャー」という方向性である。これは、検索に関して巧みの技術を磨くサーチャーである。希少価値があるので、需要が残るだろう。ただし、かかる希少価値を維持していくには、例えば、今後、ニーズが高まるである中国特許調査に対応していくこと等が不可欠である。
- ◆ もう1つは「知財アナリスト」という方向性である。調査結果に高付加価値を付けて、知財経営に資する(真の)知財コンサルの領域にまで関わるのである。知財アナリストの情報提供先は経営者や事業部長なので、知財に詳しくない者でも分かるように解析結果を咀嚼して分かり易く説明する能力が必要なのは勿論、彼らの琴線に響くような表現に不可欠な企業経営や財務のリテラシーまでも必要であり、これらを身に付けて初めて知財情報と企業経営の情報を有機的に結びつけることができるといえる。

(提案の重要性)

- ◆ 特許調査会社のサーチャーはもっと事業会社に対しては提案する必要がある。知財情報をもとに戦略提案の資料を作成し、知財部の若手社員に「あなたとともに御社をより良くしたい」、端的にはいえば「あなたを出世させたい」という提案を心掛ける必要がある。提案資料は、目の前の若手社員を通じてその上司、さらにその上司に伝えてもらえるように巧みに作成する必要がある。

3 . ハイパーフォーマーによるスキルアップ経験

(講師経験での受講者の一言で奮起)

- ◆ 同氏はもともとコンサルタントであったため、コンサルティングや提案活動の下地があった。ここに、社内で特定の解析ツールを使うことができる環境が与えられたことで、視界が広がった。解析ツールがあれば、簡単に情報を解析できることが分かった。
- ◆ 次のターニングポイントは、ベンダーが開催したセミナーの講師経験である。教えることで自分の勉強になる。とくに上級者の受講生から言われた一言が自分を変えた。それは「あな

たの方法は、出願件数の少ない企業や分野で通用するのか」という批判的な質問である。この一言に対して、同氏はその場では回答を持ち得ず、明確に答えることができなかった。たしかに解析には一定の出願件数が必要であった。同氏はこの経験では歯がゆさ、悔しさを感じたものの、これをバネにして、寝食を忘れて新しい手法（出願件数が少なくても通用する手法）を自分で開発した。それを講演や論文で発表すると、さらに情報が集まってきており、現在ではこれを強みとしている。

4．支援策への要望

（資格化のメリット）

- ◆ 検索競技大会に関しては、表彰者の動機付けが不十分ではないかと感じる。特許調査会社としては、表彰されたことにより、受注につながる事が重要である。
- ◆ 現状では業界に対して人気がないのが問題である。競技大会を資格化することで、優秀な人材が集まってくるのではないか。特許調査会社にも信頼感が生まれる。これにより高い付加価値の仕事ができるのではないか。単価の下落を抑えることができると思われる。
- ◆ 知財アナリスト研修を実施している知的財産教育協会は、国家資格化のノウハウを持っているので連携すべきである。

5．示唆

- ◆ 同社では知財情報の「解析」を行って経営層に知らしめており、こうした先進的な特許調査会社の知恵と、事業会社の現場の知恵を結集する必要があるとも考えられる。
- ◆ ハイパーフォーマーは「単に特許マップを並べるだけならば誰でもできる」と述べており、非知財情報を有機的に統合して分析することの重要性を指摘した。単なる特許マップ（集計）と解析とは厳密には意味が異なることに注意する必要があるだろう。アナリストの提案相手は事業担当者のため、様々な情報を統合して、分かりやすく示していく必要がある。
- ◆ また、ハイパーフォーマーは講師経験での受講者の一言「あなたの方法は、出願件数の少ない企業や分野で通用するのか」という批判的な質問に対して明確に答えられなかった経験をもとに奮起し、自らの特許調査の解析手法を導き出した。すなわち、特許調査は未開拓な領域が残されている分野であり、自分が業界において開拓者になるという進取の気持ちも成長経験になる。

独立系調査会社Q社

《企業属性》

企業属性	特許調査会社（独立系）
業種（調査分野）	化学・材料系
企業規模	1名
ハイパフォーマー勤続年数	21年

1. 企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（経歴）

- ◆ 同社は電気機械メーカーを退職した研究者が1990年に起業した特許調査会社である。メーカー時代に技術者として特許調査業務を経験しており、サーチャーという仕事に興味を持っていた。当時はインターネットの普及前で、データベースの使用のためには独特のコツが必要であった。
- ◆ 起業後、情報科学技術協会の情報検索能力試験に合格し、業務展開のきっかけを掴んだ。さらに、情報科学技術協会のOUG特許分科会、サーチャーの会に所属し、サーチャーの仲間を作った。サーチャーの会には企業のサーチャーだけでなく、図書館司書やビジネス系のリサーチャーもいるため、異質な人材と交流することができた。

（特許調査の変化）

- ◆ 退職当初は元所属先企業からの特許調査の依頼が多かった。最近では認知されてきて、特許調査会社からの依頼が増えてきている。さらに、仕事の規模としても単なる先行技術調査ではなく、侵害防止調査等の調査範囲が広い特許調査が多い。

2. サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

（エンドユーザーとの差別化）

- ◆ 今はエンドユーザーも簡単に検索できる時代である。ただし、検索の中でも特許調査にはコツがあるので、特許調査系のサーチャーにしかできないことをやるべきである。
- ◆ 特許調査のツールが増えたため、サーチャーとしてはツールを紹介することもまた重要である。そのためには特許分類やキーワードの扱い方等の特許調査ツールの特徴を知っておく必要がある。とくに、エンドユーザーは、キーワード検索を行うことができるものの、分類記号での検索までは難しい。そこにサーチャーの強みがある。また、エンドユーザーはキーワードを言ってくるが、その上位概念のキーワードについて意外と見つからないこともあるため、その点をサーチャーのヒアリング技術、および各種ツール（例えば、JSTのシソーラス、PATOLISの技術用語サーチガイド）によって把握することが重要となる。

（難易度の高い調査）

- ◆ 調査目的に当てはめると、レベル1が出願前の先行技術調査ができるレベルである。レベル2は、無効資料調査ができるレベルである。無効資料調査の調査範囲は少し広くなり、さら

に、技術文献をみる必要がある。無効資料化できた経験があると成長につながる。レベル3は侵害防止調査ができるレベルである。調査漏れのリスクが大きく、特許調査の責任が問われるものである。侵害防止調査になると、特許調査を活用した結果、侵害せずに事業を進めることができたかどうか評価できるため、成長しやすい。

(新興国を対象とした調査)

- ◆ 現在は企業が新興国に進出しているため、そうした国を対象とした特許調査を行う必要がある。これまでの外国調査は英語による特許調査ツール(STN、INPADOC、DIALOG等)で足りたが、これからは新興国の特許調査をするために新興国の原文で特許文献を読みこなす必要がある。

3. サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

(情報科学技術協会の分科会、勉強会での研鑽)

- ◆ 独立後、情報科学技術協会のOUG特許分科会、サーチャーの会に所属し、他のサーチャーとの積極的な交流を図っている。こうした人とのつながりは大きく、様々な勉強会に出席できるだけでなく、業務で困ったことがあるとすぐに聞ける仲間やライバルがいることは心強いものである。

(演習形式のセミナーで特許文献の読み方を教わる)

- ◆ 特許出願業務についてはそれほど経験がなかったため、サーチャーとして独立した初期の頃は特許文献を読み込めていなかった。無効資料調査で相手の特許をつぶす場合に、異なる製品で同じような技術を用いた特許を見つけると効果的であるため、特許文献を様々な観点から探し、深く読む必要がある。情報科学技術協会のOUGの検索演習で弁理士が講師だったため、特許文献の読み方を教わることができた。

4. 支援策への要望

(特許検索競技大会)

- ◆ 特許検索競技大会は基礎的な特許調査スキルの評価に関しては不足しているのではないかと。データベースの内容や索引、エンドユーザー教育など、調査を実施する上で必要となる基礎的なスキルがある。それを補充するのが情報科学技術協会の情報検索能力試験であるが、ただし、同試験は実技試験ではなく、また、認知度も低いという課題がある。
- ◆ また、特許検索競技大会の評価ではある程度の客観性が必要となる。

5. 示唆

- ◆ サーチャーのあるべき姿として、特許分類での検索や上位概念でのキーワードの発想など、エンドユーザーではできないことがポイントである。
- ◆ また、個人で経営している小規模な特許調査会社の人材育成では、自己研鑽に限界があるため、勉強会等により共に成長していく仲間・ライバルが必要である。

独立系調査会社 R 社

《企業属性》

企業属性	特許調査会社（独立）
業種（調査分野）	全般
企業規模	250 名
設立	1959 年
ハイパフォーマー勤続年数	3 年

1. 企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（会社概要）

- ◆ 同社は 1959 年に設立され、世界中からの特許情報の収集、特許文献の翻訳、技術情報の調査、日本の技術の海外での権利化、特許紛争の解決に関する支援を行っている。2001 年 4 月には、知的財産に特化したシンクタンクを設立し、最先端技術などの研究段階から商品開発を経て販売に至るあらゆる段階において、公知例調査(無効資料調査)、侵害防止調査(クリアランス調査)、最先端技術の動向/情報の収集・分析、知財戦略の構想策定・実行支援ならびに戦略的活用のコンサルティング・サポートに至るまで、幅広いサービスを提供している。

（特許調査の体制）

- ◆ 調査業務は、調査部門のスタッフが同社内にある国内外特許出願サポート部門や国内外商標出願サポート部門と協働して当たっている。
- ◆ 調査業務については、業務の 8 割程度はサーチャーが 1 人で遂行することが多く、複数人で行う業務は規模が大きかったり、難易度が高かったりする案件に限られている。

（サーチャーの位置づけ）

- ◆ 調査部門のサーチャーに特化した人材像ではないが、同社は、従業員の目指すべき人材像として、「パテントエンジニア」を掲げている。パテントエンジニアとは、国ごとに異なる知的財産関連の「法律」、次々に誕生する「技術」、業務の国際性に見合った「語学（特に英語）」、3つのスキルを総動員する仕事として規定している。

2. サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

(サーチャーに求められる仕事の領域の変化)

- ◆ 顧客である知財部の役割が変化（単なる特許調査から研究開発戦略の構築や経営課題の解決に資する情報提供へと上流工程に関する仕事が増えている）に応じて、昨今では先行技術調査や無効資料調査に加え、研究開発の方向性に関する戦略策定や M&A に関する調査が、件数は多くはないが、近年増加している。

(サーチャーに求められるスキル・知識の体系「明記文書の有無など」)

- ◆ サーチャーに求められるスキル・知識の体系について、明記した文書等は策定していない。同社内の正社員に共通する人事制度の枠組みで、職位ごとに求められるスキルについては明記しているが、それらは「上司の助言を仰ぎながら、業務の一部を遂行・完結させることが出来るなど」の表記であり、サーチャーの具体的な仕事内容に踏み込んでいるものではない。

(サーチャーの採用・配置の状況)

- ◆ 最近、定期的に調査部門に所属する新卒社員を採用している。新卒で調査部門に配属された者は、原則として調査部門内にて、特許調査等に関するキャリア形成を行うこととなっている。
- ◆ ただし、場合によっては、調査部門から国内外特許出願サポート部門や国内外商標出願サポート部門へ一時的に異動を行うなど、調査だけでなく、出願知識の取得や出願手続きに関する経験を踏ませる人材配置も行っている。また、意欲の有る者/優れた業績を有する者に関しては、仕事を選べる社内公募制度を用意している。
- ◆ 最近、海外の特許調査等に強いメーカーの知財部出身で 20 代後半の者を中途採用した。

(サーチャーのあるべき姿・将来像について)

- ◆ サーチャーの将来像としては、経営戦略・知財戦略への提言が行える分析のエキスパート、国内外の法律問題に詳しい法律のエキスパート、技術に詳しい、研究開発部門への提言が行えるエキスパートへと分化していくと認識している。

(サーチャーのあるべき姿の実現に向けて必要なスキル)

- ◆ あるべきサーチャーのスキルとして、特筆すべきは、暗黙知化しやすい調査業務について可能な限り、形式知化を図り、部署全体へ共有化するスキル、顧客との信頼関係を構築した上で、コストや納期を含めた最善の提案を行うスキル、知的財産領域に関する知識だけでなく、MOT・MBA といった周辺領域の知識について活用できるスキルが考えられる。

3. サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

(入社後のサーチャーの育成のしくみ)

- ◆ サーチャー業務の閉鎖性については、調査の性格上必要なことであるが、サーチャーの視野も狭めてしまう可能性がある。同社では、社内勉強会の開催、外部セミナーへの出席や知財

学会等での発表等を奨励し、サーチャーの視野を広げている。

- ◆ 同社のサーチャーは、目下の業務に関して知識習得する機会と中期的なスパンで自身のキャリア（テーマ）を伸ばしていくための知識習得の機会が必要であると認識しており、学会等での発表や対外レポート発表（寄稿も含む）は、後者の機会を提供するものとして重視している。
- ◆ 暗黙知の形式化に関しては、サーチャー（人）に依存する方法論について、社内勉強会にて共有化している。社内勉強会では、一方的な講義形式だけでなく、グループワークを取り入れるなど、各人によって異なる検索式の立て方などについて、文書化しにくい点についても共有、互いに指摘し合える仕掛けを行っている。また、当社のサーチャーが講演する際の資料等についても、部署内で閲覧できるようにしている。
- ◆ 同社のサーチャーは、自ら自身のキャリアアップに資する外部セミナーに関して、情報をキャッチしており（同社も必要に応じて上司が提供）、自発的な参加を行っている。セミナーに関する費用に関しては同社が負担している。

（サーチャーへの仕事の与え方・経験のデザイン）

- ◆ サーチャー各人の性格等に応じて、段階的に難易度の高い仕事を与えていくサーチャーと比較的早期から新たな仕事や難易度の高い仕事を与えていくサーチャーに分けて、経験値を高めている。後者のタイプのサーチャーには、自身の現在の能力やスキルと当該業務に求められるレベルとのギャップを認識してもらうことで、サーチャーのキャリア形成に関する動機づけを行っている。

（モチベーション向上策）

- ◆ モチベーションは、他者から与えられるものではなく、自らが感じるものであるが、感じる機会を与えることが重要である。当該サーチャーにとって、難易度の高い調査や新たな調査を任せられる場合には、その仕事の意義や面白さ、その仕事の延長線上にある新たな仕事の可能性などについて、語りかけている。難易度の高い/経験の無い新たな調査を任せられる際の「仕事の意味づけ・本人のキャリア形成に対する位置づけ」が重要であると認識している。

（支援策への要望）

- ◆ 知的財産業界の特徴として、知的財産業界内のクローズな人材育成機会の設定に陥りやすい面がある。知的財産は、あくまでも経営戦略・事業戦略実現の一手段であるため、MBAのような環境（例えば、知財出身では無い人が講師、受講者も知財関係者と非知財関係者を混在させる）を提供し、知財情報分析を経営戦略・事業戦略にいかに関与させるか、ケーススタディやディスカッションベースで学ぶ機会があってもよいのではないかと。このような機会は、特許調査単体では困難である。

4 . ハイパフォーマーによるコメント

（ハイパフォーマーの属性）

- ◆ 同社責任者によるとハイパフォーマーであるA氏は、入社3年目であるが、早期より難易度の高い仕事を与えることにより、自身のキャリア形成に関して積極的にチャレンジしている人材であるという。A氏の目指すキャリアイメージは、同社の責任者の描く3つの方向性のなかでも、「国内外の法律問題に詳しい法律のエキスパート」である。

(ハイパフォーマーの感じるやりがい・達成感)

- ◆ A氏が仕事のやりがいや達成感を感じるのは、顧客に感謝されたり、頼りにされたりする時である。特許調査は、顧客である知財部のなかでの一部分の仕事であるが、顧客の会社が抱えている課題や組織の状況など、調査を行う上での背景となっている情報についても共有しながら、行う仕事に対して、やりがいを感じるという。

(ハイパフォーマーとなるきっかけとなった経験など)

- ◆ A氏は、顧客から意見を求められる機会が増えてきたことにより、自身の仕事の中身について深く考えるようになった。調査の結果報告だけでなく、結果を踏まえてどのような助言が出来るか、考えながらレポート作成を行っている。なお、助言等に当たっては、どこまで踏み込むべきか、そのレベル感に気を使っているという。
- ◆ 今年9月には、中国で開催されたカンファレンスにて英語にてプレゼンを行った。このような経験も、A氏にとっては、障壁は高かったが自身のキャリアをイメージする上で、非常に役立つと言ったという。

5. 示唆

- ◆ クライアントである知財部の変化等を踏まえ、サーチャーのあるべき姿・将来像について、単一ではなく複数のあるべき姿を描いている。ただし、具体的なキャリア形成のステップについては、未だ社内で明確には規定できておらず、マネジメント層の仕事の与え方等で対応を行っている。
- ◆ サーチャー業務の個人完結性については、業務の性質上やむを得ないことであるが、育成の視点を踏まえると、特に初中級レベルから、社内の同僚サーチャーとの接点、社内の他部門の接点、社外の知財部門スタッフやサーチャー、経営・企画部門のスタッフとの接点をどのように形成していくかが、サーチャーの高度化を図る上で重要となると思われる。

独立系調査会社 S 社

《企業属性》

企業属性	調査会社（独立系）
業種（調査分野）	全般
企業規模	254 名
ハイパフォーマー勤続年数	3 年以上

1．企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（経営環境の変化）

- ◆ サーチャーの仕事の変化としては、これまでは特殊なデータベースを扱うこと自体がスキルであったが、簡便なツールも誕生し、情報を引き出すこと自体にはスキル性は見出せなくなった。その結果、どのような情報を引き出せるか、情報の質が問われるようになってきた。

（特許調査の位置づけ）

- ◆ 特許事務所の主たる業務は出願手続き業務であるが、発明をどのように活用するのか等の今サルティング業務に注力していく予定である。その中で特許調査は重要な役割を担っている。
- ◆ 売上に占める割合は、特許調査業務が 2 % ぐらい、コンサルティング業務がわずかである。クライアントへ調査結果だけ報告するのではなく、メーカーの研究開発戦略まで踏み込んで提案できるようになることを目指している。

（特許調査の体制）

- ◆ 特許事務所には珍しいかもしれないが、特許調査を専門とする部門があり、8 名が調査業務を行っている。

2．サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

（求められるスキル）

- ◆ 初心者から 3 年ぐらいで、中級者（1 人前）になってもらうことを想定している。
- ◆ 上級のサーチャーに位置づけられるのは、15～20 年間のキャリアがある人材である。
- ◆ 上級のサーチャーとしては、いかに自分としての特殊性を備えることが出来るかどうかである。プレゼンに長けている人材、ある分野の調査に長けている人材等、それぞれの特質をどのように出していけるかが求められている。
- ◆ 調査の対象としては、知財情報に加え技術論文までカバーすることもある。

3．サーチャーの育成方法、モチベーション向上策

（育成方法 OJT）

- ◆ 案件ごとに（案件の中で）OJTによってノウハウを身につけてもらうようになっている。
- ◆ 調査対象について解釈できるステップ、検索式を立てるステップ、情報を抽出するステップ、文献を評価するステップ、報告書を作成するステップに分けられる。
- ◆ 技術や事業スキルの理解に関しては、案件ごとに各自が OJT の中で習得していく。また、重要課題については、前述の改善活動を通じて、共有化を図っている。

（改善活動について）

- ◆ 改善活動を奨励している。週に 1 時間、どの組織（部単位）も行っている。業務の改善、スキルアップの時間として確保されている。25 年以上にわたり、全社的に改善サークル活動を行っている。事務手続の効率化、資源節約のための活動はもちろんのこと、明細書の品質向上のための改善、発明者とのインタビューの効率化など、これまで様々な活動に取り組んできた。
- ◆ 改善サークル活動は所長をトップとする改善サークル活動推進委員会により管理・運営している。現場では部門長を中心とした職場推進委員が、各サークルの活動を細かくフォローしている。各サークルは 6 ヶ月間で 1 テーマ、年間 2 テーマの活動を実施しており、活動期間中は、より有意義な活動となるよう、定期的なトップインタビューや進捗管理が細やかに行われる。最新技術や法律を学ぶ「勉強会活動」も実施しており、改善サークル活動同様、所内大会を行っている。
- ◆ 30 チームが改善活動に取り組んでいるが、上位 10 チーム（効果が生じている）については、年に 2 回の社内発表会（全員参加が必須）でプレゼンを行うこととしている。改善推進室が、改善活動が経営にどのような効果をもたらしているのか客観的な計測（数値化）を行った上で、上位部署を選定する。
- ◆ サーチャーは職人気質があるので、改善活動を始めとした勉強会で、情報の共有化を図ることが必要である。
- ◆ 改善活動の効果の 1 つとして、部署内でのコミュニケーション推進がある。調査に入ると、なかなか周りと話す機会も少なくなるが、週に 1 時間は同僚とコミュニケーションを取る時間を確保している。

（研修について）

- ◆ 月 1 回、弁理士を呼び、判例等を題材とした勉強会を行っている。
- ◆ そのほかに、弁理士が主催する講習会、データベース会社の研修会など外部研修にも積極的に受講させている。出来るだけ対外的な接点を持たせ、独りよがりにならないようにしている。
- ◆ 新卒者に対しては、入社後、知財法の研修を 1 ヶ月実施している。
- ◆ 対外的な調査セミナーやメーカーへの講師派遣を行っているので、講師としてプレゼンスキルが磨かれる機会がある。

（自己啓発支援）

- ◆ 自己啓発の支援としては、競技大会やサーチャー試験への参加奨励があり、そのような活動

を行うことを、評価の要素としている。調査に関する図書の購入支援を行っている。

（経験のデザイン）

- ◆ 顧客との見積もりの交渉や調査の範囲等の打ち合わせ等の条件設定は中級者以上が行い、初級者には決まった条件の下での調査の工程を実施させるようにしている。

（モチベーション向上策）

- ◆ 部下には、どういった案件（分野の）の調査が行いたいのか、本人の希望について把握するようにしており、部下のレベルに応じてチャレンジできる機会を設けている。また、サーチャーそれぞれが得意とする調査に応じて、仕事を割り振っている。
- ◆ モチベーションの維持・向上策として、初級者のサーチャーを始めとして、クライアントの発言等を必ずフィードバックするようにしている。出来るだけ客先に同行させ、やりがいとともに責任感を感じてもらっている。
- ◆ 事務所の経営方針が、アメンバー経営（一人ひとりの数値目標が明らかにされ、その成果が計測されている）を目指しているため、サーチャーの成果も測られ、自身の成果が目に見えやすい。

4．ハイパーフォーマーによるコメント

- ◆ 前職はメーカーの知財部で明細書を作成していた（4年程度）が、審査官の拒絶（中間処理）のケースに直面したことがきっかけで調査の世界（当社への中途入社）へ飛び込むことを決断した。
- ◆ 顧客からの感謝の言葉や多様な技術を勉強する機会があることが、仕事の喜びであり、モチベーションの向上につながっている。
- ◆ 外国調査など、調査を深めていきたいという想いが強いが、社風として、新たな調査の立ち上げなど提案できる環境にあることは、やりがいにつながっている。
- ◆ 顧客からクレームを受けたときには、必ず上司に報告し、その後の対応策のアドバイスをもらっている。上司に判断を仰ぐのは、冷静かつ客観的な対応策を講じるためである。調査は、個人で行うことが多いので、助言を仰ぐ機会を活用できているか否かが重要であると考えている。

5．支援策への要望

- ◆ 検索競技大会のようなイベントで、点数付けを行ってくるのは自身のスキルの確認機会としてありがたい。競技大会後、フィードバックセミナーがあるが、非常に勉強になる。具体的に、審査官の判断のポイント等が分かるので有意義である。
- ◆ 検索競技大会で上位入賞した場合には、よりプレゼンスが高まるような表彰形式となるとよいのではないかと。
- ◆ 各社がサーチャーを育てる際に、それぞれのステップ（工程）の中で、どのような資質を重視しているのか、またどのように見極め、評価を行っているのか等の情報が提供されると有効ではないかと。

6 . 示唆

- ◆ 全社的に実施している改善活動は、サーチャーの情報共有化、業務改善、コミュニケーション力の強化に役立っている。単なる情報交換会とは違って、具体的な業務改善に寄与するアクションが求められる取組は、毎月の取組が蓄積となって、サーチャー個人はもとより、当該組織（調査グループ）自体の強化にも繋がるものと推察される。
- ◆ また、調査会社であるので、外部の研修講師となることが多く、サーチャーの成長機会とも言える。

独立系調査会社 T 社

《企業属性》

企業属性	調査会社（独立）
業種（調査分野）	電気機械、化学
企業規模	4 名
ハイパフォーマー勤続年数	10 年以上

1．企業概要、特許調査の位置づけ・体制

（経営環境の変化）

- ◆ クライアントは、東京、大阪、名古屋の企業が多く、分野は電気機械系が 6 割、化学系が 4 割である。
- ◆ 中国の調査はデータベースのきめ手が無いので調査として難航する。出所のデータが信用できなかつたり、絞りこみ検索に対応できなかつたり等の業界共通の課題を感じている。韓国語は対応できるので調査は受けている。
- ◆ 社長が、企業や機関での研修の講師を受注しており、年間 10 本以上は、研修に関する教材を書き下ろしている。

（特許調査の位置づけ）

- ◆ 東京、大阪、名古屋等の電気機械及び化学関係企業より、特許調査を受託している。

（特許調査の体制）

- ◆ サーチャー（3 名）、事務方（1 名）の体制である。多くが中途採用であり、前職は、企業内サーチャーを経験した人材、企業の知財部（出願管理など）を経験した人材、医療用の IT システムのエンジニアである。
- ◆ 検索式の主要な部分については、経験のあるサーチャーが組んでいる。

2．サーチャーのあるべき姿、サーチャーに求められるスキル

（あるべき姿）

- ◆ 上級者のサーチャーは、顧客の打ち合わせ時において、顧客の要求だけでなく、サーチの範囲等のより良い調査提案を行える人材である。
- ◆ サーチャーの仕事は言わば生命保険のような仕事であると感じている。サーチャーの仕事そのもので、利益を生み出すものではないが、安心のために（リスクヘッジのために）、調査会社に依頼がくるものであり、コンスタントに成果が目に見えるものではない仕事である。
- ◆ サーチャーとは、サービス業であり、技術部門（技術者）と知財部の間をつなぐ人材であると思う。

(求められるスキル)

- ◆ よい検索が出来るには、当該技術及び周辺領域に関する技術についての理解が求められる。技術だけ分かるのであれば、エンジニアと変わらない。適切なサーチの範囲を想定できるのが中級者以上のサーチャーのスキルの1つである。
- ◆ 担当する分野だけでなく、競合する可能性の高い周辺領域に関する技術についても学習させる。
- ◆ 検索式の監修は、すべて社長が行っている。
- ◆ コミュニケーションスキルは重要であるが、にわかには育成し難い。技術者が言ったことだけに捉われないようにすることが重要だと指導している。
- ◆ 社内では、顧客との打ち合わせについては簡単な方法論(発想方法)を持っている。ヒアリングを行っている時点で検索式を想定するようにしている。技術者は、技術のことを言及するので、サーチャーの方でその上位概念をつくり、それを構成する要素を考えるようにさせている。例えば、「トイレの人感センサー」であれば、センサーという上位概念をつくり、赤外線や超音波などの上位概念を構成する要素について洗い出していく。そのような話を出していく中で、技術者と協議しながら、適切な調査の範囲を提案していく。トイレを場所として捉え、場所であれば、廊下、玄関、トイレなどのように構成要素を洗い出す。
- ◆ 顧客の真のニーズを把握するためには、顧客に気づきを与えるキーワードをインタビュー時にサーチャーが提示できるかが鍵である。
- ◆ いったん、調査対象を広げ、その上で絞れば、そんなに検索式を間違えることは少ないと考える。インタビュー時に俯瞰図が描けるかが重要である。
- ◆ 調査会社に戦略提言までの依頼は少ない。事業会社であれば、一部サーチャーに戦略提言を求めるかもしれない。戦略提言を行う人材とは、企業の経営企画部等とディスカッションが行えるような知識とスキルを兼ね備える必要がある。

3 . サーチヤーの育成方法、モチベーション向上策

(サーチャーの育成方法)

- ◆ 基本的に OJT で育成している。初心者であっても3年近くで一人前にしていかなければならない。
- ◆ 知財部出身の人材については、あまり教えることは無かった。調査方針、資料抽出の基準などのすり合わせを行っている。
- ◆ 初心者(SE出身者)は、一から勉強してもらった。サーチャーが見て喜ぶ内容よりも、知財部で教わること(知財法、新規性とは何か)について、先ず教えて、それに関する調査を担当させ、レベルアップすれば、また知財部で教わることについて教えて、それに対応する調査を担当させている。
- ◆ 社長自身が、各機関や企業で研修の講師を担っているので、その資料を教材として使用している。報告書については、社内用のツールで作成について指導している。

(外部研修)

- ◆ 外部研修会は、中級以上のレベルから出すようにしている。ギブアンドテイクのギブが出来ないだけでなく、初心者であるとテイク(議論している話が分からない、自分に落とし込め

られない)も出来ないことが危惧される。

- ◆ 発明協会等の外部研修は受けさせている。サーチだけでなく、法改正等の説明会も含めて受講させている。
- ◆ 初級者は、自身の活用しているツールの中でしか、考えられない。複数のツールを活用するという観点から言うともう1ランク高いレベルの話である。

(経験のデザイン)

- ◆ 初心者に対して、すぐに検索式を立てさせることはしない。資料の抽出作業、報告書の該当部分の作成など、後工程を先ず経験させることで、調査業務の完成形をイメージさせる。その上で、検索式を組むことを経験させる。
- ◆ 最後にやらせることは、「検索式を組ませること」である。最初に担当させるのが、「資料の抽出」、それが出来ると「報告書作成」を担当させる。その後簡単な検索式を組んでもらう。次のステップとしてヒアリング同行(記録作成) 上位者がついた上での顧客へのヒアリングの実施である。

(サーチャーのモチベーション)

- ◆ サーチャーの仕事内容が悪いときには、顧客からの厳しい指摘があるので、本人がすぐに気づくが、良い仕事をした時には顧客からの反応はあまりなく、管理者が初心者の小さな成長をよく観察した上で、誉めることが重要である。初級者から中級者にランクアップ出来れば、後は自然と育つものであると感じている。

4. 支援策への要望

- ◆ 検索競技大会は、自身のスキルアップのインセンティブとして位置づけ、毎年チャレンジしている方もいるので、有意義な機会ではないか。
- ◆ また、こうした大会で入賞することは、顧客からの安心感にもつながることから、調査会社を始めとして有効に活用している企業も多いのではないか。

5. 示唆

- ◆ 初心者に対して、すぐに検索式を立てさせることはせず、資料の抽出作業、報告書の該当部分の作成など、後工程を先ず経験させることで、調査業務の完成形をイメージさせることは、経験学習の考え方に立てば、成功体験を積み、徐々に難易度の高かめていく経験のデザイン方法(バックワードチェイニング)であると考えられる。

特許調査従事者の現状と今後に関する調査研究
報告書

発行年月：平成 24 年 2 月

企画・監修：独立行政法人工業所有権情報・研修館 人材育成部

〒100-0013 東京都霞が関 3 丁目 4 番 3 号

調査・編集：みずほ情報総研株式会社 社会経済コンサルティング部

〒101-8443 東京都千代田区神田錦町 2 丁目 3 番