

グローバル 知財戦略 フォーラム 2024

開催報告書

グローバル知財戦略フォーラム2024 開催報告書

開催日時 2024年1月25日(木) 10:00～16:50

開催方法 ハイブリッド開催

主催 特許庁、独立行政法人工業所有権情報・研修館

後援 知的財産戦略本部 文部科学省 農林水産省 中小企業庁 (独)中小企業基盤整備機構
(独)日本貿易振興機構 (国研)科学技術振興機構 (国研)情報通信研究機構
(国研)新エネルギー・産業技術総合開発機構 (国研)日本医療研究開発機構
(国研)物質・材料研究機構 (一社)大学技術移転協議会 (一社)日本経済団体連合会
(一社)日本国際知的財産保護協会 (一社)日本知的財産協会 (一社)日本MOT振興協会
(一社)発明推進協会 (一財)知的財産研究教育財団 (一財)日本規格協会 (公社)発明協会
全国商工会連合会 全国中小企業団体中央会 知的財産大学院協議会 日本商工会議所
日本弁理士会 日本弁護士連合会 日本ライセンス協会 (一社)日本知財学会 日本ベンチャー学会
日本MOT学会 (株)日本貿易保険 (株)商工組合中央金庫 (株)日本政策金融公庫
(株)日刊工業新聞社 (株)日本経済新聞社 (株)産経新聞社

目次

■ プログラム	2
■ 講師経歴	3
■ 講演要旨	
基調講演1	
「知財は戦略のど真ん中」への挑戦～リスクミニマム、そしてチャンスマキシマムへ～	8
基調講演2	
知財・無形資産の開示への評価と期待	32
パネルディスカッション1	
特許情報を活用した環境課題への取組の評価について～GXTIの活用～	41
ランチセッション	
海外進出先での強い味方！海外における日系企業情報交換グループ(IPG)の活動	70
パネルディスカッション2	
IPLを実践するための人材育成と社内体制構築	112
パネルディスカッション3	
イノベーションで世界を変える！スタートアップの挑戦と知財戦略	156
■ アンケート集計結果	206

プログラム

10:00～10:05 (5分)	開会挨拶（特許庁 長官 濱野 幸一）
10:05～10:45 (40分)	基調講演 1
	「知財は戦略のど真ん中」への挑戦 ～リスクミニマム、そしてチャンスマキシマムへ～
10:45～11:25 (40分)	基調講演 2
	知財・無形資産の開示への評価と期待
11:25～12:05 (40分)	パネルディスカッション1
	特許情報を活用した環境課題への取組の評価について ～GXTIの活用～
12:05～12:50 (45分)	ランチセッション(録画) 海外進出先での強い味方！ 海外における日系企業情報交換グループ(IPG)の活動
12:50～13:35 (45分)	交流会(名刺交換会)
13:35～13:50 (15分)	休憩
13:50～15:10 (80分)	パネルディスカッション2
	IPLを実践するための人材育成と社内体制構築
15:10～15:25 (15分)	休憩
15:25～16:45 (80分)	パネルディスカッション3
	イノベーションで世界を変える！ スタートアップの挑戦と知財戦略
16:45～16:50 (5分)	閉会挨拶（独立行政法人工業所有権情報・研修館 理事長 久保 浩三）

「知財は戦略のど真ん中」への挑戦 ～リスクミニмум、そしてチャンスマキシмумへ～

講演者

小林 敬一

古河電気工業株式会社 取締役会長



1985年早稲田大学大学院理工学研究科金属工学専攻修了後、古河電気工業入社。研究所、工場勤務ののち、原価低減推進部長、巻線事業部長、銅条・高機能材事業部門長、自動車・エレクトロニクス材料系事業部門管掌、グローバルマーケティングセールス部門長などを経て2017年4月に代表取締役社長就任、23年4月から取締役会長に就任し、現在に至る。研究開発、工場、本部、事業部、営業など多様なキャリアで培った経験を活かし、「組織で仕事をする」ことを原点に社内改革を精力的に推進している。

また、社長就任時から「知財は戦略のど真ん中」と銘打ち、知財を経営戦略の重要な要素として位置づけて経営を行っている。

知財・無形資産の開示への評価と期待

講演者



伊藤 邦雄

一橋大学名誉教授

一橋大学商学部卒業。一橋大学教授、同大学院商学研究科長・商学部長、一橋大学副学長を歴任。一橋大学名誉教授。現在、一橋大学CFO教育研究センター長。商学博士。2014年に座長として「伊藤レポート」(経済産業省)をまとめ、国内外から大きな反響を呼んだ。その後、経済産業省「持続的成長のための長期投資(ESG・無形資産投資)研究会」(「伊藤レポート2.0」)座長、同「SX研究会」(「伊藤レポート3.0」)座長、同「企業価値の向上と人的資本の研究会」(「人材版伊藤レポート」)および(「人材版伊藤レポート2.0」)座長、同「GXファイナンス研究会」座長、内閣府「非財務情報可視化研究会」座長、「TCFD(気候変動財務情報開示タスクフォース)コンソーシアム」会長、「人的資本経営コンソーシアム」会長、経済産業省・東京証券取引所「SX銘柄」評価委員会委員長、同「DX銘柄」選定委員長、内閣府内閣官房「三位一体労働市場改革分科会」委員などを務める。

パネルディスカッション1

特許情報を活用した環境課題への取組の評価について ～GXTIの活用～

モデレーター



津幡 貴生

特許庁 総務部企画調査課 課長

1997年、特許庁に入庁し、特許審査官、審判官を歴任。特許庁総務部総務課情報技術統括室企画調査官、防衛装備庁技術戦略部知的資産管理運営室長、特許庁総務部総務課企画調査官、一般財団法人工業所有権協力センター企画室次長、特許庁審査第四部インターフェイス審査監理官等を経て、2023年より特許庁総務部企画調査課長。

パネリスト



土肥 英幸

ENEOS 総研株式会社 常勤顧問
NEDO 技術戦略研究センター(TSC) フェロー

平成17年 新日本石油株式会社 中央技術研究所 化学研究所長
平成19年 同社 開発部長
平成21年 同社 エネルギーシステム開発部長
平成26年 JX日鉱日石エネルギー株式会社 中央技術研究所システム研究所長
平成27年 九州大学水素エネルギー国際研究センター 教授
平成30年 NEDO 技術戦略研究センター 環境・化学ユニット長
令和 4年 現職

パネリスト



松島 憲之

SESSA パートナース チーフアドバイザー

1982年日興リサーチセンターで証券アナリストとしてのキャリアをスタート。1999年に日興ソロモン・スミスパーニー証券(現シティグループ証券)に転籍。陸海空運、その他製造、非鉄金属、電線、薬品、化学、食品、電鉄、精密、機械、自動車セクター(1991年から2013年)を担当。
2013年現役引退後、三菱UFJリサーチ&コンサルティングとSESSA パートナースでアドバイザーを勤める。経済産業省産業構造審議会製造産業分科会委員、同省サステナブルな企業価値創造のための長期経営・長期投資に資する対話研究会(伊藤レポート3.0)委員、内閣府知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンスに関する検討会委員、特許庁顧客価値の創造と競争力強化に資する知財活用方法に関する調査研究会委員、日本IR学会理事・副会長、WICI ジャパン統合報告アワード審査委員長、一橋大学CFO教育研究センター客員研究員・講師、早稲田大学大学院経営管理研究科(ビジネススクール)非常勤講師

IPLを実践するための人材育成と社内体制構築

モデレーター



野崎 篤志

株式会社イーパテント 代表取締役社長／知財情報コンサルタント®
KIT虎ノ門大学院 客員教授
大阪工業大学 知財専門職大学院 客員教授

慶応義塾大学院修了後、日本技術貿易株式会社、ランドンIP日本オフィスの立ち上げ・日本事業統括を経て2017年5月に株式会社イーパテントを設立し、代表取締役社長に就任。各種分析（技術動向・競合他社）、知財デューデリジェンス、中長期戦略策定支援・発明創出ワークショップなどの知財情報コンサルティングに従事。また特許庁、北海道経済産業局、近畿経済産業局、発明推進協会、大阪発明協会、日本弁理士会などで知財情報調査・分析およびパテントマップ活用に関する研修・セミナー講師を務める。著書に『調べるチカラ』（日本経済新聞出版社）、『特許情報分析とパテントマップ作成入門 第3版』（発明推進協会）、『特許情報調査と検索テクニック入門 改訂版』（発明推進協会）など。日本知財学会、人工知能学会、研究・イノベーション学会、日本マーケティング学会などに所属。平成30年度特許情報普及活動功労者表彰特許庁長官賞受賞。

パネリスト



小林 誠

株式会社シクロ・ハイジア 代表取締役 CEO

国際特許事務所、大手監査法人、外資系大手M&Aアドバイザリー会社を経て現職に至る。経営・事業戦略アドバイザリー、M&Aファイナンシャルアドバイザリー、知的財産戦略アドバイザリーを専門とする。

IP ランドスケープを中心とした事業戦略策定、新規事業開発、知財戦略策定、グローバル知財マネジメント、移転価格税制対応、知財組織体制構築、戦略人材育成、オープンイノベーション・ビジネスエコシステム構築・M&A・アライアンス支援等に従事。

官公庁・地方公共団体・大学・公的研究機関等の公的事業、中小・ベンチャー・スタートアップ企業支援、地方創生・産業振興等にも携わる。

鮫島正洋弁護士との共著『知財戦略のススメ』を代表作に、『IP ランドスケープ経営戦略』等、著書・論文多数、「グローバル知財戦略フォーラム」や、「IPBC Asia」でのモデレーターやスピーカーを務めるなど講演実績多数。

東京大学大学院 新領域創成科学研究科 博士後期課程単位取得後退学。

パネリスト



川名 弘志

KDDI株式会社・総務本部・シニアエキスパート(知的財産戦略担当)弁理士

1993年第二電電(現、KDDI)入社、2000年知的財産室所属、2010年から2014年まで知財法務・渉外、KDDI総合研究所の知財部門、知財戦略の責任者を経て、2015年知的財産室長、2022年から現職。2021年7月から2022年12月まで株式会社ソラコム社外取締役、2023年8月からKDDIの出資先である三重大学発ベンチャーの株式会社医用工学研究所に兼務出向。KDDIは2018年にオープンイノベーション推進企業として「知財功労賞 経済産業大臣表彰」を初受賞、2023年に日本知財学会「第20回産業功労賞」を受賞。

【主な著書・論文】「企業が推進するビジネスマッチングーKDDIのオープンイノベーションの取り組みと知財活動ー」(知財管理69巻、日本知的財産協会、2019年)

パネリスト



小日向 小百合

株式会社マネーフォワード 法務知的財産本部 知財戦略部 部長

企業法務、人権、スポーツ・エンタメ系などを専門とする法律事務所のバリヤーガルを経てその後、IT企業の法務部門にて知財グループ立ち上げ、職務発明制度導入。在職中に早稲田大学大学院知的財産法LL.Mを修了。2019年3月にマネーフォワードへ入社し、知財部門立ち上げ、知財戦略策定等に従事。

【主な活動】

- 『イノベーション創出に貢献する「架け橋」としての知財部門のあり方』(知財管理73巻(2023年) / 1号 / 78頁)
- 著作権法学会会員、日本工業所有権法学会会員、デザインと法協会会員

イノベーションで世界を変える！ スタートアップの挑戦と知財戦略

モデレーター



岩谷 一臣

独立行政法人 工業所有権情報・研修館 知財活用支援センター長

平成4年に特許庁入庁。特許審査官として機械分野の審査を担当した後、平成19年に審判官に昇任。その後、平成23年から26年まで日本貿易振興機構 (JETRO)に出向し、ソウル事務所副所長として赴任。さらに、特許庁審査第二部審査長、日本医療研究開発機構 (AMED) 知的財産部部長、特許庁審査第二部首席審査長などを経て、令和3年7月より現職。

パネリスト



長尾 昂

京都フュージョニアリング株式会社 共同創業者 兼 代表取締役会長

2019年に創業者として京都フュージョニアリングを設立。代表取締役社長として、ラボスケールの研究開発を起点に核融合事業を立上げ、戦略立案、資金調達、人材採用を推進。2023年10月より、代表取締役会長に就任。KF社設立以前には、Arthur D. Little Japanにて、新規事業などの戦略コンサルティング、エネルギースタートアップのエナリスにて、マザーズ上場、資本業務提携、AIを活用したR&D等を主導。

京都大学 協力研究員。京都大学 修士 (機械理工学)。

パネリスト



近藤 眞一郎

株式会社坪田ラボ・研究開発本部・CTO 機器開発本部長 知財部長

株式会社坪田ラボ、創業メンバー。CTO 機器開発部長 知財部長。イリノイ大学卒、アイオワ州立大学大学院物理学部を卒業 (PhD)。東京大学物性研究所、新領域創成科学研究科でポスドク。その後、ソニー株式会社に入社し、分子デバイス開発等に携わる。2015年2月に坪田ラボに加入後、バイオレットライトを用いた新規デバイスの開発に着手し、近視の小学生を対象とした新規医療機器承認を目指した治験において、プロジェクト・マネージャーも経験。知財担当者として創業時から従事している。

パネリスト



高野 雅彰

株式会社 DG TAKANO 代表取締役

1978年大阪府東大阪市生まれ。神戸大学経済学部を卒業後、IT企業に就職し3年で独立。高い節水率と洗浄力を兼ね備えた節水ノズル「Bubble90」を開発し、2009年「"超"モノづくり部品大賞」でグランプリ受賞。2010年に社会課題や環境問題等を解決するデザイン会社「DG TAKANO」を設立。2022年「サウジ・日本ビジョン2030ビジネスフォーラム」に日本代表企業として招待され、世界の水不足の解決に取り組んでいる。2023年に、洗剤を使用せず、水ですすぐだけで汚れや細菌を落とす食器 meliordesign (メリオールデザイン)を開発し、日経クロストrend「メーカー・オブ・ザ・イヤー2023」優秀賞を受賞。

経済産業省 J-Startup 企業、日経ビジネス『世界を動かす日本人50』、Forbes JAPAN「ChatGPT後の日本の勝ち方10」等に出選されている。

■ 講演要旨

基調講演1

「知財は戦略のど真ん中」への挑戦 ～リスクミニмум、 そしてチャンスマキシмумへ～

<講演者>

小林 敬一

古河電気工業株式会社 取締役会長

基調講演 1

ただ今ご紹介にあずかりました知財・無形資産経営者フォーラムで副会長を務めております、古河電工の小林でございます。今日は、『「知財は戦略のど真ん中」への挑戦』という題でお話しさせていただきますが、その前に、先ほど特許庁長官もお話しされておりましたように、令和6年能登半島地震、これによりまして多くの命が失われました。心からご冥福をお祈りするとともに、今も獅子奮迅の如く復旧、復興に向けて戦っておられる皆様にエールを送るとともに、お見舞い申し上げたいと存じます。

本日でございますが、古河電工グループの紹介、中期経営計画における知財・無形資産について、そして主題でもあります『「知財は戦略のど真ん中」への挑戦』ということでお話を進めさせていただきます。

まず、古河電工グループの紹介でございますが、古河電工は1884年に創業しまして、今年が140年目でございます。昨年の4月に私は社長から会長に変わりました。知財を戦略のど真ん中に置きながら経営していくという上において、私から指名・報酬委員会に彼を推薦した際も、知財への理解の重要性ということをお話ししました。2023年の3月末の状況でございますが、当社は従業員が51,314名、グループ会社127社、連結売上高10,663億円、従業員数の20%は日本、そして売上高の48%が国内という状況でございます。

創業者である古河市兵衛は「日本を明るくしたい」、その思いから創業してございます。我々が常に意識して立ち戻りますDNAは、「一、従業員を大切にせよ」「一、お客様を大切にせよ」「一、新技術を大切にせよ」、そして、「社会に役立つことをせよ」でございます。すなわち、新技術を大切にせよ、これは知的財産を大切に守っていく、これが基本姿勢でございます。さらには、従業員を大切にせよ、は人づくり。お客様を大切にせよ、は価値づくり。新技術を大切にせよ、は知財を基本とする強みづくり。このように我々は理解してございます。

こうした考えのもと、古河グループ、三水会グループがございまして、この成り立ちを見ていただくと、いかに知財・新技術というものを大切にしてきたかという流れが見えてまいります。当然、明治の始めの頃からの話でございますので、自分たちが創り出すというよりも、取り入れるという部分も多くございました。古河三水会という理事会社10社ございまして、メーカー8社とそれ以外2社でございますが、創業のときから非常に強い関係がございまして、渋沢さんが作られました第一銀行の流れを汲む、みずほフィナンシャルグループ、そしてほぼ似たような時期に帝国生命が立ち上がりまして、今の朝日生命さん。ここが古河源流ではないメーカー以外の2社でございます。それ以外のメーカーとしては、最初に精錬業を始めた、これが今の古河機械金属、いわば長男でございます。

基調講演 1

そこで出た銅を製銅して電線を作る。日本を明るくするために電気を通す思いから作られたのが古河電工、次男です。それらを工業製品として洗っていく上において、当時は苛性ソーダが重要だったということから、三男として今の ADEKA が生まれてございます。そこでひとつの基幹、社会インフラを支える部分を作った後、そこから新技術と組み合わせながら会社を作り、残り 5 社ができています。最初に、電線のゴムの技術とグッドリッチの技術、これを合わせて横浜ゴムを作りました。その次に、銅の電線を使ってモーターを作ることから、シーメンスと一緒に富士電機を作りました。富士電機の「富」は古河の「ふ」で、「士」はシーメンスでございます。その後に出てきたのが、富士電機の通信部門が独立して富士通。さらには古河電工と東京電燈、今の東京電力さんとで作ったのが日本軽金属。そして 1950 年には日本ゼオン。これでメーカー 8 社が出来上がっていったというグループでございます。

その中で我々古河電工には、「メタル」「ポリマー」「フォトリソ」「高周波」、この 4 つのコア技術が残り、それによって人と社会基盤の健康を守り、成長を支える。すなわち、インフラを支えるということ、またインフラの制約を外すということを事業として、それによって社会に役立つということを進めてまいりました。基本理念は、『世紀を超えて培ってきた素材力を核として、絶え間ない技術革新により、真に豊かで持続可

能な社会の実現に貢献します』という、要は、社会に役立つんだということを進めてまいりました。

それでは次に、中期経営計画における知財・無形資産についてお話しします。この中計において、なぜこのように知財に取り組んできたかということをお話するためには、我々のもがきを、恥ずかしながら皆さんと共有しなければいけないと私は思っております。私どもは、社会を支えるという部分で規模を求め、大きな工場を作り操業してまいりました。徐々に規模が頭打ちをするという状況になってきました。そうは言いながらも、情報通信の高度化等への寄与によりまして、非常に順調に業績は上がっていき、2017・18 年、この頃は通信事業が非常に堅調でございました。他の戦略もしっかりと歩むことにより、市場からも大変ご評価いただき、我々のようなインフラメーカーとしてはそれなりの PBR1.7 から 1.8、瞬間的には 2.3 という状況までまいりました。ところが 2017 年の後半から、市場において光製品関係が溢れるという、いわゆる大陸の方で沢山作ってきたものが染み出てくる等がありまして、非常に供給過多の状況から業績が厳しくなってきました。今まさに PBR というものに注目した経営をしている中ではございますが、1 を切ってしまったという状況となりました。選択と集中に向かいポートフォリオを整理するという思いはもちろんあるのですが、インフラを支える、インフラの制約を外すということにおいて、規模を求めていった結果、非

基調講演 1

常に手詰まり感が出てまいりました。製品のポートフォリオができない、工場の稼働をさせなければいけない等の状況において、SDGs・2030 年をゴールとして、短期のスパンではなく、どういう価値を 2030 年に生み出す会社になるのか、そのビジョンを作り直そうということをやりました。若手中心のチームで徹底的に揉みまして、我々は 2030 年には社会課題解決になくてはならない会社になる、そして同時に、資本経営にピボットするための筋力強化として、痛みを伴うこともしなければいけない、ということ強く思った次第でございます。最終的に、「古河電工グループ ビジョン 2030」として、『古河電工グループは「地球環境を守り」「安全・安心・快適な生活を実現する」ため、情報／エネルギー／モビリティが融合した社会基盤を創る』ということにいたしまして、お客様とともに新たな価値を共創する、ということを進めてまいりました。

その中で策定しましたのが、価値創造プロセスでございます。徹底的に揉み、古河電工グループが社会課題解決になくてはならない会社になるためには、社会課題をきちっと解決する価値を提供する。例えば「Beyond 5G」社会の実現、すなわち、どこでも働ける労働環境の実現、あるいはエッセンシャルワーカーの方たちが減少する中で、ものづくりをしっかりと実現していく、あるいはインフラや維持活動の実現をしていく、そういうところに寄与したい。またカーボンニュートラルの実現に寄与する。そして移

動の実現、この自由を享受する、移動の制約を外す。さらに健康寿命の延伸に寄与する。そういう中で収益機会のマテリアリティとして、「Open、Agile、Innovative」がございますけれども、新しいビジネスモデル・強みの強化には、「知的資産の活用強化」ということを明言して入れ込みました。我々としては、活用することによって強みを伸ばしていくと同時に、始めにお話しした「3 大切」に戻りますと、ひとつは社会課題解決するテーマ、これは「お客様を大切にせよ、社会に役立つことをせよ」ということによる「価値づくり」である。それを実現するためには、「新技術を大切にせよ」で「強みづくり」である。その強みを作るのはまさに人であり、「従業員を大切にせよ」で「人づくり」である。これこそが、実践すべきことであると皆で強く思った次第でございます。

これをいわゆるインプット・アウトプット・アウトカムで整理しますと、我々の大義である「古河電工グループ ビジョン 2030」の実現がございます。そのための経営課題、まだまだ十分できてございませんが、まずは人材組織実行力の強化、人的資本の「人づくり」、それによって、しっかりと知的資産を作る「強みづくり」、それらにより、新しいビジネスモデルを回し、強みを強化することによって「価値づくり」をしていく。その過程において、この後お話ししてまいりますが、IP ランドスケープ、これを自分達の武器にするということを進めてまいりました。

基調講演 1

人づくり・強みづくり・価値づくりに
ついてもう少しご説明させていただきたい
と思います。「人づくり」という中で
の「従業員を大切にせよ」と言ったとき
に、大きな課題を見つけました。それ
は、我々のようなインフラを支える企業
においては、人材を採用するという世界
ではなくなった、会社が採用されるとい
う状況になった。今、若い方がどんど
んスタートアップ等に就職します。彼ら
が我々のような会社を考えたときに、自
分は社会課題解決の主役になれるだろ
うか、自分はこの会社に所属すること
によって成長できるだろうか、自分の
ウェルビーイングは高められるのだろ
うか、そういうことを考える人たちが
どんどん増えています。ものすごくレ
ベルの高いことを考えています。そう
いう人たちに選んでもらえる会社にな
っていくために、我々は「People Vision」
というものを策定いたしました。多様
な人材を確保し、挑戦し続けようとし
る人が、全員が主役で誇りを持ちワ
クワク働ける企業グループになる。そ
して、チームで徹底的にやりきる。一
人一人は非常にモチベーションが高
く、侍のように働くが、なかなかチ
ームとしての仕事が上手くいかない
、といったようなジレンマがございま
した。25 中計におきまして 4 視点 6
要素とありますが、4 視点というのは、
「意識・心・文化」という視点、「行
動・システム」という視点、「個人」の
こと、「組織」のこと、要素を分けて
進めてまいりました。なかなかチ
ームで戦うということに対しての醸成
が進まない

中で、「古河電工流上司心得七箇条」と
いうものを作りました。自分たちで作
ったアプリを携帯に入れて、例えば課
長同士のチャットグループを組んで、
そこで自分たちの悩みを話し答えて
もらう。

「いいね」を押す。古河電工グル
ープにおいては、「じょうし」とはどう
書くか。「上」を「使」うと書く。課
長の研修でよく話しましたが、「課長
になったら上を使え、そうすると部
下は使える上だと言ってくれるぞ」と
いうことで、

「上使」と言っていきました。これ
によって、しっかりとした人づくり
をしていく。

その次に、「強みづくり」です。これ
は、2030 年に目指す姿を考えたとき
に、どのような技術を我々は作ってい
かなければいけないのか、これを 2018
年までのバックキャストで徹底的に絞
り込みました。まさに社会課題に対
してこれからの社会を予想したとき
に、遠い 2030 年までではございます
が、やはり光電融合という世界をし
っかりと知財で固めていかなければ
いけない。あるいは、25 中計にお
いては産業用レーザーであったり、
グリーン LP ガスであったり、高温
超電導であったり、これらをロー
ドマップとマイルストーンでしっ
かり決めていきました。いつまで
にどのような知財を、あるいは結
果を出していくということです。
当然そこに研究費も付けてきま
した。このように、我々が社会に
役立つ知財を確保していかなければ
、今、1 を切っている PBR をしっ
かりと上げていくことを、全員の
力でできな

基調講演 1

いと思ったからです。ただこのときに辛かったのは、スタートした直後にコロナが来ました。市場の状況も厳しくなり、この状況でこれだけの研究に人を投入しながら進められるのだろうか、色々悩みました。ただ、ここでマイルストーンを諦めるということは、我々がビジョン 2030 を絶対実現する、社会課題解決になくてはならない会社になる、ということを決めることになる。やるぞと、その代わり、皆工夫してくれと。研究所のメンバーもコロナ禍での出勤など工夫しながら、ロードマップを着実に進める、絶対納期は変えないということで進めてまいりました。

もうひとつはどのようにお客様を大切にするか、価値が作れるかでした。サプライチェーン全体でのカーボンニュートラル、協奏によるサーキュラー・エコノミーの実現とあります。珍しい「協奏」を使っているなと思われたかと思います。サーキュラー・エコノミー、個社でのエコシステムで、きちっとサークルしているところはほぼなく、必ず穴がございます。そこを個社ではなくチーム、あるいは仲間で話していくと「共鳴」する。その共鳴が起きることによって、一緒にあるビジネスモデルを回していくと「協奏」、オーケストラのように良い音というのは良い結果が出てくる。だから「協奏」を使いました。そこで今度は信頼関係ができてくると、まさに共に創り出す、パートナーとしての「共創」ができるということでございました。今の人口減がどんどん進むような状況下におい

て、個社での限界ということを考えると、チームによって仲間によって進めていくことが重要であると思っております。ただこれを進めるにおいては、知財をある部分をオープンにしてインテグレートするというのがございます。それをやることによって技術的なサーキュラー・エコノミーはなってくるのですが、どこまでオープンにするか、どのようにオープン&クローズを進めるか、ここはまだ課題がございます。ただ、知財によって収益のマテリアリティが変わるという自信を持って進めてございます。

実際にロードマップに従って、いくつかの結果も出てございます。ひとつは、動物の糞尿から出るメタンガスを直接グリーン LP ガスにするという技術、これは我々のメタルとポリマーの技術を使っております。自社の CO₂ を出さない・減らす、社会の CO₂ を出さない・減らす、排出された CO₂ を溜める・変える、このマインドのもとに進めてまいりました。加えて、エネルギーには必ず資源が必要ですが、世界が注目している核融合は重水素があればエネルギーを作れるという状況において、高温超電導は非常に有望かつ重要な技術です。まだ小さいですが、我々は 1963 年から超電導を勉強し続けております。低温超電導は MRI 等に入っておりますが、非常に嬉しかったのは、ヒッグス粒子が発見されたときでした。ヒッグス粒子が発見されたのは CERN ですが、そこで超高速の粒子を飛ばすのに使っていたのが、我々の低温超電導線でした。超電導線と

基調講演 1

言いますのは、Nb3Sn といったものが中に入っていますが、大切なのは実は周りを固めている銅でございまして、その銅の技術でございまして、同時に、高温超電導は半導体でございまして、今も NEDO さんからのグリーンイノベーション基金等もいただきながら進めているという状況でございまして。

このように、自分たちが弱くなってしまう状況から強くなるときにおいて、知財をしっかりと押さえていった結果、昨年に非常に嬉しいことがありました。人づくり・強みづくり・価値づくりという中で、全国発明表彰で発明賞を受賞したことでございまして。これから 2024 年問題が言われてございまして、例えば、電線ひとつ取っても柔らかくないと、作業の方が多くなるのです。ここでは銅の例を持ってまいりましたが、アルミも同じメンバーが開発してくれました。例えば 100m の銅の電線を配策するには、5 人のエッセンシャルワーカーで 1.6 時間かかります。アルミというのはすぐ固くなるのですが、柔らかくすることによりまして、4 人が 1 時間で済む。このように、生産性の向上という社会課題の解決にも繋がっていることが実現してきて、非常に嬉しく思っております。

さて、残された時間で「知財は戦略のど真ん中」への挑戦をお話ししていきたいと思っております。こちらは 2019 年に私が書いた色紙でございまして。今お話したようなことを考えながら、バックキャストした姿に向かって、こういうふうに行っていこう、ああいうふうに行っていこ

う、という話をしているときに、ある会合の中でぼそっと「これからは、知財は戦略のど真ん中にある」ということを言いました。それを聞いていた知財部長が「社長、色紙に書いてください」ということで、書いたものがこちらでございまして。私自身、入社したときは研究者でございました。色々な特許を書きました。基本は全部守りでした。他社に負けないため、他社に先に行かれないため、そのために特許を書きました。まさに守りの知財でした。私自身が社長を拝命した後、アメリカの会社と大きな合弁の話をしました。巻線と言いまして、EV 用モーター向けの製品なのですが、相手は世界シェア 17% でした。我々は数%です。ですから、合弁の話をしたときに、資本比率は 9 対 1 と言われました。それでは拒否権もありませんし、これは経営として我々にとっても嬉しくないということから、当時 400 件以上、我々の特許や技術ノウハウがございましたので、それを全面にして戦いまして、出資率を 40% という状況まで上げることができました。まさに知財は戦略のど真ん中であり、知財は戦う武器、攻めの知財だということを実感したところでございました。こういったことを、私は「知財は戦略のど真ん中」、そして知財経験もある社長の森平は「知財資産で競争優位を築こう」というスローガンでしっかりと引き継いでございまして。もちろんこれを進めるにおいては、体制というのも非常に重要でした。取締役会には、四半期ごとの実務報告で少し話したのがそれま

基調講演 1

ででした。長い間守りの知財と思っていたメンバーはなかなか攻めというマインドには変わりません。そこで、研究開発本部の中に知財部があるのですが、まず知財部長にしっかりと皆と対話し指導もしてもらうために、役員になってもらいました。同時に、各系統との対話会を繰り返し行いまして、その結果を経営会議、そして取締役会に上げていくというような仕組みを作っていました。これを進めるにおいては、特にトップチーム、CEO のリーダーシップ、これが重要です。CEO が、知財を戦略のど真ん中とする経営であるということを強く思い、その指導をしていくことが重要であり、それを取締役会メンバーがしっかりと理解していくということが重要でございます。攻めの知財をこのような知財戦略会議で実現していったというのが現実でございます。

そして我々はチャンスマキシマムのために、IP ランドスケープを必死になって使い、勉強しているというのが現状です。IP ランドスケープは、当社グループの知財活動方針の3つの柱の第1に据えてございます。2018 年頃から活動し、これをさらに活性化していく、もっと強くしていくという意味において、2021 年に知的財産部の中に専門部隊も作りました。事業と研究と知財が三位一体となる。それを研究発表会でも必ず話してもらうということによりまして、言ってみればじわりじわりと、攻めの重要性、実感を伝えていくということをしてございます。また、サステナビリティ指

標に IP ランドスケープ実施率を入れました。これは攻めに活用しているということを確認する指標です。これがビジネスに昇華するということが見えてきて、皆さまに見えるようになってくると、しっかりと PBR 経営ができるのではないかと考えてございます。しかし、このように私が言えるようになるまでは大変でした。私は社長になる直前は営業本部長をしてございました。経営戦略において、どのようにものをお客様にお届けするか、価値を認めていただくかという、マーケティングがございます。マーケティングの中で「アンゾフの成長マトリクス」というものがございますが、この確からしさを IP ランドスケープで証明していくことをやってまいりました。例えば、既存製品で既存市場の A 領域においては、資本効率重視によって既存事業の収益最大化を目指すのですけれども、ここでは IP ランドスケープで戦略の確からしさというのを判断するということをしてまいりました。そして色々な実績を積むことにより、マーケティング部隊との融合が始まってまいりまして、「IP ランドスケープの結果はどのようなのか」というような会話が成り立つようになってきたのはつい最近でございます。そして B・C・D 領域においては、開発力・提案力の強化による新事業創出に向けた基盤整備、要するに新製品を新市場へというような戦い方でやってまいりました。

そして我々も「両利きの経営」を非常に意識してございます。私も研究者でご

基調講演 1

ございましたので、基本は「知の深化」でございました。これは、As-Is/To-Beで考えると、howであって価値ではないのです。どうしても価値にならない。そういう中において組織をいじりました。研究部隊とマーケティング部隊の合体です。そこに知財部にも協力してもらおう。この組織は市場を探るので営業本部の中にございますけれども、共通言語はデータとIPランドスケープでございます。バランスは大変難しいので、「知の探索」と「知の深化」を行ったり来たりしております。また、私も工場でエンジニアをしているときに、製品でデファクト・スタンダードを取るということをしてまいりました。しかし、やはりデジュールスタンダード、規格をしっかりと作っていくことが重要である。そこで勝つことが、我々がデファクトになる、ガラパゴスにならないということで重要である、そう強く思った次第でございます。この古河電工流の両利きの経営を支えるのが、IPランドスケープでございます。自社の強みの内部環境分析、外部環境分析のいずれにも使えるため、両利きの経営を推進する上で、特に有効な手段であると考えてございます。既存事業を強化する「知の深化」は研究開発部門、新規事業を創出する「知の探索」はマーケティング部門、と縦割りにするのではなく、両組織の対話が不足がちになるのを知財部がしっかりとコントロールしていくということ、そのためにも非常に重要でございます。私どものこの活動は統合報告書に示してございますが、特に知

財に関しては、知的財産報告書として別途発行してございまして、2023年度版はこの2月末に発行する予定でございます。

さて今日は、「知財は戦略のど真ん中」というお話をさせていただきました。今日こちらにおられる皆さまは知財関係の方が多いと思います。2022年の

10月、上場企業30社以上の経営トップ、機関投資家、政府機関、教育機関の有識者の方々からなる「知財・無形資産経営者フォーラム」が設立されました。私は副会長を拝命してございます。私自身も勉強しながら切磋琢磨している状況でございます。最後に皆さまへ、「知財を経営のど真ん中に」というメッセージを共有し、共感したいと思います。タイトルは「知財は戦略のど真ん中」でございますが、戦略を構築するチャンスマキシマムとしての知財を、ぜひ経営のど真ん中に置いていただきたいと思います。日本は失われた30年と称されまして、成長が鈍化している状況にございます。日本企業には長い歴史を持つ企業ブランド、素晴らしい知的資産を多く保有してございます。この状況の中で今こそ、知的資産は企業価値の源泉であるということを再認識し、持続可能な成長を実現すべく、日本企業の活力を取り戻していきたい。私ども古河電工グループも、市場において、あるいは日本の皆さんから、社会課題解決になくてはならない会社になるということを実践しているというご評価をいただけるようになりたい。当社グループだけでなく、本日主催いただい

基調講演 1

ている特許庁様、それからこの後ご登壇される伊藤先生始め有識者の皆様、チーム日本として知財で日本を明るく元気にしていきたい。これをメッセージとして、今日の私のお話を終了させていただきたいと思います。長い時間ご静聴いただきまして誠にありがとうございました。



1. 古河電工グループの紹介

2. 中期経営計画における知財・無形資産

3. 「知財は戦略のど真ん中」への挑戦 ～リスクミニマム、そしてチャンスマキシマムへ～

会社概要

商 号: 古河電気工業株式会社

会 長: 小林 敬一

社 長: 森平 英也

創 業: 1884年

設 立: 1896年6月25日

資 本 金: 69,395百万円 (2023年3月末)

売 上 高: 1,066,326百万円 (連結) (2023年3月期)
305,835百万円 (単体) (2023年3月期)

従業員数: 51,314名 (連結) (2023年3月末)
4,267名 (単体) (2023年3月末)

本 社: 〒100-8322

東京都千代田区大手町2丁目6番4号 (常盤橋タワー)



グループ従業員数



51,314名
(2023年3月末)

グループ会社数



127社
(2023年3月末)

※古河電工工業（株）単体および連結子会社
111社、持分法適用関連会社15社の合計

連結売上高



10,663億円
(2023年3月期)

※顧客の所在地を基礎とし、国または地域に分類

日本

10,502名
41社
5,174億円

中国

4,180名
19社
1,043億円

アジア
(日本・中国を除く)

28,200名
34社
2,249億円

北米・中米

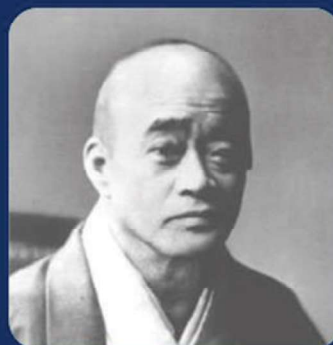
5,137名
13社
1,278億円

南米・欧州 他

3,295名
20社
919億円

創業の思い

創業者 古河市兵衛
日本を明るくしたい



古河市兵衛：3つの大切

FURUKAWA
ELECTRIC

従業員を大切にせよ
お客様を大切にせよ
新技術を大切にせよ
そして、
社会に役立つことをせよ



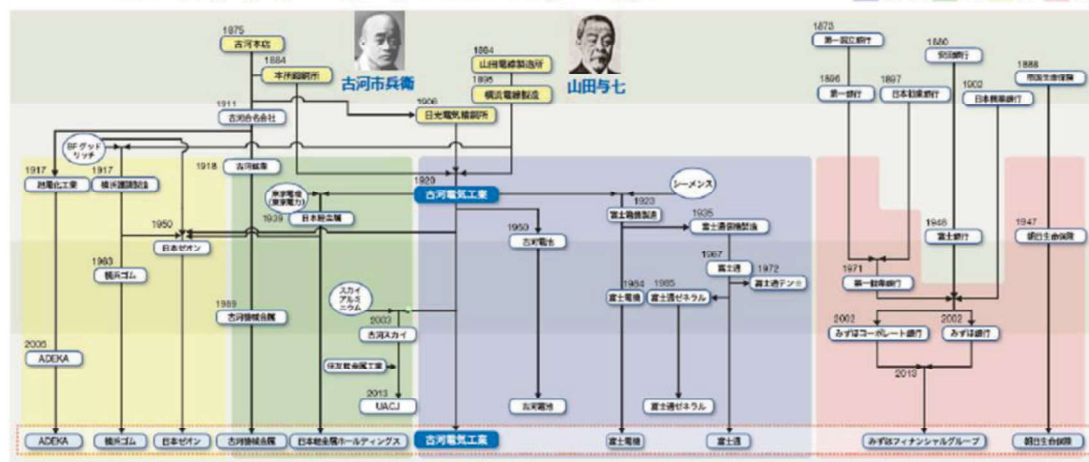
All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2024

7/29

古河グループの沿革

FURUKAWA
ELECTRIC

古河グループ：古河グループは、現在、メンバー会社51社をもって任意団体の古河三水会を構成し、10社の理事会社を中核としてグループ各社相互間の緊密なる協調を図り、それぞれの企業活動の強化促進に努めています。



All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2024

8/29

事業内容

FURUKAWA
ELECTRIC

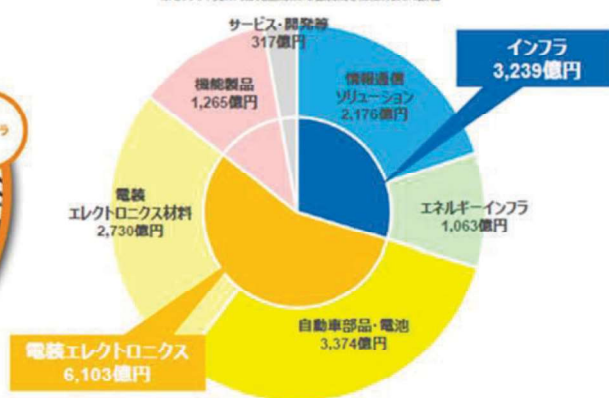
当社は「メタル」「ポリマー」「フォトニクス」「高周波」の4つの技術を核として、インフラ（情報通信ソリューション、エネルギーインフラ）、電装エレクトロニクス（自動車部品・電池、電装エレクトロニクス材料）、機能製品の3つの事業セグメントにおいて、多岐にわたる製品を展開しています。

3つの事業セグメント



2022年度売上高 **10,663**億円※

※セグメント別の内部売上高および調整費を相殺消去した数値



All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2024

9/29



1. 古河電工グループの紹介
2. 中期経営計画における知財・無形資産
3. 「知財は戦略のど真ん中」への挑戦
～リスクミニマム、そしてチャンスマキシマムへ～

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2024

10/29

お客様と共に新たな価値を創造し、社会課題を解決



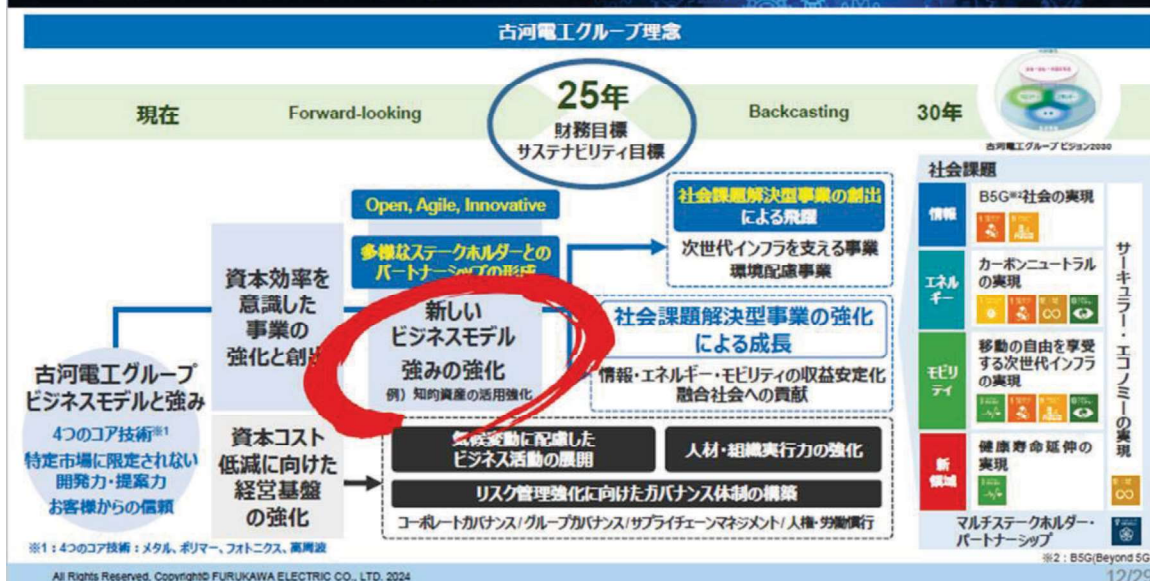
FURUKAWA
ELECTRIC GROUP

古河電工グループ ビジョン2030



古河電工グループは「地球環境を守り」「安全・安心・快適な生活を実現する」ため、情報/エネルギー/モビリティが融合した社会基盤を創る。

当社グループの2030年に向けた価値創造プロセス





「従業員を大切にせよ」知的資産を支える 人づくり

FURUKAWA
ELECTRIC

ビジョン2030の達成に向けて人的資本の強化を図るため、マテリアリティである「人材・組織実行力の強化」を推進

2030年のありたい姿に向けた基本方針

古河電工グループPeople Visionに基づき、

- 多様な人材を確保し、挑戦し続けようとする人の成長を支援する
- 全員が主役で誇りを持ちワクワク働ける企業グループを目指す
- 「チームで徹底的にやりきる」古河電工グループの文化を醸成する

古河電工グループPeople Vision
当社グループの人に対する考え方



25中計における人材マネジメント戦略

「経営戦略・事業戦略実現」と
「組織と人材の実行力向上」、それを支える
「ガバナンス強化」をグループ一体で推進

4視点6要素に分類し
施策を展開

	意識・心・文化	行動・システム
個人	エンゲージメント	能力・スキル
組織	リーダーシップ チームマインド	組織構造デザイン 人員構成
	組織風土 コミュニケーション	情報の流れ、 調整・意思決定の仕組み

All Rights Reserved. Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2024

15/29

「新技術を大切にせよ」知的資産の創造による 強みづくり

FURUKAWA
ELECTRIC



All Rights Reserved. Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2024

16/29

「お客様を大切にせよ」知的資産を活用した 価値づくり

FURUKAWA
ELECTRIC

新たな価値創造に向けた経営リソースの投入継続により、
サーキュラー・エコノミーの実現に貢献

サプライチェーン全体でのカーボンニュートラル

協奏によるサーキュラー・エコノミーの実現



エコシステムの共鳴そして協奏により、パートナーと共創



All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2024

17/29

「社会に役立つことをせよ」知的資産を活用した 価値づくり

FURUKAWA
ELECTRIC

①自社のCO₂を出さない・減らす ②社会のCO₂を出さない・減らす ③排出されたCO₂を溜める・変える

ラムネ触媒の開発 CO₂を変える

いちご会とちぎ国体

グリーンLPガス提供

炬火

グリーンLPガスを年間1,000トン製造する技術の実証
⇒2030年に完了する予定

核融合原型炉向け高温超電導材 CO₂を出さない・減らす

安定かつ持続的な新エネルギー源（化石燃料からの脱却）
に対する国際的な要望の高まり

Tokamak Energy トカマクエナジー社に出資

高温超電導線材

試作中の高温超電導磁石コイル
（トカマクエナジー社提供）

英国トカマクエナジー社と関係を強化
⇒世界最初の実機規模を有する核融合炉に線材を供給

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2024

18/29

令和5年度全国発明表彰「発明賞」受賞

～配線作業の効率化・省人化に貢献する電線被覆材を開発～

古河電気工業株式会社（本社：東京都千代田区大手町2丁目6番4号、代表取締役社長：森平英也）は、公益社団法人発明協会が主催する全国発明表彰において、「耐熱性樹脂組成物の製造方法、並びに、耐熱性樹脂組成物及び成形品（特許第6219268号）」で「発明賞」を受賞しました。

全国発明表彰は、大正8年より日本の科学技術の向上と産業経済の発展に寄与することを目的として始まり、「多大な功績を挙げた発明、考案、又は意匠、あるいは、その優秀性から今後大きな功績を挙げることが期待される発明等」に授与されます。



人づくり



強みづくり



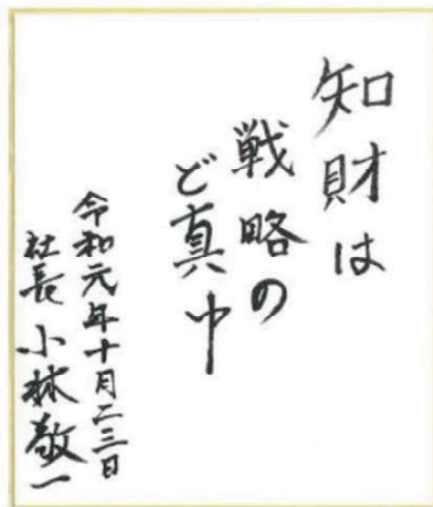
価値づくり



1. 古河電工グループの紹介
2. 中期経営計画における知財・無形資産
3. 「知財は戦略のど真ん中」への挑戦
～リスクミニマム、そしてチャンスマキシマムへ～

スローガン「知財は戦略のど真ん中」

FURUKAWA
ELECTRIC



従来の「守りの知財」、
(リスクミニマム)に加え
知財で新事業を創る「攻めの知財」、
(チャンスマキシマム)を取り入れる

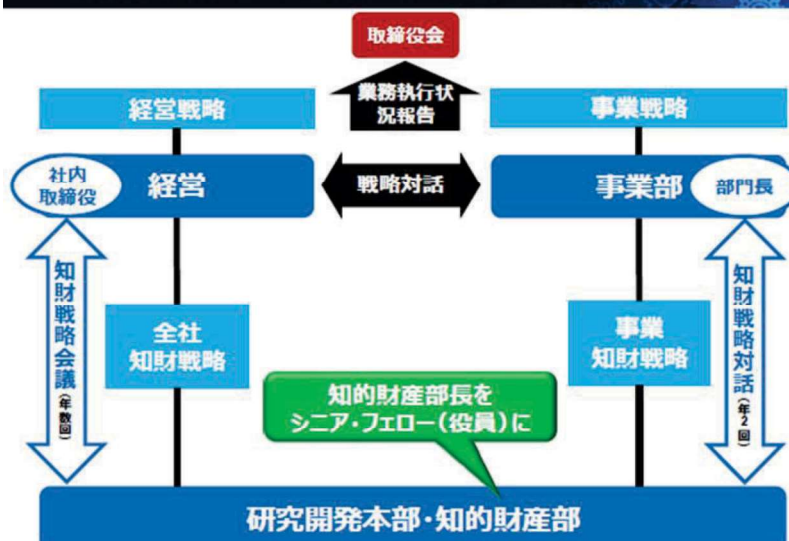


All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2024

21/29

「知財は戦略のど真ん中」の体制

FURUKAWA
ELECTRIC



トップチーム、特に
CEOのリーダーシップ
と共に歩む
取締役会メンバーの理解
が重要

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2024

22/29

チャンスマキシマムのためのIPランドスケープ^① (2018～)

FURUKAWA
ELECTRIC

古河電工グループの知的財産戦略

当社グループでは、知的資産を重要な経営資源とし、その活用を図ることを基本方針としています。事業・研究開発・知的財産を三位一体として、グループ・グローバルな知的財産活動を推進します。基本方針は、次の3つの柱からなっています。

- IPランドスケープによる経営・事業戦略策定力の強化**
知的財産情報を戦略策定プロセスに取り込んで解析・活用するIPランドスケープにより、経営・事業戦略策定力を強化します。
- オープン&クローズ戦略による知的資産活用**
「分析⇄活用」起点のサイクル(分析⇄活用→創出→保護)^{※1}を回し、オープン&クローズ戦略を策定・実行、事業競争力を強化します。
- 知的財産リスク低減による事業遂行の安定化**
権利侵害リスク、技術流出リスク、契約リスク、技術模倣リスクの4つを、影響度および頻度の高い知的財産リスクとして認識し、継続的なリスク低減に努め、事業遂行を安定化します。

※1 知財経営を推進するための基本的な考え方：差別化した独自技術に対して知的財産戦略実行し、活用を起点としたサイクルを回す知的財産活動により、事業を強化しています。

指標と目標

サステナビリティ指標：事業強化・新事業創出テーマ^{※2}に対するIPランドスケープ実施率



※2 事業強化・新事業創出テーマには、「2025年に向けた資本効率重視による既存事業の収益最大化」(光ファイバ・ケーブル、電力ケーブルシステムなど)および「2030年までに実現する新事業創出に向けた基盤整備」(ハイボルト型鉛蓄電池など)に関するテーマが含まれています。
※3 2022年時点で設定した事業強化・新事業創出テーマに関して、全件実施を意味します。

当社グループの知的財産戦略や知的財産活動の取組みの詳細は、当社ホームページ「知的財産報告書」をご覧ください。
<https://www.furukawa.co.jp/rd/ip-report/>

アンゾフの成長マトリクスとIPランドスケープ

FURUKAWA
ELECTRIC



25中計におけるIPランドスケープ重点テーマの実施領域ごとの割合			
市場	新規	41%	27%
	既存	5%	27%
		既存	新規
		製品	

A領域：
資本効率重視による既存事業の収益最大化
⇒IPランドスケープで戦略の確からしさを判断

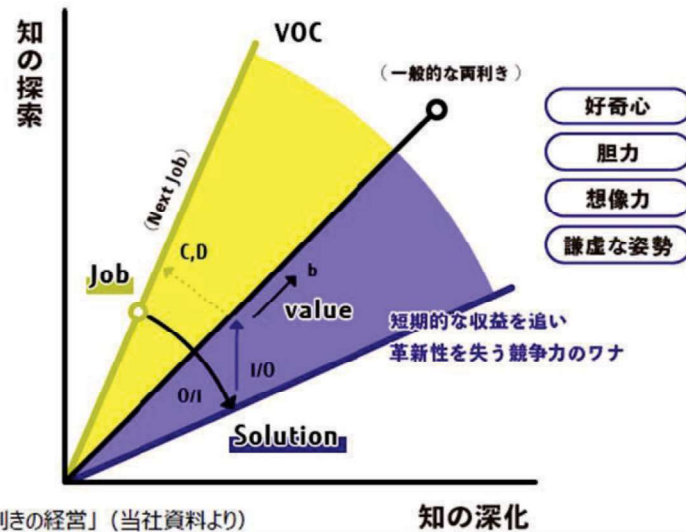
リスクミニマム

B・C・D領域：
開発力・提案力の強化による新事業創出に向けた基盤整備
⇒IPランドスケープで戦略の策定力を強化

チャンスマキシマム

古河電工流「両利きの経営」

FURUKAWA
ELECTRIC



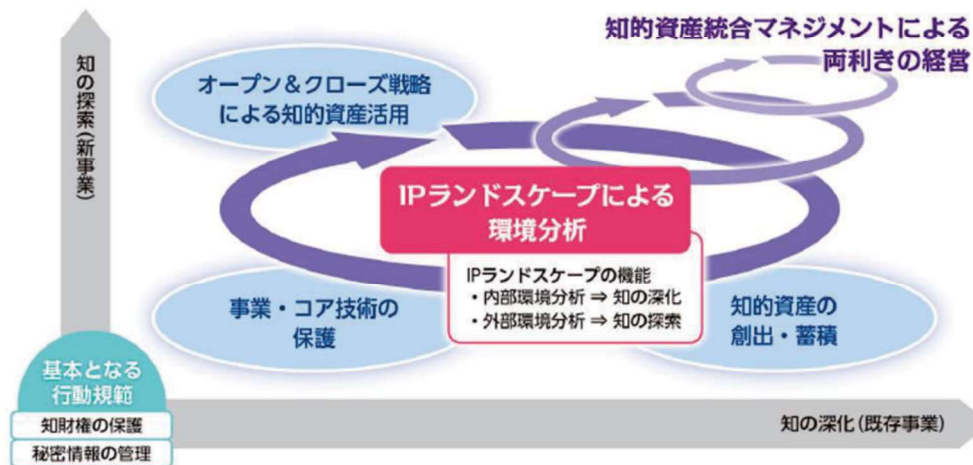
図：古河電工流「両利きの経営」（当社資料より）

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2024

25/29

古河電工流「両利きの経営」を支えるIPランドスケープ

FURUKAWA
ELECTRIC



図：古河電工グループの知的財産戦略（当社知的財産報告書2022より）

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2024

26/29

持続的な成長と企業価値向上を実現するための情報開示

FURUKAWA
ELECTRIC

当社グループでは、「古河電工グループビジョン2030」の達成に向け、中長期的な企業価値向上を目指すESG経営を推進しており、2030年に向けた価値創造プロセスをまとめた「古河電工グループ統合報告書」2023を発行しました。知的財産に関する詳細は、「知的財産報告書」として発行しており、2023年度版は2月末に発行予定です。



(当社統合報告書2023)



(当社知的財産報告書2022)

All Rights Reserved, Copyright© FURUKAWA ELECTRIC CO., LTD. 2024

27/29

知的資産は企業価値の源泉である

知財を **経営**のど真ん中に！

ご清聴ありがとうございました。



■ 講演要旨

基調講演 2

知財・無形資産の開示への評価と期待

<講演者>

伊藤 邦雄

一橋大学名誉教授

ご紹介いただきました、伊藤でございます。どうぞよろしくお願いいたします。まずはこの度、能登半島地震で被災された皆様に心よりお見舞い申し上げます。私は無形資産、知的財産をテコとして、企業価値をどのように創造していったらいいのかというお話をさせていただきたいと思います。今講演された小林さんのお話を少し受ける形で、お話を申し上げたいと思います。先ほど小林さんからPBRの話があって、良い時は1.7倍とおっしゃいましたが、最近はその1倍を切ってきて、大変呻吟しているというお話がありました。上場企業のみならず非上場企業も、人にも価値があるように、企業にも価値がありますので、その企業価値を持続的に高めるということこそが大変重要になっています。ところが、小林さんのお話から皆さんも感じ取ったと思いますけれども、企業価値を高めることは結構難しいですね。言い換えれば、そのPBRを、1倍を超えて、もっともっと倍率を高めていくのはすごく難しいです。なぜなら、企業価値の周りに配置したテーマに向き合って、そして各テーマについての、その企業のケイパビリティを高める必要があります。先ほどの小林さんのお話だと、ここにブランドというものもあったのだと思います。そして、よく言われているように、神は細部に宿ります。細部について専門的な知識なくして、曖昧な知識では、それはそれで勝負にならないわけです。ですから、神は細部に宿る。しかし、それは個々の企業の皆さんもやっておられると思います。大

事なことは、神は細部に宿ると同時に、価値は、総合格闘技に例えて、それぞれの技を磨いて、環境変化に応じてこれらを組み合わせ、あるいは統合するといった企業の力が求められていると思います。だからこそ、企業価値を高めることは結構大変なのです。

そこで、今日お話申し上げたいことは、知財・無形資産は、ある意味総称で、ここに知財というのが入ってくるだろうと思いますが、これらを、最近よく言われるようになりましたが、非財務情報として発信し、それを元に投資家、ステークホルダーと対話することが求められるようになってきましたが、ここに知財戦略、先ほど小林さんは「知財は戦略のど真ん中」とおっしゃいましたが、この知財戦略をまさに、企業価値に加えて申し上げたいと思います。

今申し上げたことは、企業価値を上げ続けなければ、非常に厳しい言い方ですが、市場から退出を迫られると思います。そんな中で、小林さんもおっしゃっていたPBR 1倍割れ問題、いわゆる低PBR問題について、先ほど企業価値を真ん中に置き、周りに、DX、ESG、人材戦略等々を配置いたしました。私個人としても日本でガバナンス改革が本格的に進んだのは、ここ10年くらいだと思います。私もささやかながらそこに参画してまいりました。伊藤レポートは、私も座長としてまとめさせていただき、公表したのは2014年ですので、約10年、様々なガイドラインやあるいはコンソーシアム等が出てまいりました。ちょっと大言壮

語的で恐縮でございますが、こちらは、私自身を取りまとめ役として関わってきたものであります。こちらに、三位一体労働市場改革会議という内閣府の会議を入れております。私もこれは委員として関わっておりまして、まさに人材戦略で、先ほど小林さんも大変強調しておりました。そして、ジョブ型をどのように日本企業に導入していったらいいのか、をテーマに議論しておりまして、今年度末にはその報告書、事例集を出したいと思っております。

そんな中、2014年の伊藤レポートの原点となったのが、日本企業は稼ぐ力が低いということです。とりわけROEにフォーカスを当てて、日、米、欧で大いなる差があるので、この彼我の差をなんとか埋めたいということから始まったわけでありまして。そこで、伊藤レポートにおいて、コーポレートガバナンスコードの作成や、ROEを8%以上にするといったことを申し上げたわけでありまして。先ほど小林さんが言われた低PBR問題は、最近東京証券取引所も大変問題視しております。1倍割れというのは、企業価値を産んでいない、ということです。企業価値を毀損しているということです。企業価値を毀損している会社は、日本に4割あります。このような国は世界でもほとんどありません。1倍割れが続いたら、先ほど申し上げたように、市場から撤退を、退出を余儀なくされてしまうわけでありまして。

なぜ、低PBR問題が起こっているのかと申しますと、いくつかの要因が考えら

れるだろうと思います。資本コストというのは、取締役会でもようやく議題に上がるようになりました。さらに、企業価値の決定因子である無形資産について取締役会でどれだけ議論しているのかと、あるいは、今日のテーマでもあります、知財について取締役会でどのくらいアジェンダとして設定して議論しているかという、壇上に身を置きながら大変申しわけないですが、少ないですね。取締役会で議案として、あるいは説明でも、知財について、知財の担当部署の方が、あるいは役員にしたって、知財担当の役員がどれだけ時間を割いて説明しているかといいますと、まだまだだと思います。社外取締役側の理解も深くないと思います。ですから、取締役の主要アジェンダとしては、先に結論的に、べき論を申し上げると、もっともっと知財について取締役会で議論すべきであり、社外のボードメンバーも、もっと知財に対して、守りだけじゃなく、攻めの知財についての議論、あるいは理解を深めるべきである、と思っております。

今日はコーポレートガバナンス論を論ずるつもりはありませんが、大事なことは、この3つであると思っております。略称してTSR。ちょっと順番が違いますがけれども、Tはタレント、人材です。今人的資本経営という議論が盛り上がってまいりましたがけれども、人材についてのテーマを、議題をどのくらい時間割いて議論しているのか。それからSはストラテジーです。その中でこの無形資産それから知財について、もっともっと議論す

る必要がありますし、守りという点では、Rのリスク側に知財も関係していますので、それについて時間を割くという、もっとTSRに時間を割くということが必要になります。

そして、こちらは米国のデータですが、企業価値を二分して有形資産が占める部分と無形資産が占める部分について、一目して、企業価値の大層が無形資産が占めているというのがお分かりになると思います。米国は徐々にこの割合が上がっています。極端に言えば、無形資産で企業価値が決まっていると言えるほどです。しかし、日本はまだそこまで行っておりません。時期によりますが、半分か半分より少し落ちるくらいのデータが得られています。

さらに、こちらが大変恐ろしいデータです。恐ろしいというのは、日本側から見ても恐ろしいということです。こちらは米国のデータですが、1977年から2012年の35年の中で、有形固定資産投資率と、無形固定資産投資率が、ある所で交差し、無形資産投資の方が上回ります。1993年近傍です。この4～5年後にGoogleが生まれました。米国は、1993年以降、無形資産投資が増えており、有形資産投資を凌駕しています。一方で、日本は当時失われた10年。日本のバブル崩壊後、20年、30年、米国は着々と知財を含む無形資産投資をしておりました。このデータは政府の新しい資本主義実現会議に回して、メンバーに共有しております。

さて、釈迦に説法ですが、知的資産について整理しますと、一番広い概念が無

形資産、その下に知的資産、知的財産、知的財産権となります。今日はあまり分類論に立ち入るつもりはありません。できるだけプラグマティックな視点でお話を申し上げたいと思います。企業価値に占める無形資産の割合がどんどん大きくなり、また、2016年に政府の成長戦略を受けて、経済産業省に研究会が生まれました。まさにESG・無形資産投資研究会です。私も座長を務めまして、その結果、伊藤レポート2.0を2017年に公表をいたしました。そして2022年、伊藤レポート3.0を経済産業省が公表いたしました。これは、括弧書きで、SX版伊藤レポートと言っております。SXというのは、サステナビリティトランスフォーメーションです。それに焦点を当てたレポートを出しております。ぜひお読みいただければと思います。SX、サステナビリティ経営はとても大事なことです。日本にももっともっと浸透させるために、資本市場とリンクさせたSX銘柄制度を、この度経済産業省と東京証券取引所が一緒になって創設いたしまして、この春4月から5月には第1回のSX銘柄受賞企業を発表できると思います。私も選定委員長として関わっておりまして、30社くらいが発表されると思います。

さきほど小林さんのお話を伺い、恐らく古河電工でも意識しているのではないかと思います。価値協創ガイダンスという、価値観、長期戦略、実行戦略、KPI、コーポレートガバナンスを、断片的に、統合報告書や、あるいは投資家との対話でもなく、これを一連の価値創造ス

トリーとして策定して公表するための準拠枠をお示ししました。恐らく今日本企業は統合報告書を大量に作るようになります。200社ほどはこのフレームワークに乗っかって作っていると思います。

そして人材の話です。先ほども小林さんが従業員を大切にと、人づくりということをおっしゃられました。昨年、人材版伊藤レポート2.0を経済産業省から公表いたしました。最初のバージョンは2020年に公表いたしました。2022年に2.0を出しました。また、これは是非皆さんもお読みいただきたいと思いますが、最近至るところで、人的資本とか人的資本経営という言葉を見かけるかと思いますが、その起爆剤になったのが、この人材版伊藤レポート2.0です。3P5Fモデルと呼んでおり、3つのパースペクティブ

（視点）と5つのファクター（要素）を示しております。経営戦略と人材戦略が連動しているのか、一見当たり前のことですが、これをメッセージとして出しています。実は、日本企業をよく見ると、経営戦略と人材戦略があまりマッチングしてないです。それから5つの共通要素を掲げております。是非ご紹介したい事例があります。見たことありますか。上の方を見ると、元素記号みたいなもの見えますよね。これは、荏原製作所の2022年の統合報告書で示したもので、元素記号のようなもので、技術者一人一人のスキルや専門性を元素記号風に略語化して示しています。ですから、この元素記号の裏側には具体的な人、人材がいるわ

けです。その人達の専門性を識別し、戦略とマッチングをしているのです。まさに経営戦略と人材戦略の連動というものに対して、荏原流でトライしたものだと思います。驚くことは、先ほどの元素記号のような絵だけだと、何か絵に描いただけではないかと思われるかもしれませんが、具体的な名前と写真も示しているのです。例えば、一番上の方はインドの方で、右側に2つ元素記号があり、2つの技術スキルを持っていることがわかります。このように開示されると、この元素記号、自分のスキルをもっと磨きたいという気持ちになります。これは、社員のリスキリングや、それに対するモチベーションを掻き立てるには素晴らしい事例だと思っています。今、荏原製作所では技術系のみならず、事務系、文系の元素記号を作っております。

ということで、人材版伊藤レポートでも強調しております経営戦略を実行する人材、中でも知財人材は、本当にマッチングしているのでしょうか。もしマッチングしているのであれば、もっと取締役会で議論しています。やはり、そのテーマに対する危機意識がまだ低いかもしれません。このような言い方で揶揄して恐縮ですが、経理部長の中でも、数字のこと細かな集計ばかりやっている人をスーパー経理部長、人事の調整型人事ばかりやっている人をスーパー人事部長と私は言っておりますが、そうならないようにしていただきたいです。スーパーは伝統的などという意味です。スーパー知財部長も大丈夫でしょうか。皆さんを前にして

こんな言い方すると、後でちょっと刺さる危険性はあるかも知れませんが、スーパー知財部長が、守りの知財だけではなく、まさに攻めの知財で、ビジネスモデルの構築に、知財戦略、知財をどのように活用しているか、それから知財人材はDXをどのくらい駆使できるでしょうか。各社今DXの研修をやっていますが、例えば5つくらいのレベルを作って、レベル3までは全社員習得せよとし、それからレベル4 レベル5と設定する。知財の皆さんは、レベル4 レベル5まで行ってますでしょうか。まさにその知財ポートフォリオの議論を取締役会でやる必要があると思いますし、オープン＆クローズ戦略についても説明する必要があると思います。その意味では、経済産業省の知財スキル標準のバージョン1.0は、素晴らしいと思います。事業戦略、あるいは経営戦略と言い換えてもいいかもしれません。ビジネスモデルと言い換えてもいいかもしれません。そして、R&D戦略があって、それを支えるものとして知財戦略があって、これがまさに経営戦略における三位一体です。これは、いい意味で基本中の基本だと思います。やはり日本は意識が薄かったと思います。Apple社にこんなこと言ったって当たり前すぎて、何のメッセージにもならないです。IPカウンセラー、要するに知財の担当者は、まさにビジネスモデルづくりに徹底的に関わっているわけですよ。ですので、遅ればせながらですが、日本もこのように進めていく必要があります。

知財×DXです。一言で申し上げると、日本はDXとはっていますが、プロセスの標準化、省略化に使っていますが、米国は、ビジネスモデルをいかに創造するかという方に使っています。彼我の差は少し縮まっていますが、いまだにかなり広いです。私もDX銘柄を、元々は攻めのIT経営銘柄とっておりましたが、この3年ほどでDX銘柄とっておきまして、標準化やコスト節約に使う場合が多いです。デジタル技術を用いた既存ビジネスモデルの、両利きの経営の深化の、深く耕す方だけではなくて、新しいビジネスモデルを作る、つまり、探索側にDXを使う、活用するということが必要だと思います。私も委員会に入ってDXの定義を作りました。ぜひ強調したいのは、ビジネスモデル変革、組織、プロセス、企業文化や風土を変革するのだということです。DXは、企業文化や風土まで変えるところになって初めてトランスフォーメーションだと強調しております。

投資家の視点も必要です。無形資産、知財も買ったものは載っていますが、自己創造知財はバランスシートに載っておりませんので、投資家は当然バランスシートに載っていないものを対話の中で探り出そうとするわけです。ですので、この3つがすごく大事だと思います。人材、DX、それから将来の姿からバックキャストイングにして、この2～3年、4～5年で何をイノベーションとして生み出すのか、どのように取り組んでいるか、ということ価値創造ストーリーとして語るが必要になってくると思い

ます。そして、投資家と企業側で、何に関心があるかという、例えば人材投資でして、投資家はとても関心があり、それからIT投資デジタル化にも関心があります。ところが、企業側は、投資家ほどには関心度が薄いです。そのようなギャップが残っております。

そのような中で、デジタルガバナンス、このDX認定というのは、デジタルガバナンス・コードに基づいて企業がきちんと体制整備もしているか、ということとして、一定程度整備していれば認定を取れます。皆さん是非取ってください。そうでないと、一番上にあるDX銘柄に申し込めません。認定とっていない企業を銘柄というわけにはいかないのをごさいます。ぜひ銘柄を取る、取らないというよりも、DXのリテラシーを多くの社員が身につけるということが大事です。今現在、デジタルガバナンス・コード2.0までいっています。恐らく2024年から3.0の議論を始めることになるだろうと思います。また時間があれば見ておいていただければと思います。

DX銘柄について、2年前になります。が、銘柄の中で素晴らしい会社をグランプリと称しました。SRE（ソニーリアルエステート）ホールディングスです。ソニーの不動産部門を、スピンアウト、切り取って新しい会社作って、DX、AIを徹底的に使いこなしている会社です。ちょうどDXグランプリを2年前に受賞したら、株価がキューッと急上昇しました。

このような中で、知財・無形資産ガバナンスガイドラインが内閣府から作られ

ました。かつ、コーポレートガバナンスコードも改訂され、人的資本や知的財産への投資等について強調しております。そして、皆さん、もう大変読み込んでおられるでしょうから改めて解説する必要はないと思いますけれども、知財・無形資産ガバナンスガイドラインが公表されたわけでありまして。大変よくできていて、実務的な示唆もいろいろ与えてくれるものだと思います。

そしてこれはもう引用だけです。私も大変親しくさせて頂いている、旭化成の中期経営計画の1スライドをここに持ってきました。タイトルに「無形資産の最大活用」と掲げられていて、まさに先ほども出たIPランドスケープによる知財情報の俯瞰・解析ということをお話しております。私も旭化成の会長を初め、役員の皆さんに講演や懇談をする際、とても強調しています。先ほど小林さんが知財・無形資産 経営者フォーラムの副会長をされているとおっしゃっていましたが、そのフォーラムの会長はこの旭化成の工藤社長です。ですから並々ならぬ知財に対する関心といたしますか、パッションを持っているということが伺えると思います。

これは今日、この後パネリストとして登壇される、SESSAパートナーズの松島さんが、証券アナリストとして戦略的に活用していることをお示しするために、スライドを1枚お借りしてまいりました。ぜひ日本を、知財・無形資産投資によって、豊かなイノベーション創出国にしたいよねと。それからESG、統合報告

を使ってストーリー性あふれる価値創造プロセスを発信したいよね。その中で、資本生産性も高くし、強靱なサステナビリティを実現したいのであります。

最後に、表現方法は、これから競争の時代です。この競争はコンペティションの競争です。コラボレーションではありません。知財も含めて、無形資産については各社いろいろ発信しているわけです。統合報告書でも発信し、サステナビリティについては重要なのは3つ。3項目は有価証券報告書でも開示をしております。じゃあどうやって開示するのか。開示とは、表現するということです。外の方に伝えるということです。いわば、これからどのように自社の知財・無形資産戦略を表現するのか、ということを巡る競争だと思います。これが、メタ無形資産なのです。「メタ」です。言い換えれば、ロジックストーリーをどう組み立てるのか、ということだと思います。

無形資産というのは、広い意味でのソフトウェアだと思います。コンポーネントの関係性をどう作り出していくかということで、私はこれをアーキテクチャーと呼んでいます。つまり、バラした時の価値と組み合わせた時の価値だと、つなげて組み合わせた価値の方が大きいことを、いかに表現できるかです。単に統合報告書で、こんな知財持っておりますと言うだけではだめで、組み合わせの工夫や、それを表現の中でどう生み出していくか、ということだと思います。ですから、ステークホルダーに向けた発信の中でも、あるいは投資家との対話の中で

も、その関係性をまさにストーリー立ててロジックストーリーとして発信することが大変大事になります。まさに先ほど申し上げた、経営戦略と人材戦略を連動させる中で、知財と人的資本をどう組み合わせしていくか、ということでもあります。最近、DX研修というのはよく聞きます。すばらしいことだと思いますが、知財研修はあまり聞かないですよ。あわせてとても大事だと思います。ですから、皆さんもぜひ人事部門と協力して、一緒になって知財についての理解を深めてもらうような、あるいは知財のリテラシーを高めてもらうような研修を、これもリスキリングでありますので、ぜひ促進されることを期待いたしております。

これは最後のスライドになります。最近は何事もXが付きますよね。先ほどもSXと申しましたし、最後にダメ押しのように6つのXを申し上げるのは大変申しわけないです。冒頭、企業価値を真ん中に示して、これから向き合うべきテーマとして、周りに6つほど配置いたしました。先ほどのDXの定義にもありましたように、企業文化まで変革していくことが大事になります。そして、最後に申し上げた表現方法の競争というのは、この要素を、どのように統合して発信できるか、ということの競争だと思います。これらをXで申し上げると大変恐縮ですが、GXは、最近言われているようにグリーントランスフォーメーションですね。HXはヒューマンキャピタルトランスフォーメーション。CXはコーポレートカルチャートランスフォーメーション。そ

れからVXはKPIのカスケード（浸透）力、要するにブレークダウンし浸透する。例えばROICと幾ら言っても駄目で、それを分解していく。それをよくカスケードと言っていますが、ビジュアルティトランスフォーメーションです。DXは言うまでもありません。そしてSXは、要素統合力、ストーリー性が、私の理解ではサステナビリティ経営を進めていく、そういう意味でのトランスフォーメーションになるだろうと思います。そのためのガイダンス、ガイドラインは、これまで作ってまいりました。既にネットで当該ホームページにアクセスできれば幾らでも書いてありますので、どうぞこれらを周りの方たちと、あるいは経営トップも含めて読み込んでいただくことが必要になってくるだろうと思います。ご清聴ありがとうございました。

■ 講演要旨

パネルディスカッション1

特許情報を活用した環境課題への 取組の評価について ～GXTIの活用～

<モデレーター>

津幡 貴生

特許庁 総務部企画調査課 課長

<パネリスト>

土肥 英幸

ENEOS 総研株式会社 常勤顧問

NEDO 技術戦略研究センター(TSC) フェロー

松島 憲之

SESSA パートナース チーフアドバイザー

パネルディスカッション1

津幡：皆さんこんにちは。このパネルディスカッションのモデレーターを務めさせていただきます、特許庁の津幡でございます。本日はどうぞよろしくお願い致します。

このセッションでは、「特許情報を活用した環境課題への取組の評価について」ということで、企業の皆様が取り組んでおられる環境あるいは気候変動に関する取組を、特許情報を活用して、投資家などのステークホルダーに開示することについて、特許庁が作成して公表しております、グリーントランスフォーメーションに関する技術区分表である GXTI を用いた手法なども紹介しつつ、議論を進めてまいりたいと思います。

先ほどご紹介いただきましたパネリストには、三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング及び SESSA パートナーズのアドバイザーを務めていらっしゃいます、松島様、それから ENEOS 総研常勤顧問で、NEDO 技術戦略研究センターフェローの土肥様にご登壇いただいております。

まず、私の方から先程申し上げました、GXTI の概要についてご紹介させていただいて、その後、松島様より、証券アナリストの立場から投資家が企業の気候変動や知財戦略の取組をどのように評価しているのかといった観点をご説明いただいて、その後、GXTI 作成に有識者検討会メンバーとして携わっていただいた土肥様から、GXTI の作成に携わった際の経験などについてもご説明いただきたいと思います。

それでは、私の方から GXTI について

ご説明させていただきたいと思います。先程申し上げたとおり、企業においては、SDGs に関する取組というのが求められておりますけれども、環境課題、あるいは気候変動に対する取組は非常に重要となっておりますし、知財の分野においても取り組むべき課題ということになってございます。そして企業においては自社が提供する製品、あるいはサービスが環境課題や気候変動問題にどう貢献できるのか、客観的に示すことが求められております。

その動きの1つとして、コーポレートガバナンス・コードの改訂が2021年6月にございましたけれども、この改訂において上場会社に求められることとして、その知的財産への投資等について、具体的に情報を開示提供すべきである、あるいは気候変動に関するリスクや収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について、必要なデータの収集と分析を行い、TCFD あるいはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を進めるべきである、というようなことが求められてございます。こうした背景によれば、各企業において特許情報を分析して、自社が保有する GX 関連の技術の自社の位置付けを明らかにすることは、各企業の気候変動問題への対応を客観的に示す手法になり得ると考えております。

他方で、企業において実際にどのくらいの企業が対応できているのかといいますと、少し古いデータになりますが、東京証券取引所が公表したコーポレートガバナンス・コードのコンプライ率

パネルディスカッション1

を示してございます。コンプライ率をご覧いただければわかりますように、プライム企業、スタンダード企業も6から8割ぐらいの企業は一応対応しているというようなことになっております。他方で、コンプライしていると言いつつも、その内容、対応内容が本当に十分かというところも懸念がまだ残ってございます。このように知的財産への投資、あるいは気候変動に対する取組の開示に関しては、まだまだ手探りの状況であると見受けられます。

こうした背景の中、特許庁におきまして、2022年6月、もう1年半ぐらい前になりますけれども、GXに関する技術を5つの技術区分と横断的な4つの視点から俯瞰するような技術区分表であるGXTIというものを作成し、公表してございます。このGXを用いることで、各技術区分に対応する特許文献をデータベースから抽出して、技術動向を把握するため、その検索式もあわせて公表するということをしてございます。GXTIについては、後ほどもう少し触れますけれども、大きく6つの大区分、それから中区分として32個、小区分として86個に分けて、階層構造としてございます。大区分 gxA～E までありますけれども、例えば大きな区分でいえばエネルギー供給であったり、省エネであったり、電池・蓄エネであったり、こういった縦軸で5つの技術区分を分けるとともに、横軸として制御であったり、計測、ビジネス、ICT、そういった4つの視点から縦軸と横軸と組み合わせて検索することができ

るというふうに作ってございます。

GXTI は特許の検索式を公表しているということで、これは誰がやっても、同じ条件で検索できるというところに特長がございます。また検索式は日本の独自の分類ではなくて、IPC、世界で使われている国際特許分類を使っているということで、世界のどの特許庁も特許文献にこの IPC が付与されておりますので、世界 100 カ国以上の国・地域の特許文献を検索することができるというものでございます。

細かいですけれども、大区分、中区分、小区分のリスト化したものになります。技術区分に応じて細分化しているところもあれば、中区分ぐらいのところもございます。その各技術区分に応じて作成してございます。

この GXTI の技術区分を作成するにあたりまして、外部の有識者の6名から成る検討会で議論を行って作成してございます。本日も登壇いただいている土肥様も当時メンバーとしてご参加いただいて議論をしていただきましたが、ここに書いてあります温室効果ガスの削減効果が大きいとされる技術、そういったものを中心に選定し、作成されているものでございます。

この GXTI の特長をまとめますと、縦軸の5つのGX技術、横軸の横断的な4つの視点で、GX技術の特許文献からも俯瞰することができる。特許検索式が公表されておりますので、誰でも同じ条件で調査ができる。それからIPCに基づく検索式であるので、世界中の特許文献が

パネルディスカッション1

検索可能であるという特長を持ったそういった技術区分表を作成いたしました。

これをもとに利用者がどういうふうにするかというところはそれぞれ工夫があると思います。もちろんすごく細かな分析もできますが、一番簡単な例をご紹介しますと、まずその特許検索式が特許庁のホームページで公開されておりますので、その検索式を日ごろ使われている特許データベース、若干検索式はデータベースによっても異なりますけれども、それを打ち込むことですぐ利用できる。特に INPIT の方で無料提供している J-PlatPat においては、J-PlatPat 用の検索式を用意してございますので、そのまま検索式をコピー&ペーストして検索を実行するだけで、その技術区分に含まれる特許文献の母集団を抽出することができます。単純にその母集団を出すだけでなく、さらに出願人名、あるいは分析対象としたい公知日などを掛け合わせることで、さらに母集団を絞って分析することができます。例えば出願人名と公知日を掛け合わせることで、自分の会社を含む特定企業の出願件数の推移をグラフで示すことが簡単にできます。これによって、自社がその特定の技術、GX 関係の技術について、どれだけ注力しているかということを出願件数から示すことができます。また、それ以外にもランキングを作成することで、自社がその技術分野における立ち位置、強みというところを把握するというような使い方もできます。GXTI を使うことで、簡単な特許分析、GX に関する技術からの特許分

析をすることができますし、もちろん IP ランドスケープといったところで使うような高度な分析の足がかりとして、こういうものを利用して、必要なところはさらに掛け合わせるなり分析をするというような使い方が考えられます。

高度な分析の例として挙げておりますのが、昨年5月に特許庁自らこの GXTI を使って特許出願動向のマクロ調査をいたしました。こちら結果につきましては、ホームページで公開してございますので、お時間のあるときにご参照いただいて実際に使っていただければと思います。この調査におきまして、例えばこの左の図にありますように、出願人国別の発明件数を比較して、このレーダーチャートのような形で示すこと。あるいは右側のように、特定の GX 技術について、各国の出願件数の推移、国ごとの力の動きを見ることができるといふ分析の仕方もございます。

調査報告の中では、各中区分等についてそれぞれ分析を行って、その結果も載せてございます。これは二次電池の区分、中区分についての分析結果の例になってございます。これをどのように見るかということになりますけれども、ざっと見ると黒い線で示しているこの分野における全世界での特許出願件数というものが増加している分野である、この分野は研究開発が活発に行われている、というところが示唆されておりますし、国籍別で見ますと、ピンク色の日本の国籍の出願人による出願件数が、他の国を大きく離して首位となっております

パネルディスカッション1

ので、日本のこの分野は強いということ
を分析することができます。

さらにこの調査結果の中では、上位
20 社出願人のランキングや、他の特許
から引用されて、影響度の高い発明をど
ういった国がもっているのかというよう
なことも比較しております。こちらは先
程発明件数の多い上位 20 社と申し上げ
ましたが、それを期間ごとに分けてどう
いったプレーヤーが増えてきている、減
ってきているといったものを見ることが
できます。

GXTI の使い方はそれぞれ必要に応じ
た使い方ができるとは思っております
が、この GXTI を使うことでグローバル
な特許情報分析を、誰もが同じ条件で実
施することができると。いわば共通の物
差しと考えていただければいいのかなと
思います。そのことによって、第三者に
よる比較、あるいは評価も可能になりま
すし、またその検索式に出願人の名前と
か出願人ごとのデータを取得することが
できます。そのため、特許文献の検索の
際には、この GXTI の特許検索式に、さ
らに自社や他社の出願人の名称を掛け合
わせて検索することで、GXTI の技術区
分単位で自社の強み・弱みを把握するこ
とができます。また、GXTI の技術区分
単位で、自社と他社の比較を行うことを
通じて、事業戦略や特許戦略の立案に役
立てることも考えられます。また、自社
が GX 関連技術についてどれだけの特許
出願を行っているかを数字で表すことが
できるので、GX 技術に関する注力技術
を客観的に対外的に説明することも可能

になると考えております。このように特
許情報を活用した環境課題への取組を評
価する手法として、こういった GXTI を
活用していただきたいと特許庁としては
考えてございます。GXTI についての説
明は以上になります。

続きまして、パネリストの松島様から
自己紹介とともに、投資家目線での知財
戦略、あるいは気候変動問題などの企業
の取組についての評価、あるいは開示に
ついてご説明していただければと思いま
す。松島様よろしくお願いします。

松島：こんにちは、SESSA パートナーズ
という IR 支援会社と三菱 UFJ リサーチ&
コンサルティングでアドバイザーをやっ
ている松島です。よろしくお願いします。

今日のテーマは「知財戦略の投資家対
話への活用」ということで、話をしてい
きたいと思います。サブタイトルが「企
業価値評価を株式市場で高めるために」
ですが、最近の株式市場の大きなテーマ
は、いかにして企業価値を正當に評価し
て株価を上げていくかに尽きると思いま
す。自己紹介ですが、ずっと証券会社所
属のセルサイドアナリストをやっていま
した。1982 年に日興証券のシンクタン
クの日興リサーチセンターで証券アナリ
ストをスタート、最後はシティグループ
証券で 2013 年に引退するまで現役が 31
年間です。私自身は会社を変ったつも
りはないのですが、会社の都合で日興と
シティが提携し、最終的には外資系にな
りました。現役引退後は、アナリストの

パネルディスカッション1

教育指導、三菱 UFJ 銀行の行員向けの研修、コンサルタントのアドバイザーをやっています。また、経産省の伊藤レポート 2.0、3.0 の委員、内閣府の知財ガバナンス研究会の委員をつとめ、最近の特許庁の研究会の委員にもなっています。先程の講演されていた伊藤先生が一橋大学で9年前に開設された、CFO 教育研究センターの講師もやらせていただいています。

一番の課題は何かというと、東証が去年の3月に公表した、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」の概要と、PBR 1 倍割れ問題です。結構話題になりましたが、企業が頑張って経営はしているのだが、投資家はその経営実態が十分伝わり切れてないケースが結構あります。特に企業の持続的成長をアピールするために、知財・無形資産の創出につながる研究開発投資が重要で、これをどのようにやって、それを将来的にどのような形で、企業の価値拡大に貢献させるのか。こういう説明をぜひやってもらいたいというのが、ここでの重要なポイントです。特に投資家サイドの目線からいうと、投資判断における財務情報はどれぐらい重要性があるかというと、大体5%ぐらいの重要性でしかないと考えていません。これは過去の実績が公表されたときに、投資家が平等にその情報を知ることができるためです。だから素早く知るということも大事なのですが、ただ公開の時間とかが大体決まっているので、基本的には差別ができません。

一方、この財務情報の背景にある非財務情報が重要視されています。非財務情報と表現するとよくわからないので、最近では潜在的価値情報と呼ばせてもらっていますが、この潜在的価値情報をしっかりと把握して、次の財務情報にどのような影響を与えるかというのを、仮説として構築していくと、先んじた投資行動ができます。だから投資判断において、いわゆる非財務情報、潜在的価値情報の重要度が相当高くなっているというイメージを持ってもらってよいと思います。

これらはアメリカの例ですけれども、アナリスト予想というのが非常に重要視されています。日本は東証の要請で、会社予想を決算短信に記載するというのが当たり前になっていますが、アメリカでは会社予想は出てきません。ですからアナリスト予想が非常に重要視されているわけです。

投資家は、いわゆる ESG 視点で、どのような非財務情報、潜在的価値情報を重要視しているのか。SASB という機関の ESG カテゴリーで見ると、ガバナンス、環境・気候変動、人的資本、イノベーション、社会資本が重要視されています。各企業の開示度合というのも○、△である程度書いていますけれども、実はこの中では、TCFD や TNFD の環境・気候変動と人的資本については明らかにネガティブスタートの公表しかできません。というのは環境対応するためにはコストがかかる。当面のビジネスモデルを変えていけないといけなないので、収益性が落ちる。ただ、長い時間かけながら環境・気

パネルディスカッション1

候対応をしっかりとすることによって、新しいビジネスモデルに脱皮したときに、収益化できるはずです。しかしながら、実現にはかなり長期の時間軸が必要になります。これをやっているのかやっていないのか、〇×式で評価されてしまうというのが昨今の風潮で、どちらかというとネガティブな評価が中心になります。

一方、イノベーションの源泉になるのが知的財産です。このイノベーションについて語るということは、最初からポジティブスタートができるので、気候変動等の話とは全く違います。知財戦略を使った企業価値の創造というのは、各企業がものすごく話やすいはずなのです。それをぜひ投資家との対話に繋げてほしいというのが我々の気持ちです。ただし、この知財戦略を単にやっているというだけではだめです。知財部門は、守りの知財戦略を中心に仕事をしている部署が多かった。特に特許管理、特許戦略、これを中心に仕事をしているケースが圧倒的に多いと思います。これに対して、IRとの共同作業、経営企画との総合作業、こういうものを含めた攻めの知財戦略を展開し、知財のアセットからのイノベーション創出による競争力の維持・向上を投資家に伝えることによって、自分たちの優位性を理解してもらおうと、恐らく企業評価が高くなると思います。ですから、是非攻めの知財戦略に転換してもらいたい。その中で使っていただきたいのは、内閣府が公開している「知財・無形資産ガバナンスガイドライン Ver. 2.0」です。「5つのプリンシプルが載ってい

ますけれども、やはり最初にある価格決定力とかゲームチェンジに繋げる力、これをアピールできるのだったらずいアピールしてもらいたい。さらに Ver. 2.0 の最大の特徴は何かというと、企業と機関投資家、金融機関のコミュニケーション・フレームワークという部分にメスを入れた点です。色々なガイドラインが発表されていますが、実際に投資家との対話について、ここが問題点だからここを改善していきましょうということを具体的に示唆しているガイドラインはほとんどありません。この知財・無形資産ガバナンスガイドラインが唯一書いています。

Ver. 1.0 の後に見えてきた課題が3つあるのですけれども、今日お話しするのは一番上の、企業価値評価に関する企業と投資家等との思考構造ギャップの存在です。考えていることがお互い違うのではないか、これをすり寄せないといけないという話が大事だと書かれています。

特に代表的な例として、ギャップの視点というのが、1～5まで載っていますが、今日は時間がないので、2番目の知財・無形資産と将来的な財務との接続の不足というのを少し話させてもらいます。企業側はこの黄色でマークしているように、優れた知財とか無形資産をちゃんと説明していると考えています。ただし、その戦略結果としての将来的な財務上のインパクト等は、仮説を含めて提示しないというのが通常です。しかし投資家側は、将来のビジネスモデル等の仮説に基づき、現在の知財・無形資産投資

パネルディスカッション1

が、いつどの程度の財務上のインパクト、売り上げ利益をもたらすのかを把握したいのです。これはズバリと答えを求めているというわけではなくて、投資家側もアナリストを中心に仮説を構築していきます。そのために必要な材料をモザイク情報として与えてもらえれば十分なのです。このような対話をしっかりやるが重要です。企業側が持っている知財の重要度、それがどのようなタイミングでどうやったら実用化できるのかというのを、少しずつ対話の中で語っていただければ評価が高まるのではないかと思います。この5つのギャップの視点というのはとても重要なので、知財・無形資産ガバナンスガイドラインをぜひ読んでもらって、ここの5つの視座について勉強してもらったらいと思います。

投資家は非財務情報、潜在的価値情報の何に注目するのか。キーワードはやっぱり、イノベーションを生み出す原動力です。これが差別化要因になる、あるいはゲームチェンジにつながる。イノベーションの変化をどこでしっかりと見届けるといって、工場見学会や技術説明会です。画期的な低コストライン、新生産革新ラインを見せてもらう。あるいは自動車の例でいうと、他社を圧倒する性能の新車の技術解説を受ける。ところが本質的に重要なのは、実はイノベーションを生み出す要素が何であったのかです。経営者の力か研究開発力か、生産技術力か、はたまた高く売る販売力なのか。さらに深掘りしていくと、イノベーションを生み出すのは人間力の向上につながっ

ていきます。ですから知財戦略の解説というのは、実は人的資本との関連性がものすごく高いのです。先程の伊藤先生の解説資料に、荏原製作所の技術元素表というものがあつたと思いますが、こういう知財戦略と人的資本との関連性を明確に、投資家側にアピールする内容です。統合報告書に載っていますが、2023年版は5つの事業で更にバージョンアップされておりました。まず社内での意識改革を促すために、どのような教育をしていくのか、暗黙知を形式知にする仕組み、その組織力、これらが非常に大事になります。だから人的資本だけ説明するというのは多分難しいのですけれども、この知財戦略との関連で人的資本の戦略を説明するというやり方は、両方ともポジティブスタートの説明になるので、ぜひやってもらいたいし、恐らく投資家側もそれを望んでいると思います。まずは投資家側がどういうことを望んでいるのかというのを中心にお話させていただきました。

津幡：松島様ありがとうございました。投資家の投資判断における非財務情報、潜在的価値情報の重要性が高まっていること、あるいは攻めの知財戦略の転換を求めること、あと知財・無形資産ガバナンスガイドライン Ver. 2.0 をご紹介いただきました。コミュニケーション・フレームワークに手を入れて、特に投資企業と投資家との間の思考構造のギャップをどう埋めるのかという観点で、最後投資家が非財務情報の何を注目するのかとい

パネルディスカッション1

う観点でご説明いただきました。どうもありがとうございます。

続きまして、土肥様の方から、自己紹介とともに、GXTI の作成に携わった経験を踏まえて、その GX、あるいはカーボンニュートラル対応への企業側の関心、あるいは GXTI の作成にあたっての当時の思いなどについてご説明いただければと思います。土肥様よろしく申し上げます。

土肥：今 ENEOS グループのシンクタンクの1つであります、ENEOS 総研というところにおります。経歴を簡単に申し上げますと、元々は石油化学とかエネルギー分野の研究や出来上がった研究を事業にする、開発セクション、こういったところを経験して、その後、大学で3年ほど教鞭を執る機会を経験して、NEDO の技術戦略研究センターというところで、環境とか重厚長大な例えば鉄鋼、セメント、化学、石油とか、そういった産業の技術の今後をどうするかと戦略を立案するような仕事をしておりました。そのときにたまたまお声がけいただきまして、この GXTI 編纂の検討のメンバーということで活動させていただきました。

今日はまず、やはり知財の話ですので、当然ながらビジネスが GX に向かう中で、どのくらいのビジネスなのかと絶対値を見てみようと。一例なのですが、これを見ることによって GX のハードルを肌で感じるができると思います。ここには費用とビジネスチャンスと書いたのですが、払う側からす

ればコストな訳です。GX に向かう為に何らかのコストを追加的に負担しなければいけない。払う人がいれば、それを受け取る人がいる訳で、そちら側に回ればいわゆるビジネスチャンスであると。そういった意味でこの費用とビジネスチャンスということで少しだけお話をさせていただきます。

この図は、昨年ぐらいから公開されました、IPCC の第6次評価報告書のワーキンググループ3のデータを元になっています。この報告書だけでも3つを合わせると1万ページを超えるものなのですが、これと同時にこれらを編纂するのに使ったデータが誰でも自由にアクセスできる形で公開されます。これは膨大なデータで、例えば表にすると400万行とも言われていますので、この膨大なデータを元にして分析をしてみました。やり方だけ説明させていただきますと、右上の線がいっぱいあるもの、これはさまざまなシナリオを表しています。例えばここに集めているのは、2050年にほぼほぼカーボンニュートラルになるシナリオで、実際は120本ぐらいあります。このシナリオに基づいて分析されたデータだけをまず集めました。IPCC は世界の有識者とか研究者研究機関のデータを集めるので、これらを総括的に分析すれば、幅はあるものの、値のセンターがどの辺にあるのかというのが分かるのではないかというモチベーションでやっています。

その下の小さなグラフを見ていただきたいのですが、横軸が世界の CO₂ が右

パネルディスカッション 1

に行くと 0 に向かうのですけれども、縦軸はカーボンプライスがどのくらいになるかというのを、ぱっとプロットして、真ん中あたりに線を引いてみるとこういうものが出てきますと。これは横軸が 1 年間の排出量で、縦軸がトン当たりの CO₂ のコストですから、この下の部分の面積が 1 年間に世界が負担する金額になります。これを左側にプロットしています。これをどう見るかと言うと、仮に世界の CO₂ の排出を 0 まで持っていくと、そのときの世界全体が 1 年間で追加的に負担するのは 11 兆ドルなのですね。仮に 1 ドル 100 円だったら 1,100 兆円。これだけの額を世界が負担しないと 0 に行かないという言い方もできるし、0 になる頃にはつまりこの GX のために、これだけのお金を、誰かが負担し、だれかが払ってもらう。つまり新しいビジネスチャンスがあるなどということが出来ます。これは繰り返しますけれども、膨大な額で、たまたま IPCC が公開したデータを全部プロットして、幅はあるものの真ん中あたりに引いてみると、こんな数字になると。とんでもない額ですよ。今世界の GDP の 13% に相当するとか、これが仮に 0 ではなく半分、今 40 ギガトンが 20 ギガトンぐらいになっても、それでも 2.4 兆ドルですから、莫大な額だと、これに対して払う側に回るか、それを払ってもらう側に回るかというのが、今世界の企業の競争になっています。これに対して知財がどうなのかと、多分これが一つのバックグラウンドではないかと思っています。

次は、同じような分析を 2023 年度に IEA がやったものと、エナジートランジションコミッティというのがやったものを載せています。このくらいの投資が必要だと言っていますが、ほとんどオーダーは同じなので、何兆ドルです。さっきは費用なので投資だけではなくて、例えば OPEX も含まれますが、やっぱり世界で何兆ドルといったレベルの投資が必要だという言い方もされます。

この辺から少しこの GXTI の編纂と繋がりますが、左側のグラフはですね、IEA の 2019 年に出たエナジーテクノロジーパースペクティブで分析したものです。2050 年までに、色々な技術が使われて削減されますが、どういう技術が最も寄与しているのかというのを技術の成熟度で整理しています。2050 年のところに白線を引いていますが、下の茶色と黄色のところが割りと新しい技術、まだまだ現状でプロトタイプとか、デモンストレーションとか、上が成熟技術。どうしても新しい技術に目が行きがちなのですけれども、実際は 2050 年に寄与するのは、もう既に使われている技術の、例えば、省エネの改良技術であるとか、もう既にマーケットに投入されているもののさらに改良、よりインプルーブメントしたものが、削減全体で見たときも寄与が大きいというふうに見ているのが IEA です。右側はそれを今年 IEA が見直したもので、成熟技術とか、もう既に市場に出回っている技術の寄与がさらに多く大きくなっています。

こういったところで少し、編纂のとこ

パネルディスカッション1

ろの話になるのですが、当時もものすごい分野が出てきました。色々な分野の専門家が集まりましたが、そういったところでも既存の技術の改良が漏れないように、そういったところで分野をピックアップしていこうと。そういったところでもかなり議論をしたというのと、もう一つは先程紹介があった、大区分・中区分・小区分。これが技術の分野間で、粒度とか塊の大きさが合うように、そういったところを調整するというのにかなり時間がかかったことを思い出します。私の報告は以上です。

津幡：土肥様ありがとうございました。世界におけるカーボンニュートラルのために必要な費用について試算、分析いただき、それをビジネスチャンスとして捉えるという話。新規な技術だけではなくて、既存技術の改良も重要であるというようなお話をいただきました。また GXTI を作成する際にも、そういった既存の技術の漏れがないように、あるいは区分の粒度なども合わせ、注意しながら作られたというお話をいただきました。ありがとうございます。

今お二人から、非財務情報の開示の重要性あるいはカーボンニュートラルのビジネスチャンスについてお話をお伺いしたところです。冒頭私から、GXTI についてご説明させていただきましたけども、そちらを用いた情報開示についてお話を伺いたいと思います。まず、松島さんの方にお伺いいたしますけれども、企業と投資家との間で思考のギャップがあ

って、投資家等の意思疎通につながる情報、特に、知財・無形資産と将来的には財務の接続というのが不足しているというお話をいただきました。この GXTI を用いたもの以外にも特許情報の分析はありますけれども、そういった特許情報の分析に基づいた情報開示を活用することについて、投資家から見てどのように評価されるものなのか。その具体的な例もありましたらお伺いできますと幸いです。

松島：企業側は IP ランドスケープを M&A に活用しますが、それを投資家向けに公開しているケースは意外と少ない。一方、モルガン・スタンレーMUFJ 証券に1月に調査部門などが吸収合併されましたが、三菱UFJモルガン・スタンレー証券の旧インベストメント・リサーチ部では、優秀なアナリストが IP ランドスケープを使った産業構造変化予測をベースにした銘柄ピックアップのレポートを何本か書いていました。長期に渡る分析をするために IP ランドスケープを上手く使い、実は10年後にはこういうふうな産業構造の変化があり、その中での勝ち組企業はここだよというふうなレポートです。IP ランドスケープを使ったレポートは、まだ投資の世界では少ないのですが、非常に優秀なレポートが何本か発行されたと思います。

一方、先程津幡さんから紹介があった GXTI は、僕が現役のアナリストだったら絶対に使いたいと思うツールです。なぜかと言うと、企業の優位性、産業の中

パネルディスカッション1

での構造などをこと分析するのに必要な情報を整理して活用できるからです。アナリストの研修でも紹介し、是非このGXTIをアナリストの分析レポートの作成に活用していきたいと思います。事業会社との対話の中でも、IP ランドスケープを実際見ながら、実際の産業構造をこのようにして変化していかないといけないのではないかなというふうな議論をやったこともあります。是非内部だけに留まらずに、外に出しても良いレベルのIP ランドスケープをIR等で活用して、それらを材料に投資家との対話を進めていただきたいと思います。

津幡：松島さんありがとうございます。例も出していただきながら、IPL等を使った開示というのが、まだ少ないけれどもチャンスがあるだろう。GXTIについても心強いコメントをいただきました。ありがとうございました。

続きましては、土肥様の方にお伺いします。GXTIの作成、公表から1年半ほど経過しております。このGXTIなど、特許情報の活用による情報開示の重要性について、松島さんから今お話がありましたけれども、今後のGXTIの活用を進めるにあたって、どのような点を考慮したら良いと考えますでしょうか。また、何らかの改良点などありましたらお伝えいただければと思います。

土肥：まず、利点を先に。後で出来上がってから考えたのですが、先程の冒頭のプレゼンにもありましたが、共通

の検索式ができると。例えばよく、知財を見て、日本のポジショニングとか、ある企業のどっちが強いとか、この分野でどうかとかいう知財の母集団を作って、その中でどんな位置にいるかという分析があると思いますが、これは、母集団の検索式をいじれば、恣意的に動かすこともできます。これがスタンダードとして検索式があつたら、例えばこれの中ではどういうポジショニングになるという意味においては、標準的なガイドラインになるのではないかと思います。これは企業さんでも、別のところとかと会話するときにも使いやすいですし、例えばNEDOとか、研究開発の評価だとか、そういったところがもっとこれを上手く使うことを考えていけるのではないかなというふうに思っています。あともう1つはGX関連技術に、ものすごい大きなお金が投じられ状況では、今まであまり関係のない研究者達が集まってくる。そうするとその分野にあまり精通してないので、先行技術の調査といったときにこれをものすごく上手く活用すれば、割りと簡単にできるのではないかな。一次スクリーニングとか。そういった意味では上手く使って無駄な研究を省くとか、課題を見つけ出すとか、アカデミアも含めもっと宣伝し、普及させることで、日本のために役に立つのではないかと、そういったことを考えています。

津幡：ありがとうございます。検索式共通で、母集団が恣意的にならないという観点。そういったところも有用性として

パネルディスカッション1

仰っていただいたと思います。また、アカデミアという話もありましたけれども、色々なところに広げて、無駄な研究を重複してやる必要はないというところであれば、もちろんそれを早めに把握すべきだと思いますし、そういったところを繋げていけば良いのかなと思ってございます。特許庁としても、色々周知をしているところです。色々なセミナー等とか、今回の機会もそうなのですが、こういったところを捕まえて、色々幅広く周知をさせていただいて、それがまた開示に繋がり、それが企業の利益に繋がるような形になれば良いかと思ってございます。そうした皆さんに使っていただいた中で、またこうしたら良いのではないかというような改良点とかがあれば、そういったところも踏まえて、より良いものを作っていきたいと思ってございます。

さて時間がもう過ぎてしまったというところで、そろそろこのセッションを終わりにしたいと思います。改めてになりますが、非財務情報の開示の重要性あるいはGXTIの活用の有用性、あるいは今後の周知等について、大変ためになるお話を伺うことができました。最後にもしよろしければ、お二人から一言ずついただければと思います。

松島：どうもありがとうございました。知財部門の方は、けっこう内に籠って、シャイの方が多かったと思いますが、先程言ったように積極的に外に出てもらいたいです。投資家との対話の中に新しい

ヒントも多分あると思います。企業価値創造の源泉である知財戦略のアピールのために、経営トップやIRなどの社内の方との対話も是非、積極的にやっていただきたいと思います。よろしくお願いします。

津幡：土肥様お願いします。

土肥：今日は、知財関連の人が多いと思うのですが、知財関連部署におられる方は、いかにコールド・アイを持てるかというか、厳しい目で、自社内の研究をしっかりと見る。ハードルになってあげるということが大事なのかなと。研究にずっといた立場からは、そう感じています。以上です。

津幡：松島様、土肥様、本日はどうもありがとうございました。GXTIにつきましては、特許庁のホームページで色々情報発信させていただいております。ご関心を持ちいただいた皆さんにおかれましては是非、ホームページを訪れていただいて、ご参照いただければと思います。本日はどうもありがとうございました。

特許情報を活用した 環境課題への取組の評価について ～GXTIの活用～

グローバル知財戦略フォーラム2024

2024年1月25日

特許庁 総務部 企画調査課長 津幡貴生



1. 背景

- 近年、企業等において、気候変動問題を含む社会的課題の解決に向けて、自社が提供する価値(製品、サービス)がどのように貢献できるのかについて、客観的に示すことが求められている。

コーポレートガバナンス・コードの改訂（2021年6月）

補充原則 3-1 ③ 上場会社は、経営戦略の開示に当たって、自社のサステナビリティについての取組を適切に開示すべきである。また、人的資本や**知的財産への投資等**についても、自社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべきである。

特に、プライム市場上場会社は、気候変動に係るリスク及び収益機会が**自社の事業活動や収益等に与える影響について、必要なデータの収集と分析を行い、国際的に確立された開示の枠組みであるTCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を進めるべきである。**

補充原則 4-2 ② 取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、自社のサステナビリティを巡る取組について基本的な方針を策定すべきである。

また、人的資本・**知的財産への投資等の重要性に鑑み、これらをはじめとする経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の実行が、企業の持続的な成長に資するよう、実効的に監督を行うべきである。**

(出典) 東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード（2021年6月版）」<<https://www.jpx.co.jp/equities/listing/cg/tvdivq0000008jdy-att/nlsgeu0000005insul.pdf>>



- 各企業等におけるGXに関する取組や事業への気候変動の影響等を客観的に示す手法として、特許情報を分析して、自社の保有するGX関連技術の位置付けを明らかにすることは有効。

2. コーポレートガバナンス・コードのコンプライア率(2022年7月14日時点)

新設・改訂された原則	概要	コンプライア率 (2021年12月比)	
		プライム	スタンダード
補充原則 2-3①	取締役会は、サステナビリティ課題への対応はリスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題であると認識し、積極的・能動的に取り組むよう検討を深めるべき	95.8% (+1.9pt)	94.0% (+0.7pt)
補充原則 3-1③ 【新設】	- 経営戦略の開示にあたって、自社のサステナビリティについての取組みを適切に開示、人的資本や知的財産への投資等について、分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべき - プライム市場上場会社は、TCFD又は同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を進めるべき★	62.5% (-4.2pt)	59.4% (+0.8pt)
補充原則 4-2② 【新設】	- 取締役会は自社のサステナビリティを巡る取組みについて基本的な方針を策定すべき - 人的資本・知的財産への投資等をはじめとする経営資源の配分、事業ポートフォリオに関する戦略の実行が、企業の持続的な成長に資するよう、実効的に監督すべき	86.4% (+6.2pt)	67.2% (+3.5pt)

サステナビリティの取組みや知的財産への投資の開示・監督について、まだ手探りの状況

出典：コーポレートガバナンス・コードへの対応状況(2022年7月14日時点)

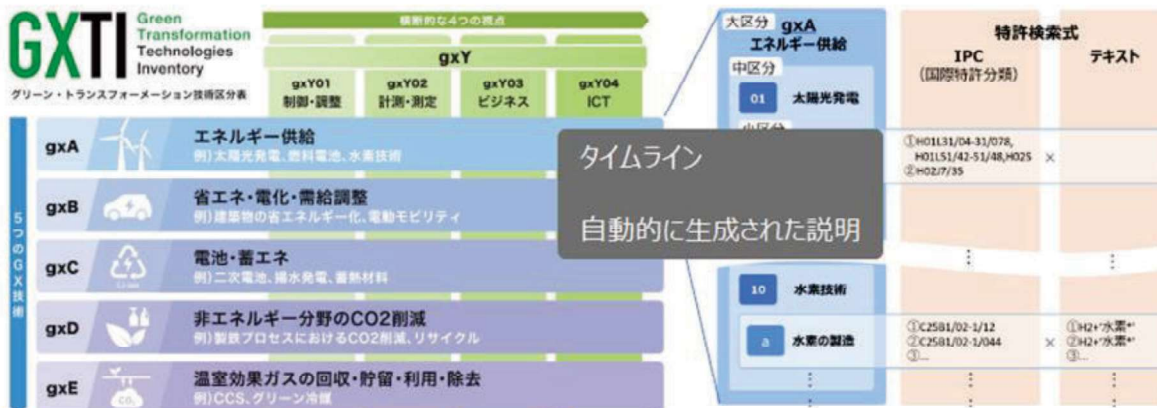
株式会社東京証券取引所2022年8月3日

<https://www.jpx.co.jp/news/1020/nlsgeu000006jro6-att/nlsgeu000006jrqr.pdf>

2

3. GXTI(GX技術区分表)について

- 特許庁では、GXに関する技術を5つの技術区分と横断的な4つの視点から俯瞰できる**技術区分表(GXTI)**を、2022年6月に作成・公表。
- また、各技術区分に対応する特許文献を抽出し、技術動向を把握するための**検索式**も作成し、公表。
- GXTIは、大区分(6)、中区分(32)、小区分(86)を備えた階層構造となっており、小区分ごとに特許検索式を公表。



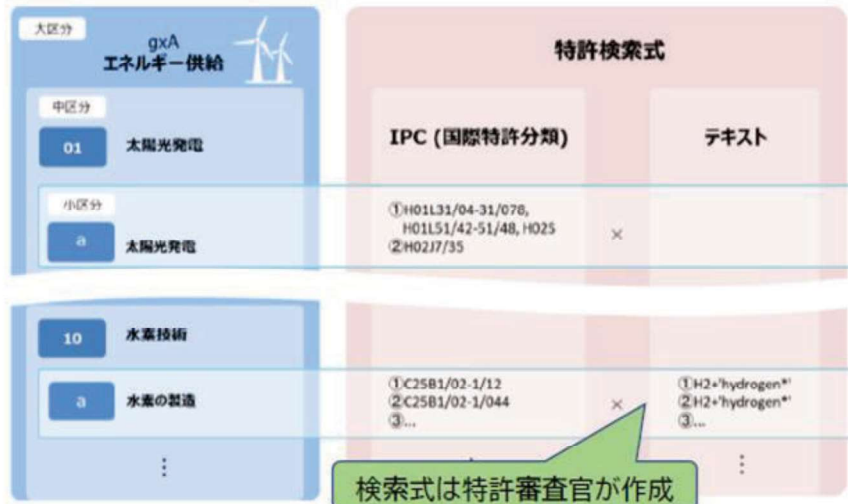
特許庁HP「グリーン・トランスフォーメーション技術区分表(GXTI)」

<https://www.jpo.go.jp/resources/statistics/gxti.html>

3

3. GXTI(GX技術区分表)について(続き)

- 公表された特許検索式を用いることで、誰でも、同じ条件で検索することができ、客観的な結果を得られる。
- 検索式はIPCを用いて作成されているため、IPCを採用している100以上の国・地域の特許を検索できる。



4

4. GXTI(GX技術区分表)の階層構造

- 大区分、中区分、小区分の階層構造ごとに、目的に応じた調査が可能。

大区分	中区分	小区分
gxA エネルギー供給	01 太陽光発電	a 太陽光発電
	02 太陽熱利用	a 太陽熱利用
	03 風力発電	a 風力発電
	04 地熱利用	a 地熱利用
	05 水力発電	a 水力発電
	06 海洋エネルギー発電	a 波力・潮流発電
	07 バイオマス	a バイオマス固体燃料
	08 原子力発電	a 原子力発電
	09 燃料電池	a 燃料電池
	10 水素技術	a 水素の製造
	11 アンモニア技術	a アンモニアの製造
		b アンモニアの貯蔵・輸送
		c アンモニアの燃焼による利用
gxB エネルギー変換・蓄電・エネルギー貯蔵	01 蓄電装置のエネルギー貯蔵 (ZEB, ZEH等)	a 蓄電装置のエネルギー貯蔵
	02 蓄電装置のエネルギー貯蔵 (ZEB, ZEH等)	a 蓄電装置のエネルギー貯蔵
	03 コージェネレーション	a コージェネレーション
	04 水・熱水・下水または汚泥の処理における省エネ・熱回収	a 水・熱水・下水または汚泥の処理における省エネ・熱回収
	05 蓄電装置のエネルギー貯蔵 (ZEB, ZEH等)	a 蓄電装置のエネルギー貯蔵
	06 熱の蓄積	a 熱の蓄積
	07 蓄電装置のエネルギー貯蔵 (ZEB, ZEH等)	a 蓄電装置のエネルギー貯蔵
	08 電力系統の強固化	a 電力系統の強固化
gxC 電力・蓄電	01 二次電池	a 二次電池
	02 電力系統の強固化	a 電力系統の強固化
	03 電力系統の強固化	a 電力系統の強固化
	04 電力系統の強固化	a 電力系統の強固化
gxD 資源・エネルギーの循環・利用・削減	01 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	02 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	03 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	04 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	05 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	06 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	07 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	08 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	09 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	10 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	11 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	12 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	13 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	14 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	15 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	16 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	17 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	18 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	19 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	20 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	21 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	22 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	23 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	24 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	25 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	26 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	27 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	28 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	29 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	30 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	31 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	32 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	33 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	34 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	35 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	36 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	37 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	38 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	39 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	40 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	41 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	42 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	43 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	44 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	45 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	46 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	47 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	48 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	49 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	50 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	51 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	52 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	53 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	54 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	55 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	56 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	57 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	58 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	59 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	60 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	61 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	62 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	63 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	64 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	65 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	66 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	67 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	68 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	69 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	70 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	71 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	72 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	73 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	74 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	75 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	76 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	77 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	78 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	79 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	80 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	81 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	82 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	83 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	84 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	85 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	86 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	87 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	88 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	89 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	90 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	91 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	92 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	93 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	94 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	95 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	96 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	97 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	98 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	99 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S
	100 CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S	a CO2・CO2S・CO2S・CO2S・CO2S

5

5. GXTI作成までの経緯

- GXTIは、GX技術に深い知見を有する外部有識者6名からなる検討会における2回(2022年1月6日、2022年4月6日)の議論を経て、温室効果ガスの削減効果が大きいとされる技術を選定し、作成。

有識者検討会のメンバー(五十音順、敬称略)

秋元 圭吾	公益財団法人 地球環境産業技術研究機構 システム研究グループリーダー・主席研究員
尾山 宏次	国立研究開発法人 科学技術振興機構 研究開発戦略センター フェロー
古山 通久	信州大学 先端材料研究所 教授
田中 謙司	東京大学大学院 工学系研究科 技術経営戦略学専攻 准教授
土肥 英幸	ENEOS総研株式会社 執行役員 エネルギー技術調査部長 (前 国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構 技術戦略研究センター 環境・化学ユニット長)
中垣 隆雄	早稲田大学 理工学術院 教授
オブザーバー	経済産業省 産業技術環境局 エネルギー・環境イノベーション戦略室 環境省 地球環境局 総務課 脱炭素化イノベーション研究調査室

6

6. GXTIの3つの特長



5つのGX技術と横断的な4つの視点で、GX技術を俯瞰



公表された特許検索式で、誰でも、同じ条件で、調査可能



国際特許分類 (IPC) に基づく式で世界中の文献が検索可能

7

7. GXTIの活用イメージ ～J-PlatPatで検索～ 1/3

- J-PlatPatの「論理式」の欄にGXTIの特許検索式をコピー、貼り付けすることで誰でも特許文献の検索を行える。
- 検索式に〇〇(出願人名)/apを掛けることで出願人別の検索も可能。

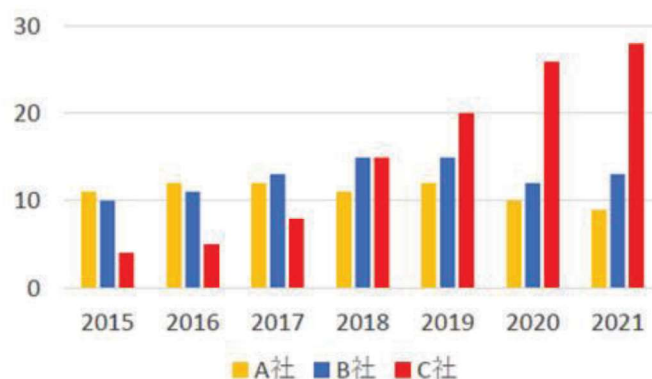
The screenshot shows the J-PlatPat search interface. On the left, there's a sidebar with options like '国内文献' (Domestic Literature) and '外国文献' (Foreign Literature). The main area has a '論理式' (Logic Formula) input field. A red arrow points from this field to a table of search results. The table has three columns: N, O, and P, each with a corresponding J-PlatPat format (和文 or 英文). The results show various patent entries with their respective logic formulas.

N	O	P
【参考】 J-PlatPat形式 (和文)	【参考】 J-PlatPat形式 (和文)	【参考】 J-PlatPat形式 (和文)
H01L(31/04+51/42)/ip+H02S/ip+H02J/35/ip	H01L(31/04+51/42)/ip+H02S/ip+H02J/35/ip	H01L(31/04+51/42)/ip+H02S/ip+H02J/35/ip
H02S(10/30/ip+H02K(24/00+25/00+26/00+27/00+35/00+39/00+47/00+53/00+59/00)/ip+H02N(1/00+3/00+10/00+11/00+13/00+15/00+99/00)/ip+H02C(1/05/p)*solar,10n,thermal+heat/(ab+ti+cl)+H01L(35/00/ip+H01L(37/00/ip)*solar/ap+power/0+solar/cl)+F03G(6/00/ip)*(turbine+turbines)/ab+(turbine+turbines)/ti+(turbine+turbines)/cl	H02S(10/30/ip+H02K(24/00+25/00+26/00+27/00+35/00+39/00+47/00+53/00+59/00)/ip+H02N(1/00+3/00+10/00+11/00+13/00+15/00+99/00)/ip+H02C(1/05/p)*solar,10n,thermal+heat/(ab+ti+cl)+H01L(35/00/ip+H01L(37/00/ip)*solar/ap+power/0+solar/cl)+F03G(6/00/ip)*(turbine+turbines)/ab+(turbine+turbines)/ti+(turbine+turbines)/cl	H02S(10/30/ip+H02K(24/00+25/00+26/00+27/00+35/00+39/00+47/00+53/00+59/00)/ip+H02N(1/00+3/00+10/00+11/00+13/00+15/00+99/00)/ip+H02C(1/05/p)*solar,10n,thermal+heat/(ab+ti+cl)+H01L(35/00/ip+H01L(37/00/ip)*solar/ap+power/0+solar/cl)+F03G(6/00/ip)*(turbine+turbines)/ab+(turbine+turbines)/ti+(turbine+turbines)/cl
F24S/ip	F24S/ip	F24S/ip
F03D/ip+B00L(53/52/ip+B00L(8/00/ip)*wind,5n,generat*+electric*/(ab+ti+cl)+wind,5n,5n	F03D/ip+B00L(53/52/ip+B00L(8/00/ip)*wind,5n,generat*+electric*/(ab+ti+cl)+wind,5n,5n	F03D/ip+B00L(53/52+8/00)/ip+H02S(10/12/ip+G01F(11/06/ip

※J-PlatPatの論理式には500字の文字制限があります。500字を超える検索式は入力できませんので、検索式を区切る、キーワードを減らす等の対応をお願いします。

7. GXTIの活用イメージ ～J-PlatPatで検索～ 2/3

- 件数推移のグラフを作成
GXTI検索式に〇〇/apを掛けて、公知日等を例えば1年毎に区切って検索し、件数推移を調べる。
➢ e.g., 自社があるGX技術にどれだけ注力しているかを出願件数から示すことができる。また、このデータと収益や投資額等と結び付けた分析も有益。



8

9

7. GXTIの活用イメージ ～J-PlatPatで検索～ 3/3

■ 出願人ランキングを作成

GXTI検索式に〇〇/apを掛けて出願人別の出願件数を調べてランキング作成。

- e.g., 自社が日本で何番目に、あるGX技術の出願をしているかを調べることができる。

gxC01a(二次電池)における公開件数上位20者
公知日: 2019年1月1日～2019年12月31日

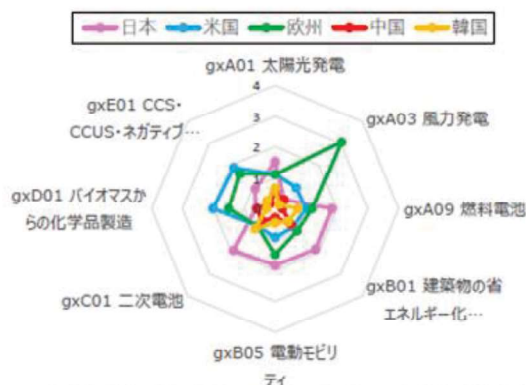
順位	公開件数	出願人名	国籍
1	725	A社	日本
2	362	B社	日本
3	122	C社	日本
4	116	D社	日本
5	100	当社	日本
6	85	E社	日本
7	68	F社	日本
8	57	G社	日本
9	45	H社	日本
10	45	I社	韓国
11	31	J社	日本
12	25	K社	ドイツ

10

8. 特許庁で実施した調査の概要

- 特許庁は、GX技術に関する各国・地域の特許出願動向を概括するため、GXTIを用いた網羅的な調査を実施(2023年5月に公表)。

出願人国・地域別国際展開発明件数
(2010年から2021年までの合計;平均値を1とする)



エネルギー供給(gxA)における
出願人国・地域別国際展開発明件数ランキング

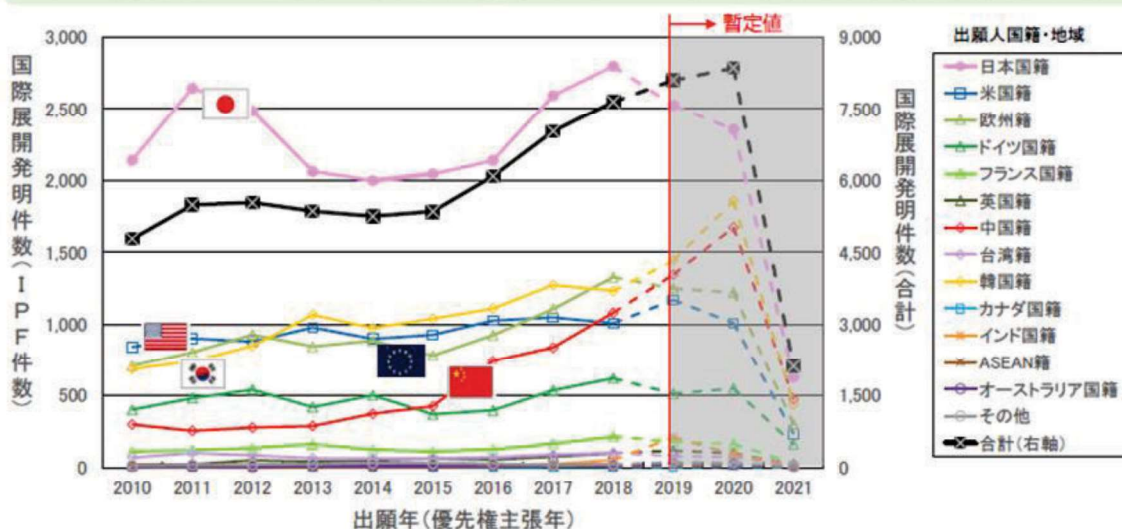
	2011-2013					2017-2019				
	日本	米国	欧州	中国	韓国	日本	米国	欧州	中国	韓国
太陽光発電	1	2	3	5	4	1	3	2	4	5
太陽熱利用	3	2	1	4	5	4	2	1	3	5
風力発電	3	2	1	4	5	4	2	1	3	5
地熱利用	3	1	2	4	4	3	2	1	4	5
水力発電	3	2	1	4	5	4	2	1	3	5
海洋エネルギー発電	5	2	1	4	3	4	3	1	2	5
バイオマス	3	1	2	5	4	4	2	1	3	5
原子力発電	3	1	2	5	4	4	1	2	5	3
燃料電池	1	2	3	5	4	1	3	2	5	4
水素技術	3	2	1	5	4	2	3	1	5	4
アンモニア技術	3	2	1	5	4	3	2	1	4	5

(※) 国際展開発明件数とは、二つ以上の国・地域へ出願された発明、EPOへ出願された発明、又はPCT出願された発明の数。IPF (International Patent Family) と称されることもある。

11

8. 特許庁で実施した調査の概要（二次電池の例 1/3）

- 国際展開発明件数の合計件数は、2010年の5,000件弱から2019、2020年の8,000件強へと大幅に増加。研究開発が活発に行われていることが示唆される。
- 国際展開発明件数の年次推移を見ると、首位の日本国籍が全期間を通して2,000件以上で推移しており、2位以下(1,000件程度)を凌駕。



注:本調査の実施時、DerwentTM Innovationにおいて優先権主張年2019年以降の収録データが十分でない可能性があるため注意が必要である。そのため2019年以降は点線で表示している。

12

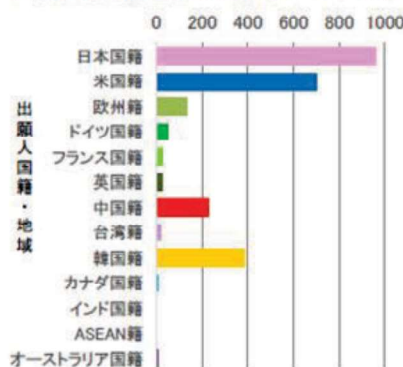
8. 特許庁で実施した調査の概要（二次電池の例 2/3）

- 国際展開発明件数の上位20者中12者を日本国籍が占める。
- 高被引用国際展開発明件数では、首位の日本国籍が959件、2位の米国籍が703件となっており、3位の韓国籍の384件を凌駕。

国際展開発明件数(IPF件数)上位20者
出願年(優先権主張年): 2010年~2021年

順位	件数	出願人名(日本語表記)	国籍・地域
1	5,355	LGグループ	韓国
2	4,976	サムスングループ	韓国
3	3,064	トヨタ自動車株式会社	日本
4	2,376	ロバート・ボッシュ	ドイツ
5	2,307	パナソニック株式会社	日本
6	1,500	三洋電機株式会社	日本
7	1,306	寧徳時代新エネルギー科技股份有限公司	中国
8	1,181	本田技研工業株式会社	日本
9	1,033	TDK株式会社	日本
10	1,029	株式会社ジーエス・ユアサ コーポレーション	日本
11	1,007	株式会社村田製作所	日本
12	934	株式会社日立製作所	日本
13	916	現代自動車	韓国
14	872	株式会社東芝	日本
15	804	ゼネラル・モーターズ	米国
16	794	フォード	米国
17	732	住友電気工業株式会社	日本
18	696	日産自動車株式会社	日本
19	688	日本電気株式会社	日本
20	628	起亜自動車	韓国

高被引用国際展開発明件数(※)
出願年(優先権主張年):2010年~2021年



(※)高被引用国際展開発明件数:審査官により引用された回数が発明全体の上位1%以内(被引用回数が28回以上)である、希少な国際展開発明の件数であり、そのような発明は後続の特許出願への影響が大きく、価値が高いと考えられる。

13

8. 特許庁で実施した調査の概要（二次電池の例 3/3）

- 全ての期間において、国際展開発明件数の上位20者の半数を日本国籍が占める。
- 日本企業に着目すると、トヨタ自動車が増加存在感を増しているとともに、近年、パナソニック、TDK、本田技研工業が件数を大きく伸ばしている。
- 韓国籍では、LGグループが件数を増加させているのとは対照的に、サムスングループが件数を減少させている。

国際展開発明件数(IPF件数)上位20者の推移

2010年-2013年				2014年-2017年				2018年-2021年			
順位	IPF件数	出願人名	国籍・地域	順位	IPF件数	出願人名	国籍・地域	順位	IPF件数	出願人名	国籍・地域
1	2,264	サムスングループ	韓国	1	1,699	LGグループ	韓国	1	2,675	LGグループ	韓国
2	1,131	ロバート・ボッシュ	ドイツ	2	1,683	サムスングループ	韓国	2	1,080	トヨタ自動車株式会社	日本
3	981	LGグループ	韓国	3	1,039	トヨタ自動車株式会社	日本	3	1,052	寧波時代新能源科技股份有限公司	中国
4	945	トヨタ自動車株式会社	日本	4	812	ロバート・ボッシュ	ドイツ	4	1,029	サムスングループ	韓国
5	761	三洋電機株式会社	日本	5	665	パナソニック株式会社	日本	5	1,014	パナソニック株式会社	日本
6	628	パナソニック株式会社	日本	6	427	フォード	米国	6	756	TDK株式会社	日本
7	510	株式会社日立製作所	日本	7	398	株式会社ジェー・エス・ユアサコーポレーション	日本	7	667	本田技研工業株式会社	日本
8	468	日産自動車株式会社	日本	8	377	株式会社村田製作所	日本	8	433	ロバート・ボッシュ	ドイツ
9	386	SB LMOOTIVE CO. LTD.	韓国	9	351	株式会社東芝	日本	9	424	現代自動車	韓国
10	351	日本電気株式会社	日本	10	336	三洋電機株式会社	日本	10	403	三洋電機株式会社	日本
11	340	ソニーグループ株式会社	日本	11	313	日本電気株式会社	日本	11	395	起亜自動車	韓国
12	296	ゼネラル・モーターズ	米国	12	303	株式会社日立製作所	日本	12	389	株式会社村田製作所	日本
13	284	株式会社東芝	日本	12	303	信友電気工業株式会社	日本	13	352	株式会社ジェー・エス・ユアサコーポレーション	日本
14	279	株式会社ジェー・エス・ユアサコーポレーション	日本	14	300	現代自動車	韓国	14	305	ゼネラル・モーターズ	米国
15	266	株式会社豊田自動織機	日本	15	284	本田技研工業株式会社	日本	15	302	SKグループ	韓国
16	241	株式会社村田製作所	日本	16	249	寧波時代新能源科技股份有限公司	中国	16	253	フォード	米国
17	230	本田技研工業株式会社	日本	17	230	信友化学株式会社	日本	17	239	フォルクスワーゲン	ドイツ
18	211	信友電気工業株式会社	日本	18	226	株式会社豊田自動織機	日本	18	237	株式会社デンソー	日本
19	205	通海精密工業	台湾	19	203	TDK株式会社	日本	19	237	株式会社東芝	日本
20	196	ダイムラー	ドイツ	19	203	ゼネラル・モーターズ	米国	20	218	信友電気工業株式会社	日本

14

9. まとめ

- 国際特許分類(IPC)を用いた検索式の提供により、グローバルな特許情報分析を、誰でも、同じ条件で実施することが可能。また、同じ条件で分析がされることで、第三者による比較・評価が可能に。
- 検索式に出願人の名を含めることで、出願人毎のデータ取得も可能。

- GXTIを用いた特許情報の分析結果は、例えば、以下のように活用できる。
 - 企業等は、自社の有するGX関連技術の強みや弱みを把握でき、エビデンスベースで自社の経営戦略や研究開発戦略の立案に活用できる。
 - 企業等は、投資家等に対し、GX関連技術に関する自社の研究開発力の優位性を特許情報に基づいてエビデンスベースで説明できる。
 - 政府機関やNPO等は、特許情報を活用することで、途上国を含めた世界各国・地域のGX関連技術の動向を可視化でき、エビデンスベースで世界各国・地域のGXへの取組を後押しできる。

15

ありがとうございました



特許庁HP「GXTIに基づく特許情報分析の結果概要」

https://www.jpo.go.jp/resources/statistics/gxti/tokkyo-joho-bunseki_chousa-kekka.html



特許庁HP「令和4年度 GXTIに基づく特許情報分析」

https://www.jpo.go.jp/resources/statistics/gxti/document/tokkyo-joho-bunseki_chousa-kekka/report_youyaku.pdf

『知財戦略の投資家対話への活用』

～企業価値評価を株式市場で高めるために～

三菱UFJリサーチ&コンサルティング 委嘱アドバイザー
SESSAパートナーズ チーフアドバイザー

松島 憲之
matsushima@murc.jp

2024年1月25日(木)

三菱UFJリサーチ&コンサルティング



自己紹介

松島 憲之
Noriyuki Matsushima



■ 経歴

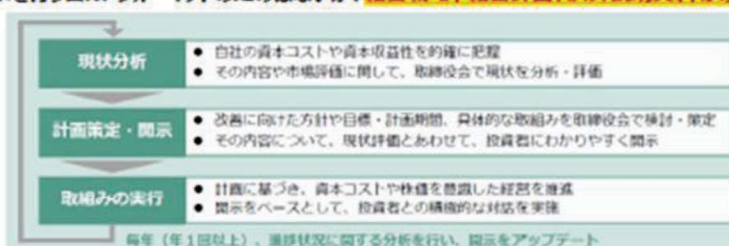
1982年日興リサーチセンターで証券アナリストとしてのキャリアをスタート。1999年に日興ソロモン・スミス・バーニー証券(現シティグループ証券)に転籍。陸海空運、その他製造、非鉄金属、電機、薬品、化学、食品、電機、精密、機械、自動車セクター(1991年から2013年)を担当。日経ベリタス(日経金融新聞)・II(インスティテューショナル・インベスター)誌・エコノミスト誌など主要アナリストランキング競走で長期間にわたり1位を獲得。2013年現役引退後、三菱UFJモルガン・スタンレー証券(2013年～2018年)、三菱UFJリサーチ&コンサルティング(2018年～2021年)でチーフアドバイザーを歴任。2021年4月定年退職後、5月から三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社と個人契約を結び委嘱アドバイザーに就任。2021年5月SESSAパートナーズ株式会社のチーフアドバイザーに就任。元デンソー社外監査役、経済産業省伊藤レポート2.0委員、元日本証券アナリスト協会ディスクロージャー研究会座長。

■ 現職

SESSAパートナーズ株式会社 チーフ・アドバイザー
三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 委嘱アドバイザー
経済産業省 産業構造審議会製造産業分科会委員
経済産業省 サステナブルな企業価値創造のための長期経営・長期投資に関する対話研究会(SX研究会)(伊藤レポート3.0)委員・同ワークショップメンバー
内閣府 知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンスに関する検討会委員
特許庁 顧客価値の創造と競争力強化に関する知財活用方法に関する調査研究会委員会
日本IR学会理事・副会長
WICIジャパン統合報告アワード審査委員長
一橋大学CFO教育研究センター客員研究員・講師
早稲田大学大学院経営管理研究科(ビジネススクール)非常勤講師

東証の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」の概要

- 背景**
- 現状、プライム市場の約半数、スタンダード市場の約6割の上場会社がROE 8%未満、PBR 1倍割れと、資本収益性や成長性に課題のある企業価値向上の実現に向けて、経営者の資本コストや株価に対する意識改革が必要（2023/3/31公表）
- 趣旨**
- 資本コストや資本収益性を十分に意識し、持続的な成長に向けた**知財・無形資産創出につながる研究開発投資・人的資本への投資や事業ポートフォリオの見直し等の取り組みを推進**
※自社株買いや増配のみの対応や一過性の対応を期待するものではない
- 対象**
- プライム市場(1,835社)・スタンダード市場(1,446社)の全上場会社(2023年4月12日現在の会社数)
- 開始時期**
- 開示について具体的な開始時期の定めはないが、できる限り速やかな対応が必要
- 対応**
- 開示が期待される項目として、資本収益性や市場評価の改善に向けた具体的な取り組みや、施策の実施時期の他に、成長性等に関する投資家からの評価の改善という観点から、自社の事業の方向性、成長の実現に向けたサステナビリティや**知的財産を含む無形資産に関する取り組みに関しても併せて示すことを例示**
 - 開示を行う書類・フォーマットの定めはないが、**経営戦略や経営計画、決算説明資料等の中で示すことを想定**



2 Mitsubishi UFJ Research and Consulting

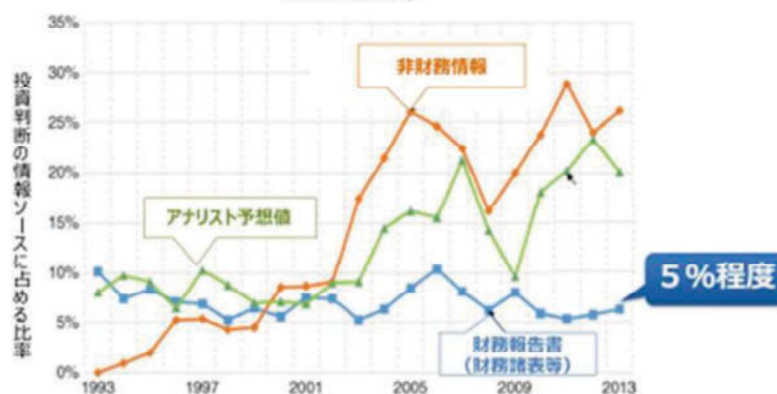
出典：東京証券取引所「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」を基に事務局にて作成



投資判断における非財務情報（潜在的価値情報）の重要性がアップ

投資家は投資判断において非財務情報を重視するようになってきている。
（主要情報ソースにおいて、非財務情報の構成比率が拡大）

投資判断時に投資家が利用する主要情報ソースの構成比率
1993～2013年



※「企業の業績見直し」は上記グラフ上は除外している

出典：The End of Accounting and the Path Forward for Investors and Managers (Baruch Lev, Feng Gu)

3 Mitsubishi UFJ Research and Consulting



投資家はESG視点での非財務情報(潜在的価値情報)の開示を重要視

	ESGカテゴリー (SASB)	項目の例	各企業の開 示度合	CGCの 取り扱い範囲
非財務情報 の開示	ガバナンス	企業ガバナンス	○	ガバナンスは中 心的取扱い
	環境・気候変動	TCFD気候関連財務情報 TNFD自然関連財務情報 プラスチック排出	△	TCFDの開示 (2022年より)
	人的資本	人的資本	△	多様性の確保に 向けた人材育成 等(2022年より)
	イノベーション	知的財産 ビジネスモデル	△	知財関連の開示 (2022年より) 対応はまちまち
	社会資本	顧客利益 品質管理 人権・プライバシー	○	企業活動として 中心的取扱い

4 Mitsubishi UFI Research and Consulting (出所)SASBのESGカテゴリーを参考にMURCにて作成



守りの知財戦略から攻めの知財戦略への転換が必要

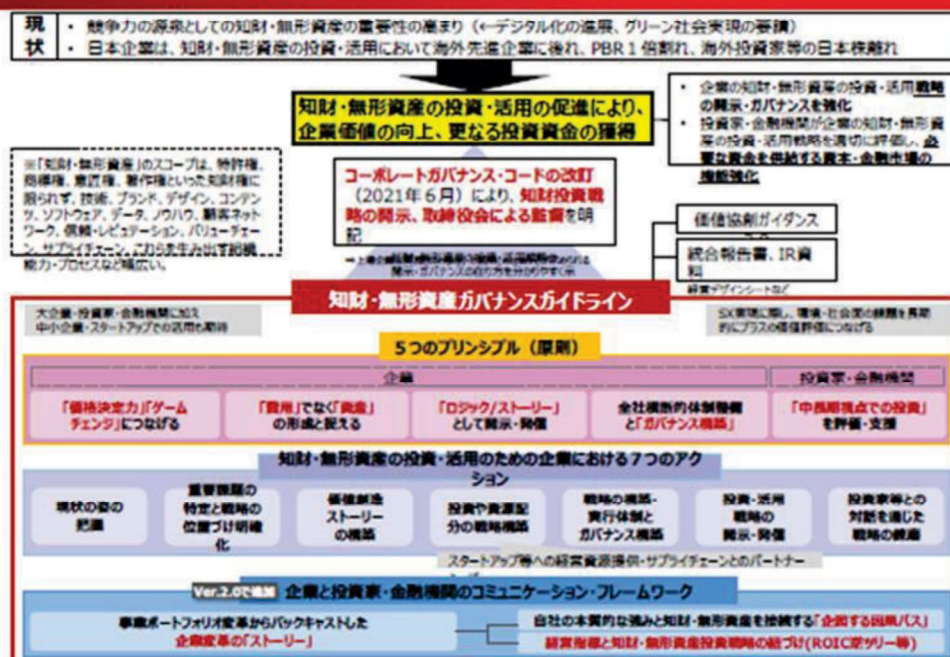
従来の特許活用から知的財産戦略として新たに求められるポイント: 守りの知財から攻めの知財へ



5 Mitsubishi UFI Research and Consulting



「知財・無形資産ガバナンスガイドラインVer.2.0」の全体像



6 Mitsubishi UFJ Research and Consulting



Vre1.0公表後に見えてきた課題

- ガイドラインVer.1.0の公表以降、企業は知財・無形資産の投資・活用戦略やその開示、ガバナンスについて、前向きかつ真摯に取り組む始め、試行錯誤をしているところ、企業と投資家等双方に次のような課題が見えてきている
 - ✓ **企業価値評価に関する企業と投資家等との思考構造ギャップの存在**
「知財・無形資産と企業価値・顧客価値とのつながりや、その説明の弱さ」、「知財・無形資産への説明に関する時間軸のずれ」等の思考構造ギャップが存在している。
 - ✓ **企業自身によるイノベーション創出力の低下**
企業価値と相関関係がある探索研究の比率は日本企業では高い状況の下、スタートアップによる新たな価値発見能力や価値実現能力を活用し、自社の知財・無形資産の有する潜在的な価値を発掘・具現化する必要性がある。
 - ✓ **投資家等の中長期的な企業価値向上への積極的な関与**
投資家・金融機関は、企業と協創し、企業の持続的成長と中長期的な企業価値向上に向け、戦略のブラッシュアップを図る等の役割を果たすことが期待される。

上記課題に対応すべく策定

知財・無形資産ガバナンスガイドライン Ver.2.0（2023年3月公表）

7 Mitsubishi UFJ Research and Consulting



企業と投資家の思考ギャップをどのように埋めるのが課題



8 Mitsubishi UFJ Research and Consulting

知財・無形資産
グローバルイノベーション

MUFG

投資家は非財務情報(潜在的価値情報)の何に注目するのか

注目点はイノベーションを生み出す原動力=差別化要因・ゲームチェンジ

- イノベーションによる変化を工場見学や技術説明会で確認
 - 画期的な低コストを実現する生産革新ライン
 - 他社を圧倒する性能の新車(環境技術、安全技術、情報技術)
- イノベーションを生み出す要素が何であったか
 - 経営者の力
 - 研究開発力
 - 生産技術力
 - 販売力
- イノベーションを生み出す「人間力」の向上(人的資本との関連性が高い)
 - 意識改革(稼ぐ力の異次元のレベルアップ、Gの重要性、ESの影響)
 - 教育(暗黙知を形式知にする仕組みの徹底、新たな世界の常識を知る)
 - 組織(形式知として継続し、進化させる力、日本基準を世界基準に普遍化)

(出典) MUFG作成

9 Mitsubishi UFJ Research and Consulting

MUFG

カーボンニュートラルのための費用とビジネス チャンスを世界はどう見ているか ～ IPCC第6次評価報告書の分析から～

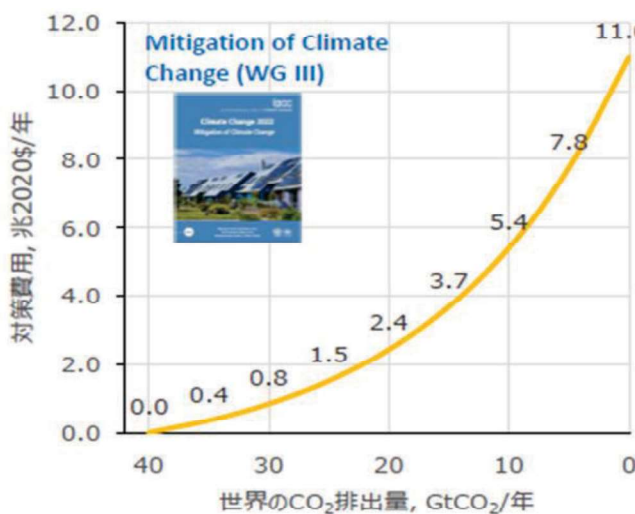
2024年1月25日
グローバル知財戦略フォーラム2024

ENEOS総研 常勤顧問
NEDO技術戦略研究センター(TSC)フェロー
土肥 英幸

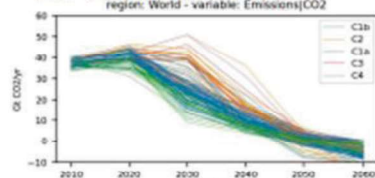
ENEOS 総研株式会社

世界全体の対策費用(2020年\$基準)

- CO₂排出をゼロにするには、**年間約11兆ドル**の費用が世界全体で**追加的**に必要。
- 11兆は2020年**世界のGDP84.7兆ドルの13%に相当**
- この費用は払う側ではコスト、払ってもらう側ではビジネスチャンス

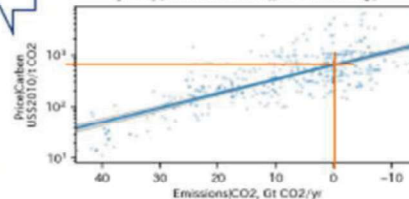


IPCC-AR6のデータから2050年カーボンニュートラル相当のシナリオを抽出



世界のCO₂排出量と限界削減コスト

$$y = \exp(-0.06293x + 6.452), R^2 = 0.563 : \ln(y)$$



ENEOS 総研株式会社

IPCC AR6 WG IIIの公開データを元にENEOS総研にて作成
<https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg3/>

1

IEA, ETCによる必要投資額の予想

- IEAは2023年におけるクリーンエネルギーセクター投資が世界で1.7兆ドルに達するとの予想
- ネットゼロエミッションシナリオ(NZE)ではその投資額を2030年に4.6兆ドル/年まで引き上げる必要がある(4.6兆ドルの内訳は、電力のクリーン化と省エネで全体の9割を超える)

World Energy Investment 2023
<https://www.iea.org/reports/world-energy-investment-2023> より抜粋

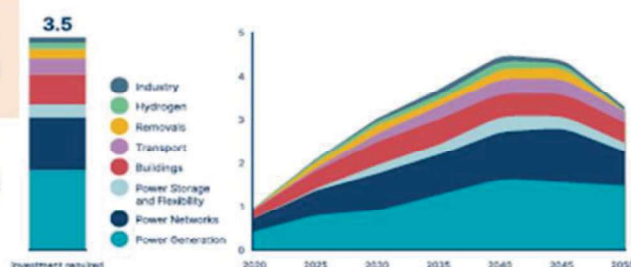
Scaling up clean investment is the key task for the sustainable and secure transformation of the energy sector



Notes: ETP20 = Emissions Trading Policy Scenario; APF = Accelerated Policy Scenario; NZE = Net Zero Emissions by 2050 Scenario; 2020 = estimated values for 2020

- ETCはネットゼロ達成に必要な投資額を2030年に年間約3兆ドル、2040年には4.5兆ドルでピークに達し、今後30年間は年平均約3.5兆ドルと試算

*ETC(Energy Transition Commission)とは、地球温暖化を2℃以下、理想的には1.5℃に抑えるというパリ協定の目標に沿って、今世紀半ばまでにネットゼロ排出を達成することを約束する産業界のリーダーからなる世界的な連合体。委員は、エネルギー生産者、エネルギー集約型産業、技術提供者、金融関係者、環境NGOなど、先進国と発展途上国にまたがり、エネルギー転換においてさまざまな役割を果たすさまざまな組織から参加



Energy Transition Commission, Financing the Transition: How to Make the Money Flow for a Net-Zero Economy, 2023
https://www.energy-transitions.org/wp-content/uploads/2023/03/ETC-Financing-the-Transition_MainReport.pdf

ENEOS 株式会社

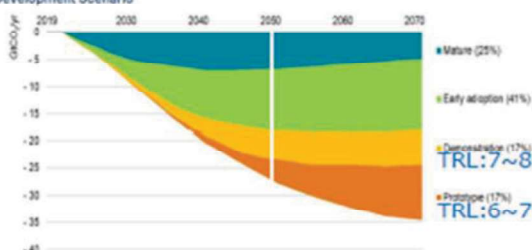
2

技術成熟度とCO₂削減寄与

- ETP2020によると、2050年ネットゼロへの技術成熟度毎の寄与は、成熟技術および市場投入が開始されている技術が過半数を占める。IEAによる2023年の見直しでは、その割合がさらに拡大
- 削減寄与の観点からは、新規な技術の早期市場投入だけでなく、既存技術の改良も重要

Energy Technology Perspective 2020 (ETP2020)

CO₂ emissions reductions by technology readiness category in the Sustainable Development Scenario



Notes: Percentages refer to cumulative emissions reductions by 2070 between the Sustainable Development Scenario and baseline trends enabled by technologies at a given level of maturity today.

<https://www.iea.blob.core.windows.net/assets/02da78a9-03a5-47f4-873e-1c8e6748ce70/ETP-2020-Launch-Slides.pdf>

ENEOS 株式会社

IEA, The path to limiting global warming to 1.5 °C has narrowed..., 9/26/2023

Figure 2.7 Comparison of CO₂ emissions reductions in 2050 relative to base year by technology maturity in the 2021 and 2023 NZE Scenarios



Notes: 2020 is the reference base year for the 2021 version of the NZE Scenario and 2022 is the base year for the 2023 NZE Scenario.

<https://www.iea.org/news/the-path-to-limiting-global-warming-to-1-5-c-has-narrowed-but-clean-energy-growth-is-keeping-it-open>

3

■ 講演要旨

ランチセッション

海外進出先での強い味方！ 海外における日系企業情報交換グループ (IPG)の活動

<講演者>

坂上 大貴

特許庁 総務部 国際政策課・国際協力課 係長

蛭田 敦

独立行政法人 日本貿易振興機構(ジェトロ) ニューヨーク事務所
知的財産部長

鹿戸 俊介

独立行政法人 日本貿易振興機構(ジェトロ) デュッセルドルフ事務所
知的財産部長

太田 良隆

独立行政法人 日本貿易振興機構(ジェトロ) 北京事務所
知的財産部長

大塚 裕一

独立行政法人 日本貿易振興機構(ジェトロ) ソウル事務所
副所長

～①特許庁総務部国際政策課・
国際協力課～

坂上：こんにちは。特許庁総務部国際政策課・国際協力課の坂上と申します。本日は、日本国特許庁、JP0 の取り組みについてご紹介させていただきます。国際政策課・国際協力課では、これまで各国・地域の知財制度運用のさらなる調和や、新興国等における知財制度の整備・強化のための取り組みを進めてきました。本日はお時間が限られておりますが、いくつかピックアップさせていただきます、ご紹介させていただきます。

世界の出願動向につきまして。こちらの統計データにつきましてはご紹介を割愛させていただきますが、ご興味のある方は後ほどスライド3～7ページ目の資料をご確認いただけますと幸いです。

国際的な制度環境整備。まず初めに、世界知的所有権機関、通称WIPOについてです。WIPOは世界193カ国が加盟する知的財産に関する国連の専門機関で、国際的な知財ルール構築、国際出願や情報提供等のグローバルサービス、途上国支援が主な活動となっております。また、2022年12月31日時点で、全職員数は1,635名であり、そのうち事務局長補、事務局長に次ぐ8名の高位ポストの1つにJP0職員である夏目氏が登用されております。

続いて五庁です。特許・意匠・商標において世界の出願件数の多数を占める日・米・欧・中・韓の五庁によって、知的財産における世界的な取り組みをリードすべく、五庁長官会合を継続して開催し、さまざまな課題について議論しております。詳細につきましてはスライド10～12ページ目の資料をご確認いただけますと幸いです。

続いて日ASEANの知財協力です。ASEAN マルチの協力は2012年に日

ASEAN 知財協力覚書（MOC）を締結し、MOC に基づいた行動計画を毎年策定しております。2023年9月、シンガポールにおいて第13回日ASEAN特許庁長官会合が開催されました。また、2国間のバイでも各国の実情に応じた協力を実施しております。

新興国、途上国各国に対する人材育成支援事業です。人材育成支援事業を通じて、産業財産権制度整備に貢献を目的に、各国から寄せられた要請を考慮し、研修提供事業等を実施しております。2022年までに延べ7,690名の研修生への研修を実施してまいりました。

また、WIPO ジャパンファンドを活用した支援も行っております。1987年からWIPOへ任意拠出金を支出し、グローバルファンドの年度事業計画に基づき、途上国における産業財産権制度の整備、知財庁の行政サービスの向上、知財意識の普及啓発等に関する事業を実施しております。これまで100カ国以上を支援してまいりました。

続いてPPH（特許審査ハイウェイ）です。PPHは日本特許庁で特許可能と判断された出願について、出願人の申請により他庁において簡易な手続きで早期審査が受けられるようにする枠組みです。PPHでは日本特許庁の調査・審査の結果を利用することにより、世界各国における安定した強い特許権を迅速に構築することができます。日本特許庁は現在44庁との間でPPHを実施しております。

ドシエ情報共有ネットワークの拡大です。グローバルドシエは、日米共同で基本コンセプトを提案したものであり、各庁のシステムを連携させることにより仮想的な共通システムを構築し、一元的なサービスの提供を目指す五庁の将来ビジョンです。これまでの成果として、JP0 主導で五庁審査官向けとしてドシエ情報共有システム、ワンポータルドシエを2013年7月に構築。J-

PlatPat（特許情報プラットフォーム）を通じて一般ユーザーへのワンポータルドシエのサービス提供を2016年7月より開始。2023年5月、APIによるドシエ情報の公衆提供の公募を開始しております。

続いて海外展開への支援についてご紹介します。JPOでは、国内の模倣品対策として、税関と協力し水際対策の強化、また警察等の国内取り締まり機関への協力に加え、消費者に対する普及啓発を行っております。2022年度はカワウソをモチーフにしたイメージキャラクター「カワンゾちゃん」を新たに作成し、イメージキャラクターを用いた普及啓発にも取り組んでおります。ここで15秒のキャンペーン動画についてご紹介させていただきます。

<https://www.jpo.go.jp/news/kokusai/mohohin/campaign/kawanzo/>

JPOでは、海外での模倣品被害に対する支援も行っております。JETRO海外事務所では個別の相談対応を行い、また日中知的財産権ワーキンググループ等の場を通じて模倣品取り締まりの強化等を要請するなど、相手国政府への働きかけも行っております。そして、2002年4月に民間企業・団体からなる模倣品対策組織として、「国際知的財産保護フォーラム」、通称IIPPFが発足し、その活動の支援も行ってきました。

さらに、海外における冒認商標への対策も行っております。中国政府への働きかけや国際的な協力の推進に加え、出願人支援として「冒認商標問題特別相談窓口」の設置、さらに次にご紹介する中小企業等の海外での権利化支援及び海外侵害対策支援も行っております。

海外権利化支援事業（仮称）の概要につきまして、令和6年度の予算成立が前提となりますが、令和6年4月か

ら新事業がスタートいたします。今までの外国出願支援事業と日本出願を基礎としたスタートアップ設立に向けた国際的な権利化支援事業を統合し、新たに海外権利化支援事業（仮称）とする予定です。現在、公募時期、公募回数と細部にわたって検討を進めておりますが、スタートアップによる研究成果の活用、スタートアップによる事業化、とする補助金申請時の要件を撤廃いたします。また、年度をまたいだ補助事業の実施も可能とする予定です。

特許庁では、世界各地に知財専門家を配置しております。各国でお困りのことがございましたら、各JETRO事務所へのご相談もご検討ください。以上、簡単ではございますが、こちらで発表を終了させていただきます。特許庁では、今後も知財制度運用の更なる調和や新興国等における知財制度の整備・強化を進めてまいりますので、引き続きご支援、ご協力のほど、どうぞよろしくお願いいたします。

～②（独）日本貿易振興機構
（ジェトロ）ニューヨーク事務所～

蛭田：JETRO ニューヨーク事務所の蛭田と申します。これから米国のIPGの活動について紹介いたします。IPGの取り組みとしては大きく3点ございます。IPGセミナー、そしてUSPTOとの意見交換、さらにはメルマガの配信でございます。こちらを順に説明いたします。

まず、米国IPGセミナーは、米国の知的財産に関するトピックを紹介するものです。講師は米国の弁護士さんなどをお願いしております。参加は無料となっており、対面またはオンラインで開催しております。対面の場合は、JETROの事務所があるニューヨーク、または知財に関する弁護士さんの多いワシントンD.C.で開催しております。

オンライン開催時は、日本からも参加できるように、米国時間の夜、日本時間の朝となるように時間を設定して開催しております。セミナーの情報につきましては WEB サイトで紹介しております。こちらからセミナーの参加登録もできるようになっております。

最近の IPG セミナーのトピックは次のとおり、6 月から大体月に一度程度の頻度で開催しております。オンラインと対面とが、今は半分くらいのペースになっております。特徴的なのは、先生になってくれる方が日本人の場合と米国人の場合とがございまして、日本人は日本語で、米国人は英語で紹介していただいています。

例えば、第 1 回の 6 月の回ですと、米国特許ポートフォリオを構築するための戦略、ということですが、これは同じ事務所にいる弁護士さんの中でも、日本人の方と米国人の方が混ざって分業する形で紹介していただきましたので、日本語のパートと英語のパートがございました。6 月の回は JETRO の職員から米国の知財政策の現状を紹介するものでしたが、これは対面で開催し、その後懇親会を行ってネットワーキングを進めました。

その次の Amgen v. Sanofi の最高裁判決に関しましては、これは今年度出された判決でも注目度の高いものでございますが、講師は米国の弁護士さんということで、全てのセミナーを英語で実施いたしました。

9 月に行った移転価格戦略における知的財産権の役割、というものにつきましては、こちらの講師は米国の弁護士さんなので、英語で説明があったのですが、スライドは日本語に翻訳されたものを利用し、かつ同じ事務所の日本人の弁護士さんが逐次通訳をしてくれるような形で行わせていただきました。

10 月 24 日の対面式のセミナーは 3

つのトピックを扱いましたが、こちらも日本人の弁護士さんと米国人の弁護士さんとがそれぞれのテーマを取り扱うということで、特許権の域外適用、知的財産に関する Due Diligence、そして審判手続の運用というこの 3 つのトピックが取り扱われました。

最後の 11 月 9 日ですが、実はこれが第 100 回目の IPG セミナーでございましたが、こちらはそのときに来ていた特許庁の出張者からの特許庁の取り組みの報告も含めて 4 つのテーマを紹介いたしました。当然のことながら、日本人の特許庁の職員は日本語で説明したわけですが、法律事務所の方では三者の弁護士さんに出ていただいて、米国人は英語、日本人は日本語で紹介していただきました。内容としては、USPTO（米国特許商標庁）の審判部に当たるような PTAB の現状、それから最近トピックとしてはよく上がってくる生成 AI と知財との関係。そして 2023 年度の米国商標判例の紹介という形で、この 4 つを取り扱って行いました。第 100 回セミナーの様子を簡単に紹介させていただきますが、スライド 4 ページ目の左に示しますとおり、法律事務所、先生方は結構しっかりとセミナー資料を作り込んでいただいていた点も非常にわかりやすく、来ていただいた皆さんもかなり理解度の高いセミナーになったのではないかなというふうに考えております。また、会場の様子が右に示した写真のとおりでございますが、これは法律事務所の大きな会議室をお借りして実施しているもので、参加者も多く、またこのセミナーの後にも懇親会という形でネットワーキングする場もあり、非常に有意義な会議だったというふうに考えております。

次に、USPTO と日本ユーザーとの意見交換会について説明いたします。この意見交換会は年に一度のペースで実施しているもので、まもなく 10 回目を

迎えるくらいの、歴史的にはそんなに古くないものになっております。こちらは、通称 IP-PAC と呼んでおりますが、Intellectual Property PArtnership Conference というのが正式な名称になっております。今年度におきましては、日本弁理士会（JPAA）、日本知的財産協会（JIPA）、日本国際知的財産保護協会（AIPPI）、そして米国の IPG セミナー等に多く参加いただいているような方々が参加してくれまして、非常に盛況な会議になりました。スライド 5 ページ目の写真にあるとおり、USPTO のある会議室をお借りして実施したのですが、非常に多くの参加者がいることはご理解いただけるかと思います。これまで 3 年間程はオンラインでの開催になっていたのですが、今回 4 年ぶりに対面式で開催できたということで、参加者から非常に良かったというふうな声が上がっていました。この会議でテーマになったのは、日本弁理士会の方から説明があった、米国の特許審査の品質、それから審査官との面接審査に関する分析。こういったものが議論され、また、日本知的財産協会からは、標準必須特許に関する状況といったものが紹介されました。他方で、USPTO からは特に日本のユーザーにも影響が大きいというところで、システムの変更に関する説明がございました。具体的には、Patent Center です。これは出願系のシステムですが、それから検索系に関する Patent Public Search、こういったものについて、どのような変更があったかということを紹介していただきました。

最後にメールマガジンの紹介をさせていただきます。こちらで我々の活動の案内をしまして、セミナーの開催もこちらでも紹介しておりますし、また米国の知財ニュース、特に大きなものについてはこちらで紹介しております。また、JETRO ニューヨークオフ

イスには、知的財産部に 2 名職員がいるのですが、できるだけ米国生活に関するものとしてソフトな話題を提供することで、より親しみやすいメールマガジンにすることを心掛けております。こちらの登録は無料になっております。この登録に関しましてはスライド 6 ページ目にある QR コードにアクセスしていただくと、その登録用の WEB サイトにリンクするようになっておりますので、もしまだメールマガジンの登録をされていない方がいらっしゃいましたら、ぜひご覧いただければというふうに思います。以上が米国の IPG の活動報告になります。

～③（独）日本貿易振興機構（ジェトロ）デュッセルドルフ事務所～

鹿戸：ジェトロ・デュッセルドルフの鹿戸と申します。今回、海外進出先での強い味方、海外における日系企業情報交換グループ IPG の活動について、及び欧州における知財の最新動向について簡単に説明させていただきます。

スライド 2 ページ目について、海外進出と知的財産権に関する検討事項ということで、こちらの JETRO の知的財産部の支援内容が大体網羅されているかというふうに思います。どの国であったとしても、まず参入前に事前調査・見本市への参加等をしまして、その際には、商標意匠の調査や、実際に訴訟の状況などがどのようになっているか、参入後については、販売契約・委託から、現地調達・製造、R&D、共同研究等、さまざまな状況が進展するにつれて、それぞれ関心の事項は変わっていくというふうに理解しています。

では、今年の主な動きを簡単にご説明ということで、こちらスライド 3 ページ目にまとめております。2023 年の主なトピックとして、こちらに紹介させていただいているとおりですけれ

ども、主に、4月の欧州委員会によって標準必須特許など知的財産に関する一連の規則案が発表されております。次に、特に今年は大きいニュースとして、欧州単一特許、統一特許裁判所制度というのが6月に開始されております。こちらの下線を引いた2つについて、簡単に次のページから説明いたします。

まずは1つ目、標準必須特許の規則案の概要についてです。まず、こちらのコンピテンスセンターというものを、EUIPO（欧州知的財産庁）に設置することとされています。主な任務としては、標準必須特許の登録、そのデータベースの設置と維持、必須性判断の設定管理、FRAND 決定（ライセンス条件など）のプロセスの設定・管理といったものを、こちらのコンピセテンテンスセンターで行います。それに対して、SEP の保有者である権利者は、標準必須特許の登録を行うことになります。ここで、標準必須特許が登録されていない場合は裁判所で執行できない、ロイヤリティーや損害賠償を求める権利を有しない、ということが条文、規則案に書かれていましたので、EUIPO に登録しなければ、その権利の行使ができないというかなり強めのルールが含まれているので、それによって SEP 保有者から反対の声が出されており、こちらではさまざまな議論がなされております。もう1つの意見としては、こちらのコンピテンスセンターというのが EUIPO、意匠と商標を主に管轄している EUIPO に設置する予定ということについては、専門性の観点からさまざまな批判がなされております。現在、欧州委員会から規則案が出ておりますので、その後欧州議会にて現在議論がなされております。もう1つポイントとしては、この FRAND 決定と書かれているところですが、SEP 保有者が侵害訴訟を開始する前に、FRAND 条件の決

定を求めることがコンピテンスセンターに対して必要となっておりますので、これを行った後でなければ原則侵害訴訟を提起できないということになり、それでさまざまな批判が権利者側からなされております。ちなみに実施側は、もっとより範囲を拡大すべきということで、意見は真つ二つに分かれておりまして、権利者と実施者の両方の立場を有する者は、さまざまな意見を別途持っているという状況です。

次に、単一効特許が始まりまして、スライド5ページ目簡単にその状況についてまとめております。ドイツ、アメリカと書いてありますが、単純に今まで単一効申請がなされた件数をまとめております。他方で、こちらには参考値として2022年の出願数で割ったものを並べております。それが何を意味するかというと、これの大小によってより単一効申請が使われているかどうか、というだけのデータを示しておりますが、特にドイツは件数も多く割合も高いですが、アメリカは、件数は多いのですけれども、比較的単一効申請がなされていないということが分かるかと思えます。主に欧州企業が非常に多くなっていると思えますけれども、例えばアメリカ、中国、日本、特に日本なんかは、単一効申請はあまり使われていないということが分かるかと思えます。こちらに主な分野なども書いておりますので、適宜ご参照いただければと思います。

次に、実際の UPC における訴訟状況、特に侵害訴訟件数をスライド6ページ目にまとめております。こちらを見ていただければ分かるかとおり、ミュンヘン、マンハイム、デュッセルドルフ、ハンブルクが非常に多くなっております。殆どがドイツにおける地方で使われていることが分かるかと思えます。

次に JETRO デュッセルドルフ知的財

産部について簡単にご紹介いたします。知的財産部というのは1974年から設置されておりまして、2024年で50周年になります。欧州IPGの事務局というのを設置しておりまして、こちらについてはその事務局の役割を果たしております。欧州IPGセミナーも、事務局にご要望をいただいたテーマを中心に開催しておりまして、テーマに応じて現地専門家、在欧の日本人専門家などに講師を依頼しております。今年は、例えば5月には欧州単一効特許及び欧州統一特許裁判所セミナーとして、欧州特許庁の担当者と、UPC控訴裁判所の裁判所長であるグラビンスキ判事にご登壇いただきまして、ご説明いただきました。このときは、申込者数500名程度いただきまして、大盛況でした。このようなセミナーについては、後で紹介いたします欧州IP情報のページ、もしくは特許庁のホームページなどからご案内しますので、そちらについてももし関心があればお申し込みいただければと思います。

また、2022年から現地での意見交換も再開しておりまして、例えばスライド9ページ目の写真ですとEPOとの意見交換を3月に行い、その後DPMAドイツ特許商標庁もしくはドイツ連邦特許裁判所との意見交換、ミュンヘン地方裁判所UPCミュンヘン地方部との意見交換を11月に。英国特許裁判所、英国知的財産庁との意見交換も11月に行っております。

最後に、我々はさまざまな活動を行っておりますけれども、ニュース等についてはスライド10ページ目のQRコードを見ていただければ、最新情報を発信しておりますので、ご関心のある方はそちらをご参照いただければと思います。私から以上になります。ありがとうございました。

～④（独）日本貿易振興機構
（ジェトロ）北京事務所～

太田：皆様、こんにちは。それでは日本貿易振興機構JETRO北京事務所の太田より中国IPGについてご説明してまいります。

まず中国日本商会についてご説明します。中国日本商会は、中日経済交流の発展等を目的としたグループでして、在中国の日系企業により構成されております。2023年は500社以上所属しております。この中国日本商会にはさまざまなグループが中にあるのですが、その中の1つに知的財産権を議論するグループがございます。それが中国IPGであります。

この中国IPGは多角化する中国知財問題の解決に向けた取り組みを行うことを目的としたグループでして、主に在中国の日系企業を中心として構成されております。2000年に前身の北京IPGが設立されてから20年以上の歴史を持っておりまして、現在は先ほどのとおり中国日本商会の1つのグループ、という扱いになっております。この中国IPGには200社程度の会員数がございます。活動としましては、年5回の全体会合、それから各種の委員会活動を開催しております。また、会員を対象とするオンラインセミナー等の開催しているところです。

スライド4ページ目の図は、中国IPGの2023年度の体制図です。全体を管理する運営幹事会の下に4つの専門委員会、2つの業種別ワーキンググループ、3つのタスクフォースがございます。また、後ほどご説明しますが、パブリックコメントが募集された際に対応する渉外委員会というものもございます。さらに、このIPGの活動としまして、年4回の日本語によるもの、年3回の中国語によるものの人材育成セミナーも開催しております。

では、それらの各委員会等がどの程度の頻度で活動しているのかといいますと、概ね月1回程度活動しております。各委員会におきまして月1回程度JETROの事務所に集まったり、またはオンラインで参加したりすることにより意見交換等をしているというところでもあります。

具体的にそれらの委員会において何を議論しているのか、活動しているのかといった点をご説明してまいります。1つ目は紛争訴訟委員会です。この紛争訴訟委員会では最高人民法院が公表する重要判例、等を題材にしまして司法実務等を研究し、参加企業の紛争訴訟実務への参考とするような活動を行っております。スライド6ページ目の表に記載されておりますような判例等の分析を行っているというところでもあります。また、特定テーマ研究としまして、興味のあるテーマごとに少人数のワーキンググループを形成して意見交換を行う、といったことも行っております。

続きまして、模倣品対策委員会です。参加企業の模倣品対策活動のレベル向上を活動目的としまして、模倣品対策は参加企業間で競合関係にならないという共通認識のもと、一方で個社では解決できないような課題も、組織、IPGやJETROの力を利用して解決していこうということで、いろいろ意見交換等を行っております。

続きまして、渉外委員会です。この渉外委員会では先ほどもご説明しましたように、知財関連法案についてパブリックコメントが募集された際に、この中国IPGとしてどのようなコメントを出すのかといった点を議論しまして、コメントを提出するといったことを行っております。また、中国日本商会は毎年白書というものを作成しているのですが、その中に知的財産権に関する章を設けておりまして、その知財章の

執筆も担当しております。

スライド9ページ目は、中国日本商会が作成している白書における知的財産権関連章の内容、目次を示しております。在中国企業の集まりである日本商会、米国商会、欧州商会は、それぞれこのような白書を発行しているのですけれども、その知的財産権章におきまして、悪意の商標出願に関する適切な審査、それからインターネットを介した模倣品対策といった内容面につきましては、各商会の白書において共通しているというところでもあります。

スライド10ページ目は、中国IPGの会員企業に対して取ったアンケートの結果を示しております。100点満点というわけではないのですが、概ね皆様に満足していただけるような活動をしているというところでもあります。

中国IPGに関しては、各種の情報をWEBサイトに掲載しております。先ほどお見せしたような体制図や、また実際に入会するときにはどのような手続きを経るのかといった入会案内、それから活動成果といったものも掲載しております。

JETRO 北京知財部のWEBサイトにおきましては、IPGに関する情報のほか、各種調査レポート、マニュアル、それから各法令の日本語仮訳等も掲載しておりますので、必要に応じてご参照いただけたらと思います。

ご清聴、どうもありがとうございます。

～⑤（独）日本貿易振興機構
（ジェトロ）ソウル事務所～

大塚：JETRO ソウル事務所の大塚でございます。私からは韓国におけるIPGの活動についてご報告させていただきます。

韓国IPGは、日系企業による知財に関する情報交換グループIPGとしまし

て、2010年に立ち上げを行いました。2017年11月に日本国内の韓国知財ネットワークと統合し、2023年11月現在でメンバーが194社・団体、会員数は359名となっております。韓国IPGの主な活動としましては以下の3つを行っております。1つ目は韓国IPGセミナーの開催。2つ目は韓国政府への建議。こちらはSJC（ソウルジャパンクラブ）知財委員会と連携して実施しています。3つ目にIPG Information誌の発行を行っております。韓国現地職員向けに韓国語版も発行しています。スライド2ページ目、向かって左側は日本語版、右側は韓国語版となっております。韓国IPGにご関心がありまして、入会希望等ございましたら、詳細な情報がWEBにございますので、ぜひご参照いただければと思います。

ただ今紹介いたしましたIPG、主な活動3つにつきまして、一つ一つ詳細に説明させていただきます。

まず、1つ目の韓国IPGセミナーの開催についてご説明いたします。IPGセミナーは韓国IPGメンバー向けに年に数回、韓国知財の専門家をお招きし、セミナーを開催しています。新型コロナウイルスの影響を受け、2020年からはオンラインも活用したハイブリッド開催を実施しております。オンライン開催もございますので、日本から参加も可能な回もございます。開催に当たりまして事前にIPGメンバーへのメール等での周知等を行っておりますので、ご関心がありまして、チェックの方よろしくお願いいたします。ここで2023年度に開催した状況を少し紹介させていただきます。2023年6月27日には、「今更聞けない韓国知的財産制度」を開催しました。また、2023年11月7日には、「発明やデザイン、ブランド名からビジネスの未来を予測するIPランドスケープ」と題しまして、セミナーを開催いたしました。セミナー

の内容につきましては、そのときのホット 이슈などをピックアップする形で検討を行っております。11月に開催いたしましたIPランドスケープに関しましては、現在韓国におきましても知財情報のビジネスへの活用が非常に注目されている状況でございます。そのような状況下で、スライド4ページ目の内容をピックアップいたしました。現在、韓国におきましてホット 이슈となっているのですが、2023年9月だけのひと月を見てみましても、特許情報や商標情報等をビジネスに応用する手法に関係するイベントが多数開催されております。一例をご紹介しますとPATINEX、2023年商標ビッグデータカンファレンス、特許情報活用促進のための国会討論会、などが開催されております。こちら韓国特許庁の主催となっております。日本でもIPランドスケープに関する活動は活発になっていると思いますので、日韓両国におけるホット 이슈としてIPランドスケープが注目されているという状況下でセミナーの内容とさせていただきます。今後もニーズの高い内容でセミナーを検討していく予定でございます。

続きまして、2つ目の活動内容、韓国政府への建議についてご説明させていただきます。ソウルジャパンクラブ、SJCでは1998年から韓国日系企業のビジネス上のあい路事項をまとめ、韓国政府に建議事項を提出しています。韓国IPGはSJC知財委員会と連携して、知財分野の建議事項の募集等を実施しております。スライド5ページ目の内容は、2022年度に実際に提出した案件となります。主に日本と制度が違う部分についてのハーモを要請する事項が多くなっております。現在、韓国特許庁は多数の出願がある中、審査官の増員等も難しい非常に厳しい状況ではございますが、毎年行っておりますこちらの建議事項には前向きにご検討いた

だいており、少しずつではございますが、着実に制度ハーモへと繋がる取り組みとなっております。2022 年度も一部受け入れといった前向きな回答もいただいております。

続きまして、3 つ目の活動、IPG Information の発行についてご説明させていただきます。IPG Information は年 4 回、韓国 IPG の活動や韓国知財に関するニュースをお届けするため、日本語、韓国語の両言語で発行を行っている広報誌となります。内容としては、韓国 IPG セミナーの様、こちらは先ほど 2 つ目でご紹介しましたセミナーを開催しますと、その内容について補足説明も含めて解説を行っております。また、韓国 IPG の活動についてや、最近の韓国知財ニュースのまとめ、さらには韓国知財に関するコラムなどを掲載しております。韓国知財ニュースにつきましては、JETRO ソウル事務所のホームページにも詳細が上がっておりますが、その中から特に注目すべきニュースをピックアップしております。こちらの IPG Information 誌は WEB サイトでも参照可能となっておりますので、ぜひご参照いただければと思います。それでは、韓国からのご報告は以上となります。ありがとうございました。

海外進出先での強い味方！
海外における日系企業情報交換グループ（IPG）の活動
～日本国特許庁（JPO）の取組～

グローバル知財戦略フォーラム2024

2024年1月

特許庁総務部国際政策課・国際協力課

坂上 大貴



- 1 世界の出願動向
- 2 国際的な制度環境整備
- 3 海外展開への支援

1. 世界の出願動向

世界の出願動向

- 特許・意匠・商標いずれも中国が世界一の出願件数。
- ✓ 特許においては、五庁(日米欧中韓)で世界の約8.5割の出願件数を占めている。
- ✓ 意匠においては、中国単独で世界の出願件数の約7割を占めている。
- ✓ 商標においては、中国が世界の出願件数の約5割を占めている。



(出典) WIPO IP Statistic Data Center (2023年5月アクセス)

商標: 中国は出願件数での公表をしていないため、数値は出願区分数での比較

3

日米欧中韓における出願・登録動向

- 日本への特許・意匠登録出願については、米からのものが最多。
- 日本への商標登録出願については、欧州からのものが最多。

日米欧中韓の出願/登録状況



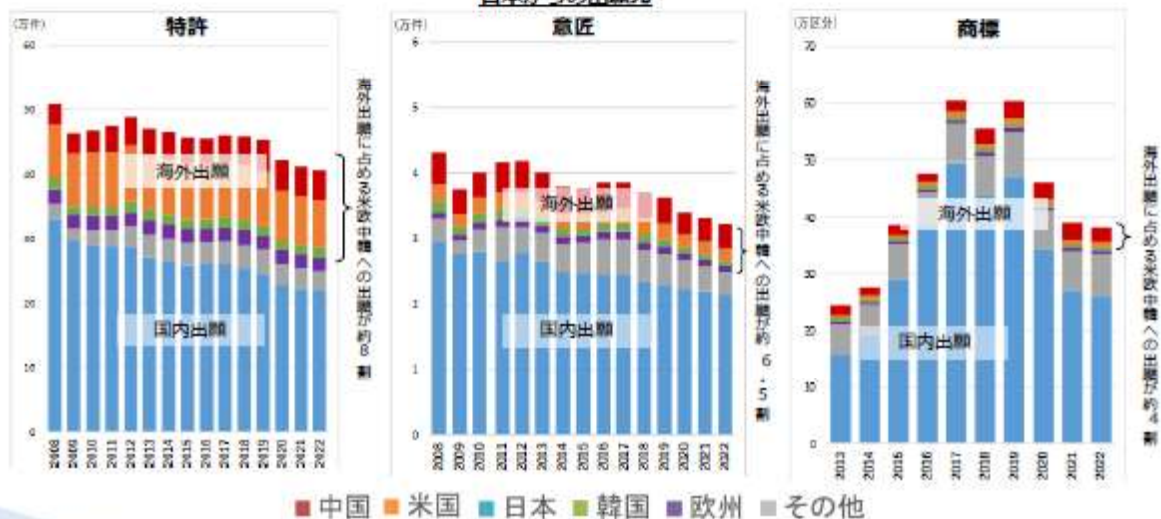
(出典) 特許：特許行政年次報告書2023年版より作成

4

日本における/日本から海外への出願動向

- 近年、日本居住者による特許・意匠の国内出願件数は、減少傾向にある。現在、海外への出願において、特許・意匠では、米欧中韓への出願がそれぞれ約8割、約6.5割を占めている。商標においては、米欧中韓への出願区分数が約4割を占めている。

日本からの出願先



(出典) WIPO IP Statistic Data Center (2023年11月アクセス)

商標：中国が出願件数での公表はしていないため、数値は出願区分数で算出している。
また、2013年以降しか正しく情報が取得できないため、2013年以降の統計としている。

5

PCT、マドプロ、ハーグの出願動向

- 特許・意匠・商標における国際出願（PCT国際出願・ハーグ/マドプロに基づく出願）の世界における出願件数は、PCT国際出願は昨年の水準で、マドプロに基づく出願は昨年比減、ハーグに基づく出願は昨年比増となった。
- 日本は国別において、PCT国際出願では3位、マドプロに基づく出願では7位、ハーグに基づく出願では8位。

PCT国際出願件数（2022年）

順位	国名	件数
1	中国	70,015 (+0.6%)
2	米国	59,056 (-0.6%)
3	日本	50,345 (+0.1%)
4	韓国	22,012 (+6.2%)
5	ドイツ	17,530 (+0.2%)
6	フランス	7,764 (+5.8%)
7	英国	5,739 (-0.8%)
8	スイス	5,367 (-1.7%)
9	スウェーデン	4,471 (+0.1%)
10	オランダ	4,092 (+0.7%)
総数		278,100 (2021年比+0.3%)



マドプロに基づく出願件数（2022年）

順位	国名	件数
1	米国	12,495 (+6.0%)
2	ドイツ	7,695 (-12.5%)
3	中国	4,991 (-5.3%)
4	フランス	4,403 (-10.0%)
5	英国	4,227 (-0.9%)
6	スイス	3,745 (-2.6%)
7	日本	3,145 (-2.6%)
8	イタリア	2,760 (-13.9%)
9	トルコ	2,389 (+5.2%)
10	オーストラリア	2,362 (+8.5%)
総数		69,463 (2021年比+5.8%)

ハーグに基づく出願件数（2022年）

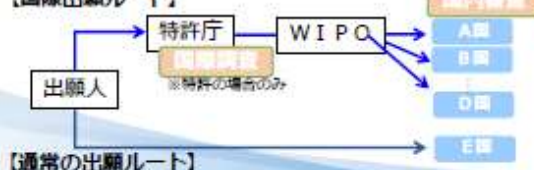
順位	国名	件数
1	中国	1,287 (+498.8%)
2	ドイツ	870 (-0.1%)
3	韓国	817 (-3.8%)
4	米国	752 (+7.1%)
5	スイス	652 (+19.0%)
6	フランス	649 (+4.8%)
7	イタリア	574 (+24.2%)
8	日本	436 (+3.6%)
9	英国	234 (+11.4%)
10	オランダ	224 (-2.6%)
総数		7,973 (2021年比+18.6%)

(出典) WIPO IP Statistics Data Center (2022年5月アクセス)

国際的な制度・運用調和

国際出願（ルール共通化）		各国毎の国内出願・審査（制度の調和）		経済連携協定（TPP・CPTPP・EPA・EU等）
ルール	主な議論	出願手続のルール	国内制度・運用	
特許	特許協力条約（PCT） <157か国>	・書面以外の開示の引用 ・方式審査、国際調査 ・オンライン・サービス	特許法条約（PLT） <43か国>	
意匠	ハーグ協定のジュネーブ改正協定 <69か国2政府間機関>	・手続言語 ・手数料引上げ ・救済手続	意匠法条約（DLT） ・2024年DLT採択のための外交会議開催	
商標	マドリッド協定議定書 <112か国2政府間機関>	・従属性の見直し ・手続言語	商標法条約（TLT） <54か国> 商標法条約（STLT） <52か国2政府間機関>	
			商標五庁（TM5）会合 ・意匠の商標出願対策 ・商標審査を補助するITツール ・仮想空間における商標 ・ID（商品役務表示）リスト 等	

【国際出願ルート】



【PLTの主な内容】

- ・出願日の認定要件
- ・出願手続等の簡素化及び容易化
- ・期間に関する救済
- ・相当な注意を払ったこと（Due Care）又は故意でないこと（Unintentional）が官庁により認定された場合の権利の回復
- ・優先権の主張の訂正又は追加及び優先権の回復

2. 国際的な制度環境整備

世界知的所有権機関（WIPO）

- 世界193か国が加盟する知的財産に関する国連の専門機関。事務局長はダレン・タン氏（星国籍）。本部はスイス・ジュネーブ。国際的な知財ルールの構築、国際出願や情報提供等のグローバルサービス、途上国支援が主な活動。
- 歳入予算は約1,120億円（2022/23二年度予算）。特許（PCT）、商標（マドプロ）、意匠（ハーグ）出願にかかる手数料収入が全体の約96%を占めており、中でもPCTの手数料収入が約77%を占める。
- 2022年12月31日時点で全職員数は1,635名（うち、P1以上の日本人職員は16名）。事務局長補（事務局長に次ぐ8名の高位ポストの一つ、インフラストラクチャー・プラットフォーム担当）にJPO職員である夏目健一郎氏を登用。
- 2006年9月にWIPO日本事務所設立。

【WIPOが管理する主な条約（全26の条約を管理）】

特許	・特許協力条約(PCT) ※日本は1987年10月1日に発効 ・特許法条約(PLT) ※日本は2016年6月11日に発効
意匠	・意匠の国際登録に関するハーグ協定のジュネーブ改正協定 ※日本は2015年5月13日に発効 ・意匠の国際分類に関するロカルノ協定 ※日本は2014年9月24日に発効
商標	・商標の国際登録に関するマドリッド協定議定書 ※日本は2000年3月13日に発効 ・商標法に関するシンガポール条約 ※日本は2016年6月11日に発効

【特許庁が出席する主な会合】

- ・ WIPO加盟国総会
- ・ 知財と先端技術に関する対話（WIPO対話）
- ・ 開発と知的財産に関する委員会（CDIP）
- ・ 計画予算委員会（PBC）
- ・ 選任資源等政府間委員会（IGC）
- ・ 調整委員会（CoCo）
- ・ PCT作業部会
- ・ 特許法常設委員会（SCP）
- ・ ハーグ制度の法的展開に関する作業部会
- ・ 商標法等常設委員会（SCT）
- ・ マドリッド制度の法的展開に関する作業部会

【WIPOの情報提供サービス】

グローバル・データベース
<PATENT SCOPE/ Global Brand Database/Global Design Database> 特許・意匠・商標の出願及び登録情報 <WIPO Lex> IP分野の国内法、地域法、国際法
<WIPO統計> IP統計情報
グローバルIPプラットフォーム
<WIPO-CASE> 知財仲間の特許検索、審査結果、その他関連文献を共有 <DAS(Digital Access Service)> 複数の特許庁／機関の間での優先権書類の電子的交換

【WIPOジャパンファンド】

拠出金としてWIPOジャパンファンド事業を編成し、途上国（地域）を対象とした知的財産関連の制度、執行面の整備、情報化等を支援。
（2023年度拠出額：約7.2億円(国際協力課予算)）

五庁（日米欧中韓：IP5）

- 世界の特許出願件数の約85%を占める日米欧中韓の五庁によって知的財産における世界的な取組をリードすべく、2007年より五庁長官会合を継続して開催。
- 直近では、2023年6月15日に第16回五庁長官会合を、USPTOのホストの下、米国のホノルルにおいて開催。前日6月14日には五庁長官・ユーザー会合を開催し、ユーザー団体とも意見交換を実施。（2024年は韓国・ソウル）
- 五庁は、特許分類改正、特許情報サービス改善、制度運用調和、審査結果の相互利用、特許統計データ提供などの課題について議論。

■ 第16回五庁長官会合の主な成果

- 気候変動問題への対応
気候変動問題に対する知財の役割と、当該分野における五庁の協力の在り方について議論し、グリーン技術に関する調査の実施を検討することを盛り込んだ共同声明を採択。
- AI関連発明に係る五庁の審査実務に関する資料収集
JPOがリードする、AI関連発明に係る五庁の審査実務に関する資料収集プロジェクトの成果物として、五庁の法律・審査基準・審査事例等をまとめた比較表の公開に合意。今後この表の詳細化について議論していくことにも合意。
- 五庁ビジョンステートメントの改訂
持続可能な未来に向けた新たな五庁ビジョンに合意。



五庁長官会合写真



五庁長官・ユーザー会合

10

意匠五庁（ID5）

- 日米欧中韓の主要五庁が、意匠制度及びその実務に関する国際的な連携を強化・推進するための協力枠組として、2015年に意匠五庁（ID5）会合を創設し、意匠分野の国際協力が本格化。
- 2023年9月、韓国主催で第9回ID5年次会合を開催。2024年は日本がホスト。

第9回ID5年次会合の主な成果

ID5ウェブサイト<<http://id-five.org/>>

- ① 既存の12の協力プロジェクトの議論
 - 「メタバースにおけるデザイン保護」
最終報告書の完成後にID5ウェブサイト上で公表することについて合意。
 - 「優先権書類の電子的交換に関する研究」
WIPO DASに関するユーザーガイドをID5ウェブサイト上で公表することについて合意。
 - 「図面要件に関するユーザーガイド」
2024年の完成を目指し、ユーザーガイド案の最終確認と推奨図面形式の検討を進めることについて合意。
 - 「登録意匠に係る表示」
五庁共通の登録意匠マークに関する実現可能性評価に向けた進め方を確認。
- ② ユーザーセッションの開催
 - 業界団体・代理人団体等のユーザー代表者を対象としたID5ユーザーセッションを開催。
 - 「メタバースにおけるデザイン保護」の協力プロジェクトに関連し、ユーザー代表者が、メタバースにおけるデザイン開発動向の紹介や法的課題に関する意見について発表を行ったほか、ユーザーと各庁との意見交換を実施。



第9回ID5年次会合

11

商標五庁（TM5）

- 商標五庁（TM5）は、日米欧中韓の知財庁が、商標分野における国際的な協力を推進し、商標が世界各国で適切に保護、活用される環境を整備することで企業のグローバルな事業活動を支援することを目的として、2011年に創設された枠組み。現在17のプロジェクトを推進中。
- 2023年9月に、韓国で第12回TM5年次会合を開催。
- 2024年は、日本がホストとなり開催予定。

第12回TM5年次会合の主な成果

① JPOリードのプロジェクト

- ユーザー参画プロジェクト（JPO・EUIPO共同リード）
第8回ジョイント・ワークショップを、2024年の国際商標協会（INTA）年次総会内で開催することで合意した。
- 悪意の商標プロジェクト
次回の悪意の商標対策セミナーを、2024年初頭にベトナムで開催することを合意した。
- 商標審査を補助するITツールプロジェクト
2024年もITツール専門家会合を開催することを合意した。

② ユーザーセッション

- 業界団体・代理人団体等のユーザー代表者を対象としたTM5ユーザーセッションを開催。
- 各庁から最新の統計・施策状況を報告したほか、「デジタル時代における商標登録出願の課題」を主なテーマとしてユーザー代表者が講演を行い、意見交換を実施。



第12回TM5年次会合
写真提供：KIPO

12

日ASEANの知財協力

- ASEANマルチの協力は、2012年に日ASEAN知財協力覚書（MOC）を締結し、MOCに基づいた行動計画を毎年策定。第13回日ASEAN特許庁長官会合（2023年9月@シンガポール）では、2023年度の行動計画に合意。
- 先端技術分野における特許審査基準整備や、特許出願の翻訳によって生じる問題に関する知見の共有等を行う場として、日ASEAN特許専門家会合（2020年10月、2021年9月、2022年11月@オンライン）を開催。
- バイでも、各国の実情に応じた協力を実施。

マルチの協力

- 日ASEAN特許庁長官会合を毎年開催し、今後の協力内容について議論
（協力分野）審査迅速化・品質向上
国際条約への加盟支援 等
- 日ASEAN首脳会議（2023）の議長声明も、日ASEANの知財分野での協力を歓迎



第13回日ASEAN特許庁長官会合
（2023年9月@シンガポール）

バイの協力

- 知財環境整備のための協力：各国知財庁とMOCを締結し、実情に応じた協力を実施
- 迅速な権利取得のための協力：特許審査ハイウェイ（ASEAN6各国）、PPHプラス（ブルネイ）、特許の付与円滑化に関する協力（CPG）（カンボジア・ラオス）

13

人材育成協力

- 我が国産業界の貿易・投資動向を踏まえ、新興国・途上国各国に対する人材育成支援事業を通じて、産業財産権制度整備に貢献する。
- 各種事業は、パイ、マルチの協力関係（協力覚書(MOC)、経済連携協定(EPA)等）を深化させるレバレッジ（てこ）としても機能。
- 具体的には、我が国ユーザーからの情報、各国から寄せられた要請を考慮し、研修提供事業、専門家派遣、セミナー・ワークショップの開催等を実施。

1996～2022年度の研修修了人数（総数）

国名	修了生総数
インドネシア	937 (9)
タイ	820 (17)
フィリピン	665 (24)
ベトナム	779 (11)
マレーシア	686 (26)
インド	426 (6)
ブラジル	266 (26)
メキシコ	179 (11)
南アフリカ	57 (10)
その他	2875 (173)
合計	7690 (313)

(注) カッコ内の数字は2022年度の修了生人数

2022年度：招へい（一部オンライン）での研修を実施

- ・ 特許分野
「特許審査実践研修」他5コース
- ・ 意匠分野
「意匠総合コース」
- ・ 商標分野
「商標実体審査コース」他2コース
- ・ その他
「実務者向け模倣品対策コース」他5コース



14

WIPOジャパンファンドを活用した支援

- アジア・太平洋地域における開発途上国の持続的な経済発展並びに我が国企業等の当該地域での円滑な経済活動を後押しすることを目的とし、1987年から世界知的所有権機関（WIPO）へ任意拠出金を支出（WIPO ジャパンファンド）。
- 2008年にはアフリカファンドを新たに創設し、支援地域を拡大。2019年よりアジア・太平洋ファンド、アフリカファンドを統合し、地域限定を無くした「グローバルファンド」に刷新。
- グローバルファンドの年度事業計画（ワークプラン）に基づき、途上国における産業財産権制度の整備、知財庁の行政サービスの向上、知財意識の普及啓発等に関する事業を実施。
- 特許庁は各種会合等へ専門家を派遣するなど実質的な支援を実施。これまで100か国以上を支援。

日本国政府（特許庁）



拠出金

2023年度
約7.2億円



協力事業

途上国、後発開発途上国



事業形態

- ・ 政策対話
- ・ 専門家派遣
- ・ セミナー・ワークショップ開催
- ・ 情報化
- ・ 審査基盤強化
- ・ 調査研究 等

改善すべき課題例

- ・ 知財法令・審査基準の整備
- ・ 審査官の実務能力向上
- ・ 知財庁業務フローの効率化
- ・ 知財関連条約加盟促進
- ・ 知財意識の向上

15

特許審査ハイウェイ（PPH）による海外での早期権利化

特許審査ハイウェイ（PPH: Patent Prosecution Highway）

- 審査待ち期間「短縮」（例：通常の出願に比べ、約74%短縮（米国））
特許率 「向上」（例：通常出願 約81% ⇒ PPH 約88%（米国））
- 日本起点のPPHを活用することで、グローバルポートフォリオを迅速に構築。

世界最速・最高品質の 特許審査



例）ウェアラブル心拍計

（出典）オムロンヘルスケア社ホームページ

PPH申請 （44庁※）

グローバルポートフォリオの 迅速な構築



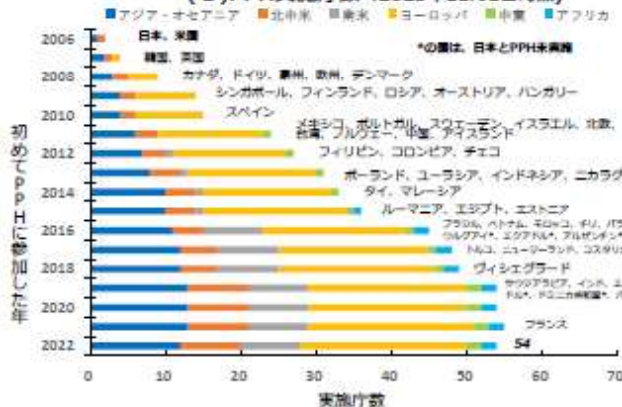
※ 2022年5月10日以降、日本国特許庁はロシア特許庁、ユーラシア特許庁の審査結果に基づいたPPHの申請受入れを一時停止中

16

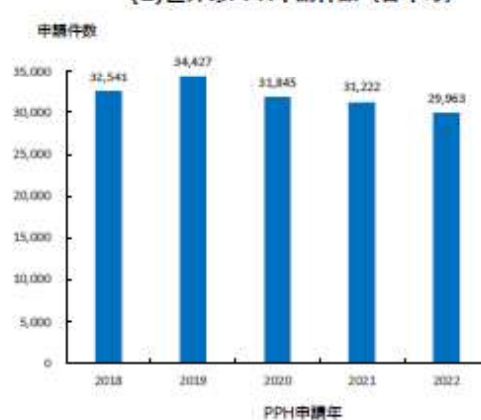
PPHネットワークの発展

- 日本が提唱し、2006 年に世界に先駆けて米国との間でPPH が開始されて以降、PPH実施庁は54庁に拡大。

（1）PPH実施庁数（2023年11月1日時点）



（2）世界のPPH申請件数（各年毎）



実績値

➢ 2021年4月1日にモロッコとのPPHを開始。日本との間でPPHを実施する庁は2023年11月1日時点で44庁。

※ 2022年5月10日以降、日本国特許庁はロシア特許庁、ユーラシア特許庁の審査結果に基づいたPPHの申請受入れを一時停止中

➢ 2022年における世界のPPH申請件数は約30,000件。

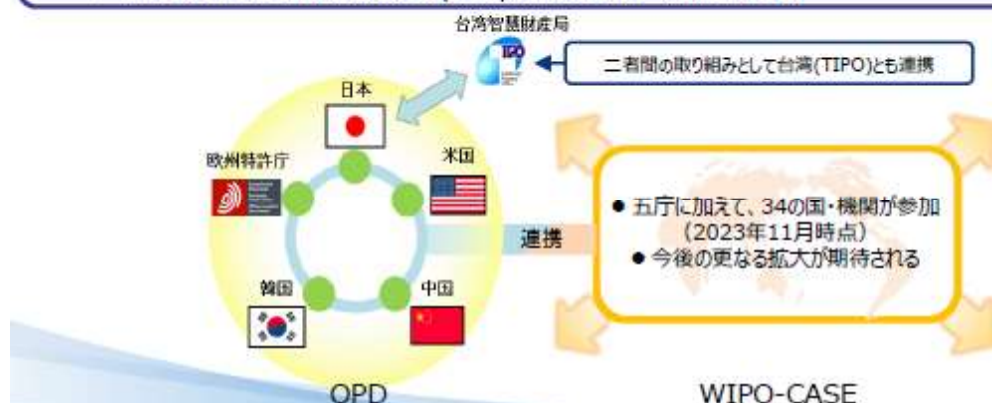
17

ドシエ情報共有ネットワークの拡大

- グローバルドシエは、日米共同で基本コンセプトを提案したものであり、各庁のシステムを連携させることにより仮想的な共通システムを構築し、一元的なサービスの提供を目指す五庁の将来ビジョン

○これまでの成果（ドシエ情報共有ネットワークの拡大）

- ✓ JPO主導で、五庁審査官向けドシエ情報共有システム（ワンポータルドシエ：OPD）を2013年7月に構築
- ✓ JPOは、WIPOと共同し、OPDとWIPOのドシエ情報共有システム（WIPO-CASE）とを連携する技術を2014年3月に確立。これにより、ドシエ情報共有ネットワークは五庁の枠を超えて拡大
- ✓ J-PlatPatを通じて一般ユーザーへのOPDサービス提供を開始（2016年7月）
- ✓ 台湾智慧財産局とのドシエ情報交換を開始（2020年12月）
- ✓ APIによるドシエ情報の公衆提供（試行）の公募を開始（2023年5月）



18

3. 海外展開への支援

国内の模倣品対策

水際対策の強化

- 税関長から特許庁長官に対する照会に対応（関税法に基づく）。
- 税関職員の更なる判断力の向上及び迅速な対応を図るため、産業財産権に関する研修に協力。

国内取締機関への協力

- 産業財産権侵害事件の取締に協力するため、国内取締機関からの侵害事件に係る照会に回答。2022年の国内取締機関から特許庁への照会件数は1,685件。

消費者に対する普及啓発

- 模倣品の撲滅や知的財産権保護の重要性を消費者に周知するべく、2003年度から特設ウェブサイト、インターネット広告等を通じて「コピー商品撲滅キャンペーン」を実施。2022年度はカワウソをモチーフにしたイメージキャラクター「カワソちゃん」を新たに作成。また、イメージキャラクターに合わせて「絶対買わないぞ！コピー商品」のキャッチコピーを掲げた。
- 実施にあたっては、民間企業、団体等に周知協力依頼を実施。



政府模倣品・海賊版対策統合窓口

権利者等からの相談受付

- 2022年の受付件数の総数は1,251件（うち相談件数は300件）。
- インターネット取引に関する相談・情報提供のうち、59.6%がCtoC取引の案件詳細について、年次報告2023年版に記載

20

海外での模倣品被害に対する支援

個別の相談対応

- JETRO海外事務所等（委託事業）において、海外での模倣被害に関する個別相談に対応、難件の場合にはJETRO等で契約している法律事務所が専門的情報を提供。

法律事務所、調査会社等の紹介

- JETROの海外事務所等（委託事業）において、日本語の通じる、或いは日本企業との間で実績を有する法律事務所等の候補を紹介。
- 関係行政機関への取締要請等のため、現地取締機関の紹介、面談の申し入れ等を実施。

相手国政府への働きかけ

- 日中知的財産権ワーキンググループ等の場を通じて模倣品取締の強化等を要請。

国際知的財産保護フォーラム

調査、企業等への情報提供

- 模倣品の製造、流通、消費、並びにインターネット上の模倣品について調査を実施。
- 模倣対策マニュアルを国・地域ごとに作成、インターネット等を通じ希望者に広く提供。
- 外国の法制度・運用・模倣対策手法に関する情報をセミナー等を通じて提供。

政府職員等招聘

- 海外の政府機関職員等を招聘し、日本政府や産業界との意見交換やセミナーを実施。

真贋判定セミナー等の現地事業

- 中国周辺の模倣品流出国及び模倣品の中継地点とされる中東等の税関・警察等執行関係機関の職員等を対象に、模倣品の取締りに関する実践的なノウハウを提供する官民合同のセミナー等の現地事業を開催。

※国際知的財産保護フォーラム

国際知的財産保護フォーラム（IIPPF）は、2002年4月に海外の模倣品・海賊版等の知財侵害問題の解決に貢献を有する民間企業・団体からなる模倣品対策組織（2023年6月現在、90団体203企業）として発足。IIPPFは日本政府と連携して、知的財産保護に係る相手国政府機関に対して、知的財産保護強化に係る協力（真贋判定セミナーなどの人材育成協力）を行うとともに、制度面・運用面での改善を要請してきた。

21

海外における冒認商標への対策

対政府機関

中国政府への働きかけ

- 我が国の地名・地域団体商標等が中国で適切に保護されるよう、「日本の地名・地域団体商標リスト」を審査の参考資料として中国国家知識産権局に提供（2023年は11月に提供済）。

国際的な協力の推進

- 日米欧中韓の商標五庁（T M 5）会合において、悪意の商標プロジェクトを推進。啓発セミナー開催（2023年は2月）、情報発信の推進。
- 2015年4月、「悪意の商標出願」に対応するための各国の制度・運用をまとめた報告書を公表。2022年10月、更新版の報告書を公表。
- 2017年5月、「悪意の商標出願事例集」を公表。2019年12月、拡充版を公表。2021年11月、マンガ啓発資料を公表。
- RCEP（2022年1月1日発効）に自国当局が悪意商標を拒絶又は無効にする規定を盛り込み、各国における悪意の商標出願対応を促進。

出願人支援

「冒認商標問題特別相談窓口」の設置

- JETRO北京事務所及び日本台湾交流協会台北事務所に「冒認商標問題特別相談窓口」を設置。
- 中国及び台湾における商標制度の解釈、出願・審判・訴訟等の手続きについて、現地法の専門家が対面・電話・メールによる個別の相談に対応。

商標検索・法的対応措置に関するマニュアルの作成・提供・日本の地名等に関する商標出願登録の調査

- JETRO・特許庁のウェブサイトから、以下のマニュアルを提供。
「商標検索マニュアル」：中国、韓国及び台湾で既に行われた商標の出願・登録状況の検索方法
「冒認出願対策リーフレット」：地名・地域団体商標の冒認出願に対する法的な対応策（これまで中国、台湾、韓国、尼版を作成。）
「商標冒認出願対策マニュアル」「中小企業向けの海外知財訴訟リスク対策マニュアル」：法的対応・手続等の詳細などをまとめたマニュアル
「中国・台湾における日本の地名等に関する商標出願・登録の調査」：四半期毎に調査結果を公表

中小企業等の海外での権利化支援および海外侵害対策支援

- 海外への商標出願や、海外での冒認出願対策を目的とした商標出願に要する費用を補助。
- 海外で冒認出願された商標を取り消すためにかかる費用を補助。
- 冒認出願により海外で係争に巻き込まれた際の対抗措置にかかる費用を補助。
- 海外で自社の権利が侵害を受けた際の対抗にかかる費用を補助。

22

外国出願等に係る費用の助成（補助金）

令和6年度から
事業をリニューアル

海外での出願から権利化までに要する費用を助成します！
＜令和6年4月から新事業がスタートいたします＞

以下は令和6年度予算の成立を前提とした事業であり、内容は今後変更されることがあります。あらかじめ御了承ください。

◆概要

中小企業、中小スタートアップ企業、大学等による国際的な知的財産戦略の構築を支援するため、外国出願費用、審査請求費用*、拒絶理由通知への応答等の中間手続費用*を助成します。

◆支援の内容

海外特許庁への手数料（①出願、②審査請求*、③中間手続*）、翻訳費用、海外出願に要する国内代理人・現地代理人費用等の1/2補助

*②③は特許のみ

◆対象・要件

中小企業、中小スタートアップ企業、小規模企業、大学等

◆公算時期

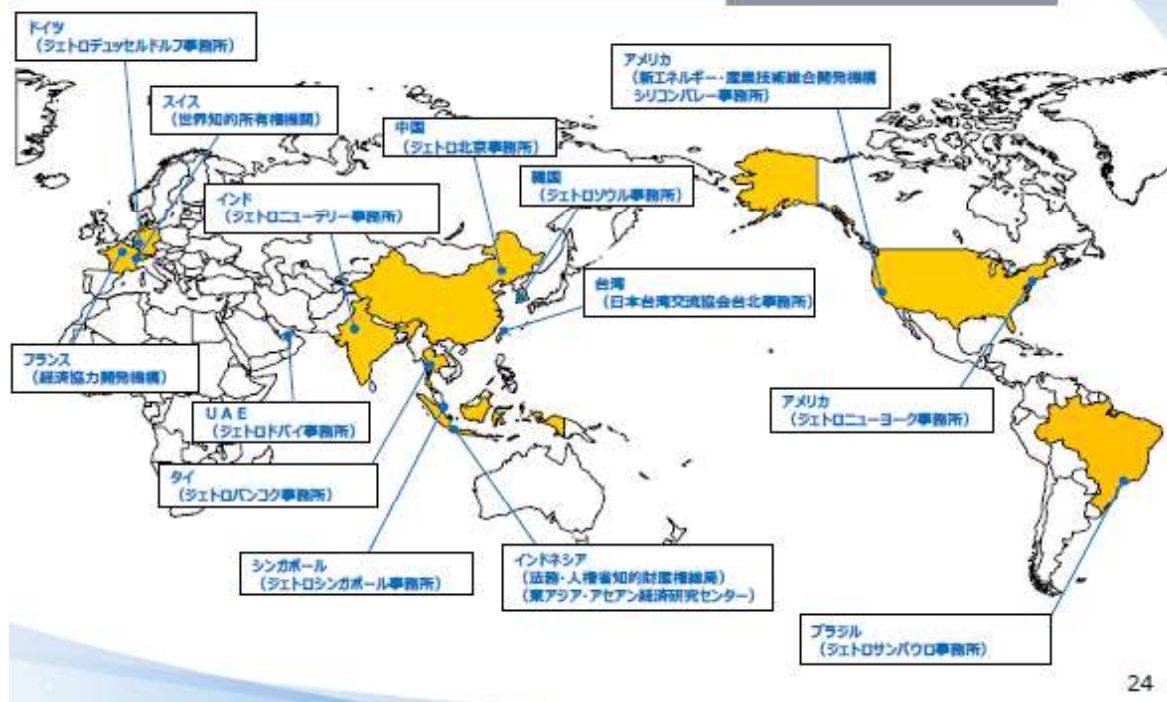
年3回程度（令和6年度は、年度をまたいだ補助事業の実施も可能とする予定です（以下③）。）

外国出願補助金では特許のほか、商標、意匠、実用新案の費用も1/2を助成します。

海外権利化支援事業（R6年度）（外国出願部分） ※各公算スケジュールの詳細は後述



特許庁からの知財専門家の配置



24

ご清聴ありがとうございました

特許庁の取組の最新情報はホームページからご確認ください
[国際的な取組 | 経済産業省 特許庁 \(jpo.go.jp\)](http://jpo.go.jp)





海外進出先での強い味方！ 海外における日系企業情報交換グループ（IPG）の活動 ～ジェトロ・ニューヨーク事務所～

日本貿易振興機構（ジェトロ）
ニューヨーク事務所
2024年1月25日 蛭田 敦

1 | 米国IPGセミナー

- 米国の知的財産に関するトピックを紹介。
- 講師は米国弁護士など。
- 参加は無料。
- 対面またはオンラインで開催。
- ニューヨーク/ワシントンD.C.で開催。
- オンライン開催時は日本からも参加あり。



1 | 米国IPGセミナー

■最近のトピックは以下のとおり。

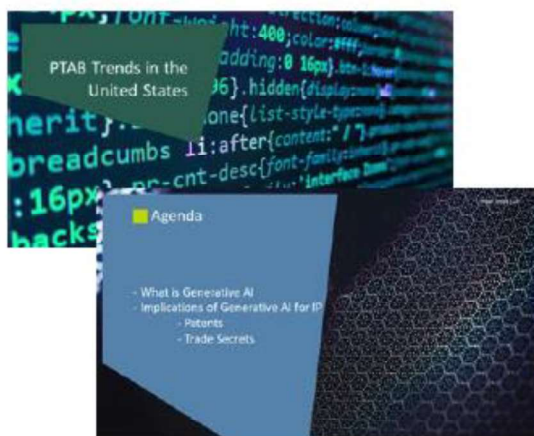
開催日	開催場所	言語	トピック
6/1	Online	日本語 英語	Proactive Patent Portfolio Management ～他社への牽制となる米国特許ポートフォリオを構築するための戦略～
6/20	NY	日本語	米国知財政策の現状と展望
8/21	Online	英語	Amgen v. Sanofi - Important Takeaways that affect Many Technologies - (最高裁判決Amgen v. Sanofiの要点)
9/21	Online	日本語 逐次通訳	移転価格戦略における知的財産権の役割 ～知的財産の価値の最大化と法的コンプライアンスの重要性～
10/24	D.C.	日本語 英語 英語	・Extraterritorial Application (特許権の域外適用) ・IP in Due Diligence (知的財産に関するデューデリジェンス) ・US Patent Practice – Appeals (審判手続の運用)
11/9	D.C.	日本語 英語 英語 日本語	・環境技術とAIに関する特許庁の取組 ・PTAB Updates and Case Developments (PTABの現状) ・Generative AI and Patent and Trade Secret Law in the US (生成AIと知財) ・2023年度米国商標判例紹介

Copyright © 2023 JETRO. All rights reserved.

3

1 | 米国IPGセミナー

■第100回セミナーの様子



Copyright © 2023 JETRO. All rights reserved.

4

2 | 米国特許商標庁（USPTO）と日本ユーザーとの意見交換会

- 米国特許商標庁（USPTO）と日本ユーザーとの意見交換会を開催。
（Intellectual Property Partnership Conference: IP-PAC）
- JIPA, JPAA, AIPPI, 米国IPGメンバー有志が参加。
- 2023年は4年ぶりに対面式で開催。
- 特許審査の品質などについて議論。



Copyright © 2020, JETRO. All rights reserved.

5

3 | メールマガジン

- 米国IPGセミナーの開催案内、米国の知財ニュースなどを配信。
- 米国生活などのコラムも。
- 登録は無料。

メールマガジン登録 [[US IP study Group Newsletter](https://jetro.go.jp/US-IP-study-Group-Newsletter)] (jetro.go.jp)



ご質問・お問い合わせ
ジェトロ・ニューヨーク事務所 知的財産部
ippt@jetro.go.jp

Copyright © 2020, JETRO. All rights reserved.

6

海外進出先での強い味方！海外における
日系企業情報交換グループ（IPG）の活動
・ 欧州における知財の最新動向

2024年1月

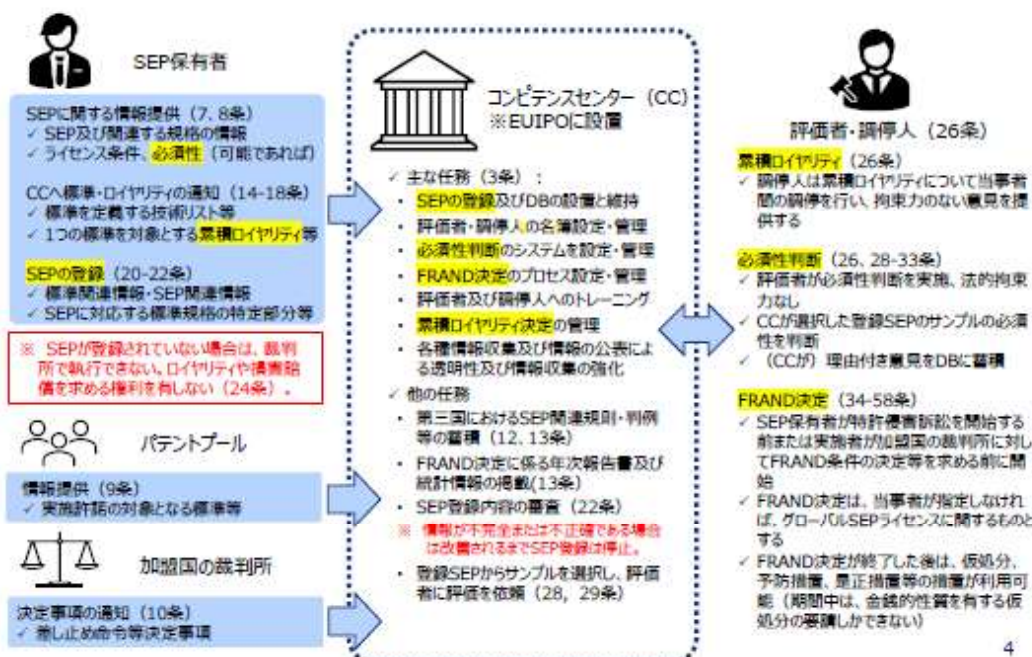
ジェトロ・デュッセルドルフ事務所
知的財産部長 鹿戸 俊介



2023年の主なトピック

- 2月 DPMA長官がエヴァ・シェビオール氏に
- 3月 欧州単一特許・統一特許裁判所（UP/UPC）サンライズ期間開始
- 3月 EPO審判部による拡大審判部審決（出願日後に提出された証拠）
- 4月 欧州委による標準必須特許など知財に関する一連の規則案発表
 - 標準必須特許
 - 欧州全体の強制実施権の付与
 - 補充的保護証明書
- 6月 欧州単一特許・統一特許裁判所制度の開始
- 10月 EUIPOの長官がジョアン・ネグラン氏に
- 10月 EU理事会による意匠保護に関する規則案への立場の採択
- 10月 EPO審判部による拡大審判部審決（優先権の有効性評価）

3



4

順位	出願人国	件数	主な分野	参考 件数／2022出願数
1	ドイツ	2514	土木8.5%、その他特殊機械7.2%、計測6.6%、医療技術6.6%	10.18%
2	米国	1853	医療技術 21%、デジタル通信8.1%、製薬 6.4%、計測4.5%	3.85%
3	フランス	964	医療技術8.8%、計測7.0%、土木6.6%、運輸6.1%	8.84%
4	スイス	732	医療技術8.6%、その他消費財7.5%、操作・運搬 6.8%	8.13%
5	イタリア	669	運輸9.4%、医療技術9.0%、その他特殊機械 7.0%、土木6.3%	13.75%
6	中国	657	デジタル通信 13%、電気機械9.3%、運輸7.0%、コンピュータ技術6.5%	3.45%
7	スウェーデン	633	デジタル通信 17%、運輸13%、土木8.4%、医療技術8.1%	12.57%
8	英国	568	医療技術14%、計測7.4%、運輸6.7%、土木5.8%、コンピュータ技術5.3%	9.97%
9	オランダ	480	医療技術 10%、その他特殊機械9.4%、操作・運搬 7.1%、土木6.7%	7.05%
10	日本	464	医療技術 8.6%、その他特殊機械7.1%、製薬6.0%、電気機械4.7%	2.15%

出所： <https://www.epo.org/en/about-us/statistics/statistics-centre#/unitary-patent>

5

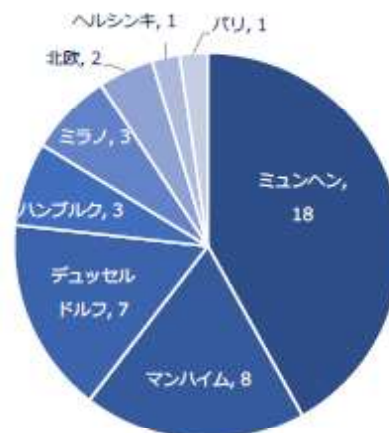
2023年11月6日現在

① 侵害訴訟件数：44件（右図）

② 取消訴訟件数：19件
パリ15件、ミュンヘン4件

③ 仮処分申請件数：6件
（ミュンヘン4件、デュッセルドルフ1件、ヘルシンキ1件）

6月22日、デュッセルドルフ地方部においてUPC初の仮処分申請がなされ、同日に仮処分命令が出された。被告は事前にプロテクティブレターを提出していたが、侵害品が展示される見本市が間近に迫っていたことなどから、被告の口頭審理を経ずに決定がなされた。



出所： <https://www.unified-patent-court.org/en/registry/cases>

6

知財部は1974年から

特許庁による海外駐在員として初の派遣

ミッション

欧州の知的財産制度に対する理解と活用を促進すること

活動内容

欧州の知的財産関連ニュースのウェブサイトでの公開
日本の知的財産制度に関する知識の欧州企業への提供
日本企業に対する知的財産の観点からのアドバイスの提供
欧州IPGの事務局（2016年2月に正式に設立）
欧州IPGセミナーの開催
欧州における知財関連機関との会合の開催

- 欧州IPGメンバーの関心事項や、事務所に要望いただいたテーマを中心に開催
- テーマに応じて、現地専門家または在欧日本人専門家などに講師を依頼
- 講師の要望に応じて、欧州IPG会員限定または広く一般向けに開催
- 開催概要は、JETROデュッセルドルフHP、XLRG、特許庁HPを通じてお知らせ

2023年開催セミナー

- 日本の実務から見た欧州の税関実務・模倣品対策について（4月）
- 欧州単一効特許及び欧州統一特許裁判所セミナー（5月）EPOとUPC
- 欧州における車載電池の標準化の概要及び今後の展開（5月）
- EPOにおけるAI関連発明の発明該当性と進歩性（6月）
- 経営の知としてのIPランドスケープ（6月）
- 欧州主要国における職務発明制度について（9月）
- 最近の欧州における知財トピックス（UPCと国内裁判所、SEP）（11月）
- UPCデュッセルドルフ中央部・地方部による講演（11月）独日法律家協会主催
- 欧州主要国の裁判所におけるクレーム解釈について（11月）

- ・ 2022年度から現地での意見交換を再開。

2023年の会合

- ・ EPOとの意見交換（3月）
- ・ DPMAとの意見交換（3月）
- ・ ドイツ連邦特許裁判所との意見交換（3月）
- ・ ミュンヘン地方裁判所・UPC
ミュンヘン地方部との意見交換（11月）
- ・ 英国特許裁判所、英国知的財産庁との意見交換（11月）



EPOとの意見交換、集合写真
(2023年3月、EPOのHPに掲載)

- ・ 欧州実務者に対する日本の知財制度に関する講演
法律事務所での「JPOのAI技術に向けた取組」、弁理士協会グローバルネットワークサミットでの「AIを含めた制度調和」紹介
- ・ 日本向け欧州最新情報の講演（JETROセミナーの他、広島大学、WIPOジャパン、NEDO、LES 等）
- ・ 「欧州知財ニュース」による情報発信
- ・ 欧州知財ニュースやセミナー情報等のメルマガの配信
- ・ ご訪問者へのご説明
- ・ 日本特許庁の欧州リエゾン機能
（日本特許庁からの出向者2名）

欧州知財ニュース等の詳細はJETRO
ウェブサイトをご覧ください



10

海外進出先での強い味方！
海外における日系企業情報交換グループ（IPG）の活動
～中国IPG～

2024年1月
日本貿易振興機構
北京事務所 太田良隆



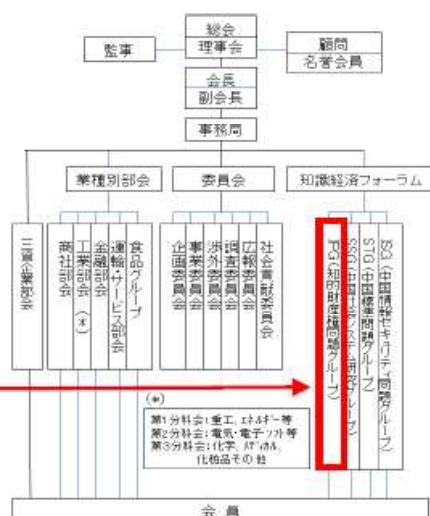
Copyright (C) 2023 JETRO. All rights reserved

中国日本商会と中国IPG

中国日本商会

- 【目的】
中日経済交流の発展と中日友好の増進に資すること
- 【経緯】
・1980年10月
北京日本商工クラブ発足
・1991年4月
外国商会の第1号として中国政府が認可
- 【会員数】
549(法人・個人・賛助)<2023年7月>

中国IPG

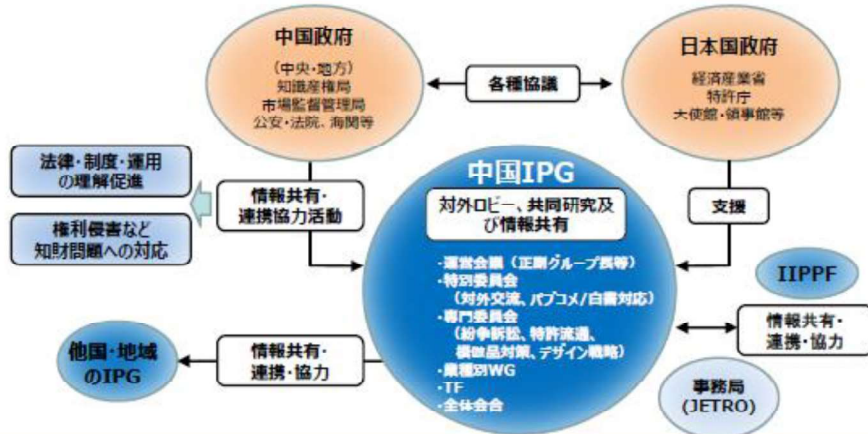


(出所) 中国日本商会ウェブサイト <http://www.cjcci.org/list/480.html>

Copyright (C) 2023 JETRO. All rights reserved

中国IPG

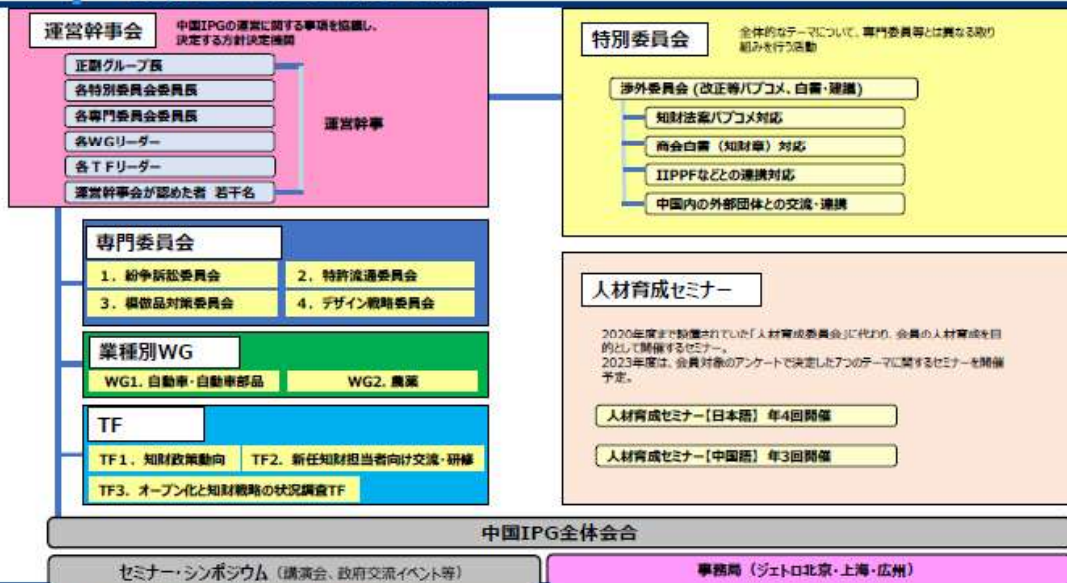
- ◆ 多角化する中国知財問題の解決に向けた取り組みを行うことを目的とした、在中国日系企業を主としたグループ
- ◆ 2000年5月に前身の北京IPGが設立されて以来20年以上の歴史を持ち、会員数は、約200社/団体
- ◆ 年5回の全体会合、各種委員会活動のほか、会員を対象とするオンラインセミナー等も開催



Copyright (C) 2023 JETRO. All rights reserved

3

中国IPG 2023年度 体制



Copyright (C) 2023 JETRO. All rights reserved

4

中国IPG 2023年度 基本スケジュール

委員会・WG・TF	開催時間
① 紛争訴訟委員会	第二金曜・9:15～12:00
② 模倣品対策委員会	第二月曜・15:00～16:50
③ 特許流通委員会	第二水曜・15:00～16:50
④ デザイン戦略委員会	第二火曜・15:00～16:50
【車】自動車WG	第二金曜・15:00～16:50（奇数月のみ）
【農】農業WG	第三月曜・15:00～16:50（奇数月のみ）
【TF1】知財政策動向TF	第三金曜・15:00～16:50
【TF2】新任知財担当者向け交流・研修TF	第三水曜・15:00～16:50
【TF3】オープン化と知財戦略の状況調査TF	第三木曜・15:00～16:50
渉外委員会	不定期
【セ1】人材育成セミナー（日本語）	第4木曜15:00～16:30 ※全4回 （4月27日、8月24日、10月26日、1月25日）
【セ2】人材育成セミナー（中国語）	第4木曜15:00～16:30 ※全3回 （6月29日、11月23日、2月22日）

全体会合スケジュール

第1回（北京）	5月11日（木）
第2回（上海）	7月13日（木）
第3回（北京）	9月14日（木）
第4回（広州）	12月14日（木）
第5回（上海）	3月14日（木）

Copyright (C) 2023 JETRO. All rights reserved

5

中国IPG 活動内容例 紛争・訴訟委員会

テーマ

①最新判例研究

- ▶最高人民法院が公表する重要判例、等を題材に、中国司法実務の最新の判断基準などを研究し、参加企業の紛争訴訟実務への参考とする。

判例一覧名称	判例件数等
2022年10大知的財産案件	10件
2022年50の典型的知的財産案件	50件
最高人民法院知识产权法庭典型案例（2022）	20件
2022年知的財産案件年度報告摘要	75件（重要論点件数）
主要都市の人民法院より公布される10大判例	50件以上

②特定テーマ研究

- ▶興味のあるテーマごとに、少人数のWGを形成する。
- ▶WG内で個別に研究、討論を行い、テーマごとに最終報告書を作成する。

Copyright (C) 2023 JETRO. All rights reserved

6

中国IPG 活動内容例 模倣品対策委員会

■活動目的

参加企業(参加者自身)の模倣品対策活動のレベル向上

■考え方

- ① 模倣品対策は、参加企業間で競合関係にはならない共通の課題
・模倣品対策活動を積極的に実施する企業が増えれば、全体として模倣業者にダメージを与えられる
- ② 模倣品対策委員会内での議論だけではなく、各社の模倣品対策担当と面識を持つことも重要
・webではなく、できる限り現場で参加してもらうことで、コネクションを作る場を提供したい
- ③ 模倣品対策委員会には33社参加(4月末時点)しており、最大規模の組織となっている
・個社で解決できない課題も、組織（IPG、JETRO含む）の力を活用して解決したい

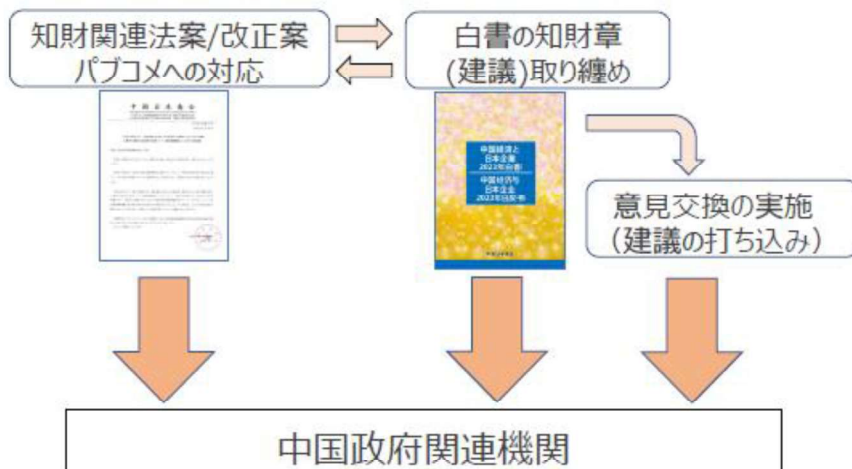


可能な範囲で、お互いに情報交換を行い、自分自身の能力向上を図る

→ 各自の能力が向上すれば模倣品対策の効果も向上するので、各社にも利益をもたらす
(各社が当たり前と考えている活動内容が、実は他社から見ると重要な情報かもしれない)

中国IPG 活動内容例 渉外委員会

中国IPGの捉える知財課題解決に向けた渉外



中国日本商会白書

- ◆ 在中国企業の集まりである日本商会、米国商会及び欧州商会は、それぞれ、知財章を含む白書を毎年公表。
- ◆ 各商会の白書の知的財産権章においては、悪意商標出願に係る適切な審査、インターネットを介した模倣品販売の対応等が内容面で共通。



(出所) 中国日本商会ウェブサイト

中国日本商会 2023年白書 知的財産権章 建議事項

1. 知的財産の適切な保護の促進

(1) 出願権利化プロセス・保護期間の合理化・適正化

- ① 意匠制度の見直し
- ② 適切な商標審査
- ③ 商標審査における情報提供制度の導入
- ④ 商標審査の延期
- ⑤ 専利権の冒認出願への対策
- ⑥ 特許審査の迅速化・的確化
- ⑦ 専利出願集中審査についての条件明確化と条件緩和
- ⑧ 特許請求の範囲や明細書の記載要件および補正制限の緩和
- ⑨ PCT出願段階での審査精度の向上

2. 知的財産にかかわる公正な競争環境の実現

- (1) 模倣行為抑制に向けた諸施策
再犯防止

(2) インターネットを介した模倣品販売の対応

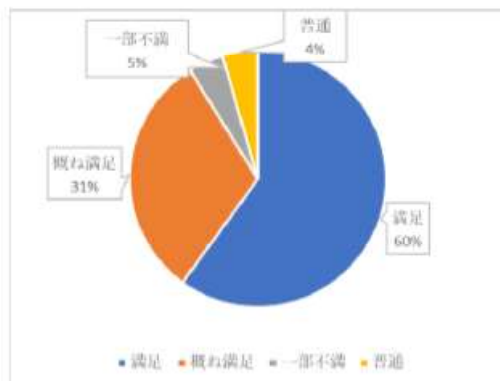
- ① 知的財産保護プログラムの整備強化
 - ② 模倣品の海外流出への対応
 - (3) 知的財産の流通技術輸出禁止・制限リストの明確化
- #### 3. 知的財産にかかわる紛争処理の公平化・合理化
- (1) 専利権侵害に対する行政権限の適正化
 - (2) 知的財産権の濫用となる場合の基準明確化
 - (3) 司法機関・行政機関の期日・期限設定における配慮
 - (4) 知的財産訴訟における技術調査官制度の拡充
 - (5) 実用新案権および意匠権行使時の注意義務化
 - (6) 先使用権制度運用の適切化
 - (7) 判決の執行強化
 - (8) 情報公開の促進
 - (9) ライセンス技術の保証期間等
 - (10) 懲罰的賠償
 - (11) 賠償金額算定の文書提出命令

Copyright (C) 2023 JETRO. All rights reserved

9

中国IPG「活動要望アンケート」の結果（2023年度実施）

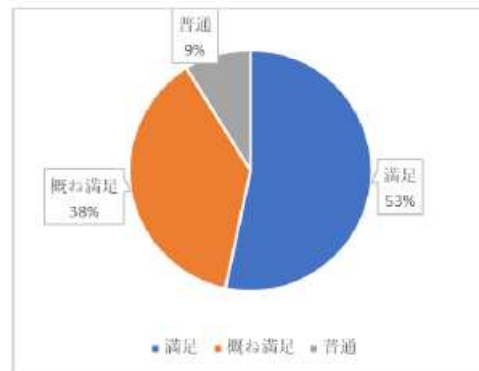
Q 1. 中国IPGにおける知財活動について、全体運営、検討テーマ、提供情報に対する満足度
回答数：45



不満の理由

- ・ 活動内容が日系企業内で完結している。もっと積極的に欧米・中企業との交流/連携を試みてほしいのでは？
- ・ 委員会、TFが多く、活動内容も不明確。参加人数が多く議論が活発に行われているのかもしれない。

Q 2. 中国IPGは、貴社の知財活動ニーズに応えられていると感じていますか。
回答数：45



Copyright (C) 2023 JETRO. All rights reserved

10

中国IPG ウェブサイト

中国IPG体制図
入会案内
活動成果

(出典) サイトウェブサイト: <https://www.jetro.go.jp/world/asia/cn/ip/>

Copyright (C) 2023 JETRO. All rights reserved

11

JETRO北京知財部ウェブサイトのご紹介

JETRO北京の知財部ウェブサイトでは、

- 各種調査レポート・マニュアル
- 知財ニュース
- 法律/法規/解釈/判例/ガイドライン (日本語仮訳)
- 政策文書 (日本語仮訳)
- 現地法律・特許事務所情報
- 中国IPG情報

などを掲載しております。ぜひ一度ご覧ください。



<https://www.jetro.go.jp/world/asia/cn/ip/>

Copyright (C) 2023 JETRO. All rights reserved

12

ご清聴ありがとうございました。

日本貿易振興機構（ジェトロ）

北京事務所知的財産部
E-Mail : PCB-IP@jetro.go.jp
Tel : +86-10-6528-2781
Fax : +86-10-6513-7079

【免責事項】本資料で提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用下さい。ジェトロでは、できる限り正確な情報の提供を心掛けておりますが、本資料で提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロは一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。

海外進出先での強い味方！
海外における日系企業情報交換グループ（IPG）の活動
～ジェトロ・ソウル事務所～

2024年1月

日本貿易振興機構（JETRO）
ソウル事務所 副所長

大塚 裕一

Copyright ©2024 JETRO All rights reserved.



韓国 I P G の概要

日系企業による知財に関する情報交換グループ（I P G）として
2010年に立上げ。2017年11月に日本国内の韓国知財ネットワー
クと統合し、メンバー194社・団体、359名(2023年11月現在)

韓国 I P G の主な活動

1.韓国IPG セミナーの開催

2.韓国政府への建議
(ソウルジャパンクラブ(SJC)
知財委員会と連携して実施)



3.IPG Informationの発行
(広報誌、韓国現地職員
向けに韓国語版も発行)



入会ご希望の方は「韓国 I P G」で検索！

韓国IPG



Copyright ©2024 JETRO All rights reserved.

1.韓国IPG セミナーの開催

- 韓国IPGメンバー向けに、年に数回、韓国知財の専門家を招いてセミナーを開催
- 新型コロナウイルスの影響を受け、2020年からはオンラインも活用しハイブリッド開催で実施（日本からも参加可能）

【2023年度の開催状況】



第35回(2022年6月27日)
「今さら聞けない韓国知的財産制度」



第36回(2022年11月7日)「発明やデザイン、ブランド名からビジネスの未来を予測する～IPランドスケープ～」

1.韓国IPG セミナーの開催

韓国において2023年9月だけでも、特許情報や商標情報等をビジネスに応用する手法に関係するイベントである、「PATINEX（パティネックス）」、「2023年商標ビッグデータカンファレンス」、「特許情報活用促進のための国会討論会」などが、韓国特許庁の主催で相次いで実施。
→ 日韓両国において、IPランドスケープやIP R&Dはホットイシューとなっている
→ このような状況をとらえ、IPGランドスケープについて解説する内容でIPGセミナーを開催

プログラム

時 間	内 容
16:00～16:05 現地開催のみ	第1部 韓国IPGリーダー挨拶 大谷 敬 株式会社韓国日立 代表理事・社長
16:05～16:30 現地開催のみ	「知財情報がいかにビジネス戦略に役立つのか」 大塚 裕一 ジェトロ・ソウル事務所 副所長
16:30～16:35 現地開催/オンライン	第2部 知財情報への期待 大谷 敬 株式会社韓国日立 代表理事・社長
16:35～17:30 現地開催/オンライン (質疑応答含む)	「グローバルな企業経営において重要なIPランドスケープの活用事例」 鄭澈煥(ジョン・テョルファン) 金・張法律事務所 弁護士 鄭然太(ジョン・ヨンテ) 金・張法律事務所 弁護士

2.韓国政府への建議 ～2022年度建議事項～

JETRO

ソウル・ジャパン・クラブ(SJC)では、1998年から韓国日系企業のビジネス上のあい路事項をまとめ、韓国政府に建議事項を提出。韓国IPGは、SJC知財委員会と連携して、知財分野の建議事項の募集等を実施。

【2022年度提出】 タイトル
コンピュータソフトウェア関連発明の保護範囲の明確化
特許出願に対する拒絶理由通知の応答期間
特許法条約(PLT)への加入
間接侵害規定の拡充
関連意匠制度の拡充
通常実施権の対抗要件
特許権存続延長制度における外国臨床試験期間の加算、補完期間算入、審判段階における延長期間の補正手続
医薬品許可特許連携制度(パテントリンケージ)における問題点(販売禁止処分の除外事由の削除)
医薬品の再審査制度のリスク管理計画(RMP)への一元化に伴う医薬品データ保護制度の導入について
訂正審判等における通常実施権者の承諾
特許発明の実施における輸出の追加
特許取消申請における特許取消理由通知への応答期間の長期化

Copyright © 2024 JETRO All rights reserved.

5

3.IPG Informationの発行

JETRO

- 年4回、韓国IPGの活動や韓国知財に関するニュースを届けるため、日本語・韓国語で発行
- ウェブサイトでも参照可能 <https://www.jetro.go.jp/world/asia/kr/ip/ipg/>



【内容】

- ・韓国IPGセミナーの様様
- ・韓国IPGの活動
- ・最近の韓国知財ニュースまとめ
- ・韓国知財に関するコラム
- etc..

Copyright © 2024 JETRO All rights reserved.

6

ありがとうございました！
감사합니다！

日本貿易振興機構（JETRO）
ソウル事務所

7

■ 講演要旨

パネルディスカッション2

IPLを実践するための 人材育成と社内体制構築

<モデレーター>

野崎 篤志

株式会社イーパテント 代表取締役社長／知財情報コンサルタント®
KIT虎ノ門大学院 客員教授
大阪工業大学 知財専門職大学院 客員教授

<パネリスト>

小林 誠

株式会社シクロ・ハイジア 代表取締役 CEO

川名 弘志

KDDI株式会社・総務本部・シニアエキスパート(知的財産戦略担当) 弁理士

小日向 小百合

株式会社マネーフォワード 法務知的財産本部 知財戦略部 部長

野崎：皆様こんにちは。ただ今ご紹介いただきましたイーパテント、野崎と申します。午後、1つ目のパネルディスカッションということで、IPランドスケープを実践するための人材育成と社内体制構築ということで、80分程のお時間でございますが進めていきたいと思っています。既にご紹介いただきましたので、自己紹介の方はサクリという形で。イーパテントという会社をやっておりまして、主に知財情報、特許の情報の分析、コンサルティングであるとか、人材育成をやっているという人間でございます。本パネルディスカッションの進め方でございますが、この後私から、こちらのパネルディスカッションの背景について説明させていただきます。その上で、パネリストの方々、川名様、小日向様、小林様の順番に、自己紹介及び各社の概要と、IPランドスケープにおける、人材育成、組織構築の各社の取り組みをご紹介いただいた上で、ディスカッションに移らせていただきたいと思います。

ディスカッションのテーマは、①から③でございます、①経営・事業に知財を活かすための必要な人材像とその育成、ないし②組織体制・情報の流れ。そして③オープンイノベーションを実現するための知財および手段としてのIPL、と。この三つを順番に話すというよりは、それぞれ相互に行ったり来たりしながらディスカッションをさせていただいて、残り20分程になりましたら、会場の皆様から質問を受け付けまして、質疑応答をさせていただきたいと思っています。また、オンラインでも多数の方にご視聴いただいているかと思っていますので、適宜オンラインの

方でご質問いただきましたら、こちらのディスカッションで拾えるものは拾って、ディスカッションの流れに反映させたいと思っておりますので、オンラインの方も是非どしどしとご質問やコメントをいただければと思います。最後に総括という形で終わらせていただければと思います。

まず、背景をご紹介させていただきます。こちらは、特許庁でIPランドスケープに関する調査研究を行い、IPランドスケープの定義を「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、①経営・事業情報に知財情報を取り込んだ分析を実施し、②その結果を経営者・事業責任者と共有すること」と定義をしております。こちらは、IPランドスケープというところで、色々定義はあろうかと思いますが、特許庁ではこのような形に定義をしていますが、IPランドスケープというと、ややもするとテクニカルな話であるとか、スキルとか、ハード的な物、ツールとか、偏り過ぎなところもあるかと思っておりますので、もう少しふわっとした形で、経営・事業及びR&D、研究活動等の企業の諸活動へ、知財を活かす手段の一つとして、IPランドスケープがある、という形でパネルディスカッションを進めていければと思います。当然、IPランドスケープ以外にも、出願権利化であるとか、ライセンスとか管理といった様々な知財の諸活動がありますが、その一つの手段がIPランドスケープということで、今回は知財をどのように経営・事業、R&D等に活かしていくか、という観点で人材像や組織体制の構築をお話できればと思っております。

もう一つ、皆様もご覧になっているかと思いますが、特許庁で、「IPランドスケープを実践している企業のコミュニケーション」ということで、IPランドスケープを実践するにあたって、どういうところが必要なのか。こちらも特許庁のホームページで掲載されておりますので、ご覧になったことがない方がいらっしゃいましたら是非、あとでご覧いただければと思います。特許庁の報告書においては、双方に、いわゆる知財部門と知財以外の部門と、特に経営者、事業部門の方との間に、知識や情報のギャップがあるところは課題じゃないかというところをおっしゃっております。左側ができてない、悩んでいる企業で、右側はできている企業です。できている企業、IPランドスケープとか知財を経営・事業に組み込んでいる企業というのは、双方向にコミュニケーション、いわゆる、相互のやりとりが上手くいっているということで、コミュニケーションも非常に重要な観点かなと思います。コミュニケーションする主体は人ですし、その組織体制です。コミュニケーションの流れとは情報の流れになりますので、それをどのような形で構築していくかという観点で、ディスカッションを深めていけば良いかなと思います。

そして、もう一つイントロでご紹介しておきたいのは、「人」という観点で、どのような人材がいるのかという観点で分けたものが、この左の表になっています。ややもすると、IPLというと、分析担当者、IPランドスケープを実際にやる人という観点のところ、タイプでいいますと、消費者・発注者・生産者という3つのタイプに分け

られるかと思いますが、IPランドスケープを実際に作成する人、実践する人は、生産者ということで、いわゆるアナリストというような形になります。当然、経営・事業、R&D、マーケットが、そういった方々にその情報を上手く活用いただくとなりますと、実は上の消費者を分析した結果、IPLの結果を消費する方々のリテラシーをどのように高めていくかという形で、生産する方のリテラシーも重要ですし、消費する方のリテラシーも重要になってくると思います。その点も、ディスカッションで組み込んでお話しできればと思います。また、右側の方はですね、10年以上前に特許庁から出ている「知財戦略事例集」というものがございしますが、そちらの一つの例として、「知財部門の位置づけ」というものがございします。午前中のセッションに、伊藤邦雄先生から、旭化成さんの知財インテリジェンス室という組織の例があったかと思いますが、組織のあり方というのは企業様々、各様であるかと思しますので、人材像もそうですが、何かこのディスカッションを通じて、こういう一つの正解があるというものを導くものではなくて、各社各様のやり方があって、その中のやり方を、皆様今後の知財の活動等に生かしていただければと考えております。

そうしましたらパネルディスカッションは、先ほど申し上げたとおり、この三つのテーマを行ったり来たりしながら進めていきます。この後は、パネリストのお三方から、いわゆるポジショントークという形で、各社の概要や取り組み等々についてご紹介いただきたいと思います。川名様、小日向様、

小林様の順番で進めていきたいと思います。それでは、川名様よろしく願いいたします。

川名：KDDIの川名でございます。今日は、IPLを実践するための人材育成と社内体制の構築、ということですので、その前に、KDDIの会社の状況をお話ししたいと思います。簡単にですが、KDDIはご存じのように、auブランドを中心とする通信会社です。やはり日本の人口が伸びない中で、スマートフォンのサービスが広まらないということがございまして、通信とシナジーがあるような領域に、多方面に出ていくことを今やっております。このDXというものは、企業のその取り組みをデジタルトランスフォーメーションしましょう、というものです。金融はコンシューマー向けの金融です。auじぶん銀行や、auカブコム証券とか、金融ビジネスを展開しています。あと、エネルギーはauでんきです。LXの部分は、ライフトランスフォーメーションでして、例えば、ドローンですとか、メタバースみたいなことをやっていて、通信を使った新しい事業にどんどん展開していこう、広げようということをやっているわけでございます。IPランドスケープはどこで使っているか、といいますと、主に成長領域である、この通信の周りの部分で、新しい成長領域を探索するとか、どこを強みにするのかという、強みの部分を見つけ出すときに、IPランドスケープを使っています。売り上げとか営業利益はこれくらいの規模の会社ですね。

組織体制の話も、社内体制も話題になっていましたので、私が部長をやっ

ていた2020年の3月までは、技術統括本部というところに知財部があり、技術統括本部は、基本的には通信のネットワーク部分の構築や運用をするところでした。そうすると、知財活動はエネルギーとか、コンシューマー向けのサービスとか、ネットワーク以外のところに広まっていく中で、技術統括本部にいては、なかなか仕事がやりづらいということがございましたので、全社的、社内の色んな部署にも目が利くということと、あとスタートアップも支援をしていましたので、そういったサポート部門であるコーポレートに行った方が良いのではないかとということで、移管したわけでございます。総務本部の中には法務部、総務部、知財部と内部統制部という4つの部署があり、法務部とも近い関係がございしますので、そこに部が移管して、4～5名の体制でIPLをやっているところでございます。

IPランドスケープの取り組みとしては、大きく分けると2種類あると思っています。1つが、現在のビジネスをより改善したい場合に、短期的な戦略を提案するものです。既存事業の問題点を解決するような、新しい機能を追加したり、競合分析をしてライバルの会社の戦略をあぶり出して、それを共有したりとかですね。そういったことをやっているわけでございます。バックキャストが、コーポレートガバナンス・コードの改訂を受けて、非常に大事な部分になっていて、中期的、持続的な成長という意味では、新しい領域に自分達の強みを持っていった方が良いのか、あるいは中・長期のR&Dのテーマはどこなのか、あるいは提携先、

出資先はどういう所が良いのかを提案するために、色々やっているということでございます。

IPLも含めてですが、IPLを上手く活かせるためにはどうすべきか、ということで、IPLチームを何とかするというより、知財部門のあり方を、組織のあり方を変えた方が良いと感じているところでございます。従来、今までは専門型といわれている、研究所が開発した発明や、あるいは事業部で生み出した商標の知財権を確保するという、過去の成果を権利化するところをメインでやってきたわけでございます。そして、自分達の権利を侵害したのに対して権利行使をしたり、予防したりする。これは言うなれば、知財権の獲得とか保護をする部です。今は、中・長期に渡って成長の原資となるような、稼ぐ力を強化するという意味では、将来に渡ってどういうキャッシュを生み出すような知財を見出すか、ということが大事なので、戦略型に、知財部門が移行しなければいけないと考えています。それは、例えば、企業経営とか事業戦略の立場に立って、成長、競争力を高める知財戦略を策定して、それを事業部門と一緒に共同してやっていくということです。それは、言うなれば、従来の狭い意味での知財権ではなく、知財・無形資産による成長戦略部じゃないかと。そして、その中の一部にIPランドスケープがあるので、従来型の専門型の組織の中でIPLを一生懸命やるよりかは、こういう戦略型に移行する中でIPLをやっていくことを、組織として定義付けることがすごく大事なんじゃないかというふうに思っております。やはり組織と

して、役割やミッションをまず与えることと、それによって社員のIPLをやる方が使命感を持ってやる、という順序でやった方が、上手くいくのではないかと最近は思っております。

そういった中で、従来型の専門型の知財組織を、戦略型に持っていくにあたっては、伊藤邦雄先生が基調講演でおっしゃったような教育プログラムが大事になってくると思っています。PwCの世界CEO意識調査によれば、「現在のビジネスのやり方を継続した場合、10年後に自社が経済的に存続できない」と回答した日本のCEOは72%もいるということで、多くの経営層にとっての関心事は、今の事業を変革して、事業ポートフォリオを組み直すことじゃないかと思っています。それに寄り添っていけるかどうかは今、知財部門に求められていて、それがコーポレートガバナンス・コードとかガイドラインに書いてある事で、実現する方法が書かれているのではないかと思います。

これまでの知財部門というのは、そういった視点で仕事をやってなかった方が私も含めて多かったのですが、今、私自身が知財ガバナンス研究会に参加して、「企業経営や事業変革に貢献する知財活動を行うことができる人材育成プログラム」を企画して開発しております。知財部門だけではなく、投資家もそういうことを知りたいと思っている方もいらっしゃいますし、経営者の中にも、自らの会社のそういうところを進めたいと思っている会社もあります。左側の表で、上から3番目から5番目まで

が、知財部門の研修項目になっていて、3番目は部長層で、4番目は課長層、一番下から2番目が知財実務をやっている担当者です。では、どういう事を学ぶのか、課長層を例にすると、「経営戦略とは何なのか」や、「事業戦略とはどういうものであるのか」となります。例えばテーマ2だと、事業環境の分析の手法というのは、フレームワークがいくつかあるわけでございます。3C分析とか、ファイブフォースとかPEST分析、VRIO分析と色々ありますが、そういう経営者に馴染みのある分析手法をちゃんと勉強した上で、知財活動がどこに当てはまるのかを、きちんと組み立てていく思考が大事なんじゃないかと思っています。テーマ3は、事業戦略、知財戦略の持って行き方。テーマ4は、オープンイノベーションということで、自分の組織の中では、なかなかリソースがない部分を色々持ってくるときに、オープンイノベーションとか、M&Aとかアライアンスあるいは標準規格を使って普及させるとか、そういった周辺のところが必要になるのではないかと。投資家のコミュニケーションとか、組織、人材コミュニケーションは、経営層とのやり取りの仕方とか、従来の専門型にあるようなフレームの書き方とか、訴訟の仕方とかそういったものではなくて、経営層がやろうとしている事業変革に寄り添うような、その必要となるような知識を植え付けるような研修を今考えております。その中にIPランドスケープがあるというところでございます。

野崎：ありがとうございました。そうしましたら今、大企業の例としてKDDIの川名様からご発表いただきましたので、次はスタートアップというお立場から、小日向様にご発表いただければと思います。よろしくお願いします。

小日向：ただ今ご紹介に預かりました、マネーフォワード法務知的財産本部知財戦略部の小日向小百合と申します。最初に、マネーフォワードの会社事業について紹介いたします。マネーフォワードは2012年に代表の辻を中心に創業され、今年12年目を迎えるSaaS/Fintech企業です。連結ではございますが、昨年11月末時点の従業員数は2,148名、約30の国と地域のメンバーが所属し、組織、事業ともに急速にグローバル化を進めている企業となります。従業員が急激に増加しますと、文化や価値観等の違いからコミュニケーションが難しい場面がございますが、創業以来共通の価値観、目指したい世界観を「Mission /Vision /Values /Culture」として掲げ、皆が社内の共通指針として目指す世界観の実現のために行動しております。提供しているプロダクトは現在50を超えており、全てのお金の悩みを解決すべく、法人向け、個人向け、金融機関向けに様々なデジタルプロダクトを提供しております。

次に知財戦略部の活動について紹介いたします。知財戦略部は法務知的財産本部直下に配置され、グループ全体の知財戦略、策定、推進を行っております。レポートラインは最高コンプライアンス責任者で、知財担当グループ

執行役員の坂といいます。知財戦略方針に掲げる知的財産を取り扱う各領域、各グループ会社の役員とも連携する機会が多い点は、知財戦略部の特徴といえます。様々な部門と連携、推進してきた知的財産の活動成果として、2022年はグッドデザイン賞、Japan Branding Awardsを受賞。昨年は令和5年度知財功労賞を受賞しております。

IPLの取り組みでは、まずIPLを知的財産の情報を経営・事業、研究課題の解決に役立てる取り組みと定義し、知的財産権の調査結果と様々なフレームワークを組み合わせ、分析した結果を経営陣や各部門向けに提供しております。しかし、取り組む中でいくつか課題に直面し、現在はもう少しライトな情報提供を行っております。そこで、ここからはIPLを通して直面した課題を中心に紹介いたします。まず会社規模との関係では、IPLに限りませんが、経営陣との距離が近く、期待や改善点等について直接意見をもらえる点は利点といえます。他方で経営・事業に関するディスカッションのベースとなる知財側のスキルが十分でなく、IPLのメリットを具体的に示せていないのではないか、という課題がございます。また、そもそも実行時のリソースが十分でない事に加え、外部の専門家との連携に際し、権利化とは異なる専門知識・経験を持つ方を探すのは容易ではないという点も課題に感じております。

このような課題に直面する中で、人材育成、体制構築の観点から、知財に携わる者がどのようなスキルを身に付けたら良いのか、そもそも身に付ける事が可能なのか、知財部門として具体

的に何から取り組むのが良いのか等、日々悩みが尽きません。

そこで、現在はIPLの取り組み等を通して、直面した課題に対し各対応を行っております。一例ではございますが、まず知財部門向けには知財情報のみに終始せず、全体を俯瞰的に捉える習慣を業務フローの中に取り入れ、知財担当者のスキルアップを行っております。次に経営陣や事業部との関係では、基本的な事ではありますが、聞き手にとって価値のある情報となるよう、事業への影響を数値化、言語化して伝える工夫を行っております。また、組織全体の人材育成の観点からは、従業員による知財活動が会社にとって価値のある活動である事を伝える場として、発明・創作者表彰やワークショップを設計し、開催しております。

なお最後になりますが、マネーフォワード知財戦略部では現在仲間を募集しております。簡単ではございますが、マネーフォワードの会社や知財活動の紹介は以上になります。本日はよろしくお願いいたします。

野崎：どうもありがとうございました。絶賛人材募集中ということなので、ご興味ある方は是非ご連絡いただければと思います。そうしましたら大企業の川名様、スタートアップの小日向様ときて、それらの企業を、外部のコンサルタントというお立場でご支援をされている小林様からご発表よろしくお願いいたします。

小林：よろしくお願いいたします。まず簡単に自己紹介ですけれども、シクロ・

ハイジアという経営コンサルティングファームを独立、創業しまして、今度の4月で丸5年という状況です。経営、事業戦略のアドバイザー、M&Aや企業アライアンスにおけるファイナンスアドバイザー、そして知財戦略のアドバイザーという3つの柱で事業を行っています。業務の割合としては、およそ知財に関連する案件が半分くらいです。知財戦略構築支援、アドバイザーを提供させていただく中で、IPランドスケープ実装の為の組織体制構築、人材育成、IPランドスケープの実践といったところを、ハンズオンで支援しています。個人的には、シクロ・ハイジアの経営以外にも、大学教員のポジションであったり、NEDOフェローのポジションであったり、様々な事を雑多にやらせていただいています。

まず、今日のテーマに関して、一番の課題感、組織における知財部門の役割と価値の再定義、これをデザインしていく事が重要なのではないか、必要なのではないか、というように考えています。なぜなら、先ほど川名様からもありましたが、従来の知的財産部の役割と現状の組織から求められる知財部門の役割がだいぶ変わってきているかな、と思います。企業の組織の中で知財部門をどう位置付けていくのか、その役割、価値を改めて定義しないと、その目標設定ができないですし、人材も、いったい何を目指してIPランドスケープを取り組まなければならないのか、ということになってしまいます。

例えば、これはまさに、先ほどの川名さんの課題感と一緒になのですが、左

側は従来の知財戦略、知財マネジメントで、発明を創出し、保護し、活用していくというようなところです。こちらはシンプルな市場、例えばモノづくりや排他権として市場を独占していくような分野では、こういったところが非常に重要な、というように思っています。一方で、これに掛ける、掛け算ですね。プラスアルファというよりも掛け算と思っていますが、右側のところで、これからの知財戦略、知財マネジメントがあると思っています。1つは、知財ガバナンス、経営戦略としての知財の在り方。2点目は事業戦略としての、まさに本日のテーマであるIPランドスケープ。それから知財部門として何を取り扱うのか、というところで知財・無形資産戦略と書かせていただいているように、様々な企業の幅広い無形資産、知財がある中で、それらを含めた複合的な知財戦略、知財ミックス的な考え方が必要なのではないか、と思っています。それから、コ・クリエーションという意味での共創戦略ということで、これはオープン・イノベーションを更に推進していくために、知財や契約、それから標準化のマネジメント等を含めてオープン・クローズ戦略を検討していく必要があるのではないか、ということです。こちらは複雑な市場、モノづくりからコトづくりを掛け合わせたような部分であったり、非常に複雑な市場に対する市場参入のチケットだったり、連携ツールとしての活用というのがあり得るのかな、というように考えています。ですので、この右側も含めて、知財部門の役割として捉えていく必要があるのではないか、と思っています。

IPランドスケープを組織、体制として回していく、上手く実行していくというようなところでは、大きく4つの要素があると考えています。左上から「組織構造・連携体制」、右に行きまして「分析・解析力」、下に行って「戦力構築・仮説提案」、そして「推進力・実行力」という、こういうサイクルが必要かな、と思っています。およそ、IPランドスケープが最初に浸透し出した頃には、皆さん「分析・解析力」ばかりに拘られていたかと思います。「どんなツール使っているの?」、「どういうグラフを書けば良いの?」、「マップを書けば良いの?」というような、かなりテクニカルなものに寄っていました。昨今、そこから少しフェーズが進んだと感じています。「戦略構築・仮説提案力」というところで、分析する事自体が目的ではないので、そこから導かれる示唆や、将来に向けた戦略、提案を導いて行かなければいけないということで、ここで戦略構築に繋がってきます。この際、重要となるのが、一つは価値創造ストーリーに基づくような形で、きちんとストーリー立てた事業における知財の位置付け、貢献というのを掲げていく必要があるかなと思いますし、それを分かりやすい説明で仮説提案できるとよいですね。コミュニケーションですので、相手に伝わらなければ、どんな良い提案も意味がないと思っています。それでは、良い提案さえできたら必ずそれを採用してくれるのか、すぐに実行されるのか、というと、そういうことは普通ありえないです。組織の論理ですとか、様々な事情や状況がありますので、それを実行していく

ためには、やはり人間力といいますか、ソフトスキルの部分で周囲を巻き込みながら、味方を増やしながら、プロジェクトを粘り強く推進していく。そういう「柔軟性」や「強さ」、「したたかさ」なども必要になってくるのかな、と。こういう小さな努力、積み重ね、成功事例が積み重なっていく事で、初めて「組織構造・連携体制」が整って、例えば、取締役会においてきちんと知財の事が議論され、意思決定されている、知財部門と他部門の密接な連携体制ができている、こういった状況に持っていけるのかと思います。

今度は、IPランドスケープの実装に向けた課題と取り組みというところで、皆さんお悩みになられているのかな、ということのを3つ挙げてみました。1つは、新規事業や戦略をどのように検討すればよいのか分からないケース、そもそも検討方法が分かりません、と。2点目、IPランドスケープの手法を確立、標準化できていない、と。会社の中で自分達がIPランドスケープで何を目的にどのようにやっていくのか、という業務がまだ定まっていないので、右往左往してしまう。分析する為のリソース、スキル不足によって検討が進まないといった、まさに人材育成の部分かと思っています。3点目が、どのように他部門を巻き込み、合意形成を図っていけばよいのか分からないケースですね。IPランドスケープは、およそ他部門と連携しながら、情報格差を埋めながら、コミュニケーションを取って進めていく必要がありますので、やはりこの3点目のソフト

スキルの部分というのも重要になってきます。

今回はちょっと違った形で、知的財産マネジメントライフサイクルと呼んでいます。企業の知財業務におけるいわゆるPDCAのサイクルだと思ってください。戦略を作り、実行をしていく。戦略のところはIPランドスケープ、それから実行のところでは従来の知財を創出し、保護し活用していくフェーズがあり、さらにチェックアンドアクションのところに行くわけです。皆さんこの、チェックアンドアクションで結構躓いていらっしゃるかな、という気がします。それはIPランドスケープを実施した後のところで、そこでの評価のフィードバックをもらうのか、何が良くて何が悪かったのか、次にどのように活かしていくのか、組織をどう変えていくべきか、そういった見直しをなかなかできずにいらっしゃるの、このPDCAのPDだけで終わってしまっている企業が多いです。戦略作りのときに、きちんと目標設定をし、可能であればKGI、KSF、KPIといった所を設定して、きちんとチェックアンドアクションに繋がるように評価し、見直しをしていかないと、次の戦略に繋がっていかないのではないかと考えています。ここでの課題意識は、IPランドスケープを実施するだけではなく、その前段階の戦略やチェックアンドアクションのところで、目標設定ができないと、やりっぱなしで終わってしまうのではないかと、ということです。いわゆる知的創造サイクルといった、創造・保護・活用といったサイクルを、いかに高循環を加速させていけるのかが大事ですし、そのためには、

この右上の所で、知財戦略の見直し、チェックアンドアクションというところで事業における知財の位置づけを明確化し、価値を可視化していくということがポイントになると考えています。今日は皆さんとパネルディスカッションに参加させていただくのを、すごく楽しみにしてまいりました。よろしくお願いします。

野崎：はい、どうもありがとうございました。お三方からですね、ポジショントークいただいて、色んな論点というか課題感を共有できたのではないかと思います。そうしましたら早速、パネルディスカッションに移ろうと思います。先ほど、小林様のスライドの6ページにあったと思うのですが、知財部門の役割と価値の再定義、デザインをしていく必要があるのではないかと、いうところで、まず小林さんに伺いたいのですが、これはいわゆる知財部門の方の内発的動機、知財部には人がいますので、知財人材そのものとか、部門自体が変わらないといけない、という内発的動機はあると思うのですが、この組織において外発的動機、いわゆる知財部門以外の経営層であるとか、事業部門、研究開発部門、商品開発とか、そういった部門からも、プレッシャーや外発的動機というのも、コンサル経験に基づいて、あるものだと思いますか。

小林：割合としては少ないですけども、あるかなと。やはり多くの場合には、知財部門からの内発的な動機で、「こうあるべき」「こうしていきたい」というところ、その思いから、こ

ういう動きになってきているかなと思います。しかしながら、一部、やはり知財に関する感度が高い経営者の方々は、その会社の経営における競争力の一つとして、「知財」にもっと注力していきたい、と。そうすると今の知財部門のあり方ではなく、「組織としてどのような位置付けにしていくべきなのか」という大きな課題感でご相談いただくケースもあります。

野崎：ありがとうございます。次、川名さんに伺いたいのですが、川名さんのスライドの2ページ目に組織体制の変更がありまして、今小林さんからもありましたが、いわゆる組織の位置付け、というのは、チャンドラーが言うように、「戦略は組織に従うのか、組織は戦略に従うのか」という話がありますが、この4年前の変革と位置付けの変更というのは、知財部門からというより、経営層や事業部門からの要請においてこういうふうな位置付けに変わったのか、また位置付けが変わった事によるビフォーアフターでの変化、知財人材なり知財部門の何か変化みたいなものがあったら教えていただきたいのですけれども。

川名：そうですね。きっかけは、経営層に報告する内容が、技術関係の業務報告というより、それ以外の部分の報告がどんどん増えてきたことが実情でして、それだったらここにいるよりかは、どこか違うところにいた方が良いのではないかと、という提案を受けて、色々な所に相談したところ、法務もそういう組織でもあるし、コーポレートは全社的に事業部や技術部門をサポー

トする部署なので、そういうところに行った方が良いのではないかとと言われてそこに移った、というところです。良いところは、やはり技術本部でもスタートアップでも、どこを支援しても背中を押してくれる、良いということを確認してくれるので、今の方が良いと思いますね。

野崎：逆にデメリットはありましたか。

川名：デメリットは、技術本部がネットワークの構築とか開発とか研究所もそこに入っているので、そういうところの情報が来づらくなったところがありますが、その分、他の部署のデータや情報が取りやすくなった部分があるので、メリット・デメリット両方ともあると思います。

野崎：ありがとうございます。そうしましたら小日向さんに伺いたいのですが、マネーフォワードさんは部署の名前が「知財戦略部」ということで、名は体を現すというかと思うのですが、この「知財戦略部」というのは、マネーフォワードさんが設立された2012年のときからずっと「知財戦略部」という名前であったのか、それとも何かしらの意図があって、この「知財戦略部」というネーミングにされたのか、そのあたりを伺えればと思うのですけれども。

小日向：はい。私が入社したのが2019年です。その後、知財部門の立ち上げをしました。その際に、従来の「知的財産権を取り扱う部門」というイメ

ージが強い知的財産部ではなく、知的財産を戦略的に活用していく部門である、ということを表す意図で「知財戦略部」とネーミングしました。

野崎：なるほど。やはり「知財戦略部」の「戦略」を入れるという所はこだわりがあったというか。

小日向：はい、ありました。

野崎：やはりそのネーミングによる事で、経営層の方や他の部門の方等とコミュニケーションを取ると思うのですが、戦略的なところまで求められる、逆にそれに答えなきゃいけない、というプレッシャーはあるという理解でよろしいでしょうか。

小日向：そうですね。ただ弊社の場合は、最初から「戦略をやるよ」、「戦略知財だよ」と示す形で部門の立ち上げを行っているので、その意味では、ギャップは最初からない、という状況です。

野崎：なるほど。ありがとうございます。そうしましたら、戦略のお話があったので、川名さんのスライドに戻って。実は、先ほどの小林さんのお話の中で、「知財部門の役割と価値の再定義」と、川名さんの4ページ目のスライドでも、「専門型と戦略型」というふうに、戦略という言葉がここにも書いてあると思うのですね。そこで、まず確認したいことが、「戦略型」というものが、IPランドスケープという言葉が登場してから、6～7年くらい経っていて、プラス、午前中の伊藤邦

雄先生のスライドにもありましたが、無形資産というものが非常に企業価値に占める比率が高く、それを戦略的に生かさなければいけないので、専門型にプラスアルファ戦略型というものがアドオンされているという理解でよろしいでしょうか。

川名：そうですね、アドオンですね。アドオンですけれども、組織全体における重要度の割合というものが、昔は「戦略型：専門型＝1：9」だったものが、徐々に戦略型の重要性が増していて、限られたリソースをどうやって配分するかということが、今のマネジメントの重要な仕事の一つなのではないかと私は思っています。

野崎：ちなみにそうすると、KDDIさんの知的財産部の中にIPLチームという形で、恐らくIPLチームの方はこの戦略型を担当されていると思うのですが、いわゆる従前の出願、権利化であるとか、渉外というのは、それはそれで非常に専門性が高い人材だと思います。プラスアルファで、先ほどの、いわゆる人材育成プログラムにお示されたように、戦略型というのは、今までの専門型とは違うスキルが必要になってくる。そうすると、この戦略型の人材と専門型の人材は、育てる前にどのような形でコミュニケーションを取るべきか。専門性スキルの拠って立つところが、多少変わってくるかと思うのですが、そのコミュニケーションをどのように図っていくか。ちょっと言い方悪いですが、分断がないのか、といったところはいかがでしょうか。

川名：その分断があるということが今分かり、非常に難しくてですね、見えない壁があるのではないかと。私は社内でも、「こう変わるべきだ」と言っていて、それは経営層にも言っています。「こういうふうに世の中なっています」と、「KDDIもそうならなくちゃいけない」と言っているのですが、やはりマネジメント層は、戦略型の仕事という思考を持たないと、これからはマネジメントや組織の方向性を決める人達は、このスキルがないとなかなか難しいのではないかと思います。スタッフの中には専門型で、従来のクレームの作り方や訴訟を粛々とやっていて、すごく重要な仕事だと思うのですが、それが戦略型にアドオンされることによって、経営層とも会話ができて、実務の最後の訴訟で勝つか負けるかの機微や、「これは権利行使で勝てます」「このクレーム作りだったら良いです」ということをジャッジできるといった意味で、最強の人材は「戦略型と専門型を併せ持った人」なのではないか、と思っています。

野崎：ちなみにそういう、専門型と戦略型を併せ持つ方はいらっしゃいますか。

川名：会場にいらっしゃる方の中にも沢山いると思いますよ。

野崎：その点で、今度は小林さんに伺いたいのですが、恐らく戦略型の人材が部門の機能としても求められており、そういうところの人材育成とか教育の依頼についてのご相談は多いのではないかと思います。今まで、チーム

や組織的なところにおける人材育成の話で、専門型から戦略型にシフトするとき、午前中の伊藤邦雄先生の話に出ました「X」のうちトランスフォーマーセッションするときに、何かポイントであるとか、どのような形で戦略型にシフトするとよりスムーズに移行できるのでしょうか。

小林：まず、これもやはり目的の部分で、会社様によって様々です。ある会社様は、「企業の知財部全員が戦略人材にならなければいけない。」ということで、先ほどの川名さんのお話のような、出願、権利化もしっかりと専門性持つてできるし、そこに戦略的な能力を持つことで、より経営層とのコミュニケーションや人材としての価値を高めていくというケースもあります。一方で、例えば会社の知財部門の中で、3割を戦略人材にするという目標で、残り7割の方は従来の知財業務を専門でやる、というケースもあります。それは組織の目的や人材育成の目標によるものと思っています。そして、その戦略も本当に定義が難しいのですが、極論すると「限られたリソースをどこにどう配分するか」に尽きるのかな、と思っています。それでは、限られた知財人材のリソースをどう割り振っていくのか。お客様にいつもお伝えしているのは、今「IPランドスケープ」がバズっているので皆さん「IPランドスケープだ!」とおっしゃるのですが、権利化であったり渉外であったりというのは、本当に会社の知財戦略や知財力の土台となるものです。戦略なんてどれだけ良い青写真描いたって、良い権利を持っていなければその

戦略を実行できないですし、渉外機能がなければ、弱ければ、結局有利な契約にまで至らない等、きちんとバランスをとってやっていく必要があるのではないかと思います。ただし、戦略に重きを置かれてきている傾向は、まさに川名さんおっしゃるとおりです。

野崎：はい、ありがとうございます。おっしゃるとおりで、IPランドスケープといった分析の方が重要で、調査の方がいらないというわけではなくて、当然、調査だったら侵害予防調査やクリアランス調査も従前の如く重要であって、プラスアルファで知財部門がやるべき機能が増えたことが非常に重要な観点なのかなと思います。その点で、小日向さんに伺いたいのですが、川名さんのところだと戦略型と専門型と分けていらっしゃると思いますが、先ほどの小日向さんのご発言の中で、初めから戦略知財という形でスタート、立ち上げされていて、今マネーフォワードさんにいらっしゃる知財人材部門の方々は、いわゆる戦略知財をやるということですが、どういう観点でその人材の採用や募集をされているのか、先ほど募集をされているというお話でしたが、どういうスキル・観点で採用時に人を見ているのか教えていただければと思います。

小日向：はい、ありがとうございます。そうですね。戦略知財に向くか向かないかを面接の短い時間で判断するのは結構難しく、またご経験のある方もなかなか少ないので、まずは自分の専門分野以外のところにも広く興味持

っているか否かを主に見えています。その上で、自分で主体的に行動できる行動力がありそうか、あとコミュニケーション能力はとても重要になってきますので、他部門を巻き込んでコミュニケーションできるポテンシャルがあるかどうか、をなるべく見るようにしております。

野崎：ありがとうございます。恐らくですが、分析する、マップを作るといったことは、ある程度ハードスキルを学べば何とか一定レベルにいくと。ちなみにコミュニケーションのスキルを上げる良い方法ってありますか。

小日向：良い方法。難しいですよ。そうですね。人と接するのが好きな方の場合は、繰り返しコミュニケーションを取るうちにスキルが上達していることを実感するケースもあります。

野崎：ちなみに、KDDIさんでIPLのチームがあると思うのですが、やはりIPLのチームは、いわゆる分析のスキルというのは、ある程度マストで必要かと思いますが、その分析のスキルだけがあったとしても、それが例えばR&Dであるとか経営層の方にプレゼンテーションしなければならず、せっかく良い分析をしても意思決定に繋がらないとなると、今小日向さんがおっしゃったコミュニケーションやプレゼンテーション能力の観点でもチームのメンバーを選んでいるのでしょうか。

川名：IPLチームの人達はアナリスト資格を持ってこの分野で頑張ろうと思っている人達で、コミュニケーション

スキルが高い人とそうじゃない人はちゃんとチームを組んでやっているの、うまくできますが、コミュニケーションの前に大事なことは、「俺が作ったレポートをお前に見せてやる」というスタンスではなく、事業部の成長、事業の成長というか、その事業の相手の事業に対してどれだけ愛情を持つか、ということが大事なので、愛情があればコミュニケーションは上手くいくのではないかと私は思っています。IPランドスケープってすごく大変じゃないですか。作業が大変なので、うまくいくかどうかわからない、刺さるかどうかわからないものを何十時間もかけてやっているわけですから、単なる仕事としてやるというより、その事業を何とかうまく上昇軌道に乗りたい、成長させたいといった思いがないとなかなか難しいと思っています。

野崎：いわゆる愛があるかどうか、というのは非常に重要です。今は生成AIで同じ「アイ」ですが、ちょっと違う「アイ」が重要で、やはり愛があるか、真剣に取り組むかみたいな観点というのは重要かと思います。外部からご支援される小林さんの立場で、小林さんが立場上どこまで外部から愛を感じ取れるのかというのがありますが、やはり愛があるか、その愛情や熱意といったところについて、IPLに限らず、知財を経営・事業に活かし、自分がこの会社をより盛り立てていく、みたいなのは、外部から見ていて、「この方はすごい熱意があるからうまくいっているな」といったことは感じますか。

小林：そうですね。「社内における知財部のポジションを上げたいため」と言われると、それが目標なのかな、と正直思うところがあります。他方で、「知財のポテンシャルを大事にしながら会社としてこれやっていくべきである」、「より会社の成長のために知財が頑張ることで、企業価値が向上していく。」という想いでIPランドスケープに取り組まれている会社さん多いんじゃないかと、そういった方々には本当に精一杯応援したいな、と感じます。そういう方々って得てして自分の会社が好きで、知財の仕事好きだし、そこでもっと自分のスキルを活かして会社の役に立ちたいという方向性で考えていらっしゃるのかなと思います。ちなみに私は、お客様のことをすぐ好きになってしまうタイプなので、お客様の製品やサービスをすぐに使ってしまいます。そして、実際に使ってみます。そうしないとお客様のことが分からないですし、実際に使ってみることで、「ここですね。私はこういうところが好きです。」と言えるので。コミュニケーションってスキルの部分もあると思いますが、私も、川名さんと一緒に人見知りです。その中で、相手の考えていることを想像しながら、相手がやりたいこと、求めていることを理解することが先だと思っています。コミュニケーションをとりながら、その相手の価値観だったり課題感だったりを引き出して理解した上で話をするのが大事ではないでしょうか。

野崎：ありがとうございます。おそらく皆様の95%がお二人は人見知りじゃ

ないと聞いた瞬間感じたと思いますけれども。そうですね、今はどちらかというと知財部門の人材についてのコミュニケーションのお話でしたが、逆サイドに話を振りたくて。IPランドスケープしかり、知財を経営・事業に生かすことは、当然経営層の方や事業部の方、マネジメントの方々のご理解といいますか、その方々の熱意や知財に対する愛が必要かなと思います。午前中の基調講演で古河電工の小林会長が

「知財を経営のど真ん中に」と、いわゆる知財愛を非常に感じるテーマでした。そこで、小日向さんと川名さんに聞きたいのですが、小日向さんのスライドの中に、スタートアップの場合、経営者の方と知財部の距離が近く、コミュニケーションの間のパスが短くなるので、いわゆる情報のロスが少ないと熱意がそのまま伝わりやすいかなと。一方で、川名さんの場合、大企業になってくると、組織でどういふふうに知財部を位置づけるのか、そこで情報の中でどうレギュレーションするのが重要になってくると思います。その観点で、小日向さんから伺いたいのですが、スタートアップなりの距離の近さが、いわゆるIPランドスケープ然り知財を経営の方にフィードバックしやすいというメリットは感じられますか。

小日向：そうですね。やはり距離の近さが重要と感じています。ただそれは、組織規模にも起因するのかなと思うところはあります。

野崎：スタートアップの方ですと他のスタートアップの方とコミュニケーション

をとることもあるかと思いますが、マネーフォワードさん以外のスタートアップの方々も同じような感じで、やはり経営者の方との距離感が近いというのはメリットであるのでしょうか。

小日向：あると思います。

野崎：なるほど。一方で川名さんですと、大企業になりますと先ほどの組織の位置付け、知財部門の位置付けを、技術開発からコーポレートに移したので、色々な研究開発部門以外の方からリクエストが来ても対応がしやすい、というお話があったと思いますが、コミュニケーションという観点で、経営層の方と情報やコミュニケーションのギャップを埋めることに対して、何か工夫されているコツや改善したこと等取り組みがあったら教えていただきたいです。

川名：そうですね。私の上はCF0なので、技術的なワードを伝えるのはなかなか難しい部分がありますが、なるべく知財専門型っぽい話ではなく、会社の競争力や会社の成長とかで中・長期で成長させるということはCF0も当然思っていて、投資家もそこに関心を持ちましてということを知っているので、なるべく、競争力とか成長とかそういう言葉に置き換えて喋るように心がけているわけでございます。先ほどの野崎さんの資料でコミュニケーションギャップがありますよね。左側の上手くいっていない会社とありますが、やはり右側みたいになるべく、ということもできますと言い続けると

期待度が上がってくるので、結構大事なことなのかなと思いますね。

野崎：ちなみに今のおっしゃったのはどちらかというとトップダウンではなく、いわゆる経営者の方々にIPL、知財を認識させる為に、まずはボトムアップ的な形で色々と打ち込んでいく。打ち込んでくると上の意識が変わって、それが組織全体に波及していく、そういうご理解ですかね。ちなみにKDDIさんの場合は、川名さんの部門のレポートはCF0ということですが、今の社長は技術系ご出身でしょうか。

川名：そうですね。

野崎：通信障害で記者会見された際、非常に専門的で記者よりも詳しい記者会見をされた方ですけれども、社長が技術系というのは、知財部門の位置づけや知財を重要視しているところに影響はありますか。別に文系出身の社長が悪いというつもりは全くないのですけれども。

川名：そうですね。技術的なことが分かるので、やりやすい部分もありますね。直接の報告はCF0ですが、CEOにもちゃんとレポートはしていて、あるいは他の部署からのレポートの中にも知財の情報が入っているので、そういう意味で打ち込んでいるところへのリターンはちゃんとありますが、意識が高まっているのか、どのくらい高まっているのかはまだわかりません。ただ、元々意識が高いというのは思っています。

野崎：はい、ありがとうございます。実はアジェンダ三つ用意していたのですね。最後はオープンイノベーションというキーワード入れていたのですが、今まで全くオープンイノベーションに触れていなくて。小林さんや川名さんのスライドにオープンイノベーションというキーワードがあったと思いますが、一社単独で事業をやる、製品サービスをローンチするという場合がありますが、やはり色々な会社さんとコミュニケーションを取りながら、アライアンスを組みながら、場合によってはM&Aしながら事業を進めていく、立ち上げていくということがあろうかと思っています。そのときに一つ、やはりIPL、知財の情報を生かすということは非常に重要な手段なのかなと思うのですが、特にオープンイノベーションというキーワードについて、小林さんのスライドでもありましたが、ご支援されている中で、オープンイノベーション実現のためのIPL、みたいな観点で、こういうところに注意した方がいいとか、このような活用の仕方があるとか、何か共有いただける事例があったら教えていただけますか。

小林：おおよそIPランドスケープに一生懸命取り組んでくださっている大手企業様の場合、目線感が大手企業側、おおよそ自分の目線しかない、ということが懸念するところです。例えば、自分たちの技術や特許ポートフォリオを棚卸ししたときに、今後の成長戦略に向けて足りない技術がある場合、その足りない技術を持っている人を知財情報から探して、そこから自分達にとってシナジーがあるのかどうかを皆さん

検証、検討されているのですが、オープンイノベーションってどちらか一方が得するわけではないですよね。相手方がいて初めて成り立つものですから、逆に相手方にギブできるものは何か、というところも考えていくべきです。そうするとむしろ、大企業側が提供できる技術や知財以外のリソースも多くあるかと思っています。その点、本当に川名さんの、KDDIはすばらしい活動をされていらっしゃるなというも感心して拝見していますし、その観点が、先ほどのコミュニケーションとも繋がっているのではないのでしょうか。あくまでも自分主体ではなくて相手がいることを前提としてオープン・イノベーションを考えていかなければ、うまくいかないのかなと思います。もう1点が、またコミュニケーションの話になりますが、お客様が仰っていた言葉で、すごく印象に残っている名言があります。「弊社は組織内ですらオープン・イノベーションができていないのに、外部の方々とオープン・イノベーションをやらうだなんておこがましいですよ。」と、つまり「中でもできないものが外に対してできるものか」と。やはり社内・社外を問わずですが、自身の部門外・組織外の方とお話しするときには、その相手方の考えを理解し推察しながらコミュニケーションをしていくことが大事なのではないでしょうか。

野崎：はい、ありがとうございます。そうしましたら、小林さんのお話の中でも出た、川名さん。オープンイノベーションという観点で、特にIPLというのもそうですし、IPLを使ってもそ

うですし、人材という観点で何か追加いただけるコメントやご意見がありましたら教えていただけますか。

川名：はい、そうですね。私たちは130社以上のスタートアップに出資しておりまして、その中のスタートアップに支援しているのが十何社くらいありますけども、そこで私もいくつか担当していますし、一つは兼務出向という形で20%くらいその会社に行って知財法務の組織づくりや知財の意識の醸成とかやっております。私たち知財部門がギブで与えられるものは、私が出資しているスタートアップが成長できるように、IPLを行って中・長期的にはこういうところを強みにしていかなければいけないとか、知的財産をこういうふうに活用した方がいいとか、そういったものになります。こういった支援がスタートアップの成長に繋がり、成長すればするほど、KDDIとの協業ビジネスがうまくいく、KDDIとの協業ビジネスがどんどん広がるとかを中・長期的に絵を描いてやっているもので、短期的ではないというところですね。

野崎：ちなみに人という観点だと、やはりお付き合いしたときに、その事業に対してコミットするというか、その20%というのは形式的にまずはリソースを割く、という意味だと思いますが、それ以外に人という観点でオープンイノベーションを実現する、スタートアップを支援することは、大企業さんの立場から見たときに、資質やキャラクター、スキル等、こういうのがあるといい、みたいなものはありますか。

川名：基本的にはスタートアップは、大企業の部署の部長や本部長とは違って社長がずっと残るので、その人たちが中・長期的に成長することがこの知財を活用することで有用ですよという、変わらない経営者はあんまりいないと思っています。組織を厚くしたりとか、そういうことを一生懸命やろうという思いに切り替わったりするので、大企業以上にスタートアップはちゃんと打ち込めばちゃんと跳ね返ってくるものなのではないかなと思っています。

野崎：はい、ありがとうございます。時間の関係で、最後に無理くりオープンイノベーションのテーマを入れたところがありましたけれども。そうしましたら、残り15分ちょっとになりましたので、最後に5分ほど総括の時間を取りたいと思います。はい。それでは会場の方から何かご質問はございますか。

会場質問A：大変貴重なお話ありがとうございました。ご質問としては、このテーマといたしますか、タイトルも「グローバル知財戦略フォーラム」という名前になっておりまして、また知財戦略というお言葉が多数使われておるのですが、実はこの言葉が若干人によって解釈が違って、従来はどちらかというと特許出願戦略や会社の知財ポートフォリオを高めることを知財戦略と言っていたのですが、最近は知財や無形資産を活用して会社を持続的に成長させる、企業価値を高めるための戦略であるという認識で今日は議論いた

だいていたように考えておりますが、その点をちょっと今一度整理をしないとなかなか人によって解釈が違うのかなと。その際に、川名先生がおっしゃっていた専門型と戦略型というのも、会社の成長に貢献するための戦略を実行する部隊、仲間であれば、みんな同じ目標に向かってワンチームとしての活動を本来やるべきなのかなと思っているのですが、その点に関しましてお考えをお聞かせいただければと思います。よろしくお願いします。

野崎：はい、ありがとうございます。そうしましたら、これは川名さんでよろしいでしょうか。

川名：ご質問ありがとうございます。言葉が足らず申しわけございませんでした。知財部だけではなくて知財・無形資産を扱う全部の部署や関わる関係者が、会社の持続的な成長を目指すという同じ目標に向かっていくべきだというふうに思いますし、私たちの会社ですとブランドを専門に扱う部署もありますので、その部署とは協調しないといけないわけです。ただ、まず先行するのは知財部門じゃないかというふうに思います。あとは、投資家向けのIRをやっているところもありますので、そういったところとも一緒に連携しながら同じ目標に向かっていく必要がある、というところで答えとして正解でしょうか。

会場質問A：全社が一丸となってやるべき活動であるということですね。はい、ありがとうございます。

野崎：はい。そうしましたら、他に質問がありましたら、是非挙手いただければと思います。いかがでしょうか。

会場質問B：今日は貴重なお話をありがとうございました。オープンイノベーションに関して、オープンイノベーションをやる部隊とIPランドスケープをやる部隊はどういう関係があるのかなと思ひまして、川名さんをお願いします。

川名：私たちの会社でいうと、オープンイノベーションを推進する組織としてはその専門の部署がございます。その専門部署では、大企業七十何社とスタートアップがマッチングするような場の事務局の運営と、スタートアップに出資し、成長支援する業務を行っています。知財部門で行っているのは、出資先のスタートアップから要求されたり求められたりした支援のうち、知財に関わる支援をやっていくということで、例えばこういうところが特許で取れるのではないかと、IPLを行ったりとか、商標もこういうのが取りたいとか、を行っているので、オープンイノベーションの推進部隊とは分かれていますというところです。ただ、連携はしております、スタートアップに対して知財支援ができますよ、というセミナーをやるときには、オープンイノベーションの組織に声掛けをしてスタートアップのリストをもらったりするわけでございます。

野崎：大丈夫ですかね。はい、ありがとうございます。他いかがでしょうか。

会場質問C：今日はありがとうございました。先ほど愛という話があって、非常に重要なキーワードかと思ひます。多分、愛する対象が非常に抽象的なビジョンであると知財部は「こっちを愛するべきだ」という話をするのに対して、経営はそれに対して「よくわからない、こっちの方が愛している」というふうな感じで、愛する対象が違いすぎると話が伝わらないと思うのですよね。そういう状況下で、IPランドスケープをベースにあっちだこっちだという話をするのが多分最も理想的な状況だと思うのです。川名さんがKDDIですごく色々なポートフォリオをやっている中で、こっちに行くべきじゃないか、いやこっちだというような話になると、もともと土俵が違いすぎて話ができないのではないかという状況を私はすごく想像できるのですけれども、その辺りについて、どういうふうにこだわりとか、あるいはそれぞれの価値観みたいなものを超えて、全体の力を結集していくのかというところに興味があるので、教えていただければと思います。よろしくお願いします。

野崎：じゃあ、川名さんよろしくお願いします。

川名：はい。最近ありましたのは、例えば研究所だと自分の研究テーマがあった場合に、こういうところの研究テーマで行きたいという人に私達が提案したのは、事業として例えば対象とす

るお客さんはこちらが多いので、ビジネスとしてはこちらの利益が出るのではないかという話をするわけです。研究者の人達は自分の思いがあってやっているわけで、そこは衝突するのですよね。でも衝突したとしても、それは私達も一緒になってやらないとうまくいかないの、研究者のやりたいこともやりますし、会社としてビジネスが大きい方はこちらだからこっちもやりましょうよ、という話をして了解いただくとか、落としどころを決めてやっているところでございます。

会場質問C：ありがとうございます。参考になりました。

野崎：ちなみに、小日向さんに今のその事業愛みたいな形でいうと、創業者の辻さんが社長で恐らく発明者も兼ねていると思うのですが、そうすると今、KDDIさんのような大きな組織よりは、スタートアップという形ですとある程度組織全体として一つの愛の方向性、ベクトルが定まっているみたいになるのでしょうか。それとも、やはり従業員数が2,000人くらいになると、ベクトルを合わせるのが難しくなってくるのですかね。

小日向：そうですね。ただ、弊社の場合は最初にお話ししたように、愛の根底となる「Mission /Vision /Values /Culture」がしっかりと浸透している会社なので、そちらをベースにコミュニケーションすることで色んな愛をちゃんとリスペクトして許容しております。

野崎：いわゆるダイバーシティという多様性ですね。はい、ありがとうございます。他はいかがですか。あと1問くらいは会場から受け付けられるかと思います。

会場質問D：今日は非常に貴重な意見をお伺いできて良かったと思います。IPL自体が僕のイメージでは、技術者がプロジェクトを始めるときに、特許、事業全部調べてコストまで見てプロジェクトを起案して時間軸を設定するような、そういう意味での活動も一種のIPLかなと思っていたのですね。実際にそのIPLはどういうケースで使われているのか、ユースケースがどうなのかというのを具体的に教えていただく機会かなと思ひまして。今日は川名さんがおられるので、実際にKDDIではどういうケースでIPLを使って良かった点をお話しいただけたらと思います。よろしくお願いします。

川名：例えば、このビジネスにおけるこの部分の知財を押さえておけば、このビジネスは勝てるのではないか、というIPランドスケープもやりまし、強みの確立というところで、各社との違いを見た上で、KDDIは通信を持っているところからするとこの部分がいいのではないか、KDDIの既存のリソースを生かした強みの確立、あるいはこういう業態に出ていくのだったら、こういうスタートアップと提携したらいいんじゃないか、出資したらどうかということをも提案します。

野崎：ありがとうございます。そしたら、今ご質問いただいた観点で、特許

庁のホームページに活用事例というものがあります。先ほどご説明いただいた川名さんの会社も、確か2、3年前にこの「企業価値向上に資する知的財産活用事例集」で、ドローンを取り上げられていました。IPLという言葉自体が出ているわけではないのですが、知財をどのような形で事業や経営に生かしているのかという観点で、色んな事例が毎年特許庁から発表されています。これは特許庁の方から言われたわけではなくて、いま質問来たので急遽紹介しました。それは置いておいて、こういうのも参考にしていればと思います。というわけで、そろそろ総括という形でお一人ずつのコメントをいただいて終わりにしようかと思います。そうしましたらポジショントークの順番で川名様、小日向様、小林様の順番で一言ずつお話しいただければと思います。よろしくお願いします。

川名： 今、知財ガバナンス研究会では「人材育成プログラム」を企画しております。これまで専門型人材と言っていた方々は、こういうカリキュラムを学んだことがない人がたくさんいると思います。こういうカリキュラムを学んで、経営者が馴染みやすいフレームワークや経営思考を学ぶことによって、知財ガバナンス経営を進められる人材というのは、知財部の中から出てくるのではないかというふうに思っています。それを全員がそのように切り替わるとは思いませんが、受講することで意識が変わって、知財部門がより会社、企業の発展に貢献できる、そういう活躍の場が広がるのではないかと思いますので、ガバナンス研究

会にご参加いただける方が非常にたくさん増えることを期待しております。ということが、今日申し上げたかったことのメッセージの一つです。ありがとうございます。

野崎： はい、ありがとうございます。なんか最後は言わされた感がありましたけれど。そうしましたら、小日向さんよろしくお願いします。

小日向： はい、本日はありがとうございました。皆さんのディスカッションを通して勉強になったな、と思っております。マネーフォワードのこれからの組織について今日は考える機会になりました。また、私たちと一緒にこれからの組織について考えてくれる方を今募集しております。興味を少しでも持っていただけたら、是非ご応募いただければと思います。本日はありがとうございました。

野崎： はい、研究会の募集に続き、人材募集のご案内でございました。はい、最後に小林さんお願いします。

小林： 本日冒頭で野崎さんから仰っていただいたように、組織のあり方やIPランドスケープの使い方、必要な人材やその育成というのは、それぞれかなと思います。それはもう会社ごとにそれぞれで知財部門をどういう位置づけにしていくのか、IPランドスケープの目的・目標をどうしていくのか、どういう人材を育てていくのか、自分自身で考えて決定していくことが大事です。もちろん他社の取り組みや参考になる事例は、大いに学んで参考にして

いただければと思いますが、目的や事業内容、組織文化、課題や事情が異なるため、必ずしも自分の組織にそのまま適用できるわけではないですので、他者事例ばかりを追いかけるのは意味がない行為ですね。先ほど小日向さんが仰っていた「Mission /Vision /Values /Culture」であったり、パーパスであったり、そこがまさに「場」を整えるといいますか、同じ土俵の中で議論をしていくということなのではないかと思います。それぞれ皆さんで考えていただければと思いますし、何かお困り事あればいつでもご相談に乗ります。

と社内体制構築を終わりにしたいと思っています。どうもご清聴いただきありがとうございました。

野崎：はい、お仕事の募集でございました。というわけで、ちょうどお時間になりましたけれども、最後に一言だけ申し上げますと、先ほど川名さんと小林さん両方からコメントがありましたけれども、IPLを実現・実践するために、基本的にはハードウェアのスキル、いわゆる分析のスキルというのも当然重要であるかなと。一方で、ソフト的なところについて、今日たくさん出てきたキーワードであるコミュニケーションを円滑にするために、やはり根底にあるのが愛というところで、先ほどのご質問への回答でもありましたが、愛というものがこだわりかもしれないし、ちょっと偏ったところになるかもしれませんが、その過程で愛同士ぶつかるのを恐れず、お互いの愛というのをしっかり持って取り組むことが一番重要ではないか、ということで、哲学的な言葉でこのセッションは終わりますが、パネルディスカッション2、IPLを実践するための人材育成

【パネルディスカッション】 IPL を実践するための人材育成と社内体制構築

2024年1月25日

株式会社イーパテント

代表取締役社長／知財情報コンサルタント®

野崎篤志



2

モデレータ | 野崎篤志

■ 株式会社イーパテント 代表取締役社長

■ K.I.T.虎ノ門大学院 客員教授

■ 大阪工業大学院 客員教授

- 慶応義塾大学院総合デザイン工学専攻修了後、日本技術貿易株式会社入社。外資系特許調査・分析企業であるランドンIPの日本オフィス立ち上げ、日本事業統括を経て、2017年5月に「知財情報を組織の力に®」を目指して株式会社イーパテントを設立し、代表取締役社長に就任。
- 自動車・エネルギーおよびヘルスケア分野を中心に技術動向分析、競合他社分析、知財デューデリジェンス、新事業・新製品開発および新規用途探索・アイデア創出などの知財情報コンサルティング®および人材育成に従事。
- 主な著作に「調べるチカラ」（日本経済新聞出版社）、「特許情報調査と検索テクニック入門」（発明推進協会）、「特許情報分析とパテントマップ作成入門」（発明推進協会）がある。
- 平成30年度特許情報普及活動功労者表彰 特許庁長官賞受賞。





本パネルディスカッションの進め方

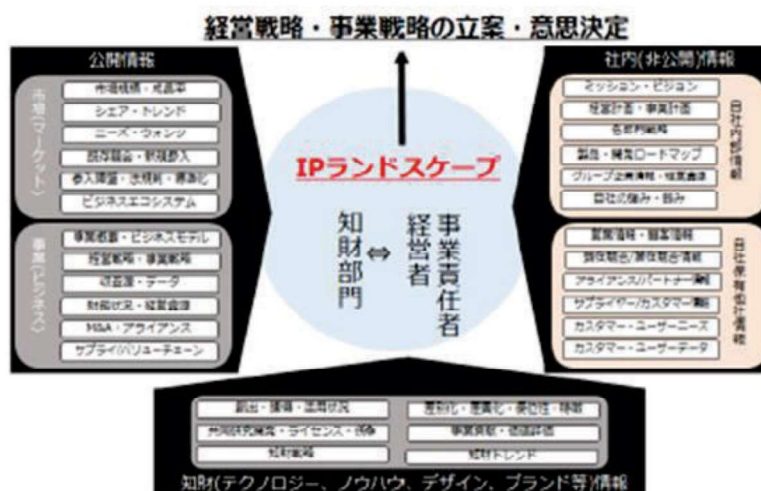
13:50-13:55	モデレータ自己紹介および本パネルディスカッションの背景について説明
13:55-14:10 (1人5分程度)	パネリストより各社概要およびIPLの人材育成・組織構築の取り組みのご紹介 ー川名 弘志 様 (KDDI株式会社 総務本部 シニアエキスパート) ー小日向 小百合 様 (株式会社マネーフォワード 法務知的財産本部 知財戦略部 部長) ー小林 誠 様 (株式会社シクロ・ハイジア代表取締役CEO)
14:10-14:50	以下の3つのトピックを中心にパネルディスカッション (①→②→③ではなく①～③のトピックを適宜交えながらディスカッション) ① 経営・事業に知財を活かすために必要な人材像とその育成 ② 経営・事業に知財を活かすための組織体制・情報の流れ ③ オープンイノベーションを実現するための知財および手段としてのIPL
14:50-15:05	質疑応答 (視聴者からの質問への回答)
15:05-15:10	総括

© e-Patent Co., Ltd.

本パネルディスカッションの背景

特許庁のIPランドスケープの定義

- 特許庁の調査研究ではIPランドスケープを「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、①経営・事業情報に知財情報を取り込んだ分析を実施し、②その結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有（＝双方向のやり取り）すること」と定義している。



出所：日本特許庁、経営戦略に資する知財情報分析・活用に関する調査研究 <https://www.jpas.go.jp/support/general/chizai-jacobunseki-report.html>

© e-Patent Co., Ltd.

本パネルディスカッションにおけるIPL

経営・事業および研究開発などの企業の
諸活動へ知財を活かす手段

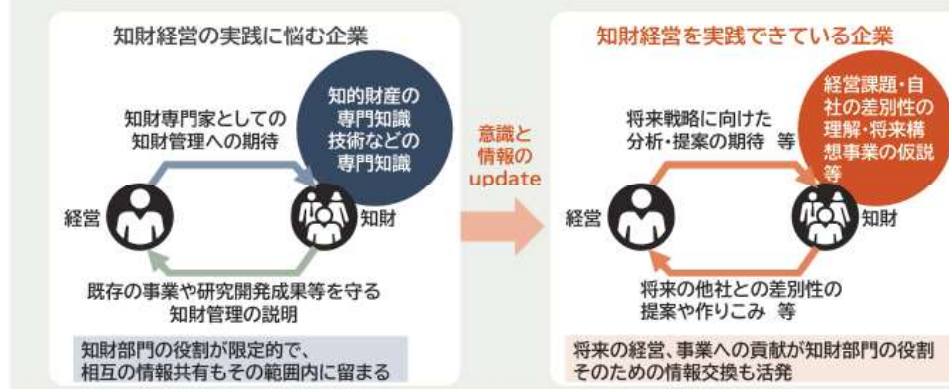


© e-Patent Co., Ltd.

IPLを実践している企業のコミュニケーション

- 特許庁の報告書では「**双方に知識や情報のギャップを埋める動き**があることにより、知財部門は経営層に対して目線を合わせて「刺さる」情報発信をすることができ、経営層は知財部門に対して的確な問いかけをすることができ、コミュニケーションが活性化している」ことがIPL実践企業の特徴であるとしている。

知財部門を取り巻く「意識」「情報」のギャップ



出所：知財経営の実践に向けたコミュニケーションガイドブック
https://www.jpo.go.jp/support/example/document/chizai_keiei_guide/all.pdf

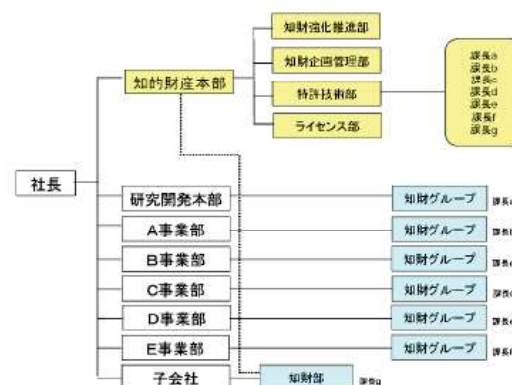
© e-Patent Co., Ltd.

IPL実践のための人材・知財部門の位置づけとは？

- IPL実践のための消費者（経営層、事業部門、研究開発部門など）、発注者、生産者（IPL担当者）の3種類の人材育成・啓発が必要。また知財部門の位置づけは各社各様であるが、IPLを実践するために留意すべき点はどこか？（例：旭化成の知財インテリジェンス室は経営企画担当役員直下）。

所属	タイプ	必要となるリテラシー
企業内	消費者	✓ 分析の質について判断することができる ✓ 直観力「どこがかおかしい」
企業内	発注者	✓ 分析設計・分析担当者（生産者）の力量を見極めることができる ✓ 眼力・目利き「どこがかおかしい」
企業内 企業外	生産者	✓ 発注者の要望に基づいて、的確に分析設計を行い価値あるインテリジェンスを生成することができる ✓ 分析力・修正力「どう分析すべきか？何を修正すべきか？」

知財部門の位置づけの例



出所：左表は佐藤郁哉「ビジネス・リサーチ」（東洋経済新報社）をベースに講師が作成／右：知財戦略事例集
https://war.p.d.nsl.go.jp/info:ndlp/pid/11195798/www.jpo.go.jp/tonkumi/hiroba/pdf/chiteki_keiiryoku/01.pdf

© e-Patent Co., Ltd.

パネルディスカッション



パネルディスカッションのテーマ

- ① 経営・事業に知財を活かすために必要な人材像とその育成
- ② 経営・事業に知財を活かすための組織体制・情報の流れ
- ③ オープンイノベーションを実現するための知財および手段としてのIPL



株式会社イーパテント～知財情報を組織の力に～

■ 知財情報分析

技術動向分析
競合他社分析
知財デューデリジェンス

■ 知財情報コンサルティング

新規事業開発・新規用途探索
アイデア・発明創出支援ワークショップ

■ 知財情報に関する人材育成・研修

知財情報調査・分析およびパテントマップ作成
知財情報活用

連絡先

E-mail : contact@e-patent.co.jp



グローバル知財戦略フォーラム2024

【パネルディスカッション】

IPLを实践するための人材育成と社内体制構築

KDDI株式会社 総務本部 シニアエキスパート（知的財産戦略担当） 弁理士 川名 弘志

2024/01/25



Copyright © 2024 KDDI Corporation. All Rights Reserved

中期経営計画

- サステナビリティ経営（社会の持続的な成長と企業価値の向上）を根幹とし、事業戦略は、サテライトグロース戦略を推進。
- IPランドスケープは、成長領域（サテライトグロース）を中心に実施。



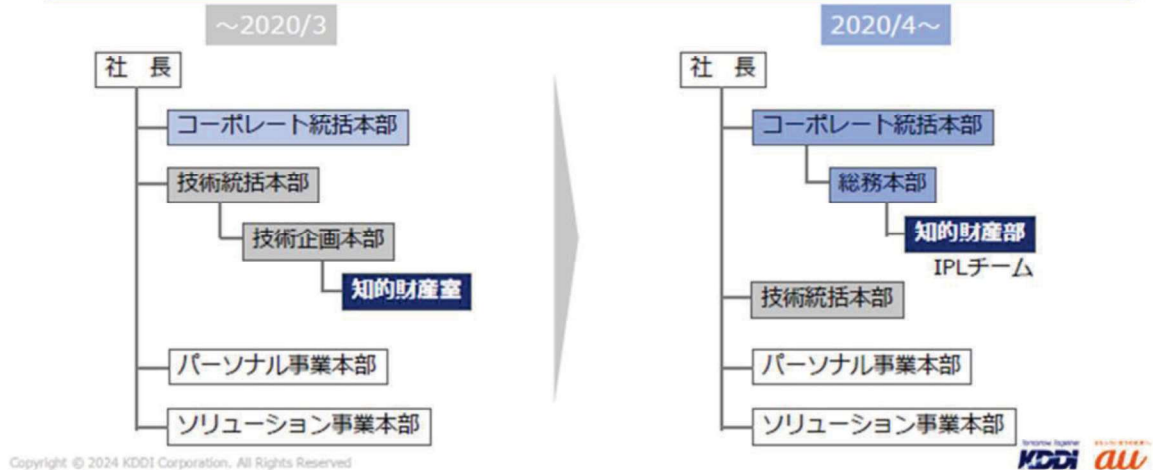
Copyright © 2024 KDDI Corporation. All Rights Reserved



組織体制

2

- 2020年に、知財部門を、技術統括本部からコーポレート統括本部に移管。
- グループ全体に対して、知財活動の推進に適した体制に移行。



IPランドスケープの取り組み

3

フォアキャスト

現在をベースに短期的な戦略を提案



バックキャスト

将来ビジョンをもとに中長期的な戦略を提案



知財部門に求められる変革

4

- 企業経営や事業の持続的な成長により貢献していくには、組織の在り方の定義が必要。IPLはその一部。
- そのためには、「知財権の獲得・保護」型の組織から、「知財・無形資産による成長戦略」型の組織への変革が求められている。

戦略型



専門型

企業経営や事業戦略の立場に立って、成長力・競争力を高める知財戦略を策定し、その実現に向け、責任感を持って、事業部門と協働

知財・無形資産による成長戦略部

投資戦略
(IPL)

知財獲得活用戦略
(企画する因果パス)

実行評価
(KPI・開示)

知財リスク
マネジメント

事業部門等が創造した発明や商標を知財権として確保。自社知財権を侵害した者に行使し、その価値を保護。他社の知財権の侵害を予防。

知財権の獲得・保護部

発明発掘・調査

出願・秘密管理

権利確保・活用

侵害防止

© 2023 知財ガバナンス研究会 All Rights Reserved

KDDI au

知財ガバナンス 人材育成プログラム

5

- PwCの世界CEO意識調査によれば、「現在のビジネスのやり方を継続した場合、10年後に自社が経済的に存続できない」と回答した日本のCEOは72%に達しているとのことであり、多くの経営層にとっての関心事は事業変革。
- 知財ガバナンス研究会では企業経営や事業変革に貢献する知財活動を行うことができる人材育成プログラムを開発中。

投資家	機関投資家向け知財・無形資産研修	テーマ1	経営戦略、事業戦略の概要
経営者	経営者・取締役向け知財・無形資産ガバナンス研修	テーマ2	事業環境の分析とIPランドスケープ
事業戦略 (部長層)	事業企画・知財責任者向け知財・無形資産戦略研修	テーマ3	事業戦略、知財戦略の立て方
知財戦略 (課長層)	知財実務責任者向け知財・無形資産戦略実践研修	テーマ4	オープンイノベーション、標準規格、M & A、アライアンス
知財実務	知財実務担当者向け戦略的実務研修	テーマ5	投資家とのコミュニケーション
基礎知識	知財・無形資産ガバナンスの基礎知識研修	テーマ6	組織・人材・コミュニケーション

© 2023 知財ガバナンス研究会 All Rights Reserved

KDDI au

グローバル知財戦略フォーラム2024 パネルディスカッション2



IPLを実践するための人材育成と社内体制構築 - マネーフォワードの知財活動 -

株式会社マネーフォワード

法務知的財産本部 知財戦略部 小日向小百合

2024年1月25日

01



目次

1. 自己紹介
2. マネーフォワードについて
3. マネーフォワードのMVVC
4. マネーフォワードのプロダクト
5. 知財戦略方針・受賞歴
6. 知財戦略部の取り組み

※マネーフォワードの知財戦略部では現在仲間を募集しています！



02

1. 自己紹介

所属：株式会社マネーフォワード

法務知的財産本部 知財戦略部 部長

名前：小日向 小百合 (Kohinata Sayuri)



参考記事：
「知財の力で経営を前に進める。マネーフォワード知財戦略部の取り組み」
https://note.com/takuchi_shinuka/n/nd6228f633fa
「IT業界の知財戦略の面白さは？ -SaaS×Fintechを後押しする、マネーフォワードの知財戦略部について-」
<https://note.com/yakomoneyforward/n/nb206e2d1e2bc>
「共感を増やして「絆」を強める／みんなで作るマネーフォワードのブランドとは」
https://note.com/takuchi_shinuka/n/n14e681dd3d8c

<略歴>

- ・法律事務所のパラリーガルを経てITベンチャー企業にて、職務発明制度導入、社内の知財教育・啓蒙・啓発に取り組み特許ポートフォリオ構築。グローバル化に伴い世界各国における商標出願やドメイン、著作物を含む知的財産の模倣防止、侵害対応等の知財活動全般を主導。
- ・上記傍ら、早稲田大学大学院法学研究科 先端法学専攻 知的財産法LLM の一期生として入学し、2019年3月修了
- ・2019年3月、マネーフォワード入社し、知財部門立ち上げ。マネーフォワードグループの知財戦略策定・推進に従事。

<主な活動>

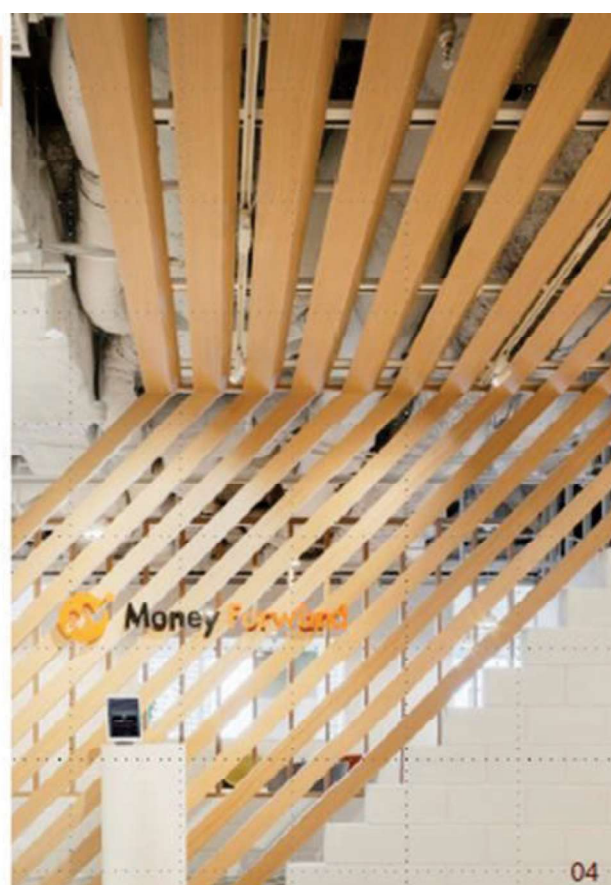
- ・『イノベーション創出に貢献する「架け橋」としての知財部門のあり方』（知財管理73巻（2023年）／1号／78頁）
- ・著作権法学会会員、日本工業所有権法学会会員、デザインと法協会会員

03

2. マネーフォワードについて

会社概要

社名	株式会社マネーフォワード
設立	2012年5月
代表者	代表取締役社長CEO 辻 庸介
上場市場	東京証券取引所 プライム市場 【証券コード：3994】
本社所在地	東京都港区芝浦3-1-21 msb Tamachi 田町ステーションタワーS 21F
従業員数 (連結)	2,148名（2023年11月末時点）



04

3. マネーフォワードのMVVC

マネーフォワードのMission / Vision / Values / Culture



Mission

お金を前へ。
人生をもっと前へ。

Vision

すべての人の、
「お金のプラットフォーム」になる。

Values



Culture

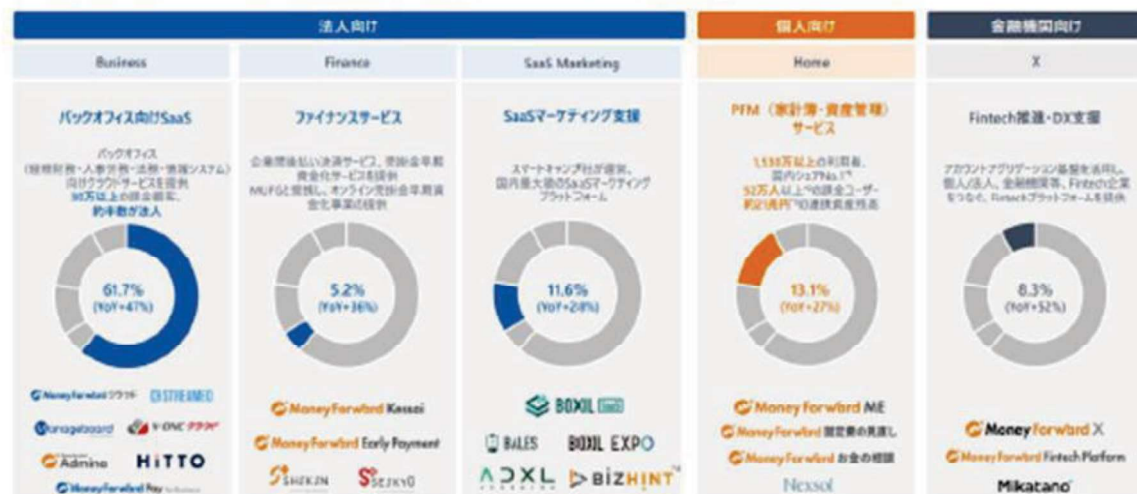
- SPEED
- PROFESSIONAL
- TEAMWORK
- RESPECT
- EVOLUTION
- FUN

出典：株式会社マネーフォワードホームページ（<https://corp.moneyforward.com/ja/>）
「2023年11月期 通期決算説明資料」, https://ssl4.eir-parts.net/doc/3994/ir_material_for_fiscal_ym/148186/00.pdf

05

4. マネーフォワードのプロダクト

SaaS×Fintech領域で、法人・個人・金融機関向けサービスを幅広く展開
国内最大級のユーザー基盤とプロダクトラインナップを提供

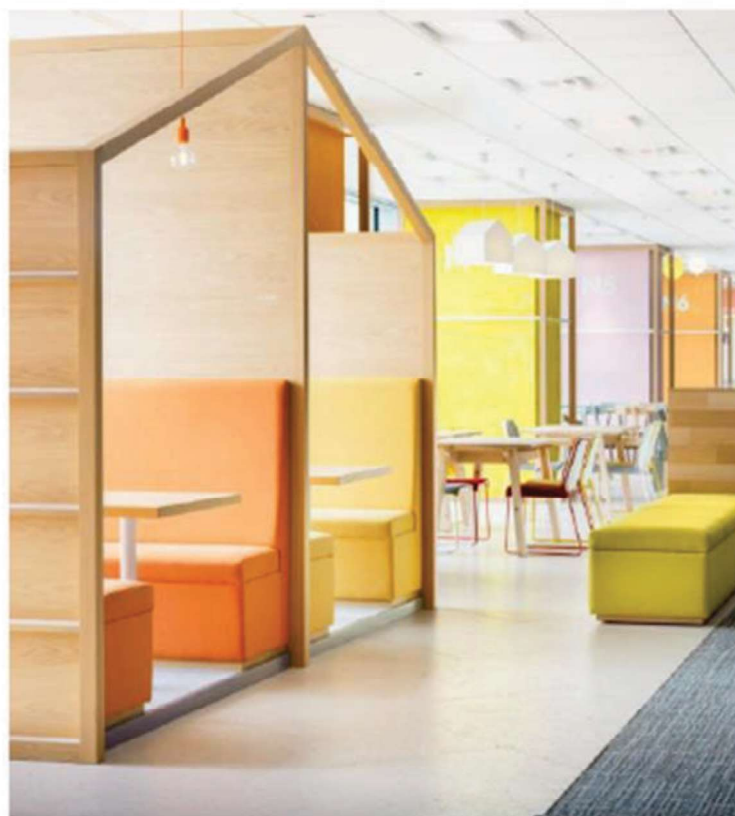


* 2023年11月期4Q累計売上高（10月累計売上高）に対する割合。
 *1 Homeデバイスにおいて提供される「マネーフォワードME」の利用率は、「マネーフォワードME」アプリのダウンロード数と「マネーフォワードME」のインストール数を基に算出。過去12ヶ月間の平均値を基に算出。
 *2 2023年11月期末、Homeデバイスにおいて提供される「マネーフォワードME」のインストール数は、約1,110万。
 *3 「マネーフォワードME」のインストール数は、約1,110万。インストール数は、約1,110万。インストール数は、約1,110万。

出典：株式会社マネーフォワードホームページ（<https://corp.moneyforward.com/ja/library/presentation/>）
「Business Overview for Investors(2024年1月)」, https://ssl4.eir-parts.net/doc/3994/ir_material_for_fiscal_ym/148186/00.pdf

06

知財戦略部の活動紹介



07

5. 知財戦略方針・受賞歴



<マネーフォワードグループの知財戦略方針>

グループ全体の事業の継続、発展のため、知的財産を特許権、商標権、意匠権、著作権などの知的財産権に限らず、技術、データ、ノウハウ、ブランド、コンテンツ等を含むものと捉え、事業部門、研究・開発・デザイン部門、知財戦略部門が三位一体となって知財戦略を推進



出典：株式会社マネーフォワードホームページ
<https://corp.moneyforward.com/aboutus/governance/intellectual-property/>

<受賞歴>

◇ 2022グッドデザイン賞受賞

- ・ビジネスカード「[マネーフォワード Pay for Business](#)」
- ・SaaS管理プラットフォーム「[マネーフォワード Admina](#)」

◇ Japan Branding Awards 2022 「Rising Stars」を受賞

（株式会社インターブランドジャパン主催）

◇ 令和5年度 知財功労賞「特許庁長官表彰（デザイン経営企業）」を受賞

08

6. 知財戦略部の取り組み

<マネーフォワードグループのIPLの取り組み>

◇目的を定義（IPLに限らない！）

経営・事業・研究課題解決に役立つ情報提供を行い、マネーフォワードグループの持続的成長に寄与すること

◇実績

経営陣、経営企画、Lab、事業部門に向けて、目的に応じた調査を実施し、「調査結果 + α」を共有

<知財戦略部の特徴やIPL実行時の流れ>（IPLに限らない！）

・経営陣との距離が近い

一経営陣に知財の活動内容を把握していただきやすい環境（相互コミュニケーションの機会があることで、ギャップが生まれにくい）
一知財部門が経営・事業戦略を把握しやすい環境

・リソースが少ない

一外部の専門家のアドバイスや他社の取り組みを参考に柔軟かつ臨機応変に進められる



6. 知財戦略部の取り組み

<課題>

- ・経営資源の1つである知的財産やそれらの情報をもっと経営・事業に活用してもらうには伝える側にスキルが必要
- ・伝えたい情報を必要な人に届けるためには、情報を受け取る側に関心を持ってもらえるようなコミュニケーションが必要

<望ましいスキル>

- ・会社の戦略、事業を理解し、相手の立場にたって対話するスキル（視点を変え、視野を広げ、視座を高める）
- ・臨機応変な対応力
- ・社内／社外と密連携し、仲間を増やす巻き込み力

<取り組んできたこと>

◇社内向け（知財部門）

- ・知財情報はもちろんのこと、自社サービスを取り巻く国内外のマーケット情報など知財情報以外の情報も収集する
- ・事業部門が発信している情報や事業部門へのヒアリング等から自社サービスの理解に努める

◇社内向け（経営・事業部門・グループ会社）

- ・知財戦略会議を隔月で開催
- ・発明・創作者表彰制度「Invention Awards」を創設し、定期的に開催
- ・新卒向けやデザイナー向けにワークを設計し、定期的に開催

◇社外向け

- ・信頼できる外部パートナーとスムーズに情報連携を行い、接点を増やす



出典：株式会社マネーフォワード
「Talent Forward Strategy2024」
<https://corp.moneyforward.com/news/release/20231211-mf-press-1/>

ご清聴ありがとうございました

※なお、マネーフォワードの知財戦略部では現在仲間を募集しています！



11

パネルディスカッション2

IPLを実践するための人材育成と社内体制構築

株式会社シクロ・ハイジア

代表取締役CEO

小林 誠

2024年1月25日

自己紹介

自己紹介 (1/2)

株式会社シクロ・ハイジア 代表取締役CEO 小林 誠

国際特許事務所、大手監査法人、外資系大手M&Aアドバイザー会社を経て現職に至る
経営・事業戦略アドバイザー、M&Aファイナンスアドバイザー、知的財産戦略
アドバイザーを専門とする

製造業およびICT業界におけるIPランドスケープを中心とした事業戦略策定、新規事業
開発、知財戦略策定、グローバル知財マネジメント、移転優格税制対応、知財組織体制
構築、戦略人材育成、オープンイノベーション・ビジネスエコシステム構築・M&A・ア
ライアンス支援等に従事

官公庁・地方公共団体・大学・公的研究機関等の公的事業、中小・ベンチャー・スター
트업企業支援、地方創生・産業振興等にも携わる

鯨島正洋弁護士との共著『知財戦略のススメ』を代表作に、『IPランドスケープ経営戦
略』等、著書・論文多数、『グローバル知財戦略フォーラム』でのモデレーターや、
「IPBC Asia」でのスピーカーを務めるなど講演実績多数

東京大学大学院 新領域創成科学研究科 博士後期課程単位取得後退学



- 特任教授 大阪大学 オープンイノベーション機構
- 客員教授 大阪工業大学 知的財産専門職大学院
- 客員教授 KIT虎ノ門大学院（金沢工業大学大学院）イノベーションマネジメント研究科
- 非常勤講師 東京工業大学 環境・社会理工学院及び生命理工学院
- 客員フェロー 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構 技術戦略研究センター
- 専門委員 裁判所（知的財産権訴訟）
- アドバイザー 知財ガバナンス研究会



© 2024. Cyclo Hygieia, Inc.

3

自己紹介 (2/2)

近年の公益活動等	
内閣府	「知財のビジネス価値評価検討タスクフォース」委員 (2017-2019) 「価値デザイン推進ワーキンググループ」委員 (2020-2022) 「経営デザインシートの普及推進に向けた戦略及び標準的なツール策定の実証調査」委員 (2022)
総務省	- Beyond 5G 新経営戦略センター リーダーズフォーラム プロデューサー (2021-2023) - Beyond 5G 新経営戦略センター タスクフォース IPランドスケープ ワーキンググループ 主査 (2022-2023)
経済産業省	「産業競争力とデザインを考える研究会」委員 (2017-2018) 「我が国の民間企業によるイノベーション投資の促進に関する研究会」委員 (2023-2024)
特許庁	知財戦略デザイナー派遣事業 委員 (2021-2024)
産業財産権制度問題調査研究事業	「経営に資する知財マネジメントの実態に関する調査研究」委員 (2019-2020) 「経営戦略に資する知財情報分析・活用に関する調査研究」委員 (2020-2021) 「顧客価値の創造と競争力強化に資する知財活用方法に関する調査研究」委員 (2021-2022) 「企業価値向上に資する知財経営の普及啓発に関する調査研究」委員 (2022-2023) 「将来価値を起点とした知財経営の実践と開示に関する調査研究」委員 (2023-2024)
中小企業等知財支援策策定分析事業	「中小企業等知財分析レポートを用いたマッチング調査研究」委員長 (2019-2021) 「知財戦略構築のための中小企業ハズオン支援に関する調査研究」委員 (2020-2021) 「事業計画等と知財支援のあり方に関する調査研究」委員長 (2021-2022) 「効果的な知財ビジネス評価書の構成内容に関する調査研究」委員長 (2021-2022) 「目的に応じた効果的な知財ビジネス評価書に関する調査研究」委員長 (2022-2023) 「基礎項目集及び目的別集を使用した知財ビジネス評価書・提案書の活用に関する調査研究」委員 (2023-2024)
工業所有権・情報研修館 (INPIT)	- IPランドスケープ支援事業 委員長 (2022-2024) - 知財戦略支援のあり方検討会 委員 (2023-2024) - 大学研究者へのスタートアップ設立に向けた知財人材育成事業 委員 (2023-2024)
関東経済産業局	広域関東圏知的財産戦略本部 本部員 (2024-2025)
東京都	中小企業振興公社「スタートアップ知的財産支援事業 (ハズオン支援)」統括コーディネータ (2022-2024)
その他	- Elsevier "World Patent Information", Editorial Advisory Board Member - IAM Strategy 300 - The World's Leading IP Strategists (2016 - 2023) - IAM STRATEGY 300 GLOBAL LEADERS 2021-2024

© 2024. Cyclo Hygieia, Inc.

4

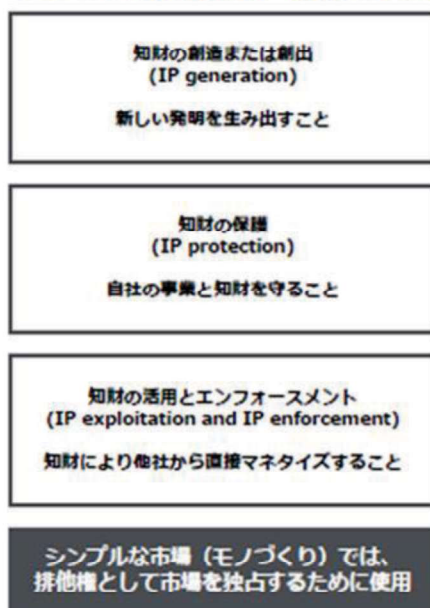
IPLを実践するための人材育成と 社内体制構築

課題感

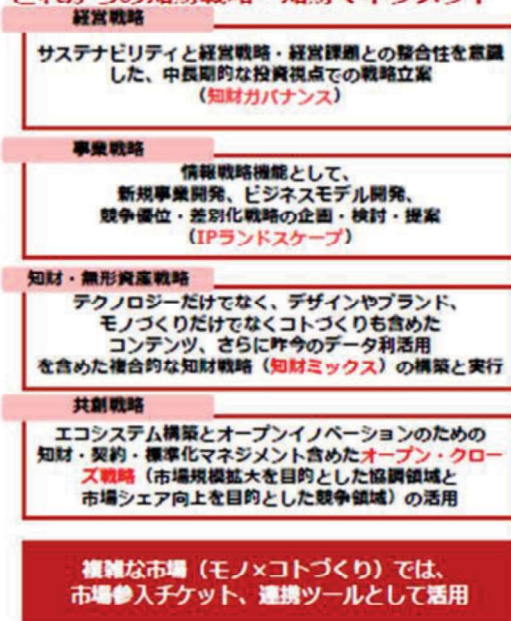
組織における
知財部門の役割と価値の再定義（デザイン）
をしていく必要があるのではないか？

これまでの競争（独占）の知財戦略に加えて、経営・事業貢献を意識した
中長期のサステナビリティと共創の知財戦略が求められている

これまでの知財戦略・知財マネジメント



これからの知財戦略・知財マネジメント

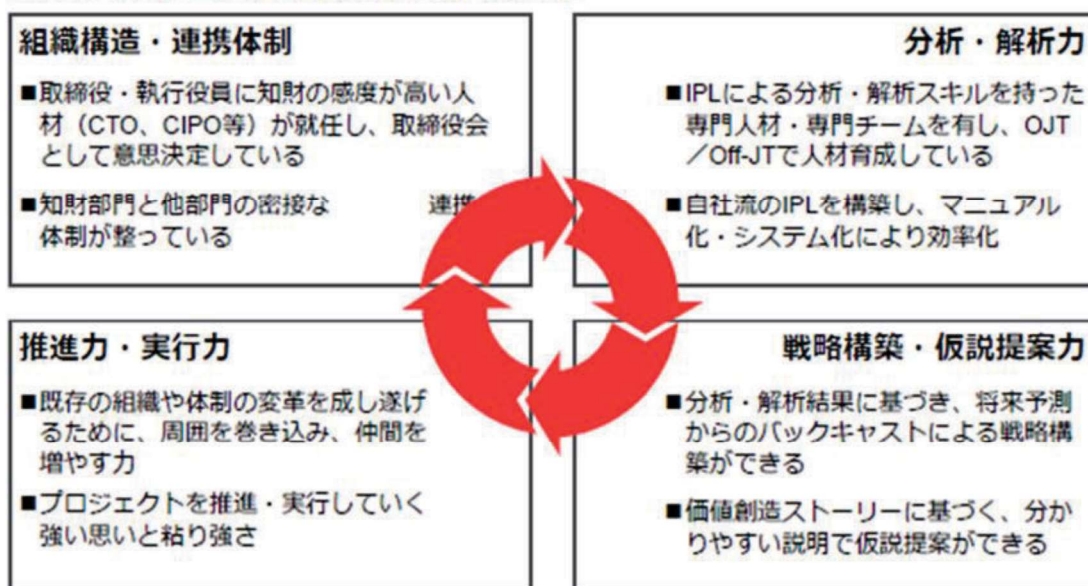


© 2024, Cydo Hygiene, Inc.

7

IPランドスケープ実現のためには、分析・解析スキルだけでなく、
戦略構築・仮説提案力、推進力・実行力、そして組織構造・連携体制が必要

IPランドスケープの実践のために必要な要素



© 2024, Cydo Hygiene, Inc.

8

IPランドスケープの実装に向けた課題と取り組み（例） これらの課題解決方法を立案し実行できる人材が求められる

1

新規事業や戦略をどのように検討すればよいのかが分からないケース

- 現状と事業に即して、実施主体部門と関連部門がワンチームとなってプロジェクト化
- 仮説の構築、検証すべき事項、検討プロセスを整理
- 知財・技術情報のみに偏らない新規事業開発・戦略構築を検討

2

IPランドスケープの手法を確立・標準化ができていないケース 分析するためのリソース・スキル不足により、検討が進まないケース

- 自社流のIPランドスケープの「目的」と「型」を確立
- 情報解析手法の標準化（マニュアル化）・デジタル化・外部委託等による業務効率向上
- 仮説提案、情報提供・発信先を明確化し、フィードバックが受けられる仕組み作り

3

どのように他部門を巻き込み合意形成を図ればよいのかが分からないケース

- 他部門を巻き込むためのハブ機能の役割を果たし、相互理解を深める
- 事業判断や事業推進に役立つという成功事例を作り、知財部門のケイパビリティの認知を向上
- 知財部門が様々なプロジェクトに関与することを、社内文化として定着していくための仕組み作り

一連の知財関連業務を認識し、求められる知財部門の役割を再定義した上で、 それらをマネジメントできる人材が必要と考えられる

知的財産マネジメントライフサイクル



知的財産戦略の見直し（知財の可視化、価値の可視化）を行い、
知的創造サイクルの好循環を加速していく必要がある

知的財産マネジメントライフサイクル



© 2024, Cyclo Hygieia, Inc.

11



株式会社シクロ・ハイジアは日本のビジネスプロフェッショナルファームのひとつであり、主に戦略アドバイザー、M&A・アライアンスに関するファイナ
ンシャルアドバイザー、知的財産アドバイザー等を提供しています。企業規模を問わず、大企業、中小・ベンチャー・スタートアップ等のSME、金融
機関、官公庁・地方公共団体・公共研究機関・大学等をクライアントとしています。Corporate INTLによる2021 Corporate Intl Global Awardsにおいて、
「Management Strategy Consulting Firm of the Year In Japan」に選出されました。
詳細はシクロ・ハイジアWebサイト（www.cyclo-hygieia.com）をご覧ください。

本資料は情報への提供として一般的な情報を掲載することを目的としており、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事項に対応
するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の相違となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個
別の事業に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を要する可能性があることをご留意ください。本資料の配布のみに依拠して重要
決定・行動をされることなく、適用に関する具体的な事項をもとに適切な専門家に相談くださいますようお願いいたします。



■ 講演要旨

パネルディスカッション3

イノベーションで世界を変える！ スタートアップの挑戦と知財戦略

<モデレーター>

岩谷 一臣

独立行政法人 工業所有権情報・研修館 知財活用支援センター長

<パネリスト>

長尾 昂

京都フュージョニアリング株式会社 共同創業者 兼 代表取締役会長

近藤 眞一郎

株式会社坪田ラボ・研究開発本部・CTO 機器開発本部長 知財部長

高野 雅彰

株式会社DG TAKANO 代表取締役

岩谷：INPIT 知財活用支援センター長の岩谷と申します。ご案内のとおり政府を挙げてベンチャー企業の育成、支援に力を入れているという中で、我々 INPIT も知財面からの支援をしっかりとやっていきたいと思ひます。ベンチャーというのはやはり世界に飛び出さないとスケールしませんから、世界に飛び出す必要がある。そして、できれば世界のディスラプティブイノベーションといいますか、ゲームチェンジャーになるような、そんなベンチャーが日本からいっぱい出てくれると嬉しいなと思ひております。という中でふと振り返ると、実はそういうベンチャーは日本でもいっぱい立ち上がってきておひまして、今日はそういう方々にご登壇いただいております。難しいことは抜きにして、やはりベンチャーってワクワクさせられる、そんなところが重要ではないかなと思ひております。

今日お呼びいたしました坪田ラボさん。バイオレットライトで近視が治る。「これすごいな」と思ひました。さらに先日のニュースで、バイオレットライトで認知症の予防改善につながるという記事を見ました。認知症の進行を抑える薬が出ましたが、それを光でできてしまうとなったら、本当にゲームチェンジャーというふうに言えるのではないかなと思ひます。

それから DG TAKANO さん。今日は高野社長をお呼びしておりますけれども、こちらの節水技術なのですが、すごくワクワクしたニュース発表がありまして。高野社長がサウジアラビアでの大臣と手を繋いでいるという写真のニュースがあつて、下町発のものづく

り企業が他国の大臣と手を繋ぐなんて、これはあの下町ロケットですらそこまで行っておりません。だから高野社長は下町ロケットを超えたと思ひます。本当に素晴らしいなとワクワクさせられます。

最後に、京都フュージョニアリングさんの長尾会長をお呼びしました。核融合ですね。2050 年目指して国家プロジェクトで進めるようなものを作るベンチャーがアメリカでは出てきていて、こういう企業はやはり日本では出ないよなと思ひていたのです。そのときに、京都フュージョニアリングさんがイギリスの公的機関から受注を獲得し、カナダの研究機関とも共同研究をされていますよね。本当に最先端で、本当に商業化に近い核融合の開発を日本のベンチャーがやっているというニュースを見て、本当に誇らしかったです。皆さんならもう本当にわくわくするのではないかなと思ひます。

そこで、今日は皆さんから発表いただきながら、どうやって世界を目指していったのか、という辺りを中心に議論させていただこうと思ひます。トップバッターとしまして、坪田ラボの近藤様からよろしくおひねいします。

近藤：よろしくおひねいします。坪田ラボの近藤と申します。今日はこの機会をいただきありがとうございます。このイベントでは知財部長として登壇させていただきますが、機器開発の部長もしております。今日は先ほどモデレーターの方からお話があつたとおり、私達が持つゲームチェンジャーの必殺技だと思ひているバイオレットライト

をご紹介しますとおもっています。また、ここにいらっしゃる多くの方が上場企業で大企業の方だと思います。私はもともと大企業出身なのですが、転職して小さいベンチャー企業に移りまして、そして何もないところからこのように頑張ってきて、体験を通した話を聞いていただけたらと思います。よろしくお願いします。

「大学発ベンチャーの挑戦」というこのタイトルでお話をします。私ども坪田ラボは慶應大学の医学部から出たベンチャーです。もともと2015年に設立されて、そのときに私が前職を辞めて創業メンバーとして入ったのですが、この坪田は当時慶應大学の医学部の眼科の主任教授でした。私どもはこのドライアイ、近視、そして老眼という3つの柱を立て、会社を起しました。最近、先ほど話もありましたが認知症など脳中枢神経系の疾患にもこの同じ技術を用いられるのではないかとということで研究開発を進めてきております。

このセクションのタイトルはイノベーションで世界に、ということですが、大学発のベンチャーの多くがとても素晴らしいサイエンスを持っていると思います。ただその多くの企業はサイエンスだけではやはりビジネスという意味では世に出ていけない。世の中にイノベーションをもたらすためには、サイエンスだけではなく世に届かないと思っています。そこにコマースライゼーション、事業戦略とか、会社を回していくための資本戦略とかが必要です。加えて、坪田ラボはバイオベンチャーですので、医療関係

の事業というところでこの2つだけでは足りず、薬事戦略といういわゆる厚労省に承認申請をしてそれを勝ち取って医薬品とか医療機器として世に出していくという点、それを学問的にはレギュラトリーサイエンスと呼ぶということは皆さん知っているかと思います。このレギュラトリーサイエンスもイノベーションを起こすために必要だと思っております。

私どもはまだまだ小さい会社ですので、コンシューマーの方、患者さんに直接私たちの商品を届けるというところまでには至っておりません。BtoBがビジネスモデルの基本となっており、事業会社さんに途中から開発パートナーになっていただいて、その後に引き渡して製造、販売していただくということになっています。その背景には大学での基礎研究があり、多くの研究員の方々に協力いただいて進めてきています。

このビジネスとして承認申請が必要となります。医薬品、医療機器のパイプラインを、私どもは複数走らせております。ここに挙げているのは、すでに公開されている情報ですが、一番上がモデレーターの方からご紹介のあったバイオレットライト、「VL」と略していますが、バイオレットライトで近視の進行抑制を目指して、小学生を対象にして今開発を行っています。検証治験を進めている最中で、眼鏡大手のJINSさんをパートナーとして進めています。そしてアメリカではGoogleの子会社でVerilyという会社がありますが、そこが持っているTwenty/Twenty Therapeuticsという会

社と組んで北米・南米をやっていくことになっています。他にもデバイスだけではなくて製薬で、点眼になります。が、ロート製薬さんやヨーロッパの会社とも展開をしていて、世界を相手に開発をしています。

一番下の TLG-005 は先ほど話のありました認知障害、うつ、そしてパーキンソンの3つを、現在住友ファーマさんとともに特定臨床研究を走らせています。

医療機器だけではなくコモディティ、もしくは医薬品ではなくサプリメントを出すというデュアル戦略を取ってきています。一番右上のところに示したのは、今年の夏に NEC さんとともに出しましたパソコンのフレームからバイオレットライトが照射されるノートパソコンが出ました。やはり医療機器、医薬品を開発するのは時間もお金もかかりますので、それらと並行して、コモディティに適したような商品の開発も、このように並行して行っております。こちらは早くマネタイズをしていきたいと考えています。

研究開発体制ですが、最初の方のスライドにありましたが、多くの大学の研究員の人と業務委託契約を結んで研究をお願いしています。私達の方からバイオレットライトをはじめとしたアイデアを持ち寄って、研究資金を提供し、そしてともに研究を進めます。慶應義塾大学や順天堂大学、そして麻布大学など、他にも研究所や海外ともやっておりますが、研究資金を投じてともに研究をし、きちんと特許を出し、そして論文も出して、アカデミアの方できちんと医療的にハードなエビデン

スを構築していこうと、臨床だけではなく非臨床、動物実験も含めやっています。私たち自身では導出ができないので、特許や研究成果を基にパートナー企業さんと繋がって、実施許諾契約を結んだ上で臨床試験などを一緒に実施をしたりしてきています。先程の JINS さん、そしてロート製薬さんや住友ファーマ、そして

Twenty/Twenty Therapeutics やヨーロッパの Théa という会社と開発を進めてきています。

このゲームチェンジャーと呼ぶバイオレットライトという光がこれになります。360 から 400 ナノメートルの波長の紫色の光です。おそらく、今日私がバイオレットライトの話をして、皆さんが帰宅される頃には3人に1人ぐらいは紫外線だと頭の中で自動的に変換されてしまうかもしれないのですが、バイオレットライトはあくまでも目に見える光です。目に見えるという光で、紫外線ではないと私達は考えています。いくつかの定義がありまして、400 ナノメートルまでの光を紫外線だと分類する定義もあるのですが、あくまでもこの光は見える光なので、私たちは可視光だと思っています。この光は太陽光に含まれていて、7色の虹の一番下の色になります。残念ながら、この光はこの室内にはありません。このバイオレットライトは照明機器からは出ませんし、最近の窓ガラスはUVカットと称してバイオレットライトまで通さなくなってしまうので、そういう室内で時間を過ごすことの多い勤勉な東アジアの子供たちは、外で遊ぶことがより

多い欧米の子供たちよりも、もう10年、20年どころの話ではなくて50年、60年前から近視が増えてきています。要は太陽の下で遊んでないということが近視の原因ではないかということで、私たちはマウスやヒヨコの研究からそれを確認してきています。

皆さん、眼鏡をかけたりますます目が悪くなったという都市伝説を聞いたことあるかと思いますが、実際眼鏡のレンズはこのバイオレットライトを通さないのです。眼鏡をかけたまま外に行っても太陽光の中のバイオレットライトは目に入ってきません。この都市伝説はあながち嘘ではないと私は思っています。このバイオレットライトによる近視進行の抑制は、慶應のチームが2017年に論文を出しました。このバイオレットライトがない生活を子供たちは送っていて、それが近視進行の原因になっているということですけれども、特許自体は最初に2014年に出しまして、そのときは坪田がまだ慶應で教授をしていた頃で、慶應から出願したのですが、早い段階で私どもが買い取らせていただき、坪田ラボ名義に今はなっております。それで冒頭申し上げたとおり治験を近視の小学生相手にやっており安全性は1つ目の治験で確認され、今2つ目の治験で有効性を見ているところです。

ただ、このバイオレットライト、このあるべき光がないというのは、例えるならば、昔CDやMP3が開発されたときに情報量を下げるために人間の耳が聞こえない周波数の音はカットし、捨ててしまった。そこが実は重要であったようで、今は逆にアナログ回帰し

ているのをご存知かと思います。それと同じように、この大切な波長の光を私たちは捨てている生活をしてきたので、それを取り戻さないといけないということです。このバイオレットライトは、脳の視覚野に情報が行くのではなくて、OPN5という目の中にある非視覚系の受容体を通して脳の中核に行きます。認知症やうつへの影響が今、順天堂大学さんとかと一緒に臨床研究をやっております。これは人だけの話ではなくて、最近ワンちゃんも高齢化してきて認知症になる犬が増えていきます。このバイオレットライトをぶら下げたケージの中で老齢犬を飼い、その認知症の症状が緩やかになるかを見る研究を、麻布大学とジャペル株式会社と一緒にしています。

バイオレットライトの影響というのはもちろん日本人だけではなくて、東アジアですと中国政府は近視がすごく危機的な状況にあるのを認識しており、示すように2018年に青少年近視予防法案というのを通し、国を挙げて近視対策をとっています。日本でも、去年の年末に議員さんの間で近視議連（近視対策推進議員連盟）というものができたそうで、こちらの活動も日本全体として進んでいってほしいと思っています。

去年はスタートアップ大賞で審査員特別賞をいただきました。このメガネ、バイオレットライトが光るのですが、これを岸田首相に掛けていただいているのが右側の写真になります。特許庁のIPAS 2019にも採用され、それがご縁でIP BASEにもご紹介いただきました。私どもはまだまだ小さい会社

ですが、一昨年の6月に東証グロース市場に上場することができました。私たちは「ごきげん」というキーワードをもとに、目のビジョンをもとにしたビジョナリーイノベーションで未来をごきげんにする、ということで世界をターゲットにして研究開発を進めております。以上です。ありがとうございました。

岩谷：ありがとうございました。バイオレットライト。間違えても紫外線と覚えなくてください。バイオレットライトで近視が治る。私も眼鏡を掛けていますが、度が進んでいるのはバイオレットライトを浴びていないせいなのだと今日初めて知りました。でも一番困っているのは老眼なのですけど、老眼にも効きますか。

近藤：バイオレットライト自体が老眼に効くかというところ、そこは多分違うメカニズムだと思います。

岩谷：残念です。

近藤：老眼は老眼で別の研究をしております。

岩谷：そうなのですね。では、そちらもまた楽しみにしております。

色々なデュアル戦略とか、大学発ベンチャーということでいろいろご苦労されていると思いますので、後ほどそのあたりを議論させていただこうと思います。

そうしましたら、次はDG TAKANOさんから高野様、よろしくお願いしま

す。

高野：DG TAKANOです。私、東大阪の町工場の3代目で生まれたのですが、普通だとそのまま親の仕事を継ぐというのが多いと思うのですけれども、親の事業を継がずに技術だけ受け継いでデザイン会社を作っています。DG TAKANOの「DG」は「DESIGNERS GUILD」の略なのです。日本でデザインというと意匠だと思われるのですね。見た目のフォルムだとかそういうふうには勘違いとか誤解されやすいのですけれども、日本語でも本当はデザインと言ったら設計なわけですね。デザイナーと言ったら、課題の解決策を考える人をデザイナーと呼ばれるというのです。DG TAKANOがデザイン会社だということを今日は紹介したいなと思っています。

元々、父親の町工場は何を作っていたかというところ、ガスコックです。業務用のガスコンロの火力を調節するツマミのところを作っていました。1000分の2ミリ以下に誤差を納めないとガス漏れするのです。圧力のかかったガスを、非常に難しい神業なのです。これを作れる会社は日本に本当に数社もないと。父親はそれのスーパー職人だったわけですね。この金属を削るという技術を受け継いで作ったのがバブル90です。この金属を削るという技術は、日本中、他にもあります。ただ精密に削れるというのはうちの特徴でしたけれども、別にこの同じ機械をヨーロッパの方では人工関節を作ったりとか、ミサイルの部品だって作れるわけですね。

何を作るかというのは、デザイナーのデザイン次第になってくるわけです。私は世界の社会課題の中の水不足の問題に貢献できるようなものを作りたいというふうに考えて、このバブル90というものを第一作目として作りました。技術革新はしてないわけです。技術は受け継いだだけです。全然水が溜まっていないですけれども、これがバブル90です。節水しています。水の使用量は大体80~90%ぐらいカットされています。なので10~20%ぐらいで洗えると。洗浄力は従来の普通に出る蛇口よりも高いので、早く洗えるという特徴があります。どういう技術かというと、普通、蛇口を捻ると水の塊が柱で落ちてきます。例えば掌に汚れがあった場合、最初に当たった水は直撃しているので、これは洗浄に使われています。次の水はどうなるかというと、この水の膜が張ってあって膜の上を滑り降りていると。これ汚れに当たっていないと。洗浄に使われることなくそのまま下水に流れています。この水すべて無駄ですよという視点から水を玉で断続的に出せば最後の一滴まで汚れに直撃させられると。洗浄に使われない水はゼロだと。そういう発想で作ったのがこのバブル90になります。

そうすると、これは半導体の洗浄工場で使われていますよということを教えていただいて、ただし、これは電気エネルギーで脈動流というものを起こしていたのだけど、水圧のエネルギーだけで脈動流を起こせるというところで、「超モノづくり部品大賞」というものをいただきました。これは電気を

使って脈動流を起こしたものを水圧エネルギーだけで起こせる技術イノベーションですよと。研究者が起こすイノベーションと技術者が起こすイノベーションとデザイナーが起こすイノベーションというのはやはり違うのですよね。DG TAKANOがデザイン会社だということが今こちらから紹介したいところなのですから、こちら次に私の第2作目。今度お皿を作ったわけです。今度は何かと言うと、汚れを洗剤なしで水だけで落とせるというお皿を作りました。何でDG TAKANOは水洗メーカーではないのか？というふうに言われるのです。節水のノズルを作って、節水の蛇口を作って、節水のシャワーを作って、節水のトイレを作って。TOTOの小さい版になっていくのではないのか、と思われがちなのですけれども、それはやはり技術者の視点なのです。モノ作りの考え方。デザイナーの考え方はまた違うわけです。

技術的にはどうなっているかというと、お皿の表面にナノテクノロジーを使って表面処理をしています。ナノレベルの芝生が生えているようなイメージを持っていただくと、その芝生の上に汚れが、食べ残しが乗っていると。水をかけると芝生に水が浸透して、汚れが浮かび上がりツルッと落ちる。そういう原理になっています。実際に、汚れがさっと流れ落ちていきますので、汚れと一緒に細菌も落ちていきます。この200という数字が下にあるのですけれども、この200を切るというのはどういう状態かというと、洗剤で洗っている状態です。洗剤で洗ったのと同じぐらい菌を減らすことができる

という結果が出ています。今までだとスポンジに洗剤を付けてお皿を洗ってお皿をすすいで、このスポンジの泡を取って最後に手を洗っておしまいというこういう工程がお皿を蛇口の下にかざして水切りかごに入れるだけという形で、洗浄時間が極端に短くなります。毎日朝晩20分食器洗いやっている人は年間で毎年10日間食器洗いをやっているのです。この人生の時間、10日間ずっと毎年食器洗いだけに費やしていると。人生の時間を増やすことができますよと。

水だけではなくて電気ガスとか、洗剤とかCO₂とか、ほとんど使わなくて済みますよと。そういうものを作ったのです。そうすると、もちろん海洋汚染の問題にも貢献できると。去年、マーケター・オブ・ザ・イヤーをいただきました。省エネ大賞をいただきました。今年発表しようと思っているのが一般家庭用のバブル90です。バブル90を内蔵した蛇口です。シリコンバレーで有名なデザイン会社と組んで世界一の蛇口を作っています。もう間もなく完成で5月には販売できます。この蛇口、こういうデザインなのですが、この節水の蛇口と節水のお皿を組み合わせると、最大99%節水できるということになります。水を1%。たった1%の水だけでいい。洗剤も使わない電気もガスも使わないと。CO₂もほとんど出さない、そういう未来です。年間10日間自分の人生が浮きます。手間もなくなる。そういうようなものを出していきます。

今、経済産業省の大臣、ジェトロの人達と一緒に、中東に行っていまし

て、その中でサウジアラビアにすごく力を入れています。去年1年間でサウジアラビアの色々なところでテストしているのですが、まず私がやりたいのはモスクです。お祈りをする前に手と足と顔と頭を洗ってからお祈りしないといけないので、1日5回決められた時間にやると。×人口÷サウジアラビアという世界中からイスラム教徒の人たちがお祈りに来られるので莫大な水を使っているのです。この水を80%削減できるというテスト結果を出しました。今サウジアラビアは本気で街づくりやっています、100兆円のギガプロジェクトというのをやっています、現代版万里の長城を作ろうとしているのです。もう工事が始まっています。こういうものにもDG TAKANOは関わっています。サウジアラビアの財閥と合弁会社を作ろうというところで、今のMOUの大枠のところ、方向性を示したのですが、サウジアラビアの投資大臣と齋藤経産大臣がこれをお祝いしてくれてこういうイベントを用意してくれたという。両国の思惑として経済で協力しあって活性化したいという思惑があるので、両国の政府がバックアップしてくれているという状況です。

DG TAKANOも元々「ザ町工場」みたいなところだったので、今はフルリノベーションして、東大阪、東京だったら別に目立たないのですが、東大阪の町工場エリアにこんな建物があるとすごい目立つのです。ここにパナソニック出身とか東大阪の技術者とかインド工科大学の学生とか、異なる技術、ノウハウを持っている人

たちを集めて研究開発をしています。

最近、上流デザインというものの概念が日本でもようやく知られてきたかなというような印象を受けています。日本に今必要なのは、上流デザインができる人間、こういう人間を育てていかないと日本はもったいないですよというのをずっとずっと昔から言っていたのですが、最近ようやく聞いてくれるようになってきたかなというふうに思っています。今日はよろしくお願いします。

岩谷：ありがとうございました。水資源の課題というのは、本当に世界規模な課題で、下町のものづくり企業がなぜそこにチャレンジしたのかお伺いしようと思っていましたが、もう答えは出てきてしまいました。いわゆるデザイン思考というものを特許庁は何年か前からやっていますけど、あれは本当に効いているのだなということをお話聞いてすごく思いました。

最後に京都フュージョニアリングの長尾様からよろしくお願いします。

長尾：京都フュージョニアリングの長尾と申します。どうぞよろしくお願いします。当社は社名にフュージョン（核融合）と入ってしまっていて、その名が表すようにフュージョンエネルギーつまり核融合関係のエンジニアリングをしている会社です。

フュージョンエネルギー自体は子どもの頃から聞いたことがあり、30年後には実現すると当時言われていました。しかし10年経っても、20年経っても30年後と言われ続け、いつまで

も30年後が来ないではないかと言われることもありましたが、ただ、改めてここで言わせていただくと、今度の30年は本当で、その実現がいよいよ現実味を帯びた形になっています。

今、世界で一番早い実現を目指している民間企業では、2028年。マイクロソフトが電気を買う契約をしていると発表されています。私自身、2028年に本当に成功するのかどうかは正直なところ分からないのですが、アメリカやイギリスでは政府の発表で2040年と言われているので、今から15年から20年がある程度現実的と捉えてよいのかなと思っています。実際に日本で生活する皆さんのご家庭に電気が届くという状況を見据えると、まだ時間はかかると思いますが、技術そのものに関していうと、飛躍的に進歩している状況と言えます。

プラントのイメージとしてスライドに4つ掲載していますが、一番上が今フランスで作られているフュージョンエネルギープラントで、世界7極、35か国による国際プロジェクト

「ITER」によるものです。左下がイギリスのプラントで、1年前におよそ5秒間の核融合反応に成功しています。その技術がITERのプラントに移植され、核融合反応を400秒ぐらい継続を目標とするというようなところまでできています。下段真ん中はレーザー核融合で、前の2つと方式が異なります。右側は日本のプラントです。このような形大掛かりなフュージョンエネルギープラントの開発というのは、しっかりとしたマイルストーンを切って、適切な進め方をされています。そんなな

か、15年、20年後の実現が見えてきたというのが、足下の状況になります。

フュージョンエネルギーはこの3年ぐらいで、報道される機会が増えて注目され始めています。その利点としてよく言われているのが、温室効果ガスを排出しないということです。これが開発の後押しになってアメリカや中国をはじめ、色々な国々が進めてきています。日本にとって大きいのは、この右側にある原理的に危険性が少ないという点で、つまり反応が暴走しないということです。メルトダウンと聞くと、皆さん「ちょっと怖いな」といった印象を持たれたかと思うのですが、そういうメルトダウン、つまり熱暴走をしないというのが非常に大きなメリットでもあります。また、下段に書いている「高レベルの放射性廃棄物を生成しない」という点。高レベルの放射性廃棄物は10万年ぐらい管理の時間がかかります。人類の手に負えないような時間軸の廃棄物が出てこないというのはフュージョンエネルギーの大きなメリットの一つであると考えられています。

いくつかのメリットがあるなかで、「海水から燃料を取り出せる」という点は、こと日本経済においては一番のメリットであると考えています。と言いますのも、日本は少資源国家であり、地面を掘っても資源が出てこない。そのため、エネルギー安全保障においては地政学的な貿易をうまくやっていかなければなりません。簡単に言うと、化石燃料をうまく輸入してくるという話です。それに国費が年間20

兆円ぐらいかけられているような状況なのですが、フュージョンエネルギーが実現すれば、海水から燃料が取り出せますし、スプーン1杯ぐらいの燃料から石油8トン分ぐらいのエネルギーを取り出すことができるようになります。エネルギーを輸入に頼る必要がなくなりますので、そういう意味で「エネルギーは資源である」という言葉から、「エネルギーは技術である」と変化し、技術があればエネルギーを生成する時代にパラダイムシフトしていきます。これが、フュージョンエネルギーが日本の経済安全保障の観点からとても重要な技術であると考えられている理由です。

ここにいらっしゃる皆様方はおそらく技術に明るい方が多いと想像しますので、核融合反応と核分裂反応の違いをおよそご理解いただいていると思います。大きな原子核が分裂するのが核分裂反応。水素のような軽い原子同士がぶつかって融合するのが核融合反応。大きな違いがあって、核融合反応自体を起こすことが難しいという意味で自然に連鎖反応が起こることはありません。

ここまでのフュージョンエネルギーとは何かという話でして、ここからは京都フュージョニアリングのビジネス戦略について、あるいは技術について説明をさせていただければと思います。なお、我々の技術はかなり厳格に管理しなければならず、国外に持ち出すことも難しいような技術の情報が多くあります。そのため、詳細な技術をここでは申し伝えることができませんことをご了承ください。

我々のビジネスモデルを紹介するにあたり、フュージョンエネルギープラントの概要図を掲載しています。真ん中の丸の部分で核融合反応が起こり、その結果として発生する中性子を周囲の壁で受け止めて熱に変え、その熱を用いて発電に利用する。発電の過程においては、タービンをはじめ色々な技術がありまして、我々は革新的なプラントの開発に取り組んでいます。核融合反応を起こす際には1億度ぐらいの高温環境が必要になるのですが、1億度にするための加熱装置が左側に書かせていただいている「ジャイロトロン」というものです。このように、加熱部分・反応部分・発電部分と大きく3つに分かれているとご理解いただけたらと思います。

世界のスタートアップのほとんどが、この核融合反応自体を起こすことに注力している状況の中で、我々はその周辺領域を事業としている会社になります。簡単に言うと、iPhone そのものは開発しないのですけれど、iPhoneに入るカメラをしっかりと作るソニーのようなビジネス戦略で創業以来やってきました。例えば、ジャイロトロンシステムでいうと、大体大きさ3mで重さ1トンぐらいの装置を開発し、1億度の加熱を実現します。あるいは、核融合反応を起こすためには特殊な燃料を使うことになりますが、それを扱うことができる燃料ポンプシステムも我々で開発しています。また、核融合で出てくる温度というのが非常に高い温度帯のため、その高温に耐えられるような装置やそもそもの素材の開発なども手掛けています。世界でもなかなか

か経験されているチームは少ないなか、開発実績をいくつか持っているというのが我々のチームの強みということになります。また現在は、発電までの一連のプロセスを統合的に試験するために、模擬プラントのような施設の建設を進めているところです。

従業員は今、100名を超えてアメリカ、イギリス、日本それぞれの拠点でチームを保有しています。それぞれの国で特徴的な強みというのがあることから、その国ごとにしっかりと分けて開発しなければならず、グローバル知財の考え方が必然的に難しくなります。フュージョンエネルギーは競争優位性を発揮すべきという議論はもちろんあるのですが、我々の知財の考え方として、まだまだ市場創出をしっかりとしていかなければいけないフェーズでもありますので、我々の知財戦略においても市場創出が重要なテーマとなっています。ここはこなれた産業との違いということかもしれません。そして特許を取得するだけではなくて、論文・ノウハウ・サプライチェーンといったものを、当然ながら色々と考えていかなければなりません。一例ですが、すぐに特許を出すのではなく、まず論文で公開して他社が特許を出すのを防止するといった方法はコスト的には一番簡単だったりもしますし、当社のノウハウに貯える部分、あるいはサプライチェーンを含めてどういう知財配分をするかみたいなのところも含めて考えていく必要があります。今回のイベントのテーマでもある「グローバル」をどのように捉えていくのか、会社のポリシーとしてしっかりと分析し

た上で具体的なアクションを取ることを重視しております。

当社をよく話に上げていただくのは、去年の5月に発表したシリーズCの資金調達の件で、総額105億円、累計で122億円を調達している会社ということで注目いただくことが多いです。実は我々の会社はまだ資金が足りないなと思っていますので、ここにいる大企業の皆様方はもしフュージョンエネルギーに興味があったら、ぜひ投資をしていただければなという営業トークを最後にさせていただいて私からのプレゼンテーションを終わりたいと思います。

岩谷：ありがとうございました。今の長尾様の発表でこちらも議論する前にいくつかもう答えが出てきたところがあると思います。一つは、ウルトラディープテックでニッチ戦略を取っているということが本当に興味深いと思いました。やはり持てるパワーをどこで勝負していくかというのをきちんと決められているというのと、市場創出フェーズで競争領域をきちんと見ながら、論文とかノウハウとか特許権利化、きちんと戦略的にやっているということですね。ベンチャー企業にこれを言われてしまうと、私も立つ瀬がないなという感じなのですが、議論の方に入っていきたいと思います。

まず3社とも、特徴的なのは、やはり海外にきちんと目を向けているというところだと思います。その辺をまず坪田ラボの近藤様、アカデミア発ベンチャーとして世界を目指すとか商業化していくというところをやろうと思っ

たのはいつぐらいのタイミングだったのですか。

近藤：やはり設立当初から近視をバイオレットライトでどうにかしようということでしたので、近視というのは東アジアが顕著なのですけれども、世界中の問題であります。有名なスタディーで2050年には世界人口が大体100億人になるのですが、その半分以上が近視になると言われています。ただし、東アジアに限って言うと、9割ぐらいがもう近視になってしまうと言われていて、東アジアの国、台湾とかシンガポールとかで既に国としての対策が早くから始まっています。日本でも少し遅いスタートですけれども、近視議連が昨年末にできたのは先ほどお話したとおりです。世界共通の課題と認識しているので、グローバルをターゲットにするというのは設立当初からの目標でした。

岩谷：ありがとうございます。同じ質問をDG TAKANOの高野様に聞いてみたいと思います。

高野：小学校のとき時代がバブルだったので、東大阪の町工場の社長さん達はみんな羽振りがよくて、ベンツに乗ってゴルフの会員権を買いまくっていたのですが、中学校に入ると同時にバブルが弾けました。そこから倒産・廃業が続いていて、大阪はそれから一回も景気がよくなっていないというそういう時代を経験してきました。

技術力のある会社がばたばた潰れていくのを見ていて、技術というのはや

はり一朝一夕で身につくものではないと。中小製造業の社長さん達が時代の先を読む目なんかないわけです。自分達はこの技術をずっと続けてきたから今後もこれをやっていくと。その技術がいつ要らなくなるかはそれはもう運だと、自分達先見る目がないのだから。もし見る目があって、これからこの技術だとなったとしても、そんなすぐに乗り換えられるようなものではないわけですね。そういうのも見てきて、技術は時代に応じてどんどんどんどん人のニーズが変わっていくけど、それをデザインする側だったら新しい技術が出てきて、それをどうとでも料理していけるということでデザイナーズギルドという会社を作ったわけです。やはりスティーブジョブズとかイーロンマスクとか、本当に上流のデザインができるような会社を作りたいと思って作った。ただ、当時誰にも理解されなくて、最近ようやく理解されるようになってきたのですけれども。

技術はもう日本中にあるのだと。それを技術のままだから素材、イノベーションとか、素材提供、部品提供しかできていないと。でもデザインイノベーションができればアップルとかなれるわけです。iPhoneの部品の80%で技術とか部品が日本製で使われています。それもその通りになっているわけです。なので、そういうことをやりたい。世界の社会課題をやりたいと思っていました。何でかという、せっかく自分がいいものを作っても大阪でしか売れないとか日本でしか売れないようなものを作るのではなくて、自分の人生を使うのだったら、世界中で

売れるようなものを作りたいと思ったのです。そのときに「社会は何に困っているのかな」と見たときに、貧困問題とか色々な問題があって、「こんな自分一人で解決できひん、無理、無理、無理」な形の中で水問題があると。ここだったらいける可能性があるというふうに考えて最初のチャレンジに参入したという流れです。

岩谷：なるほど、ありがとうございます。もうまさにデザイン思考。これがやりたいから世界行くのだという、最初からそういう発想ということですね。もう端から国内、国外の区別しないということですかね。同じ質問を長尾様いかがでしょうか。

長尾：フュージョンエネルギーに関して言うと、共通の言語が英語で、初めから国内市場という考えがあまりありませんでした。宇宙とかも量子コンピュータでも多分そうではないかなと思うのですが、こうしたアカデミア先行のフィールドというのはどの国の市場という考え方よりも、世界のどの国が初めて実現するか分からないので、基本的に英語でのコミュニケーションが求められます。グローバルマーケットという感覚なので、創業したときには、我々が行きたい行きたくないとか関係なく、そこにしか市場がなく、それが標準になっているから行かないとしようがないという感じでした。

岩谷：ありがとうございます。口を揃えて、最初から世界だと、国内外の区別はないのだというところがポイント

なのかなと思いました。

もう一つ、今話を聞いていてポイントかなと思ったのは、確かに、大学発の技術は最先端のディープテックであることが多くて、そうすると端から国内、国外関係なくきちんと考えていくのだということだったと思います。

その上で、やはり海外に向けた対応をするためには、知的財産は非常に大きな役割を有する。海外でもきちんと権利化していかなければいけないみたいな、お金の問題とか色々あると思いますが、知財戦略・権利の取り方を考え始めたのはどういうタイミングか、ベンチャー起業の早いタイミングなのか、例えばよく聞くのがベンチャーキャピタルに言われてはっとしましたっておっしゃるベンチャーの経営者さん結構いらっしゃるのですが、その辺を坪田ラボの近藤様から順番に聞きたいと思います。

近藤：知財もやはり、創業当時から海外を意識していて、知財の重要性、私どもは小さい会社で知財が飯の種なのです。自分達でモノを作っているわけではないので、アイデアとかその基本技術が飯の種となります。そしてターゲットが世界市場なので国内だけで取るのではなく、やはり海外にも積極的に出していこうというのは設立当初からの方針です。勿論費用はその分かかりますけれども。

岩谷：そこはもう腹を割ってということですか。

近藤：そうですね。

岩谷：ありがとうございます。INPITとしても、最初のタイミングで世界的にきちんと知財戦略を組んで出願してくださいという立場です。先ほど申しました通り、多くのベンチャー企業さんはVCなどから言われて気付きましたということが多くて、「初めから知財戦略を組みました、当たり前でしょ」と言われると、これはもう INPIT の立つ瀬がないなというか、こういうベンチャーばかりになってきたら、多分我々は御役目御免になるだろうなと思って聞いておりました。ありがとうございます。同じ質問、DG TAKANO の高野様いかがでしょうか。

高野：自分が起業して、どんな事業をするかというのを決めるときにももちろんその何かの社会課題を解決すると。それをするためには、その競合他社に対して事業で勝たないといけないわけです。勝てるかどうかという判定があるわけで、事業をスタートするために勝つ見込みがあるかどうか、要するに、負け戦なんてしたいと思って自分で起業する人はいないわけで、勝てるかどうかという判定。その次に大勝できるかどうかという判定。勝ち続けられるかどうかという判定。この3つで自分ができるなと思ったものではないとそもそもやらないです。

その勝ち続けられるかというのが知財戦略ですごく必要になってくると思っています。ほかにも色々な参入障壁はあるのですが、その中の一つが知財戦略だと思っていて。そもそもここで勝ち続けられるかの判定でできないような事業は最初からやらない。

どういう製品をどういうふう守ってとか、全部考えた上でやるかやらないかということを決めています。なので一番最初からですね。

岩谷：ありがとうございます。普通はやはり多くのベンチャーの方は「そうは言っても知財のことまでは考えていませんでした」という話になって、フォーラムやってもそういう話になって、「いや、それじゃダメですよ」という進行で会場が盛り上がるのですが、
「もう初めからやっています」と言われるとさすがだなと。ありがとうございます。同じ質問、最後に長尾様もお願いします。

長尾：当社の場合は初めから考えていました。というのも大学発スタートアップは大学に知財があって、それをどういう条件で活用していけるかというところから交渉に入っていきます。起業したばかりだと資金面が十分ではないなか、そこにかかる費用に向き合わなければならない、必然的に考える必要がありました。

逆にある方からは、技術があるのだから知財を取るようにと言われてました。その時は、もちろん知財は考えているけど、コストがかかるから、そのバランスが難しいという話をしましたね。ここに日米の違いが大きくあって、日本では知財を取る、つまりコストをかけて良いとアドバイスをいただくのですが、アメリカの場合は、「この知財にはこれだけの価値があるからバリュエーションにこれだけ反映してもいいのではないか」というベネフィ

ットの議論までできるのです。それぞれと実際に知財の話をしたときに、全然違うのだと実感しました。

岩谷：なるほど。ありがとうございます。今、INPITの仕事の種が一つできました。やはりVCに知財の専門家を派遣しないといけないということですね。今、大学の話が出ましたので、そこを深掘りしていきたいと思います。坪田ラボさんの場合は慶應義塾大学発ですよ。最初は大学の知財だったと思うのですが、それをどうやって自分のライセンスにするのか、あるいは売ってもらうのかとか、どういう条件で特許をベンチャー企業に移転するのかとか、教えていただけますか。

近藤：元々、社長の坪田が慶應の人間だったということで、慶應内部の発明として最初は出願されました。多くの大学でそうだと思いますが、たくさん知財があっても、それをどう維持、そして導出するのかという点で苦労されているのだと思います。一方で坪田は慶應の教授の立場で外部の会社との繋がりもあり、これはいけると思ったバイオレットライトの基本特許に関しては早い段階で慶應から譲ってもらうことができました。おかげさまで慶應の知財部とは友好的な関係を築けていると思います。

岩谷：ありがとうございます。早いタイミングで企業と手を組んだからこそという理解でよろしいですかね。

近藤：組む前に私たちはそれにかけた

ので、当てがあったから買ったというわけではなく、まだパートナーが決まっていなかった段階で移譲していただいたので、費用がかかる前のアーリーな段階で売っていただくことができました。

岩谷：分かりました。同じく、京都フュージョニアリングさんは京大との関係はいかがでしょうか。

長尾：もちろん、そこは良好です。京都大学には知財に明るい職員もいますし、国立大学の中でもしっかりとしたディスカッションができると思っています。今後、もっと大学発スタートアップが増えていくと思いますし、地方大学でも本当によい技術をお持ちになっていたりするのですが、職員の方々は人手不足です。実績や事例も少ない中で、どれだけ効率的にその大学とスタートアップの知財の持ち分を議論していくかは、結構重要な論点かと思っています。

岩谷：ありがとうございます。今回は慶應義塾大学さんも京都大学さんもきちんと知財を理解してディスカッションできたので、それが成功の秘訣だとそんな理解でよろしいですかね。

ちなみに、我々INPITも大学の方と話をしている中で、最近変わってきたなという大学はやはりあると思います。日本の中で先端を走っている国立大学とか、私立では多分、慶應義塾大学さんがトップを走られていると思います。特に知財面という意味では。そういう大学では、やはりきちんと研究

者のビジネスを産み・育てる文化ができつつあるのかなと。大学の知財支援は20年ぐらいずっとやっていてなかなか育たなかったのが、ここに来て急に変わってきたなという印象を受けていたものですから、今日お二人のお話を聞いて「ああやっぱりそうなのだな」と思いました。

一方で、高野様は下町発ということで大学とは関係ないというところだったと思いますが、そうすると自分で知財戦略を考え、自分で知財を取りに行って全部やらなければいけなくて、先程の勝ち続けるための知財の戦略というか知財の構築というか、その辺どのように考えたかお話しいただけますか。

高野：自分が一生懸命よいものを考えて作ったとしても、それが簡単にコピーされてしまったら、最初起業したときは社長一人の会社なわけで、すでに世の中に存在しているもっと力の強い会社が別に簡単にコピーしてしまったら負けるわけです。今までの努力はすべて水の泡になるというところで守れないといけないのですよね。そのためにはどういう知財を取ればよいかということはすごく真剣に考えて、弁理士の先生にもいっぱい相談して、特許とはこういうものだよというところから色々教えてもらいながら、一から勉強したというのが最初です。もし自分がライバル会社の人間だったら、うちの製品に対してどんな対抗製品を出してくるかというところまで考えてそれを取りに行くだとか、色々なことをやりました。売上が全然ない中で複数の特

許を取ると、かつそれを世界中で取っていくと、本当に地獄を見ました。もう特許料の借金で潰れそうになるというぐらい。だからそこは何とかしてほしいなと本当に常々思っています。

岩谷：ありがとうございます。先程の坪田ラボの近藤様からも話出ましたし、長尾様からもお金の話が出ましたが、やはり、そこは腹をくくっていたというそういう感じなのですね。

今、弁理士の話が出てきました。かなり弁理士の方をきちんと使われたということで、INPITは弁理士会ともきちんと手を組みながら相談支援させていただいておりまして、やはり専門家の力をきちんと使っていかなければいけないと思っているところだったので、なるほどと思いました。

それからもう一つ、バブル90は形なので模倣しやすいですね。先程も模倣されないようにするというような趣旨のお話がありましたけど、権利の取り方で工夫した点とかございますか。

高野：特許だけを見ても脈動流は起こせないようになっているので、その特許を回避して脈動流を起こすことはできないというような凄くすごく絶妙な感じで取れているので結構褒められます。

岩谷：なるほど、それは素晴らしいですね。特許公報を見ても実行できないように明細書を書くようにという言い方をされることがありますが、更に一枚上手ですね。ノウハウだけでもこの

特許にひっかかるし、特許公報だけ見ても実行できないという二重の仕掛けになっている。

まだ少し時間がありますので、議論を続けていきたいと思います。京都フュージョニアリングの長尾様、知財を取っておいてよかったという話はございますか。

長尾：具体的なエピソードではないのですが、特許の有無は、VCからデューデリジェンスする際にしっかりと聞かれますし、主要な論文も提出して技術的な評価をしていただけるのですが、技術理解が目的という感覚はありますね。例えば、アメリカでデューデリジェンスを受けると、その分野のドクタークラスの方がアドバイザーで入り、この技術はよい技術だとか、これだけあればここまで価値があるというところまで評価をされます。ここはもしかしたら日本も専門家を活用した知財評価、知財そのものの立ち位置を上げていかなければいけないのではないかと思います。

岩谷：ありがとうございます。お話を聞いて2つのことを思いました。一つは、やはり日本のベンチャーキャピタルの知財に対するリテラシー向上。もう一つはベンチャーが海外で資金調達すると、当然、例えばアメリカのベンチャーキャピタルを相手にするわけで、そうするとそういう視点で見られるのだぞと。単に特許を取ったから万歳では全くない世界なのだとすることをきちんと理解する必要がある、そんな感じでよろしいですか。

長尾：そうですね。当社の場合は知財の有無はもちろん見られます。我々がVCに説明したのは、やはり何を知財で取って何を取らないのか、知財に関するそのポリシーです。戦略を懇切丁寧に説明させて頂き、だからここは取らないのですという話はしました。

岩谷：ありがとうございます。今のお話は、午前のパネルディスカッション1でも似たような話があったような。要は、ビジネス戦略と知財の因果関係という理解でよろしいですか。

長尾：おっしゃるとおりです。もっと知財を専門にされる方々が経営に口出しをした方が良く、アメリカでは特許の話というより、そのビジネス戦略の中で知財をどのように位置付けるかという議論が多くて、そのリテラシーがない経営者は技術経営できない、という話になるようです。日本も同様に、大きく変えなければいけないと個人的に思っています。

岩谷：ありがとうございます。時間が迫ってまいりましたので、最後一問、今度は坪田ラボ様に聞きたいところがありまして、医療機器、医薬品は治験があつて薬事承認があつて、そうすると最初のシーズから製品化まで10年、20年、下手すると30年かかるというような分野の中で、そうするとベンチャーにとってはその間ずっと赤字が続くじゃないですか。それを回避するために、デュアル戦略を先ほどスライドで映されていましたが、このデュアル戦略を立てた上で、うまくいっ

た秘訣とか知財の絡みとか、あるいは逆にもう少しこうしておけばよかったみたいなそんな話を伺えますか。

近藤：デュアル戦略が大成功しているかという、そこまで誇れるものではないですが、私たちは今おっしゃられたとおり、治験をやって承認をとり、それで上市するとすごい時間がかかる、自分たちで全てお金を出してやろうと思ったら確かに赤字になってしまうと思います。ただ、私たちはできるだけ早い段階から外部の企業と一緒に組みます。組むことによって、企業から治験の費用を出していただき自らの出費を少なくするようにしています。

デュアル戦略でコモディティとかサブリに対しても、もちろん特許を出していますが、特許自体の効能をうたうような用途特許のようなものと、ご存じのとおりサブリやコモディティなので医療効果を訴えるわけではないため、理想的にはですけども、やはりもっと原理的な、ハードウェア的な、材料特許的なところで取れば、その効果をうたわなくても、ライセンスアウトがしやすいと考えます。

岩谷：ありがとうございます。そうするとそういう製品の特徴を見ながらうまく知財を作り、そこからうまくライセンスアウトする、そんな考え方があったということですか。

近藤：そうですね。あくまでも理想的な話で、全てうまくいっているというわけではないのですけれども、そうい

う失敗も繰り返しつつそういうのも学びつつという感じです。

岩谷：ありがとうございます。残り10分ぐらいになりますので、会場の皆様からご質問を受けたいと思います。ご質問ある方は挙手をお願いいたします。

会場質問A：ベンチャーの方の話を聞いていて非常にワクワクする話で大変面白かったです。最終的にExitをどうするかという話を聞いていると、例えば身売りしてしまったり、大企業に買われたり、その後、ベンチャー経営者はまた別の新しいベンチャーを作ったり、そういう話をよく聞くのですが、今回のパネリストの方3名は、エグジットをどういうふうにお考えですか？

岩谷：まだ上場されていない京都フュージョンニアリングの長尾様からいかがですか。

長尾：Exitは基本的には上場かなとは思っています。ただ、その時々によって判断は変わらと思うので、どのような選択肢も取れるようにしています。当社のビジョンは核融合を早期実現すること、そして核融合産業を構築することですので、自社だけのことを考えずに、サプライチェーンを含め全体がうまくいくような形で経営を進めたいと考えています。

岩谷：ありがとうございます。坪田ラボさんはグロースの方に上場されてい

ますけれども、近藤様はいかがですか。

近藤：私どもはすでにグロース市場に上場したのですが、それはまだ通過点の一つだと思っています。身売りを考えているわけではなく、社会課題を私たちの手で解決する、その大きな手助けになりたいと思っています。繰り返しになりますが、自分たちの力で最終商品まで作って市場に出すという力がまだないので、パートナー企業と一緒にやっていくわけですが、理想的には、将来私たちの会社も力をつけて大きくなれば、自分たちのできるところも増えていくよう目指しております。

岩谷：ありがとうございます。最後に高野様いかがでしょうか。デザイン思考でやっていくのであれば、次の課題を見つけて次に進むという点もあるかもしれませんが。

高野：今はアメリカで上場したいというふうに思っています。技術イノベーションをして次デザインイノベーションをして最後のビジネスモデルイノベーション。ここまでいくとなると、今の自己資金だけではなかなか難しいというところで、アメリカで上場を目指そうと思っています。今のところは。

岩谷：ありがとうございます。他に何かございますでしょうか。

会場質問B：午前中のプログラムでは

IP ランドスケープとかをメインに話していて、スタートアップの話になってくると結構守りの知財の話がメインなのかなと思って聞いていました。スタートアップで IP ランドスケープを使うのは難しいのかなと思っていたのですが、その辺どうお考えですか。

岩谷：実際にご自分達が活用したかどうか。まずは近藤様からお願いします。

近藤：正直言うと、まだそこまで至っていないです。言葉としては知っていますが、出している特許をもとにして、それをどう戦略に生かしていくのか、ポートフォリオをどうマッピング、ランドスケープにしてやっていくのかというのは、まさに、これからしなければいけないところというフェーズに私たちはあります。

岩谷：ありがとうございます。次に、高野様はいかがですか。

高野：IP ランドスケープという言葉を知ったのは起業した当時ではなくて、本当に最近なのですけれども、そういう考え方とかそういうフォーマットみたいなものは知らなかったのですが、でも自分がこの事業、この業界に参入するかどうかを意思決定するときに、それに近いようなことは考えているのですね。よく勝てるかどうか・大勝ちできるかどうか・勝ち続けられるかという判定をするのに、そこも頭の中で考えているわけで、似たようなことはやってきたというのが答えかなと

いうふうに思っています。

岩谷：ありがとうございます。長尾様もいかがですか。

長尾：坪田ラボさんの回答に近いのですが、このフュージョンエネルギー関係の知財の状況を知るために、比較的初期に一通りやっています。初めは分析をきちんとしましたが、深く有効活用してやっているかというところではないかもしれません。当社のフィールドは領域が結構広い部分がありますので、スペシフィックにコンポーネントレベルで見ると、それほど多くの件数は出ていないので、全体の状況を見る場合にやらせていただいています。

岩谷：ありがとうございます。恐らく、高野様もおっしゃっていましたけど、経営者自らがやっているのも、その瞬間に実は IP ランドスケープだと私は思っています。IP ランドスケープは、結局経営の判断に使われて何ぼという世界であり、綺麗なグラフを描くことが趣旨ではないので、そうすると、知財戦略をどうしようと経営者が考えた瞬間に、実は IP ランドスケープの一部をやっているのではないかなと思っております。恐らく知らず知らずにやっているというようなことが正解なのではないかと話を聞いていて思いました。まだ少しだけ時間ありますので、ご質問ある方いらっしゃいますか。

会場質問C：海外の特許を取りに行く

ので色々苦労されているというふうに伺ったのですけれど、具体的にどういところで苦労されたのかということ、何か支援できるようなことがあるのかなと思ひまして、その点について教えていただけますでしょうか。

岩谷：どういう苦労をされたかといところ、近藤様から順にお願いします。

近藤：ベンチャーはお金がないのでお金がかかるところがまず一つだと思います。ジェトロさんとか東京都が海外の出願費用のサポートをしてくださっていて、弊社も何件かサポートいただいており、大変助かっています。あと、2つ目の悩むポイントとしては、どこの国に最終的に移行するのかという点です。普通に考えて、グローバル企業だったら日米欧中かなと思います。が、それ以外は必要ないのか、増やせば増やすほど費用がかかるし、諦めた国で後からビジネスチャンスが回ってきてという後悔するシーンももちろんあります。そこはビジネスと直結している話で、マーケティングも含めて慎重に判断していかななくてはいけないと思うのですが、必ずしもうまくいくわけではないですね。

岩谷：ありがとうございます。高野様お願いします。

高野：本当に同じでお金ですよ。翻訳代がかかるとかですね、1か国あたり100万ぐらい飛んでいくとかですね。ヨーロッパで取ったらヨーロッパ

特許というのが取れて、「じゃ、ヨーロッパは全部賄えたのかな」思ったら、その後どの国で取ります、みたいな各国いくらみたいなそんな感じだったりするとですね、めちゃくちゃ高いやんけってなってしまうのですよね。それを売れてないときに先に払わないかんていう。でも、あとから追加することはできないので、そのときにもうできるだけ欲張るのと、お金の兼ね合いですね、本当に大変ですね。

岩谷：はい。長尾様お願いします。

長尾：同じです。コストとその国なのですけれど、我々の場合は例外的な話で、例えばアメリカの補助金を受けて開発した技術に関しては、アメリカで製造するという結構厳しい要件が入ってきます。そうすると製造する国はアメリカに限られてしまいますので、知財の視点だけで特許を取る国を決めるわけではなくて、開発、製造や補助をいただく国とその補助要件などを含めて判断しなければなりません。本当に細かいところを含めて検討しなければいけないので、大変です。

岩谷：ありがとうございます。いずれもコスト問題が大きくて、ただ、こちらは補助金がある程度使えるので、ジェトロさんとか各自治体さんがやってらっしゃるところがあるので、そこに協力を仰ぐということと、どの国に出すかというのは、結局は妙案がなくて、経営者の経営判断ということですかね。そこは微妙みたいです。色々あるみたいです。

ありがとうございました。時間になりましたので、本日のパネルディスカッション3を終了させていただきたいと思います。本当に世界を目指すというか、世界にもう実際羽ばたいているスタートアップが違うのは、やはり最初の段階からきちんと知財戦略を組み立てるのだ、多少お金がかかっても、そこは腹をくくって突破するのだという非常に心強い、まさにロックだなというふうに話を伺って思いました。

本日は長時間ありがとうございました。

大学発バイオベンチャーの挑戦



2024/1/25

株式会社坪田ラボ

近藤真一郎

CTO 機器開発部長 知財部長

Tsubota Laboratory, Inc. All Rights Reserved

坪田ラボについて

企業名	株式会社 坪田ラボ	資本金	788,972,000円（2023/3/31時点）
設立	2015年2月19日	所在地	〒160-0016 東京都新宿区信濃町34番地 トーション信濃町駅前ビル304
代表	坪田 一男（ファウンダー）	事業内容	近視、ドライアイ、老眼その他の眼疾患および 全身疾患の予防、治療などに関する研究開発



1980年慶應義塾大学医学部卒

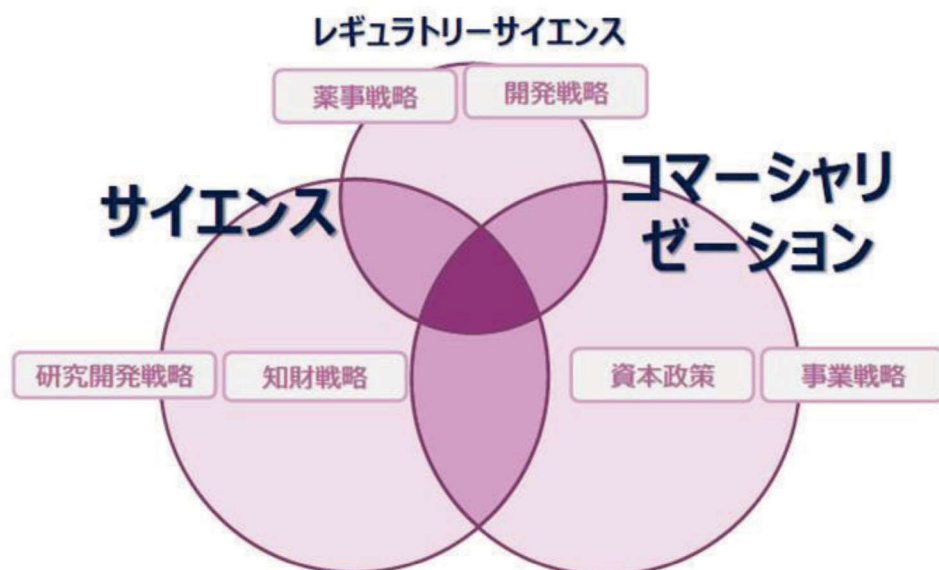
日米の医師免許取得後、
ハーバード大学臨床フェロー等を経て、
2004年慶應義塾大学眼科教授就任

**ドライアイ、近視、老眼の3領域においては
多くの研究実績を誇り、世界をリードする研究者**

ドライアイ研究会、近視研究会、老眼研究会の初代会長
日本抗加齢学会、日本再生医療学会など多数の学会の
設立にかかわり理事、理事長を務めてきた

Tsubota Laboratory, Inc. All Rights Reserved

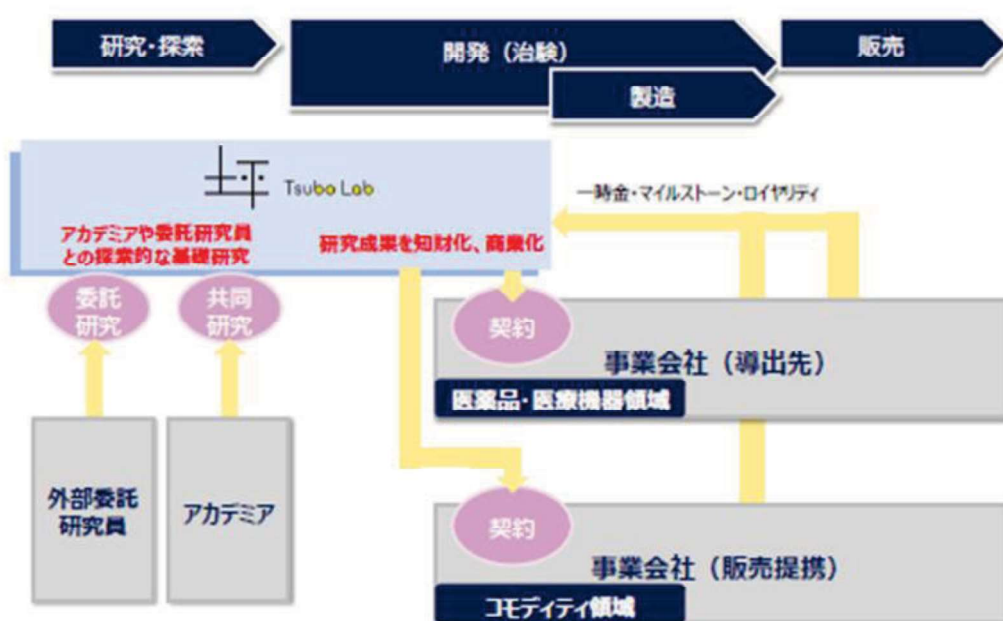
バイオベンチャーにおけるイノベーションとは？



3

Tsubota Laboratory, Inc. All Rights Reserved

ビジネスモデル：B2Bが基本



4

Tsubota Laboratory, Inc. All Rights Reserved

Dual戦略：医薬品・医療機器パイプライン

コード	アイテム	適応	関連特許 ^{※1}	パートナー	基礎	非臨床	臨床研究	治験	上市
TLG-001	近視進行抑制VL ^{※2} メガネ	近視進行抑制	登録 出願 日欧 ^{※3} 香港 台 中韓	JINS (国内) 参天製薬 (アジア ^{※4}) TTT ^{※5} (アメリカ大陸)				探索治験 検証治験 (組入れ完了)	
TLM-003	強膜菲薄化抑制点眼薬	近視進行抑制	登録 出願 日 米欧中亜	ロート製薬 (国内・アジア3カ国 ^{※6}) Thea ^{※7} (米、欧)		非臨床	臨床 (フェーズ1)		
TLM-007	眼血流増大近視抑制点眼薬	近視進行抑制	登録 出願 日	未定	基礎				
TLG-003	円錐角膜進行抑制VLメガネ	円錐角膜	登録 出願 日 米印伯	未定			特定臨床研究		
TLM-001	MGD ^{※8} 治療薬	ドライアイ	登録 出願 日米英独仏	マルホ (グローバル)		準備 非臨床			
TLG-005	脳活性化VLメガネ	軽度認知障害	登録 出願 日	住友ファーマ			特定臨床研究		
		うつ病	登録 出願 米欧中 以伯韓				特定臨床研究 (組入れ完了)		
		パーキンソン病					特定臨床研究 (組入れ完了)		

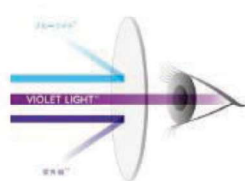
Confidential

5

Tsubota Laboratory, Inc. All Rights Reserved

Dual戦略：コモディティの開発

当社知財をもとに開発、上市された製品



JINS VIOLET+



JINS MOISTURE



バイオレットライトLED搭載
ノートパソコン



ロートクリアビジョンジュニア

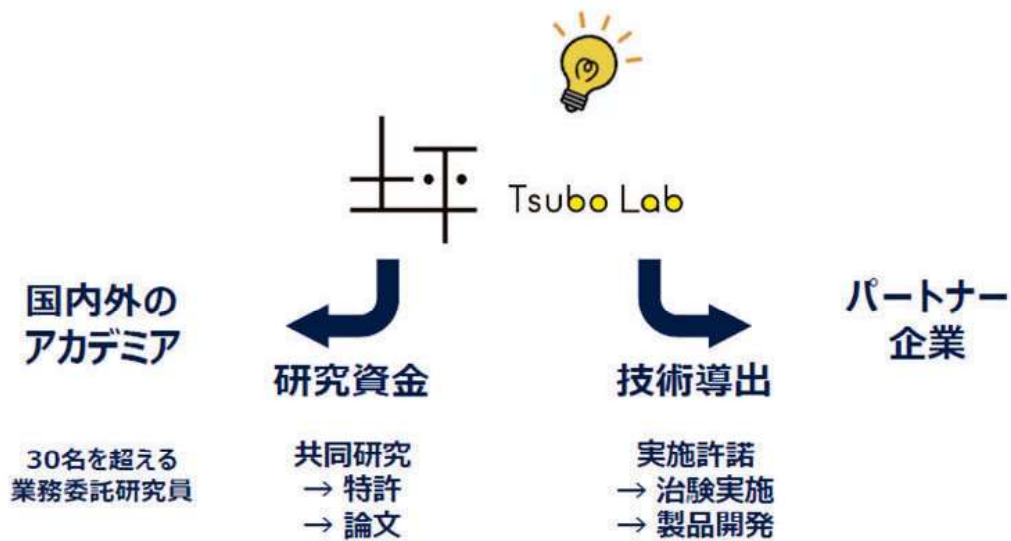


ロートクリアビジョンジュニアEX

6

Tsubota Laboratory, Inc. All Rights Reserved

研究開発体制：多くの研究者・臨床医と近い関係、そこから生まれた成果を導出



7

Tsubota Laboratory, Inc. All Rights Reserved

ゲームチェンジャーの必殺技は「バイオレットライト」



- ✓ 可視光である（＝紫外線ではない）
- ✓ 太陽光に含まれる
- ✓ 人工光（照明器具）には含まれない
- ✓ 紫外線（UV）カット製品（ガラス・レンズ等）により、バイオレットライトまでカットされている



8

Tsubota Laboratory, Inc. All Rights Reserved

Violet Lightがもたらす潜在市場：中国における国策

中国で近視は社会課題 青少年近視予防法案2018年発布



中国では20歳の時点で近視の割合が8割に達しており、
都市部に住む人の失明の原因の第1位が近視※1



政策目標

- 全国の児童青少年の近視率を2023年まで毎年0.5ppt以上改善（2018年比）
- 特に近視率の高い省では毎年1ppt以上改善

近視者の割合	2018年※2	目標(2030年まで)
6歳児	15%	3%程度
小学生	47%	38%以下
中学生	76%	60%以下
高校生	89%	70%以下

※1: Ophthalmology 2006 Jul 01 Vol. 113 Issue(7)

※2: 「6歳児は、中華人民共和国国家衛生健康委員会、Tips For Myopia Prevention and Controlより
出所：中華人民共和国教育部通知

11

Tsubota Laboratory, Inc. All Rights Reserved

獲得した主な助成金や賞など

- ✓ NEDO STS「視覚光刺激による脳波を介した鬱検出および治療機器の開発」
- ✓ 中小企業庁 Go-Tech「高齢犬の認知機能低下に対する介入による認知機能改善機器の研究開発」
- ✓ 東京都 外国特許出願費用助成事業
- ✓ 日本スタートアップ大賞2023 審査委員会特別賞
- ✓ IPAS 2019
- ✓ INPIT

②IPBASE 2020.9.18 FRI IPAS2019 Demo Day (成果発表会)



第二部
座談会
坪田ラボ



12

Tsubota Laboratory, Inc. All Rights Reserved

IP BASEにも紹介されました



13

Tsubota Laboratory, Inc. All Rights Reserved

VISIONary INNOVATIONで
未来をごきげんにする

14

Tsubota Laboratory, Inc. All Rights Reserved

dg takano



ガスコック



バブル90



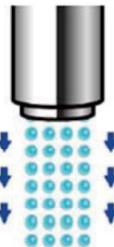
How it works? Pulsation Flow technology.

Regular tap



Spillage
Force dampening
80% water lost

Pulsation Flow Tech



Water bubbles, spaced by air
Greater force & velocity
Water bubbles hit like a machine gun

Bubble90



Almost no spillage
No loss of force
100% water utilization

Pulsation Flow technology in

Semiconductor factories



Specialized to semiconductor factories

Requires electricity

Large size

Bubble90



Any industry

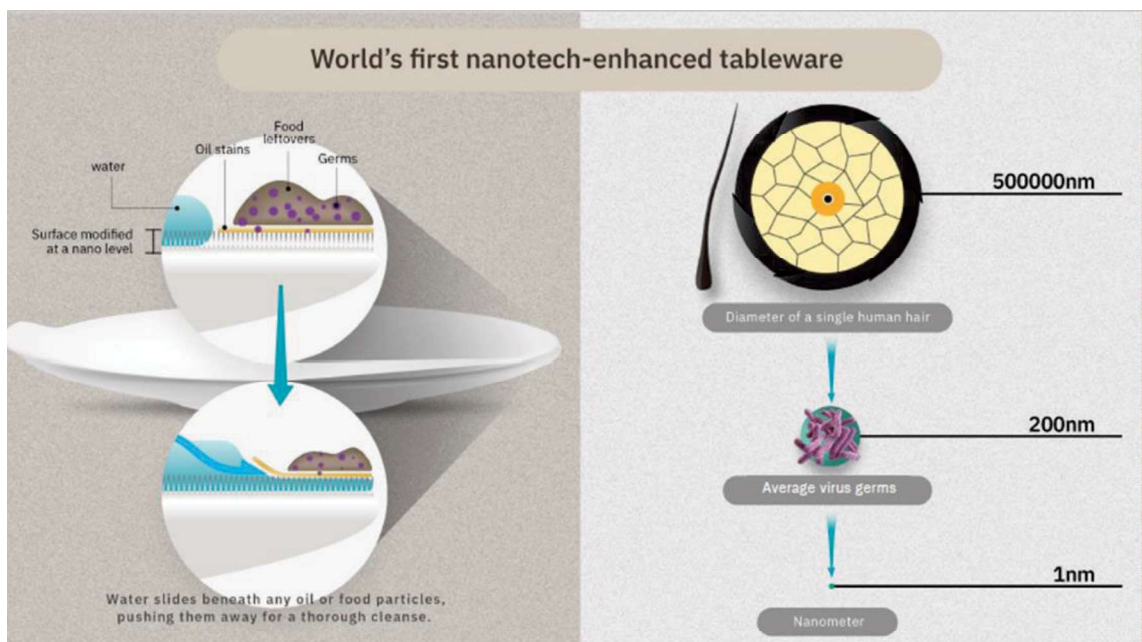
No electricity

Miniature size

The next stage.

meliordesign
Self-cleaning dishware





After washing with cold water Fully covers the Japan Food & Hygiene Inspection guidelines

Stain-resistant plastic dishware

1390_{RLU}

Regular dishware

1214_{RLU}

meliordesign

168_{RLU}

Safety line 200_{RLU}

* The test employed an ATP wiping method, as recommended by the Japan Food and Hygiene Inspection guidelines.

** RLU (Relative Light Units) are used as a visual representation of the amount of particles, bacterial or otherwise, present on the wiping surface. The higher the amount of ATP, the stronger the glow and the more dirt present on the plate.



Step 1



Step 2



Step 3



Step 4



Step 5



Step 6

meliordesign

Dishwashing reimagined



People

Reducing the annual dishwashing time by **98%**



*Survey on the Time spent washing dishes and its value, by Panasonic corporation.



Profit

Saves 98% of all resources



*Data from a study by the Bonn University, Germany, published in the International Journal of Consumer Studies.

Water

Regular dishware	meliordesign
1.5 l/plate	0.03 l/plate

Electricity

Regular dishware	meliordesign
34 Wh/plate	0.68 Wh/plate

Gas

Regular dishware	meliordesign
0.0068 m³/plate	0 m³/plate

Saving water also cuts down
CO2 emissions

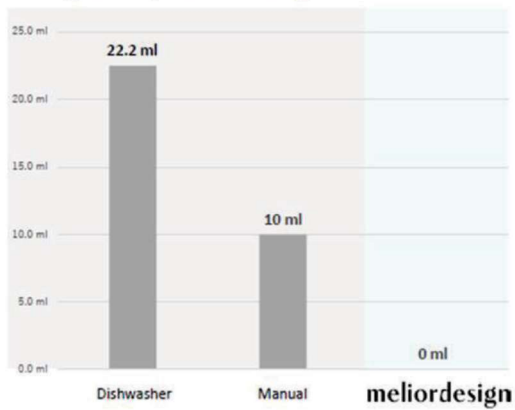
Regular dishware	meliordesign
0.3525 g/plate	0.00705 g/plate

©OG TAKANO CO., LTD.

Planet

Removes one of the biggest sources of chemical pollution

Detergent use per dishwashing load



When detergents enter rivers or the water supply

Even as little as 0.0002% (2ppm) can damage marine life.



Detergent pollution in a river

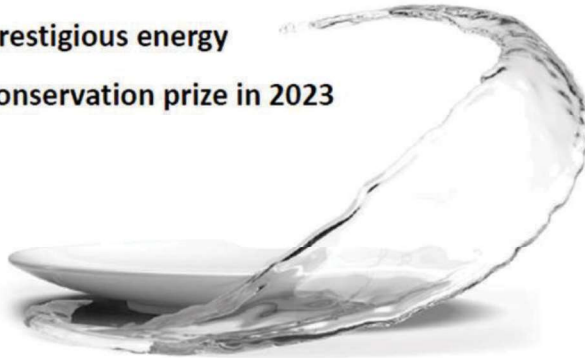
Meliordesign マーケター・オブ・ザ・イヤー 2023



イノベーションを起こし、ヒット商品を生み出すのは企業ではない。人である——。新市場を創造した人や画期的なマーケティング戦略を推進した人を表彰する「マーケター・オブ・ザ・イヤー」。第6回となる2023年は6つのブランド（サービス、商品）の事業拡大をけん引した功労者を選出した。新型コロナウイルスが5類感染症に移行し、人々に日常が戻った23年。世の中に大きな影響を与えた商品を手掛けたマーケターはどのようなインサイトを見つけ、市場創造を行ったのか。

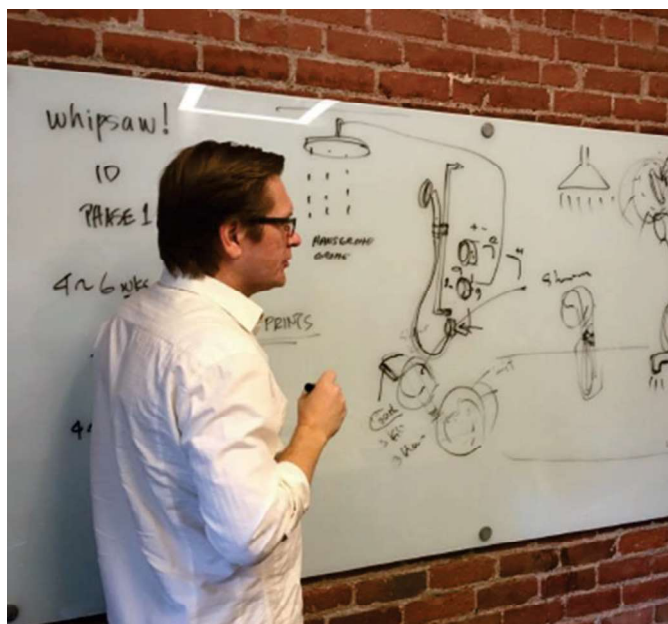


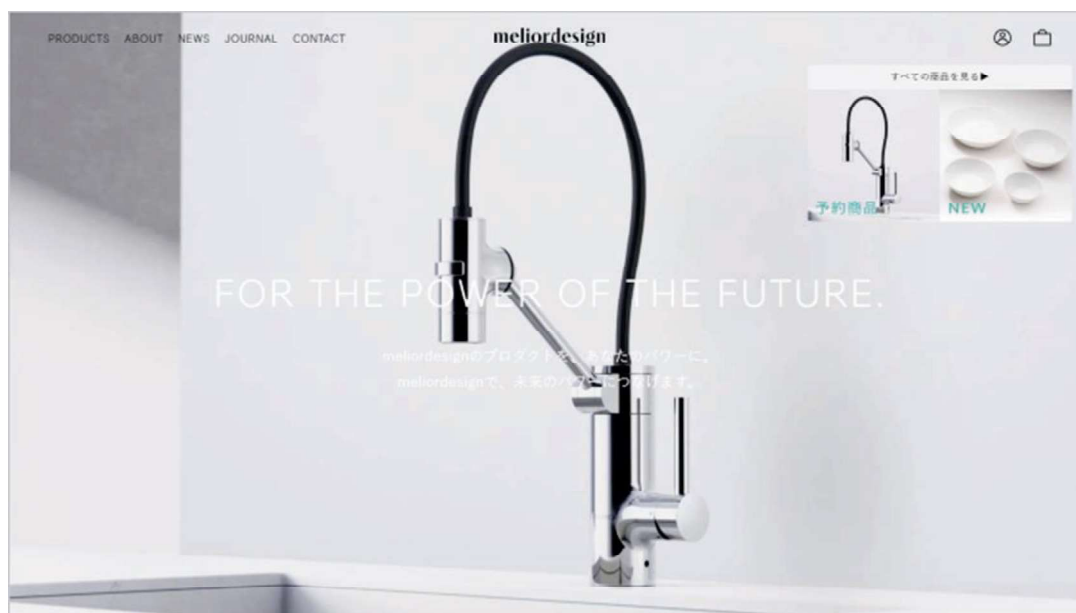
Awarded Japan's most
prestigious energy
conservation prize in 2023



省エネ大賞

主催：一般財団法人省エネルギーセンター





Wash faster, easier and more comfortably, with no detergent

Universal faucet
90% less water



&

meliordesign dishware
Clean in 1 second





- 99% water

With our Universal Faucet and Rinse-Only Kitchenware.

12 l

0.04 l

NO detergent

NO pollution



Only **1%** Water

NO gas or electricity

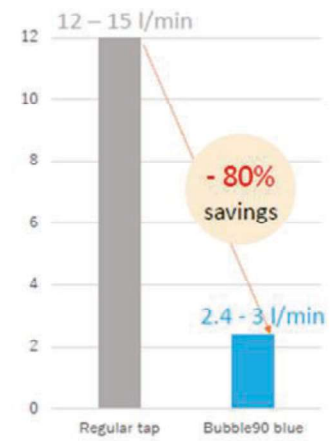
NO CO₂ emissions

Bubble90 in Saudi Arabia

80% water saved in mosques and prayer rooms



Mosques & Prayer rooms



THE LINE
革新的な都市

THE LINE は相互につながる一連のモジュールで構成されています。
その全高は500メートルに達します。

170 KM
THE LINEの全長

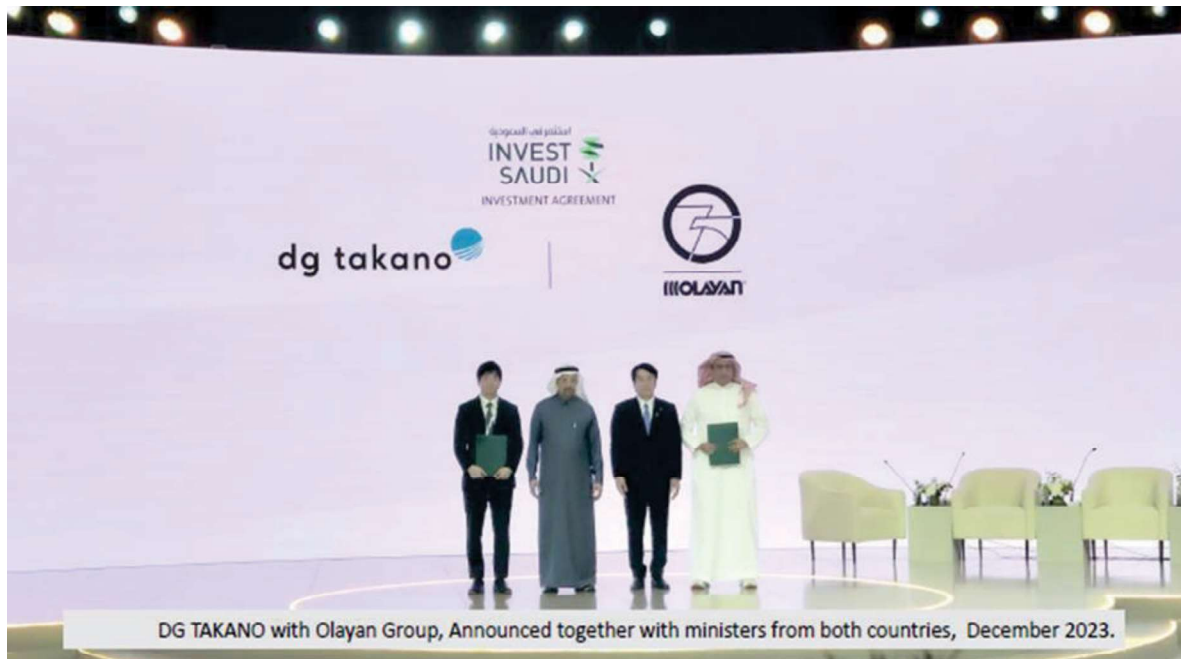
200 M
THE LINEの全幅

海拔500 M
THE LINEの全高

34 平方KM
THE LINEの敷地面積
従来型都市の2%

NEOM

NEOM.COM





Panasonic

LIXIL



Best of All Worlds

Product development done by former Panasonic LIXIL R&D team members, professional managers, engineers from Higashiosaka and young members from Top Japanese Universities and Indian Institutes of Technology (IITs).

Awards & recognitions

Member of J-Startup

Recognised as one of the most successful domestic startups, backed by the Japanese government to expand abroad



Winner of Japan Venture Awards

Recognised as one of the top startups in Japan, and one of the fastest-growing

Most Influential Japanese

CEO recognised as one of the most influential Japanese by Nikkei Business magazine



DG TAKANO in the Japanese media*

Magazines

■ Nikkei Business

The fifty most influential Japanese people.
- 2019 / print

*Japan's unknown technology which can change
the world by 2050.*
- 2021



■ Forbes JAPAN

*Self-cleaning dishware, using no detergent, to save as
much water as Osaka city. (Article title)*
- 2021 / web

*10 Japanese companies that win big in post-ChatGPT
world. (Edition title)*
- 2023 / print

TV

■ WBS (World Business Satellite)

■ The Dawn of Gaia

Father & son's develop technology to fight the Global Warming

■ NHK World

Newspapers

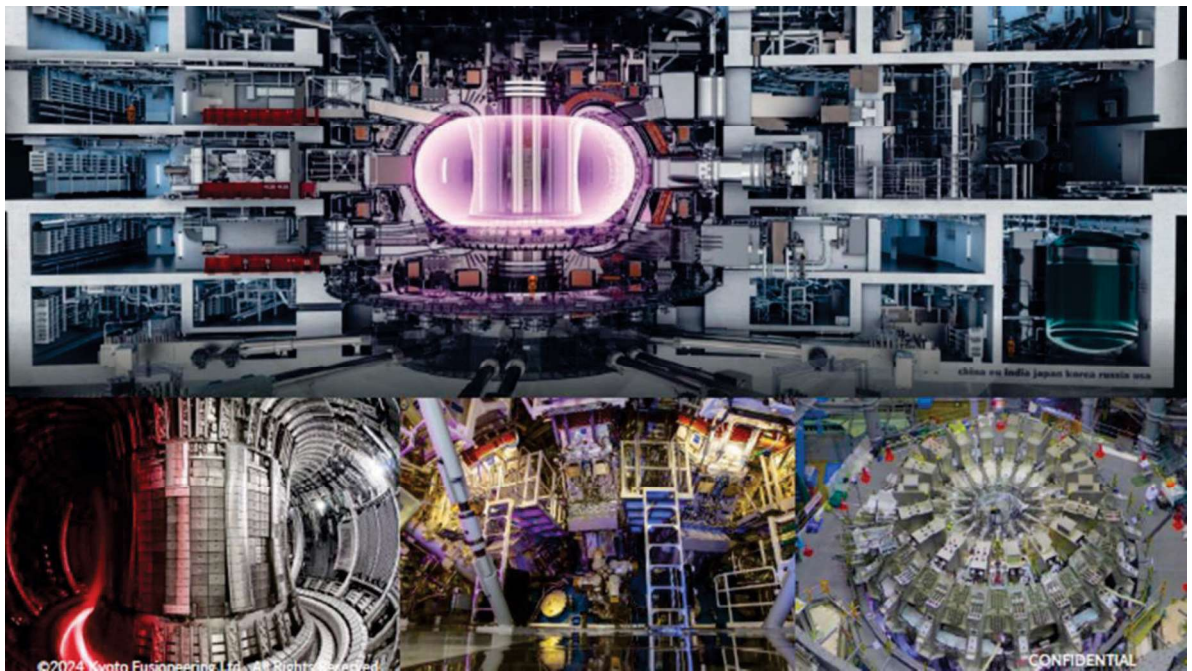
■ Nihon Keizai Shimbun (Japan Economic Newspaper)

*DG TAKANO's self-cleaning dishware:
No detergent needed & rinse off oil stains with just water.*
- 2023 / web

Self-cleaning dishware – just rinse with water.
- 2023 / web

*DG TAKANO – water-saving products for your home:
faucets and self-cleaning dishware.*
- 2023 / print

*The provided article and programme titles are translations made for reference purposes only.



Fusion energy – creating an artificial Sun on the Earth.

フュージョン
エネルギー
Ⅱ
地上の太陽
人類の知の結晶

温室効果ガスを
排出しない

原理的に
危険性が少ない

海水から燃料を
取り出せる

高レベル放射性廃棄物
を生成しない

© 2024 KYOTO FUSIONEERING LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

核融合反応と核分裂反応の違い



核“融合”反応と核“分裂”反応は原理的に異なる

核融合（フュージョン）

- 軽い原子の原子核同士をぶつけて融合させる
- 反応を継続させるのが難しい



核分裂（現在の原子力）

- 重い原子の原子核を2つに分裂させる
- 一度分裂すると制御しなければ反応が継続する



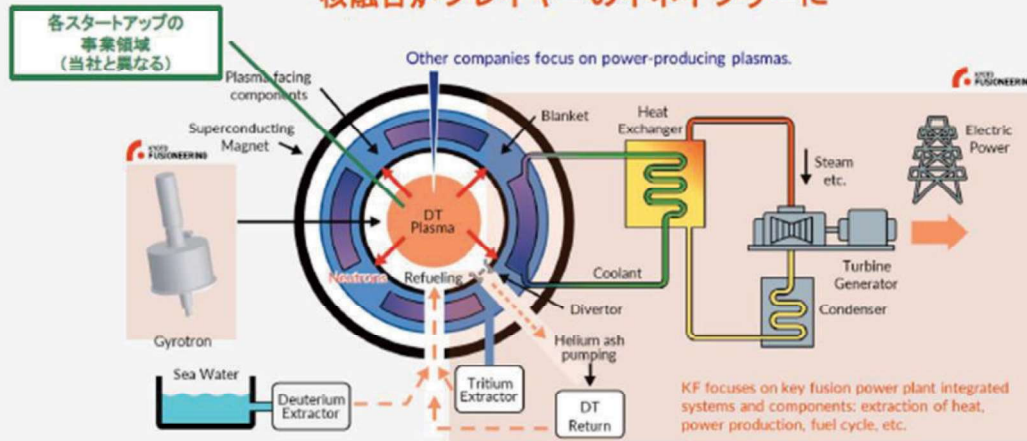
© 2024 KYOTO FUSIONEERING LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

4

京都フュージョニアリングの事業領域



日本の強みに立脚したビジネスモデルを構築し、
核融合炉プレイヤーのイネイブラーに



© 2024 KYOTO FUSIONEERING LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

5

京都フュージョニアリングの強み



Plasma Heating System

(ジャイロトロンシステム)

磁場閉じ込めの方式の核融合炉において、プラズマ状態を作り出すために必要な加熱システムです。

ジャイロトロンは長年にわたり国の研究機関等で多くの研究者によって研究・開発が行われてきました。当社はその技術をベースにしながら、高周波数の開発や出力時間の長期化など、日本発のジャイロトロンが世界中で利用されるように研究開発を行い、産業転用できるよう取り組んでいます。加えて製品管理や品質保証など、ジャイロトロンの社会実装に向けて必要なプロセスを民間企業の立場から推進しています。



- 28GHzなどの低周波帯から236GHz*などの高周波帯まで、複数の周波数に対応できるジャイロトロンを提供可能 (*236GHzについては現在開発中)
- 英国原子力公社(UKAEA)や海外のスタートアップ企業からの受注実績
- 製品開発に際しては、日本の大手技術・製造企業との幅広い協力関係を構築
- 核融合産業だけでなく、他産業への応用も期待される技術の結集

© 2024 KYOTO FUSIONEERING LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

6

Fuel Cycle System

(燃料サイクルシステム)

核融合炉における最大の課題の一つである燃料供給を絶えず行うため、京都大学をはじめとする長年の研究成果を基盤に、燃料であるトリチウム（三重水素）などの水素同位体ガスを核融合炉心から排気・分離・循環させる技術の研究開発を進めています。

また世界でも有数の水素同位体の取り扱いや管理に関する豊富な経験と技術、そして関連設備を持つ「カナダ原子力研究所（CNL）」と連携し、世界のトップクラスの技術と経験を活かした研究開発を行っています。



- 液体増殖炉から効率よくトリチウムを抽出する技術や機器の開発
- 燃料ガスの再循環による核融合プラズマの連続燃焼を維持するために、排気システム（ダイバータ、ポンプ、DIRシステム）および分離技術（不純物ガス除去、同位体分離システム等）の設計、開発
- 燃料サイクルシステムを最適化し、コスト競争力のある設計の検討

Thermal Cycle System

(熱サイクルシステム)

核融合炉から熱を取り出すためには、フュージョンエネルギー特有の環境（高エネルギー高流束中性子照射、高磁場環境、高温）に対応する独自の材料と、高熱効率に適したプラント設計が必要です。当社は独自材料からプラント設計までを一つのシステムとして開発に取り組んでいます。

また、世界初となる核融合発電試験プラント「UNITY」の稼働を計画し、現在建設を進めています。
（*2022年7月の発表時点）



- 高耐熱性（1000℃）、低放射化、先端材料（SiCコンポジットなど）の開発
- 高温での熱回収とトリチウム増殖性能を備えた先進のブランケットの設計開発および液体金属（LiPb、Li）および溶融塩ループ（FLiBe）の設計
- ヘリウムなどを媒体とする先進熱交換器および革新的な発電サイクルの設計開発
- フュージョンエネルギーによるゼロカーボン高温熱源を利用した水素製造、バイオマスの熱分解による炭素固定化技術の研究開発





京都フュージョニアリングの知財の考え方

● 技術が市場を創出するステージ。市場創出と競争優位性双方が大事

フュージョンエネルギーは人類の資産としての技術進展が、莫大な市場を生み出すステージにいる。EVや水素自動車などが過去に技術資産を開放しながら、マーケットを開拓して来たことと同じように、確かな技術進展が全体のパイを大きくすることにつながる。積極的な国際的連携（とはいえ、連携先は慎重に選択）を進めながら、市場創出が最優先事項として取り組み。

● 論文・ノウハウ・サプライチェーンも知財戦略の重要ツール

知財としては協調領域として、情報を開示していくことも重要な戦略。技術的な選択にまだいくつかオプションがありうる環境の中で、また、学術的な正しさと、民間事業者としての開発競争が混在化するステージにおいて、基本的な方針は論文で開示していくことは適切な技術を適切なコストで進める方針であると考えている。一方で、事業的な競争力は必要となるため、“ノウハウ”・“サプライチェーン”で当社がNo.1を目指す領域についてはしっかりと構築している。この組み合わせが、“市場創出”と“競争優位性”の両立につながる。

● 将来市場に合わせたグローバル特許戦略

フュージョンエネルギーはグローバルにマーケットが構築される世界になる。日本出願だけでなく、海外出願が前提になるため、“各国移行を意識した出願計画”、“将来市場を想定した特許案策定（どこで設計がされ、どこで製造が行われるか）”、また特許に至る前に各国の政策的方針を把握し適用した“地政学的な知財方針”が必要である。当社としてはコアな設計を決める知財や材料特許は基本特許的な位置づけになるため、重要視している。

京都フュージョニアリング株式会社



東京オフィス 〒100-0004 東京都千代田区大手町1-6-1
大手町ビル5階

代表者 代表取締役会長 長尾 昂（ながお たか）
代表取締役社長 小西 哲之（こにし さとし）

設立 2019年10月1日

所在地 本社（東京都大手町）
英国子会社オフィス（レディング）
米国子会社オフィス（シアトル）
開発拠点（京都府、兵庫県）
共同開発拠点（京都大学宇治キャンパス）

累計調達額 122億円（2023年5月公開）

社員数 103名（派遣・業務委託・英国子会社含む）*

主な株主



*使用許諾を得たロゴを左より五十音順で掲載しています

© 2024 KYOTO FUSIONEERING Ltd. ALL RIGHTS RESERVED.

*2023年10月1日時点

13



総額105億円

シリーズCの資金調達を実施

累計資金調達額：122億円



アンケート集計結果

グローバル知財戦略フォーラム2024

アンケート集計

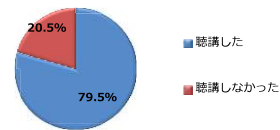
実施日： 令和6年1月25(木)~2月21日(水)

I 各講演内容についてお伺いします。

1) 基調講演1「知財は戦略のど真ん中」への挑戦～リスクミニマム、そしてチャンスマキシマムへ～

1) 基調講演

	人数	割合
聴講した	507人	79.5%
聴講しなかった	131人	20.5%
合計	638人	100.0%

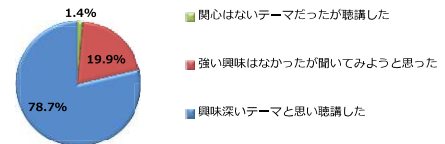


聴講された方は下記項目にお答えください。

1-1) 講演テーマ

1-1) 基礎講演1 講演テーマ

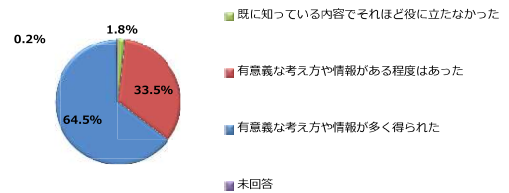
	人数	割合
関心はないテーマだったが聴講した	7人	1.4%
強い興味はなかったが聞いてみようと思った	101人	19.9%
興味深いテーマと思い聴講した	399人	78.7%
合計	507人	100.0%



1-2) 講演内容

1-2) 基礎講演1 講演内容

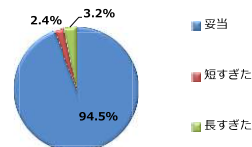
	人数	割合
既知っている内容でそれほど役に立たなかった	9人	1.8%
有意義な考え方や情報がある程度はあった	170人	33.5%
有意義な考え方や情報が多く得られた	327人	64.5%
未回答	1人	0.2%
合計	507人	100.0%



1-3) 講演時間

1-3) 基礎講演1 講演時間

	人数	割合
妥当	479人	94.5%
短すぎた	12人	2.4%
長すぎた	16人	3.2%
合計	507人	100.0%



2) 基調講演2 知財・無形資産の開示への評価と期待

	人数	割合
聴講した	473人	74.1%
聴講しなかった	165人	25.9%
合計	638人	100.0%

聴講された方は下記項目にお答えください。

2-1) 講演テーマ

	人数	割合
関心はないテーマだったが聴講した	12人	2.5%
強い興味はなかったが聞いてみようと思った	124人	26.2%
興味深いテーマと思い聴講した	337人	71.2%
合計	473人	100.0%

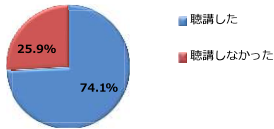
2-2) 講演内容

	人数	割合
既に知っている内容でそれほど役に立たなかった	9人	1.9%
有意義な考え方や情報がある程度はあった	170人	35.9%
有意義な考え方や情報が多く得られた	294人	62.2%
合計	473人	100.0%

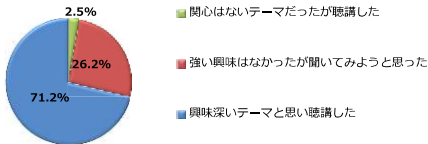
2-3) 講演時間

	人数	割合
妥当	434人	91.8%
短すぎた	24人	5.1%
長すぎた	15人	3.2%
合計	473人	100.0%

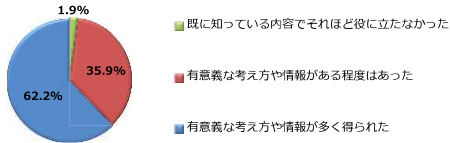
2) 基礎講演2を聴講しましたか



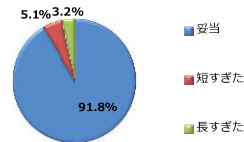
2-1) 基礎講演2 講演テーマ



2-2) 基礎講演2 講演内容



2-3) 基礎講演2 講演時間



3) パネルディスカッション1 特許情報を活用した環境課題への取組の評価について～GXTIの活用～

	人数	割合
聴講した	361人	56.6%
聴講しなかった	277人	43.4%
合計	638人	100.0%

聴講された方は下記項目にお答えください。

3-1) 講演テーマ

	人数	割合
関心はないテーマだったが聴講した	24人	6.6%
強い興味はなかったが聞いてみようと思った	136人	37.7%
興味深いテーマと思い聴講した	201人	55.7%
合計	361人	100.0%

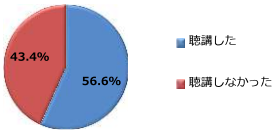
3-2) 講演内容

	人数	割合
既知っている内容でそれほど役に立たなかった	20人	5.5%
有意義な考え方や情報がある程度はあった	168人	46.5%
有意義な考え方や情報が多く得られた	172人	47.6%
未回答	1人	0.3%
合計	361人	100.0%

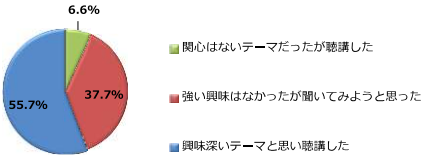
3-3) 講演時間

	人数	割合
妥当	307人	85.0%
短すぎた	32人	8.9%
長すぎた	21人	5.8%
未回答	1人	0.3%
合計	361人	100.0%

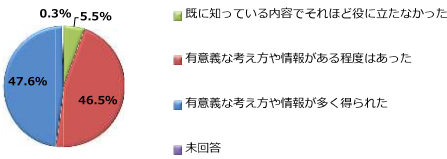
3) パネルディスカッション1を聴講しましたか



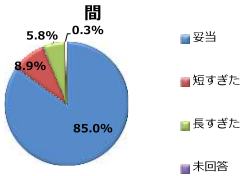
3-1) パネルディスカッション1 講演テーマ



3-2) パネルディスカッション1 講演内容

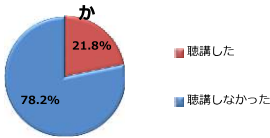


3-3) パネルディスカッション1 講演時間



4) ランチセッション 海外進出先での強い味方！海外における日系企業情報交換グループ（IPG）の活動 4) ランチセッションを聴講しました

	人数	割合
聴講した	139人	21.8%
聴講しなかった	499人	78.2%
合計	638人	100.0%

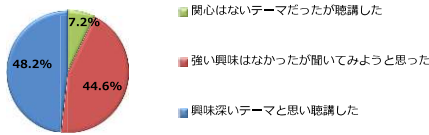


聴講された方は下記項目にお答えください。

4-1) 講演テーマ

	人数	割合
関心はないテーマだったが聴講した	10人	7.2%
強い興味はなかったが聞いてみようと思った	62人	44.6%
興味深いテーマと思い聴講した	67人	48.2%
合計	139人	100.0%

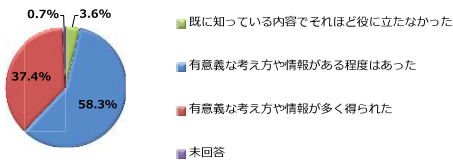
4-1) ランチセッション 講演テーマ



4-2) 講演内容

	人数	割合
既知っている内容でそれほど役に立たなかった	5人	3.6%
有意義な考え方や情報がある程度はあった	81人	58.3%
有意義な考え方や情報が多く得られた	52人	37.4%
未回答	1人	0.7%
合計	139人	100.0%

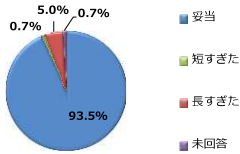
4-2) ランチセッション 講演内容



4-3) 講演時間

	人数	割合
妥当	130人	93.5%
短すぎた	1人	0.7%
長すぎた	7人	5.0%
未回答	1人	0.7%
合計	139人	100.0%

4-3) ランチセッション 講演時間



5) パネルディスカッション2 IPLを実践するための人材育成と社内体制構築

	人数	割合
聴講した	484人	75.9%
聴講しなかった	154人	24.1%
合計	638人	100.0%

聴講された方は下記項目にお答えください。

5-1) 講演テーマ

	人数	割合
関心はないテーマだったが聴講した	7人	1.4%
強い興味はなかったが聞いてみようと思った	72人	14.9%
興味深いテーマと思い聴講した	405人	83.7%
合計	484人	100.0%

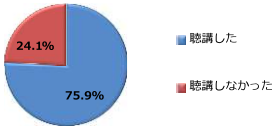
5-2) 講演内容

	人数	割合
既知っている内容でそれほど役に立たなかった	16人	3.3%
有意義な考え方や情報がある程度はあった	164人	33.9%
有意義な考え方や情報が多く得られた	303人	62.6%
未回答	1人	0.2%
合計	484人	100.0%

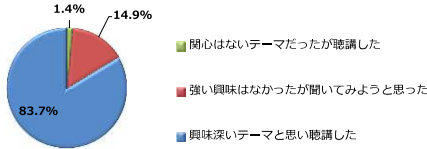
5-3) 講演時間

	人数	割合
妥当	420人	86.8%
短すぎた	36人	7.4%
長すぎた	27人	5.6%
未回答	1人	0.2%
合計	484人	100.0%

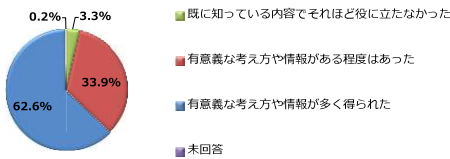
5) パネルディスカッション2を聴講しましたか



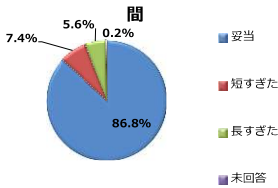
5-1) パネルディスカッション2 講演テーマ



5-2) パネルディスカッション2 講演内容



5-3) パネルディスカッション2 講演時間



6) パネルディスカッション3 イノベーションで世界を変える！スタートアップの挑戦と知財戦略

	人数	割合
聴講した	343人	53.8%
聴講しなかった	295人	46.2%
合計	638人	100.0%

聴講された方は下記項目にお答えください。

6-1) 講演テーマ

	人数	割合
関心はないテーマだったが聴講した	9人	2.6%
強い興味はなかったが聞いてみようと思った	94人	27.4%
興味深いテーマと思い聴講した	240人	70.0%
合計	343人	100.0%

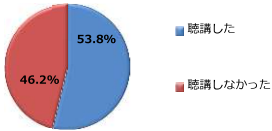
6-2) 講演内容

	人数	割合
既知っている内容でそれほど役に立たなかった	7人	2.0%
有意義な考え方や情報がある程度はあった	107人	31.2%
有意義な考え方や情報が多く得られた	228人	66.5%
未回答	1人	0.3%
合計	343人	100.0%

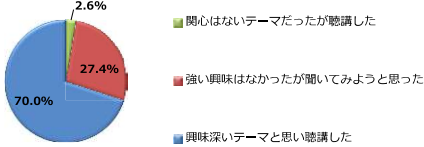
6-3) 講演時間

	人数	割合
妥当	314人	91.5%
短すぎた	11人	3.2%
長すぎた	17人	5.0%
未回答	1人	0.3%
合計	343人	100.0%

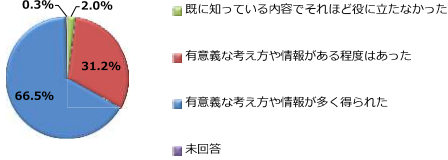
6) パネルディスカッション3を聴講しましたか



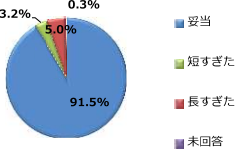
6-1) パネルディスカッション3 講演テーマ



6-2) パネルディスカッション3 講演内容



6-3) パネルディスカッション3 講演時間

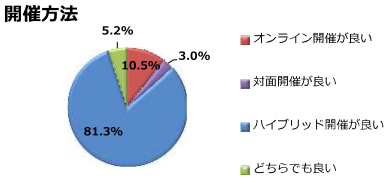


II フォーラム全般についてお伺いします。

II-1) 今回は、対面、オンラインのハイブリッド開催としましたが、開催方法について、どちらが良いかお答えください。

	人数	割合
オンライン開催が良い	67人	10.5%
対面開催が良い	19人	3.0%
ハイブリッド開催が良い	519人	81.3%
どちらでも良い	33人	5.2%
合計	638人	100.0%

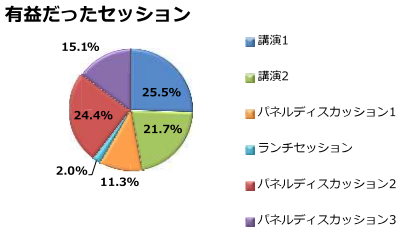
開催方法



II-2) 「グローバル知財戦略フォーラム2024」で、あなたにとって有益だったセッションを教えてください。（複数チェックも可能です）

	人数	割合
講演1	363人	25.5%
講演2	308人	21.7%
パネルディスカッション1	160人	11.3%
ランチセッション	29人	2.0%
パネルディスカッション2	347人	24.4%
パネルディスカッション3	214人	15.1%
合計	1421人	100.0%

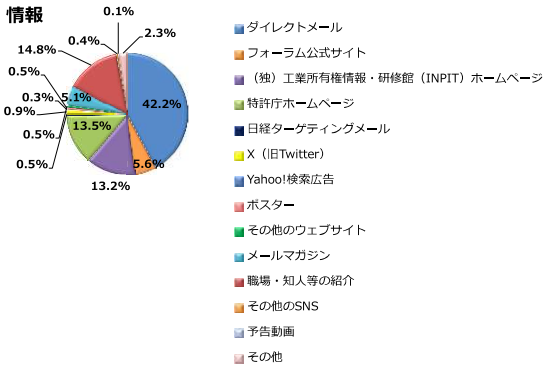
有益だったセッション



II-3) 「グローバル知財戦略フォーラム2024」の情報をどこでお知りになりましたか。（複数チェックも可能です）

	人数	割合
ダイレクトメール	329人	42.2%
フォーラム公式サイト	44人	5.6%
(独)工業所有権情報・研修館(INPIT)ホームページ	103人	13.2%
特許庁ホームページ	105人	13.5%
日経ターゲティングメール	4人	0.5%
X (旧Twitter)	7人	0.9%
Yahoo!検索広告	2人	0.3%
ポスター	4人	0.5%
その他のウェブサイト	4人	0.5%
メールマガジン	40人	5.1%
職場・知人等の紹介	115人	14.8%
その他のSNS	3人	0.4%
予告動画	1人	0.1%
その他	18人	2.3%
合計	779人	100.0%

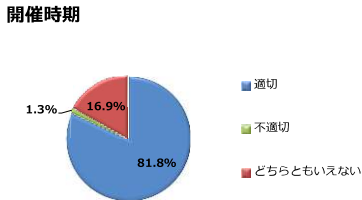
情報



II-4) フォーラム開催時期について

	人数	割合
適切	522人	81.8%
不適切	8人	1.3%
どちらともいえない	108人	16.9%
合計	638人	100.0%

開催時期

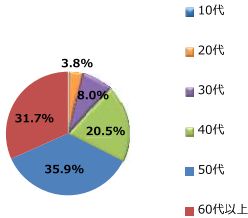


Ⅲ 回答者ご自身についてお伺いします。

■年齢

	人数	割合
10代	1人	0.2%
20代	24人	3.8%
30代	51人	8.0%
40代	131人	20.5%
50代	229人	35.9%
60代以上	202人	31.7%
合計	638人	100.0%

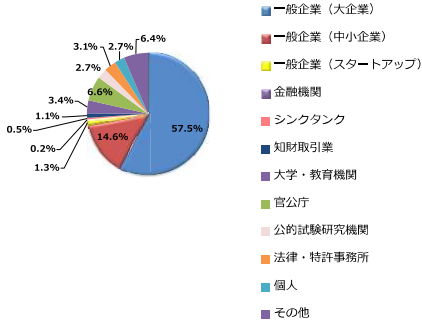
年齢



■所属

	人数	割合
一般企業（大企業）	367人	57.5%
一般企業（中小企業）	93人	14.6%
一般企業（スタートアップ）	8人	1.3%
金融機関	1人	0.2%
シンクタンク	3人	0.5%
知財取引業	7人	1.1%
大学・教育機関	22人	3.4%
官公庁	42人	6.6%
公的試験研究機関	17人	2.7%
法律・特許事務所	20人	3.1%
個人	17人	2.7%
その他	41人	6.4%
合計	638人	100.0%

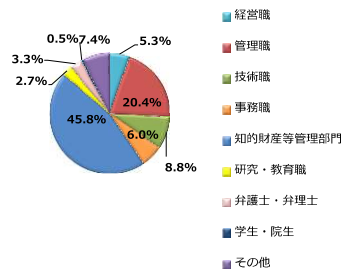
所属



■職種

	人数	割合
経営職	34人	5.3%
管理職	130人	20.4%
技術職	56人	8.8%
事務職	38人	6.0%
知的財産等管理部門	292人	45.8%
研究・教育職	17人	2.7%
弁護士・弁理士	21人	3.3%
学生・院生	3人	0.5%
その他	47人	7.4%
合計	638人	100.0%

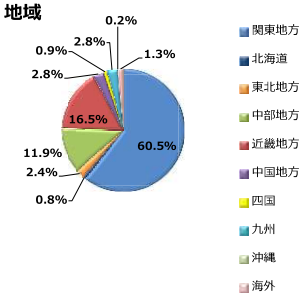
職種



■地域(どちらにお住まいですか)

	人数	割合
関東地方	386人	60.5%
北海道	5人	0.8%
東北地方	15人	2.4%
中部地方	76人	11.9%
近畿地方	105人	16.5%
中国地方	18人	2.8%
四国	6人	0.9%
九州	18人	2.8%
沖縄	1人	0.2%
海外	8人	1.3%
合計	638人	100.0%

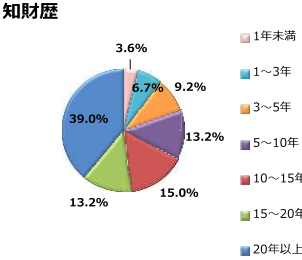
地域



■知財に興味を持ってから

	人数	割合
1年未満	23人	3.6%
1～3年	43人	6.7%
3～5年	59人	9.2%
5～10年	84人	13.2%
10～15年	96人	15.0%
15～20年	84人	13.2%
20年以上	249人	39.0%
合計	638人	100.0%

知財歴



グローバル知財戦略フォーラム 2024

開催報告書



独立行政法人
工業所有権情報・研修館