

オープンイノベーションのススメ

モデレーター

鮫島 正洋 氏 弁護士法人内田・鮫島法律事務所
代表パートナー弁護士



鮫島 正洋

パネリスト

宇井 吉美 氏 株式会社 aba 代表取締役 CEO

中村 亜由子 氏 株式会社 eiicon 代表取締役社長

松岡 和 氏 NTT コミュニケーションズ株式会社
イノベーションセンター

技術戦略部門知的財産担当 担当部長



宇井 吉美



中村 亜由子



松岡 和

鮫島: 皆さん、こんにちは。午後の最初のディスカッションはオープンイノベーションについて語ろうというテーマでございます。

宇井さんはスタートアップの経営者、松岡さんは大企業の立場から、中村さんは支援者の立場からということで、3人のパネリストをお招きして進めていきたいと思いません。このパネルディスカッションの構成は、最初に3人のパネリストの方から、ポジショントークを8分間、自己紹介兼ねて、オープンイノベーションに対してどういった活動をされているのかということをご講義いただいた上で、いくつかのテーマに沿って進めていきたいと思えます。よろしく願いいたします。トップバッターとして中村さんよろしく願いいたします。

中村: 株式会社 eiicon と申します。私たちオープンイノベーションを支援している、オープンイノベーションという武器を日本企業すべてに持ってもらうということをやっている会社です。

基調講演で江藤先生からオープンイノベーションの説明がありましたので、改めて詳しい説明は不要だとは思

ておりますが、オープンイノベーションは2003年にヘンリー・チェスブロウが提唱したイノベーションの方法論です。意図的に社外のプレイヤーと手を携えてイノベーション創出を行う経営手法として注目されてきております。私たちはオープンイノベーションという武器をもって、企業が自律的に事業創出できる時代を創るというものを、プラットフォームのビジネス、それからオープンイノベーション特化の伴走支援部隊、コンサル部隊で、オープンイノベーション自体を社会にインストールしていこうとしています。叶えたいことは、イノベーションは意図的に起こせるのであるということへの変革です。ファジーで偶発的で、すごく難しいではなく、ある程度の規模までは意図的にできるというのがイノベーションだと思っています。イノベーション後進国からオープンイノベーション先進国へというビジョン、すべての企業に新事業創出基盤を埋め込むというところをミッションにやっております、会社としては今130名ほどで運営をしております。実はパーソルと言う人材の大手企業の社内ベンチャーとして2017年に芽吹きまして、2023年にMBOしています。ですので、スタートアップの側面も持っておる会社です。出てす

ぐに、「すごいベンチャー100」にノミネートいただきまして、我々が嬉しかったのは、経営管理のカテゴリーにノミネートいただいたということです。オープンイノベーションが経営の手段として定着してきているというところかなと思っています。

改めまして、中村亜由子と申します。鮫島先生とは特許庁のモデル契約書の委員で、もう4年から5年ご一緒させていただいております。それから、「EY Winning Women」というところでも直近2024年に表彰をいただいております。事業としては、「INNOVATION AS A SERVICE」、意図的にイノベーションを起こせるのであるというのを根幹にしなが、プラットフォームビジネスとエンタープライズ、大企業向けの支援をコンサルでやっておりますが、だいたいプラットフォームが、今、登録社数33,000社、そこから生まれた新規事業が1,700件ほどです。県のお仕事も最近よくさせていただいております、だいたい日本の半分くらいの県のご支援は入っております。大企業さんのご支援も入っておりますので、大企業のプログラム運営ですと40プログラムくらい、1年間でやらせていただいている会社です。

AUBAについて簡単に説明させていただきますと、AUBAはオープンイノベーションに特化した起業家マッチングプラットフォームですので、受発注を禁止しているというのが大きな特徴です。SaaSですので有料でお金をお支払いいただいているわけなのですが、そういう企業様であっても営業行為が行われると、退会というかなり厳しい処分をしているというオープンイノベーション特化のサービスでございます。どうしても他社と会うというところにフォーカスされがちなのですが、自社を言語化する、何のためにオープンイノベーションという手段を取り入れるのかというところの自社言語化ステップから入っていき、定量的な型で事業化への進捗をサポートし、事業化まで導くというINNOVATION AS A SERVICEというものを提供しております。どうしても属人化、つまりブラックボックス化してしまっている部分を徹底排除しまして、

自社の新規事業創出の体験設計とサポートを発動させていくことで、企業の自立自走が可能となるような設計になっております。受発注NGであるということ、登録型のプラットフォームなので、自ら企業様にご登録いただく形をとっているのですが、それで今33,000社まで来ているということ、生きたデータベースであるということ、事業化実践事例を元に作り出した1社に会って、1社と事業化するなんてことはやっぱり難しいので、どれくらいの規模の企業さんに会っていくことが必要かみたいな独自のKPIで運営支援をさせていただいております。この自立型の支援が評価されまして、第4回の日本サービス大賞優秀賞を受賞しております。

エンタープライズ向けのハンズオンですが、大企業様においては本当に戦後、大量生産かつ良いものを早く世の中に出していくというやり方をとってきたがゆえに、縦割りで事業自体が本当に細かく分かれています。オープンイノベーションは新規事業の手段ですので、横串で一つ考えていかなければいけないというところは、一緒に中に入っている状態になっているかというところを見させていただいて、整理をしていくというところから入っていますので、ここは本当に多くの企業様のご支援をさせていただいているというところなんです。なかなかコンサルファームさんが外からでは手が届かない部分の中に一緒に入らせていただいております、おかげさまでご支援に入らせていただいたところは、基本的に継続的に入れているというところでございます。

最後がローカルガバメントというところで、こちらは2020年頃からご支援に入っているのですが、地域に、企業にイノベーション創出の力をというところで、オープンイノベーションより少し手前ですね、まずオープンイノベーションを知っていただく、新規事業の必要性を知っていただくというところからやっているのがこの舞台でして、今多くの企業様の支援に自治体さんを介して入らせていただいております、関東圏ですと神奈川県や東京都もちろんやらせていただいておりますが、東海圏ですと、愛

知県、岐阜県、三重県、静岡県はすべて入らせていただいていたたり、あとは神戸市や沖縄県といった西の方もご支援させていただいているというところがございます。スポーツ庁だったり、中央省庁のご支援も最近に入っているというところ。オープンイノベーションを社会にインストールするということを標榜して、日々頑張っております。本日はよろしく願います。

鮫島：中村さん、ありがとうございました。極めて多岐に渡る活動をされているという印象を持っていて、当然のことながら技術分野なんかも相当広がりがあるでしょうし、それから支援の内容もイノベーションを創り出すというところから、大企業のコンサルまでいろいろおやりになっているのですが、コンサルさんのどういったスペックの方、あるいはどういったご採用をされているのか、すごい気になっています。

中村：本部が3つに分かれておりまして、やはり大企業のコンサル部隊は実際にコンサルファーム出身の人間であったり、あとはCVCだったり、VC出身の人間、化学メーカーさんで新規事業の音頭をとっていたような人だったりという、専門性の高い人間が多いのが大手企業向けの部隊です。逆にプラットフォームのところはそんなこともなくて、WEBを介してサービスを提供していたようなHRサービスや、SaaSの企業だった方が多いのと、地方に関しては行政の方が多いです。県庁や自治体の職員さんだった方が入社してくれています。

鮫島：ということは、新卒採用はなくて、中途採用が多いということですか。

中村：100%中途採用で、2026年4月の新卒採用を初めて始めたところです。

鮫島：チャレンジングですね。非常によくわかりました。

また、オープンイノベーションに必要な人材のスペックの話は、後段のディスカッションの2つ目のテーマに設定していますので、そのときに詳しく教えてください。次に宇井さん、お願いしてよろしいでしょうか。

宇井：皆様はじめまして。abaの代表をしております宇井と申します。私はもともと大学時代に介護ロボットの研究開発をしていました。排泄センサーの研究開発を行い、それを製品化するために学生の時に起業しております。今日は中村さんのように綺麗な内容ではないかもしれませんが、どういったドタバタ劇でここまで来たかということをお話できたらなと思っておりますので、よろしくお願いたします。

なぜ排泄センサーを作り始めたかという、たった一人の介護職さんが、私が初めて介護施設に行った際に、「おむつを開けずに中が見たい」とおっしゃったこの言葉をきっかけに開発が始まっております。今日の議論の中でもきつといろいろお話があると思うのですが、イノベーションはたった一人の願いから始まるものだし、始まるべきだと思っております。介護現場をご存じない方も多いかと思っておりますので、少しだけお話しさせていただきます。

介護現場ではおむつ交換が毎日行われております。ご自身でトイレに行くこと、かつ意思表示が難しい方々の場合、一定の間隔で決まった時間でのおむつ交換が行われています。決まった時間のおむつ交換の場合、どうしても「おむつを開けたけれども排泄はなかった」という“空振り”や、逆に、おむつ交換のタイミングが間に合わず、衣服にまで尿や便が漏れてしまう「尿便漏れ」が起きます。人は1日5～6回ほど排泄をされると言われています。介護施設さんには入居者さんが100人いらっしゃるすると、500～600回の排泄、そしておむつ交換、そういったすれ違いが毎日起きています。我々は、この「おむつを換えて欲しい」という入居者の方々と、「おむつを開けずに中が見たい」という介護職さんたちをつなぐために、この「Helppad」という製品を作っております。ベッド上に

今敷かれている帯状の製品が Helppad になります。いつも通りおむつを履いて洋服を着て寝ているだけで排泄していることがわかる製品になっております。実はシートの中にチップサイズのセンサーが埋め込まれていて、人間の鼻のようににおいで排泄がわかる製品となっております。この製品の構造の部分から、この排泄検知を可能としていくアルゴリズム、AI、さらにウェブアプリすべてを内製化しております。においセンサーが反応しているところ、わかりやすいデモ動画を持ってきていますが、尿に模した液体をおむつにかけるとこのようににおいセンサーがぐんぐん上がっていきます。この仕組みを使って排泄検知をしております。ただ、話はそんなに簡単ではなく、人の排泄は人ごと日ごとに全然違います。ここに載っているグラフは介護施設にいらっしゃる入居者の方の排泄時においセンサーの波形です。これだけ形が違ったので、我々は長い時間をかけて 16 万回分の排泄データを集めました。これを使って排泄検知が出来る AI を作りました。

私の講演だと若干名物になっているのですが、今から動画の中の私がおむつを履いて Helppad を敷いて排泄をします。それを見ていただくと、においセンサーがどう変わって、AI がどう反応するかわかります。私が排泄をしますと、においセンサーがぐんぐんぐんぐん反応して、しばらくすると山なりの特徴を捉えて AI が尿便を検知するという仕組みになっております。使い方も至ってシンプルで、3つの部品で成り立っているのですが、基本的にこのシートを敷いて電源をコンセントから取ればそれでも準備完了という製品になっています。排泄の通知もすごくシンプルで、パソコン、タブレット、スマートフォン、どこからでも受け取ることができます。色が付いている方がおむつ交換に行くべき方で、色が付いてない方はまだ行かなくていいということが部屋に入ってズボンを下ろしておむつを開けるということをしなくても、分かるようになっていくというそんな製品になっております。

いろいろな使い方があり、Helppad が鳴ったらおむつ交換に行くという使い方もありますし、データが蓄積されて

いけば毎日いつ頃排泄しているかがわかりますので、予測の介護ができるようになります。それを上手く使って毎回部屋に入って見るのではなくて、必要な時だけおむつを換えに行くということももちろんできるようになります。これは実際に Helppad を使っていただいている施設様から借りてきたデータなのですが、見ていただきたいのは真ん中と右側の空振り回数と漏れ回数です。Helppad を使うようになってから 90%減、86%減というふうになっております。1週間に 100 回以上あった空振りが約 11 回まで減ると。このオペレーションに変えたことで、業務が劇的に変わるということが起きております。

そしてまた、オープンイノベーションに関わる部分では、一昨年から新しい取組をしております。読み方はわからないと思うのですが、「ねかいごと」と読みます。普通「ねがいごと」と言うと思うのですが、真ん中 3 文字を「介護」として「ねかいごと」としています。これは我々が作った新しい言葉で、介護の願いを「ねかいごと」と呼ぼうと定義づけています。厚労省が 11 月 11 日をポッキーの日ではなくて介護の日と決めているのですが、介護関係者から介護の願いを集めて叶えていこうという取組をこの日にしております。この取組の面白いところが、私たち aba だけでやっているのではなくて、いろいろな会社さんに参加いただいています。やはり介護の願いは叶っていきべきだよねという、本当にシンプルなこの思想に共感いただいた様々な会社さんに私がお声掛けをしまして、みんなで一緒にこの介護現場、業界を良くしていこうではないかということで、皆さんと一緒にやっています。ちなみにこれすごい技術なのですが、転んだ時だけ柔らかくなる床というので「ころやわ」と言うのですが、こういった面白い技術を作っている方々と一緒にイベントを行ったりしております。1個1個説明していると、私も全プロダクトのファンで、時間が長くなってしまいますので今日は割愛します。

このような感じでいろいろな方から介護のねかいごとを集めながら、みんなでオープンイノベーションをやっていくということを最近はより強く行っておりますので、今

日はそんな話もできたらと思っております。よろしくお願いいたします。

鮫島：ありがとうございます。後談のオープンイノベーションの話というのはねかいごとというトピックに向けていろいろな人達が集まりますという話だと思っておりますが、この Helppad を開発する際にも、例えばおいセンサーとか、いろいろな構造体とか、あるいは IT システムとか、オープンイノベーションでいろいろな人達の技術を集めてやってきたのですよね。

宇井：おっしゃる通りですね。今、Helppad 2 というものが出ておりますが、Helppad 1 に関しては、介護テック業界で大手企業さんと一緒に開発をして製品化もしてきましたし、今の製品も我々ファブレスなので、基本的に別の会社さん達と共に作っていたりします。

鮫島：先ほど、空振りが減ったというチャートもあったと思うのですが、この介護現場の業務効率が劇的に上がっているように見えました。全体の何パーセントくらいで採用されているとか、何千件採用されたとかという実績みたいなものはありますか。

宇井：Helppad 2 を発売して 1 年ちょっとなのですが、ユーザーさんは全国各地に拡がり、この春にはまもなく導入数が大台を超えるところまで来ていますが、割合でいうとまだまだです。そもそも介護ロボットというものの自体が全体の施設の 10% くらいでしか使われていない状態なので、ここは今、厚労省も、補助金を手厚くするなどを含めて、2029 年までに 90% 導入にしたいと目標を掲げているようなところなんです。テクノロジーを使っていこうという現場の方々のマインドを醸成するところも含めて、我々が共にやっていく必要があるかなと思います。

鮫島：そこはやはり介護現場のマインドがまだやや旧態依

然としていて、こういう便利なものを導入するようなそういうマインドがない人達もいるし、それから、そういうマインドがあっても、この製品自体がまだそんなに認知されていないとか、いろいろな問題があるのでしょうか。

宇井：昔に比べたら、介護テック使わなければいけないよね、使って人手不足補いたいよねという気運は高まっていると思います。ただ、新しいことをするとなると負担も伴いますし、その成長痛に耐えられるかという意味決定は難しい側面もありますので、そこに我々もよりいっそう、寄り添っていきたいところです。

鮫島：ありがとうございます。松岡さん、よろしくお願いいたします。

松岡：NTT コミュニケーションズで知財を担当しております松岡と申します。よろしくお願いいたします。まずは弊社のご紹介をさせていただきます。NTT は 99 年に持株会社制に移行したタイミングで地域通信を担う NTT 東西と長距離・国際通信を担う NTT コミュニケーションズが誕生いたしました。それから約 3 年前に大きなグループ再編がございまして、皆さんご存知のコンシューマ事業に強いドコモと法人事業に強いコミュニケーションズと、ソフトウェア開発に強いコムウェアという会社、この 3 つが 1 つのグループを形成しまして、NTT グループの中における総合 ICT 事業というドメインを担当する企業群になりました。コミュニケーションズ単体では、社員数が約 2 万名で、売上が約 2 兆円の企業になります。事業内容として、これまではネットワークや通信中心の会社だったのですが、現在は AI や IoT を活用した DX ソリューションを中心に提供する会社に移行しつつあります。

NTT グループのビジネスモデル基盤というものがございまして、BtoBtoX と呼ばれるものがあります。これは、NTT グループがビジネスパートナーの方々と一緒に ICT ツール等を開発して、それをサービス提供者の会社に提供

いたします。このサービス提供者が表立ってエンドユーザーの方々にサービスの提供を行うというモデルになります。例えば、我々と自動車部品メーカーの企業さんとでコネクティッドカーのプラットフォームを開発して、それを自動車メーカーさんに提供して、自動車メーカーさんがエンドユーザーの方々に対してコネクティッドカーサービスを行うというイメージになります。そのため、NTTというのは、実はパートナー企業の皆様と共創を前提とするオープンイノベーションモデルを採用している会社ということになります。

弊社コミュニケーションズは、まずビジョンとして「驚きと感動のDX」を掲げております。これを実現するための要素を3つ挙げておまして、1つはAIなどの先進的な技術の採用、2つ目がデータ利活用の促進、3つ目として戦略的な協業・提携の推進です。ここがまさにオープンイノベーションの推進となります。これを具体的に実現する取組として、大手企業向けの共創活動とスタートアップ向けの共創活動を両輪で同時に回しながら、これに対して知財が連携をして、大手企業向けとスタートアップ向けの共創知財活動を行っています。

オープンイノベーション活動の分類をすると以下となります。まず、大手企業向けに関しては、共創コミュニティの運営を行っています。ここでは、パートナー企業の皆さまと一緒に新規事業の創出や社会実装を目指す活動を行っています。

スタートアップ向けの1つ目としてはアクセラレーションプログラムです。こちらはテーマを設定してスタートアップを公募するというタイプのものになります。2つ目は、技術スカウティングと呼んでおりますが、我々の必要とする資源を持つスタートアップを個別に探して共創を進めるといったタイプです。出資・M&Aに関しては、特に有望なスタートアップとの関係を強化するために資本を投入することを行います。ここの赤枠の部分に対して、コミュニケーションズと、その他のグループ各社が実施しているところになります。また、CVCの機能に関しては、

図中の2社がグループ向けに活動を行っております。こういったオープンイノベーションの活動を機動的に行うことによって、外部資源と融合させて新たな顧客価値を創出することを行っています。

大手企業向けの共創コミュニティは、「OPEN HUB」と呼んでおります。特徴は、現在900名以上の社内外の専門家をCATALYSTと認定しまして、このCATALYSTを中心に共創活動を推進しております。その他、NTTグループの多くのアセットを活用しながら「場」を提供させていただいています。弊社の大手町のビルに大変大きな共創空間を用意しておまして、こちらに皆さん集まっただいて、ディスカッションを通じて新しいコンセプトを創って社会実装を目指すという活動をしています。

知財的には、新規事業創出のアイディエーションというものを行っておりまして、定期的にワークショップを開催しております。ここでは、知財担当ではなくて新規事業の担当者とか事業開発の担当者が、特許を見ながら既存のビジネスとの違いを出していくという取組を行っています。また、そこで出てきた新しいビジネスモデルを実現するための社内外のアセットの探し方やその活用の仕方を共有して、それを実践しているのが特徴です。

共創事例は、大きく分けると個社型とコミュニティ型に分かれます。個社型というのは、我々とパートナー企業さん1社か2社というタイプになります。コミュニティ型はたくさんの企業が集まって行う取組になります。個社型の例というのは本当にたくさんあるのですが、例えば、大手住宅メーカー様とのGX領域の共創活動があります。これは、森林由来のカーボン・クレジットの創出と流通の支援を行うプラットフォームになります。右側の例はフェムテックの領域で、我々がコミュニティを創設したのですが、現在約40社以上の企業の方々に参画いただいております。ここでは各社が保有するヘルスケアデータを活用して、新しいビジネスを創出していこうというものです。

次はスタートアップ向けの活動になります。ここの特徴は、知財ポリシーを策定して、公表して、実行していると

いうところになります。このポリシーは、大きく3つに分かれまして、1つ目が、スタートアップの要望に沿って権利帰属を柔軟に決定するというものです。例えば、スタートアップに知財の権利を帰属させるというものも含まれます。2つ目はスタートアップが他社と事業を行うことを制約しないというものです。3つ目が、いわゆる知財支援の話でして、我々の方で発明発掘や知財戦略の提案を行ったり、出願費用の相談などをさせていただいております。例えば左側の例は、沖縄県の陸上養殖事業者が持たれているろ過技術、水を綺麗にする技術があるのですが、これと我々のICT技術を組み合わせて、誰もが簡単に陸上養殖を行えるというコンセプトで始めているサービスになります。こちらは最近、子会社を設立してサービスを行っている案件になります。右側の方は、アクセラレーションプログラムで事業化に至った第1弾の例になります。これも我々のグループ会社で事業化を行っている事例になります。

鮫島: ありがとうございます。かなりの規模でかなりのコストをかけてオープンイノベーションを推進されているという印象を持ちました。大上段の議論で恐縮なのですが、なぜNTTコミュニケーションズさんとしてここまでのことをやるのですか。つまり、これをやることによって自社の競争力が上がるのだという答えもあるかもしれないし、もっと広く世の中の社会課題を解決することが、NTTコミュニケーションズさんにとって何らかの意味があるのだとか、その辺はどういうコンセプトなのでしょう。

松岡: 今、事業構造が転換しつつあるところが一番大きくて、これまでのように通信だけではもう稼げない時代になっておりまして、それでDXのソリューションサービスに移行しているのですが、ここの領域はやはり自社だけではとてもじゃないけど新しいコンセプトを作ったりすることができません。そのため、外部の知恵を拝借して、新しいサービスをどんどん作っていかうという、そういう流れ

になっています。

鮫島: 個社型について、今の説明で「そうかな」と思うのだけど、例えばコミュニティ型のフェムテックみたいな話だと、元々は別にフェムテックなんて何もやってなかったNTTコミュニケーションズさんがそこに参加するいろいろな企業さんのために何かやっているという公益的なビジネスに見えたのですが、そういうわけではないですか。

松岡: ここもやはり各社さんが持っている固有のデータをうまく利活用できるようなコミュニティがこれまではあまりなかったので、そこを我々が起点となってやってみようと考え、OPENHUBの取組の一つとして、進めています。

鮫島: なるほど。そこでいろいろなデータが出てきて、そのデータの取り扱いがNTTコミュニケーションズさんに専門性があって、そういった部分のノウハウをいろいろなビジネスを創造することによって構築していかうというコンセプトなのですかね。

松岡: そうですね。私どもの得意なところがデータの収集と分析のところなので、そこを利用させていただきながら、みなさんのお知恵を拝借するというようなイメージだと思います。

鮫島: よく理解できました。ありがとうございます。今日ご登壇のパネリストの方々が日々どういったことをおやりになっているかというのは皆さんご理解いただいたと思うので、ディスカッションに入っていきたいと思います。それぞれ皆さんオープンイノベーションをおやりになっていたり、支援をされたりしているのですが、私が設定したテーマは、ずばりそのコツを教えてくださいということ。いろいろあるとは思いますが、「これが一番大事だ」ということがあったらぜひ教えてほしいというのが最

初のテーマでございます。

中村: 支援者側から見えている景色でというところで申し上げますと、まず戦略との整合性です。会社としてのやりたいことがあって、オープンイノベーションは単なる手段ですので、なぜこのオープンイノベーションという戦略を取り入れるのかというところの目的の明確化がすごく大切で、ここがないと見切り発車でとりあえずオープンイノベーションやってみようでは絶対に失敗するので、目的を明確にするというのはすごく大切だと思っています。何のためにオープンイノベーションをやるのか、結局時間を買うのか。自分たちではできない技術というものを自社で開発するのが難しいので、他社とやることにするのか、それともその市場と戦っているプレイヤーと一緒にやることで、自分たちが参入したい領域があるので一緒に入るのかみたいな目的をかなりちゃんと定めることが大事だと思っているのと、あともう一つは、契約をちゃんと巻く、オープンイノベーションのステップの過程で割りと早い段階で締結し、実証計画が出たタイミングで実証の契約を巻き、というようにかなり細かく紙を巻くというのは大事だなと思っています。

鮫島: 戦略との整合性というのは、先ほど私が松岡さんに対して質問した、「NTT コミュニケーションズさんとしてなぜこんなコストをかけてやっているのですか」ということだったように思うのです。宇井さんはどうですか。

宇井: 私が大企業の方々と協業させていただく際に、大事にしていることが2つあります。一つは、すごくシンプルかもしれないですけど、その方を企業名で呼ばないというのはすごく大事にしています。例えば、初号機の排泄センサーはある大企業さんと一緒に作っていたのですが、その中にいる誰々さんという技術者の方々と一緒に作っているという、企業の枠を超えて、同じチームメンバーとしてものづくりに取り組んでいるという気持ちでやるように

していました。相手のことを大企業とか、こっちはベンチャー、スタートアップですというふうな立場で話を始めると、かみ合わなくなっていくというのをいつもすごく感じていて、だからいつもその立場を超えて、お互いができる場所は何かという議論をまずできるようにというのはすごく大事にしていたのが一つです。

もう一つは「出島でやる」ということです。今言った通り、本当に初期の時は4名ぐらいでやっていたのですが、aba はまだその時私ともう一人しかいなかったのも二人で、大企業さんからもお二人で、それで数年ぐらいやっていたのです。その時はいわゆる本社の方々はあまり知らない状態だったというか。しっかりもののできたタイミングで初めて量産部隊の方々にお話をし、じゃあこれどうやって事業化していこうかという話をしていたんですけど、やはりその出島でちゃんとチームが醸成されているとそのワンチームとしてどうやって離島から本島に上陸しようかみたいな話が結構できたのかなと思っています。なので、先ほど中村さんがおっしゃった、その契約周りとか含めて絶対テクニカルなところは落としてはいけないんですけど、話をする時にスタンスとして、自分たちは一緒にこのイノベーションを起こしていく仲間だよなというところを握るところが、結構実は細かい話かもしれないけど、大事なのかなと私は思っております。

鮫島: それは非常に重要ではないかなと私も思います。組織としての戦略計画ももちろんさることながら、やっぱり個人個人の想いというものがないとできないよということをおっしゃっていて、そのためにはいろいろな影響力を組織的に被る本社ではなくて、出島に出ないと邪魔されるよという、そういうことですよ。もう少しそこを深掘すると、やはりオープンイノベーションはオープン「イノベーション」なのだから、世の中にないものをやろうとしているわけじゃないですか。そうすると、どうしても組織対組織だと保守派・反対勢力も出てきてしまうので、個人対個人でやらないと画期的なイノベーションはできないか

ンの担当者は本当に熱い人ばかりなので、その熱い想いに
応えられるように我々知財の担当者も熱量を持って仕事を
やるべきだと思っています。あとは、社内外のステーク
ホルダーの方々との交渉や協議が多いので、それを面倒臭
がらずに楽しむような心も大事かなと思っています。

鮫島：4つ目が、個人の想いとずっと話していた松岡さん
もその個人の想いを持っている個人だなということが非
常によくわかりました。中村さんと一緒におやりになっ
ていたということですけど、何か補足はありますか。

中村：NTT コミュニケーションズさんは、その部隊を組
成してオープンイノベーションをやるのだというのを会
社として決められて、専任で社員の方も4名置かれて、チ
ームを初年度から作られたというのは、やはりトップのコ
ミットもしっかりやられましたし、今のお話の通り、本当
に現場の方々の熱量というのは素晴らしくあって、知財の
ところに関しては、松岡さんと当時お会いしてないです
が、なるほど松岡さんが後ろにいらっしゃったんだと改め
て思ったのですが、すごくフェアにスタートアップの意見
も聞くし、NTT コミュニケーションズとしての要望もあ
るしというところで、すごくフェアにディスカッションさ
れていたのが印象的で。諦めない、時間をすごくかけて、
しっかり毎週毎週話し合いを続けていたというのはとても
印象的でした。なので先ほどのお話に戻ると、本当に個
人の想いはとても大切なのですが、やはり会社なのでト
ップのコミットもすごく大事で、個人の想いというのは担
当者も大事なのですが、だいたい他の大企業さんでつま
ずくのは、調達の部門だったり、研究開発の部門だったり、
法務の部門だったり、担当者はやる気なのですが、他の
方々が受発注のスタンスだったり、下請けに対してのコ
ミュニケーションみたいになったりすると破綻するので、そ
の個々の想いというのが伝播するというか、チーム全部に
あるとうまくいくだろうなとは思っています。

鮫島：オープンイノベーションの阻害要因を話していただ
きました。私は経済産業省でオープンイノベーション関係
のいろいろな委員会の委員をやっていて、今政府の問題意
識もそこにあるのだと思います。中村さんとは、2020年
からオープンイノベーション促進のためのモデル契約書
というのを作るプロジェクトを一緒にやったのですが、あ
れを作ることによって、現場の知財の担当者の意識とい
うのが相当変わりました。その先駆けがおそらく松岡さん
がおやりになっていたことなのですが、それを追従するよ
うな形のプロジェクトでした。

最近私が関与しているのが調達の話で、POC に関して
言うと、通常の調達ルートではない簡易な調達ルートを作
って、どんどんPOCを進められるようにしようとい
うベンチャークライアントモデル（VCM）というのを経
済産業省さんの主導で委員会をやっています。これは誰を
意識改革しようとしているかという、調達部ですよね。
それから、カーブアウトモデルというのもありまして、こ
れはもう結局その会社はもうダメだと、誰も意識改革でき
ないよとなった時には、もう自分で発明者である開発者が
技術を持ってカーブアウトして、その技術を社会実装して
くださいという研究もやったりしていて、経済産業省さん、
特許庁さんですけど、こういった政策を展開し始めてい
るとというのが現状です。

ありがとうございました。オープンイノベーションのコ
ツは非常に抽象的なテーマなので、なかなか結論出でこ
ないだろうなと思って設定しましたが、相当明確な結論が
出たような気がしますので、次のテーマにいきましょう。

第2のテーマ。今度は、コツがわかったのですが、それ
を進める人材、それからひよっとしたらもう答えも出てい
るのかもしれないですが、組織とかがないと、いくらコツ
が分かっても実行できませんということになります。その
辺の人材育成だったり、組織をどういうふうにしていくか
というお話に移っていききたいと思いますけど、人材とい
っても、おそらく大企業側の人材とスタートアップ側の人材
は違うスキルが要求されるような気がしています。宇井さ

んのところではいろいろな方々を採用して今業態を拡張されている最中でしょうけれども、オープンイノベーションに耐える人材育成は何かおやりになっているのですか。

宇井:ここはまだ教育が追いついてないなと思っていました、オープンイノベーションに限らず、どんな人材であるべきかというところを含めて、まさに今、人事ポリシーを作ろうかという話になっています。今までバリューとかは作って、なんとなくみんなで声がけしていたのですが、社会一般的かどうかはさておき、abaはこういう人事ポリシーでいきたいとか、ないしは例えばパートナー企業にはこういうパートナー企業と付き合える自分たちでありたいとか、顧客もこういう方々と共に歩んでいきたいというのを策定しようと言っているところではあります。我々も中途採用が中心で、それぞれの前職での経験に今は甘えてしまっているところもあります。一方で今話しながら思い出したのは、Helppadを作る際にファブレスでやっているわけですが、一緒にやってもらっているところには大企業に入ってもらっています。量産を山のようにしている家電とかを作っている会社さんに入ってもらっていて、彼らに伴走してもらいながら実地で学んでいるという形かなと思います。これが皆のスタートアップに合うかわからないのですが、自社の製品を作りながら、その知見のある大企業に伴走してもらうことで勉強になっていく、一種の教育になっていくというのも、もしかしたらあるかもしれないなと思ったところです。

鮫島:それとの絡みで言うと、例えば宇井さんのところもある種ものづくり企業だと思うのですが、スタートアップは斬新なコンセプトのものはできるけれども、それを量産するとか、グローバル展開するというのはあまり得意ではないと思っていて、特に品質保証とか、あるいは標準化みたいな話とか、そういうのはなかなかスタートアップでそこまでできている会社はないし、そういう人材はどこにいるのだということになると、やはり大企業さんの力を借り

ないといけない部分はどうしても出てくるような気がするのです。

宇井:それで今2つ取り組んでいます。1つは品質保証にしろ、物を出すにしろ、ある種早い段階で自分たちがわからなかったら「わかりません」と言うというのは、かなりうちの技術チームでやっています。それは投げ出しているわけではなくて、自分たちは企画し、試作をするところまではもちろんできるけれども、それをきちんと量産品に乗せていくところに関してはほとんど知見がありませんから、力を貸してくださいと言うと、相手の大企業の伴走支援をしている方々を含めて、じゃあ自分たちがどう入ればいいかわかると言ってくさっております。大企業の伴走支援いただいている方々に逆に私たちが言われたのが、例えば少しでもコストが安くなればとか、それを言わないでなんとかスタートアップの方だけでやってしまうと、ミスしてしまうこともある。なので、自分たちがどこまではできて、逆にどこからできないのかということを行うのは、まず一つ重要なポイントかなとは思っています。

鮫島:なるほど。非常にいいお話だと思います。たぶん大企業の方もオープンイノベーション、オープンイノベーションと言われるけれども、実際には自分たちがそのプロジェクトの中でどういう役割を果たしているのかというのは、なかなかわからないと思うのですよね。社内の仕事であれば、会社で役割が割り当てられているから、それでやっていたらいいのだらうという話だけど、ことオープンイノベーションになると相手もいるしわからなくて、それをきちんとスタートアップの方から、これはわからないからお願いしますと言ってもらった方が楽だよねという話ですよね。

宇井:本当にその通りですね。「一番手に負えない」と相手の方がおっしゃったのが、スタートアップ側がわかっていると思ってしまっている。「自分は結構わかっているぞ」

「要件定義できるぞ」と思ってしまっていて、いや、結構わかっていないよというのを突っ込むのがなかなか大変になってしまうというのはやはり聞きますので、そこはスタートアップ側がちゃんと自認した方がいいかなと私は思っております。耳が痛い話ですが。

中村:まさに本当にそうで、「Will・Can・Must」ってあると思うのですが、Must でオープンイノベーションを一緒にやるべきだねという目標のもとにつながるのですが、スタートアップはできるできる詐欺にならないことを気をつけるべきで、大企業はやるやる詐欺にならない。なので、Will 詐欺と Can 詐欺にならないように話さないといけないと思った、ということだけ言いたかったです。

鮫島:組織対組織でやっているのは限界があって、個人対個人で仲良くなれないと、なかなかコミュニケーションが取れそうもないですね。

宇井:今私が話した内容からすると、ちゃぶ台返しっぽい話なのですが、一方で伴走支援をしてくださっている方々が、我々が1年ちょっと前に Helppad 2 を出した時に、我々の技術チームのことをすごく褒めてくださったそうなのです。何を褒めてくださったかというと、「ちゃんと世の中に製品を出したこと、それが何よりも偉い」というふうに言ってくださったそうなのです。というのは、何社もスタートアップ伴走支援していると、それこそ出す出す詐欺が多すぎると。本当に笑えないですけど、出す出す詐欺が多いです。口がうまいからお金は集まると。だから延命しているんですけどまさにリビングデッドです。もう死に絶えているのだけど、ずっと製品が出ない。でも夢だけ話ってお金は入ってくるというやばい状態になるスタートアップが多い中で、「ちゃんと出したことが本当に偉い。これからどれだけバグが出てきたって、未熟だってクレームが来たって、出したことが偉い」と言ってもらったらしいのです。

中村:できるできる詐欺してるスタートアップも結構いるということなのですね。

宇井:本当にスタートアップはそれこそ VC さんとかからお金を預かっている以上は、やっぱり約束を守るという自覚を、これだけお金が流れているからこそ持たなければいけないなというのをしみじみ思っております。

鮫島:VC さんからお金を引っ張る時に「製品は出しません」と言ったらお金なんて出るわけないから、「出ます、出ます」と言い続けるしかないのよね。

宇井:すごい気持ちはわかるのです。夢を語っているからこそ、理想とあまりにもかけ離れている現行プロダクトを見るに耐えず、出すのを見送る気持ちもものすごくわかります。私も試作機を何十個も作り、結局まだ世に出ているのは2個だけなので、その塩梅が難しいのはわかるのですが、やはりちゃんと出すということは、イノベーションをするというのは世に波乱を起こすということなので、ちゃんと出さなければいけないというところ、そこは本当にこの会場にいる方全員と握りたいことかなと思います。

鮫島:ありがとうございます。松岡さん、どうですか。今のスタートアップ側のいろいろなお話を聞いて、いや、大企業はこうなんだよとか、あるいは資料があればご紹介いただければ。

松岡:今まさにおっしゃっていただいたところなのですが、共創の案件において目的をどこに置くかというところがやはり一番大事だと思っていまして、「事業化による収益獲得」、ここに目的を置かないことには、オープンイノベーションは成功しないと本当に強く思っています。よくある話として、目先の権利帰属にこだわったりとか、スタートアップの事業活動を過度に制約したりとか、そういったことを大企業はやりがちです。これは私から言わせる

と、短期的な視点に陥っているなというふうに思っています。必ず共創関係は破談してしまう。こうならないために、我々の場合は先ほどご紹介した3つのポリシーを実行しておりますが、とにかく、事業化を達成するために中長期の視点で対応していくということが重要だと思っています。

その際に必要な大手企業側のスキルとしては、1つ目として、WinWin の関係を描いて、それを交渉して契約書に落とし込むという力が非常に大事になると思います。2つ目が、このような活動をしていると、コミュニティでの評価がすごく高まって行って、NTT と一緒にやってみようかというお話が出てきます。そうすると、新しい共創機会の創出につながって行って、それが我々の社内のイノベーションの促進や加速につながって行って、それで共創案件が新たに生まれていくというようなサイクルができてきます。このサイクルをどんどん回していくと、共創ビジネスの収益がどんどん上がって行って、結果的にスタートアップ側と大企業側の双方の企業価値が向上していくということが期待できるのです。これを目指して我々は取り組んでいます。こういった全体像を描くランドデザイン力と呼んでいるのですが、こういったスキルも重要かなと思っています。

少し補足になりますが、「知財情報の分析」というのは、共創相手を選ぶ際に知財情報を分析することが最近定着しているのですが、その際の分析力も大事です。あとは「知財の活用力」です。これは、新規事業を作る際に、既存のアセットをどう活用していくかというところを描いて実行していく力です。最後は、成果物をいかに競争優位を確保するかという「IP ポートフォリオの設計と構築」の部分です。これらも我々にとって重要なスキルかなと思っています。

鮫島: 今のお話はまさにその通りだと思って聞いているのですが、これを社内に浸透させるのは相当大変なのではないかというのもあって、これは松岡さんがそう思っている

というお話なのか、いや、NTT コミュニケーションズとしてもここは全部コンセンサス取っていますという話なのか、どちらですか。

松岡: 2018 年ぐらいからこの活動を始めたのですが、まずは知財部内で思いっきり反対されました。こんなことをやるべきでない。例えば権利をスタートアップに帰属させるということは、それはスタートアップとの交渉に負けたことだよねと言われてたのですね。だから勝ち負けで言う負けだよねというふうに言われたりしたのです。だからそういった我々のオープンイノベーションのマインドを思いっきり変えていこうというところで、やはり粘り強くメリットとかをお話していくうちに、だんだん部内のコンセンサスが取れて、その後に先ほどお話ししたように、当時の社長まで説明に行って、了解を得てポリシーを公表して実行しておりますので、会社ぐるみで今は進めているところです。

鮫島: 素晴らしいです。今日会場にお越しになっている大企業の方々も、オープンイノベーションを進めていいのかということ聞きに来ていらっしゃるのだと思いますけど、今の松岡さんのプレゼンがもうすべてですね。これができないようだったらオープンイノベーションはやめた方がいいのではないかと思うぐらい、すべてだなと思いました。

次のテーマは、「オープンイノベーションと知財」ということで、オープンイノベーションにおいて知財というのはどういう役割、あるいは重要性を持つのか。おそらく、3人とも知財なんてまったく重要ではないですよという結論ではないと思うのですが、特に知財を持っていたからこんなふうにオープンイノベーションがうまくいったとか、あるいはその逆でこんなふうになかったとか、そういったエピソードも含めて、あればぜひいただきたいなと思いますけど、どうでしょうか。

宇井：私たちは大企業さんとやるときに、今日の冒頭、中村さんがおっしゃった話と通ずるのですが、自分たちが何の会社になっていきたいかということから紐解いて、この知財は絶対に死守する、ここは相手と共同でもいい、ここはもう相手に全部渡してもいいという、その3段階を必ずいつも決めるようにしています。

松岡：知財の役割と意義というところで一つご紹介したいのですが、出資判断などの事例でご説明したいと思います。自社のプロダクトサービスに差別化要素のある企業とない企業があったとして、差別化要素のある企業というのは、それを守ろうとする意識が働きますので、特許出願を見ていくと割りと伸びていく傾向があります。そうすると、その差別化要素に紐づく特許が存在するので、競合の模倣を防止することができて、その市場で競争優位を発揮することができます。一方で、差別化要素がない企業というのは、そもそも守るべき要素がないので、特許出願は増えていかない。そうすると、知財がないので、競合の模倣防止ができなくて、似たり寄ったりの製品やサービスが乱立して、価格競争に陥ってしまうという傾向にあります。

こういう中で、第三者の立場で客観的にこれらの企業の知財を分析すると、間接的に、逆説的にという感じですが、この会社のプロダクトサービスに差別化要素があるのかないのかというのが推測できるわけです。同時に、この特許があるかないかを見ることによって、この市場で競争優位を確保できるかどうかということも確認することができます。そうであれば、例えば出資判断をする際、図中の上の企業と下の企業、どちらに出資しますかという判断を迫られた時に、当然ながらほとんどの方は上の方を選ぶと思うのです。それはスタートアップの企業からすると、資金調達に直結する話になるのです。他にもどちらの企業とパートナーを組むべきかを判断する際に、これももちろん上の方の企業を選ぶと思うのです。これは、スタートアップにとっては、大企業との共創機会の獲得に繋がっていきます。したがって、スタートアップにとっては知財

が非常に重要になるということの表れかなと思ってますので、是非皆さん積極的に出願をしていただけると良いかなと思っています。

鮫島：スタートアップ側の視点からすると、まさにその通りだと思うのですが、逆に組む相手である大企業側からすると、たくさん特許を取っているスタートアップが来た時に、警戒みたいなものはないですか。

松岡：それはもちろんあるのですが、やはり特許をたくさん持っている企業は信頼感が高いです。彼らのプロダクト、サービスに強みがあるということの表れなので、そこを期待して我々はパートナーとして組んでいきたいという思いになりますね。

中村：大企業側のリソースとして、オープンイノベーションのシーズとして知財を使うケースも最近増えているなと思っています。特許を取ったのはよいものの、眠っている資産を使っていいですと。なので一緒にサービスを作らしましょうというものも最近は支援をよくさせていただいてまして、特に自動車もそうですし、物流の大手さんなんかもそういうやり方でやっていることは多いなと思っています。世に出ている事例でいうと、メルカリさんとヤマトさんの匿名配送はまさにです。ああいうものを追従しようという動きはすごくあるかなと思っています。

鮫島：今回「オープンイノベーションのススメ」というセッションなのですが、このオープンイノベーションに関して会場の皆さんに伝えたいことがあればぜひクロージングトークをお願いします。

中村：今日午前中からオープンイノベーションについてのお話があったと思っているのですが、それだけ有効な手段であるという理解が広まってきているのだなと思っています。先ほど最初の松岡さんのスライドにあったのですが、

収益化なのですよね。企業価値の向上以外、オープンイノベーションをやる大上段の目的はないですと。どうやって企業価値を向上させるかというところから落としていくというのは大前提であった方がよいなと思っています。もちろん社員育成とかそういう文脈でも語れることがあると思うのですが、オープンイノベーションを本家本元でやるならば、必ず会社としてのサバイブ戦略であるということが前提かなとは思っています。

松岡:日頃いろいろな社内の新しいサービスを見てると、やはりスタートアップさんとか社外の企業さんと作り出した新しい共創サービスというのは、かなり尖ったものが多くて独自性も高いものが多いです。だから、それらを知財でしっかりと守ってあげて、そうするとその市場においてすごい優位性を確保できると思いますので、それがスタートアップの成長にもつながるし、我々の収益拡大にもつながると思いますので、そういった目的意識を持って取り組むべきかと思いました。

宇井:今日お話しした通りで、オープンイノベーションという大上段があるとだんだん人の顔が見えなくなってしまうことがあると思うのです。でもやはりそうではなくて、今誰と仕事しているのかというところに立ち返ると、問題解決の糸口はいつも見えてきたなと思うので、そこはぜひ皆さんに忘れないでいただきたいなと思います。とにかく一回イノベーションすると決めたらちゃんとやりきるということは、私自身もこの場で約束して終わりにしたいなと思います。

鮫島:ありがとうございます。日本は戦後、組織力でのし上がってきた国だったわけですけど、今日のお話を聞いていると、個というものがすごく意識されていて、そういうふうに変化が変化ってきているのだなと感じました。変わっていくということは、大企業の組織も、あるいは人事のシステムも変えていかないと、これからの成長というのは

難しいのではないかと思います。そういったことにきちんと対応できるかどうか、これからいろいろな組織に問われていると感じました。これを持ちまして、本日の『オープンイノベーションのススメ』というディスカッションを終了させていただきます。ご清聴ありがとうございました。

グローバル知財戦略フォーラム2025

パネルディスカッション2
「オープンイノベーションのススメ」

2025年2月21日

NTTコミュニケーションズ株式会社

イノベーションセンター 技術戦略部門3G 知的財産担当 担当部長（弁理士）
松岡和

© NTT Communications Corporation All Rights Reserved

自己紹介

NTTコミュニケーションズ株式会社

イノベーションセンター 技術戦略部門3G 知的財産担当 担当部長 / 弁理士
OPEN HUB for Smart World Chief Catalyst / Service Coordinator
松岡和

注) 本日の発表内容はNTTグループの登録ではなくNTTコミュニケーションズ独自のものです

<社外活動>

一般社団法人知財・無形資産ガバナンス協会 理事

【主な講演・講師】

- ・日本知財財団協会 [開業前助成金から取り組むIPランドスケープ構築戦略] (23年11月, 24年9月)
- ・日本知財財団協会 [企業実務者が語る等身大のIPランドスケープ構築] (22年2月)
- ・中央経済社 [知財・無形資産ガバナンス入門] (25年1月)
- ・知財戦略オンライン [知財・無形資産ガバナンス入門] (24年9月)
- ・新社会システム研究所 [共創で未来を築く知財戦略] (24年8月)
- ・日本食品・バイオ知財戦略センター(AFBIC) IPランドスケープ講座(22-24年)
- ・技術開発協会 [知財インテリジェンス活用が広がるIPランドスケープの活用] (24年9月)
- ・技術開発協会 [IPランドスケープの取り組み事例と実務上の課題] (24年5月)
- NTT Com OPEN HUB x 特許庁 x 住友商事 共創知財 (24年4月)
- NTT Com OPEN HUB x 三菱電機 x デロイト・トーマツ 共創知財(24年6月)
- ・ユーザーベース主催 SPEEDAセミナー [IPランドスケープのはじめの] (22年12月)
- ・特許庁主催 IP BASE in 大阪 [初めての共創ビジネスに成功、スタートアップ・新規参入企業向けセミナー] (23年7月)
- PatentSight Summit 2021 [開発/イノベーション/イノベーション] (21年6月)
- PatentSight Summit 2022 [ステークホルダーへの情報開示/効果的知財・無形資産管理の活用] (22年6月)
- ・日本知財学会 [知財・無形資産活用戦略(7つのアクション) 策定と実施方法] (22年11月)
- LexisNexis IP Seminar(台湾) [How to indicate IP Landscape to Management Level] (21年5月)

【著書】

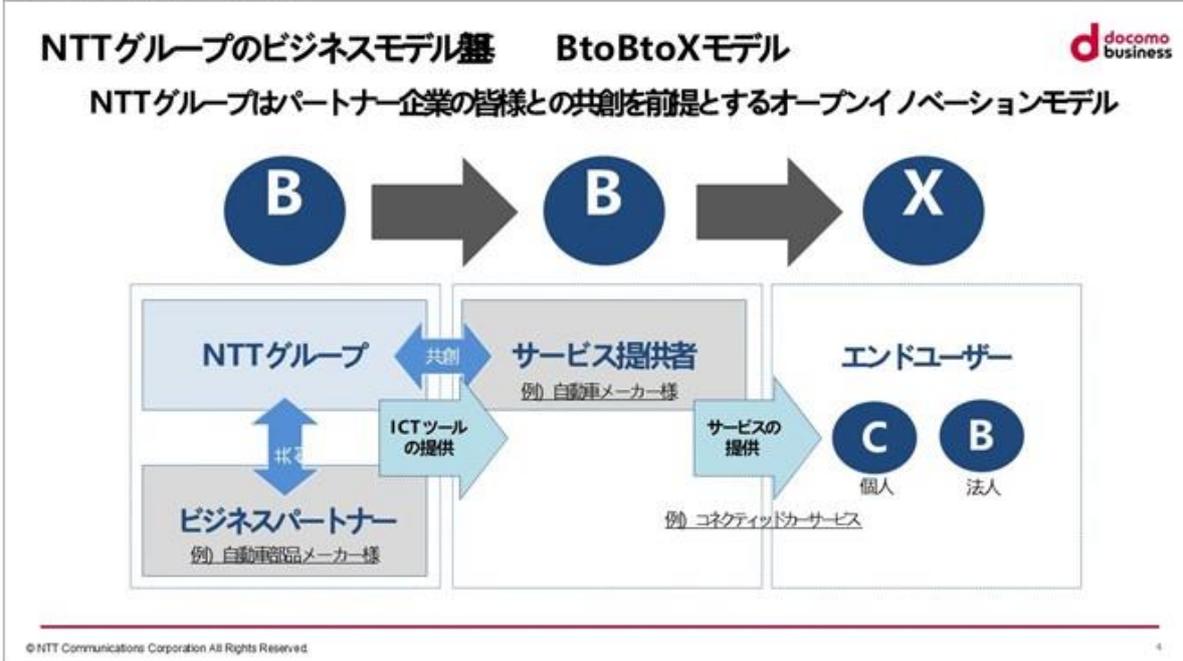
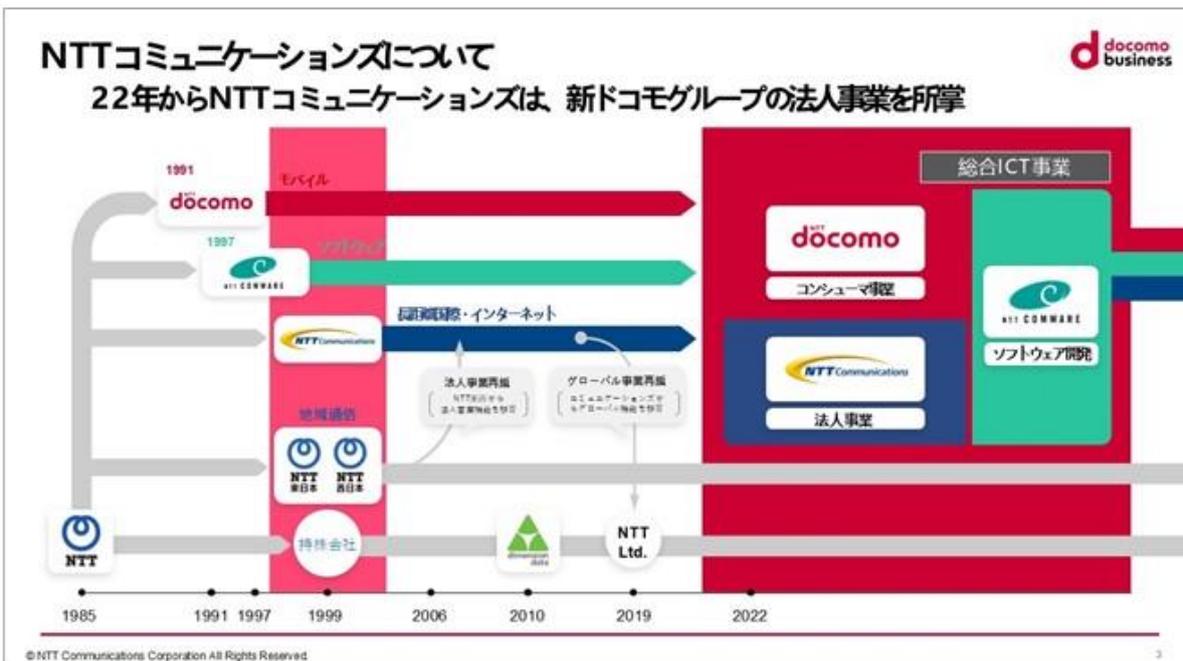
- NTT技術ジャーナル 2024年6月号 [知的財産を共同推進に積極的に活用して事業化へ] 4Pジャーナル22号 [知財・無形資産ガバナンスでの企業価値向上に向けたIPランドスケープの活用] (22年9月発行)
- ・特許庁IP BASEコラム [スタートアップ企業に特許庁からNTTコミュニケーションズの知財がリソースであるまで]
- ・ [知財・無形資産ガバナンス入門] 中央経済社共著 (24年6月)
- ・ [開業で勝つための知財・無形資産の立て方と経営層への説明・伝達の仕方] 技術開発協会共著 (24年1月)
- ・ ビジネスコミュニケーション2020 Vol.57 No.1 [アフィリエイト連携 オープンイノベーション、プロアクティブな知財活用] 31頁

【受賞】 社内での活動を主眼

- ・特許庁 [第3回IP BASE AWARD] エコシステム部門 奨励賞受賞
- ・令和6年度「知財功労賞」特許庁長官特別奨励賞 オープンイノベーション推進企業

© NTT Communications Corporation All Rights Reserved

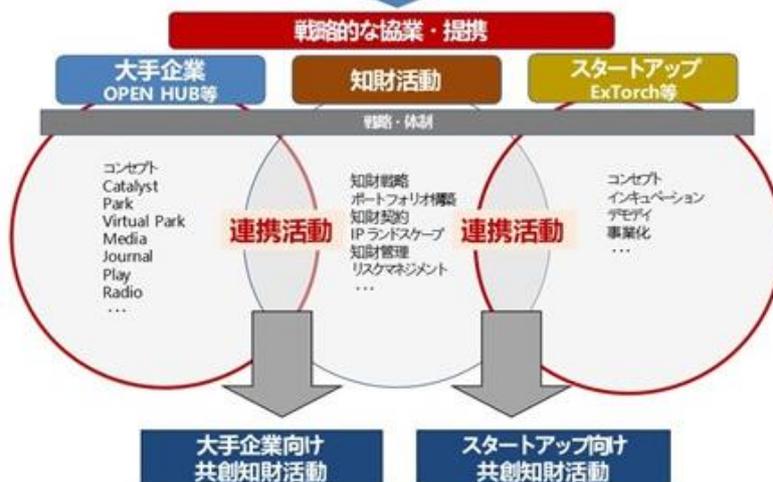
2



オープンイノベーションの取り組みと知財活動



“驚きと感動”のDX



オープンイノベーション活動の分類



新規事業創出のため理念を共有する大手企業や有望なスタートアップと共創

分類	説明	NTTグループでの実施
大手企業	共創コミュニティ (OPEN HUB) 社会課題解決に向けパートナー企業と共に新規ビジネス創出や社会実装を目指す	<ul style="list-style-type: none"> NTTコミュニケーションズ NTTグループ各社
スタートアップ	アクセラレーションプログラム (ExTorch) 新規事業創出のためテーマを設定しスタートアップを公募	
	技術スカウティング 自社が必要とする資源を持つスタートアップを個別に探索し共創	
	出資・M&A スタートアップの保有する知見獲得、先鋭的な新規事業の開発、支配権の取得等を目的に出資	
	CVC スタートアップの見識の獲得、有望スタートアップの成長期待、M&A等へつなげるための出資	

複数のオープンイノベーション施策により外部資源と融合し新たな顧客価値を創出

スタートアップ向け共創活動と知財ポリシー

共創による成果の事業化を促進するため、スタートアップ向けの知財ポリシーを策定し実行



- ・ NTT Comの持つアセットとスタートアップの持才支持を
かけ合わせ新たな事業創出
- ・ アクセラレーションプログラムから現出される技術スカウ
ティング型へ移行

ExTorch知的財産方針

ExTorch知的財産方針を、ExTorchに参加いただくスタートアップ企業との約束と位置づけ、知的財産活動を推進します。

私たちNTTコミュニケーションズは、ExTorchで協業いただくスタートアップ企業が革新的な技術やビジネスモデルで成長を遂げるために知的財産の取得・活用が不可欠であることを認識し、スタートアップならではの着想や機動力で社会変革を起こせるよう、知的財産の取り扱い、支援活動を行います。

- ・ ExTorch採択テーマ以外にも事業拡大される意向を尊重し、事業拡大される領域についての活動制約をいけません
- ・ 多様な環境・ニーズを認識し、スタートアップ企業の成長を後押しする知的財産取り扱い等のプランを提案します
- ・ 革新的技術・ビジネスモデルで優位性を獲得するために必要な知的財産活動をサポートします

スタートアップ向け知財ポリシー

- ① スタートアップの要望に沿って権利帰属を柔軟に決定
- ② 他社との事業制約を行わない
- ③ 発明発掘、知財戦略提案、出願費用相談等の知財支援

© NTT Communications Corporation All Rights Reserved

スタートアップとの共創事例

NTT Comとスタートアップの互いの強みを活かし新たな顧客価値を創出



1

共同研究から子会社設立

2024年12月ニュースリリース



- ・ 沖縄の陸上養殖事業者と共同研究後、新会社NTTアクアを設立
- ・ 養殖事業者の持つる選交術とNTT ComのCT技術の組み合わせ

2

アクセラレーションプログラムから事業化



- ・ アクセラレーションプログラムにより帰国企業技術とスタートアップと共創
- ・ NTTビズリンクにより事業化

© NTT Communications Corporation All Rights Reserved

1