

# パテントマップとは、なんだ！

## もくじ

01. 日本企業が抱える問題
02. 情報は自分でつかみ、自分で工夫する
03. パテントマップとは一体、なんだ！
04. パテントマップの使い方は、いろいろ
05. 特許情報は、特許部だけのものではない
06. 特許情報の活用は「知的財産経営（知財経営）」へつながる
07. なぜ特許情報を使うのか、その理由
08. 特許情報の活用場面 10
09. パテントマップと特許調査の違い
10. パテントマップをつくる人、マップの種類とその内容
11. 目的は、特許の安全確認と事業の優位性を確保するため
12. パテントマップの基本的な考え
13. パテントマップは、魔法の杖ではない
14. パテントマップの作成過程は、創造技法の一つである
15. 「黎明・成長期」での情報活用とその役割
16. 「成熟・衰退期」での情報活用とその役割
17. パテントマップには、三つのタイプがある
18. パテントマップと統計処理は違う
19. パテントマップ作りの準備
20. 研究開発活動での情報活用とその役割
21. 情報は、会社の持続的発展を担う経営資源である
22. 情報との付き合い方を間違えない
23. 何事も面白い「おもしろい人間」になろう

## 01. 日本企業が抱える問題

日本企業は、かつてない試練の時期にあるということは誰もが認識している。この状況を突破するためには新規事業の探索、新製品・新技術の創造が不可欠である。企業の本格的な構造改革はこれからとも言われており、研究開発部門においても研究開発のスピードアップ（効率化）など、改革のための様々な提案がなされている。

その一方で、「研究テーマの枯渇」は深刻な問題となっている。魅力ある研究テーマがない、筋の悪い研究テーマばかり集まるなど、業種を問わず研究開発部門の悩みとなっている。こうした状況の中で「特許情報の活用」が注目されている。幸いにして、特許情報を入手する手段が発達し、誰でもがどこからでも全世界の情報が入手できる環境にある。

## 02. 自分で情報をつかみ、自分で工夫をする

特許情報は、これまで特許部（\*）の専門スタッフが扱っていた。それは古文書を扱うような扱い方だったとあっていい。専門スタッフが自社の関連特許について、収集し、整理をして研究開発技術者へ渡していた。しかしこれからは、そういった後ろ向きの取り組みでは間に合わなくなってくる。

研究開発テーマは、経営陣からのトップダウン方式ではなく、研究開発技術者が、自ら「筋の良い研究テーマ」の探索をする方向へ舵を切らねば企業の存続は難しい時代となっている。これからの時代、研究開発技術者に求められるのは、自ら情報を収集し、整理して分析する能力である。しかし彼らは“そんな時間は無い”と困惑する。

ここで彼らを支援するのが特許部門である。しかし問題がある。それは特許スタッフが持つ知識だけでは彼らの情報ニーズに追いつない。彼等が、どんな情報からヒント、アイデアを得るのかといった部分は特許スタッフでは把握しきれない。研究開発技術者と特許スタッフの協業作業で進めるしかない。

（\*）特許部から知的財産部へ名称を変える会社が増えている

### 03. パテントマップとは一体、なんだ！

従来から、新製品をつくるに際していわゆる「パテントマップ」という得体のしれない図表を作れば役に立つのでは、と考えられていた。パテントマップとは、特許情報を技術分野や企業ごとに整理した分析図である。それはあくまで特許情報から技術の“隙間”を見つけるためのものだと想定する。

つまり、特許情報をわかりやすく絵図で表現したものをパテントマップと呼んでいるようだ。しかしパテントマップさえ作れば、筋の良い研究テーマが見つかり技術開発がうまくいく、というわけではない。

パテントマップの作成目的は、その作成過程（情報収集・整理・加工・解析等）で、重要なヒントやアイデアを得たりする創造活動の支援である。パテントマップは、情報の創造的成果であるといわれるとおり、その作成過程が重要である。いきなりパテントマップを見せられても「筋の良い研究テーマ」が見つかる保証はない。つまりパテントマップの作成は、研究開発技術者たちの発想転換を促し、創造力を高めるための「知的生産技術」の実践場でもある。

これまでの特許情報の使い方は、気になる他社の特許を調査して、特許の安全を確認することに主点が置かれていた。それは気になる特許公報の一字一句を読み解いて技術の違いを比較するという深読み作業である（意味不明の文章を読み解く職人技ともいえる）。ところが、この使い方だけでは限界があることが分かった。つまり自社事業の優位性を確保する必要性もある。それは自社が自由に開発できる技術領域の確保である。

いまや市場に出回るべき製品は、大方出尽くしており、差別化された新技術が生まれる余地がなくなっている。つまり似たもの技術の競争であるから権利侵害の調査は面倒な仕事になっている。できればこの面倒な仕事を軽減したい。そのためには、もう一歩進んだ情報活用、つまりパテントマップの作成が考えられる。

研究テーマは上から与えられる時代は終わり、研究開発技術者たちが自ら独創技術を生み出す方式への転換が求められている。それは、他社の特許権利を侵害しない、あるいは侵害されない新技術のことを意味する。すなわち「筋の良い研究テーマ」の探索をすることが、この問題を解決するに役立つ。

## 04. パテントマップの使い方はいろいろ

最近ではパテントマップに対する考え方、取り組み方が変わってきており、パテントマップを作る目的も徐々に具体化してきている。例えば、我が社の技術で他より優れているものは何か、我が社の技術は世界ではどんな水準か、我が社が集中すべき技術は本当にこれで間違いがないのか、などといったことを検討するために使われるようになってきた。パテントマップの“健全な使い方”を整理すると、次のようになる。

- ① 現在の技術水準を知る。
- ② 新規参入する場合に成算があるのかどうかを模索する。
- ③ 業界全体の動向と自社の位置を知る。
  - ・もし、遅れをとっている部分があれば、そこを重点的に補強しなければならない。
  - ・もし、軌道修正する必要があるれば、すぐにでも修正する。
- ④ 新技術、新商品の出現を知る。
- ⑤ そして商品の流れをキャッチし、ニーズを予測する。
- ⑥ 何か独自の技術がないか、自社の技術を他に活かさないか、等を知る

つまり、パテントマップは自社（自分）の技術やアイデアを客観視するのに役立つ資料である。

## 05. 特許情報は何も、特許部だけのものだけではない

当たり前のことだが製品を開発している人だけにとどまらず、作っている人、売っている人にも関わりの深いものである。ただし、いままでのような利用方法では、十分に活用されているとは言い切れない。従って特許情報を見る視点の発想変換が必要になってきた。

そこで特許情報という特殊な情報を「知財情報」と捉え直すことを提案する。ひらたく言うと、特許情報を一般の新聞や雑誌のように身近にし、より活用できるようにすることが「知的資産情報」ということになる。特許情報を「知財情報」と考えると、① 経営開発情報 ② 技術開発情報 ③ 知財開発情報と広がる。

## 06. 知財情報の活用は「知的財産経営（知財経営）」へ繋がる

- ① 経営開発情報としての使い道：商品や製造技術の参入の可能性や、自社技術の位置を経営上層部や関連部署へ情報として流すことで、経営開発（管理）に資することができる。ライバル企業の動向や、自社製品の技術動向を見て取ることで、これから進む先が予測できるメリットがある。情報を流す際には、簡単なタイトルを付けたり、グラフ処理を施すなどで、利用価値を上げる必要がある。
- ② 技術開発情報としての使い道：主に研究開発者が対象で、技術の種類や内容、アイデア等をサンプル的に編集したものである。技術内容がとりあえず判断できればいいといったレベルへ情報を圧縮する必要がある。要約文とか図面があれば十分その役目を果たすことができる。
- ③ 知財開発、あるいは権利情報としての使い道：これは、今後の研究開発に障害になるものを具体的にチェックするための情報で、特許部門と研究開発部門が対象となる。特許公報を使って、特許に触れるか否かという権利にかかわる細かい部分をチェックするわけで、情報としての加工度は前二者に比べれば狭い。そのぶん、だれにでも受け入れられる情報ではない。

これまでは③のレベルで会社に情報が入り、②のレベルに要約化されることはあっても、それが①の経営管理情報にまで進むことは少なかった。このままでは、いつまでもたっても新聞のように身近な情報にはなりにくい。最初から経営開発情報として入って、それが幅広く、浅く、噴水の落下する水のように下部に流れていくほうが自然である。専門部署だけが情報をため込むのではなく、経営上層部や関係者が共通に特許情報に関心を持つことが大事なのである。

## 7. なぜ特許情報を使うのか、その理由

- 新商品開発のヒントとなる技術情報がたくさんある。
- ライバルメーカーの動向が分かる。
- 発売時期・開発の進み具合が分かる。

1. 発明として最新の技術情報が公表されている。
2. 一定のルールで技術内容が詳細に記載されている。
3. 国際特許分類（IPC）が付与され、膨大な特許情報を容易に仕分けできる。
4. 先行技術の内容、引用文献、引用特許の情報が記載されている。
5. 特許公報から加工された二次情報もある。
6. 特許データベースが充実し、検索機能も豊富である。
7. 情報は電子化されているので統計処理が容易である。
8. 他社（者）技術との比較に有効である。
  - ・ 新商品開発のヒントとなる技術情報がたくさんある。
  - ・ ・ ライバルメーカーの動向、
  - ・ ・ 発売時期・開発の進み具合、どの程度の技術力か、
  - ・ ・ 今後ねらっている分野は、どんな技術の方向性か、
9. 個々の発明評価は難しいが、技術等のある動向を見ることはできる。
10. 新しいニーズ、新しい概念の技術など、最先端技術が出願されている。

## 8. 特許情報の活用場面 10

研究開発技術者の情報感度を高めるのに最も効果のある情報は、系統的によく整理された「社内技術」に関する情報である。もちろん、自社の製品（商品）分野での「社外技術」も含める。

つまり、新製品開発とは、既知技術に関する情報をまず整理することからスタートする。特許情報は、ニーズとシーズがマッチした結果を述べている。即ちニーズとシーズを分けて整理しやすいのが特許情報の特長である。だからこそ多いに利用すべきである。

1. 経営開発情報としての活用に、
2. 競合他社動向の分析に、
3. 研究開発テーマ探索に、
4. 研究開発活動における対象テーマに関する最新情報の把握に、
5. 研究開発活動におけるアイデアを得るためのトリガー情報の発見に、
6. 新製品・新技術開発のためのニーズ探索に、
7. 知的財産権に係わる販売戦略の情報に、

8. 技術人材開発の情報に、
9. 新技術及び共同研究テーマの発掘に、
10. 研究開発戦略や特許出願戦略の情報として活用する。

## 09. パテントマップと特許調査の違い

パテントマップを使う場面と特許調査をする場面は殆ど同じで、その意味ではパテントマップは特許調査に含まれる。特許調査は、対象案件が明確である。対象案件に関係する資料を抽出し、案件毎に適切な対応をしていく。パテントマップは、  
関心ある技術や企業の動向など俯瞰するために作成する。

1. 新規事業展開に妨げになる特許群と権利化の状況、
2. 事業の優位性の確保するための自社特許群と他社特許群の比較、
3. 新製品開発の関連技術分野の特許出願状況を把握、
4. 研究開発テーマの探索における対象技術分野の技術動向を探索、
5. 競合企業の研究開発テーマと研究グループの動向、
6. 海外事業における海外特許網の把握、
7. 事業戦略における特許権利の取得戦略の策定、
8. 技術導入のための特許権取得、あるいはライセンス戦略を策定、
9. 新製品開発での他社特許排除の知財戦略を策定、
10. 新材料開発状況把握のための目標価値を知る、
11. 他社の特許網を排除する研究開発戦略を策定、等に使う。

このように目的によってパテントマップの作り方が違うのは当然である。

## 10. パテントマップをつくる人、マップの種類とその内容

1. 動向マップ (知財部) : 情報発見に使う。特許に関わりの薄い人へのプレゼンテーション用に使う。つまり社内PR用として使う。データ量は多くても構わない。

【内容】: 書誌事項やキーワードからの統計処理表で企業動向や技術動向が見られる。件数などを時系列で見ることで、技術の「黎明期・成長期・成熟期・衰退期・

革命期」などが見てとれる。

**2. 技術マップ (研究開発部門) :** 筋の良い研究テーマの探索、研究テーマの設定、研究テーマの軌道修正などの検証で使われる。あるいは研究開発技術者の情報感性と創造力を鍛えることを目的にしたパテントマップ作りもある。データ量は数百件程度が適切？

【内容】: 開発リーダーを中心に研究開発技術者がやるべき仕事で「調査研究」として位置付けられている。まず自分達の現在位置を把握し、視点を変え様々な切り口に分けて見ることで新しい発見に出会い、発想転換にも役立つ資料となる。「実験研究」をする前に筋が良くなるまで「調査研究」をする「社内文化」が必要である。

**3 権利マップ (特許マン) と技術者) :** 技術範囲／請求の範囲の広さ、実施分野 (用途・製品) の明確さ、他社特許利用の必要性などを検証する資料。データ量は案件で異なる。

【内容】: テーマが決定したら、障害となりそうな特許を徹底的に読みこむ必要がある。特許部との連携が原則。権利の状況を把握することが目的で、研究開発技術者とのズレ (技術面・権利面) を埋める必要がある。

## 11. 知財の安全確認と事業の優位性を確保する

特許情報を解析することで、技術開発戦略に必要な作戦地図 (マップ) が描ける。これがパテントマップである。企業の事業戦略の中で研究開発部署が明確な目的を持った時に、パテントマップが求められる。

パテントマップの主な役割は、知財の安全と事業の優位性を確保することである。つまり自社が自由に研究開発できる技術領域を関係者と技術者が共有することで自社事業の優位性が確保できる。

技術者は、経営幹部や事業責任者に対して開発テーマの進捗状況を明確に正しく伝える責任がある。それには現状を正しく把握し、自分が理想とするアウトプット

を決める。両者のギャップがあれば、そのギャップをどのような方法で埋め合わせていくのか、パテントマップを介して説明するのも一つの方法である。

## 12. パテントマップの基本的な考え

特許情報は研究開発活動の成果であり、企業の研究開発の具体的な断面を表している。企業の活動を最も正確に把握できるのが特許情報である。しかし一つ一つの特許を点として見ただけでは、その企業の開発戦略は見えない。情報を一つの「群・流れ」として眺めることが重要となる。これがパテントマップの基本的な考え方である。

特許出願の時間的流れと技術的な傾向を読み取り、特許以外の情報と組み合わせることで企業の動きが見えてくる。特許解析は、企業という動く身体をCTスキャンで輪切りにし、表に出ない部分を探る手段である。

パテントマップは、知財戦略の策定に必要な作戦地図である。単に特許情報を機械処理した絵図を指すのではない。単なる統計処理をして遊んでいるだけで、具体的な行動がとれない。技術動向や他社動向を数値だけでは役立たない”という意見もある。せっかくの労作？も仕事に役立たなければ、作成者の自己満足で終わる

創造力は「情報を集める⇒考える（思考）⇒結論を得る⇒実現に向かう行動力」というパターンの繰り返しから生まれる。

## 13. パテントマップは、魔法の杖ではない

パテントマップを作れば研究開発がうまくいくのではなく、パテントマップづくりに必要な情報収集、情報加工、情報解析、情報整理という作成過程で、重要なヒントを得たり、アイデアが浮かぶことを期待するものである。つまり情報の解析作業が創造活動である。

もしも上司が単にパテントマップを作って、見せろと指示しているとすれば、その上司は創造力が生まれるプロセスがわかっていない、ということになる。パソコ

ンと、マップ作成ソフトがあれば、誰でもマップが作れるという錯覚は今すぐ拭い去るべきである。パソコンとマップ作成ソフトはあくまでもマップ作成(図表作成)のツールである。



マップ作成ツール(ソフト)は、情報感性と創造性を発揮する魔法の杖ではない!

## 14. パテントマップの作成は創造技法の一つ

情報を解析するというプロセスは創造性に基づく思考過程であるが、これをマニュアル化するのは極めて困難である。解析プロセスを「人」の側から分解すると、2つの大きな要素に分解できる。一つは、「作業」であり、もう一つは「思考」である。

この2つの要素は解析プロセスの中で混在しているのが特徴である。作業は誰がやってもほぼ同じ方法で、できる動作でありマニュアル化が可能である。しかし「思考」はブラックボックス(脳の作用)であるため、人によって大きな差異があり、当然マニュアル化は困難である。「思考」の本質は、情報を解釈する中心要素である。ブラックボックスは文字通り目に見えないが、「思考」をスムーズに回転するための手段はあるはずだ。

情報の切り口の設定、切り口項目のブレークダウン、切り口による思考マップの作成などがそれだ。「思考」を支援するための情報解析のブラッシュアップを怠らないことが肝要である。情報の「質」を上げるため複数の頭(グループ)で情報解析することも有効である。「思考」を支援する情報解析の基礎は、言うまでもなく「切り口」の設定にある。

## 15. 「黎明・成長期」での情報活用とその役割

現役も先人も情報は自分で探し、分析、整理をしてそれをもとに新たな情報を創造し、自分の仕事に活かしてきた。情報量が膨大になっている今の時代でもそのことは変わらない筈だ。

「黎明・成長期」においては課題に困ることは無かった。むしろやることが多過ぎたともいえる。会社経営は順調で、成功体験も数多く残せ「イケイケ、どんどん」の良き平和な時代であった。企業は生産と販売に追われ、部品調達や部品開発の仕組みを大きく変え、社内では「丸投げ体質」が蔓延し「手配師」が評価される時代であった。その結果、研究開発部門の「知的基盤」の構築が疎かにされた。

## 16. 「成熟・衰退期」での情報活用とその役割

「成熟・衰退期」に入ると、研究開発部門の知的基盤の構築遅れの弊害が出てきた。筋の良い研究テーマが探索できないことである。筋の良い研究テーマの探索にパテントマップを作成することは無駄ではない。研究開発部門の「知的基盤」の構築へつながるからだ。パテントマップを作成する意義は十分にある。しかし明確な目的を持たず、ただ教科書通りに作ったのでは単なる紙クズになる恐れがある。それとも仕事をやっているつもりで単なるアリバイ作りなのか？それが目的ならやめた方がよい。

1. 情報を活かすのは、関わる人の感性と創造力次第である。
2. 情報解析の目的意識を明確化する。
3. 情報解析するには、まず「切り口」を考える。
4. 特許情報の特長を知る。
5. 主題の設定と「切り口」が決まれば、次はブレークダウンさせる。
6. 特許情報を効率的に扱えるにツールの支援を受ける。
7. パテントマップは作成作業前の発想と準備が大事である。
8. パテントマップの活用場面を知ること、目的に合ったパテントマップの作成が可能となる。

## 17. パテントマップには、三つのタイプがある

ここでは便宜的に次の三つのタイプに分けることにする。

1. 戦略マップ
2. 情報マップ
3. 思考マップ

戦略マップとは、本来のパテントマップを意味し、はっきりとした開発目標と戦略構想に基礎を置いたものであり、プロジェクトテーマなど全社的な開発テーマの中で作成されるものである。対象となる情報も海外を含め、あらゆる情報を多角的に収集しそれを解析し、いつでも活用できる状態にしたデータベースと考える。

情報マップとは、研究、開発、営業、企画、調査、に係わる業務の中で関連特許情報を把握できるように加工された図表、チャートを指す。技術動向、企業動向、権利状況を把握するために作られるマップである。情報解析結果のレポートに添付されるものと考えればよい。

思考マップとは、特許情報を含めた関連情報の解析過程で、作成される「思考」を支援する、時系列表、マトリックス表などのチャート類を指す。ここで作られたマップ類の一部が情報マップとして使われるケースが多い。

## 18. パテントマップと統計処理とは違う

### 1. 特許を数値で表現するのが統計処理

目的はプレゼンテーション用の資料で、それによって方向付け、動機付け等がされる。手にした人の評価は様々で単なるお遊びとしか見られない危険性がある。この種のパテントマップ作成であれば、さほどのお金と労力をかけず簡単に作成することも可能である。

2. 実際の研究開発に役立つのは、マッピング作業を進める過程から生まれる新しい発見（出会い）にある。自身が自ら進めるので「提案・自発型」あるいは「攻め型」ともいわれている。目的はズバリ、他社の特許侵害を予防し、筋のいい研究開発テーマの選択を目指すものである。

## 19. パテントマップを作成するにあたって準備することは、

1. マップ作成の目的とその活用方法を考える。
2. テーマの具体化と調査範囲を決定する。
3. テーマの理解、そのための文献等の調査をする。
4. 特許調査の方法を確定する。
  - ・国内、海外、調査期間の決定、
  - ・使用するデータベースの選択、
5. 対象となる特許の件数を概算する。
6. 解析する為の特許情報資料の選択をする。
  - ・特許抄録や特許要約文、
  - ・特許公報全文または請求項、実施例、図面、
7. 4、5、6 を検討して、データベース、対象資料を決定する
8. 特許調査の習熟が求められる。
  - ・検索式の設定や特許データベースの検索方法、
  - ・特許公報の入手方法、
9. 国際特許分類の概要やキーワードの付与傾向を知る。
10. パテントマップ作成ツールの準備を整える。

以上の 10 項目であり、これを目安に準備が出来たら具体的テーマで情報を集めパテントマップづくりに挑戦する。

## 20. 研究開発活動での情報の活用とその役割

研究活動において情報が必要な場面は、次のように集約される。

1. 研究テーマの探索
2. 研究テーマの内容理解と位置付け
3. 研究テーマに対する技術的動向調査
4. 自身の研究テーマに対する最新情報の把握
5. 実験研究における試行錯誤の検証
6. 新しい仮説を立てるための“ヒント”を得る
7. 特許出願のための先行技術調査

8. 応用技術に関連したマーケット情報
9. 開発段階、企業化段階での特許調査（権利抵触・権利侵害調査など）

上記の場面それぞれで必要な情報の種類や調査法は違う。しかし、情報を収集し解析する基本は変わらない。

## 21. 情報は会社の持続的発展を担う経営資源である

企業で活用される情報には、様々な種類がある。大きく分けると、内外国の技術情報、企業情報、業界情報、学会情報、行政情報、消費者情報などがある。因みに特許情報は技術情報の中に位置付けされる。新聞記事の情報は、技術情報、企業情報、行政情報、消費者情報等すべての情報を包含している。

技術情報は、研究開発活動の過程で生まれる。その情報が新たな研究開発活動に活用される。技術情報は、技術文献と特許文献が大きな位置を占めている。

世界中の企業、研究機関、大学においてそれぞれ研究開発活動に活用され、新たな情報が創造されている。情報の中には研究開発活動の結果としての製品、あるいはプロセス、プラントといった物的情報、それに伴うノウハウやソフトウェアも当然含まれている。また物的情報に付随するカタログ、規格、公報活動や新聞情報も技術情報として扱う。

このように研究開発活動それ自身が新しい情報を生産しているという認識が重要である。社内の技術情報の流通が満足できる状況にないという意見もあるが、その原因は研究開発活動それ自体が情報を生産しているという認識を持たないからだ。特許は物的情報が創生されていく過程、または物的情報そのものを開示した権利情報であり、研究開発活動の成果としての記録でもある。この記録の内容は第三者へ明確に伝わる情報になっているのだ。

## 22. 情報との付き合い方を間違えない

主に特許情報との付き合い方に関して述べてきたが、情報という上位へ視点を変えて、簡単フレーズで整理してみる。

- ① マイナス情報に敏感になる。
- ② 生活・商売のレベルで情報をつかむ。
- ③ 情報の発信者側に回ってみる。
- ④ 情報は対話から生まれる。外へ、現場へ行く。
- ⑤ 独自の視点で情報を加工する。
- ⑥ 専門分野を持つ。
- ⑦ 絶えずメモをとり、切り抜きをする癖をつける。無駄な会議に出るより、ずっといい。

こと情報に関しては、ゼネラルリストよりスペシャリストのほうが、関心が深く、かつそれが広がる可能性がある。もちろん“専門バカ”では逆効果だが、専門を持つことで独特の切り口で情報をつかみ、それを伝達できる強みがある。たとえば、昆虫からはじまって環境問題に至っても、まったく不思議はないはずである。

当たり前といえれば当たり前のことばかりである。その当たり前が身に備わっているかどうかは、また別の話である。①～⑦をひっくり返した言い方をすると、ものごとを面白い面白い人間になろう、ということである。

## 23. 遊び心をもち「おもしろい人間」になろう

知的興味が旺盛で、何でも面白い人には、自然に人が寄ってくる。対話が始まって、情報が盛り上がる。そういう人間は会社の大小にかかわらず生き残る才覚を持ちあわせている。会社にそういう人間ばかりいると、にぎやかで、遅しくて、アイデアに溢れて、将来が楽しみである。

社員がそうってくれるかどうかは分からない。もしなってくれなければ、会社は左前になる。それは確実にいえることである。研究開発技術者は、自分で情報を集め、検討し、アイデアを発明に、発明の特許にするプロセスを身に着けることが

大事である。それが誰のマネでもない、誰にもマネされないとなれば、自然と会社は強くなっていくはずである。そのような研究開発技術者になれば、会社から必要とされ、リストラに会うことはない。

1. 情報はいろんな視点から串刺しにする。
2. 情報は押しつけられるものではない。使い手側が決めることで、個人差があって当然である。
3. 情報は取るだけでなく、自分の中で掻き混ぜてたくさんの情報を発信させる。
4. 未来情報とは、人と人との接触によって生まれる。
5. 情報をたくさん持っている人は、仕事が速くて独創的で面白い。
6. 情報はもともと無色・無臭である。特別なベクトルを働かせることによって色がつき、匂いがつき、熱を帯びて、やがては血（知）が通う。
7. 何事も好奇心をもって、おもしろおかしく積極的な人間になれば、その人の元へ情報は集まる。(矢間伸次 1990/10/10)

