

# 発明くんの能書き

## 世の中が変われば、何もかもが変わる

発明くんの能書きは、知財業界を批判するだけで実務では使えない、と言うことで当事者にとっては受け入れ難い能書きが多いと思う。どの世界も同じだが、お上が決めた規則によって構築(醸成)された運営システムや指針(方向性、流れ)に逆らうことは難しい。

例えば、許出願件数や登録件数が評価の基準ならば、出願人、代理人、特許庁は、夫々の立場で利害が生じる。これまでの既得権を守ることで保身を考える人、これまでの慣行を変えたくない人、その柵から抜け出すことを諦める人、言われるまま余計なことはしない人など…。人は夫々立場も違えば考えも違うから仕方がない。

一方では熱心に耳を傾けて応援してくれる人達も居る。だが「隠れファン」として肩身の狭い思いをしているならば大変申し訳ないことである。知財改革の提唱が多くの会社から受け入れられる日が来れば「隠れファン」もきっと喜んで頂けると思う。だからこそ頑張れる。

時には過激な内容で混乱を招くこともあるが、何とか今日まで、日本アイアールが生き延びられていられるのは、熱烈な「隠れファン」の支援と励ましの御蔭である。心が通じるお客さんは、どんな小さな仕事でも声を掛けてくれる。そしてどんな話でも熱心に耳を貸してくれる。「感謝、感謝」の気持ちで一杯である。

長く会社経営をしていると、さまざま社会変化に出会う。昔のようにゆるやかな社会変化であっても、その変化に対応しきれず倒産する会社はあったが、それにしても今の社会変化は早すぎる。しかもその変化の内容が、これまでの延長線上のものではなく、全く違う内容のものが忽然と現れてくる。

世の中は変わった。世の中が変わると、いろんなものが変わる。市場の変化、商売のやり方、つまりビジネスのやり方が変わる。だから会社も変わらざるを得ない。組織も変われば、当然そこで働く人も変わらねばならない。これは仕方のないことである。なにがどう変わったのか、いろいろとある。(2020/03/09)



## 1. 会社が、経営が、社員の意識が変わった

会社経営が変わった要因はなにか、これまでの日本経済を支えてきた産業が「成熟・停滞・衰退・変革期」にあり、更に経済がグローバル化されたことである。つまり、日本だけが勝手に生きていけないことを意味する。要するに自分たちで解決できる問題と、どうしようもない問題との背中合わせで会社経営をせねばならないということである。例えば日本が得意とする「もの作り」だけをしていれば安泰というわけではない。

グローバル化で、会社は誰のものか、株主の物であると言う考え方が会社経営の中に入り込んできた。日本人は金儲けを美化する風潮を卑しいと考えてきた部分もあるが、拝金主義の国から、「儲ける会社・経営者がエライ！」という風潮が入り込んできた。経営者は短期評価で勝負に出ざるをえない状態にある。儲け方を知らない経営者は無能であると、株主はもちろんマスコミも叩く。経営の効率化が最優先され利益追求だけが会社経営の目的となっている。

儲かるという文字は「人を信じている者が儲かる」と書かれている。為替変動に夜もオチオチ寝られないカネを信じるより、人を信じて儲けたいものだ。

## 2. 組織は「縦」から「横」へ。視点は「個」へ変わる

日本企業は組織でもって、高品質の製品を安く量産するのが得意であった。今後は、個人が持っている感性や知恵から筋の良いコンセプトを生み出せねばならない。それは、個人が持つ知的資産を共有しながら、夫々が持つ知恵を積み増して、技術革新等のイノベーションを起こせる組織のことである。

記憶は定かでないが、とある経済雑誌に、「貴社の研究開発について何が問題なのか」と、経営幹部と現場の技術者に聞いてみたという記事を読んだことがある。

経営幹部の不満は、我が社の技術者はサラリーマン化している。つまりベンチャー精神が足りない事を嘆いている。一方、現場の技術者は、我が社の経営幹部には商品戦略とか技術戦略といった経営ビジョンが明確でないことを嘆いている。

この期に及んで、お互いが責任をなすりつけ合っても仕方がない。経営者が悪い、社

員が悪いと言ったところで時間の無駄である。経営者も社員も変わる必要がある。今後の会社経営は、個人の創造力が尊重される仕組みでなければ、会社は衰退して行く。そんな社会構造になってきたことは確かである。

「黎明・成長期」は商品ニーズが明確であり、リスクがなかった。他社よりも早く成功させるだけが、全社共通の目標であった。「成熟・停滞期」では、これまでの商品ニーズは在るが、物があふれ、市場が小さくなっている。「衰退・変革期」は、市場ニーズが掴めない。

経営幹部は、現場の技術者に対して“知恵を出して、儲かる商品を何でも良いから早く出せ！”という風になっている。ところが今更、急にそんな事を言われても無理である。なぜなら、自分で考え行動する訓練も教育も受けていない。これまではノルマだけが上から押し付けられ忠実に実行するのみであった。つまり、課題は上から与えられない限り仕事ができない体質になっていたのだ。

### 3. 市場が変わった

いまは物が溢れた状態である。物が溢れると生活の仕方(スタイル)が大きく変わる。人々の価値観は多様化して変わって行く。勿論、仕事のやり方も、会社と社員との関わり方も変わって来た。物が溢れるということは「成熟・衰退・変革期」を迎えているわけだ。だから全てが変わる。

いまは、物が売れないわけではない。もう欲しい物が無いだけである。作り手側も消費者も欲しい物さがしをしている状態である。欲しいものがあれば消費者は買う。お正月の「福袋」は売れているそうだ。消費者は、「福袋」に何を求めているのか。この辺りにもヒントがありそうだ。

「高度経済成長期」は、売れる物がハッキリと分かっていた。それを、他社よりもいち早く商品化し、しかも安く、更に便利な機能をつける競争に勝てばよかった。成功の暁には必ず売れるという保証があったから、本当の意味のリスクはなかった。

今は違う、売れる保証(将来どうなるかわからない)の無い商品やサービスを考え、それに必要な新技術を生み出せねば成らない。これは大きなリスクである。日本の企業も「ハイリスク、ハイリターン」の時代を迎えている。

#### 4. だが、人の意識は、中々変われないでいる

会社が変われば組織、そこで働く社員も変わらなければならない。ところが、なかなか変わらないのが人の意識である。「俺は嫌だ！」と言って会社にしがみ付く方法もある。しかし、しがみ付くにも最近では特殊な能力が要るらしい。屈辱に耐える根性と、しがみ付ける体力である。

こんな笑い話を聞いたことがある。会社にぶら下がって生きていくには先ず腕の力がある。酷いのになると折角ぶら下がっているのに、その指を一本ずつ外してくる輩がいる。油断をしない、スキを与えない、目立たない気配りがいる。指を一本ずつ外すぐらいでは、そう簡単には落ちない強者もいる。そこで、下からわざわざ足を引っ張る輩もでてくる。その足を払いのける粘りとキック力がある。もう仕事どころではない。今後はただひたすらに、ぶら下がるための体力を鍛えるのみ、と“。随分と酷い世の中になったものだ。とかく大きな組織は面倒なことが多い。

「黎明・成長期」における必要な人材は体力と根性のある人だった。「安定・成熟期」における必要な人材は、「ゴマスリ」と「忖度」と「ことなかれ主義」に徹する人である。今の時代、つまり「衰退・変革期」における必要な人材は、自分で考え、自ら行動できる人である。社員の値打ちも時代と共に変わる。社員だって将来の大器も、いまでは「自宅待機」に変わっている。



## 5. 「知財部門」の働き方が変わる、

最近の話題は「働き方改革」である。テレワークは、これまで築きあげてきた社会の複雑な柵をスッキリさせ、高度経済成長時代の成功体験から脱皮できない企業風土を変えるキッカケになると思う。「働き方改革」で知財部門の仕事のやり方、進め方がどのように変わるのか。

知財部門は、『知財業務に関わる全ての管理と運営責任を負う』。『会社の経営方針に沿った「知財戦略」を策定し、経営陣、事業責任者、開発責任者の決済を得て「知財戦略」を推進する』。『関係者への「知財教育」を切れ目なく実行し、会社経営に取り入れた知財経営の重要性を認識させる』とある。

厄介なことに知財業務の領域は広い。内外国への出願、内外国の特許調査、技術者への知財支援、外部との交渉と契約、外国語への翻訳、知的財産の管理、そして係争の対応と処理といった具合に多種多様である。

知財部門は、テレワークの導入が比較的しやすい部門と見られているようだ。しかしテレワークだけでは完結出来ない仕事沢山ある。例えば、研究開発技術者との発明相談、出願代理人とのやり取り、取引先との諸契約などは、何れも対人との対話が重要な要素となる。知財部門の仕事は、「**調整型のサービス業**」とも言える。「知財経営」の重要性が増すにつれて、人間だけしか出来ない「思考」、「判断」、「評価」といった仕事が、益々重要となる。

テレワークでの主な仕事は、各種報告書の作成、テレビ会議での情報共有など多岐に及ぶ。だが、上司や同僚とのやり取りがスムーズに進まず、お互いの意思の疎通が難しくストレスが溜まるという問題も抱えている。つまり上司や同僚と直接、顔を合わせないコミュニケーションの取り方が問われている。

この問題を解決するには、こちらの考えを相手に誤解無く伝える表現力、明確に分かり易く書く文書力、論理的に物事を展開できる論理力が求められる。それには、「物・事・考え」を伝える為の普遍的な日本語表現、つまり、「**やさしい、日本語**」を意識すれば解決の道は開ける筈だ。

## 6. 仕事の進め方も変わる

### デジタルを使いこなし、アナログを鍛える

作業効率上げる為のツールは簡単に入手ができる時代にある。使う人の知恵次第で作業効率は格段に上がる。しかしツールは、作業能率をあげる道具であり人間に代わって知恵を出してくれるわけではない。会社が抱えている課題を解決するには、どのようなプロセスで解決していくかと言ったことは、自分のアタマ考えるしかない。

知財業界が躍起になって取り組んでいる「知財戦略・出願戦略」の類は、普遍性があるものではなく、極めて抽象的なものである。会社の規模、事業分野、事業形態、そして取引先や市場等によって違うのは当然である。

物事を具体化して行くには、まず 抽象概念の中から、

- ①共通する事項を取り出し【基本を知る】⇒
- ②抽象度を高めていく、即ち自分の頭で考え続けることで【応用で解く】⇒
- ③具体策が浮かび上がる【戦略に繋ぐ】と言った工程を得なければ課題は解けない。

【基本】には、法的な根拠などがあり、

【応用】には、分析力と思考力が求められる。

【戦略】には、用意された正解が無く、自ら見つけ出すものである

【基本、応用、戦略】が揃ってこそ完結する。

基本が無ければ始まらない。応用が無ければ組み立たない。戦略が無ければ知財経営は成り立たない。この作業(工程)は、アナログである。



可視化や数量化が難しい仕事は、デジタルとアナログの併用があってこそ業務の「見える化」が実現される。つまりデジタルを最大限に使いこなしアナログを吹き込みながら、目指すべき答えの試行錯誤をしながら「見える化」を実現させるのが「デジ・アナ人間」である。

デジタル優先の世界であっても、アナログに拘る業社が知財業界に一社ぐらいあっても良いのではないか。日本アイアールは、小さな会社であっても知財業界に必要とされる「キラリ」と光る「デジ・アナ会社」を目指す、今の時代「アホ」かいな、と笑われるかもネ……………。

◆知的財産を重視した「知財経営」の時代で、知財マンへの期待は大きい。知財マンに求められる能力は多岐分野にわたり、しかも奥行きが深い。能力が高い知財マンであれば活躍する場所は、沢山ある。知財のエースになって知財人生を全うすれば豊かな人生が送れる。 **知財マンに求められる能力は、**

- ① 必要情報を収集して分析する情報力、
- ② 考えを整理できる論理力と思考力、
- ③ 技術への理解力と知財づくりの応用力、
- ④ 何かを生み出す独創力と創造力、
- ⑤ 人とコミュニケーションが取れる対話力と人間力、
- ⑥ 文書の「読解力」と「作成力」
- ⑦ 世界と橋渡しが出来る 語学力
- ⑧ 「知財力」は、言うまでもない

**「グローバル知財」で活躍ができる知財マンになろう！！**



## 7. 「IP ランドスケープ」と知財力の関係について

知財部門は経営者への「情報参謀役」として経営に参画している重要なセクションである。特許情報を使った情報活用は、多岐に及び使い方は多種多様である。いま流行りの IP ランドスケープの考え方(概念)は、下記の調査報告書が、夫々乖離せずに三位一体の繋がりを持っている「総合調査」である。特許情報を使う理由は、夫々の報告書に対する信憑性の担保(アリバイ)を取ることである。

- ① 経営上層部や事業責任者が使う「**経営開発情報**」
- ② 研究・開発・設計技術者が使う「**技術開発情報**」
- ③ 知財関係者が使う「**知財開発情報**」

**「経営開発情報」とは**、自社事業に関連するあらゆる情報を収集し、その情報の「分析・解析」を行い、「経営・事業戦略」の策定に役立つ情報提供をすることである。自社が、現在(将来)直面している「課題(危機)」と「解決(商機)」に対して仮説を立て、その仮説を特許情報などで検証し、将来予測までを含めた報告書を作らなければ、経営上層部はその報告書に関心は持たない。つまり、経営戦略あるいは事業戦略に組み込むための「マーケティング&技術調査」、という位置づけと考えると分かり易い。

**「技術開発情報」とは**、自社が安心して自由に研究開発ができる「技術領域」を確保して自社が踏み込んで危険な技術領域を見つける為の「技術動向調査」と位置付ける。つまり、自由に研究開発ができる自社グループの技術領域の確保である。

**「知財開発情報とは**、知財の安全を確認しながら、知財の創出、知財の権利化、知財の保護と活用、そして知財係争に備えての対応準備等に使う情報である。R&D 部門から生まれる新しい発明技術は、夫々性格があり目的と役割を持つ。それに沿った「知財出願戦略」を立案、策定するに役立たせる為の情報である。

