

IPランドスケープ推進協議会 活動第2フェーズにかける期待 ～ 9つの仮想IPLから見えてくるもの～

IPランドスケープ推進協議会

2022年11月10日

IPランドスケープ推進協議会について

＜発足＞

2020年12月にキックオフ

2021年3月に第1回協議会を開催

IPランドスケープ推進協議会 設立趣旨

AIやIoTに代表されるデジタル革新や新興国の台頭による世界経済の構造変化に加えて、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大を受けて社会生活の変容が生じる等、企業を取り巻く環境はかつてないほど急激な変化を迎えている。同時に、SDGs（持続可能な開発目標）の目標に向けた取組やESG（環境、社会、ガバナンス）の推進等、企業に対する社会的な要請も高まっている。

企業にとって、このような状況変化に的確に対応して事業を展開していくことは大きな課題であり、多面的な視点から経営戦略を講じる必要性が高まっている。

DX(デジタルトランスフォーメーション)は、数年前からあらゆるビジネスにおけるキーワードとなっていたが、コロナ禍においてその普及や導入はさらに加速している。DXの意義については「デジタル技術を利用して既存の仕組みを変革し、新しい価値を生み出し、競争優位を確立すること」であると言えよう。一方、2017年7月には、知財情報を活用して経営判断に資するIPランドスケープ（IPL）の概念が国内知財業界に紹介されたが、IPLは、まさに知財分野におけるDXとも言える。これは、これからの「データ駆動型社会」における「データの利活用」の重要性を指摘している知的財産推進計画2020の方向性にも沿ったものである。

IPLは、現在、多くの日本企業に採用されつつあるものの、いまだ経営戦略に資するものとして十分に活用されているとは言えず、各社の取組状況にも相違がみられる。このような状況に鑑み、**IPLの推進によって、会員企業の事業競争力の強化及び知の探索による新たな価値創造の促進による企業価値の向上に加え、我が国の持続的な社会発展を促し、広く公益に寄与すること**を目的として、この度IPランドスケープ推進協議会を設立する。

協議会会員企業

<会員企業> 55社 (2022.11時点)

幹事企業

旭化成株式会社

KDDI株式会社

住友化学株式会社

トヨタ自動車株式会社

ナブテスコ株式会社

パナソニック株式会社

株式会社日立製作所

株式会社ブリヂストン

株式会社リコー

(50音順)

会員企業

http://ip-edu.org/iplsruishin_member

アカデミア

KIT虎ノ門大学院 イノベーションマネジメント研究科

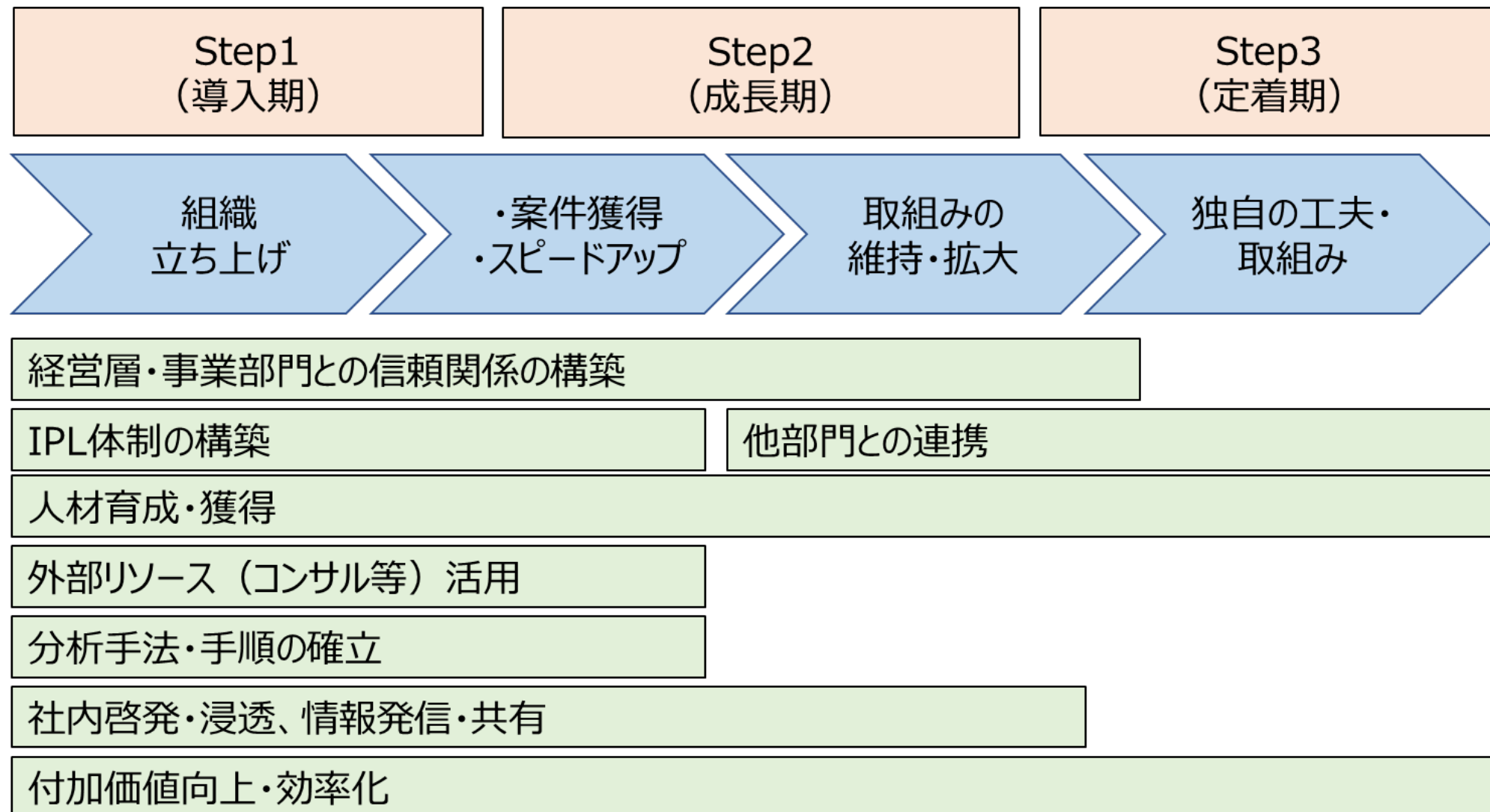
教授・Ph.D. 杉光 一成 (敬称略)

オブザーバー：特許庁、経済産業省、内閣府

協議会活動内容

1. IPランドスケープに対する意識合わせ（スコープ）やIPランドスケープが
目指すビジョンを明確にするためのインタラクティブな情報共有と議論
2. 経営へ資する提言を行う人材像や行動指針などの提言研究
3. IPL導入の支援となる情報の発信
4. 関係省庁へのIPランドスケープ推進のための情報提供（施策の提案）

IPL取り組み事例共有のテーマ



プログラム

■ 基調講演 「 I P ランドスケープ進化への取組み ～ I P L で産業界が繋がる可能性～」

荒木 充 氏（株式会社ブリヂストン 知的財産部門 部門長）

■ パネルディスカッション

「活動第2フェーズにかける期待 ～ 9つの仮想IPLから見えてくるもの～」

＜パネラー＞

吉田 伸 氏（東レ・ダウコーニング株式会社 （ダウ・ケミカル・グループ） 研究開発部門 知財戦略担当部長）

佐川 穰 氏（旭化成株式会社 知財インテリジェンス室 IPLチームリーダー AIPE認定 シニア知的財産アナリスト）

坂元 徹 氏（住友化学株式会社 知的財産部 グループリーダー （弁理士））

石井 友也 氏（株式会社ニデック 知的財産部 知的財産課 課長補佐 知財経営戦略チームリーダー）

＜モデレータ＞

荒木 充 氏（株式会社ブリヂストン 知的財産部門 部門長）

基調講演

I P ランドスケープ^o進化への取組み ～ I P L で産業界が繋がる可能性～

荒木 充 氏（株式会社ブリヂストン 知的財産部門 部門長）



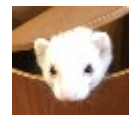
I P ランドスケープ進化への取組み ～ I P L で産業界が繋がる可能性～



ブリヂストン
知的財産部門
荒木 充

ブリヂストン知財部門でのIPL開発

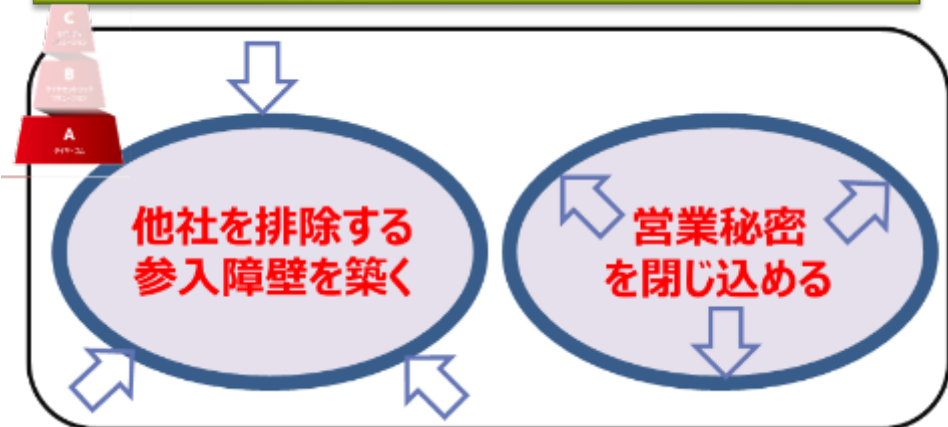
遠吠えじゃなくて(笑) 事業貢献できるIPLにしたいなあ...



事業変革



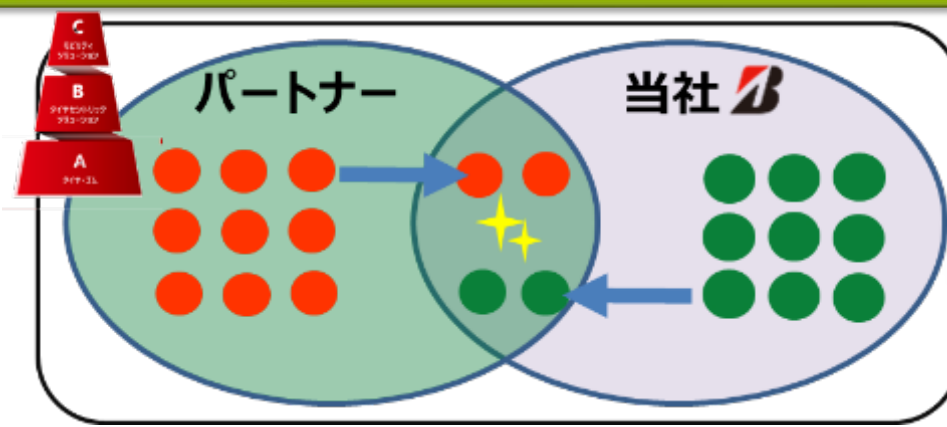
コテコテのタイヤ造り・タイヤ売り商売



事業を守る障壁として知財を活用

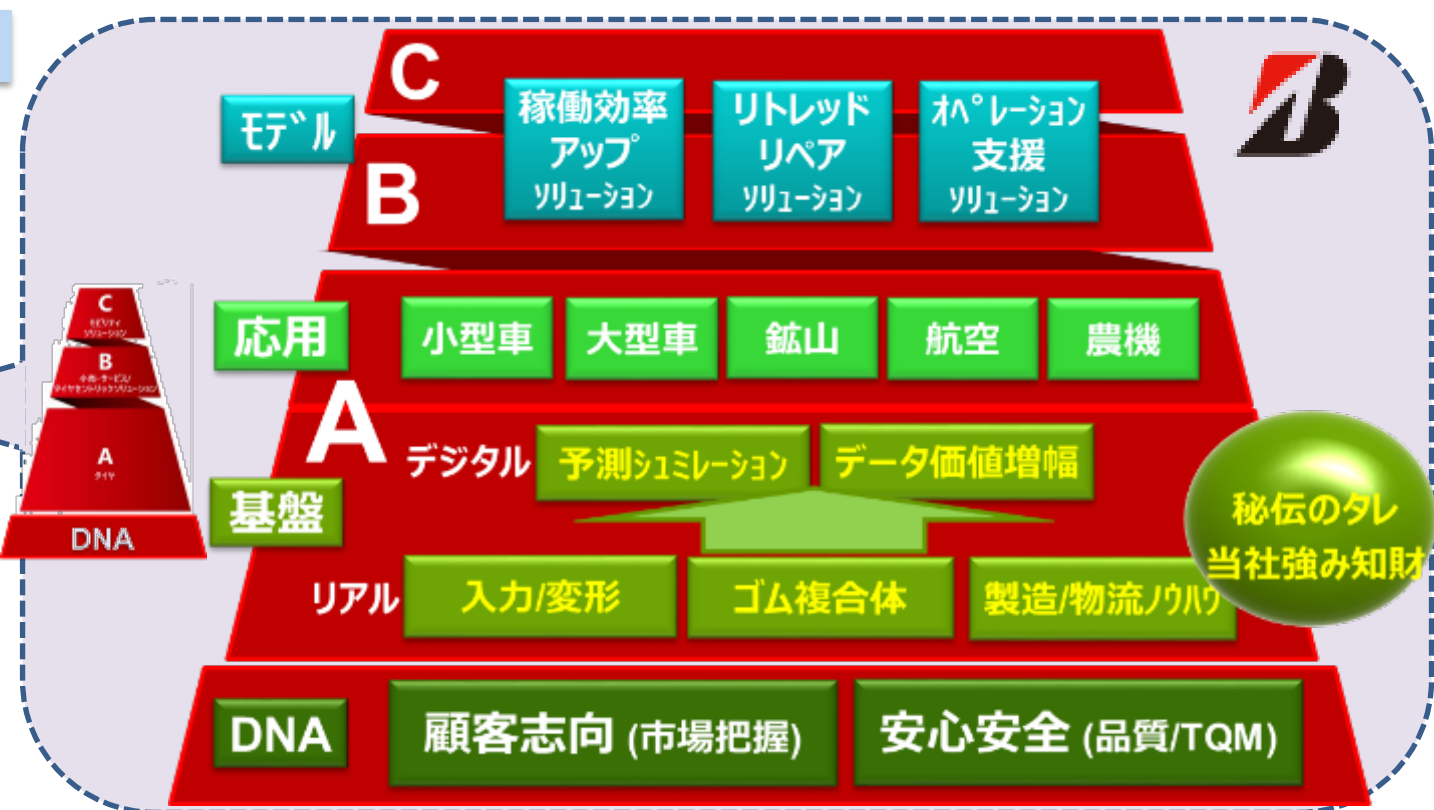
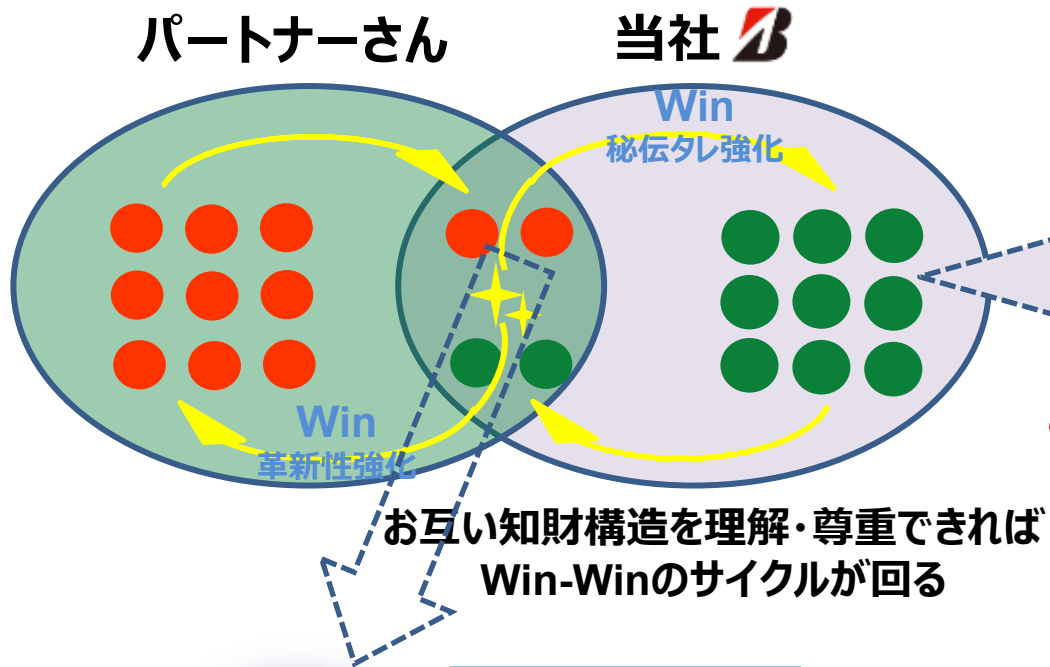
知財Mgt. 機能変革

リアル×デジタル のソリューション事業で社会課題を解決



お互いを尊重した知財のやり取りで相乗効果 $\star$ を生み出す

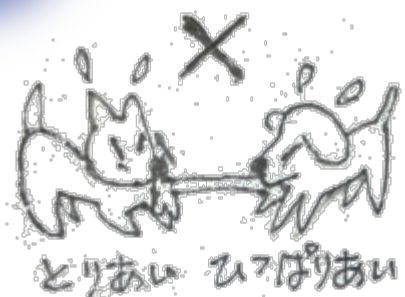
お互いを尊重した知財のやり取りで相乗効果 $\star$ を生み出す



セレンディピティ $\star$

IPL Stage 3

オープンイノベーション相乗効果が生まれるように 企業知財チームがやれること



お互いの知財への敬意・尊重
「強み」「死角」がわかってリスペクトできる



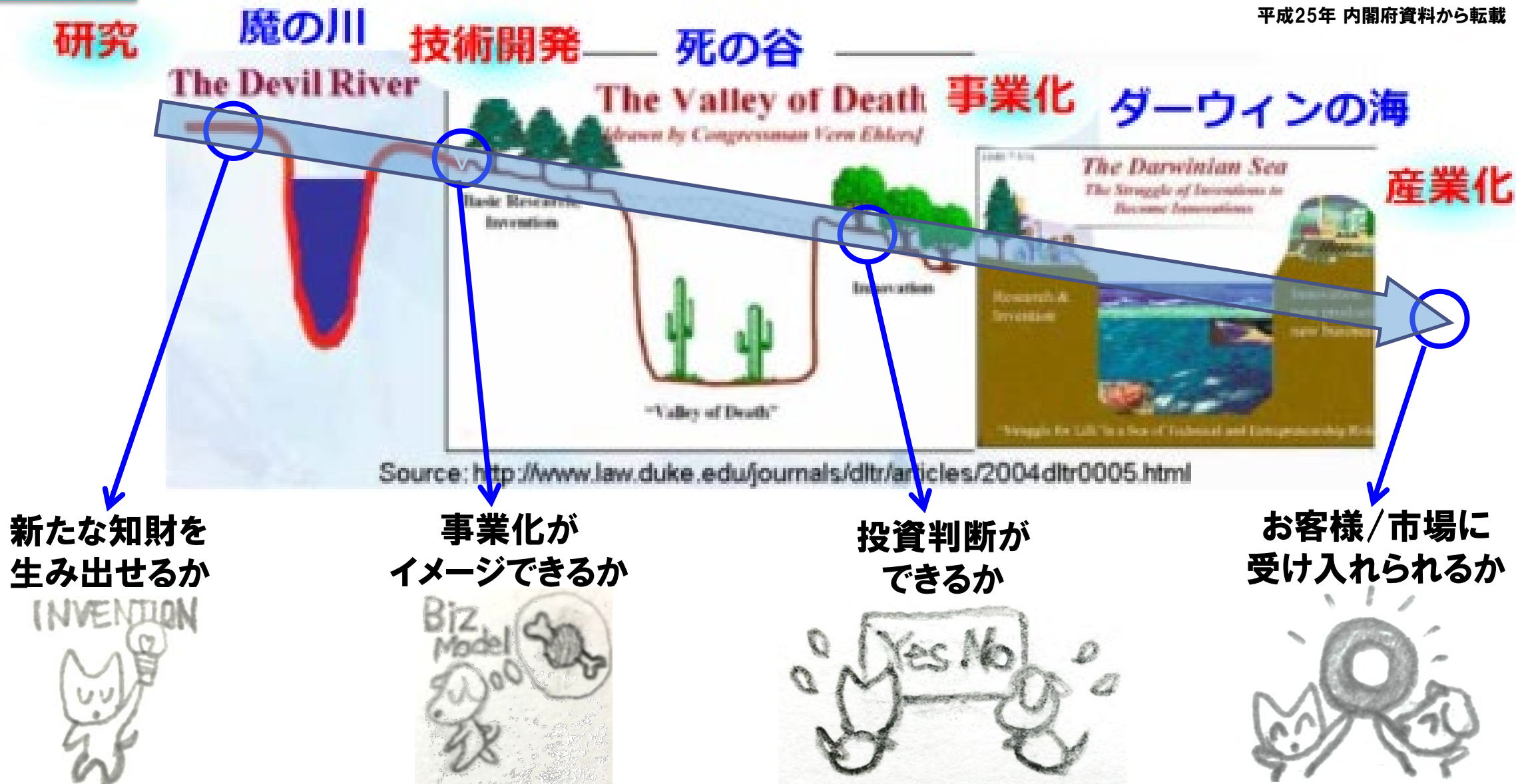
“知財”って何か？のマインドセット
知財は組合わさってはじめて価値に変わる



補完を超えた視点での見立て/ 設計
“秘伝のタレ” × “革新性”

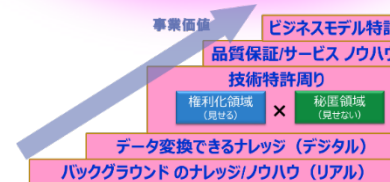
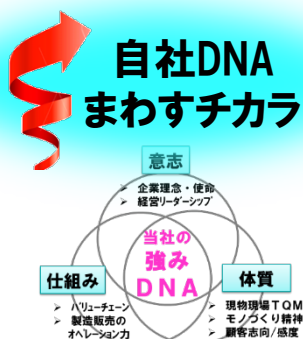
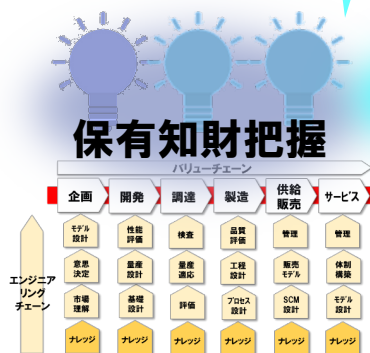
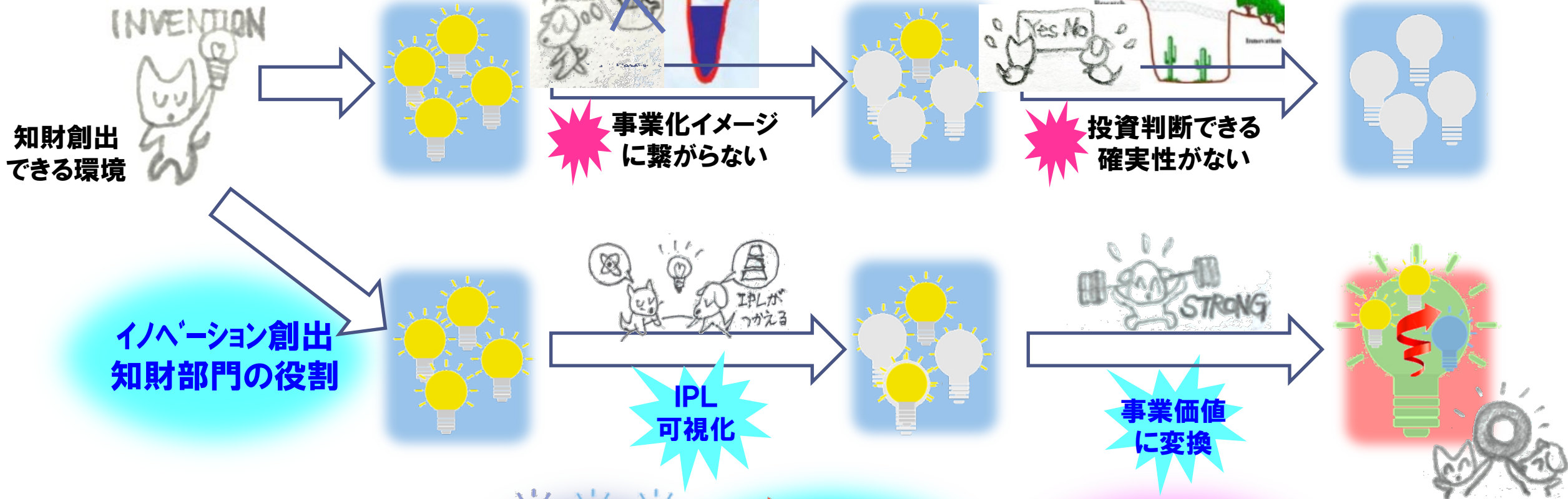
イノベーション創出での障害群

平成25年 内閣府資料から転載



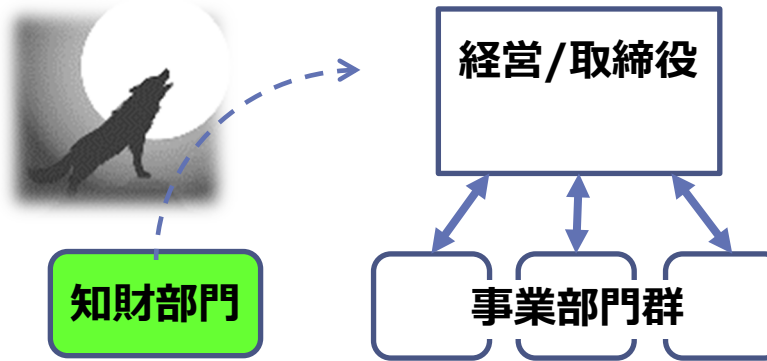
IPL Stage 1

IPL可視化でハードルを下げることができる



Before

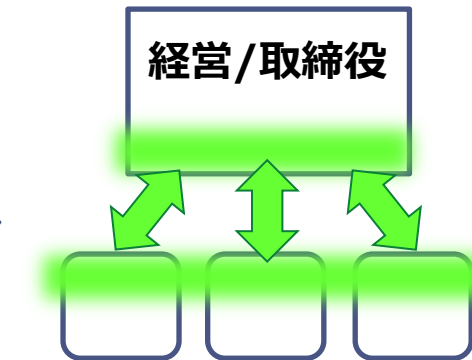
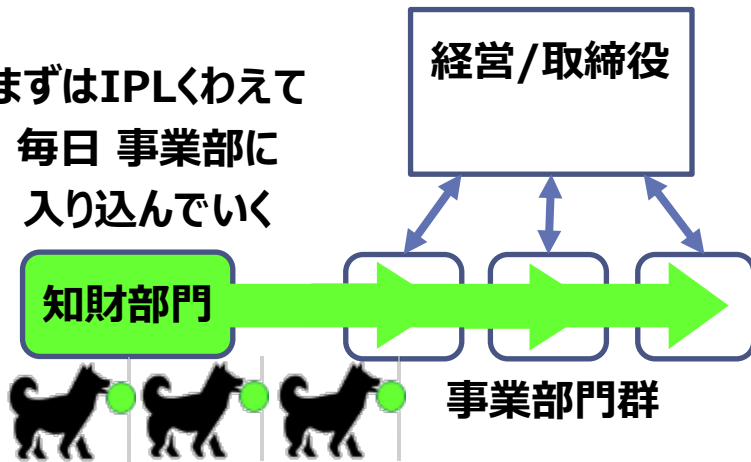
知財からの
遠吠え(笑)



After

【Step 1】 → 【Step 2】 → 【Step 3】

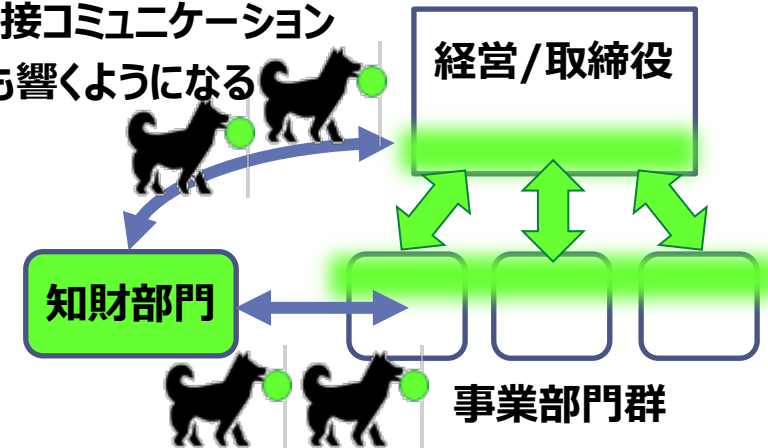
まずはIPLくわえて
毎日 事業部に
入り込んでいく



事業部を経由して経営に届くと
知財コミュニケーション土台ができる



直接コミュニケーション
も響くようになる



経営だけでなく、バリューチェーン全域の現場で知財/無形資産の活用マインドが浸透してはじめて回りだす

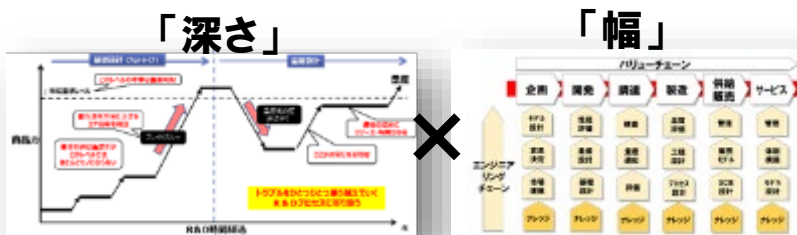


知財リソース × 価値変換メカニズム

ブリヂストンの IPL活用コンセプト

知財リソース

■「深さ×幅」で全体を捉える



知財を活用した 戦略提案

価値変換メカニズム

秘伝のタレ「秘伝のタレ」が効いている！

 × **新たな課題・領域**
(応用拡大)

秘伝のタレ × **革新性**
(イノベーション)

■ ミクロ：業界／競合を見る



■ マクロ:「生態系」で見る



■「課題 ⇔ 手段」の関係を見る



■ 知財創出している体制を見る



IPL発展のイメージ（妄想も含めて…笑汗）



産業界が繋がらないと実現しないビジョン

サステナビリティ
（カーボンニュートラル）

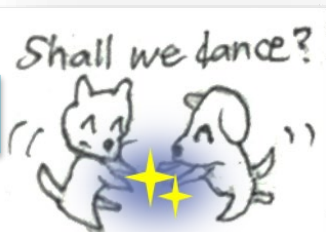
DX:デジタル活用社会
（Society 5.0）

モビリティ変革
（含 スマートシティ）

IPL協議会が貢献できるテーマ

《IPL機能の進化》

Stage 3



パートナーと繋がる

Stage 2



事業を強くする

Stage 1



役に立つツール

業界を
繋げる

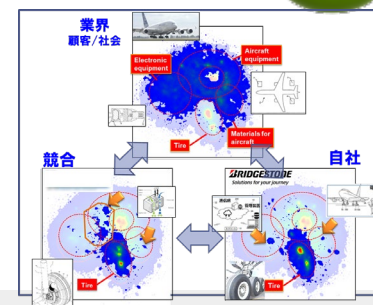
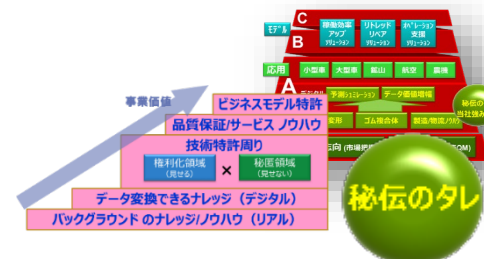
価値に
繋げる

可視化
できる

IPLの発展可能性

- パートナーとシナジー創出のイメージが描ける
- 知財とメカニズムが見えて事業価値に変換できる
- 投資対効果の確度を高める
- 業界での自社位置が可視化できる

《当社の例》



BRIDGESTONE

IPL推進協議会 (IPLA) の狙いと役割

Phese-1: IPLのポテンシャルを掴む段階（だったと言えるかと思います）

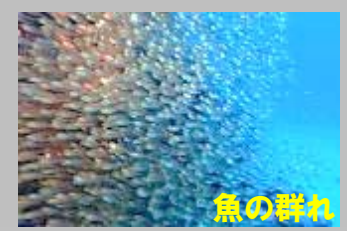
Phese-2: 産業界に於ける共通言語としてのIPL開発（のトライアル開始しました）

IPLのポテンシャルに「繋げる」チカラがありそうなのがわかってきたが…

- ピラミッド型組織はサイロ化している事が多い
 - ・上の指示が全てで、横の繋がりとは形式的な挨拶レベル
 - ・組織内部で対立していることさえ少なくない



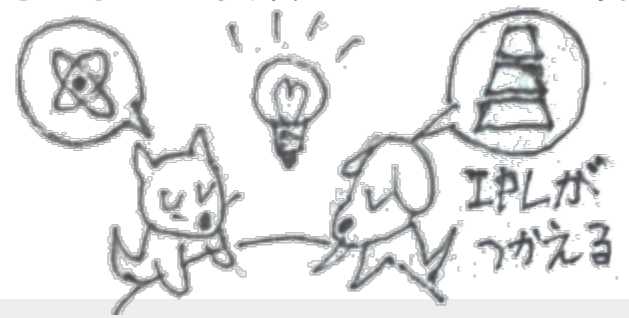
- 誰が全体をみているのかが曖昧…？
 - ・全体見ている機能・人がはっきりしてる欧米型
 - ・各現場から提案が出る創発性の日本型



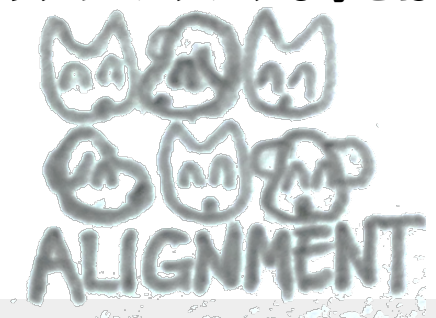
組織が繋って
動けるようにするには？

IPランドスケープによる価値創出メカニズム可視化によって
真の連携ができる土壌と仕組みを作れる？

- ✓ IPLで知財部門がプロモーターになり得る
知財を事業価値に変換するコンセプトの浸透



- ✓ IPLは業界を繋ぐ共通言語になるかも？
(けっこうチャレンジングな事とは思いつつ…)



IPL協議会Phase2への背景

1960-1990
Productsでの競争
(参入障壁の時代)



日本の伝統/お家芸
(強みのはずが、弱点になった)

1990-2030
Business Systemでの競争
(DX化の時代)



無形資産を効果的に使った
事業モデルの出現

2020-2050
Sustainableでの共創
(カーボンニュートラルの時代)



グローバル共通の課題
(産業界が繋がるか)

1

事業経営イデオロギーの転換が要る

でも どうやったらいいの？

マインドセット

- モノを特許で守るだけの考え方から拡大
- 単に特許障壁だけでなく知財を広くとらえ価値に転換する



2

業界内で繋がらないと達成できない

IPLが繋ぎ役になるかも？

コンセプトツール

- 見えないものは管理できない可視化して活用ポテンシャルを引き出す
- 知財価値が理解できて相互に尊重できる、繋がられる



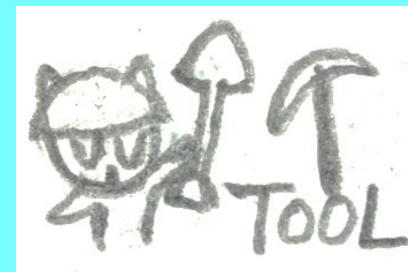
マインドセット



✓ IPLを使えば 知財部門が
マインドセットをプロモートできる

- ・知財が機能するメカニズム可視化
- ・知財を事業価値に変換する
コンセプトの浸透

コンセプトツール



✓ IPLを事業経営のOSに組込む

第1フェーズ：外を可視化して共有する



第2フェーズ：内外を見て事業戦略提案に繋げる



第3フェーズ：知財部門のみならず社内全体に浸透

IPランドスケープをコンセプトツールとして
産業界内で連携ができる土壌ができる



産業界が繋がらないと実現しないビジョン

サステナビリティ
(カーボンニュートラル)

DX:デジタル活用社会
(Society 5.0)

モビリティ変革
(含 スマートシティ)

IPL協議会が貢献できるテーマ

《IPL機能の進化》

IPL協議会第2フェーズ

9つの仮想IPL

産業
土壌形成に

と戦略的に繋がられる

とシナジー創出イメージが描ける

3



2



1



各社事業を強くする

役に立つツール

意思決定
できる

可視化
できる

IPLの発展可能性

- 社内機能を戦略的に繋がられる
- 投資対効果の確度を高める
- 事業環境の変化に気付ける
(リスク・オポチュニティー検出力)
- 業界での自社位置が可視化できる

IPL協議会 全大会と分科会



《幹事企業》 アルファベット順

AsahiKASEI ☆

BRIDGESTONE ☆

HITACHI

KDDI

Nabtesco

Panasonic

RICOH

SUMITOMO CHEMICAL

TOYOTA

☆2022年度 代表幹事

《アカデミア》

KIT虎ノ門大学院 Ph.D.杉光一成 先生

《会員企業》

54社:

電気・輸送・機械・化学・食品・建設 等

(2022年10月現在)

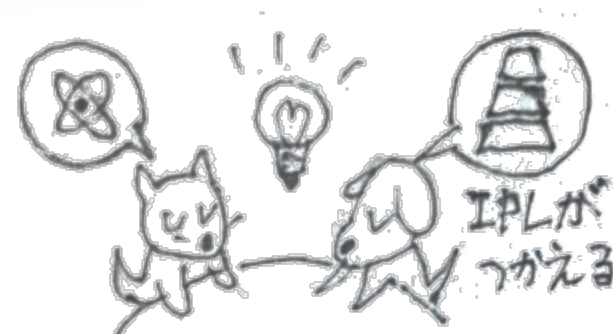
ご参加を検討頂けたら嬉しいです

IPLできる人材育成/組織体制

知財・無形資産を価値に変換するプロモーターになりたいなあ

✓ 知財って何か？ のマインドセット

- ・ 知財が有機的に組み合わさって価値になるメカニズム理解
- ・ 暗黙知を事業活用可能な形式知にするのが企業知財の仕事



✓ 人様の座敷に上がれるコミュニケーション力

- ・ 他部門でかわいがってもらえる おもてなし精神
- ・ たまに社員生命かけて座敷に上がる度胸



✓ 分析ツールを使う前に 筋を読むチカラと感度

- ・ 知財の動物的勘: 筋の良さがわかる、潮目変わったのが読める
- ・ 分析ツールも更に良くなってきててすごいです 大感謝です



筋の良さがわかる臭覚



ん、潮目が変わった...



パネルディスカッション

活動第2フェーズにかかる期待 ～ 9つの仮想IPLから見えてくるもの～

<パネラー>

- 吉田 伸 氏**（東レ・ダウコーニング株式会社（ダウ・ケミカル・グループ）研究開発部門 知財戦略担当部長）
佐川 穰 氏（旭化成株式会社 知財インテリジェンス室 IPLチームリーダー AIPE認定 シニア知的財産アナリスト）
坂元 徹 氏（住友化学株式会社 知的財産部 グループリーダー（弁理士））
石井 友也 氏（株式会社ニデック 知的財産部 知的財産課 課長補佐 知財経営戦略チームリーダー）

<モデレータ>

- 荒木 充 氏**（株式会社ブリヂストン 知的財産部門 部門長）

パネラー自己紹介

吉田 伸（よしだ しん）

ダウ・東レ株式会社（ダウ・グループ）
研究開発部門 知的財産戦略担当部長



【略歴・職責】

日系化学メーカーにて、製品開発、海外研究所駐在、本社研究企画
現在、ダウ・ケミカルにて知的財産戦略およびTechnology Scouting
知財戦略、出願戦略、知財管理、IPランドスケーピング、他
グローバル（米国、日本、中国、韓国、インド、ヨーロッパなど）の知財戦略を担当

- ・ IPランドスケープ推進協議会 分科会 リーダー

*グループのIPLテーマ「家庭用ロボットの展開・浸透のための方向性・戦略の提案」

自己紹介



佐川 穰

旭化成株式会社 知財インテリジェンス室 IPLチームリーダー
知的財産教育協会認定 シニア知的財産アナリスト（特許）

旭化成株式会社入社後、知的財産部にて知財リエゾン業務に従事。新事業企画・開発部門へ異動し、ビジネス企画を行った後、2014年より知的財産部にて技術情報の調査・分析に従事。2022年4月より現職。全社で推進してきたIPランドスケープを活用し、無形資産の活用をさらに加速させ、企業価値を向上させることを目指している。

- **IPランドスケープ推進協議会での役割**

旭化成株式会社：代表幹事企業（本協議会設立メンバーの1社）、事務局

- **同分科会での役割**

1グループ（グループ名：Battery Next）のアドバイザーとして参画
※グループのIPLテーマ「EV用次世代バッテリー技術に関する提案」

～Profile～



坂元 徹

住友化学株式会社 知的財産部 グループリーダー（弁理士）

2006年に知的財産部に配属後、約6年の出願業務を皮切りに、係争、ライセンス、特許ポートフォリオ価値評価、知財戦略立案等に従事する過程で知財俯瞰調査・解析の面白さに関心を抱く。「如何にして事業戦略に資するアウトプットになすか」「より組織的な活動に発展させるには？」など試行錯誤と挑戦の日々を過ごす。

◆ IPL推進協議会での役割

- ✓ 住友化学株式会社 ⇒ 本協議会設立メンバーの一員 現幹事会社
- ✓ 本協議会の本会に参加

◆ 同分科会での役割

- ✓ グループ1のアドバイザーとして参画

* グループ1テーマ「豊かな食が提供される持続可能なフードチェーンの構築」

特許・情報フェア&コンファレンス2022 特別フォーラム 1

株式会社ニデック

薬事法務本部 知的財産部 知的財産課

課長補佐 知財経営戦略チームリーダー 石井友也

2022/11/09

自己紹介



石井 友也（いしいともや）

株式会社ニデック

知的財産部 知的財産課 課長補佐 知財経営戦略チームリーダー

知的財産アナリスト(特許)

【略歴】

- 入社後、特許出願業務（明細書内製200件以上）、特許クリアランス業務、特許無効審判、審決取消訴訟、特許異議申立、渉外業務等に従事。
- 2017年より、知財戦略立案、IPLによる提案、IPL活用の仕組み構築等の知財企画業務の立ち上げを経験。現在、従前の知財業務と知財企画業務を兼務し、CGC改訂対応に取り組み中。

【IPL推進協議会役割】

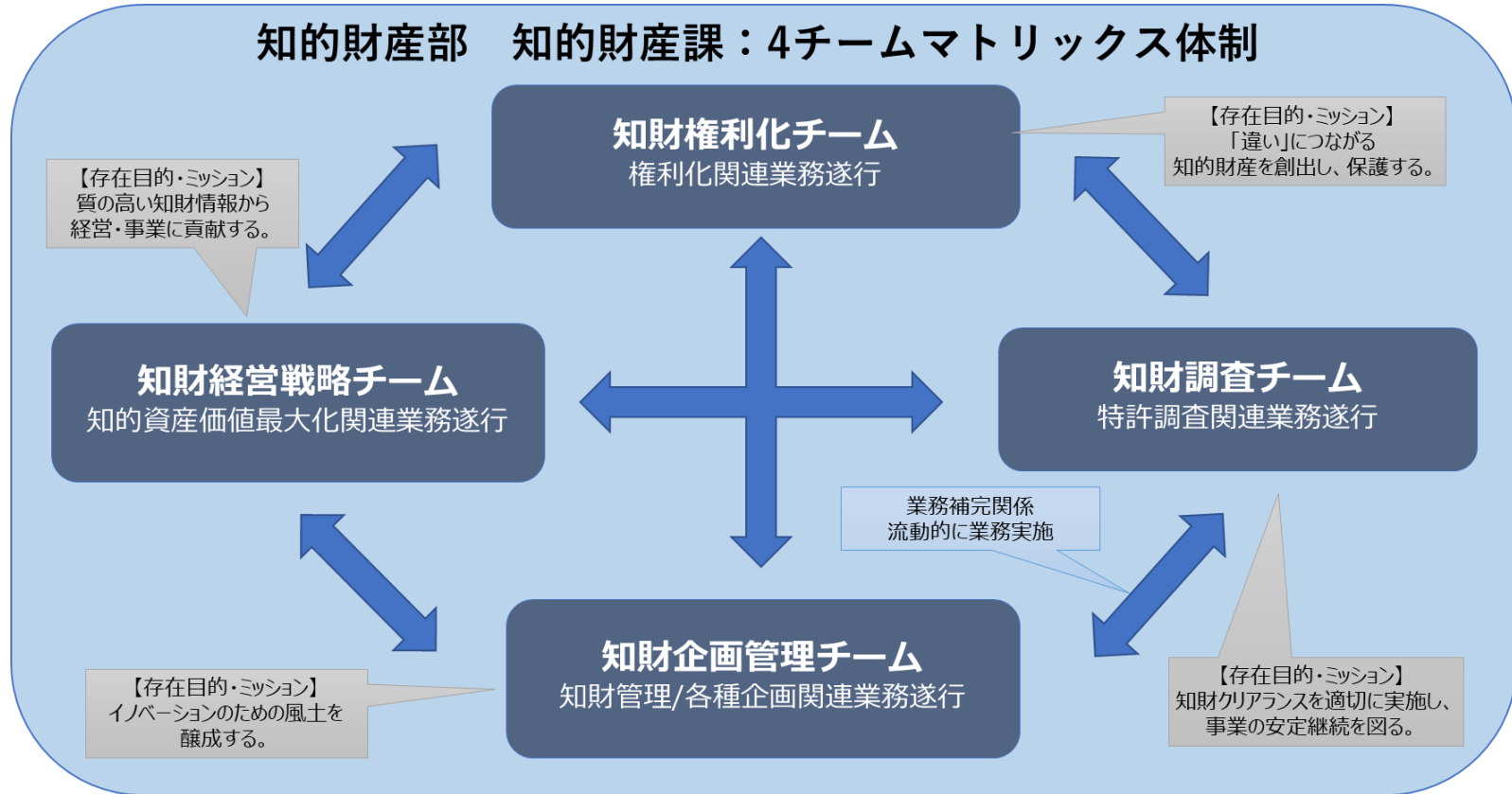
- 全体会と分科会に参加しております。分科会では、サブリーダーとして、ファシリテーションとIPLの進め方検討の部分でリーダーをサポートさせていただいております。

【分科会テーマ】

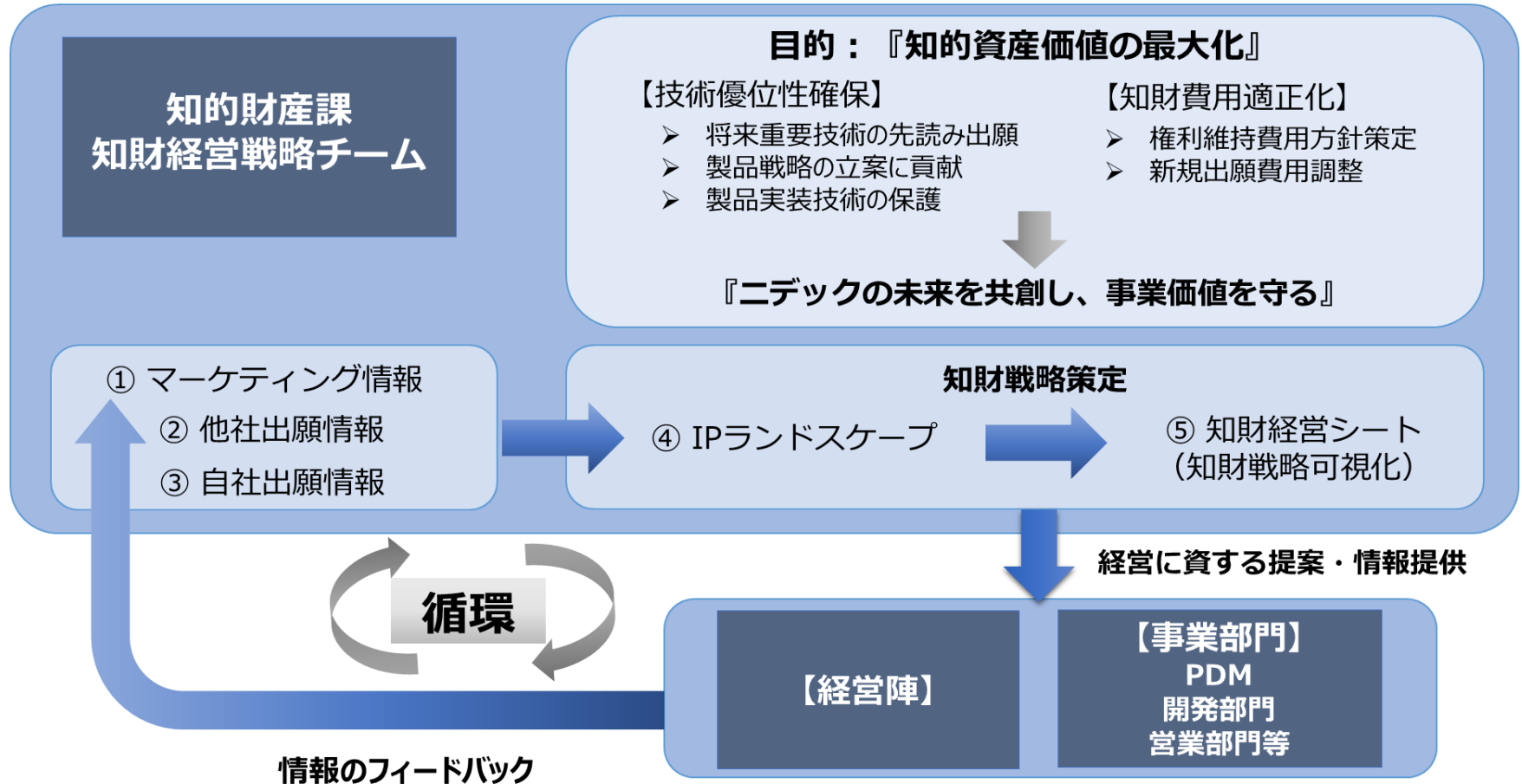
- 統合型ヘルスケアシステムの構築（歯の分野から統合型ヘルスケアへの事業展開を狙う）

組織体制

知的財産部 知的財産課：4チームマトリックス体制



知的財産経営戦略チーム施策概念図



仮想IPL9つのテーマ紹介

佐川 穰 氏

(旭化成株式会社 知財インテリジェンス室 IPLチームリーダー AIPE認定 シニア知的財産アナリスト)

分科会活動

- 仮想テーマによるIPL実践を通じ、テーマ特性に従って①～③を行う（暗黙知の形式知化）

①IPL手法・スキルの磨き上げ（ケーキの作り方）

→（成果物）ツールの活用法、アウトプットの作成法、ツールベンダーへのリクエスト（実務で使いやすくするための改善要望）

②IPLの活用法（ケーキの提供方法、提供先探索）

→（成果物）IPL活用対象・貢献ポイントの整理

③IPL組織構築・運用（ケーキ屋さんの経営）

→（成果物）IPL実践に必要となるリソース・体制・業務フロー等のモデル

仮想IPLとは

■ <仮想IPLとは>

「実在する企業／団体の経営層／事業責任者に対して、仮想の課題を設定し、経営戦略構築に資する提案・報告」を意味する。

実在する1企業とは、条件 “自社（自薦に限る） or 会員企業 or 会員企業以外” を満たせば、IPLのテーマによって各グループ内で自由に決めてよい。

■ <仮想IPLのテーマ>

テーマ候補としてSIP(戦略的イノベーション創造プログラム)および「2050年カーボンニュートラルに伴うグリーン成長戦略（経産省）」から大テーマ領域を設定し、さらにその中で具体的なIPLテーマを設定する

仮想IPLテーマ候補

戦略的イノベーション創造プログラム（内閣府）
“日本再生の鍵を握るプログラム”として下記テーマが示されている。

2050年カーボンニュートラルに伴う
グリーン成長戦略（経産省）

“成長が期待される分野”として下記テーマが示されている。

No.	令和4年～（検討候補テーマ）	No.	平成30年～の検討テーマ	No.	分野	
1	豊かな食が提供される持続可能なフードチェーンの構築	17	ビッグデータ・AIを活用したサイバー空間基盤技術	29	エネルギー 関連	洋上風力産業
2	統合型ヘルスケアシステムの構築	18	フィジカル空間デジタルデータ処理基盤	30		燃料アンモニア産業
3	包摂的コミュニティプラットフォームの構築	19	IoT社会に対応したサイバー・フィジカル・セキュリティ	31		水素産業
4	ポストコロナ時代の学び方・働き方を実現するプラットフォームの構築	20	自動運転（システムとサービスの拡張）	32		原子力産業
5	海洋安全保障プラットフォームの構築	21	統合型材料開発システムによるマテリアル革命	33	輸送・製造 関連	自動車・蓄電池産業
6	スマートエネルギーマネジメントシステムの構築	22	光・量子を活用したSociety 5.0実現化技術	34		半導体・情報通信産業
7	サーキュラーエコノミーシステムの構築	23	スマートバイオ産業・農業基盤技術	35		船舶産業
8	スマート防災ネットワークの構築	24	IoE社会のエネルギーシステム	36		物流・人流・土木インフラ産業
9	スマートインフラマネジメントシステムの構築	25	国家レジリエンス（防災・減災）の強化	37		食料・農林水産業
10	スマートモビリティプラットフォームの構築	26	AIホスピタルによる高度診断・治療システム	38		航空機産業
11	人協調型ロボティクスの拡大に向けた基盤技術・ルールの整備	27	スマート物流サービス	39		カーボンリサイクル産業
12	バーチャルエコノミー拡大に向けた基盤技術・ルールの整備	28	革新的深海資源調査技術	40	家庭・ オフィス 関連	住宅・建築物産業／ 次世代型太陽光産業
13	先進的量子技術基盤の社会課題へ応用促進	<資料リンク> https://www8.cao.go.jp/cstp/gaiyo/sip/		41		資源循環関連産業
14	AI・データの安全・安心な利活用のための基盤技術・ルールの整備			42		ライフスタイル関連産業
15	マテリアルプロセスイノベーション基盤技術の整備	https://www8.cao.go.jp/cstp/stmain/20211224sip.html		43	追加	宇宙
16	スマートコミュニティ、スマートシティ、スマートアイランドの構築	https://www.meti.go.jp/press/2021/06/20210618005/20210618005.html		44	追加	メタバース

選択された9つのテーマ領域と取り組むIPLテーマ

選択したテーマ領域		IPLテーマ
1	豊かな食が提供される持続可能なフードチェーンの構築	持続的な天然魚漁業を技術的に支援するための方法を考える
2	統合型ヘルスケアシステムの構築	統合型ヘルスケアシステムの構築(歯の分野から統合型ヘルスケアへの事業展開を狙う)
11	人協調型ロボティクスの拡大に向けた基盤技術・ルールの整備	家庭用ロボットの展開・浸透のための方向性・戦略の提案
14	AI・データの安全・安心な利活用のための基盤技術・ルールの整備	サイバー攻撃からのAIの防御
16	スマートコミュニティ、スマートシティ、スマートアイランドの構築	スマートシティに適した建築物を考える。
33	自動車・蓄電池産業	EV用次世代バッテリー技術に関する提案
36	物流・人流・土木インフラ産業	建設機械のCO2削減
39	カーボンリサイクル産業	コンクリートへのCO2固定に参画する
40	住宅・建築物産業／次世代型太陽光産業	CO2排出抑制に貢献する「木造建築」

アドバイザー／リーダーについて

■ アドバイザーの役割

- 解析設計（どのような目的を設定し、どのような解析をするか）
- 解析実務（どのようなマップを作るか、マップから何を読み取るか）
- 提案シナリオ（各解析をどのように組み立てて、経営戦略に資する提案にするか）に関するアドバイス

■ リーダーの役割

- 仮想IPLのテーマ決め
- 分科会の運営（活動方針策定、会議中のファシリテーション、メンバーの役割決め、スケジュール管理）
- アドバイザー／事務局への報告・連絡・相談

ディスカッション

1. IPLで何がつながるのか？
つながるとどんなことが起きるのか？
2. 実際につなげたいときに現場では何が起きるのか？
分科会活動で何が起きたのか？
3. つながるための知恵は？
共有するためには？