

IP ランドスケープの取り組み

香川和之^{*1}

Our Efforts in IP Landscape

Kazuyuki Kagawa^{*1}

要旨

電動化やカーボンニュートラルによる大きな変化が起きている中、今後も成長していくには、新たな事業戦略の策定と推進が必要となる。IP ランドスケープは、他社動向を知財情報から解析し事業戦略の策定につなげる活動である。豊田合成では、フォアキャスト IPL とバックキャスト IPL という2種類の活動を通じて、事業戦略の策定と推進に貢献している。

Abstract

While major changes are occurring due to vehicle electrification and the move towards carbon neutrality, new business strategies need to be formulated and promoted in order to continue to grow. IP landscaping is an activity in which trends among companies and others are analyzed from intellectual property information. These findings are then connected to business strategy decisions. We contribute to the formulation and promotion of business strategies through two types of activities, forecast IPL and backcast IPL.

1. はじめに

近年、CO₂低減の規制強化をトリガとして、BEV等の電動化車両の拡大、カーボンニュートラル技術の進展が進んでいる。これらは既存事業のモデルチェンジを促す一方、各企業にとって成長できる大きなチャンスにもなっている。この大きなチャンスを生かすためには、各事業で自身のコア技術を生かした事業戦略を策定し、実行していくことが求められる。IP ランドスケープは、この事業戦略の策定と推進を知財の面から貢献していく活動である。具体的には、他社動向を知財面から解析し事業戦略の策定に役立てていくこと、そして、特許を中心とした無形資産を産み出すことによって、自社事業を守り発展させていくことの実現を狙いとしている。昨今、内閣府が無形資産の強化・活用を推進すべく、改定コーポレートガバナンスコードの中で、無形資産投資・活用戦略の策定や推進が求められている。そのような環境下、豊田合成では会社全体でIP ランドスケープを推進している。

本稿では、豊田合成が推進しているIP ランドスケープ活動について紹介する。

2. IP ランドスケープの定義

特許庁において、IP ランドスケープは、「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・事業責任者と共有する」と定義されており、その概要図が示されている(図-1)¹⁾。



図-1 IP ランドスケープ俯瞰図

*1 知的財産部 特許室

3. 豊田合成の IP ランドスケープ

IP ランドスケープ (IPL) を活用できるシチュエーションは様々である。そのため、豊田合成では狙いのアウトプットに応じて「フォアキャスト IPL」と「バックキャスト IPL」という2種類の活動に分けて推進している。フォアキャスト IPLとは、既存の開発テーマをターゲットとして「知財情報を利用した解析を行い『事業に資する特許取得』をアウトプットとして狙うもの」である。一方で、バックキャスト IPLとは、将来を見据えて「知財情報を利用した解析を行い『テーマ探索やテーマ立ち上げに必要な伴走』をアウトプットとして狙うもの」である (図-2) 2)。



図-2 豊田合成の IP ランドスケープ全体像

フォアキャスト IPL, バックキャスト IPL 双方において意識していることは「早い段階（技術開発が本格化する前）に活動する」ことである。他社に対する優位性を築くには、他社に先駆けて戦略を立てることが最も重要なファクターとなる。

次に、フォアキャスト IPL, バックキャスト IPL それぞれの活動について紹介する。

4. フォアキャスト IPL

フォアキャスト IPL は特許取得を主目的として活動すべく、以下の流れで進めている (図-3)。



図-3 フォアキャスト IPL の流れ

これらのステップの中で最も大事なものは、「①自社事業戦略の把握」である。自らがどのような状態になりたいかが分からないまま活動を進め、結果として特許出願ができたとしても、いわゆる「特

許出願自体が目的」となってしまう事業に貢献できない。フォアキャスト IPLでは、まず「その事業はどこで売上／利益を上げていきたいのか」「そのための、自社の差別化要素は？」というのを、技術と知財で明確にする。自社の事業戦略がその時点で固まっていない場合は、いったん事業戦略の仮説を構築し「②他社動向の解析」で仮説検証しながら、①と②を繰り返す。

「②他社動向の解析」では、特許出願動向を解析するだけでなく、他社の展示会情報・プレスリリース・業界トレンド情報を交えながら、他社がどういう戦略をもって進めているのかを推測する。特許情報はエビデンスとして有効である一方、最新でも1年半前の情報であり古いという欠点がある。そのため、最新の業界動向情報を組み合わせることにより、精度の高い他社動向解析ができる。

「③狙い所の選定」では、事業の責任者（例：事業本部長）と議論しながら決定する。事業本部長の考える事業戦略と、狙い所とが紐づいているかをチェックすることが大事である。

狙い所が定めれば、「④発明発掘と特許出願」を集中的に行っていく。単に、自社製品だけでなく、すでに解析済みの他社動向を踏まえながら、いろいろな観点の発明を発掘し特許出願する。

①～④の流れを踏まえることで、事業に資する特許取得を狙っていくのがフォアキャスト IPL である。

例えば、セーフティシステム部品の事業においては、自動運転の普及等クルマの利用形態変化に対応した技術が求められる。フォアキャスト IPL 活動では、政策等に関する一般情報 (図-4) 3) を入手し、自社事業の仮説を立てる。

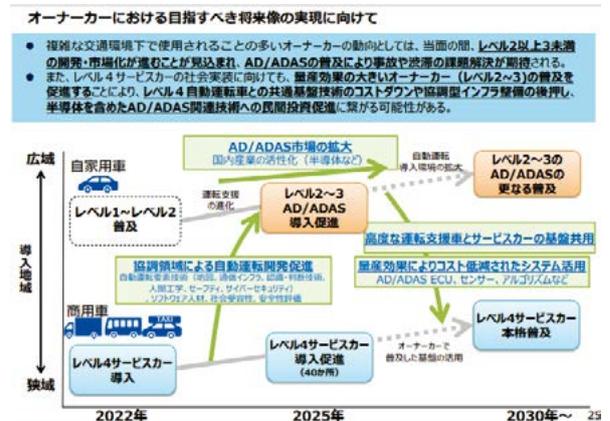


図-4 経済産業省 資料

その上で、特許情報 (図-5) 等から他社動向を推測し、自社として取り組むべき狙い所を定める。

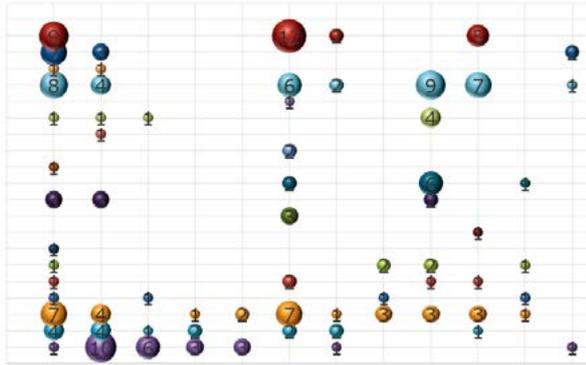


図-5 特許情報を用いた解析

5. バックキャスト IPL

バックキャスト IPL は特許取得が主目的ではなく、テーマ発掘やテーマ立ち上げに必要な伴走を狙っており、以下の流れで進めている（図-6）。



図-6 バックキャスト IPL の流れ

最初に「①自社事業戦略の把握」「②他社動向の把握」を行うことはフォアキャスト IPL と変わらない。一方で特許取得が主目的ではないため、フォアキャスト IPL とは異なり「③推進事項の決定と実行」を進める。具体的には、新テーマ候補の洗い出しや絞り込み、すでにあるテーマにおける新用途の探索、アライアンス先の探索や評価などを行う。

6. おわりに

IP ランドスケープは、IP という名前がついていることから知財活動、ひいては、知的財産部の活動という捉え方をされることが多い。しかしながら、前述の説明のとおり、その根幹は「自他社動向の解析を基礎とした、事業戦略の策定と推進」であり、特許出願をはじめとする知財活動はその事業戦略の実現手段の一つにすぎない。現在、社内報を通じ社内に IP ランドスケープ活動を啓蒙している（図-7）²⁾ が、まだまだ会社全体に浸透しているとは言い難い現状である。

今後、2030 事業計画を含む中長期戦略を推進していく中で、知財情報が事業戦略と技術開発とを結びつける分子として、会社全体で新しい価値を創出することに貢献していきたい。



図-7 豊田合成 社内報

参考文献

- 1) 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 調査報告書 (2021)
- 2) 豊田合成 TG TIMES 夏号 (2023)
- 3) 経済産業省 自動走行ビジネス検討会報告書 version 6.0 (2022)

著 者



香川和之