

経営層への知財情報の伝え方

情報を「美味しい料理」に仕上げよう

JFE テクノリサーチ株式会社 シニアフェロー **鈴木 元昭**

PROFILE

鉄鋼製品の研究開発に従事後、知的財産部門に異動。NKK 知的財産部長、JFE スチール知的財産部長を経て現職。2007年より2年間、日本知的財産協会副理事長。

✉ mo-suzuki@jfe-tec.co.jp



1 はじめに

経営に役立つ知財情報の発信はいかにあるべきか。多くの論文があり、解説がある。最近では、書誌的事項を多量に集め、コンピュータ解析を行って企業の知財力を評価することも行われている。

そうした情報解析も重要であるが、もうすこし地道な人間くさい情報発信もあっていいのではないかと、筆者は思っている。

では、どうすればいいか。そうしたところを少し紹介してみたい。

2 経営者が知りたい情報はなに？

日本知的財産協会の活動を行っている、他社の経営者とお話できる機会がある。こうした機会は貴重である。自分の会社の経営者とも話ができない場合が多いのだから。

日本知的財産協会の会長には、トップ企業の会長クラスに就任していただくことが多い。年1回、そうした方を囲んで「会長を囲む会」というのが開かれている。2007年、この会に参加する機会を得た。当時の会長は、本田技研工業(株)・吉野浩行氏であった。

みんなでいろいろなことを質問した。「ホンダでは、なぜ長く研究が続けられるのか」「ホンダは就職先として若い人にとっても人気があるが、なぜなのか」「社長時代になにが一番つらかったか」などなど。フランクな雰

囲気で話が弾む。そうした中で、「経営者に知財活動をご理解いただけるにはどうしたらいいですか」という質問があった。吉野氏の答えは「コンペティターの情報を知りたかったねえ」「自社のことはわかるからね」であった。

すぐに付け加えて、「知財の人は、報告書を作るのがへただねえ。A4・1枚なら眼をとおすけど、3枚になると、『あとで』となる。そして結局見ないことになるんだ」とチクリ苦言も。

それ以来、小生はその言葉を心に刻んでいる。

3 経営者に伝えるための必要条件

「コンペティターの情報」と言っても漠然としている。どのような情報を伝えればいいのか、考えてしまう。

ポイントは2つあると思う。

ひとつは、「客観的で、偏りのない情報に基づいたものであること」。会社にもよるが、経営者には耳障りな情報は上がって来にくい。事業部や開発部門からの情報はどうしても自社に有利なものが多くなる。

その点、知財部門からの情報は「客観的であり、偏りはない」。経営者は知財部門に期待しているのである。小生が知的財産部長時代もそうであった。

ふたつめは、「判断が入ったレポートであること」である。知財部門から送られてくる情報は、加工されていない「生」のものが多い。だから、情報を受け取る側が読み取り考える努力が必要になる。常時判断を行っている経営者に、そんな時間はない。経営上の問題点を知財

部門が先取りしてブレイクダウンし、テーマを設定してその回答を提示することが必要である。

4 Information から Intelligence へ

知財部門からの情報発信は、図1のようなものであるべきだと筆者は考えている。

経営層には、ライバルと自社を冷静に客観的に比較して、その結論を示し、経営判断の際に正しい判断が行われるようにする。

研究開発部門には、ライバルの情報を整理して与え、常に刺激を与える。

いずれも、Information の切り取りだけでは得られない情報、判断の入った Intelligence に練り上げられた情報が必要になる。

5 Intelligence にするための手段

調査の仕事は、結果の新しさが重要である。調査結果を受け取った相手に「なるほど」と思わせる必要がある。そうしなければ価値がない。

そうは言っても、簡単にいい企画が生まれるわけではない。そうした場合のひとつの手段として、「定点観測」がある。これをご紹介します。

特許情報を「歴史」として捉える

特許情報のいいところは、「けっして消すことができない」ことである。失敗も成功も全部残っている。これを活かさない手はない。今だけを見つめるのではなく、過去を含めて眺めるのである。

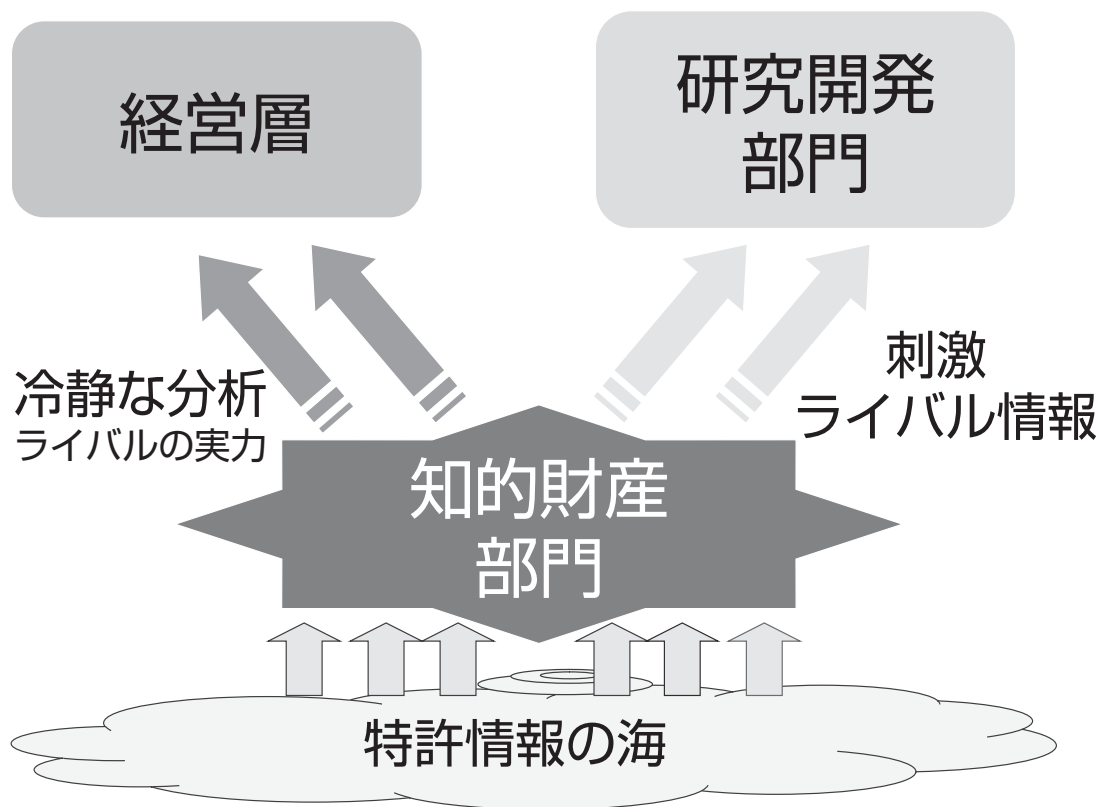


図1 知財部門からの情報発信

定点観測 (1年間)

ミクロを知り
マクロを知る

A分野の研究開発戦略 研究の流れ→将来予測

A分野
研究の流れ
(2003年)

A分野
研究の流れ
(2004年)

...

A分野
研究の流れ
(2010年)

図2 特許情報を「歴史」として捉える

しかしながら、過去を見て、「あれは失敗だった。やっぱりね」と検証しても、あまり意味はない。図2にあるように、1年単位で最新情報を集めてライバル企業の研究開発動向をキャッチするとともに、その知識を貯めていくのである。その貯めた知識の上に、「現在」を映し出してみれば、「見えてくる」ものがある。「流れ」が歴史のように見えてくる。「定点観測」、これが有効な手段だと筆者は思っている。

ミクロを知り、マクロを知る

特許の明細書を読み、そこから感じることを伝える。知財・情報解析者の責務である。

そのためには、1件1件の特許情報をしっかり理解する必要がある。特許明細書を読み、そこから感じることを整理して行くこと。まずは「ミクロ」をしっかりと構築することが大事である。

ただし、「感性」が必要である。情報をみて、そこからなにを感じるかの感性である。単にデータを整理しただけでは数値の羅列になる。情報の底に流れるものを感

じ、それを表現し、「美味しい料理」に仕上げる必要がある。調査マンは、優れた「情報の料理人」でなければならない。

こうして「ミクロ」を知ると、得られた情報・感覚がフレッシュで独自のものになる。深みも増す。そして、その「ミクロ」を積み重ねた上で構築される「マクロ感」は、どこにもないIntelligenceになる。足を地に着けたIntelligence、書誌的事項のコンピュータ解析では絶対に得られないものである。

「美味しい料理」にして、経営層に「はいどうぞ」と示す。これを重ねて信頼感を得る。これが知財部門の大きな仕事である。

6 今後

ここでいう「料理人」を育成することは簡単ではない。センスが必要であるし、経営層が望むものを企画し、料理法を考える時間が必要である。

しかしながら、情報を取り込み、ライバルに先んじて行動を起こすことは、ますます重要になってきている。知財情報から Intelligece を創造し、経営者に伝える、これからの重要な仕事である。

知的財産部門は、ライバルを最もよく知る部門として、経営層の右腕になる努力をすべきである。

そして、ビジネスはグローバル化している。ライバルは全世界に広がっている。語学力も必要となる。さあ、殻から出て、羽ばたこう。会社の重要な「参謀」になるために。