

知財情報等分析・活用を通じて
実施する IP ランドスケープの
具体的手法に関する調査研究報告書

令和6年2月

デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー
合同会社

要 約

背景 2017年頃にIPランドスケープが注目を集めて以来、書籍や論文、各種報告書等によりIPランドスケープについての情報はある程度発信されつつある。またIPランドスケープ推進協議会において会員企業の情報交換が行われている。一方、IPランドスケープの具体的な手法や調査のプロセスは広まっているとは言い難い。

目的 IPランドスケープが活用される場面、調査分析の一連のプロセス、必要なツール、知財部門と経営層・他部門との連携のあり方、IPランドスケープを活用した投資家等への知財戦略の開示・説明等を網羅的に明らかにし、企業等に対してガイドを提供することを通じて、企業等における効果的なIPランドスケープの実施を促進することを目的とする。



公開情報調査 書籍、論文、調査研究報告書、審議会報告書、事例集、データベース情報及びインターネット情報等を利用して、国内外企業等に関する文献・情報等を調査、整理及び分析し基礎情報としてまとめた。

ヒアリング調査 IPランドスケープを実践している国内企業（大企業、ベンチャー企業）の他、大学等、コンサルタント、海外企業を含め、12者に対してヒアリング調査を実施し、実態を調査した。

IPランドスケープ活用の目的別手順の概要と情報源に関する調査 IPランドスケープを経営や事業において具体的に活用する目的、及び実施手順を整理した。また、IPランドスケープを実施するにあたり利用が想定される知財情報・市場情報等のデータベースや分析ツールを整理した。

IPランドスケープの仮想実施事例の作成 事例対象企業の、過去のある時点におけるデータを用いて仮想的にIPランドスケープを試行するとともに、試行における一連のプロセスをステップごとに分解して記録することにより、IPランドスケープの詳細で具体的な仮想実施事例を作成した。

委員会による検討 本調査研究に関連して専門的な知見を有する学識者、企業関係者、コンサルタントの計5名（内1名は委員長）で構成される委員会を設置し、4回にわたって議論を行った。



まとめ 本調査研究では、公開情報調査、ヒアリング調査にてIPランドスケープの活用の場面、調査分析のプロセス、知財部門と経営層との連携のあり方等を把握することができた。また、上記、公開情報調査、ヒアリング調査の結果を踏まえ、目的別手段・調査手法の整理、仮想実施事例を作成し、IPランドスケープを実践するために活用可能なガイドブックを作成した。

I. 本調査研究の背景・目的

1. 背景

気候変動等の環境問題やジェンダー等のダイバーシティの推進、デジタル化やグローバル化のますますの進展等、企業経営を取り巻く環境が大きく変化する中、多くの企業では、現状のビジネスからの変革が求められており、IP ランドスケープは、経営判断に資する有益な取組の一つになり得る。

加えて、2021 年 6 月のコーポレートガバナンス・コードの改訂により、上場企業は、知財投資等についての具体的な情報の開示や取締役会における実効的な監督の実施が求められており、IP ランドスケープは、その対応にも資するものである。

書籍や論文、各種報告等により IP ランドスケープについての情報はある程度発信されつつある。また、2021 年に複数の企業が中心となって IP ランドスケープ推進協議会が設立され、2024 年 2 月時点で 60 社程度の会員企業が参加して情報交換が行われている。しかしながら、IP ランドスケープには企業の機密情報が多分に含まれているため、その具体的な手法や調査のプロセスは広まっているとは言い難い。

2. 調査目的

IP ランドスケープが活用される場面、調査分析の一連のプロセス、必要なツール、知財部門と経営層・他部門との連携のあり方、IP ランドスケープを活用した投資家等への知財戦略の開示・説明等を網羅的に明らかにし、企業等に対してガイドを提供することを通じて、企業等における効果的な IP ランドスケープの実施を促進することを目的とする。

II. 本調査研究の実施方法

1. 公開情報調査

書籍、論文、調査研究報告書、審議会報告書、事例集、データベース情報及びインターネット情報等を利用して、国内外企業等（大企業、中小企業、スタートアップ、大学含む）に関する文献・情報（IR 情報、統合報告書、知財情報含む）等を調査、整理及び分析し、ヒアリング調査、IP ランドスケープ活用の目的別手順の概要と情報源に関する調査、IP ランドスケープの仮想実施事例の作成、委員会資料作成、調査研究報告書作成のための基礎情報として、各国・地域における IP ランドスケープの活用状況をまとめる。

2. ヒアリング調査

公開情報より IP ランドスケープへの取り組みを実施していることが確認できた企業等、IP ランドスケープに知見を有している企業等の中から委員会にて候補を選出し、国内企業等（大企業、スタートアップ企業）7 者、大学等 2 者、コンサルタント 1 者、海外企業 2 者の計 12 者に対してヒアリング調査を実施する。

3. IP ランドスケープ活用の目的別手順の概要と情報源に関する調査

「公開情報調査」及び「ヒアリング調査」の結果や「委員会による検討」における委員からの意見等に基づき、IP ランドスケープを経営や事業において具体的に活用する目的別手順を整理する。また、IP ランドスケープを実施するにあたり利用が想定される知財情

報・市場情報等のデータベースや分析ツールを別途網羅的に一覧として示し、知財情報・市場情報等の情報収集、分析等といったテクニカルなフェーズで活用しやすい情報として整理する。

4. IP ランドスケープの仮想実施事例の作成

事例対象企業を3社設定し、各事例対象企業の、過去のある時点におけるデータを用いて仮想的にIPランドスケープを試行し、そのプロセスを事例として取りまとめる。経営層への提案を想定してIPランドスケープを試行し、試行における一連のプロセスをステップごとに分解して記録することにより、IPランドスケープの詳細で具体的な仮想実施事例を作成する。

5. 委員会による検討

知財情報等分析・活用及びIPランドスケープの具体的手法に知見のある有識者5名で構成される有識者委員会を設置し、4回にわたって議論を行う。

III. 調査結果

1. 公開情報調査

ヒアリング調査、IPランドスケープ活用の目的別手順の概要と情報源に関する調査、IPランドスケープの仮想実施事例の作成、委員会資料作成、調査研究報告書作成のための基

礎情報として、各国における IP ランドスケープの活用状況をまとめ、近年の変化、日本と海外との相違点について整理した。

2. ヒアリング調査

「公開情報調査」の結果をさらに深掘りすること、並びに「IP ランドスケープ活用の目的別手順の概要と情報源に関する調査」及び「IP ランドスケープの仮想実施事例の作成」において、より詳細な情報を踏まえて調査することを目的として行った。特に、IP ランドスケープの具体的な事例（成功例や失敗例、分析情報、分析過程等を聴取）、経営層や他部門との連携に関する事項を重視してヒアリングを行い、結果を整理した。

3. IP ランドスケープ活用の目的別手順の概要と情報源に関する調査

「公開情報調査」及び「ヒアリング調査」の結果や「委員会による検討」における委員からの意見等に基づき、IP ランドスケープ活用の目的を抽出し、その目的に活用される目的別分析手法及び具体的な手順を整理した。

また、「公開情報調査」及び「ヒアリング調査」の結果に基づき、IP ランドスケープを実施するにあたり、利用が想定される知財情報・市場情報等のデータベースや分析ツールを抽出し、知財情報を対象とするか、事業・マーケット・論文等を対象とするか、情報取得ができるか、分析ができるかの観点で整理した。

4. IP ランドスケープの仮想実施事例の作成

事例対象企業を3社設定し、各事例対象企業の、過去のある時点におけるデータを用いて仮想的にIP ランドスケープを試行した。

経営層への提案を想定してIP ランドスケープを試行し、試行における一連のプロセスをステップごとに分解して記録することにより、IP ランドスケープの詳細で具体的な仮想実施事例を作成した。

5. 委員会による検討

知財情報等分析・活用及びIP ランドスケープの具体的手法に知見のある有識者5名で構成される有識者委員会を設置し、以下の4回にわたって議論を行った。

(1) 第1回委員会

- 国内外のヒアリング調査における、候補者の推薦及び選定方法に関する議論
- 国内外のヒアリング調査におけるヒアリング項目について、候補者の属性に応じた方向性の議論
- IP ランドスケープの仮想実施事例について、分析内容及び分析対象候補の選定に関する議論

(2) 第2回委員会

- IP ランドスケープの仮想実施事例について、ストーリーの妥当性及び検証手法に関する議論

(3) 第3回委員会

- IP ランドスケープの仮想実施事例について、ストーリーの検証結果検討
- IP ランドスケープについて、活用目的、目的別手法、分析手順の検討及び整理方針に関する議論

(4) 第4回委員会

- IP ランドスケープの仮想実施事例におけるストーリーの確認及び議論
- ガイドブックの取りまとめの確認及び議論
- 報告書の取りまとめの検討及び議論

IV. ガイドブック兼事例集の作成

企業等における効果的な IP ランドスケープの実施を促進することを目的として、「IP ランドスケープの活用目的」、「活用目的ごとの IP ランドスケープの手順」、「IP ランドスケープの仮想実施事例」、「IP ランドスケープに活用可能な無償のデータベース及びツール」を内容としたガイドブック兼事例集を作成した。

ガイドブック兼事例集により、IP ランドスケープが活用される場面、調査分析の一連のプロセス、必要なツール、知財部門と経営層・他部門との連携のあり方、IP ランドスケープを活用した投資家等への知財戦略の開示・説明等を網羅的に明らかにした。

V. まとめ

2017年頃にIPランドスケープが注目を集めて以来、書籍や論文、各種報告書等によりIPランドスケープについての情報はある程度発信されつつあり、またIPランドスケープ推進協議会において会員企業間で情報交換が行われている一方で、IPランドスケープの具体的な手法や調査のプロセスは広まっているとは言い難い。

そこで、IPランドスケープが活用される場面、調査分析の一連のプロセス、活用可能なツール、知財部門と経営層・他部門との連携の在り方を網羅的に明らかにし、企業等に対する指針を提供することを通じて、企業等における効果的なIPランドスケープの実施を促進することを目的として、本調査研究を実施した。

本調査研究では、公開情報調査、ヒアリング調査にてIPランドスケープの活用場面、調査分析のプロセス、知財部門と経営層との連携の在り方等を把握することができ、また、公開情報調査、ヒアリング調査の結果を踏まえ、目的別手段・調査手法の整理、仮想実施事例を作成し、IPランドスケープを実践するために活用可能なガイドブックを作成することができた。

別途公開される「経営戦略に資するIPランドスケープ実践ガイドブック」も含め、本調査研究の成果を、知財部門・経営企画部門・事業部門等、経営・知財戦略に携わる全ての人に活用いただければ幸いである。



「知財情報等分析・活用を通じて実施するIPランドスケープの具体的手法
に関する調査研究」委員会名簿

委員長

杉光 一成 金沢工業大学大学院（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

委 員

井上 博之 ナブテスコ株式会社 技術本部 知的財産部長 弁理士
中村 栄 旭化成株式会社 知財インテリジェンス室 シニアフェロー
野崎 篤志 株式会社イーパテント 代表取締役社長
山内 明 株式会社知財ランドスケープ 代表取締役社長 CEO

（敬称略、五十音順）

オブザーバー

浦口 幸宏	特許庁 総務部企画調査課 特許戦略企画調整官
角張 亜希子	特許庁 総務部企画調査課 企画班長
平野 貴也	特許庁 総務部企画調査課 特許戦略企画班長
佐藤 吉信	特許庁 総務部企画調査課 特許戦略企画班長（前）
早乙女 愛佳	特許庁 総務部企画調査課 特許戦略調整班長
山崎 歩美	特許庁 総務部企画調査課 特許戦略企画係長
萩平 耕一	特許庁 総務部企画調査課 特許戦略調整係長
原 和秀	特許庁 総務部総務課情報技術統括室 特許情報企画調査班長
西田 侑以	独立行政法人工業所有権情報・研修館 知財戦略部 部長代理
山口 美桜	独立行政法人工業所有権情報・研修館 知財戦略部
加藤 貴彦	内閣府 知的財産戦略推進事務局 参事官補佐
金木 陽一	内閣府 知的財産戦略推進事務局 参事官補佐

事務局

國光 健一	デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社
久保村 賢司	デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社
大島 裕史	デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社
福田 彩	デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社
山田 渡	デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社
竹川 真理	デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社
田中 純	デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社
相本 智美	デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社

目 次

要約

委員会名簿

I. 本調査研究の概要	1
1. 本調査研究の背景・目的	1
2. 本調査研究の実施方法	2
(1) 公開情報調査	2
(2) ヒアリング調査	2
(3) IP ランドスケープ活用の目的別手順の概要と情報源に関する調査	2
(4) IP ランドスケープの仮想実施事例の作成	2
(5) 委員会による検討	3
II. 公開情報調査	5
1. 調査目的及び実施方法	5
2. 調査結果	6
III. ヒアリング調査	18
1. 調査内容及び実施方法	18
2. 調査結果	19
IV. IP ランドスケープ活用の目的別手順の概要と情報源に関する調査	39
1. 調査内容及び実施方法	39
2. 調査結果	40
V. IP ランドスケープの仮想実施事例の作成	68
1. 実施内容及び実施方法	68

VI. まとめ	69
---------------	----

資料編

資料Ⅰ 公開情報調査	75
資料Ⅱ ヒアリング調査	115
資料Ⅲ データベース・ツール集の調査	233

I. 本調査研究の概要

1. 本調査研究の背景・目的

気候変動等の環境問題やジェンダー等のダイバーシティの推進、デジタル化やグローバル化のますますの進展等、企業経営を取り巻く環境が大きく変化する中、多くの企業では、現状のビジネスからの変革が求められている。その中で、経営判断を迅速・的確に行うには、自社・他社の強みや弱み等、根拠となる客観的な情報が不可欠であり、公開情報たる知財情報等を活用して行う IP ランドスケープは、経営判断に資する取組の一つになり得る。

加えて、2021 年 6 月のコーポレートガバナンス・コードの改訂により、上場企業は、知財投資等についての具体的な情報の開示や取締役会における実効的な監督の実施が求められており、IP ランドスケープは、その対応にも資するものである。

「知財人材スキル標準（version2.0）」（2017 年 4 月）により IP ランドスケープが注目を集めて以来、書籍や論文、各種報告等により IP ランドスケープについての情報はある程度発信されつつある。また、2021 年に複数の企業が中心となって IP ランドスケープ推進協議会が設立され、2024 年 2 月時点で 60 社程度の会員企業が参加して情報交換が行われている。しかしながら、IP ランドスケープには企業の機密情報が多分に含まれているため、その具体的な手法や調査のプロセスは広まっているとは言い難い。そのため、企業からは「概念や目的までは理解できるが、具体的にどう取り組んでいいか分からない」、「IP ランドスケープに挑戦しても、経営層に刺さる内容の提案にまで昇華することが困難」といった声が多く届いている。

このような状況において、「知的財産推進計画 2023」（2023 年 6 月 9 日知的財産戦略本部）では「知財・無形資産を活かした経営の実践を我が国企業に浸透させるべく、経営戦略や事業戦略の策定に際し、知財情報等を活用した分析を行う IP ランドスケープについて、その実践のための具体的手法を調査し、実践に向けての課題や進め方等を報告書として取りまとめて公表し、経営戦略に資する IP ランドスケープの普及につなげる」としている。

このような背景から、IP ランドスケープが活用される場面、調査分析の一連のプロセス、必要なツール、知財部門と経営層・他部門との連携のあり方、IP ランドスケープを活用した投資家等への知財戦略の開示・説明等を網羅的に明らかにし、企業等に対してガイドを提供することを通じて、企業等における効果的な IP ランドスケープの実施を促進することを目的として、本調査研究を行う。

2. 本調査研究の実施方法

本調査研究では、1. で述べた目的を達成するため、主に以下の 5 つの活動を実施した。

(1) 公開情報調査

書籍、論文、調査研究報告書、審議会報告書、事例集、データベース情報及びインターネット情報等を利用して、国内外企業等（大企業、中小企業、スタートアップ、大学含む）に関する文献・情報（IR 情報や統合報告書、知財含む）等を調査、整理及び分析し、ヒアリング調査、IP ランドスケープ活用の目的別手順の概要と情報源に関する調査、IP ランドスケープの仮想実施事例の作成、委員会資料作成、調査研究報告書作成のための基礎情報として、各国・地域における IP ランドスケープの活用状況をまとめた。

(2) ヒアリング調査

公開情報より IP ランドスケープへの取り組みを実施していることが確認できた企業等や、IP ランドスケープに知見を有している企業等の中から委員会にて候補を選出し、国内企業等（大企業、ベンチャー企業）7 者、大学等 2 者、コンサルタント 1 者、海外企業 2 者の計 12 者に対してヒアリング調査を実施した。

(3) IP ランドスケープ活用の目的別手順の概要と情報源に関する調査

「(1) 公開情報調査」及び「(2) ヒアリング調査」の結果や「(5) 委員会による検討」における委員からの意見等に基づき、IP ランドスケープを経営や事業において具体的に活用する目的別手順を整理した。また、IP ランドスケープを実施するにあたり利用が想定される知財情報・市場情報等のデータベースや分析ツールを別途網羅的に一覧として示し、知財情報・市場情報等の情報収集、分析等といったテクニカルなフェーズで活用しやすい情報として整理した。

(4) IP ランドスケープの仮想実施事例の作成

事例対象企業を3社設定し、各事例対象企業の、過去のある時点におけるデータを用いて仮想的にIPランドスケープを試行した。

経営層への提案を想定してIPランドスケープを試行し、試行における一連のプロセスをステップごとに分解して記録することにより、IPランドスケープの詳細で具体的な仮想実施事例を作成した。

(5) 委員会による検討

知財情報等分析・活用及びIPランドスケープの具体的手法に知見のある有識者5名で構成される有識者委員会を設置し、4回にわたって議論を行った。各回の主な議題は以下のとおり。

(i) 第1回委員会：令和5年10月18日（水）

- 国内外のヒアリング調査について、候補者の推薦及び選定方法に関する議論
- 国内外のヒアリング調査項目について、候補者の属性に応じた方向性の議論
- IPランドスケープの仮想実施事例について、分析内容及び分析対象候補の選定に関する議論

(ii) 第2回委員会：令和5年12月1日（金）

- IPランドスケープの仮想実施事例について、ストーリーの妥当性及び検証手法に関する議論

(iii) 第3回委員会：令和5年12月22日（金）

- IPランドスケープの仮想実施事例について、ストーリーの検証結果検討
- IPランドスケープについて、活用目的、目的別手法、分析手順の検討及び整理方針に関する議論
- ガイドブック兼事例集の目次案検討及びデータベース・ツール集に関する議論

(iv) 第 4 回委員会：令和 6 年 2 月 9 日（金）

- IP ランドスケープの仮想実施事例について、ストーリーの検討
- ガイドブック兼事例集の取りまとめに関する議論
- 調査研究報告書の取りまとめに関する議論

II. 公開情報調査

1. 調査目的及び実施方法

(1) 調査目的及び実施方法

公開情報調査においては、書籍、論文、調査研究報告書、審議会報告書、事例集、データベース情報及びインターネット情報等を利用して、国内外企業等（大企業、中小企業、スタートアップ、大学含む）に関する文献・情報（IR 情報や統合報告書、知財含む）等を調査、整理及び分析し、各国・地域における IP ランドスケープの活用状況をまとめた。公開情報調査の結果は、ヒアリング調査、IP ランドスケープ活用の目的別手順の概要と情報源に関する調査、IP ランドスケープの実施事例の作成、委員会資料作成、調査研究報告書作成のための基礎情報とした。

具体的には、日本、米国、欧州、中国、韓国の 5 つの国・地域ごとに調査方法を設定し、調査を実施した。

(i) 日本

公開情報をベースに整理を行い、ヒアリング調査にて深掘り／検証をすべきポイントを抽出するとともに、今後の活用において参考となる情報をガイドブック等に反映する。特に令和 2 年度特許庁産業財産権制度問題調査研究報告書「経営戦略に資する知財情報分析・活用に関する調査研究報告書」からのアップデート情報に注目して情報整理を行い、近年の変化について仮説を構築する。

(ii) 米国

公開情報をベースに整理を行い、日本と米国との差異を明らかとし、ヒアリング調査にて深掘り／検証をすべきポイントを抽出するとともに、日本での IP ランドスケープの活用の参考としガイドブック等に反映する。特に日本との差異に注目して情報を整理し、日米の相違点について仮説を構築する。

(iii) 欧州

基礎的資料となる情報を公開情報ベースで整理して日本と欧州での IP ランド

スケープの活用の差異を明確化し、日本での活用において参考となる情報をガイドブック等に反映する。

また、IP ランドスケープ推進協議会メンバーよりヒアリングした内容の情報もガイドブック等に反映する。

(iv) 中国

基礎的資料となる情報を公開情報ベースで整理して日本と中国での IP ランドスケープの活用の差異を明確化し、日本での活用において参考となる情報をガイドブック等に反映する。

(v) 韓国

基礎的資料となる情報を公開情報ベースで整理して日本と韓国での IP ランドスケープの活用の差異を明確化し、日本での活用において参考となる情報をガイドブック等に反映する。

また、IP ランドスケープ推進協議会メンバーに対するヒアリング、及び下記報告会内容の情報もガイドブック等に反映する。

- 韓国 KINPA CONFERENCE 参加情報（IP ランドスケープ推進協議会第 17 回全体会議 海外連携分科会活動報告より）：韓国知財業界全体の動向、LG 化学及び POSCO IH の取組について
- IP ランドスケープ推進協議会第 18 回全体会議：CJ 第一製糖の取組について

2. 調査結果

(1) 日本

(i) IP ランドスケープ活用状況の概要、近年の動向

- IP ランドスケープの定義や目的・プロセス自体に大きな変化はないものの、下記のような変化が生じていると考えられる。
 - 経営における知財財産の貢献・活用の意識が高くなり、IP ランドスケープについても、実質的に経営に本質的な成果を発揮しているかが問われるようになった。

- 経営目的の多様化に合わせて、IP ランドスケープ実施目的が多様化している（SDGs 等への対応）。
- 知財の見える化の必要性、説明機会の拡大（CGC 改訂等への対応）がみられる。
- IP ランドスケープを実施する上で最大の課題である人材の育成や確保という課題を解決するため、教育の場や情報交換の場が増えつつある。

（２） 米国

（i） IP ランドスケープ活用状況の概要、日本との差異

- USPTO は、国として **Patent landscape** の実施を推進しており、ガイドライン等を公表している。その基本的な思想やフレームワークは、WIPO の提供するものに準拠をしている。**Patent landscape** は IP ランドスケープに類似した言葉であるが、単純な特許技術分析に近く、日本の IP ランドスケープとは定義が異なる。
- IP ランドスケープに比較的近い概念として、**Competitive technology intelligence** という単語がある。マーケティング、製品設計等における経営層の意思決定を目的として、競合や技術の動向をみるものである。知財情報を用いることが必須条件ではないものの、知財情報を用いるケースもあるとみられる。
- 日本の IP ランドスケープに相当する活動、すなわち知財情報を用いた経営への貢献については完全に一致する呼称はみられないものの、日本で IP ランドスケープが浸透する以前より米国には根付いている。株主に対しては知財の事業貢献を示し、社内においては事業に対する知財の貢献分析を行うことは、通常に行っているものと考えられる。
- 日本と比較して、米国では **Annual Report** 等にて、事業と関連づけた形で知財情報を開示する文化が強いとみられる。
- 一方で日本とは異なり、各企業が社内で知財情報を用いた経営への貢献活動を行っていることや、そうした活動を事例集として公表することは、基本的に行われていないため、公開情報は乏しい（例えば IBM や Microsoft 等の企業は、IP 分析ツールを開発し外部提供していることから、知財分析のスキル自体は保有していると考えられる一方で、自社の経営への活用という観点での公開情報はみられない）。

(3) 欧州

(i) IP ランドスケープ活用状況の概要、日本との差異

- IP ランドスケープも Patent landscape も欧州には言葉としては浸透しておらず、公開情報がほぼみられなかった。
- EPO から、IP ランドスケープに関する見解は発表されていない。
- 分析ツールの提供会社のサービス紹介において、一部 IP ランドスケープという単語がみられたが、特許分析に近いものであり日本の IP ランドスケープとは性質が異なるものであった。
- 日本とは異なり、各企業が社内で知財情報を用いた経営への貢献活動を事例集として公表することは欧州では基本的に行われていないとみられ、公開情報から得られる事例は限定的である。
- ただし、Ericsson から知財情報に基づく 5G の将来動向予測・戦略検討のレポートが提供されていることから、公開情報自体は限定的であるものの、知財分析等に基づいた事業分析・事業計画策定等の活動は欧州では通常に行われていると推測される。
- IP ランドスケープ推進協議会からのヒアリングによると、欧州の Patent Documentation Group（欧州の大企業を中心とした約 50 社からなる、知財インテリジェンス活動を志向する団体）では、WG の 1 つである「Analysis & Visualization (A&V)」において、特許情報解析に特化した活動（IP ランドスケープに類する活動）を行っている。

(4) 中国

(i) IP ランドスケープ活用状況の概要、日本との差異

- 中国版 IP ランドスケープ「專利導航」
 - 中国版 IP ランドスケープに相当するものは「專利導航」とされている。知財情報や非知財情報を活用して、事業や開発の方向性、さらには国家戦略等を意思決定していくものとされている。
 - 政府主導で專利導航の主導・推進をしており、特区を中心に專利導航に基づいた事業戦略が実施されている段階である。
 - 2021 年「知的財産権強国建設綱要」において掲げられた概念である。

- 特許データを中核として様々なデータを融合させ、技術方向性の分析や経営の意思決定を支援し、政策や産業計画の構築、企業経営、イノベーション活動を支援していこうとするものである。
- CNIPA が指導者となり、各省の知財管理部門と連携し、特区を対象とした專利導航による支援、政府が專利導航で決定した方針に沿って集めた企業による特区の構築等を行っている。
- 平行して、“專利導航指南”の実施普及、産業データ、專利データを基礎とする專利導航の意思決定メカニズムの整備、專利導航分析ツール等の開発等を進めており、中国の各企業レベルで專利導航が浸透することを狙っている。
- 專利導航と日本の IP ランドスケープの差異
 - 中国では專利導航の考え方が民間企業にも浸透していると考えられるため、IP ランドスケープに相当するものとして、專利導航についての調査を実施し、各論点について情報整理を行った。その結果、日本とは下記のような差異がみられる。
 - ・ 現段階では政府主導であり、企業レベルではなく、政策や産業計画レベルの策定までを狙いとしている。
 - ・ 知財情報以外に使用される情報が、日本以上に多岐に渡っている可能性がある。
- 公開情報からは発見されなかった情報
 - IP ランドスケープ・特許ランドスケープというワードは使用されていなかった（特許分析による経営への貢献という文脈では、弁護士・分析ツールベンダー等が作成した一般的な知財分析方法についての様々なガイドが存在する）。
 - 企業自身がウェブサイト等で知財情報の活用状況・專利導航の実施状況を公開しているケースや、外部レポートからの企業事例の紹介等は、公開情報からはみられなかった。

(5) 韓国

(i) IP ランドスケープ活用状況の概要、日本との差異

- IP landscape、Patent landscape というワードは韓国では広く使われてはならず、IP 戦略、IP 経営、IP intelligence、IP acceleration 等のワードが類似の意味で使われている。

- 韓国においては、最近 IP ランドスケープの活動が急速に業界に広まっていることもあり、現時点においては、その取組状況を把握することは公開情報からは困難である。ただし 2023 年より、KINPA（韓国知識財産協会）の分科会において IP ランドスケープの調査研究・推進への取組が開始されたため、KINPA の活動を通して韓国における IP ランドスケープ活動に関する情報が発信されていくことが予想される。
- IP ランドスケープ推進協議会へのヒアリング調査を実施した結果、一部の企業（CJ 第一製糖・LG 化学・POSCO IH、Hyundai ほか財閥系企業）においては先進的な取組がなされている。
- 上記先進的な 3 社の実施状況としては、IP ランドスケープの活用場面や進め方等はいずれも日本のそれに近く、大きな違いはないと考えられる。敢えて挙げる相違点としては下記のような点が考えられる。
 - 本来の知財業務に加えての IP ランドスケープ実施のためのマンパワー確保や人材育成が課題となっており、そのために知財の読み込み等に AI の活用を積極的に進めている。
- 日本企業と韓国企業では、IP ランドスケープの目的や課題感は近いと考えられる。相違点としては、韓国はまだ IP ランドスケープは一部の財閥系企業で先行している状況で、個社の企業風土に依存するところが大きいこと、業界におけるばらつきが大きいこと、急速に IP ランドスケープ実施の気運が高まったこともあり、マンパワー確保や人材育成、AI の導入等の新たな取組も考えられている。

(ii) 代表企業の IP ランドスケープ実施状況

- CJ 第一製糖
 - CJ 第一製糖は“IP acceleration”への取組を進めている。
 - ・ IP acceleration とは、まさに IP で事業を加速化するという意味であり、まさに IP ランドスケープを適切に表現している。ビッグデータたる IP 情報を様々な事業上の決断に活用していこうとしている取組である。
 - ・ 事業戦略、開発戦略、知財の機会創出、リスクマネジメントを主な目的としている。
 - ・ 実施した IP ランドスケープに基づき、その結果を①Essential area、②Enabling area、③Expanded area の 3 段階に分類し、それぞれの戦略を提案、企業が進むべき方向性を提示している。

- 2024 年に IP acceleration 専門組織を発足している。
 - ・ 知財部員 9 名を専任として抜擢している（元は知財部メンバーの兼任にて IP ランドスケープを実施していた）。
 - ・ 年に 1 度年間の重点テーマの洗い出しを行い、IP ランドスケープを実施すべきプロジェクトと優先順位を決定する。
 - ・ 事業部と横連携をとり、事業・知財を融合させた形の IP ランドスケープを実施している。
 - ・ 活動内容については CEO 参加の経営会議にて報告している。
 - ・ 調査結果を報告するだけでなく、実行までフォローアップをするところに特徴を有する。
- 今後にむけた課題としては下記のような点を挙げている。
 - ・ 従前の IP 業務と IP ランドスケープ業務の双方を実施しなければならないため圧倒的なマンパワー不足が悩ましい。社外（外注）の導入等の検討も急務である。
 - ・ 周りにはまだ IP ランドスケープを実施している企業が少ないため、自分たちのやり方が最適なのかを検証する機会が欲しい。

● LG 化学

- 知財部の機能は出願やリスク対応にとどまらず、事業や研究の方向性策定への貢献が必要であるとして、IP ランドスケープ活動（IP intelligence と呼称）を推進している。
 - ・ 競合他社の定量・定性分析、及び経営層へのインプット等が主な IP ランドスケープ関連内容である。
 - ・ 全固体電池の研究開発方向性の策定に貢献した実績がある。
- IP intelligence 推進においては下記のような点をポイントとしている
 - ・ 近年は、従来の人手による調査における課題であった、①ニーズへのタイムリーな対応、②データのアップデートの困難さ、③操作性の難しさを解決すべく、AI ツールの開発・活用を積極的に進めている。これにより、スピーディーな対応や、操作者の拡大が図れると考えている。
 - ・ 組織のトップやマネージャークラスとのコミュニケーションに加えて、研究者個々人や新規事業組織のメンバーへの働きかけも重視している。

● POSCO IH

- 同社知財部は、グループ全体の情報ハブとして、適切なタイミングで重要な技術情報、インサイトを提供し、知財創出を支援することを目

標とした活動を進めている。

- ・ コア事業分野の技術動向把握、技術・特許戦略策定、特許ポートフォリオ管理、知財リスク管理等に知財情報を活用している。
- ・ 競合他社との技術差や市場の技術動向の変化等を知財観点から分析した結果のインプットは、新しい観点であるとして社内でも好評であった実績がある。
- ・ 事業部門や研究開発部門とのコラボレーションにおいては、同部門が注目している分野を積極的に研究し、 이슈の認識を適切に行うことを重要視している。
- ・ 事業ドメイン知識・知財知識・情報収集活用能力を持ったプロフェッショナル人材の不足、協業体制の確立、情報入手経路の不足という課題を解決するためにマンパワーを集中させている。

【参考】整理対象とした文献リスト

公開情報においては、下記の文献を参照した。調査結果中の各文章において、括弧書きにて、下記文献を参照元として記載する。

文献番号	タイトル	掲載文献名	執筆組織	執筆者	URL
1	令和2年度特許庁産業財産権制度問題調査研究報告書「経営戦略に資する知財情報分析・活用に関する調査研究報告書」	-	一般財団法人知的財産研究教育財団 知的財産研究所	-	https://www.jpo.go.jp/support/general/document/chizai-jobobunseki-report/chizai-jobobunseki-report.pdf
2	知財経営に向けたIP ランドスケープと経営デザインシートの活用	-	株式会社シクロ・ハイジア	小林誠	https://www.pwc.com/jp/ja/news-room/assets/pdf/intellectual-property-

					management02.pdf
3	エプソンの知的財産リサーチ	-	セイコーエプソン株式会社	-	https://corporate.epson/ja/technology/intellectual-property/research.html
4	取り組もう！IPランドスケープ	-	特許法律事務所 樹樹	加藤光宏	https://www.juju-law.jp/wp-content/uploads/2022/05/%E5%8F%96%E3%82%8A%E7%B5%84%E3%82%82%E3%81%86%E3%83%A9%E3%83%B3%E3%83%89%E3%82%B9%E3%82%B1%E3%83%BC%E3%83%97.pdf
5	持続的なイノベーション創出をリードする知的財産経営戦略	-	ナブテスコ株式会社	-	https://nabtesco.disclosure.site/ja/themes/80
6	IP ランドスケープの新展開	Japio YEAR END BOOK 2022	株式会社知財ランドスケープ	山内明	https://japio.or.jp/00yearbook/files/2022book/22_2_10.pdf
7	企業活動におけるIP ランドスケープ	Japio YEAR END BOOK 2021	IP ランドスケープ推進協議会	中村 栄、川名弘志	https://japio.or.jp/00yearbook/files/2021book/21_2_04.pdf
8	IP ランドスケープ推進協議会ウェブサイト	-	IP ランドスケープ推	-	https://ip-edu.org/iplsuishin

			進協議 会		
9	知的財産報告書 2022	-	古河電 気工業 株式会 社	-	https://www.furukawa.co.jp/rd/ip-report/pdf/ip-report_2022.pdf
10	IP ランドスケープを用いた新規事業探索モデルの検討 -富士ファイルの「化粧品事業」探索への適用	日本感性 工学会論 文誌 Vol.20, No.3	金沢工 業大学 大学院	伊藤隆 太、杉 光一成	https://www.jstage.jst.go.jp/article/jjske/20/3/20_TJSKE-D-21-00009/_pdf
11	調査スキルの向上と社内におけるIP ランドスケープ浸透の軌跡（日本ゼオン株式会社）	-	株式会 社ユー ザベー ス	-	https://jp.ub-speeda.com/customers/zeon/
12	複数の事業部と連携する知財部門における活用（京セラ株式会社）	-	株式会 社ユー ザベー ス	-	https://jp.ub-speeda.com/customers/kyocera/
13	企業価値向上に資する知的財産活用事例集	-	特許庁	-	https://www.jpo.go.jp/support/example/document/chizai_senryaku_2022/all.pdf
14	Guidelines for Preparing Patent Landscape Reports	-	WIPO	-	https://www.wipo.int/e-docs/pubdocs/en/wipo_pub_946.pdf
15	How a Consulting Firm Uses IP Landscape Analysis to Strengthen Its Clients' Business	-	LexisNexis	-	https://www.lexisnexis.com/resources/stories/how-a-consulting-firm-uses-ip-landscape-analysis-to-

	Strategy				strengthen-its-clients-business-strategies/
16	Monitor and Benchmark Against Competitors' Portfolio Strength	-	LexisNexis	-	https://cipher.ai/solutions/competitive-intelligence/
17	IP ランドスケープの基礎と現状	パテント 2018	-	乾智彦	https://jpaa-patent.info/patent/viewPdf/3047
18	IP Landscaping -Creating a Conceptual Fabric of Information	-	Finnegan , Henderson, Farabow, Garrett & Dunner, LLP	Eric P. Raciti	https://www.finnegan.com/en/insights/articles/ip-landscaping-creating-a-conceptual-fabric-of-information.html
19	Patent Landscape Analysis: An Overview	-	IP Checkups	-	https://www.ipcheckups.com/patent-landscape-analysis-overview/
20	IP answers for business results	-	Clarivate	-	https://clarivate.com/wp-content/uploads/dlm_uploads/2022/01/XBU811278731-Innography-Fact-Sheet-v7.pdf
21	IBM Annual Report 2017	-	International Business Machines Corporation	-	https://www.ibm.com/annualreport/assets/past-reports/2017-ibm-annual-report.pdf

22	Pourquoi construire puis utiliser des paysages de brevets (patent landscapes) ?	-	Atelier des Futures	-	https://atelierdesfutures.org/q122-pourquoi-construire-puis-utiliser-des-paysages-de-brevets-patent-landscapes/
23	Estimating the future 5G patent landscape	-	Telefonaktiebolaget LM Ericsson	-	https://www.ericsson.com/4ac654/assets/local/patents/estimating-the-future-5g-patent-landscape.pdf
24	進む、中国版 I P ランドスケープ「専利導航」に注目を！	-	JETRO 香港事務所	-	https://www.jetro.go.jp/newsletter/beijing/2022/20220222_ziliao.pdf
25	专利导航项目是什么？	-	SOHU.com	-	https://www.sohu.com/a/534697780_121348943
26	專利導航	-	百度百科	-	https://baike.baidu.com/item/%E4%B8%93%E5%88%A9%E5%AF%BC%E8%88%AA/3705614
27	什么是专利导航？一文说清	-	Shicheng 知的財産	-	https://zhuanlan.zhihu.com/p/560254099
28	专利导航为产业发展装上“指南针”	-	HNRB	-	http://hnrpaper.dahe.cn/html/2021-10/30/content_525617.htm
29	专利导航的理论与实践探索-中国知识产权资讯网	-	中国知识产权报社	-	http://www.iprchn.com/Index_NewsContent.aspx?newsId=124171
30	广东省专利导航工	-	AMR	-	http://amr.gd.gov.cn/att

	作指南				achment/0/330/330683/2281840.pdf?ref=spec
31	Huawei Annual Report 2022	-	Huawei Investment & Holdings Co., Ltd.	-	https://www-file.huawei.com/minisite/media/annual_report/annual_report_2022_en.pdf

最終アクセス日時：いずれも 2023 年 12 月 10 日

「近年の調査結果」の項目内容は、いずれも文献 1 の記載内容に基づく

III. ヒアリング調査

1. 調査内容及び実施方法

国内外ヒアリング調査にあたり、委員との討議の結果、IP ランドスケープに取り組んでいる 12 者を選定した。内訳としては、国内企業 7 者（大企業 6 者、スタートアップ 1 者）、大学等 2 者、コンサルタント 1 者、海外企業 2 者（欧州企業 1 者、韓国企業 1 者）である。

ヒアリング調査は、「公開情報調査」の結果をさらに深掘りすること、「IP ランドスケープ活用の目的別手順の概要と情報源に関する調査」及び「IP ランドスケープの実施事例の作成」の結果をより詳細に記載することを目的として行った。特に、IP ランドスケープの具体的な事例（成功例や失敗例、分析情報、分析過程等）、経営層や他の事業部との連携に関する事項を重視してヒアリングを行った。なお、ヒアリング対象者ごとに調査項目に優先順位をつけてヒアリングを実施した。

（調査項目）

- (1) IP ランドスケープの定義に関すること
- (2) IP ランドスケープの活用の目的（既存事業の強化・新事業や新製品創出・異業種参入等）に関すること
- (3) IP ランドスケープを十分に取り組めていない企業の課題に関すること
- (4) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、経営判断の材料として IP ランドスケープが採用されるに至った経緯に関すること
- (5) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、IP ランドスケープを実践する際の課題やその対応策に関すること
- (6) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、IP ランドスケープを経営戦略に取り入れたことによる効果に関すること
- (7) IP ランドスケープの具体的な実施手順に関すること
- (8) IP ランドスケープを実施する上で必要となる具体的情報（知財情報のみならず、市場情報等も含む）に関すること
- (9) IP ランドスケープの仮説（ストーリー）構築の手法等に関すること
- (10) IP ランドスケープの仮説分析及び検証方法（活用するグラフや表等も含む）

の内容に関すること

- (1 1) IP ランドスケープを経営層への提案の具体的な方法に関すること
- (1 2) IP ランドスケープを実施するにあたっての経営層や他の事業部との連携の在り方に関すること
- (1 3) IP ランドスケープを活用した、企業の投資家等への知財戦略の開示・説明の事例に関すること

2. 調査結果

(1) IP ランドスケープの定義に関すること

(i) IP ランドスケープの定義

IP ランドスケープの定義について、国内企業、大学等、海外企業では異なる考え方が示された。

国内企業において多く見られた意見として、下記が挙げられる。

- 社内では定義を定めていない。(小松製作所、本田技研工業)
- 令和2年度特許庁産業財産権制度問題調査研究報告書「経営戦略に資する知財情報分析・活用に関する調査研究報告書」で示された「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」という定義を使用している。(明治、楽天、A社、テックコンシリエ)

また、下記の意見も見られた。

- 提案が行動に繋がるまでを IP ランドスケープと捉えている。(本田技研工業、テックコンシリエ)
- 経営・事業戦略とセットで実施するものが IP ランドスケープであると捉えている。(A社)

IP ランドスケープという言葉の使い方に対する意見があった。例えば、IP ランドスケープという言葉を使用する際には誤解を生まないよう注意を払っているとの意見を含む下記意見が見られた。

- 社内では従来から実施しているような出願時の先行技術調査につい

ても、最終的に戦略に繋がる観点から IP ランドスケープと呼んでいる者もいるが、出願時の先行技術調査を IP ランドスケープと呼ばないようにしている。(明治)

- 使用する人によって、ただの特許分析のようなものも含むことはある。(楽天)
- 特許解析のような狭義の意味にて言葉が一人歩きしてしまうことを懸念しており、使用する際は、あくまで経営・事業戦略とセットで実施する点に留意。(A 社)

その他、そもそも IP ランドスケープという言葉を使用していない例として下記意見が見られた。

- IP ランドスケープの定義が明確にはつかみ切れていない部分もあり、あえて使用する必要性は生じなかったため「IP ランドスケープ」という言葉を社内で積極的に使用したことはない。(Spiber)

大学等においては、下記意見が見られた。

- 組織外の様々な情報を分析・活用して、最善の事業戦略や研究開発戦略を立案・実行していくための活動と捉えている。(北海道大学)

また、海外企業においては、下記意見が見られた。

- 日本の IP ランドスケープに相当する概念は、韓国では「IP environment」や「IP Analysis」と呼び、特に当社では「IP Analysis」と表現する(Hyundai)
- IP Analysis は、自社技術や市場、競合他社の戦略を理解するための一つの方法であると考える。(Hyundai)
- IP ランドスケープのうち IP の分析・解釈を行うタスクだけを指すものとして「IP インテリジェンス」という言葉を使用することもある。(B 社)
- IP ランドスケープは主に、自社の特許・発明・アイデアについて全体的な概要としてつかむ、競合会社の特許に関して理解する、将来の自社事業に関わる可能性のある関連産業や技術を知る、の 3 点に関するものだと定義できる。(B 社)

(ii) IP ランドスケープの定義の変化

IP ランドスケープの定義について近年の変化はあるかという問いについては、

下記の意見が見られた。

- 変化はない。(小松製作所、リコー、本田技研工業、楽天、TLO 京都、テックコンシリエ、Hyundai)

一方で、定義に変化は見られないものの、IP ランドスケープのターゲット、分析手法、起点等、定義以外の部分で変化を感じているという下記意見も見られた。

- 社内における IP ランドスケープ（知財分析）活動自体の近年の変化として、最近では知財（特許）情報とビジネス情報を組み合わせた複合的な分析を提供する動きになってきている。分析手法についても、ツールによるマクロ分析とマニュアルによるミクロ分析をミックスし色々な観点から分析する手法に変わってきている。(小松製作所)
- 研究所とのやり取りの内容に変化はある。(リコー)
- ターゲットの変化として、以前は機能戦略メインだったが、近年は事業戦略のウェイトが増えている。(本田技研工業)
- IP ランドスケープの内容には変化があり、最近では特許情報以外の情報も含めて調査する機会が増えてきた。例えば、特定の特許出願に急な増減がある場合、その要因を補う形で他の情報（マーケットレポートや IR 情報等）を使用する。(TLO 京都)
- ここ 4、5 年は産学連携推進本部が能動的に共同研究のパートナーを探索するように変化しており、そのための手段として IP ランドスケープの導入は必要と感じている。(北海道大学)

(2) IP ランドスケープの活用の目的（既存事業の強化・新事業や新製品創出・異業種参入等）に関すること

主な活用目的については、令和 2 年度特許庁産業財産権制度問題調査研究報告書「経営戦略に資する知財情報分析・活用に関する調査研究報告書」で示されたように、戦略策定、新規の製品/事業/開発テーマの探索、既存事業の向上であり、下記の意見が見られた。

- 商品企画部門や開発部門等からの競合やサプライヤーの分析調査依頼に応じたものや、知的財産部から主体的にテーマ設定した IP ランドスケープが多い。(小松製作所)
- 最も多いのは、新規の製品/事業/開発テーマの探索で、既存製品を海外展開する際の市場調査の一環としての IP ランドスケープの実施もある。(明治)

- 研究所における新規テーマ探索が、IP ランドスケープの大きなニーズを占めている。(リコー)
- 既存事業では競合やパートナー候補の探索や、全体感把握・動向把握のための活用にとどまる。(リコー)
- 全社目標、事業戦略、技術戦略に対して IP ランドスケープを活用している。(本田技研工業)
- 事業戦略に知財的視点を入れ込むとか、知財戦略を各事業に落とし込むような戦略策定目的に活用している。(楽天)
- 新規事業探索として特許のほか商標も含めた知財全般の情報や、他社展開サービスのような知財以外の情報も調査している。(楽天)
- 新規参入領域の事業の印象形成のために活用するケースがある。(Spiber)
- 新規事業の方向性を検討するために知財分析を使用することに注力している。また、既存事業の戦略の検討においても、知財情報を使用することがある。(A 社)
- ベンチャー企業創出のために必要な特許調査の実施。(TLO 京都)
- 企業探索目的、新規プロジェクト提案目的、研究テーマのバリューアップ目的に活用している。(北海道大学)
- 最も多いのは、新規事業のテーマの探索であり、そのほかに、既存事業のエリア拡大、既存事業の新規顧客開拓目的が多い。(テックコンシリエ)

また、近年、企業間での連携の重要性が増していることから、下記のような目的が新たに挙げられた。

- M&A 候補企業や、パートナー候補探しの話が企画部門等からあれば、そのサポートをしている。(小松製作所)
- 今後、戦略策定や M&A に対しても IP ランドスケープを活用する必要があると感じており、模索している状況である。(明治)
- 近年、フロント側での活用（営業部門へ顧客ニーズ把握のための特許情報提供等）もある。(リコー)
- スタートアップ探索専門の部門から特定の技術領域におけるスタートアップのロングリストを共有してもらい、IP ランドスケープを用いて数社に絞りこむ。(本田技研工業)
- パートナー候補選定にあたり IP ランドスケープの分析結果を活用して提案したいとは考えている。(楽天)

- アライアンス先を見つける際に、自分たちが興味のある技術を保有する企業はどこなのか、という観点で、特許の数を見ることはある。(Spiber)
- 共同開発のパートナー探しにも知財情報解析を用いることはある。(A社)
- パートナーシップ先の探索やクリアランスにも活用している。(TLO 京都)
- 以前は活用機会があまりなかったアライアンスの場面で、実効性を伴って IP ランドスケープを活用しているシーンが増えている感覚がある。(テックコンシリエ)

また、上記以外に、近年、利益以外の事業上の義務/目的として CGC 対応・SDGs への配慮・企業 PR・ESG 投資・インパクト投資が注目されているが、それらを目的とした IP ランドスケープについては下記のとおり実施していない者が多数であった。

- 具体的に IP ランドスケープを活用していることは現在無い。(小松製作所、リコー、本田技研工業、TLO 京都、北海道大学、Hyundai、B 社)

一方、企業 PR の一環として知財情報を開示している意見も下記のとおりあり、今後も IP ランドスケープの活用目的の範囲は広がっていくと想定される。

- 利益目的と、利益目的以外での IP ランドスケープの実施はおおよそ半々であり、SDGs や CGC 対応での IP ランドスケープは非常に重視している。(明治)
- 企業 PR として知財情報を活用することがあり、ESG 投資の文脈での資金調達に貢献しているものと認識している。(Spiber)
- SDGs について、市販ツールで整理されている企業別 SDGs 関連特許の割合や貢献度順位等の情報を統合報告書やサステナビリティデータブック等に掲載している。(A 社)

(3) IP ランドスケープを十分に取り組めていない企業の課題に関すること

IP ランドスケープを始めた当初の課題について質問し、下記の意見が見られた。

- 十分な工数を割けない、依頼部門の期待を上回る提案ができない、分析スキルを学ぶ場がなくスキル不足、等の課題があった。(小松製作

所)

- 現場の実行部隊は IP ランドスケープの出口が見えていないこともあるので、頻繁にフォローを行う必要がある。そのため、テーマに張り付いて適宜フォローを行う必要があり、リソースを要する点が課題であった。(リコー)
- 他の事業部とのコミュニケーションに苦勞していた。(本田技研工業)

(4) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、経営判断の材料として IP ランドスケープが採用されるに至った経緯に関する事

経営判断の材料として IP ランドスケープが採用されるに至った経緯として、下記の意見が見られた。

- 建機のカーボンニュートラルへの対応が求められるという潮流の中で、その対応分析に IP ランドスケープが利用できないかという流れで経営判断の材料として活動を始めるきっかけとなった。(小松製作所)
- 初期段階では、知財に感度が高い役員(知財部門、研究部門のトップを兼任)から、研究のリサーチにおいて知財情報を活用するようトップダウン的に指示を得た。(リコー)
- 技術戦略立案に知財情報を活用することの有用性が認められたところから発展してきた。役員へは 2017 年頃から IP ランドスケープによる提案をしている。役員会議で報告したことがきっかけとなり発信する機会が増えた。(本田技研工業)

また、経営判断の材料として IP ランドスケープが採用されるために重視している点として、下記の意見が見られた。

- 知財に対して感度の高い CXO がいるか、企業として知財を重視しているタイミングか、経営上の課題の発生等の IP ランドスケープで解くべき 이슈が存在するタイミングか、いかに経営層に能動的に売り込みを行っているか、が重要。(小松製作所)
- IP ランドスケープを継続的に発信し続けることが重要である。(本田技研工業)
- 重点的な事業に関するテーマは役員の感度が高いため、テーマ選定の際に考慮している。(楽天)

- 知財情報をインプットする際に、特許情報だけではなく事業情報も用いた分析をすることで経営層に響くと考えている。（楽天）
- 事業計画への影響をきちんと説明することが重要である。知財担当者が話す際、個別具体の特許に関する説明から始める傾向があるので、そのような個別の特許が事業計画にどのように影響をもたらすかをはじめに説明することが重要である。（Spiber）
- 戦略系のテーマのほうが、経営層の関心を得やすいと感じている。（A社）
- 大学に IP ランドスケープ活動でどのようなことができるかを周知してもらっている。（TLO 京都）
- IP ランドスケープのアウトプットを経営層に対して発信する側が社内で信頼されている人物であるかどうか重要である。（テックコンシリエ）
- CXO に刺さるレポートにするためには、調査結果が企業戦略においてどのような意味合いを持つかを CXO が解釈できるような形でレポートすることが重要である。（B 社）

また、経営層へのインプットにおいて、近年の変化があるかどうかについては変化がないという意見、変化があるという意見の双方があった。変化があるという意見としては下記の意見が見られた。

- 組織改革の影響で全社的に重要な動きやタスクに関する情報をタイムリーに入手できるようになった。（本田技研工業）

(5) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、IP ランドスケープを実践する際の課題やその対応策に関すること

最も多く見られた課題は IP ランドスケープを実施する人材の観点であり、下記意見が見られた。

- 社内の人材リソースに余裕がなく、IP ランドスケープに割ける工数がない点や、IP ランドスケープの活動が属人的な点が課題である。（小松製作所）
- IP ランドスケープ専属チームメンバーそれぞれのスキルのシェアが課題であるとする。（リコー）

- 幅広い技術に精通し、戦略的な提案ができる人材の育成が課題と考える。(本田技研工業)
- 知財情報解析を扱える人材を増やす必要がある。(A 社)
- データアナリスト人材が不足している。(北海道大学)
- 経営層の目線に立って、どこにニーズ・経営課題があるか高い視座から提言する能力に課題がある。(テックコンシリエ)
- テクノロジーの変化に伴い調査範囲が増大しリソースが不足している。(Hyundai)
- 分析する人員や時間が不足しているリソースの問題や、調査スキルが課題である。(B 社)

人材の観点からの課題への対応策としては、下記意見が見られた。

- OJT 的に IP ランドスケープの分析観点等について担当者の上長がサポートを行っている。また分析結果レポートの共有や報告会を開催することで社内に共有し学びの機会を提供している。(小松製作所)
- IP ランドスケープ専属チーム内でのスキルシェアの時間を取るようになっている。(リコー)
- 出願業務をある程度できるようになった人には、ローテーションで IP ランドスケープ専任に配置するか、通常業務の中で IP ランドスケープを実施してもらう。その過程で適性を見極め、適性がある人を IP ランドスケープ専任に配置する形で人材育成を行っている。(本田技研工業)
- 知財部の中の戦略策定専門チームが、知財部や事業部に対する教育の機会を設けるようにしているほか、いくつかの企業とお互いに情報交換を行い、気になる外部セミナー(AI の活用等)に参加することで情報のインプットを行っている。(A 社)
- 人手不足を補う手段として、有償ツールの使用や、グループ会社からの IP に関する情報共有を実施している。(Hyundai)

また、ツールの観点からの課題について、下記意見が見られた。

- 特許情報以外(論文情報、機能性食品の申請情報、臨床試験情報等)をもっと取り入れた分析を行いたいが、こうした複雑な情報分析は既存ツールでは難しく、自社における独自ツールの開発や分析スキル向上が必要と考えているが、なかなか進んでいない状況。(明治)

- 解析ツールは使用しているものの、事業分析等の知財以外のツールは模索している。(A 社)
- ツールが高額であり、費用対効果に見合わず補助金無しには容易に導入できない状況である。(北海道大学)

その他の観点からの課題として、下記意見が見られた。

- 現状 IP ランドスケープの実施主体は知財部であるが、本来は事業部主体で IP ランドスケープを実施し、知財部は分析やツールの提供に特化すべきだと考えている。(明治)
- 横の連携の観点では、当社は様々な事業があり連携できていない部署もあるため、どのように連携するかが課題である。(楽天)
- IP ランドスケープの認知度に課題がある。(A 社)
- IP 部門は BU が IP ランドスケープに求めているものを適切に理解する必要があり、BU は IP 部門に欠けている情報や知見がどのようなものかを理解し補足をする必要がある。(B 社)

また、業界ならではの課題として、下記意見が見られた。

- 食品分野は出願数が IT 等に比べて少なく、また技術がノウハウ化されており出願と保有技術とが必ずしも一致しない企業も多いため、特許情報のみを用いた IP ランドスケープが難しい。(明治)
- IT 業界は特許を保有していない企業も多いため、知財情報のみから IP ランドスケープを実施することは難しい。メーカーのように、どの会社も特許を保有していて特許を調査すれば見えてくるような業界との差をどう埋めていくかが一つ大きな課題である。(楽天)

上記のとおり、人材の観点やツールの観点からの課題が多く見られたが、コンサルタントの立場からは下記の意見が見られた。

- ツールやスキルよりも、ツールのアウトプットから何をインサイトとして抽出し、自分ごととして具体的な提言ができるかが不足している点だと考える。(テックコンシリエ)

(6) IP ランドスケープを経営戦略に取り入れたことによる効果

IP ランドスケープの成功事例については、下記の意見が見られた。

- 「提携先協力企業の選定」「サプライヤーの選定」の事例において、IP ランドスケープ分析結果を提供し、経営判断に貢献したという事例がある。(小松製作所)
- 研究開発部門や事業部が立案した仮設を基に IP ランドスケープを実施し、仮説を裏付ける調査結果をフィードバックすることで、研究開発推進や投資に役立った事例が複数ある。(明治)
- IP ランドスケープによる解析から新規事業のテーマを立ち上げることができ、現在社内副業として事業開発に携わっているほか、事業戦略を作る過程で IP ランドスケープの解析結果を活用してもらったことがある。(リコー)
- 競合他社特許の分析に比重が置かれており、その面では、脅威となる特許を早期発見、対策（迂回・無効化等）が出来ている（Spiber）
- 実際の事業立ち上げまでにはっていないが、自社の強みの技術を組み合わせたテーマの提案を行い、事業方針の資料に盛り込まれたケースはある。(A 社)
- 開発テーマの探索においては、具体的な開発テーマが正式テーマとして承認され、チーム形成を経て実際に開発が動き出した。アライアンス探索においては、最適な相手が見つかるまでサポートしている。既存事業の拡大においては、売上の向上に至るところまでを確認している。(テックコンシリエ)
- 特許侵害に関する訴訟の際、IP ランドスケープによって相手方の状況を把握できたほか、ターゲット企業の探索や、対象会社及び対象会社の競合の理解、新製品の開発にこれまでとは異なる業界が関連する場合、その業界を IP ランドスケープにより理解することができた。(B 社)

(7) IP ランドスケープの具体的な実施手順に関すること

具体的な実施手順として、下記意見が見られた。

- 手順 1：各種データやツールを用いて対象テーマについて俯瞰し全体像を把握、特許・非特許情報を含めマクロ的に分析を実施
- 手順 2：マクロ情報から特徴的なポイントやデータを捉えて、仮説を構築
- 手順 3：さらに掘り下げて分析・検証を実施

手順 4：上記プロセスを繰り返して分析全体の要点・ストーリーを構築、依頼部門からのフィードバックによる修正を経て最終的なアウトプットを出す。（小松製作所）

- 下記を継続的に回している。特に手順 1、2 が重要である。
手順 1：目的の確認（目的の把握、何が課題かを把握する。）
手順 2：設計（技術理解・全体設計（どんなアウトプットを行うべきかを設計）・データソース選定）
手順 3：検索（要素分解・予備検索・分類/KWD 収集・検索式作成・検索実行）
手順 4：分析・可視化（軸の設定・データ加工・集計/可視化）
手順 5：解析（解釈・仮説設定/検証・データ補強）
手順 6：資料作成（シナリオ作成・資料作成・報告）（リコー）
- 手順としてまずは、新規事業の領域の市場が成長しているかどうかの情報を確認している（新規領域の選定の際等は特に、成長市場に注力しなくては意味がないと考えるため）。ある程度検討が進んだ段階で他社状況や個社の事業情報を見ていく。加えて、特許の質に関する情報も重要であるとする。（A 社）
- IP ランドスケープ周知活動→調査受託→調査→中間報告→追加調査→報告書提出（TLO 京都）
- 第一のインプットとして特許情報を活用する。特許情報で不足している情報を可能な限り Web で収集し、IPC 等で分類してブルーオーシャンに近いところを特定し、出願している。（TLO 京都）

(8) IP ランドスケープを実施する上で必要となる具体的情報（知財情報のみならず、市場情報等も含む）に関すること

IP ランドスケープの分析/情報取得目的で使用しているツールについて、下記意見が見られた。

- 特許の分析ツールとして PatentSight、VALUENEX を利用している。非特許情報については社内に業界動向・競合動向を調査する部門がありその部門のレポートを活用、その他一般的な web 検索や書籍、各種レポート等からも情報収集を行う。（小松製作所）
- Biz Cruncher、PatentSight を利用している。（明治）
- NewCSS（明治）

- 商用のベンチャー企業データベースや国が提供している科研費データベース等のツールを使用し、ベンチャー・スタートアップ投資情報や、グラント投資等の情報を活用している。(リコー)
- PatentSight、PatSnap、VALUENEX、SPEEDA (本田技研工業)
- 市販の情報解析ツールを状況に応じて使い分けている。(A 社)
- 市販の知財解析ツールを使い分けしている。直観的に使いやすいツールに関しては知財部にとどまらず全社共通で使用しており、現在、使い方の講座を開設する等普及活動を行っている。(A 社)
- 特許、論文、有価証券報告書、ニュース等を調べることができるツールを使用している。(TLO 京都)
- ツールに加え、有料レポート、Web 検索等を使用し情報を取得している。(TLO 京都)
- 学内・学外研究論文、科研費主要種目、研究プログラム等の統計データを示した内製の IR (Institutional Research) ツールのほか、いくつかの市販特許分析ツールや AI を用いた先行技術調査ツール等を活用しており、市場データと特許情報とを併せて分析することもある。(北海道大学)
- 経済系の市場調査やマーケティングのツールを 2 社ほど契約して活用している。(北海道大学)
- クライアント側の使用ツールとして多くみられるものとして、VALUENEX、Derwent Innovation、PatentSQUARE、PatentSight、BizCruncher が挙げられる。Excel 等の汎用的なツールをメインで使用しており、特化された専用ツールは、仮説検証の段階で補助的に使用している程度である。(テックコンシリエ)
- SPEEDA、Orbis (ビューロー・ヴァン・ダイク)、業界ごとの市販の調査レポート (テックコンシリエ)
- IP マネジメントチームが、有償の特許調査・分析プラットフォームを使用して分析を実施している。(Hyundai)
- IP 部門がドイツの GoodIP という企業のツールを導入しているとみられる。(B 社)

近年、ツールやデータ処理技術の進歩等の要因により、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化しているかについては、下記意見が見られた。

- 情報の種類が多様化している実感はない。(明治、A 社、テックコンシリエ、Hyundai)

そのほか、下記意見が見られた。

- 理化学研究所とツール（既存の技術文献から新たな技術の兆し・変化点を察知するためのアルゴリズムと可視化方法）を共同開発した。(リコー)
- 最近活用するようになった機能として、PatentSight の PAI や ETR、VALUENEX のヒートマップが挙げられる。(本田技研工業)
- 従来は特許分類や出願日等の構造化されたデータが分析対象だったが、今はモデルに情報を投入することで得られるベクトル情報等、様々なデータを活用するシーンが増えていると感じている。(楽天)
- ツールの使いやすさやデータ処理技術の進歩により、知財情報解析を実施するためのハードルが下がっているという点に変化があるように思う。(A 社)
- ツールによって様々な情報へのアクセスが簡単になった。特許価値情報や特許マップ作成機能等は昔からあったが、近年はより精度がよくなった。(TLO 京都)
- 情報ソースを使いこなす人が増えてきた印象はあり、その結果的として個人ベースで蓄積された情報の種類が増えている可能性がある。(テックコンシリエ)

また、IP ランドスケープの目的ごとに使用する情報が異なるかについては、下記意見が見られた。

- 使用する情報は目的ごとに異なる。(リコー、本田技研工業、楽天、テックコンシリエ)

そのほか、下記意見が見られた。

- 情報よりも分析のアプローチが異なる場合のほうが多いと考えており、現在は社内人材のスキルの底上げのために、過去の事例を用いて、解析手法の定石をフローチャートの的に整理しているところである。(A 社)
- 依頼があれば、目的に応じて特許情報以外の情報（他社の基礎情報や事業内容等）を補足調査する。(TLO 京都)

- 特段異ならない。(Hyundai)

生成 AI の活用状況については、下記の意見が見られた。

- 初期的に定性的な情報収集にとどまっている。(リコー)
- マイクロソフトの Copilot を特許の要約、概要理解のスピードアップを目的に使用している。(本田技研工業)
- 簡易的な調査では社内規程に則り ChatGPT を使用することもある。(楽天)
- 生成 AI ではないが、AI を用いた先行技術調査や特許分析ツールは活用している。(北海道大学)
- AI は各種混合のデータをカテゴリー分けしたいとき等、事実ベースで処理するプロセスに使用することはある。(テックコンシリエ)

(9) IP ランドスケープの仮説 (ストーリー) 構築の手法等に関すること

仮説構築の手法について、下記意見が見られた。

- まずは企画部門や開発部門等からマーケット情報 (市場規模、他社製品等)、研究開発状況、財務情報、提携・買収情報等のインプットを受ける。これに、自社・他社の特許情報を加えながら、マクロ的な状況を把握した上で、深掘りできそうなポイントやデータ等を見つけて仮説を構築し、深堀分析をして検証する、という流れで実施される。(小松製作所)
- 一次情報としては、事業部の持っている知見や、市場情報・開発情報等を参照することが多く、これらをもとに仮説構築を行い、その裏付けとして特許情報を活用するケースが多い。(明治)
- 仮説の立て方としては、俯瞰分析→分析結果から業界の動き、戦略を推測し仮説を立案する→仮説立証のための詳細分析、という一般的な仮説の立て方を踏襲している。(本田技研工業)
- まずは特許情報をマクロに分析し、仮説を立てて (伸びている分野に目星をつけて) 事業情報を調査する。特許の保有数が少ない業界、企業については、製品・サービスの観点から分析を開始することもある。(楽天)
- 新規事業・既存事業ともに、知財部門単独で仮説を立てることは難しいので、事業部にプランをヒアリングすることにより、重要となる成功要因の検討をしつつ仮説構築を行う。(A 社)

(10) IP ランドスケープの仮説分析及び検証方法（活用するグラフや表等も含む）の内容に関すること

仮説分析及び検証方法について、下記意見が見られた。

- 依頼部門に検証結果を早い段階でレビュー依頼、フィードバックをもらい早期に軌道修正を行う。（小松製作所）
- 仮説の裏付けとなる特許情報として、特許の中身、対応する課題、クレームに使用されている物質、特定の物質に関する特許の用途・効果等を解析することが多い。特許のヒートマップを作成する際には、個々の特許ごとのサイテーションに基づく特許スコア、ファミリー数、展開地域の市場規模等の情報を活用している。（明治）
- 仮説の立証に使用する情報としては、市場規模、他社の特許出願状況、研究・開発状況、財務情報、出資・買収情報である。（本田技研工業）
- 特許情報（引用・被引用情報、出願・登録件数、出願国、出願年）、特許情報以外の情報（決算資料情報、訴訟関連情報、技術開発情報）を使用している。（楽天）
- 特許情報、プレスリリース等を活用している。（Spiber）
- 新規事業に関しては、事業部からもあまり情報が得られないことがあるので、そのような場合は知財のマクロ解析的な情報を先に提示し、客観的な分析から入っていくことが多い。そこから、競合の特定や課題の特定等を行い、情報を補完していく。（A 社）
- 特許情報分析は基本的に、特定領域や特定企業の特許出願の経時変化、IPC 分析等を行う。（TLO 京都）
- 企業とライセンス交渉する際、市場の将来性の裏付けを取るために研究シーズの社会実装を目指す市場の方向性、市場規模等を独自調査することがある。（北海道大学）
- 他社の特許情報は必ず参考にする。そのほか研究開発情報、研究者情報、財務情報、出資買収情報を使用する。（テックコンシリエ）
- 特許情報とともに、市場の規模感に関する情報、R&D、他社の財務や投資に関する情報、買収情報を活用している。（Hyundai）
- 特許の数、有効期間、海外出願状況、引用情報、訴訟情報を使用する。（B 社）

(1 1) IP ランドスケープを経営層への提案の具体的な方法に関すること

経営層への提案としては、定期的な報告の場を設けているという意見と、不定期に報告するという意見と、そもそも役員への報告の場が少ないという意見が見られた。

定期的な報告の場を設けている例として、下記意見が見られた。

- 自部門の担当役員との定例会議、経営会議での定例報告や四半期毎の特許戦略に関する議論も継続して実施している。(楽天)
- 月に一度の頻度で知財委員会を開催し、経営層（代表執行役等）へのインプットを行っている。(Spiber)

不定期に報告する例として、下記意見が見られた。

- 役員会議において、不定期だが年に 1 回程度 IP ランドスケープを用いた分析結果を報告する機会がある。(小松製作所)
- 役員へは、知財から役員への月次報告の中で、何回かに一回の割合では IP ランドスケープによる調査結果を示している。(明治)
- 新規事業のテーマを社内で正式に承認を取るためにステージゲートが敷かれる場合に、知財部長が審査員となり知財情報の分析による新規事業テーマの妥当性を判断する。統合報告書の作成においては、統合報告書提出の半年前に統合報告書作成委員会が結成され、担当役員のトップダウンに応じて知財部の中で議論が行われ、必要な IP ランドスケープ分析を実施する。(テックコンシリエ)

また、そもそも役員への報告の場が少ない例として、下記意見が見られた。

- 経営層と直接的な連携を取ることは少なく、依頼側とコミュニケーションを取りながら解析結果を提供・議論を行っている。(リコー)

(1 2) IP ランドスケープを実施するにあたっての経営層や他の事業部との連携の在り方に関すること

経営層との連携の仕方に関して、下記意見が見られた。

- 経営層起点での IP ランドスケープ実施が多い。ホールディングス知財トップから事業の方向性や技術開発の動向を受けて、調査対象の示唆をもらう。(明治)

- 経営層には定期報告という形ではなく、可能な限りタイムリーに発信・提案を行っている。（本田技研工業）
- 経営への知財情報インプットを目的とした場として、月に1回「知財委員会」を行っている。役員等が集まり、競合他社の特許状況報告、重要な特許の出願国の承認、知財の重要な事項の報告や決議を行う。経営側からのニーズを受けて知財側が活動を行っている。
（Spiber）
- 巨額投資や M&A にあたり IP Analysis を実施した結果、IP に関する重要な情報が出た場合は、IP マネジメントチームから経営層やビジネスプランニングチームに対面で報告する。（Hyundai）

また、他の事業部との連携の仕方に関して、下記意見が見られた。

- 研究所から IP ランドスケープの実施を依頼されることが多い。（明治）
- 事業部内の知財人材と、事業部の現場の人材が定期的に打ち合わせをすることにより、議論を重ねながら最終報告を行う流れが一般的である。事業部のニーズをすくい上げるために半期に一回ヒアリングを行っている。（リコー）
- 連携体制のような決まった形はとっておらず、その時に実施している IP ランドスケープのテーマに合わせて、臨機応変に関係部門とのコミュニケーションを取りながら進めている。（本田技研工業）
- 他の事業部から依頼されて IP ランドスケープを実施することもあるが、知財部から働きかけてニーズをすくい上げることの方が多い。
（楽天）
- 知財室が能動的に動くのではなく、各部署から調査等の依頼による仕事が多い。依頼する部署は、研究開発部が最も多い。他事業部とは「発明発掘会」を2か月に1回1時間程度実施し、定期的なコミュニケーションの場を設けている。（Spiber）
- 事業部の温度感によってキャッチボールの速度や頻度に差があるため、事業部によって連携度合いは異なる。（A 社）
- 産学連携本部が全学部に対して1つでまとまっており、産学連携から依頼を受ける。（TLO 京都）
- IP ランドスケープに対する事業部側の理解が浅い初期的フェーズにおいては、知財部が主導して事業部長に対する説明会を実施し、各事業部と定例会を実施する中で事業部のニーズを定期的に吸い上げ

アウトプットするように促すようにしている。ただし、事業部側でも IP ランドスケープからどのようなことが見えてきて、戦略立案や実行プランにどのように使えるのかの理解が深まってきたら、事業部と知財部が共同して IP ランドスケープを実施し、事業部と知財部の共同提案として経営層へインプットさせることが有効なアプローチである。(テックコンシリエ)

- 他社から特許侵害の申し出があった際は、IP マネジメントチームが R&D チームと連携して申し出の内容を調査する。競合他社の知財のポートフォリオの確認が必要な際には、プロダクトプランニングチームから IP マネジメントチームに調査を依頼する。(Hyundai)

IP ランドスケープの実施に当たり、経営層や他事業部と連携する際の留意点や課題としては、下記意見が見られた。

- 研究所と事業部は、同じテーマの分析でも目的が一致しない場合もあるため、知財部としてどちらの意見を優先するかという問題がある。(明治)
- 調査依頼側が、IP ランドスケープ解析から行動を起こせる立場かどうかが重要である。そのため、ヒアリングにおいて調査目的の本質や課題の深刻さ・本気度等を見極めるようにしており、また、現場側とのコミュニケーションを工夫している。また、IP ランドスケープ解析のフィードバック（活動度合い等の質の評価）から、組織内で振り返りを行うようにしている。(リコー)
- 当社は様々な事業を営んでいるため各事業のキーマンとの連携が必要となるが、そのために相手に関心を持ってもらうことが重要である。IP ランドスケープを実施することのメリットを理解してもらえれば連携も進むと考えている。(楽天)
- 経営層へのインプットは全体的なトレンドや事業情報、技術部門へのインプットは技術情報を使用する等、データをアレンジしている(楽天)
- 今後経営層に IP ランドスケープのアピールをするためのキーポイントとして、もっと我々が能動的に IP ランドスケープの有用性のアピールをしていく必要があると感じている。一方で、知財部主体の割合を増やすためには事業部を巻き込んで進めていくことが重要であるので、巻き込むために事例を積み上げていく必要があると考える。(A 社)

- 依頼を受けてから報告書作成までに、途中段階で方向性のすり合わせ（中間報告等）を行うようにして、期待値コントロールをする（出来ることと出来ないことを明確に伝える）ようにしている。（TLO 京都）
- 産学連携活動については、産学連携担当副学長には毎月、総長をはじめとする大学理事全員に対して、数ヶ月に1度の定期活動報告を行う機会がある。産学連携に馴染みのある研究者からは直接相談を受ける機会があるが、産学連携にハードルを感じている研究者もいるため、彼らのニーズをすくい上げる必要があり、自身の研究内容について共同研究やスタートアップの希望を申請するアンケートを学内の全研究者に対して年一回実施している。（北海道大学）
- たとえ事業部や研究開発部門にヒアリングして実行した IP ランドスケープだとしても、プレゼンの主体が知財部だけでは事業部や研究開発部門側がどこまで理解しているのか、どこまで責任をもって行動してもらえるのかが伝わらない。例えば研究開発部門との共同で経営に提案するのであれば、合作でプレゼン資料を作成し、少なくともアウトプットは共同で作成した体とするように、見せ方も含めて工夫した方が良いと考える。可能であれば、研究開発部門からもプレゼンしてもらったほうが良い。（テックコンシリエ）

(13) IP ランドスケープを活用した、企業の投資家等への知財戦略の開示・説明の事例に関すること

投資家等への知財戦略の開示・説明の場において、IP ランドスケープを活用していない者と活用している者に回答が二分された。

知財開示に IP ランドスケープを活用していない例として、下記意見が見られた。

- CGC 対応等での IP ランドスケープの活用は検討中であるが、具体的な活動には至っていない。（小松製作所）
- CGC 対応において、あまり IP ランドスケープを活用していない。（リコー）
- 投資家等へのアピールとして直接 IP ランドスケープを活用していることは無い。（本田技研工業）

- 開示の観点では、コーポレートレポートの知財資本の項目として登録件数や登録国等、統計上の数値を公開するに留まっている。(楽天)
- 大学として SDGs への取組等の広報目的のため IP ランドスケープを実施することは現在していない。(北海道大学)

一方、知財開示に IP ランドスケープを活用している例として、下記意見が見られた。

- 会社として CGC に積極的に取り組む方針を取っており、CGC に対応するための知財開示に向けたコンテンツ作成の業務が加わった。具体的には、会社の技術優位性を示す情報を IP ランドスケープツールから出力し、HP や統合報告書に既に掲載している。(明治)
- 企業 PR として知財情報を活用することがある。(Spiber)
- CGC 対応の一環として統合報告書に IP ランドスケープのアウトプットをどう有効活用できるかの議論が活発化しており、具体的には Annual Report や統合報告書におけるステークホルダーとの対話のツールという形で活用している。(テックコンシリエ)

IV.IP ランドスケープ活用の目的別手順と情報源に関する調査

1. 調査目的及び実施方法

公開情報調査、及びヒアリング調査の結果や、委員会による検討における委員からの意見等に基づき、IP ランドスケープを経営や事業において具体的に活用する目的を整理した。また、IP ランドスケープを実施するにあたり利用が想定される知財情報・市場情報等のデータベースや分析ツールを別途網羅的に一覧として示し、知財情報・市場情報等の情報収集、分析等といったテクニカルなフェーズで活用しやすい情報として整理した。

(1) IP ランドスケープ活用の目的及び目的別手順の調査

(i) 調査概要

下記の手順にて、IP ランドスケープ活用の目的別の方法を調査した。

- ① 情報の抽出：IP ランドスケープの具体的な分析方法について、その目的とともに記載されている文献を抽出した。
- ② 各事例/調査方法の整理：各文献より、調査方法を抽出。各調査方法が有効に活用可能と想定される目的について、仮説を構築した。
- ③ 目的別分析手法の仮説構築：各手法について、具体的な手順を記載した。
- ④ ヒアリングによる補足：公開情報では不足な部分につき、ヒアリング調査で補足した。

(2) データベース・ツール集の調査

(i) 調査概要

データベース掲載のある情報ソースとして、目的別方法調査にて抽出した文献のうちデータベースの記載のあるもの、追加で IP ランドスケープ×データベースに特化して調査を行った結果抽出した文献、INPIT 特許情報分析支援事業支援事例集「2 特許情報をビジネス課題に活用できる場面」、及びヒアリングにおいて、対象企業において IP ランドスケープ目的で活用していると言及のあったデータベースを整理した。

2. 調査結果

(1) IP ランドスケープ活用の目的別及び目的別手順の調査

(i) IP ランドスケープの実施目的

IP ランドスケープを実施する目的として、下記のとおり 13 点整理した。

大項目	小項目	IP ランドスケープ実施の目的	目的の説明
事業戦略	共通	①技術・プレイヤーのトレンド分析	注目技術の出願動向、競合の事業動向や出願動向等を分析し、トレンドを調査する
	既存事業	②企業の強み/弱みの整理	自社や競合他社との事業動向、出願件数等を比較し、競合他社の開発状況の把握、強み/弱みを整理する
		③新規顧客の探索	特定製品に関連する出願の情報（出願人、用途、課題等）を分析し、当該製品の技術を求めている企業や、用途・課題が類似する業種を探索する
		④新規用途探索	特定技術の出願及びその引用、被引用出願における課題、用途について、共通性、類似性を分析し、新規用途を探索する
	新規事業	⑤有望新規領域探索	市場情報、他社の開発状況、特許出願状況等を分析し、有望な新規事業領域を探索する
		⑥想定競合企業の抽出	市場情報、特定技術の出願状況等を分析し、新規事業領域での想定される競合企業を抽出する
技術開発戦略・知財戦略		⑦出願を注力すべき領域の特定	市場情報並びに自社及び競合の特許出願の比較結果等に基づき、自社が注力すべき領域を特定する

	⑧ 自社の知財上のリスクの洗い出し	自社が実施する事業について、他社の特許出願を分析し、自社の知財上のリスクを洗い出す
	⑨ 特許活用先の探索	自社特許の引用、被引用特許を分析し、自社特許の活用先を探索する
パートナーリング	⑩ パートナー候補企業の抽出	特定技術に関する自社出願及びその技術領域のプレイヤーを整理し、事業情報等を加味して自社のパートナー候補となる企業を抽出する
	⑪ パートナー候補企業の技術力・知財力評価	パートナー候補企業の特許出願に関する技術、及びパートナー企業が保有する技術の類似技術、競合が保有する技術等を整理、比較することでパートナー企業の技術力・知財力を評価する
	⑫ 自社とパートナー企業との想定シナジー評価	自社、パートナー企業の保有技術、バリューチェーン、顧客チャネル等を整理することで、パートナーリングした際に想定されるシナジーを検討、評価する
活動の外部向け可視化	⑬ CGC 対応	自社が保有する知的財産、ノウハウ及びそれらの活用戦略や、SDGs 対応状況等について整理し、公開する情報を作成する

(ii) IP ランドスケープの実施目的ごとの使用手法の整理

「(i) IP ランドスケープの実施目的」で整理された目的ごとに、用いることのできる分析手法を下記のとおり 15 点整理した。

- ① 出願数に基づく技術開発状況の可視化
- ② テキストマイニングによる技術開発状況の可視化
- ③ 出願数等による主要プレイヤー特定・プレイヤーマップの作成
- ④ 自社出願状況の整理・可視化
- ⑤ 自社・他社の技術比較

- ⑥ 出願数に基づく技術開発状況の時系列分析
- ⑦ 出願数等に基づくプレイヤーの事業・知財活動変遷の分析
- ⑧ 市場・開発動向における各技術領域の活発度の評価
- ⑨ 領域ごとの知財リスク・知財参入障壁の評価
- ⑩ 対象技術領域における有望企業の抽出・整理
- ⑪ 自社類似技術を有する企業の抽出・整理
- ⑫ 企業の知財力評価
- ⑬ 引用情報を用いた技術展開可能性の分析
- ⑭ 顧客ニーズ・技術開発ニーズの特定
- ⑮ 主要発明者の特定

(iii)IP ランドスケープの実施目的と、使用手法の組合せ

「(i) IP ランドスケープの実施目的」で整理した 13 の目的と、「(ii) IP ランドスケープの実施目的ごとの使用手法の整理」で整理した 15 の分析手法の主な組合せは、下記のとおりである。

分析手法例																			
事業戦略	共通	技術開発戦略・知財戦略	パートナーナリ	活動の外部向け可視化	俯瞰可視化				時系列整理		領域の評価		企業抽出評価			潜在的要素の顕在化		キーパーソンの特定	
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
第10章 事業戦略	事業戦略	共通	既存事業	①技術・プレイヤーのトレンド分析 ②企業の強み／弱みの整理 ③新規顧客の探索 ④新規用途探索 ⑤有望新規領域探索 ⑥想定競合企業の抽出	●	●	●		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
					●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
	技術開発戦略・知財戦略				●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
	パートナーナリ				●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
活動の外部向け可視化				●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		

(iv) IP ランドスケープの実施目的ごとの使用手法の具体的手順

① 出願数に基づく技術開発状況の可視化

技術開発状況の可視化方法としては、出願年・技術領域・用途・解決する課題等のデータを使用し、二軸バブルチャート等を用いて出願動向を可視化することが有効である

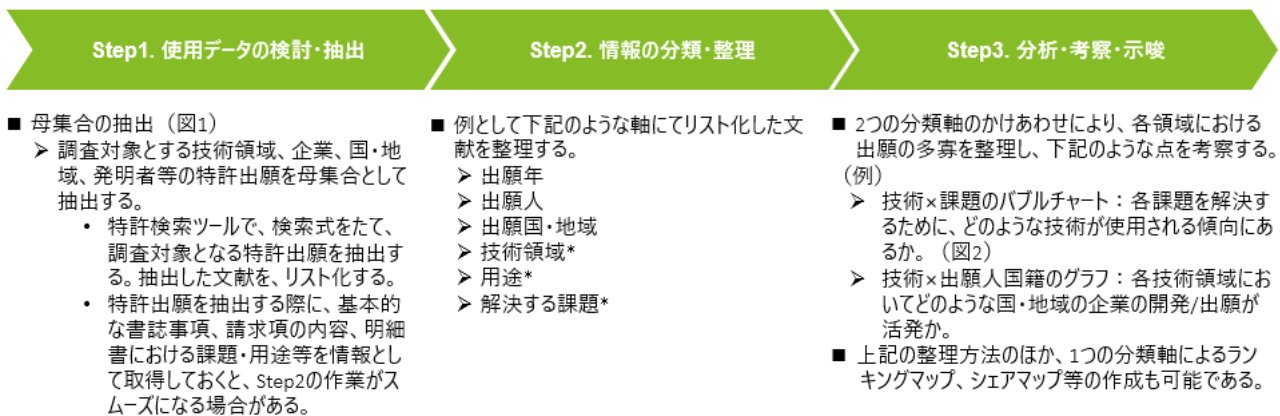
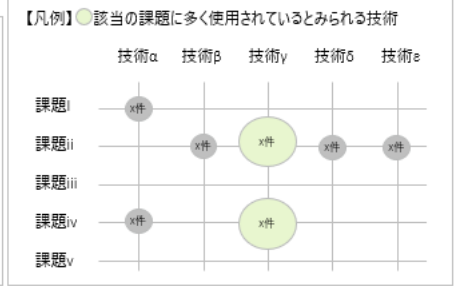


図 1：母集合となる特許リストの例

#	出願番号	特許分類	企業	請求項	発明が解決する課題（原文）	...
1	XX	XX	XX	XX	XX	XX
2	XX	XX	XX	XX	XX	XX
3	XX	XX	XX	XX	XX	XX

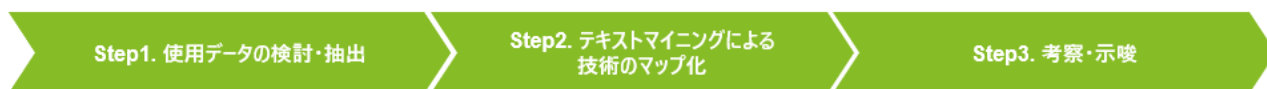
*作業では、付与されている特許分類等を活用できる。また、各文献を読み込み、各文献に独自に作成した分類を付与することで、独自の観点で整理することができる。その際には、テキストマイニングを使用することも可能である。

図 2：技術×課題のバブルチャート



② テキストマイニングによる技術開発状況の可視化

テキストマイニングによる技術開発状況の可視化方法としては、マップの作成を行い、そこから対象領域の技術構成や開発注力領域を考察する方法が有効である



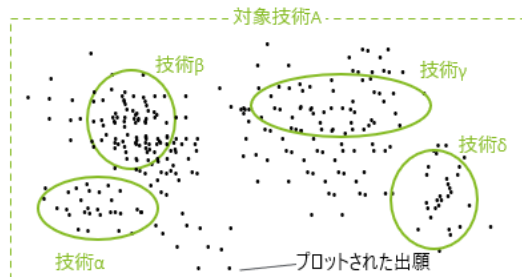
- 母集合の抽出*
 - 調査対象とする技術領域、企業、国・地域、発明者等の特許出願を、母集合として抽出する。
 - ・ 特許検索ツールで、検索式をたて、調査対象となる特許出願を抽出する。抽出した文献を、リスト化する。
 - ・ 特許出願を抽出する際に、基本的な書誌事項、請求項の内容、明細書における課題・用途の記載等を情報として取得しておく、Step2の作業がスムーズになる場合がある。

- テキストマイニングによりマップを作成する。(図)
 - 出願を技術ごとにクラスタリングし、関連技術を近い位置にマッピングする方法が主である。
 - テキストマイニングツール、Excel等によるテキストマイニングを行う。

- 得られたマップより、下記のような点を考察する。(例)
 - 対象領域における要素
 - 各要素同士の関係性の深さ
 - 注力されている要素

テキストマイニングによる技術マップ

- 母集団として対象技術の特許出願を抽出し、マップを作成。



【考察例】

- ① 対象領域における要素：対象技術Aを構成する技術のうち、主要なものは技術α,β,γ,δである。
- ② 各要素同士の関係性の深さ：技術αとβ、技術γとδは相関又は類似性がある可能性が高い。
- ③ 注力されている要素：特に技術βの開発が活発である。

*手法1を参照

③ 出願数等による主要プレイヤーの特定・プレイヤーマップの作成

プレイヤーの俯瞰方法としては、対象領域の技術構成を大まかに整理したのち、市場レポート・事業情報・出願数情報等から主要プレイヤーを抽出・マッピングする手法が有効である



- 対象技術領域を構成するセグメントを整理する。
 - 整理する際には、公開情報を参考にすることができる。公開情報は、具体的には、有償/無償の市場に関する記事やレポート類、ウェブ上において閲覧可能な企業等の執筆記事等がある。
 - 構成セグメントは、一例として、技術別/用途別市場の種類や、バリューチェーンの種類等に基づいて整理できる。(図の「アプリ」、「ミドルウェア」等)
 - 構成セグメントは、技術、アプリケーションの適用業界、デバイス種類等に基づいて、細分化できる。

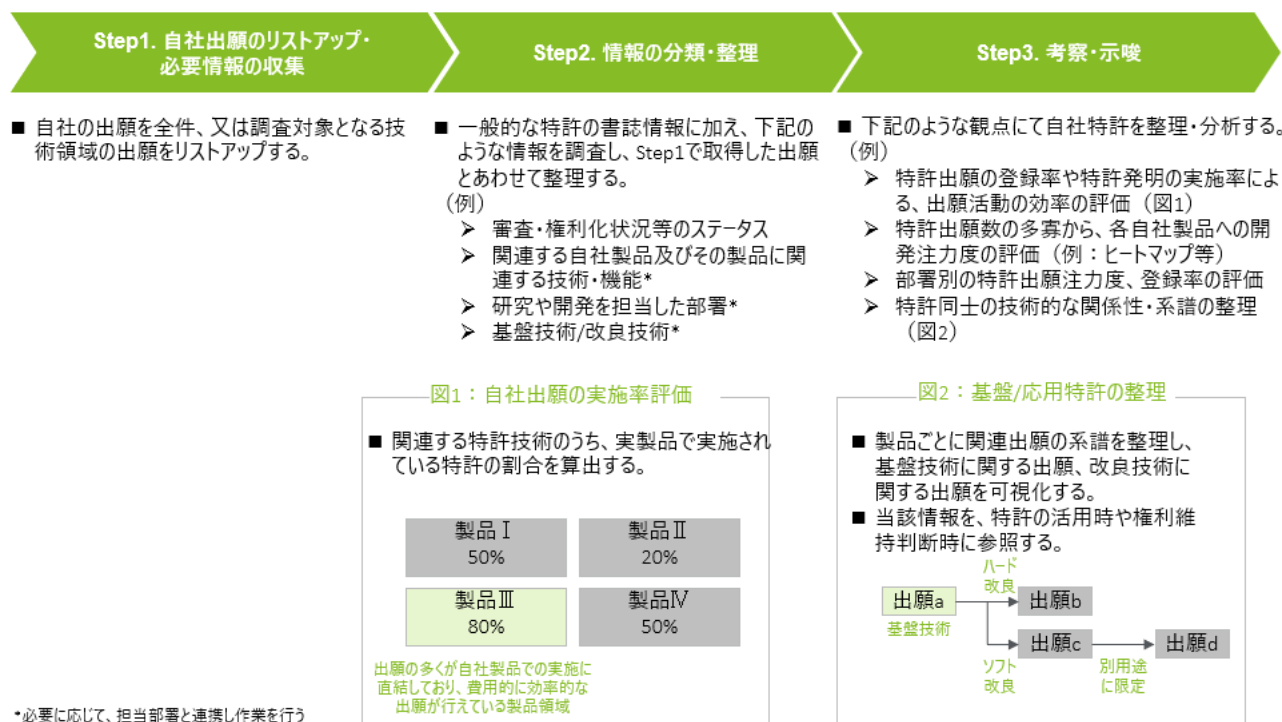
- それぞれのセグメントにおける主要プレイヤーを整理する。例として、下記のような観点で整理できる。
 - 市場・技術レポートに記載の企業を主要プレイヤーとして抽出する。
 - 各技術領域別に検索式をたて特許を抽出し、その出願数上位企業を主要プレイヤーとして抽出する。

プレイヤーマップの作成 (例：スマートシティ)

セグメント	プレイヤーマップの作成 (例：スマートシティ)			
	インフラ業界向けアプリ A社、B社	自動車業界向けアプリ C社、D社	医療業界向けアプリ E社、F社	XXXX G社、H社
	データ分類 I社、J社	データ統合 K社、L社	分析 M社、N社	XXXX O社、P社
	クラウド Q社、R社	通信 S社	XXXX T社	XXXX U社
ハードウェア	スマートホームデバイス V社、W社	モビリティ向けデバイス X社	スマートフォン Y社	XXXX Z社
	各セグメントの更に細分化したセグメント			

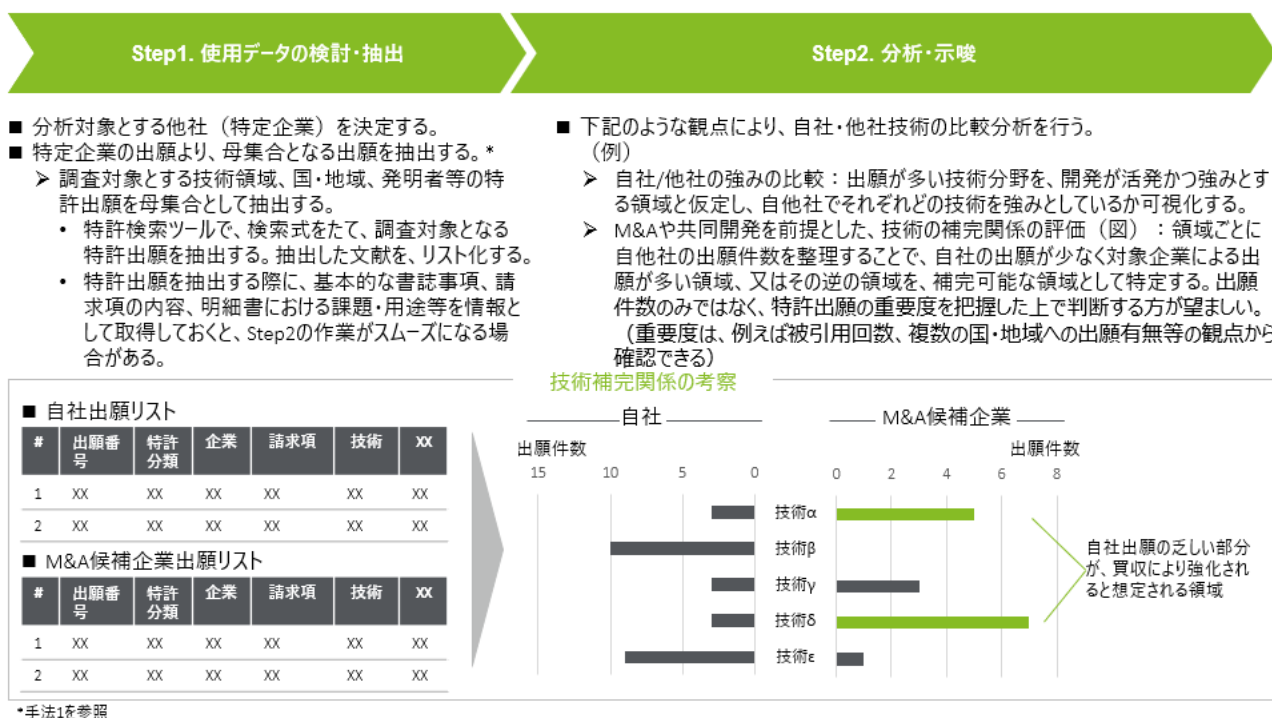
④ 自社出願状況の整理・可視化

自社出願の整理においては、関連する製品や実施の有無等の自社ならではの情報を活用し、自社における知財状況を可視化することが有効である



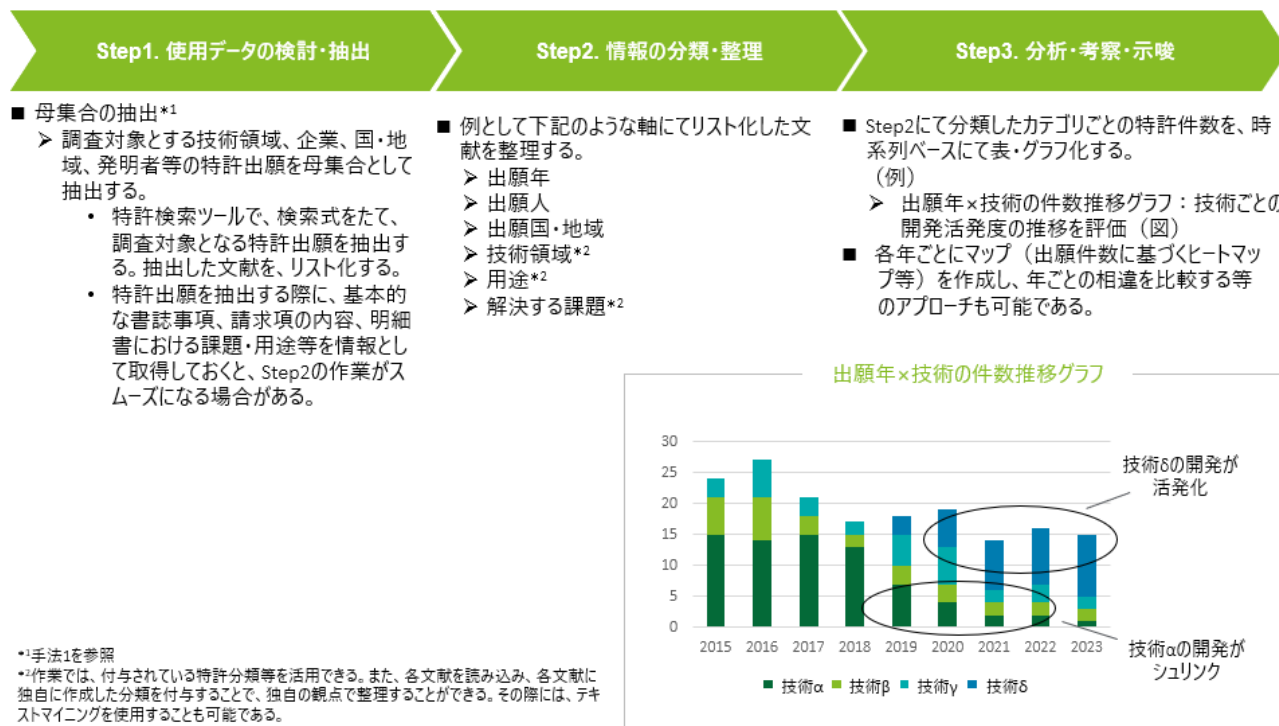
⑤ 自社・他社の技術比較

出願数等の定量情報を用いて自他社の特許ポートフォリオを定量的に比較することは、競合に対する優位性や、パートナーリングによるシナジーを可視化するために有効である



⑥ 出願数に基づく技術開発状況の時系列分析

時系列分析では、目的に応じて出願を分類した上で、出願年ベースで時系列変化が明らかになるよう、グラフ等の形で可視化することが有効である



⑦ 出願数等に基づくプレイヤーの事業・知財活動変遷の分析

特定プレイヤーの事業・出願等を時系列に整理することは、企業がどのようなタイミングで事業に紐づけた特許出願を行っているか等の知財戦略を考察するために有効である

Step1. 調査対象プレイヤーの選定

- 主要プレイヤーを特定する。
 - 有償/無償の市場に関する記事やレポート類、ウェブ上において閲覧可能な企業等の執筆記事等の公開情報を確認する。複数の情報ソースにおいて言及されている企業は、主要プレイヤーである可能性が高い。
 - 対象領域の出願数が多い企業は、主要プレイヤーである可能性が高い。

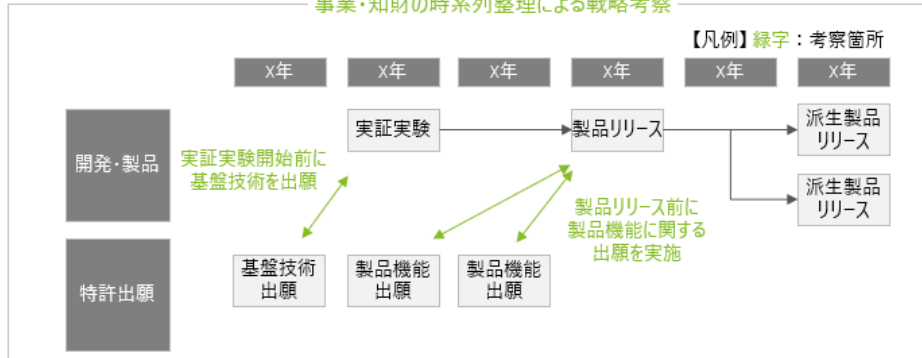
Step2. 対象プレイヤーの製品・開発及び出願の調査

- 対象プレイヤーの動向（例えば、下記に示す活動やその活動時期）を整理する。
 - (例)
 - 製品リリース
 - 開発成果の発表
 - 共同開発の開始
 - 実証実験の開始
- 上記活動に関連する技術について、特許出願の開始時期や増加時期を整理する。

Step3. 事業・出願調査結果の時系列整理・戦略の考察

- 開発着手や製品リリース、関連する特許の出願活動を時系列で整理する。そして、それぞれの事象について仮説での紐づけを行い、事業と出願のタイミング等の戦略について考察する。(図)
- 複数のプレイヤーについて分析を行い、比較することで、企業ごとの参入時期等について時系列整理を行う。
- 上記分析結果を複数社分行い、ニューエントリ・リタイアマップの作成をすることも可能である。

事業・知財の時系列整理による戦略考察



⑧ 市場・開発動向における各技術領域の活発度の評価

技術領域の開発活発度の評価は、興味のある領域をセグメントごとに分けた上で、それぞれを市場性・出願数等の観点から評価・比較するアプローチが有効である

Step1. 領域のセグメント分け

- 対象技術領域を構成するセグメントを整理する。
 - 整理する際には、公開情報を参考にすることができる。公開情報は、具体的には、有償/無償の市場に関する記事やレポート類、ウェブ上において閲覧可能な企業等の執筆記事等がある。
 - 構成セグメントは、一例として、技術別/用途別市場の種類や、バリューチェーンの種類等に基づいて整理できる。
 - 構成セグメントは、技術、アプリケーションの適用業界、デバイス種類等に基づいて、細分化できる。

Step2. セグメントごとの情報整理

- 各セグメントについて、下記のような情報をそれぞれ整理する。
 - (例)
 - 市場性
 - 出願の活発度
 - プレイヤー数（市場レポート掲載企業、対象領域での出願数が一定以上の企業数等）
 - 特許出願数

Step3. セグメントごとの活発度評価

- Step2で整理した各項目について、数値を評価に置き換える。(例：出願数：xx件→出願数：多 or 少)
- 各項目の評価を総合することで、各セグメントの開発活発度を評価づける。(活発度大となる指標の例：出願数が多い、市場成長性が高い、プレイヤー数が多い) (図)

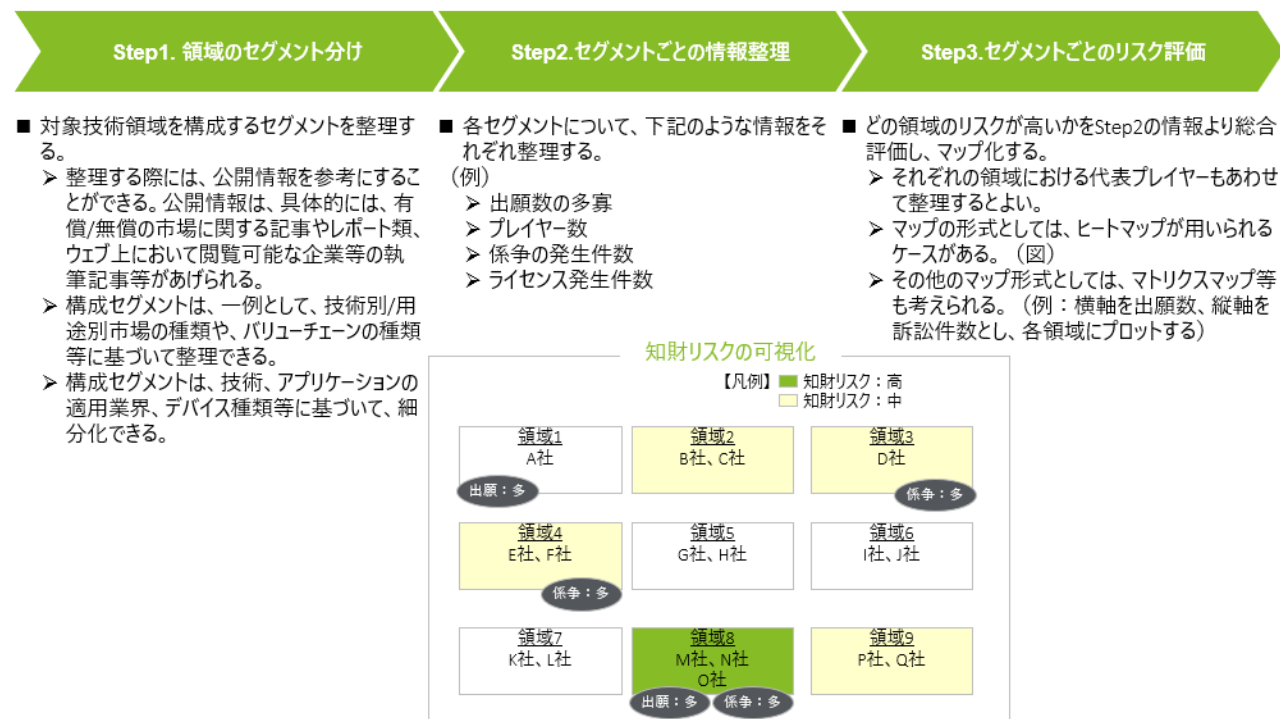
技術領域の評価

#	セグメント	市場性		出願の活発度		プレイヤー数	開発活発度評価
		市場規模	市場成長性	出願数	出願増加		
1	技術α	大	高	多	高	多	
2	技術β	小	高	少	高	少	◎
3	技術γ	大	低	多	低	多	
4	技術δ	小	低	少	低	少	

市場規模も出願数も現状は小さいが、近年の伸びが顕著でありまだ既存プレイヤーも少ない領域

⑨ 領域ごとの知財リスク・知財参入障壁の評価

知財リスクの領域ごとの評価においては、各領域での出願数やプレイヤー数、係争の発生数等のパラメータを整理し、評価・マップ化を行うことが有効である



⑩ 対象技術領域における有望企業の抽出・整理

有望企業の抽出・整理では、事業・知財の両面から各企業の評価を行い、定量的・定性的な評価により段階的なリストの絞り込みを行っていくアプローチが有効である



- 有望企業の候補となる主要プレイヤーを特定する。
 - 有償/無償の市場に関する記事やレポート類、ウェブ上において閲覧可能な企業等の執筆記事等の公開情報を確認する。複数の情報ソースにおいて言及されている企業は、主要プレイヤーである可能性が高い。
 - 対象領域の出願数が多い企業は、主要プレイヤーである可能性が高い。
- 各プレイヤーについて、下記のような定量的な情報を取得・整理する。
 - 定量情報に基づき各企業の優先順位付けを行い、ロングリストへの絞り込みを行う。
 - (例)
 - 売上
 - 資金調達額
 - 製品数
 - 特許出願数
 - 上記項目に基づき各企業の優先順位付けを行い、ロングリストへの絞り込みを行う。
- ロングリストの各プレイヤーについて、製品・保有技術・アライアンス状況等について調査を実施し、例えば下記のような観点で定性評価を行う。
 - 目的への合致度（例：共同開発の候補企業を抽出する場合は、各企業が必要な技術を保有しているか否か。M&A候補企業を抽出する場合は、買収想定額が予算に納まるか。）
 - M&Aや共同開発後に想定される自社とのシナジー（手法5等を活用。）



⑪ 自社類似技術を有する企業の抽出・整理

自社と類似技術を有する企業の抽出は、自社出願の特許分類や引用情報等に基づく候補企業の抽出の
のち、事業調査での裏付け調査を行う方法が有効である



- 調査対象となる自社出願を、例えば下記のような方法でリストアップする。
 - 調査対象となる製品に紐づく出願を抽出する。
 - 調査対象技術領域の出願を抽出する。（キーワード、特許分類等に基づいて抽出できる。手法1参照）
- 自社出願の集合をベースとして、下記のような方法で類似出願を抽出する（例）。併せて、類似出願を多く出願している出願人を整理する。
 - (例)
 - 同一の特許分類が付与されている出願を抽出する。（図1）
 - テキストマイニングにより、同一/類似のワードが頻出する出願を抽出する。
 - 自社出願の引用・被引用出願をリストアップする。（図2）
- Step2で抽出された企業について、製品情報や開発情報を調査し、実際に自社と類似の事業を行っているかを検証する。

図1：同一の特許分類が付与されている出願を抽出

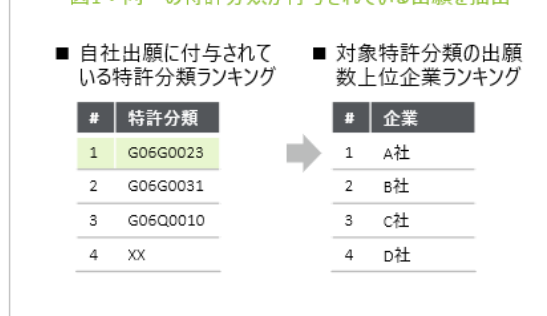
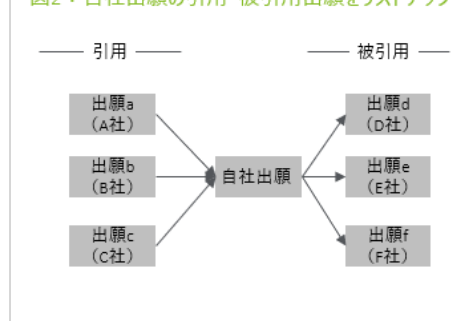
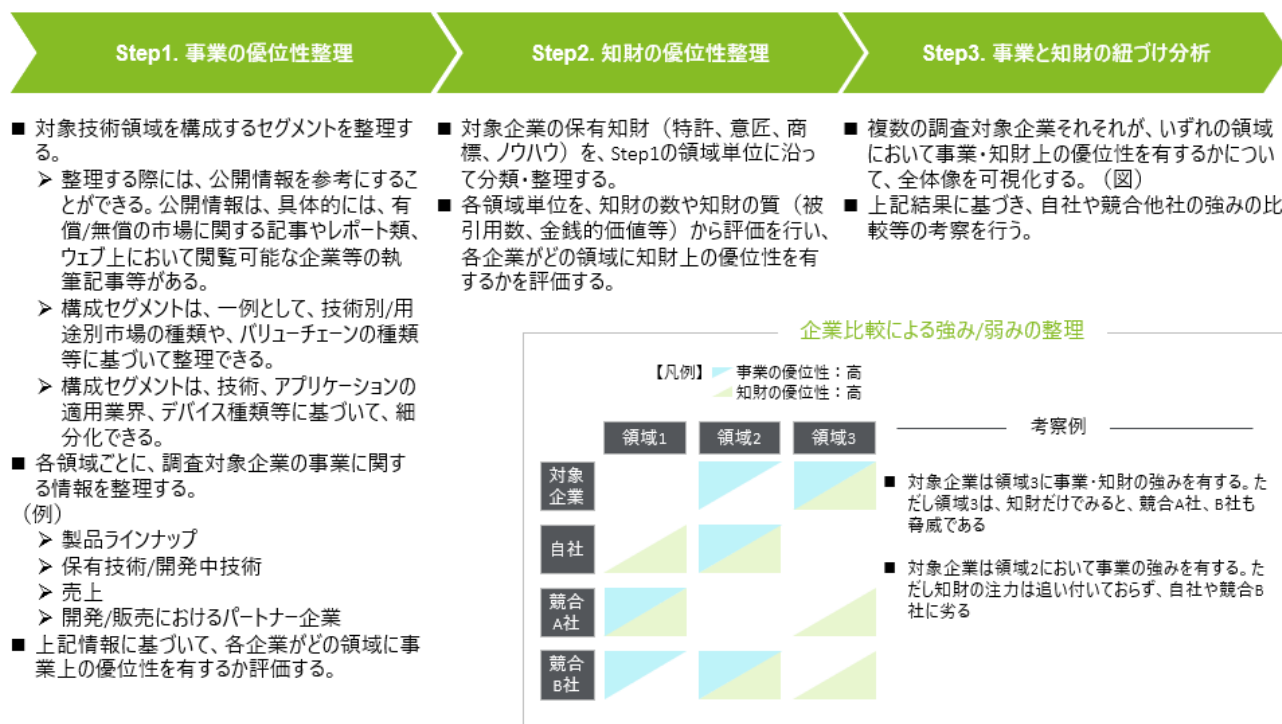


図2：自社出願の引用・被引用出願をリストアップ



⑫ 企業の知財力評価

企業の知財力評価は、対象会社の事業及びそれに紐づく知財を整理した上で、他企業との比較や知財価値の評価により知財力を可視化することが有効である



⑬ 引用情報を用いた技術展開可能性の分析

自社技術の展開可能性の分析は、関連自社出願の被引用出願から、自社が想定していない活用領域・製品・用途等のアイデアを抽出することが有効である

Step1. 対象自社特許の整理

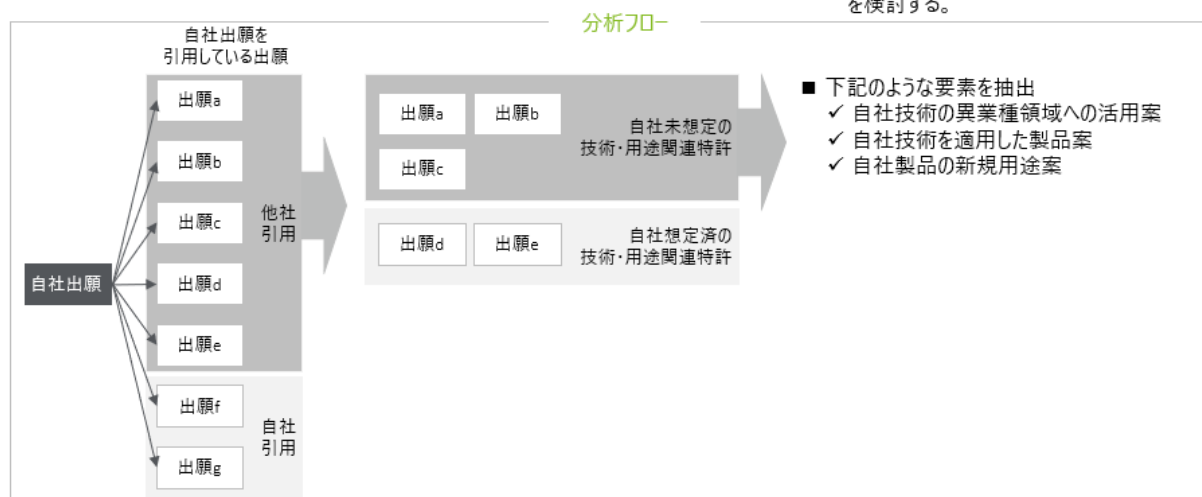
- 技術展開や用途展開を狙う自社技術に関連する、自社の特許出願を抽出する。

Step2. 被引用特許の抽出・分類

- 自社特許を引用している、他社特許を抽出する。

Step3. 展開先候補領域の評価

- 自社特許を引用している他社特許の中から、自社が実施していない技術や用途に関する特許出願を抽出・整理する。
- 上記技術や用途について、実現可能性や収益性を検討する。



⑭ 顧客ニーズ・技術開発ニーズの特定

顧客・開発ニーズを探索する方法としては、自社製品に関する記載がある出願や論文情報をもとに、ポテンシャル顧客や製品が解決する課題を整理する方法が有効である

Step1. 自社製品の使用の記事がある他社出願の抽出

- 対象となる自社製品についての記載を含む文献（他社出願、論文、ウェブサイト等）を抽出する。
- 抽出の際は、製品名称、化合物名、製品特徴等で検索を行う。

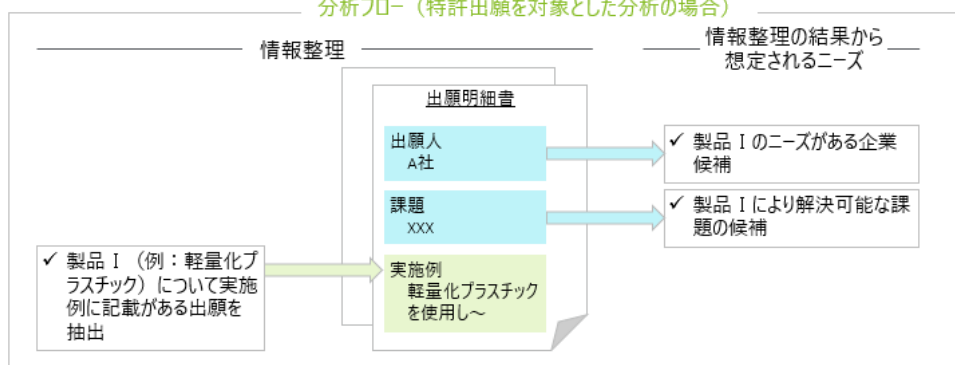
Step2. 自社製品の他社出願内における活用状況の整理

- Step1で抽出した情報について、下記のような点を整理する。
(例)
 - 自社製品の使用者（特許の場合は出願人）
 - 製品の使用用途
 - 製品のニーズがある企業
 - 製品が解決する課題（＝製品の使用により改善された点）

Step3. 顧客ニーズ・技術ニーズのくみ上げ・営業活動検討

- 自社製品の使用者（企業）をポテンシャル顧客として、販売営業を行うことを検討する。
 - 企業規模、現在の調達先等から、新規営業余地があるか検討する。
- 抽出された使用用途・使用目的に基づき、自社においてさらなる技術開発の実施を検討する。

分析フロー（特許出願を対象とした分析の場合）



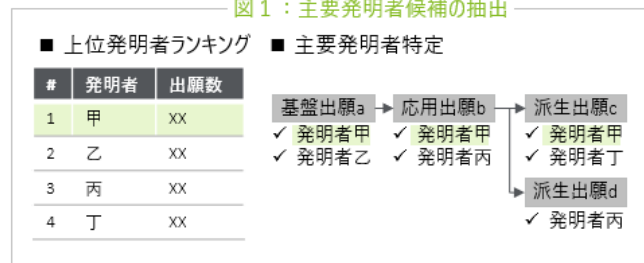
⑮ 主要発明者の特定

主要発明者の特定方法では、対象領域の出願の多さや基盤技術の発明への関与等をもとに候補を特定し、職歴・特許・論文等の情報から深堀調査を行う方法が有効である



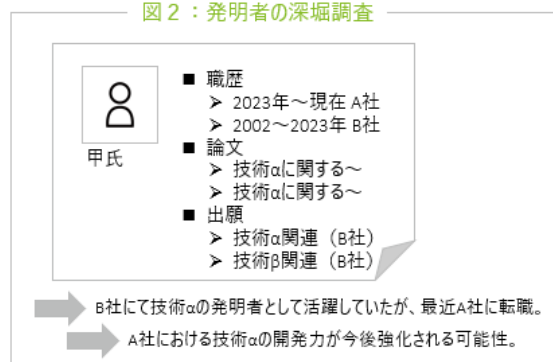
- 母集合の抽出*
 - 調査対象とする技術領域、企業、国・地域、発明者等の特許出願を、母集合として抽出する。
 - ・ 特許検索ツールで、検索式をたて、調査対象となる特許出願を抽出する。抽出した文献を、リスト化する。
 - ・ 特許出願を抽出する際に、基本的な書誌事項、請求項の内容、明細書における課題・用途の記載等を情報として取得しておく、Step2の作業がスムーズになる場合がある。
- 以下のような方法により、主要発明者候補を抽出する。(図1)
 - 出願の集合から発明者ランキングを作成し上位者を抽出する。
 - 基盤となる重要出願を特定する。基盤出願や、関連する出願に多く関わっている発明者を主要発明者と仮定する。
- 主要発明者候補それぞれについて、以下のような情報を深堀りし、発明者としての重要度を評価する。(図2)
 - 職歴・各企業の在籍時期・所属部門等
 - 執筆した論文(論文DBより)
 - 発明者として関与した出願(特許DBより)

図1：主要発明者候補の抽出



*手法1を参照

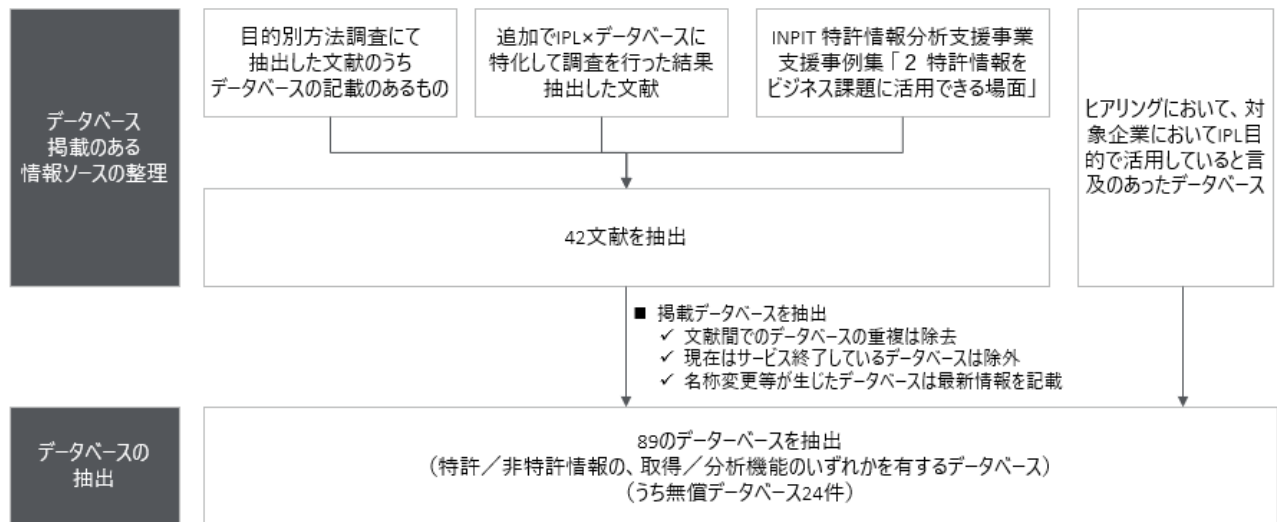
図2：発明者の深堀調査



(2) データベース・ツール集の調査

(i) リストアップ方法

IP ランドスケープを実施するにあたり利用が想定される知財情報・市場情報等のデータベースや分析ツールを、下記の手順にて 89 件抽出・整理した。



(ii) 分類

抽出した 89 件のデータベースは、取り扱う情報、及び情報取得/分析機能の有無により、下記のように分類した。

	情報取得 + 分析	情報取得のみ	分析のみ
特許、実用新案、意匠、商標情報 + 事業・マーケット・論文等の情報	① 15件 (No.1-15) ✓ CAS SciFinder [®] 、Innographyなど	② 1件 (No.16) ✓ J-Global	③ 2件 (No.17-18) ✓ Cytoscape、Text Mining Studio
特許、実用新案、意匠、商標情報のみ	④ 17件 (No.19-35) ✓ BizCruncher、GoodIPなど	⑤ 20件 (No.36-54) ✓ Google Patents、Espacenet など	⑥ 8件 (No.55-62) ✓ Patent Explore、パテントマップEXZなど
事業・マーケット・論文等の情報のみ	⑦ 4件 (No.63-66) ✓ Orbis、xenoBrainなど	⑧ 18件 (No.67-84) * ✓ JDream III、PubMedなど	⑨ 5件 (No.85-89) ✓ AIテキストマイニング、Prediction Oneなど

(iii) データベース・ツール集

抽出されたデータベース及びツールは下記のとおりである。

#	ツール名	提供組織	ツール概要	検索可能情報	作成可能アウトプット	有償・無償	特許・実用新案、意匠、商標		事業・マーケット・論文等の情報	
							取得	分析	取得	分析
1	CAS SciFinder [®]	American Chemical Society	・化学系文献の調査・分析に加え、Chemscape Analysisと呼ばれる化学構造の類似性のマップや、Bioscape Analysisと呼ばれるアミノ酸塩基配列の類似性のマップを作成することが可能また、特許取得済みマルクーシュ構造の検索やCASの化学者が化学的に注釈をつけた特許などのコンテンツにすばやくアクセスでき、最新の知的財産の情勢を把握するツール	・化学系文献、特許情報、化学物質、有機化学反応情報	・検索結果がグラフで表現され、視覚的に把握することが可能 ・Citation Map：研究に重要な論文の「系統図をたどる」ことができる	有償	○	○	○	○
2	CAS STNext	American Chemical Society	・特許、雑誌論文、医薬品、化学物質、CAS登録番号、配列、物性データ等の化学技術分野の検索サービス 化学、医薬、生物、食品、エンジニアリング(電池、液晶など)に渡る広範な化学技術分野に関する特許、雑誌論文、会議録、学位論文、単行本など多岐にわたる情報を収録・コマンドスクリプトによる検索や分析などが可能	・化学、医薬、生物、食品、エンジニアリング(電池、液晶など)に渡る広範な化学技術分野に関する特許、雑誌論文、会議録、学位論文、単行本など多岐にわたる情報	・Chemscape Analysis(構造検索で得られた化学物質の集合から、構造の類似性により解析したマップ) ・リスト(特許番号リスト、出願人動向、牽引頻度など)	有償	○	○	○	○
3	CyberPatent Desk テキストマイニング	サイバーパテント株式会社	・特許・論文データをもとに、技術動向や知財ポートフォリオを可視化。分析結果の査読・共有・データ出力までサポートするツール	・「CyberPatent Desk」との連携により利用できる知財情報、論文	・クイック分析：母集団の概要をスピーディーに把握 ・マッピング分析：相関分析によって、母集団の全体像や傾向を簡単に把握 ・クロス分析：課題×解決などの複合的なアウトプットで技術動向を俯瞰的に把握 ・AIの活用による自動分類：AIにより、既に分類が付与された文献群を教師データとし、未分類の文献群を自動分類 ・TS値 (Technology Size) による特許価値評価・スコアリング：「格成分数」に基づき、「特許請求の範囲」の記載内容から、当該特許の権利範囲の広さを定量化	有償	○	○	○	○
4	Derwent Data Analyzer	Clarivate Plc	・高度なデータサイエンスアルゴリズムを使用するインストールドータマイニングプラットフォーム ・特許データ、学術文献、顧客の保有するビジネス情報を、実用的で事業に役立つインサイトに変換できる	・特許データ、学術文献、顧客の保有するビジネス情報	・整備：特許エキスパートの知識を特許検索データに取り込み、エキスパートの知識を整理、分類、検証しデータ化 ・分析：様々なグローバルな観点から分析、検索結果から不確定要素を減らす、競合他社の「隠れた」動きを把握 ・レポート：複雑な研究と分析から得た結果を幅広い関係者に伝える、顧客の専門知識とインサイトをレポート化	有償	○	○	○	○
5	Derwent Innovation	Clarivate Plc	・知的財産専門家とデータサイエンティストによって開発された特許調査・分析プラットフォーム ・世界で信頼される特許および学術文献データベースへのアクセスが可能 ・40,000人を超えるグローバルな研究者、特許技術者たちの複雑な課題の解決策を見出すことをサポート	・特許および学術文献	・特許性または freedom to operate の評価 ・特許出願手続き ・特許の収益化とライセンスリング ・侵害リスクの検出と管理 ・競合状況の分析	有償	○	○	○	○
6	Innography	Clarivate Plc	特許データを企業統計、訴訟、特許価値評価データと関連付けることができる、AI搭載の検索・分析ツールの提供	・自社内技術文書と国際特許公報	・テクノロジーランドスケープ、市場構造評価、審査基準、引用度マイニング、訴訟など目的に合った特許分析 ・特許の価値に関する30以上の予測因子を統合した独自のPatentStrengthを使用したポートフォリオをソート、フィルタリング、比較 ・100以上のビジュアライゼーションを素早く切替、結果を様々な角度から評価	有償	○	○	○	○
7	Innovation Q Plus	IP.com	・世界中の主要国の特許情報を包括的にカバーしているデータベース ・電気・電子分野など幅広い文献情報を提供する米学会であるIEEEが、同じく米国の特許情報データベース作成元であるIP.comと提携して提供	・世界中の特許・IEEEが発行する文献情報など非特許コンテンツ	・検索結果のビジュアル化	有償	○	○	○	○

#	ツール名	提供組織	ツール概要	検索可能情報	作成可能アウトプット	有償・無償	特許、実用新案、意匠、商標		事業・マーケット・論文等の情報	
							取得	分析	取得	分析
8	Lens	Cambia, Queensland University of Technology	・豪州の非営利団体および大学が運営する、論文および特許のデータベース。PubMed、MAG、Crossref、米国特許庁、欧州特許庁、WIPO等を情報ソースとしている。	・論文：研究者名、著者名、雑誌名称、発行機関、主題、日付など ・特許：出願人、タイトル、出願日、特許分類など	・論文・特許の検索結果をもとに、各検索項目を条件とした時系列グラフ、ランキング、バブルチャート、頻出ワードのクラスタリング・可視化などの分析を行うことが可能	有償	○	○	○	○
9	Orbit Intelligence	Questel	・特許調査と分析に特化した知的財産情報プラットフォーム	・1億件以上の特許、1700万件の意匠、1億5000万件のNPL（臨床試験、プロジェクト、科学文書）を含む特許データベースおよび科学文献データベース ・独自のAIソリューションによるデータの信頼性強化：特許所有権の検証、世界中の正しいリーガルステータス、全文データの翻訳・訴訟、反対、ライセンス契約、標準に関連したデータ	・ライブ（URL生成）プレゼンテーション、グラフなど	有償	○	○	○	○
10	Patent Analytics	Patsnap	・特許、ライセンス、訴訟データを収録したAI実装情報プラットフォーム ・画像検索、詳細 FTO 検索など様々なニーズに応じた検索機能を実装 ・2023年12月時点で世界170区域にわたる1億8120万件の特許データ、27億件の法的データ、1億3130万本の記事を収録し、情報は毎日更新	・世界170区域にわたる1億8120万件の特許データ、27億件の法的データ、1億3130万本の記事（2023年12月3日時点）	・AIで自動作成される特許インデックス ・セマンティック分析 ・3Dランドスケープ機能を利用して特許情報を視覚的な地形に変換 ・検索結果の母集団を簡単なボタン操作で統計およびグラフ分析が可能	有償	○	○	○	○
11	SciVal	Elsevier B.V.	・世界230か国以上、24,000超の研究機関と研究者の研究成果へのアクセスを提供。自身の機関の特定のニーズに合わせプラットフォームの変更が可能	・Elsevierが運営するScopus(抄録・引用文献データベース)のデータに加え、政策、特許、マスメディア、助成金のデータ	・ Overview: 研究成果の概要 ・ Benchmarking: 研究の進捗状況の評価、ベンチマーキング、モニタリング ・ Collaboration: 既存の共同研究の検索・フィルタリングによるパートナーシップの構築 ・ Trends: 研究分野の進捗状況調査 ・ Impact: 自身の研究が政策に与える影響の把握 ・ Grants: 助成金情報へのアクセス	有償	○	○	○	○
12	SPEEDA	株式会社ユザベース	・ビジネスにおける情報収集・分析を効率化する経済情報プラットフォーム。業界分析や企業調査に必要なビジネス情報を整理・格納	・特許動向(独自の特許分類ごとの各企業の技術動向、特許を出願している企業とその経年変化・動向、特許を出願している企業が属する業界分類の傾向情報)	・経営と技術の戦略的な情報連携における財務データと特許データのクロス分析や、業界と技術の相関分析	有償	○	○	○	○
13	SPEEDA R&D	株式会社ユザベース	・技術投資動向・市場構造変化・先行事例などの情報を体系化し、調査・分析業務の効率を高めるプラットフォーム	・トレンドレポート、業界レポート ・取組事例 ・技術投資動向、技術投資評価(特許/研究開発投資と財務結果の相関)、スタートアップ投資動向 ・企業情報(特許・資金調達・M&A動向・財務状況) ・ニュース ・専門家の知見 ・パートナー企業ターゲティング ・学術論文動向、研究者情報	・技術戦略の立案(メガトレンドや国内外企業の技術・投資の動向の比較・分析) ・IPランドスケープの推進・実行(多業界の市場構造や世界中の企業情報の把握) ・新研究テーマの探索(世界中の最新情報や技術動向、専門家の意見の収集) ・共創パートナーの探索(パートナー候補選定における初期調査)	有償	○	○	○	○
14	VALUENEX Radar	バリューネックス株式会社	・国内・海外の技術、製品、業界、プレイヤーの傾向を直感的に把握する情報解析ツール ・特許や論文といったテキストデータを、種類やジャンルを問わず解析 ・JPO、USPTO、EPO、WIPOの特許データがすでに組み込まれており、最大1,000件の俯瞰解析が可能 ・Documentsの組み込みオプションとして用意した特許情報のデータベースPatentsDBもあり、公開されている膨大な特許情報をタイムリーに取得した解析が可能	・JPO、USPTO、EPO、WIPOの特許データ	・特許、技術、製品、業界、プレイヤーの傾向データ俯瞰図	有償	○	○	○	○

#	ツール名	提供組織	ツール概要	検索可能情報	作成可能アウトプット	有償・ 無償	特許、実用 新案、意 匠、商標		事業・マー ケット・論 文等の情報	
							取得	分析	取得	分析
15	XLSCOUT	XLCOOUT	・AIと機械学習を活用した先行技術 分析ツール ・120の国や機関の特許文献や特許 技術を網羅し、100か国以上の翻訳 にも対応 ・1億 5,000 万件以上の特許および 2 億 2,000 万件以上の論文の検索や、 SDGやGXに関するAnalytics ・Dashboardでマッピング・分析が 可能	・120の国や機関の特許文献や特許 技術 ・1億 5,000 万件以上の特許および 2 億 2,000 万件以上の論文	・類似アイデアレポート ・文献マッピング：競合企業分析	有償	○	○	○	○
16	J-GLOBAL	国立研究開発 法人 科学技術 振興機構	・研究者情報、文献情報、特許情 報、研究課題情報、機関情報、科学 技術用語情報、化学物質情報、資料 情報等の総合的学術情報データベー ス。	・研究者（約36万人）、文献（約 6,570万件）、特許（約1,545万件）、 研究課題（約2万件）、機関（約87 万機関）、科学技術用語（約33万 語）、化学物質（約379万件）、資 料（約17万誌。雑誌、会議録、公共 資料等の資料名、刊行頻度、発行機 関等）、研究資源（約2,500件・国内 外の大学・公的研究機関等が保有す るデータベース、ソフトウェア、材 料、研究機器等の研究資源に関する 概要、所在情報等）	-	無償	○		○	
17	Cytoscape	Cytoscape Consortium	・遺伝子、タンパク質、化合物等を 構成要素とするパスウェイ、ネット ワークデータを可視化、統合、解析 するためのオープンソースのソフト ウェア。もともと生物学研究のため に設計されたが、現在はソーシャル ネットワークやセマンティックWeb 等を含む様々な分野で活用される 「複雑なネットワーク分析と可視化 のための一般的なプラットフォーム」。	-	・ネットワークのレイアウト：ネット ワークを2次元でレイアウト ・チャート作成（ヒストグラム、散布 図、火山プロット）：ノード又はエッ ジテーブルからの数値プロットを提供	無償		○		○
18	Text Mining Studio	株式会社NTT データ数理シ ステム	・アンケート、問い合わせ、特許、 論文、SNSのログなどのテキスト を、自然言語処理で分析するツール ・英語アドオン機能、類似抽出アド オン機能、音声テキストアドオン機 能、Text Cutterアドオン機能の利用 が可能	-	・グルーピング ・頻度分析 ・注目語情報分析 ・特徴分析(特徴語抽出、特徴表現抽出) ・評判分析(評判抽出) ・話題分析(ことばネットワーク、対応 パブル分析、文章分類、モデル適用) ・時系列分析(単語頻度推移、係り受け 頻度推移)	有償		○		○
19	Acclaim IP	Acclaim IP,LLC	・直感的に使用できるインターフェ イスで、特許調査や特許分析、権利 化の可能性探求をスピーディに行え る包括的な特許検索・分析ツール	・公開特許情報	・中間処理分析：審査官や特許事務 所、技術分野の過去動向データがま められた独自のチャートや図表 ・テクノロジー分析：特許戦略を構築 しているテクノロジーや市場傾向の可 視化 ・競合分析 ・特許事務所分析：どの事務所が特定 の特許保有者に対応しているかを特定	有償	○	○		
20	AI SAMURAI	株式会社AI Samurai	・特許庁が公開する特許公開公報と 特許公報をデータベース化し、類似 する先行技術の事例から出願予定の 特許の登録が成立する可能性をAIに よってランク別に評価することによ って特許審査のシミュレーションが 数分でできるシステム	・日本・米国・中国の3カ国の特許 情報	・クレームチャート ・類似度順のリスト作成 ・類似文献の抽出 ・クリアランス調査結果 ・無効資料調査結果 ・知財戦略マップ：先行技術調査結果 マッピング	有償	○	○		

#	ツール名	提供組織	ツール概要	検索可能情報	作成可能アウトプット	有償・無償	特許、実用新案、意匠、商標		事業・マーケット・論文等の情報	
							取得	分析	取得	分析
21	Biz Cruncher	株式会社バテント・リザルト	・ 同社独自の観点から算出された、自社や他社の特許の客観的なスコアを提供 ・ スコアを様々な角度から分析することで、各社の保有特許価値を算出するだけでなく、技術動向の調査、研究開発戦略の策定、提携候補先の探索などができるツール	・ 世界92ヶ国・6機関の特許情報（書誌データ）	・ レイティング：特許群をバテントスコアに基づくレイティングごとに集計 ・ 発明者分析：特定の企業や技術分野において注目度の高い発明者の把握 ・ アライアンス分析：M&Aや業務提携、ライセンスなどにおけるアライアンス効果を検証 ・ 権利者スコアマップ：特許の注目度から見た権利者ごとの競争力や競合状況を把握 ・ 課題・解決マトリクス：分析対象の特許公報群を、発明の課題とその解決手段別に分類し、マトリクス表示する「課題・解決マトリクス」を作成 ・ 製品分類：製品分類を利用することで、発明の対象から技術開発の傾向を知る ・ 技術分類スコアマップ：企業の出願・保有する特許について技術分野とその注目度をスコアで可視化 ・ 類似特許マップ：分析対象の個別公報と課題や解決手段が似ている公報をマップ表示 ・ 企業検索：出願件数の推移や出願技術分野（IPC26区分）の割合、共同出願が多いパートナー企業の情報など、企業ごとの出願動向を表示	有償	○	○		
22	CsvAid	中央光学出版株式会社	・ 「CKS Web」などのデータベースからダウンロードしたCSVファイルを取り込み、詳細な調査や分析を行うことが可能 ・ 照合方式と呼ぶ独自の方式でのワードを主体とする詳細調査、検索用ワードの決定を支援するツール群、および、研究開発組織とその技術的内容、競合会社の動向、技術と課題の動向、特許バランスシート、諸統計、企業の特許力の比較、要素技術／材料・素材の用途、企業連関、特異特許の抽出、引用公報等の分析など、高度な検索機能を備えたツール	・ 国内特許検索システム「CKS Web」などのデータベース	出願人構造図：検索テーマの出願人の共同出願関係を把握できる	有償	○	○		
23	CyberPatent Desk	サイバーパテント株式会社	・ 世界約100の国と機関の知財情報を収録。AIを活用した検索機能や多彩な表示などにより特許調査業務の効率化・高度化を支援 ・ 最大5世代の引用文献・被引用文献をマップ形式で表示でき、また、特許や論文をテキストマイニングで解析、技術動向や知財ポートフォリオを可視化・分析できるツール	・ 日本・海外の知財情報（欧州特許庁が提供する「DOCDB」やパテントファミリー情報に加え、INPADOCのリーガルステータス情報や「米国審査経過情報」も併せて収録）	・ 検索結果集計 ・ My プロジェクト：特許文献群を「プロジェクト」として1つにまとめて管理。プロジェクトの特許文献群はIPCや出願人のランキングとして可視化 ・ 審査経過のフロー図：プロジェクトの特許文献群はIPCや出願人のランキングとして可視化 ・ 引用マップ ・ CyberPatent Desk テキストマイニング：特許・論文データをテキストマイニング技術で解析し、技術動向や知財ポートフォリオを可視化 ・ 出願人変遷マップ	有償	○	○		
24	GoodIP	GoodIP GmbH	・ 特許の出願状況の管理、および出願の戦略として分析・可視化するツール。国ごとの特許力のマップ、投資金額、注力領域など	・ 特許情報（一般的な書誌情報のほかに、化学物質の名称、構造、CAS RN、Markush 構造検索も可）	・ 出願状況の可視化マップ（国、投資額、技術領域など）	有償	○	○		
25	IncoPat	BEIJING INCOPAT CO.LTD	・ 世界中の170ヶ国/組織/地域の特許情報を1.7億件以上収録した国際特許データベース	・ 中国語で検索し世界の先端技術を容易に把握可能 ・ 世界中の特許について中国語・英語の2ヶ国語によるタイトル、要約の情報を提供 ・ 中国、アメリカ、ロシア、ドイツなどについては、中国語・英語の2ヶ国語による全文の情報を提供	・ 110以上のディメンションによるデータのカスタム統計・分析 ・ 折れ線グラフ、パイグラフ、立体棒グラフ、棒グラフ、世界地図、中国地図、バブルチャート、積み上げ棒グラフ、レーダーチャートなどの可視化の表現形式 ・ 自動的レポートを作成	有償	○	○		
26	JP-MAP	日本パテントデータサービス株式会社	・ JP-NETのオプション機能として、最大300,000件までの検索結果に対して出願人や技術分類（IPC）、指定ワードによる統計やグラフ表示を行ったり、引用公報やパテントファミリーの関係を表すパテントマップ作成機能 ・ 出願人、IPC、技術用語などから簡単にグラフを自動作成し、調査をしながら検索結果を視覚的に把握することが可能	・ （JP-NET） ・ 日本特許は昭和46年～のフルテキスト検索対応・独自情報である国際出願の国内移行を先取りする「先行再公表」 ・ 医薬・農業等の存続期間延長に関する「権利延長情報」	・ サイテーションマップ（日本特許のみ）：審査官引用・被引用情報の系列を表示 ・ ファミリー・サイテーションマップ（日本特許・海外特許共通）：表示中の公報に関して、80ヶ国（日本・米国・欧州・DOCDB収録国）間でパテントファミリーや引用／被引用文献情報が存在する時に、その系列の表示を行う ・ パテントマップ集計（日本特許・海外特許共通）	有償	○	○		

#	ツール名	提供組織	ツール概要	検索可能情報	作成可能アウトプット	有償・無償	特許・実用 新案、意 匠、商標		事業・マー ケット・論 文等の情報	
							取得	分析	取得	分析
27	PatBase	株式会社RWS グループ、 Minesoft Ltd	国際特許検索データベース	・105カ国(83フルテキスト)の特許 データを横断的に検索 データは毎日 更新され、リーガルステータス情報 は主要な特許庁から直接入手される ・英語、日本語、中国語で情報提供 可能	・国、年、出願人、発明者、分類、代 理人、リーガルステータス等様々な切 り口を1軸、もしくは2軸、3軸で分析。 表示はカスタマイズが可能。	有償	○	○		
28	Patentcloud	InQuartik株式 会社	・高品質なデータと高度な分析機能 を通して、研究開発、知財戦略の立案から、特許ポートフォリオ管理、 特許の収益化、特許ライフサイクル 管理に至るまで、特許業務をトータルにサポートする知財インテリジェンス・プラットフォーム ・AIを活用した各種特許情報を分析しPatentcloud独自の特許の品質・ 価値を厳選されたデータ（評価基準参照）に基づいてAAA～Dの範囲内で評価	・国内外の特許情報：品質・価値ランキングの対象範囲は6の国・地域 （日本、米国、欧州、中国、韓国、台湾）	・技術分野推移 ・同技術分野との比較 ・ポテンシャルターゲットに対する特許 ・特許の出願国 ・高価値特許ファミリー	有償	○	○		
29	Patentfield	Patentfield株式会社	・4つの機能（プロフェッショナル 検索・データ可視化・AI類似検索・ AI分類予測）を組み合わせて、ワン ストップで総合的な検索・分析ができる『AI特許総合検索・分析プラットフォーム』 ・ものづくりや製品開発の現場における知的財産に関わる活動をサポートし、これまで高度な知識が必要とされてきた特許/意匠調査・分析業務を、初めての人も使いやすく、かつリズナブルに利用できるサービス	・国内外の特許情報	・クロス集計：2つの選択項目の上位10件が抽出 ・PFスコア：40種類以上の多様な条件を自由にカスタマイズして独自の特許評価を算出 ・引用分析：特許の引用・被引用チェーンを可視化 ・パテントタイムライン：特許の存続期間、年金納付期限日、権利抹消日などをタイムライン形式で表示 ・日経225ランキング：日経225構成銘柄の週間特許ランキング ・パテントマップ作成	有償	○	○		
30	PatentSight	LexisNexis、 PatentSight GmbH	・IPランドスケープ分析ソリューション	・全世界の特許 ・専門家チームが最新のM&A情報等に基づいて毎週更新する権利者データ ・過去 20 年間の現存特許情報 日本語版あり	・特許の自動分類結果、バブルチャートによる出願可視化などに基づく競合情報分析など	有償	○	○		
31	Patent SQUARE	パナソニック ソリューション テクノロジー株式会社	・2つのAIオプション機能「AI検索」、「AI自動分類」により特許調査を強力にサポートする特許調査支援サービスを提供・KKスコアにより自社特許と競合他社特許を合わせた集合を分析し、価値が高い順番にランキング表示できるなどの分析も可能	・国内外の特許情報	・ヒートマップ：概念が近い文献をまとめて、複数のクラスタに分割 ・価値の高い順番ランキング：KKスコアにより、自社特許と競合他社特許を合わせた集合を分析し、価値が高い順番にランキング表示 ・パテントマップ作成	有償	○	○		
32	PAT-LIST-GLS	株式会社レイ テック	・DB化した世界の特許を一括解析するツール ・日中米欧の各国に出願されたファミリーデータを1つの画面上に表示し、同時解析が可能 ・ビッグデータに対応し、書誌事項だけでなく100万件以上のデータの処理を一度に処理可能	・日本・米国・欧州・中国の世界特許	・マップ(特許価値、成長率、開発期間、相関、技術発展動向など)・帳票	有償	○	○		
33	Shareresearch	株式会社日立 製作所	・特許情報提供サービス ・世界98の国と地域の特許情報をカバーし、調査から分析、アウトプット作成まで、特許検索・調査に必要な業務に対応	・公開特許データ	・競合企業の技術開発動向の分析業務をサポートする「分析オプション」を用いた集計・分析 ・SDI(Selective Dissemination of Information)配信による新着公報の確認・展開や重要案件のウォッチングによる他社情報の取得・蓄積 ・公報へのメモや評価の付与、付与した情報の共有 ・調査結果の統計処理やマップ化	有償	○	○		

#	ツール名	提供組織	ツール概要	検索可能情報	作成可能アウトプット	有償・無償	特許・実用新案・意匠・商標		事業・マーケット・論文等の情報	
							取得	分析	取得	分析
34	WIPS Global	WIPS Co., Ltd.	・世界100か国以上の特許データを横断検索可能な、ニューラル機械翻訳機能、AI支援機、SmartAngle分析ツールを実装したオンライン検索・分析ツール ・英語と出願国言語での検索や、各国のファミリー特許に付与されている分類コードの参照により、漏れが少ない検索が可能 ・16か国のフルテキストデータ、100か国以上のDOCDBデータ、PAJ等の書誌要約、IPC、USPC、CPC、FI、Fターム、米・中・台の意匠データを収録	・特許公報、特許データ、審判情報、米国特許関連訴訟情報、特許評価等級	・請求項分析 ・引用分析 ・関連出願分析 ・ワードクラウド	有償	○	○		
35	パテント・インテグレーション	パテント・インテグレーション株式会社	・日本、米国、欧州および国際公開の主要国特許を検索可能で、件数集計によるグラフ作成、自然言語処理に基づく可視化・俯瞰が可能 ・特許テキストマイニングや統計処理に基づくパテントマップを作成可能	・日本、米国、欧州および国際公開の主要国特許	・リスト：項目は文献番号、出願人名、発明の名称、ユーザ評価、審査情報／法定状態、特許分類など ・パテントマップの作成	有償	○	○		
36	Espacenet	欧州特許庁	・特許公報の検索 機械翻訳特許文献データベース	・公用語3ヶ国語（英仏独）による全文検索 ・1億4千万以上の特許文献データを含む	-	無償	○			
37	Google Patents	Google	・特許データベース	・世界中の特許の翻訳 ・技術論文や書籍は自動的に整理されラベル付けされる ・先行技術をすべて1か所で検索可能	-	無償	○			
38	J-PlatPat	独立行政法人工業所有権情報・研修館	・特許情報プラットフォーム。特許庁が発行してきた特許・実用新案、意匠、商標に関する公報や外国公報に加え、それぞれの出願の審査状況が簡単に確認できる経過情報等の産業財産権情報を提供。	・特許・実用新案検索、意匠検索、商標検索、審判、経過情報、文献蓄積情報	-	無償	○			
39	KIPRIS	韓国特許情報院	・韓国知的財産権情報サービス韓国特許庁の傘下機関である韓国特許情報院が提供。日本で広く利用されている ・「J-PlatPat」の韓国版ともいえるサービスで、特許、実用新案、デザイン、商標の産業財産権情報を無料で簡単に検索、参照することが可能。	特許、実用新案、デザイン、商標の産業財産権情報（英語版あり・一部機能は韓国語版のみ）	-	無償	○			
40	Patent Center	米国特許商標庁	・特許出願の電子出願と管理用サイト	・米国特許の公開公報、登録公報、PCT公開公報、米国意匠公報、米国商標公報等の公開情報	-	無償	○			
41	Patent Public Search	米国特許商標庁	・1790年以降の米国特許を収録した特許検索データベース。登録特許、公開公報の検索が可能	・出願人、特許分類、引用文献、要約、代表的な図面等	-	無償	○			
42	WIPO IP Portal	世界知的財産機関	・特許、商標、意匠、地理的表示、IP訴訟、植物品種に関連する各種 ・サイトへのアクセスを紹介したポータルサイト。Patentscopeでの特許検索、Global Brand Databaseでの商標検索、Global Design Databaseでの意匠検索、IPC PublicationでのInternational Patent Classification(IPC)の定義検索、WIPO Lexでの法的情報検索が可能。	・特許・商標・意匠・特許分類・法的情報	-	無償	○			

#	ツール名	提供組織	ツール概要	検索可能情報	作成可能アウトプット	有償・無償	特許、実用新案、意匠、商標		事業・マーケット・論文等の情報	
							取得	分析	取得	分析
43	開放特許情報データベース	独立行政法人工業所有権情報・研修館	・開放特許情報検索データベース	・開放特許にかかわるデータ（登録者名称、国際特許分類(IPC)、提供技術内容(技術分野)、提供技術内容(機能)等)	-	有償	○			
44	Amplified	株式会社 amplified ai	・特許文献をディープラーニングで学習し、全特許間における類似性を把握した独自開発のAIが、ユーザーの発明と類似する特許を数秒で発見し提示するツール	・特許情報とそのファミリー・引用被引用・権利情報	-	有償	○			
45	CAS Scientific Patent Explorer	American Chemical Society	・CAS 独自の貴重な化学物質の情報と広範な特許情報を組み合わせた、特許調査のための検索ツール。世界 115 の特許発行機関から発行された特許明細書の情報を収録。化学特許には CAS が保有する概念語・化学物質の索引、製剤配合情報、反応情報などの付加価値情報が付与されている。化学物質を名称や構造から検索することも可能	・特許情報（一般的な書誌情報のほかに、化学物質の名称、構造、CAS RN、Markush 構造検索も可）	-	有償	○			
46	Derwent World Patents Index	Clarivate Plc	・Derwent 編集チームの各分野の専門家が、すべての特許レコードを分析して抄録を作成、手作業で索引を付け、各特許の用途や優位性を明確に記載	・グローバルな特許データの包括的なコレクション（62 以上の特許発行機関、30 超の言語対象）を英語で情報提供 ・ Chemical Patent Index (CPI) の化学特許データ、発明または特許ファミリーに関連するすべての引用情報	-	有償	○			
47	Design Scope 意匠検索システム	知識産権出版 社有限責任 会社	・意匠の特徴に基づいて開発した画像に基づく画像検索システムであり、主に、中国とアメリカ、日本など 10 か国・地域の意匠検索サービスを提供している。ユーザは、画像検索、書誌事項検索と二次検索、特徴検索、5 要素調査などの補助検索手段を用いて、指定された条件に最も合致する意匠を特定することができる。そして、クラシック表示や一覧表示など様々な表示方法を設定して検索結果を閲覧することも可能。この他に、外観設計の違いを比較する意匠比較分析機能や、関心のある意匠と検索履歴を記録し、アップロードした画像を管理するユーザセンタなどの機能も搭載されている	・意匠（一般的な書誌情報や文字列に加えて、画像での検索可能）	-	有償	○			
48	HYPAT-I2	株式会社 発 明通信社	・インターネット特許情報検索サービス	・日本、米国、欧州、中国、インド、ベトナム、フィリピン、タイ、台湾、韓国に加え、90以上の国と地域の特許情報	-	有償	○			
49	InterMark類似商標検索システム	インターマ ーク株式会 社	・商標に関する特許庁公開の特許情報標準データに独自の情報を付加したデータベースサービス。InterMarkサービスは、過去の審決をもとに分析した「TN 法」によって発音の類似度合いを数値化し、読み方が似ている順番に過去の出願商標をリストアップが可能。J-PlatPat では検索できない過去に拒絶査定となった商標、及びその拒絶理由も確認可能	・商標（番号、表記、呼称、出願人、出願年など）	-	有償	○			
50	Japio-GPG/FX	日本特許情報 機構、（株） 発明通信社	・世界主要国/地域・機関の特許公開全文を日本語と英語で横断的に一度に検索できるサービス	・全文明細書を検索できる国/地域・機関：日本、米国、EPO、中国、韓国、WIPO、ドイツ、フランス、イギリス、台湾、カナダ	-	有償	○			

#	ツール名	提供組織	ツール概要	検索可能情報	作成可能アウトプット	有償・無償	特許、実用新案、意匠、商標		事業・マーケット・論文等の情報	
							取得	分析	取得	分析
51	ODIS-PASS	株式会社オーデイス	・特許情報検索ソフトウェア (ODI-PASS 2 シリーズ)	・ROM全検索項目の検索 ・請求の範囲までの検索 ・全文検索 ・目次検索 ・名称の検索 ・要約の検索 ・請求の範囲の検索	-	有償	○			
52	SAEGIS	Clarivate Plc	・全世界の国 / 地域 / 機関の商標その他関連情報を検索することが可能。中東・ロシア・南米諸国等、一般的に入手困難とされる法域の情報にも強い。医薬品名に特化したデータベース・ドメイン名 (gTLD) の検索も可能	・意匠、商標	-	有償	○			
53	Total Patent one	LexisNexis	・英語、日本語、韓国語、中国語の4言語、1億2千万件のフルテキストを含む1億5千万件の文書を検索可能な特許データベース ・リーガルステータス、特許の名称、アブストラクト、クレーム、クリップ画像など様々な書誌情報について、カスタマイズしての整理が可能である点や、オレンジブックと連携した詳細情報に基づく医薬品の特許検索も可能な点に特徴を有する	・特許出願の書誌情報	-	有償	○			
54	日本語版 CNIPR	知識産権出版 社有限責任公 司	・中国の知財検索データベース CNIPRの日本語バージョン。中国発明特許、実用新案、意匠及び付加価値が高い特許データ全体をカバーし、基本的な特許検索とテーブル検索の他、独特な中国ステータス検索、ライセンス等の情報検索、類義語検索、ハイライト表示、中日オンライン機械翻訳などの機能を有する	・特許、実用新案、意匠	-	有償	○			
55	Deskbee	株式会社テクノ・エージェンツ	・ノイズ含む評価済み特許と未評価の特許分に対して類似判定を行い、エクセルで結果を出力	・類似特許、ノイズ特許	・類似判定処理結果	有償		○		
56	Patent Explorer	株式会社FRONTEO	・正式名称「KIBIT Patent Explorer」、AIエンジン「KIBIT (キビット)」を活用し、発明の新規性・進歩性を否定する根拠となる可能性のある特許文献を発見・抽出する特許調査・分析システム	-	・先行文献となる可能性のある特許のリスト・評価結果	有償		○		
57	Patent Noise Filter	株式会社発明通信社	・AIや自然言語処理技術を活用し、あらかじめ人が分類した特許群(教師データ)をAIに学習させることで査読したい特許データを自動的に分類するツール ・特許のノイズ落としや分類付与の自動化でユーザーの作業負担軽減に貢献	-	・特許分類済特許リスト	有償		○		
58	Patent Predictive Analyst	株式会社アイ・アール・ディー	・AIや自然言語処理技術を用いて課題(発明の効果/目的)と構成(解決と手段)を軸としたパテントマップ(バブルチャート)を自動作成するツール ユーザーが入力した特許集合に関する年次特許件数に基づき、AIによる将来の出願傾向が予測可能	-	・パテントマップ ・出願件数予測	有償		○		
59	THE 調査力AI	アイ・ビー・ファイン株式会社	・既存の特許データ検索出力を取り込みAIでノイズを判定・分別するツール ・サイバーパテント株式会社の知的財産情報サービスCyberPatentDeskとの検索連携、日本特許情報機構の世界特許と文データベースJapio-GPG/FX、発明通信社のインターネット特許情報検索サービスHYPAT-i2とのデータ取得連携により検索結果をTHE 調査力AIへ自動送信が可能	・(他組織との連携) ・サイバーパテント株式会社、日本特許情報機構、発明通信社との連携による日本、世界特許情報	・ノイズ除去後のリスト ・クイックマップ ・AIクロス集計	有償		○		

#	ツール名	提供組織	ツール概要	検索可能情報	作成可能アウトプット	有償・無償	特許・実用新案・意匠・商標			
							取得	分析	取得	分析
60	TRUE TELLERパテントポートフォリオ	株式会社野村総合研究所	・テキストマイニングと可視化技術を駆使して特許ポートフォリオを分析するツール	-	・マッピング分析：出願人、発明者別の知財ポートフォリオを可視化 ・グルーピング分析：言葉をもとに「要素技術」「課題」「用途」「製造方法」などの観点で分類・分析 ・アラート分析：抽出母集団に対し、急に使用頻度が跳ね上がったキーワードの発見、未知の技術用語の検出 ・引用分析：引用・被引用関係の可視化、基本特許・コア特許の抽出	有償		○		
61	ばっとマイニングJP	日本パテントデータサービス株式会社	・特許の検索結果を元に、文書解析・査読支援・マップ作成を行うソフトウェア ・JPDSサービスと連携させJP-NET／NewCSSからcsvやtextファイルを転送し、含数分析、近傍検索、スクリーニング、ノイズ落としが可能	・(JPDSサービスとの連携による転送) JP-NET／NewCSS、日本特実、アメリカ特許、ヨーロッパ特許、国際公開、中国特許、ドイツ特許、韓国特許、台湾特許、インド特許、イギリス特許、フランス特許、JDreamIIIデータ	・マップ：自社・競合他社分析、市場・用途探索分析など130種以上	有償		○		
62	パテントマップ EXZ	インバテック株式会社	・電子化された特許情報を集計してマップを作成する機能、および個々の特許情報に社内キーワード、分類コード等のデータを付与してマップを作成する機能の2点を有するツール ・csv形式・tsv形式の和英ファイルの読み込みが可能 複数のcsvデータの統合が可能	-	・マップ：特許分類や独自分類等をベースとした特許評価分析、構成部位別分析、ポートフォリオマネジメント、技術分類マトリクス、ライフサイクル別、サイテーション、ニューエントリ・リタイアリ、など)	有償		○		
63	Altmetric	Altmetric.com	・Altmetric Explorer：公開された研究に対するオンラインメンション（SNS、記事など）を追跡し、プラットフォームで照合できる。オンラインでの注目度と影響力を評価するツール	・公開された研究に対するオンラインメンション	・研究内容に対する注目度・影響力の評価結果	有償			○	○
64	Orbis	Moody's	・上場・非上場の企業情報を収蔵したデータベース。企業の情報検索のほか、グラフ、動的な企業構造、ピボット分析、その他の可視化ツールなどを用いた分析や、企業ごとのステータス比較が可能	-	・財務諸表情報、コンプライアンスと金融犯罪関連情報、サプライヤーリスク分析、移転価格分析、事業開発・戦略、M&A・コーポレートファイナンス情報	有償			○	○
65	xenoBrain	株式会社 xenodata Lab.	・経済分野特化型の生成AI・予測AIを活用した経済予測プラットフォーム 国内50万社の業績動向予測レポート、国内2万業界についての業界動向予測レポート、3万品目の需給予測 / 市況予測レポートを提供 ユーザーが独自に保有する自社データ(csvファイル)をxenoBrainの予測AIエンジンに学習させることで、1年先までの月次推移予測が可能	・国内50万社の業績動向予測レポート、国内2万業界についての業界動向予測レポート、3万品目の需給予測 / 市況予測レポート	・業界動向の予測レポート、Excelベースでの市場規模等予測値の出力	有償			○	○
66	見える化エンジン	株式会社ブラズアルファ・コンサルティング	・コールログ、メール・チャットログ、営業日報・社内文書、調査・アンケート、ネットリサーチ、X(旧Twitter)、Instagram、ブログ・ニュース記事、口コミ・レビューなどを分析するテキストマイニングツール ・X(旧Twitter)、Instagram、各種レビューサイトなどのSNSを収集・分析可能 ・音声ファイルをテキスト化して分析可能	・SNS、ブログ・ニュース記事、アンケート、口コミ・レビューなど	・アンケート分析レポート ・Twitter分析レポート ・問い合わせ分析レポート ・ランキング：係り受け、問合せ急騰ワード ・ワードクラウド ・季節変化モニタリング ・マップ：特徴キーワード(感情、NPS)、発言属性ネットワーク、CS評価マップ、問合せ分類 ・自社アンケートとSNSデータのギャップ解析、など	有償			○	○
67	AMED研究開発課題データベース	国立研究開発法人 日本医療研究開発機構	・AMED助成案件の研究課題等を収録しているデータベース	・AMED助成案件の研究課題情報	-	無償			○	
68	arXiv	Cornell University	・物理学、数学、計算機科学等の論文が公開されているウェブサイト	・物理学、数学、コンピューターサイエンス、定量生物学、定量的金融、統計学、電気工学、システム科学、経済学の学術論文	-	無償			○	
69	EDINET	金融庁	・金融商品取引法に基づく有価証券報告書等の開示書類に関する電子開示システム	・有価証券報告書、公告等	-	無償			○	

#	ツール名	提供組織	ツール概要	検索可能情報	作成可能アウトプット	有償・無償	特許、実用新案、意匠、商標		事業・マーケット・論文等の情報	
							取得	分析	取得	分析
70	Google Scholar	Google	・学術文献検索エンジン	・論文、学術誌、出版物の全文やメタデータ	-	無償			○	
71	GRANTS	国立研究開発法人 科学技術振興機構	・研究課題統合検索（GRANTS）は、国の政策等に基づき研究開発を推進する事業により行われている研究課題について、実施機関や事業の壁を越えて統合的に検索できるサービス。 ・JSTプロジェクトデータベース、及び、科学研究費助成事業データベース（KAKEN）に収録されているデータを検索することが可能。	・研究課題名、ファンディング機関、研究機関、研究者名、研究者所属機関	-	無償			○	
72	JSTプロジェクトデータベース	国立研究開発法人 科学技術振興機構	・科学技術振興機構（JST）が推進する競争的資金制度による研究課題等の検索データベース	・研究領域名・研究課題名 ・制度・事業 ・研究期間（年度） ・研究者情報 ・研究者名 ・研究者の所属機関	-	無償			○	
73	KAKEN：科学研究費助成事業データベース	国立情報学研究所	・科学研究費助成事業データベース。文部科学省及び日本学術振興会が交付する科学研究費助成事業により行われた、研究の当初採択時のデータ（採択課題）、研究成果の概要（研究実施状況報告書、研究実績報告書、研究成果報告書概要）、研究成果報告書及び自己評価報告書を収録。	・我が国における全分野の最新の研究情報 ・科学研究費助成事業により行われた研究の当初採択時のデータ（採択課題）、研究成果の概要（研究実施状況報告書、研究実績報告書、研究成果報告書概要）、研究成果報告書及び自己評価報告書	-	無償			○	
74	PubMed	米国国立医学図書館	・世界の主要な医学雑誌に掲載された文献データベースにアクセス可能な論文検索サービス。NLM作成の医学分野における世界最大の文献データベース「MEDLINE」のほか、MEDLINE上に掲載されていない論文(Non-MEDLINE)も検索可能。	・条件に該当する論文リスト・論文内容の提示	-	無償			○	
75	researchmap	国立研究開発法人 科学技術振興機構	・研究者が業績を管理・発信できるようにすることを目的とした、データベース型研究者総覧。下記のような情報を検索・出力可能。 ・機関に転入、新規採用した研究者の業績を把握し、自機関の研究者総覧・業績入力システムに反映 ・researchmapの自機関研究者の情報を研究者総覧として公開 ・論文情報を反映 ・researchmapのWebAPIを利用して取得した情報を元に、機関が統計・分析を行うためのデータベースとして利用	・研究者 ・業績（論文、書籍等出版物、講演・口頭発表、受賞、研究課題、Works(作品等)、産業財産権、メディア報道、学術貢献活動、社会貢献活動等） ・コミュニティ	-	無償			○	
76	経済レポート情報	ナレッジジャンル	・経済レポート、ニュースのポータルサイト	・経済レポート、ニュース	-	無償			○	
77	情報通信統計データベース	総務省	・情報通信に関する各種統計データベース	・情報通信に関する各種統計データ	-	無償			○	
78	成果報告書データベース	国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構	・NEDO実施プロジェクト・調査等の成果報告書に関し、公開後10年以内のものを検索・ダウンロードするツール	・NEDO実施プロジェクト・調査等の成果報告書	-	無償			○	
79	大学発ベンチャーデータベース	経済産業省	・経済産業省が毎年調査する「大学発ベンチャー実態等調査」の結果と、本調査において掲載を許諾した大学発ベンチャーの企業情報を掲載したデータベース	・大学発ベンチャー企業の企業情報	-	無償			○	
80	Crunchbase	Crunchbase, Inc.	・企業の財務情報、関連ニュース、MA情報などの情報を検索・閲覧可能なデータベース。非上場企業や小企業の情報にも強い点特徴	・企業名、キーワードなど	-	有償			○	
81	JDream III	株式会社ジー・サーチ	・科学技術文献情報データベース	・科学技術や医学・薬学関係の国内外の文献情報	-	有償			○	

#	ツール名	提供組織	ツール概要	検索可能情報	作成可能アウトプット	有償・無償	特許、実用新案、意匠、商標		事業・マーケット・論文等の情報	
							取得	分析	取得	分析
82	MarkLines	マークラインズ株式会社	・自動車産業に関する情報プラットフォーム	・世界各国のサプライヤー情報（発注・納入、拠点データ、動向等）、生産・販売に関するデータ、技術・市場動向に関するレポート、予測を含めたモデルチェンジデータ等を、日・英・中の3カ国語で提供	-	有償			○	
83	MDB Digital Search	日本能率協会総合研究所	・ビジネス情報のワンストップでの検索・閲覧が可能なデータベース。市場調査レポート、業界専門誌・新聞、技術書など紙媒体から官公庁、業界団体サイト、海外ビジネスWeb情報など。上記のほか、日本能率協会独自作成のコンテンツ（市場予測や規模、業界動向・シェア・企業ランキング）なども閲覧可能	・ニュース記事内キーワード、企業名など	-	有償			○	
84	Web of science	Clarivate Plc	・学術論文のグローバル引用文献データベース。科学、社会科学、芸術、人文学等254分野にわたる1900年以降に世界中で公開された21,000誌を超えるピアレビュー学術誌（オープンアクセス誌を含む）を収録	・科学、社会科学、芸術、人文学など、254の分野にわたる学術論文約1.6億レコードを収録したデータベース。引用データを用いた検索に特に強みを有する	-	有償			○	
85	AIテキストマイニング	株式会社ユージーローカル	・大量の文章データをクラウド上で定量的・定性的に分析・可視化するテキストマイニング・ツール。文章ファイルや音声ファイル等をアップロードし、迅速な品詞分解、重要キーワード抽出、キーワード間の関係性の可視化が可能。	-	・ワードクラウド ・共起ネットワーク ・頻出語、特徴語のスコアランキング	無償				○
86	Alkano	株式会社NTTデータ数理システム	・データ加工、予測モデル構築、異常検知、深層学習等が可能なオンライン型のデータ分析プラットフォーム ・教師あり学習では、線形回帰、ロジスティック回帰、Elastic Net、決定木、ランダムフォレスト、ニューラルネットワーク、サポートベクターマシン、勾配ブースティング決定木等、教師なし学習では多変量解析、k-means 法、One Class SVM、Isolation Forest、アソシエーション分析、ネットワーククラスタリング、二項ソフトクラスタリング、ディープラーニングでは、テーブルデータ、時系列データ、テキストデータ、テキスト+属性データの4つの入力データのパターンに対し、ディープラーニングによるモデリングや予測がノーコードで実行可能	-	・グラフ：棒グラフ、散布図、ヒストグラム、箱ひげ図など	有償				○

#	ツール名	提供組織	ツール概要	検索可能情報	作成可能アウトプット	有償・無償	特許、実用 新案、意匠、商標		事業・マー ケット・論文等の情報	
							取得	分析	取得	分析
87	KeyGraph	株式会社構造計画研究所	・文章構成のキーワード抽出を行うソフトウェア ・あるデータを構成する要素一つ一つの登場頻度、互いの繋がりの強さや数を計算し、重要な役割を果たしている要素を分類・抽出し、結果をネットワーク図として視覚化	-	・結果をネットワーク図として視覚化	有償				○
88	KH Coder	株式会社SCREENアドバンスシステムソリューションズ	・計量テキスト分析またはテキストマイニングのためのフリーソフトウェア	-	・可視化（グラフ＆プロット）	有償				○
89	Prediction One	ソニーネットワークコミュニケーションズ株式会社	・ソニー開発のディープラーニングのオープンソースソフトウェア Neural Network Librariesを利用したAI予測分析ツール ・機械学習やプログラミングなどの専門知識が不要で、簡単な操作で自動モデリングによる高精度な予測分析が可能 ・デスクトップ版・クラウド版の環境を用意	-	・予測分析結果	有償				○

V. IP ランドスケープの仮想実施事例の作成

1. 実施内容及び実施方法

事例対象企業を3社設定し、各事例対象企業の、過去のある時点におけるデータを用いて仮想的にIPランドスケープを試行した。

経営層への提案を想定してIPランドスケープを試行し、試行における一連のプロセスをステップごとに分解して記録することにより、IPランドスケープの詳細で具体的な仮想実施事例を作成した。

なお、個社のデータについては公開情報を使用しているが、登場人物及び検討・発言内容はいずれも架空のものである。

VI. まとめ

2017年頃にIPランドスケープが注目を集めて以来、書籍や論文、各種報告書等によりIPランドスケープについての情報はある程度発信されつつあり、またIPランドスケープ推進協議会において会員企業間で情報交換が行われている一方で、IPランドスケープの具体的な手法や調査のプロセスは広まっているとは言い難い。

そこで、IPランドスケープが活用される場面、調査分析の一連のプロセス、活用可能なツール、知財部門と経営層・他部門との連携の在り方を網羅的に明らかにし、企業等に対する指針を提供することを通じて、企業等における効果的なIPランドスケープの実施を促進することを目的として、本調査研究を実施した。

本調査研究では、公開情報調査、ヒアリング調査にてIPランドスケープの活用場面、調査分析のプロセス、知財部門と経営層との連携の在り方等を把握することができ、また、公開情報調査、ヒアリング調査の結果を踏まえ、目的別手段・調査手法の整理、仮想実施事例を作成し、IPランドスケープを実践するために活用可能なガイドブックを作成することができた。

別途公開される「経営戦略に資するIPランドスケープ実践ガイドブック」も含め、本調査研究の成果を、知財部門・経営企画部門・事業部門等、経営・知財戦略に携わる全ての人に活用いただければ幸いである。

資料編

資料 I

資料Ⅰ 公開情報調査

1. 日本

(1) IP ランドスケープの定義に関すること

(i) 令和 2 年時点の調査結果（令和 2 年度特許庁産業財産権制度問題調査研究報告書「経営戦略に資する知財情報分析・活用に関する調査研究報告書」によるもの。以下同じ。）

- 「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」

(ii) 近年の調査結果

- 例として、近年では下記のような定義がみられる。
 - 経営戦略・事業戦略を成功に導き、企業価値を向上させることを目的として、知財情報のみならず PEST+EL（自然環境、法律）動向も踏まえて市場環境分析を統合的・多角的に実施し、マーケティング視点でのインサイトを得て、将来見通しを示し、市場環境変化を見据えて、想定される自社・他社のポジションの仮説を構築し、経営の意思決定ができるレベルで共有・討議し、事業戦略に具体的な知財戦略を組み込んでいく。（文献 2（下、文献番号に紐付く文献リストは「【参考】整理対象として文献リスト」を参照。））
 - 「経営層に共有すること」という定義に対して、「会社／事業／開発の方針決定に貢献できたか」を重視する。（文献 3）

(2) IP ランドスケープの活用の目的（既存事業の強化・新事業や新製品創出・異業種参入等に関すること）

(i) 令和 2 年時点の調査結果

- 回答の多い順に下記のとおり。

- 経営戦略・事業戦略の策定
- 新たな研究開発テーマの検討
- 新たな製品・商品・サービスの検討
- 既存事業の市場優位性の向上
- 新規事業分野の探索
- 下記 3 点が大きな目的。
 - 戦略策定
 - 新規の製品/事業/開発テーマの探索
 - 既存事業の向上

(ii) 近年の調査結果

- 例として、下記のような目的が掲げられている。
 - 事業を優位に導く：競合との比較分析を行い、コア価値を明らかにし、高める。（文献 4）
 - 新事業創出：既存技術からのストレッチとして新用途開拓・新製品開発のための新しいアイデアを創出する。（文献 4）
 - 事業判断：M&A やアライアンスを目的とした活動を行う（旭化成）。（文献 4）
 - 自社、競合他社、市場の研究開発、経営戦略等の動向及び個別特許等の技術情報を含み、自社の市場ポジションについて現状の俯瞰・将来の展望等を示す。自社コア価値の分析、共創・M&A 候補探索（補完関係の有無を把握）、新市場・新技術の探索を行う（ナブテスコ）。（文献 5）
- 近年の変化として、経営目的自体の多様化に伴い、IP ランドスケープの活用目的が下記のとおり多様化している（2022 年 Japio レポート）。（文献 6）
 - SDGs への注目度拡大に伴い、持続的な社会課題の解決に対する事業や知財のポテンシャルを計るために IP ランドスケープが活用されたり、SDGs への貢献という観点で IP ランドスケープにより特許が評価されたりする機会が多くなっている。
 - 2021 年 CGC の改訂により明確な知財情報の開示が求められるようになった。それに伴い知財上の KPI の設定、KPI が到達されたかどうかの評価、知財がどのように経営に資するのかをロジカルに説明するために IP ランドスケープが活用される場面が増えている。

(3) IP ランドスケープを十分に取り組めていない企業の課題に関すること

(i) 令和 2 年時点の調査結果

- 情報の収集・分析に関する課題
 - 知財情報の調査・分析の知識やスキルが不足する
 - 非知財情報の調査・分析の知識やスキルが不足する
 - 情報の収集・分析に必要な人的・時間的リソースが不足する
- 知財戦略の立案・実行に関する課題
 - 知財戦略の立案・実行の知識やスキルが不足する
 - 知財戦略の立案・実行に必要な人的・時間的リソースが不足する
 - IP ランドスケープを専門とする組織がない

(ii) 近年の調査結果

本調査においては新たな情報は発見されなかった。

(4) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、経営判断の材料として IP ランドスケープが採用されるに至った経緯に関すること

(i) 令和 2 年時点の調査結果

- 知財の見える化を志向していた CTO に対して、知財部が IP ランドスケープを提案。そこから役員会議、事業本部会議、事業部会議へとエスカレートした結果、IP ランドスケープが経営層に浸透し、その後は IP ランドスケープの活用がトップダウンでも発信されるようになった。
- 中期経営方針の中に「知財強化」が示されたタイミングで経営層に提案した。
- 経営層が興味を持っている新規事業領域について、知財部が率先して IP ランドスケープによる技術動向俯瞰を提案し、採用された。
- IP ランドスケープを活用した実績について新聞に取り上げてもらったことで、社内に周知され、経営層への話の通りが良くなった。

- 知財情報の報告書を定期的に作成していたが、内容を知財中心から、知財情報によるビジネス分析にシフトし、経営層や事業部門の注目を集めた。
- 経営トップが集まる会議体を活用し、その必要性を数回にわたって説明した。

(ii) 近年の調査結果

本調査においては新たな情報は発見されなかった。

(5) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、IP ランドスケープを実践する際の課題やその対応策に関すること。

(i) 令和 2 年時点の調査結果

- 課題は下記のとおり。
 - 知財部員の調査・分析スキルの強化
 - 部門間の連携・体制の強化
 - 人的な繋がり・連携・巻き込みの強化
 - 調査スキルの個人への依存脱却、スキル共有や情報交換の場の拡大
- 対応策は下記のとおり。
 - 知財部門は専門チームや専任者を設ける。
 - スキルや戦略に関する育成を行う、又はリーダーを雇い入れる。
 - 事業部門は目標を明確にし、また時間軸を決めて動く。
 - 事業部門との討議を深めることができるように、知財部門もビジネスについての素養を身に付ける。
 - ソリューションが導かれるまで根気よく提案を続ける。
 - 外部の特許事務所、コンサルティング事務所や調査会社等を活用する。
 - 調査ツール・スキルを習得する、部署横断型ラーニングコミュニティを社内で立ち上げる。

(ii) 近年の調査結果

- 2020 年に知的財産教育協会にて発足された IP ランドスケープ推進協議会

は、下記を大きな課題としている。(文献 7)

- 成功・失敗事例の相互共有
- 経営層に響く IP ランドスケープ分析・提案
- IP ランドスケープ人材育成・確保や分析・仮説提案スキルの向上、及びそのために必要な教育の場が少ないこと
- IP ランドスケープ推進協議会は、下記を実施している。(文献 8)
 - 会員同士の情報交換の場の提供
 - 知財教育のためのセミナー
 - 分析事例やアプローチの周知を行うためのレポート作成

(6) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、IP ランドスケープを経営戦略に取り入れたことによる効果に関すること

(i) 令和 2 年時点の調査結果

- 効果は下記のとおり。
 - 経営戦略・事業戦略の策定
 - 新たな研究開発テーマの決定
 - 経営の意思決定
 - 年度計画や中期計画の完成
 - 既存事業の市場優位性の確保
 - 新たな研究開発テーマの決定

(ii) 近年の調査結果

近年の情報では、過去と大きく異なる情報はみられなかった。

(7) IP ランドスケープの具体的な実施手順に関すること

(i) 令和 2 年時点の調査結果

レポート内ではほとんど言及されていなかった。

(ii) 近年の調査結果

- ケースにより異なるが、下記のような例がみられる。
 - 知財状況の把握→市場状況の付加→分析・ビジュアル化→経営層への提示（文献 4）
 - 特許権に含まれる「情報」を多様な公知情報と組み合わせ、経営戦略の策定に価値ある情報についての知財機能からの提示、潜在的な競合企業と自社との比較→自社、他社の強みと弱みを認識→より成功確度の高い将来事業領域の抽出・提案（文献 4）
 - 主要プレイヤー抽出（特許情報から主要な出願人を抽出、非特許情報から事業内容や財務状況、バリューチェーン上のポジションを確認する）→主要プレイヤーごとのキー情報抽出（特許情報を中心に重要度の高い情報の抽出、知財投資の規模、知財戦略の変化、他社への影響度等に基づく）→セグメントごとのターゲティングやお客様 JOB の抽出（非特許情報を組み入れた仮説を部門との対話で検証し、戦略提案へ）（文献 9）
 - 技術分野ごとに当社と M&A 候補との特許出願状況を比較することにより、技術的な補完関係の有無を把握した共創・M&A 候補の探索、自社システムに類似の特許を広く分析対象とすることでの新市場・新技術の探索（文献 5）

(8) IP ランドスケープを実施する上で必要となる具体的情報（知財情報のみならず、市場情報等も含む）に関すること

(i) 令和 2 年時点の調査結果

- 使用する情報取得ツール
 - Web ベースの無償検索ツール、又は市販の検索ツール・データベースを活用している企業が大半である。
 - 非知財情報の収集・分析には Web ベースの無償検索ツールを活用している企業が多い。
 - 企業情報・ニュース情報を取得できるデータベースに加え、事業部門-知財部門の双方向のやり取りの中で、事業部門から入手する情報も活用する。
- 使用する非特許情報の例
 - 論文、市場情報、企業情報、財務情報等
 - 他社の経営方針・新商品情報・買収情報

- 他社の宣伝広告等のマーケティング情報
- Web 上での収集情報
- 事業部門から入手する情報（ビジネス情報、顧客ニーズ情報等）

(ii) 近年の調査結果

- 使用する情報ツール
 - 令和 2 年時点での調査結果（Web ベースの有償／無償ツール及び事業部等から入出した情報）以上の情報は、公開情報調査からはみられなかった。
 - 個別のデータベース・データベースの使用については、「(3) IP ランドスケープ活用の目的別手順の概要と情報源に関する調査 2) データベース・ツール集の調査」にて調査・記載する。
- 使用する非特許情報の例
 - 市場規模、市場成長性（文献 10）
 - PEST+EL（自然環境、法律）動向（文献 2）
 - プレイヤーごとの技術動向や最新ニュース、投資動向や業績傾向（文献 11）

(9) IP ランドスケープの仮説構築の手法等に関すること

(i) 令和 2 年時点の調査結果

- 企業の事例ベースでは、仮説の構築検証手法として下記を実施している。
 - 知財情報の分析だけでは傾向が見えない場合、少ない特許情報のミクロ分析より仮説を立て、そこに非知財情報の調査から得られた情報や他部門からの直感的な感触等の知財以外の情報を組み合わせることで仮説を立証しながら判断する。
 - 特許情報とビジネス情報の分析を往復するといった考査を重ねている。知財情報は、競合他社の色々な情報発信がどれほど本気なのかを測る指標として有効である。何も情報発信せずにこっそりと出されている特許情報が見つかる場合もある。知財情報とビジネス情報を複合的に見るのが肝要である。
 - 知財本部長が経営層の関心やニーズを経営会議に出席し直接把握し、経営層の関心事項から仮説を立て、どのような分析をすることで経営

層に刺さるかといった観点について検討を実施している。

(ii) 近年の調査結果

公開情報に乏しいが、事例として下記が存在する。

SPEEDA でのニュース情報検索、業界レポートを通じて仮説を構築している（京セラ）。（文献 12）

(1 0) IP ランドスケープの仮説分析及び検証方法の内容に関すること

(i) 令和 2 年時点の調査結果

- ツール例

分析・視覚化等において、Biz Cruncher、Orbit intelligence、パテントマップ EXZ、CyberPatent 等の市販のテキストマイニングツールや、独自の AI・機械学習を使用する。

- 分析アプローチ

- 特許情報から抽出した方が良い情報と特許情報以外の情報から抽出した方が良い情報の区別を付け、欲しい情報の最適な情報源を整理する。
- 3C や SWOT、戦略フレーム等を使ってビジネスモデルを導出する。

(ii) 近年の調査結果

近年の情報では、過去と大きく異なる情報はみられなかった。

(1 1) IP ランドスケープを経営層に提案するための具体的な方法に関すること

(i) 令和 2 年時点の調査結果

- 経営層とのコミュニケーション方法として、下記のような事例がみられる。

- IP ランドスケープの活動の先行事例を、経営層の集まる場で紹介することで、その必要性について、経営層の理解を得ている。
- 各部門長に、同社ビジョンを実現するために、会社としてどのような知財ポートフォリオが必要になるかといった点を説明するとともに、各部門長自身に取り組むべき点を詳細にかみ砕いて伝達する。

- 知財本部長が経営会議に出席することで、経営層の関心やニーズを把握し、それに沿った提案を経営層に対して実施する。
- 知財部門から事業の方向性を提案するように努めた結果、事業の構想段階から知財部門が関与するような関係性を構築することに成功した。知財部門の定期的なレポートラインとして副社長を確保し、レポート内容は会長・社長を含む経営層にも共有した。また、IP ランドスケープによる定量的な指標について、経年変化や競合他社との比較により、経営層に自社の位置づけを分かりやすく伝達した。
- 経営層への IP ランドスケープの見せ方として、下記のような事例がみられる。
 - 各役員の担務やバックグラウンドに応じて、技術的な観点やビジネス的な観点等の刺さるポイントを意識して説明を実施する。
 - 経営層に対しては 3C や SWOT、戦略フレーム等を使ってビジネスモデルまで導くというフレームワークを提案する。
 - 統合報告書等により、経営層の問題意識やビジョンを把握した上で、経営層が描く抽象的な景色を IP ランドスケープで見せる。
 - 経営層にはシンプルなものを、開発者にはテーマの結論を示すため、より細かい結果を提示する。

(ii) 近年の調査結果

- 経営層とのコミュニケーション方法として、下記のような事例がみられる。
 - 技術での強みや弱み、競合他社に勝つための戦略について、知財の側面から経営層に、定期的に説明、報告を行うことに加え、他社の特許について重要な事項が判明したときには経営層に速やかに報告した。
(文献 13)
 - 知財部門と事業部門とが IP ランドスケープを活用した情報交換を行うことで信頼関係を築き、事業部門から経営層に対して IP ランドスケープに基づいた分析を示すことで、経営層から IP ランドスケープに対する理解や信頼を獲得した。(文献 13)
- 経営層への IP ランドスケープの見せ方として、下記のような事例がみられる。
 - 様々なツールを用いて、技術の強みや弱み等、経営層に一目で分かりやすく情報を提供できるような見える化を実施した。(文献 13)
 - IP ランドスケープによる定量的な指標について、経年変化や競合他社

との比較により、経営層に自社の位置づけを分かりやすく伝達した。
(文献 13)

- 事業部の戦略構築のよりどころとなるようなシナリオを作成し、そこに合わせて特許マップを作成・提示していくことで、経営陣にインサイトを提供した。(文献 13)

(1 2) IP ランドスケープを実施するにあたっての経営層や他の事業部との連携の在り方に関すること

(i) 令和 2 年時点の調査結果

● 下記のような事例が存在する。

- ①事業部門よりエントリーする際、実際の事業戦略を立案する担当者を事業部門がアサイン、②事業部長・知財部長を含めて、事業部門と知財部門とで課題設定を行う。知財部門は、この段階で事業部門の意向をしっかりと聞き取る。③知財部門（解析結果の提供）⇔事業部門（知財部門へのフィードバック）双方向のやりとりを行い、中間報告→最終報告→経営層へと報告する。
- 知財と研究とで定期的なミーティングを実施しているほか、商品企画、開発等の複数部門との“クロスミーティング”（毎月、あるいは隔月で実施）を行っている。クロスミーティングでは、①知財部門からは各部門に“刺さる”知財情報を提供することを心掛け、②知財情報を受けて各部門からは商品や事業等のアイデアが出され、③更に、そのアイデアを受けて関連する知財情報を深掘り・拡張して提供する・・・といった好循環を積極的に回すことで、知財が同社の事業・開発の早い段階から関与・貢献することを実現する。
- 部内及び関係部門との「的合わせ」のため、“知財対策管理表”を作成している。これは特許や意匠、契約等の対応策を記入して、横並びで漏れが無いかを確認し、どの知財対策に注力すべきか商品毎のターゲットが分かるようにするものである。
- IP ランドスケープの知財部担当者が、R&D の担当者やその R&D に関連する開発品プロジェクトにアサインされている知財部員の意見を聞きながら進めるといった体制を採用する。
- IP ランドスケープへの取組はトップダウンであったが、知財部門からは、草の根活動として、技術開発部門や経営戦略部門に知財担当者を

異動させ、その異動者をキーパーソンにしてそれらの部門との連携を強化する。

- IP ランドスケープの活動は、各カンパニーに横串を刺すコンサルティング部と、各カンパニーを担当する知財担当者（リエゾン）と連携して一緒に挑戦するという伴走型の進め方を採用する。

(ii) 近年の調査結果

- 下記のような事例がみられる。（文献 4）

- 経営層と知財部門の連携・頻繁な情報交換、自社や業界の知財を図式化し経営層に毎月のように報告、ノウハウ、品質保証、サービス力等を会社全体で把握する。
- 事業戦略、研究開発戦略、知財戦略／標準化戦略が常に連携する。
- 標準化戦略を知財戦略と並ぶ重要戦略と位置づけ、知財部門と標準化部門を統合する。

(1 3) IP ランドスケープを活用した、企業の投資家等への知財戦略の開示・説明の事例に関すること

(i) 令和 2 年時点の調査結果

知財を戦略的に使っていることを有価証券報告書で発信し、投資家への説明責任を果たすとともに、投資先の獲得を画策する。

ステークホルダーに向けて当社の知財活動を理解してもらい、当社の企業価値向上を目指すべく、知財部ミッション、知財面での強み、IP ランドスケープ等の取組、独自視点（当社セグメント別/実施非実施等）での知財データ等を開示する。

(ii) 近年の調査結果

- CGC 改訂に伴い、各社はより知財に関する外部への説明を強化する（下記事例等）。（文献 13）
- 知財への投資について、先行している事業や他社との差別化を中心に説明する。また、知財権の件数ではなく、顧客価値の創造に資する知財を事業競争力の強化につながるよう戦略的に活用していることをアピールする。

- 将来の事業に合わせた知財ポートフォリオを構築し、継続的に知財の価値を評価しながらポートフォリオの転換を進め、KPI を設定して取り組んでいくことを、統合報告書に記載する。

2. 米国

(1) IP ランドスケープの定義に関すること

(i) 調査結果

- WIPO のガイドラインを提供し、USPTO がそれに準拠する形で周知をしている知財情報の分析アプローチとして、“Patent Landscape” というものがあり、IP ランドスケープと類似した単語であるが、特許情報のみに基づいた分析であり、日本でいう IP ランドスケープとは異なる概念となっている。
- 「Patent landscape report は、情報に基づいて意思決定を支援し、懸念事項に対して効率的に対処するものであり、特許活動の俯瞰と技術動向を把握するものである。Freedom to Operate や市場分析等のその他の非特許関連データまでをカバーする、より広範囲なものもあれば、パテントマップと同義のものもある。ある技術分野における特許活動の概要と傾向を示すものであることも多い (WIPO)。(文献 14)
- WIPO の提供する「Guidelines for Preparing Patent Landscape Reports」は、知財情報をベースとした分析についてのみにフォーカスしており、市場や事業情報の分析、経営への貢献には触れていない。(文献 14)
- IP ランドスケープという単語はあまり米国ではあまり多く用いられてはおらず、用いられている場合でも Patent Landscape とほぼ同義であることが多いようにみられる。(文献 14)
- 知財情報の調査分析ツール提供会社である LexisNexis は、Patent Landscape を「特定の企業、地域、又は世界における特定のテクノロジーの現在の特許空間のスナップショットを提供するもの」と述べており、自社製品である PatentSight では、知財情報の分析によりそれを実現すると紹介している。(文献 15)
- IP ランドスケープに比較的近い概念である Competitive technology intelligence は、マーケティング、製品設計等における経営層の意思決定を目的として、競合や技術の動向をみるものである。知財情報を用

いることが必須条件ではないものの、知財情報を用いるケースもあるとみられる。(文献 16)

- 上記を鑑みると、日本でいう IP ランドスケープに相当する、知財による経営への貢献活動については特定の一つの呼称が存在する訳ではないと考えられる。

(ii) 日本との差異

米国においては IP ランドスケープという言葉は浸透しておらず、また日本の IP ランドスケープに相当する特定の単語/定義は米国には存在しないとみられる。

(2) IP ランドスケープの活用の目的（既存事業の強化・新事業や新製品創出・異業種参入等に関すること）

(i) 調査結果

特許調査会社・弁理士事務所・特許分析ツールベンダーの提供するツールに関連した情報として、その目的/効果に関する情報は発見することができたが、これらは知財情報をもとにした Patent Landscape に関するものであるため、IP ランドスケープの目的としてそれに触れることは割愛する。

JPAA レポートには、「知財分析による経営への貢献活動」とは、知財情報に基づく意思決定の支援、懸念事項に対する効率的な対処を目的としたものであると記載している。(文献 17)

(ii) 日本との差異

情報は限定的であるものの、日本との大きな差異はないとみられる。

(3) IP ランドスケープを十分に取り組めていない企業の課題に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

- (4) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、経営判断の材料として IP ランドスケープが採用されるに至った経緯に関する事

(i) 調査結果

- 日本において IP ランドスケープが浸透するよりも前から、知財情報を経営に生かすという思想が米国には根付いていたといわれているため、経営に採用されるためのノウハウや採用に至るための工夫について、事例等の情報はみられなかった。
- (以下、背景について JPAA レポートの見解)
 - 従来、日本における分析は比較的「知財情報」にフォーカスして行われてきたため、知財に対する経営層からの理解度が低い、企業側として受け入れる体制が整っておらず実績が少ないという状況があったが、それを打破するために IP ランドスケープというワード/新たな思想を用いた積極的な経営へのインプットが近年推進されてきたという背景がある。
 - 一方で米国は、訴訟が多い、知財の流動性が高い、プロパテント政策等により、知財分析による経営への貢献活動のニーズや知財重視の環境が昔から整っていたため、経営層の理解度が高く、実績もあるため、知財を経営に取り入れることのハードルが低い。

(ii) 日本との差異

日本に比べ、既に昔から知財を経営に生かすという思想が強く、経営における採用へのハードルは高くはないと推察される。

- (5) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、IP ランドスケープを実践する際の課題やその対応策に関する事。

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(6) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、IP ランドスケープを経営戦略に取り入れたことによる効果に関すること

(i) 調査結果

- 下記のような効果が謳われている。ただし分析ツールやサービスを提供している企業の提供している情報のため、主に **Patent Landscape** の効果を指しており、「知財分析による経営への貢献活動」の効果としては一部であると考えられる。
- (以下、LexisNexis) (文献 15)
 - 企業が拡大しようとしている市場で最も重要な競合他社を明らかにした。
 - 大企業や中国系スタートアップが、自社が拡大しようとしている分野に進出していることに気づいた。
- (以下、Finnegan 法律事務所) (文献 18)
 - 研究開発：何がうまくいったか、何がうまくいかなかったかをより完全に理解することができ、研究プロセスを合理化するのに役立つ可能性がある。
 - 価値の創出と収益化：マーケティングのアイデアを提供し、投資家や株主からの質問を予測するのに役立つ。マーケティングにおいて、他社とのテクノロジーの違いを説明し、自社の製品、又は方法の利点を強調可能である。
 - 法的リスク管理：参入しようとする市場の競合や特許を認識することで、法務チームは特定の当事者の既知の訴訟性に基づいてリスクを評価可能である。

(ii) 日本との差異

日本との大きな差異はないとみられる。

(7) IP ランドスケープの具体的な実施手順に関すること

(i) 調査結果

- 「知財分析による経営への貢献活動」の具体的な実施手順については、具体的な情報はみられなかったが、「欧米企業と日本企業との間において分析手法自体が大きく変わるということはないと思われる」というレポートの記載が存在した。(文献 17)
- 特許分析の部分 (Patent Landscape) については、社内の知財部ではなく社外の専門会社等を用いて行うことが多く、下記のような実施手順が各調査分析会社からのサービス紹介としてみられた。
 - どの競合他社が最大かつ最も有利な立場にある競合他社であるかを明確にすることで、企業の競合インテリジェンスに関する決定を導く。(文献 15)
 - 特許権の収益化を可能にしてくれる潜在的なパートナーシップ、又はライセンシーを特定する (LexisNexis)。(文献 15)
 - 特許、文献、その他の公開情報を広く網羅し、関心のある情報から関連性のない結果を選別する。そののち、スクリーニングの残りの結果をさらに詳細に検討し、主要な情報をさらに特定、分類する (Finnegan 法律事務所)。(文献 18)
- 以下、IP Checkups の提唱する手順。(文献 19)
 1. 特許ランドスケープ分析の目的を確立する (なぜこのパテントマッピングプロジェクト (アイデア創出、「ホワイトスペース」分析、デザインアラウンド、競合インテリジェンス、特許出願戦略/特許性、リスク管理/有効性/運用の自由、収益化、M&A 等)が行われているか。))。
 2. プロジェクトの実行、又は支援に使用される特許検索及び分析ソフトウェア及び/又はサードパーティサービスを決定する。
 3. 重点を置くテクノロジー領域の境界について合意する (製品用語、代替技術、複数のアプリケーション領域を検索に含めるかどうかの検討、

及び IP ランドスケーププロジェクトの目標と結果に同意することを含む)。

4. 検索に含める国、検索する時間をさかのぼる時間、放棄された特許、ファミリーメンバー、特許の同等のバージョン等を含めるかどうかを決定する。
5. 特許や技術文献の予備検索を実行し、技術分野に精通しているチームの技術及び市場の専門家と協力して、関連するキーワード、特許クラスコード、及び技術分野で働く組織のセットを特定する。
6. 技術分野に関連するドキュメントの初期トレーニングセットを生成し、それらのドキュメントを確認して、特許情報を分類するための追加の洗練された技術、製品、及び/又はアプリケーション分野を特定する。
7. キーワード、特許クラスコード、引用マッピング、及び/又はセマンティック検索戦略を使用する。各技術、製品、及び/又はアプリケーションのサブエリアに関連する特許のリストを特定する。
8. 関連する各技術、製品、及び/又はアプリケーションのサブカテゴリ内の特許をレビューする。

(ii) 日本との差異

日本との大きな差異はないとみられる。

(8) IP ランドスケープを実施する上で必要となる具体的情報（知財情報のみならず、市場情報等も含む）に関すること

(i) 調査結果

- WIPO の Patent Landscape ガイドラインは、特許情報（出願数や書誌・請求内容の情報等）に基づく分析手法について述べているのみであり、これに市場や事業の情報をあわせた分析を行うことについては述べていない。（文献 14）
- 企業の事例として、知財/非知財情報を交えた分析の実施については公開情報としては発見されなかった。
- Clarivate の提供する知財情報分析ツールには、併せて、企業の財務データ、企業の保有する特許ポートフォリオの推定費用データが収載さ

れており、これらの情報を特許情報に交えて分析に活用しているとみられる。(文献 20)

(ii) 日本との差異

詳細は公開情報としては発見されなかったが、日本との大きな差異はないとみられる。

(9) IP ランドスケープの仮説構築の手法等に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(10) IP ランドスケープの仮説分析及び検証方法の内容に関すること

(i) 調査結果

- 知財の分析手法としては、例えば WIPO のガイドラインにおいて下記のようなものが挙げられている。(文献 14)
 - 6.2. List generation
 - 6.3. Co-occurrence matrices
 - 6.4. Clustering and classification
 - 6.5. Spatial concept mapping
 - 6.6. Layering or stacking information
 - 6.7. Geographic representation
 - 6.8. Network analysis
 - 6.9. Semantic analysis

(ii) 日本との差異

知財分析部分については、日本との大きな差異はないとみられる。

(1 1) IP ランドスケープを経営層に提案するための具体的な方法に関すること

(i) 調査結果

- 公開情報はほとんど発見されなかった。
- 米国の IP ランドスケープの定義や議論において、「経営層への提言は殊更強調されてはいない」とのレポート記載も存在した。(文献 17)

(ii) 日本との差異

本調査においては情報がほとんど発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(1 2) IP ランドスケープを実施するにあたっての経営層や他の事業部との連携の在り方に関すること

(i) 調査結果

- 既に昔から知財を経営に生かすという思想が従来から存在しているため、経営層との連携は日常的に行っていると推察される。
- 米国は、Patent landscape 部分については外部専門家（企業以外の第三者）を活用して実施するケースが多い。(文献 17)

(ii) 日本との差異

- 日本と異なり米国は、経営層と知財の距離が近い。
- 知財分析については外部組織に依頼して実施するケースが多い。

(1 3) IP ランドスケープを活用した、企業の投資家等への知財戦略の開示・説明の事例に関すること

(i) 調査結果

- **Annual Report** に積極的に自社の取得した特許の件数、知財によるライセンス収入等の知財情報を掲載し、投資家をはじめとした社外に対して積極的な知財貢献についての説明を実施（IBM）。（文献 21）

(ii) 日本との差異

日本と異なり CGC のような義務がないが、米国企業は日本企業に比べ、**Annual report** 等の媒体において知財情報・知財の経営への貢献情報を積極的に開示している。

3. 欧州

(1) IP ランドスケープの定義に関すること

(i) 調査結果

様々な条件にて調査を行ったが、IP ランドスケープ・**Patent Landscape** というワードの使用はほとんど発見されなかった。

ただし、IP ランドスケープ推進協議会からのヒアリングによると、欧州の **Patent Documentation Group**（欧州の大企業を中心とした約 50 社からなる、知財インテリジェンス活動を志向する団体）では、WG の 1 つである「**Analysis & Visualization (A&V)**」において、特許情報解析に特化した活動（IP ランドスケープに類する活動）を行っている。

(ii) 日本との差異

欧州においては IP ランドスケープという言葉自体は浸透していないが、類する活動が行われているケースもみられる。

(2) IP ランドスケープの活用の目的（既存事業の強化・新事業や新製品創出・異業種参入等に関すること）

(i) 調査結果

- 一部、特許分析ツールベンダーの提供するツールに関連した情報として、その目的/効果を下記のように述べている例はあった。ただし、数として限定的であることに加え、これらは知財情報のみをもとにしたケースであったため、目的としては限定的なものと考えられる。(文献 22)
 - IP ランドスケープは、主に技術分野（例:モノのインターネット）、又は業界（例:医療画像）内の複数の傾向を同時に研究するために使用される。
 - 下記のような質問に対する答えを導出する際に特に役立つとされている。
 - ・ 特定の技術分野での動向はどのようなものか。
 - ・ 特許（出願）の数は時間の経過とともにどのように変化するか。
 - ・ テクノロジー分野での登場人物（企業、公的研究機関等）は誰か。
 - ・ 逆に、どの登場人物が撤退したか。
 - ・ 最も多作で精力的な発明家は誰か。
 - ・ どの主体（組織と個人）とアライアンスを結べるか、あるいは競合となるか。
 - ・ 世界のどの地域が特定の技術分野で最も独創的か。
 - ・ 特定の主体（組織又は個人）の活動は、時間の経過とともにどのように進化してきたか。
- Ericsson より、2018 年、3GPP 関連特許の分析から、将来の標準/非標準特許の状況や、5G の市場における各プレイヤーの将来状況等について予測し、Ericsson がとるべき対応等の戦略検討を行っているレポートが出されている。このことから、特許情報等に基づいた自社のコア技術における将来の技術・プレイヤー・知財動向の予測とそれに基づいた事業・知財戦略は企業内で行われているものと考えられる。(文献 23)
- JPAA レポートには、「知財分析による経営への貢献活動」とは、知財情報に基づく意思決定の支援、懸念事項に対する効率的な対処を目的としたものであると記載がある。(文献 17)

(ii) 日本との差異

- 欧州における情報は限定的であるものの、日本との大きな差異はないとみられる。

- 自社のコア事業の詳細予測・事業戦略を目的として分析実施がされている例もみられる。

(3) IP ランドスケープを十分に取り組めていない企業の課題に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(4) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、経営判断の材料として IP ランドスケープが採用されるに至った経緯に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(5) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、IP ランドスケープを実践する際の課題やその対応策に関すること。

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(6) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、IP ランドスケープを経営戦略に取り入れたことによる効果に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(7) IP ランドスケープの具体的な実施手順に関すること

(i) 調査結果

「知財分析による経営への貢献活動」の具体的な実施手順については、具体的な情報はみられなかったが、「欧米企業と日本企業との間において分析手法自体が大きく変わるということはないと思われる」というレポートの記載が存在した。
(文献 17)

(ii) 日本との差異

日本との大きな差異はないとみられる。

(8) IP ランドスケープを実施する上で必要となる具体的情報（知財情報のみならず、市場情報等も含む）に関すること

(i) 調査結果

- 知財情報分析ツールにおいて、下記特許情報を分析に用いている旨紹介がみられた。(文献 22)
 - 特定の技術分野における特許件数
 - 特許が別の特許で引用された回数
 - 特定の技術分野における地域ごと（欧州、北米、アジア等）の特許件数
 - 技術分野発明者（研究者、エンジニア、デザイナー等）
 - 当該課題に取り組む団体（企業、公的研究機関等）
 - 検証対象に隣接する技術分野

(ii) 日本との差異

日本との大きな差異はないとみられる。

(9) IP ランドスケープの仮説構築の手法等に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(10) IP ランドスケープの仮説分析及び検証方法の内容に関すること

(i) 調査結果

- 特許分析ツールの提供会社のツール紹介の中では、下記分析手法がみられた。(文献 22)
 - 折れ線グラフ
 - 棒グラフ
 - コンテキスト分析による主要キーワード・キーワード同士の連携の 2D マップ（Derwent Innovation 標準機能のもの）

(ii) 日本との差異

日本との大きな差異はないとみられる。

(1 1) IP ランドスケープを経営層に提案するための具体的な方法に関すること

(i) 調査結果

- 公開情報はほとんど発見されなかった。
- 欧州の IP ランドスケープの定義や議論において、「経営層への提言は殊更強調されてはいない」とのレポート記載が存在した。(文献 17)

(ii) 日本との差異

本調査においてはほとんど情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(1 2) IP ランドスケープを実施するにあたっての経営層や他の事業部との連携の在り方に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(1 3) IP ランドスケープを活用した、企業の投資家等への知財戦略の開示・説明の事例に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

4. 中国

(1) IP ランドスケープの定義に関すること

(i) 調査結果

- 「マクロ政策意思決定、産業計画、企業経営、及びイノベーション活動において、專利データを中核として、各種データ資源を高度に融合させ、地域発展の位置づけ、産業競争の枠組み、企業経営の意思決定及び技術革新の方向性についてパノラマ式に分析し、イノベーション資源の有効な配分を支え、意思決定の精度と科学的要素を高める新しい專利情報応用モデル」という定義がみられる。(文献 24)
- 「特許情報資源の活用と特許分析に基づいて、産業技術革新、製品革新、組織革新、ビジネスモデル革新における特許の使用を組み込み、業界の科学的発展を導き、支援するための探索的作業」という定義がみられる。(文献 25)

(ii) 日本との差異

日本とおおよそ同じとみられる。

政府主導の国家計画であるため政策や産業計画等が目的の対象に含まれることは相違点である。

(2) IP ランドスケープの活用の目的（既存事業の強化・新事業や新製品創出・異業種参入等に関すること）

(i) 調査結果

- 特許情報分析と産業運営の意思決定を深く統合するための作業メカニズムの確立、特許作成と産業革新能力の高いマッチング、産業競争力のための特許レイアウトの強力な保証、及び産業運営効率のための特許価値の実現のための効果的なサポートの探求、業界での特許の共同使用の促進、特許ナビゲーション業界の発展のための新しいモデルの育成及び形成を目的としている。(文献 25)
- 特許情報分析と産業運営の意思決定を深く統合し、特許創出と産業革新能力を高度に適合させ、特許レイアウトを通じて業界の競争力を効果的に保証し、効率を効果的にサポートする、作業メカニズムの探索及び確立を目的としている。(文献 26)

(ii) 日本との差異

企業単位で実施する場合においてはおよそ日本と同じとみられる。

中国は上記に加え政策や産業計画レベルの策定までを狙いとしている点はそもそもの相違点である。

(3) IP ランドスケープを十分に取り組めていない企業の課題に関すること

(i) 調査結果

専利導航を実施するための優れた従業員チームの必要性がある。(文献 27)

(ii) 日本との差異

日本との大きな差異はないとみられる。

(4) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、経営判断の材料として IP ランドスケープが採用されるに至った経緯に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(5) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、IP ランドスケープを実践する際の課題やその対応策に関すること。

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(6) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、IP ランドスケープを経営戦略に取り入れたことによる効果に関すること

(i) 調査結果

特区における支援対象企業（Anyang Fosun Heli New Materials Co., Ltd.）の例として、競合他社の新規出願や登録特許、無効化された特許を分析することで、業界動向や市場開発動向のタイムリーに把握し、合理的な製品開発計画の構築につながったという事例がある。（文献 28）

(ii) 日本との差異

日本との大きな差異はないとみられる。

(7) IP ランドスケープの具体的な実施手順に関すること

(i) 調査結果

- 専利導航の基本プロセスには、通常、データ収集、データ処理、ナビゲーション分析の3つの主要なステップが含まれ、導航分析のニーズに応じてデータ収集とデータ処理を繰り返すことが可能である。(文献 29)
- データ収集：専利導航のターゲットニーズと論理モデルに従ってターゲットを絞ったデータ検索を実行する（データ検索元として、特許データベース、書籍、インターネット、新聞及び定期刊行物、研究レポート、会議資料、産業統計、政府出版物、アーカイブ、論文、標準及びその他のチャンネルを想定）。(文献 29)
- データ処理：収集された特許データと非特許データを導航分析のニーズに応じて特定の形式で抽出し、検索された元のデータをクリーニング、スクリーニング、インデックス作成等を通じて標準化して処理し、完全なコンテンツと標準化されたデータを生成する。(文献 29)
- ナビゲーション分析：ビッグデータ関連分析手法を使用して、専利導航のターゲットニーズを中心に収集及び処理された特許データ及び非特許文献データの特定のモデリングと分析を実行することで、最終的に導航分析の結論に到達する。(文献 29)

(ii) 日本との差異

日本との大きな差異はないとみられる。

(8) IP ランドスケープを実施する上で必要となる具体的情報（知財情報のみならず、市場情報等も含む）に関すること

(i) 調査結果

- 自社や対象企業の背景情報（企業沿革、出資、従業員規模、主要製品、シェア、経営状況、競合、技術者の学歴・職歴、世論の状況等）(文献 24)
- 専利情報（帰属、期限、ステイタス、ライセンス・質権設定、訴訟、他者権利侵害リスク、目論見書における知財の記載、職務発明規定等）(文献 24)

(ii) 日本との差異

日本より非特許データの幅がより広いとみられる（世論、研究者の学歴等にも言及）。

(9) IP ランドスケープの仮説構築の手法等に関すること

(i) 調査結果

- 一例としては下記のような手法が挙げられている。（文献 30）
 - 業界を上流中流下流セグメントへと分類（文献 30）
 - 製品やコンポーネントが上記のいずれに属するかを定義
 - 主要市場と製造場所を特定し関連する企業、製品、その他の情報の検索
 - 業界の再編、買収等の情報の統合

(ii) 日本との差異

情報が限定的ではあるが、日本との大きな差異はないとみられる。

(10) IP ランドスケープの仮説分析及び検証方法の内容に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(11) IP ランドスケープを経営層に提案するための具体的な方法に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(1 2) IP ランドスケープを実施するにあたっての経営層や他の事業部との連携の在り方に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(1 3) IP ランドスケープを活用した、企業の投資家等への知財戦略の開示・説明の事例に関すること

(i) 調査結果

- 2018 年頃には、国家知識産権局と財政部（日本における「財務省」に相当）等から上場企業に対して知財情報開示を求める政策が打ち出された。（文献 24）
- 日本における CGC 改訂（2021 年 6 月）の動きに先行して、類似の動きが中国では起こっているといえる。（文献 24）
- 実際、Huawei 等の企業は、新規取得した特許等の知財情報を Annual report に掲載しており、投資家等の説明には積極的とみられる。（文献 31）

(ii) 日本との差異

投資家等に対する知財の説明について、中国は日本よりも積極的に実施している可能性がある。

5. 韓国

(1) IP ランドスケープの定義に関すること

(i) 調査結果

- IP landscape、Patent landscape というワードはあまり韓国では広く使われていない状態である。IP 戦略、IP 経営、IP intelligence、IP acceleration 等のワードが類似の意味で使われているケースがある。一方でこれらのワードの意味は、IP ランドスケープと類似している。
- 研究開発と知財の連携による戦略構築という意味の「IP-R&D」というワードが近年盛んに使われているが、経営・事業に資するという意味合いの日本の IP ランドスケープとは異なる。

(ii) 日本との差異

IP ランドスケープという呼称ではないものの、韓国において IP ランドスケープに相当するワードや活動は存在する。

(2) IP ランドスケープの活用の目的（既存事業の強化・新事業や新製品創出・異業種参入等に関すること）

(i) 調査結果

コア事業分野の技術動向把握、技術・特許戦略策定、特許ポートフォリオ管理、知財リスク管理、競合他社の定量・定性分析、研究開発方向性の策定、事業方向性の策定、知財の機会創出等を目的としている。

(ii) 日本との差異

日本との大きな差異はないとみられる。

(3) IP ランドスケープを十分に取り組めていない企業の課題に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(4) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、経営判断の材料として IP ランドスケープが採用されるに至った経緯に関すること

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(5) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、IP ランドスケープを実践する際の課題やその対応策に関すること。

(i) 調査結果

マンパワー不足、韓国全体としての IP ランドスケープ実施への温度差、情報共有の機会の少なさ、事業ドメイン知識・知財知識・情報収集活用能力を持ったプロフェッショナル人材の不足、社内での協業体制の確立、情報入手経路の不足、ニーズへのタイムリーな対応、データのアップデートの困難さ、調査の実施やツール操作の技術的な難しさがある。

(ii) 日本との差異

近年の急速な IP ランドスケープ実施の気運の高まりのために、様々な課題が発生している状態とみられる。顕著なマンパワー不足、韓国全体としての IP ランドスケープ実施への温度差、情報共有の機会の少なさ等が課題として感じられている。

(6) IP ランドスケープを円滑に実践し経営判断に知財情報が活用されている企業について、IP ランドスケープを経営戦略に取り入れたことによる効果に関すること

(i) 調査結果

- 研究開発方向性の策定への貢献、競合他社との技術差や市場の技術動向の変化等の知財観点からの分析した結果のインプットが新しい観点であるとして社内で受け入れられた。

(ii) 日本との差異

日本との大きな差異はないとみられる。

(7) IP ランドスケープの具体的な実施手順に関すること

(i) 調査結果

(以下、日本の IP ランドスケープとは異なり、純粋な特許情報分析という文脈で述べられていたものが主ではあるが)、下記のような方法が挙げられる。

- 特許の定性的・定量的な識別を行い、下記手順で分析を実施する。
 - 手順 1：特許データを収集する。
 - 手順 2：出願人が保有する問題及び技術ポートフォリオを構築する。
 - 手順 3：企業の保有能力に基づいて問題及び技術要素を推薦する。
 - 手順 4：要素の関連関係を通じて、ビジネスと技術の機会を識別する。
- AI を活用した情報の収集分析を実施している企業がある（LG 化学）。
- 調査結果のインプットだけではなく、実行のフォローまでをタスクと

している（CJ 第一製糖）。

(ii) 日本との差異

- 日本との大きな差異はないとみられる。
- AI の活用を進めている企業があるという点で、日本より先進的な取組が一部なされている可能性がある。
- 調査分析のインプットだけではなく、実行のフォローまでをタスクとしている取組が一部企業でみられる。

(8) IP ランドスケープを実施する上で必要となる具体的情報（知財情報のみならず、市場情報等も含む）に関する事

(i) 調査結果

論文における分析アプローチの提案の中において、提案特許情報として引用やファミリーの情報を引用しているという記載があった。

(ii) 日本との差異

日本との大きな差異はないとみられる。

(9) IP ランドスケープの仮説構築の手法等に関する事

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(10) IP ランドスケープの仮説分析及び検証方法の内容に関する事

(i) 調査結果

本調査においては情報が発見されなかった。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

(1 1) IP ランドスケープを経営層に提案するための具体的な方法に関すること

(i) 調査結果

- CJ 第一製糖においては、CEO 参加の経営会議にて IP ランドスケープ実施結果を報告している。
- 文化的に、日本と比較して経営層と知財の距離感が近いという意見があった。

(ii) 日本との差異

日本と同様に経営層へのインプットを意識しており、それが有効に機能している企業もある。

(1 2) IP ランドスケープを実施するにあたっての経営層や他の事業部との連携の在り方に関すること

(i) 調査結果

- 韓国企業の文化として、コンフリクトへの配慮のために部門間の横のつながりが弱く、その点が IP ランドスケープ推進の阻害になっている可能性がある。
- 事業部門や研究開発部門とのコラボレーションにおいては、同部門が注目している分野を積極的に研究し、 이슈の認識を適切に行うことを重要視している。

(ii) 日本との差異

日本と比較して、横のつながりが弱い点が IP ランドスケープ推進の阻害となる可能性がある。

(1 3) IP ランドスケープを活用した、企業の投資家等への知財戦略の開示・説明の事例に関すること

(i) 調査結果

この点に関する論文や事例等はみられなかったほか、主要企業の Annual report にも特許に関する言及はみられなかった (Samsung, Hyundai, LG、LOTTE)。

(ii) 日本との差異

本調査においては情報が発見されなかったため、公開情報に基づく日本との差異は不明である。

資料Ⅱ

資料Ⅱ ヒアリング調査

ヒアリング先一覧

番号	分類		種別	名称	頁数
	大分類	小分類			
1	国内企業	大企業	機械	株式会社小松製作所	116
2	国内企業	大企業	食品	株式会社明治	128
3	国内企業	大企業	ネットワーク機器	株式会社リコー	139
4	国内企業	大企業	自動車	本田技研工業株式会社	149
5	国内企業	大企業	情報通信	楽天グループ株式会社	158
6	国内企業	スタートアップ	化学・素材	Spiber 株式会社	167
7	国内企業	－	化学・素材	化学・素材企業 A 社	175
8	大学等	－	大学等	株式会社 TLO 京都	185
9	大学等	－	大学等	国立大学法人北海道大学	192
10	コンサルタント	－	コンサルタント	株式会社テックコンシリエ	201
11	海外企業	韓国企業	自動車	Hyundai Mobis Co., Ltd.	215
12	海外企業	欧州企業	電機	電機企業 B 社	222

【ヒアリング報告】1 株式会社小松製作所

1. 企業概要

株式会社小松製作所は、建設・鉱山機械、ユーティリティ（小型機械）、林業機械、産業機械の製造販売を行っており、主要コンポーネントは日本で開発・生産を行い、需要の大きい地域で現地組立・生産している。また近年では、ICTにより得られた膨大な稼働情報をマーケティングやサービスに活用している。2015年より「安全で生産性の高いスマートでクリーンな未来の現場をお客さまと共に実現」に向けて、製品の高度化、稼働の高度化、現場全体の高度化による持続的な成長を目指している。

2. ヒアリング調査結果

※前提

【IP ランドスケープの普及度合い】

- 2000年代から事業部門から依頼を受けた特許分析を実施していたが、2020年頃から経営層に対するIPランドスケープの取組を始め、IPランドスケープ推進協議会に2022年加入した。
- IPランドスケープの専任者が存在する訳ではなく、他の業務と兼業で事業部門に情報提供する活動を実施している。

【2020年以前の取組】

- 2000年代から事業部門から依頼を受けた特許分析を実施していたことに加え、主に特許に関する状況を分析した「特許分析レポート」を全社的に提供（社内のイントラネットに投稿）している。4半期に1回ペース。レポートは知的財産部にて作成。
- エクセルベースでマニュアル的に分析していた。

【IP ランドスケープ活動を始めたきっかけ】

- 当時の知的財産部トップの意向でIPランドスケープ活動を始めた。活動を始めた主なきっかけは以下：①当時他社のIPランドスケープの先進事例を見聞きするようになった、②IPランドスケープに対する有用なツール・ソフトウェアが利用可能となってきた、③知的財産部として権利化業務以外の知財分析によって経営に貢献できるチャンスがあるのではと考

え、IP ランドスケープ活動を始めた。

【IP ランドスケープに関わる人員】

- 10 名程度が IP ランドスケープに関わる。
- 各拠点の特許権利化部門の担当者が、各開発部門に関連する特許分析レポートの作成をしている。
- 特許権利化部門は、各拠点の開発部門向けの IP ランドスケープを実施している。

Q1) 貴社において、「IP ランドスケープ」の定義はどのようなものであると捉えていますか。

なお、比較的多く用いられている定義は「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」とされていますが、それとの差異はありますか

A1)

- 特に定義は設けていないが、基本的に質問欄記載の内容と変わらない。
 - ✧ 「経営戦略又は事業戦略の立案に際し」に関わらず、知財情報を欲しているところ（開発部門、保守部門、事業戦略営業、役員等）に広く提供することも想定している。
 - ✧ 知財情報のみならず事業情報・マーケット情報もミックスして提供する。

Q2) 貴社における IP ランドスケープの定義について、近年の変化はありますか。（例えば、経営に本当に資したものだけを IP ランドスケープと呼称するよう、より狭義かつ本質の評価が必要なもののヘシフトしているなど）

A2)

- 社内における IP ランドスケープの定義について変化はない。
- 社内における IP ランドスケープ（知財分析）活動自体の近年の変化として、以前から作成している「特許分析レポート」は、他社の特許情報をメインに分析していたが、最近では知財（特許）情報とビジネス情報を組み合わせた複合的な分析を提供する動きになってきている。

- 分析手法について、これまでの分析は特許データベースから対象となる文献を取得し、Excel ベースでマニュアル的な分析手法を採用していたが、最近はそれに加え特許分析ツールや特許マッピングツールを活用したマクロ分析も活用するようになった。ツールによるマクロ分析とマニュアルによるミクロ分析をミックスし色々な観点から分析する手法に変わってきている。

Q3) IP ランドスケープの目的として、大きな分類としては戦略策定、新規の製品/事業/開発テーマの探索、既存事業の拡大等が考えられると想定しますが、特に近年において注力されているのはどのような目的でしょうか。

また各目的の中でも、より詳細にはどのような目的において IP ランドスケープを特に活用している傾向がありますか。(例：M&A やパートナーシップ等への活用機会が増えている)

上記以外にも、IP ランドスケープ活用の目的として貴社が注力されているものはありますでしょうか(資金調達目的等)

A3)

- 商品企画部門や開発部門からの個別の問い合わせに応じたものや、知的財産部から主体的にテーマ設定した IP ランドスケープが多い。
例) 商品企画部門からの求めに応じた IP ランドスケープ調査を提供

問) どのような要望が多いのか

- 競合やサプライヤーの分析調査依頼が多い。
- 競合情報やサプライヤー情報は、開発テーマや商品企画、M&A 等にも使えるため有用である。
- 商品企画部門からもらうお題をベースに調査を実施することが多い。その他ホットトピックがある場合には、知的財産部側から自発的に情報を提供することがある。また、特許権利化部門は自部門が担当する分野において競合特許分析等を行い、担当する開発部門向けに能動的に情報提供をしている。

問) 例えば、M&A のパートナー候補探しにも IP ランドスケープを活用するのか

- 利用することがある。

- ✧ M&A 候補企業や、パートナー候補探しの話が企画部門等からあれば、そのサポートをしている。
- ✧ M&A 時に知財 DD の依頼があればその際に IP ランドスケープを活用することもある。

問) 戦略策定や新規事業に対して IP ランドスケープというと、ハードウェアとしての製品開発のため競合情報を集めてきたり、業界のトレンドを集めるといった趣旨の方が強いイメージであるか

- そのようなイメージはない。ハードウェアを対象とした IP ランドスケープの実施もあれば、ソフトウェアを対象とした IP ランドスケープの実施もある。
- ✧ 小松製作所は、ハードウェアの製品に加え、IoT システムや無人ダンプロック運行システム等のソフトウェアサービス事業も展開しており、それらに関する特許調査分析も実施している。

Q4) 利益以外の事業上の義務/目的、具体的には CGC 対応・SDGs への配慮・企業 PR・ESG 投資・インパクト投資等の目的において、IP ランドスケープを活用する場面は生じていますか。

またその際は、どのように IP ランドスケープを活用しており、その活用結果はどのような効果を生んでいますか

A4)

- CGC 対応等での IP ランドスケープの活用は検討中であるが、具体的な活動には至っていない。
- 最近のカーボンニュートラルの動きに対して、自社でもカーボンニュートラルに対応した製品やソリューションを提供する動きはある。このような投資活動を IP ランドスケープによって、見える化（定量化・他社比較等）する方法を今後検討していきたい。

問) 知財情報を活用した ESG 投資の評価等は、投資家向けに公表したり、経営層に見せる目的であるか

- ESG（カーボンニュートラルへの対応技術）について出願しているので、定量的に評価したいというニーズはある。

問) コーポレートガバナンス・コードでの対応のための IP ランドスケープ活用についてはどのような取り組みをしているか

- CGC への対応に関する IP ランドスケープ活用は検討中である。

Q5) 貴社が IP ランドスケープに取り組めていない場合、その要因となる課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

A5)

- すでに IP ランドスケープ活動を行っているため、当該質問は実施していない。

Q6) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、過去調査より、下記点が重要と考えております。これらのうちどの点を特に重視していますか。

①知財に対して感度の高い CXO がいるか

②企業として知財を重視しているタイミングか

③新規事業への進出や経営上の課題の発生等の IP ランドスケープで解くべき 이슈が存在するタイミングか

④いかに知財部から経営層に能動的に売り込みを行っているか

また、上記以外に重要な点がありますか

A6)

- ①～④全て非常に重要であり、特定の点を重視しているものはない。
- ③に関しては、我々の業界はカーボンニュートラル化の流れが大きなゲームチェンジになり得るため、企業としてどのような戦略をもって事業を進めていくかを決めるのに IP ランドスケープの活用は重要であると考えます。
- ④「いかに知財部から経営層に能動的に売り込みを行っているか」に関しては、知財情報を経営や事業に有効に活かせるチャンスと捉え、商品企画部門や開発部門に対して地道に IP ランドスケープ活動を提供している。

問) 2021 年に IP ランドスケープの活動を開始した背景には、①～④もあったのか

- 建機のカーボンニュートラルへの対応が求められるという流れの中で、IP ランドスケープを活用するという潮流があり、カーボンニュートラル化への対応分析に IP ランドスケープが利用できないかということで活動を始める動きになったのだろうと思う。(その意味では③が該当)
- 当時の知的財産部トップが、IP ランドスケープへの意識が高かったことで、そのような動きに至ったという側面もある。

Q7) 貴社が IP ランドスケープに取り組めてはいるが、いまだ課題があると感じている場合、その課題はどのようなものですか(例: IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等)

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか(例: 教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等)

貴社が IP ランドスケープに取り組めており、実施に問題がない場合、どのような体制で実施していますか(組織、他部署との連携、報告先等)

また、IP ランドスケープ実施体制を構築するに至った成功要因、工夫点等を過去からの経緯を含めてご教示ください

A7)

- (課題 1 つ目:) IP ランドスケープを扱える人材がいらないというより、社内の人材リソースに余裕がなく、IP ランドスケープに割ける工数が不足している点が課題である。
- (課題 2 つ目:) IP ランドスケープの活動が属人的である点が課題である。
 - ✧ IP ランドスケープに関するスキルを教育する仕組みがなく、IP ランドスケープを実施する担当者の属人的なスキルに依存している。
 - ✧ ツール不足、予算不足の課題は感じていない。各種特許分析ツール、各種検索ツールが利用可能な状況。

問) 課題に対してどのような対策を行っているか

- 教育について

- ◇ OJT 的に IP ランドスケープの分析観点等について担当者的上長がサポートを行っている。外部教育については IP ランドスケープ推進協議会の枠組みを利用している。
 - ◇ IP ランドスケープを実施する各担当者が有するスキル（例：分析ツールを利用できるか、エクセルを用いた各種分析ができるか等）に依存しているので、人によりスキルの差が開く。
- 外注について
 - ◇ IP ランドスケープの外注は実施しておらず、自分たちでワークしている。
- ツール導入について
 - ◇ IP ランドスケープを実施する上で必要最低限のツールは使っている。
- 外部セミナーの活用について
 - ◇ IP ランドスケープ推進協議会の分科会に参加し他社のメンバーとグループを編成し、約半年間あるテーマに関する IP ランドスケープ分析を行った。
 - ◇ 他グループの分析の発表、他業種の人と意見交換、フィードバック等、非常に勉強になった。

問）分科会のグループメンバーの業界は似たような業界であるか

- 業界は様々である。（同グループには、建設会社、電子機器会社、石油会社からメンバー参加）
- 分科会全体でいくつかテーマが与えられ、各テーマへの参加希望者毎にグループ編成される。

問）会社として IP ランドスケープの定型的な教育が整理されているか

- 会社として IP ランドスケープに関する教育体制はないので、必要に応じて上長がサポートをする等を通じて、担当者を教育している。

問）IP ランドスケープ担当者が 10 名程度とのことだが、担当者間で IP ランドスケープの実施状況を共有し合ったりするのか

- 分析結果レポートの共有や報告会を開催することで知的財産部内に共有している。
- ◇ 全社向けに四半期ごとに投稿する特許分析レポートとは別に、開発部門や商品企画部門等に対して IP ランドスケープ分析のレポートを

提供している。知的財産部内にて分析レポートを共有し学びの機会を提供している。

問) 分科会の知見を社内に共有しているか

- 分科会で得られた知見等を言語化するのは難しいが、可能な範囲で部内に共有している。

問) IP ランドスケープ活動に重要なポイントの一つに「他部署からの情報の共有」があると考えます。この点について、どのような課題を持っているか

- 具体的な分析依頼が来る際は、依頼部門から必要な情報を提供して貰える一方で、知的財産部発で分析を行う場合、開発部門等の他部門を巻き込まないと情報が入ってこないため、その点留意している。

Q8) IP ランドスケープを経営戦略に取り入れ、実際に効果を発揮した事例はありますか。ある場合、具体的にはどのようなものですか。

A8)

- 「提携先協力企業の選定」「サプライヤーの選定」の事例において、IP ランドスケープ分析結果を提供し、経営判断に貢献したという事例がある。

Q9) IP ランドスケープの分析において、どのような情報（市場規模、他社の特許出願状況、研究・開発状況、財務情報、出資・買収情報等）を第一のインプットとして活用し、どのようなプロセスにて仮説構築を行っていますか。そしてその仮説を、どのような情報・プロセスにより分析・検証していますか（データ整理方法、統計的手法、アウトプットの作成方法等）

A9)

- まずは企画部門や開発部門等からマーケット情報（市場規模、他社製品等）、研究開発状況、財務情報、提携・買収情報等のインプットを受ける。これに、自社・他社の特許情報を加えながら、マクロ的な状況を把握した上で、深掘りできそうなポイントやデータ等を見つけて仮説を構築し、深堀分析をして検証する、という流れで実施される。

問) IP ランドスケープの進め方は、具体的にどのような手順で最終的なアウトプットを出すのか

- ①各種データやツールを用いて対象テーマについて俯瞰し全体像を把握、特許・非特許情報を含めマクロ的に分析を実施。
- ②マクロ情報から特徴的なポイントやデータを捉えて仮説を構築。
- ③さらに掘り下げて分析・検証を実施。
- 上記プロセスを繰り返して分析全体の要点・ストーリーを構築、依頼部門からのフィードバックによる修正を経て最終的なアウトプットを出す。

問) マクロ分析を行った上で、依頼元の企画部門等と議論し、掘り下げる技術領域や競合他社を決めるのか

- そうである。知的財産部にて掘り下げたいポイントを特定し、依頼部門に説明し同意を得る。
- 依頼元の部門と議論しながら決めている。

問) ミクロ分析に入るタイミングで、企画部門等からより粒度の細かい情報を提供して貰うのか

- さらに必要な情報があれば依頼部門からさらなる情報を提供してもらう。特許的なミクロな情報は知的財産部が独自で調査する。
- 依頼部門に検証結果を早い段階でレビュー依頼、フィードバックをもらい早期に軌道修正を行う。

問) マクロ情報からミクロ情報へは、どの程度絞り込むイメージか

- 数百～数千件のマクロ情報から、最終的に数十件程度のミクロ分析をすることもある。

問) どのような観点で絞り込むのか

- テーマにもよるが、抽象的なテーマから絞る場合は、数万件の分析対象母集団から会社や時期等で絞ることもあるし、分析しつつ絞り方を決めていくこともある。
- 各案件へのタグ付けを行うこともある。タグ付けは知的財産部が行う場合もあるが、開発部門が行う場合もある。

問) 数万件に対してタグ付けするのは難しいと思うが、例えば「具体的な建機」について分析したい場合は、どのような絞り込み方であるか

- 建機分野で絞るのであれば、IPC を用いる。また、業界プレイヤーを把握しているため、企業名で絞ることもある。

Q10) IP ランドスケープの分析において、どのような分析ツールを、それぞれどのような目的で活用していますか。さらにツールで得た情報を人手でさらに分析する場合はありますでしょうか。ある場合は具体例を教えてください。もし生成 AI を活用されている場合は、その活用方法はどのようなものですか。

A10)

- 特許を調べる際は調査データベースを使用する。
- 特許の分析ツールとして PatentSight、VALUENEX を利用している。
 - ✧ 非特許情報については社内に業界動向・競合動向を調査する部門があり、その部門のレポートを活用している。

問) 調査部門は依頼に基づき調査をしてくれるのか

- 調査部門は、定期的に競合や市場の動向をニュース情報等から収集し、レポートを出している。

問) 生成 AI は使っているか

- IP ランドスケープには用いていない。

Q11) 分析ツール以外に情報取得ツールとして、上記情報を取得するために、どのようなツールを使用していますか

A11)

- 一般的な情報収集ツールの導入を検討したが見送った。その他には一般的な web 検索や書籍、各種レポート等から情報収集を行う。

Q12) 近年、ツールやデータ処理技術の進歩等の要因により、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化しているということはありますか。ある場合、新たに活用するようになった情報はどのようなものですか

A12)

- 当該質問は実施していない。

Q13) IP ランドスケープの目的ごとに、使用する情報は異なりますか。

また異なる場合、各目的において使用する情報の差異はどのようなものであり、それはどのような意図・要因で判断・設定されたものですか

A13)

- 当該質問は実施していない。

Q14) IP ランドスケープを経営層へ提案/インプットする際、どのようなステップ/体制をとっていますか（例：知財内部で議論→事業部と議論→経営層にインプット、知財内部で議論→会議にて提案、等）

A14)

- 経営層へのインプットについては、役員会議において、不定期だが年に1回程度 IP ランドスケープを用いた分析結果を報告する機会がある。
- 上述のとおり、開発部門や商品企画部門への情報提供の機会が多くあるため、それが発展していけば経営層への報告の流れが構築できることを期待している。

問) IP ランドスケープのリソース確保や社内的な気運を高めていくことも重要なポイントであると考えているが、それに対して何か取り組んでいることはあるか

- 地道に依頼部門に IP ランドスケープの情報を提供していくことが最善策と思う。

問) 他の事業部の方の信頼を得るために重要なことは何であるか

- 価値の高い／期待を上回る分析結果を早く（短期間で）提供していくことが重要。
- 依頼部門と定期的なコミュニケーションの場を持ち、情報提供・それに対するフィードバックを繰り返すことが重要。

Q15) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部とどのように連携していますか（例：事業部から競合の情報を入手する情報共有体制を敷いている、経営層と一次的な仮説を議論する場面を定期的に設けているなど）

A15)

- 当該質問は実施していない。

Q16) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部と連携する際の留意点・課題・苦勞をしている点は何でしょうか。特に、IP ランドスケープの結果が実際に自社の事業活動に活用されるために、どのような体制上の工夫をしていますでしょうか

A16)

- 当該質問は実施していない。

【その他質疑応答】

問) 2021 年 IP ランドスケープ活動を始めた際に感じていた課題等はあるか

- ツール面の課題は特に感じていなかった。
- 十分な工数を割けない、期待を上回る提案ができない、分析スキルを学ぶ場がなくスキル不足、等の課題があった。

【ヒアリング報告】2 株式会社明治

1. 企業概要

株式会社明治は、2011年に明治グループ内事業再編により食品事業会社として設立された。赤ちゃんからお年寄りまであらゆる世代の顧客に向けて、粉ミルク、牛乳・乳製品、菓子、スポーツ栄養、流動食等の幅広い商品を提供している。

2. ヒアリング調査結果

※前提

明治グループは、明治ホールディングス株式会社（以下、HD）の傘下に食品セグメントの事業会社として株式会社明治（以下、明治）を擁する体制である。本ヒアリング内容はHDの考え方とは異なる部分も含まれる可能性があり、あくまで食品会社/事業会社である明治の立場から発言されたものである旨言及があった。

Q1) 貴社において、「IP ランドスケープ」の定義はどのようなものであると捉えていますか。

なお、比較的多く用いられている定義は「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」とされていますが、それとの差異はありますでしょうか

A1)

- 原則、上記のとおり「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」をIP ランドスケープと呼んでいる。
- 比較的広めに定義はとらえており、先行技術調査とIP ランドスケープの中間のような業務（例：研究テーマを探索するための俯瞰的な調査）もIP ランドスケープと呼ぶことがある。
- 原則的な定義は上記のとおりであるが、社内では従来から実施しているような出願時の先行技術調査についても、最終的に戦略に繋がる観点からIP ランドスケープと呼んでいる者もいる。ただし知財部のポリシーと

しては、出願時の先行技術調査を IP ランドスケープと呼ばないようにしている。

Q2) 貴社における IP ランドスケープの定義について、近年の変化はあると考えますか。(例えば、経営に本当に資したものだけを IP ランドスケープと呼称するよう、より狭義かつ本質の評価が必要なもののヘシフトしているなど)

A2)

- 当該質問は実施していない。

Q3) IP ランドスケープの目的として、大きな分類としては戦略策定、新規の製品/事業/開発テーマの探索、既存事業の拡大等が考えられると想定しますが、特に近年において注力されているのはどのような目的でしょうか。

また各目的の中でも、より詳細にはどのような目的において IP ランドスケープを特に活用している傾向がありますか。(例：M&A やパートナーシップ等への活用機会が増えている)

上記以外にも、IP ランドスケープ活用の目的として貴社が注力されているものはありますでしょうか(資金調達目的等)

A3)

- 最も多いのは、新規の製品/事業/開発テーマの探索。
 - 既存製品を海外展開する際の市場調査の一環としての IP ランドスケープの実施。
 - 今後海外展開に特に注力したいと考えており、事業部からの依頼や明治知財部からの提案による海外動向調査が増えている。
 - 海外における既存製品の販売戦略や、日本で既に販売している製品・技術について海外で適用を広げる方法を模索しており、特に海外で先行している企業の戦略に関心を持っている。
 - 基礎研究段階技術や素材等の活用方法・用途調査。
 - 既存事業からの飛び地にある研究開発テーマの調査。
 - 共同研究のパートナー探索。
- ◇ 食品関連の技術やニーズはローカライズされていることが多く、どの国でどのような研究が行われているかの土地勘を特許から見るために調査をしたことがある。

- 今後戦略策定や M&A に対しても IP ランドスケープを活用する必要があると感じており模索している状況である。
- いずれの場合でも、下記に留意をしている。
 - ✧ 特許情報が一次情報になることは無く、業界情報や論文情報からあたりを付け、その理解を深めるために知財情報を活用するケースが多い。
 - ✧ 食品業界や食品製造業界では、特許出願を積極的に推進している会社とそうではない会社に分かれる。企業の特許に対するスタンスを調査した上で、前者なら IP ランドスケープで調べることもあるが、後者のようにノウハウ化している企業の場合は特許からの分析は困難である。

Q4) 利益以外の事業上の義務/目的、具体的には CGC 対応・SDGs への配慮・企業 PR・ESG 投資・インパクト投資等の目的において、IP ランドスケープを活用する場面は生じていますか。

またその際は、どのように IP ランドスケープを活用しており、その活用結果はどのような効果を生んでいますか

A4)

- 利益目的と、利益目的以外での IP ランドスケープの実施はおおよそ半々であり、SDGs や CGC 対応での IP ランドスケープは非常に重視している。
- 会社として CGC に積極的に取り組む方針を取っており、CGC に対応するための知財開示に向けたコンテンツ作成の業務が加わった。
 - ✧ 会社の技術優位性を示す情報を IP ランドスケープツールから出力し、HP や統合報告書に既に掲載している。
- 現状 ESG 投資やインパクト投資には IP ランドスケープを活用できていない。

Q5) 貴社が IP ランドスケープに取り組めていない場合、その要因となる課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

A5)

- 既に IP ランドスケープ活動を行っているため、当該質問は実施していない。

Q6) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、過去調査より、下記点が重要と考えております。これらのうちどの点を特に重視していますか。

- ①知財に対して感度の高い CXO がいるか
 - ②企業として知財を重視しているタイミングか
 - ③新規事業への進出や経営上の課題の発生等の IP ランドスケープで解くべき 이슈が存在するタイミングか
 - ④いかに知財部から経営層に能動的に売り込みを行っているか
- また、上記以外に重要な点がありますか

A6)

- 言及なし。(体制面での工夫については A15,16 にて回答)

Q7) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、近年の変化はありますか(例：報告対象者の変化、報告内容の変化等)

A7)

- 経営層の中に IP ランドスケープに対する関心が高い役員がいて、トップダウンにて、定例での知財部－経営層の情報交換が始まった。(詳細については A16,17 にて回答)

Q8) 貴社が IP ランドスケープに取り組めてはいるが、いまだ課題があると感じている場合、その課題はどのようなものですか(例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等)

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか(例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等)

貴社が IP ランドスケープに取り組めており、実施に問題がない場合、どのような体制で実施していますか(組織、他部署との連携、報告先等)

また、IP ランドスケープ実施体制を構築するに至った成功要因、工夫点等を過去からの経緯を含めてご教示ください

A8)

➤ IP ランドスケープの実施主体に関する課題

- ◇ 現状 IP ランドスケープの実施主体は知財部である。だが本来は事業部主体で IP ランドスケープを実施し、知財部は分析やツールの提供に特化すべきだと考えている。
- ◇ 事業部が保有する情報を知財部が網羅することはできないため、技術の専門家である事業部が IP ランドスケープを主導し、知財部の調査結果に対して意見を積極的に述べてもらえる関係性が取ればよいと考えている。

➤ IP ランドスケープ実施における技術的な課題

- ◇ 食品分野は出願数が IT 等に比べて少なく、また技術がノウハウ化されており出願と保有技術とが必ずしも一致しない企業も多いため、特許情報のみを用いた IP ランドスケープが難しい。そのため市場情報等の他の観点をあわせることが必須である。そのため、知財部だけでは IP ランドスケープとしてできる分析に限界がある。
- ◇ 日本語、英語、中国語以外の言語を対象とした IP ランドスケープは困難であり、十分に調査が網羅できていない国もあると感じている。
- ◇ IP ランドスケープの調査対象は特許が主であるが、食品企業の場合事業をサポートする IP としては商標やノウハウも重要なため、それらをうまく取り込みたい。例えば商標の場合、第三者から見た商標の価値はランキングで分析してもらっているが、商標活動全体を数値化するものがないため、自社商標・他社商標の価値評価に苦労している。
- ◇ 特許情報以外（論文情報、機能性食品の申請情報、臨床試験情報等）をもっと取り入れた分析を行いたいが、こうした複雑な情報分析は既存ツールでは難しく、自社における独自ツールの開発や分析スキル向上が必要と考えているが、なかなか進んでいない状況。

➤ 人的リソースに関する課題

- ◇ 元々 IP ランドスケープを実施する人材は明治知財部に在籍していたが、組織改正によって HD に知財部門が設置され、人材がそちらへ異動したことで明治知財部における IP ランドスケープが取り組み辛くなっている。

問) 事業部主体で IP ランドスケープを進めるためにどのように対応しているか

- 具体的な対応ができているわけではないが、保有ツールやアウトプット例をプロモーションしたことがあり、感度の高い研究者から関心が寄せられている状況である。
- 但し現状の IP ランドスケープツールは母集団を作るための特有のスキルが必要であり、特許の知識が無い研究者が簡単に使える状況ではない。
- 論文系の情報と特許情報をまとめて見ることで使えるツールがあると研究者側のハードルが下がり研究所で展開できると考える。外部でのツール開発に期待している。

参考) 明治グループの知財体制

- HD と明治のそれぞれに知財部があり、いずれも IP ランドスケープを実施している。
 - ✧ HD 知財部は、全社的なガバナンス、戦略検討、CGC 対応、HD 内の研究組織のケアを担当。
 - ✧ 明治知財部は、食品エリアにおける戦略検討、研究組織のケア、権利化を担当。
- 近年組織体制が下記のとおり変化。
 - ✧ CGC 対応は昨年まで明治も関与していたが、今年以降 HD のみで実施する体制となった。
 - ✧ 明治に在籍していた知財戦略が HD 側に異動し、明治側での戦略や IP ランドスケープ実施のためのリソースが乏しくなった状況である。そのためこれまでは、明治が仮説を立案し HD に調査を依頼することが多かったが、今後はガバナンス観点の IP ランドスケープについて HD から明治に依頼を出すというケースが多くなると予想する。

Q9) IP ランドスケープを経営戦略に取り入れ、実際に効果を発揮した事例はありますか。ある場合、具体的にはどのようなものですか。

A9)

- 研究開発部門や事業部が立案した仮説を基に IP ランドスケープを実施し、仮説を裏付ける調査結果をフィードバックすることで、研究開発推進や投資に役立った事例が複数ある。

- ◇ 一例として、カカオの果肉部分の有効活用という課題に対して、その領域がホワイトスペースであることを知財分析により裏付けるとともに、ドリンクへの活用の可能性を示唆する等を行ったことがある。

Q10) IP ランドスケープの分析において、どのような情報（市場規模、他社の特許出願状況、研究・開発状況、財務情報、出資・買収情報等）を第一のインプットとして活用し、どのようなプロセスにて仮説構築を行っていますか。そしてその仮説を、どのような情報・プロセスにより分析・検証していますか（データ整理方法、統計的手法、アウトプットの作成方法等）

A10)

- 一次情報としては、事業部の持っている知見や、市場情報・開発情報等を参照することが多く、これらをもとに仮説構築を行い、その裏付けとして特許情報を活用するケースが多い。
- 論文、機能性表示の申請状況、臨床試験情報等を使用することで、研究動向を把握できると考えるが、これらを統合して見るツールがない。
- 特許情報としては下記のような情報を用いている。
 - ◇ 特許の中身、対応する課題、クレームに使用されている物質、特定の物質に関する特許の用途・効果等を解析することが多い。
 - ◇ 特許のヒートマップを作成する際に、個々の特許ごとのサイテーションに基づく特許スコア、ファミリー数、展開地域の市場規模等の情報を活用している。
 - ◇ 特許情報は、市場情報と必ずしもリンクするものではないのが留意点である。

問) 技術のほか、人の考え方や顧客のニーズも等の分析のために、特許情報を参考にすることはあるか

- そうしたいと考えているが、下記理由より特許情報からはうまく抽出できていない。
 - ◇ 食品分野は事業の参入障壁における特許のウェイトが低く、特許を出願する文化があまりないため、電気通信系分野と比べて特許の母集団が少ない。そのため統計解析ができる程度の母集団の取り方が難しく、試行錯誤が必要。統計解析できたとしても結果がよくわからないケースもある。

- ◇ プロモーションや販売促進目的で特許を出願する使い方もあり、特許情報のみからでは本質が把握できない。
- IP ランドスケープで有効な効果を得ることができる領域や対象物等の要件があることがわかりつつあるので、今後整理する必要性を感じている。

問) 特許情報以外で有効活用したい情報はあるか

- 技術の発達方向性や今後の将来性を分析するための情報。特に論文系の情報、機能性表示の申請情報、臨床実験に関する情報。

Q11) IP ランドスケープの分析において、どのような分析ツールを、それぞれどのような目的で活用していますか。さらにツールで得た情報を人手でさらに分析する場合はありますでしょうか。ある場合は具体例を教えてください。もし生成 AI を活用されている場合は、その活用方法はどのようなものですか。

A11)

- Biz Cruncher
 - ◇ 特許スコアから特許価値を比較する際や、特許全体をチャートとして可視化する際に使用する。
- PatentSight
 - ◇ SDGs の特許を分類整理する機能があるため、SDGs 関連分析の際に使用する。
 - ◇ テキストマイニングから類似する技術を統合して特許母集団を設定する際に使用する。

Q12) 分析ツール以外に情報取得ツールとして、上記情報を取得するために、どのようなツールを使用していますか

A12)

- NewCSS
 - ◇ 他社特許を検索する DB として、研究所や知財部で先行技術調査・FTO 調査の際に使用する。
 - ◇ カスタマイズ情報も登録している。

- ◇ カスタマイズ情報は新しく登録される毎に研究者に配信される。研究者に配信タイミングでコメントをつけてもらうよう促すことで、当社から見た特許評価の情報が蓄積される仕組みを作っている。
- ◇ カスタマイズ情報と外部情報を統合できれば独自分析が可能だと考えるが、ハードルが高いためまだ実施できていない。

Q13) 近年、ツールやデータ処理技術の進歩等の要因により、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化しているということがありますか。ある場合、新たに活用するようになった情報はどのようなものですか

A13)

- 取り扱う情報の量は増加しているが、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化しているという感覚はない。
- 新たに活用を考えている情報として、「PatentSight のクラスター処理機能を用いた、技術のラベリング情報」が挙げられる。活用方法は未定だが、有効な使い道があると考えている。

Q14) IP ランドスケープの目的ごとに、使用する情報は異なりますか。また異なる場合、各目的において使用する情報の差異はどのようなものであり、それはどのような意図・要因で判断・設定されたものですか

A14)

- 調査オペレーターにノウハウが蓄積されていると思うが、明治知財部としては把握できていない。

Q15) IP ランドスケープを経営層へ提案/インプットする際、どのようなステップ/体制をとっていますか（例：知財内部で議論→事業部と議論→経営層にインプット、知財内部で議論→会議にて提案、等）

Q16) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部とどのように連携していますか（例：事業部から競合の情報を入手する情報共有体制を敷いている、経営層と一次的な仮説を議論する場面を定期的に設けているなど）

A15,16)

- 経営層との連携

- ◇ 役員へは、知財から役員への月次報告の中で、何回かに一回の割合では IP ランドスケープによる調査結果を示している。（定例の報告は 20 年以降から実施）
- ◇ 社長へは、年次報告の場面にて、複数の IP ランドスケープ調査結果を示している。

問）経営層へのインプットは、知財部から直接行うのか、それとも知財部が事業部や研究所へ提供したアウトプットを彼らから報告するのか

- 知財部から最終報告を実施することが多い。
- 報告内容について事業部と議論した内容がアウトプットとなる。

問）事業部から IP ランドスケープに相当するものを経営層へインプットすることもあるか

- インプットの一部として IP ランドスケープが含まれることはある。特許情報に基づく分析のパートは何らかの形で知財が関与しているため、事業部単独で IP ランドスケープの実施・インプットを行うことはない。

問）経営層からのフィードバックを受けて、新たな IP ランドスケープを提供することはあるか

- IP ランドスケープ結果の報告タイミングでそのようなことがある。
- インプットデータの選定にあたっては、知財部がデータの種類やまとめ方を主導し、事業部の意見を受けて切り口を修正することもある。
- 経営層や事業部で IP ランドスケープの全体像を理解されている方は少ないため、知財部から主体的に切り口を提案することが多い。

問）事業部との連携について、IP ランドスケープの実施は、知財部起点か、それとも事業部や経営層起点か

- 経営層起点が多い。HD の知財トップが事業の方向性や技術開発の動向を受けて、調査対象の示唆をもらう。
- 事業部や研究所からの直接依頼もある。どちらかというと研究所からの依頼のほうが多い。

問）事業部や研究所起点の調査結果を経営層に報告することはあるか

- 対象や領域の規模感による。

問) HD 起点の調査結果を経営層に報告するのは明治知財部か、それとも HD 知財部か

- 知財部が HD と明治のそれぞれに設置されて以降、HD 知財部と共同で調査をしたことはまだない。
- 知財部が HD と明治で共通だったころは、知財部のトップが会議で挙げた論点を調べるケースが多かった。
- 但し、明治が HD の調査動向を把握しているわけではないので、HD 独自の調査が行われている可能性はある。

Q17) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部と連携する際の留意点・課題・苦勞をしている点は何でしょうか。特に、IP ランドスケープの結果が実際に自社の事業活動に活用されるために、どのような体制上の工夫をしていますでしょうか

A17)

- 研究所と事業部への情報共有に関して苦勞している。
- 研究所と事業部は、同じテーマの分析でも目的が一致しない場合もあるため、知財部としてどちらの意見を優先するかという問題がある。

【ヒアリング報告】3 株式会社リコー

1. 企業概要

株式会社リコーは、創業以来人々の”はたらく”に寄り添い、OA メーカーから、「はたらく場をつなぎ、はたらく人の創造力を支えるデジタルサービスの会社」へと進化を遂げてきた。現在では「リコーデジタルサービス」、「リコーデジタルプロダクツ」、「リコーグラフィックコミュニケーションズ」、「リコーインダストリアルソリューションズ」、「リコーフューチャーズ」の5つのビジネスユニットを通じて、働きがいと企業や経済の成長が両立する持続可能な社会づくりに貢献している。

2. ヒアリング調査結果

Q1) 貴社において、「IP ランドスケープ」の定義はどのようなものであると捉えていますか

なお、比較的多く用いられている定義は「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」とされていますが、それとの差異はありますでしょうか

A1)

- 基本的に IP ランドスケープは、「経営戦略・事業戦略を成功に導くこと」を目的としている。そのための外部環境情報の一つとして特許情報も活用しており、知財部内でも特許情報を組み込まずに分析する場合もある。

Q2) 貴社における IP ランドスケープの定義について、近年の変化はあると考えますか。（例えば、経営に本当に資したものだけを IP ランドスケープと呼称するよう、より狭義かつ本質の評価が必要なもののヘシフトしているなど）

A2)

- 研究所とのやり取りの内容に変化はあるが、言葉の定義は変わっていない。

Q3) IP ランドスケープの目的として、大きな分類としては戦略策定、新規の製品/事業/開発テーマの探索、既存事業の拡大等が考えられると想定しますが、特に近年において注力されているのはどのような目的でしょうか。

また各目的の中でも、より詳細にはどのような目的において IP ランドスケープを特に活用している傾向がありますか。(例：M&A やパートナーシップ等への活用機会が増えている)

上記以外にも、IP ランドスケープ活用の目的として貴社が注力されているものはありますでしょうか(資金調達目的等)

A3)

- 研究所における新規テーマ探索が、IP ランドスケープの大きなニーズを占めている。以前から、この傾向がある。
- 新規事業分野では、より価値の高い知財の権利化のための分析や、ライセンスのための外部情報活用、横展開可能な領域の探索等を行っている。例えば、事業戦略支援の依頼があった事業部に対して、基本的に 3C 分析等を 1 つのツールとして、競合状況やトレンド等の解析を行うことが多い。
- 一方、既存事業では競合やパートナー候補の探索や、全体感把握・動向把握のための活用にとどまる場合が多い。
- 近年、フロント側での活用(営業部門へ顧客ニーズ把握のための特許情報提供等)もある。

Q4) 利益以外の事業上の義務/目的、具体的には CGC 対応・SDGs への配慮・企業 PR・ESG 投資・インパクト投資等の目的において、IP ランドスケープを活用する場面は生じていますか。

またその際は、どのように IP ランドスケープを活用しており、その活用結果はどのような効果を生んでいますか

A4)

- CGC 対応や SDGs において、あまり IP ランドスケープを活用していない。
- 全社の ESG 目標として、知財の指標が組み込まれているものの、特にアピールに活用・提案するような状況ではない。

Q5) 貴社が IP ランドスケープに取り組めていない場合、その要因となる課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

A5)

- 当該質問は実施していない。

Q6) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、過去調査より、下記点が重要と考えております。これらのうちどの点を特に重視していますか。

①知財に対して感度の高い役員がいるか

②企業として知財を重視しているタイミングか

③新規事業への進出や経営上の課題の発生等の IP ランドスケープで解くべき 이슈が存在するタイミングか

④いかに知財部から経営層に能動的に売り込みを行っているか

また、上記以外に重要な点がありますか

A6)

- フェーズにより異なる。

- ✧ 初期段階では、知財に感度が高い役員（知財部門、研究部門のトップを兼任）から、研究のリサーチにおいて知財情報を活用するようトップダウン的に指示を得た。

- ✧ 現在は、経営層に直接インプットするというよりも、事業部トップや研究所トップに課題が存在するタイミングや課題意識を把握した段階で IP ランドスケープの活用を提案している。

問) 上記以外の重要な点はどのようなものがあるか

- 依頼者と継続的なリレーションシップを構築することが重要である。また、依頼相手が持つ課題を深く理解するための関係を構築し、IP ランドスケープの分析結果を元にアクションを起こしやすくすることが重要である。

Q7) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、近年の変化はありますか（例：報告対象者の変化、報告内容の変化等）

A7)

- ここ 2-3 年変化はない。

問) 事業部への報告連携を始めたきっかけはどのようなものか

- 事業部とは IP ランドスケープ活用を始める前から繋がりがあったので、特定のきっかけはない。
- 各事業部に知財担当者が在籍しており、その方に事業部の解析ニーズがどのようなものがあるかをヒアリングし、依頼があれば解析を提供している。

Q8) 貴社が IP ランドスケープに取り組めてはいるが、いまだ課題があると感じている場合、その課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

貴社が IP ランドスケープに取り組めており、実施に問題がない場合、どのような体制で実施していますか（組織、他部署との連携、報告先等）

また、IP ランドスケープ実施体制を構築するに至った成功要因、工夫点等を過去からの経緯を含めてご教示ください

A8)

- （個人的な意見であるが、）IP ランドスケープ専属チームを 5 名で編成しており、それぞれのスキルのシェアが課題であると考える。
- 事業部や研究所には入り込めているが、経営層への提案はまだ出来ていないので、今後取り組んで行きたい。

問) スキルシェアの課題に対してどのような対策を行っているか

- IP ランドスケープ専属チーム内でのスキルシェアの時間を取るようになっている。

【その他コメント】

- IP ランドスケープの外注は行っていない。
- 効率化を図るため、ツールを積極的に導入している。
- 他社と IP ランドスケープの取り組みに関する情報交換会を行っている。

- 現状、経営層に対して IP ランドスケープチームから提案する機会は少ないが、今後能動的にテーマ等提案出来るようにしたい。
 - ✧ 取締役会で知財活動報告の場があり、また、CTO が社長と兼務していることもあり、上層部からの情報をインプットしつつ機を見て提案できるようにしたいと考える。
- 特徴的な体制として「伴走型支援」を行っている。
 - ✧ 研究所の戦略チームの内部に入り込み、探索を担当している。内部に入り込むことで、探索・検証の体制を作りやすく、細かな軌道修正にも対応可能である。

問) 戦略チームは何チームあるのか

- 研究所内に主要な研究を行っている 2 つのセンターがあり、そのうちの片方の戦略チームに IP ランドスケープ担当者 2 名が入っている。
 - ✧ 戦略チームに入っている 2 名は、元研究者であり研究の知見も有するため、実行部隊に近い立場で探索に関わることが出来る。
 - ✧ 戦略チームが提案した意図が、現場には伝わらないことが課題として起こり得るので、戦略チームは現場に入り込んで戦略検討を行っている。

問) IP ランドスケープ活用初期段階の課題はどのようなものであったか

- 現場の実行部隊は IP ランドスケープの出口が見えていないこともあるので、頻繁にフォローを行う必要がある。そのため、テーマに張り付いて適宜フォローを行う必要があり、リソースを要する点が課題であった。

Q9) IP ランドスケープを経営戦略に取り入れ、実際に効果を発揮した事例はありますか。ある場合、具体的にはどのようなものですか。

A9)

- 個人的に、IP ランドスケープによる解析から新規事業のテーマを立ち上げることができ、現在社内副業として事業開発に携わっている。
 - ✧ 研究所の中で仮説検証（PSF 検証程度まで）を行った上で、他の事業部（新しい領域を扱う事業部）に移管しようとしている段階である。

- また、事業部の中で、新規事業を立ち上げるのはなかなか難しいが、事業戦略を作る過程で IP ランドスケープの解析結果を活用してもらったことがある。
- 技術戦略の主幹は「技術経営センター」という組織で、事業部や研究所の人員が集まり全社の技術戦略を策定するプロジェクトを推進している。そこでは、知財戦略の検討も一部含まれるが、中・長期スパンの技術開発ロードマップを検討している。

Q10) IP ランドスケープの分析において、どのような情報（市場規模、他社の特許出願状況、研究・開発状況、財務情報、出資・買収情報等）を第一のインプットとして活用し、どのようなプロセスにて仮説構築を行っていますか。そしてその仮説を、どのような情報・プロセスにより分析・検証していますか（データ整理方法、統計的手法、アウトプットの作成方法等）

A10)

- IP ランドスケープ分析について、下記 1～6 を継続的に回している。特に 1、2 が重要である。
 - 1：目的の確認（目的の把握、何が課題かを把握する。）
 - 2：設計（技術理解・全体設計（どんなアウトプットを行うべきかを設計）・データソース選定）
 - 3：検索（要素分解・予備検索・分類/KWD 収集・検索式作成・検索実行）
 - 4：分析・可視化（軸の設定・データ加工・集計/可視化）
 - 5：解析（解釈・仮説設定/検証・データ補強）
 - 6：資料作成（シナリオ作成・資料作成・報告）

Q11) IP ランドスケープの分析において、どのような分析ツールを、それぞれどのような目的で活用していますか。さらにツールで得た情報を人手でさらに分析する場合はありますでしょうか。ある場合は具体例を教えてください。もし生成 AI を活用されている場合は、その活用方法はどのようなものですか

A11)

- 特許情報は非常にデータが整っており、サイエンス・事業、過去・未来等の様々な情報が取得できるので便利であるが、既知の情報も出てきやすいので、最近は未来側の情報を重視している。

- ◇ 例えば商用のベンチャー企業データベースや国が提供している科研費データベース等のツールを使用し、ベンチャー・スタートアップ投資情報や、グラント投資等の情報を活用している。

Q12) 分析ツール以外に情報取得ツールとして、上記情報を取得するために、どのようなツールを使用していますか

A12)

- 組織として生成 AI はまだ導入していないが、個人レベルでは、初期的インプットのために使用している。
- ◇ 生成 AI は定量的に物事を示す部分にはまだ使用できないと思っているので、初期的に定性的な情報収集にとどまっている。

Q13) 近年、ツールやデータ処理技術の進歩等の要因により、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化しているということはあるですか。ある場合、新たに活用するようになった情報はどのようなものですか

A13)

- 理化学研究所とツール（既存の技術文献から新たな技術の兆し・変化点を察知するためのアルゴリズムと可視化方法）を共同開発した。当ツールは、時系列データ中に出現するキーワードの増減パターンを数値で判別できるアルゴリズムとその可視化方法を開発し、特許や論文等の技術文書に記載されているキーワードから、技術開発における新たな兆し・変化点を抽出することが可能となった。

Q14) IP ランドスケープの目的ごとに、使用する情報は異なりますか。また異なる場合、各目的において使用する情報の差異はどのようなものであり、それはどのような意図・要因で判断・設定されたものですか

A14)

- IP ランドスケープの目的ごとに、使用する情報は異なる。
- ◇ サイエンス・事業・過去・未来、どの状況を見たいのか確認するようにしている。
- ◇ 例) サイエンス側の情報が欲しいのであれば論文を、新規事業側の情報が欲しいのであればスタートアップの投資状況を活用する。ま

た、パートナー探索を検討する際は、バイネームで企業を挙げたいので、特許情報やスタートアップの情報を見ることが多い。

- 近年は、特許・論文情報以外にも、ベンチャーの情報や投資の情報を活用している。
- 単体の情報ではなく、テキストマイニングや人によるタグ付けを行うことで可視化し、横断的に情報を活用している。また、可視化するにあたり、Excel は自由度が高いため現在も活用している。

問) 科学研究の動向を分析に活用することはあるか

- 科学研究費の分析を 3-4 年前に始めた。
- 全体の動向ではなく、スコープを設定した情報を活用している。

Q15) IP ランドスケープを経営層へ提案/インプットする際、どのようなステップ/体制をとっていますか

(例：知財内部で議論→事業部と議論→経営層にインプット、知財内部で議論→重役会議にて提案、等)

A15)

- 経営層と直接的な連携を取ることは少なく、依頼側とコミュニケーションを取りながら解析結果を提供・議論を行っている。
- 戦略チームとの「伴走型支援」については、週に 1 回研究所トップの方へ説明する機会が設けられている。

Q16) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部とどのように連携していますか (例：事業部から競合の情報を入手する情報共有体制を敷いている、経営層と一次的な仮説を議論する場面を定期的に設けているなど)

A16)

- 事業部内の知財人材と、事業部の現場の人材が定期的に打ち合わせをすることにより、議論を重ねながら最終報告を行う流れが一般的である。また、解析結果に対する事業部からの質のフィードバック (点数付け) をしてもらっており、知財部の KPI にもなっている。最終報告後は継続する場合、別の依頼を貰う場合、両方ある。

問) 事業部のニーズをヒアリングする頻度はどの程度であるか

- 半期に一回ヒアリングを行っている。期首の事業部が計画を立てる時期に、リサーチが必要なことをヒアリングすると依頼率が高い。また、知財チーム内で各依頼の優先順位（納期等）をつけ、役割分担の可否を確認し依頼を受けている。

問）情報はどのように入手しているか

- 事業部からの依頼の場合は、事業部から業界の情報を入手することが多い
- 一方、新規事業の場合、自分たちで調べることが多い。
- また特殊な場合として、海外に駐在している知財人材経由で情報を入手することもある。

Q17) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部と連携する際の留意点・課題・苦勞をしている点は何でしょうか。特に、IP ランドスケープの結果が実際に自社の事業活動に活用されるために、どのような体制上の工夫をしていますでしょうか

A17)

- 調査依頼側が、IP ランドスケープ解析から行動を起こせる立場かどうかが重要である。そのため、ヒアリングにおいて調査目的の本質や課題の深刻さ・本気度等を見極めるようにしている。また、より現場側にいた方が、解析後に行動を起こしてくれやすいので、コミュニケーションを工夫している。
- また、IP ランドスケープ解析のフィードバック（活動度合い等の質の評価）から、組織内で振り返りを行うようにしている。

【その他質疑応答】

問）事業部や研究所が IP ランドスケープの効果を実感しているようだが、なぜだと思うか

- 事業部や研究所の人材は、自分たちの業務で忙しく新しい情報を能動的に取りに行くことが難しい場合が多い。そのため、IP ランドスケープが探索側として情報を取得・分析を行う強力なツールとなっている点が、評価を得ている要因であるように思う。

問）事業部や研究所とのパイプはどのように構築したのか

- 研究所と知財部のトップが兼任だった時期にパイプ構築が進んだが、その手前の段階で、事業部側に知財情報から出来ること等をプレゼンして回っていた。

問) 成果を上げるために意識しているところはどのようなものか

- IP ランドスケープ分析結果が使われる場面を意識して提供している点と、解析目的の本質を突きつめ依頼側の課題を深く理解する点である。

【ヒアリング報告】4 本田技研工業株式会社

1. 企業概要

本田技研工業株式会社は、輸送用機器（二輪車・四輪車・パワープロダクツ等）の研究・開発・製造・販売を行う、国内大手自動車メーカーである。創業は二輪車でアジア太平洋を中心に世界トップシェアを誇り、また、ヒューマノイドロボット ASIMO やホンダジェット等の航空機も手掛ける。また、2030年ビジョンとして「すべての人に、『生活の可能性が広がる喜び』を提供する－世界中の一人ひとりの『移動』と『暮らし』の進化をリードする－」というステートメントを策定している。

2. ヒアリング調査結果

Q1) 貴社において、「IP ランドスケープ」の定義はどのようなものであると捉えていますか。なお、比較的多く用いられている定義は「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」とされていますが、それとの差異はありますか。

A1)

（IP ランドスケープ推進協議会で取組を紹介した際の資料を共有しつつご回答）

- 社内で IP ランドスケープの定義は定めていないが、「情報分析から得られた洞察を、経営戦略上の課題を解決する戦略に変換して提案し、実行すること」であると捉えている。
- 例示された定義とニュアンスが異なる点として、経営戦略、事業戦略に加えて機能戦略（主に技術戦略）もターゲットとしている。
- IP ランドスケープから得られた洞察を提案することを常に念頭に置いており、提案が行動に繋がるまでを IP ランドスケープとして捉えている。

Q2) 貴社における IP ランドスケープの定義について、近年の変化はありますか。（例えば、経営に本当に資したものを IP ランドスケープと呼称するよう、より狭義かつ本質の評価が必要なもののヘシフトしているなど）

A2)

- 定義に変化はない。
- ターゲットの変化として、以前は機能戦略メインだったが、近年は事業戦略のウェイトが増えている。きっかけの一つとして、知的財産・法務統括部がコーポレート戦略本部という経営企画部門の傘下となり全社戦略担当との連携の機会が増加したことが挙げられる。

Q3) IP ランドスケープの目的として、大きな分類としては戦略策定、新規の製品/事業/開発テーマの探索、既存事業の拡大等が考えられると想定しますが、特に近年において注力されているのはどのような目的でしょうか。

また各目的の中でも、より詳細にはどのような目的において IP ランドスケープを特に活用している傾向がありますか。(例：M&A やパートナーシップ等への活用機会が増えている) 上記以外にも、IP ランドスケープ活用の目的として貴社が注力されているものはありますでしょうか(資金調達目的等)

A3)

- 全社目標、事業戦略・標準化戦略、技術戦略、出資・アライアンスの 4 点が挙げられる。
- 全社目標
 - ◇ 次の 5 点の技術領域に注力している。
 1. パワーユニットのカーボンニュートラル化
 2. エネルギーマネジメントシステム
 3. リソースサーキュレーション
 4. AD (自動運転)・ADAS (先進運転支援システム)
 5. IoT (Internet of Things)・コネクテッド
 - ◇ 各注力技術において IP ランドスケープを活用し、競争力のあるコア技術を特定した上で、中期的な目標となる出願件数を定めている。
- 事業戦略・標準化戦略
 - ◇ 通常は技術開発の成果を標準化させることが多いが、弊社の場合は技術開発の段階で、いかに標準化を活用してビジネス上の目標を達成するかという検討を行っている。IP ランドスケープで自社のリソースや強みを把握して事業を構想し、その事業に向かっていく過程において、如何に効果的に標準化を活用するかを検討する。

問) 標準化すべき領域のオープン・クローズ戦略はどのように考えているか

- ✧ どこで収益を上げるかを考慮しながら、協調領域（オープン）、競争領域（クローズ）を検討している。
- 出資・アライアンス
 - ✧ スタートアップ探索専門の部門から特定の技術領域におけるスタートアップのロングリストを共有してもらい、IP ランドスケープを用いて数社に絞りこむ。その後出資・アライアンスを進めたい会社に対して DD（デューデリジェンス）を実施する。

問) ロングリストの段階で該当分野の特許件数や内容の分析をどのように実施しているか。

- （本田技研工業様の御意向により非公開。）

Q4) 利益以外の事業上の義務/目的、具体的には CGC 対応・SDGs への配慮・企業 PR・ESG 投資・インパクト投資等の目的において、IP ランドスケープを活用する場面は生じていますか。またその際は、どのように IP ランドスケープを活用しており、その活用結果はどのような効果を生んでいますか

A4)

- 投資家等へのアピールとして直接 IP ランドスケープを活用していることは無い。

Q5) 貴社が IP ランドスケープに取り組めていない場合、その要因となる課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

A5)

- すでに IP ランドスケープ活動を行っているため、当該質問は実施していない。

Q6) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、過去調査より、下記点が重要と考えております。これらのうちどの点を特に重視していますか。

- ①知財に対して感度の高い CXO がいるか
 - ②企業として知財を重視しているタイミングか
 - ③新規事業への進出や経営上の課題の発生等の IP ランドスケープで解くべき 이슈が存在するタイミングか
 - ④いかに知財部から経営層に能動的に売り込みを行っているか
- また、上記以外に重要な点がありますか

A6)

- 経営層へのインプットに関して大切なことは、IP ランドスケープを継続的に発信し続けることが重要だと考える。
- 最初は技術開発の室長やその下の管理職レベルから認知を上げていき、徐々に研究開発部門のセンター長クラスまで広げた。当時のセンター長が経営層となったことで自然に経営層に認知されるようになった。
- インプットに対して良い反応を得られなくとも、途中で辞めずに IP ランドスケープを継続した
- 反応が良い場合は追加のリクエストを受けることが多い。

問) IP ランドスケープをスタートするきっかけはどのようなものか

- 技術戦略立案に知財情報を活用することの有用性が認められたところから発展してきた。2007 年頃、MOT・技術経営が注目される中で知財は出願・権利化業務だけではいけないという知財業界全体の動きがあり、その中で我々は技術戦略に紐づけて知財情報を発信・提案することが重要という信念のもと始めた。それを継続実施していくうちに技術戦略観点の提言に対して一定の理解が得られ始めてきた。

問) いつ頃から経営層に提案できるようになったか

- 役員へは 2017 年頃から提案している。役員会議で報告したことがきっかけとなりここ 1、2 年で提案機会が増え、知的財産・法務統括部が今年 4 月に創設されたコーポレート戦略本部の傘下となったことで勢いが加速した。経営層の依頼で調査が入ることもある。

問) IP ランドスケープを推進するにあたり、リーダーシップを取った人物がいたのか

- 誰か一人というより、歴代の知財トップマネジメント層が信念を持っていた。他社の技術情報に一番近い知財という情報は本来価値があるもの

であり、知財情報を通じて特に、戦略立案機能に対して価値を提供するという考え方は知財部門で一貫して持っていた。

Q7) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、近年の変化はありますか（例：報告対象者の変化、報告内容の変化等）

A7) コーポレート戦略本部傘下に入ったことで、全社的に重要な動きやタスクに関する情報をタイムリーに入手できるようになった。その情報を活用し経営層にインプットしている。

Q8) 貴社が IP ランドスケープに取り組めてはいるが、いまだ課題があると感じている場合、その課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

貴社が IP ランドスケープに取り組めており、実施に問題がない場合、どのような体制で実施していますか（組織、他部署との連携、報告先等）

また、IP ランドスケープ実施体制を構築するに至った成功要因、工夫点等を過去からの経緯を含めてご教示ください

A8)

- 幅広い技術に精通し、戦略的な提案ができる人材の育成が課題と考える。
- 出願業務担当が IP ランドスケープを兼任している領域と、IP ランドスケープ専任者が実施する領域が存在する。空白領域については、専任者が担当している。

問) 課題に対してどのような対策を行っているか

- 出願業務をある程度できるようになった人には、ローテーションで IP ランドスケープ専任に配置するか、通常業務の中で IP ランドスケープを実施してもらう。その過程で適性を見極め、適性がある人を IP ランドスケープ専任に配置する形で人材育成を行っている。

Q9) IP ランドスケープを経営戦略に取り入れ、実際に効果を発揮した事例はありますか。ある場合、具体的にはどのようなものですか。

A9)

- 具体的な例は回答が得られなかった。

Q10) IP ランドスケープの分析において、どのような情報（市場規模、他社の特許出願状況、研究・開発状況、財務情報、出資・買収情報等）を第一のインプットとして活用し、どのようなプロセスにて仮説構築を行っていますか。そしてその仮説を、どのような情報・プロセスにより分析・検証していますか（データ整理方法、統計的手法、アウトプットの作成方法等）

A10)

- 仮説の立て方としては、俯瞰分析→分析結果から業界の動き、戦略を推測し仮説を立案する→仮説立証のための詳細分析、という一般的な仮説の立て方を踏襲している。
- 仮説の立証に使用する情報としては設問の例にあがっているとおりである。

Q11) IP ランドスケープの分析において、どのような分析ツールを、それぞれどのような目的で活用していますか。さらにツールで得た情報を人手でさらに分析する場合はありますか。ある場合は具体例を教えてください。もし生成 AI を活用されている場合は、その活用方法はどのようなものですか

A11)

- PatentSight
 - ◇ 特許の質評価の場面で使用している
- PatSnap
 - ◇ 特許検索 DB として使用している。
- VALUENEX
 - ◇ 技術トレンドの把握目的で使用している。

問) 生成 AI は使用しているか。

- マイクロソフトの Copilot を特許の要約、概要理解のスピードアップを目的に使用している。

Q12) 分析ツール以外に情報取得ツールとして、上記情報を取得するために、どのようなツールを使用していますか

A12)

- SPEEDA

Q13) 近年、ツールやデータ処理技術の進歩等の要因により、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化しているということはありませんか。ある場合、新たに活用するようになった情報はどのようなものですか

A13)

- 最近活用するようになった機能として、PatentSight の PAI や ETR、VALUENEX のヒートマップが挙げられる。
- 経営層に概要を把握してもらうためにはまず視覚的に状況を伝えることが有用であり、知財の専門用語を排除し、イメージとして扱える点で、これらのツールは非常に役に立っている。

Q14) IP ランドスケープの目的ごとに、使用する情報は異なりますか。また異なる場合、各目的において使用する情報の差異はどのようなものであり、それはどのような意図・要因で判断・設定されたものですか

A14)

- 使用する情報は目的ごとに当然異なる。
- 使用する情報の差異は、実際のケースに依るものが多いため画一的なルールは定めていない。

Q15) IP ランドスケープを経営層へ提案/インプットする際、どのようなステップ/体制をとっていますか（例：知財内部で議論→事業部と議論→経営層にインプット、知財内部で議論→重役会議にて提案、等）

A15)

- 最終報告先は担当役員＋各事業の担当役員＋トップマネジメント層
- 提案前にも開発部門等の関係者と情報共有しながら内容をブラッシュアップしている

Q16) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部とどのように連携していますか（例：事業部から競合の情報を入手する情報共有体制を敷いている、経営層と一次的な仮説を議論する場面を定期的に設けているなど）

A16)

- 連携体制のような決まった形はとっていない。その時に実施している IP ランドスケープのテーマに合わせて、臨機応変に関係部門とのコミュニケーションを取りながら進めている。
- 技術戦略立案に関しては、検討スキームに IP ランドスケープが組み込まれている技術領域もある
- 経営層には定期報告という形ではなく、可能な限りタイムリーに発信提案を行っている。

問) IP ランドスケープのテーマ設定は知財部で自発的に行うのか、経営企画部門や事業部、研究所からの要望があるのか

- 両者ともあり得る。自発的に実施する場合でも全社の重要テーマという位置づけに変わりはない。

問) IP ランドスケープの一テーマにつき一人が担当するのか、チームを組成するのか

- 2 名程度で実施している。主担当副担当で分けることが多い。
- 技術者にチームに入ってもらい、情報交換や内容のフィードバックを受けながら進めていくこともある。

問) 営業等、技術系以外の社員に声掛けすることやリクエストもあるのか

- 購買等の部門とコミュニケーションをとることもある。

問) エンドユーザーの声を共有して参考にすることもあるのか

- 経験が無い。

Q17) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部と連携する際の留意点・課題・苦勞をしている点は何でしょうか。特に、IP ランドスケープの結果が実際に自社の事業活動に活用されるために、どのような体制上の工夫をしていますでしょうか

A17)

- IP ランドスケープが浸透する以前は他の事業部とのコミュニケーションに苦労したこともあるが、IP ランドスケープの普及活動を継続したことで、今では全社的に認知していただき、各部門に協力頂きながら推進している。

【ヒアリング報告】5 楽天グループ株式会社

1. 企業概要

楽天は、コマース、デジタルコンテンツ、広告等のインターネットサービス、クレジットカード、銀行、証券、保険、スマホアプリ決済といったフィンテックサービス、携帯キャリア事業等のモバイルサービス、さらにプロスポーツといった多岐にわたる分野で 70 以上のサービスを提供している。これら様々なサービスを、楽天会員を中心としたメンバーシップを軸に有機的に結び付け、他にはない独自の「楽天エコシステム」を形成している。1997 年に創業し、「イノベーションを通じて、人々と社会をエンパワーメントする」という企業理念のもと、現在では 3 万 2 千人以上の従業員を擁し、世界 30 カ国・地域の拠点において事業を展開するグループ企業となっている。

2. ヒアリング調査結果

Q1) 貴社において、「IP ランドスケープ」の定義はどのようなものであると捉えていますか。なお、比較的多く用いられている定義は「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」とされていますが、それとの差異はありますか。

A1)

- 知財業務の範囲内では、上記の定義で使われていることが多い。
- 使用する人によって、ただの特許分析のようなものも含むことはある。

Q2) 貴社における IP ランドスケープの定義について、近年の変化はありますか。（例えば、経営に本当に資したものだけを IP ランドスケープと呼称するよう、より狭義かつ本質の評価が必要なもののヘシフトしているなど）

A2)

- Q1 の定義は確立したものではないと感じており、その点においては従来から変化していないと考える。

Q3) IP ランドスケープの目的として、大きな分類としては戦略策定、新規の製品/事業/開発テーマの探索、既存事業の拡大等が考えられると想定しますが、特に近年において注力されているのはどのような目的でしょうか。

また各目的の中でも、より詳細にはどのような目的において IP ランドスケープを特に活用している傾向がありますか。(例：M&A やパートナーシップ等への活用機会が増えている) 上記以外にも、IP ランドスケープ活用の目的として貴社が注力されているものはありますでしょうか(資金調達目的等)

A3)

➤ 戦略策定

✧ 最も比重が高い目的である。

✧ 全社的な経営戦略というよりは、事業戦略に知財的視点を入れ込む場合や、知財戦略を各事業に落とし込む際に実施している。

➤ 新規事業探索

✧ 比重としては低いですが、近年着手し始めたという意味で注目している用途である。

✧ 特許のほか商標も含めた知財全般の情報や、他社展開サービスのよ
うな知財以外の情報も調査している。

➤ リスク回避

既存事業拡大や新規事業立ち上げの際に、IP ランドスケープを活用して競合の特許ポートフォリオを分析し、リスクをどう軽減するかを伝えている。

問) パートナーシップへの活用機会はあるか

➤ パートナー候補選定にあたり IP ランドスケープの分析結果を活用して提案したいとは考えているが、そこまで M&A 関連部門と連携できていない。パートナー候補先の知的財産を調査するようなデューデリジェンスは実施しているものの、もっとプロアクティブに提案したいと考えている。

Q4) 利益以外の事業上の義務/目的、具体的には CGC 対応・SDGs への配慮・企業 PR・ESG 投資・インパクト投資等の目的において、IP ランドスケープを活用する場面は生じていますか。

またその際は、どのように IP ランドスケープを活用しており、その活用結果はどのような効果を生んでいますか

A4)

➤ 対社外

- ✧ 現状、社外に対して環境に貢献する特許をアピールする動きは無い。
- ✧ 開示の観点では、コーポレートレポートの知財資本の項目として登録件数や登録国等、統計上の数値を公開するに留まっている。

➤ 対社内

- ✧ IT 業界は電力使用量が多いため、社内開発として電力削減は重要なテーマである。その取組のために、社内意識向上を目的とした保有特許の周知や、特許情報に基づく開発方向性の検討等を行っている。

Q5) 貴社が IP ランドスケープに取り組めていない場合、その要因となる課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

A5)

- すでに IP ランドスケープ活動を行っているため、当該質問は実施していない。

Q6) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、過去調査より、下記点が重要と考えております。これらのうちどの点を特に重視していますか。

- ・ 知財に対して感度の高い CXO がいるか
- ・ 企業として知財を重視しているタイミングか
- ・ 新規事業への進出や経営上の課題の発生等の IP ランドスケープで解くべき 이슈が存在するタイミングか
- ・ いかに知財部から経営層に能動的に売り込みを行っているか

また、上記以外に重要な点がありますか

A6)

- 重点的な事業に関するテーマは役員の感度が高いため、テーマ選定の際に考慮している。

◇ テーマは中期経営計画を参考にするほか、知財リスクが高い領域や経営判断のニーズは自部門の担当役員から情報を得ている。

- 知財情報をインプットする際に、特許情報だけではなく事業情報も用いた分析をすることで経営層に響くと考えている。
- IT 業界は知財を保有していない会社も多いが、知財を保有している会社は知財リスクがあり、知財リスクが高い領域への経営判断にあたって知財部から IP ランドスケープを通じてインプットしたい。

Q7) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、近年の変化はありますか（例：報告対象者の変化、報告内容の変化等）

A7)

- 自部門の担当役員との定例会議は継続して実施している。
- 経営会議での定例報告や四半期毎の特許戦略に関する議論も継続して実施している。

Q8) 貴社が IP ランドスケープに取り組めてはいるが、いまだ課題があると感じている場合、その課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

貴社が IP ランドスケープに取り組めており、実施に問題がない場合、どのような体制で実施していますか（組織、他部署との連携、報告先等）

また、IP ランドスケープ実施体制を構築するに至った成功要因、工夫点等を過去からの経緯を含めてご教示ください

A8)

- IP ランドスケープの進め方

◇ IT 業界は特許を保有していない企業も多いため、知財情報のみから IP ランドスケープを実施することは難しい。メーカーのように、どの会社も特許を保有していて特許を調査すれば見えてくるような業界との差をどう埋めていくかが一つ大きな課題である。

- 体制

- ◇ 現状、3人の担当者が通常業務の合間に IP ランドスケープを実施しているため、本腰を入れるには体制を整える必要がある。
- ◇ 理想としては IP ランドスケープの専門部署があると良いと思っているが、専門部署を立ち上げるためには成功事例や継続的なインプットが必要となり、現状のリソースでは難しい部分もある。
- 連携
 - ◇ 横の連携の観点では、当社は様々な事業があり連携できていない部署もあるため、どのように連携するかが課題である。
 - ◇ 縦の連携の観点では、現在の担当役員は IP ランドスケープに対する知見・理解があり、サポートもあるため、大きな課題はない。
- 予算
 - ◇ 一定の予算は確保できているが、テーマや調査・分析の程度により要する費用感が異なるため、費用対効果を常に意識している。

問) 今後どのような人材を希望するか

- 基本的な知財実務経験に加えてコンサルティングや戦略系の経験がある人がいると良いだろう。
- IP ランドスケープでは従来特許分類のような構造化されたデータを取り扱ってきたが、今後は文章のような文字列や曖昧なデータの扱いが増えると思う。ビジネス知識や戦略的思考に加えてデータサイエンスや統計分析に知見を持つ人がいると IP ランドスケープチームの幅が広がるだろう。

Q9) IP ランドスケープを経営戦略に取り入れ、実際に効果を発揮した事例はありますか。ある場合、具体的にはどのようなものですか。

A9)

- 現状成功事例は多くはないが、今後、リスクが高い事業領域において IP ランドスケープを活用してうまく提案して成功事例を作っていくことを狙っている。

Q10) IP ランドスケープの分析において、どのような情報（市場規模、他社の特許出願状況、研究・開発状況、財務情報、出資・買収情報等）を第一のインプットとして活用し、どのようなプロセスにて仮説構築を行っていますか。そ

してその仮説を、どのような情報・プロセスにより分析・検証していますか
(データ整理方法、統計的手法、アウトプットの作成方法等)

A10)

- 特許情報
 - ◇ 引用・被引用情報
 - ◇ 出願・登録件数
 - ◇ 出願国
 - ◇ 出願年
- 特許情報以外の情報
 - ◇ 決算資料情報
 - ✓ 財務情報のほかポイント発行量等、決算資料から読み取れる情報をビジネス指標と捉えて活用している。
 - ◇ 訴訟関連情報
 - ✓ リスクを測る尺度となる。
 - ◇ 技術開発情報
 - ✓ 具体的な製品・サービスをインターネット等で調査し、動向の予測に活用している。

問) 戦略の仮説立案する際、どの情報を最初に調査するか

- まずは特許情報をマクロに分析し、仮説を立てて（伸びている分野に目星をつけて）事業情報を調査する。
- 特許の保有数が少ない業界、企業については、製品・サービスの観点から分析を開始することもある。

問) 特許情報からは調査しづらい領域はあるか

- IT 業界はスピード感が早いため、特許情報が古く参考にならないこともある。
- ◇ 対策として、サービスの内容やビジネスモデルを調査の入り口とすることもある。

Q11) IP ランドスケープの分析において、どのような分析ツールを、それぞれどのような目的で活用していますか。さらにツールで得た情報を人手でさらに分析する場合はありますでしょうか。ある場合は具体例を教えてください。
もし生成 AI を活用されている場合は、その活用方法はどのようなものですか

A11)

- 市販の特許価値評価ツール
- 市販の俯瞰解析ツール
- ツールの機能に無い分析を実施したい場合は調査会社と連携する。
- 上記ツールを活用する場面以上に、実際は Excel での手作業での分析を行うことが多い。

生成 AI について

- 簡易的な調査では社内規程に則り ChatGPT を使用することもある。
- 生成 AI はアウトプットに誤りの内容を含むことも多く、信憑性の検証が重要である。
- 一方、分析の切り口を相談すると様々な切り口を提案してくれるので、便利な使い方だと感じている。

Q12) 分析ツール以外に情報取得ツールとして、上記情報を取得するために、どのようなツールを使用していますか

A12)

- 市販の特許検索ツール
- 市販の経済情報データベース

Q13) 近年、ツールやデータ処理技術の進歩等の要因により、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化しているということがありますか。ある場合、新たに活用するようになった情報はどのようなものですか

A13)

- 近年、非構造のデータが活躍する場面が増えていると考えている。
 - ◇ 従来は特許分類や出願日等の構造化されたデータが分析対象だったが、今はモデルに情報を投入することで得られるベクトル情報等、様々なデータを活用するシーンが増えていると感じており、いろいろ試行錯誤しているところである。

Q14) IP ランドスケープの目的ごとに、使用する情報は異なりますか。

また異なる場合、各目的において使用する情報の差異はどのようなものであり、それはどのような意図・要因で判断・設定されたものですか

A14)

- 基本的に使用する情報は目的ごとに変化する。追加的に使用するデータは、目的というよりは、インプット先に応じてデータを変えるよう心掛けている。
- ✧ インプット先に響きやすい、理解しやすいデータの検討が重要である。
- ✧ 例として、経営層へのインプットは全体的なトレンドや事業情報、技術部門へのインプットは技術情報を使用する等、データをアレンジしている。

Q15) IP ランドスケープを経営層へ提案/インプットする際、どのようなステップ/体制をとっていますか（例：知財内部で議論→事業部と議論→経営層にインプット、知財内部で議論→重役会議にて提案、等）

A15)

- 自部門の担当役員との定期的なコミュニケーション
 - ✧ 月一回定例会を実施している。
 - ✧ 出願、リスク、IP ランドスケープ等議題は様々。経営会議でどのように報告するかを議論している。
- 参考）知財部はコンプライアンス部門の管轄である
- 自部門の担当役員以外の役員とのコミュニケーション
 - ✧ 経営会議にて定期的に全役員に対して知財の取り組みをインプットしている。
 - ✧ 上記「自部門の担当役員との定期的なコミュニケーション」の中であがったトピックスの中でも、重要なものを議題としている。そのためトピックは本来的には知財全般だが、自然と、戦略策定や新規事業開拓目的の IP ランドスケープが議題となることが多い。

Q16) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部とどのように連携していますか（例：事業部から競合の情報を入手する情報共有体制を敷いている、経営層と一次的な仮説を議論する場面を定期的に設けているなど）

A16)

- 現在、特定の事業部や開発部門とは連携をとれている。
 - ✧ 他の事業部から依頼されて IP ランドスケープを実施することもあるが、知財部から働きかけてニーズをすくい上げることの方が多い。
 - ✧ 開発部門の担当役員とは特許実務を通して接点が多く、定期的ではないが発明発掘等普段の業務連携の延長で IP ランドスケープの成果をインプットしている。
- 将来的に連携したい部門は、投資部門及び M&A 部門である。
 - ✧ 現在パートナーシップを目的とした IP ランドスケープが十分にできていないという課題感があるため、連携を進めることで、投資や M&A に IP ランドスケープを活用していきたいという考えがある。
- 投資部門へは、投資先の探索にあたり IP ランドスケープが刺さると考えている。但し IT 企業やベンチャー企業は特許保有件数が少ないため、特許情報のみから会社を見つけるというよりは、周辺の競合調査への活用を想定している。

Q17) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部と連携する際の留意点・課題・苦勞をしている点は何でしょうか。特に、IP ランドスケープの結果が実際に自社の事業活動に活用されるために、どのような体制上の工夫をしていますでしょうか

A17)

- 各事業部との連携が課題である。
 - ✧ 当社は様々な事業を営んでいるため各事業のキーマンとの連携が必要となるが、そのために相手に関心を持ってもらうことが重要である。
 - ✧ IP ランドスケープを実施することのメリットを理解してもらえれば連携も進むと考えている。
- 経営会議での定期的なプレゼンの機会をきっかけに様々な事業との連携が進むと、今後自社の IP ランドスケープが発展すると考えている。

【ヒアリング報告】6 Spiber 株式会社

1. 企業概要

Spiber 株式会社は、山形県鶴岡市に本社を置く、世界初の人工合成による構造タンパク質の量産化技術を確立した大学発バイオベンチャー企業。Spiber 株式会社が開発した「**Brewed Protein**（ブリュード・プロテイン）」は、従来の石油由来化学繊維と異なり、植物由来の糖類を主原料としており、用途に応じて分子の特長を付与したり、加工方向を変えることで、繊維、フィルム、レジン等の幅広いアプリケーションに応用可能である。そのため、環境にやさしい未来の素材として、アパレル分野のみならず様々な産業における脱石油・脱アニマルのニーズに対し大きな役割を果たす可能性を秘めている。

2. ヒアリング調査結果

Q1) 貴社において、「IP ランドスケープ」の定義はどのようなものであると捉えていますか

なお、比較的多く用いられている定義は「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」とされていますが、それとの差異はありますか

A1)

- 社内で、知財情報を経営戦略に活用する活動自体は行われているものの、「IP ランドスケープ」という言葉を社内で積極的に使用したことはない。

問) 社内的に IP ランドスケープを活用しない理由は何か

- 特に理由はないが、IP ランドスケープの定義が明確にはつかみ切れていない部分もあり、あえて使用する必要性は生じなかったため。

Q2) 貴社における IP ランドスケープの定義について、近年の変化はありますか。（例えば、経営に本当に資したものだけを IP ランドスケープと呼称するよう、より狭義かつ本質の評価が必要なもののヘシフトしているなど）

A2)

- Q1 における回答が、IP ランドスケープという言葉の定義は特に定めていないとの内容であったため、当該質問は実施していない。

Q3) IP ランドスケープの目的として、大きな分類としては戦略策定、新規の製品/事業/開発テーマの探索、既存事業の拡大等が考えられると想定しますが、特に近年において注力されているのはどのような目的でしょうか。

また各目的の中でも、より詳細にはどのような目的において IP ランドスケープを特に活用している傾向がありますか。(例：M&A やパートナーシップ等への活用機会が増えている)

上記以外にも、IP ランドスケープ活用の目的として貴社が注力されているものはありますでしょうか(例：資金調達目的)

A3)

- スタートアップは大企業に比べ、ライセンス交渉を行うだけの時間や金銭的な体力に乏しいため、いち早く脅威となり得る知財がないかを検知し、取り除く又は早期に迂回策を講じることに注力しなくてはならないと考える。

問) 新規事業参入や製品の新規用途展開をする際に、特許情報やそれ以外の情報を活用されることはあるか

- クリアランス調査を重視している。
 - ◇ 新しい技術を実用化に結び付ける(既存製品の新規用途や市場の開拓、新規製品開発等)際に、プロジェクトの本格始動前に他社情報の調査を行い、特許障壁があるかという観点から参入余地を分析した上で、始動の承認を得ている。その際利用する他社情報のメインは、特許情報である。
- 新規参入領域の事業の印象形成のために活用するケースがある。
 - ◇ 新規事業戦略を立案する際、「市場性の評価→マーケットニーズの特定→技術/研究開発状況の把握→知的財産状況の把握」の順で分析を行うことがある。
 - ◇ 知的財産状況を見る理由は、そこで多く使用されているキーワードからトレンドを把握したり、今後伸びそうな技術の勘所を抑えたりすることが目的である。

問) アライアンス先探しにおいて、特許情報やそれ以外の情報を活用することはあるか

- 実態としては、プロジェクト責任者の総合判断に頼ることが多く、知財情報が優先されるという実情はない。(販売数、特許数、コネクション等の総合判断)
- ただし、アライアンス先を見つける際に、自分たちが興味のある技術を保有する企業はどこなのか、という観点で、特許の数を見ることはある。
- システムとしてそれを行っているというわけではないが、判断材料としてパテントマップを作成しプロジェクトリーダーに伝えるケースもあった。

問) 既存事業の拡大等の全社的な会社の経営戦略において、特許情報やそれ以外の情報を活用することはあるか

- 知財部が依頼を受けて行う調査は、基本的にはメイン事業に対する影響力は限定的であり、次の柱になる事業に関する調査が多くなっている。
- 例えば 10 年ほど前から研究・事業開発を行っており、黎明期においては、事業展開前に特許調査やプレイヤー動向調査を分析した。現在は、関連した新しい技術が出てきていないかのウォッチングがメインである。

問) 出資者の探索のために、特許情報を活用した経験はあるか（出資の親和性がある企業等）

- アライアンスに結び付いた訳ではなく、また、特許情報のみを判断基準にした訳ではないが、特許を含む技術ベースで分析を行い、企業を選定したことがある。(自分たちの素材を最も活用してくれそうな企業や、自分たちが将来必要とする技術を保有している企業等)

問) 上記の他に、他部署から知財部が依頼を受けて行う調査はどのようなものが多いか

- 全くの新規領域ではなく既存製品関連であっても、新規なテーマを扱う際に、パテントマップを作成してほしい等の依頼が知財部に成される場合がある。

Q4) 利益以外の事業上の義務/目的、具体的には CGC 対応・SDGs への配慮・企業 PR・ESG 投資・インパクト投資等の目的において、IP ランドスケープを活用する場面は生じていますか。

またその際は、どのように IP ランドスケープを活用しており、その活用結果はどのような効果を生んでいますか

A4)

- 企業 PR として知財情報を活用することがあり、ESG 投資の文脈での資金調達に貢献しているものと認識している。

Q5) 貴社が IP ランドスケープに取り組めていない場合、その要因となる課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

A5)

- IP ランドスケープへの取り組みは行っているため、本質問は割愛。

Q6) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、過去調査より、下記点が重要と考えております。これらのうちどの点を特に重視していますか。

①知財に対して感度の高い CXO がいるか

②企業として知財を重視しているタイミングか

③新規事業への進出や経営上の課題の発生等の IP ランドスケープで解くべき 이슈が存在するタイミングか

④いかに知財部から経営層に能動的に売り込みを行っているか

また、上記以外に重要な点がありますか

A6)

- 事業計画への影響をきちんと説明することが重要である。

✧ 知財担当者が話す際、個別具体の特許に関する説明から始める傾向があるので、そのような個別の特許が事業計画にどのように影響をもたらすかをはじめに説明することが重要である。

Q7) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、近年の変化はありますか（例：報告対象者の変化、報告内容の変化等）

A7)

- 当該質問は実施していない。

Q8) 貴社が IP ランドスケープに取り組めてはいるが、いまだ課題があると感じている場合、その課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

貴社が IP ランドスケープに取り組めており、実施に問題がない場合、どのような体制で実施していますか（組織、他部署との連携、報告先等）

また、IP ランドスケープ実施体制を構築するに至った成功要因、工夫点等を過去からの経緯を含めてご教示ください

A8)

- （Spiber 様の御意向により非公開）

Q9) IP ランドスケープを経営戦略に取り入れ、実際に効果を発揮した事例はありますか。ある場合、具体的にはどのようなものですか。

A9)

- 現在の試みは、競合他社特許の分析に比重が置かれており、その面では、脅威となる特許を早期発見、対策（迂回・無効化等）が出来ている

Q10) IP ランドスケープの分析において、どのような情報（市場規模、他社の特許出願状況、研究・開発状況、財務情報、出資・買収情報等）を第一のインプットとして活用し、どのようなプロセスにて仮説構築を行っていますか。そしてその仮説を、どのような情報・プロセスにより分析・検証していますか（データ整理方法、統計的手法、アウトプットの作成方法等）

A10)

- 特許情報、プレスリリース等を活用している

問) 特許分析の具体的手法はどのようなものか

- ケースバイケースであるが、説明しやすい具体例の提示は難しいため回答を控えたい。

Q11) IP ランドスケープの分析において、どのような分析ツールを、それぞれどのような目的で活用していますか。さらにツールで得た情報を人手でさらに分析する場合はありますでしょうか。ある場合は具体例を教えてください。

もし生成 AI を活用されている場合は、その活用方法はどのようなものですか

A11)

- (Spiber 様の御意向により非公開)

Q12) 分析ツール以外に情報取得ツールとして、上記情報を取得するために、どのようなツールを使用していますか

A12)

- (Spiber 様の御意向により非公開)

Q13) 近年、ツールやデータ処理技術の進歩等の要因により、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化しているということがありますか。ある場合、新たに活用するようになった情報はどのようなものですか

A13)

- 当該質問は実施していない。

Q14) IP ランドスケープの目的ごとに、使用する情報は異なりますか。

また異なる場合、各目的において使用する情報の差異はどのようなものであり、それはどのような意図・要因で判断・設定されたものですか

A14)

- 当該質問は実施していない。

Q15) IP ランドスケープを経営層へ提案/インプットする際、どのようなステップ/体制をとっていますか

(例：知財内部で議論→事業部と議論→経営層にインプット、知財内部で議論→重役会議にて提案、等)

A15)

- 月に一度の頻度で知財委員会を開催し、経営層（代表執行役等）へのインプットを行っている。

Q16) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部とどのように連携していますか（例：事業部から競合の情報を入手する情報共有体制を敷いている、経営層と一次的な仮説を議論する場面を定期的に設けているなど）

※IP ランドスケープのみではなく話の流れで特許調査を含む形でご質問

A16)

問) IP ランドスケープの分析を行う担当者は、社内のどのような部署か

- 知財室が能動的に動くのではなく、各部署から調査等の依頼による仕事が多い。
- 依頼する部署は、研究開発部が最も多く、また、代表から直接指示を受けることもある。

問) 知財情報を事業判断に活用するため、経営層とディスカッションを行うような場を設けているか

- 月に1回、「知財委員会」を行っている。
 - ◇ 経営への知財情報インプットを目的とした場として設定。
 - ◇ 会社の代表、事業開発の担当役員、知財の担当役員等が集まり、競合他社の特許状況報告、重要な特許の出願国の承認、知財の重要な事項の報告や決議を行う。

問) 知財委員会では、特許情報を活用してどのような議論を行うのか

- 知財情報を利用して何かの事業に使うという思想ではなく、事業戦略を遂行していく上で、それをどう必要な知財活動に落とし込んでいくかという思想。まずは新規事業探索、既存製品の拡大といった事業課題があり、それに対して知財をどのようにしていくべきかという議論を行う。
- 知財側から能動的な働きかけを行うというよりは、経営側からのニーズを受けて知財側が活動を行っている。
- 他社特許調査に関することが議題になるケースが多い。最先端の技術を用いた事業戦略を行っているため、1つの他社特許によるリスク（事業

の遅れや、事業の不成立等）の影響が大きい。調査の状況報告や、権利化されるリスクがある場合は研究開発戦略に代替案を提案等している。

問) R&D、営業、企画等の部署と知財部が IP 分析等で連携する機会はあるか

- IP 分析に特化した機会は、特になし。
- 「発明発掘会」を 2 か月に 1 回 1 時間程度実施し、定期的なコミュニケーションの場は設けている。
- 発明発掘会以外では、必要に応じて現場ごとにコミュニケーションを取っている状態。例えば、新規事業について何か調べたい場合に、事業部から知財部へと調査の依頼をする等。

Q17) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部と連携する際の留意点・課題・苦勞をしている点は何でしょうか。特に、IP ランドスケープの結果が実際に自社の事業活動に活用されるために、どのような体制上の工夫をしていますでしょうか

A17)

- (Spiber 様の御意向により非公開)

【ヒアリング報告】7 化学・素材企業 A 社

1. 企業概要

化学品を中心に、グローバルに事業を展開している。

2. ヒアリング調査結果

Q1) 貴社において、「IP ランドスケープ」の定義はどのようなものであると捉えていますか。

なお、比較的多く用いられている定義は「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」とされていますが、それとの差異はありますか

A1)

- 定義としては、質問のとおり「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」だと考える。

問) IP ランドスケープという言葉はよく使うのか

- IP ランドスケープという言葉を使うこともあるが、その言葉を単独で使用することは避けるようにしている。ともすれば特許解析のような狭義の意味にて言葉が一人歩きしてしまうことを懸念しており、使用する際は、あくまで経営・事業戦略とセットで実施するものだという点が誤解されないよう留意している。社内では、非知財情報も参照しつつ特許解析に重きを置いた「知財情報解析」という言葉を使うことが多い。例えば、社内の技術者・開発者向けの講座名は「知財情報解析講座」と呼んでいる。

Q2) 貴社における IP ランドスケープの定義について、近年の変化はありますか。（例えば、経営に本当に資したものだけを IP ランドスケープと呼称するよう、より狭義かつ本質の評価が必要なもののヘシフトしているなど）

A2)

- 当該質問は実施していない

Q3) IP ランドスケープの目的として、大きな分類としては戦略策定、新規の製品/事業/開発テーマの探索、既存事業の拡大等が考えられると想定しますが、特に近年において注力されているのはどのような目的でしょうか。

また各目的の中でも、より詳細にはどのような目的において IP ランドスケープを特に活用している傾向がありますか。(例：M&A やパートナーシップ等への活用機会が増えている)

上記以外にも、IP ランドスケープ活用の目的として貴社が注力されているものはありますでしょうか(資金調達目的等)

A3)

問) 知財情報を活用する目的はどのようなものが多いか

- 様々なケースはあるが、最近、新規事業の方向性を検討するために知財分析を使用することに注力している。既に保有している技術をどのように派生させていくのがよいか、等を検討する。
- また、主に競合企業とどのように戦っていくべきかという趣旨において、既存事業の戦略の検討においても、知財情報を使用することがある。
- 共同開発のパートナー探しにも知財情報解析を用いることはある。
- 知財情報解析を行うきっかけとしては、事業部から声がかかるケースと、知財部から声をかけるケースの両方がある。

問) IP ランドスケープの具体的なユースケースはどのようなものがあるか

- 現状、IP ランドスケープの取り組みは手探り状態であり、分かりやすい成果としてお示しするようなものはない。

問) 例えばどのような事業領域に対して使われるケースが多いのか

- 直近で実施しているのは戦略事業。ただし特定分野・技術で知財情報解析の取り組みに偏りはなく、満遍なく使っている。また、コア事業(既存事業)よりも戦略事業(主に新規事業)のほうが、有効に知財情報解析が使用できていると考えている。

問) コア事業における IP ランドスケープ活用はどのような状況であるか

- コア事業でも知財情報解析活用の検討は行っており、競合状況やコア事業内の新規事業参入の方向性を検討したりしている。
- 事業部側から相談を受けたり、また、知財部から知財情報を提供したりすることもある。

Q4) 利益以外の事業上の義務/目的、具体的には CGC 対応・SDGs への配慮・企業 PR・ESG 投資・インパクト投資等の目的において、IP ランドスケープを活用する場面は生じていますか。

またその際は、どのように IP ランドスケープを活用しており、その活用結果はどのような効果を生んでいますか

A4)

- 知財の観点から企業価値向上に貢献したいと思っはいるが、何をどう開示するか手探り状態である。むしろお手本となる事例があれば教えて欲しい。
- また SDGs について、市販ツールで整理されている企業別 SDGs 関連特許の割合や貢献度順位等の情報を統合報告書やサステナビリティデータブック等に掲載している。しかし、市販ツールでの集計方法はブラックボックスであり、また、特許の SDGs 関連の有無は明確には分けられないと思うので、どのように SDGs 貢献を表現するかという点については、引き続き検討を進めていきたい。

Q5) 貴社が IP ランドスケープに取り組めていない場合、その要因となる課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

A5)

- 当該質問は実施していない。

Q6) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、過去調査より、下記点が重要と考えております。これらのうちどの点を特に重視していますか。

①知財に対して感度の高い CXO がいるか

②企業として知財を重視しているタイミングか

③新規事業への進出や経営上の課題の発生等の IP ランドスケープで解くべき 이슈が存在するタイミングか

④いかに知財部から経営層に能動的に売り込みを行っているか

また、上記以外に重要な点がありますか

A6)

- 1年に1度「知財レポート」を発行しており、経営層含めてレポートをしている。
- CTO には直接説明しているが、今後「知財レポート」をより興味深い内容にしなければならないと考えている。

問) 年に1回の知財レポートはどのような内容を記載しているのか

- 知財情報解析を使用した事業環境の俯瞰、競合の開発動向等を掲載している

問) 例えば事業部門とやり取りを行う中で IP ランドスケープが活用され、結果的に経営層に IP ランドスケープの情報が届くことはあるか

- 現状は実現していないが、今後例えば、知財解析が事業計画の一部に掲載され経営層に届く状況を作っていきたい。
- しかし、経営層に報告する情報の選択は事業部の判断となるため、知財がコントロールできているものではない。

問) 結果的にどのようなインプットが経営層に届くようになるのか

- 経営層にとってインパクトの大きい新規事業に関して、知財分析等の情報がエビデンスとして適切であると事業部が判断をすると、報告書に知財情報が盛り込まれると考えている。また戦略系のテーマのほうが、経営層の関心を得やすいと感じている。

Q7) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、近年の変化はありますか(例: 報告対象者の変化、報告内容の変化等)

A7)

- 当該質問は実施していない。

Q8) 貴社が IP ランドスケープに取り組めてはいるが、いまだ課題があると感じている場合、その課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

貴社が IP ランドスケープに取り組めており、実施に問題がない場合、どのような体制で実施していますか（組織、他部署との連携、報告先等）

また、IP ランドスケープ実施体制を構築するに至った成功要因、工夫点等を過去からの経緯を含めてご教示ください

A8)

- 上記は、いずれも課題である。

IP ランドスケープを扱えるスキル/人材面について

- 知財情報解析を扱える人材を増やす必要がある。
- 知財部の中の戦略策定専門チームが、知財部や事業部に対する教育の機会を設けるようにしている。
- いくつかの企業とお互いに情報交換を行ったり、気になる外部セミナー（AI の活用等）に参加することで情報のインプットを行っている。知財情報解析の担当者に限らず、権利化部隊の人材等もセミナーには参加している。

IP ランドスケープ有用性の認知度について

- IP ランドスケープの認知度に課題があると考ええる。
- 知財情報解析活用は事業部とのコミュニケーションが必須であるため、知財情報の有用性に対する認知度を上げる活動を行っている。競合比較の解析結果の提示等認知度向上の活動の結果、徐々に知財情報解析が有効であるという認知度は上がってきてはいるものの、依然として認知度向上のための取り組みが必要である。事業部の中で知財解析が出来る人を増やしたり、地道に実績を積んでいくことで認知度を上げていきたい。

ツールについて

- ツールについては、解析ツールは使用しているものの、事業分析等の知財以外のツールは模索している。

- 現状、事業部出身の知財人材が知財解析を行う場合は、事業への理解が深い分、早く解析を行うことが出来る。一方、それ以外の場合は知財部と事業部が会話により事業を理解しながら知財分析を行い、コミュニケーションを密に取りながら進めている。

Q9) IP ランドスケープを経営戦略に取り入れ、実際に効果を発揮した事例はありますか。ある場合、具体的にはどのようなものですか。

A9)

- 実際の事業立ち上げまではいっていないが、自社の強みの技術を組み合わせたテーマの提案を行い、事業方針の資料に盛り込まれたケースはある。

Q10) IP ランドスケープの分析において、どのような情報（市場規模、他社の特許出願状況、研究・開発状況、財務情報、出資・買収情報等）を第一のインプットとして活用し、どのようなプロセスにて仮説構築を行っていますか。そしてその仮説を、どのような情報・プロセスにより分析・検証していますか（データ整理方法、統計的手法、アウトプットの作成方法等）

A10)

- ケースにより異なる。
- 自社状況（出願状況等）の把握や、他社状況（出願傾向等）、対象案件に必要な解析を行っている。我々は知財に関する分析を行い、事業部から知財以外の情報を得ながら行っている。
- 手順としてまずは、新規事業の領域の市場が成長しているかどうかの情報を確認している（新規領域の選定の際等は特に、成長市場に注力しなくては意味がないと考えるため）ある程度検討が進んだ段階で他社状況や個社の事業情報を見ていく。
- 加えて、特許の質に関する情報も重要であると考えます。

問) 質的な情報とはどのように判断されるのか

- 特許の価値指標等、既存ツール等を活用し判断している。

問) 仮説構築はどのような形で行っているのか

- 新規事業・既存事業ともに、知財部門単独で仮説を立てることは難しいので、事業部にプランをヒアリングすることにより、重要となる成功要因の検討をしつつ仮説構築を行う。
- 新規事業に関しては、事業部からもあまり情報が得られないことがあるので、そのような場合は知財のマクロ解析的な情報を先に提示し、客観的な分析から入っていくことが多い。そこから、競合の特定や課題の特定等を行い、情報を補完していく。

Q11) IP ランドスケープの分析において、どのような分析ツールを、それぞれどのような目的で活用していますか。さらにツールで得た情報を人手でさらに分析する場合はありますか。ある場合は具体例を教えてください。

もし生成 AI を活用されている場合は、その活用方法はどのようなものですか。

A11)

- 市販の知財解析ツールを使い分けしている。直観的に使いやすいツールに関しては知財部にとどまらず全社共通で使用しており、現在、使い方の講座を開設する等の普及活動を行っている。

問) 事業部の方がツール使う目的はどのようなものであるか

- 自分たちの状況を知る目的や、特定技術を保有する他社がないかを調査する目的が多い。そうした初期調査をきっかけに、知財部とのディスカッションが始まるケースもある。

問) ツールで得た情報を人手でさらに分析する場合はあるか

- 知財の仮説において、我々が検証したい粒度とツールから得られる解析粒度が異なる場合があるので、切り口や粒度が市販のツールでははまらない場合がある。そのため、深く分析したい場合は、人手で行うか調査会社に依頼することもある。

問) IP ランドスケープを外部で実施する場合はどのような機関に依頼するのか

- 基本的には社内で行うが、人手が足りない場合や他の視点が必要な場合は、調査会社に依頼している。

Q12) 分析ツール以外に情報取得ツールとして、上記情報を取得するために、どのようなツールを使用していますか

A12)

- 市販の情報解析ツールを状況に応じて使い分けている。

Q13) 近年、ツールやデータ処理技術の進歩等の要因により、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化しているということはあるですか。ある場合、新たに活用するようになった情報はどのようなものですか

A13)

- データの種類自体が変わっているという感覚はあまりない。むしろ、ツールの使いやすさやデータ処理技術の進歩により、知財情報解析を実施するためのハードルが下がっているという点に変化があるように思う。
- 現状、万能なツールはないものの、簡易な操作でマクロな特許情報が取得可能となったため、知財部内外問わずツールを使う人が増えたように思う。

Q14) IP ランドスケープの目的ごとに、使用する情報は異なりますか。また異なる場合、各目的において使用する情報の差異はどのようなものであり、それはどのような意図・要因で判断・設定されたものですか

A14)

- 情報が異なるというよりは、分析のアプローチが異なる場合のほうが多いと考える。
- 現在は社内人材のスキルの底上げのために、過去の事例を用いて、解析手法の定石をフローチャートの的に整理しているところである。

問) 出願権利化チームが行う分析はどのような分析であるか

- 出願権利化チームは、事業に寄り添った分析を行う部隊であり、出願を促すための状況の把握を目的として分析することが多い。例えば彼我分析等を行う。

Q15) IP ランドスケープを経営層へ提案/インプットする際、どのようなステップ/体制をとっていますか（例：知財内部で議論→事業部と議論→経営層にインプット、知財内部で議論→会議にて提案、等）

A15)

- A6にてご回答のため省略。

Q16) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部とどのように連携していますか（例：事業部から競合の情報を入手する情報共有体制を敷いている、経営層と一次的な仮説を議論する場面を定期的に設けているなど）

A16)

- 事業部の温度感によってキャッチボールの速度や頻度に差があるため、事業部によって連携度合いは異なる。
- 知財情報の重要性を事業部に認識してもらうためには、地道に成功事例を積み上げていくしかないと考える。

問) IP ランドスケープの成功事例を増やすための取り組みや工夫はどのようなものがあるのか

- まさに試行錯誤している部分である。

問) IP ランドスケープを実施するにあたり、事業部と知財部のどちらから声をかけることが多いのか

- 事業部から声がかかることもあるが、知財部から声をかけることもある。

Q17) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部と連携する際の留意点・課題・苦勞をしている点は何でしょうか。特に、IP ランドスケープの結果が実際に自社の事業活動に活用されるために、どのような体制上の工夫をしていますでしょうか

A17)

問) 今後経営層に IP ランドスケープのアピールをするためのキーポイントは何か

- 個人的な見解だが、経営層は IP ランドスケープの重要性を理解しているため、もっと我々が能動的に IP ランドスケープの有用性のアピールをしていく必要がある。一方で、知財部主体の割合を増やすためには事業部

を巻き込んで進めていくことが重要であるので、巻き込むために事例を積み上げていく必要があると考える。

【ヒアリング報告】8 株式会社 TLO 京都

1. 企業概要

TLO 京都は、京都大学等の複数の大学の知的財産を活用した技術移転・研究交流・ベンチャー支援等を通じて社会に貢献する。同社は大学の知的財産を、技術移転等を通じて社会へ還元することにより、「新しい価値を創造し、世界を熱くする」ためのサポートを行うことを目指す。そのため同社は日々、連携大学で生まれる知的財産の権利化のサポートを行い、それらを産業界へ橋渡しすることで有益な知的財産を世の中に広めていく活動を行っている。

2. ヒアリング調査結果

Q1) 貴社において、「IP ランドスケープ」の定義はどのようなものであると捉えていますか

なお、比較的多く用いられている定義は「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」とされていますが、それとの差異はありますか

A1)

- 特許情報を用いて主に下記の業務を行っている。
 - ✧ TLO 京都は京都大学の知財権を企業に移転する業務をメインで行っている。
 - ✧ 研究者は継続的に群として特許出願をしているため、出願の戦略の検討、特許マップ作成、他社の出願状況調査等を行っている。
 - ✧ 大学発ベンチャー企業の創出にあたり、各部門等から調査依頼を受け、先行特許の調査等を行っている。

Q2) 貴社における IP ランドスケープの定義について、近年の変化はありますか。（例えば、経営に本当に資したもののだけを IP ランドスケープと呼称するよう、より狭義かつ本質の評価が必要なもののヘシフトしているなど）

A2)

- IP ランドスケープの定義を広く捉えると、昔から定義は変わらない。

- IP ランドスケープの内容には変化があり、最近の特許情報以外の情報も含めて調査する機会が増えてきた。
- ✧ 例えば、特定の特許出願に急な増減がある場合、その要因を補う形で他の情報（マーケットレポートや IR 情報等）を使用する。

Q3) IP ランドスケープの目的として、大きな分類としては戦略策定、新規の製品/事業/開発テーマの探索、既存事業の拡大等が考えられると想定しますが、特に近年において注力されているのはどのような目的でしょうか。

また各目的の中でも、より詳細にはどのような目的において IP ランドスケープを特に活用している傾向がありますか。（例：M&A やパートナーシップ等への活用機会が増えている）

上記以外にも、IP ランドスケープ活用の目的として貴社が注力されているものはありますでしょうか（例：資金調達目的）

A3)

- IP ランドスケープ活用目的として、ベンチャー企業創出に関する下記の調査を行っている。
- ✧ どのような特許が必要であるか
- ✧ 自社単独の出願が他社との利用関係になっていないか
- ✧ 事業内容が他社の技術の範囲に入っていないか
- また、パートナーシップ先の探索やクリアランスにも活用しているが、資金調達のための活動は行っていない。

Q4) 利益以外の事業上の義務/目的、具体的には CGC 対応・SDGs への配慮・企業 PR・ESG 投資・インパクト投資等の目的において、IP ランドスケープを活用する場面は生じていますか。

またその際は、どのように IP ランドスケープを活用しており、その活用結果はどのような効果を生んでいますか

A4)

- 大学として SDGs 等の宣伝目的で IP ランドスケープを活用することを考えたことはない。

Q5) 貴社が IP ランドスケープに取り組めていない場合、その要因となる課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

A5)

- すでに IP ランドスケープ活動を行っているため、当該質問は実施していない。

Q6) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、過去調査より、下記点が重要と考えております。これらのうちどの点を特に重視していますか。

①知財に対して感度の高い CXO がいるか

②企業として知財を重視しているタイミングか

③新規事業への進出や経営上の課題の発生等の IP ランドスケープで解くべき 이슈が存在するタイミングか

④いかに知財部から経営層に能動的に売り込みを行っているか

また、上記以外に重要な点はありますか

A6)

- 京都大学の学長や産学連携の本部長等に対してインプットは行っておらず、各部門からの要請や、先生等がベンチャーを起業する際に特許情報の分析を行っている。
- また、前職での経験から、特許関連で苦労した（訴訟等）経験を持つ人や、特許により報酬等を得ている人は特許を重視している傾向がある。一方、特許関連で苦労した経験がない人や情報系分野の人は特許を重視していない傾向にある。

問) IP ランドスケープ業務の入り口はどのようなものであるか

- ベンチャー育成費用等が国から出たタイミングで、特許情報調査の依頼が来ることが多い。
- また、大学に IP ランドスケープ活動でどのようなことができるかを周知してもらったりしている。

問) 大学の先生に対してどのようなインプットを行っているか

- 知財部が中心となり、先生方に知財関連の教育を行っている。そのため京都大学では特許の重要性を理解している先生が多く、論文よりも先に特許を取ることが多い。一方、地方大学では、特許よりも論文を先に出してしまい、特許法第 30 条の新規性喪失の例外の適用を受けることが多い。

Q7) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、近年の変化はありますか（例：報告対象者の変化、報告内容の変化等）

A7)

- IP ランドスケープに関して、特に変化はない。

Q8) 貴社が IP ランドスケープに取り組めてはいるが、いまだ課題があると感じている場合、その課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

貴社が IP ランドスケープに取り組めており、実施に問題がない場合、どのような体制で実施していますか（組織、他部署との連携、報告先等）

また、IP ランドスケープ実施体制を構築するに至った成功要因、工夫点等を過去からの経緯を含めてご教示ください

A8)

- 特許情報はツールにより満足に取得・分析できるので、現状課題はない。
- 特許情報以外の情報収集が難しく、ツールに加え、有料レポート、Web 検索等を使用し情報を取得している。

問) IP ランドスケープ活動について、どのような社内体制で行っているか

- 1 名で対応しており、年全体の稼働の 3 分の 1 程度の業務を行っている。別途、調査ができるメンバーもいるが、調査外の業務をしている。
- 大型な特許調査依頼等がある場合は、調査に 1 か月程度要する場合がある。

Q9) IP ランドスケープを経営戦略に取り入れ、実際に効果を発揮した事例はありますか。ある場合、具体的にはどのようなものですか。

A9)

- 調査を行った報告後のフィードバックを得ている訳ではないので、把握していない。

Q10) IP ランドスケープの分析において、どのような情報（市場規模、他社の特許出願状況、研究・開発状況、財務情報、出資・買収情報等）を第一のインプットとして活用し、どのようなプロセスにて仮説構築を行っていますか。そしてその仮説を、どのような情報・プロセスにより分析・検証していますか（データ整理方法、統計的手法、アウトプットの作成方法等）

A10)

- 第一のインプットとして活用する情報は下記である。
 - ✧ 特定領域や特定企業の特許出願の経時変化
 - ✧ 主要企業の特定
 - ✧ 競合他社の技術戦略の分析、R&D 情報
- 上記の特許情報で不足している情報を、可能な限り Web 上で収集する。例えば、マーケットレポート、市場規模、市場成長率等を見る。
- また、IPC 等で分類してブルーオーシャンに近いところ（先行特許の少ないところ等）を特定し、出願している。

Q11) IP ランドスケープの分析において、どのような分析ツールを、それぞれどのような目的で活用していますか。さらにツールで得た情報を人手でさらに分析する場合はありますか。あるいは具体的な事例を教えてください。もし生成 AI を活用されている場合は、その活用方法はどのようなものですか。

A11)

- 特許、論文、有価証券報告書、ニュース等を調べることができるツールを使用している。また、同ツールは、自動で IP ランドスケープ分析を視覚化してくれるため、先行事例調査や動向調査に活用している。
- また、生成 AI を単独では活用していない

Q12) 分析ツール以外に情報取得ツールとして、上記情報を取得するために、どのようなツールを使用していますか

A12)

- ツールで得られた情報の詳細を調査するために、Web 検索を行っている。

Q13) 近年、ツールやデータ処理技術の進歩等の要因により、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化しているということはあるか。ある場合、新たに活用するようになった情報はどのようなものですか

A13)

- ツールによって様々な情報へのアクセスが簡単になった。
- 特許価値情報や特許マップ作成機能等は昔からあったが、近年はより精度がよくなった。

問) ツールは最近導入したのか

- 元々使用しており、特許の移転先を探すのに使用していた。

Q14) IP ランドスケープの目的ごとに、使用する情報は異なりますか。

また異なる場合、各目的において使用する情報の差異はどのようなものであり、それはどのような意図・要因で判断・設定されたものですか

A14)

- 特許情報分析は基本的に、特定領域や特定企業の特許出願の経時変化、IPC 分析等を行う。依頼があれば、目的に応じて特許情報以外の情報（他社の基礎情報や事業内容等）を補足調査する。

Q15) IP ランドスケープを経営層へ提案/インプットする際、どのようなステップ/体制をとっていますか

（例：知財内部で議論→事業部と議論→経営層にインプット、知財内部で議論→重役会議にて提案、等）

A15)

- 下記の流れが主な活動である。

◇ IP ランドスケープ周知活動→調査受託→調査→中間報告→追加調査
→報告書提出

Q16) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部とどのように連携していますか（例：事業部から競合の情報を入手する情報共有体制を敷いている、経営層と一次的な仮説を議論する場面を定期的に設けているなど）

A16)

- 産学連携本部が全学部に対して1つでまとまっており、産学連携から依頼を受ける。
- また「京都大学の知財部」と「TLO 京都」について、組織は異なるが、ともに京都大学の知的財産の実装のための業務をしている。（業務の振り分けは大学が行う。TLO 京都は、技術移転を中心に業を行う。）

Q17) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部と連携する際の留意点・課題・苦勞をしている点は何でしょうか。特に、IP ランドスケープの結果が実際に自社の事業活動に活用されるために、どのような体制上の工夫をしていますでしょうか

A17)

- 依頼を受けてから報告書作成までに、途中段階で方向性のすり合わせ（中間報告等）を行うようにしている。
- 期待値コントロールをする（出来ることと出来ないことを明確に伝える）ようにしている。

【ヒアリング報告】9 国立大学法人北海道大学

1. 大学概要

国立大学法人北海道大学は、日本初の学士授与機関として 1876 年に設立された札幌農学校を前身とする総合大学である。国内の旧帝国大学 7 校の一つであり、12 学部・21 大学院、人文・社会・自然科学のほぼすべての領域をカバーしており、日本・世界をリードする研究分野を擁している。北海道大学が誇る世界トップレベルの研究として、2010 年度に鈴木章名誉教授がノーベル化学賞を受賞した触媒化学等が挙げられ、また、QS 分野別世界大学ランキング 2020 において、農学・林学、化学、化学工学、地球・海洋科学、地球物理学の分野で 100 位以内にランクインしている。

2. ヒアリング調査結果

Q1) 貴学において、「IP ランドスケープ」の定義はどのようなものであると捉えていますか

なお、比較的多く用いられている定義は「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」とされていますが、それとの差異はありますか

A1)

- 組織外の様々な情報を分析・活用して、最善の事業戦略や研究開発戦略を立案・実行していくための活動と捉えている。
- 企業と比べて事業体でない大学は、経営戦略や事業戦略、特許ポートフォリオをほとんど有していない点で異なる。

Q2) 貴学における IP ランドスケープの定義について、近年の変化はあると考えますか。（例えば、経営に本当に資したものだけを IP ランドスケープと呼称するよう、より狭義かつ本質の評価が必要なもののヘシフトしているなど）

A2)

- 従来は研究者の個人的な繋がりから共同開発に発展することが多かったが、ここ 4、5 年は産学連携推進本部が能動的に共同研究開発のパートナーを探索するように変化している。特許ライセンス先や共同研究先を

探索するためには情報活用が必要となるため、大学においても IP ランドスケープの概念は導入する必要があると感じている。

Q3) IP ランドスケープの目的として、大きな分類としては戦略策定、新規の製品/事業/開発テーマの探索、既存事業の拡大等が考えられると想定しますが、特に近年において注力されているのはどのような目的でしょうか。

また各目的の中でも、より詳細にはどのような目的において IP ランドスケープを特に活用している傾向がありますか。(例：M&A やパートナーシップ等への活用機会が増えている)

上記以外にも、IP ランドスケープ活用の目的として貴学が注力されているものはありますでしょうか(例：資金調達目的)

A3)

➤ 企業探索目的

☆ 共同研究の相手先企業や技術移転先を探索する際、企業が関心を持っている領域を特定する目的で実施する。

➤ 新規プロジェクト提案目的

☆ プロジェクトの提案書作成の際、大学の強みや弱みを特定し、弱みを補完する技術やパートナーを提案する目的で実施する。

➤ 研究テーマのバリューアップ目的

☆ 研究者の研究テーマに対して、より企業が関心を持ちそうなテーマへブラッシュアップする目的で実施する。

Q4) 利益以外の事業上の義務/目的、具体的には CGC 対応・SDGs への配慮・企業 PR・ESG 投資・インパクト投資等の目的において、IP ランドスケープを活用する場面は生じていますか。

またその際は、どのように IP ランドスケープを活用しており、その活用結果はどのような効果を生んでいますか

A4)

➤ 大学として SDGs への取組等の広報目的のため IP ランドスケープを実施することは現在していない。

➤ 北大は従来からフィールド研究や農学水産研究に強みを持っているため、近年 SDGs に対する自社の取組方針を学術的に検討したい企業との共同研究等は実施している。

Q5) 貴学が IP ランドスケープに取り組めていない場合、その要因となる課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）
またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

A5)

- 北大も情報活用という意味ではすでに多少の IP ランドスケープ活動を行っているが、本格的な IP ランドスケープを扱う人材や予算は不足している。A8 参照。

Q6) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、過去調査より、下記点が重要と考えております。これらのうちどの点を特に重視していますか。

- ①知財に対して感度の高い CXO がいるか
- ②企業として知財を重視しているタイミングか
- ③新規事業への進出や経営上の課題の発生等の IP ランドスケープで解くべき 이슈が存在するタイミングか
- ④いかに知財部から経営層に能動的に売り込みを行っているか

また、上記以外に重要な点がありますか

A6)

- A15、16 参照。

Q7) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、近年の変化はありますか（例：報告対象者の変化、報告内容の変化等）

A7)

- 当該質問は実施していない。

Q8) 貴学が IP ランドスケープに取り組めてはいるが、いまだ課題があると感じている場合、その課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

貴学が IP ランドスケープに取り組めており、実施に問題がない場合、どのような体制で実施していますか（組織、他部署との連携、報告先等）

また、IP ランドスケープ実施体制を構築するに至った成功要因、工夫点等を過去からの経緯を含めてご教示ください

A8)

➤ 人材の観点

☆ データアナリスト人材が不足している。他大学においても産学連携機関にデータアナリストを配置しているところはないと考えられる。

☆ 情報分析のため独自の産学連携データベース等は活用しシステム担当者も在籍しているが、産学連携部門に IP ランドスケープ専任者を置いた場合に通年取り組むほどのタスクがないことを懸念している。

➤ ツールの観点

☆ ツールが高額である。知財評価やマップ化等のツール導入を検討しているが、企業と違い事業参入・M&A・撤退等の重要な事業判断をするわけではないので、費用対効果に見合わず補助金無しには容易に導入できない状況だと思われる。

Q9) IP ランドスケープを経営戦略に取り入れ、実際に効果を発揮した事例はありますか。ある場合、具体的にはどのようなものですか。

A9)

➤ 当該質問は実施していない。

Q10) IP ランドスケープの分析において、どのような情報（市場規模、他社の特許出願状況、研究・開発状況、財務情報、出資・買収情報等）を第一のインプットとして活用し、どのようなプロセスにて仮説構築を行っていますか。そしてその仮説を、どのような情報・プロセスにより分析・検証していますか（データ整理方法、統計的手法、アウトプットの作成方法等）

A10)

➤ 論文情報（構想段階で現時点で実施していない）

- ◇ 北大の論文情報の分析から他大学に比較した強み・弱み分析を実施し、パートナー企業を探索するための情報の一部とする。
 - ◇ 論文のテキストマイニング結果と企業の知財保有状況を組み合わせ、ヒートマップ等を描き、企業が目指している領域を把握する。
 - ◇ 特許情報を活用したいが、大学は特許数が論文数に比べ圧倒的に少ないため、大学にとっての論文情報活用は重要と考えている。
- 市場の情報
- ◇ 研究シーズの社会実装を目指す市場の方向性、市場規模等。
 - ◇ 企業とライセンス交渉する際、市場の将来性の裏付けを取るために独自調査することがある。
- IP ランドスケープを経営への提言や研究方針決定に使うことは現時点ではあまりなく、大学の強みが活かせる研究シーズの社会実装にむけた共同研究パートナーや技術移転先の探索において、企業が関心を持っている分野を特定する際に最も活用できると考えている。(A3 参照)

問) 特許情報を IP ランドスケープに使用することはあるか

- 一人の研究者につき保有特許が 1～数件であることが多く、多くても研究室で 20～30 件の保有であるため、母数が少なく特許をベースに分析することはあまり無い。そのため、論文との組合せで IP ランドスケープを行うことが有効と考えている。

Q11) IP ランドスケープの分析において、どのような分析ツールを、それぞれどのような目的で活用していますか。さらにツールで得た情報を人手でさらに分析する場合はありますでしょうか。ある場合は具体例を教えてください。

もし生成 AI を活用されている場合は、その活用方法はどのようなものですか
A11)

- IR (Institutional Research) ツール
- ◇ 学内・学外研究論文、科研費主要種目、研究プログラム等の統計データを示した内製の IR ツール。
 - ◇ 上記ツールは学内の情報系研究者が Microsoft Power BI をベースに独自にチューンナップしたもので、北海道大学・大学ファクトブック【学外版】¹として外部に一部公開している。

¹ <https://ir.general.hokudai.ac.jp/reports/r04factbook.html>

- ◇ 産学連携がコンタクトできていない研究者の探索や、共著論文から研究者同士の繋がりを調査する目的で使用している。
- 共同研究や受託研究の状況がわかる独自ツール（学内限定）
- ◇ 企業と研究者がいつどのような共同研究等をどの企業とどのような規模で実施したかを把握するデータベース型分析ツール。
- ◇ 産学連携推進本部内部限定で使用している。

問) 特許分析ツールを使用しているか。

- 年間約 180 件程度出願しており、いくつかの市販特許分析ツールや AI を用いた先行技術調査ツール等を活用しており、市場データと特許情報とを併せて分析することもある。
- 大学業界としては、特許出願件数が年間 1 桁の大学もあるため特許分析ツールが普及するとは思えず、違う切り口のツールが必要になると考える。

Q12) 分析ツール以外に情報取得ツールとして、上記情報を取得するために、どのようなツールを使用していますか

A12)

- 経済系の市場調査やマーケティングのツールを 2 社ほど契約して活用している。また、AI を用いた先行技術調査や特許分析ツールも活用している。

Q13) 近年、ツールやデータ処理技術の進歩等の要因により、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化しているということはあるか。ある場合、新たに活用するようになった情報はどのようなものですか

A13)

- 当該質問は実施していない。

Q14) IP ランドスケープの目的ごとに、使用する情報は異なりますか。

また異なる場合、各目的において使用する情報の差異はどのようなものであり、それはどのような意図・要因で判断・設定されたものですか

A14)

- 当該質問は実施していない。

Q15) IP ランドスケープを経営層へ提案/インプットする際、どのようなステップ/体制をとっていますか

(例：知財内部で議論→事業部と議論→経営層にインプット、知財内部で議論→重役会議にて提案、等)

Q16) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部とどのように連携していますか (例：事業部から競合の情報を入手する情報共有体制を敷いている、経営層と一次的な仮説を議論する場面を定期的に設けているなど)

※IP ランドスケープのみではなく話の流れで特許調査を含む形でご質問

A15,16)

問) 産学連携から経営層にどのように提案/インプットしているのか。

- 産学連携活動については、産学連携担当副学長には毎月、総長をはじめとする大学理事全員に対しては、数ヶ月に一度の定期活動報告を行う機会がある。

問) 産学連携から研究者と、研究者から産学連携どちら主導で動いているのか

- 研究者からのスタートアップ創業や共同研究先探索の希望がある場合
 - ◇ 研究者から直接相談を受ける場合と、アンケートから希望を受け付ける場合 (A17 参照) がある。数年前から始めた研究者向けアンケートは普段接触できていない若手研究者等を探索する手段として有効と考えている。
 - ◇ 研究者からスタートアップ創業の希望や、共同研究先探索のリクエストがあればサポートする。
 - ◇ 産学連携推進本部が認知していない研究者からの希望があった場合は、ヒアリングを実施して研究内容を把握する。
- 企業からの問い合わせを受けて産学連携推進本部が研究者を特定する場合
 - ◇ 産学連携推進本部のメンバーが研究室を個別で回ったり、研究院長から一押し研究者を紹介してもらったりすることで学内の研究者情報を収集し、企業の問い合わせに合致する研究者を特定する。
 - ◇ 企業からの問合せに適切・迅速に対応するため、IP ランドスケープを利用し、普段から研究者情報の把握や分析を行っている。

問) スタートアップ支援はどのように実施しているか。

- スタートアップ創出本部が実施している。
 - ✧ 2023 年 4 月に産学連携推進本部から独立した組織である。
 - ✧ 起業家や金融業界出身のメンバーが在籍しており、研究者へのヒアリングを通じて研究内容がスタートアップにふさわしいか、資金を調達できるかを見極める。
 - ✧ 起業の見込みがある場合は、資金調達方法や資金計画立案の指南、CTO 探索、契約支援等を実施する。
 - ✧ 起業後もサプライチェーンの各段階でパートナーを探索する可能性はあり、将来的には IP ランドスケープを活用してパートナーを探索することも考えている。

問) スタートアップを起業したい研究者は増えているのか。

- ✧ 研究者、学生共に増加しており、2023 年 4 月からはスタートアップ創出本部で相談を受けている。

問) スタートアップや共同研究実施後のフォロー体制はどのようなものか。

➤ スタートアップ

- ✧ 産学連携推進本部では、利益相反を避けるため、起業後も企業ではなく研究者を継続して直接支援することとしている。
- ✧ スタートアップ創出本部では、起業前は研究者、起業後はスタートアップを支援するが、産学連携推進本部に利益相反上、経営情報を渡さないこととしている。
- ✧ スタートアップでは研究者が社長に就任することを原則禁止しているが、CTO に就任することで実質的に企業と関わりを持つため、利益相反は常に懸念がある。
- ✧ 2024 年からはスタートアップ創出本部が支援の対価として企業のストックオプションを受け取ることができる規程に変更する予定である。

➤ 共同研究

- ✧ 産業創出講座という企業にラボを貸す大型共同研究案件の場合は、企業の求めに応じてあるいは自発的に、新規追加テーマの提案や新しい研究者の紹介等にも対応する。
- ✧ 共同研究から生まれた共同出願は、企業との共有となるため当該企業が事業化しない場合、社会実装ができない。そのため、できる限り共同研究開始前に、大学で基本的発明は単独出願して社会実装の

可能性を高めつつ、その後共同研究することを推奨している。(A10 参照)

- ☆ ライセンス交渉における、企業からの情報に裏付けを取るために市場分析をすることがある。

Q17) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部と連携する際の留意点・課題・苦勞をしている点は何でしょうか。特に、IP ランドスケープの結果が実際に自社の事業活動に活用されるために、どのような体制上の工夫をしていますでしょうか

A17)

- 産学連携に馴染みのある研究者からは直接相談を受ける機会があるが、産学連携にハードルを感じている研究者もいるため、彼らのニーズをすくい上げる必要がある。
- 対策として、自身の研究内容について共同研究やスタートアップの希望を申請するアンケートを学内の全研究者に対して年一回実施している。

【その他質疑応答】

問) 二年前に INPIT の IP ランドスケープ支援事業を受けられているが、その後新たな IP ランドスケープ活用先の発見やオペレーションの変化はあったか

- スタートアップ創出本部からは、得たい情報を得られることができたと聞いている。

【ヒアリング報告】10 株式会社テックコンシリエ

1. 企業概要

株式会社テックコンシリエは、クライアントの知財の活用・マネジメント機能の確立・定着を目指し、「コンサルティング事業」「ビジネスマッチング事業」「人材育成・研修事業」を展開している。多くの企業を経営レベルで変革させてきた知財の活用・マネジメントコンサルタントが、企業の知財部門、技術企画部門、研究開発部門等に対して、社内で自律的に知財を活用し、組織的にマネジメントするためのメカニズムを確立するのを支援している。知財を最大限に活かしてイノベーションを起こし続ける企業を増やし、我が国の産業競争力の足腰を強くすることで、豊かな社会作りへの貢献を目指している。

2. ヒアリング調査結果

Q1) 貴社において、「IP ランドスケープ」の定義はどのようなものであると捉えていますか。

なお、比較的多く用いられている定義は「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」とされていますが、それとの差異はありますか

A1)

- 上記定義は令和2年度特許庁産業財産権制度問題調査研究報告書「経営戦略に資する知財情報分析・活用に関する調査研究報告書」で示されたものと理解しており、特別な理由がない限りはこの定義をそのまま活用している。当社が、主催している人材育成講座のテキストでも、本報告書を参照しているが、受講生からも違和感なく受け入れられている。

Q2) 貴社における IP ランドスケープの定義について、近年の変化はありますか。（例えば、経営に本当に資したものだけを IP ランドスケープと呼称するよう、より狭義かつ本質の評価が必要なもののヘシフトしているなど）

A2)

- 実際の変化は特に感じていない。
- 今後に関する個人的な希望としては、アウトプットを経営層や事業責任者へ提言した後に、提言を実行に移していくところまで踏み込んだ活動

まで包含して「IP ランドスケープ」と定義したいと考えている。IP ランドスケープの推進に積極的に取り組んでいる方々の間でも、「組織を動かして初めて IP ランドスケープと言える」と捉えおられる方は少なからずおられ、そのような方からは共感いただいている。今後、この考え方を広げていきたい。

Q3) IP ランドスケープの目的として、大きな分類としては戦略策定、新規の製品/事業/開発テーマの探索、既存事業の拡大等が考えられると想定しますが、特に近年において注力されているのはどのような目的でしょうか。

また各目的の中でも、より詳細にはどのような目的において IP ランドスケープを特に活用している傾向がありますか。(例：M&A やパートナーシップ等への活用機会が増えている)

上記以外にも、IP ランドスケープ活用の目的として貴社が注力されているものはありますでしょうか(資金調達目的等)

A3)

- 最も多いのは、新規事業のテーマの探索である。そのほかに、既存事業のエリア拡大、既存事業の新規顧客開拓目的が多い。
- 新規事業の探索
 - ◇ 開発テーマに関しては、データを使いながら客観的に分析した結果に基づいて設定しようという開発部門長や CTO の判断傾向がここ 10 年の間に増えてきているように思う。その流れの一環で近年、特許情報も活用して分析した結果を踏まえて意思決定することを IP ランドスケープと呼ぼうという流れができている。
 - ◇ 開発テーマをデータに基づいて設定していこうという大きな流れは、化学メーカーや、化学、化粧品、医薬に付随する製造業、MI (Materials Informatics) ・データドリブン型の研究開発活動が活発化している業界で顕著であり、IP ランドスケープも有効に使われ始めていると感じる。
 - ◇ 化学分野は特許件数が多いため、分析ツールを回したときに統計処理しやすいことも IP ランドスケープが有効となる一因である。但しそれだけが理由というよりは、ラボベースの属人的な分析ではなくできるだけクラウド上で様々なデータを駆使して分析することで最適なテーマを見つけていく流れが直近 4、5 年のトレンドとなってお

り、そこに IP ランドスケープの考え方が適合しているという印象である。

- ◇ 新規事業の開発領域としては、特許件数が多い電子機器や機械領域の中で業界を飛び越えた新規事業を探索する場合もあれば、周辺領域で新規事業を探索することもあり、方向性も様々である。

➤ 既存事業の拡大

- ◇ IP ランドスケープが普及して定着する前から、知財部員が既存事業分野の先行技術調査によって事業を展開していない新たな地域におけるニーズを自主的に提言することもあったが、組織的な取組みになってきたことが IP ランドスケープ活動の一つの功績である。
- ◇ 既存事業において、どのような分野のどのような領域で事業が拡大できるかを、データに裏付けられた形で事業部に提言できるシーンが増えたと感じている。

➤ 近年増えている目的は、アライアンス先の探索である。

- ◇ 以前は活用機会があまりなかったアライアンスの場面で、実効性を伴って IP ランドスケープを活用しているシーンが増えている感覚がある。
- ◇ M&A に限らず出資や共同研究等の様々なパートナーシップの形態の中で IP ランドスケープを活かすケースが多く、特に業務提携や企業同士の共同開発が多い。
- ◇ 個人的には我が国の競争力強化に鑑みると、もっとスタートアップや大学との共同研究を促進すべきなのではないかと考えており、そういった取組のなかで IP ランドスケープを活用していきたい。但し、日本ではスタートアップは特許の出願件数が少ないため特許情報からの分析が困難であり、大学は特許件数が多くても、事業化を前提とした内容になっていないことが多く、IP ランドスケープが十分に活用できないことも課題である。まずは良質な特許を多数出願している海外の大学やスタートアップとのオープンイノベーションで IP ランドスケープが定着していくと、日本でも特許の重要性の認識が高まるのではないか。
- ◇ なお、大企業同士のアライアンスや、スタートアップ側からパートナーとなる大企業を探索するようなシーンであれば、相手方の特許の件数が十分に有るため、特許情報からシナジーを分析しやすく、IP ランドスケープが実施しやすい。

Q4) 利益以外の事業上の義務/目的、具体的には CGC 対応・SDGs への配慮・企業 PR・ESG 投資・インパクト投資等の目的において、IP ランドスケープを活用する場面は生じていますか。

またその際は、どのように IP ランドスケープを活用しており、その活用結果はどのような効果を生んでいますか

A4)

- CGC 対応の一環として統合報告書に IP ランドスケープのアウトプットをどう有効活用できるかの議論が活発化しており、案件としても増えている。

問) CGC 対応として IP ランドスケープを活用している企業は、具体的にどのような形で IP ランドスケープを活用しているのか

- Annual Report や統合報告書におけるステークホルダーとの対話のツールという形で活用されている。
- CGC 改訂直後は投資家側の認知が十分でなかったが、最近は投資家との対話のアジェンダに乗ってくるようになった感覚がある。
- 知財に精通していない人からも理解を得て、実りのあるフィードバックを受けるためには、IP ランドスケープのアウトプットの見せ方が非常に重要であり、IP ランドスケープの成否を左右すると言っても過言ではない。
- IP ランドスケープは会社が持続的な成長を確保しながら戦略を実行に移す上で必要な活動であり、開示の有無に関わらず実施すべきと提言しているが、理解してもらえるクライアントがいる一方で、残念ながら IP ランドスケープ活動の発信自体が目的化してしまっている企業も少なくな

Q5) 貴社が IP ランドスケープに取り組めていない場合、その要因となる課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

A5)

- すでに IP ランドスケープ活動を行っているため、当該質問は実施していない。

Q6) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、過去調査より、下記点が重要と考えております。これらのうちどの点を特に重視していますか。

- ①知財に対して感度の高い CXO がいるか
 - ②企業として知財を重視しているタイミングか
 - ③新規事業への進出や経営上の課題の発生等の IP ランドスケープで解くべき 이슈が存在するタイミングか
 - ④いかに知財部から経営層に能動的に売り込みを行っているか
- また、上記以外に重要な点はありますか

A6)

- アウトプットの中身が、経営層の意思決定に有効に活用されるかどうかは、もちろん経営層側の感度も重要であるが、それ以上に IP ランドスケープのアウトプットを経営層に対して発信する側が、社内で信頼されている人物であるかどうか重要である。
- 良い活動が行われている会社であってもキーパーソンが変わった瞬間にシュリンクすることがある。

Q7) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、近年の変化はありますか（例：報告対象者の変化、報告内容の変化等）

A7)

- 直近 1、2 年、統合報告書において知財報告に関するページが増えたり、知財報告だけ切り出されて別ドキュメントとして報告されたりするケースが増えた。そういったことをきっかけに、経営層の理解度や、情報を受けた後の行動への反映に変化の兆しがあるように感じる。
- ☆ 2 年前の CGC 改訂直後は経営層側も試行錯誤しているように見受けられたが、直近 1、2 年で、KPI の議論の際に IP ランドスケープのアウトプットが ROIC のどこに反映するかというような、実務的かつ具体的な議論ができるようになってきた感覚がある。

Q8) 貴社が IP ランドスケープに取り組めてはいるが、いまだ課題があると感じている場合、その課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

貴社が IP ランドスケープに取り組めており、実施に問題がない場合、どのような体制で実施していますか（組織、他部署との連携、報告先等）

また、IP ランドスケープ実施体制を構築するに至った成功要因、工夫点等を過去からの経緯を含めてご教示ください

A8)

- ツールやスキルよりも、ツールのアウトプットから何をインサイトとして抽出し、自分ごととして具体的な提言ができるかが不足している点だと考える。経営層の目線に立って、どこにニーズ・経営課題があるか、その課題の中で何が特に解消すべき対象であり、それによってどのように中計が実現するのかを、高い視座から提言できる能力があるかという点で躓いている印象である。

問) スキルに課題を感じている企業は、解決のためにどのように取り組んでいるのか

- 弊社は内部の組織改革や人材育成を含めたプロジェクトを主に受注しているが、弊社のようなコンサルティングを活用しながらスキルを高めている会社が増えている。
- そのような会社は、プロジェクトの中で制度改革やツール導入を行うほか、伴走型支援に素養のある人材をアサインして OJT 型で取り組むこともあり、こうした活動を通じてスキルの底上げをしている。

問) IP ランドスケープの体制構築にあたり成功要因はどのようなものがあるか

- やる気があることは大前提であるが、その上で場数を踏んで、成功経験を得ることである。
- ✧ 当事者自らアウトプットを出したい、関係部門の取り組みに貢献したいという思いがあることが必要である。
- ✧ 具体的なテーマを実際に立てて、分析やプレゼンを経て関係部門から厳しい指摘や感謝を受けるような経験を持つことが大事である。

- ☆ 一回目でうまくいかなかったとしても二回目、三回目とプロジェクトを重ねるごとに成功体験が積めるようになると成功パターンが根付くので、それを第二、第三のメンバーに伝搬してもらえると会社で定着すると考える。

Q9) IP ランドスケープを経営戦略に取り入れ、実際に効果を発揮した事例はありますか。ある場合、具体的にはどのようなものですか。

A9)

- テックコンシリエが関わった案件はすべて成果が出ている。
- ☆ 開発テーマの探索においては、具体的な開発テーマが正式テーマとして承認され、チーム形成を経て実際に開発が動き出すところまでを確認している。
- ☆ アライアンス探索においては、最適な相手が見つかるまでサポートしている。
- ☆ 既存事業の拡大においては、売上の向上に至るところまでを確認している。無形資産の投資効率が向上し ROIC が高まるようなアウトプットを出したことで、IP ランドスケープが一つの成功要因であったと経営層に認識されるケースが増えていると感じる。

問) IP ランドスケープ活動が成果につながるとは限らない中、どうしてそのように成功事例を多く確認できているのか

- テックコンシリエが、成果が出るまで伴走する形のビジネスをとっていること、また依頼元の責任者自身が経営幹部や、組織を動かす決定権限のある役職者であるため、情報整理にとどまらず実際のアクションまで至るケースが多い。

問) コンサルティングが行われてから成果が表れるまではタイムラグがあると思うが、成果が表れるまで追いかけているのか

- そのとおりである。我々は事業部門や新規開発部門、研究開発部門が契約元になることが多いため、支援のアウトプットが直接事業や研究開発に生かされる部門で、成果が現れるまでフォローしやすい。
- A2 でも述べたとおり、IP ランドスケープは提言して終わりではなくその後の行動までコミットすることを含むものだと思っているので、知財部には、ぜひともそこまで関わってほしいと提言している。しかし、知

財部のリソースの問題があり、実際に分析を実施した知財部員が開発テーマの正式立ち上げ後まで、他の事業部の業務に関与し続けられるかはケースバイケースである。

Q10) IP ランドスケープの分析において、どのような情報（市場規模、他社の特許出願状況、研究・開発状況、財務情報、出資・買収情報等）を第一のインプットとして活用し、どのようなプロセスにて仮説構築を行っていますか。そしてその仮説を、どのような情報・プロセスにより分析・検証していますか（データ整理方法、統計的手法、アウトプットの作成方法等）

A10)

- 他社の特許出願情報は必ず使用する。また、特許に関わらない情報をどこまで組み合わせるかはケースバイケースである。
- 研究開発状況
 - ✧ 開発テーマ探索の際に用いることが多い。
 - ✧ 有価証券報告書に開示されている研究開発の注力領域、投資額、開発人材数、拠点数等を時系列で分析する。
- 研究者情報
 - ✧ 特許情報から発明者がわかれば、どのような研究領域で論文を執筆しているかを調査し、これまでに申出た特許情報と紐づけて分析すると研究開発の注力ポイントの移り変わりがわかる。
 - ✧ LinkedIn で自身の研究実績を発信しているような研究者をマクロ的に調査し、研究領域がフォーカスされて人名も特定できたら X のポスト内容を見るというようなミクロ的な調査を実施することもある。

問) 財務情報や市場情報は使用しているか

- 財務情報等は、参考にすることもある。有価証券報告書に開示されている財務情報から事業単位の売上や技術分野ごとの情報まで分解できる場合や、専門企業の場合は有効。ただし大手のようなコングロマリット企業はセグメントとして合算された財務情報を開示しているため、事業テーマや研究領域を詳細に設定するための IP ランドスケープには使いづらい場面もある
- 出資買収情報はよく使用する。最近取り組んでいる新規性の高い研究開発領域に対してどのようなスタートアップに出資しているかを調査する

と、有価証券報告書には開示されていない興味のある研究領域や出資状況というような最先端の情報が手に入る

問) 分析において仮説構築を行うときは、まずどのデータに基づくことが多いか

- シンクタンクが省庁事業で発行しているレポートから当たりを付けたのち、特許情報を使用する。
- 特許情報のみで仮説を作ろうとすると片手落ちになることが多いため、仮説構築段階よりも、仮説の検証段階で使用する人が多い。

Q11) IP ランドスケープの分析において、どのような分析ツールを、それぞれどのような目的で活用していますか。さらにツールで得た情報を人手でさらに分析する場合はありますでしょうか。ある場合は具体例を教えてください。もし生成 AI を活用されている場合は、その活用方法はどのようなものですか。

A11)

- クライアント側で契約しているツールを最大限活用しているので、こちらから分析ツールを指定することはない。ツールを導入していない企業にデモンストレーションとして PatentSight を見せることはある。(令和 3 年度産業財産権制度各国比較調査研究等事業「特許情報に基づく特許価値の分析と検証に関する調査研究」において使用した。)
- クライアント側の使用ツールとして多くみられるもの
 - ◇ VALUENEX
 - ◇ Derwent Innovation
 - ◇ PatentSQUARE
 - ◇ PatentSight
 - ◇ Biz Cruncher

問) IP ランドスケープ実施に当たり、特定のツールだけではなく Excel で分析するようなこともあるのか

- Excel 等の汎用的なツールをメインで使用しており、特化された専用ツールは、仮説検証の段階で補助的に使用している程度である。
- ツールをメインで使わない理由
 - ◇ 我々は PJ 実行にあたってのアウトプットに対価を受けているので、ツールに依存してしまうと、クオリティを保証できない。

- ◇ 非特許情報はフォーマットが揃っていないため、集約と解析を一つのツールで解決できない。

問) 生成 AI は使用しているか

- AI に対して見解を求めるようなことをすると、誤った示唆が出てくるリスクがあるため、そのような使い方ではなく、各種混合のデータをカテゴリー分けしたいとき等、事実ベースで処理するプロセスに使用することはある。
- ◇ 特許情報が大量にある場合や、特許情報と論文情報のようなフォーマットの違う情報がある場合に、着目されている技術的課題を大きなカテゴリーでまとめてもらうような使い方である。
- ◇ 従来は情報を読み込んだ結果をブレストしてホワイトボード上でグルーピングしていたような作業を短時間で処理してくれるので、生成 AI がまとめたトピックを大きく掴んでから、個別の分析に入るときに有効に使える。

Q12) 分析ツール以外に情報取得ツールとして、上記情報を取得するために、どのようなツールを使用していますか

A12)

- SPEEDA
 - ◇ 特許情報以外の情報を取得する
- Orbis (ビューロー・ヴァン・ダイク)
 - ◇ 企業の信用情報を取得する
- 業界ごとの市販の調査レポート (特に海外の調査会社が販売しているもの)
 - ◇ マーケット情報を取得する

Q13) 近年、ツールやデータ処理技術の進歩等の要因により、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化しているということがありますか。ある場合、新たに活用するようになった情報はどのようなものですか

A13)

- 全体的な変化があるような感覚はない。

- 情報ソースを使いこなす人が増えてきた印象はあり、その結果的として個人ベースで蓄積された情報の種類が増えている可能性はある。

Q14) IP ランドスケープの目的ごとに、使用する情報は異なりますか。

また異なる場合、各目的において使用する情報の差異はどのようなものであり、それはどのような意図・要因で判断・設定されたものですか

A14)

- 目的ごとに当然異なる
 - ☆ スタートアップを探索する場合、前述のとおりスタートアップは特許出願が少ないため、資金調達情報を使用したり、特に Deep Tech 系のスタートアップであれば CTO の執筆した論文を検索することがある。
 - ☆ 情報量が一つの判断基準となり、取得する情報を臨機応変に変えている。

Q15) IP ランドスケープを経営層へ提案/インプットする際、どのようなステップ/体制をとっていますか（例：知財内部で議論→事業部と議論→経営層にインプット、知財内部で議論→会議にて提案、等）

A15)

- IP ランドスケープの活用シーンに応じてステップ/体制が変わる。
- 新規事業立案目的の場合
 - ☆ 新規事業のテーマを社内で正式に承認を取るためにステージゲートが敷かれることが多く、テーマを推進するチームは、各ゲートで自分たちのテーマをプレゼンすることになる。
 - ☆ 例えば、最初のステージゲートの審査項目に「知財情報を分析したかどうか」が設定されている場合、チームは分析に当たって知財部に相談し、知財部は相談に応じて知財情報を分析しチームにフィードバックする。
 - ☆ チームが知財部からの情報を活用してステージゲートプレゼンに臨む際、知財部長も審査員として知財情報の分析がどれくらいなされているかを判断し新規事業のテーマの妥当性を評価する。
 - ☆ 次のステージゲートでは知財情報分析をさらに深める場合や、知財情報以外の情報も組み合わる場合もあり、継続的に知財部員がサポ

ートし結果を知財部長が審査するというような形が取られることもある。

➤ 統合報告書作成目的の場合

- ✧ 例えば、統合報告書提出の半年前に統合報告書作成委員会が結成され、担当役員のトップダウンに応じて知財部の中で議論が行われ、必要な IP ランドスケープ分析を実施する。
- ✧ IP ランドスケープの分析結果は統合報告書作成委員会の場で報告され、最終的に統合報告書に反映される。

Q16) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部とどのように連携していますか（例：事業部から競合の情報を入手する情報共有体制を敷いている、経営層と一次的な仮説を議論する場面を定期的に設けているなど）

A16)

- IP ランドスケープに対する事業部側の理解が浅い初期的フェーズにおいては、知財部が主導して事業部長に対する説明会を実施し、各事業部と定例会を実施する中で事業部のニーズを定期的に吸い上げアウトプットするように促すようにしている。アウトプットは事業部にフィードバックされ、事業部で活用している旨、知財部が経営層に報告することになる。
- ただし、事業部側でも IP ランドスケープからどのようなことが見えてきて、戦略立案や実行プランにどのように使えるのかの理解が深まってきたら、事業部と知財部が共同して IP ランドスケープを実施し、事業部と知財部の共同提案として経営層へインプットさせることが有効なアプローチであり、テックコンシリエとしてもそのような流れを作るように推奨している。経営幹部が、経営に関わる重要な意思決定に IP ランドスケープを使うようになるには、知財部が単独で報告するよりも、事業部側も主体的に報告者として加わるのが有効である。

問) 事業部と知財部が協同で IP ランドスケープを実施するためにどのような体制上の工夫をしているのか

- 事業部から知財部と密にタッチポイントを持ってもらうよう仕掛けている。
- 分析のアウトプットが出てきてからは、その成果に基づいて事業部側で活動を企画してもらう、またその活動にも知財部に参与してもらうこと

で定着することが多い。また先述のとおり、その成果を知財部と事業部と共同で経営層に報告することも定着において有効である。

Q17) IP ランドスเคープを実施するにあたって経営層や他の事業部と連携する際の留意点・課題・苦勞をしている点は何でしょうか。特に、IP ランドスเคープの結果が実際に自社の事業活動に活用されるために、どのような体制上の工夫をしていますでしょうか

A17)

➤ 経営層視点の課題

☆ 経営層から見て、知財部のアウトプットは調査結果から導き出されるインサイトや具体的な提言が足りておらず、経営的な視座が足りないという課題が見られることがある。

➤ 知財部視点の課題

☆ グラフの作り方、ツールのアウトプットを加工する方法等、作業レベルの課題を多く抱えている。

問) 問題解消のためにテックコンシリエはどのような支援をしているか

➤ 報告書作成のサポート

☆ エグゼクティブ・サマリーとして、何が結論で、その結果どう会社が変わってもらいたいか、知財部はどう貢献できるかのアクションの提言をプレゼンするようサポートしている。

☆ なお、報告書は報告して終わりではなく、行動に移してその成果を出すところまで伴走支援している。

➤ プレゼンのサポート

☆ いかに報告書が素晴らしくても、伝え方を間違えると有効に活かせない可能性がある。そこで、聞く人を動かし、組織変革に繋がるようなプレゼンができるようにサポートを実施している。このような支援が、組織内で IP ランドスเคープを持続させる上で欠かせない。

問) 知財部員は、知財部が具体的にどこまで提言していいのか理解している状況なのか

➤ 場数を踏んでも、改善のマインドがないと上達しないため、プレゼンのフィードバックを自分たちなりに咀嚼することを繰り返し、経営幹部の

特性に合せながら、提言としてどこまで踏み込むべきかの匙加減を理解すべきだと考えている。

- 最初から自信を失くさず、まずはやってみようというマインドを持っていただけるようプロジェクトを運営している。

問) 研究開発を進める提案をする際には、知財部だけで進めていいのかという検討はなされているのか

- 先述のとおり、研究の内容にしても事業関連の内容にしても、知財部単独でプレゼンすると違和感がある。
- たとえ事業部や研究開発部門にヒアリングして実行した IP ランドスケープだとしても、プレゼンの主体が知財部だけでは事業部や研究開発部門側がどこまで理解しているのか、どこまで責任をもって行動してもらえるのかが伝わらない。
- 例えば研究開発部門との共同で経営に提案するのであれば、合作でプレゼン資料を作成し、少なくともアウトプットは共同で作成した体でないと、知財部が単独で提言しているように見えてしまう。見せ方も含めて工夫した方が良いと考える。可能であれば、研究開発部門からもプレゼンしてもらったほうが良い。

1. 企業概要

Hyundai Mobis Co., Ltd.は、韓国大手自動車部品サプライヤーであり、Hyundai Motor Company の部品の中核企業の役割を担っている。主な事業は「自動車のモジュール及び部品製造事業」と「アフターマーケット用部品事業」であり、韓国国外では、中国、インド、チェコ、スロバキア、トルコ、メキシコ、米国、ロシア、ブラジルに生産拠点を展開している。また近年は、自動化やEV化等、将来のモビリティのためのソフトウェア及びシステムソリューション開発に注力している。

2. ヒアリング調査結果

※インタビューはLGの在籍経験があり、HyundaiとLGの経験を基にインタビューに回答いただいた。

Q1) 貴社において、「IP ランドスケープ」の定義はどのようなものであると捉えていますか

なお、比較的多く用いられている定義は「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」とされていますが、それとの差異はありますでしょうか

A1)

- 日本のIPランドスケープに相当する概念は、韓国では「IP environment」や「IP Analysis」と呼び、特に当社では「IP Analysis」と表現する。
- ヒアリング対象者の個人的な意見として、IP Analysisは、自社技術や市場、競合他社の戦略を理解するための一つの方法であると考えている。

Q2) 貴社におけるIPランドスケープの定義について、近年の変化はありますか。（例えば、経営に本当に資したものだけをIPランドスケープと呼称するよう、より狭義かつ本質の評価が必要なもののヘシフトしているなど）

A2)

- 特段の変化はない。

Q3) IP ランドスケープの目的として、大きな分類としては戦略策定、新規の製品/事業/開発テーマの探索、既存事業の拡大等が考えられると想定しますが、特に近年において注力されているのはどのような目的でしょうか。

また各目的の中でも、より詳細にはどのような目的において IP ランドスケープを特に活用している傾向がありますか。(例：M&A やパートナーシップ等への活用機会が増えている)

上記以外にも、IP ランドスケープ活用の目的として貴社が注力されているものはありますでしょうか(例：資金調達目的)

A3)

- 主に 2 つが挙げられる。
 - ✧ 企業戦略の立案
 - ✧ 新たな R&D チーム発足の判断

問) パートナーシップの締結や M&A を実行する際に、特許情報を活用されることはあるか

- 対象企業の特許情報そのものよりも、対象企業の技術を自社が意図する形で実現できるか、また対象企業の技術がどのような結果を出しているかを重視している。

Q4) 利益以外の事業上の義務/目的、具体的には CGC 対応・SDGs への配慮・企業 PR・ESG 投資・インパクト投資等の目的において、IP ランドスケープを活用する場面は生じていますか。

またその際は、どのように IP ランドスケープを活用しており、その活用結果はどのような効果を生んでいますか

A4)

- 利益に直結しないような部分で、知的財産情報を利用する機会は、現状ない。

Q5) 貴社が IP ランドスケープに取り組めていない場合、その要因となる課題はどのようなものですか(例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社

内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等)

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか(例:教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等

A5)

➤ 当該質問は実施していない。

Q6) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、過去調査より、下記点が重要と考えております。これらのうちどの点を特に重視していますか。

①知財に対して感度の高い CXO がいるか

②企業として知財を重視しているタイミングか

③新規事業への進出や経営上の課題の発生等の IP ランドスケープで解くべき 이슈が存在するタイミングか

④いかに知財部から経営層に能動的に売り込みを行っているか

また、上記以外に重要な点はありますか

A6)

➤ 言及なし。

Q7) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、近年の変化はありますか(例:報告対象者の変化、報告内容の変化等)

A7)

➤ 特段の変化はない。

Q8) 貴社が IP ランドスケープに取り組めてはいるが、いまだ課題があると感じている場合、その課題はどのようなものですか(例:IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等)

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか(例:教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等)

貴社が IP ランドスケープに取り組めており、実施に問題が無い場合、どのような体制で実施していますか(組織、他部署との連携、報告先等)

また、IP ランドスケープ実施体制を構築するに至った成功要因、工夫点等を過去からの経緯を含めてご教示ください。

A8)

- テクノロジーの変化に伴い調査範囲が増大し、作業時間を要する点を課題だと感じている。
- 人手不足を補う手段として、下記を実施している。
 - ✧ 有償ツールの使用（A11に関連）
 - ✧ Hyundaiにおいて、グループ会社からのIPに関する情報共有

Q9) IP ランドスケープを経営戦略に取り入れ、実際に効果を発揮した事例はありますか。ある場合、具体的にはどのようなものですか。

A9)

- LGにおいて、下記の成功事例がある。
 - ✧ ある企業の放送事業向けワイヤレス通信に関するIPの研究にIP Analysisを実施した結果、当該企業とのパートナーシップを締結した。それにより当該企業から、ワイヤレス通信に関連するIPや秘匿情報を得ることができたため、正しい経営判断に資することができたと考えている。
 - ✧ ある企業からLGが当該企業のIPを侵害している旨主張された際、IP Analysisを実施した結果、LGは当該企業の特許を使用していないことを明らかにできた。

Q10) IP ランドスケープの分析において、どのような情報（市場規模、他社の特許出願状況、研究・開発状況、財務情報、出資・買収情報等）を第一のインプットとして活用し、どのようなプロセスにて仮説構築を行っていますか。そしてその仮説を、どのような情報・プロセスにより分析・検証していますか（データ整理方法、統計的手法、アウトプットの作成方法等）

A10)

- 特許情報とともに、市場の規模感に関する情報、R&D、他社の財務や投資に関する情報、買収情報を活用している。

Q11) IP ランドスケープの分析において、どのような分析ツールを、それぞれどのような目的で活用していますか。さらにツールで得た情報を人手でさらに

分析する場合はありますでしょうか。ある場合は具体例を教えてください。
もし生成 AI を活用されている場合は、その活用方法はどのようなものですか
A11)

- IP マネジメントチームが、有償の特許調査・分析プラットフォームを使用して分析を実施している。(具体的なツール名は言及なし)

Q12) 問 10 においてお聞きした情報以外で使用している情報があればお教えてください(例: 技術領域別の特許出願数推移、市場規模情報、競合の開発状況、買収情報等)。また、その情報はどのような分析、どのような目的で活用されていますでしょうか。

他社の特許分析を実施することが多いと推察しますが、実施しないケースも存在しますか。それはどのような場合でしょうか

A12)

- GM やフォード等自動車メーカーの戦略をキャッチアップしている。

Q13) 分析ツール以外に情報取得ツールとして、上記情報を取得するために、どのようなツールを使用していますか

A13)

- 言及なし。

Q14) 近年、ツールやデータ処理技術の進歩等の要因により、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化していることはありますか。ある場合、新たに活用するようになった情報はどのようなものですか

A14)

- 特段そのような印象はない。

Q15) IP ランドスケープの目的ごとに、使用する情報は異なりますか。また異なる場合、各目的において使用する情報の差異はどのようなものであり、それはどのような意図・要因で判断・設定されたものですか

A15)

- 特段異ならない。

Q16) IP ランドスケープを経営層へ提案/インプットする際、どのようなステップ/体制をとっていますか

(例：知財内部で議論→事業部と議論→経営層にインプット、知財内部で議論→重役会議にて提案、等)

A16)

- IP マネジメントチームから経営層へ報告がなされる。

Q17) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部とどのように連携していますか (例：事業部から競合の情報を入手する情報共有体制を敷いている、経営層と一次的な仮説を議論する場面を定期的に設けているなど)

※IP ランドスケープのみではなく話の流れで特許調査を含む形でご質問

A17)

- 巨額投資や M&A にあたり IP Analysis を実施した結果、IP に関する重要な情報が出た場合は、IP マネジメントチームから経営層やビジネスプランニングチームに対面で報告する。
 - ◇ 投資判断が必要な際には、投資チーム、プロダクトプランニングチーム、IP マネジメントチームが協同する。IP マネジメントチームからの知財情報とプロダクトプランニングチームからの事業情報を基に投資チームが投資を検討する。
- 他社から特許侵害の申し出があった際は、IP マネジメントチームが R&D チームと連携して申し出の内容を調査する。
- 競合他社の知財のポートフォリオの確認が必要な際には、プロダクトプランニングチームから IP マネジメントチームに調査を依頼する。
- IP マネジメントチームとプロダクトチームや経営層との定例会は開催していない。

Q18) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部と連携する際の留意点・課題・苦勞をしている点は何でしょうか。特に、IP ランドスケープの結果が実際に自社の事業活動に活用されるために、どのような体制上の工夫をしていますでしょうか

A18)

➤ A17 参照。

【ヒアリング報告】12 欧州電機企業 B 社

1. 企業概要

インフラ領域から情報通信領域まで、多彩なビジネスを展開している。

2. ヒアリング調査結果

Q1) 貴社において、「IP ランドスケープ」の定義はどのようなものであると捉えていますか

なお、比較的多く用いられている定義は「経営戦略又は事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、その分析結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること」とされていますが、それとの差異はありますか

A1)

※前提として、欧州では IP ランドスケープという言葉は使用されていない旨認識しているものの、本インタビュー内では便宜上、「特許/非特許情報を用いた分析を行った、事業や経営に資するための活動」のことを IP ランドスケープと呼称すると定義すると説明。

- 日本でいう IP ランドスケープを自身なりに解釈し B 社に置き換えると、IP ランドスケープは主に下記 3 点に関するものだと定義できると考えられる。
 - ◇ 自社の特許・発明・アイデアについて、全体的な概要としてつかむ。
 - ◇ 競合会社の特許に関して理解する。
 - ◇ 将来の自社事業に関わる可能性のある、関連産業や技術を知る。
- また IP ランドスケープとは別に、「IP インテリジェンス」という言葉を使用することがある。これは IP ランドスケープのうち IP の分析・解釈を行うタスクだけを指すものである。

Q2) 貴社における IP ランドスケープの定義について、近年の変化はありますか。（例えば、経営に本当に資したものだけを IP ランドスケープと呼称するよう、より狭義かつ本質の評価が必要なもののヘシフトしているなど）

A2)

➤ 言及なし。

Q3) IP ランドスケープの目的として、大きな分類としては戦略策定、新規の製品/事業/開発テーマの探索、既存事業の拡大等が考えられると想定しますが、特に近年において注力されているのはどのような目的でしょうか。

また各目的の中でも、より詳細にはどのような目的において IP ランドスケープを特に活用している傾向がありますか。(例：M&A やパートナーシップ等への活用機会が増えている)

上記以外にも、IP ランドスケープ活用の目的として貴社が注力されているものはありますでしょうか(例：資金調達目的)

A3)

➤ IP ランドスケープの目的は、下記 5 点だと認識している。

- ✧ 新規技術の探索：IP ランドスケープによって新しい技術や関心のある技術について把握する。
- ✧ 他社の脅威の把握：自社の開発しようとしている製品について、競合他社の開発や関連特許の有無等を確認し、脅威についての理解やクリアランス調査を行う。
- ✧ 競合他社の知財戦略理解：特に新市場へ進出や新技術の開発を行う際に、先行している他社の戦略を理解する。
- ✧ 競合他社の事業戦略理解：特に自社の既存事業とは異なる業界が関わる事業を行う際に、対象業界の企業の事業戦略を理解する。例えば、IoT に進出する際に通信会社の戦略を理解するために IP ランドスケープを実施する等。
- ✧ M&A：買収候補企業の探索、及び候補企業の知財評価を行う。

Q4) 利益以外の事業上の義務/目的、具体的には CGC 対応・SDGs への配慮・企業 PR・ESG 投資・インパクト投資等の目的において、IP ランドスケープを活用する場面は生じていますか。

またその際は、どのように IP ランドスケープを活用しており、その活用結果はどのような効果を生んでいますか

A4)

➤ SDGs 等、非営利的な目的での使用は見たことが無い。

Q5) 貴社が IP ランドスケープに取り組めていない場合、その要因となる課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

A5)

- 当該質問は実施していない。

Q6) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、過去調査より、下記点が重要と考えております。これらのうちどの点を特に重視していますか。

①知財に対して感度の高い CXO がいるか

②企業として知財を重視しているタイミングか

③新規事業への進出や経営上の課題の発生等の IP ランドスケープで解くべき 이슈が存在するタイミングか

④いかに知財部から経営層に能動的に売り込みを行っているか

また、上記以外に重要な点がありますか

A6)

- CXO に刺さるレポートにするためには、調査結果が事業戦略と関係していることが大事である。特許や競合他社の分析結果はあくまでも情報の一部でしかない。その情報が企業戦略においてどのような意味合いを持つかを CXO が解釈できるような形でレポートすることが重要となる。

問) CXO にインプットする際は、どのような工夫をしているか

- 特許情報の分析に留まるのではなく、金銭的な観点に変換して機会や脅威についてのインプットを行う必要がある。例として、新規領域に参入する際に必要となるコストをライセンスフィー等の観点から試算をする等。

Q7) IP ランドスケープの経営層へのインプットにおいて、近年の変化はありますか（例：報告対象者の変化、報告内容の変化等）

A7)

- 言及なし。

Q8) 貴社が IP ランドスケープに取り組めてはいるが、いまだ課題があると感じている場合、その課題はどのようなものですか（例：IP ランドスケープを扱えるスキル/人材がない、社内体制/人員配置について課題がある、ツール不足、予算不足等）

またその課題に対して、どのような対策を行っていますか（例：教育、外注、ツール導入、外部セミナー活用、情報交換会の活用等）

貴社が IP ランドスケープに取り組めており、実施に問題がない場合、どのような体制で実施していますか（組織、他部署との連携、報告先等）

また、IP ランドスケープ実施体制を構築するに至った成功要因、工夫点等を過去からの経緯を含めてご教示ください

A8)

- 課題は、下記 3 点だと認識している。
 - ✧ リソースの制約：分析する人員や時間が不足していることや、外部専門家を雇うのに費用が掛かることが挙げられる。
 - ✧ 調査スキル：特許や知的財産は複雑なトピックなため、特許の理解や他社の出願動向の調査にはスキルが必要である。
 - ✧ IP 部門と BU の相互理解：IP 部門は BU が IP ランドスケープに求めているものを適切に理解する必要がある、BU は IP 部門に欠けている情報や知見がどのようなものかを理解し補足をする必要がある。

Q9) IP ランドスケープを経営戦略に取り入れ、実際に効果を発揮した事例はありますか。ある場合、具体的にはどのようなものですか。

A9)

- 個別での成功事例を把握している訳ではないが、恐らく B 社にもあてはまる一般的なものとして、下記 3 点が挙げられる。
 - ✧ 訴訟：特許侵害に関する訴訟の際、IP ランドスケープによって相手方の状況を把握。
 - ✧ M&A：ターゲット企業の探索や、対象会社及び対象会社の競合を理解するために IP ランドスケープを活用。
 - ✧ 新製品の開発：新製品の開発にこれまでとは異なる業界が関連する場合、その業界を IP ランドスケープにより理解。（例：スマートフォンアプリと連動する家電のようなコネクテッド製品の開発やインダ

ストーリー4.0においては、通信会社のプロトコルや特許を理解する必要があり、通信会社とのコミュニケーションにあたり IP ランドスケープが役立った。）

問) B 社ではどのような技術・製品領域で IP ランドスケープを活用することが多いか

- 主にコネクテッド、センシングデータ分析等のソフトウェア、ブロックチェーンで重要となっている。
- ✧ コネクテッドは、B 社が関連の特許を多く出願しており、ライセンス契約も結んでいる領域であるため。
- ✧ ソフトウェアは、アマゾンやマイクロソフトが自社ソフトウェアのデータを分析して消費者ビジネスからインダストリービジネスまで拡大したように、ソフトウェアの分野は非常に重要であるため。
- ✧ ブロックチェーンは、シーメンスの決裁関連ソリューションにも活用されており、プロトコルやデータ転送技術が重要であるため。

Q10) IP ランドスケープの分析において、どのような情報（市場規模、他社の特許出願状況、研究・開発状況、財務情報、出資・買収情報等）を第一のインプットとして活用し、どのようなプロセスにて仮説構築を行っていますか。そしてその仮説を、どのような情報・プロセスにより分析・検証していますか（データ整理方法、統計的手法、アウトプットの作成方法等）

A10)

- 下記のような特許情報が主である。
- ✧ 特許の数：特定の技術領域における特許の数。
- ✧ 特許の有効期間：有効期間が長いほど特許の脅威は大きい。
- ✧ 海外出願状況：出願国数、グローバル出願か局地的な出願か。
- ✧ 引用情報・訴訟情報：引用の多い出願、訴訟の対象となった実績のある特許のほうが価値が高いといえる。

Q11) IP ランドスケープの分析において、どのような分析ツールを、それぞれどのような目的で活用していますか。さらにツールで得た情報を人手でさらに分析する場合はありますでしょうか。ある場合は具体例を教えてください。もし生成 AI を活用されている場合は、その活用方法はどのようなものですか

A11)

- IP 部門がドイツの GoodIP という企業のツールを導入しているとみられる。
- ただし、ツールはあくまでツールであるため、ツールで基礎的な調査分析を行うことはあるが、そこから有意義な掘り下げを行うためには、Excel 等のアナログな方法も用いた人手での分析が必須である。

Q12) 問 10 においてお聞きした情報以外で使用している情報があればお教えてください（例：技術領域別の特許出願数推移、市場規模情報、競合の開発状況、買収情報等）。また、その情報はどのような分析、どのような目的で活用されていますでしょうか。他社の特許分析を実施することが多いと推察しますが、実施しないケースも存在しますか。それはどのような場合でしょうか。

A12)

- 言及なし。

Q13) 分析ツール以外に情報取得ツールとして、上記情報を取得するために、どのようなツールを使用していますか

A13)

- 言及なし。

Q14) 近年、ツールやデータ処理技術の進歩等の要因により、IP ランドスケープにおいて使用する情報の種類がより多様化しているということはあるですか。ある場合、新たに活用するようになった情報はどのようなものですか

A14)

- 言及なし。

Q15) IP ランドスケープの目的ごとに、使用する情報は異なりますか。また異なる場合、各目的において使用する情報の差異はどのようなものであり、それはどのような意図・要因で判断・設定されたものですか

A15)

- 言及なし。

Q16) IP ランドスケープを経営層へ提案/インプットする際、どのようなステップ/体制をとっていますか

(例：知財内部で議論→事業部と議論→経営層にインプット、知財内部で議論→重役会議にて提案、等)

Q17) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部とどのように連携していますか

(例：事業部から競合の情報を入手する情報共有体制を敷いている、経営層と一次的な仮説を議論する場面を定期的に設けているなど)

A16,17)

問) どのような部門が IP ランドスケープに関与しているか

- 主に CXO、BU、IP 部門が関与し、それぞれが IP ランドスケープの起点となることがある。
- ✧ CXO 起点の場合は、他社の脅威の把握、競合他社の知財・事業戦略理解、及び M&A 目的で実施されることが多い。CEO が主体となるが、CTO が関与することもある。
- ✧ BU 起点の場合は、他社の脅威の把握、競合他社の知財・事業戦略理解、及び M&A 目的で実施されることが多い。BU から R&D や IP 部門へ依頼や相談を持ち掛けることになるが、IP 部門自ら働きかけることもある。R&D や IP 部門は IP ランドスケープや IP インテリジェンスを用いて分析を実施するが、その結果を受けて BU とディスカッションし、再度分析を実施することもある。このループを複数回繰り返し、最終的なインサイトや意思決定が出てくることになる。
- ✧ IP 部門起点の場合は、新規事業の探索目的で実施されることが多い。IP 部門が BU に対してどのようなニーズがあるのかを質問することで BU のニーズをキャッチして、技術の探索等について調査を行ったり、知財知見を BU に提供したり、特許出願作成をサポートしたりするケースがある。
- M&A の際には CXO、Board、BU、M&A 部門が連携する。
- ✧ 特に買収する企業の製品価値や特許価値を把握するために、IP 部門は必ず関与している。
- ✧ 特定のプロジェクトではリーガル、HR が関与することもある。

問) IP 部門と、CXO や BU との連携体制はどのようなものか

- 定例会のようなものは設けられていないが、IP 部門・BU 間と、IP 部門・CTO 間のやりとりは頻繁に行われている。
- ✧ CTO は、B 社では実用化未定な技術や製品に対する予算を持っているため、新規事業探索のために IP 部門の協力を仰ぐことが多い。
- ✧ BU は、M&A や新製品開発のような戦略的プロジェクトを実施する際に、緊密で短期間のサイクルで IP 部門との協力体制を敷いている。

問) IP ランドスケープの実施に当たり、外注することはあるか

- あくまで IP 部門が主体となりつつ、分析の一部工程を外部に依頼することもあるが、NDA 締結の手間やコスト面での課題もあり積極的には実施していない。
- B 社では例外的なプロセスの際や、ビジネスを展開する国において、その国のエキスパートしかわからないようなローカルな法律が関連するときに外部の弁理士や専門家を活用する。

Q18) IP ランドスケープを実施するにあたって経営層や他の事業部と連携する際の留意点・課題・苦勞をしている点は何でしょうか。特に、IP ランドスケープの結果が実際に自社の事業活動に活用されるために、どのような体制上の工夫をしていますでしょうか

A18)

- 言及なし。

資料Ⅲ

資料Ⅲ データベース・ツール集の調査

下記情報ソースより IP ランドスケープ関連データベース・ツールを抽出した。

#	文献
1	中村栄「旭化成グループにおける知財投資・活用戦略の開示について」 知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンスに関する検討会（第 12 回）資料 5（2022） https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/tyousakai/tousi_kentakai/dai12/siryou5.pdf
2	緒沖，大谷美智子「AI を含むデータサイエンス技術による特許情報の活用方法の向上ーDWPI と Derwent Innovation 搭載のスマートサーチとテキストクラスタリングを利用してー」情報の科学と技術 69 巻 5 号, 210～215 頁（2019）
3	木村直也，早麻里穂「IP ランドスケープのための総合的技術調査支援ー3D プリンタを例として」情報の科学と技術 69 巻 7 号, 310～315 頁（2019）
4	山内明「IP ランドスケープ 2.0」Japio YEAR BOOK 2018, 201～209 頁（2018）
5	Japio YEAR BOOK 2023 システム／サービス紹介（2023） https://japio.or.jp/00yearbook/files/2023introduction/01_05_all.pdf
6	都築泉「特許情報分析・活用に利用できる有料ツールの紹介」情報の科学と技術 60 巻 8 号, 326～332 頁（2010）
7	西尾啓「Python（pandas）を用いた特許データの処理」情報の科学と技術 70 巻 4 号, 197～202 頁（2020）
8	SPEEDA「総合化学メーカーの知的財産部門における活用 旭化成株式会社」 https://jp.ub-speeda.com/customers/asahikasei/
9	旭化成株式会社 知財戦略説明会資料（2022） https://www.asahi-kasei.com/jp/ir/library/business/pdf/220707.pdf
10	安藤俊幸「テキストマイニングと機械学習による効率的な特許調査」数理システムユーザーコンファレンス 2017（2017） https://www.msi.co.jp/event/file/muc17_501_2.pdf
11	平尾啓「機械学習や自然言語処理技術を用いた知財リーガルテックについて」パテント 2021, 74 巻 2 号, 42～53 頁（2021）

12	安藤俊幸「機械学習を用いた効率的な特許調査方法ーディープラーニングの特許調査への適用に関する基礎検討ー」 Japio YEAR BOOK 2018, 238～249 頁 (2018)
13	公益財団法人未来工学研究所「令和4年度特許庁委託事業 特許情報提供サービスの現状と今後に関する調査報告書」 (2023)
14	川上成年「テキストマイニングを使用した新市場の探索について」 パテント 2022, 75 巻 4 号, 68～75 頁 (2022)
15	日本知的財産協会情報活用委員会第1小委員会「データベース搭載の特許スコアを活用した企業価値評価の研究」 知財管理 71 巻 10 号, 1339～1354 頁 (2021)
16	菊地修「ナブテスコの知的財産経営戦略における IP ランドスケープの実践」 情報の科学と技術 69 巻 7 号, 298～304 頁 (2019)
17	株式会社パソナナレッジパートナー 知財コラム：知財情報をベースにした IP ランドスケープ事例 (2022) https://pasona-kp.co.jp/column/detail/8
18	荒木充「ブリヂストンでの知財投資」 知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンスに関する検討会 (第2回) 資料5 (2021) https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/tyousakai/tousi_kentokai/dai2/siryous.pdf
19	古河電気工業株式会社 知的財産報告書 2022 (2022) https://www.furukawa.co.jp/rd/ip-report/pdf/ip-report_2022.pdf
20	山田喜道, 柏木秀樹, 織田匡博, 北山智基, 小阪美里, 林貴之, 佐久間幹雄「自社要素技術を活かせる新規市場を特許分類の共起性を用いて可視化する手法」 第18回情報プロフェッショナルシンポジウム予稿集, 31～35 頁 (2021)
21	情報の科学と技術 連載編集部「情報の分析・解析とは」 情報の科学と技術 66 巻 1 号, 38～39 頁 (2016)
22	日本知的財産協会情報活用委員会第3小委員会「新技術創出に向けた公的データベースおよびマッチングプラットフォームに関する調査研究」 知財管理 72 巻 1 号, 89～101 頁 (2022)
23	田中厚子, 高井史比古, 西川幸江, 本田孝行, 川本敦子, 中島勇, 堀越節子, 小川隆司「『炊飯器』を題材に IP ランドスケープ手法を探る～日本 EPI 協議会ワーキング活動紹介～」 情報の科学と技術 72 巻 7 号, 269～275 頁 (2022)

24	大島優香「全文系特許データベースにおける化学構造検索の事例研究」情報の科学と技術 72 巻 7 号, 257～262 頁 (2022)
25	平尾啓「知財 AI 活用研究会の研究事例紹介」情報の科学と技術 70 巻 7 号, 349～354 頁 (2020)
26	日本弁理士会知財コンサルティング検討委員会「知財コンサルティング・スキルとツール」 パテント 2008, 61 巻 10 号, 14～28 頁 (2008)
27	日本知的財産協会情報活用委員会第 3 小委員会「IP ランドスケープに関する研究 ―初めて取り組む方への手引き―」知財管理 71 巻 12 号, 1655～1658 頁 (2021)
28	日本知的財産協会情報活用委員会 第 4 小委員会「知財情報活用のためのデータサイエンス手法の研究」知財管理 72 巻 2 号, 226～341 頁 (2022)
29	桐山勉「知財情報検索と解析の将来展望－IPI-Award2018 受賞者が 6 つの潮流 (AI 技術、IP Landscape 等) を語る－」Japio YEAR BOOK 2018, 156～167 頁 (2018)
30	日本知的財産協会情報活用委員会第 2 小委員会「知財情報分析における AI 等の活用に関する研究」知財管理 71 巻 11 号, 1502～1517 頁 (2021)
31	日本知的財産協会情報活用委員会第 4 小委員会「調査データベース、解析ツールなどの現状俯瞰と有効活用に向けた提案」知財管理 72 巻 3 号, 403～413 頁 (2022)
32	石井良明「知的財産情報に関連する企業知財の関心事項について」Japio YEAR BOOK 2022, 222～227 頁 (2022)
33	東亜合成株式会社 グループレポート 2022 (2022) https://www.toagosei.co.jp/csr/csr_report/pdf/2022csr.pdf
34	高橋啓治, 柴田洋輔, 手塚夏音, 丹羽麻里子, 平島諭「特許と論文の複合解析による有望応用分野の予測」情報の科学と技術 69 巻 3 号, 128～133 頁 (2019)
35	戸田敬一「特許情報検索の現状と今後の可能性」Japio YEAR BOOK 2019, 134～145 頁 (2019)
36	特許庁「企業価値向上に資する知的財産活用事例集」 (2022) https://www.jpo.go.jp/support/example/document/chizai_senryaku_2022/all.pdf
37	特許庁「経営戦略を成功に導く知財戦略【実践事例集】」 (2020) https://www.jpo.go.jp/support/example/document/chizai_senryaku_2020/all.pdf
38	安藤俊幸「特許調査における AI 検索と概念検索の有効活用」情報の科学と技術 72 巻 7 号, 245～250 頁 (2022)

39	日本知的財産協会情報検索委員会第2小委員会「特許調査におけるAI等の活用に関する研究」知財管理 70 巻 12 号, 1767～1782 頁 (2020)
40	三沢岳志, 今井雅子, 井本美子, 前田耕一, 矢部悟「特定企業の戦略的特許出願網の事例分析—S社の自転車部品市場における知的財産戦略—」情報の科学と技術 71 巻 2 号, 74～79 頁 (2021)
41	伊藤隆太, 杉光一成「IP ランドスケープを用いた新規事業探索モデルの検討」日本感性工学会論文誌 20 巻 3 号, 233～242 頁 (2021)
42	令和2年度特許庁産業財産権制度問題調査研究報告書「経営戦略に資する知財情報分析・活用に関する調査研究報告書」308～313, 316～319, 325～329, 332～336, 340～341 頁 (2021)

※いずれのウェブサイトも、最終アクセス日時は2024年2月10日である

禁 無 断 転 載

令和 5 年度 特許庁産業財産権制度問題調査研究報告書

知財情報等分析・活用を通じて実施する
IP ランドスケープの具体的手法に関する
調査研究報告書

令和 6 年 2 月

請負先 デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー
合同会社

〒100-8363 東京都千代田区丸の内 3-2

丸の内二重橋ビルディング

電 話 03-6213-1180

FAX 03-6213-1085

URL <http://www.deloitte.com/jp>

<https://www2.deloitte.com/jp/ja.html>

E-mail dtfa.koho@tohmatu.co.jp