



<日本>

## イノベーションを支える 知財マネジメント組織

東京理科大学 研究戦略・産学連携センター  
副部門長

原田 寿政

事業、研究開発、知財の「三位一体の経営」の重要性を指摘され、知財マネジメントも企業の収益力、競争力を左右する戦略的経営活動と位置付けられて久しい。しかしながら、多くの企業は、欧米発の技術、知財、顧客との関係性などを連動させたビジネスモデル・イノベーションに苦戦している。

技術やビジネスモデルの破壊的イノベーション、グローバルイノベーションや国際分業が進展し、かつての市場の独占を目指す戦略から、他者との関係性の中で支配力を高める戦略等が求められてきている中で、知財マネジメントに期待される役割が大きく変わってきている。知財マネジメントを「知的財産の創造・保護・活用の一連の活動を通して、事業の競争力を高めるための経営活動」と定義すると、「活用」を起点として、このダイナミックな環境の変化に適応するためには、知財マネジメント組織はどうあるべきであろうか。

筆者は、権利確保・リスクマネジメントに重きを置いた手続き主体の組織から、高い組織学習能力（たとえば、感知力、デザイン力）を持った組織への変革が必要であろうと考える。まず、変化の兆しを感知（先読み）し、その変化を機会と捉えて、事業戦略やビジネスモデル構築プロセスへの参画によって、知的財産を他の資源と再構成する。

リスクマネジメントや手続きを中心とした組織においては、正確にルールを順守することが求められる。高度な専門性と勤勉さ故に、なお更に制度や目標・方針などを与件として疑うことがない。しかし、変化が激しい環境の中では、与件について原点に立ち返って問い直し、この所与の制度をいかに活用するか、変えていくかという発想が必要となろうと考える。

< **Japan** >

## **The IP Management Organization for supporting Innovation**

URA Center, Tokyo University of Science

Coordinator / Research Administrator

**Toshimasa Harada**

There has pointed out the importance on the trinity on business, research and development and intellectual patent, and IP management has been seen as a strategic management activity that effects on firm's profit and competitiveness. Many firms face a difficulty to make business model innovation with the relationship among technologies from Europe, intellectual property, and customer.

In this time, when destructive innovations on technology or business model are progressing and we need to shift the strategy from previous one seeking market monopoly to one seeking to raise controlling power in relation to others, the role expected in IP management has changed greatly. In the definition that IP management is 'management activities for raising firm competitiveness through series of activities on creation, protection, and utilization of intellectual patents,' how should IP management organization be in order to adapt itself to dynamic changes in circumstances from the viewpoint of 'utilization' as a starting point?

I think that we would need reform to the organization with highly learning faculties (e.g. sense or design) from a procedure centered organization focusing on securing the rights and risk management. First of all, we have to sense a sign of change and to recognize it as an opportunity. Then, through taking part in the construction process of business strategies and models, we can reconstitute intellectual property with other resources.

In the organization focusing on risk management or procedures, we are required to abide by the rule accurately. Further, because of its high expertise and diligence, we seldom reconsider the system, goal or policy as given. However, in the circumstances with drastic changes, I think we will need to rethink about given at the first place and have a way of thinking how to use and change the given system.

(Translated by TIP)