

IP ランドスケープの基礎と現状

会員 乾 智彦



要 約

本稿では、知財情報分析等を表す「IP ランドスケープ」について、その基礎的な考え方と外国を含めた現状について紹介した。

IP ランドスケープという言葉は、知財スキル標準 version2.0（特許庁，2017年4月）において使用されており、そこで日本における IP ランドスケープの定義及び業務内容の概要が記載されている。

また、IP ランドスケープの基本フローは、ステップ1：知財状況の把握，ステップ2：市場状況の付加，ステップ3：分析・ビジュアル化，ステップ4：経営層への提示，となる。

一方で、現在、日本で行われている IP ランドスケープの中には、後付け的分析手法や単なる予想程度等となっている場合も多く、それらに関する懸念点にも触れた。

さらに、より活発に議論がなされている欧米の IP ランドスケープ (Patent Landscape) の現状についても記載した。

目次

1. はじめに
2. IP ランドスケープの基礎
 - (1) IP ランドスケープとは
 - (2) IP ランドスケープの基礎的内容
3. IP ランドスケープの現状
 - (1) 日本の現状と懸念点
 - (2) 外国の現状
4. 最後に

1. はじめに

最近、メディアにおける紹介等によって知財情報分析等を表す「IP ランドスケープ」という言葉が一部で注目を集めた^{(1), (2)}。この IP ランドスケープという言葉は、知財スキル標準 version2.0⁽³⁾において使用されており、知財専門家がインプットすべき事項の1つとして提示されている。

近年のビッグデータ分析や AI 関連技術の進歩等も相俟って、今後、IP ランドスケープが発展していくことで、知財情報の利活用を活性化させるとともに、知財の重要性を広く認識させ、知財業界全体を盛り上げていくことができる可能性も秘めている。また、IoT 等により異業種への参入や競争等といったこれまでと異なる環境での競争を強いられる場面も生じてきており、知財情報の重要性が一層増してきている。

上記知財スキル標準 version2.0 の公表から1年以上が過ぎ、限界での一時的な話題性も一段落した。IP ランドスケープがこれから本格的に根付く業務となるか否か、今が分岐点の1つでもあり、このまま IP ランドスケープというものを知財のその他一般の周辺業務として落ち着かせるにはあまりにも惜しい存在であるように思う。

一方で、現在、日本で行われている IP ランドスケープには、従来の知財情報分析手法の延長として行われ、未だに後付け的分析手法や単なる予想程度のものとなっている場合も多い。このような状況においては、IP ランドスケープの目的の1つである経営層への提言は困難又は形骸化された社内イベントになるということは、企業内では周知のことと思われる。

また、IT 技術の進歩により、知財情報に関する分析手法が今後大きく変化することも予想され、日本における IP ランドスケープが外国や他業界に遅れをとることにもなりかねない。

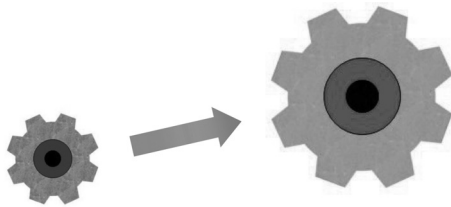
そこで、本稿では、上記状況に対して警鐘を鳴らす位置づけとして、まず IP ランドスケープの基礎について触れ、続いて日本の現状と懸念点、そして外国の現状について記載する。

2. IP ランドスケープの基礎

(1) IP ランドスケープとは

① 概念と定義

一部メディアでは、IP ランドスケープを「『Intellectual Property Landscape = 知財に関する環境と見通し』であり、近年、急速に欧米企業を使い始めた知財分析手法と、同手法を活かした知財重視の経営戦略のこと（日本経済新聞、2017年7月17日朝刊）」などと紹介されている。この定義は、正確さに欠けるものの、知財専門家以外に向けた情報として、「経営戦略」という重要な点に触れられており、また「近年、急速に」という言葉からIPランドスケープを日本でこれから重要な位置付けにしたいといった背景も感じられる。IPランドスケープの概念としては直感的に理解し易い内容ではあると思われる。



知財分析 経営戦略
図1 IPランドスケープの概念図(概要)

より正確な定義については、知財スキル標準 version2.0を参照したい。そこでは、IPランドスケープについて、以下のように記載されている⁽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もの

上記定義を見た先生方はどのように感じられたであろうか。筆者は、この定義からは、現状の知財業務に何らかの新しい手法を取り入れるという感覚はあまりないものの、IPランドスケープという知財業務に大きな可能性を感じる。その理由は、上記定義において、知財に関連する文言が「個別特許等」のみであり、知財情報を基礎としつつもその他の情報・分析の占める割合が大きく、そこから得られる将来の展望等を示すことが知財業務であると明確に位置付けているからである。当該業務を知財業務の一つとして行うことは、多くの日本の企業では、従来の企業知的財産部門の業

務の枠を超えるものと思われる。

従来の企業知的財産部門におけるいわゆる知財情報分析業務は、①知財情報の現状把握をし、②そこに市場動向等の外的環境を反映させて分析し、③事業戦略や技術戦略に影響を与えうる知財情報を示し（パテントマップ）、④これから取るべき知財活動を検討するという流れが多かった⁽⁵⁾。そこでは、あくまでも、その目的・目標は知財活動のあり方や具体的な方策であり、知財活動を通じての会社への貢献である。なお、パテントマップは、特許のみの情報をビジュアル化するものもあれば、外的環境も合わせてビジュアル化するものもあるが、知財スキル標準 version2.0においては、パテントマップを前者として捉えている⁽⁶⁾。

② 企業における組織デザイン

企業において組織戦略は重要であり、組織と戦略は常に一体的に考える必要がある。そして、IPランドスケープを企業で実施するためには、組織デザインが必要となり、企業の組織上においては、以下のように考えられる。⁽⁷⁾

企業の知的財産部門に経営企画機能を持たせること
又は、企業の経営企画部門に知的財産的観点（若しくは知的財産を含めた分析機能）を持たせること

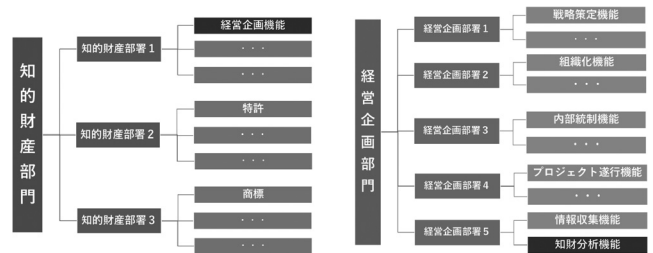


図2 IPランドスケープを実施する組織図(全社機能1)⁽⁸⁾

上記機能は、会社の規模・体制等によっては、また実行されるIPランドスケープの目的・手法・段階によっては、全社的な機能というよりも特定事業に対する機能という場合もあり得る。その場合には、「企業の知的財産部門にプロフェッショナル・サービス機能（個々の事業部門に対して直接的に付加価値を提供する機能）を持たせること」又は「企業の各事業部の企画部門に知的財産的観点（若しくは知的財産を含めた分析機能）を持たせること」になると考える。

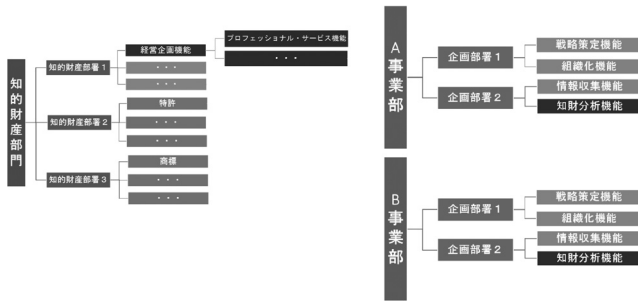


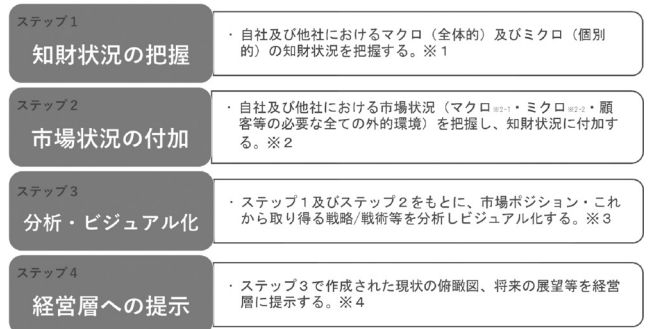
図3 IP ランドスケープを実施する組織図 (特定事業的機能)

なお、現状の企業知的財産部門にも企画専門部署を有する企業もあるが、それらは知財活動の企画、すなわち知財企画機能をメイン機能とするものであって、必ずしも上記経営企画機能を有しているわけではない。

(2) IP ランドスケープの基礎的内容

① 基本フロー

上記定義から、IP ランドスケープの基本フローは以下図4のようになると考えられる。すなわち、いわゆるパテントマップ作成の概念に近いステップ1「知財状況の把握」、経営戦略に有効な情報とするために必要なステップ2「市場状況の付加」、単なる現状把握だけでなく経営判断可能な情報とし直感的理解を助ける視覚化を行うステップ3「分析・ビジュアル化」、現状報告に留まることなく経営戦略の実行へ結びつけるためのステップ4「経営層への提言」である。そして、このフローを継続して実施していくことが重要である。なお、ステップ1~3は、必ずしも、この順序に従う必要はなく、また明確に切り分けられるとも限らない。例えば、ステップ1(知財状況の把握)の後にステップ3(分析・ビジュアル化)を行ってもよいし、ステップ2(市場情報の付加)の後にステップ1(知財情報の把握)を行ってもよく、また、ステップ1と2とを同時に行ってもよい⁽⁹⁾。必要とされる各ステップの全て又はそのいずれか(各ステップの軽重含む)を行うことになるが、それらは実施されるIP ランドスケープの目的に応じて異なることになる。



- ※1：この段階でビジュアル化されたものが知財スキル標準 version2.0におけるパテントマップに該当する。
- ※2：この段階で付加する情報は多岐に渡るが、目的とするIP ランドスケープに必要な情報を付加する。なお、ステップ1とステップ2を分けずに行ってもよいが、知的財産部門で実施する場合には上記ステップが実行し易いと思われる。※2-1：例PEST分析、2-2：例ファイブフォース分析。
- ※3：IP ランドスケープにおける知財分析は、ステップ3までを射程としている。
- ※4：経営層とは、一人又は複数で構成された、組織に対し経営責任をもつ者である(=トップマネジメント：IS9001, JISQ9000)。また、将来の展望等は、経営企画機能や戦略調整機能を果たす内容である必要がある。

図4 IP ランドスケープの基本フロー

なお、IP ランドスケープは、これまで提唱されてきた事業戦略+技術戦略+知財戦略の三位一体をより促進させる活動であると考えられる。また、市場状況の付加等によって、最近提唱されている標準化戦略も加えた知財活動にも対応するものでもある。

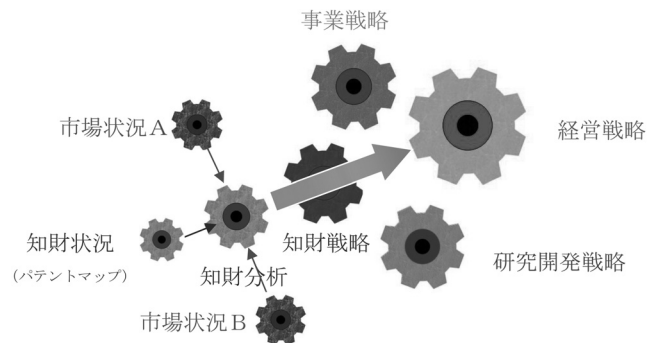


図5 IP ランドスケープの概念図(詳細)

② 具体的内容

(i) 具体的業務内容

上記知財スキル標準 version2.0では、IP ランドスケープの具体的な業務内容を以下のように定めている⁽¹⁰⁾。なお、以下表1の右欄には、各業務内容に対応する上記基本フローのステップを記載した。

具体的な業務内容	対応ステップ
知財情報と市場情報を統合した自社分析、競合分析、市場分析	ステップ3
企業、技術ごとの知財マップ及び市場ポジションの把握	ステップ1~3

個別技術・特許の動向把握（例：業界に大きく影響を与える先端的な技術の動向把握と動向に基づいた自社の研究開発戦略に対する提言等）	ステップ1及び2(～4)
自社及び競合の状況、技術・知財のライフサイクルを勘案した特許、意匠、商標、ノウハウ管理を含めた、特許戦略だけに留まらない知財ミックスパッケージの提案（例：ある製品に対する市場でのポジションの提示、及びポジションを踏まえた出願及びライセンス戦略の提示等）	ステップ1(～4)
知財デューデリジェンス	ステップ1(～4)
潜在顧客の探索を実施し、自社の将来的な市場ポジションを提示する。	ステップ3及び4

表1 IP ランドスケープの具体的業務内容と対応ステップ⁽¹¹⁾

(ii) スキル評価指標（能力）及び強化すべき能力

また、知財スキル標準 version2.0 では、スキル評価指標も挙げられており、その中で業務内容を実行するために有している能力として、以下が記載されている⁽¹²⁾。

スキル評価指標：能力
自社の業界および関連する様々な業界の企業動向、技術動向を把握する能力
競合等の特許出願動向や、特定技術からビジネス上のインパクトを把握する能力
複数の技術・アイデアをパッケージ化して自社の将来戦略と整合させた上で提案する能力
業務に有用な情報システムを適切に選択し活用することができる能力

表2 IP ランドスケープのスキル評価指標

これまで知財分析による経営企画が積極的に行われてこなかった状況を鑑みると、上記能力のうち、知的財産部門において特に強化すべき能力は、情報把握能力よりも「提案する能力（＝提案力）」であると考えられる。これは、個人の提案力というよりも、知的財産部門全体としての提案力という意味合いが強い。さらに、ここでいう提案力は、必要性・納得感のある情報内容・それらの発信力だけでなく、知財分析を経営企画に用いることが可能な環境とするための「組織の構築」や、継続的に実施し信頼を得るための「仕組みの構築」等といった提案するために必要な全ての要素を含む広い意味合いの提案力である。

また、上記表2の能力において、「自社の将来戦略と整合させた上で」との記載がある。理想的には、例えば、経営戦略→事業戦略→研究開発戦略→知財戦略のように上位から下位に戦略が立案実行されていれば、上記「整合させ」る必要はそれほどないが、実際には各戦略の方向性が異なっている場合もあるため、上記

「整合させ」る能力が必要となる。この能力は、組織上においては「戦略調整機能」ということになり、IP ランドスケープの実施には必要な機能になると考えられる。なお、さらに全社リスクマネジメントの枠組みにおいて、経営戦略の策定、実行、評価、改善というPDCA サイクルを回すことも考えられる。これら内部の調整・整合・統制・サイクルと、外部の知財環境との比較により、自社の知財活動の「(質的・量的)最適化」につなげることも可能であると考えられる。

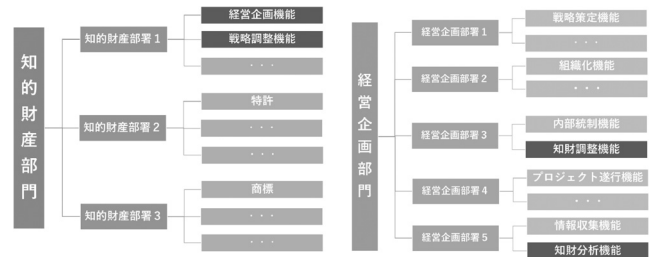


図6 IP ランドスケープを実施する組織図（全社的機能2）

3. IP ランドスケープの現状

(1) 日本の現状と懸念点

① 日本の現状

日本の企業においても、従来から知財情報分析と表してIP ランドスケープと似た知財活動は行われてきたものと筆者は認識している。

しかしながら、従来から日本企業でよく用いられているパテントマップでは市場状況の情報量が不足していたり（上記ステップ1まで）、また、特に「経営層への提示」という点に関しては、欧米の企業に比べて遅れているように思われる⁽¹³⁾。さらに、IT 技術の飛躍的進歩により、分析手法についても常時変化しているが、新しい分析手法の試みという観点において欧米企業に遅れをとっている面も見受けられる。

なお、日本における従来からの知財情報分析に関する文献は数多く存在するため、詳細内容はそちらに譲りたい。

② 懸念点

大きな可能性を秘めているIP ランドスケープではあるが、現状の日本企業において実施する場合、以下の懸念点がある。

(i) 現状維持

上記のように、これまで日本企業では知財情報分析を行ってきたことから、IP ランドスケープとの

違いを十分に認識せずに、現状の知財活動がそのまま維持される懸念がある。

IP ランドスケープに関し、あるべき姿（経営層への提示ステップ4）と現状（知財状況の把握ステップ1等）とのギャップを認識すべきであると考える。

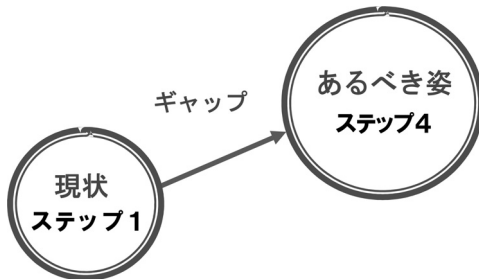


図7 あるべき姿と現状のギャップ

(ii) 好ましくない手法の実施

現在、日本において「知財情報分析」を「IP ランドスケープ」という言葉に置き換えて IP ランドスケープを行っているケースがある。これらは従来から行われてきた知財情報分析手法の延長として行われ、未だに過去の事象について辻褃合わせをするように説明する後付け的分析手法であったり、安易な新規技術・事業の提案や、さらには単なる予想程度のものもある。そこでは、第三者的な立場から知財周辺状況を把握する程度（ステップ1）に留まり、開示されていない自社知財状況及び市場状況の把握（ステップ1及び2）が不足し、IP ランドスケープ本来の目的を達成することが困難な状況となっていることが多い。第三者による知財を中心とした後付け的分析手法等の結果と、あらゆる情報と人材とを投入して出される経営判断の結果との間における情報の質と量の違いを考えれば、これら結果の間に乖離があることは容易に想像することができる。そして、そのような後付け的分析手法等のみでは、経営層への提言は困難又は形骸化された社内イベントになるということは、企業の経験則からも周知のことと思われる。経営に資する知財分析を行うには、相応の情報等が必要となることに留意しなければならない。

そして、知的財産部門が提案すべき事項とはどうあるべきなのかについて、今一度検討すべきであると考ええる。安易な提案事項や単なる予想程度の情報発信を繰り返すばかりでは、信頼を失うことにもなりかねない。知的財産部門は、知的財産、特に産業財産権の独占排他性が自社のビジネスに与える影響（その強さと

限界）を最もよく理解し、また、それらを自らマネジメントし、自社の取り得る知財活動範囲について意思決定することができる部門である。知的財産という裏付けをもって、自社の企業価値が最大となる将来の展望等について経営層への提言を行う必要がある。なお、近年においては、オープン・クローズ戦略や標準化戦略等により、知財を基礎においた検討可能な経営施策が従来よりも広く・柔軟になっているように思われる。

その他、上述のように、IT 技術の進歩により、知財情報に関する分析手法が今後大きく変化することも予想される。例えば、従来の知財情報分析では検索式の作成からスクリーニングを経て公報の抽出までに時間を要してきたが（ステップ1）、これら（及びステップ2）は時間が短縮され、今後は、ステップ3及び4の重要度が増していくと考えられる。これらの動向についても注視しておく必要がある。

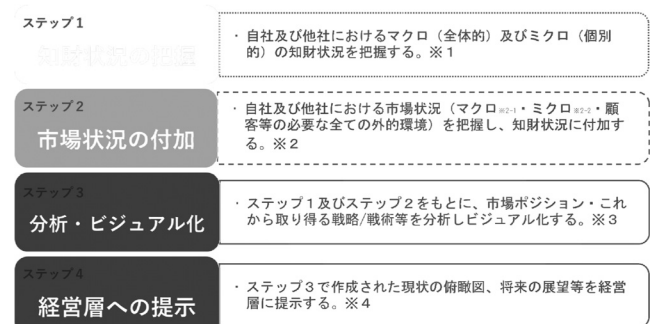


図8 重要性が増していくステップを表す基本フロー

(2) 外国の現状

メディアでは IP ランドスケープについて「急速に欧米企業が使い始めた」と紹介されているが、現状では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。外国では「Patent Landscape」と呼ばれることも多く、日本で従来から行われてきた知財情報分析にも近い印象を受ける。

欧米企業と日本企業とに差異があるとすれば、上記ステップ4における経営層への提言についての強調の有無、経営層の知財への理解及び知財を中心とした経営戦略の実績、さらには、特許訴訟が多く知財の流動性が高い国やプロパテント政策を進めているような欧米諸国では Patent Landscape のニーズが市場にあるのに対して、欧米企業の動きを意識して導入しようとする日本の IP ランドスケープに対する社会的要請

の差異等であると考えられる。また、IT 技術先進国においては知財分析を急速に拡大させている企業等もみられる。⁽¹⁴⁾

以下、外国における Patent Landscape の一般例と最新事例、及び IP ランドスケープの論文内容を記載する。具体的には、①欧米を含む世界各国で行われている一般的な Patent Landscape 等の考え方の例として WIPO から発行されているガイドラインを、② IT 技術先進国において知財分析を拡大させ種々の観点からの Patent Landscape を試みている企業の例として知財管理システム会社 ANAQUA 社の事例⁽¹⁵⁾を、③その他参考として「IP Landscape」に関する外国の論文内容について簡単に紹介する。

① WIPO ガイドライン⁽¹⁶⁾

本ガイドラインにおいて、「patent landscape report (patent landscape) に関しては、一般的な定義はない」とされている。そして、「様々なアプローチがあり、FTO (Freedom to Operate) 調査等よりも広く、市場分析などの非特許関連情報もカバーするものもある」とされている。この点、日本の IP ランドスケープはパテントマップと異なるとされ、その認識に若干の相違がある。

また、「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ことができるものである」とされ、この点は、日本の IP ランドスケープとほぼ同様であると考えられる。

そして、「産業界は、従前から patent landscape によって、投資や R&D の方向性の決定、競合他社の動向の把握を行っており、現在は、特定分野における政策の事前検討の場で、事実的基礎の構築に利用されている」との記載もある。日本の IP ランドスケープでも同様ではあるが、欧米では日本に比べ産業界において知財がより重視される土台が形成されていると考えられる。

さらに、「patent landscape report にインパクトを持たせるためには、最初に意思決定者（経営層）が読む必要がある」とことについても指摘されている。これは、patent landscape が経営層への提言を想定して行われるものであることを意味し、日本の IP ランドスケープと同様の考えであると言える。

なお、「patent landscape の実行者は主に企業以外の第三者であり、クライアントである企業の時間節約というメリットのために行う」とされている。企業における知財人材スキルの一つとしてあげられている IP ランドスケープとは若干位置づけが異なる。^{(17), (18)}

本ガイドラインで紹介されているパテントマップとしては、例えば以下があるが、これらは日本でもよく知られている一般的なマップである。

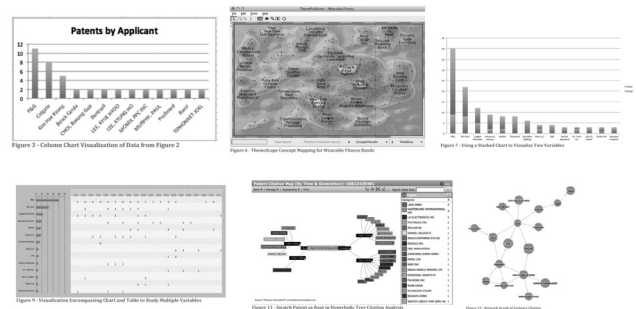


図9 ガイドライン記載の種々のパテントマップ⁽¹⁹⁾

出典：WIPO, Guidelines for Preparing Patent Landscape Reports, http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_946.pdf, P.49, 55, 56, 58, 61, 62, 2015, 最終アクセス日 2018 年 4 月 15 日

② ANAQUA 社の事例⁽²⁰⁾

ANAQUA 社の web ページ及びペーパー（ヒアリング含む）において、Patent Landscape に関して以下の記載がある。「Patent Landscape には公式な定義はなく、何らのルールもない。Patent Landscape には様々な手法があるが、重要なことは何の目的で Patent Landscape を行うかである。また、Patent Landscape 分析は一般的には次の内容を把握するために行われる。企業の現在及び将来において重要となる製品及び技術に関する知財状況、主要な技術的キープレーヤーとそれらの相対的な IP の強みの特定、ホワイトスペースや FTO (Freedom - to - Operation) /特許性のある領域の発見、競合他社・川上川下のパートナー・潜在的な買収ターゲット (IP エコシステム)・それらの IP 保有状況と動向、IP の創作・R&D に関連する Landscape の発展等」。さらに、継続的な分析の重要性についても触れている。これらに加え、個々のマップ等 (Company-Technology Matrix, The Problem-Solution Domain Matrix, Conceptual Intersection Model, The Technology Navigator, Product Reference Matrix, Non-Patent Literature References, Financial Analysis Matrix, Search Strategy Iteration Matrix, Query By Example

Matrix) に関する説明もある。⁽²¹⁾



図 10 ANAQUA 社のマップの一例

出典：ANAQUA, 3 Ways Legal Tech & Services Elevate Patent Landscaping Projects For Attorneys, P.2, 最終アクセス日 2018 年 4 月 15 日

上記 ANAQUA 社の事例内容は、WIPO の patent landscape report とその方向性をほぼ同じくしている。しかしながら、WIPO の patent landscape report が公益的な使用目的の意味合いが強くやや大まかな内容であったのに対して、ANAQUA 社は特許事務所・企業向けの内容となっており、市場分析とともに IT 技術を駆使し、より詳細にかつ利便性に富んだ内容となっている。なお、Landscape の言葉は、特許分析手法に対して使用されている場面が多いようである。また、「Automated Patent Landscapes」というタイトルの記事において、これまで時間や手間がかかっていた Landscape を数秒で完了させることができるといった記載がなされている。これは、IT 技術の進歩により、従来時間がとられていた作業が、現在では著しく時間を短縮させることができ、今後もその傾向が続くことを示唆している。そして、それに合わせて分析手法も変化していくものと予想される。

③ IP Landscape に関する外国の論文例

外国では Patent Landscape に関する議論が日本に比べ活発になされており、IP Landscape に関する文献も存在する。例えば、少し前（2014 年）の論文になるが「IP Landscaping-Creating a Conceptual Fabric of Information⁽²²⁾」では、IP Landscape は以下のように記載されており、手法自体や基本的な考え方は日本とほぼ同様であると考えられる。

「技術系企業では、IP Landscape を利用して、特定の技術分野における特許、最新技術、競合他社の動向を幅広く把握することがよくなされている」「これら

は、事業・研究開発・知財の各チームがビジネス全体として目標に沿った戦略となるよう調整する手段を提供することにもなる。他方で、Landscape を最大限に活用するには、会社の目標にどのように適合させるのかが理解する必要があり、Landscape は、その目的に合うように調整していく必要がある」「Patent Landscape はマーケティングのツールとしても利用可能であって、投資家や株主に有益な情報を与え、競合他社との差別化を図ることが可能となる。また、多くの場合、Patent Landscape は、特許情報以外にも、競合他社製品の情報や非特許文献、その他の競合情報の分析も含まれることになる。これらは、マーケティング・広告宣伝戦略にも有益な情報となる」。

なお、Patent Landscape の一般的なプロセスの内容として、以下図 11 の記載がある。本文献が発行された 2014 年時点では（現在も当てはまるが）、いわゆるスクリーニング作業が Patent Landscape の作業において大きな割合を占めていることがうかがえる。また、Landscape の最終成果物には、例えば、以下図 12 のようなマップなどが含まれるとされている。これらマップも一般的なマップである。

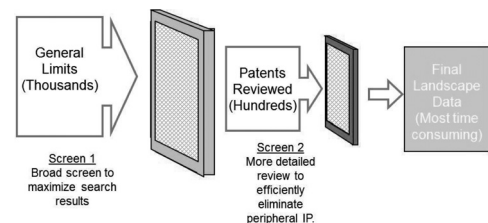


図 11 Patent Landscape の一般的なプロセス（2014 年）

出典：Eric P. Raciti, Nishla H. Keiser, Ph.D., Eric P. Raciti, IP Landscaping-Creating a Conceptual Fabric of Information, June 2014, Intellectual Property Today, <http://www.finnegan.com/en/insights/ip-landscaping-creating-a-conceptual-fabric-of-information.html>, 最終アクセス日 2018 年 4 月 15 日

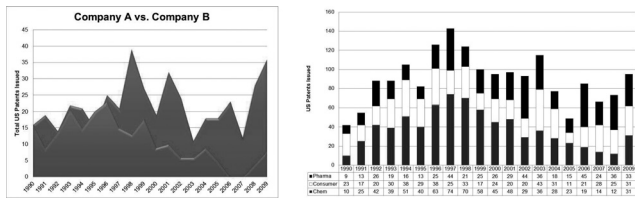


図 12 最終成果物マップの一例

出典：Eric P. Raciti, Nishla H. Keiser, Ph.D., Eric P. Raciti, IP Landscaping-Creating a Conceptual Fabric of Information, June 2014, Intellectual Property Today, <http://www.finnegan.com/en/insights/ip-landscaping-creating-a-conceptual-fabric-of-information.html>, 最終アクセス日 2018 年 4 月 15 日

Copyright© Finnegan, Henderson, Farabow, Garrett& Dunner, LLP

以上のように、外国の Patent Landscape や IP Landscape は、日本の IP ランドスケープとその手法自体には大きな違いはないが、より活発に議論がなされており、最新の IT 技術を常に取り入れながら、経営戦略に用いられ得る観点を持って実行されている。また、米国など特許訴訟が多く知財の流動性が高い国やプロパテント政策を進めている国等では、その環境も相俟って、経営層の理解や関心が高くなっているものと考えられる。

そして、日本の企業が IP ランドスケープを行うことによって、これまで欧米の企業に遅れをとっていた知財の利活用に関する迅速な判断を行うことができ、さらには、日本企業の大きな課題の一つである知財活動の最適化についても前進させることができるものとする。また、企業内においても知的財産部門の存在感を示すことができ、日本国企業の知財力の底上げにもつながり得ると考える。

	日本	関係	欧米
名称	IP ランドスケープ	≒	Patent Landscape 等
定義	あり	≠	なし (=広い)
目的 目標	知財重視の経営戦略の実行。	≒	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 (企業や行政機関)。
手法 = 業務内容	知財情報と市場情報を統合した自社分析・競合分析・市場分析, 企業・技術ごとの知財マップ及び市場ポジションの把握, 個別技術・特許の	=	現在・将来の製品・技術に対する知財状況, キーパーヤーと相対的な IP の強みの特定, ホワイトスペース等領域の発見, 競合他社・川

	動向把握 等 ※知財スキル標準 version2.0 取扱説明書, P.19		上川下のパートナー・潜在的な買収ターゲット・IP 保有状況動向把握等 ※ Eric P. Raciti, Nishla H. Keiser, Ph.D., Eric P. Raciti, IP Landscaping-Creating a Conceptual Fabric of Information, June
	経営層への提言が強調されている。	≠	経営層への提言は殊更強調されていない。
評価指標 能力	自社の業界および関連する様々な業界の企業動向, 技術動向を把握する能力 等 ※知財スキル標準 version2.0 取扱説明書, P.35	(=)	※相当する評価指標・能力の記載を発見できなかったが, 業務内容がほぼ同様であるため, 評価指標・能力も同様になるものとする。
従来	知財情報分析を行ってきた。経営層は知財に対する理解度が高くなく, 企業の体制も整っておらず, 実績も少ない。	≠	過去から Patent Landscape に関する議論が重ねられてきた。知財重視の環境があり, 経営層の理解度が高く, 実績もある。
導入背景	欧米企業の動きに合わせた。※知財戦略は競争戦略であるため, 外国企業の動向を意識した活動が必要	≠	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, ニーズが市場にあった。
近年の動向	IP ランドスケープに一時注目が集まった。実質的には特になし。	≠	最新の IT 技術を常に取り入れながら, 経営戦略に用いられ得る観点を持って実行されている。新しい分析手法の試み。
実施主体	知的財産部門 企業内スキル (但し, 変更もあり得ると考える。)	≠	外部専門家 (企業以外の第三者) ※ WIPO, Guidelines for Preparing Patent Landscape
実施時期	あらゆるステージ。継続実施。	=	あらゆるステージ。継続実施。 ※ ANAQUA, WIPO, Guidelines for Preparing Patent Landscape
分析対象 (知財)	特許, 意匠, 商標, ノウハウ管理を含めた知財ミックスパッケージ等。※知財スキル標準 version2.0 取扱説明書, P.35	≒	特許・技術がメイン。但し, その他知財を排除しているわけではない。

パテントマップとの関係	パテントマップと異なる。 ※企業の知財戦略の変化や産業構造変革等に適応した知財人材スキル標準のあり方に関する調査研究報告書, P.21	≠	パテントマップを含む。 ※ WIPO, Guidelines for Preparing Patent Landscape
-------------	--	---	--

表3 日本のIPランドスケープと欧米のPatent Landscapeとの比較

4. 最後に

我が国の知財業界において、IPランドスケープは、いわゆる知財周辺業務との位置づけであり、これまで表立って評価されてこなかった分野でもある。その原因には、人材や技術的な要素以外に、日本産業界の歴史的・文化的な背景も関係があったのかもしれない。これらを見直すには、企業の体質を根底から変えていく必要があるようにも思われる。知財戦略と経営戦略とを結びつけるIPランドスケープを、企業内の知財活動をより重要な位置付けへと導くことができる新たな知財ツールと捉え、積極的に活用すべきと考える。

また、IPランドスケープを実現させるIT技術は、技術進歩が最も激しい分野の1つであり、これからも大きく発展していくと考えられる。

一方で、IT技術は、知財のみに用いられるものではなく、すでにマーケティング、研究開発、財務等にも深く入り込んでおり、日々変化している。

新しいビジネスの潮流に、知財業界も遅れをとることのないよう、そして、これからのビジネスにおいて弁理士がイニシアティブをとっていけるよう、本稿が、今後のIPランドスケープのさらなる議論の一助となれば幸いである。

(参考文献)

- (1) 日本経済新聞, IPランドスケープとは/知財分析を経営の中枢に, 2017年7月17日朝刊
- (2) 一般財団法人知的財産教育財団, IPジャーナル3号, 2017, 12, Vol.3, 2017年12月15日
- (3) 特許庁, 知財スキル標準 version2.0, 2017年4月
- (4) 特許庁, 企業の知財戦略の変化や産業構造変革等に適応した知財人材スキル標準のあり方に関する調査研究報告書, P. ix, 21, 32, 平成29年2月
- (5) 例えば, 拙著, 日本弁理士会, 古典的経営戦略論による知的財産戦略の整理と実践, パテント Vol.68, 2015.12
- (6) 「特許庁, 企業の知財戦略の変化や産業構造変革等に適応

した知財人材スキル標準のあり方に関する調査研究報告書, P.21, 平成29年2月」に、IPランドスケープとパテントマップとは異なる旨の記載がある。

- (7) 知的財産部門に経営企画機能を持たせることは、経営企画部門と機能の重複が生じコストが高くなり得る。よって、一般的には、会社全体として好ましい状態ではないとされるが、当該知的財産部門における経営企画機能が、経営戦略上において有用な機能となった段階で、経営企画部門に機能移管等することで解消されると考える。また、「知財重視の経営戦略」は容易に実現されるものではなく、所定規模の組織では知的財産部門において従来から最も大きな課題の1つでもあった。よって、例えば、IPランドスケープというキーワードを用いながら、第一段階として知的財産部門に経営企画機能を持たせ、次のステップとして経営企画部門に機能移管を行い、知財重視の経営戦略へ近づけるということ等も考えられる。
- (8) 組織構造・形態は企業ごとに大きく異なるため一例として記載している。
- (9) ステップ1及び2は、知財状況も含めた3C分析(「市場(customer)」、「競合(competitor)」、「自社(company)」)となる。
- (10) 特許庁, 知財スキル標準 version2.0 取扱説明書, P.19, 2017
- (11) 表1は、知財スキル標準 version2.0 取扱説明書 P.19に記載のIPランドスケープの具体的な業務内容に、対応する各ステップを筆者が加筆した表である。
- (12) 特許庁, 知財スキル標準 version2.0 取扱説明書, P.35 戦略(1.1.1) A, 2017
- (13) 一般社団法人知的財産教育協会中小企業センター, 企業における知財活用・知財に関する課題の実態調査最終報告書, 平成27年12月25日, 独立行政法人工業所有権情報・研修館, 特許調査従事者の現状と今後に関する調査研究報告書, 平成24年3月30日
- (14) 「特許庁, 企業の知財戦略の変化や産業構造変革等に適応した知財人材スキル標準のあり方に関する調査研究報告書, P.21, 平成29年2月」に「Dyson (P.21)」、「Glaxo Smith Kline (P.22)」、「CompanyB (P.28)」、「Rtner-Prestia (IP law firm) (P.30)」の事例が紹介されている。
- (15) ANAQUA社を選定したのは、IT先進国の米国企業であること、その中にあっても知財情報管理分野で大手企業であること、My goal here is to share some simple techniques to get started with patent landscaping. (<http://www.acclaimip.com/10-powerful-simple-patent-landscaping-techniques/>)との記載があること等の理由からである。
- (16) WIPO, Guidelines for Preparing Patent Landscape Reports, http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_946.pdf, 2015, 最終アクセス日2018年4月15日
- (17) WIPO, Guidelines for Preparing Patent Landscape Reports, http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_946.pdf, P.2, 29, 40, 41, 2015, 最終アクセス日2018年4月15日

- (18) 本 patent landscape report は、特許公開制度を利用して、そこから入手できる特許に関するデータを政策立案等に用いるという、特許制度の健全な運用を促進するものでもある。
- (19) WIPO, Guidelines for Preparing Patent Landscape Reports, http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_946.pdf, P.49, 55, 56, 58, 61, 62, 2015, 最終アクセス日 2018 年 4 月 15 日
- (20) ANAQUA, <http://www.acclaimip.com/10-powerful-simple-patent-landscaping-techniques/>, 最終アクセス日 2018 年 4 月 15 日
- (21) 「10 Powerful & Simple Patent Landscaping Techniques」<http://www.acclaimip.com/10-powerful-simple-patent-landscaping-techniques/>, 「The Corporate Patent Landscape - Technology Matrix」<http://www.acclaimip.com/patent-landscaping-example-1-company-technology/>, 「Patent Landscaping: The Problem - Solution Domain Matrix」<http://www.acclaimip.com/patent-landscaping-the-problem-and-solution-domain-model/>, 「Patent Landscaping: Conceptual Intersection Model」<http://www.acclaimip.com/patent-landscaping-conceptual-intersection-model/>, 「Patent Landscaping: The Technology "Navigator"」<http://www.acclaimip.com/patent-landscaping-the-technology-navigator/>, 「Patent Landscaping: Product Reference Matrix」<http://www.acclaimip.com/patent-landscaping-product-reference-matrix/>, 「Patent Landscaping - Non-Patent Literature (NPL) References」<http://www.acclaimip.com/patent-landscaping-non-patent-literature-npl-references/>, 「Advanced Patent Landscaping with Multi-Series Charting」<http://www.acclaimip.com/advanced-patent-landscaping-with-multi-series-charting/>, 「Automated Patent Landscapes」<http://www.acclaimip.com/automated-patent-landscapes/>, 「Automated Patent Analysis Reports」<http://www.acclaimip.com/automated-patent-analysis-reports/>, 「Multi-Series Charting」<http://www.acclaimip.com/multi-series-charting-feature/>, 「Patent Landscaping with Custom Data」<http://www.acclaimip.com/patent-landscaping-with-custom-integrated-data-advanced-concepts/>, 「Patent Landscaping: Financial Analysis Matrix」<http://www.acclaimip.com/patent-landscaping-financial-analysis-matrix/>, 「NEW Patent Landscaping Techniques - Search Strategy Iteration」<http://www.acclaimip.com/new-patent-landscaping-techniques-search-strategy-iteration/>, 「The "Query by Example" Patent Landscape (invention disclosure, application, other document)」<http://www.acclaimip.com/new-patent-landscaping-techniques-search-strategy-iteration/>, 最終アクセス日 2018 年 4 月 15 日

- (22) Eric P. Raciti, Nishla H. Keiser, Ph.D., Eric P. Raciti, IP Landscaping—Creating a Conceptual Fabric of Information, June 2014, Intellectual Property Today, <https://www.finnegan.com/en/insights/ip-landscaping-creating-a-conceptual-fabric-of-information.html>, 最終アクセス日 2018 年 4 月 15 日
(原稿受領 2018. 4. 15)