

“2035年”の知財業務と知財組織

——2035年の知財に期待される機能と役割に関する研究——

マネジメント第1委員会
第3小委員会*

抄 録 2035年は、日本の社会、経済に大きな変革があると予見されている¹⁾。社会、企業、個人においては、それぞれの関係において、互いに共益関係となる社会となっていると予測される。企業は、複雑な社会課題の解決には、他の企業との共創により、その解決に取り組むことが当たり前となり、その中で知的財産が担う役割は、非常に重要となる。一方で、個人の働く目的や働き方は多様化し、企業のありかたも大きく変化する。そこで本研究では、このような社会環境における知的財産の役割を想定し、知財部門が主体となって取り組めば、大きな成果が期待できる新たな機能や役割について、人材、組織、制度の視点から検討を行い、同時代における知財部員の働き方について論じる。また、その実現のために2035年に向けてどのような取り組みをすべきかについて提案を行う。

目 次

1. はじめに
2. 2035年に予測される社会環境調査
 - 2.1 社会
 - 2.2 企業と個人の働き方、生活の変化
3. 2035年の知財の姿
 - 3.1 2035年の社会、企業、個人の関係
 - 3.2 共創社会実現のための課題と知財の役割
4. 知財部門が主体となって取り組むべき新業務に関する考察
 - 4.1 知的財産共有プラットフォームの構築と活用
 - 4.2 共有促進財務プラットフォームの構築と活用
 - 4.3 新知財人材プラットフォームの構築と活用
 - 4.4 新しい知財業務
5. 2035年における知財部員の働き方についての考察
6. 2035年に向けて取り組むべき内容についての提言
 - 6.1 企業への提案
 - 6.2 個人への提案
 - 6.3 社会への提案

- 6.4 ある知財部員の働き方
7. まとめ

1. はじめに

2035年は、日本の社会・経済に大きな変革があると予見されている¹⁾。日本は、少子化や高齢化による人口減少、労働力人口の減少を世界に先駆けて経験することになる²⁾。

世界においても、環境問題、経済格差の問題など、地球規模で取り組まなければ解決が難しい多くの課題が存在している³⁾。

企業には、これまで以上に難しい社会課題の解決と自社の利益確保の両立が求められ、多角的な視点から課題を解決するための複数企業の連携、共創によるビジネス創出が活発となると考えられる。また、個人の働く目的や働き方も多様化し、組織のあり方も大きく変わることが

* 2020年度 The Third Subcommittee, The First Management Committee

予測され、知財部門が担う役割にも変化が求められるであろう。

一方で、DXをはじめとした様々な技術革新により、個人の働く場所に関する物理的な制約がなくなり、多くの仕事が、いつでもどこでも行えるようになる。そして、個人の幸福感や働き方などのライフスタイルを自分で決めて充足感を追求する時代となり、企業や社会全体の在り方も大きく変わっていくことになる¹⁾。

そこで、本研究では、2035年の社会環境に関わる調査から、社会、企業、個人の関係性に注目して課題の整理を進め、同時代の知的財産と知財部門の姿・変化について予想する。そのうえで、知財部門が主体となって取り組めば大きな成果が期待できる新たな機能や役割について、人材、組織、制度の視点から検討する。さらに、2035年における知財部員の働き方について論じるとともに、新しい知財の機能や役割を獲得し実現するために、2035年に向けて取り組むべき内容について提案を行う。

2. 2035年に予測される社会環境調査

2035年の知財業務と知財組織を考えるうえで、自分達を取り巻く社会情勢の変化を探るとともに、この社会情勢の変化によって、企業や個人の働き方、生活が、どのように変化するかについて、社会、企業、個人の各々に着目し、様々な社会課題の現状と将来予測について調査を行った。

2.1 社会

世界の国々では、経済、社会、環境の3つの側面でのバランスがとれた持続可能な社会を目指し、2030年の達成を目指したSDGsの取り組みやポストSDGsの議論を始めている⁴⁾。

(1) 経済の状況

21世紀に入り、世界経済全体が拡大するなか、

日本の経済成長は、バブル崩壊による落ち込みが復活しないままに、その後も低成長を続けている。一方で、中国は2010年には日本のGDPを追い抜き、世界第2位の経済大国へと成長した。先進国の経済成長が鈍化する一方で、中国、インド、ブラジル、ロシアといった新興国の勢いは2025年までに、先進工業国よりも成長率が75%高く、年間消費額は30兆ドルに達するとも言われている。この結果、2035年の社会情勢は、現在の欧米中心の経済圏から、新興国、特に中国中心のアジア経済圏に中心が移り、この地域が世界経済を支える重要な役割を担うこととなると予測されている⁵⁾。

(2) 高齢化・労働人口問題

2019年時点で世界人口の11人に1人(9%)が65歳以上となっている。2050年までには6人に1人(16%)へ増えると見込まれている⁶⁾。高齢化の問題は、21世紀後半には、途上国にも押し寄せてくる。

日本では、2008年をピークに人口減少時代を迎えている⁷⁾。人口減少が進む中、65歳以上の高齢人口比率は2020年で28.6%となり、高齢者人口比率としては世界で最も高くなっている。さらに75歳以上人口の比率も大幅に増加し、2025年には、現在の1.5倍、2060年には、2倍になると予想されている。労働人口も減少し、2020年の6,700万人に対し、2040年には5,500万人を割り込むと予想されている。超高齢化社会を要因とする、医療や介護や年金等制度の破綻による、いわゆる「2025年問題」と呼ばれる事態も懸念されている。

(3) 環境問題

化石燃料の燃焼に伴う二酸化炭素などの大量の温室効果ガスの排出により、地球全体の温暖化が進行した場合、異常気象の増加や海面上昇による水害の多発などにより、農業を始めとする

経済への甚大な被害があると予測されている⁸⁾。世界の一次エネルギー消費量は、新興国の急激な経済成長に伴い石油換算で1965年の37億トンから年平均2.5%で増加し続け、2018年には139億トンに達した⁹⁾。アジア経済圏を中心とした新興国のエネルギー消費量の著しい増大は、環境への負荷といった観点からも大きなリスクとなってくる。

このような状況において、温室効果ガス排出量の削減の動きが、世界的な規模で活発化し、多くの国で挑戦的な目標が打ち出されている¹⁰⁾。二酸化炭素排出量世界1位の中国は、2020年9月に「2060年までに実質ゼロを実現できるよう努力する」との目標を掲げた。また、2021年4月の気候変動サミットにおいて、米国は、「2030年までには、2005年に比べ半減する」という新目標を発表し、日本政府も、「2013年度から46%削減し、さらに50%の高みに向け挑戦を続けていく」と宣言した。欧州連合、ロシア等においても、温室効果ガス削減の体制を整えることを表明している。

2. 2 企業と個人の働き方、生活の変化

(1) 企業

世界に類を見ない人口減少・高齢化に直面している日本においては、企業が人的資源を集めることが益々困難となり、人々の能力を最大限に引き出すとともに、技術革新による業務の効率化を行うことが課題となる。

過酷な労働や熟練を要する分野には AIやロボットのサポートが進み、掃除や調理などの家事、介護におけるロボットの導入は、家庭と仕事の両立を容易にする。これらの実現は、労働人口の確保とコストの低減にも貢献すると予測される¹⁾。このようなAI、ロボット、DXにみられる技術革新は、企業における組織のあり方だけではなく、個人の働き方にも大きな影響を与える。

(2) 個人

AI、ロボット、DXにみられる技術革新により、リモート業務で課題となっている情報共有・業務連携・労務管理・人事評価といったコミュニケーションに起因する問題も解決され、働く場所による物理的な制約がなくなる。多くの仕事において、個人が能力を最大限に発揮できる環境が整い、各個人が、自分の意思で働く場所や時間などを選ぶことができるようになる。働き方を含めたライフスタイルを自分で決められる時代となり、自らのウェルビーイング（身体的・精神的・社会的に満たされた状態、充足感）を自らで選択し実現することができる社会へと変化する。

以上のように、2035年の日本社会は、人口減少・高齢化の中で、経済成長の鈍化、環境問題、医療・年金等の制度破綻などの様々な社会的課題に対し、課題解決先進国として、世界の課題解決に全力で取り組んでいる。すなわち企業には、ビジネスを通じて様々な社会課題の解決によって社会的責任を果たすことが強く求められる時代となっているものと考えられる。

一方で、人々の働き方や生活、その価値観が多様化し、個人は、働き方や幸せの姿・形も自分で選べる時代となっているであろう。企業は、社会からも個人からもその存在意義が大きく問われる時代となり、多くの人々が共感できる理念と提供価値を発信できるかがより重要となってくる。

3. 2035年の知財の姿

本章では、2章の調査結果による2035年の社会情勢や企業や個人の働き方、生活の変化などを踏まえ、2035年の知的財産とその役割について考える。

3. 1 2035年の社会、企業、個人の関係

2035年の社会は、多くの人々が共感できる理念と提供価値がより重要となってくる。そこで、2035年の課題をより具体的にイメージすべく、社会、企業、個人間のそれぞれの関係性について当小委員会内で議論し、仮説として以下に整理した。

(1) 社会と企業の繋がり方の変化

日本能率協会が2018年に行った調査¹¹⁾では、SDGsの認知度は約6割であり、SDGsに関わる目的は社会貢献だと考える企業経営者が大半であった。一方、2020年の調査では、SDGsの認知度は、約9割となり、8割の経営者が、SDGsに関わる目的として「企業の社会的責任を果たすこと」を最も重要としていることがわかった。企業経営者は、これまでの利益の追求だけを行っていたのでは、社会から受け入れられなくなることを認識し始めている。企業が、社会的責任を果たすことは、2035年に向かって益々重要になってくる。

(2) 企業と企業の繋がり方の変化

これまでの企業と企業の関係は、主に競争の関係にあった。これまで、企業の知財部門では、自社の事業を守り、利益をあげることを目的に知的財産を活用した活動が行われてきた。しかし、企業がSDGsの達成などを通じて、様々な社会課題を迅速に解決し、大きなビジネスへと成長させていくためには、各社が技術やビジネスを持ち寄って共創することが望ましい。それにともない、知財の活用の目的も方法も変わってくる。

2035年においては、企業は、社会的責任を果たすことを基盤とした理念や提供価値を発信し、この理念や提供したい価値を共有した企業同士が深く繋がり、協業・共創することが当た

り前の時代となる。それにより個々の企業ではできなかった複雑な社会課題の解決も成し得るものとする。

(3) 企業と個人の繋がり方の変化

現在、多くの個人は、企業とメンバーシップ型の雇用関係にて結び付けられている。しかしながら、多くの仕事が、いつでもどこでも行うことが可能となることで、企業と個人との繋がり方にも変化が起こることが考えられる。また、個人が自らのウェルビーイング、働き方、ライフスタイルを自分で決める時代となり、企業と個人はその価値観で繋がるようになる。企業は、必要な人材を引き付けるために、個人と共有できる理念や提供価値を明確にし、発信しなければならない。さらに、個人の成長やその能力を最大限に引き出すべく機会を与えることも、企業と個人との新たな繋がりの中で大切なポイントとなってくる。

以上に述べた2035年の社会、企業、個人間の繋がり方の関係を2020年と比較した変化として表1にまとめた。2035年に向かっては、社会・個人を含めた関係者の全てが共益関係となる「共創社会」の実現が重要となり、企業の知財部門では、自社の利益のみを追求する知的財産の活用ではなく、共創社会の実現を目指して知財を活用すること、これまでの企業に資する知財活動から社会・個人に資する知財活動へと変わっていかなければならない。このような理念、価値観を、社会・企業・企業で働く個人と共有することが重要である。

3. 2 共創社会実現のための課題と知財の役割

このように、2035年は、社会、企業、個人それぞれの関係性において、理念、価値観で繋がる新しい時代となる。さらに、社会、企業、

個人が一緒になって、様々な社会課題を解決していくためには、すべての関係者が共益関係、いわゆるWin-Winの関係となる共創社会の実現が必須となる。

そこで本節では、2035年に向けて共創社会実現を阻害すると推察される課題について整理し、その課題解決のための知的財産の役割について検討する。

表1 繋がり方の変化

関係	2020年	2035年
社会⇄会社	課題先進国 …利益追求と社会貢献は別	課題解決先進国 ⇒社会課題解決と利益の両立
会社⇄会社	利益の追求 …競争	協業・共創が当たり前 ⇒理念・ミッションで繋がる
会社⇄個人	会社で働く、会社に貢献 …会社に従属	幸福、働き方は自分で選ぶ ⇒価値観で繋がる

(1) 課題①技術の見える化と客観的な評価

今後2035年に向かって、複数の企業や個人の技術力、能力を結集した共創が当たり前の状況となっていくことが予想される。その際、企業や個人が保有する技術、能力、知的財産がどの様なものなのか、どの様な価値を持っているのか、事業にどの程度貢献しているのかなど、ビジネスパートナーたるすべての関係者にとって納得できる客観的な評価を行うことができなければ、関係者の全てがWin-Winの関係となる共創が成り立たなくなる。つまり互いの技術の見える化と価値に関する納得性のある客観的な評価方法が必要となる。

(2) 課題②共創における公平性が担保できるしくみ

単に、互いの技術の価値を評価するだけでは、ビジネスパートナーたる関係者の納得性の高い共創社会を実現させることはできない。企業間の共創ビジネスにおいても、技術や能力の差を客観的に評価したうえで、その貢献度に応じた公平な利益の分配ができなければならない。

これまで一企業の保有技術を他の企業で有

効活用するための取り組みが行われている。たとえば、世田谷区では、毎年ビジネスマッチングイベントを開催し中小企業同士の協業を支援している¹²⁾。また、川崎市では、地域産業活性化を目指し、大企業・研究機関が保有する知的財産を中小企業に紹介し、中小企業の製品開発や技術力の高度化、高付加価値化への支援が行われている¹³⁾。どちらも、技術と企業を繋ぐ取り組みとしての意義は大きい。しかしながら、技術だけではなく、人材や資金といった経営資産(技術, 人, 金)の全てが揃わなければ、共創ビジネスは進まない。そして、なによりも必要なのは、技術を提供する側にも技術を受ける側にも、各々の貢献度により、利益が公平に配分されなければ、すべての関係者がWin-Winの関係とならず、ビジネスを持続することが難しい。

2035年に向けては、このような技術(特許技術を含む)のマッチングに関わる働きかけを強化させるとともに、人と金を公平に繋ぐしくみ作りが望まれる。

(3) 課題③共創を積極的にリードできる人材の育成

技術や能力の差を明確にし、貢献度に応じた公平な利益の配分を担保するしくみを準備するとともに、そのしくみを実際に機能させ、共創ビジネスを企業の枠を超えて積極的にリードする人材がなくてはならない。行政機関、あるいは共創グループ自らが中心となって、そのような人材を育成するしくみを構築することが必要である。

(4) 課題解決のための知財の役割

これまで、互いがWin-Winとなる共創社会を実現するための3つの課題を整理した。そして、その議論において本小委員会では、知財の強みを活かすことで、これらの課題を解決することが可能となるのではないかとこの考えに

至った。知財は、技術をドキュメントとして見える化したものであり、各国の特許庁の審査を通じて新規性、進歩性が客観的に評価されたものである。同様の観点から、知財を用いた価値評価については、様々な研究が行われている^{14)~16)}。また、他の文献での引用数などから価値評価することも可能であり、技術の注目度、影響度を定量化することができる。つまり、知財を用いることで、技術や能力の価値を客観的に評価することが可能となり、複数社で行う共創ビジネスにおいても、それぞれが保有する技術、能力の公平な評価に繋がるものと思われる。これにより、投資や利益の配分においても関係者間での納得性が高くなる。このようなアプローチは、企業間の関係だけではなく、働く個人の満足度や幸福感の向上にも繋げていくことが可能であろう。

4. 知財部門が主体となって取り組むべき新業務に関する考察

以上のように2035年の社会においては、知財の果たす役割が一層大きくなると考えられる。そこで、前章で整理した課題を解決するために、技術や能力の定量化、資金や利益の分配、それらを扱う人材といった新しい知財の機能と役割を表2のように整理し、それにとまなう新しい知財業務を以下に検討した。

4. 1 知的財産共有プラットフォームの構築と活用

共創ビジネスに必要な技術を知財権の活用により見える化し、その価値の定量化を行うしく

みとして、共創ビジネスにおける知的財産共有プラットフォームの構築が有効であると考えられる。

知的財産共有プラットフォームでは、社会課題解決のために活用できる技術（特許）をプール・保有し、技術（特許）の活用を希望する企業にライセンスを実施する。

これにより、複数社で共有する技術の客観的な価値評価が可能となる。技術が見える化されることにより、ビジネスを行う企業と必要な技術とを業界や技術カテゴリーに関係なく、スピーディに繋げることが可能となる。

また、既存のWIPO GREEN¹⁷⁾、AVANCI¹⁸⁾、CLOMA¹⁹⁾等に代表される、国、組織、政府、業界、研究機関などの枠組を跨いだ連携や事業分野別の企業財団が中心となってプラットフォームを構築することでより大きな効果が見込める。

4. 2 共有促進財務プラットフォームの構築と活用

共創ビジネスを推進するためには、知的財産共有プラットフォームの構築とその安定的な運用のための、財務的な対応も重要となる。

社会課題解決を目的とした共創ビジネスでは、企業同士が技術を持ち寄った形でビジネスを行う。この場合においては、ビジネスによる収益確保とともに、ビジネスで得られた利益を技術（特許）の貢献度に応じて公平に配分することができなければ、当該ビジネスを継続することが難しくなる。

そこで、各社の技術を知財権として、知的財

表2 知財部門が主体となって取り組むべき新機能

モノ知財	技術を知財権により定量化し、企業と技術を繋ぎ共創ビジネスをリードする	知的財産共有プラットフォーム
カネ	貢献度評価に応じた利益の公平な配分と資金調達により共創ビジネスを財政面で推進	共有促進財務プラットフォーム
ヒト	新機能を有機的に連携し共創ビジネスを積極的にリードする人材を育成・プールする	新知財人材プラットフォーム

産共有プラットフォームで保有するための資金の調達と、貢献度に応じた利益の公平な配分を担保するしくみとして、共有促進財務プラットフォームの構築が必要となる。

この共有促進財務プラットフォームでは、収益源として、知財を活用する企業からのロイヤリティだけではなく、公的資金の積極的な活用も欠かせない。さらには、共通の理念や価値観に共感した企業や投資家から、例えばESG投資として資金を調達するなど、様々な方面からの資金調達を考えることで、共創ビジネスの推進を財務面から加速させ、ビジネスをさらに拡大させていくことができる。また、様々な形態での資金調達が可能となることは、中小企業やスタートアップ企業の隠れた技術力の発掘にも繋がることを期待される。大規模な、社会課題解決型の共創ビジネスにおいては、国が主導するファンドの創設も期待される場所である。

一方、共創ビジネス参画企業や資金を提供した企業や投資家への公平性の高い利益の配分により、共創ビジネス参画企業の価値向上へと繋がり、特に貢献度の高い企業は、回収利益の将来技術開発への再投資を呼び込むことが可能となる。

4. 3 新知財人材プラットフォームの構築と活用

社会課題解決型の共創ビジネスでは、知的財産共有プラットフォーム及び共有促進財務プラットフォームを活用し、企業の枠を超えて新機能を有機的に連携し共創ビジネスを積極的にリードする人材が不可欠である。そして、このような人材を育成し、プールするしくみとして新知財人材プラットフォームの構築を検討すべきである。

新知財人材プラットフォームでは、新たな知財業務を担う人材の育成やその人材バンクとしての役割を持ち、目的の業務に適した人材を共

創ビジネスを行う企業やプロジェクトなどへ派遣する。

ライフスタイルを自分で決める時代となる2035年においては、新たな知財業務を行う人材は、必ずしも特定の企業に所属しているとは限らず、他の企業との兼務やどこにも所属していない中立的な立場での働き方、いわゆるフリーター、フリーエージェントも可能となる。

以上、知財部門が主体となって取り組むべき新しい機能として、三つのしくみについて検討した。企業が、今後共創ビジネスを積極的に行っていくためには、これらのしくみを新たな企業の機能として構築、活用していくことが求められる。また、これらのしくみを業界やいくつかの企業が集まり、共同で構築することでより大きな成果が期待できる。例えば、日本知的財産協会などの業界団体や行政機関などが中心となり、SDGs達成のための国内技術全体を扱うプラットフォームを構築することで、オールジャパンとして、グローバルな社会課題の解決に貢献できるようになると思われる。

4. 4 新しい知財業務

当小委員会では、社会、企業、個人の新しい繋がりにおいて、すべてがWin-Winの関係となる共創ビジネスを積極的にリードしていくことが知財部門に期待されているのではないかと考えた。そして、その期待に応えるための新しい知財業務としては、

- ・社会課題解決のための技術情報（知財権）等に基づいた共創ビジネスの設計
 - ・共創ビジネスにおいてWin-Winの実現するシナリオの策定
 - ・シナリオ実現のための知財戦略と客観的価値評価に基づくビジネススキームの構築
 - ・共創ビジネスを推進するための技術の客観的価値評価に基づく財務的な対応
- といったコーディネート業務が考えられる。

そこで、これらの新しい知財業務全般を行い、共創ビジネスに知財を活用して積極的にリードしていく人材を当小委員会では、知財コーディネーターと呼ぶこととした。

知財コーディネーターは、先述の知的財産共有プラットフォーム及び共有促進財務プラットフォームを有効に活用し、価値観が異なる複数の企業や団体を繋ぎ、共創ビジネスを推進する。さらには、収益の再投資により、新規の共創ビジネスを実現し、ビジネスを更に大粒化していくことも考えて行かなければならない。

複数の企業の知的財産を活用し社会的課題を解決するような共創ビジネスを提案、推進するには、各企業・業界の持つ技術情報の的確な収集、分析、評価が必要となる。また、知財の活用範囲が、研究開発や生産に留まらず、販売、営業活動までを含む事業全体に亘るようになり、技術範囲は、これまで対象としてこなかった技術分野までの対応が求められる。このため、IPランドスケープ業務は、2035年の知財業務においても、より大きなウェイトを占めているであろう。そこで、特に高い専門性と経験を持ち、知財コーディネーターと協業して、新たな共創ビジネスの創造、推進を行う人材が必要であり、これを当小委員会では、IPランドスケーパーと呼ぶこととした。

一方、2035年では、出願、権利化業務は、AI解析ツールによりより省力化が進む。権利範囲、実施例など、他社明細書との比較を効率的に行うことが可能となる。知財人材にとっては、AI等の解析結果をもとにビジネスや技術の方向性を判断し対応を行うことが将来の新しい知財業務となるであろう。

そして、新知財人材プラットフォームでは、これらの新しい知財業務に対し、個人が能力を最大限に発揮できるよう、知財人材の育成や支援を行うしくみを、行政や業界団体とも連携して構築していくことになると考えられる。

5. 2035年における知財部員の働き方についての考察

本章では、2035年に向けて知財が果たすべき新たな機能や役割を考慮して、将来の知財部員の働き方とその具体的な姿を描いた上で、これを実現するための課題について論じる。

IT、AI、DXなどの技術革新により、知財部員の働き方や労働環境は大きく変わる。時間、空間の制約が少なくなり、知財業務をオフィスで行うことは必須ではなくなっている。個人の幸福、働き方など、ライフスタイルは自分で決める時代となる。仕事に個人の生活を合わせるのではなく、個人の生活に合わせて仕事をアサインすることすら一般的になるものと思われる。

仕事や雇用先企業の選択には、今以上に企業の理念や提供価値に則した自身の役割が重要視される。プロジェクト期間内のみ企業に所属し、終了すると別の企業やプロジェクトに移るといった企業間を自在に行き来するフリーエージェントやコンサル事務所に所属した働き方も知財業界では一般的となりつつある。一つの企業に「就社」するという意識は希薄になる。知財に関する専門的な能力を身に付け、専門的な仕事をするのが通常になり、どのような専門的な能力と経験を身に付けているか、さらに新たなスキルを加えて行くかにより、どのような仕事に就くかが決まることとなる。

また、知財の実務を行いながら、知財コーディネーターやIPランドスケーパーを目指し、知財分野における高い専門性の獲得に加え、マーケティングや経営戦略など知財の専門分野以外を学ぶことが人気となっている。時間、空間の制約なく学ぶこともできることで、海外のビジネススクールに参加することも可能となり、様々なバックグラウンドを持った人々との交流から刺激を受ける。一方で、リモートを活用したビジネス等のスクールは、参加し易いものの、現

場での経験が得にくいことが課題ともなっているので、その対策は講じていく必要がある。

企業に所属する知財部員は、社内の様々な教育制度の活用や社内プロジェクトへの参加などにより、様々な経験が行える場も提供されており、自分が成長できていることを実感できるようになる。また、ボランティアなどの社会貢献を行いながら、その社会課題自体を自分自身の就業を通して自発的・主体的に問題解決していくというモチベーションに基づく働き方も可能となる。

知財業務は、働く場所や時間の制約が低くなることで、子育てや場合によっては、親の介護を行いながら働くことも可能だと考える。それにより、キャリアが途切れず、優秀な人材を知財分野に留めることに役立つであろう。高齢者においても、DXやAIなどの技術革新により知財業務における労働年齢の制約がなくなる。また、知財業務は、その内容から社会や企業との繋がりも維持される。健康なシニアは受動的な年金生活者ではなく、能動的な社会活動の主体者、経営資源となりうる。

さらに、複業²⁰⁾を行うことも一般的となっている。複数の知財業務を行うことや、芸術やスポーツなどを中心として、知財業務を副業とすることも可能となる。ワーケーションでリフレッシュしながら仕事を行うなど、充実した生活を送ることができるようになる。

一方で、知財に対する専門性を持っていることで、AI等を活用しながら、出願、権利化など現在の知財業務の延長線上にある業務を選ぶことも可能であろう。

このように、知財に関する専門技術を保有し、加えて関連スキルを獲得していくことで、知財人材は様々な生き方、働き方を自分で選ぶことができるようになる。これは、知財業務ならではの強みではないであろうか。

しかしながら、これらの実現のためには、知

財の仕事が、やりがいを感じ、収入面も含めて魅力的なものでなければならない。専門的な能力と経験により、企業やプロジェクトを選んで仕事に就くためには、企業も個人の働き方に対し柔軟な組織体となっているとともに、知財人材としての能力や評価に関する経歴や客観的な評価が、広く共有される社会となっていなければならない。

6. 2035年に向けて取り組むべき内容についての提言

ここまで、2035年の共創社会実現のために、同時代の知財部門が担う役割と知財部門が主体となって取り組むべき新業務やサービス、知財部員の働き方について検討してきた。

そして、これまで述べてきた新しい知財機能を獲得するために、企業、個人、社会は、

- ・企業：共創社会を実現するための仕掛けづくり
- ・個人：共創社会をリードする人材となる新たなスキルへの挑戦
- ・社会：企業、個人を支える、教育や資格制度、知財人材バンクの創設

の役割が求められる。このそれぞれの役割を果たすべく、2035年に向けて取り組むべき内容について以下に提案する。

6.1 企業への提案

企業は、共創実現のための仕掛けづくりを積極的に行っていかなければならない。

仕掛けづくりの一つ目として、知的財産権を活用した新しい共創ビジネスを設計、推進するための技術資産・財務・人材を共有できるしくみを構築する。例えば、先に述べた、知的財産共有プラットフォーム、共有促進財務プラットフォームおよび新知財人材プラットフォームの三つのしくみを企業の機能として構築し、活用していくことを考える。この機能を共創ビジネ

スを行う複数社で構築することや、行政機関や業界団体との連携により業界を単位として構築することも有効である。そして、SDGsやESGの取り組みを積極的に行っていくことで、ステークホルダーたる皆が繋がりたいくなる魅力的な組織となり、顧客、投資家、社会から支持を得ることができる。

二つ目として、企業は、個人の成長やその能力を最大限に引き出すべく機会を提供する。企業が、知的財産の業務を通じて、研究や商品開発、事業などを学べる機会や実際のビジネスに携わる機会を積極的に提供することにより、社会課題の解決を積極的にリードしていく人材が企業に集まるようになる。優秀な人材が集まることで、企業には技術、情報、経験が蓄積され、益々、多くの人や企業から繋がりたいと希望されるようになるのではないかと。これは、新しい働き方の時代における企業の大きな魅力となる。

一方で、企業は、優秀な人材を囲い込まずに、働き方や生活の多様化を許容することや知財の専門性や能力に応じた給与面での対応など、働くための環境整備にも取り組んでいくことが求められる。

6. 2 個人への提案

知的財産の重要性は、益々高くなり、共創社会実現をリードできる人材が不可欠となる。

知財の専門性に加え、幅広い知識・スキルや経験を身に着けることで、知財コーディネーターなどの新たな役割を担うなど、仕事の幅を広げることが可能となる。

2035年は、個人が能力を最大限に発揮できる環境が整い、働き方を含めたライフスタイルを自分で決める時代となり、自身のウェルビーイングを自分で選択し実現することができる社会へと変化する。知財の専門性を強みとすることで、自分のライフプランにあった生き方、働き方が選択できる。

6. 3 社会への提案

日本が、世界の社会的課題の解決をリードしていくためには、知財の力がなくてはならない。そのためには、優秀な人材が知財の仕事に職業として選択し、やりがいを感じ、安定した収入が得られなければならない、そのための育成や資格などの制度の見直しが必要である。教育現場での知財教育の必要性は、以前より言われているものの、現状は、一部の学校でのみ実施されるに留まっている²¹⁾。知的財産に対する意識が低い状態のままで、2035年を迎えてしまえば、日本の損失は計り知れない。今から将来を見据えた教育を行い、国全体として知財人材を育成していく必要がある。

また、知財専門家としてのキャリア形成や成長の機会の提供、企業に属さなくても安定した収入が得られるようなしくみの構築も考えて行かなければならない。たとえば、知財コーディネーターやIPランドスケーパーなど、高度な解析力や提案力を駆使して新事業の創出を推進できる人材への公的な認定制度の創設によるステータスの確立も必要な要素となる。また、専門的な能力と経験により、知財人材としての能力や評価に関する情報が、より広く共有される社会に変化していくことが求められる。このような機能の構築には、日本知的財産協会のような業界横断型の組織・団体や行政機関によって積極的に進められていく必要があるのではないかと。

また、これらの個人、企業、社会への提案について、個々の項目とその達成の時期について、2035年に向けたロードマップとして、図1にまとめた。

6. 4 ある知財部員の働き方

未来へ向かっての働き方は、人それぞれである。当小委員会では、現在から取り組むべきシナリオとして、例えばこんな働き方もあるので

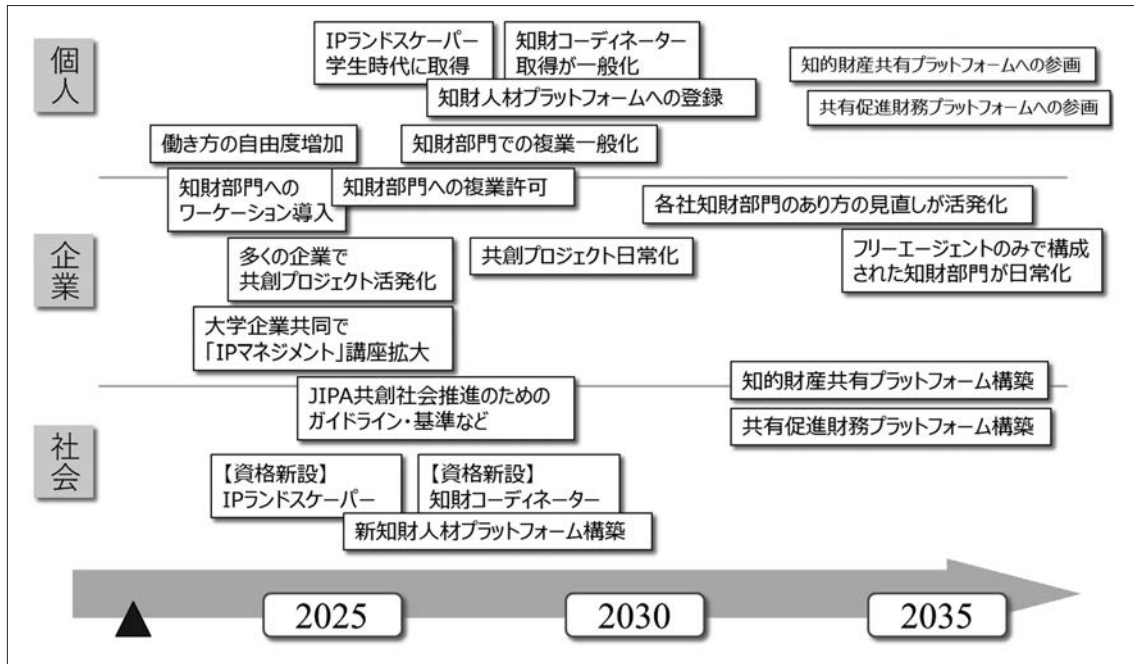


図1 2035年に向けたロードマップ

はないだろうかと一例を考えたので紹介する。

【2021年：30歳，2035年44歳，男性】

あるメーカーの30歳の知財部員。社内での主業務は特許調査。ほとんどの仕事がリモートで可能。10年後に知財コーディネーターになることを目指して修行中。イクメンでもある。子供たちの未来のために、JIPAの新知財人材プラットフォームから紹介を受けた、SDGs共創プロジェクトの価値観に共感。「海洋マイクロプラスチック回収資源化プロジェクト」に複業として参画している。また、自己研鑽にも余念がなく、オンラインでのビジネススクールで、マーケティングや経営戦略を学んでいる。スクールでは様々なバックグラウンドを持った人達から刺激を受ける。経営戦略を学ぶなかで經理の知識も重要であると強く感じたため、社内複業制度も利用し、社内の經理部門で企業会計にも携わっている。忙しい毎日ではあるが、これまで通勤に使っていた時間を勉強に充てたり、ワークेशनでリフレッシュしたりしながらの充実した毎日となっている。何より知財コーディ

ネーターになる目標ができてからは、仕事に対しても前向きに取り組んでいる。色々な経験をしながら少しずつ成長できていることを実感している。

7. まとめ

2035年は、企業や個人のあり方が大きく変化すると予測される。企業は、様々な社会課題の解決に対し、複数社での共創ビジネスで取り組むことが求められる。知財部門は、知財により技術や能力が見える化し、公平な利益配分を担保することで、関係者が互いにWin-Winの関係となる共創ビジネスを積極的に推進する重要な役割を担う。

一方で、個人の幸福、働き方など、ライフスタイルは自分で決める時代となっている。知財人材が期待される役割を果たすためには、知財の仕事にやりがいを感じ、収入面も含めて魅力的である必要がある。企業が、個人の働き方に対し柔軟な組織体となっているとともに、知財人材としての能力や評価に関する経歴や客観的な評価が、広く共有される社会となっていな

ればならない。本稿が、未来の知財業務や知財人材の働き方を議論する契機となることを願い結言とする。

本稿は、2020年度マネジメント第1委員会第3小委員会のメンバーである大谷憲一（花王，小委員長），柴崎明（出光興産，小委員長補佐），碓井政光（富士通ゼネラル），大西健太（住友重機械工業），金田正浩（大王製紙），熊澤扶砂子（リコー），佐々木智一（日本ゼオン），鈴木章平（本田技研工業），竹内俊樹（サトーホールディングス），戸崎麻衣子（三菱ケミカル），中正有一（ジェイテクト），永宮研二（富士フイルム），間瀬顕正（SOKEN）が執筆した。

注 記

- 1) 厚生労働省，働き方の未来 2035～一人ひとりが輝くために～，
<https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-12600000-Seisakutoukatsukan/0000133449.pdf>
- 2) 政策研究大学院大学政策研究院，人口減少・少子高齢化社会における政策課題に関する研究会第1回中間報告，
<https://www.grips.ac.jp/cms/wp-content/uploads/2021/01/RSG21-1-InterimReport%EF%BC%9AJinkogensho-jp.pdf>
- 3) ハンス・ロスリング，FACTFULNESS，2019
- 4) 日経ESG，
<https://project.nikkeibp.co.jp/ESG/atcl/column/00010/102000001/>
- 5) (公財) 日本国際問題研究所，新興国の台頭とグローバル・ガバナンスの将来，
http://www2.jiia.or.jp/pdf/resarch/H23_GlobalGovernance/02_Kadozaki-Fushita.pdf
- 6) 国際連合公報センター，世界人口推計2019年版，
https://www.unic.or.jp/news_press/features-backgrounders/33798/
- 7) 内閣府，平成29年版高齢社会白書，
https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2017/zenbun/pdf/1s1s_01.pdf
- 8) 国立研究開発法人国立環境研究所 他，複数分野にわたる世界全体での地球温暖化による経済的被害を推計，

- <http://www.nies.go.jp/whatsnew/20190925/20190925.html>
- 9) 経済産業省 資源エネルギー庁 令和元年度エネルギーに関する年次報告（エネルギー白書2020），
https://www.enecho.meti.go.jp/about/whitepaper/2020pdf/whitepaper2020pdf_2_2.pdf
 - 10) 日本貿易振興機構，地域・分析レポート，
<https://www.jetro.go.jp/biz/areareports/special/2021/0401/9ac24934b1ca2265.html>
 - 11) 一般社団法人日本能率協会，日本企業の経営課題2020調査結果第3弾，
<https://jma-news.com/wp-content/uploads/2020/09/4e971edb2a82f843d73b2cf187ba65b3.pdf>
 - 12) 世田谷区，ビジネスマッチングイベント，
<https://www.city.setagaya.lg.jp/mokuji/shigoto/005/002/d00152255.html>
 - 13) 川崎市，大企業と中小企業の知的財産マッチング支援，
<https://www.city.kawasaki.jp/280/page/0000017805.html>
 - 14) 日本知的財産仲裁センター，事業に対する特許貢献度評価利用手引き，
https://www.ip-adr.gr.jp/data/contribution/171207_guidance.pdf
 - 15) 特許庁，知的財産の価値評価について，
https://www.jpo.go.jp/news/kokusai/developing/training/textbook/document/index/Valuation_of_Intellectual_Property_JP.pdf
 - 16) SBIインテクトラ(株)，特許評価手法，
https://www.inpit.go.jp/blob/katsuyo/pdf/training/2_01.pdf
 - 17) WIPO GREEN，
<https://www.wipo.int/portal/en/>
 - 18) AVANCI，<https://www.avanci.com/>
 - 19) クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス (CLOMA)，<https://cloma.net/>
 - 20) マネジメント第1委員会第3小委員会，知財管理，71巻／1号／58頁（2021）
 - 21) 上野翼，今こそ知財教育を－我が国に求められる人材像からの考察－，
https://www.chosakai.or.jp/intell/pat/contents/18/201812/201812_13.pdf
- (URL参照日は全て2021年9月20日)

(原稿受領日 2021年9月29日)