



# スタートアップの事業成長に貢献する 知財人材のスキル・マインドセット

—事例編—

(白紙)

## はじめに

---

### <本書の位置づけ>

本書は、令和4年度産業財産権制度問題調査研究「イノベーションの事業化促進において知財人材に求められるスキルに関する調査研究」の成果物として整理されたものです。

昨今、スタートアップの成長というテーマは我が国にとっても重要となっており、スタートアップ自身の活動もさることながら、それを外部から支援する人材の拡充やスキルアップの必要性も高まってきています。このような文脈の中で、知的財産に関する論点を無視することはできず、特許庁としてもスタートアップ支援策の拡充・展開に尽力してきました。

このような流れの中で、知的財産を戦略的に活用して事業成果に結びつけるスタートアップが相当数確認できるようになってきていますが、そのエッセンス等を体系的に整理すべく、今回このような形でとりまとめて発信するに至りました。本書では、スタートアップの事業成長において求められる知財人材のスキル・マインドセットが具体的にどのように活用されているかという視点に立ち、その具体例をインタビューを中心として整理しています。

### <本書の想定ターゲット>

本書は主に**これからスタートアップ支援に参加していきたいと考えている外部知財人材**の方に向けた参考例、そして**スタートアップの内部の方**に向けた参考例を中心に取りまとめていますが、これに限らず多くの方に今一度見ていただき、参考としていただければ幸いです。

なお、本調査研究の成果物として、本書と対になる位置づけである「スタートアップの事業成長に貢献する知財人材のスキル・マインドセット-整理編-」も同時に公開をしています。そちらでは、スタートアップ×知的財産という観点で必要となるスキル・マインドセットの具体例を解説しています。あわせてご覧いただくと幸いです。

令和5年4月  
特許庁総務部企画調査課  
特許庁総務部秘書課弁理士室

# 目次

## 1. 外部知財人材の事例

- (1) スタートアップと知的財産
- (2) 外部知財人材によるスキル・マインド活用例
- (3) スタートアップ支援の醍醐味と苦労話
- (4) いま活躍する外部知財人材の次の目標
- (5) 支援機関の声

## 2. 内部人材の事例

- (1) 内部人材によるアンテナ活用例
- (2) 支援機関の声

## 3. セルフアクションプラン

# 1. 外部知財人材の事例

—— これから知財人材としてスタートアップ支援に関わっていききたい、もっと取り組んでいききたい——

そのように考えている方々に向けて整理しているパートです。

既にスタートアップ支援で先進的に活躍されている知財人材が、どのようなスキル・マインドを活かしているのか。

これからご自身の目標を見つけるうえで参考としていただければと思います。

# 1. 外部知財人材の事例

## (1) スタートアップと知的財産

### ① 高まるスタートアップへの注目

昨今、スタートアップは様々な国において今後の経済成長を担う重要なプレーヤーとして注目されています。

我が国でも2022年をスタートアップ創出元年と位置付けて、スタートアップ担当大臣が配置される等、スタートアップ育成に向けた施策が数多く講じられるようになってきています。2022年11月には「スタートアップ育成5か年計画」<sup>1</sup>が策定されており、「人材・ネットワークの構築」「資金供給の強化と出口戦略の多様化」「オープンイノベーションの推進」が施策の3本柱として掲げられています。

### ② スタートアップの成長ステージ

一般的に、スタートアップの成長ステージは「シード」「アーリー」「ミドル」「レター」と表現されます。

経済産業省の資料<sup>2</sup>によれば、それぞれのステージは次のように表現されています。

|      |   |
|------|---|
| シード  | 商業的事業がまだ完全に立ち上がっておらず、研究を継続している企業              |
| アーリー | 製品開発及び初期のマーケティング、製造及び販売活動を始めようとしている、あるいは始めた企業 |
| ミドル  | 生産及び出荷を始めており、その在庫または販売量が増加しつつある企業             |
| レター  | 一定の量産化などを経て安定的に収益を上げており、IPO直前の企業              |

### ③ スタートアップと資金調達

スタートアップに関わるうえで必ず意識する必要のあるテーマとして、資金調達があります。

スタートアップに対する投資額は、スタートアップ育成5か年計画によると過去5年間で2.3倍増となっており、2021年時点では8,000億円規模とされています。同計画では、5年後に10倍超の規模（10兆円程度）にまで増やしていくことを目標として掲げています。

経済産業省が公表している「スタートアップの成長に向けたファイナンスに関するガイダンス」<sup>3</sup>では、

成長段階に応じた資金調達の課題やポイントが整理されています。

### ④ スタートアップ支援の特徴

すでにスタートアップ支援で活躍されている方々のお話では、スタートアップ支援には次のような特徴があるとの指摘があります。

- 緩やかな内容での相談から始まることが多い
- ゼロから出願に向けた検討を伴走する必要があることが多い
- スピード感が相当求められる

スタートアップは内部で十分機能を備えられていないケースも多く、「やらなければならない気がするが、十分に内部で検討できていない」という状態で外部専門家へ相談に来るケースも少なくありません。したがって、大企業のようにある程度論点が絞り込まれた状態ではなく、緩やかな状態での相談に支援側が対応する必要があります。

また、チャットツール等を駆使してスピード感のあるコミュニケーションをとることも多いです。日々刻々と状況が変動し得るスタートアップにとっては、このあたりのスピード感も求められる傾向があります。

なお、特許庁でもスタートアップ向けの支援策<sup>4</sup>をまとめているほか、スタートアップも活用できる補助金情報も公開しています。

### 参考文献

1 内閣官房 新しい資本主義実現会議（第13回）配布資料「スタートアップ育成5か年計画」（2022年11月）

[https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii\\_si\\_honsyugi/kaigi/dai13/gijisidai.html](https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii_si_honsyugi/kaigi/dai13/gijisidai.html)

2 経済産業省「スタートアップ支援策一覧（2022年6月版）」（2022年6月）

[https://www.meti.go.jp/policy/newbusiness/meti\\_startup\\_policies/hontai\\_220621.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/newbusiness/meti_startup_policies/hontai_220621.pdf)

3 経済産業省「スタートアップの成長に向けたファイナンスに関するガイダンス」（2022年4月）

<https://www.meti.go.jp/policy/newbusiness/houkokusyo/financeguidance.pdf>

4 特許庁ウェブサイト

<https://www.jpo.go.jp/support/startup/index.html>

### ⑤スタートアップと知的財産

スタートアップにおいても、知的財産に関する取組を行うことが重要であることは言うまでもありません。スタートアップ育成5か年計画においても知的財産について言及されている部分があり、例えばスタートアップの事業化に向けて知的財産等の専門家による相談や支援を強化することや、VCを通じて知財戦略専門家をスタートアップにつなぐための支援を強化すること等が触れられています。

しかしながら、特にシードやアーリーといった初期段階においては、経営資源が潤沢ではないことも多く、十分な知財機能を整備できないこともあります。

したがって、スタートアップが置かれている状況・タイミングに応じて、知財活動の実施を都度検討しながら、徐々に知財機能を整備していくというやり方が現実的でもあります。

例えば、シード段階においては、自社にとってコアとなる技術を対象として特許出願の検討をしたり、または商標登録出願の検討を行う、というところからのスタートも考えられます。

また、アーリー段階では、徐々にビジネス面での活動が進展してくるタイミングでもあるので、例えば他社との契約関係に注意したり、追加開発に伴う権利化の検討や、当然他社の知財調査も必要になってきます。

ミドルやレイター段階にまで進むと、ビジネスとしての進展はもちろんのこと、社内体制の拡充といった動きも出てくる時期になります。

体制の拡充にともない、社内での知財教育の必要性も生じてくるほか、例えば職務発明規程の策定・見直し等も考える必要が出てきます。加えて、マーケットでの存在感が増してくると、侵害リスクにも一層気を配る必要が出てきます。

この他、スタートアップの場合は外部イベント等でPRを含めて積極的に情報開示する例もあります。PRとの兼ね合いで難しい面もありますが、営業秘密管理的な観点で気にしておく必要もあります。

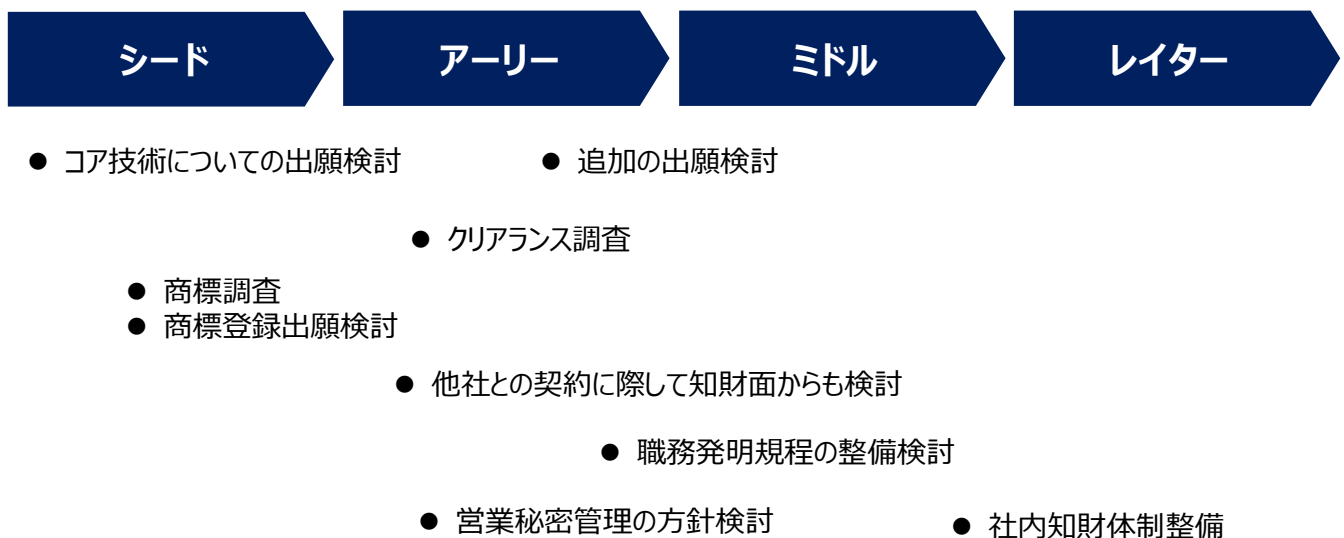
なお、ここで記載した内容はあくまでも一例であり、当然スタートアップの状況によって取り組むべき知財活動の優先順位やタイミングが変わってくることは留意が必要です。

成長段階に応じた知財機能についてはいくつかの文献でも言及されていますので、参考文献をご参照ください。

#### 参考文献

- 山本飛翔「スタートアップの知財戦略」（勁草書房、2020年3月）  
 特許庁「スタートアップの知財を支援する専門家向け手引き書」  
[https://ipbase.go.jp/specialist/forpro/pdf/startup\\_forpro.pdf](https://ipbase.go.jp/specialist/forpro/pdf/startup_forpro.pdf)  
 大谷寛「ゼロからの知財戦略-スタートアップの考え方から学ぶ-」（知財管理、Vol.71 No.5 2021）

### 成長段階に応じた知財活動の例



※あくまでもイメージであり、必要性やタイミングは個別に検討する必要がある

# 1. 外部知財人材の事例

## (2) 外部知財人材によるスキル・マインド活用例

今回、支援者として外部からスタートアップに関わっている多くの外部知財人材にインタビューをさせていただきました。

知財専門性をベースとしつつ、ビジネスに関する一定知識、そしてスタートアップのことを理解し、自分事として捉えながら積極的に提案していくマインド・姿勢等、多くの示唆をいただきました。

次のページ以降で、外部知財人材がこうしたスキル・マインドセットを活用した例を紹介していきます。

### 外部知財人材がスタートアップ支援を進めるための行動プロセスとスキル・マインドセット配置例

|          | スタートアップとの接点を持つ               | スタートアップを理解する                     | 知財戦略を考える/<br>伴走支援する           |
|----------|------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|
|          | まずはスタートアップとのつながりを持てるような環境を作る | 経営者のビジョンに共感し、ビジネスモデルや技術（知財）を理解する | ビジネスモデルに応じた知財戦略を策定し、知財機能を実行する |
| スキル      |                              |                                  |                               |
| ① 知財専門性  |                              | ◎                                | ◎                             |
| ② ビジネス知識 |                              | ◎                                | ◎                             |
| ③ 俯瞰力    |                              | ◎                                | ◎                             |
| ④ 説明力    |                              | ○                                | ◎                             |
| ⑤ 連携力    | ◎                            |                                  | ◎                             |
| ⑥ 対応力    |                              |                                  | ◎                             |
| ⑦ 共感力    | ○                            | ◎                                | ○                             |
| ⑧ 積極性    | ○                            | ○                                | ◎                             |
| ⑨ 発信・行動力 | ◎                            |                                  |                               |
| マインド     |                              |                                  |                               |



## 各事例で強調されているスキル・マインド

|                  |    | ①         | ②          | ③   | ④   | ⑤   | ⑥   | ⑦   | ⑧   | ⑨          |
|------------------|----|-----------|------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------------|
|                  |    | 知財<br>専門性 | ビジネス<br>知識 | 俯瞰力 | 説明力 | 連携力 | 対応力 | 共感力 | 積極性 | 発信・<br>行動力 |
| C<br>A<br>S<br>E | 1  |           | ✓          | ✓   |     | ✓   | ✓   |     | ✓   |            |
|                  | 2  | ✓         | ✓          | ✓   |     |     | ✓   |     | ✓   |            |
|                  | 3  | ✓         | ✓          | ✓   | ✓   |     | ✓   | ✓   |     |            |
|                  | 4  | ✓         | ✓          | ✓   | ✓   |     |     |     | ✓   |            |
|                  | 5  |           |            | ✓   | ✓   |     | ✓   | ✓   | ✓   |            |
|                  | 6  | ✓         | ✓          | ✓   |     |     |     | ✓   | ✓   | ✓          |
|                  | 7  | ✓         | ✓          | ✓   |     |     |     |     |     | ✓          |
|                  | 8  | ✓         |            | ✓   | ✓   |     | ✓   |     |     |            |
|                  | 9  | ✓         | ✓          | ✓   | ✓   |     |     | ✓   |     |            |
|                  | 10 | ✓         | ✓          | ✓   | ✓   |     | ✓   |     |     |            |
|                  | 11 | ✓         | ✓          | ✓   |     |     |     | ✓   |     |            |
|                  | 12 |           |            | ✓   |     |     | ✓   | ✓   | ✓   | ✓          |
|                  | 13 |           | ✓          | ✓   | ✓   |     | ✓   |     | ✓   |            |
|                  | 14 | ✓         |            | ✓   | ✓   |     | ✓   |     | ✓   |            |
|                  | 15 | ✓         | ✓          | ✓   |     |     |     | ✓   | ✓   |            |
|                  | 16 |           | ✓          | ✓   |     |     | ✓   | ✓   |     |            |
|                  | 17 |           | ✓          | ✓   |     |     |     |     | ✓   | ✓          |
|                  | 18 |           | ✓          | ✓   | ✓   |     | ✓   |     | ✓   |            |
|                  | 19 |           |            | ✓   |     | ✓   |     | ✓   |     | ✓          |
|                  | 20 | ✓         |            | ✓   | ✓   |     | ✓   |     |     | ✓          |
|                  | 21 | ✓         | ✓          | ✓   |     |     | ✓   | ✓   |     |            |

※外部知財人材の方々からうかがったお話の中でクローズアップされた点について触れているものであり、チェックの入っていない項目に関するスキル・マインドを保有していないということではありません。

## 外部知財人材Case 1

### 幅広い知識と経験を武器に—

—今スタートアップ支援でご活躍されていますが、どのような理由でこの活動を始めたのでしょうか？

**青木氏**：早い段階から弁理士として幅広い知識を習得したいと考え、調査会社、企業知財部、法律事務所等を経験してきました。習得した幅広い知識を活かすにはスタートアップ支援が最適と考え、参入しました。前職の法律事務所在籍時に知的財産デューデリジェンスでスタートアップ側の特許評価等を行っているうちに、VCやスタートアップから知財コンサルも依頼され、様々なスタートアップ支援に従事してきました。

### 弁理士×弁護士のタッグでスタートアップに価値提供—

連携力

ビジネス知識

—法律事務所でのスタートアップ支援の特徴を教えてください。

**青木氏**：当事務所の特性上、弁護士と協業することが非常に多いです。特にスタートアップの場合、大企業やアカデミアと組んで事業を進めていくことも多いので、必ず契約が発生してきます。その際に、知財の面でどのように有利に持っていくか、どのように将来のビジネスを守っていくかという観点で弁護士と連携をしています。

—弁理士と弁護士の連携による相乗効果はありますか？

**青木氏**：スタートアップは日常的に法律的な相談が多いです。その際に、弁護士が知財に関するアンテナを張って顧客と接することで、知財課題をいち早く発見することができます。

—弁理士と弁護士のタッグは顧客からの期待も大きいのではないのでしょうか？

**青木氏**：期待は大きいと感じています。共同出願契約だけでなく、VCから投資を受ける際に求められる表明保証についても、双方の視点が入ることです。スクマネジメントの質が高まります。

### スタートアップ特有の知財に対する価値を理解する—

—スタートアップ支援を多く対応する中で感じていることはありますか？

俯瞰力

対応力

**青木氏**：広い知識と経験があることが、スタートアップ支援では役立つと感じています。経験したことがない課題が出てきたときにも、過去の幅広い経験・知識からヒントを得ています。また、コミュニケーション能力も重要だと感じます。精査した情報よりは、客観的な意見をスピーディに欲しいというような場面が多いため、素早く回答する重要性が高いです。

—そうしたスキルをどのように身につけてこられたのでしょうか？

積極性

**青木氏**：トライ＆エラーをくり返して場数を踏むことに尽きると思います。スタートアップの場合は、知財活動の目的が、VCからの評価向上や協業相手に対する権利保護といったことが多いため、大企業の知財業務では補えない知識が必要となります。

—今後身につけたいスキルを教えてください。

**青木氏**：スタートアップの中には、国内ではとどまらず、国外のVCを狙う企業も出てきています。また、先端領域で勝負するスタートアップは様々な国内の法規制により、ビジネスの方向性が決められているところも多くあります。そういった中で、海外進出支援や法規制への対応に必要なスキルを身に付けたいです。

#### お話の中で登場したスキル例：

②ビジネス知識、③俯瞰力、⑤連携力、⑥対応力、⑧積極性



#### お話をうかがった 知財人材

法律事務所ZeLo・外国法  
共同事業  
弁理士  
青木 孝博 氏

(2022年11月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 2

### 自身の強みを活かせる領域—

—今スタートアップ支援でご活躍されていますが、どのような理由でこの活動を始めたのでしょうか？

**安高氏**：独立に際していくつかプランを考えていたのですが、スタートアップ×知財というコンセプトであれば自身の強みを活かしていけるだろうと考えていました。周囲にスタートアップに対するアンテナの高い人が多く、またスタートアップ関係のネットワークがあったのも大きいです。

### 知財専門性を核としながら、おせっかいでも提案する姿勢を—

—スタートアップ支援の中で、外部知財人材として感じる醍醐味のようなものはありますか？

**安高氏**：経営者との距離が近いので、こちらが提供した価値の成果が見えやすく、経営者から直接感謝されることが多いのは嬉しいですね。

—それはとてもやりがいを感じられそうですね。支援に際して、意識していることはありますか？

知財専門性 積極性

**安高氏**：知財専門家として、どのような仕事でも通用する知財専門性がまずは土台として重要だと思っています。スタートアップ支援の場合、それに加えて色々と提案する姿勢もかなり重要でしょう。おせっかいであっても、積極的に提案するようにしています。スタートアップの課題を自分事として捉えるようなマインドのようなイメージです。スタートアップ支援の場合はこのような姿勢がよいと思っています。

—ビジネス知識についてはどう捉えていますか？

ビジネス知識

**安高氏**：もちろん知識としてはあった方が良いですが、新しいビジネス領域がどんどん出てきますので、走りながら必要に応じて身につけていくことでもよいと思います。

むしろ、それを自ら習得していこうというマインドがあることが前提になるかと思います。必ず広範な知識が求められるものではないですし、自身に足りない部分は必要に応じてその領域の専門家につなげばよいと思います。

### 変化のスピードに対応する—

—スタートアップ支援を多く対応する中で感じていることはありますか？

俯瞰力

対応力

**安高氏**：スタートアップの知財部門を担当するような感覚で臨んでいます。大企業と比べて、外部知財人材が担う領域は多岐にわたると思います。また、スタートアップは資金状況や規模、成長段階等に関するスピード変化が速いので、将来を見据えた支援が必要になる場面も多いと感じています。成長段階によって、相談内容も様々ですね。漠然と「知財について何かやっておきたい」というものもあれば、「知財戦略を考えたい」「知財体制を整備したい」というものもあります。

—専門性を持ちながら、スタートアップの状況に合わせて柔軟に対応することが必要ということですね。

**安高氏**：そうですね。私の場合は、前職等での経験がすごく活かしている気がしています。ただ、このような変化や、おせっかいな提案を含めて楽しいと感じられるような人であれば、スタートアップ支援にチャレンジしてみる価値はあると思います。

#### お話の中で登場したスキル例：

- ①知財専門性、②ビジネス知識、③俯瞰力、⑥対応力、⑧積極性



#### お話をうかがった 知財人材

IPTech弁理士法人  
代表弁理士・公認会計士  
安高 史朗 氏

(2022年11月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 3

### 知財、法務、ビジネス、技術に関する知見を包含したスタートアップ支援—

—スタートアップ支援に際して心掛けていることはありますか？

俯瞰力

知財専門性

ビジネス知識

**内田氏**：特許出願戦略と契約戦略の両面から支援を実施しています。さらにビジネス、技術に関する知見も活用し、スタートアップのビジネス全体を俯瞰した本質的な知財戦略支援の実施を心掛けています。この際、ビジネスモデルと連動した知財戦略を顧客の将来からバックキャストで検討する必要があります。さながら、大企業が実施している、事業・開発部門、経営層、知財部門が一体となった知財戦略を一人で支援するイメージです。

—全体を俯瞰した支援を実施することはかなり難しそうなお印象を受けます。

対応力

**内田氏**：知財・法務に加えて、ビジネスモデルや技術に関する造詣を有している必要があるため、大企業の事業部、知財部、法務部を兼任するような大変さがあります。スタートアップの場合は、スキーム自体が明確ではないことが多いため、適法で運用コストが少なく、知財戦略も組みやすいスキームをこちらから提案しています。法的論点や実施・運用まで検討する必要があり、知財・法務・ビジネスモデルをトータルで支援することが求められます。

### 法律家として論理の通った提案を追求—

—外部知財人材としては、具体的にどのようなスキルが必要ですか？

共感力

**内田氏**：大きく3つのスキルが重要だと考えており、①スタートアップの技術を理解するスキル、②法的論点を抽出するスキル、③提案スキルがあります。①について、そのスタートアップが何をしたいのか、技術の強みは何か等を聞いて理解することが重要です。そのためには、相手の技術が理解出来る程度に、当該ビジネス、技術分野にキャッチアップする姿勢、マインドが求められると思います。

—②法的論点を抽出するスキルについてはいかがでしょうか？

**内田氏**：②は、当該スタートアップのビジネスにおいて、法的な論点を発見、抽出する能力です。スタートアップのビジネスは新しい分野であることが多く、未だに未解決の論点が含まれる場合も多いです。そのため、法令の趣旨に遡って、法的論点を抽出することを心がけています。

—③提案スキルについてはいかがでしょうか？

説明力

**内田氏**：上記の①、②に基づいて論点を把握したうえで、その解決策を顧客に的確に伝えるためには、提案・説明能力が必要だと感じています。例えば、グレーゾーンの領域で事業展開しているようなときに、未解決な論点が含まれている場合に、「グレーです。リスクがあります。」と答えるだけではなく、適法なスキームとなるように、論理的な筋道を立てて、提案することが弁護士の仕事だと思っています。論理的に説明するときは、図解することが多いです。

### ストイックな環境に身を置く—

—ご自身として、どのようにそのような資質を身につけてきたのでしょうか？

**内田氏**：どんなに忙しくてもベストのものを出そうと努力し続けることで身に付いていくのではないかと考えています。120%の力を出し続けて仕事に取り組めば、常に成長するのではないかと考えています。

#### お話の中で登場したスキル例：

- ①知財専門性、②ビジネス知識、③俯瞰力、④説明力、⑥対応力、⑦共感力



#### お話をうかがった 知財人材

iCraft法律事務所  
弁護士・弁理士  
内田 誠 氏

(2022年11月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 4

### アカデミック経験とグローバル経験を活かした知財支援—

—スタートアップ支援に関わり始めたきっかけを教えてください。

**大澤氏**：医薬メーカーで研究をした後に弁理士を取得し、その後グローバルで勝負したいという思いのもと米国弁理士を取得しました。米国事務所や外資系企業の知財部でスタートアップ案件に携わったこともあり、日本での事務所立ち上げ後に、様々なスタートアップの顧問業務を実施するようになりました。現在は、医療系の産学連携グループで責任者も務めています。

### 知財戦略と事業戦略の融合—

—スタートアップからは、どのような内容の相談を受けることが多いですか？

**大澤氏**：何が根本的な課題かはわかっていないが、知財について何かやらなければならないという考えで相談にくることが多い印象です。医療系スタートアップ等は、比較的知財への意識が高いですが、それでも事業戦略の一種として知財をしっかりと位置づけている企業は少ない印象です。

—そのような抽象的な相談にどのように対応しているのでしょうか？

知財専門性      ビジネス知識

**大澤氏**：事業戦略と知財戦略を融合させることに注力しています。本来的には事業計画を立てる際に知財戦略も一緒に構築しておかなければならないと考えています。しかし、現実には事業計画が走り出した段階で、知財の必要性に気づくことがほとんどです。そこで、顧問を引き受ける際には、最初の半年程度はスタートアップの事業計画や技術内容を十分に教えてもらいます。そうして、ビジネス面の理解を深めた上で、知財面とビジネス面双方から支援のシナリオを検討します。

網羅的に将来シナリオを検討し、経営者が意思決定できる知財戦略を提示—

—スタートアップ支援を多く対応する中で感じていることはありますか？

俯瞰力

**大澤氏**：支援に際しては、必ずしも答えが一つにはならないと考えています。そのため、様々なシナリオを考えて、それぞれに応じた対応パターンを想定する必要があります。そうすると、知財よりもビジネスの論点が優先されるため、様々なシナリオの中でビジネス的にどう進んだら優位になるか、という目線で知財戦略を構築・提示することを意識しています。このような提示をすると、スタートアップ側も先を見て知財を検討できるようになります。

—このような知財戦略を策定するにあたり、どのようなスキルが必要だと感じていますか？

**大澤氏**：網羅的にシチュエーションを考え、提案することが重要だと感じています。スタートアップにとって、どのようなビジネスの展開があり得るのかを聴き出し、ビジネスの解像度を上げることで、知財戦略の提案の精度も高まっていきます。

—マインドに関してはいかがでしょうか？

説明力

積極性

**大澤氏**：スタートアップに寄り添って、色々教えてもらうというマインドは重要だと考えています。自身はあくまでも知財の専門家であり、ビジネスのことは相手から教えてもらうという姿勢を意識しています。そのような姿勢で、現在スタートアップが置かれている状況を正確に把握して、知財を織り交ぜながら打ち手を導出していくイメージです。

#### お話の中で登場したスキル例：

- ①知財専門性、②ビジネス知識、③俯瞰力、④説明力、⑧積極性



#### お話をうかがった 知財人材

大澤国際特許外国法事務所  
弁理士事務所  
弁理士・外国法事務弁理士  
大澤 健一 氏

(2023年1月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 5

### 学生時代からの起業家精神—

—スタートアップ支援に関わり始めたきっかけを教えてください。

**押谷氏**：学生時代から起業を志しており、スタートアップに対する憧れがありました。独立のために弁理士資格を取得し、知財×スタートアップ領域に参入しました。

### 支援者側がスタートアップに歩み寄り姿勢の重要性—

—スタートアップ支援に際して心掛けていることはありますか？

対応力

**押谷氏**：役割を超えた支援とスピード感を特に意識しています。前者について、スタートアップは内部に知財体制が整っていないことが多いため、外部の専門家が担う役割を大企業の場合よりも広くしていく必要があると感じています。後者について、事業のスピード感が非常に速いため、支援の際には瞬発力が非常に重要だと感じています。例えば、打合せで上がった論点に対して、持ち帰って調べるという対応でなく、国内外の最新事例等を常に収集・蓄積しておいて、類似事例を即時に提案するような瞬発力が求められると感じています。

—スタートアップとのコミュニケーションに際して、意識していることはありますか？

共感力

**押谷氏**：顧客の話に対して受容的な態度を示し、話しやすい環境を整えることは重要だと感じています。顧客の相談を肯定的に聴き、話題を広げることによって知財戦略に活かせる潜在的な要素が見つかり、支援に繋がることもあります。また、複数のチャットツールを使いこなし、それらの通知に素早く気づくことも意識しています。

### —外部知財人材が当事者意識を持つ

—外部知財人材としては、具体的にどのようなスキルが必要ですか？

**押谷氏**：知財に関しては、説明能力、創造力、情報収集/展開力が必要だと感じています。

—説明能力のポイントは何か？

説明力

**押谷氏**：支援するスタートアップの多くは知財についての知識がないため、専門用語を避けて平易な説明をすることが必要です。また、情報過多にならないよう「伝えるべき情報/あえて伝えない情報」の取舍選択を行うことも必要だと感じています。

—創造力・情報収集/展開力についてはいかがでしょうか？

俯瞰力

**押谷氏**：創造力については、事業と一緒に創造していくような当事者意識を持ち、その場で瞬発力を持った対応を行うスキルだと捉えています。また、複数部門を横串で見渡せる立場にいるため、複数部門から得た情報を統合して新たな価値を創造することも含まれています。

情報収集/展開力については、「重複開発がなされていないか？他部門のアイデアを組み合わせたらおもしろいプロダクトができないか？」等の観点から、情報を社内に展開し、開発の活性化に寄与できるスキルだと捉えています。

—マインドという面ではいかがでしょうか？

積極性

**押谷氏**：実務能力以前に、スタートアップに適応していこうとするマインドが重要だと考えています。トライ&エラーを繰り返す、スタートアップと共に成長していく姿勢が求められるのではないのでしょうか。

#### お話の中で登場したスキル例：

- ③俯瞰力、④説明力、⑥対応力、⑦共感力、⑧積極性



#### お話をうかがった 知財人材

弁理士法人IPX  
代表弁理士・CEO  
押谷 昌宗 氏

(2022年11月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 6

### 知的財産に関する幅広い専門性を軸とした支援を—

—貴社はスタートアップとの共創を大変積極的に進められている印象です。知的財産という観点では、例えばどのようなことをされているのでしょうか？

**川名氏**：様々な観点でお手伝いをしていますが、例えば「自社の技術アイデアを守りたい」という相談もありますし、権利行使のアドバイス、投資家に対する説明資料作成のアドバイスをすることもあります。

—投資家への説明資料作成までサポートされているんですね。

**川名氏**：そうですね。昨今、投資家側もスタートアップに対して知的財産に関する説明を求める傾向があるので、スタートアップからするとそのストーリーを練っておくのは必須だと思います。

—とても広い観点で支援されていることがわかりました。そのような支援をしようとすると、どのようなスキルが重要になるのでしょうか？

知財専門性

**川名氏**：やはり、知的財産に関する広い専門性が欠かせないと思います。例えば、出願一つを取っても、発明発掘をして特許事務所への確に説明することもできなければなりませんし、スタートアップの将来を見据えて権利範囲を考えられる視野も必要です。また、紛争対応力や契約書に対する理解、IPランドスケープの実務能力なども大事です。

### ビジネス面からの提案—

—本当に幅広いですね。外部知財人材が発揮すべき価値のイメージがわきました。

ビジネス知識

俯瞰力

**川名氏**：なので、出願業務しかできない、ということになると、なかなか価値を発揮しにくくなるかもしれませんね。

あとは、ビジネス面からの提案をすることも重要だと思います。それを行うためには、当然事前のインプットを相当量しておかなければなりません。これをできないと、スタートアップ支援は難しくなるでしょう。

—ビジネス面からの提案をスタートアップも求めているとうことですね。

積極性

共感性

**川名氏**：ビジネス面からの提案を行えるような自信と覚悟を身につけていかなければなりません。そのスタートアップのことを誰よりも詳しくなって、愛着を持つレベルにまで達するような姿勢が必要ということだと思います。なぜこれが必要かという、ビジネスモデルがまだ固まっていない状態のスタートアップも多いという点があげられます。この点は大企業等と違うところですね。

### 社内外でスキルを磨く—

—そこまで自分が貢献する、という覚悟・マインドが重要ということですね。

発信・行動力

**川名氏**：言われたことだけを言われた範囲でやるといふスタンスだと、どうしてもスタートアップ支援では価値を発揮しにくくなってしまいます。自身の場合、もちろん社内で多様な業務に関わる中で専門性を磨いてきた点に加えて、社外で様々な人と交流して刺激を受け、必要な勉強を積み重ねてきたことも活きていると思います。

#### お話の中で登場したスキル例：

- ①知財専門性、②ビジネス知識、③俯瞰力、⑦共感性、⑧積極性、⑨発信・行動力



### お話をうかがった 知財人材

KDDI株式会社  
シニアエキスパート 弁理士  
川名 弘志 氏

(2023年1月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 7

### 知的財産の支援を多面的に—

—スタートアップも含めて、様々なお客様への支援を提供されていると思います。スタートアップに対しては、どのような対応をされているのでしょうか？

俯瞰力

**小林氏**：成長段階にもよって傾向が異なりますが、例えばシードやアーリー段階だと、知的財産そのものよりも前段階の支援をすることが多いです。ビジネスモデルやビジョン、パーパスの整理・策定に関するディスカッションを行うこともあります。

—ビジネスの全体像から伴走されることも多いのですね。ミドルやレイターになると、知財的な内容で支援されることも多くなるのでしょうか？

知財専門性

**小林氏**：そうですね、この段階になると一度知財活動を経験したスタートアップも増えてくるので、知財体制整備や営業秘密管理のような観点で支援する機会もあります。営業秘密管理については、やや意識から抜けてしまっている方も多い印象ですが、スタートアップは対外発信や外部連携の機会が多いので、本来的には注意しなければならないポイントだと思っています。

—知財面からの支援と言っても、特許に関するものだけでなく、営業秘密管理も含めて広い目線が必要ですね。

**小林氏**：営業秘密管理もそうですし、新規性喪失に関する失敗例や商標に関連するトラブルを耳にすることもあります。業態によっては意匠やデータ利活用の論点もあるでしょう。知財面から広く見られるスキルが必要だと思います。

### ビジネスの視点を加える—

—スタートアップに対する支援で外部知財人材が価値提供するには、どのようなスキル等が必要だとお考えでしょうか？

ビジネス知識

**小林氏**：知的財産に関する専門知識がベースになりますが、加えてある程度ジェネラルなビジネス知識があるとよいのではないのでしょうか。やはり知財面から見るだけでも、スタートアップの取組課題は多岐にわたります。ビジネスという目線で如何にそれらを拾い上げられるかがポイントになると感じています。

### 他の専門家を巻き込む—

—俯瞰的にスタートアップの状況を捉えていくことが大事ということですね。そうなると知財に限らず色々な課題が整理されると思いますが、実際にはどのように対処されるのでしょうか？

発信・行動力

**小林氏**：そこは本当に重要な論点だと思います。巻き込み力やネットワークが効いてくる場面です。たしかにスタートアップの方からは、日々色々な相談が来ます。その時に「自分の専門ではないからわからない」と投げちゃってはいけませんよ。そのような場合に、適切な専門家を紹介してあげられるかどうかも大事だと思います。

—なんとかしよう、というマインドが大事だとも受け取れそうですね。

**小林氏**：そうですね、クライアントというか、パートナーと思って行動することを心掛けています。経営者と同じ目線で考えることを大切にしています。

#### お話の中で登場したスキル例：

- ①知財専門性、②ビジネス知識、③俯瞰力、④発信・行動力



#### お話をうかがった 知財人材

株式会社シクロ・ハイジア  
代表取締役CEO  
小林 誠 氏

(2022年11月インタビュー実施)



## 外部知財人材Case 8

### ビジネスの全体像からおさえて、知財的な論点を抽出していく—

—スタートアップ支援でご活躍されていますが、どのような相談が多いですか？

**齊藤氏**：色々ありますが、スタートしたてのシード期あたりだと、漠然としたテーマが多い印象です。知的財産という言葉は聞いたことがあるが、これから何をやらなければならないかわからない、という場合も少なくありません。一方、成長段階が進むと比較的相談内容も具体化してくる印象です。相談者が経営者から法務担当等にシフトしてくることも多いですね。

—色々なケースがあるのですね。漠然としたテーマの場合は、どのような進め方をされているのでしょうか？

#### 俯瞰力

**齊藤氏**：いきなり知財的な論点で話をするのではなく、まずはビジネスとしての全体的な話をするようにしています。話を聞きながら、ビジネスとしての勝ち筋を見極めて、その中で知財的な論点があるところを特定していくイメージで進めることが多いですね。

—全体像から把握して、徐々に知財的な論点を抽出していくということですね。ちなみに、知財的な論点の例としてはどのようなケースが多いですか？

#### 知財専門性

**齊藤氏**：ビジネスの全体像から広くおさえにしているので、当然特許出願の話だけではなく色々あります。契約の話もよくありますし、営業秘密管理が論点になることもあります。出願が論点になってきたら、特許事務所に話をつないでいます。

### 言語化能力が大事—

—そのような支援を実践するうえでのポイントは何だと思われますか？

#### 説明力

**齊藤氏**：言語化能力は非常に大事だと実感しています。例えば、VCへの説明の際に「特許が〇件ある」と言うだけでは通用しない時代になっている気がしています。VC側もある程度知財の知識を付けているので、「でも回避可能ですよね？」と返されてしまうかもしれません。

—どのようなストーリーを作れるか、という点で外部知財人材も支援できることが必要ということでしょうか？

**齊藤氏**：スタートアップの今後の成長に関する勝ち筋シナリオを説明し、そのシナリオの実現可能性を支える要素として知財がどう活きるのか等の観点で説明することが求められると思います。そうすると、スタートアップの将来を見渡す俯瞰的な目線と、そこで知財が活きる場面を的確に説明できる言語化能力が重要となると感じています。

### スタートアップの立場で—

—知財専門性だけでなく、色々なスキルが必要になりますね。

#### 対応力

**齊藤氏**：もう一つ大事なのはスタートアップの立場で考える姿勢です。金銭面で潤沢ではない時期に、何でもかんでも外部知財人材側の利益になるような方向で支援をするのではなく、スタートアップ側の事情を踏まえて臨機応変に対応することも大事だと思います。

#### お話の中で登場したスキル例：

①知財専門性、③俯瞰力、④説明力、⑥対応力



### お話をうかがった 知財人材

株式会社ディー・エヌ・エー  
齊藤 千絵 氏

(2022年12月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 9

### スタートアップ支援は日本の産業競争力強化につながる—

—本当に多くのお客様に対して知財サービスを提供されていると思いますが、スタートアップ支援に関わられるようになったきっかけがあれば教えてください。

**鮫島氏**：従前より、中小企業の知財経営というテーマで長らく取り組んできています。これは本当にライフワークの一部と言ってもよいくらい注力してきたのですが、世の中的にスタートアップが注目されてきた流れがあり、ある意味自然にそこへ関わるようになりました。最近ではVCにおいても知的財産への関心が高まってきていて、良い流れだと思います。スタートアップ支援に注力することは、日本の産業競争力強化につながるという信念を持っています。

### 知財・法務の専門性とビジネス感覚—

—スタートアップ支援に臨まれる際には、どのような目線を持つようにされていますか？

俯瞰力

**鮫島氏**：個別具体的な知的財産の相談というよりは「知的財産について何か考えておきたい」というような抽象的な相談をいただくこともすくなくありません。当然、知財面からアドバイスをしつつも、そこからのようにして実ビジネスへとつなげ、スタートアップの事業価値を増大していくかを意識するようにしています。

—スタートアップの成長を見据えて広く考えることが必要ということですね。そのような支援をするためには何が必要になるのでしょうか？

知財専門性

ビジネス知識

**鮫島氏**：知財・法務の専門知識や一定の技術知識は前提になるでしょう。それに加えて、ビジネス感覚が重要になると思います。具体的には、ビジネスに関する様々なケースを自分の引き出しとして持っておけるとよいのではないのでしょうか。

—ビジネスケースの引き出しですね。それがあると、どのような場面で役立つのでしょうか？

**鮫島氏**：スタートアップの話聞きながらビジネスモデルをイメージしやすくなりますし、支援のポイントもすぐに見つけられるようになると思います。ビジネスの観点からも、経営者と同じ目線でコミュニケーションできる程度の知識はあった方がよいと思います。

### 互いに楽しめる雰囲気づくりを—

—スタートアップ支援で重視すべき目線がよくわかりました。実際の支援現場では、どのような雰囲気で進められているのですか？

共感力

**鮫島氏**：実は、互いに楽しめる雰囲気づくりをかなり意識しています。スタートアップの多くは、社会課題に対して、楽しみながら解決策を考えていこうという方が多いです。外部知財人材も同じマインドで場を作っていくことが望ましいのではないのでしょうか。

—たしかにそのような雰囲気だとポジティブに進められそうですね。他に意識されていることはありますか？

説明力

**鮫島氏**：なるべく法律用語は使わないようにしています。本質的なことを伝えるのは、法律用語を使わなくても十分に実施可能です。法律用語を使わないと説明できないのであれば、それは結局自身が本質を理解できていないということかもしれません。

#### お話の中で登場したスキル例：

- ①知財専門性、②ビジネス知識、③俯瞰力、④説明力、⑦共感力



#### お話をうかがった 知財人材

弁護士法人内田・鮫島法律事務所  
弁護士・弁理士  
鮫島 正洋 氏

(2022年11月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 10

### コミュニケーションの仕方から工夫することが必要—

—大企業からスタートアップ企業まで、本当に広く知財サービスを提供されていると思いますが、スタートアップ支援ならではの特徴などはありますか？

説明力

**志賀国際特許事務所(以下志賀国際)**：一言では言えないほど本当にたくさんあると思います。例えば、打ち合わせで使う用語には気をつけています。知財用語に必ずしも慣れていないケースが多いので、話の食い違いが生じないように、丁寧に平易な言葉でコミュニケーションをとることを心掛けています。

### 知的財産についての幅広い専門性—

—特別な知識ということではなく、対応の仕方・コミュニケーション方法から違いがあるのですね。

知財専門性

**志賀国際**：もちろん知財の専門的な知識と経験が必要です。出願に限らず、共同開発、NDA締結、知財の創出や発掘、対外的に発表してよい内容と控えるべき内容の切り分け、侵害回避、VCから出資受ける際の説明など、一言で知財と言っても本当に多岐にわたります。

—出願に限らず、知的財産が関係するあらゆる場面での支援をされているのですね。

俯瞰力

**志賀国際**：「知財まわりの対応の必要性は理解しているのですが、何から手をつければよいかわからない」というケースもあるので、スタートアップ側から現状に関する情報を広くみ取って、こちらから課題を見つけて提案をしていくことが重要だと思います。

—VCに対する説明内容のサポートなどもあるのですね。

**志賀国際**：そうですね、スタートアップがVCに対し

て自社の説明をするような場合に、技術・知財面からどのようなポイントを伝えるとよいか等の観点で助言することもあります。

### ゴールから紐解き、情報を整理していく—

—知的財産と言っても本当に多面的に見ておられることがわかりました。その他、支援の中で意識している点はありますか？

対応力

**志賀国際**：スタートアップが何を望んでいて、そこに至るまでの道筋をどのように紐解いていくか、というような情報整理力が求められると感じています。また、経営者が出てくる場合もあれば、それ以外の人が出てくる場合もあるので、都度相手に合わせたコミュニケーションをしていく必要もあります。限られた予算で知財まわりの整備を最大化すべく“権利化”に縛られずに多面的な視点で優先順位をつけて実施していく必要もあります。

—本当にコンサルティングの世界ですね。そのような場をどのように取り仕切るのでしょうか？

ビジネス知識

**志賀国際**：発散と収束は意識しています。一度発散させてアイデアを膨らませるフェーズと、意思統一に向けて収束させるフェーズがあるので、うまくそれを意識して使い分けています。もちろん、このように取り仕切る前提として、知財専門性とあわせてビジネスモデルに対する理解が必要です。

#### お話の中で登場したスキル例：

- ①知財専門性、②ビジネス知識、③俯瞰力、④説明力、⑤対応力



**SHIGA**  
INTERNATIONAL  
PATENT  
OFFICE

#### お話をうかがった 知財人材

弁理士法人  
志賀国際特許事務所  
弁理士 松沼 泰史 氏  
弁理士 及川 周 氏  
弁理士 小林 淳一 氏  
弁理士 服部 映美 氏

## 外部知財人材Case 11

### スタートアップのこれからを一緒に考えていくことの魅力—

—スタートアップ支援に関わり始めたきっかけを教えてください。

**下田氏**：もともとは、あるスタートアップから特許出願の相談があったことがきっかけです。そこで、単に明細をしっかりと作れるという点だけでなく、その後の事業展開までを見据えた提案を行うことでとても喜んでもらえました。そのようなスタンスで知財専門家としての価値を発揮することに楽しさを感じており、今では多く対応させてもらっています。

### 当事者意識としてのマインドと広い知識を提供する—

—スタートアップからは、どのような内容の相談を受けることが多いですか？

#### 俯瞰力

**下田氏**：例えばアーリークールのタイミングだと、「知財について何か対応をしておきたい」というニーズが出てきやすいでしょう。もちろんそれに対して、権利化の側面からも支援を行うのですが、それだけで終わらせず、なるべく広い視点で伴走していけるよう心がけています。

—外部知財人材がそのような姿勢で対応してくれると、スタートアップ側も心強いでしょうね。外部知財人材としては、具体的にどのようなマインドが必要ですか？

#### ビジネス知識

#### 共感力

**下田氏**：「このスタートアップを何とかしよう」という当事者意識のようなマインドですかね。また、そのような意識で臨むにあたって、スタートアップとの信頼関係を築くのも大事です。信頼構築のためには、外部知財人材であっても、少し広くビジネス目線でコミュニケーションすることも重要ですし、偉い先生のようなスタンスでは接しないことも意識する必要があるのではないのでしょうか。

—スキルという面ではいかがでしょうか？

#### 知財専門性

**下田氏**：当然知財専門家である以上、十分な知財機能を発揮できる知識は前提になります。ただ、その幅広さのような観点も重要で、出願に限らず侵害対応や海外知財、営業秘密管理、契約等の話をタイミングに合わせて提案できることも必要だと思っています。ファイナンス等、スタートアップに関連するビジネス面の話もある程度はおさえておけるとベターでしょう。私もスタートアップ支援に際しては、ビジネス目線でもしっかり事前情報収集を行うようにしています。

### 外部知財人材として実践経験を積む—

—ご自身として、どのようにそのような資質を身につけてきたのでしょうか？

**下田氏**：好奇心が強く、とにかく新しいことにチャレンジしたいという性格による部分が大きいと感じています。そのような方であれば、きっかけさえあれば、自ずとこうしたマインド・スキルを伸ばしていけるだろうと思っています。

—チャレンジする機会をつかめば、あとは自ずとスタートアップ支援に必要なスキル等を磨いていけるということですね。

**下田氏**：そうですね。そのためにも、是非特許庁等がそうした場をどんどん提供していただけるとよいと思います。知識面でのスキルは、今は座学で学べる部分も多いと思いますので、やはり現場を経験できう場があるとよいと思います。

#### お話の中で登場したスキル例：

- ①知財専門性、②ビジネス知識、③俯瞰力、⑦共感力



### お話をうかがった 知財人材

弁理士法人秀和特許事務所  
シニアパートナー 弁理士  
下田 俊明 氏

(2022年10月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 12

### スタートアップの成長段階等を意識—

—貴所では中小企業支援も含めて多くのサービスを展開されていると思います。スタートアップ支援を手掛けられるようになったきっかけなどはあるのでしょうか？

**正林氏**：事務所を設立したときから、中小企業支援を手掛けてきました。現在世の中の的にはスタートアップ支援がホットピックになっていますが、特別その領域を強化しようとしてきたわけではなく、設立当初からの活動として当たり前のように支援を手掛けている感覚です。

—スタートアップ支援では、どのような意識を持って対応されていますか？

俯瞰力

**正林氏**：知財意識の差や成長段階の違いによって見定めていく必要があると思います。業態的に今すぐ知財が重要ではないという場合には、まずは企業としてひとり立ちすることが重要です。シード段階は特にそのようなケースがあると思います。アーリー、ミドル、レイターそれぞれ核となる論点が移行していきます。

### おせっかいでもよいので、外部知財人材が主体的に関わる—

—スタートアップの業態や成長段階を俯瞰的に見て、今必要な支援をすることが大事ということですね。

積極性

**正林氏**：そうですね。なので、外部知財人材が自発的に行動することが重要だと感じています。言われたことだけを淡々とこなす、という姿勢だとスタートアップ支援の場合は逆に不親切だと思われるかもしれません。おせっかいでもよいので、こちらから色々な提案をしていくとうマインドに切り替えて対応する必要があります。通常の弁理士の仕事とは少し異なる姿勢が求められるかもしれませんが、やはりこの姿勢が重要だと思います。

### ネットワークは有効—

—主体性・おせっかいというキーワードが非常に印象に残りました。他に重要なことはありますか？

発信・行動力

**正林氏**：自身の場合、一定のネットワークがあるということが非常に役立っています。スタートアップは往々にしてネットワークが不足していることも多いです。その穴を埋めてあげることができれば、価値を感じてもらえるのではないのでしょうか。外部知財人材自身の知的資産は、ブランド・人材・知恵・ネットワークでしょう。その中でスタートアップに提供できるのは、基本的には知恵とネットワークなのだと思います。ネットワークも提供できると大変喜んでいただけます。

### いま、スタートアップにとって最も重要なことは何か？—

—大変納得感のあるお話で共感できました。マインドのような観点で大事にされている考え方はありますか？

対応力

共感力

**正林氏**：スタートアップの事情を理解する姿勢も大事ですね。「いま本当に知財が最重要論点なのか」という見方も必要ですし、逆に「いま絶対に何としても権利を取らなくてはならない」という状況もあり得ます。スタートアップの状況を自分事として捉え、今最も重要なことに尽力する姿勢が外部知財人材には必要だと思います。

#### お話の中で登場したスキル例：

- ③俯瞰力、⑥対応力、⑦共感力、⑧積極性、⑨発信・行動力



#### お話をうかがった 知財人材

正林国際特許商標事務所  
弁理士  
正林 真之 氏

(2022年12月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 13

### 外部知財人材が積極的にハンドリングするマインドと平易な説明力が必要—

—スタートアップを含めて多くのお客様に知財サービスを提供されていると思います。スタートアップについては、どのような支援をすることが多いですか？

**TMI総合法律事務所（以下TMI）**：やはり特許出願関係のご依頼をいただくことが多いと思います。ただ、それだけではなく、契約関係のサポートや、職務発明規程の整備サポートなどをさせていただくケースもあります。

—特許出願以外にも多岐にわたるサポートをされているんですね。スタートアップ支援の際に意識していることはありますか？

説明力

積極性

**TMI**：大手企業と違って「何が知財であるか」があまりにないケースもあります。したがって、外部知財人材側がうまくハンドリングしていく意識を持って臨むようにしています。また、スタートアップの方々には必ずしも知的財産に関する知識が豊富でないので、平易な言葉で根気強く説明することも必要だと思っています。

### ビジネスの話題で経営者からの信頼を—

—専門知識だけではなく、そのようなマインド的な要素もかなり重要ということですね。スキルに関しては何か意識していることはありますか？

ビジネス知識

俯瞰力

**TMI**：ビジネスに関してある程度の知識があることは必要だと感じています。スタートアップの経営者とのコミュニケーションを円滑化するには、ビジネス面での引き出しがある程度は必要な気がしています。同じ観点で、ビジネスの先を構想するようなスキルがあるとさらに役立つと思います。単なる出願だけのお付き合いで終わらせるのではなく、スタートアップのビジネス展開を見据えた場合に、知的財産の視点でどう発展させていくのか、という視点です。

### スタートアップの内部事情を鑑みて対応を考える—

—ある程度ビジネスの話もできると信頼関係に役立つそうですね。ほかに意識されていることはありますか？

対応力

**TMI**：あと、これはスキルというよりは心構え的な側面に近いですが、「宿題を出しすぎない」という考慮も必要だと感じています。スタートアップの方々には本当に多忙なので、知的財産の取組に対して過度な負担感を与えてしまうと、逆効果になる恐れもあります。スタートアップの内部事情をくみ取って対応する姿勢が重要な気もしています。

### 日常の積み重ねでスキルを伸ばす—

—知識の広さや対応の柔軟性が必要なのですね。どのようにしてそのようなスキルを獲得してきたのでしょうか？

**TMI**：新たな領域に目を向けることが好きなので、技術に関する勉強だけではなく、ビジネス関連の書籍でも自己研鑽に励んでいます。また、知識のない人に対して簡単な説明をするということは、日ごろから日常の中でも意識していますね。マネジメント業務の中では、どのタイミングで誰に何を依頼するのが最も無理のないやり方か、という思考トレーニングも意識しています。

#### お話の中で登場したスキル例：

②ビジネス知識、③俯瞰力、④説明力、⑥対応力、⑧積極性

#### お話をうかがった 知財人材

TMI総合法律事務所  
弁理士 江口 昭彦 氏  
弁理士 吉田 幸二 氏  
弁理士 村上 晶美 氏

(2022年11月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 14

### 製薬企業での知財経験を活かしてスタートアップの創業、経営及び支援に進出—

—今スタートアップの経営や支援等でご活躍されていますが、どのような理由でこの活動を始めたのでしょうか？

**大門氏**：国内製薬企業、外資系医薬品企業それぞれで10年程度知財業務に従事し、出願権利化・秘匿管理・契約・侵害対応・特許調査・職務発明規定の整備・ライセンス担当者と協働した戦略策定等々、ほぼ全ての知財業務を経験してきました。投資家から医薬系スタートアップに対する大企業目線の知財DDを依頼されたことをきっかけに、スタートアップ領域に参入しました。

### 代理人が本領を発揮する環境の整備—

—スタートアップ支援に携わる中で感じていることはありますか？

知財専門性

俯瞰力

対応力

**大門氏**：俯瞰的な立場で知財戦略を考えることができる人材が重要だと考えています。しかし、スタートアップ側では、知財戦略を作る人材や経営者が圧倒的に少ないです。また、外部知財人材側も専門性の偏りが激しいため、各社の事情に則した俯瞰的な戦略を立てられる人材は少ないのではないかと感じています。スタートアップの知財支援において、このギャップを埋めるためには、インハウスの知財担当者が必須だと考えています。

—スタートアップにも大企業と同じようなインハウスの知財人材が必要ということでしょうか？

説明力

**大門氏**：特許事務所は大企業を顧客にすることが多く、依頼側の大企業がうまく希望を伝えることで機能しています。スタートアップにおいても依頼する側の役割は非常に大切で、インハウスの知財人材が、社内の方針を決めて、適切な表現で代理人に伝えることによって、代理人が本領を発揮できると考えています。

取得して意味のある特許にすることに、インハウスの知財担当者が責任を持つ—

—インハウスの知財人材にはどのようなスキルが求められますか？

説明力

**大門氏**：外部からの支援では、費用対効果を考えて取れそうなところで特許を取得してしまうということもあるかもしれません。そのため、インハウスの知財人材は取って意味のある権利範囲を代理人に示し、そこにチャレンジすることに対して責任を持つことだと思います。もちろん、インハウスの知財人材が責任を負わなければならないため、なぜそのチャレンジをするのかを経営者や投資家に説明するスキルも求められるのではないのでしょうか。

### 通り過ぎようとする電車に飛び乗る勇氣—

—インハウスの知財人材の重要性を理解することができました。マインドのような観点で大事にされていることはありますか？

積極性

**大門氏**：スタートアップはやりがいはあるものの保証がない中でチャレンジしていく世界です。そのため、スキルを身に付けてからスタートアップに行こうと思っても遅いと感じています。スタートアップに入りたい人は、経営者とともに今通り過ぎようとしている電車に乗りこもうというマインドを持つべきではないのでしょうか。

—まずはやってみることが重要なのですね。

**大門氏**：ビジネスシーンは刻々と変わっていくので、優先順位付けが重要です。その優先順位付けは、過去の失敗経験があつてこそです。まずはやってみるマインドは非常に重要です。

#### お話の中で登場したスキル例：

- ①知財専門性、③俯瞰力、④説明力、
- ⑥対応力、⑧積極性



お話をうかがった  
知財人材  
メディップコンサルティング  
合同会社  
代表社員・弁理士  
大門 良仁 氏

(2022年12月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 15

### 未活用知財の事業化に向けて—

—スタートアップ支援に関わり始めたきっかけを教えてください。

**高垣氏**：前職で知財を活用した食品開発に関与し、事業化に向けて取り組む中で、知財の重要性を認識しました。これがきっかけで、事業に携わる人が知財を有効活用できる支援をしたいと考え、特許事務所でスタートアップ支援に取り組んでいます。

### 大学発スタートアップ特有の課題—

—スタートアップからは、どのような内容の相談を受けることが多いですか？

**高垣氏**：東京大学バイオデザイン（メドテックアカデミー）に知的財産に関するメンターとして参加していることもあり、ディープテック系の大学発スタートアップやこれから起業される大学の先生方のお話を聞くことが多いです。よく遭遇するのは、権利の帰属に関する相談です。例えば、発明者＝権利者との誤解から、起業の際に権利者である大学と、発明者である先生方との間で交渉等が必要になってしまいうこともあります。

—スタートアップ設立前にも外部知財人材の担える役割があるように感じます。

知財専門性

**高垣氏**：権利帰属については、大学の場合先んじて整理しておく必要があると思います。それこそ、設立前から外部知財人材が入って整理するとよいのではないかと考えています。また、大学発スタートアップを考えている先生方に対しては、出口をどこに持っていくか相談する存在が必要だと思います。

—スタートアップ支援をビジネスとして成立させる上で重要だと考えていることはありますか？

俯瞰力

積極性

**高垣氏**：知財の視点だけでなく、トータルのサポートができるようにならないとスポット的な役割に留まってしまう、伴走的な支援が行えません。弁理士だから出願の話だけということではなく、あらゆる側面でサポートしていく姿勢が求められると思います。

### ジャングルの中を歩くような先の見えない挑戦が面白い—

—スタートアップ支援の中で、外部知財人材として感じる醍醐味のようなものはありますか？

積極性

**高垣氏**：スタートアップ支援は、外部知財人材が能動的に提案しながら動ける、という点が魅力だと感じています。アドバイスをしてもうまくいくと非常にやりがいを実感することができます。ジャングルの中を歩くような面白さがあります。

—支援に必要なスキルはどのようなものがあると考えていますか？

ビジネス知識

**高垣氏**：伴走的な支援のためには、多様なスキルが必要と考えます。例えば、経営コンサル的な考え方も一定程度必要になると考えています。経営層へアドバイスできるスキルがあれば、スタートアップから重宝されるのではないかと感じています。弁理士の場合、具体的な発明の内容や課題などを吸い上げて抽象化していく仕事が多いので、実は経営課題等を拾い上げて抽象化し、解決に導くようなスタイルは親和性があるのではないのでしょうか。

—スタートアップとのコミュニケーションで意識していることはありますか？

共感力

**高垣氏**：前職での営業経験から、営業の根幹は「いかにして顧客のやりたいことを理解し実現するか」にあると考えています。この考え方が、スタートアップとのコミュニケーションにも役立っています。

#### お話の中で登場したスキル例：

- ①知財専門性、②ビジネス知識、③俯瞰力、⑦共感力、⑧積極性



#### お話をうかがった 知財人材

IBC一番町弁理士法人  
弁理士  
高垣 佳希 氏

(2023年1月インタビュー実施)



## 外部知財人材Case 16

### 知的財産で事業を強くする—

—スタートアップ支援にご関心を持つようになった背景等があれば教えてください。

ビジネス知識

**竹井氏**：もともと「知的財産で事業をどのように良くするか」という点に強い関心がありました。そのため、知的財産だけではなく、例えば一般社団法人ブランド・マネージャー認定協会の講座等を受講したりしながら、事業面でも支援できるようになることを目指してきました。スタートアップや中小企業の方に対する支援を手掛けられれば、知的財産を事業に活かすという観点で貢献できそうだ、という考えがありました。

—知財経営の専門家としてのキャリアを志向されていたということですね。現在スタートアップ支援で、そのお考えをどのように体现されていますか？

俯瞰力

**竹井氏**：スタートアップの方からは「これは特許になるか？」というご相談をいただくことが多いのですが、それに対する支援をしつつ、かならず事業戦略面へと話をひろげながらビジネス全体を見るようにしています。

—先ほどお話しいただいたブランディングの知見が生きる場面もありますか？

**竹井氏**：結構ありますね。例えば、ビジネス視点でスタートアップのブランドアイデンティティを考えるプロセスを通じて、そのアウトプットとして意味のある商標検討へとつなげられていると感じています。

### ビジネスが白紙の状態なので、知的財産の話だけでは貢献できない—

—まさにビジネスと知的財産を融合させた支援の展開ですね。どのようなお考えで支援をされているか、もう少しお話しいただけますか？

**竹井氏**：技術アイデアだけはあるが、ビジネスとしては整っていない、という段階での相談がよくあります。そうすると、仮に特許を取れたとしても、ビジネスに生きるかどうかは未知数です。ビジネスの地図が白紙なので、知的財産の話だけをしたところで事業が整うかどうかはわからない、という考えで支援をしています。

### いかにして信頼関係を築くか—

—イメージがよくわかりました。そのような支援へと広げていくにあたって、心掛けていることはありますか？

共感力

**竹井氏**：経営者に信頼してもらえる姿勢が非常に重要だと思っています。長い期間伴走していこうとするならば、それが最も重要と言っても過言ではありません。そのためには、スタートアップのプロダクト等をしっかり理解して共感することも重要ですし、無理やり特許出願の話だけに持っていくと、経営者の考えに寄り添うような姿勢も大事だと思います。

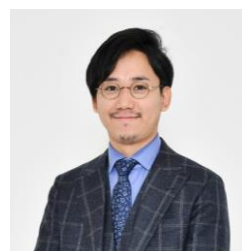
—的確な支援へと発展させていくには、姿勢やマインドのような部分が相当効いてくるということですね。

対応力

**竹井氏**：そうですね。なので、「先生」という目線で接するのではなく、伴走者としてコーチング的な接し方をしていく必要があると思います。

#### お話の中で登場したスキル例：

②ビジネス知識、③俯瞰力、⑥対応力、⑦共感力



#### お話をうかがった 知財人材

Tate & Hoco IP Branding  
弁理士  
竹井 啓 氏

(2022年11月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 17

### 知財と経営の両面から貢献したい—

—スタートアップ支援に関わり始めたきっかけを教えてください。

**竹本氏**：もともと、企業の経営に関わりたいという気持ちがありました。前職在籍時に、ちょうど世の中でスタートアップ支援が注目され始めてきていて、自分もそこに入れば知財と経営の両面から貢献できるのではないかと考えました。既に活躍している知財人材の姿も刺激になりましたね。

### 一緒に汗をかいて仕上げていく姿勢—

—スタートアップ支援に際して心掛けていることはありますか？

積極性

**竹本氏**：スタートアップ支援の場合、こちらから上手にヒアリングをしたり、時には一緒に汗をかくことも必要だと感じています。例えば、出願関連の業務を行う場合、大企業だと前提資料等がそろっていることがほとんどですが、スタートアップの場合は一緒にそれを作っていくような姿勢が重要だと思っています。

### スタートアップの課題を整理する—

—そのような姿勢が大事だということですね。具体的にはどのようなスキルが必要でしょうか？

俯瞰力

**竹本氏**：「広く課題を発掘して、その解決に向けた支援を行う」という視点ではないでしょうか。そのためには、当然多角的に話を引き出せるようなコミュニケーション力も重要になってくるでしょう。

—経営に関する知識という観点ではいかがですか？

ビジネス知識

**竹本氏**：もちろんあるに越したことはないですが、必ずしも広く深く身につけていることまでは必須でもないように思います。

### 場数を踏むのが一番—

—そうしたスキルをどのように身につけてこられたのでしょうか？

**竹本氏**：前職（戦略コンサルタント）の経験が活かしている面は確かにあります。ただ、それだけではなく、やはり場数を多く踏むのが一番効果的だと思います。まずはやってみて、経験を積むということを繰り返してきた結果だと思います。

### ネットワークと対外発信—

—スタートアップ支援を広く展開していくうえで意識していることはありますか？

発信・行動力

**竹本氏**：私の場合は、お付き合いのある色々な方からの紹介でスタートアップとの接点が生まれることも多いのですが、それ以外だと積極的に露出していくことも意識しています。メディア等で私の情報を見たスタートアップから相談が来ることもあります。

—ネットワークや発信活動も重要ということですね。他の視点で意識していることはありますか？

**竹本氏**：特にシード等の初期の場合には、商標に関する目線も意識しています。早期に商標登録を行い、それをブランドとして育てていくのをお手伝いしたいという思いも持っています。

#### お話の中で登場したスキル例：

②ビジネス知識、③俯瞰力、⑧積極性、⑨発信・行動力



#### お話をうかがった 知財人材

瑛彩知的財産事務所  
代表弁理士・米国弁護士  
竹本 如洋 氏

(2022年10月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 18

### 新規事業への強い思い—

—スタートアップ支援に関わり始めたきっかけを教えてください。

**谷口氏**：社会人になる際のパーパスとして、「新規事業を立ち上げて成功させたい」という思いがあり、新卒から新規事業の立ち上げに関与してきました。新規事業と並行して知財業務に関わる中で、新規事業における知財の重要性を認識し、知財×スタートアップ領域に参入しました。知財領域に身を置きつつも、事業の成功に主眼があり、事業戦略における手段の1つとして知財を位置付けています。

### 顧客価値から逆算した知財戦略—

—スタートアップからは、どのような内容の相談を受けることが多いですか？

ビジネス知識

俯瞰力

**谷口氏**：スタートアップと言っても成長ステージで大きく変わります。例えば、シード・アーリー段階では、ビジネスモデルが固まっていないことが多いため、抽象的な相談が多く、事業戦略の壁打ち相手になることも多々あります。このような取組を行うのは、知財戦略策定の前に、どのようなビジネスモデルにするか、顧客価値は何かが決まっていないと意味のある戦略を立てられないからです。

—ここでいう顧客価値とは何でしょうか？

**谷口氏**：顧客価値は、ターゲットが誰で、そのターゲットの視点で何に価値を感じるのかを明確にすることで見えてきます。知財戦略を策定する際には、顧客価値から逆算して、その価値を実現するためのアイデア・機能をロングリストとして書き出し、売上規模から優先順位をつけてショートリストにして戦略的に特許を取得することが求められます。

—ミドル・レイター段階ではいかがでしょうか？

**谷口氏**：ミドル・レイター段階になると顧客価値がある程度定まってきます。そのため、顧客価値を独占するために、競争優位性となっているアイデア・機能の特許として確立する支援を展開しています。これによって、知財を投資家に対する事業成長の裏付けとして機能させることが可能になり、企業価値を最短最速で成長させることができます。

### 売上・企業価値に直結する知財活動—

—スタートアップ支援を多く対応する中で感じていることはありますか？

対応力

**谷口氏**：スタートアップは、大企業と比較して資金が潤沢でないことが多いです。そのため、知財活動が売上向上や資金調達等の経済効果に直結する必要があり、知財に対する評価基準がよりシビアだと感じています。

—このようなシビアな評価基準をクリアして、スタートアップに価値提供するためには、どのようなスキルが必要でしょうか？

説明力

**谷口氏**：まず、経営者と対話できる程度の素養が必要だと感じています。また、経営者にとって、知財は経営戦略の1つであり、知財が事業戦略と結びつかなければ価値を認識できないことを意識した上で、知財戦略を伝えていくスキルも重要です。

—そうしたスキルをどのように身につけてこられたのでしょうか？

積極性

**谷口氏**：経営者が知りたいことを理解し、スタートアップに関する知財領域以外の知識も積極的に学んできたことが大きいです。また、知財戦略は売上や企業価値に直結するという責任感を持ち、知財面だけでなくビジネス領域にも踏み込んで支援していこうとするマインドも非常に重要です。知財戦略で圧倒的な競争優位性を構築していきましょう。

#### お話の中で登場したスキル例：

②ビジネス知識、③俯瞰力、④説明力、⑥対応力、⑧積極性



#### お話をうかがった 知財人材

株式会社MyCIPO  
代表取締役  
谷口 将仁 氏

(2022年12月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 19

### スタートアップによる社会課題解決を応援していきたい—

—スタートアップ支援に関わり始めたきっかけを教えてください。

**西山氏**：所属先の企業で新規事業に携わる機会があり、その中で中小企業等についても勉強したことがあります。それがきっかけかもしれませんね。それ以降、副業的ではありますが、スタートアップ支援等に関与するようになりました。スタートアップの方々は、何かしらの社会課題解決に向かっているので、応援したい気持ちが強いです。

### まずは経営者の想い・考えを聞く—

—スタートアップ支援に際して、どのような役割で支援をされているのでしょうか？

#### 発信・行動力

**西山氏**：スタートアップが集まるコミュニティへ顔を出すことが多いのですが、そこで軽い相談を受けることが多いです。まずはそこでコミュニケーションを積極的に行い、話が具体化してきたら他の専門家の方を紹介するなど、ケースバイケースで色々な対応をしています。

—具体的な話になる前の課題整理や前裁きの活動をされているのですね。その際に意識していることはありますか？

#### 俯瞰力

**西山氏**：いきなり細かな知的財産の話はせず、ビジョンや社会課題の話題等、もっと大きな視点でコミュニケーションをするようにしています。経営者がどのような世界を創っていきたいのか、という話からすることが多いです。

—とても興味深いお話です。そのように対応されるのは、何か理由があるのでしょうか？

**西山氏**：経営者の方とまずは信頼関係を築くことが重要だと思っています。

#### 共感力

経営者の頭にあるビジョンをよく聞き、それに対する共感を伝えていくような姿勢が重要だと感じています。共感できればスタートアップとはすぐに何でも話せるようになるので、外部知財人材が活躍できる機会は広がるのではないのでしょうか。

### ビジョンに共感する—

—たしかに経営者の方と直接やりとりすることも多いでしょうから、相手のことを理解し、共感していくことは大切ですね。

**西山氏**：そうですね、大企業の場合は仕組みがあるので、その前提での支援になりますが、スタートアップは仕組みがないという前提で、まずは理解するためのコミュニケーションをしていくことを重視しています。経営者も何をしていけばよいか悩んでいるケースが少なくないので、まずは経営者の考えに共感して信頼関係を作っていくプロセスが必要になるのではないのでしょうか。

### 連携してスタートアップをサポート—

—他に意識していることはありますか？

#### 連携力

**西山氏**：他の専門家の方との連携は大切にしています。弁理士や弁護士との連携はもちろんのこと、テーマによっては金融機関やデザイナーと連携することもあります。

#### お話の中で登場したスキル例：

③俯瞰力、⑤連携力、⑦共感力、⑨発信・行動力



### お話をうかがった 知財人材

Social Harmony  
弁理士  
西山 彰人 氏

(2022年11月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 20

### 研究者の考えに寄り添ったスタートアップ支援に強み—

—今スタートアップ支援でご活躍されていますが、どのような理由でこの活動を始めたのでしょうか？

**森岡氏**：産業構造の変化の中で知財支援人材の必要性を感じ、独立して知財×スタートアップ領域に参入しました。企業知財部での20年間の知財業務経験の前に、研究開発の経験もあるため、研究者の考え方や研究開発の現場感を理解していることが強みのひとつであると認識しています。

### 知財専門性を核としながら、何でも対応する姿勢を—

—スタートアップからはどのような相談を受けることが多いですか？

対応力

**森岡氏**：成長段階による違いはあります。シード段階の場合、開発の方向性、開発体制、他社連携、知財、試作、事業計画、補助金関係等、技術に関わることをすべてに対応しています。知財を核としつつも、「この仕事は知財か？」というような内容まで、なんでもやるという姿勢で臨んでいます。

—アーリー・ミドル段階ではいかがでしょうか？

知財専門性

**森岡氏**：この段階では、もう少し本格的な知財の話になってきます。CEOと事業の方向性に応じた知財戦略を検討する、課題整理をして解決に取り組むといったことを行っています。知財戦略に応じて、クリアランス調査、出願要否判断など、知財業務が発生し、他にも開発メンバーへの知財教育を行う等、大企業の知財業務に近い内容になってくる印象です。

### 考えるときはディープに、伝えるときはシンプルに—

—スタートアップ支援を多く対応する中で感じていることはありますか？

俯瞰力

説明力

**森岡氏**：「コミュニケーション能力」と「マクロからミクロまで対応できる能力」が求められると感じています。前者について、相手方が専門家でないので、価値をシンプルに伝える必要があり、「考えるときはディープに、伝えるときはシンプルに」を心掛けています。後者については、事業全体や知財戦略に関する話から知財管理の項目のような細かい話まで対応できることが必要だと感じています。

### 企業側と支援側のインターフェースを整備し、伴走型支援を目指す—

—スタートアップ支援を広く展開していくうえで意識していることはありますか？

発言・行動力

**森岡氏**：企業側と支援側のインターフェースを整備して発信することが必要だと感じています。「こういうスキル・考えを持っている弁理士がいる」ということは発信しないと企業は気付けないですし、逆に「この企業はこういう人を必要としている」ということも発信しなければ外部人材に気付かれません。私はセミナー等での発信を積極的に行っています。

—企業側と支援側の相互理解が深まることで長期的な関係が構築できそうですね。

**森岡氏**：そうですね。弁理士はスポット的に仕事を受けることが多いですが、企業内部に入り込み、知財戦略の策定や出願要否の判断等までできるような伴走型の関係性を築いていくことが大切だと感じています。

#### お話の中で登場したスキル例：

- ①知財専門性、③俯瞰力、④説明力、⑥対応力、⑨発言・行動力



#### お話をうかがった 知財人材

さくらパートナーズ  
IPアソシエイツ弁理士事務所  
弁理士  
森岡 智昭 氏

(2022年10月インタビュー実施)

## 外部知財人材Case 21

### アカデミアからイノベーションの芽を育む—

—どのようなお客様を対象に支援されているのでしょうか？

**森田氏**：製薬会社向けの仕事もしていますが、基本的にはバイオ・医薬分野のアカデミアやスタートアップの支援をしています。イノベーションの芽はアカデミアから出るため、創業前の段階から支援をすることもあります。

### 広い範囲を包含する特許を取得するため、ときには発明を低性能化することも—

—創業前のアカデミアを支援するにあたり、気を付けることはありますか？

知財専門性

**森田氏**：創業前だと、どれだけ概念的に広い特許を取れるかが重要です。高度な発明には広い権利が与えられると思われがちですが、高度な発明は権利が狭くなってしまうことがあります。外国の事例では意識的に発明を低性能化して広い権利を得ている事例があり、知財化には発明を低性能化することも重要です。外国事例の研究をしているのですが、その成果が存分に活かされる部分です。

### 事業戦略から知財戦略を逆算—

—創業後についてはいかがですか？

**森田氏**：優れた技術なので何かの役に立つはずだと考えて創業したが、事業戦略は明確に定まっていない、というケースも多いです。その状態で基礎研究を進めて出願しても、合目的な特許出願になりません。特に、競合に参入されないためには、策定した事業にとって意味のある特許を逆算思考で出願する必要があります。特にバイオ・医薬分野のスタートアップは少数の重要な特許で勝負するので、出願1つ1つの価値を高めることが重要です。

### プロダクト・マーケット・フィットの意識—

—スタートアップの事業戦略は、どのように考えていくのでしょうか？

俯瞰力

**森田氏**：事業を精緻に描いて、どの部分なら技術的優位性があるか、開発・スケールできるか、利益を生み出せるかを見極める必要があります。これはプロダクト・マーケット・フィット（PMF）の考え方であり、PMFが確立していないところが、シード・アーリー期の知財戦略の難しさです。逆に言うと、PMFができてしまえば、知財戦略の検討も容易です。

### ビジネスの視点で支援価値を高める—

—こういった支援を実行するために、弁理士にはどのようなスキルが求められるのでしょうか？

共感力

対応力

**森田氏**：受動的にならず、スタートアップの事業をヒアリングして、事業内容に合わせてカスタマイズした提案をすることが重要です。そのためには、どういう事業領域が収益源になるのかを想像する能力、知財化のための資金と時間を投入する価値がどこにあるのかを判断する能力、発明を手厚く保護できる能力が必要だと考えています。

—ビジネス知識が重要ですね。

ビジネス知識

**森田氏**：知財専門家のやるべきことは多く、契約やライセンス等も含めて、幅広いビジネス知識が求められます。バイオ・医薬分野のスタートアップは製薬会社と共同での開発が必須なので、製薬会社との契約形態や交渉の支援も重要となります。現状の特許ポートフォリオに合わせて契約形態を考えることもあれば、目指す契約形態から逆算して特許ポートフォリオを作ることもあります。

お話の中で登場したスキル例：

- ①知財専門性、②ビジネス知識、③俯瞰力、⑥対応力、⑦共感力



お話をうかがった  
知財人材

大野総合法律事務所  
弁理士  
森田 裕 氏

(2022年11月インタビュー実施)

### (3) スタートアップ支援の醍醐味と苦 労話

今回インタビューにご協力いただいた外部知財人材の方からは、スタートアップ支援の醍醐味や苦労話も含めてお話をいただきました。

もちろん感じ方は人それぞれですが、以下に挙げるようなコメントが寄せられています。これからスタートアップ支援に関わろうと考えている方にとって、少しでも参考になれば幸いです。



経営者との距離が近いので、提供価値の成果が見えやすく、直接感謝されやすい！

もともと企業の経営に関わりたかった！スタートアップ支援はそれを間近で体感できる！

#### ここが醍醐味！

スタートアップ支援は、外部知財人材が能動的に提案しながら動ける、という点が魅力！

何が起こるのかわからず、ジャングルの中を歩くようなイメージだけど、それが刺激的！



出願の前提となる資料がそろっていないことも多く、こちらが頑張って進めていかなければ！

知財以外の業務も含めて、何でも支援することも実は結構ある！

#### 大変なこともある、でもそれも含めてやりがいがある！

アドバイスの結果がうまくいくと大変嬉しいけど、それなりに工数を使って支援している！

どんどんPRして注目してもらえるようになってほしいけど、営業秘密管理との線引きは悩むことも！



## 1. 外部知財人材の事例

### (4) いま活躍する外部知財人材の次の目標

ここまでの内容は、これからスタートアップ支援に参加していきたいと考えている外部人材が身につけるとよいスキル・マインドセットの例が中心となっていました。

ここでは、今すでにスタートアップ支援で活躍している外部人材が今後さらに身につけていきたいと考えているスキル等を紹介します。まずはここまでに紹介したスキル・マインドをベースとしつつ、ここで挙げるような視点も意識していただければと思います。

#### スタートアップのことを さらによく理解するために！

##### ①業種特有の規制・専門知識

- ・ 医薬関係のスタートアップ支援に際しては、薬事面からの検討が必須。薬事規制を念頭に置きながら知財を考えていく必要がある。
- ・ スタートアップのビジネスは様々な法規制にがんじがらめになりビジネスの方向性が決められているところもかなりあるため、薬事法やWeb3関係の法律など、他の法律についても勉強していきたい。

##### ②最新テクノロジーの知識

- ・ テクノロジーの進歩、新規のビジネスモデル等の最新の知見にキャッチアップし続けることが重要だと考えている。こういった知見にキャッチアップできないと、スタートアップと対話できない。

#### コミュニケーションを 広げるために！

##### ③知財以外のビジネス知識

- ・ 財務・税務・会社法については、まだまだ知識が乏しいと感じている。CEOとより深く議論するには、このあたりの知識拡充が必要だと感じている。

- ・ ビジネスや財務面の知識・スキルはまだ不足があると感じているため、その領域を強化していきたい
- ・ 財務、マーケティング等のスタートアップのビジネスに関連するスキルをさらに深めたい。
- ・ 経営に関する知識はもっと幅広く身につけていく必要があると思っている。
- ・ 資金調達につながる支援のスキルをもっと高めていきたいと考えている。
- ・ 投資家に対して刺さる情報を発信できるようになりたい。
- ・ 経営コンサル的な知識を身につけていく必要があると感じている。
- ・ 例えばMBAや中小企業診断士に関する勉強もしてみたいと思っている。こういう知識を身につけていかないと、ただの知財の人になってしまう。

#### 支援の幅を広げるために！

##### ④より広範な知財知識

- ・ 特許以外の部分に関する知財知識を深めていきたい。意匠・商標といった法域はもちろんのこと、営業秘密管理などの知識も深めていく必要があると感じている。

##### ⑤海外展開の支援スキル

- ・ スタートアップのさらなる飛躍をサポートできるように、海外でのIPOやM&Aに関する知識も拡充していきたい。
- ・ 今はどうしても国内案件がメインになっているが、今やスタートアップでも海外含めて市場を捉えていく時代になっている。
- ・ 日本のVCではなくアメリカのVCを狙いに行くスタートアップも出てきている。

##### ⑥人脈・ネットワーク

- ・ 例えばファンド関連の人脈をさらに広げられると、スタートアップに対して提案・紹介できる場面が広がる。



## (5) 支援機関の声

本章の最後に、VC等の支援機関からあがっている声を掲載します。

特許庁「スタートアップが直面する知的財産の課題に関する調査研究報告書」によれば、VCの約半数が「知的財産の保護・活用に関する支援を行うための参考となる情報は入手できていない／不足している」と回答しています。

また、VCの8割以上が「知的財産に関わる戦略面での助言・メンタリングを行える団体や人材が少ない」との意識を持っており、逆に捉えるとそのような人材へのニーズはまだ高いとも考えられます。

同報告書に記載された支援機関へのヒアリング結果の中では、外部知財人材の方々とのネットワークを強化したいという声や、ビジネス目線で知財戦略を捉えるスキルを持ってほしいという声等があがっています。

中には厳しいご意見もありますが、これからスタートアップ支援に関わっていこうとしている外部知財人材の方々にとって、さらにスキル向上等のモチベーションにしていいただければと思います。

## 協働

VC側では、弁理士のネットワークを拡げていきたいと考えている。何か知財系のカンファレンスで支援者同士のネットワーキングの機会があれば、非常に面白いと思う。  
(VC)

## ビジネス目線

経営戦略と知財戦略は不可分であるにもかかわらず、知財戦略が経営戦略のレイヤーまで上がってこないことがある。そして、なぜその知財戦略がこのスタートアップにフィットするのかを説明的に話してくれる弁理士は少数派である。(VC)

スタートアップ側の問題として、知財取得を何のためにして、どう使うのかを整理していない状態で相談に来ることがある。知財の取得手続きというより、知財を活用する戦略までを相談できる先が必要であると思う。(インキュベーション施設)

出典：特許庁「スタートアップが直面する知的財産の課題に関する調査研究報告書」、2022年3月  
(委託先：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社)

## 2. 内部人材の事例

—— 自社も知的財産について何かやった方がよいのか、でも難しそう、何からやればよいのか、まずはどんな考えを持っていけばよいのか——

そのような悩みを持っているスタートアップの方々に向けて整理しているパートです。自社のビジネスで「知財アンテナ」を発揮して活動しているスタートアップが、どのような考えで何をやっているのか。これから自社の目標を見つけるうえで参考としていただければと思います。

## (1) 内部人材によるアンテナ活用例

今回、たくさんのスタートアップの皆様にご協力いただき、各社における知財機能の整備状況や対応方針等についてインタビューをさせていただきました。

改めて明らかになったのは、やはりスタートアップにおいてビジネスの中で知財機能を発揮することが重要であるということです。

ただ、スタートアップの内部に知財専任の担当者がいるケースはまだ多くなく、他業務と兼任で担当している場合や、経営層が担っている場合も少なくありません。そうなると、知財機能のすべてを内製化することは難しく、必然的に外部の知財専門人材と協働していくことになります。

この時に重要となるのが、内部で少なくとも知的財産に関するアンテナを立てておくということです。つまり、自社のビジネスにおいて、各プロセスで知的財産が論点になるような場面をおさえておく、ということです。そのアンテナが立っていれば、必要な状況で適宜外部の知財人材と連携することが可能になります。

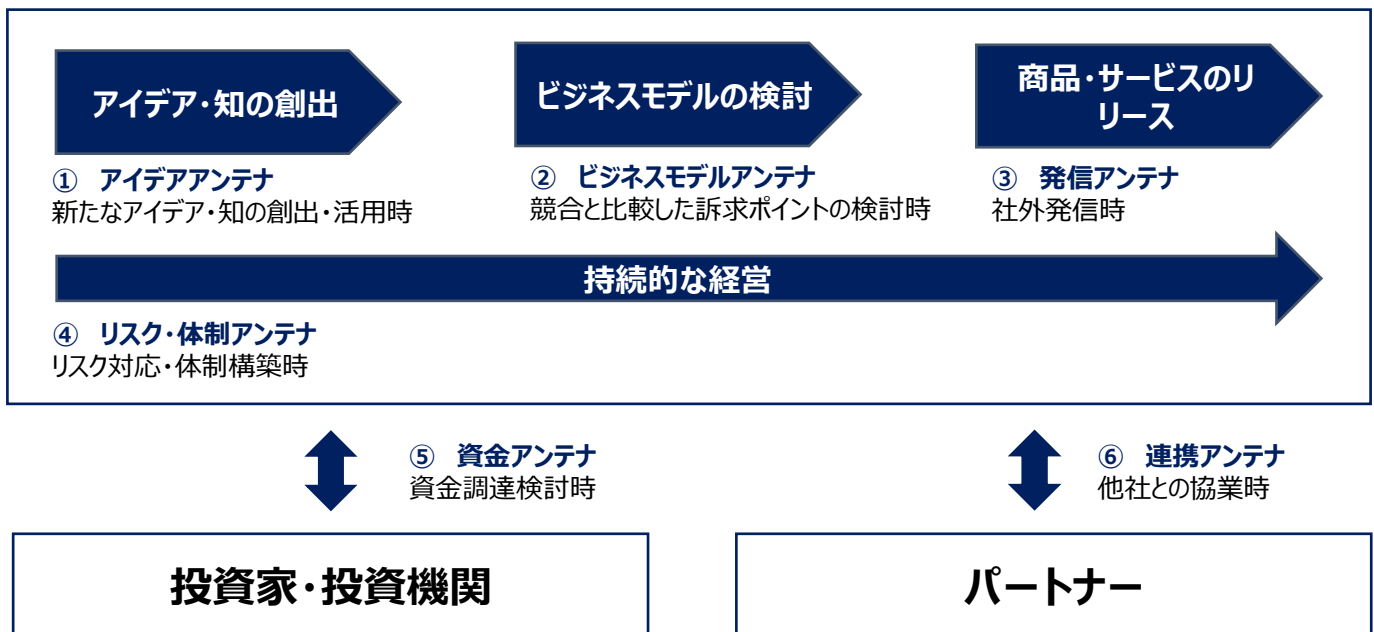
例えば、多くのスタートアップにおいては日々ビジネスのアイデアを創出する活動が行われていますが、それを知的財産と捉えた場合にどのような手当てを考える必要があるか、という意味でのアンテナは重要です。また、ビジネスモデルとして具体的に仕立て上げていく場合には当然競合の動きを意識する必要がありますが、ここでも競合の知的財産を含めて差異化等を検討する必要があります。

このほかにも、対外的に情報発信する場合や、IPO等を控えて出口を意識する際に必要なアンテナ、VC等と対話をする際に知財面からストーリーを補強すること、他社と協業する際の要点等、スタートアップのビジネス全体の中で、知的財産の観点から立てておくべきアンテナは多いです。

次のページ以降で、スタートアップの皆様がビジネスの中で知財アンテナを立てて活用した例を紹介していきます。

※各アンテナの詳細説明については、「スタートアップの事業成長に貢献する知財人材のスキル・マインドセット-整理編-」をご参照ください。

## ビジネスフローと知財アンテナ



※ビジネスの形態により、各アンテナの高さは変わる

## 2. 内部人材の事例

### 各事例で強調されているアンテナ

|                  | キーワード              | ①    | ②       | ③  | ④      | ⑤  | ⑥  |
|------------------|--------------------|------|---------|----|--------|----|----|
|                  |                    | アイデア | ビジネスモデル | 発信 | リスク・体制 | 資金 | 連携 |
| C<br>A<br>S<br>E | 1 小型衛星ソリューション      | ✓    | ✓       |    |        |    |    |
|                  | 2 内視鏡の画像診断支援AI     | ✓    | ✓       | ✓  | ✓      | ✓  | ✓  |
|                  | 3 リモートアシスタント等事業    |      |         | ✓  | ✓      |    |    |
|                  | 4 合成生物学・合成化学       |      | ✓       |    |        | ✓  | ✓  |
|                  | 5 生体計測機器           | ✓    | ✓       |    |        | ✓  |    |
|                  | 6 新世代バイオ素材・タンパク質   |      | ✓       |    | ✓      | ✓  | ✓  |
|                  | 7 ブランド品買取・販売・アプリ開発 |      |         | ✓  | ✓      |    |    |
|                  | 8 多領域でのプロダクト・サービス  | ✓    | ✓       | ✓  | ✓      | ✓  | ✓  |
|                  | 9 在宅訪問薬、薬局事業者支援    |      | ✓       |    | ✓      |    |    |
|                  | 10 再生医療            |      |         |    | ✓      | ✓  | ✓  |
|                  | 11 機能性触媒           | ✓    | ✓       |    |        |    |    |
|                  | 12 プリントシール、キャラクター  |      | ✓       |    | ✓      |    | ✓  |
|                  | 13 パワー半導体、成膜       |      | ✓       |    | ✓      | ✓  |    |
|                  | 14 マイクロ波化学技術       | ✓    |         |    | ✓      |    |    |
|                  | 15 観光プラットフォーム、地域商社 | ✓    | ✓       |    |        |    |    |
|                  | 16 タンパク質製品、マトリクソーム |      | ✓       |    | ✓      |    | ✓  |
|                  | 17 遺伝子解析、モニタリング検査  | ✓    |         |    | ✓      | ✓  | ✓  |
|                  | 18 -               | ✓    |         |    | ✓      | ✓  |    |

※企業の方々からうかがったお話の中でクローズアップされた点について触れているものであり、チェックの入っていない項目に関するアンテナを保有していないということではありません。

## 内部人材Case 1

### 宇宙を普通の場所に—

— 貴社の事業内容を教えてください。

**アクセルスペース**：「AxelGlobe」と「AxelLiner」、2つの事業を展開しています。前者は、自社で製造した光学衛星GRUS（2023年2月時点では5機のコンステレーション）から取得した地球観測データをユーザーに提供する事業です。世界中のパートナー企業は70社以上、政府機関・民間企業など幅広く様々な組織に提供しています。後者は、小型衛星のトータルソリューションサービスです。小型衛星の設計・開発、製造から打ち上げ・運用に至る複雑なプロセスをパッケージ化し、ワンストップで提供します。

### 宇宙産業における知財戦略—

— 宇宙分野という特殊な市場ではどのような知財戦略が求められるのでしょうか？

ビジネスモデルアンテナ

**アクセルスペース**：まず、宇宙関連事業は世界中がターゲットになっていくため、外国出願が前提になります。また、ハードとしての人工衛星は宇宙空間に行く性質上、侵害を検知することも困難であるため、一般的に特許をとるメリットが乏しいとされています。そのため、創業からしばらくはブラックボックス化の戦略をとっていました。しかし、近年は宇宙関連産業が注目を集めて、関連する出願も増えてきています。こういった経緯と、量産化に向けて積極的に知財を考える必要もあつたことから、当社も特許出願に関して感度を高めていくことになりました。

### 明確に意味のある知財化—

— 社内では対応すべきと考えている知財機能はありますか？

アイデアアンテナ

**アクセルスペース**：社内ですべて考えるべきことは、ブラックボックスにすべき点と知財化すべき点の切り分けです。当社は企業経営目線での知財運営を意識しており、なぜ知財をとるかの理由付けや取得に向けたコンセンサスを得るところが非常に重要だと考えています。

— 権利化するかどうかの仕分けにおいて、重要だと考えていることはありますか？

**アクセルスペース**：知財担当と現場エンジニアが相互理解を深めていくことが非常に重要だと感じています。IPASの支援による特許出願を契機に、エンジニアとの間でどのようなところに特許性があるのか、特許で守れるのかといった検討を行なうようになり、重要なコミュニケーションができたと感じています。

### ルールメイキング視点での知財支援—

— 外部知財人材を活用する際には、どのようなスキルを期待しますか？

ビジネスモデルアンテナ

**アクセルスペース**：外部の弁理士には、明細書の納品だけでなく付加価値の提供を期待しています。様々な業界がますます融合していく中、業界協調、競争領域の知財に関してどのようなリスクやチャンスがあるのか、こういった視点を交えて権利化や活用についてアドバイスをいただくと大変助かります。

— 宇宙産業という性質上、国際標準に関する支援も求められるのでしょうか？

**アクセルスペース**：宇宙産業でも国際標準化の動きがあります。スタートアップが国際標準に取り組むのはハードルが高いのではないかという議論もありますが、成功していくためには最初の段階でルール作りで戦略的に関与することが重要です。標準化の視点を持った知財人材の必要性を感じています。

お話の中で登場したアンテナ例：

①アイデアアンテナ、②ビジネスモデルアンテナ

AXELSPACE

お話をうかがった  
企業

株式会社  
アクセルスペース

(2022年11月インタビュー実施)

# 内部人材Case 2

### 画像診断支援AIを開発—

—貴社の事業内容を教えてください。

**AIMメディカルサービス（以下AIM）**：AIを活用して、医師ががん等の診断を行う際のサポートをするためのツールを開発しています。

### 外部知財人材と協働して、あらゆる知財アンテナを—

—貴社のビジネスを推進していくうえで、知財面からはどのような活動をしていますか？

**AIM**：もちろん戦略面から知財のことを意識していますし、社内体制整備、先行調査、契約関連、営業秘密管理、出願対応等、あらゆる領域で知財活動を実施しています。

—かなり広く知財機能が整備されているのですね。全て内製化して取り組んでいるのでしょうか？

**AIM**：いえ、機能によって割合は様々ですが、いずれも外部知財人材に協力をしてもらっています。とても頼りになる方で、その方と協働しながら内部での知財アンテナが充実していったと思っています。

—現在知財機能を内部で担っている方は、どのようなバックグラウンドなのでしょう？

**AIM**：前職等で、知財関連の仕事を担ったことがあります。どちらかというと法務寄りの経験の方が多いですね。なので、先ほど申し上げた通り、外部知財人材の方にお世話になりながら、知財アンテナを高めてきたイメージです。

### 外部知財人材との協力関係を維持しつつ、内部でも機能強化を—

—最終的には、貴社内部の体制としてどのような方向を目指していきたいですか？

**AIM**：まず、当面は全般的に知財アンテナを強化して、引き続き外部知財人材と密に連携できるハブ的な動き方を意識しています。そのうえで、将来的には専門的な部分は外部知財人材との連携をしつつ、内部で担える部分を強くしていきたいと思っています。

—そのような姿を実現するために、どのようなスキルが必要になると感じていますか？

**AIM**：まず、一定の体系的な知識が必要になると思っています。この辺りは意識してかなり蓄積していますが、これからも注力していきたいです。特許庁の知財人材スキル標準version2.0を見ましたが、あれは良いベンチマークになる気がします。それ以外だと、コミュニケーション能力も一層求められると感じます。私たちが発明者とコミュニケーションを取って、うまく知財として磨き上げていくことが重要だと思います。

### ビジネスのあらゆる場面で知財機能が役に立つ—

—知財機能を本当に重視していることがわかりました。知財機能を整備して実感した効果等がありますか？

**AIM**：スタートアップの事業成長において、知財機能は欠かせないと思います。例えば、資金調達におけるデューデリジェンスの場面で、当社の方向性を説明する根拠として知財の話が役立ちました。営業面でも知財があることが信頼性の確保に役立っていると感じます。

お話の中で登場したアンテナ例：  
すべてのアンテナ



お話をうかがった  
企業  
株式会社AIMメディカルサービス

(2022年11月インタビュー実施)

## 内部人材Case 3

### リモート形式であらゆるサービスを提供—

—貴社の事業内容を教えてください。

**キャスター**：企業等の様々なお客様に対して、事務作業をはじめとした多岐にわたるサービスをリモートで提供しています。全国の優秀なリモートワーカーがお客様の業務をサポートしており、実はコロナ禍前からこの事業を実施しています。

### 商標の検討は必ず事前に—

—まさに時代に即した事業を展開されているのですね。知的財産という観点では、これまでどのような取組をされてきましたか？

発信アンテナ

**キャスター**：まず、商標登録については、この事業を始めた時から継続的に取り組んでいます。新しいサービスを考え、それをお客様に認知してもらうために工夫してネーミングやロゴを考えますが、それを大事な知的財産と捉え、商標については必ず考えるようにしています。

—知的財産というと、どうしても特許のことがイメージされがちですが、ビジネスという視点で見たら商標もかなり重要ですね。

**キャスター**：自社サービスに関する特許出願も一件ありますが、当社はやはり商標に関する活動の方が多いですね。新しいサービスを検討する際には、必ず商標調査を行うようにしています。例えば、営業資料等で使用しようと思っているワードについて、他社が権利取得をしていたとしたら問題になる可能性があるので、リリース前には入念に調べています。

—かなり綿密に対応されているのですね。すべて社内で行っているのですか？

**キャスター**：最近はオンラインで商標関連の業務をサポートしてくれるツールがあるので、まずはそれを社内で行っています。

ただ、調査等の中でどうしても自信のない部分が出てくることもあるので、その場合は外部知財人材に相談します。また、出願をすることになった場合にも外部知財人材と連携しています。

—商標関連の活動が、貴社のビジネスにおいて大変重要な位置づけであることがわかりました。何か感じている効果等がありますか？

リスク・体制アンテナ

**キャスター**：そうですね、もちろん当社独自の商標であることを知らしめるという側面がありますが、それに加えてリスク回避的な効果もあるのではないのでしょうか。リモートワーク全盛の時代になってきている中で、当社が先んじて関連する商標を取得出来ているのは良かったと思っています。

### ビジネス視点で判断する機能は内部に—

—内部の知財体制のあり方については、どのようにお考えでしょうか。

**キャスター**：少なくとも、知的財産が関連するビジネス上の判断機能は内部で持つておくべきだと思います。例えば他社による侵害が疑われる場合に、どのような対応をするかはその時の自社の状況によって変わってくるかもしれません。ビジネス上の判断は内部で考え、その後のアクションでは必要に応じて外部と連携する、という動き方が良いのではないのでしょうか。

お話の中で登場したアンテナ例：

③発信アンテナ、④リスク・体制アンテナ

# Caster

お話をうかがった  
企業

株式会社キャスター

(2022年12月インタビュー実施)

# 内部人材Case 4

### 合成生物学・化学による技術開発—

— 貴社の事業内容を教えてください。

**シンアート**：合成生物学と合成化学の知見を活かして、マテリアル領域やヘルスケア領域の技術開発に取り組んでいます。

### 研究開発スタート時に特許調査を—

— 専門的なご知見を活かして様々な技術開発に取り組んでおられますが、知的財産という観点で取り組んでいることはありますか？

ビジネスモデルアンテナ

**シンアート**：研究開発のスタート時点で、論文だけではなく他社の特許調査も必ず実施しています。特許調査をしないまま開発を進めしまうと、後で他社の特許に気が付いて頓挫してしまうことになる可能性もあるので、これは強く意識しています。

### 出口を意識した知財活用—

— とても素晴らしい考え方ですね。特許出願をする際に重視している観点等がありますか？

**シンアート**：当社のようなビジネスモデルの場合、出口の一つとして特許をライセンスすることが考えられます。したがって、特許出願を考える際には、最終的なライセンスのことを見据えて組み立てていくようにしています。

— まさに特許をビジネスのツールとして位置づけて考えておられるんですね。そのような知財活動を通じて得られたメリットはありますか？

資金アンテナ

**シンアート**：VCとのコミュニケーションに対してポジティブな効果があったと感じています。ライセンスできる知的財産を保有していることで、VCからの的確に評価してもらえていると思います。

VCと話をする際に、自社のビジネスのことを説明する材料として知的財産が一つのエビデンスになります。説明の蓋然性が高まっていると感じています。最近ではVCからも知的財産について問われることはよくあります。

### 周囲に対する信頼性の担保—

— 知的財産の活用が良い方向で機能しているのですね。他に感じている効果はありますか？

連携アンテナ

**シンアート**：ブランド力のような効果もあるのではないのでしょうか。例えば、共同開発の候補先と話を進める際にも、知的財産を持っていることが自社の信頼性を担保する材料として活きていると思います。周囲からの信頼性を高める機能もあるのだと実感しました。

— 自社で特許を持つことが「守り」として機能するだけでなく、ビジネスを前に進める「攻め」の側面でも機能しているということですね。

**シンアート**：「当社にはノウハウがある」「それはノウハウだから言えない」と説明すると、連携候補先からはなかなか信用してもらいにくい面があるでしょうから、その時に特許があるという事実は強い説明材料になると思います。

### お話の中で登場したアンテナ例：

②ビジネスモデルアンテナ、⑤資金アンテナ、⑥連携アンテナ



お話をうかがった  
企業

株式会社シンアート

(2022年10月インタビュー実施)



## 内部人材Case 5

### 発汗等の生体情報を測定できる機器の開発—

— 貴社の事業内容を教えてください。

**スキノス**：発汗等に代表されるような生体情報を測定する機器の開発・販売を手掛けております。

### 特許調査で自社のポジションを検討—

— 生体情報のモニタリングはウェアラブルデバイスをはじめとしてトレンドになってきていますね。これまで知財面からはどのような活動をされてきましたか？

ビジネスモデルアンテナ

**スキノス**：もちろん特許出願には継続的に取り組んできていますが、それだけではなく他社の特許調査を意識的に実施しています。

— 素晴らしいお考えだと思います。どのような経緯でその活動を行うに至ったのですか？

**スキノス**：研究開発の方向性を考えていく際に、他社の出願状況を概観しながら戦略的にポジショニングしていく必要があるため、当然の活動として調査を実施しています。当社の経営者はエンジニアなのですが、これまでの産学連携による研究開発の経験等から、今では業務フローの一部として組み込まれています。

### 特許と秘匿を分けて考える—

— フローに組み込まれているのは素晴らしいですね。特許出願についてはいかがですか？

アイデアアンテナ

**スキノス**：特許出願や権利化という活動は、他社に対する参入障壁の構築という点で一定の効果があると見ています。当社の独自技術に対して、強固な競争優位性を付与するという点で、効果はあるでしょう。

また、何でもかんでも特許にするということではなく、時には社内で秘匿化するという考え方も非常に重要だと思っています。リバースエンジニアリングでわかってしまうようなものについては特許を考えますが、そうではない部分については特許にせず、営業秘密としてブラックボックスにすることもよく検討しています。

### 知財活動を競争優位のストーリーに—

— 本当に堅実に知財活動へ取り組まれているのですね。VC等とのコミュニケーションでも生きていますか？

資金アンテナ

**スキノス**：VCとの対話でも役立っていると感じます。多くの場合、VCからは事業成長の方向性や自社の優位性を聞かれますが、その際に優位性を支える一要素として特許をおさえられていると、説明する際のストーリーに関するロジックが強固になります。他社ではできない、ということを知的所有権の観点から説明することができていますね。

— まさにビジネスと知的財産を関連付けた取組をされているからこそ、VCからも評価されるということですね。

**スキノス**：そうですね。単純に特許で参入障壁を築く、という話ではなく、秘匿管理も含めた形での優位性構築がビジネス的には重要だと思います。

お話の中で登場したアンテナ例：

- ① アイデアアンテナ、② ビジネスモデルアンテナ、⑤ 資金アンテナ



お話をうかがった  
企業

株式会社スキノス

(2023年1月インタビュー実施)

# 内部人材Case 6

### 人工構造タンパク質素材の開発—

— 貴社の事業内容を教えてください。

**Spiber**： 当社は、人工合成によるタンパク質素材の開発を行っています。当社の人工構造タンパク質素材である「Brewed Protein™」は、化石燃料などの枯渇資源に依らない素材です。現在は、様々な領域への応用に向けて取り組んでいます。

### 戦略的なオープン&クローズ戦略—

— サステナブルな社会の実現に貢献する事業を展開されているのですね。知的財産についてはこれまでにどのような取組をされてきましたか？

**Spiber**： 当社はタンパク質の製造、素材の設計・成形を強みとしており、これらはクローズにしている競争力の源泉です。一方で、アプリケーション側に行くほど技術が複雑・重層化するため、当社単独でカバーすることは困難となります。アプリケーション寄りの部分はオープン領域にし、複数の他社と組んで開発・生産しています。

— オープンすべきところとクローズすべきところはどのように検討されたのでしょうか？

リスク・体制アンテナ

**Spiber**： ある程度戦略を考えてから出願を検討していました。また、権利化を考えていても、新規で誰もやっていないような段階であれば、わざわざ早くに技術を公開する必要はないため、タイミングも考慮していました。カバレッジが広い権利範囲で特許をとれるのであれば、製造工程も権利化することはありませんが、他社が容易に回避できるようなものであればノウハウとして秘匿することを考えていました。

— オープン領域で連携する際に、知的財産が果たす役割はありましたか？

連携アンテナ

**Spiber**： パートナーとして選定されるためには、当社と組むことでどのようなメリットがあるのかアピールする必要があり、知財を持っていることは交渉のカードとして有利に働きました。逆にパートナーを選定する際にも知財情報を判断要素の一つにしています。

### 事業性の裏付けとしての知財—

— オープン領域での連携以外にもビジネス上重要だったと思う知財の役割はありましたか？

ビジネスモデルアンテナ 資金アンテナ

**Spiber**： なぜこのビジネスモデルで成功するのか、事業計画を実現できるのか等に関し、投資家に裏付けを示さなければならないときがあります。この際に、「こういう権利を抑えているから他社は参入できない。そのため、これくらいのシェアは確保できる」というように、知財を材料に話をすることができました。また、他社牽制の役割も果たしていたと感じています。

### 事業戦略に踏み込んだ知財機能—

— こういった知財戦略を実現するためには、社内でのどのような知財機能を持つべきと考えていますか？

ビジネスモデルアンテナ

**Spiber**： 開発戦略・事業戦略に沿って、出願してどのような権利を取るのか、外部とどのように交渉・契約するのか等を定める機能を果たさなければいけないと感じています。ただ、この点については外部人材からもサポートいただきたい点でもあります。

— 外部知財人材についてはどのような資質・能力が必要だとお考えでしょうか？

**Spiber**： 柔軟なコミュニケーションやスピード感はもちろんのこと、具体的な出願案件だけではなく、出願戦略にも積極的に関わっていただきたいです。

お話の中で登場したアンテナ例：

- ②ビジネスモデルアンテナ、④リスク・体制アンテナ、⑤資金アンテナ、⑥連携アンテナ



お話をうかがった  
企業

Spiber株式会社

(2022年11月インタビュー実施)

## 内部人材Case 7

### ブランド品の買取から始まり、今では様々な事業を展開—

—貴社の事業内容を教えてください。

**バリュエンスホールディングス（以下バリュエンス）**：ももとはブランド品の買取事業からスタートしましたが、今では一般消費者向けの販売事業も手掛けていますし、資産管理アプリの開発等も実施しています。そのほかにも、社長が元Jリーガーということもあり、スポーツ関連事業なども手掛けています。

### 商標権を取得することで、自社のブランドを守る—

—貴社は特に商標に関する知財活動にとっても積極的に取り組んでいるように見えます。

**バリュエンス**：これまでに100件以上商標登録出願をしてきました。海外での商標出願も経験があります。

—貴社の規模や設立からの年数を考えると、すごく多いですね。

発信アンテナ

**バリュエンス**：そうですね、件数の多さは自負しています。当社のような業態の場合、ブランドが重要なので、商標に関するアンテナを立てておくことはとても重要だと思っています。

—商標権を取得したことで感じられた効果はありますか？

リスク・体制アンテナ

**バリュエンス**：当社の重要なブランドを守ることができたと感じられた機会がありました。お客様からのご連絡がきっかけで、当社の商標をそっくりそのまま使っているWEBサイトが公開されていることに気がついたことがあります。その際、弁護士の先生にも対応を相談して、当社の商標権を侵害しているという内容を先方に通知しました。先方は知的財産に関する知識がなかったのだと思います。

通知した後、そのWEBサイトは削除されていました。そのとき、これまで取り組んできた知財活動の成果を感じられたのを覚えています。

### 社内の知財意識・知識を高める—

—そのようなことがあったのですね。他に知的財産に関する活動として実施されていることはありますか？

**バリュエンス**：経営陣や管理職以上を対象として、商標に関する社内研修を実施しています。当社のビジネスをスピード感を持って進めていくには、商標の制度や出願プロセスについて一定の知識を持っていた方がよいと考えています。また、商標だけではなく、営業秘密管理規程や職務発明規程も整備しています。

—知的財産に関する意識や知識を大変大事にされていることが伝わってきます。

リスク・体制アンテナ

**バリュエンス**：経営陣や管理職だけでなく、事業部の担当者クラスも知的財産に関する最低限の意識を持っていなければならないと思います。例えば、ビジネスを行うにあたって、他社の知的財産を侵害してはいけないということは大前提の知識です。新しいサービス名やプロダクト名を考える際に、他社の商標を無視したまま検討を進めるのはリスクもありますし、時間の無駄にもなりかねません。

お話の中で登場したアンテナ例：

③発信アンテナ、④リスク・体制アンテナ

**Valuence**  
Circular Design Company

お話をうかがった  
企業

バリュエンスホールディングス  
株式会社

(2023年1月インタビュー実施)

### 内部人材Case 8

#### 社会的意義のあるものを創出—

—貴社の事業内容を教えてください。

**ピクシーダストテクノロジーズ（以下PxDT）**：特定の領域に限定せず、社会的に意義のあるものをどんどん創出していくことに取り組んでいます。ビジネスモデル的にはBtoBもあれば、BtoCもあります。様々な事業領域を扱うポートフォリオ経営を採用しているので、コーポレート系の部門から見ると、VCと似たような目線で活動している、とも捉えることができます。

#### 内部人材は何でもやる—

—すごくイメージがわきました。ちなみに、知的財産という観点ではどのような取組をされていますか？

**PxDT**：当社は内部に知財人材がいるので、各自が必要な機能を全て網羅して担当しているイメージです。知財機能ごとに分けているというよりは、事業領域をそれぞれが担当し、その中で必要な知財機能を全てやるという方針です。知財戦略はもちろん考えますし、出願だけではなく営業秘密管理や契約までを「広義の知財」と捉えて、各担当が広範囲をカバーしています。

—それぞれが担う領域がとても広いのですね。

**PxDT**：もちろん、全て各担当だけで完結しているわけではなく、状況に応じて当然特許事務所等とも連携しますし、例えば契約関係の仕事については法務部門にサポートしてもらったりもします。

—いずれにしても、それぞれがプロフェッショナルとして活動されているのですね。そうすると、スキルの要素だけではなく、マインドのようなものも重要になりますか？

**PxDT**：それはその通りで、自分の役割を变に限定せず、「拾えるものは全て拾いに行く」というマインドセットがかなり重要だと思っています。これは知財人材に限らず、すべてのスタートアップ人材に求めら

れるとも思います。そのマインドセットが必須要素で、その上に個別のスキルがある、という考え方を持っています。

#### 知財人材こそ社内のハブに—

—スタートアップで活躍する内部知財人材のイメージがわきました。もう少し詳しく教えてくださいませんか？

**PxDT**：サッカーで例えると、フォーメーションの中盤にいるのが知財人材だと思います。知財人材はあらゆる部門と関与するポジションなので、「出願だけ」「調査だけ」というように役割を限定しないことが必要です。一般的な知的財産ではなく、広義の知財（「無形資産」と呼ぶこともあります）と捉えた場合に、それは社内でも無数に存在しているはずなんです。そうしたものの全てに関わるのが内部知財人材だと思っています。目の前の事象に対して「知財かどうか」を論じることに意味はなくて、その材料を「どう調理するか？」（どうやって価値を生み出していか）に思考の時間を割くようにしています。

—マインド面が非常に重要だという点、お話を聞いて大変共感しました。

**PxDT**：大企業とスタートアップの違いは人が足りているかどうかという見方もできます。人が充足していれば役割を切り分けるのも合理的ですが、スタートアップは人が足りていないことも多いので、繰り返しになりますが役割を限定せず、何でも拾うというマインドが最も重要になるでしょう。

お話の中で登場したアンテナ例：  
すべてのアンテナ



Pixie Dust Technologies, Inc.

お話をうかがった  
企業

ピクシーダストテクノロジーズ  
株式会社

(2022年10月インタビュー実施)

## 内部人材Case 9

### 24時間365日、自宅で「安心」して療養できる社会インフラを創る—

—貴社の事業内容を教えてください。

**HYUGA PRIMARY CARE**：主な事業として、患者様に直接処方箋をお届けする「在宅訪問薬局事業」と、在宅訪問薬局運営のノウハウ、システム、人材・営業を提供することで薬局事業者様の経営課題を解決する「きらりプライム事業」が挙げられます。

### IPOに向けた戦略的商標登録出願—

—商標に関する活動をかなり意識して実施している印象を受けています。どのような考えで取り組んでいるのでしょうか？

リスク・体制アンテナ

**HYUGA PRIMARY CARE**：IPOに向けた準備の一環として、会社名、サービス名、ロゴについてパテントロール対策で商標出願を行いました。現在出願中のものを含めて21個の出願・登録があります。社名、サービス名、ロゴの最低限3つぐらいをまず出願し、サービスが始まるごとに権利を押さえていきました。IPOに向けたリスク回避の面で商標登録は非常に役に立ちました。

—商標を含め、現在はどのような知材支援を受けているのでしょうか？

ビジネスモデルアンテナ

**HYUGA PRIMARY CARE**：今付き合いのある特許事務所は、最初は商標の相談から始めたのですが、将来的には特許等も考えていく可能性があり、それを考慮して選定しました。ライセンス関連は、当社の事業を理解してもらい、総合的に判断してもらう必要があるため、まずは顧問弁護士に相談しています。

—外部支援を受けるなかで感じることはありますか？

**HYUGA PRIMARY CARE**：幅広く相談でき、親身にこちらの話を聞いてどういった出願が良いか提案してくれるような先生がよいと感じています。

過去には、知財の相談に行った先から難しい対応をされてしまい、本心を伝えるのが難しかったという経験があります。

### —内部の説明力と外部の提案力

—スタートアップに歩み寄る姿勢は重要ですね。コミュニケーション面以外では外部人材にどのようなスキルを求めますか？

**HYUGA PRIMARY CARE**：内部の人が気付いていないことに気付かせてくれることが重要だと思います。内部からは自分たちがやりたいことをきちんと説明し、外部はその話を理解して提案してくれることがあるべき姿だと考えています。特に、商標出願の場合は内製化しやすいため、出願代理 + αの意見や提案がなければ、経営者に自社でやれば良いと言われてしまうかもしれません。

—内部の知財人材についてはどのようなスキルを求めていますか？

**HYUGA PRIMARY CARE**：知財対応をする際、その必要性を経営者にきちんと説明できることが重要だと思います。そのために、自身も何のためにその知財活動をするのか理解していなければいけません。他にも優先事項があり、費用対効果も明らかでない中で、特にシード・アーリー段階で理解してもらうことは難しいと思いますが、事業的な視点も含めて、知財の意義を説得することは非常に重要な役割だと感じています。

#### お話の中で登場したアンテナ例：

②ビジネスモデルアンテナ、④リスク・体制アンテナ



HYUGA  
PRIMARY  
CARE co.,ltd.

お話をうかがった  
企業

HYUGA PRIMARY  
CARE株式会社

(2022年12月インタビュー実施)

## 内部人材Case 10

### すべての患者さんのために、あらゆる解決策を—

—貴社の事業内容を教えてください。

**VC Cell Therapy**：当社は、理化学研究所で創出されたiPS細胞を使った眼科治療（眼の再生医療）に関する様々なシーズの社会実装を目指すスタートアップです。

### アカデミア発スタートアップの苦悩—

—アカデミア発のスタートアップの場合、アカデミアとのライセンス交渉が重要だと思いますが、どのように対応されてきたのでしょうか？

**VC Cell Therapy**：アカデミア発のスタートアップであっても、ライセンス交渉においては大企業と同様に扱われることが多く、知財に専門性がある弁護士とともに対応してきました。権利を譲渡してもらい自社でハンドルできれば理想的ですが、アカデミアの合意を得ることは難しいです。一方で、ライセンスを受けた発明がまだ出願段階の場合、出願人はアカデミアですが、拒絶対応において意見を求められることもあります。出願段階からライセンスインする場合、知財に詳しい人材が初期から必要ではないでしょうか。

### 自社の独自の技術開発に向けて—

—アカデミア発の難しさがあるのですね。創業後は知的財産という観点で、どのような取組をされていますか？

リスク・体制アンテナ

**VC Cell Therapy**：創業後、知財を一層強化していきたいという意識があったため、シード段階から知財教育に取り組んでいます。会社としてオリジナルな技術・発明・特許を保有することは資金調達・アライアンスの交渉においても有利です。そのため、特許出願を早急に対応しなければいけないと考え、開発メンバーへの意識醸成を目的とした知財教育、職務発明規程等のインフラ整備を進めました。

—自社で知財を持たないことはアライアンスにも影響するのでしょうか？

資金アンテナ

連携アンテナ

**VC Cell Therapy**：守秘義務の面で他機関からライセンスインしている事実を対外的に言えないことがあります。その際、ライセンス元に都度承諾を得ていると、調達におけるスピーディーなコミュニケーションができません。特に資金調達の際はオリジナルの知財を持っているかどうかは重要なポイントなので、会社として持っておいた方がよいと思います。

### —なんにでも挑戦することで見える景色

—そういった知財業務を進めていくには、内部人材にどのようなスキルが必要だと感じますか？

**VC Cell Therapy**：「何ができるかできないか」というスキル軸ではなく、「まずやってみる」というアクション軸が重要だと感じています。スタートアップは全てが未整備であり、全てが新しいので、未知のことに對してどんどん挑戦していくマインドが必要です。最初は辛いですが、やってしまえばなんにでもなることがほとんどです。

—何事にも挑戦するマインドを持って、経験の中でスキルを積み上げていくのですね。

**VC Cell Therapy**：なんにでもやることによって、事業上のつながりが見えてくると思います。例えば、ライセンス交渉では、会社のファイナンスの状況も理解していないといけません。知財だけをやっているとそういった感覚が身につかないのではないのでしょうか。

### お話の中で登場したアンテナ例：

- ④リスク・体制アンテナ、⑤資金アンテナ、⑥連携アンテナ



お話をうかがった  
企業

株式会社VC Cell  
Therapy

## 内部人材Case 11

### 酸化マンガンの機能に着目し、エネルギー・環境分野に貢献—

— 貴社の事業内容を教えてください。

**フォワードサイエンスラボラトリ（以下FSL）**：当社は京都大学発のスタートアップで、酸化マンガンの機能に着目してエネルギー・環境分野に役立てるための事業全般に取り組んでいます。酸化マンガンを自作することもあれば、酸化マンガンをどのようにして技術に活かしていくのかという視点でサイエンスからテクノロジーへの橋渡しのような活動も実施しています。

### 自社の研究開発成果について、まず特許のことを考える—

— 貴社のビジネスにおいて、知的財産についてはどのように位置づけられていますか？

アイデアアンテナ

**FSL**：知的財産のことは常に考えていて、特許につながる研究に対して、優先的に取り組みます。自らのアイデアをもとに研究を行い、良い結果が出たらまず特許のことを考えるようにしています。

— 特許を重視されているのですね。特許出願の際に意識されている考え方はありますか？

**FSL**：特許は自社技術の防護壁と考えており、なるべく複数の特許出願を行うことを意識しています。仮に一つの特許を破られたとしても、他の特許でカバーするという考え方でですね。当社の場合、自社ではプラントを持っていないので、実用化の際に他社の協力を得ることもありますが、複合的に特許を保有できていれば、自社を守るだけでなく、協業先にとっても安心してもらえます。

— 他社の特許調査も自社で実施されているのですか？

ビジネスモデルアンテナ

**FSL**：調査については、国内はJ-PlatPat、国外はWIPOのPATENTSCOPEを利用しています。

もちろん、自社の研究開発の特許性を考える時は、特許だけではなく最新の論文や学会の情報も含めて、広く技術動向を調査するようにしています。

— 特許の情報だけでなく、様々な情報を組み合わせて戦略を考えられるのですね。

**FSL**：特許出願には、守りの意味と攻めの意味の両面があると思いますが、当社の場合はまずどのように技術を守るかという視点がスタートですね。複合的に特許出願を実施しているのも、前述の様に守りの戦略の側面がありますし、必要な時には侵害対応を行えるようにしているという側面もあります。

— 外部知財人材とはどのような連携をされていますか？

**FSL**：連携の仕方はケースバイケースですが、信頼できる弁理士事務所と連携することはあります。全くの新しいサイエンスであるような場合には、発明者自身で明細書を作成しますが、特許性を明確に記述するために専門分野の出願に経験のある弁理士さんと連携しますね。また、米国出願では費用を軽減できるEntity申請を依頼します。今後は、スタートアップに対して種々の専門分野の弁理士を紹介し、マッチングできるような仕組みがあるとスタートアップの知財活動もうまく回るのではないのでしょうか。大学や企業出身のスタートアップであれば、専門分野の弁理士とのお付き合いがあるので勘所がわかるかもしれませんが、そうではない場合にはどのようにして自社にあう外部知財人材を探せばよいかわからないところもあるかもしれません。

#### お話の中で登場したアンテナ例：

①アイデアアンテナ、②ビジネスモデルアンテナ



お話をうかがった  
企業

株式会社  
フォワードサイエンスラボラトリ

(2023年1月インタビュー実施)

# 内部人材Case 12

## プリントシール機事業とキャラクタービジネス関連事業—

—貴社の事業内容を教えてください。

**フリー**：プリントシール機等のガールズトレンド事業と、キャラクター等を取り扱う世界観ビジネス事業の2つを主軸として扱っております。

## 知財アンテナをフル活用—

—貴社はかなり積極的かつ広範に知財活動がされている印象を受けていますが、例えばどのような活動をされていますか？

**フリー**：戦略、ライセンス、体制・規程整備、調査、侵害対応、契約、秘匿管理、出願など、日常的に広くアンテナを立てて知財活動に取り組んでいます。どの活動を優先するというのではなく、どれも重視しているというのが実感です。

—かなり充実した知財活動ですね。このタイミングでこの活動を強化したというような特徴はありますか？

### 連携アンテナ

**フリー**：知財活動のみを大きく変化させたということはありませんが、IPOのタイミングでやはりガバナンス体制を強化する必要があり、結果として法務部門との連携や知財戦略の整理など大きな転換点になったと思います。

—ビジネスのステージに応じて臨機応変に対応されているのですね。ほかにはどのような特徴がありますか？

### ビジネスモデルアンテナ

**フリー**：他社の知財調査や侵害対応の機能は結構意識していますね。やはりビジネスが軌道に乗ってマーケットでの存在感が大きくなってくると、当然他社からベンチマークにされるようなケースも発生します。

マーケットが動き出したら、当社としてもそれを放っておくわけにはいきませんので、知財面からも他社の動きを見ておくことは必須だと思っています。

## すべての知財アンテナをハンドリング—

—本当に必要な知財機能を網羅的に発揮されている印象を受けました。改めて振り返ってみて、このような知財機能をどう活かすべきだと思いますか？

### リスク・体制アンテナ

**フリー**：少なくともレイター段階やIPO前の段階であったとしても、あらゆる知財機能についてある程度内部でハンドリングできるようにしておくことが重要だと思います。当然外部知財人材に依頼している部分もそれなりにありますが、少なくとも内部で判断できるような体制にしています。

—そのような体制を構築するまでにご苦労もあつたのではないですか？

**フリー**：もちろんそれはありますが、特許庁が公開している「知財人材スキル標準version2.0」を読んで参考にしたりもしました。あの文書で整理されているスキルマップは、当社の体制から見ても違和感はなく、参考になります。スタートアップが最終的に目指していく知財機能のベンチマークとしても適切だと感じています。

### お話の中で登場したアンテナ例：

- ②ビジネスモデルアンテナ、④リスク・体制アンテナ、⑥連携アンテナ

# FuRyu

お話をうかがった  
企業

フリー株式会社

(2022年12月インタビュー実施)



## 内部人材Case 13

### 半導体デバイス等を製造する成膜技術—

— 貴社の事業内容を教えてください。

**FLOSFIA**：当社のコア技術は、ミスト（霧）を活用して、薄膜を原子層レベルで積層していく「ミストドライ®法」です。「ミストドライ®法」を活用して、さまざまな膜を形成する事業や、パワー半導体デバイスを製造する事業を行っています。現在は本格的な量産化を視野に入れている段階です。

（※「ミストドライ®」はFLOSFIAの登録商標です）

### シード期から知財戦略を構築—

— 貴社はどのように知財活動に取り組まれてきたのでしょうか？

資金アンテナ

**FLOSFIA**：現在では、戦略構築、規程整備、調査、権利化、ライセンス、秘匿管理、侵害対応といった一般的な知財活動には、一通り取り組んでいます。その中でも最も早く取り組んだのは戦略構築でした。外部から資金調達する際に知財戦略の説明が求められるため、シード期の初期からビジネスプランに知財戦略を組み入れていました。

### 競合調査を知財戦略に活かす—

— シード期には、どのように知財戦略を構築されたのでしょうか？

ビジネスモデルアンテナ

**FLOSFIA**：自分たちが考えるビジネスモデルと、そのビジネスモデルの中で必要となる知財を想像しながら知財戦略を検討しました。さらに、妥当性を検証するために、半導体領域でベンチマークとなる企業の特許調査を行い、彼らがどのような知財戦略でスタートしたかを理解して、そこから当社のビジネスモデルに適した知財戦略を考えていきました。

### 知財はスタートアップを守る重要な資源—

— 創業初期から知財戦略に取り組まれたきっかけは何だったのでしょうか？

リスク・体制アンテナ

**FLOSFIA**：弁理士主催の知財ゼミに参加したことがきっかけでした。そのゼミでは、「大企業が後から参入してきたときに、特許があるからこそスタートアップが守られる。だからこそ、知財がスタートアップにとって最も重要な資源である」と学びました。

**CEOが知財戦略と事業計画をつなげる—**  
— 社内人材が持つべき知財のスキルについては、どのようにお考えでしょうか？まずは、CEOに必要なスキルについてお聞かせください。

**FLOSFIA**：CEOには、知財の基本的方針と事業計画をつなげて、全体として一定の方針を導き出すことが必要です。そのために必要となる基本的な知財の知識は、持っておくべきではないでしょうか。

### 知財担当者も主体的に仕組みを作る—

— では、知財担当者には、どのようなスキルが必要でしょうか？

ビジネスモデルアンテナ

**FLOSFIA**：ビジネスモデルの全体としてモノとお金はどう流れているか、どの部分に対してどういう知財が必要かを考えるための知識は必要だと思います。また、経営者の判断をサポートするために、専門的な内容や全体の中での位置づけを的確に説明・提案するスキルも求められます。創業初期のスタートアップには、社内の仕組みが整っていないことも多いと思うので、どういう仕組みがあるか、周りの人々をどう巻き込んでいくか、といった提案も求められるのではないのでしょうか。

お話の中で登場したアンテナ例：

- ②ビジネスモデルアンテナ、④リスク・体制アンテナ、⑤資金アンテナ



お話をうかがった  
企業

株式会社FLOSFIA

（2022年10月インタビュー実施）

## 内部人材Case 14

### 化学産業にイノベーションを起こすマイクロ波技術—

—貴社の事業内容を教えてください。

**マイクロ波化学**：事業内容は、マイクロ波化学技術のプラットフォームを用いたソリューション提供をしています。技術プラットフォームを軸にしたビジネスであるため、ある企業との共同開発から生まれてきた知が、別のプロジェクトで使えるような知である可能性は非常に高く、ノウハウ・バックグラウンドIPの蓄積・管理が当社の競争優位性となっています。

### 蓄積される知を戦略的に抽出・保護—

—ゼロベースの研究開発ではない効率の良い開発を行っているのですね。事業性質上、契約や権利帰属の重要性が高いのではないのでしょうか？

リスク・体制アンテナ

**マイクロ波化学**：そうですね、技術プラットフォームを使った事業が知財と密接に関わるため、権利の帰属は非常に重要です。そのため、知財を共同で持つことによる足かせは大きく、広く技術を提供できるように基本的には当社に単独で帰属させていくスタンスを取っています。生まれてきた知は当社に帰属させるものの、お客様が事業化されたい領域においては、独占的に実施権を付与する契約形態をしばしばとっています。

—どんどん蓄積されていく知をどのような体制で適切に保護しているのでしょうか？

アイデアアンテナ

**マイクロ波化学**：当社の共同開発フェーズは、Phase1:ラボ⇒Phase2:実証⇒Phase3:実機⇒Phase4:ライセンスという流れになっており、Phase1,2の間に多くの知が生まれます。Phaseの区切りのよいところで、そのプロジェクトでどのような知が使われ、どのような知が生まれてきたか抽出する会議を実施します。抽出された知の中で、重要な知を選別し、経営陣と知財部員が参加する発明委員会にエントリーします。ここでは、発明を認定するかしないか、事業的な視点から発明を権利化していくか、秘匿化していくかを判断しています。知と

して認定され、権利化するとなった段階で、出願の作業に入っていきます。

### 知の概念化・抽象化—

—そういった知財戦略を実行していくためには、どのような人材が求められるのでしょうか？

**マイクロ波化学**：当社の場合は経営戦略・事業戦略・知財戦略が近い関係にあるので、知財に関して独立して議論することはありません。そういう意味では戦略が描けることは非常に重要です。

—貴社は医薬、食品、鉱山、石油化学等、様々な分野で事業展開されていますが、戦略を描くためには全てを理解している必要がありますでしょうか？

**マイクロ波化学**：全てを理解していなくても知を抽出していくことが非常に重要で、そのように俯瞰できる能力を知財メンバーに求めています。また、知を抽出して、権利化・ノウハウ化することがゴールではなく、知を使ってプラットフォームを強化していくことがゴールです。そのため、知がどれだけ他のプロジェクトに影響を与えられるかも非常に重要な視点となり、知が生まれてきたときに、深掘りしていく作業と、概念化・抽象化する能力も求められます。

—自社の方向性と融合させた広い視点で知財を捉えているのですね。

**マイクロ波化学**：スタートアップは新しいことを世の中に出していくことが戦略の根幹であるため、創出された知がイノベーションに資するよう、概念化・抽象化する能力を強く求めています。

お話の中で登場したアンテナ例：

①アイデアアンテナ、④リスク・体制アンテナ



お話をうかがった  
企業

マイクロ波化学  
株式会社

(2022年11月インタビュー実施)

## 内部人材Case 15

### 九州の産品を展開するプラットフォーム—

— 貴社の事業内容を教えてください。

**マキコミ**：九州地域において、自社ECを活用して地域の様々な産品を販売するような活動をしています。そのためのプラットフォームを作っているところなんです。

### ビジネスにおいて商標の意識は重要—

— 商標に関する活動をかなり意識して実施している印象を受けています。どのような考えて取り組んでいるのでしょうか？

#### ビジネスモデルアンテナ

**マキコミ**：商標については、当初から当たり前のように取り組んでいます。例えば、商品・サービス名を考える際には、世の中に似たようなものがないかを必ず調査しています。既にあるような商品・サービス名と類似するネーミングで活動することは、経営上なんらかのリスクがあると捉えています。

### 社内の知財意識向上—

— とても素晴らしい考え方ですね。他に実施している知財活動はありますか？

**マキコミ**：定期的に社内で知財勉強会を開催しています。テーマは様々なのですが、例えば特徴的な判例を取り上げて、「最近大手の会社では、知財面でこのような論点があるようだ」というような話を共有しています。

— 社内の知財意識向上に役立ちそうですね。社内の皆様の反応はいかがですか？

#### アイデアアンテナ

**マキコミ**：社内メンバーの反応は上々です。知財意識が高まってきているのも実感しています。例えば、社内で新しいアイデアが出てきた際に「これは特許が関係しそうか？」「意匠としてはどうか？」という質問などが自然に出てくるようになりました。

### 必要に応じて外部知財人材との連携も—

— 社内で知財機能を担当されている方は、どのようなバックグラウンドなのでしょう？

**マキコミ**：ももとは、前職で知財・法務関連の仕事をしていました。なので、ある程度の範囲であれば、十分に内製化して対応できています。

— 外部の知財人材と連携することもありますか？

**マキコミ**：ありますね。例えば契約関連の話だと、社内に対応するものもありますが、対応や解釈に悩むような内容の場合には弁護士にも相談しています。また、商標登録出願の際にも、弁理士や支援機関に相談することはあります。やはり専門的な目線でアドバイスをもらえるのはありがたいです。

### ブランディング活動への発展—

— うまく連携されているんですね。今後どのような姿を目指していきたいですか？

**マキコミ**：まず、知財機能は当社にとって重要なものと位置付けているので、今後も当たり前のこととして取り組んでいきたいです。そのうえで、商標に関する活動の先の話として、ブランディングは意識していきたいと考えています。商標は登録されたら終わりということではなく、いかに当社のブランドとして育て上げていか、という視点が重要だと思っています。

#### お話の中で登場したアンテナ例：

- ①アイデアアンテナ、②ビジネスモデルアンテナ



お話をうかがった  
企業

株式会社マキコミ

(2022年11月インタビュー実施)

## 内部人材Case 16

### 再生医療に用いられるiPS細胞等の細胞の培養をサポート—

—貴社の事業内容を教えてください。

**マトリクソーム**：再生医療に用いられるiPS細胞等の細胞の培養をサポートするタンパク質製品「iMatrixシリーズ」を製造・販売しています。最終製品である細胞医薬品そのものを製造して患者や病院に届けるのではなく、細胞の培養をサポートするタンパク質を製造して、大学や製薬企業に販売するプラットフォーム型のビジネスです。

### 創業初期からグローバル市場を見据えた特許を取得—

—貴社では、知財活動にどのように取り組んでこられたのでしょうか？

ビジネスモデルアンテナ

**マトリクソーム**：バイオ・医療分野のスタートアップでは、創業初期からの知財戦略が重要です。当社も、創業初期の時点から、グローバル展開を見据えて、事業に必要な特許を取得していました。

—知財を取得したことの効果を感じた場面はありましたか？

連携アンテナ

**マトリクソーム**：海外企業と販売代理店契約を結ぶ際に、特許の取得状況等を入念に確認されました。もし国際出願していなければ、海外企業との業務提携そのものが実現しなかったでしょう。

### 商標も早期に出願すべき—

—商標についてはいかがでしょうか？

**マトリクソーム**：実は、商標の出願は遅くなってしまいました。会社の設立から5年以上が過ぎてから、社名や会社ロゴの商標を出願しました。海外での商標登録には苦労しました。特許だけではなく、商標も、早いうちから出願しておくよかったと感じています。

### 社内人材が分担して知財業務の体制を構築—

知財活動に関して社内ではどのような体制を構築されているのでしょうか？

ビジネスモデルアンテナ

リスク・体制アンテナ

**マトリクソーム**：当社のような規模のスタートアップだと、なかなか知財専任の人材の確保は難しいと思います。当社の場合も、CEOと技術部門と営業部門と事務担当者が分担して、技術戦略の検討、主要国の市場性の調査、事務手続き等の知財業務を行っています。当社は大阪大学からライセンスインしている大学発ベンチャーなので、大阪大学の産学連携の担当部署とも密接に連携しています。

### 出願以外の知財業務に対する外部専門人材からの支援は貴重—

—社外の知財人材に対して感じていることはありますか？

リスク・体制アンテナ

**マトリクソーム**：社内リソースが限られているスタートアップにとっては、外部の知財人材に対して、出願以外のことも相談できると助かると思います。例えば、競合会社の特許情報の調査、技術戦略の検討、主要国の市場性に関する調査、侵害調査や侵害対応等について、社外の知財専門人材からアドバイスをもらいながら進められると、心強いのではないのでしょうか。技術に対する専門性だけではなく、事業化に関する知見も兼ね備えている知財人材からのアドバイスは貴重だと感じています。

お話の中で登場したアンテナ例：

- ②ビジネスモデルアンテナ、④リスク・体制アンテナ、⑥連携アンテナ

お話をうかがった  
企業

株式会社マトリクソーム



(2023年1月インタビュー実施)

## 内部人材Case 17

### 患者、医師双方の負担を減らす新たな検査手法—

—貴社の事業内容を教えてください。

**Liquid Mine**：当社は、東京大学医科学研究所からスピンアウトした企業であり、大きく分けて2つの技術を有しています。1つ目が、全ゲノム解析で、遺伝子変異が原因で発症する白血病に対し、原因となる遺伝子変異を正確に同定することが可能です。2つ目が、白血病のモニタリング検査に関する技術であり、身体への負担が少ない血液検査によるモニタリングを可能にしています。

### コア技術、商標の保護に早期から着手—

—とても素晴らしい技術ですね。知的財産については、どのような取組をされてきましたか？

リスク・体制アンテナ

**Liquid Mine**：事業の性質上、コアとなる技術が明確であったため、創業当初から知的財産への関心は高かったです。コアとなる技術の特許出願については、会社設立の直前に出願し、権利帰属は東大との共同所有となっています。

—商標や秘匿管理についてはいかがですか？

**Liquid Mine**：商標に関しても創業当初から取り組んでいました。周囲の経営者からのアドバイスもあり、コアとなる商標を早期に取得しておく必要性を認識していました。秘匿管理についても社内で頻繁に議論しています。外部の弁理士からのアドバイスもあり、秘匿管理も含めたオープン&クローズ戦略策定に取り組んでいます。

### 知財情報を用いたR&D戦略—

—創業当初から積極的に知財に取り組まれてきたのですね。ビジネスを進める上で、知的財産に取り組んだ効果を感じてはありましたか？

アイデアアンテナ

資金アンテナ

**Liquid Mine**：研究開発着手前の調査から技術動向を把握し、新規性・進歩性のある技術を開発、開発した技術を戦略的に権利化するという一連の流れを知財目線で一貫したことは役立っていると感じています。また、創業当初から特許だけでなく商標にも力を入れていることは、VC、投資家から高く評価されることが多かったです。

### スタートアップに歩み寄り姿勢を重視—

連携アンテナ

—外部知財人材のお話も出させていただきましたが、外部知財人材にとってはどのような資質・能力が必要だとお考えでしょうか？

**Liquid Mine**：当社が医療機器・ゲノムといった特殊な技術分野であることに起因していますが、ベースとなる技術に関する知見は絶対条件だと考えています。加えて、頻繁にやり取りが必要となるため、気軽に相談しやすい雰囲気を持っているか等のコミュニケーション面も重要視しています。

—相談しやすい雰囲気はどういった点から判断しているのでしょうか？

**Liquid Mine**：初歩的な知財知識を聞いても、嫌な顔をせず快く対応してくれるかどうか等を見ています。特に創業当初は初歩的な知財知識すらなく右も左もわからない状態であるため、知財業界固有の話について、都度わかりやすく教えてくれるようなスタンスの外部人材だと、スタートアップにとっては非常に付き合いやすくなるのではないのでしょうか。

お話の中で登場したアンテナ例：

①アイデアアンテナ、④リスク・体制アンテナ、⑤資金アンテナ、⑥連携アンテナ



Liquid Mine

お話をうかがった  
企業

株式会社  
Liquid Mine

(2022年12月インタビュー実施)

# 内部人材Case 18

### 技術者が知財視点を持つ重要性—

—貴社は知財活動にも積極的に取り組まれている様子をよく目にしますが、事業を通じて重要だと感じる知財機能はありましたか？

アイデアアンテナ

資金アンテナ

**A社**：どの知財機能も重要であると感じますが、これから自分たちの技術を世に出していこうというシード・アーリー段階においては、とにかく今持っている技術・将来構想を権利化して資金調達につなげていくことが重要でした。経営者と相談しながら、今後事業を育てていく上で必要な特許を特定し、スピード感を持って権利化していました。シード期では、ビジネス感覚を持った弁護士・弁理士の力を借りることも多かったです。

—振り返ってみてより早期から取り組むべきだと感じる知財機能はありますか？

リスク・体制アンテナ

**A社**：技術者への知財教育はもう少し早い段階から始めても良かったと感じています。これは、特許を出すことによってどのようなメリットがあるのかを技術者に理解してもらい、技術者から自発的に「これは特許になるのではないか」、「これは特許にしておいたほうがよいのではないか」と言ってもらえる体制が理想と考えているためです。技術者は実現可能性を重視しますが、特許においては「将来どのようなものが必要になるか」、「競合に対抗するために権利だけ抑えておきたい」と言った将来的な目線が必要です。そういった感覚を技術者に持ってもらうように、現在もOJTを行っています。

### ハブとしての内部人材、スタートアップに寄る外部人材—

—技術者に知財の視点を持ってもらうことは非常に重要ですね。知財人材という観点ではスタートアップ内外でどのようなスキルが求められますか？

**A社**：内部外部に共通する項目としては、多岐にわたる知財業務の不明点を自覚して、うまく外から吸収していくことが重要だと感じています。また、事業の方向性が急に変わって、これまで取った特許が不要になったり、知財に関する価値観が変わったりするということがよくあるので、状況変化への柔軟な対応が求められます。

—内部人材という観点ではいかがでしょうか？

**A社**：そのときどきで必要な知財機能を判断して外部人材とつなげられるような人材が必要ではないでしょうか。CEOやCTOとコミュニケーションをとりながら、社内の交通整理をして必要なところに正しい情報がいくようにしていくことが求められます。

—外部人材という観点ではいかがでしょうか？

**A社**：権利化において、発明者から必要なことを上手に聞き出す能力は必要だと思います。維持するに値する強い特許にするために、どこがポイントで、何を権利化したいのか、発明者にうまく質問を投げかけて情報を引き出して欲しいです。また、スタートアップは知財が後回しになりがちですが、そういった状況でもめげずに色々提案してくれるような人だと社内の知財リテラシー向上につながるのありがたいです。

#### お話の中で登場したアンテナ例：

- ①アイデアアンテナ、④リスク・体制アンテナ、⑤資金アンテナ

お話をうかがった  
企業

A社

(2022年10月インタビュー実施)

## (2) 支援機関の声

本章の最後に、VC等の支援機関からあがっている声を掲載します。

特許庁「スタートアップが直面する知的財産の課題に関する調査研究報告書」によれば8割以上のVCが投資の際に知的財産を重視していると回答しています。特に「知的財産による、競合企業の追随や参入を防ぐ力を重視している」「知的財産の裏付けとなっている、スタートアップの開発力・技術力を重視している」との回答が多く、ビジネスと知的財産を紐づけて見ていることがうかがえます。

同報告書に記載された支援機関へのヒアリング結果の中では、スタートアップの皆様にもっと知財意識を高めてほしいという声や、ビジネスの中で知財をどう活かしていくかを考えて語れるようになってほしいというような声があがっています。

こうした声を参考に、本書を活用しながら知財アンテナを高め、そして外部知財人材との協働を強化するきっかけとしていただければと思います。

## 知財意識

出願しただけで、権利化しない状況で特許を持っていると誤解している経営者や、保有している特許の内容について答えられない経営者もいる。(VC)

知財戦略がお粗末であったのでM&A が止まってしまったことやIPO の準備が止まってしまったケースがある。ライセンス先から指摘を受けて、特許を取り直したこともある。(VC)

## ビジネスと知財

知財一本でマーケットを取れるような案件はほとんどなく、ビジネス戦略を考えるなかで、知財についても必要な手立てが打たれているかをレビューし、知財がスタートアップを支えるファクターの一つになっているかどうかを確認している。(VC)

投資先を選定する際には、財務モデルなどが中心になり、知財が議論の中心にならなかった。しかし、技術系のスタートアップが増える中、特許や技術の源泉が分かっていると意味がないことに気づいた。保有特許が投資先のビジネスとまったく関係がないことを、目利きを依頼した事業会社の技術担当者に後で指摘された、という失敗例もある。(VC)

出典：特許庁「スタートアップが直面する知的財産の課題に関する調査研究報告書」、2022年3月  
(委託先：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社)

## 3. セルフアクションプラン

---



スタートアップの事業成長に貢献する知財人材のスキル・マインドセット整理編および事例編を読んでいただいたうえで、今後のご自身の目標をメモしていただくためのシートです。  
この形式にこだわらず、ご自身のアクションプランを考える機会を作ってみてください。

## 今後の目標

- 例①) スタートアップに対して知財とビジネスの両面から支援できる人材になる  
例②) 自社の知財担当としてすべてのアンテナを立てて業務を回せるようになる

## 身につける必要があるスキル・アンテナ

- 例①) ビジネス知識と俯瞰力  
例②) 発信アンテナと連携アンテナ

## 身につける方法

- 例①) ビジネススキル系の研修を受講し、現顧客に対して色々提案を試行  
例②) 公開されているガイド等を収集して目を通すほか、外部知財人材のセミナーに参加して知見とネットワークを広げる

## 自社・ご自身の現状

- 例①) 特許出願の対応は10年手掛けているが、広範な支援経験はまだない  
例②) 特許出願の時しか知財アンテナを立てられておらず、その他の領域には気が回っていない

スタートアップの事業成長に貢献する  
知財人材のスキル・マインドセット  
—事例編—

令和4年度産業財産権制度問題調査研究  
「イノベーションの事業化促進において知財人材に求められるスキルに関する調査研究」  
特許庁総務部企画調査課  
特許庁総務部秘書課弁理士室

**委員長（敬称略）**

杉光一成（金沢工業大学大学院イノベーションマネジメント研究科 教授・弁理士）

**委員（敬称略、五十音順）**

市川茂（LeapMind株式会社 弁理士）

原田順子（放送大学教養学部 教授）

廣田翔平（グローバル・ブレイン株式会社 弁理士）

山本飛翔（法律事務所amaneku 代表弁護士・弁理士）

**調査請負先**

三菱UFリサーチ&コンサルティング株式会社