

# 企業における知財人材の育成と 当社の取組み

松下電器産業株式会社 IPRオペレーションカンパニー 知財開発センター 所長 内藤 浩樹

## 1. はじめに

当社は、「経営の根幹は「人」にあり、物をつくる前に人をつくる。」を理念として、創業当初から人材育成を経営における根幹と考え、知的財産権部門においても過去からその人材の育成強化を図ってきた。本稿では、近年、無形の経営資源である知的財産権の重要性が益々高まっている中で、企業の国際競争力の強化を図る施策の一環として、当社の知的財産権部門における人材育成の取組みを述べることとする。

当然のこととして、企業における人材育成の取組みは、企業の事業経営を取り巻く環境に大きく影響を受ける。近年の当社の経営を取り巻く大きな環境変化としてはデジタルネットワーク社会への急速な移行と事業活動のグローバル化があり、このトレンドの中で、業界内でのグローバルな事業戦略の重要性が高まっている。この経営環境の変化に伴い、企業経営にとって必要不可欠な社会に向けての価値の創造である新規技術・サービスの開発成果、そのブランドの価値等を知的財産権として有効に保護し、この知的財産権を活用して自社の製品を差別化し、あるいは企業間の連携をすすめることにより、事業の安全性と優位性をグローバルに強固なものとする知的財産戦略が、事業の国際競争力の強化の観点から極めて重要な時代になっている。

このような経営における知的財産戦略の重要性の高まりに対応すべく、知的財産権部門においては、近年、経営と一体になった事業の国際競争力の強化に向けて、知財人材の育成を強力に推進している。

以下、上述した経営環境下において求められている企業における知財人材の姿を述べ、その人材育成に向

けた当社の取組みを紹介することとする。

## 2. 企業に求められる知財人材

企業において知財人材の育成の重要性が高まっている背景として、前述した通り、企業の競争力強化のために経営の中での知財戦略の重要性が益々、高まっているという点が挙げられる。すなわち、企業の競争力の確保の観点から、商品力の強化に向けて、他社と差別化できる技術を知的財産権として十分に確保し、活用を図る知財戦略が益々、重要となってきており、それに対応できる経営マインドと高い専門能力を持った知財人材の育成が重要となっている。

当社では、過去から経営における知的財産権の重要性を認識し、「知財なくして事業なし」の考え方に基き、知財立社を目指した知的財産権活動をすすめてきた。現在も、当社グループの目指す姿であるグローバルエクセレンスの実現に向けて、知的財産部門では、商品力強化に向けた質を重視したグローバルな知的財産権活動の推進を図っている。

企業は、このような経営における知財戦略の重要性を認識し、経営と一体となった事業戦略・研究開発戦略・知的財産戦略の三位一体の活動のしくみを企業内で作り上げる取組みをすすめてきた。当社の場合、各事業部門毎の知財経営者の下で、事業戦略に基く知的財産権活動をその経営目標の達成に向けて事業部門、研究開発部門、知的財産権部門が連携しながらすすめるしくみを構築しており、そのしくみの中で、知的財産権部門は、知財経営者の下、知財戦略策定から始まり知財権の取得・活用に代表される知的財産権業務を中心的に遂行する責務を担っている。

このような経営と一体となった知的財産権活動を日常的に推進する上で、知的財産権部門では、知的財産権に関する課題、取り組み、成果を、今まで以上に経営的な視点で分析・課題解決し、知的財産戦略に反映させる取り組みが求められており、そのための人材の育成強化が求められている。

具体的には、事業経営と一体化した知財活動を推進すべく、知財戦略、企画行政、知財調査・分析に関する人材の強化が求められることはもとより、知的財産の権利取得・権利活用に関する活動では、商品力強化に向けて、事業の目利きとして、将来の商品・技術動向に精通し、事業・研究開発部門と一体となって事業活動を支える強いパテントポートフォリオを構築し、それを事業強化の観点から活用を力強く推進できる高い専門性を有する人材が、これまで以上に強く求められている。

このような経営における知財戦略の重要性を背景として、企業における知的財産活動の範囲及び規模も益々、拡大しており、知的財産権部門には、この活動の拡大に対応する人材の育成強化が求められている。

ひとつは、近年のグローバルな事業活動の拡大に応じた知的財産権活動の国際化という側面からの人材育成のニーズである。当社が属する電機業界においては、デジタルネットワーク社会への移行を契機として、国際的な技術の標準化がすすみ、国際的に流通する商品・サービスの普及が急速に進行している。同時に、これまでの日米欧を中心とした市場から、現在、経済発展が著しい中国を始めとするBRICs諸国への市場拡大もすすんでおり、これに伴い知的財産権に関する活動は今後も益々グローバルに拡大するため、この国際化に対応できる知財人材の育成強化が求められている。

また、このような国際化を背景としたグローバルな企業間競争の激化は、今まで以上に、企業間の協業を誘発・促進させている。その形態についても、これまでは同業他社との競争が中心であったものが、新たな事業創出に向けて異業種間の協業に拡大している。さらに、企業間だけではなく、大学における高度な知識、研究成果を、企業の研究開発活動に今まで以上に積極的に活用すべく、産学連携による共同研究・開発活動もすすんでいる。このような社外との協業を進める上で、外部との連携強化に向けた知的財産活動も大幅に拡大しており、そのための人材の育成強化も重要になっ

ている。

以上、近年の環境変化に対応して求められている人材の姿について述べてきたが、このような経営環境の急激な変化に迅速かつ的確に対応するために、企業において求められる共通する人材像は、高い経営マインドと専門性を有して事業に貢献する「本物のプロ」である。すなわち、企業の知的財産権部門において、国際競争に打ち勝つグローバルな商品力強化を果たすためには、事業戦略を見据えた上で、知的財産権業務において卓越した専門性を有する人材、言い換えると、事業経営をすすめる上で、誰にも負けない尖った専門性を有するプロフェッショナルな人材の育成が重要となる。

このような専門性は、基本的にはその担当する知的財産権業務の中でOJTにより習得するものであるが、知的財産権業務は幅広く、それぞれの具体的な業務において求められる高い専門性は多様で異なっている。このため、当社では、知的財産権部門に所属する社員を知財人材と位置づけ、その知財人材を現在の担当業務に応じて、大きく以下の六種類の類型に分類し、担当業務に必要な専門性を階層別に具体的に明示している。ここで、業務上の必要性により各類型にまたがった専門性を必要とされる場合があるが、主たる担当業務においての目指すべき方向性はこの類型の中で明示するものとしている。

#### ・知財戦略・企画スペシャリスト

知財戦略および関連制度の策定、事業戦略・研究開発戦略と結びついた知財調達などの企画行政を推進する知財専門家

#### ・知財調査・分析スペシャリスト

知的財産権を技術・事業面から総合的に調査し、競合他社とのベンチマークからポートフォリオを分析して、事業戦略・研究開発戦略に展開する知財専門家

#### ・発明開発・権利取得スペシャリスト

研究開発・商品開発において創造された発明について技術者とともに先行技術の調査を行い、関連する法律や制度にしたがって事業や商品に貢献する強い知的財産権の権利化をグローバルに展開する知財専門家

#### ・権利活用・ライセンススペシャリスト

知的財産権を全社最適の視点から活用するために、

クロスライセンスやプールライセンスなどの戦略的なライセンス活動をグローバルに展開する知財専門家

・意匠・商標スペシャリスト

ブランドやペットネームなどの商標権とデザインを保護する意匠権の権利化活動と、ブランド価値の向上を目指した模造品対策活動をグローバルに展開する知財専門家

・知財資産管理スペシャリスト

企業内で保有する知的財産権に関するグローバルな出願、権利等の資産を事業経営の観点から評価・維持管理する知財専門家

以下、本稿では、当社の人材育成の考え方と概要を紹介するとともに、当社における知的財産権部門における知財人材を育成する取り組みを中心に紹介し、さらに、研究開発部門と一体の知的財産権活動を円滑にすすめるために、研究開発部門を対象とした技術者への知財に関する研修体系について紹介する。

3. 知財人材育成のしくみ

3.1 人材育成の考え方

上述したように当社の人材に対する基本の考え方の根幹には、「経営の根幹は「人」にあり、物をつくる前に人をつくる」という理念がある。以下では、最初に当社の全社員に共通した人材育成についての考え方を述べた後に、その考え方に基づく当社の知財人材の育成の取組みを紹介することとする。

従来から当社は自立した個人によるお客様第一の実践、スキル・実績に基づく評価・処遇、会社と個人の「Win-Winの関係」に基づく人材の育成をすすめている。具体的には、「本物のプロ」の育成、すなわち、激変する経営環境の中での的確に対処すべく、各社員に対して一人ひとりの専門能力の一層の向上を求めており、卓越した専門性を身につけたプロとして経営に寄与することをその人材育成の考え方としている。

また、グローバルな事業の発展に向けて

は、自立した個人がお互いの個性を尊重し、鍛えあう風土、すなわち、「多様な人材が入り混じる風土」の醸成を目指して、当社グループの部門間、海外と日本との間の人材交流の推進などを促進するとともに、女性社員の育成、外国人の育成・登用などの取り組みをすすめている。

このような考え方に基づき、知的財産権部門における人材の育成の概要を模式的に示したのが、図1である。基本的な考え方は、個人のやりがいにつながる「やりたい仕事・なりたい自分」へのチャレンジをすすめる一方で、会社は経営理念を個人と共有化し、活躍の場を提供するとともに、スキルアップの支援を行っていく。結果として、個人は「仕事を通じた自己実現」、会社は「継続的な業績向上」というWin-Winの関係を実現するというのが基本の考え方である。

具体的には、職場でのOJTを基本として、担当業務の中で常に事業経営を視野に入れた上で、求められるスキルを磨いていく。経営、法律、技術等に関するスキルの基盤には、もちろん、それを支えるコミュニケーション力、倫理観も必要不可欠である。育成の方法については、職場でのOJTをより効果的にすすめるべく、後述する知財スキル評価制度も活用しつつ、全社的に

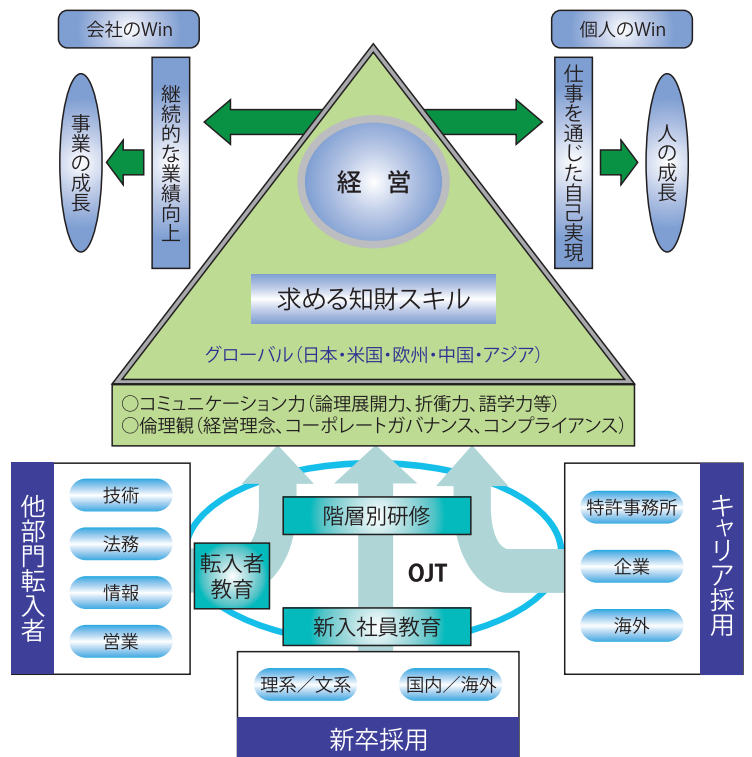


図1 人材育成の概要

設けられたスキルに応じた多様な知財専門研修体系を利用するとともに、求める知財人材の育成強化に向けて、積極的な人材交流をすすめている。

この人材交流には、知的財産権部門内の担当部署の間だけでなく、知的財産権部門以外の他の職能からも人材、あるいは社外からもキャリア採用として人材を広く受け入れるしくみを整えている。なお、知的財産権部門外からのこれらの人材を受け入れるために、後述するスキルチャレンジ大学の設置等、多様な教育体系を設けている。

当社の知財部門はこのような人材育成を通じて、世界に通用するプロフェッショナルを実現し、経営に精通する知財人材を育成することをねらいとしている。

### 3.2 職場でのOJTの仕組み

当社では、人材育成の基本は職場でのOJTによる育成と考えている。このため、当社の各職場において、全社員に対して、上司との間で毎年、仕事上のターゲットを定めるとともに、個人のキャリアを如何にして伸張させていくかを定めるコミュニケーションプログラムという仕組みを設けている。すなわち、個人がやりたい仕事、なりたい自分を目指して、仕事の中でチャレンジできる仕組みを職場の中で日常的にコミュニケーションをとりながら、職場におけるOJTをすすめていくのが基本の仕組みである。

この仕組みに加えて、当社では、本物のプロの育成をより効果的に図るべく、2006年度より、職種別・事

業部門別の客観的な評価基準に基づいた社員一人ひとりのスキルの見える化を起点として、社員の従来以上のスキルアップ・スキルチェンジを加速することをねらった仕組みとして「スキル評価」制度を全社導入した。ねらいは、これまで以上に個人のスキルを見える化し、更なるスキルアップに向けて会社も一体になって取り組むことにより、個人の自己変革の実現を促進するとともに、そのスキルの最大限の発揮を図るものである。

知的財産部門でもこの全社方針に沿って知財部門に適したスキル評価制度を導入・運用している。前述したように、知的財産権に関する業務を大きく6つに類別化し、その業務を主に遂行する人員をそれぞれのスペシャリストとして位置づけている。これらの知財人材類型が具備すべき専門性を次の知財スキル区分に分類し、毎年、知財社員一人ひとりが各スキルをどの程度習得しているかを客観化された指標で評価することにより、個人のスキルを一定水準で見える化し、そのスキルアップをより効果的にすすめるしくみを運用している。以下に、知的財産権部門の人材のスキル評価の対象となっている項目を列挙する。

- ・関連法・制度基盤スキル
- ・知財開発・権利取得スキル
- ・知財調査・事業調査スキル
- ・知財戦略・知財活用スキル
- ・IT管理システム管理スキル
- ・技術知識・商品知識スキル

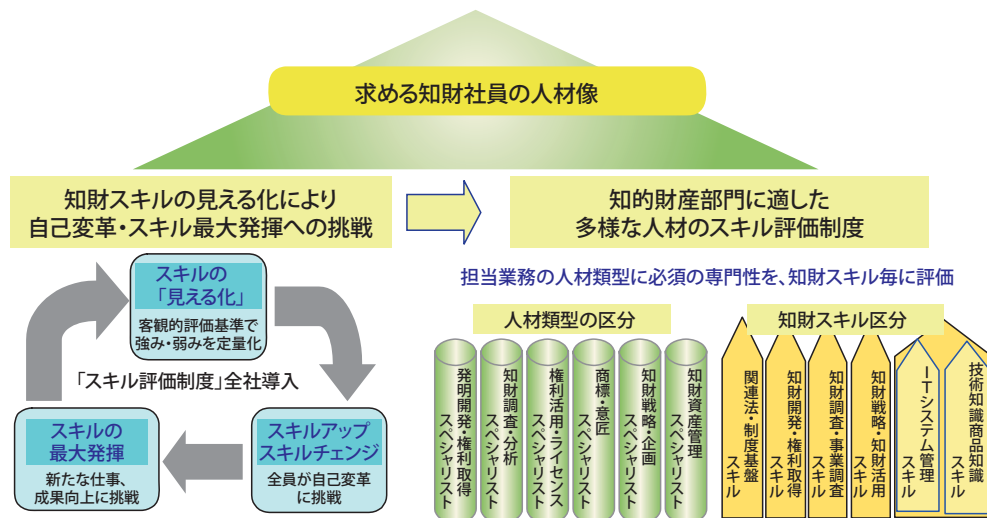


図2 知財社員のスキル評価制度

このようなスキル評価制度は、前述したように職場のOJTによる知財スキル向上を円滑にすすめるしくみとなっている。すなわち、各スキルは、知見・見識、経験・ノウハウ、応用力の観点から、それぞれ基礎的なレベルから事業経営への影響力、業界における水準などの視点で具体的なチェック項目で評価の上、職場の人材育成に活用される。具体的には、前述したコミュニケーションプログラムの中で、人材の育成に向けて、毎年、担当業務において求められるスキル評価を個人と職場の間で行い、目指すべきスキルレベルを共有化し、仕事を通じて経営に貢献するとともに個人の自己実現に向けた目標を設定する。このようにして個人のチャレンジ意欲を創出するとともに、その能力の最大限の発揮を図るために、スキル評価は役立てられている。なお、このスキル評価は、次に述べるように、職場でのOJTを支援するための知財専門研修において、そのカリキュラムの構成についての基本的な体系を構築する上での基盤にもなっている。

### 3.3 人材交流の仕組み

知的財産権部門の中では、幅広い知財スキルの向上のために部門間での人材交流をすすめている。例えば、発明開発・権利取得から権利活用・ライセンス、発明開発・権利取得から知財資産管理などの部署間の人材交流、あるいは、本社と事業部門との間の人材交流は典型的な人材育成ローテーションの例である。

このように知的財産権部門においては、人材育成、適材適所を求めて知的財産権部門内での人材交流をすすめているが、多様な人材が入り混じる風土の醸成を目指して、知的財産権部門の他の部門との人材交流も行っている。そのために、この人材交流を促進することを目的として、スキルチャレンジ大学の設立など仕組みを設けており、その人材の育成強化をすすめている。

また、日本国内ばかりではなく、グローバルな人材育成の強化に向けて、海外との間の交流もすすめている。以下では、他部門との人材交流に向けた育成のしくみ、および日本・海外の間の人材交流について紹介することとする。

#### (1) 人材交流に向けた育成体系

社内人材流動化の全社の仕組みとして、当社は、創

業以来、社内の多様な人材に対し適材適所の活躍の場を与えることにより事業発展の原動力としてきた。この考え方を制度化したのが、1988年に採用した社内人材公募制度である。これは社員が他の職能での仕事にチャレンジしたい場合、自ら手をあげて人材ニーズのある社内部門に応募することにより、現状より一層活躍できる場を見つけられるようにする制度である。具体的な運用としてグループ内の事業部門が人材を必要とする場合、必要なスキルの内容・レベルを明確にしてネットで募集内容を発信し、一方、個人は自らのスキルをアピールしてその仕事に応募し、自己の活躍の場を広くグループ内に求めることになる。

この社内人材公募制度を円滑に運用するために、異動した人材に対し、異動先の業務の専門能力を短期に集中して修得させる制度がスキルチャレンジ大学の制度である。

具体的に、知的財産部門で運用しているスキルチャレンジ大学では、知的財産学部として4学科（知財開発、知財調査、権利活用、商標・意匠）を開設しており、知財スペシャリストとしての基礎知識を短期間に修得することをねらいとしている。希望者は、全社募集への応募や事業場推薦により所定の審査を経て入学し、一定期間、集中的に研修を受講し、その後、適性を見極めた上で、それぞれの知財部門に配属している。

スキルチャレンジ大学のカリキュラムは「知財実務」「法律の基礎知識」「特許の実務研修」など知識と知財実務の両面から準備されている。短期かつ集中的な専門能力の修得を目的としているため、集合研修ばかりでなく、eラーニングでの自主学習も併用の上、知財に関する知識だけでなく、実際の知財関連の書類作成等の実務能力の習得も徹底して学習することにより、修了認定後の知的財産権部門での業務遂行を円滑にすすめている。

#### (2) 日本・海外との間の人材交流

企業で求められているグローバルな人材の育成に向けて、基本の研修体系としての社内における語学研修体系とは別に、国際的に活躍する知財人材の育成体系の一環として、当社では、海外の法律事務所や大学及びロースクール、ビジネススクール、短期MBA等への留学制度など多種類の海外留学制度を設けるとともに、米国・欧州・中国については、知的財産権部門の拠点

を現地に設置し、日本と海外との間の人材交流をすすめている。

ここで、グローバルな知財活動の強化に向けて、当社では知財活動の現地化をすすめており、必然的に海外との間の人材交流が促進されるしくみを構築している。特に、中国においては、中国現地における権利取得、模倣対策を含めた権利活用の活動を推進すべく、現地に知財拠点を設置し、日本と中国との間の人材交流をすすめている。すなわち、現地において知財を担当する社員の採用、育成を強化するとともに、日本国内にも中国弁理士を配置し、日常的な交流を基盤に、密接に連携しながら中国に関する知財活動をすすめている。

また、米国の場合は、米国内に設置した知財拠点に定期的に駐在員を派遣するとともに、現地で採用した米国弁護士を業務上の必要性に応じて頻繁に日本に派遣することにより、グローバルなコミュニケーション作りを日常的にすすめ、知的財産権部門全体のグローバルな人材育成をすすめている。

また、広い意味での海外との交流という視点で、海外留学の代表例として、ロースクールへの留学制度がある。この制度はこれまでは、主に法学部出身の法務系の社員が米国ロースクールに留学し、米国弁護士の資格取得を目指す場合に活用されるものであったが、近年では、法学部卒業生だけでなく、知的財産権部門で特許関係の業務を取り扱う理系学部卒業の社員がその専門性の向上の視点から、米国弁護士の資格取得を求める場合にも活用されている。会社としても、グローバルな人材の育成を積極的にすすめるべく、理系の社員に対しての日本の大学の法学部での夜学コース等での履修、そして卒業後のロースクール留学を奨励している。実際に、これらのロースクールへの留学制度により、日本人社員から多くの米国弁護士を輩出し、現在、国際的な知財活動をすすめる責任者として活躍している。

### 3.4 知財専門研修の体系

職場におけるOJTの促進をより一層支援するために、当社では本社部門が主体で知財に関する包括的な専門研修体系を運営している。この専門研修体系は、経営と一体化した知財戦略の推進を図るべく、知財社員だけでなく、事業部門幹部、さらには技術者をも含めて

広く啓蒙・育成することをねらっている。この専門研修は、社内で運営する当社独自の知財専門研修のカリキュラムにより実施している。この社内の知財専門研修を軸として、それを補完するために日本知的財産協会研修をはじめとする外部研修を必要に応じて利用するとともに、グローバルな知財力強化のために海外での研修を経験できる個別対応の研修環境も整備している。以下に、現在、当社が運営しているこれらの専門研修体系の概要を紹介することとする。

#### (1) 知財社員を対象とした専門研修体系

知的財産権部門に所属する知財社員は、現場において様々な知財業務に従事している。この業務の多様性に有効に対応する研修体系を構築するために、上述した知財人材の業務類型およびスキルレベルに対応した研修コース体系を設置している。

具体的には、図3に示すように、共通のスキルとして必要な産業財産権に関する研修を基盤として、担当業務に応じた知識・ノウハウを学ぶ研修を自己のスキル水準に合わせて選択できるようにカリキュラムが準備されている。

- ・知財戦略・企画スペシャリスト  
⇒ 知財戦略、知財経営に関する研修
- ・権利活用・ライセンススペシャリスト  
⇒ 権利活用・知財訴訟実務に関する研修
- ・発明開発・権利取得スペシャリスト  
⇒ 発明開発・権利取得実務に関する研修
- ・知財資産管理のスペシャリスト  
⇒ 知財資産管理・管理システムに関する研修
- ・知財調査・分析スペシャリスト  
⇒ 知財調査・事業調査とその分析に関する研修
- ・商標・意匠スペシャリスト  
⇒ 商標・意匠の知財実務に関する研修

職場でのOJTを踏まえて、各人のスキルアップに向けて、受講希望者は、上司と相談しつつ、自身の知財スキルレベル及びその知財人材類型に基づき、上記の中から必要なコースを適宜、選択の上、個別のカリキュラムを自由に組むことが可能となっている。これらの研修運営及びカリキュラムの企画・改定は、職場の要請に基づいて、本社知財部門が統括しており、受講歴や資格、個人別のキャリア情報等が一括管理できるし

	入門	基礎	応用	展開	
知財専門研修	知財戦略・企画		→		
	知財調査・分析	→			
	知財開発・権利取得	→			
	権利活用・ライセンス		→		
	商標・意匠	→			
	知財資産管理	→			
	共通	新入社員教育 転入者教育	階層別研修 →		
	e-ラーニング	18コース（基礎的な内容中心） →			
	スキルチャレンジ大学	知財学部4学科運用 →			
	外部研修	日本知的財産協会研修及び外部セミナー →			
海外留学・研修派遣	法律事務所・ロースクール・海外知財拠点 →				

図3 知財社員対象専門研修体系

くみとなっている。

近年では、広範囲に且つ大人数に知財教育を実施する能動教育のインフラ整備施策の一環として、2004年より独自の知財e-ラーニングコースを開発し、運用している。e-ラーニングについての考え方であるが、基礎的な知財リテラシーに関する内容はe-ラーニングで習得し、実践演習やノウハウ継承等については集合研修を実施する方向でその運営をすすめている。すなわち、e-ラーニング教材は、法的知識や手続きなど比較的基本的な内容のコースを選択しており、実践的な教育は集合研修を実施している。

具体的には、e-ラーニングを導入しているコースでは、基本的な知識をe-ラーニングにより習得し、その後集合研修による演習等を組み合わせるブレンディング研修形態を取っている。ちなみに、現在は、社内で開発したコースを中心として、約20コースのe-ラーニングによる研修を常時、実施している。

なお、当社の研修は上述した社内での知財研修がメインとなっているが、近年の知財人材の多様化・専門化に対応すべく外部研修も活用している。この場合、当社事業に特有の内容についてはノウハウを含むコースを社内専門研修として実施し、一般的な内容は知的財産協会研修を主体とした外部研修、独立行政法人「工

業所有権情報・研修館」主催の研修や大学及び各種研修機関主催のセミナーを積極的に活用している。

## (2) 技術社員を対象とした専門研修体系

事業戦略、研究開発戦略、知的財産戦略の三位一体の推進を目指す中で、知的財産権部門の役割として、他部門における知的財産権活動の重要性の認識を向上させる知的財産権活動の円滑な推進が、近年、益々、重要となっている。これは、基本的には知的財産権部門と他部門との間の日常の連携の中で、その仕組みの改革とともに、主として知的財産権部門からの働きかけにより是正されていくものであるが、当社では、その仕組みに加えて、「知財経営が実践できる技術者、技術責任者の養成」をねらいとして技術社員に対しても広く知財教育を実施している。

技術者を対象とした知財研修の体系の概要を図4に示す。大きくは知財啓発を目的とする知財研修と、技術部門における知財経営/知財実務に関する研修の2つに区分され、近年では、e-ラーニングによる研修も備えつつ、技術部門における効果的な受講を促進している。

ここで、知財啓発に関する研修体系の概要は、以下の通りとなっている。階層別に、知的財産権活動の重要性と役割を周知することにより、技術部門における

研究開発活動との知的財産権活動の連携を円滑にすすめることを目的としている。

- ・ 新任責任者対象の知財啓発セミナー  
技術戦略と知財経営についての研修
- ・ 中堅社員対象の知財啓発セミナー  
当社の知財状況、出願戦略、強い特許についての研修
- ・ 新入社員入社時の知財啓発セミナー  
知財の基礎、当社の知財状況、知財戦略概要等の研修

また、知財経営/知財実務の実践に向けた研修体系の概要は、以下の通りである。これらは各技術開発の現場で知財部門が、発明者の発明発掘や特許取得活動などを通じて、OJTにより実施する一方、事業場主体で各事業場の事業実態や知財実態に合わせて実施している。これらの内、主な研修の内容を以下に示す。研究開発の現場において、知的財産権部門と一体となった発明開発、権利取得活動をすすめるべく、研究開発の上流である開発テーマの設定から様々な実務レベルまでの研修体系を設置している。

- ・ 責任者を対象とする知財戦略、知財課題解決の研修
- ・ 知財状況、開発テーマ別知財管理の方法と実践に関する研修
- ・ 特許マップの作成法・活用法
- ・ 特許調査の必要性、方法と演習
- ・ 特許制度の概要、発明開示書の記載方法と演習

種別 対象	知財啓発	知財経営/知財実務
責任者	知財の重要性・技術者の役割 知財と経営	知財戦略 知財課題解決
一般社員	知財の基礎	開発テーマ別知財管理 特許マップ 特許調査 発明開示書作成

図4 技術社員対象知財研修体系

## 4. おわりに

本稿では、経営に直結する知財活動が重視される中、グローバルな経営環境の変化に迅速かつ的確に対応できる人材の育成に向けて、当社の昨今における取り組みを紹介させていただいた。今後も、経営と一体化した知財活動が求められる中、人材育成に向けてのしくみと取り組みについては、その企業を取り巻く環境、及びその環境下に基く組織の役割、規模等にも応じて、常に継続した改善・改革が求められるものであり、決してこれで完成というものはない。企業が、今後も、国際的な競争力を維持向上できるかの成否は、企業経営を取り巻く環境を踏まえた上で人材という大切な経営資源を如何に育成するかにかかっていると認識し、これからも、将来の経営、ひいては業界を力強く支える人材の育成に向けて尽力していきたいと考えている。

### profile

内藤 浩樹 (ないとう ひろき)

- 1984年 大阪府立大学工学部電子工学科卒業
- 1986年 大阪府立大学大学院工学研究科電子工学専攻修士課程修了
- 1986年 松下電子工業株式会社に入社  
半導体デバイスの研究開発・事業化
- 1994年 大阪府立大学より工学博士の学位取得
- 1995年 松下電器産業株式会社 知的財産権センターに転任
- 1997年 弁理士登録
- 2005年 同社 IPRオペレーションカンパニー知財開発センター 所長