

【講演内容予測レポート】

講演③「経営に活かす知財の在り方を考える ～クリエイティブな知財部運営に挑むダイキン工業の取り組み～」

ダイキン工業株式会社 知的財産部長 安部剛夫 氏

対象イベント：関西 知財・無形資産ガバナンス・フォーラム(KANSAI IP・IA Governance Forum)～

関西発 知財・無形資産ドリブン経営への変革～

開催：2026年9月4日(金)15:00-18:00、大阪工業大学 梅田キャンパス

共催：一般社団法人 知財・無形資産ガバナンス協会(IPIAGA)×大阪工業大学

本レポート作成日：2026年8月17日(講演は未実施。以下は公開情報に基づく予測)

Perplexity

1. 予測の前提(フォーラム文脈と講演者の位置づけ)

- フォーラムのテーマは「**知財を経営の力に**」。プログラムは「政策(マクロ)→大企業→中小企業→大学教育」の階層構成。
 - 講演① 内閣府 清水祐樹参事官「知的財産推進計画2026」
 - 講演② エンジニア 高崎充弘社長「MPDP理論による中小企業活性化戦略」(中小企業)
 - 講演③ **安部剛夫氏(大企業の知財部運営=本講演)**
 - 講演④ 大阪工業大学 杉浦淳氏「知的資産と知財教育」
 - パネル「『知財を経営に活かす人財』のあるべき姿」(安部氏もパネラー)
- 開催背景は **知的財産推進計画2026(IPランドスケープの実行)** と **コーポレートガバナンス・コード改訂(知財・無形資産を投資対象として明確化)**。したがって講演③は「大企業が知財・無形資産をどう経営に組み込むか」の実践事例として位置づけられる。
- 安部氏は **弁理士**。シャープで権利化・ライセンス・特許係争・パテントトロール対策を経験し、2013年にダイキン入社。R32特許の無償開放や大学・ベンチャーとの協創構築を主導し、20

22年12月から知的財産部長。大阪発明協会 常任理事、大阪工業大学のIPイベント(IP Gathering 2025)登壇歴もあり、**関西の知財コミュニティとの縁が深い**。

- ダイキンは2026年3月期に **連結売上高5兆円超(過去最高)**、世界170カ国以上・海外売上比率約84%、「Innovation Momentum: The Global Top 100」3年連続選出、令和8年度 全国発明表彰「発明協会会長賞」受賞、日経「特許価値成長力ランキング2025」2位。

2. 講演内容の予測(想定アジェンダ)

安部氏の過去1年半の講演(ATIS例会2025/1、Clarivate IP Day 2025/6、つながる特許庁in KANSAI 2025/9、LexisNexis PatentSight+ Summit 2026/5、日経BPインタビュー2026/6)は、タイトルが変わっても一貫したメッセージ群を持つ。本講演タイトル「経営に活かす知財の在り方」「クリエイティブな知財部運営」は、これらの集大成+経営接続の話になると予測。

2.1 導入:ダイキンの事業環境と「知財を経営の力に」の文脈(想定 5分)

- 創業100年超・売上5兆円超、空調+化学の二刀流(売上の約98%)、グローバル170カ国・海外売上84%・従業員の8割超が海外。
- 戦略経営計画「FUSION25」/次期計画と「環境ビジョン2050」(2030年GHG50%削減、2050年排出ゼロ)。
- 「機器売り」から「循環型ソリューション」への事業構造転換 → データ・アルゴリズム・アライアンスなど「特許だけでは守れない無形資産」が競争力の源泉に。CGコード改訂・環境対応・生成AI・地政学的分断という4つの環境激変(Clarivate IP Dayでの定型導入)。

2.2 クリエイティブな知財部門への再定義(想定 5-8分)

- 従来:発明の権利化中心の「防衛型」「サイロ型」組織(創出・調査・出願・活用・行使・管理・リスクの7領域が縦割り)。
- 現在:「技術・法律・ビジネスの知識を集結し、将来の事業に生きる知財の保護・活用を権利形成や契約の形で具現化するクリエイティブな部門」への再定義(部長挨拶の定型文)。
- 「知財の守り方や使い方をもっとクリエイティブにデザインすれば、今まで以上に大きな価値を生むのではないか」(2024年パテントセミナーでの問題提起)。

2.3 柱①:オープン・クローズ戦略と社会課題解決 (想定 8-10分)

安部氏の最も得意とする代表事例。本フォーラムの「経営に活かす知財」の格好の具体例として必ず登場すると予測。

- **オープン事例:R32冷媒特許の無償開放(権利不行使の誓約)**
 - GWPが従来冷媒の約1/3。モントリオール議定書・欧州CO2規制を背景に市場拡大を優先。
新興国への無償開放→R32のデファクトスタンダード化→応用機器市場全体の拡大。特許を「独占の道具」から「市場創出・業界標準化のレバレッジ」へ。
- **中国・格力電器へのインバータ技術供与:** 中国のインバータ機比率 2009年7%→2018年76%。省エネ普及と自社市場創出の両立。
- **クローズ事例:VRV(ビル用マルチエアコン)、高温ヒートポンプ** → データ分析に基づく多層的・網羅的な特許網で参入障壁を構築し高収益を担保。
- **「仲間作り」の知財戦略:** 冷媒エコサイクル(回収・リサイクルの業界スキーム)など、業界共創型の知財活用。
- **外部協創:** 大阪大学・東京大学・京都大学等と複数年の包括契約、ベンチャー・スタートアップとの協創、共同研究・アライアンス・M&Aを円滑に進める「舗装道路」を整える役割。

2.4 柱②:伴走型知財組織への変革(組織運営論) (想定 8-10分)

「クリエイティブな知財部運営」の中核。

- **組織体制:** 本社知的財産部+TIC(テクノロジー・イノベーションセンター)+空調生産本部・化学事業部・海外拠点に知財メンバーを分散配置。
- **クロスアサイン(相互兼務・相互配属):** 本社知財部とTIC知財チーム間で人材を相互配置し、知財アナリスト・特許担当者を研究開発の現場に送り込む。サイロ型→コミュニケーション型(全体最適)へ。
- **伴走の実践:** 「組織として連携しましょう」の号令ではなく、人と人が自然に話せる状態づくり。技術部門からの相談は「日常会話の延長」で立ち上がる土壌。M&A・共同研究で「もっと早く声がかかっていれば」を解消し、上流から伴走。

- **安部氏の定型メッセージ**：「知財インテリジェンスをレポートで終わらせず、問いを持つ現場が主役となりアクションを起こす。対話を通じて現場の納得感と本気度を引き出すことが経営へのインパクト」。

2.5 柱③:知財DXとAI活用（想定 8-10分）

直近(2026/5のLexisNexisサミット、2026/6の日経BP)の最新トピックであり、本講演の「新情報」として最も期待される部分。

- **IPfolio(Clarivate/Salesforce基盤)導入**：国産レガシーシステムのベンダー撤退を「バーニング・プラットフォーム」として、5社比較・トライアル評価を経て2024年に選定、2026年5月18日に国内正式稼働、今後海外展開。多言語対応・外部特許事務所とのセキュア連携・「Fit to Standard」。
- **PatentSight+による知財インテリジェンス**：
 - 2015年TIC設立時の「特許出願KPIを構築したい」との社内要望が原点。
 - PatentSight社とシミラリティ・サーチを共同開発(自社出願を「種」に類似技術を自動収集)→ 空調領域の近接特許群「エアコンクラウド」を定義(2017年～)。
 - 外部スコアと社内評価(社内表彰等)の強い相関を検証し、社内評価基準の妥当性を証明。「Innovation Momentum Global Top 100」3年連続の裏付け。
 - スコアは直接KPIにせず「良い特許を生み出す議論の土台」として運用(数字遊び防止)。バブルチャートが経営層・他部門への説明に有効。
- **知財AIポリシー(3か条)**：
 - AIで結果が変わらない定型・単純業務はすべてAIに任せる
 - 人間が高度業務へシフトするための「強力なアシスタント(ハイブリッド型)」としてAIを位置づけ
 - 最新AI動向をウォッチし、適した知財AIを迅速にアプリ化・全社展開
- **AI活用事例**：特許の「2行要約」と課題・目的タグ自動付与/生成AI翻訳によるグローバルR&Dコミュニケーション(タイ等)/数万件の明細書の自然言語解析による競合の技術課題・R&D方向・アライアンス予兆の抽出/商標調査AI(TM-RoBo)で調査時間を約1時間→約10分に短縮。

- **DICT(ダイキン情報技術大学)**：新卒を1年目は給与を払いながらAI・IoT教育に専念させ、2年目に現場仮配属。卒業生数百名超、知財部にもAI人財を配置しツール内製。

2.6 柱④:データ・契約による新しい権利化(ルール形成機関) (想定 3-5分)

- 数百万台の空調機の稼働データは特許法・著作権法で直接保護困難 → **データ取り扱い契約(帰属・利用許諾・二次利用・競業禁止)**を法務×知財でデザイン。
- 知財部門を「特許取得機関」から「ビジネスモデルを法的にデザインするルール形成機関」へ。

2.7 まとめ:経営に活かす知財・人財論(パネルへの接続) (想定 3-5分)

- 「**知財インテリジェンスの民主化**」：生成AIで検索・読解スキルが平準化され、知財は一部の専門家のものから「組織全員の武器」へ。特許情報を「専門家だけのもの」から「全社の意思決定データ」へ。
- **AI時代に人間が磨くべきこと**：精度要求度の判断(「80点で十分な定型業務はAIへ」)、そして知財人材の3つの強み——①多様な技術・市場情報を俯瞰できる情報接触量、②法的バックグラウンド、③技術本質を捉える権利化力——の掛け算で事業価値の最大化をリード。
- **結語メッセージ(定型)**：「知財という無形資産を徹底的に使い倒し、事業の競争優位に変え、社会へ新たな価値を提供しながら『事業で勝ち続けること』が真の目的」/「コストセンターから価値創造の牽引役へ」。
- パネル「『知財を経営に活かす人財』のあるべき姿」への伏線として、若手育成(現場対話と育成の結合)、T型・掛け算人材の話で締める可能性が高い。

3. 講演で使われる可能性の高いキーワード一覧

クリエイティブな知財部門 / 防衛型→戦略・伴走型 / 技術・法律・ビジネスの三位一体 / オープン・クローズ戦略 / R32無償開放・デファクト / 格力電器・インバータ普及 / VRV・高温ヒートポンプ / 仲間作り・冷媒エコサイクル / 循環型ソリューション / データ保護契約・ルール形成 / クロスアサイン / エアコンクラウド / PatentSight+ / IPfolio・Agentforce / 知財AIポリシー / 2行要約 / 知財インテリジェンスの民主化 / DICT / コストセンター→価値創造の牽引役 / 環境ビジョン2050 / FUSION / CGコード改訂・無形資産投資 / 知的財産推進計画2026

4. 予測の根拠と信頼度

予測項目	信頼度	根拠
クリエイティブな知財部門の再定義	高	部長挨拶・複数講演で定型
オープン・クローズ戦略(R32/格力/VRV)	高	ATIS・特許庁広報等で繰り返し言及
伴走型組織・クロスアサイン	高	LexisNexis Summit 2026・顧客事例
IPfolio・PatentSight+・AI活用	高	2026年最新の講演・日経BP記事
データ保護契約・ルール形成	中～高	知財DX分析レポート(内容は公開講演ベース)
DICT・人財論(民主化/3つの強み)	中～高	Summit 2026 Page4。パネルテーマと直結
CGコード・推進計画2026への言及	中	Clarivate IP Dayの定型導入+フォーラム趣旨
万博・知財史の話(1970→2025)	低～中	つながる特許庁2025限定テーマの可能性

5. 聴講時の注目ポイント(新情報が出るとしたら)

1. 次期中期経営計画(FUSION25以降)での知財・無形資産の位置づけ
2. IPfolio海外展開・Agentforce等AIエージェントの実運用状況と定量的効果
3. 生成AI時代の知財人財育成の具体策(パネルへの接続)
4. 無形資産開示(統合報告書2026)に向けた知財ガバナンスの考え方
5. 中小企業・大学との連携(フォーラム文脈に合わせたメッセージ)

主要参照先: フォーラム案内(IPIAGA/知財総合支援窓口)、Biz/Zine「ダイキン工業の知財AI活用」(2026/7/1)、LexisNexis顧客事例(2026/6)、日経ビジネスSpecial(2026/6/26)、ATIS第474回例会報告(2025/1)、Clarivate IP Day 2025、特許庁「とくとく広報」vol.58、つながる特許庁in KANSAI(2025/9/4)、ダイキン工業公式(知的財産に関する取り組み/プレスリリース)