

講演内容の予測

「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 —

対象講演：2026年9月4日「関西 知財・無形資産ガバナンス・フォーラム」講演③

登壇予定：ダイキン工業株式会社 知的財産部長 安部剛夫氏

作成日：2026年8月17日

作成者：Manus AI

結論

本講演は、特許出願・権利化を中心に据える従来型の知財部から、**事業、研究開発、アライアンス、データ活用をつなぎ、事業の将来価値を形にする「クリエイティブな知財部」**への転換を主題にする可能性が最も高いと予測します。中心となるのは、①研究開発・事業との早期伴走、②オープン／クローズを使い分ける事業戦略、③特許情報を経営判断に使う知財インテリジェンスとAI、④これらを実装する人材・組織運営、の4本柱でしょう。

これは単なる一般論ではありません。安部氏自身が、知財部を「将来の事業の成長に役立つ知財の保護と活用」を考え、技術・法律・ビジネスの知見を権利形成・契約で具体化する部門と定義しています。② また、フォーラム全体の公式テーマは「知財を経営の力に」であり、安部氏は講演後の「知財を経営に活かす人材」のパネルにも登壇予定です。①

予測の位置付け：以下は公開された講演資料や台本ではなく、イベント公式告知、ダイキンの公式発信、安部氏の公開発言を照合した**蓋然性の高い予測**です。各項目の「確度」は、取り上げられる可能性の評価であり、事例・数値・表現が講演でそのまま使われることを意味しません。

予測される講演構成

想定セクション	予測される主張・内容	確度	主な根拠
1. 問題提起	知財を「守るための権利」だけでなく、事業成長、競争優位、社会課題解決を設計する経営資源として捉え直す。	高	講演題目とフォーラムの主題。① ②

2. 知財部の再定義	権利化の受託部門から、技術・法務・事業の知見を統合し、権利・契約・仕組みを創るクリエイティブな組織への転換を説明する。	非常に高	安部氏の公式メッセージがほぼ同趣旨を明示。 2
3. 伴走型の組織運営	R&D・事業部・海外拠点に早期から入り、日常的な対話を通じて、発明の磨き込み、ポートフォリオ設計、アライアンスやM&Aの検討を支える実務を紹介する。	高	本社、TIC、事業部、海外拠点の連携と早期関与に関する安部氏らの説明。 3
4. オープン／クローズ戦略	R32機器特許の権利不行使を代表例として、知財を排他的に囲い込むだけでなく、市場形成・仲間づくり・環境課題への対応に使う考え方を示す。同時に、参入障壁となる特許網や契約によるデータ保護の重要性も扱う。	高	公式メッセージ、特許庁のR32事例。 2 4
5. 知財インテリジェンスとAI	特許を「取る・使う」対象だけでなく、競合・技術・市場を読む意思決定データとして活用する。技術領域の可視化、ポートフォリオの強弱分析、AIを用いた検索・分析の民主化が紹介される可能性が高い。	高	特許情報を全社の意思決定データにする将来像、AI活用への期待。 2 3
6. 人材と文化	「技術×法律×ビジネス」を横断できる人材、若手を現場で育てる伴走、部門間で相談が自然に生じる関係性を、クリエイティブな知財部の運営条件として強調する。	高	講演題目、パネルテーマ、安部氏らの人材・対話に関する発言。 1 3

7. 参加者への示唆	自社の規模に応じ、知財部門の早期関与、経営・R&Dとの共通言語、情報の見える化、オープン／クローズの選択を始める実践的メッセージで締めくくる。	中	フォーラムが大企業・中小企業・支援者を対象に実践方法を発信する趣旨。 ¹
------------	---	---	---

最も可能性が高い論点の読み解き

1. 「クリエイティブ」とは、知財を使って事業の選択肢を増やすこと

安部氏のいう「クリエイティブな知財部門」は、意匠や発明を多く生むことだけを指すのではなく、**技術、法律、ビジネスを組み合わせ、事業にとって望ましい行動や市場構造を設計すること**だと考えられます。ダイキンの公式発信は、従来の権利化中心の業務から、将来の事業成長に役立つ保護・活用を考え、権利形成や契約の形で具体化する部門へ変貌しようとしている、と述べています。²

講演では、「知財部は、技術部門から案件を受ける最後の関門ではない」という問題意識が強く語られるでしょう。むしろ、事業構想・技術開発・外部協創の初期に入り、どの知財を閉じ、何を開き、どの相手とどの条件で組むかを提案することが、経営貢献の中心として位置付けられる見込みです。

2. R32の無償開放は、「守る」と「開く」を対立させない代表ケース

講演で最も紹介されやすい具体例は、R32冷媒を用いた空調機器に関する特許の権利不行使です。ダイキンは、2011年に新興国向け、2015年に先進国向けにR32機器特許を開放し、2019年には事前許可や契約を不要とする権利不行使を宣言しました。特許庁の紹介によれば、これはライセンス収入を得る選択肢と比較しつつ、温暖化抑制に資する技術の普及を優先した判断でした。⁴

この事例から導かれる講演上のメッセージは、**オープン戦略は「権利を放棄すること」ではなく、技術の普及、市場の拡大、競争の土俵、社会的価値を設計するための選択肢である**、というものになるでしょう。同時に、ダイキンが公式に掲げる「他社参入を防止する漏れのない特許ポートフォリオ」や、データを契約で保護する取組みも併せて説明される可能性が高く、開放と防衛の両立が要点になると見ます。²

3. 知財インテリジェンスは、経営・R&Dの「共通言語」をつくる

ダイキンの公開インタビューでは、技術的に近い特許群を「エアコンクラウド」として定義し、可視化・スコアを通じて、技術部門、知財部門、経営層がポートフォリオや強化領域を議

論する土台を整える実践が紹介されています。③ 重要なのは、スコアを人事評価や出願件数競争のKPIに直結させるのではなく、良い特許や資源配分を議論するための共通言語と捉えている点です。③

したがって、AIの話題が出る場合も、単純な業務効率化だけでは終わらない公算が大きいでしょう。安部氏は将来的に、特許情報に市場動向やM&A情報などのビジネス情報を重ね、AIも活用しながら、全社の意思決定に役立てる環境をつくりたいと述べています。③ 講演では、AIを「知財部だけのツール」から、専門外の事業部・技術者も使えるインテリジェンス基盤へ広げる方向性が示されると予測します。

4. 知財人材論は「専門職の増員」より、現場との関係設計に重心が置かれる

本フォーラムでは、講演後のパネル討議の主題が「知財を経営に活かす人財」です。① ダイキン側の説明でも、組織的な連携の号令より、技術部門と知財部門の人が自然に会話し、相談が日常から立ち上がる状態を重視する姿勢が示されています。若手も技術者との対話・発明の磨き込み・戦略検討に参加しながら育成する考え方です。③

このため、講演では、弁理士資格や法律知識だけを中心とする知財人材像より、**技術を理解し、事業の意図を聞き取り、データを使って選択肢を示し、社内外の関係者と合意形成できる人材像**が強調される可能性が高いでしょう。「組織図を変える」前に「相談される関係をつくる」という、文化・日常動線にまで踏み込んだ知財部運営が、実務的な示唆になりそうです。

講演で用いられそうな事例・キーワード

項目	採用見込み	予測される使われ方	根拠
R32機器特許の権利不行使	非常に高	オープン戦略、仲間づくり、市場形成、社会課題解決を語る中心事例。	② ④
外部協創（大学・スタートアップ・産官学）	高	WIN-WINを実現する仕組み・契約・知財の役割を示す事例。	②
伴走型知財	高	R&D・事業との早期関与と、現場起点の組織運営を説明する軸。	③
「エアコンクラウド」等の特許可視化	高	技術領域の定義、競合比較、ポートフォリオ・資源配分の共通言語。	③
AI／知財インテリジェンス	高	特許情報を全社の意思決定データに変える将	② ③

		来像。	
データ等の契約保護	中～高	特許にならない無形資産も含む保護・活用の説明。	2
M&A・アライアンスの早期知財関与	中～高	「後追い」ではなく、投資・協業判断の初期に知財を入れる必要性。	3
取締役会での開示・ガバナンスの詳細	中	フォーラムの文脈では触れられ得るが、ダイキンの公開情報から具体的な説明までを予測する根拠は限定的。	1

聴講前に押さえると理解が深まる三つの視点

第一に、

「特許を何件持つか」ではなく、「どの事業仮説に、どんな権利・契約・情報が必要か」という視点です。ダイキンの公開事例では、必要な領域への出願強化と不要な特許の見極めを両立させる考え方が示されています。³

第二に、「オープンかクローズか」の二択ではなく、事業目的に応じた設計問題として捉える視点です。R32では技術普及を優先して開放しつつ、公式メッセージではポートフォリオ形成やデータの契約保護も明示されています。^{2 4}

第三に、AIは知財部の省力化だけでなく、意思決定の質と速度を高めるための基盤だという視点です。特許情報を市場・競合・投資情報と結び、事業部も使える形に変換できるかが、講演で語られる「経営に活かす知財」の到達点の一つになると予測します。³

不確実性と読み方

本予測の強度が高いのは、安部氏が公式に「クリエイティブな知財部門」を掲げ、外部協創、R32のオープン戦略、知財情報の分析、データの契約保護、ポートフォリオ形成を具体的な取組みとして公表しているためです。² 一方、当日の資料、取り上げる事例の順序、AIの具体的なツール・数値、経営会議や取締役会での運用詳細は公開されていません。そのため、本レポートではそれらを断定せず、予測確度を分けて示しました。

特に、フォーラムが「知財を経営に活かす人財」を主題の一つにしていることから、当日は個別技術の深掘りよりも、**知財部の役割転換、人材・組織文化、事業部との関係設計**に比較的多くの時間が割かれる可能性が高いと考えます。¹

参考文献

- [1] INPIT大阪府知財総合支援窓口：関西 知財・無形資産ガバナンス・フォーラム開催案内
- [2] ダイキン工業：知的財産部長のご挨拶
- [3] LexisNexis：伴走型知財と特許情報活用が、グローバル競争と部門横断連携を支える
- [4] 特許庁広報誌『とっきょ』：ダイキン工業株式会社（第1ページ）
- [5] 特許庁広報誌『とっきょ』：地球規模の視点に立ってR32機器特許を開放