

NTTドコモビジネスにおける知財業務の生成AI活用と戦略的展開：知財AIオーケストレーションがもたらす次世代IPランドスケープと無形資産経営の革新

Gemini 3.1 pro

1. 序論：生成AIがもたらす知的財産パラダイムの不可逆的転換

知的財産 (IP) を取り巻くビジネス環境と企業の実務オペレーションは今、歴史的かつ不可逆的な転換点の只中にある。かつて専門家の高度な暗黙知と膨大な手作業に依存していた特許先行技術調査、明細書のドラフティング、あるいは特許ポートフォリオの分析といった定型・非定型業務は、大規模言語モデル (LLM) を中核とする生成AIの急速な台頭により、根本的な再構築を迫られている。

2026年5月28日にレクシスネクシス・ジャパン株式会社が主催した日本最大級の知財戦略カンファレンス「LexisNexis PatentSight+ Summit 2026」において、日本マイクロソフト株式会社の田丸健三郎氏が指摘した歴史的類推は、この変化の劇烈さを如実に物語っている¹。

同氏によれば、1900年当時のニューヨーク五番街は馬車で埋め尽くされていたが、わずか13年後の1913年にはその光景は自動車 (T型フォード) へと完全に入れ替わっていた¹。この短期間のパラダイムシフトにより、馬の餌を供給する既存のサプライチェーンや馬車製造メーカーは壊滅的な打撃を受けた一方で、自動車のメンテナンスや燃料供給を担う新たなビジネスエコシステムが急速に台頭した¹。これと全く同じ規模、あるいはそれ以上の速度を伴う地殻変動が、現代の知的財産という高度な専門領域において現在進行形で発生している¹。

ITの進化の歴史は、本質的に「不便を便利にすること」であり、「一部の専門家にしかできなかった業務を現場のツールに抽象化し、広く民主化すること」の連続である¹。その最も象徴的な例が、表計算ソフトウェア『Excel』の進化の系譜に見出される¹。初期の表計算ソフトは単に「数字を作る」機能に留まり、高度な統計分析やデータマイニングには専用の統計ソフトやメインフレームコンピュータへの依存が不可避であった¹。しかし、クロス集計、自動再計算、データの前処理といった機能が次々とソフトウェア内部に実装・抽象化されることで、ユーザーは統計学の深い専門知識を持たずとも、高度なデータ処理の入り口に立つことが可能となった¹。そして現在、生成AIやコパイロット (Copilot) の普及により、ユーザーは自然言語で「何をしたいか」を指示するだけで、自律的なデータサイエンスを実行できる段階へと到達している¹。

2022年の対話型生成AIの黎明期からわずか数年で、人間とAIのインターフェースは「問いかけ、答えを得る (答える存在)」という受動的な関係性から、自律的に一連のタスクを推論・実行するAIエージェントを「動かす (動く存在)」段階へと移行した¹。さらには、業務プロセスそのものを信頼できるAIコワーカーに「委ねる (同僚として任せる)」という、極めて高度な協働段階へと根本的な進化を遂げつつある¹。

本レポートでは、こうしたグローバルなメガトレンドの最前線において、先駆的な取り組みを推進するNTTドコモビジネス（旧NTTコミュニケーションズ）の戦略的動向に焦点を当てる。同社が展開する業務特化型のAIエージェント群の具体像、セキュリティ基盤と結びついた独自の実装アーキテクチャ、さらには経営戦略論（3C分析・VRIO分析）を生成AIのプロンプトチェーンに組み込んだ高度な戦略業務への適用事例を網羅的に分析する。そして、これからの時代の知財組織とプロフェッショナル人材に求められる「知財AIオーケストレーション」という新たな概念を提示し、生成AIがいかにして企業の無形資産価値を最大化するのかを詳細に論及する。

2. NTTドコモビジネスにおけるAIアーキテクチャとセキュア基盤の構築

知的財産領域における生成AIの本格的な実装において、企業が直面する最大の障壁は「技術情報の高度な秘匿性」と「特許制度特有の厳密な法的ルール」の存在である。一般的なパブリッククラウド環境で提供される大規模言語モデルに、未公開の新規発明に関する技術仕様や独自の事業アイデアを入力することは、甚大な情報漏洩リスクや学習データへの意図せぬ取り込みリスクを伴う。また、AIが事実に基づかない情報をもっともらしく生成するハルシネーションは、特許の無効理由や権利化の致命的な失敗を招く危険性がある。これらの課題に対し、NTTドコモビジネスは「業界・業務特化型エージェントの開発」と「通信キャリアならではのセキュアなインフラ基盤の統合」という独自のアプローチによって解決を図っている。

2.1. エクサウィザーズとの資本業務提携と「AIエージェント」プラットフォームの展開

NTTドコモビジネスのAI戦略の中核を成すのが、AIスタートアップである株式会社エクサウィザーズとの強固なアライアンスである。両社は2025年5月28日に資本業務提携を締結し、互いの強みを掛け合わせることでAIエージェントソリューションの抜本的な拡大を目指す体制を構築した³。この提携に基づき、同年6月19日から、業務に特化した20種類のAIエージェントを活用した業界別ソリューションの提供を正式に開始している³。

同社が初期ターゲットとして設定したのは、専門性が極めて高く、かつ機密情報の取り扱いが日常的に発生する金融、公共、および製造業界である³。展開されるAIエージェントは、単なる汎用的なチャットツールの域を脱し、情報検索、コミュニケーション、文書作成、データ分析、業務自動化という5つのコアカテゴリに分類されており、顧客企業の実際の業務プロセスに深く根ざした課題解決型のアプローチを採用している⁴。さらに同社は、2026年までにこの業務特化型AIエージェントのラインナップを10倍の200種類へと拡張し、あらゆる産業セクターを網羅する野心的な事業展開を計画している³。

ソリューション群	適用領域の例	エージェントが提供する具体的な支援・自動化機能
CX（顧客体験）	コンタクトセンター	通話前後の一貫したオペレーター支援、議事録作成・要約、マニュアル・QA作成、

		製品検索 ⁶
EX(従業員体験)	バックオフィス・審査	レポート・申請書類作成、社内規定のリーガルチェック、多段階のルール確認による品質向上 ⁶
CRX(事業継続)	セキュリティ・運用	セキュリティアラートの継続的情報収集・解析、対処提案・報告の自動化、ナレッジの蓄積 ⁷
特定業界(製造・金融)	知財・セールス業務	知財文書の作成支援、社内外データの重複確認、金融向け顧客提案書の効率的作成 ³

2.2. 高度なセキュリティ基盤とコンプライアンスの担保

前述の通り、知的財産のような秘匿性の高い重要情報を扱う業務においては、情報漏洩を防ぐインフラストラクチャが不可欠である⁸。NTTドコモビジネスが市場で高く評価されている理由は、NTTグループが長年培ってきた通信キャリアとしての圧倒的なセキュリティ基盤にある。「ビジネスの基盤であるセキュアなインフラの上でAI技術を融合させた」という同社のシステム設計思想は、社内規定が極めて厳格で、外部のパブリッククラウド型生成AIの利用を禁じている金融機関や大手グローバル企業に対して、安全にAIを導入できるクローズドな環境を提供する⁹。

このセキュアな基盤上において、AIエージェントは契約書などの資料作成・確認業務において、関係法令だけでなく独自の社内ルールを含めた多段階のチェックを自律的に実施する⁸。製薬業界や自治体など、厳密な条例・ガイドラインへの準拠が求められる領域においても、この仕組みは業務効率と品質の双方を飛躍的に向上させる効果が確認されている⁸。

3. 知財実務領域における生成AIの具体像：知財文書作成エージェントの衝撃

NTTドコモビジネスが提供するAIエージェント群の中でも、製造業を中心とする研究開発部門および知財部門に劇的なパラダイムシフトをもたらしているのが、「知財文書作成エージェント」である³。この特化型エージェントは、従来、高度な専門知識を持った弁理士や知財部員が多大な工数をかけて実行していた特許出願プロセスを根本から再構築する。

特許出願の標準的な業務プロセスは、大きく分けて「アイディエーション(発明の着想とアイデアの創出)」、「リサーチ(社内の既存知財情報や社外の出願済み特許文献の網羅的調査)」、そして「申請書類の作成(特許庁の厳格なフォーマットに準拠した明細書のドラフティング)」という3つの段階で構成される⁴。知財文書作成エージェントは、これら一連のプロセスをシームレスかつ自律的に支援する機能を備えている。

3.1. アイディエーションの解析と特許要件の抽出

プロセスの第一段階において、現場の研究者やエンジニア(起案者)がシステムに対して自身の発明アイデアを自然言語で入力すると、エージェントは即座にそのテキストを解析する³。AIは単なる文章の要約を行うのではなく、特許法上の「新規性」や「進歩性」の根拠となり得る技術的な特徴点や特許ポイントを自動的に抽出・整理する³。これまで、起案者が自身の発明のどこが特許になり得るのかを言語化することは非常に困難であり、知財部員による丁寧なヒアリング(発明発掘)が不可欠であったが、AIエージェントがこの初期の壁を大幅に引き下げる役割を担っている。

3.2. 網羅的なリサーチと重複チェックの自動化

抽出された技術的特徴に基づき、エージェントは第二段階であるリサーチフェーズへ自律的に移行する。ここでは、業界固有の知識データ、企業内部のセキュアな知財アイデアデータ、そして外部の膨大な特許情報検索サイトを横断的に参照する⁷。AIエージェントは、対象となる発明を取り巻く技術背景を整理し、先行技術との明確な差別化点を瞬時に言語化する⁹。出願済みの先行特許との重複がないかを網羅的にチェックすることで、無駄な出願コストの発生を未然に防ぎ、権利化の成功確率を精緻に評価することが可能となる⁴。

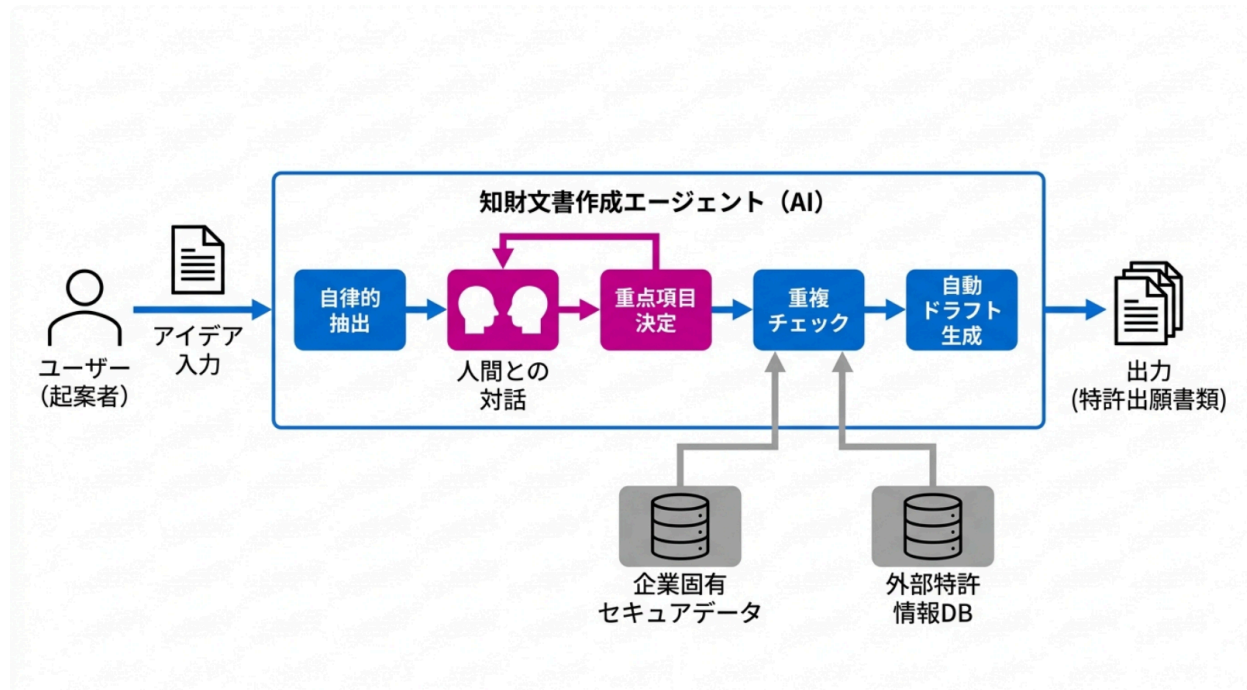
3.3. 特許出願書類(明細書ドラフト)の自律的生成

情報収集と論点整理が完了すると、AIは最終的な「文書作成エージェント」としての機能を発揮し、明細書ドラフトの生成プロセスへと移行する⁹。エージェントは特許出願書類特有の論理構造とルールを学習しており、収集した情報を基にして、明細書の本文(発明の詳細な説明、実施例)、特許請求の範囲(クレーム)、背景技術、要約など、出願に必要な書類一式を構成する各セクションのドラフトを自動で生成する⁹。

このプロセスにより、ユーザーはAIエージェントと自然言語で会話を進めるだけで、専門知識の壁を越えて特許出願に必要な文書の骨格を完成させることができる⁴。2025年6月の提供開始から半年余りが経過した同年12月現在、市場における本サービスへの関心は極めて高く、「オフライン生成AIによる明細書作成の進化」や「生成AI革命がもたらす知財業務の未来航路」といった文脈で、業界内外から熱視線を集めている⁹。

さらに、NTTドコモグループはこうした業務効率化の波を自社内だけでなくエコシステム全体へ広げるため、2025年7月18日に株式会社AIPEXをスピンアウト設立した¹⁰。同社は、AIを活用したIP監修効率化プラットフォーム「AIPEX」を展開し、複雑化する監修依頼の一元管理やプロセスの可視化を通じて、知財実務のデジタルトランスフォーメーションを強力に牽引している¹⁰。

知財文書作成エージェントにおける人間とAIの自律的協働サイクル



ユーザーのアイデア入力を起点に、知財文書作成エージェントが特許性のあるポイントを自律的に抽出し、人間との対話を通じて重点項目を決定する。その後、社内外のデータベースを用いた重複チェックを経て、定型フォーマットに準拠した出願書類一式が自動生成されるプロセスを示す。

4. 人間とAIの協働 (Human-in-the-Loop) : 現場主導のプラットフォーム戦略

前節で詳述した知財文書作成エージェントの卓越性は、プロセスを完全にAIへとブラックボックス化するのではなく、「Human-in-the-Loop (人間参加型)」のアプローチをアーキテクチャの根幹に据え、人とAIの継続的な対話と協調を前提としている点にある。NTTドコモビジネスのプラットフォーム戦略は、AIの自律性と人間による最終的な意思決定のバランスを極めて精緻に設計している⁴。

4.1. 対話を通じた意思決定と軌道修正

第一段階におけるAIのアイデア抽出において、エージェントは特許ポイントの候補を複数提示するが、どの要素に戦略的な重きを置いて特許網を構築するかという最終的な判断は、人間とAIのインタラクティブな対話を通じて決定される⁴。AIが高速で仮説や選択肢を生成し、自律的に作業のプロセスを進める一方で、発明のビジネス上の価値や事業部としての意図を最も理解している人間が要所で介入し、軌道修正や重点の置き換えを行う仕組みである⁴。

この協働モデルは、生成AIにありがちな「期待した方向性と異なるアウトプットが唐突に出力される」というフラストレーションを解消し、業務プロセスに対するユーザーの納得感とコントロール感を担保

する。

4.2. UI上の承認フローと内部統制の確保

さらに、現場の社員が自らAIエージェントを安心して活用できる環境を整備するため、NTTドコモビジネスはユーザーインターフェース(UI)上に人間の確認ポイントや承認フローを明確に設定している⁹。これにより、AIによる誤用やハルシネーションを見逃すリスクを局所化し、企業コンプライアンスや内部統制の要件を満たすセーフティネットを提供している⁹。

この「セキュリティポリシーとの整合性」と「人とAIの協働」を重視する姿勢は、単なる最新技術の切り売りではなく、企業の実際の業務課題を本質的に解決することに焦点を当てた、極めて実用性重視のアプローチであると言える⁴。株式会社NTTデータのトピックスでも言及されているように、LLMが情報を基に資料のテキストや表を作成し、担当者がその内容を確認・転記するという段階的な自動化のプロセスは、AIと人間の適切な役割分担の一形態として広く実装されつつある¹¹。

5. 戦略業務へのAI適用事例：経営戦略論のプロンプト実装とKPIドリブンな投資

定型的な権利化実務（明細書作成や先行技術調査）の自動化が進展する一方で、NTTドコモビジネスの実践が真に革新的なのは、AIの適用領域を「経営戦略レイヤー」へと拡張している点にある。「LexisNexis PatentSight+ Summit 2026」におけるNTTドコモビジネスの松岡和氏（イノベーションセンター 技術戦略部門 知的財産担当担当部長）の講演は、知財部門が「コストセンター」から「プロフィットセンター」、あるいは「経営の羅針盤」へと脱皮するための具体的な方法論を提示した¹。

松岡氏のアプローチの核心は、単なるキーワードによる特許情報の検索や要約ではなく、古典的かつ強力な「経営戦略論」の分析プロセスそのものを、生成AIの思考プロセス（プロンプトチェーン）の中に直接実装している点である¹。

5.1. 3C分析からVRIO分析への連続的推論プロセス

戦略立案プロセスは、多種多様な異種データの統合から始まる。生成AIに対して、自社および競合の特許情報（技術的パラメーター）だけでなく、市場・競合情報のレポート、最新の技術動向、マクロな政策・規制情報、そして社内のリソース情報といった多角的な非技術データを大量にインプットする¹。

AIはまず、これらの複合的な入力データを基に「3C分析（Customer：市場・顧客、Competitor：競合、Company：自社）」を自律的に実行する¹。対象となるビジネス領域における市場環境を俯瞰し、競合他社の強みと弱みを分析した上で、その市場で勝者となるための必須条件であるキーサクセスファクター（KSF）を特定・抽出する¹。

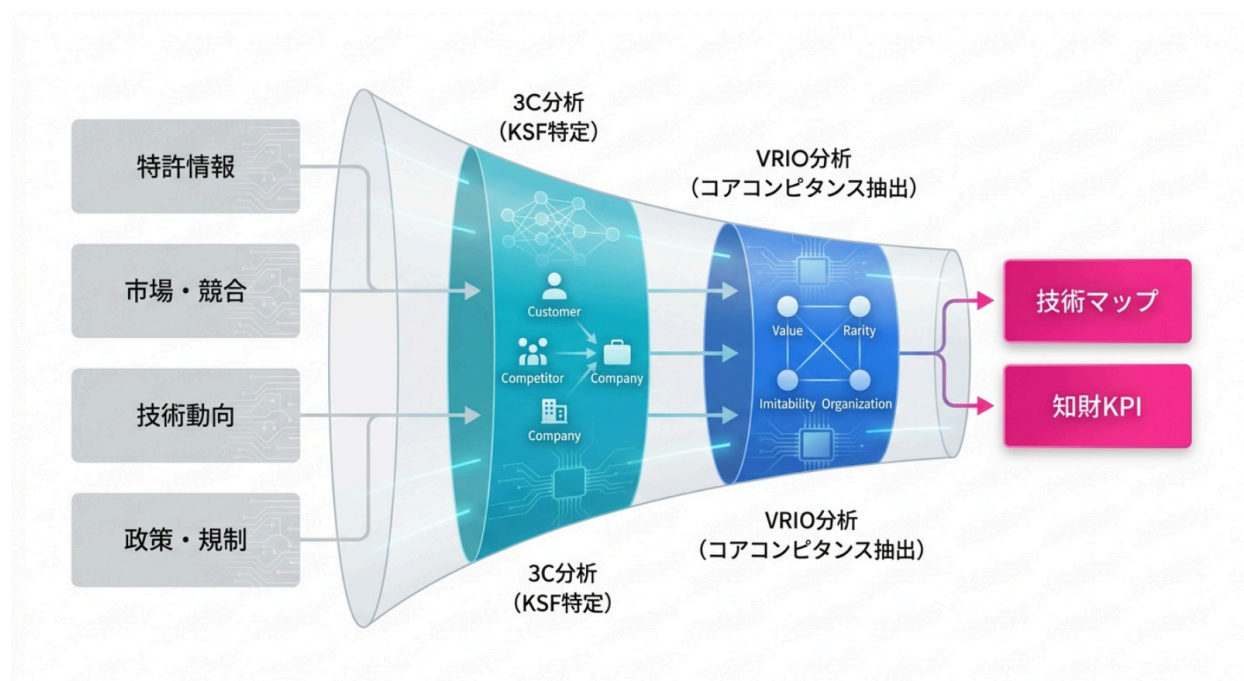
次いで、AIは抽出されたKSFに対して、第二の分析フレームワークである「VRIO分析」を適用する¹。VRIOとは、経済的な価値（Value）、希少性（Rarity）、模倣可能性（Imitability）、組織（Organization）の4つの問いから企業の競争優位性を評価する手法である。生成AIは、膨大な特許ポートフォリオと技術動向をVRIOのレンズを通して解析し、他社には容易にマネができない独自の価値を顧客に提供する自社の中核能力、すなわち「コアコンピタンス」を特定する¹。NTTドコモビジネスの事例においては、このAIの推論プロセスを通じて「認識・センシング・フィードバック」といった同社独自のコアコンピタンス領域が明確に可視化され、戦略の核として設定されている¹。

5.2. 技術マップの可視化と特許出願KPIの策定

コアコンピタンスの特定に留まらず、AIは自社の強みとなる技術領域と、競合他社の特許出願状況を技術マップ(IPランドスケープ)上にマッピング・可視化する¹。このマップ上において、自社が独占的優位性を築ける空白地帯(ホワイトスペース)や、他社の参入障壁を高く設定すべき「差別化すべき勝ち筋の領域」を特定する¹。

この客観的かつ俯瞰的なAIの分析結果は、経営層の意思決定に直結する。知財部門と経営層は、可視化された勝ち筋の領域に対して、「今年はこの特定のコア領域に何件の特許を集中して出願する」という、極めて具体的な特許出願KPI(重要業績評価指標)を戦略的に策定する¹。無限ではない研究開発資金と知財予算を、勝算の低いレッドオーシャンに分散させるのではなく、AIが推論した勝ち筋に対して集中的に資源を投下することで、市場において意味のある持続的な競争優位性を確立しているのである¹。

生成AIを活用した経営戦略論の知財業務への実装プロセス



特許情報や市場・競合情報などの多角的なデータを生成AIに入力し、3C分析によるキーサクセスファクター（KSF）の特定、VRIO分析によるコアコンピタンスの抽出を経て、技術マップの可視化と具体的な特許出願KPIを策定する一連のプロセス。

6. IPランドスケープの民主化：サイロ型組織からハブ型組織への変革

NTTDコムビジネスの事例が示すように、生成AIが戦略領域へ踏み込むことで、企業における知財情報の取り扱い方、そして組織構造そのものに根本的な変革が促されている。LexisNexisのエグゼクティブ顧問を務める中村栄氏は、この知財業務の本質的な進化を「IPランドスケープ(IPL)の民主化」

という概念で説明している¹。

6.1. 情報の総合格闘技としてのIPランドスケープ

中村氏は、現代のIPランドスケープを、経営層の意思決定（事業投資、M&A、新規事業開発など）に直結させるべき「情報の総合格闘技」とであると定義づけている¹。特許という単一の技術情報は、それ自体では孤立した「点（Dots）」に過ぎない¹。しかし、市場動向、政府の政策、競合他社の財務状況といった非技術情報の文脈と結びつくことで、初めて因果関係の「線（Lines）」へと変化する¹。そして最終的には、それらの線が織りなすことで経営陣を動かすための1枚の広範な戦略ストーリー、すなわち「面（Blueprint）」へと昇華される¹。

この「点から線、線から面へ」というプロセスにおいて、AIの最大の特徴は、圧倒的な速度と網羅性を持つ『仮説生成マシン』として機能することにある¹。AIは特許文献の背後に潜む「企業の経営意図」を読み解き、技術用語と一般ビジネス用語の境界を軽やかに横断し、関連性のある仮説の種（線）を無数に生成する¹。

中村氏が提示する「情報探索の5ステップ」は、AI時代における人間と機械の新たな役割分担を明確に示している¹。

1. ステップ1: 課題定義（問いを立てる）: 人間（自社）が担当する。事業課題は何か、何を明らかにしたいのかを定義する。
2. ステップ2～4: 検索、文脈の橋渡し、深掘り: 特許検索やノイズの除去、技術とビジネス文脈の連結は、AI（および外部調査会社）が完全に補完・代替する。
3. ステップ5: 示唆出し（方向性・選択肢・リスクの提示）: 生成された無数の仮説から、自社の戦略や企業文化に合致するものを厳選し、経営に対するストーリーを構築するのは人間（自社）の役割となる。

「とりあえず検索システムにキーワードを入力する」という従来の手法は、もはや時間を浪費する失敗の元でしかない。AIが瞬時に答えを導き出す時代においては、ステップ1で設定される「何を知りたいか」という『問いの質』そのものが、IPランドスケープの最終的なアウトプットの価値を左右する最大の要因となる¹。人間は、AIが描いた無数の線を取捨選択する高度な「編集者」としての役割に特化していくのである¹。

6.2. 組織の「サイロ構造」から「ハブ構造」への転換

生成AIが複雑な検索式の作成、長大な特許文献の要約、分類、そしてノイズ除去を数十秒の単位で実行できるようになった事実は、必然的に知財情報のアクセス権を広く解放する「民主化」を引き起こす¹。

旧来の企業組織において、特許や技術情報へのアクセス・分析能力は、特定の専門的な知財部署や調査部門だけに閉じ込められた『サイロ構造』を形成していた¹。この構造下では、知財部が数ヶ月の時間をかけて精緻な分析レポートを作成し、事業部や経営陣に提示したとしても、「データは正しいが、現場の肌感覚やビジネスの文脈とは合致しない」「そんな技術トレンドは百も承知だ」と切り捨てられ、結局のところ経営のアクションに結びつかないという深い悩みが業界全体に溢れていた¹。しかし、AIの普及によるインターフェースの劇的な平易化（民主化）によって、情報ハンドリングの敷居は消滅しつつある¹。事業部、研究開発部門、経営企画室、あるいは新規事業開発の担当者など、あらゆる部署の人間が、自らの手で直接知財情報にアクセスし、自部門の課題に即した多角的な分析を実行できる『ハブ構造』への転換が不可逆的に進行している¹。これにより、知財情報はもはや知財部という専門家集団の占有物ではなくなり、組織全体が共通の土台の上で事業戦略ストー

リーを構築・議論するための強力な『共通言語』へと進化を遂げるのである¹。

7. 雇用構造の変容と「静かなリストラ」の波及

知財文書の自動生成、経営戦略プロセスのAI化、そして情報アクセスの民主化という三つのうねりは、企業における人材の定義と雇用構造にドラスティックな影響を及ぼしている。グローバル市場、特に米国におけるAI導入の先行事例は、知財業界を含むホワイトカラー全体の未来図を暗示している。

7.1. 米国で顕在化する「静かなリストラ」

LexisNexisのサミットにおいて日本マイクロソフトの田丸氏が警鐘を鳴らしたのが、AIエージェントの浸透が引き起こす雇用構造の急激な変化である¹。米国IBMが2025年5月に発表した社内AIエージェント「AskHR」の事例は、その象徴である。IBMは人事部門(HR)における数百名分のルーチン業務をAIエージェントに完全に置き換え、人事業務全体の94%を自動化した¹。このプロセス効率化の結果として、グローバルで約8,000名規模のバックオフィス要員の削減が報じられている¹。

同様に、語学学習アプリを展開するEdTech企業のDuolingo(デュオリンゴ)は、全社的な『AI-First』方針を宣言し、翻訳やコンテンツ制作を担っていた契約社員を段階的に廃止した¹。特筆すべきは、同社が新規採用の条件を「その業務がAIによって自動化不可能であると証明できた場合のみ」に厳格に制限している点である¹。

田丸氏が指摘するように、現在起きている変化は、企業がニュースリリースで行う派手で大規模なレイオフという形をとらないことが多い。退職者の補充を行わない「自然減」と「AIによる業務代替」を組み合わせた、統計上は表面化しづらい『静かなリストラ(Quiet Layoff)』が、グローバルスタンダードとして主流化しつつあるのだ¹。

7.2. 現場から中間管理職へ波及する二極化

この「静かなリストラ」の波は、定型的な書類作成を行う現場の事務職や調査担当者だけに留まらない。近い将来、組織内の情報のハブとなり、提案、部門間調整、承認業務といった意思決定のプロセスを担ってきた「中間管理職層」の業務領域にまで波及していくと予測されている¹。

AIが膨大なデータを瞬時に要約し、複数の戦略オプションとそのリスク評価(ステップ5の示唆出し)を提示できる環境下において、単なる情報の横流しや進捗管理しか行えない中間管理職の存在意義は消失する。結果として、労働市場は「AIを使いこなし、高度な意思決定と価値創出に専念する少数の高付加価値人材」と、「AIによって業務を代替される多数の中間層」という、極端な『二極化』へと急加速していく¹。

これまで知財部門にとっての「安全地帯」であった定型的な権利化実務や、フォーマット化された先行技術調査の領域は、NTTドコモビジネスの「知財文書作成エージェント」のようなAIによって完全に包囲され、コモディティ化しつつある。知財人材は、この安全地帯から外(戦略レイヤー)に出ることを強烈に余儀なくされているのである¹。

8. 次世代知財組織のコアケイパビリティ: 知財AIオーケストレーション

知財情報の民主化とAIによる定型業務の侵食が進む中、これからの知財部門とプロフェッショナルはどのような存在意義を見出すべきか。中村氏によれば、民主化は決して知財部門の縮小や消滅

を意味するものではない¹。定型的なドラフト作成や検索作業から解放された知財人材は、AIによるハルシネーションや法的文脈のズレを監視・修正する「品質の番人(品質保証者)」としての役割へシフトする¹。さらには、自ら手を動かして調べる人ではなく、事業部と同じ目線に立ち、AIが出力した結果を基に「一緒に未来を考える伴走者」へと、その立ち位置を劇的に進化させなければならない¹。

8.1. 奏者(Player)から指揮者(Conductor)への転身

この新たな組織運営のあり方について、オムロン株式会社の奥田武夫氏は『知財AIオーケストレーション』という極めて示唆に富む概念を提唱している¹。

奥田氏によれば、生成AIの導入が完了した企業が直面する次なる、そしてより高次の課題は、「各AIエージェントの能力を、ビジネス目標に向けて正しく発揮させること」、そして「人間とエージェントという異なる性質のメンバーが、うまく協働する環境を構築すること」の2点に集約される¹。

初期の対話型AI(GPT-4以前)の環境においては、人間側(ユーザー)には、AIが迷わないように細かい手順を指定し、誘導型のプロンプトを書き、厳密なルールを詰め込むという「指示の技術(プロンプトエンジニアリング)」が強く求められていた。いわば、人間自らが複雑な楽器を演奏する「奏者」の役割であった¹。

しかし、推論能力が飛躍的に向上した近年のGPT-5.5以降に相当する高度なエージェント環境下では、アプローチが全く異なる。人間が最終的な「ゴール(目標)」を明示し、達成のための「成功条件」と「制約事項」のみを提示すれば、あとはAIエージェント自身が自律的に最適なプロセスを思考し、タスクを遂行する段階に到達している¹。

したがって、これから人間側に求められるのは、細かな作業指示のスキルではない。自社の経営課題や事業部が抱えるペインポイントを正確に理解し、それらと連動した、真に有効性のあるゴールをAIに設定する『設計力』こそが問われているのである¹。

8.2. AIを「ひとりのメンバー」として位置づけるマネジメント

奥田氏が提唱する「指揮者」の役割とは、AIエージェントを単なる効率化の「ツール(道具)」として消費するのではなく、「ひとりの人財(チームメンバー)」として混成チームの中に位置づけることにある¹。

人間とAI、それぞれの得意領域と限界を深く理解した上で、「この課題の初期調査はAIエージェントAに任せ、法律的なリスク評価はエージェントBに、そして最終的な事業部との交渉や文脈のすり合わせは人間の担当者Cに割り振る」といった業務マネジメントの采配を振るうこと。この一貫性を持ったハイブリッド・チームのマネジメント能力の獲得こそが、次世代の知財組織が生存し、事業価値を創出するための新たなコアケイパビリティ(中核的競争能力)となるのである¹。

比較項目	従来型の知財業務モデル(Silo型)	AIオーケストレーション型モデル(Hub型)
知財部門の役割	依頼を受けて調査・書類を作成する実行部隊	データの品質保証者、事業部門への戦略的伴走者
知財人材の立ち位置	ツールを操作し作業を行う「奏者(プレイヤー)」	人とAIの混成チームを束ねる「指揮者(コンダクター)」

情報の流通構造	知財部門内に閉じたサイロ構造(ブラックボックス)	全部署が直接アクセスし議論するハブ構造(共通言語)
戦略策定のアプローチ	人間の経験則と膨大な手作業によるデータ収集	AIによる3C/VRIO分析の自律実行と仮説の高速検証
人間に求められる価値	複雑な検索式の作成、法務的要件の厳格な確認	「問い」の質の向上、戦略的KPIの設計、高度な意思決定

9. 未来の知財人材に求められる3大スキルと「EQ」の重要性

知財AIオーケストレーションを机上の空論で終わらせず、実際の企業組織において機能させるためには、知財人材のスキルセットの抜本的なアップデートが不可欠である。NTTドコモビジネスの松岡氏は、弁理士資格や特許法に関する深い理解といった伝統的な知財スキル標準(普遍的な物差し)の維持を大前提とした上で、これからの時代を生き抜くために不可欠な「3つの新スキル」を掛け合わせる必要性を提示している¹。

9.1. 戦略を具現化する3つの新スキル

第一のスキルは、「AIを動かす設計力」である。前節で触れた通り、これは細かい指示を出す能力ではなく、AIに対する入力データ、分析プロセス、そして期待する出力を経営戦略から逆算して設計し、AIに自律的な思考を実行させる高度なアーキテクチャ設計の能力を指す¹。

第二のスキルは、「協働を進める力」である。IPランドスケープの民主化により、知財部員は事業部、研究開発、経営企画など多岐にわたる関係者とコミュニケーションをとる機会が急増する。彼らを巻き込み、AIの導き出した分析結果を議論の俎上に載せるためのファシリテーション能力や、自社のコア技術を防御しつつ、オープンイノベーションに向けた外部パートナーシップを拡大するための信頼関係構築力が極めて重要となる¹。

第三のスキルは、「事業価値の創出力」である。特許出願件数という旧態依然とした指標から脱却し、知財という無形資産を起点として事業戦略や経営戦略を策定する能力である。さらに、自社の知財投資がどれほどの投資対効果(知財ROI)を生み出しているのか、その売上や利益への直接的・間接的な貢献を定量化し、経営陣に可視化する能力が求められている¹。

9.2. 他者を動かす究極の源泉としての「EQ(こころの知能指数)」

これら3つの高度な専門スキルや論理的な戦略思考を獲得したとしても、それを組織の意思決定層や事業の最前線に届けて「実際に相手を動かす」ことができなければ、変革は起きない。ここでLexisNexisの中村氏が最後に強調するのが、「エモーショナルインテリジェンス(EQ:こころの知能指数)」の絶対的な重要性である¹。

どんなにAIが精緻なVRIO分析を行い、完璧な技術マップを描き出したとしても、最終的にリスクを背負って投資を決断し、事業を推進するのは「人間」である。人間の感情や組織の力学を理解せずして、戦略は実行されない。自己認識、自己管理、内的なモチベーションといった「内面へのアプローチ」を深めるとともに、相手の真意を汲み取るアクティブリスニング(傾聴)や、厳しいフィードバックの受容といった「他者へのアプローチ」を高いレベルで循環させること。これこそが、機械やアルゴリズム

ムには決して代替できない、人間同士の強固な信頼関係構築の土台となる¹。

株式会社NTTデータが公開したホワイトペーパー「知的財産が創り出す未来の社会像」においても、豊かで調和のとれた持続可能な社会の実現には、知的財産という制度的枠組みだけでなく、社会と企業の課題に立ち向かう「人間の知」が不可欠であることが示唆されている¹²。円滑な知的創造サイクルを回し続けるためには、データの分析結果を超えた、人間中心の価値観が問われているのである¹²。

10. 結論：無形資産経営の未来と次世代知財エコシステムの確立

NTTドコモビジネスが実践する生成AIの知財業務への適用事例は、単なる業務の効率化やコスト削減の枠を大きく超える、極めて戦略的な取り組みである。エクサウィザーズとの資本業務提携に基づく業務特化型AIエージェントの拡充や、知財文書作成エージェントを通じた権利化実務の自律的進行は、知財部門を長年縛り付けていた旧来型の定型作業からの完全な解放を意味する³。また、セキュアなインフラ基盤の上で独自の知財データをAIと融合させるアーキテクチャは、厳格なコンプライアンスが求められる金融や大手製造業に新たな道を開いた⁹。

しかし、真の変革は効率化の先にある。解放された人的リソースと時間は、3C分析やVRIO分析といった経営戦略論のフレームワークを実装したAIと共に、自社のコアコンピタンスの再定義や、具体的な特許出願KPIの策定といった、事業の勝敗を直接的に左右する高度な戦略レイヤーへと再投資されている¹。AIという仮説生成マシンを通じて、知財情報は特定の専門部署の占有物から、組織全体を束ねる共通言語（ハブ）へと民主化され、IPランドスケープを通じた全社的な戦略構築が可能となった¹。

定型実務がAIに代替され、かつての安全地帯からの脱却を余儀なくされる現在、AIオーケストレーションを指揮する新たなプロフェッショナルには、因果関係が完全には見通せない不確実な未来の中にあっても、AIの導き出した示唆を信じ、自社の事業成功に向けて経営陣に提言を打ち出す「覚悟と勇気」が求められる¹。そして何より、周囲を巻き込み、組織全体を同じ目標に向けて駆動させるための「人間力（EQ）」こそが、次世代の知財エコシステムにおける最大の競争源泉となる¹。生成AIは知的財産を奪う脅威ではなく、知的創造サイクルを加速させ、持続可能で豊かな社会の理想像を具現化するための最強の伴走者となるのである。

引用文献

1. 第一人者たちが語る、知財業務AIから戦略領域AIへの進化.docx
2. レクシスネクシス主催、日本最大級の知財サミット「LexisNexis PatentSight+ Summit 2026」5月28日（木）に開催 - PR TIMES, 7月 9, 2026にアクセス、
<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000017.000124984.html>
3. エクサウィザーズ、NTTコミュニケーションズと業務に特化した20種のAIエージェントを活用した業界別ソリューションを発表 ～ 金融、製造、公共業界を皮切りに、業界特化型AIエージェントで業務効率化と生産性向上を実現, 7月 9, 2026にアクセス、
<https://exawizards.com/archives/30416/>
4. 業界特化型AIエージェントで企業変革を加速－NTTドコモビジネスと ..., 7月 9, 2026にアクセス、
<https://openhub.ntt.com/journal/14147.html>
5. NTTドコモビジネス、AIエージェント時代の業務変革を後押し 最新戦略に迫る | 電波新

- 聞デジタル, 7月 9, 2026にアクセス、<https://dempa-digital.com/article/692983>
6. 生成AI (Generative AI) | 法人のお客さま - NTTドコモビジネス, 7月 9, 2026にアクセス、<https://www.ntt.com/business/dx/smart/generative-ai.html>
 7. AI エージェント - NTTドコモビジネス, 7月 9, 2026にアクセス、
<https://www.ntt.com/content/dam/nttcom/hq/jp/business/solutions/workstyle/pdf/components/ai-agent.pdf>
 8. AIエージェント (AI Agent) | NTTドコモビジネス 法人のお客さま, 7月 9, 2026にアクセス、<https://www.ntt.com/business/dx/smart/generative-ai/ai-agent.html>
 9. NTTドコモビジネスの「知財文書作成エージェント」徹底調査, 7月 9, 2026にアクセス、
<https://yorozuipsc.com/uploads/1/3/2/5/132566344/a247fc525814e5ace167.pdf>
 10. AIを活用したIP監修効率化プラットフォーム「AIPEX」をスピンアウト | お知らせ | NTTドコモ, 7月 9, 2026にアクセス、
https://www.docomo.ne.jp/info/news_release/2025/09/16_00.html
 11. 生成AI (Generative AI) | NTTデータ, 7月 9, 2026にアクセス、
<https://www.nttdata.com/jp/ja/services/generative-ai/>
 12. 知的財産が創り出す未来の社会像を描くホワイトペーパーを公開 | NTTデータグループ, 7月 9, 2026にアクセス、
<https://www.nttdata.com/global/ja/news/topics/2025/081800/>