令和２年度 チーム伴走型知財経営モデル支援事業

知財経営のあり方と１０の実践例

経済産業省
関東経済産業局

はじめに

背景

少子高齢化による人口減少が加速しており、地方から首都圏への労働人口の転出超過、経営者の高齢化による後継者不足も大きな課題となってきています。そのような状況の中、若年層が地域に定着し、人口と経済活力が維持されるようになるためには、地域を支える企業の「稼ぐ力」が向上し、その波及効果として地域内外からの雇用や関連企業の成長による多様な「働く場」が創出され、地域の人口と経済活力が維持されるという循環を作っていく必要があると考えられます。地域の企業が「稼ぐ力」を向上するためには、これまでの大手企業からの発注に依存する下請け構造の下で、技術や品質を磨くことだけに重点を置いた「職人型経営」だけではなく、規模を追わない多様な需要や、製品・サービスの差別化要因となる「知的財産」に着目し、競争力を高める「利益率を上げる経営」にシフトするという経営構造の転換が不可欠となってきているのではないでしょうか。

知財経営について

こうした社会環境の変化等に対応し、自社の強みを活かした経営へ取り組んでいくに際して、「知財経営」の視点を取り入れることが有効とされています。知財経営という言葉が耳慣れない方もいるかもしれませんが、簡単に言うと「自社の強みを知的財産と捉え、それを事業へ的確に活用することで競争力を高める経営手法」と表現できます。

ここで、単に特許権や意匠権、商標権等を取得するだけが知財経営ではない、という点に触れておきたいと思います。つまり、「新しい技術を開発したからとりあえず特許化しておく」「なんとなく面白そうなネーミングを考えたから商標を取っておく」というように、権利を取得すること自体が目的化してしまうと、必ずしも事業・経営に知的財産が有効に機能するかどうかがわからなくなってしまう、ということです。

重要な視点は、事業・経営上の目的や課題と紐づけながら知的財産を整理し、組み込んでいくということです。例えば、新たなビジネスモデルを検討しなければならない、という課題に取り組んでいくにあたり、「そのビジネスモデルのコアとなる部分は何か？」「それに活用できる当社の強みはどこにあるか？」「競合と差異化できる点はどこか？」という事業目線で検討した上で、自社の「知的財産」を整理し、それを的確に保護・活用していくようなやり方あげられます。もちろん、自社の知的財産と捉えられる部分は技術だけではなく、ブランドやデザイン等、多面的に見ることが重要です。

知財経営を導入・実践・定着していくには、自社としての意識・知識を高めなければならないのは当然ですが、事業・経営を高度化するための手法であるということを考えると経営層が率先してこれに取り組むことが非常に重要です。

一方、必ずしも自社資源が十分ではない中小企業にとって、最初から自社単独で知財経営に取り組んでいくことが難しいケースもあるため、公的支援事業等を活用して、専門家による助言を得ることが有効であると考えられます。

令和２年度チーム伴走型知財経営モデル支援事業

このような状況を鑑みて、関東経済産業局では「令和２年度チーム伴走型知財経営モデル支援事業」を実施いたしました。この事業では、当局管内の中小企業１０社に対して、各社の抱える経営課題にあわせて構成した専門家チーム（弁理士や弁護士、中小企業診断士、ブランドコンサルタント、デザイナー等）による伴走支援を実施いたしました。

本書の位置づけ

本書は、知財経営の有識者に対するインタビュー記事、本事業で知財経営に取り組んだ事例、全体総括という構成になっております。

是非、これから知財経営に取り組んでいこうとしている中小企業や、知財活動には取り組んでいるものの、いまいち事業・経営上の効果を見いだせていない中小企業の方々にとって、活動レベル向上のきっかけにしていただきたいと考えています。

また、中小企業だけでなく、こうした中小企業を支援する専門家にも、支援手法のレベルアップや、バリエーション拡充の一助にしていただければと考えております。

令和３年３月
経済産業省関東経済産業局
地域経済部　産業技術革新課　知的財産室

目次

1．Special Interview 1

中小企業の知財経営　これまでとこれから

弁護士法人内田･鮫島法律事務所　パートナー 弁護士･弁理士　鮫島正洋氏

2．取組事例 4

01　株式会社田中電気研究所

～自社で練り上げてきた知的財産を、ブランディングという視点から輝かせる

02　小柳建設株式会社

～新たな建設業のビジネスモデルを　―知的財産の側面から、その実行力を高める挑戦

03　HMTバイオメディカル株式会社

～産後うつ見守りプロジェクトの創出に向けて（うつ病血液診断バイオマーカー応用事業も含めて）

04　株式会社印南製作所

～梱包機業界におけるリーダポジションの獲得に向けたビジネスモデル転換

05　日本特種ボディー株式会社

～安全･高品質なキャンピングカーの安定供給に向けて今後5年間の成長の道筋を立てる

06　KJケミカルズ株式会社

～これまで培った"どう造るか"の知的財産や社内知見を活かし今後"何を創るか"を開拓する

07　ショーダテクトロン株式会社

～設計･製造･営業、代理店が連動した知財戦略の構築

08　大静テクノ株式会社

～行き場を失いつつある残ガスを活用した新事業の創出

09　妙義プレスウッド株式会社

～対応力･技術力によるBtoBの強化と、共感･参加を意識したBtoCの開拓により、顧客の困りごとを解決する企業へ

10　中村製作所株式会社

～パワー半導体の先進的な放熱技術を、世界に向けて展開する

3．まとめ 45

1. Special Interview

Special Interview

中小企業の知財経営 これまでとこれから

弁護士法人内田・鮫島法律事務所　パートナー　弁護士・弁理士
鮫島　正洋　氏

知財経営の裾野は広がっている

――鮫島先生は中小企業×知財経営の第一人者として、長らくその動きを見てこられたかと思います。昨今の状況をどのように見られていますか？

知財経営に取り組む中小企業はもちろんですが、それを支援する人材等も含めて、着実にその裾野が広がってきているのではないでしょうか。"知財経営"というキーワードは、以前と比べると浸透してきていることを実感しています。

10年ほど前に手掛けさせていただいた、中小企業に対する知財経営コンサルティングを実践できる人材育成を目的とした事業でスキルを磨いた専門家が、今まさに知財経営支援の最前線で活躍してくれているように思います。

また、それだけではなく、知財経営支援の手法について、バリエーションが増えてきているようにも感じており、これは中小企業の事業・経営という目線で見た場合、素晴らしいことだと思います。例えば、ブランディングに着目したスタイルもだいぶ増えてきているように思います。特許庁もデザイン経営宣言を行うなど、政策的にも厚みが増してきていることを感じています。

加えて、特許庁が実施する「知財金融事業」の後押しもあり、中小企業と専門家だけでなく、地域金融機関の方々も知財意識を持つようになり、良い形で広がってきていると思います。

こうした流れをさらに発展させるためにも、是非若い専門家の方々にも、どんどん取り組んでいってもらいたいですね。

強みを認識することが第一歩

――改めて、中小企業が知的財産の視点を持って事業・経営へ取り組むことについて、どのような意義がありますか？

まず、しっかりとした事業・経営をつくるには、自社の強みを認識しないことには始まらないでしょう。

そうした強みを見える化して、対外的に活用することによって、事業における優位性を確保できるように思います。

知的財産は、自社の強みを見える化するために活用できる有用な手段であり、知財経営を実践することによって、中小企業であっても経営の軸がぶれにくくなるでしょう。

専門家には事業・経営の目線が必要

――中小企業が知財経営の取組を進めるにあたり、まだまだ専門家による支援は欠かせないものになっていると思います。専門家は、どのような点に留意して支援に臨めばよいでしょうか？

大前提として、事業・経営の目線で中小企業の課題や悩みの整理を行うことが重要でしょう。そのうえで、少なくとも次の３点には気を配るべきだと考えています。

①自身の得意領域へ無理やり引き込まない
②経営層の関与を引き出す
③事業・経営目線で説明する

①について、抽出された中小企業の課題が、自身の得意領域とマッチしていれば問題ないのですが、そうではないのに無理やり得意領域に引き込んでしまうというパターンの失敗例が散見されます。

②について、知財経営の支援は、知的財産の視点から事業・経営への貢献を目指していくものなので、経営層の関与は基本的に不可欠だと思っています。どのように経営層を巻き込んでいくか、というところはポイントでしょうね。

③については、②とも関連するのですが、課題の解決策について、知的財産の目線から説明をするのではなく、事業・経営の目線で説明することが、経営層の納得感を得る上でも重要です。言い換えると、事業・経営上の効果と紐づけて、知財視点での取組を促していく、ということでしょうか。

大きくはこの３点が少なくともポイントになると思っていますが、もう一つ付け加えるならば、大企業的なロジックをそのまま押し付けない、ということも大切です。中小企業のリソースは大企業とは違うので、大企業で当たり前に通用する考え方でも、中小企業の場合、それをそのまま実践することが難しいこともあるでしょう。大企業出身の専門家の方は特に留意されるとよいと思います。

知財と経営、両面からサポートできるチームを

――今回の事業では、様々な専門家で構成されるチームを組成して支援するスタイルをとりましたが、それに関してはどのように感じられますか？

事業・経営の目線で中小企業の課題や悩みを聞き出して、その解決に適した専門家を投入する、というやり方は理にかなっていると思いますし、とても有効なスタイルではないでしょうか。

知財経営支援の場合、弁理士等の知財専門家と、中小企業診断士等の経営専門家によるチームアップがやはり基本になるのではないでしょうか。契約などの法的な課題が見えてきた場合には弁護士をアサインするなど、柔軟にチームを編成していくことがよいと思います。

中小企業は独自性を、専門家は差異化を

――最後に、これから知財経営に取り組もうとする中小企業と、その支援を実施していこうとしている専門家に対してコメントをお願いします。

全ての中小企業がすぐに知財経営に取り組むというのは難しいかもしれませんが、少なくとも「社会をこのように変えていきたい」といったビジョン・方向性を持たれていて、それを実現するために自社のオリジナリティ・独自性を発揮して頑張っていきたい、という意識を持たれているような中小企業であれば、是非知財経営に取り組んでいっていただきたいです。

現在、世の中で提供されているコンサルティングサービスは経営戦略やファイナンス、人事等、多岐にわたっていると思いますが、そこに少しでも”知的財産”というエッセンスを取り入れることによって、他者と差異化した特徴を出していけるようになるのではないでしょうか。もちろん知財専門家の方々も、これまで以上に事業・経営という目線を持っていただければ、的確な知財経営支援を担っていけるようになると思います。

今回の事業のようなプロジェクトに参加することによって、専門家の方々もこうしたスキル・意識を一層身につけていけると思いますので、是非積極的に取り組んでほしいと思います。

鮫島　正洋（さめじま・まさひろ）

東京工業大学金属工学科卒業。藤倉電線株式会社（現・フジクラ株式会社）を経て日本アイ・ビー・エム株式会社にて知財マネジメントに従事。法律事務所勤務後、2004年に内田・鮫島法律事務所を開設。1991年、弁理士試験合格。1999年、弁護士登録。
知的財産に関連する多数の委員会で委員長・委員を歴任。2012年、知財功労章受章。
池井戸潤氏著「下町ロケット」に登場する神谷弁護士のモデルとなった。

２．取組事例

01 株式会社田中電気研究所

「自社で練り上げてきた知的財産を、ブランディングという視点から輝かせる」

所在地：東京都世田谷区経堂3丁目30番10号
従業員数：36名
資本金：2,500万円
事業内容：ダスト濃度計の開発、電子機器の設計・製造（OEM）、プリント基板の設計・製造

環境関連事業の一環として、自社製品であるダスト濃度計の開発に取り組む株式会社田中電気研究所。
ダスト濃度計を普及させるべく、特許権の取得だけでなく、新市場創造型標準化制度を活用して標準規格制定にも取り組んできたが、大きな普及展開にまでは至っていなかった。
今回、ブランド専門家と弁理士のチームによる支援を受けることによって、ダスト濃度計を「どのような悩みを持つ、どのような顧客層に対して、何を訴求していくのか」という視点に気づく。
今回の支援では、ダスト濃度計のブランド体験価値の設計まで到達しており、今後は具体的なPR施策等の実行を進めていく予定。

概要

支援前に抱えていた課題

✓特許取得及び標準規格制定を実現したが、自社のダスト濃度計を普及させていくための道筋が固まっていない

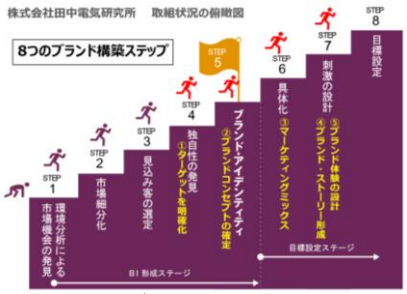
支援後の状態・成果

✓ダスト濃度計を普及させていくべきターゲットの具体化
✓ブランドストーリーの素案完成

支援内容

✓自社の知的財産と、ダスト濃度計に関する標準規格をベースとしたブランドコンセプト検討
✓検討したコンセプトを魅力的なものにするためのストーリー検討
✓顧客にダスト濃度計を知ってもらい、利用してもらうための仕掛けづくり支援

取組方針の設計



一財）ブランドマネージャー認定協会の「8つのブランド構築ステップ」より

市場・競合・自社の視点から――――

広く見れば、煙突を有する事業者全体が顧客になる可能性があるが、現状は当社が提供するタイプのダスト濃度計（連続測定）の設置が義務付けられていない。

また、類似製品を提供する事業者が一定数存在している中で、他社製品との違いを顧客に理解してもらう必要もあった。

その中で、当社はこれまでにダスト濃度計の研究開発・特許取得に取り組んできただけではなく、新市場創造型標準化制度を活用してダスト濃度計に関する標準規格制定に関与する等の活動をしてきていたが、こうした実績を活用して普及へとつなげていくための取組はできていなかった。

取組方針の設計――――

当社の知財を活用したビジネスを強化していくためには、「どのようなニーズ・課題を抱えている、どのようなターゲットに対して、当社のどのような点を訴求するべきであるか」「それを、どのようなブランド・ストーリーとして打ち出していくべきであるか」という点を改めて検討することが必要であり、今回当社の知財を核とした本格的なブランディングの取組を実施することとした。

当社の資源

ダスト濃度計

技術・開発力

特許　JIS

取組方針

- ターゲットの絞り込み
- 提供価値の見える化
- ブランドストーリーの設計

目指す姿

ダスト濃度計の普及

支援内容

取組課題①　当社が提供するダスト濃度計のターゲット精査

- 当社のダスト濃度計を展開していくターゲット顧客について、全体市場の中で「特にどのような企業をメインターゲットにしていくか？」とうい視点で整理を実施した。
- そのターゲットについて、架空の顧客像（クラスター）を例えば以下のような視点で特徴整理した。

✓ クラスター企業の属性
✓ クラスター企業の強み
✓ クラスター企業の弱み
✓ クラスター企業の取組意向
✓ クラスター企業の説明

取組課題②　ターゲットに対して提供する当社ならではの価値の検討

- 自社がターゲット顧客に提供できる価値の類型を「機能的価値」「情緒的価値」「社会的価値」という３つの視点で整理した。
- 各視点について、当社のポジションを整理するための軸を設定したマップを作成し、他社も含めてマップ上に整理することによって、「当社だからこそ提供できる価値」が何であるかを精査していった。
- ①で検討したターゲットと、ここで検討した提供価値（アイデンティティ）の内容を統合することによって、当社のダスト濃度計が「どのようなブランドであるべきか？」を具体化した。
- 最終的に、それを「ブランド・アイデンティティ」と位置付け、どのような表現とするべきかを検討した。

取組課題③　対外的に打ち出すブランドストーリーの検討

- ここまで検討してきた当社製品のブランド・アイデンティティについて、効果的に発信していく準備をするために、まずはマーケティングミックスの視点で整理を実施した。
- 具体的には、顧客視点として4Cのフレームワークを活用し、当社視点として4Pのフレームワークを活用したうえで、両者の整合性を取るための検討を実施した。
- マーケティングミックスの視点で検討を行うことにより、「顧客に何を伝えるべきであるか」がさらに明瞭となったため、これを当社ダスト濃度計のブランドストーリーとして仕立て上げていくための検討を実施した。
- 最後に、ここまで検討してきたブランドを、顧客に認知してもらい、購入してもらったうえで、さらにリピーターになってもらうための仕掛け（ブランド体験価値）の設計検討を実施した。

成果と今後の方針

成　果

- 自社製品（ダスト濃度計）をブランディングするためのプロセス全体を理解・習得することができ、販売するターゲットを明確にすることができた

今後の方針

- 先ず社内のブランド浸透に向けた目標設定及び実行に着手する
- 商標権活用も含めて、改めて知財体制を整備していく
- 販売代理店も巻き込んだ当社のブランドアイデンティティの浸透を図る

企業の声

田中 敏文　氏（代表取締役社長）

当社は、自社製品であるダスト濃度計について、これまで特許権取得だけでなく、JIS規格の制定にも携わってきました。ここまで土台の整備はできてきても、いざ販売となると明確な方向性を見いだせていませんでした。これからどんどん市場で認知されるための仕組みを作っていかなければならないと思っていたところ、本事業を知り、採択いただけたことがきっかけで「ブランディング」の取組に着手しました。今回、専門家の方々のご協力もあり、ブランディングに必要なプロセスを一通り体験できましたので、今後「ダスト濃度計といえば田中電気研究所」と認知されるよう、具体的な活動を進めていきたいと思います。毎回の宿題に対応することで、社員との意識の共有もできました。

支援チームの声

武川　憲　氏
一般財団法人ブランド・マネージャー認定協会 シニアコンサルタント（ブランド専門家）
支援リーダー

製造業である同社は、作り手の側面からモノの価値を伝えることには長けているものの、利用者の側面から価値が一体何かという魅力訴求が不慣れでした。また、製品を供給する過程において、利用者との間に代理店や商社が入ることで、全国的な流通網を確保しているものの、利用者の声が取りづらい環境でした。そこで、改めて利用者は一体に何に価値を感じるのか、利用者目線で商品価値を見直す＝魅力探しをすることから始め、そこから自社の独自性を見いだし、利用者にとって識別しやすい製品の旗印（ブランド・アイデンティティ）を掲げられました。
更に、この旗印を利用者が共感しやすい物語り（ブランド・ストーリー）に昇華させ、社員とも共有し、営業戦略では、利用者の価値基準をマーケティングミックスでしっかり行ったので、空間別、時系列にどの様な施策（ブランド体験価値）が効果的か設計できました。今回のご支援で知財を使ったブランディングの重要性を共有できたと思います。

亀山　夏樹　氏
かめやま特許商標事務所 所長
（弁理士）

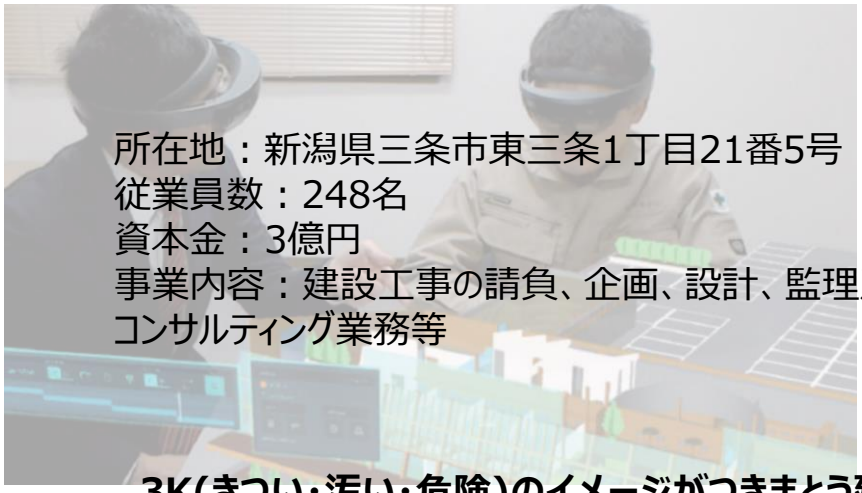
今回の支援を通して、社長の頭の中にあった理想形、狙うべき市場やブランドストーリー等が明確になりました。これにより、社長の思い・考えを社員へ展開しやすくなったと思います。今後、ブランドストーリに基づく商標の活用含め事業展開を推進するにあたり、社員が一致団結し、地球環境を守る「ダスト濃度計」メーカとしての飛躍を期待せずにはいられません。

石塚　利博　氏
日本パテントデータサービス株式会社
知財コンサルティング事業部長
（弁理士）

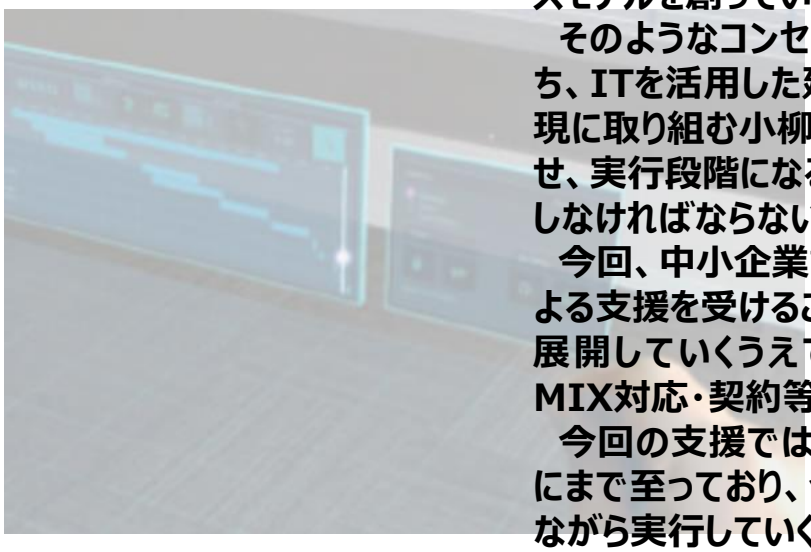
田中電気研究所様は、中小企業ながら白濁排気ガスのダストを光散乱で且つメンテナンスフリーの測定可能な尖ったダントツ技術があり、JIS標準化も果たしたが、必ずしも受注拡大に活用出来ていませんでした。今回のブランディングコンサルで、受注拡大及び社内のインナーブランド向上にも繋がると思います。更に、特許強化、人材育成により国際標準化取得、グローバルな受注拡大に進めると期待しています。

02 小柳建設株式会社

「新たな建設業のビジネスモデルを
―知的財産の側面から、その実行力を高める挑戦」



所在地：新潟県三条市東三条1丁目21番5号
従業員数：248名
資本金：3億円
事業内容：建設工事の請負、企画、設計、監理及びコンサルティング業務等



3K(きつい･汚い･危険)のイメージがつきまとう建設業。もっと働きやすく、そしてカッコいい建設業のビジネスモデルを創っていけないか。

そのようなコンセプトで、”Holostruction”と銘打ち、ITを活用した建設業の新たなビジネスモデルの体現に取り組む小柳建設。そのビジネスの構想を膨らませ、実行段階になる中で、知財面からの手当てを検討しなければならないフェーズに差し掛かっていた。

今回、中小企業診断士･弁理士･弁護士のチームによる支援を受けることによって、当社のビジネスをさらに展開していくうえで必要な知財面の手当て（知財MIX対応･契約等）の存在に気付く。

今回の支援では、知財面から必要な手当ての整理にまで至っており、今後は一つ一つ専門家等を活用しながら実行していく予定。

概要

支援前に抱えていた課題

✓今後想定しているビジネスモデルについて、知財面から手当・準備を十分に検討できていない

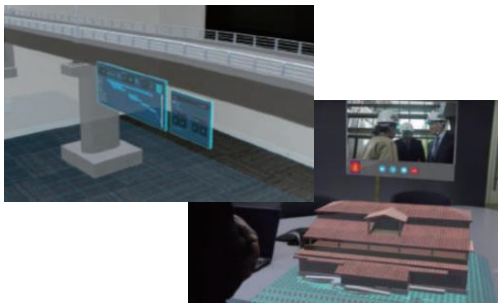
支援後の状態・成果

✓想定するビジネスモデルを実践していく際に検討するべき知財面のポイントを理解し、実践準備に着手

支援内容

✓構想するビジネスモデルに関する全容把握及び打ち出すキーワード等の検討
✓ビジネスモデルを実践していく際に必要となる知財面の手当て手法の検討
（知財MIX、ライセンス契約、発明発掘方法等）

取組方針の設計



市場・競合・自社の視点から――――

現場を楽にしたい。建設業の現場担当者の苦労を十二分に理解している当社だからこそできることはないか。その想いが、請負業とは別の収益基盤を構築していかなくてはならないという社長の想いとも重なり合い、ITを活用した建設業の新たなビジネスモデル構築へと進むきっかけとなった。

そこで着目したのが、Microsoft社の”HoloLens”であり、これを「現場を会議室に持ってくる」というコンセプトで”Holostruction”としてビジネス化を推進中。類似製品との差異化も意識しながら進めてきていたところではあるが、新たなビジネスを展開していくに際して、知財面からの手当てを十分に検討できていない状況であった。

取組方針の設計――――

当社の知財を活用したビジネスを強化していくためには、まず今後のビジネスの方針をより明確にすることが必要であったが、その確認・整理を踏まえて、想定するビジネスモデルにおいて、追加でどのような知財的手当てが必要かをリストアップしながら、各論点について専門家から助言を得ていく方針とした。

当社の資源

既存事業　新規事業

技術・開発力　チャレンジ精神(社風)

特許・ノウハウ

取組方針

- ビジネスモデルの整理
- 必要な知財手当の抽出
- 各論点に対する助言

目指す姿

建設業の新たなビジネスモデル実践

支援内容

取組課題①　発明発掘にむけた情報整理

- 当社は、これまでのビジネスのコアとなる主要技術については、積極的に特許出願へ取り組んできていた。
- 今後展開していくビジネスモデルを知財面からさらに強化していくにあたり、現在構想している様々な技術等を、どのような視点で権利化の検討にのせていくべきであるか、十分に精査できていない部分もあった。
- 今回、専門家と協働して、実装している技術や構想中の技術等について棚卸し、それらについて、まずは「背景にある課題」と「それを解決する技術的思想」という点での整理を実施した。
- 今後、この整理した材料を活用して、次のビジネスを支える権利取得の検討を促進していくこととなった。

取組課題②　知財MIXの取組に向けた準備

- 当社は、これまでも特許権だけでなく、意匠権や商標権の取得も含めて検討してきていたが、今後のビジネスモデルの実行に際して、改めて特許権だけではなく、他の権利取得可能性があることを認識した。
- 専門家（弁理士）から、例として意匠権の対象となる範囲や、その具体的な取得イメージ等について解説を行いながら、当社が想定するビジネスの中で具体的な特許権以外で保護すべき対象等について討議を実施した。
- 今後、特許だけでなく他の産業財産権の取得も含めてビジネスの強化を進めていく方針となった。
- また、あわせて権利化だけでなく、当社が蓄積してきた技術ノウハウ等についても整理して管理強化していくために、営業情報管理体制の構築についても検討していくこととした。

取組課題③　知財関係の契約に関する検討

- 今後、新たなビジネスモデルを軸とした事業を確立していくにあたり、当社以外の企業との連携等も想定されるところである。
- その際、当社の強みの源泉となる知的財産を保護及び活用していくために、知財関係の契約等について、予め知識を持っておく必要があった。
- 今回、専門家（弁護士）から、当社にとって今後想定される知財関係の契約（ライセンス契約等）についてレクチャーを実施し、その留意点等について確認した。
- 具体的に想定されるケースと照らし合わせながら討議を進めることによって、特に必要になる契約の考え方や、留意点等が明らかになった。
- 今後、当社としてさらに情報収集や検討を進めながら、知財関係の契約が想定される場面に向けて準備を進めていくこととなった。

成果と今後の方針

成　果

- ビジネスモデル上、補完しておくべき知財手当が明らかになり、その準備に向けた活動へと着手できた

今後の方針

- まずは論点として明確になった知財面の取組に関する準備を進めるとともに、営業情報管理体制の整備にも順次着手していく

企業の声

小柳 卓蔵　氏（代表取締役社長）
3K（きつい・汚い・危険）のイメージがつきまとう建設業界を、誰もが働きやすく、カッコいいイメージへと変革していきたい、という気持ちで新たな挑戦を続けてきました。
その気持ちをしっかりとビジネスとして実現していくにあたり、ビジネスを支えるアイデアや工夫等を知的財産で守り、そして活用していくという考え方は欠かせないものだと認識しています。
今回、専門家による助言を得て、これまでの知財活動で手薄となっていた部分での気づきがありました。これを活かして、今後さらにビジネスと知財活動の融合を進めていく予定です。

支援チームの声

籔田　安之　氏
株式会社サーチアンドスペックス 代表取締役（中小企業診断士・一級建築士）

ホロストラクションはマイクロソフト社のホロレンズの建築分野での用途開発として産業発展に大きな貢献をしています。目に見える新技術を手にすることで、自社の知名度の向上やブランド強化、人財獲得に至っています。更に上のレベルに至る為には、難解な技術をよりわかりやすく説明するとともに、明確な利用目的と顧客価値、収益構造を備えたキラーコンテンツの出現が不可欠と考えます。自社知財の強みを意識し、他者と連携した事業化を期待しています。

池田　清志　氏
池田特許事務所
（弁理士・中小企業診断士）

３Kのイメージのある建設業界を変えたい、その熱い想いから開発を推進してきたHolostruction。
今回の、このHolostructionを活用した新事業のビジネスモデルを可視化し、方向性の意識統一を図った上で、このビジネスモデルを実現するために知財面から必要な対策について支援させて頂きました。
今回の支援を通じて今後すべきことが明確になり新事業の実現に一歩近づけたと思います。
近い将来、建設業界全体に貢献できる企業に成長されることを期待しております。

後藤　直之　氏
弁護士法人内田・鮫島法律事務所
（弁護士）

浚渫事業に確固とした事業基盤を有しながら、ホロストラクションという新しい技術を開発し、ビジネス化して工事の効率化や安全性に貢献しようとされている挑戦の姿勢が素晴らしい会社であると感じました。また、ホロストラクションを体験させていただき、目の前に立体的な表現が展開されるのを見て、この技術の活用の幅は相当に広いのではないかと思いました。
知財の活用に意欲をお持ちで、今後も知財活動を進めて行かれるお考えは明確ですので、場面に応じて知財を活用し、ビジネスを発展して行かれることを期待しております。

03 HMTバイオメディカル株式会社
（現　ヒューマン･メタボローム･テクノロジーズ株式会社）

「産後うつ見守りプロジェクトの創出に向けて
（うつ病血液診断バイオマーカー応用事業も含めて）」

所在地：神奈川県 横浜市港北区新横浜2-11-5
川浅ビル4階
従業員数：11名
資本金：5,000万円
事業内容：研究用試薬及び研究用機器の製造、販売及び輸入並びに研究受託
（親会社であるヒューマン･メタボローム･テクノロジーズ株式会社に2021年1月1日付で吸収合併）

同社が開発した血漿中PEA濃度測定技術について、自社特許を利用しているが、パテントマップ整備も未完であり、更なる事業開発のテーマ選定が課題であった。他方、早期での収益化という課題もあり、そのための準備として、ビジネスモデルの具体化も喫緊の課題となっていた。

今回、弁理士、中小企業診断士のチームによる支援を受けることによって、知財情報の活用や知財を踏まえた新たなビジネスモデル検討を行い、ターゲットを明確に設定し早期での収益化に向けたストーリーの具体化を行った。

今回の支援では、アクションプランの策定まで到達しており、今後はその進捗を進めていく予定。

概要

支援前に抱えていた課題

✓疾患バイオマーカー特許の活用促進
✓他社へのライセンスなども含めた事業化促進検討の掘り下げ

支援後の状態・成果

✓知財情報の活用及び知財分析手法の導入、自社の強みやポジションを踏まえた事業戦略・ビジネスモデルの案出

支援内容

✓血漿中PEA濃度測定受託業務の事業戦略・ビジネスモデルの再構築に対する助言
✓知財情報活用方策の具体化に向けた助言
✓想定したビジネスモデル展開に向けたアクションプランの策定に対する助言

取組方針の設計

現状の整理

主要事業「血漿中PEA濃度測定の受託業務」について、知財を軸としたビジネスモデル再構築をねらいとした行動方針が定まっておらず、必要なアクション、投入可能な資源の整理が必要であった。また、知財情報を事業へ活用する方策は個人により認識に差違が有り、同社としての筋の通った方策の確立を図っていく必要もあった。

取組方針の設計

当社の知財を活用したビジネスを強化していくためには、知財情報の活用及び知財分析手法の導入、自社の強みやポジションを踏まえた事業戦略の方向性、ビジネスモデル構築へ向けた情報整理、検討、共有、合意が必要であり、今回当社の知財を核とした収益事業の将来像を固めることと、必要な行動内容の整理をすることとした。

知財情報の活用については、INPIT中小企業等特許情報分析活用支援事業の活用を提案し、採択されたこともあり、知財情報の活用に対する複数の視点での助言を実施し、当該事業を有効活用していくヒントを提供していくこととした。

当社の資源

データ蓄積
協働ネットワーク
＋ 特許
＋ 開発力

取組方針

- ターゲットの絞り込み
- 提供価値の見える化
- ビジネスモデルの設計
- 行動計画の検討

目指す姿

産後うつ見守り事業の収益化を図り市場の拡大を目指す

支援内容

取組課題①　高度な知財分析手法の習得

- INPIT中小企業等特許情報分析活用支援事業の活用により経済的負担を抑えつつ分析材料を確保し、知財情報に基づく知財管理のあり方を、特許マップに対する理解を深めつつ検討していくことを確認した。
- 同事業に採択され、知財情報の活用方策について議論を進め、以降の時点更新等の取り組み方について助言を提供。
- 特許マップについて理解を深め、特許情報調査分析事業に活かしていくことを助言。医薬品開発と知財活用に関するポイントについても議論を実施した。

取組課題②　知財情報を活用したビジネスモデルの検討

- 支援チームによる対象事業に対する質疑応答を通じ、血漿中PEA濃度測定受託業務にかかる技術研究開発のステージを確認し、技術確立・製品化の確度は高いことを把握した。
- ビジネスモデルの視点で、共同研究先（医師、大学、共働企業等）との関係や、自社事業展開の制約事項の有無を確認し、マーケティング（市場特定や規模分析等）に関する準備について十分ではないことを確認した。
- これらを現状のビジネスとして整理したうえで、ターゲットを特定した収益モデルの具体検討として、以下に記載するような内容での助言・討議を実施した。
- まず、競争優位を維持しつつビジネスモデルを継続させるための考え方を提示し、ワークシートや特許マップをきっかけとした競争優位獲得のステップアップを提案。ビジネスモデル検討に向けた強み・価値を確認し、実施ステップについて協議し、産後うつなどの特定分野における展開に絞り検討を重ねていくことで意思統一を図った。
- ターゲットを絞ったビジネスモデル検討にあたり、商品・サービス企画の考え方について、専門家から提供されたシートを基に自社で事前検討した。収益モデルについて、売り切り型サービスと蓄積型サービスがあり、想定を明確にすることが重要と助言。産婦を中心に周辺の関係者を巻き込みサービスを活用いただく流れを想定し、サービスの売り込み先として、産後うつ対策を担う自治体を含めた対象をターゲットにした戦略検討について協議を進めた。ストック型ビジネスモデルのヒントとなる情報を提供したうえで、今後それを参考に検討を続けていくことを助言。
- 市場毎の知財対応・戦略構築が次の段階の検討事項となることを説明。想定するビジネス全体像を前提として、専門家提供のワークシートをもとに社内検討内容を共有し意見交換を実施した。
- プロモーションについては、BtoBの場合とBtoCの場合における意思決定の差違を解説して、それぞれについて個別の検討が重要であることを助言した。知的財産に関しても検討を深めるべきポイントを助言したが、特許等だけではなく著作権としての管理の重要性も解説した。

取組課題③　血漿中PEA濃度測定受託業務　事業戦略アクションプランの具体的検討

- 検討した内容を今後実行していけるように、アクションプラン作成に向けた検討を実施した。その中で、スケジュールを意識した進捗管理（短期、中長期）の重要性についても、あわせて助言した。
- また、アクションプランの検討とあわせて、技術評価分析手法についての解説も実施した。

成果と今後の方針

成　果

- 知財情報の活用や知財を踏まえた新たなビジネスモデルを検討
- ターゲットを明確に設定し早期での収益化に向けたストーリーを具体化

今後の方針

- 産後うつ見守りプロジェクトを通じた収益事業の確立、今後の事業展開を想定したアクションプランの実践ならびに目標指標に対する評価・改善等の判断（１年後を目処に）

企業の声

平嶋　伸章　氏（代表取締役社長）

今回の支援を通じて、自社特許技術の収益化に向け、ビジネスモデルやアクションプランを具体的に設定することができました。今後は、技術及びサービスの事業性に注目して短期的な目標に対して取り組んでいき、収益事業としての確立を目指していきたいと考えています。今回の経験は他の開発案件においても流用できる手法であり、支援チームの皆様からの様々なご助言を今後も活用し、事業の具体化や早期実現に向けて努力していきたいと思います。深く感謝申し上げます。

支援チームの声

押久保　政彦　氏
押久保政彦国際商標特許事務所（弁理士）
支援リーダー

この度は、HMT様のご支援をする機会をいただき、誠にありがとうございました。
HMT様は、技術力に優位性を有する半面、その技術力が事業化や収益化にうまく結びついていかない、という悩みを抱えていました。そこで、支援チームでは、主に技術優位性を提供価値へ転換するビジネスモデル設計、知財情報解析等を活用した知財経営手法を紹介しました。支援中は、実際に支援先に作業をしてもらい、新しビジネスモデル構築へ向けて一定の感触がつかめたようです。今後は、この手法を用いて、支援チームと共有したアクションプランを実行し、産後うつ見守りプロジェクトの事業化・収益化につなげていかれることを期待しています。

櫻田　賢　氏
（弁理士・中小企業診断士）

この度は、HMT様のご支援をする機会をいただき、誠にありがとうございました。
回を重ねる毎にビジネスモデルが具体化していく様子に触れ頼もしく感じました。
HMT様で蓄積されたデータも重要な知的財産となります。知的財産権と併せて今後の活用と展開に期待しております。
そして、HMT様がこれら知的財産を活用してPEA測定技術を用いて、HMT様の新規ビジネスが早期に、そして大きく発展されることを期待しております。

松平　竹央　氏
（中小企業診断士）

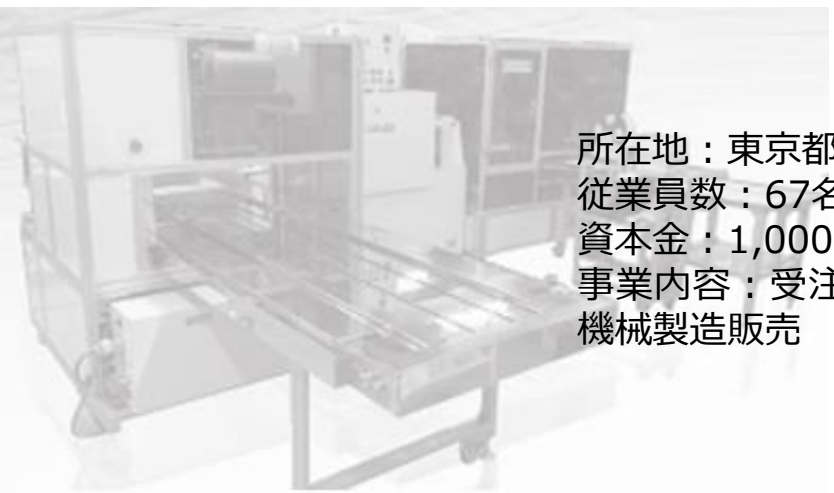
この度は、HMT様のご支援をする機会をいただき、誠にありがとうございました。
今回支援チームからは、ビジネスモデル・知財戦略・マーケティング戦略を連動させるためのフレームワークを紹介しました。各回ごとに、HMT様の新事業のビジネスモデルや各戦略、そして取り組むべき課題が具体化・明確化していく様子を頼もしく感じていました。
今後は、今回の支援で得られた気づきを活かし、HMT様が新事業を発展していかれますことを強く期待しています。

吉岡　拓之　氏
（弁理士）

この度は、HMT社様のご支援をする機会をいただき、誠にありがとうございました。
回を重ねるごとに社長を中心としたスタッフの真摯な取り組みと実行力に大いに刺激されました。そして、彼らに対して惜しみない支援をしていこうという意欲もより強く、大きくなりました。私は発展する企業は上に立つ者の姿勢が重要であると常々考えております。HMT様の持続的発展を確信しています。最終的に、医薬企業と共同して「体外医薬品」（新規）として上市できればと期待しております。

04 株式会社印南製作所

「梱包機業界におけるリーダポジションの獲得に向けたビジネスモデル転換」



所在地：東京都足立区宮城１－１２－２２
従業員数：67名
資本金：1,000万円
事業内容：受注一貫体制による包装機及び省力化機械製造販売

コロナ禍を経験して、梱包機に対する市場ニーズの拡大に可能性を見出してきたが、他方、これまでのビジネス戦略にとらわれない新たな戦略の推進が必要と考えていた。

今回、弁理士と経営専門家、ブランド専門家のチームによる支援を受けることによって、梱包機ビジネスにおける収益構造の確立のために自社に不足している視点や取組に気づきを得る。

今回の支援では、顧客目線での梱包機活用の提案を通じた自社ブランドの再構築の考え方の整理に到達しており、今後は具体的な施策等の実践により、より訴求性に着目した梱包機事業を進めていく予定。

ブランディング　ビジネスモデル見直し

概要

支援前に抱えていた課題

✓梱包機ビジネスにおける収益構造の確立のための社内基盤、ビジネスモデル、人材育成の強化策を再構築する

支援後の状態・成果

✓顧客目線での梱包機活用の提案を通じた自社ブランドの再構築の考え方の整理に到達、具体的な施策を実践

支援内容

✓再ブランド化へ向けた知財ビジネスを目的とした社内基盤の確立
✓梱包機ビジネスにおける収益構造の確立に向けた梱包機ビジネスモデルの検討
✓社内人材（知財担当）育成

取組方針の設計

市場・競合・自社の視点から――

包装機の自社開発・製造に関する技術力・ノウハウの蓄積は市場からも評価されてきたが、同社にとって新市場である梱包機の事業展開について、新たな視点での検討が必要と感じていた。新型コロナウィルス感染症の影響から、従前のプロモーションからの転換も必要と感じており、方針等の見直しが急務であった。

取組方針の設計――

当社の梱包機ビジネスを軌道に乗せていくためには、自社の強みや市場におけるポジションを踏まえた商品提案の方法、販売機能を有しない開発型企業における販路開拓機能の確立が必要であり、「印南らしさ」を再発信するためのブランディング再構築が求められる状況であった。今回、それを実現するために採用する手段の見直しと、有効な手法の検討が必要であった。

知財の活用については、適切な出願・権利化に向けた助言を行うとともに、他社知財情報を利用した自社取組の検証の有用性について解説し、知財情報の収集・分析の継続実施ができるよう調査手法についてサポートを行うこととした。

当社の資源

信頼を支える人材
開発力・メンテナンス力
特許　技術

取組方針

- ターゲットの絞り込み
- 提供価値の見える化
- ブランドストーリーの設計
- アクションプラン策定

目指す姿

「TRINITY CUBE」事業を通じた印南ブランドの強化を図る

支援内容

取組課題①　再ブランド化へ向けた知財ビジネスの社内基盤の確立

- まず、新たなブランド構築に向けた意識醸成の一環として、ブランドマネジメントの理解向上、ブランド要素の検討に向けた必要タスクについて解説・整理を実施した。その中でブランド管理のこれまでと現状について確認しつつ、ブランディング活動上の重要な考え方や視点について目線あわせを実施した。
- その中で、専門家が提供したブランド力自己チェック表を用いて、社内の印南ブランドに対する基本的な認識について確認し、その意識差を圧縮していくこともブランディング上重要であることを説明。経営者と現場の認識ギャップを捉えブランディングの準備をしていくことの重要性を解説した。
- 次に、「TRINITY CUBE」ブランディング戦略の具体的検討に向けて、対象製品のブランドストーリーを紡ぐ作業の必要性や重要性を解説し、それらを社内で共有・共用していくことが不可欠であることを助言した。
- ターゲットを絞ったストーリーづくりに向けて、ターゲットを想定したブランド要素の抽出や『魅せ方』の工夫について議論した。これまでの印南ブランドを保持しつつ、印南→梱包機→「TRINITY CUBE」という流れを創っていくことに注力していくことで共通見解を得た。
- 展示会起点のマーケティング・プロモーションはブランディングの基軸となるが、コロナ渦にあって展示会に代替する戦略も必要であるため、プロモーション方策についても検討を実施した。現環境を受け入れ、変化を機会として捕まえるためのブランド全体の調整が必要であることを説明した。
- 上記の視点で討議してきた内容を、ブランドアイデンティティとしてさらに社内で練り上げる作業を継続しつつ、最終的な発信の骨子となる内容を協議した。
- 最終的には、上記検討結果を踏まえ、ブランド戦略を実践するために必要な今後の行動内容を議論し整理を行った。

取組課題②　梱包機ビジネスモデルの確立

- 「TRINITY CUBE」事業において発信するべき将来価値（差別化要因）についての意見交換を実施し、それを実現するうえで市場分析・競合分析が重要性となることを説明した。
- このような価値をコアとしたビジネスモデルを検討するうえで必要な確認事項を専門家から提示した。行動計画を見極めることがビジネスモデルを見極めることにつながることを解説し、「TRINITY CUBE」に関するビジネスモデル再考（リモデル）を提案した。
- 自社のビジネスの方向を想定しつつ、目標となるKSF（キーサクセスファクター）を設定することが効率的であると説明した。
- また、チャネル別の販売プロセスを詳しく整理し、どのようなビジネスへ展開・発展させるべきかを検討していく（アフターサービスビジネス、稼働率改善など）ことの重要性を説明した。
- 現状、展示会を活用できない中で、梱包機事業は商社チャネルに頼ることになることや、商社チャネルにつなぐ前の判断が重要となること、当社のセールスポイントや強み、提案への反応力を整理することが以降のビジネスモデルにも連動することを説明した。

取組課題③　社内における知財リテラシーの強化（知財人材の育成）

- 今後のブランディング実践にあたり、検討が必要な知財面の対応事項を確認した。
- 知財面からの対応事項検討の一環として、東京都知財総合支援窓口担当者より、知財情報の検索方法について指導・助言を実施した。

成果と今後の方針

成　果

- 梱包機ビジネスにおける収益構造の確立のために自社に不足している視点や取組に気づきを得た
- 新たなブランディングに向けた取組課題について整理でき、その実施スケジュールについて設定ができた

今後の方針

- 顧客目線での梱包機活用の提案を通じた自社ブランドの再構築の考え方を整理し取り組んでいく
- 具体的な施策等のブラッシュアップを行いより訴求性に着目した梱包機事業を展開させていく

企業の声

印南　英一　氏（代表取締役）
中小企業を牽引する立場として、誘導的な現場への指示が強すぎたことに気づかされました。
顧客に一番近い担当窓口の社員の意見を重んじ、今回の支援内容を反復し続けながら、より良いサービス向上へと繋げて行く所存です。

支援チームの声

押久保　政彦　氏
押久保政彦国際商標特許事務所（弁理士）
支援リーダー

この度は、印南製作所様のご支援をする機会をいただき、誠にありがとうございました。
印南製作所様は、長年技術力を武器に事業を進めてきた半面、コロナ禍の中、自社の新しい価値提案を行い、これまでとは異なる事業領域へ進出し、更なる収益拡大へつなげたいという意向をお持ちでした。そこで、支援チームでは、主に新たな事業領域における再ブランド化に向けたブランディング手法、独自の価値提案を行うビジネスモデル設計手法を紹介しました。
支援中は、実際に支援先に作業をしてもらい、再ブランド化へ向けて一定の感触がつかめたようです。今後は、支援チームと共有したブランディング手法を更に推し進め、ブランドを活かした梱包機ビジネスの販路拡大、収益拡大ににつなげていかれることを期待しています。

日比野　美貴氏
トゥービー企画事務所　代表
(ブランド専門家)

今回、ブランドトレーナーという立場で事業に参加させていただき、ご支援する機会に恵まれましたこと、厚く感謝申し上げます。短い期間で・ブランドアイデンティティー・ブランドストーリー・ブランドプリズムの3点を創り上げたことに、印南製作所の皆様の大きな可能性を再認識しました。
ブランド力を上げようとするプロセスを通じて人が育ちます。ブランドを根付かせる活動を継続し、会社が更に発展されていくことを信じ、強く期待しています。

伊藤　祝氏
アイ・アンド・アソシエイツ　代表
(中小企業診断士)

この度は、印南製作所様ご支援の機会をいただき、誠にありがとうございました。コロナ禍の影響でリモートでのご支援が多くなってしまいましたが、回を追うごとに社長や皆様の自社製品に対するプライドや、ブランド構築に対する強い想いが伝わってきました。
今後ブランド力の向上に伴い、新たなビジネスモデルが確立されれば、市場でのプレゼンスが更に向上するものと信じております。

05 日本特種ボディー株式会社

「安全・高品質なキャンピングカーの安定供給に向けて
今後5年間の成長の道筋を立てる」

所在地：埼玉県越谷市小曽川568番地1
従業員数：16名
資本金：975万円
事業内容：キャンピングカーの製造･販売

安全性に優れた品質の高いキャンピングカーの製造･販売を行う日本特種ボディー。
従来のレジャー用途の市場に加えて、災害用途の市場が萌芽期にあり、社会や市場のニーズは急速に高まってきている。しかし、ベンチャー企業である同社は、そうしたニーズに対応するための量産体制が十分ではなく、次の成長に向けた転換点に差し掛かっていた。
今回、ブランド専門家と生産･品質管理の専門家、弁理士のチームによる支援を受けることによって、企業理念として「私たちは快適に暮らせる車を創ります」を掲げ、その実現に向けて生産工程の見える化･マニュアル化の重要性に気づく。
今回の支援では、高品質な車づくりに向けた生産･管理やブランディングのロードマップ作成まで到達しており、今後は実行を進めていく予定。

概要

支援前に抱えていた課題
- ✓次の成長に向けた取組みを推進したいが、具体的に何をすべきか分からない
- ✓将来を見据えて、デザインもこのままで良いのか漠然と疑問

支援後の状態・成果
- ✓企業理念に基づき、生産管理やブランディングについてアクションプランに落とし込み、実行段階に着手

支援内容
- ✓生産工程の見える化・標準化の重要性と、見える化による多面的な効果について検討
- ✓ブランドの構築とそのベースとなる企業理念について検討し、企業としての方向性を共有
- ✓組織と社員のベクトルを一致させる社内人事評価制度について目標管理制度を検討

取組方針の設計

市場・競合・自社の視点から

レジャー用途で購入されることの多いキャンピングカーは、最近では、災害用途での活用も検討されており、将来性ある市場であるが、耐荷重に余裕が無い車両も多くタイヤの破裂やパンク、横転等の事故が後を絶たない。

エアコンの連続稼働時間が性能評価の指標となっており、バッテリーの高容量化など、各社開発競争が激化している。

その中で、当社はいすゞ自動車のBe-camという安全性の高いベース車両の独占供給を受けており、走行安定性だけでなく、バッテリー等の積載重量が大きい車両を製造している。2014年設立後、オーダーメイドで顧客を獲得してきたが、今後見込まれる市場の需要の高まりへ対応していくための経験やノウハウがなく、具体的に何をすべきなのか模索していた。

取組方針の設計

当社がこれまで蓄積してきた強み（知財）を明確化した上で、当社の目指す姿と現在におけるギャップを検討することで根源的な課題を特定した上で、「今後どのようなブランドを構築していくべきなのか」「ブランドの構築と生産能力強化をどのような取組みによって進めるべきか」「取組みを会社一体となって進めるために効果的な社内人事評価制度とは何か」といった具体的なアクションも含めて、パートナー金融機関である東京東信用金庫も交えて検討した。

当社の資源

顧客からの信頼

安全性の高い車づくり

Be-cam　設計力

取組方針
- 強み（知財）明確化
- 生産能力強化の検討
- 企業理念、ブランド検討
- 社内人事評価の検討

目指す姿

安全・品質の高い
キャンピングカーの量産

支援内容

取組課題①　生産能力強化に向けた最重要課題の検討

- 生産工程の見える化が必要であり、ボルトの締め方等一つ一つの作業をマニュアル化し、それを積み上げた先にライン生産・量産化があることを助言。工程の見える化は、品質管理の標準化や、人材育成や社内評価の公平性担保など、様々な経営課題に派生する最重要課題であることを共有した。
- 具体的な進め方として、標準モデルをベースにして専用スペースを設けて、製造しながら工程の見える化やマニュアル化を進める方法を提案。また、マニュアル化については、外部コンサルタントの活用を助言。
- 見える化を進める際の目標として「ISO 9001取得」を設定することを提案し、実際にISO 9001取得に向けて取り組むべき事項の詳細化を支援。工程作業表の作成や品質管理基準の整備、管理体制の構築、内部監査の仕組み等、同社の現状に即して必要事項をリスト化し、やるべきことを明確化した。さらに、社内で一部整備を開始しているマニュアルや人材評価項目等について改善点を助言した。

取組課題②　企業理念とブランドの検討

- 「ブランドとは何か？」の講義から始め、ブランドを構成する3つの要素PI（Product Identity）、VI（Visual Identity）、Com.I（Communication Identity）に分けて、日本特種ボディーのブランド構築状況を分析した上で、ブランドのベースとなる企業理念を掲げる重要性を助言。さらに、「私たちは快適に暮らせる車を創ります」という企業理念を提案し、これを共通のベースとし、PIである「高品質」を高め、ホームページやロゴデザインの見直しを進めることが重要であるということを共有。グッドデザイン賞へのノミネートについても、その効果等を例示して検討した。
- PIである「高品質」を顧客に周知するツールとして、ISO 9001認証を取得することが重要であり、ブランド確立の観点からもISO 9001取得に向けた見える化や標準化は重要であるという議論を実施。
- また、顧客とのコミュニケーションが課題となり、設計段階の手戻りが発生していたことから、3D設計ツール（ソリッドワークス等）を使用することを助言し、実際にサンプルを紹介し、表面の色や質感などの詳細も再現できることを実感いただいた。

取組課題③　組織と個人の方向性を一致させる社内人事評価制度の検討

- 正当に評価するためにも工程の見える化・標準化が重要であるという認識を共有した上で、人間力やスキル評価に加えて、売上や現場改善などの個人目標を据えた目標管理制度の導入を提案。目標管理制度では、組織や部門の目標と紐づいた個人の達成目標を個々に設定し、その目標達成度を昇給や賞与に反映するため、組織と個人が連動して良い雰囲気でチャレンジするサイクルを形成しやすいメリットがある。
- 目標管理制度の運用に当たって、目標管理シートを導入することを提案。目標の設定、中間レビュー、振り返りレビューなどの運用面での留意点や、導入に当たっては目標管理制度の比率を抑えて既存評価基準からの移行を円滑に進める等、効果的な仕組みにするための運用・導入のポイントも助言した。
- スキル評価項目について具体的に明示し、評価項目の検討を具体的に開始できるように支援した。

成果と今後の方針

成　果

- 企業理念を掲げ、「高品質」のブランド確立に向けて、ISO 9001認証取得に向けた具体的なアクションプランを策定し、着手開始

今後の方針

- ISO 9001認証取得に向けて、生産工程の見える化・マニュアル化を推進
- 企業理念に照らして、デザインや広告、HPなど見直しを予定
- 組織と個人を連動させるため、目標管理制度を人事評価に導入検討中

企業の声

蜂谷　愼吾　氏（代表取締役）
創業から7年目に入りましたが、会社が成長して行くには解決しなければ成らない幾つもの壁に悩んでおりました。 この度様々な知見を持たれる方々に改革の進め方のアドバイスを頂き、活路を見出せました。 先ずはアドバイスの通りに行動に移らせて頂き、既に手応えも感じております。ISO 9001認証取得に関しましても3年を目標に取り組み、社員は勿論、お客様、取引先企業様にも安心して頂ける会社を目標に頑張りたいと思います。

支援チームの声

田久保 泰夫　氏
マイスター特許事務所　代表（弁理士、中小企業診断士）
支援リーダー

支援先は、創立７年目のまだ、若い会社です。ここまでは順調に成長してきています。これから飛躍するタイミングで支援することとなりました。まず、ここまで成長してきた真の強みの確認から始めました。強みを確認することにより、今後、支援先の進むべき方向性、経営課題が明確になりました。種々の経営課題から優先順位として生産面、ブランディング及び人事面で支援を開始しました。支援内容は、一言で言えば「見える化」でした。支援チームが「見える化」の方策を助言し、支援先が実際に作業を進めていく過程で、多くの気づきがあったようです。また、この支援の中で知財に対する意識が向上し、特許、商標の出願へとつながりました。今後の成長が期待できます。

小林　洋一　氏
オフィス ユア　代表
（生産工程・管理専門家）

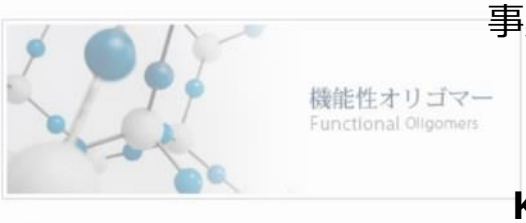
量産工程の構築を中期目標として、現地での現状把握を行い、製造課題/管理課題の見える化・包括的な仕組みとして対処できるISO9001認証取得及び、活動のエンジンとなる人材の人事評価制度(目標管理)の導入を提案し、具体的な活動内容のレクチャーを行いました。日本特種ボディー様は終始前向きな取組み姿勢であり理解を深めていただきました、今後の活動推進と目標達成の期待をしています。

二階堂　隆　氏
エルグデザイン　代表
（ブランド専門家）

当社の理念である「快適に暮らせる車を創ります」を全社員で共有し、顧客との信頼関係を確実にする事で業界トップブランドは、確実に実現できます。未来を見据えて、一歩一歩着実に進めてください。これからも、アウトドアを楽しむ人達のために、品質にこだわった独創性のある車の開発に期待しています。

06 KJケミカルズ株式会社

「これまで培った”どう造るか”の知的財産や社内知見を活かし
今後“何を創るか”を開拓する」



所在地：東京都中央区日本橋本町3-3-6
従業員数：104名
資本金：35,000万円
事業内容：アクリル樹脂原料の製造、販売

KJケミカルズは、アクリルアミド誘導体の工業量産に世界に先駆けて成功した企業である。過去30年間、量産技術と製造ノウハウを蓄積し続け、国内外市場でニッチトップの地位を確立してきた。

その一方で、次の10年間の企業成長を担う、新たな製品や研究開発テーマが出てきておらず、市場環境の不確実性が増す中で、次の事業のシーズを生み出す手法が不足していた。

今回は、化学業界の専門家と弁理士のチームによる支援を受けることによって、情報を取得する手法のみならず、既に社内ある情報を効果的に活用するための仕組みや組織体制が障壁となっていることに気づく。また、試行的実施を通じた手法の模索を行い、その中で得た学びを生かして、支援中に立ち上げた部門横断組織を中心に浸透及び発展させていく予定である。

概要

支援前に抱えていた課題
- ✓新たな研究開発テーマや製品の企画が社内から出てこない
- ✓今後も継続的な成長を実現するために、新たな事業の柱が必要

支援後の状態・成果
- ✓知財や市場情報を統合して開発テーマを導出する一つの手法を習得し、次なる課題が明確化
- ✓部門横断的な戦略会議の立ち上げ

支援内容
- ✓新たな研究開発テーマを創出し続けるための情報共有の仕組みや体制の在り方について、専門家が過去の事例を紹介し、今回の知財調査の経営における位置づけを整理
- ✓知財ランドスケープの手法について、専門家が紹介し、その手法を同社製品に当てはめて試行的に調査を実施。さらに、事業戦略に繋げるミクロマップを活用した手法を紹介

取組方針の設計

市場・競合・自社の視点から――

30年以上前にアクリルアミド誘導体の工業量産に世界に先駆けて成功し、関連する量産プロセス技術や製造ノウハウを蓄積することでニッチトップの地位を確立してきた。

海外市場開拓を進めた結果、海外市場が売り上げの過半を占めるようになっており、ＵＶ硬化樹脂や水系塗料分野等、市場の成長に合わせて同社の事業も拡大してきた。

競合企業は、国内にはいないものの、海外には中国と欧州に複数社いる。現状、これまでの蓄積があるため、品質でもコストでも他社を上回っているが、競合も競争力を高めつつある。今後も継続的な成長を実現するためには、新たな事業の柱が必要になってきている。

取組方針の設計――

当社の知財を活用したビジネスを強化していくためには、「将来の目標とそれに向けて自社の強みをどのように活かすのか」「これまでの取組みにおいて社内の課題は何であったのか」という前提を整理した上で、知財ランドスケープの手法を紹介し、同社メンバーによる試行を通じて「知財調査によって新たな研究開発や製品のテーマの発掘」の取組を実施することとした。

当社の資源

グローバル市場展開

アクリルアミド誘導体

特許　製造ﾉｳﾊｳ

取組方針
- 将来的な強み明確化
- 過去の取組の課題整理
- 知財ﾗﾝﾄﾞｽｹｰﾌﾟの支援

目指す姿

新たな研究開発や製品テーマの創出

支援内容

取組課題①

社内横断的に効果的に情報収集・共有する仕組みの構築

- 専門家の過去の類似支援事例を紹介し、将来的には「戦略的データベース」など、情報を収集するだけでなく、同社オリジナルの情報の解釈や知見を含むデータベース等の仕組みを提案。情報を収集するだけでなく、各社員が「面白いと感じたポイント」を記載し合うことで、知識が知恵に昇華する仕組みを構築することがポイント。
- また、「戦略的データベース」を構築するプロセスや障壁などについて、同社が過去の取組みから感じた課題などを共有しながら議論。経営層がプロジェクト立ち上げ時からコミットすること、プロジェクト・メンバーは部門横断的に時期幹部候補をアサインし、他部門の会議に積極参加するなど、部署の垣根を超えた情報共有が重要であると助言した。
- 今回の特許調査についても、新たに情報収集する手法としての習得に終始せず、既に社内にある営業情報等も含めて、情報を一本の糸で繋げ、部門横断的に戦略を検討する機会（戦略会議）が効果的であろうと助言した。

取組課題②

知財ランドスケープを活用した新たな研究開発テーマの創出

- FIを軸に機能から潜在的な市場を探索する方法をレクチャーし、同社が試行的に実施した結果を議論。特許から解釈できる内容について具体的に議論し、特許情報以外のIR情報、市場レポート、官公庁調査報告書など、様々な情報を統合して将来動向を見極めることが有効であることを助言。（絶対的な方法はない。）
- 特許情報に加えて、既存の調査報告書や社内営業情報を統合し、具体的な研究開発テーマを同社で検討した結果を受けて、結果の解釈について議論。また、この試行錯誤的な取組みを仕組み化・標準化することは容易ではなく、この経験をする人材層を増やしていくことが肝要であると助言した。
- さらに、今回のアプローチで得た結果を事業戦略に落とすために、個別特許の階層や技術的関係性をマップ化（ミクロマップ）することで、特許網の構築のみならず、他社の次の一手を予測したり、既存事業に捉われない異分野技術・事業への着手に発想を広げるなど、新規事業のキッカケを掴める可能性があると助言した。

取組課題③

海外市場を対象とした知財調査手法の検討

- Espacenetを紹介した。これは、PCT出願特許に加えて、各国出願している100カ国の知財も含めて、無料で見られるツールであり、検索式・キーワード、IPC、CPC（Cooperative Patent Classification）を使いこなす方法をレクチャーした。
- 検索する際の手順についても8段階の手順で進める方法をレクチャーした。大きな流れとしては、キーワードで一次検索して、所望の文献のIPCやCPCの候補を特定した上で、特定したIPCやCPCが所望のものかどうかを検索項目一覧表を使って見極めていく。そして、最終的に得られたIPCとCPCに確実なキーワードを組み合わせて検索することで、本当に所望する対象群のみを抽出することができる。

成果と今後の方針

成　果

- 知財ランドスケープの一つの手法について、試行的実施を通じて習得
- 部門横断的な戦略会議を設置し、今回の支援成果の展開を推進中

今後の方針

- 部門横断的な戦略会議が中心となり、ミクロマップ等を導入することで今回習得した手法を発展させ、そこから事業や研究開発の戦略に繋げたい

企業の声

丸山 学士　氏（代表取締役社長）

この度、素晴らしい機会を与えて頂いた関係機関の皆様、並びに、大変親切にご指導を賜りました支援チームの皆様に、心よりお礼申し上げます。
今回得た最大の成果は、参加した担当者が、新たな開発テーマ、事業テーマの発掘に向けて主体的且つ、積極的に社内関係部署に声を掛け行動し、受けた社員は、その活動に進んで協力する意識が芽生えた事です。このことは、習得できた知財調査・活用のスキルが担当者に自信を与え、後押しをしたのだと確信しております。この芽を大事に育て、より良い製品を皆様にお届けできるよう、社員一同、邁進して参ります。

支援チームの声

田久保 泰夫　氏
マイスター特許事務所　代表（弁理士、中小企業診断士）
支援リーダー

支援先は、アクリルアミド誘導体の製造販売事業を３０年以上行ってきたオンリーワン企業です。高い中長期目標を策定し、この目標を達成するためのスタート時点で支援することとなりました。支援先は、従来から知財活動を積極的には行ってはいるが、製品開発にうまく結びつけられない状態でした。そこで、支援チームは、支援先のコア技術から特許の分類記号であるＦＩを利用して、コア技術を生かせそうな分野を抽出し、当該分野をマーケティング情報の観点から評価するという手法を紹介しました。実際に支援先に作業をしてもらい、一定の感触がつかめたようです。今後は、この手法を用いて、社内で定着させる組織体制を整えつつ、新商品の開発、新市場の開拓につながることを期待しています。

柳下　彰彦　氏
内田・鮫島法律事務所　パートナー
（弁護士）

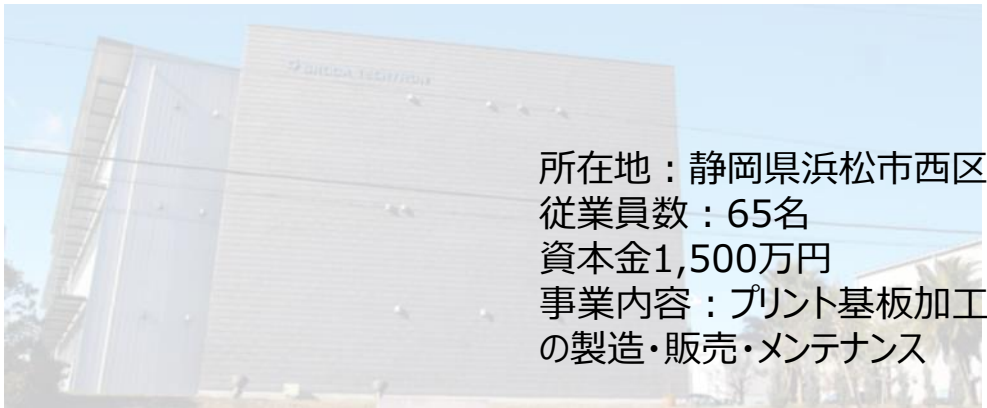
現在の事業リソースを生かした新規テーマ探索の手法を、特許データベースをツールとして見出していくというミッションゆえ、私自身は弁護士ではなく、化学会社の事業部・知財部での勤務経験を生かす形でサポートさせていただきました。KJケミカルズ様のご協力もあり、今回の支援で国内の特許データベースを用いた新規テーマ探索の手法は確立できつつあると理解しています。今後は海外特許を含めて新規テーマを探索することになりますが、今回見出された手法を生かせるので、ここからは、KJケミカルズ様が「自走」できるものと理解しています。

八角　克夫　氏
八角コンサルティンググループ　代表
（技術士（化学部門）、AIPE認定　知財アナリスト登録）

この度は、KJケミカルズ様のご支援をする機会をいただき、誠にありがとうございました。
回を重ねるごとに丸山社長を中心としたスタッフの真摯な取り組みと実行力に大いに刺激されました。そして、彼らに対して惜しみない支援をしていこうという意欲もより強く、大きくなりました。私は発展する企業は上に立つ者の姿勢が重要であると常々考えております。KJケミカルズ様の持続的発展を確信しています。

07 ショーダテクトロン株式会社

「設計・製造・営業、代理店が連動した知財戦略の構築」



所在地：静岡県浜松市西区桜台5丁目1-1
従業員数：65名
資本金1,500万円
事業内容：プリント基板加工装置・脆性材加工装置の製造・販売・メンテナンス

プリント基板加工装置や、硬脆材加工装置の製造・販売・メンテナンスに取り組むショーダテクトロン株式会社。顧客ニーズを収集する営業体制と、顕現した顧客ニーズへと対応できる技術力を同社は備える。ライフサイクルの早い製品や顧客ニーズへの対応力を一層強化すべく、「海外市場での知財戦略」や「開発機動力の強靭化」などが課題であった。

今回、弁理士・弁護士・ブランド専門家のチームによる支援を通じて、国内外における知財ミックスの視点獲得や、インターナルブランディングの幅広い効用（例：開発力の強化施策を強力にサポート）の把握につながった。

今回の支援では、海外における中古品・模倣品の流通抑制策を試行し、今後は顕在ニーズ対応に加え、潜在ニーズを先読みした企画・開発を強化する予定。

概要

支援前に抱えていた課題
- ✓海外における知財戦略
- ✓潜在ニーズに対する企画・開発機能の確立
- ✓社内体制の整備

支援後の状態・成果
- ✓国内外において、模倣等を抑制する情報発信の実施
- ✓知的資産の認識（見える化）と、各場面での活用イメージを蓄積

支援内容
- ✓国内・海外の両市場を念頭に、知財ミックスと複数の権利行使策を助言
- ✓「インターナル、BtoB、採用」のブランディングが連動することを助言
- ✓自社の強み（知的資産）を認識し、それらがどのように活用できるか議論
- ✓潜在ニーズへの対応を念頭に、新たなアイデアが生まれるための仕組みづくりについて議論

取組方針の設計

市場・競合・自社の視点から――

国内外のプリント基板加工機市場や、ガラス等の硬脆材加工機市場に参入しており、特に、中国・台湾等の海外機械メーカーが競合にあたる状況だった。

中国においては、知財のクローズ戦略も重要である一方、オープンや模倣を前提としつつスピード感を持った顧客対応が重要ではないかと感じられていた。その実現を裏付けるために、世界の各エリアの代理店との連携関係を構築しており、ユーザーニーズを直接収集できる強みと、顧客ニーズに対応できる技術力・開発力を活かして事業を展開している。

取組方針の設計――

ライフサイクルの早い製品やニーズへの対応力を強化すべく、「開発機動力の強靭化」や「事業展開上の知財戦略」を中心に助言を行う方針を設計した。

知財に関する共通認識を形成した上で、企画・調査・情報収集の改善策を検討するほか、装置や自社の競争力を維持するための知財対応策として、海外での知財戦略を具体例として検討を進めることとした。これらの取り組みを支える方策として、社員の能力を発揮できるようにするためのブランディングや、アイデアが創出・流出防止される内部体制も議論することとした。

当社の資源

加工機

技術力・開発力

特許　ノウハウ

取組方針
- ● 開発機動力の強靭化
  （海外での知財戦略）
  （企画・調査・情報収集の在り方改善）
- ● 社内体制の整備

目指す姿

ライフサイクルの早い製品市場・顧客ニーズへの対応

支援内容

取組課題①　海外市場における知財戦略の構築

- 今回の取組背景として、模倣の台頭するアジアを中心とする海外市場に展開している中、自社製品はライフサイクルが短いこともあり、特許取得の費用対効果を見通せないとともに、効果的な対策が不明であるという現状があった。
- 現状に対して、まずは権利効用という視点から、海外では日本とは異なる効用の知的財産権が存在することを紹介（例：実用新案権）した。
- また、特許権に加え、実用新案権・意匠権・商標権も活用する方策（知財ミックス）を助言した。
- 次に、権利行使の方策として、国によっては、行政を通じた方策も存在することや、訴訟を念頭に置くと事前に権利表示をしておく必要があることを助言した。
- 模倣行為を抑制するためには、模倣リスクがあると思わせる必要がある。権利行使のスタンスを表明するための第一歩として、自社HPを通じた情報発信が実施できることを助言。そして、実効性をもたせるためには、代理店と足並みをそろえた対応をする必要があり、代理店との契約内容を見直す余地があることを助言した。

取組課題②　潜在ニーズに対する企画・開発機能の確立

- 商社を源流に持つ同社は、顧客要望を迅速にくみ取ることができる営業体制（自社営業部門と代理店網）と、営業社員の技術・設計に対する理解の深さから、ニーズを的確にくみ取り開発をピンポイントで行える事業構造を獲得できていた。そうした中、豊富な対応実績の中で蓄積されてきた技術を、新市場の潜在ニーズ（将来的に顕現するニーズ）に応用することが、挑戦課題となっていた。
- そこで、まず強みの見える化を行うために、様々な知的資産を対象として、自社の持つ強みを外部者の視点も交えて議論した。
- 開発、製造、営業、採用など、各種シーンでそれらの強みがどのように活きるか助言を提供した。
- 上記討議を実施したうえで、潜在ニーズに対する企画・開発機能を確立するために、商流、業務フロー、各社員・代理店の役割などを鑑み、現在の事業構造や各人の職務を基本的には維持しながらも、新たなアイデアが生みだされるための仕組みづくりを助言（例：部門間・代理店間で情報共有がなされる仕組みづくり、インターナルブランディング・褒賞制度・職務分掌見直しによる活動促進、等）した。

取組課題③　社内体制の整備（人材の確保・成長、知財管理）

- 自社の立地が都市部ではなく郊外にあることなどから、戦略を実行するための体制整備に際して、人材をより確実に確保できる見通しを持ちたい状況だった。
- この課題に対して、タレントマネジメントの視点から検討を行い、社員が活き活きと能力を十分発揮できる状況をつくるための視点や工夫を助言するとともに、その結果がBtoBでの信用や、採用における魅力へと繋がることを助言した
- また、知財管理体制等視点からは、当事者では認識しにくい自社特有のノウハウも含めて、知的財産を管理する方策についても助言を提供した。

成果と今後の方針

成　果

- 海外における競争力維持（中古品や粗悪品の排除）の方策検討・試行
- 自社の強みの見える化と、開発、製造、営業、採用など各種場面での活用方法についてイメージを蓄積

今後の方針

- 潜在ニーズに対する企画・開発機能の確立（部門横断の情報活用戦略）
- 知材を保護・活用する体制構築（知財ミックス・代理店政策）
- インターナル、BtoB、採用を連動させた、SDGsも意識したブランディング

企業の声

庄田　匡宏　氏（代表取締役社長）
今回、地元信用金庫様より紹介をいただき知財経営モデル支援事業に参加させて頂きました。
弊社の主要事業であるプリント基板及び脆性材加工の業界では技術のライフサイクルが早く、国内外他社との機械や工法の新規開発などの競争に打ち勝つべく、強固な知財戦略の構築が急務でした。
神谷支援リーダーはじめ支援チームの方々には弊社が保有している知的資産のリスト作成、職務開発規定などの管理体制の構築、潜在ニーズの先読み調査・開発改善検討などのご支援を頂きました。
今後、支援チームより頂いた貴重な課題を活かせるよう、社員一丸となって取り組んでいきます。

支援チームの声

神谷　直慈　氏
(株)IP-Business.pro 代表取締役
（弁理士・中小企業診断士）
支援リーダー

ショーダテクトロン様はネクストGNTに選ばれるほどの高い技術力とポテンシャルを有する企業です。今回の支援では、知財経営の視点から主にビジネスの高付加価値化について検討しました。複数の専門家の知見を活かすことで、海外との契約や知財戦略、ブランディング（BtoB、インターナル）、知的資産（知的財産）を活かした高付加価値化などについて議論ができました。今後の更なる飛躍を期待しています。

鈴木　康之　氏
隼あすか法律事務所
（弁護士（日本・ニューヨーク州））

ショーダテクトロン様は、高い技術力を武器に成功されている企業でありながらも、将来を見据えて事業を強化することを希望されていました。海外事業の強化に関しては、現地代理店との契約枠組みの見直しについて、建設的な議論ができたと考えています。事業環境の変化に左右されず、現在の強み・価値を軸として、さらなる発展・飛躍を遂げることを祈念しております。

水野　昌彦　氏
アイデアルブランズ
（ブランドコンサルタント）

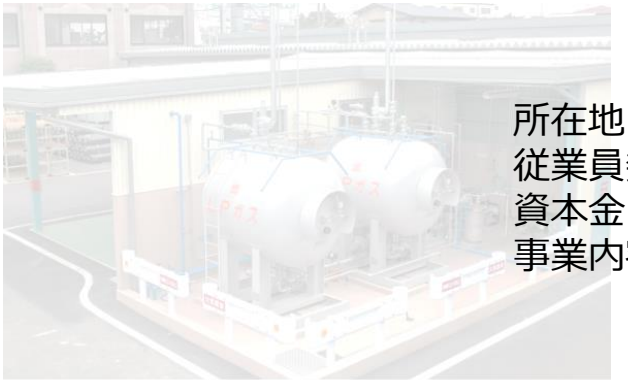
ブランディング全般(BtoB/インターナル/採用ブランディング)についてお話しさせていただきました。当たり前だと思っていた自社の強みと意味を再認識し意図的に打ち手に変えていくことで提供価値が鮮明になり広義の知的資産である「ブランド」力向上になり得ることでしょう。これからも、ものづくりの存在理由に立ち返り顧客に真の価値を提供されていくことをご期待申し上げます。

竹本　如洋　氏
瑛彩知的財産事務所
(弁理士・米国弁護士（ニューヨーク州））

独自の技術力を有し、海外にも販社を通じて商品を提供しGlobalにビジネスを展開してきた素晴らしい企業です。
今後さらなる成長を目指すためには、海外の代理店営業の仕組みを見直していくと共に、受注生産型ビジネスに加え、サービスで稼ぐモデルへの転換も目指していただきたい。

08 大静テクノ株式会社

「行き場を失いつつある残ガスを活用した新事業の創出」



所在地：静岡県駿東郡長泉町本宿291-1
従業員数：10名
資本金：1,000万円
事業内容：高圧ガスボンベ・廃ボンベのくず化処理

高圧ガスボンベや廃ボンベのくず化処理回収を行う大静テクノ株式会社。

廃ボンベのくず化処理では、残ガスをボンベから回収し、処理しなければならないのだが、焼却処分は環境に悪く、環境に配慮した処理では採算が取れないため、その取り扱いが課題となっている。

今回、弁理士・弁護士・ブランド専門家・中小企業診断士のチームによる支援を通じ、自社リソースが限られている中、どの領域で、どう事業開発することが費用対効果が高いのか方向感を掴めたとともに、自社の競争力創出の方策に気づきを得た。

今回の支援では、行政との協定締結というブランディングや仲間づくりのための初手に至っており、今後は各種事業の開発・ブランディング等を進める予定。

ブランディング　ビジネスモデル構築

概要

支援前に抱えていた課題
- ✓残ガス利用事業に関する様々なアイデアを企画・調査・収支シミュレーションしてきているものの、特に直近は、事業実施に至らないケースが続く
- ✓新事業に割ける自社資源は限定的

支援後の状態・成果
- ✓残ガスの活用制約をクリアできる取り組みの条件・方向感の整理
- ✓自社知財を見える化し、展開するためにブランディングが有効であることを把握
- ✓NDAや共同開発契約の重要性把握

支援内容
- ✓残ガス活用の制約条件を整理することを支援
- ✓外部連携を伴う、ニーズ収集や企画、事業運営の在り方について助言
- ✓外部連携のために、知財ミックスの視点が伴うブランディングの方策を助言
- ✓連携事業や共同事業に特有のリスクについて助言

取組方針の設計

市場・競合・自社の視点から

廃ボンベのくず化処理事業者は日本各地に存在するが、同社は、関東・甲信といった比較的広いエリアのガス関連事業者より、バルク貯槽を中心に廃ボンベのくず化処理を請け負う。処理過程で取り出される残ガスを用いて、災害時対応型のコインランドリー、クロワッサン専門店、長泉メロンのハウス栽培研究の３事業に取り組んでいる。

海外でビジネスやデザインを学んだ社長と右腕社員を筆頭に、地域の様々なキーマンとのネットワークを有する中で、同社は残ガスの活用アイデアを多面的に検討してきている。

取組方針の設計

残ガスを活用した新事業を確立すべく、「事業創出の組織力向上」を目指し助言を行う方針とした。残ガス活用のニーズを早期に特定して事業を立ち上げたい一方で、取り組みに割ける自社資源（人員、資金、等）は限られるため、外部資源を活用する視点や、生み出した知財を外部に提供することで事業を拡大していく視点などを持って支援をする方針とした。

今後、新たな残ガス利用事業が外部連携の中でも生まれてくることを念頭に、共同事業や技術ノウハウに関する具体的な知財戦略については、長泉メロンの取り組みに着目して議論・助言をすることとした。

当社の資源

残ガスの活用ノウハウ　企画力・市場探索力

ノウハウ　ネットワーク

取組方針

● 事業創出の組織力向上（企画力強化、事業戦略の高度化、等）

目指す姿

残ガスを活用した新事業の確立と多角化の実現

支援内容

取組課題①　残ガスを活用した事業の創出力向上

- 法規制の変更で、廃ボンベのくず化処理の受入要請が増加する中、副産物である「残ガス」を有効利用するペースを上げたい一方で、様々な制約があり残ガスを活用した事業の立ち上げが滞り気味だった。
- 残ガス活用事業を早期に創出したい一方で、取組に割ける自社資源（人員、資金等）は限定的となっていた。
- また、外部連携においても共同企画の段階を中々抜けられない（テスト実施に移行できない）ことを経験しているため、できるだけ事業実施の確度が高いニーズを特定することが課題となっていた。
- このような課題を抱えている中、実行中・検討中の残ガス活用アイデアをもとに、下記事項を実施した。
- まず、残ガス活用の制約条件整理が必要であることから、技術面から残ガスの特性を鑑みた有用な用途の確認を実施した。
- 加えて、安全面からは、立地制約の確認と残ガスを利用する場合の安全性をデータ証明する方策を検討した。
- 取引構造面からは、取引先の理解や共感を得られる残ガス区分・利用領域・利用理念の検討を行った。
- これらの検討を踏まえて、各種アイデアや事業開発に共通する思想・理念（≒SDGs・地方創生）について共通認識の形成を図った。
- 次に、事業創出に向けて、ニーズ収集や企画、事業運営の在り方検討、ブランディング・仲間づくりを進めていくことが必要であり、それらの面からの検討を進めていった。
- 自社で全てを行うのではなく、外部連携（取引先、金融機関、支援機関、同業他社等）も重要な視点であり、 その前提として、自社の想い・強み・特徴を知ってもらうこと（≒ブランディング）が重要であると助言した。
- 現場感あるニーズを紹介・提案してもらうための関係者ネットワークの構築や、事業運営を他社が行う事業類型についても議論を実施した。
- 理念発信と仲間づくりの土台となる初手として、行政との包括的なパートナーシップ協定が有効と助言した。

取組課題②　自社知財の見える化

- 今後、外部連携を含めて事業を実施していく際、知的財産を関係者が認識できるようにする必要がある。
- これを的確に推進していくために、各事業で営業秘密の対象となる技術ノウハウ等をパッケージ化するために、商標・ブランドが有用と助言。
- 残ガス活用の取組や長泉メロンに関する商標やブランドは、仲間が皆で利用する方法もあることを助言した。

取組課題③　連携事業に特有のリスク抑制

- win-winの関係で、かつ事業の継続性を担保すべく、連携当事者間でのすれ違いを予防することが重要であることを指摘した。
- そのためには取り決めや契約の視点が重要であり、共同開発の性質を伴う場面では、秘密保持や知財の帰属などを当事者で協議することが必要になると助言した。
- また、残ガス活用時に、所有権・関係法規・品質等について当事者間で共通理解を形成することが重要と助言した。

成果と今後の方針

成　果

- 残ガスの各種活用制約をクリアできる条件や、着実な利用増加を見込んだ取組の方向性や仕掛けを見定めることに到達
- 全取組の推進基盤となる、行政とのパートナーシップ協定が締結に至る
- 連携事業でのリスク抽出と、知財を活かした各種の発展シナリオを検討

今後の方針

- 仲間づくりと社会気運の醸成（ブランディング、ルールメイキング）
- 各種連携事業での、知財の創出・活用（知財ミックス、知財の見える化）

企業の声

白砂　伸之　氏（取締役社長）
社内で余剰の残ガス有効利用について検討しておりましたが、残ガスに対する法的側面や取引先との関係性維持などハードルが多々ありアイデア出しに苦慮している中で、専門家の方たちからご意見を頂く中で方向性が見え始めたことは非常に助かりました。
その中でも行政とのパートナーシップ協定締結は大きな一歩となりました。

支援チームの声

神谷　直慈　氏
(株)IP-Business.pro 代表取締役
（弁理士・中小企業診断士）
支援リーダー

大静テクノ様は若い経営者が中心になって新事業にチャレンジしており、非常に活気のある企業です。ただ、新事業には様々な制約があり、行き詰まっている状況でした。今回の支援では、複数の専門家の知見を活かして制約条件や法的リスクを明らかにしていくことで新事業の方向性を示して、行政連携やブランディングに繋げることができました。今後の発展を楽しみにしています。

深澤　潔　氏
明立特許事務所
（弁理士・技術士・中小企業診断士）

大静テクノ様が保有する知的資産と専門家の知見とがうまく噛み合うことができ、大静テクノ様が新事業の方向性を示すことができました。自社だけでなく他県の同業者にビジネスモデルを提供できる可能性も出てきたことから、今後の発展が楽しみです。

坂野　史子　氏
静岡のぞみ法律特許事務所
（弁理士・弁護士）

大静テクノ様は非常に恵まれた資源をお持ちで、これを活用する新規事業を模索している状況でした。新規事業を行うにあたり、取引先が増える関係で、契約書の重要性は感じつつも、契約書のチェックの仕方や契約書締結のタイミング等についてどのように進めればよいのか迷っておられましたので、これらの点について支援ができたと思います。
また、弁理士から弁護士になったという経歴から、一般法である民法と特別法である特許法等の両方の観点から、法的リスクについて種々のアドバイスができたと思います。今回の支援を通じて新事業の方向性が見えてきたことから、地元の優良企業が今後どのように展開していくのか非常に楽しみです。

蔭山　尊　氏
（株）スカラパートナーズ
（株）ソーシャルスタジオ
（ブランドコンサルタント）

ブランディングという観点で、他の先生方とは違う視点でご支援させていただきました。支援前から若い経営者の皆様中心に、様々なチャレンジをされている環境でしたので、短期間でしたが『産官連携』という形で、ブランディングはもちろん、今後の新規事業における土台を築けたことは、良い事例になったと思います。優れた技術やノウハウの下、それらを用いて、地域にも積極的に貢献する大静テクノ様の取組こそが、地方創生には欠かせないと実感しました。今後も非常に楽しみです。

09 妙義プレスウッド株式会社

「対応力・技術力によるBtoBの強化と、共感・参加を意識したBtoCの開拓により、顧客の困りごとを解決する企業へ」

所在地：群馬県安中市松井田町高梨子100番地
従業員数：55名
資本金：1,100万円
事業内容：新築マンション向け収納家具

現在の主力事業であるシステム家具の下請製造市場の市場縮小が予想されるなか、長い歴史のなかで培った技術を活かした新規事業の開発に取り組む妙義プレスウッド株式会社。

5軸加工機や設計用のCAD/CAMの導入や、ECサイト構築のための補助金獲得などの施策を進めていたが、具体的な方向性は見えていたかった。

今回、多様な知見を持つ4名の専門家チームによる支援を受けることによって、当社の強みを明確化し、マーケティング分析、ブランド戦略及びコラボレーションポリシーの策定、人材育成・チーム編成、資金調達、Webサイトの掲載項目、知財管理の方針について固めながら、目指すべき方向性を明示した。今後は具体的なアクションプランの作成、知財総合支援窓口と連携した知財面での検討を進めていく予定。

概要

支援前に抱えていた課題
✓既存市場の縮小が予想されることから、新しい売上基盤となる新規事業を模索

支援後の状態・成果
✓BtoB及びBtoCの両方について、顧客との共創価値を整理

支援内容
✓顧客の課題解決をベースとしたサービスのコンセプト検討
✓マーケティング分析及びブランド戦略の策定
✓施策実行に必要な人材・資金・ECサイト・知財に関する重要ポイントの明示

取組方針の設計

市場・競合・自社の視点から――――

当社は主に、新築マンション向けシステム家具の受託製造を行っていた。システム家具の市場自体が年々減少しており、このトレンドはこの先も続くことが予想された。

競合企業は工場の自動化等の効率化を先行して行っており、生産能力・価格ともに優位に立っている。

当社は、製造・施工まで一気通貫して対応することが可能な体制や、短納期発注等顧客からの要望への対応力から、一定の売上を保っている。しかし、今後売上が減少し稼働が低下すると、工場の固定費により収益が悪化する可能性がある。

取組方針の設計――――

取引先へのヒアリングや専門家からのインタビューにより、当社の強みを明確化した。その上で、BtoB、BtoCについて、ブレインストーミングにより、様々な施策の検討を行い、「コンセプト家具」という包括概念に到達した。その後、BtoB及びBtoCそれぞれについて、SWOT・３C・VRIO・STP等のマーケティング分析、及び戦略的経験価値モジュールにより、ブランド戦略を策定し、ペルソナ及び顧客に訴求する価値を明確化した。併せて、他社とのコラボレーションや自社のオリジナル商品開発の際に、知財の観点から留意すべき事項の洗い出しを行った。これらを統合し、売り上げ拡大のためのアクションプランに盛り込むべき内容として整理した。

当社の資源

技術・開発力 → コンセプト家具

企画・提案型へ

〇BtoB
企画・開発への対応力
〇BtoC
共感・参加/ECサイト

目指す姿

既存事業及び新規事業での売上拡大

支援内容

取組課題① 現状分析・強みの明確化

- ディスカッション、工場視察、顧客ヒアリングを通して、当社の現状を整理し、強みを明確化した。当社はこれまで営業をせずとも仕事の依頼を得てきた。顧客へのヒアリングによると、当社の強みとして、（他社がやっていない）施工管理までやる点、納期対応が良い点、提案事項の開発（対応力がある）が挙げられた。顧客ヒアリングを通じて、これまで認識していなかった強みが明確になった。また、これまでのシステム家具事業で培ってきたマンションについての知見はオリジナル家具を考案する際の強みになりうる。多品種小ロットの生産体制や、5軸加工機による意匠性の高い加工が可能であることも強みであることが分かった。
- 一方で、これまで消費者向けの事業を行っておらず人の縁から受注を得てきており、営業や情報発信を行っていなかったため、当社の市場からの認知度の低さが課題として挙げられた。また、現在のところデザイン技能者がいないことも、オリジナル家具の開発では課題となり得ることが把握された。
- これまでの長い歴史の中で、サーフボード、スケートボード、などのスポーツ事業や、成形合板で学校向け机を製造していたこともあり、高い対応力を持つ。工場の対応力を見ると、BtoCでも、BtoBでも対応可能なものを持っており、イージーオーダーといった方法で、ニッチなニーズに対応していくことも可能である。ただし、デザイナーが不在であり、デザインから設計、製造といった工程はまだ出来上がっていないため、注意が必要であることを指摘した。

取組課題② マーケティング分析及びブランド戦略

- BtoB及びBtoCのビジネス検討を行う前提として、SWOT、3C、VRIO、STP分析を行った。
- 上記分析に基づいて、ペルソナとして、「子育てが落ち着いた、ある程度のお金を使え、居住スペースに余裕がある、自分の持つモノに意義・理由・納得感・過去の追体験・憧れを感じたい、誰も持っていないものを持っている優越感が好きな（めんどくさいものを持ちたい）、子供・友人と共感を感じたい50代」を設定した。
- 上記ペルソナに対し、下記のような価値を訴求することとした。
  ① Hygeeのような「暮らし方」を提案することにより、「自分の持つモノに対する意義・理由・納得感」「過去の追体験・憧れ」を訴求する。
  ② 「本物の製造工程、ひと手間加わっている、加工の細かさ」「オリジナルのデザインによる希少性」を提案することにより、「誰も持っていないものを持っている優越感」を訴求する。
  ③ 「仕舞われてしまうものをディスプレイする」「自分の好きを見せていく」を提案することにより、「子供・友人との共感・相互承認」を訴求する。
- 上記価値から、コラボレーションポリシーや、Webサイトの掲載項目を固めた。

取組課題③ 人材育成・運営体制、資金調達、ECサイト、知財管理

- 事業を支える人材育成・運営体制という視点からは、次の検討・助言を実施した。
  ✓ デザイナーと現場との間に、1人で良いので、ヒアリング力とプレゼンテーション力を備えた「ディレクター」を置く。
  ✓ 社内に現状の3名以上の協力者を望めないことから、当初は3名のチームで取り組むべきインターナルブランディングの手法（社内向けSNS、展示会の活用方法、HPへの蓄積方法等）及び全社的なプロジェクトに至るまでのロードマップについて助言した。
- 資金調達については、メインバンクの意見も聞き、融資・補助金・クラウドファンディング活用方法について整理した。
- ECサイトについては、自社Webサイト・ランディングページ・ECサイトの位置づけ・役割を定めたことに加えて、ECサイトへ盛り込むべき内容について細かく助言した。
- 知財管理については、今後の方針として以下4点を整理・助言した。
  ① 自社のオリジナル商品についての「調査」（商標、意匠、デッドコピー・商品等表示、著作権）
  ② 商品開発における「権利取得」（商標、意匠、特許）
  ③ 社内の「営業秘密管理」の体制及び「職務創作」の規定の整備
  ④ 他社とのコラボレーション等における「契約」（秘密保持契約、共同研究開発契約、ライセンス契約）

成果と今後の方針

成　果

- 既存市場縮小への対応として、BtoB及びBtoC双方での施策を策定
- 人材・資金・ECサイト・知財それぞれの重要ポイントの明示

今後の方針

- 検討した事項を基に、施策実行のためのアクションプランを作成
- 知財や補助金、クラウドファンディング等については、外部支援機関や運営事業者に適宜相談を行う

企業の声

中村　仁　氏（代表取締役社長）
この度は大変貴重な経験をさせて戴き有難う御座いました。専門の異なる複数のコンサルタントに同時にお話を聞く機会というのは初めての経験で、様々な視点から課題を捉え、検証を行う事が出来たと感じています。また、知財という視点において当社の強みの検証を行った所、従来強みと捉えていなかったポイントが、実は最大の特徴になり得るなど、短期間ではありましたが、確実に成果に結びつくディスカッションが出来て大変満足しております。今後新たに得た指標を最大限活かした工場運営に努めて参ります。

支援チームの声

藤掛　宗則　氏
明和綜合特許デザイン事務所代表
（弁理士）支援リーダー

新規事業開発、ECサイトの構築という支援テーマのもと、考え方や手法をお伝えするのみならず今後の活動を意識した、妙義プレスウッド様が「やりたいことを決めるための支援」「背中を押す支援」に繋がったと思います。中小企業支援の場においては「目的」の共有とアクションにつながる「具体性」ある助言が必要であると改めて感じました。

浅野　卓　氏
アグリ創研株式会社代表取締役
（一級知財管理技能士）

「下請けから脱却したい」が「自らの名前で商品・サービスを展開した経験がない」という課題は、多くの中小企業でよく聞かれます。本支援では同社のこれまでの取組みや取引先からの評価を洗い出し、今後、BtoB(既存顧客)やBtoC(EC)において共創できる価値を検討し、アクションプランに盛り込むべき事項を多面的に検討しました。特に価値の設計は、他の案件の参考になると考えます。

小林　久祥　氏
（中小企業診断士）

妙義プレスウッドの中村様は、支援初期の段階で自分の考えを自分の言葉で表すことに苦労されている状況でした。今回の支援により、私達はECサイトで表現する製品コンセプトの明確化や、クラファンや補助金等の利用という具体的な施策を示しました。最終的に、妙義プレスウッド及び中村様の今後の進むべき方向性を明確化することが出来ました。

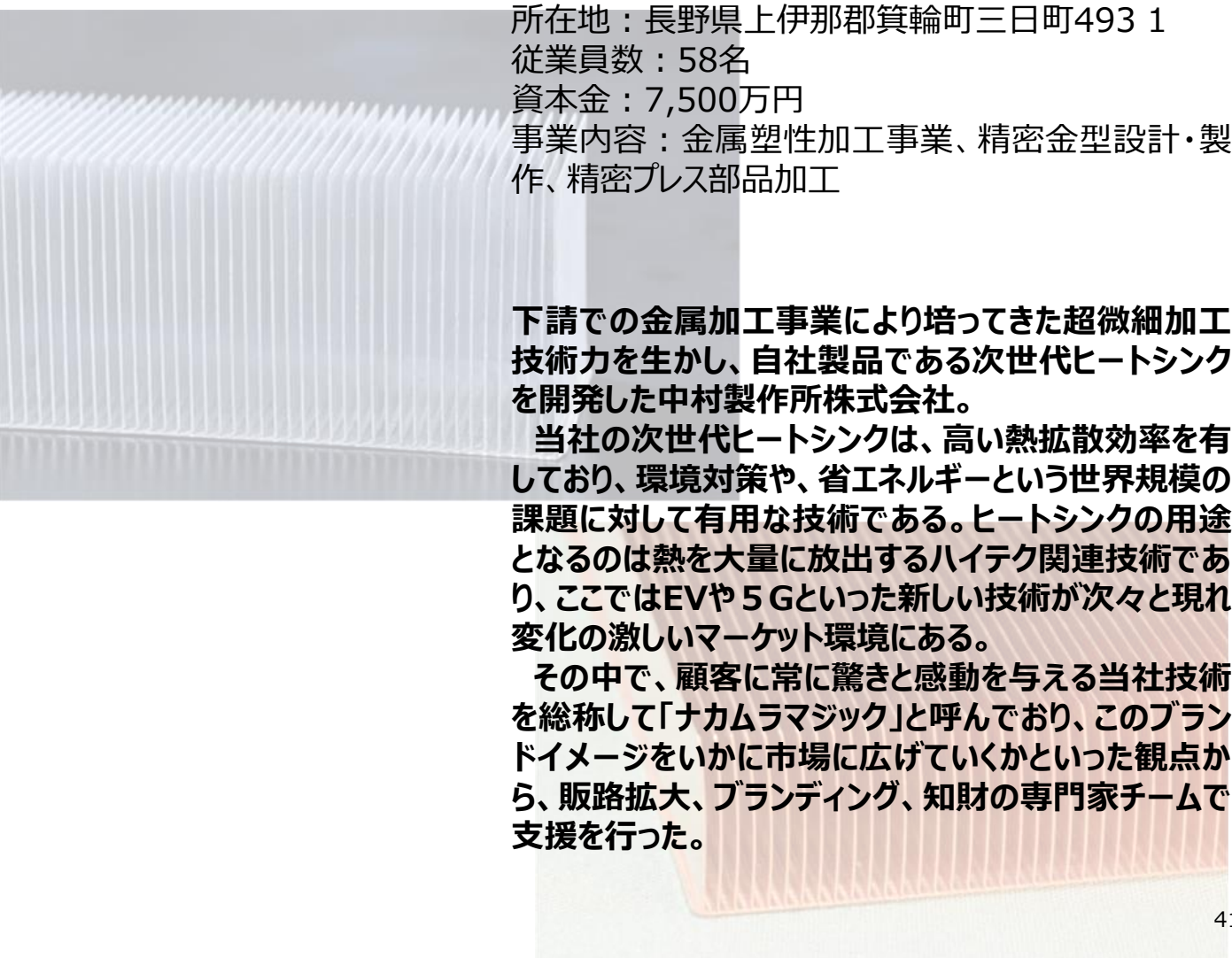
小澤　歩　氏
有限会社グレイズ代表取締役
（ブランドコンサルタント）

ブランド戦略として、既存の製品・サービスの提供から顧客の課題解決を提供する方向性での支援になりました。その中で自社のやりたいことやあるべき姿が明確になり、顧客の課題解決を提供というブランド価値を明確にすることができました。今後はこれらのブランド価値を具体的に販促や営業等の企業活動に落とし込み、より具体的なアピールにつなげることができると考えております。

10 中村製作所株式会社

「パワー半導体の先進的な放熱技術を、世界に向けて展開する」

所在地：長野県上伊那郡箕輪町三日町493 1
従業員数：58名
資本金：7,500万円
事業内容：金属塑性加工事業、精密金型設計・製作、精密プレス部品加工



下請での金属加工事業により培ってきた超微細加工技術力を生かし、自社製品である次世代ヒートシンクを開発した中村製作所株式会社。
当社の次世代ヒートシンクは、高い熱拡散効率を有しており、環境対策や、省エネルギーという世界規模の課題に対して有用な技術である。ヒートシンクの用途となるのは熱を大量に放出するハイテク関連技術であり、ここではEVや５Gといった新しい技術が次々と現れ、変化の激しいマーケット環境にある。
その中で、顧客に常に驚きと感動を与える当社技術を総称して「ナカムラマジック」と呼んでおり、このブランドイメージをいかに市場に広げていくかといった観点から、販路拡大、ブランディング、知財の専門家チームで支援を行った。

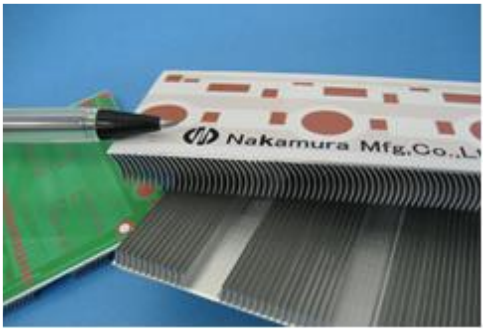
概要

支援前に抱えていた課題
✓これまで下請けとして営業しており、次世代ヒートシンクの販路拡大に対するノウハウに乏しい

支援後の状態・成果
✓パートナーシップ構築を核とした販路拡大体制の構築
✓ブランドアイデンティティの確立

支援内容
✓次世代ヒートシンクの販路拡大のための、ターゲットの明確化
✓パートナーシップ構築による、用途展開・販路拡大体制の構築
✓ブランドアイデンティティの構築による、マーケティング・営業戦略の検討
✓自社の優位性を維持・強化させるための知財戦略の検討

取組方針の設計



市場・競合・自社の視点から

当社は省エネルギー・CO2削減効果の高い次世代ヒートシンクを開発している。ヒートシンクの利用が特に見込まれるのは、放熱制御が課題のパワー半導体であり、多種多様な用途での展開が見込まれる。その中でも、EVや5Gといった新たな技術は、近年急速に市場が拡大している。

このため、多くの企業が活発に研究開発を行っており、市場の動きは非常に早い。ヒートシンクについては、当社の技術的優位性は高いと思われるが、これまで下請加工業として営業していたこともあり、販路拡大に対するノウハウ・リソースに乏しい。

取組方針の設計

当社の保有する優れた技術を市場に浸透させ、売上を拡大させるための方策について検討を行った。次世代ヒートシンクは多種多様な用途に展開できることから、まずどういった市場にアプローチするかについて、ターゲットを明確化した。そのうえで、当社のブランドアイデンティティを定め、ブランディング・営業手法の方向性を検討した。また、大きな市場に対して自社の製品を送り出すためのパートナーシップ構築戦略を検討した。さらに、ここで検討した事業戦略を補強し、当社の強みを維持・強化するための知財戦略について検討した。

当社の資源

次世代ヒートシンク

技術・開発力

特許　ノウハウ

取組方針

- ターゲットの絞り込み
- パートナーシップ構築
- ブランドアイデンティティ

目指す姿

次世代ヒートシンク拡販と「ナカムラ・マジック」の普及

支援内容

取組課題①　ターゲットの明確化・ブランディング・情報発信

- まず「ターゲット明確化」を目的として、売上・顧客情報の時系列データ分析を行い、ターゲットの絞り込みを検討した。ヒートシンクの用途は、EV、５G、パワー半導体など多岐にわたるため、絞り込みの判断は難しかったが、経営者の思いを重視するとともに、パートナー企業候補との戦略的なプロジェクト案件が、支援期間中に大きく前進したこともあり、その観点からすそ野の広いパワーデバイス（半導体素子）分野を軸とすることにした。
- 次に、ターゲットに対するブランディングを検討する必要があったため、一般的なブランディングの取り組み手順を説明し、ナカムラマジックのブランディングを行なう対象を選定した。さらにブランドアイデンティティの検討及び議論を行い、これをもとにしてブランドアイデンティティを軸とした販売戦略、販売ツールの再検討を行ったうえで、新たなブランディング実施計画を提案した。
- さらに、情報発信強化の一環として、ホームページの更新について一部改善提案を行った。今後はブランディング戦略を踏まえて情報発信を実施するよう助言を提供した。

取組課題②　パートナーシップ構築の検討

- 事業を展開していくにあたって「パートナーシップ構築の検討」が必要であり、パートナー選定、契約の進め方、及び海外展開について、リスクと対応方法につき具体的な助言を行った。
- パートナー選定では、候補先の業界での実績や評価、提案内容の品質のほか、経営者の価値観や相性が特に重要であることを助言した。
- 契約の進め方では、関係各社の役割と責任を明確にするとともに、プロジェクト期間をフェーズ毎に分け、小さな成功を一つずつ積み上げながら信頼関係を醸成していくよう助言した。また、総代理店契約におけるコミットメントの考え方や、共同開発契約における成果物の取扱いなど、契約を進める上で特に重視すべきポイントにつき、実際に進行している共同開発プロジェクト案件に則した提案、助言を行った。
- 海外展開に際しては、海外パートナーと提携する際のリスクや契約締結上の留意点、欧州の国際見本市に関する情報提供、及び、欧州における金属分野に強い専門商社の紹介や、商社起用に関する留意点などを助言した。

取組課題③　事業戦略と知財戦略のすり合わせ

- パートナーシップ構築に際して、特に知財面から留意していくべき点を助言した。例えば、共同研究開発では成果物の取り扱いが非常に大事になることや、契約交渉は特に注意しながら対応すべきであることを助言したほか、特に共同特許の場合には、負担は双方の契約次第になることを指摘した。
- また、技術開発の場合、双方に秘密情報をやり取りすることになるが、秘密情報のコンタミネーションが起きると、後々揉めることになる。契約段階から、秘密情報のやり取りに関して、当該秘密情報の及ぶ範囲は明確にしておくべきであることを助言した。今後パートナーシップ構築の機会・重要度が高まるため、営業秘密管理については社内での体制含め今一度検討すべきであることを助言した。
- これらとあわせて、自社の保有している特許について、例えば3年に1度といった周期で、更新していく必要があるかどうかを定期的に検討することで無駄な支出を減らすことができ、効果的な知財ポートフォリオを作れることを助言した。

成果と今後の方針

成　果

- 次世代ヒートシンクについて、販路拡大・パートナーシップ構築、ブランディング、知財の観点から検討し、アクションプランを作成

今後の方針

- 検討したブランドアイデンティティに則って、情報発信・営業活動を行う
- 知財管理に関する体制構築のため、知財総合支援窓口の支援を活用

企業の声

宮原 友保　氏（代表取締役会長兼社長）
現在、国策として進められてきた航空機産業はコロナによる影響を受けて足踏み状態が続いており、拡販のチャンスが失われてしまっています。また、事務機につきましてもペーパーレスの動きが急加速しているという状況下にあります。弊社はこれを機会に、知財戦略についての経営支援を受けながら、思い切った業態転換をして、パワーデバイスに挑戦していきたいと考えます。

支援チームの声

藤掛　宗則　氏
明和綜合特許デザイン事務所代表（弁理士）
支援リーダー

次世代ヒートシンクの事業の売上増を目的に、現状分析・海外展開、契約、顧客像・パートナーシップ構築、知財戦略、ブランディングの取り組みポイントを明確化できたと思います。もともと積極的に知財活動を推進されてきた当社ですが、事業の拡大に対応すべく知財棚卸の必要性や情報の管理体制の強化などに気づかれ、アクションへと移行できました。また、ＨＰリニュアルなどモノづくり企業におけるブランディング活動の大切さも本支援にて感じ取っていただき、キャッチコピー制作など具体的な活動へと繋ぐことができたこと、また、知財面、ブランディングなど総合的に捉えた『Nakamura MAGIC』価値向上のための指針創りに関与できたこと嬉しく思います。

湯上　正信　氏
一般社団法人共創デザイン総合研究所（中小企業診断士）

総合商社のＩＴ部門で、日本のＩＴ産業の進化を、肌身に感じながら過ごしてきたことや、海外事業経験、及び、データセンター事業の運営で、５Ｇを推進する大手キャリアや自動車業界のお客様のサーバの熱問題に直面していた経験から、今回の企業様は私にとってとても印象深いです。『Nakamura MAGIC』は世界を救います。皆さんで応援してください！

津山　淳二　氏
ブランド・マネージャー認定協会
（ブランドコンサルタント）

もともと自社の強みを認識しており、さらに全社員にも共有できていたので、ブランドアイデンティティの構築は円滑に進めることができた。この支援をきっかけに『Nakamura MAGIC』の市場浸透のために、ブランディング活動を強化してほしい。

3．まとめ

10社への伴走支援を総括して

10社の取組方向性

本事業で支援対象とした10社について、各社が最終的には利益拡大あるいは売上増加を目指していく中で、それを実現するために「新規事業開発」に取り組んでいこうとしているケースと、「既存事業拡大」に取り組んでいこうとしているケースが見られた。

その中で、個別具体的な取組課題については当然各社各様ではあるが、例えば新規事業開発に取り組もうとするケースにおいては、「ビジネスモデルの構築」が主たる取組課題として取り上げられ、その過程でまずは自社の知財・強みの見える化に取り組みながら、マーケティング目線でそれを検証していくことによって、顧客への提供価値検討を深め、あわせて知財保護手段を再検討するような取組が見られた。

また、既存事業拡大に取り組もうとするケースにおいては、大きく「既存製品・サービスのシェア拡大」と「既存市場への新製品・サービスの投入」を目指そうとするパターンが見られたところである。例えば、既存製品・サービスのシェア拡大という目的に対しては、ブランディングとうい取組課題が考えられるところであるが、「良い製品をつくって特許も取ったが、なかなか売上につながらない」というケースは、ここの取組課題が浮かび上がることが多い。このようなケースにおいては、例えば改めて「自社の特許製品・サービスのターゲットとなるのは、どのような企業であるか」という視点から再整理し、そのターゲットのニーズを分析した上で、いま一度自社の特許製品・サービスの売りとなるコンセプトやアイデンティティを見直すことによって、効果的なPRをできるように準備していくような取組が見られた。

上記の類型を、右頁にチャートとして表現しているが、これはあくまでも今回対象とした10社の情報をもとに整理したものであり、事業戦略の視点から漏れなく全てを網羅したものではないことに留意されたい。ただ、この10社の情報を整理しただけでも、事業・経営上の目標や課題に対して、様々な取組のプロセスが俯瞰されるところであり、その中には当然知財面からの対応に近いものとそうでないものが含まれる。重要なのは、ある事業・経営上の目標・課題へと向かっていく際に、知財面から対処していくべき場面がいくつもあるということを認識することと、その知財面からの取組を単発で終わらせず、このチャートに掲載したようなプロセスを意識して、事業・経営上の取組成果へと発展させていくのが本質的な知財経営の取組であるということであろう。

そして、支援に際して最も重要なのは、チャート最上段に掲載している「経営者の想い・社会に提供していきたい価値」を全員ですり合わせ、共通認識を持つことである。この想いを実現するために、事業課題の抽出や整理と、それを解決するための打ち手となるような事業面・知財面からの取組を実践していく、という構造で意識することが重要である。

中小企業に対する示唆

右頁のチャートについて、上段部分のキーワードについては、多くの中小企業にとって少なからず自社の関心事として当てはまるものがあると思われる。したがって、上から下に向けてこのチャートを見ていただくことによって、自社の課題を解決するためのプロセスの１つとして、どのような取組事項があり得るのか、という視点での気づきを得られるはずである。

その中で、事業・経営に関するキーワードや知的財産に関するキーワードが多々出てくるところであるが、それら両面から取り組んでいくためのたたき台マップとしてご活用いただきたい。

専門家に対する示唆

専門家においては、日頃から右頁の目線で中小企業支援に取り組まれているものと思われるが、改めて自身の専門領域の位置づけを俯瞰する材料として見ることができるであろう。

その際、自身の専門領域の周辺にどのようなキーワードがあるかと再確認いただくことによって、中小企業の事業・経営課題を解決していくために、どのような専門家と協働することが有効であるかを見極めるマップとして是非ご活用いただきたい。　参考までに、本事業に参加した専門家からは、次のようなコメントが寄せられている。

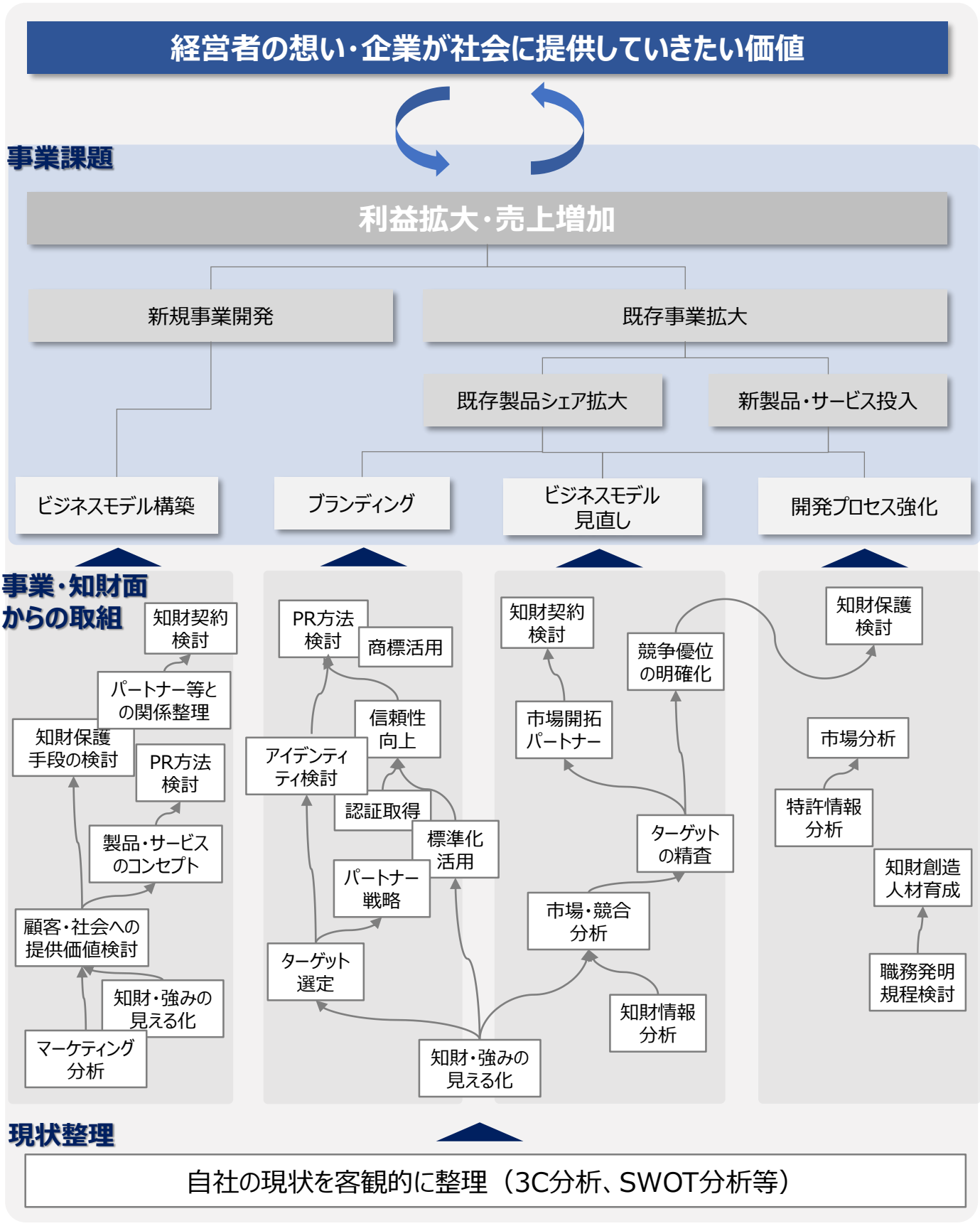
知財経営の可能性

- 企業経営者も一緒になって進めた今回の支援は、経営と知財の双方を上手く結節させながら進めることができた。知財経営を支援できる場はたくさんあると感じた。
- 多くの企業が知財経営の重要性に気がついていない中で、強みを活かし、守るための武器として知的財産を活用することを訴求していかなければならないと感じた。

視野の拡充

- 企業支援において、専門家が連携して行うスタイルはシナジーもあり、企業にとっても、専門家にとっても成長のためには必要不可欠であると確信した。自身にとっても、支援の幅を広げられるきっかけとなった。
- 他の専門家と協働することで、自身の専門分野の周辺領域に関する理解が深まった。

（参考）本事業で対象とした10社の取組課題と取組プロセスチャート



※あくまでも本事業で対象とした１０事例をもとに整理したものであり、事業戦略の視点から全て網羅した内容ではない

令和２年度チーム伴走型知財経営モデル支援事業
知財経営モデル支援事例集

令和３年３月

発行
経済産業省関東経済産業局
地域経済部 産業技術革新課 知的財産室

編集
三菱UFJリサーチ＆コンサルティング株式会社