

令和7年度知財経営推進ベストプラクティス創出事業  
「知財を企業の強みに！「稼ぐ力」向上プロジェクト」

10社の取組事例と若手専門家紹介

# はじめに

関東経済産業局では、「知財を企業の強みに！「稼ぐ力」向上プロジェクト（令和7年度知財経営推進ベストプラクティス創出事業）」を実施しました。本事業では、複数の専門家、地域支援機関の関係者等がチームを組み、自社の強みを知財として認識し、磨き上げ、新たな価値創出を目指す中小・中堅企業の10社を伴走支援しました。なお、今年度も昨年度に引き続き、特に各企業セクターに対して重点課題（中小企業は事業承継、中堅企業は新事業展開等）を設定した上で、支援を実施しました。

中小企業の皆様向けには事業承継時に見過ごすことのできない暗黙知・無形資産（現経営者のノウハウ、技術、取引先とのネットワーク等）を棚卸し・可視化して後継者が引き継ぎ、磨き上げていくことが重要という認識のもと支援を実施しました。中堅企業については知財戦略（オープンクローズ戦略や出願戦略等の構築を含む）の策定支援や知財情報を経営に活かすIPランドスケープの活用支援を実施しました。

中小企業支援の場には、企業を支える金融機関など地域支援機関にもご同席いただくことにより、本事業で企業が実施したチャレンジを支援終了後も継続できる仕組みづくりをしています。

また、中堅企業支援では、専門家等が戦略を策定したりIPランドスケープを実施するのではなく、支援企業の皆様と一緒に戦略を策定し、IPランドスケープを実践することで、支援終了後も企業内にそのノウハウが蓄積・定着することを目指します。

なお、この支援の場を、今後、知財経営支援を地域において担う若手専門家を育成するためのOJTの場（経験を積んだ知財専門家から支援ノウハウを習得する場）としても位置づけて実施しました。

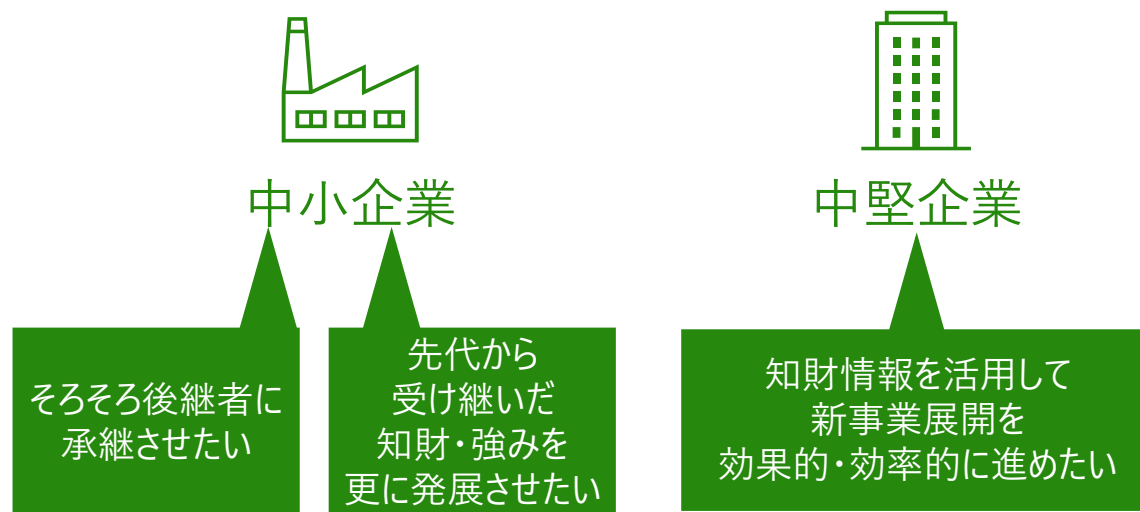
本稿は10社の支援事例及び知財専門家御紹介、若手専門家からのコメントを掲載しております。本稿が多くの企業の皆様や知財専門家の皆様、そして、地域支援機関の皆様の活動の一助となれば幸いです。

# 事業概要

令和7年度「知財を企業の強みに！「稼ぐ力」向上プロジェクト」は、中小企業・中堅企業の競争力の源泉となる「知的財産」をより効果的・効率的に経営に活用することを推進する取組である。

本事業は、中小企業・中堅企業の「強み」を知財として認識し高め、専門家、INPIT、地域の支援機関と連携を図りながら、経営を成功に導く「知財戦略」を推進する事業である。

## 支援対象



## 支援体制



## 01 自社の強みを知財として認識し、 磨き上げ、新たな価値創出を目指す 10社の事例

p6

### < 中小企業 >

#### ① 株式会社アクトメント

売上増に向けた既存事業・新規事業における  
承継すべき強みの特定と代替案の検討

#### ② 株式会社お菓子のシアワセドール

暗黙知に着目した商品開発プロセスの再構築

#### ③ 株式会社オカモエンジニアリング

承継後の企業成長に向けた体制構築と強みの「見える化」

#### ④ 株式会社ツカサ

前社長の経営哲学や当社の強みの見える化と  
それらの社内への浸透策の検討

#### ⑤ ミライズホールディングス株式会社

現経営者から後継者への企業文化・創業者精神の  
承継と、将来構想の設計

### < 中堅企業 >

#### ⑥ 株式会社アイエイアイ

ボトムアップ的・戦略的知財活用体制の基盤構築

#### ⑦ 株式会社有沢製作所

社内の出願プロセスの改善による戦略的知財活用強化

#### ⑧ 株式会社イシダテック

AI選別装置のビジネスモデルとデータ戦略

#### ⑨ 芝原工業株式会社

既存の下請け構造からの脱却に向けた知財戦略

#### ⑩ 大和合金株式会社

IPランドスケープの習得による新事業開拓の推進

02 若手専門家枠で参加した方々からの感想 p47

03 参加者の声 p51

# 1. 自社の強みを知財として認識し、 磨き上げ、新たな価値創出を目指す 10社の事例

## ①株式会社アクトメント

売上増に向けた既存事業・新規事業における  
承継すべき強みの特定と代替案の検討

# ① 株式会社アクトメント

## 売上増に向けた既存事業・新規事業における承継すべき強みの特定と代替案の検討

所在地	埼玉県春日部市	従業員数	38名(応募時)	資本金	6000万円 (2025年7月現在)
事業内容	製造業 (ばね、医療機器部品等)				

### 取り組みストーリー (サマリ)

当社は、現社長から後継者への事業承継を4-5年検討すると並行して、今後3-5年程度での売上増を目指している。売上増実現のため、医療機器部品やばね・プレス部品等の既存事業の強化に加え、NiTi合金に係る新規事業の立ち上げも検討している。後継者は現社長の子であり、2005年頃から当社に勤務しており、現在は営業等を担当している。新規事業はこれまで現社長が主導で進めてきた経緯があるため、事業承継に当たっては現社長の知見・ノウハウの引継ぎが課題となっていた。また、既存事業については概ね現社長から後継者への引継ぎが進んでいたものの、見積金額の算出等の一部業務については引継ぎがなされていない状態であった。上記課題解決のため、本プロジェクトでは新規事業・既存事業に係る現社長の知見・ノウハウの引継ぎをテーマに支援を行った。

初期段階において、差別化ポイントや現社長の関与度が高い業務を明らかにするため、ローカルベンチマークを用いて新規事業・既存事業における業務フローのヒアリングを行った。続いて、保有する知的資産を活用していかに価値を創造しているかを図示した「価値創造ストーリー」を作成した。これにより、知的資産がどのように関連しあうことで価値が創造されているかを可視化するとともに、現社長の関与度が高い知的資産を特定した。終盤では、「現社長の関与度が高い知的資産・知的財産」について、①当該知的資産・知的財産に替わり得る施策 (代替案)、②承継を誰が担当するか、③承継実施時期の3点を検討した。

### 取り組み概要

#### 支援前に抱えていた課題

- 当社では事業承継を検討してから4-5年が経過していた。
- 有形資産の事業承継は金融機関等の支援もあり概ね道筋が立ってきたが、無形資産の後継者への引き継ぎが未完了であった。

#### 支援後の状態・成果

- 見積金額の算出は現経営者の知見・ノウハウに基づきなされていたが、担当者数名を割り当て、**算出方法を形式知化し、さらに共有知化**するためのプロセスが社内で開始された。
- NiTi合金に関する新規事業は現経営者が主導で進めている傾向が強かったが、**承継後は組織として進めていけるよう**プロジェクトチームの組成や担当者のアサインなどを実施した。

### 支援の流れ (3つの支援ステップ)

#### 商流・業務フローの確認

ローカルベンチマークを用いて新規事業・既存事業の商流と業務フローについてヒアリングを行い、当社の差別化ポイントを確認した。

#### 価値創造ストーリーの作成

洗い出した差別化ポイントを元に、知的資産を活用していかに価値を創造しているかを価値創造ストーリーに落とし込んだ。

#### 知的資産の承継に係る検討

現社長の関与度が高い知的資産・知的財産について、①代替案、②承継担当者、③承継実施時期の3点を検討した。



# ① 株式会社アクトメント

## 売上増に向けた既存事業・新規事業における承継すべき強みの特定と代替案の検討

本支援における3つのポイント

### 1 商流・業務フローの確認

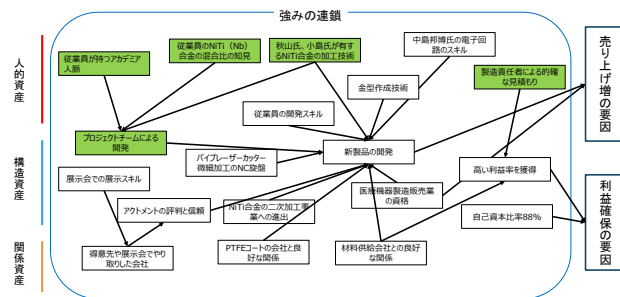
既存事業及び新規事業に係る各製品にどのような知的資産・知的財産が関係しているか、また、現社長の関与度の高い業務はどの業務かを特定するため、ローカルベンチマーク（通称：ロカベン）を使って、商流・業務フローを確認した。

### 2 価値創造ストーリーの作成

ロカベンの商流・業務フローで確認した知的資産・知的財産を踏まえ、知的資産・知的財産によりどのように価値が生み出されているかを明らかにするため、価値創造ストーリーを作成した。価値創造ストーリーとは、企業が自社の理念やビジョンに基づき、保有する知的資産を活用していかに価値を創造するかを表す関連図である。

価値創造ストーリーの作成に当たっては、人的資産・構造資産・関係資産※を特定し、それらがどのように関連し価値を生み出しているかを明らかにした。また、人的資産のうち、現社長の有する知見・ノウハウに関するものを特定した。

#### ●作成した価値創造ストーリー



#### ※用語の説明

- 人的資産：従業員が退職時に一緒に持ち出す資産
- 構造資産：従業員が退職時に企業内に残留する資産
- 関係資産：企業の対外的関係に付随した全ての資産

### 3 知的資産の承継に係る検討

価値創造ストーリー作成後、価値創造の源泉となっている知的資産・知的財産のうち、現社長の関与度が高いものについて、現社長及び後継者との協議を元に代替案を検討した。ここでいう「代替案」とは、事業承継において現社長の関与度が高い知的資産・知的財産（現社長から後継者への交代によって失われる知的資産・知的財産）に替わり得る施策を指す。

- 既存事業について：既存事業の知的資産・知的財産については、概ね現社長から後継者への引継ぎが完了していた状態であったが、「見積金額の算出方法」について未完了であったため、検討の対象とした。この点については、本事業の支援期間中に現社長から担当者への引継ぎが開始されている。
- 新規事業について：NiTi合金に係る新規事業についてはこれまで現社長が主導で進めてきた側面が強かったため、引継ぎの対象となる知的資産・知的財産が多く存在した。具体的には、冶金分野の知見や冶金分野でのアカデミア人脈などである。それぞれについて代替案、引継ぎのスケジュール及び担当者を整理し、下表にまとめて検討を行った。例えば、冶金分野の知見についてはR&D部門の方が引き継ぐなどの検討を行った。

#### ●承継方法の検討に用いたシート

対象となる知的資産・知的財産	代替案	引継ぎ		
		開始時期	実施期間	担当者

# ① 株式会社アクトメント

## 売上増に向けた既存事業・新規事業における承継すべき強みの特定と代替案の検討

### 成果と今後の方針

成果	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>既存事業における知的資産・知的財産の引継ぎ方法の明確化と実際の引継ぎの開始</b>：既存事業における知的資産・知的財産のうち、現社長からの引継ぎが未完了であった下記の点について引継ぎ方法を明確化し、実際に引継ぎを開始することができた。<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 見積金額の算出方法：引継ぎ体制を明確化し、その体制に基づき現社長からの引継ぎを既に開始している。</li></ul></li><li>● <b>新規事業における知的資産・知的財産の引継ぎ方法の明確化と実際の引継ぎの開始</b>：新規事業はこれまで現社長が主導する形で実施してきたため、既存事業と比べて引き継ぐべき知的資産・知的財産が多いが、それぞれについて承継後の代替案と引継ぎのスケジュールおよび担当者を明確化した上で、実行可能なものから順次引き継ぎを開始することができた。</li></ul>
今後の方針	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>既存事業における知的資産・知的財産の引継ぎ</b>：見積金額の算出方法については既に引継ぎが開始されており、実際の案件を題材として見積金額の算出方法や考え方を現社長から引き出し、概ね2026年末を目途とし引継ぎを完了させる。</li><li>● <b>新規事業における知的資産・知的財産の引継ぎ</b>：一部の知的資産・知的財産については既に引継ぎを開始しており、NiTi合金の材料や応用製品の開発に着手している。残りの知的資産・知的財産についても概ね2026年4月頃までに引継ぎを開始し、現社長の有する人的ネットワークを後継者等に引き継ぐ等の活動をいずれも2026年末までに引継ぎを完了させるようなスケジュールを進める。</li></ul>

### 企業の声

#### 田中 亜矢子 氏

今回の支援を通じて、事業モデルと知財戦略を連携させる重要性を認識しました。得られた知見は、今後の知財創出活動や他事業への展開にも応用できると考えています。大変有意義な機会をいただき、感謝申し上げます。

### 専門家からの声

#### 櫻田 賢 氏

アクトメント様は、バネの製造を起源として形状記憶合金に関する多くの知見を保有しています。同社は、国内外の展示会に出展し、その技術力から数多くの試作品を打診される状況にあります。

その一方、技術知見や見積金額の算出が人的資産として現経営者に属しており、これを後継者と技術者にどのように引き継ぐのが課題でした。この課題に対して現経営者の強みを整理し、同社で上記強みの代替案を作成いただきました。代替案を直ちに実行に移された点は、素晴らしいことだと感じました。今後、同社において知財制度を活用した技術戦略を策定されることで、アクトメント様の強みが更に活かされると思います。更なるご発展を期待しています。

### 支援体制

櫻田 賢：櫻田特許商標事務所

前田 健一：外堀知的財産事務所

INPIT埼玉県知財総合支援窓口

## ②株式会社お菓子のシアワセドール 暗黙知に着目した商品開発プロセスの再構築

## ② 株式会社お菓子のシアワセドー 暗黙知に着目した商品開発プロセスの再構築

所在地	長野県飯田市	従業員数	70名（応募時）	資本金	3,000万円（2025年7月現在）
事業内容	菓子製造業（主要商品・サービス等：半生菓子（最中・焼菓子等））				

### 取り組みストーリー（サマリ）

当社は、先代社長の急逝により、属人化したノウハウがどこにあるかといった強みが十分に引き継がれないまま、ご子息である現社長に事業承継が行われた。その中で、新商品開発に着手したい、スクラップアンドビルドを進めたい、原価管理をより厳密に行いたい、といった業務改善の課題があった。

こうした背景の下、専門家によるチームがヒアリングや工場見学を通じて現状を分析。数人の職人に依存した製造工程や商品開発プロセス上の課題など、いくつかの課題の中から、経営の重要課題として挙げられた商品の「スクラップアンドビルド」に根本的に必要な「商品開発」を支援の最も重要なスコープとして定めた。

具体的な支援として、①社長の知見に大きく支えられていた開発体制の組織化、②ブランド運用に関する重要課題、③既存資産の再評価による商品展開方針の創出、という3つのアプローチを実施した。

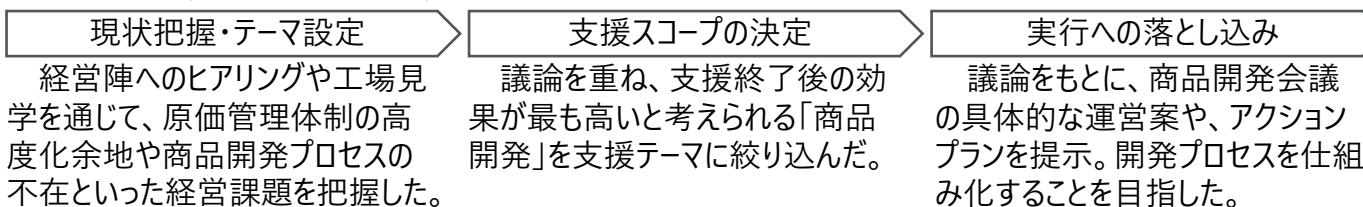
成果として、①に関し、属人的な開発プロセスではなく、知財を起点とした組織的な商品開発の会議体運営についてご共有した。また、②ではブランド運用に関する重要課題への対応と、③で商品構成のスクラップアンドビルド方針と既存の商品を活用する形での新たな成長戦略の道筋を示した。これら一連のプロセスは、今後の検討の基礎モデルとなった。

### 取り組み概要

<b>支援前に抱えていた課題</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>自社の強みの整理・可視化</li> <li>商品開発プロセスの運営上の課題</li> <li>知財管理体制の整備</li> </ul>	<b>支援後の状態・成果</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>新商品開発を推進するための具体的な会議の進め方を共有</b>、今後の商品開発の基盤となる仕組みを用意</li> <li>具体的な手法を含めた<b>知財管理方法を提示</b></li> <li>小ロット多品種生産と、それを支える<b>暗黙知などが強みとして言語化・可視化</b>され、<b>スクラップアンドビルドの方針が提示された</b></li> </ul>
---	--



### 支援の流れ（3つの支援ステップ）



## ② 株式会社お菓子のシアワセドー 暗黙知に着目した商品開発プロセスの再構築

本支援における3つのポイント

### 1 商品開発プロセスの再構築と「暗黙知」の形式知化

経営陣へのヒアリングや工場見学を通じて、業務フローを包括的に確認するところから支援を開始。その過程において、新商品開発に改善の必要性があることが認識された。商品開発の担当者体制は整備されていたが、運営方法に課題が見られた。

そこで専門家チームは、商品開発会議の具体的な進め方案（ペルソナ設定、評価軸の明確化等）を提示し、PDCAサイクルが回る仕組みを設計した。特に、社長の無意識の思考・行動を言語化する「モデリング」の手法を導入し、ここでは開発会議等を通して社長の暗黙知を言語化し、それを会議参加者である社員が聞いて理解することによって、自分たちにも内面化していくことが期待される。これにより個人の暗黙知を組織の形式知へ転換する道筋を示した。

この取り組みにより、これまで社長に大きく依存していた開発体制を、従業員によって商品開発会議を進めることのできるプロセスへと変革する基盤を構築した。

#### ● 課題整理の例

業務フローに基づき、それぞれのセクションが抱える課題を整理。喫緊の課題を抽出し、支援のスコープを定めた。

1.原材料の受入・保管→	2.原材料調整→	3.生地調整→	4.(成形加工)→
5.熱加工→	6.(冷却)→	7.(仕上げ加工)→	8.(熱冷加工)→
9.(包装)→	10.製品保管→	11.出荷	

出典：菓子製品の製造過程5分類 | 全国菓子工業組合連合会

### 2 知財課題の整理と攻めの知財戦略への転換

これまで知財を意識した経営が行われず、ブランド運用に関する知財課題が整理されていなかった。

本支援での弁理士による専門的な確認を通じて重要課題が把握された。これに対し、対応方針を含めた今後の対応策を検討し、知財管理に着手。今後は専門家の協力を含めたクリアランス手法が提案された。

さらに、知財管理に留まらず、ブランド価値向上に資するデザイン戦略の採用と意匠登録、シリーズ名の商標を取得するといった「攻め」の知財戦略を提案。知財をブランド価値向上のための戦略的ツールと位置づけ、企業成長に繋げる視点を獲得した。

### 3 既存資産の再評価による商品展開方針の検討

商品開発を目指す中で、その方向性についても具体化に向けて検討の余地が残されていた。

本支援で現在展開している商品の再評価と、既存資産の洗い出しを行った。具体的には、まず各商品の売上規模・利益構造・将来性を加味し、撤退の優先順位を決定した。加えて、既存商品のうちいくつかの原材料を変更することで容易に商品バリエーションを豊富にすることができるといった既存商品の特性を活かした商品展開の再評価、グループ内連携による設備利用の方向性が提示された。

これにより、スクラップアンドビルドの優先順位、既存商品を活用した新たな商品展開の可能性、商品開発時のグループ内連携といった方向性が示された。

## ② 株式会社お菓子のシアワセドー 暗黙知に着目した商品開発プロセスの再構築

### 成果と今後の方針

<p>成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>課題の明確化と共有</b>：支援を通じて、原価管理体制の高度化余地、商品開発プロセスの運営上の課題、職人技術の属人化といった経営課題が明確になった。また、ブランド運用に関する知財課題など、これまで認識されていなかった知財課題も発掘。</li> <li>● <b>商品開発プロセスのモデル構築</b>：属人的な商品開発に対し、会議体の運営方法や評価軸を定めた具体的なプロセス案を構築。</li> <li>● <b>知財課題の整理と攻めの知財戦略への転換</b>：知財課題に対し、解決までのソリューション案を含めた今後の対応方針をご提案。また、パッケージ意匠の統一やブランド価値を高める知財戦略を新たな方向性の例として示した。</li> <li>● <b>既存資産の再評価による商品展開方針の検討</b>：スクラップアンドビルドの優先順位、既存商品を活用した新たな商品展開の可能性、商品開発時のグループ内での連携といった方向性を決定した。</li> </ul>
<p>今後の方針</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>商品開発体制の本格稼働</b>：提案された開発プロセスに基づき、設備面でグループ内での連携を行い、定期的な開発会議を開催、新商品の創出と既存商品の見直し（スクラップアンドビルド）を推進</li> <li>● <b>知財課題への対応</b>：潜在的な知財課題に対し、課題解決までのプロセスを計画的に実行</li> </ul>

### 企業の声

#### 熊谷 正樹 氏（副社長）

令和7年度知財を企業の強みに！「稼ぐ力」向上プロジェクトに参加させていただき、企業が存続し続けるためには、成長し続ける必要があります。そのためには「新しいことへ挑戦していく覚悟」と「それを実現していく仕組みづくり」が必要であることを感じました。現業の実務に追われて満足してはいけない思いを強くしました。また、専門知識の集合体こそが開発推進力となることを改めて思い、グループ企業を巻き込んでの開発推進体制を構築することを進めていきます。ありがとうございました。

### 専門家からの声

#### 渡邊 賢司 氏

先代の急逝後、突如社長に就任された当社において、一番重要なのはそれぞれが持っているノウハウの見える化と社内共有でした。また成長戦略を描き、実現していくために、知的資産を活用した新商品の開発体制を整えていくことが課題として明確になりました。今回の支援内容を継続して実施し、より一層強い組織になっていくことを期待しています。

### 支援体制

渡邊 賢司：株式会社 3 R マネジメント

INPIT長野県知財総合支援窓口、金融機関

池山 拓治：JME国際特許事務所

**③株式会社オカモエンジニアリング  
承継後の企業成長に向けた体制構築と  
強みの「見える化」**

### ③ 株式会社オカモエンジニアリング 承継後の企業成長に向けた体制構築と強みの「見える化」

所在地	長野県須坂市	従業員数	12名(応募時)	資本金	2,000万円 (2025年7月現在)
事業内容	建設業 (排水プラント事業等)				

#### 取り組みストーリー (サマリ)

当社は、創業者2名と従業員後継者2名の4名で経営しており、創業以来がむしゃらに事業を進めていたところ、約3年前に複数の社員が辞職し、大幅な社員の入れ替わりがあった。これを契機に、経営陣は経営方針や社内体制、会社としての在り方を見直し始めた。また同時に、企業の成長に伴い、事業内容が配管工事から、プラント工事全体の管理へと変化した。しかし、現場管理を担うことができる人材は経営陣4名に限られ、主戦力となる人員が少ない状況にある。今後控える事業承継に向けて、何を承継するべきか、経営陣4名が会社の将来に向き合い、検討する必要があった。

上記課題解決のため、本プロジェクトでは、現経営者と後継者が会社の将来を考える時間の確保を習慣化し、会社の強みを「見える化」することを目指して支援を実施した。初期段階では、差別化ポイントや難易度の高い業務を明らかにするため、ローカルベンチマークを用いて業務フローに関するヒアリングを行った。そして、当社の目指す「ありたい姿」を描くことで、強みを明らかにし、承継すべき無形資産を特定した。その過程では、長野県信用組合が壁打ち役となり、構想のブラッシュアップをサポートした。その上で、当社が知的資産を活用していかに価値を創造しているかを図示した「価値創造ストーリー」を支援チームが作成した。終盤では、支援終了後に、長野県信用組合と協力して事業承継に向けたアクションを検討する方針を確認した。

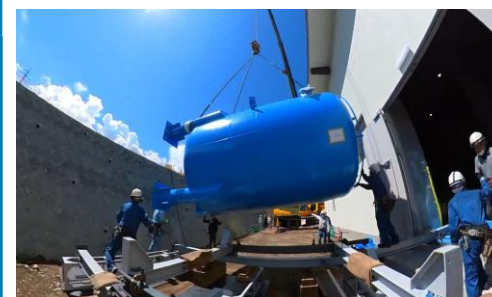
#### 取り組み概要

##### 支援前に抱えていた課題

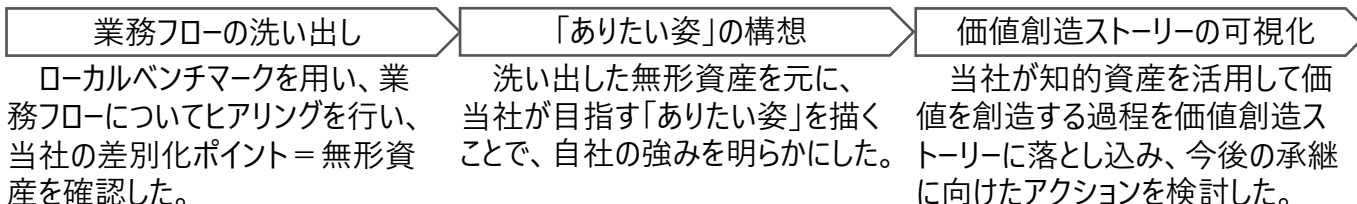
- 事業承継引継センターの支援を受け、株式承継など有形資産の承継計画は立てたが、経営の承継は未検討であった
- 会社の在り方や将来について考える時間がなく、自社の強みが不明瞭であった

##### 支援後の状態・成果

- 会社の強み、それを支える**無形資産を整理し、可視化した**
- 現経営者と後継者による経営陣会議を定期的開催し、会社の**経営に係る議論が習慣化した**
- 当社の経営陣と長野県信用組合と一緒に、**今後の事業承継に向けたアクションを検討できる**



#### 支援の流れ (3つの支援ステップ)



# ③ 株式会社オカモエンジニアリング 承継後の企業成長に向けた体制構築と強みの「見える化」

本支援における3つのポイント

## 1 強みの「見える化」

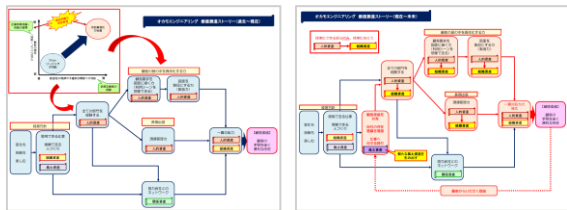
当社のメイン事業である排水処理プラントにどのような無形資産が関係しているか、また、差別化ポイントや難易度の高い業務を明らかにするため、ローカルベンチマークを用いて、業務フローに関するヒアリングを行い、それぞれの無形資産を整理した。

次に、業務フローで確認した無形資産によりどのように価値が生まれているかを明らかにするため、価値創造ストーリーを作成した。価値創造ストーリーの作成に当たっては、人的資産・組織資産・関係資産※を特定し、それらがどのように関連し価値を生み出しているかを可視化した。これにより、人的資産から組織資産への変換（属人化したノウハウをマニュアル化）と新たな風土資産※の醸成により、会社の価値創造を強化できることが明らかになった。

### ● ロカベン「商流・業務フロー」シート

業務1	業務2	業務3	業務4	提供内容/顧客提供価値
■ 実施内容	■ 実施内容	■ 実施内容	■ 実施内容	■ 製品・商品・サービスの内容
■ 差別化ポイント	■ 差別化ポイント	■ 差別化ポイント	■ 差別化ポイント	■ どのような価値を提供しているか

### ● 当社の「過去～現在」と「現在～未来」の価値創造ストーリー



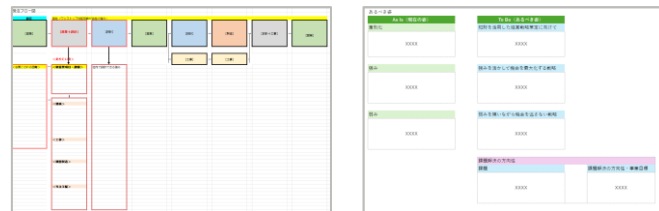
※用語の説明

- ・ 人的資産：従業員が退職時に一緒に持ち出す資産
- ・ 組織資産：組織の能力を示す資産
- ・ 関係資産：企業の対外的関係に付随した全ての資産
- ・ 風土資産：社員が無意識に従っている行動の規範や価値観となる資産

## 2 長野県信用組合のサポート

本支援において、企業に対し「ありがたい姿」を考えるという課題を提示した際、長野県信用組合が壁打ち役となり、会社の目指す方向性をブラッシュアップした。長野県信用組合は、偏りそうになる議論の内容に軌道修正を加えたり、他企業への支援経験を踏まえた客観的な視点でアドバイスしたりした。

### ● 長野県信用組合が作成したディスカッションペーパー



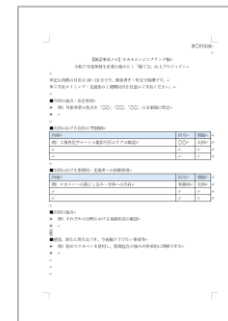
## 3 経営陣の時間の捻出

当初、現経営者と後継者で、会社の在り方や将来について考える時間が捻出できないという課題があった。

### ● 振り返りシートのひな型

そこで本支援では、各回の支援に現経営者と後継者が参加することを必須条件とするとともに、支援後に社内で振り返る時間を設けた。

これにより、事業承継に向き合う経営陣会議を定期的に行う習慣が身についたことに加え、各回の支援で密度の高い議論をすることが可能となった。



### ③ 株式会社オカモエンジニアリング 承継後の企業成長に向けた体制構築と強みの「見える化」

#### 成果と今後の方針

成果	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>強みの「見える化」</b>：ローカルベンチマークを活用した業務フローの洗い出しと、「ありたい姿」の構想により、「現場を理解し、製造から工事まで一気通貫で対応する」ことが当社の強みであることを、経営陣及び長野県信用組合が理解した</li><li>● <b>無形資産の整理と改良の方向性</b>：各業務フローにおける無形資産とそのキーマンを整理し、可視化した。また、無形資産が企業価値を生み出す従来のプロセスと、今後それを改良するための価値創造プロセスを作成し、人的資産を組織資産へ転換していくことの重要性を明らかにした</li><li>● <b>経営陣会議の習慣化</b>：本事業を通じて現経営者と後継者による経営陣会議を習慣化し、事業承継に向き合う時間の確保が可能となった</li></ul>
今後の方針	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>長野県信用組合と協力し、事業承継に係る基本計画を策定</b>：3～5年程度を見据えた、今後の事業承継の大枠となる基本計画を策定する。長野県信用組合は制度等に関する情報を整理・提供し、軌道に乗るようフォローする</li><li>● <b>現場管理スキル習得の効率化</b>：多岐にわたる現場管理の業務を効率よく習得できるよう、マニュアルや研修制度を作成する</li><li>● <b>全社員の企業価値理解促進</b>：社員全員が当社の提供価値を理解・共感し、やりがいをもって仕事ができるよう社内コミュニケーションの向上を図る</li></ul>

#### 企業の声

##### 茂木 淳氏

今回の支援を通じて、当社が大切にしてきた強みや価値について、専門家チームや支援機関の皆さまの丁寧な深堀りにより、自分たちでは気づけなかった点が明確になりました。特に、日々の業務で見えづかったワンストップ対応をはじめとする無形資産の存在を把握できたことは大きな収穫でした。一方で、こうした価値を言語化し整理することはこれからの課題であり、組織として取り組む必要性を実感しています。今後は、見えてきた無形資産を属人化させず組織的に積み上げていくことで、事業承継の確かな道しるべにしていきたいと考えています。

#### 専門家からの声

##### 横田 透氏

顧客の手間を省く便利な存在という顧客価値を提供するために、当たり前のように行ってきた製造・現場管理、長期出張での対応という日常業務の中に、強みの源泉となる知的資産があることが分かった。過去の経験から、若手社員との付き合い方に悩み、自分達の過去の経験を否定してしまうような動きもあったが、未来を考える上で、模倣困難性の高さを生んでいる「多様な業務の経験」の大切さにあらためて気づいた点は大きかった。過去の延長線上に未来はないが、過去があって今があるのも事実。「温故知新」をキーワードに事業承継を進めて欲しい。

#### 支援体制

横田 透：つくば未来経営コンサルティング事務所

INPIT長野県知財総合支援窓口、金融機関

宮川 利彰：潮見坂綜合法律事務所

#### ④株式会社ツカサ

前社長の経営哲学や当社の強みの見える化と  
それらの社内への浸透策の検討

## ④ 株式会社ツカサ

# 前社長の経営哲学や当社の強みの見える化とそれらの社内への浸透策の検討

所在地	埼玉県戸田市	従業員数	46名(応募時)	資本金	4000万円 (2025年7月現在)
事業内容	製造業 (冷暖房機材等)				

### 取り組みストーリー (サマリ)

当社は、前社長から現社長への承継（従業員承継）を本事業応募時点で完了しており、比較的スムーズに承継がなされた状況ではあったが、現社長から次世代への承継や経営哲学等の当社全体への浸透という点では不安を感じていた。具体的には前社長・現社長は迅速な意思決定を重視し集中型マネジメント体制としているが、現社長への承継のタイミングで従業員持株会を導入したことや昨今の社会情勢（働き方改革やガバナンスに対する社会要請）等もあり、より組織的なマネジメント体制への移行を検討していた。一方で、社員平均年齢が30代前半であることにも起因して社史やブランディング等に関する社員の興味・関心がやや低く、体制構築の土台として自社の強みや経営理念等を社員に浸透させる方法を模索していた。

支援においては、まず自社の強みや経営理念を明らかにするために前社長及び現社長へヒアリングを実施した。また、組織的なマネジメント体制への移行に当たっては、まず現体制において各部署間の関係性を紐解き、自社の強みを発揮するための鍵となっている部署の検討等を実施した。

自社の強みや経営理念等を社員に浸透させるためのツールとして「経営理念」・「行動指針」・「競争優位性」の項目からなる「Company Vision Book」の作成を最終ゴールとした。「Company Vision Book」の作成に向けては、企業概要・沿革・内部環境・外部環境や、知的資産を活用していかに価値を創造しているかを図示した「価値創造ストーリー」を含んだ「事業価値を高める経営レポート」を作成した。組織的なマネジメント体制の検討に当たっては現在の各部署の機能や部署間の関係をヒアリングで確認し、営業部門の重要性等について再確認することができた。

### 取り組み概要

#### 支援前に抱えていた課題

- 今後現社長から次世代への承継を見据えた際に、組織的なマネジメント体制の構築を検討する必要があった。その前提として、自社の経営哲学や歴史・ブランディング等に関する従業員の理解度向上を図る必要があったが、これまで可視化・言語化されていなかった。

#### 支援後の状態・成果

- 組織的なマネジメント体制への移行に当たり、経営理念や自社の強み・差別化要素を明らかにし、「Company Vision Book」としてまとめることで、後継者だけでなく**全社員へ浸透させ、企業文化を確立するための足掛かり**とすることができた。本事業終了後には巣鴨信用金庫によるサポートが予定されている。
- 組織的なマネジメント体制への移行を検討するのに当たり、現在の各部署の機能や部署間の関係を明らかにすることで今後の人材配置や組織再編等の参考とすることができた。

#### 支援の流れ (3つの支援ステップ)

##### 商流・業務フローの確認

ローカルベンチマークを用いて事業の商流と業務フローについてヒアリングを行い、当社の差別化ポイントを確認した。

##### レポート等の作成

社内への浸透を図るため、「事業価値を高める経営レポート」や「Company Vision Book」を作成した。

##### 体制移行に関する検討

各部署の機能や部署間の関係を明らかにし、組織的なマネジメント体制への移行について検討した。



## ④ 株式会社ツカサ

# 前社長の経営哲学や当社の強みの見える化とそれらの社内への浸透策の検討

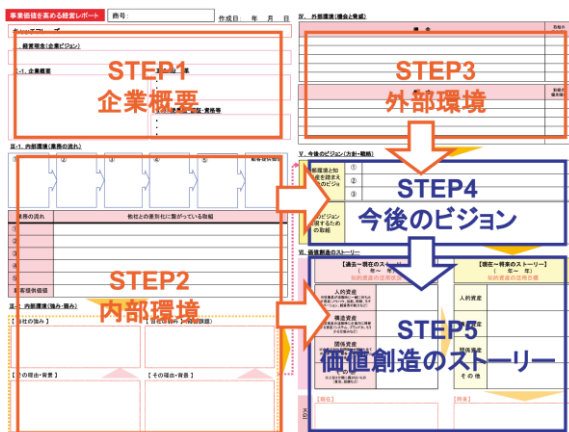
本支援における2つのポイント

### 1 「事業価値を高める経営レポート」の作成

前社長の経営理念や当社の強みを洗い出すため、独立行政法人中小企業基盤整備機構にてフォーマットを提供している「事業価値を高める経営レポート」の作成に取り組んだ。「事業価値を高める経営レポート」には、「企業概要」・「内部環境」・「外部環境」・「今後のビジョン」・「価値創造のストーリー」が含まれており、「自社の知的資産を知る」視点、そして「自社の知的資産をまとめる」視点を繰り返し検討した。

この作成プロセスを通じて、当社の強みが配管保温用外装材という特殊な製品についての顧客ニーズに応じた高い対応力や技術を背景にした提案力であることが判明した。また、この強みを発揮する組織体制としては技術力（製造部門）だけではなく提案力のある営業部門にあるが明らかとなり、新たな気づきを得ることができた。具体的には、営業部門が単なる受注活動に留まらず、顧客の現場に深く入り込む営業活動を行っていることが強みとして挙げられた。

#### ●「事業価値を高める経営レポート」のフォーマット



### 2 「Company Vision Book」の作成

「事業価値を高める経営レポート」の作成を通じて明らかになった前社長の経営理念や当社の強みを広く従業員にも浸透させるため「Company Vision Book」を作成した。

「Company Vision Book」は、企業のミッション、ビジョン、バリュー、歴史を従業員に共有し、意思統一や理解・共感を深めるためのツールとして広く用いられている。

今回作成した「Company Vision Book」は「事業価値を高める経営レポート」のエッセンスをまとめたものということもあり、経営理念・行動指針・競争優位性の3章から構成されている。

当社の経営理念としてHP等でも公開されているように「ものづくりに対する熱意」があるが、本支援によりこの理念を「（品質を犠牲にした）価格競争には走らない」という考えにまで落とし込むことができた。このように経営理念・行動指針・競争優位性を自身の行動レベルに落とし込めるような形で「Company Vision Book」にも記載することにより、社員にもこれらの考えが浸透し将来的に組織的なマネジメント体制へ移行する足掛かりとなることが期待される。

#### ●「Company Vision Book」の一部



## ④ 株式会社ツカサ

# 前社長の経営哲学や当社の強みの見える化とそれらの社内への浸透策の検討

### 成果と今後の方針

成果	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>前社長の経営理念や当社の強み・差別化要素の見える化</b>：「事業価値を高める経営レポート」の作成プロセスを通じて、当社の強みが技術力（製造部門）だけでなく、提案力のある営業部門やそれらを実現するための業務フローに存在することが明らかとなり、新たな気づきを得ることができた。</li><li>● <b>前社長の経営理念や当社の強み・差別化要素を社内に浸透させるためのツールの作成</b>：「Company Vision Book」の作成プロセスを通じて、当社の強みが技術力（製造部門）だけでなく、提案力のある営業部門やそれらを実現するための業務フローに存在することが明らかとなり、新たな気づきを得ることができた。</li></ul>
今後の方針	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>「Company Vision Book」を活用した前社長の経営理念や当社の強み・差別化要素の社内への浸透</b>：朝礼等の場で適宜参照するなど、「Company Vision Book」に定期的に目を通す機会を設けることにより、前社長の経営理念や当社の強み・差別化要素の社内への浸透を図る。その際には巣鴨信用金庫によるサポートが期待されている。</li></ul>

### 企業の声

#### 大利 敬氏

当社が培ってきた技術やノウハウ、営業スタイルを今後の時代背景に沿った働き方を求められる次世代の若手社員にどう伝えていくか？を今後の課題と考えていた中、従業員一人一人の自社のブランディングへの意識付けとやる気、それに伴う責任を個々で感じてもらえるような「Company Vision Book」を作成いただき大変有益な時間となりました。今後の従業員や幹部の育成に必要な資料の一つとしてこれからの組織づくりに活用していきたいと考えております。

### 専門家からの声

#### 上野 真裕氏

当社は、「ものづくりは人づくり」の経営理念のもと、①一品モノへの対応など高い対応力や、技術を背景にした提案力のある営業部門、②技術力に裏付けられた、高い品質（職人のクオリティ）の製品を生産する製造部門、③それらを実現する業務フローなど、際立った強みのある会社です。また、こうした経営理念や強みは、前社長（現会長）と現社長（親族ではない）の間で、時間をかけて共有されていました。そこで、支援においては、経営理念や強みを「言葉」にすることにより、全従業員にも浸透させ、人材育成（特に幹部候補）、組織作り、業務フローの強化などに役立ててもらうことを目指しました。

### 支援体制

上野 真裕：中野通り法律事務所

堀口 拓也：TXL法律事務所

INPIT埼玉県知財総合支援窓口、金融機関

**⑤ミライズホールディングス株式会社  
現経営者から後継者への企業文化・創業者精神の  
承継と、将来構想の設計**

## ⑤ ミライズホールディングス株式会社

### 現経営者から後継者への企業文化・創業者精神の承継と、将来構想の設計

所在地	長野県 諏訪市	従業員数	7名（グループ105名）※応募時	資本金	9,500万円
事業内容	経営コンサルタント業（主要商品・サービス等：経営統括及び経理総務請負業）				

#### 取り組みストーリー（サマリ）

当社は、不動産賃貸及び、車両販売・整備、損害保険代理店、広告代理店、ホテル宿泊業等を擁する独立採算のグループを統括している。当ホールディングスでは相互協力することにより、経営効率の最大化及び、より大きな価値創出を図っている。

一方で、各市場において厳しい競争環境下にあり、人材の確保・育成、新たなテクノロジーへの適応が急務である。また、2年後の創業60周年では、各社社長を一斉交代する計画が進んでおり、後継者候補には、社長・会長の子息を含む各事業の責任者を選定している。そこで当社では、培ってきた企業文化や創業者精神を現経営者から後継者へ承継するとともに、後継者には雇用を守る覚悟と時流に適応した挑戦への姿勢が求められている。

こうした状況を踏まえ、まず支援チームは、ヒアリングにより当社が保有する無形資産の棚卸を行った。続いて、率直な意見を引き出すために現経営者と後継者別にグループ分けしてヒアリングし、その結果を共有・議論する運用とした。併せて、自社の事業環境を整理・可視化するため、後継者には「SWOT分析」の作成を提案した。後継者が「バックカasting」の考えを踏まえて作成した経営デザインシートでは、2030年を見据えた将来構想を、事業領域・経営戦略の観点から構造化した。さらに、外部事例に基づき、具体的数値に落とし込み、それを社内浸透させることの重要性を説明した。

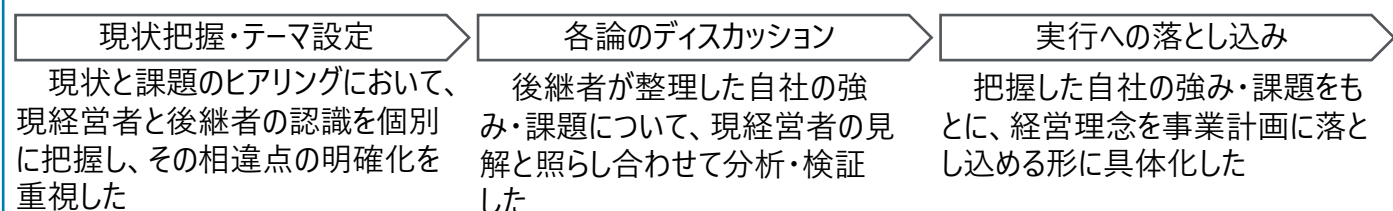
今回の取り組みにより、定量目標に基づく自社の次世代経営軸を定義付けることができ、実行計画に向けた承継の筋道が明らかになった。

#### 取り組み概要

<h5>支援前に抱えていた課題</h5> <ul style="list-style-type: none"> <li>現経営者と後継者の間で、長年培ってきた強みや経験をどのように承継するか、その道筋を見いだせずにいた</li> <li>会社の持つブランドやノウハウ等「無形資産」の棚卸ができていなかった</li> </ul>	<h5>支援後の状態・成果</h5> <ul style="list-style-type: none"> <li>「見えざる資産」となっていた自社の強みの他、事業課題を可視化することができ、<b>事業領域・戦略の設計の道筋</b>が見えた</li> <li>後継者は、策定した経営理念を<b>単に掲げるだけでなく、共感を得られやすい日本語で内面化して社内浸透させるべき</b>と認識し、現経営者からの承継に向けて取るべき具体的な手立てが見えてきた</li> </ul>
---	---



#### 支援の流れ（3つの支援ステップ）





## ⑤ ミライズホールディングス株式会社

### 現経営者から後継者への企業文化・創業者精神の承継と、将来構想の設計

#### 成果と今後の方針

成果	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>将来のありたい姿の明確化</b>：策定した経営理念を踏まえ、将来構想を事業領域・経営戦略の観点から構造化した<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 経営理念は、策定して掲げるだけでなく、社内に浸透させることが重要であると初めて認識するに至った</li><li>✓ 2030年の将来構想の策定時には、従来以上に正確な把握により、事業環境（機会・脅威・強み・弱み）が整理され、資源・ビジネスモデル・提供価値において数値目標が盛り込まれた</li></ul></li><li>● <b>事業環境の整理</b>：「見えざる資産」となっていた自社の強み・事業課題をより可視化することができた</li><li>● <b>適切な承継への道筋</b>：長年培ってきた強みや経験を、現経営者と後継者の間で適切に承継するための道筋を把握した</li><li>● <b>経営者としての覚悟</b>：後継者は、自社における「無形資産」の棚卸を通じて、現経営者が持つ経営への想いを理解した</li></ul>
今後の方針	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>明確な次世代経営戦略</b>：事業課題がより明確になり、後継者は将来構想に基づいた経営戦略を打ち出す</li><li>● <b>創業者・現経営者の想いも反映した経営軸</b>：後継者は、現経営者と連携し、培ってきた社風に即した承継手法を遂行する</li><li>● <b>技術やノウハウをより効果的に伝承する体制の構築</b>：熟練従業員と若手社員が協働するOJTプログラム等の体制構築を図る</li></ul>

#### 企業の声

##### 飯田 兼光 氏

今回、このプロジェクトへの参加は、経営者、幹部および次世代を担うメンバーにとって、非常に有意義な経験となりました。

これまで「知的財産」という言葉は当社にとって無縁に感じていました。しかし、支援を通じて、日々の業務の中に眠っている独自のノウハウや工夫が他社との差別化を図るための「稼ぐ源泉」であることを再認識できました。今後はこれらをさらに磨いていきたいと思えます。

#### 専門家からの声

##### 沖崎 行男 氏

60年もの業歴、地域からの多大な信頼と実績、秀逸な組織体制、起業家精神と実力溢れる経営陣、そして有望な後継者候補が揃った稀有な企業であるとの印象です。プロジェクトの進展とともに、これまでの経営で培った強固な経営資源と数多くの強みを保有されているとの確信を得ました。

同社の真の見えざる資産は、現経営陣の的確な未来予測や洞察力・構想力、果敢な挑戦への覚悟・勇気、決断力・実行力・執着心。意欲ある後継者たちの強い使命感に期待します。

#### 支援体制

沖崎 行男：合同会社沖崎リサーチ&アドバイザー

INPIT長野県知財総合支援窓口、金融機関

吉沢 洋介：みなとみらい総合法律事務所

**⑥株式会社アイエアイ  
ボトムアップ的・戦略的知財活用体制の基盤構築**

## ⑥ 株式会社アイエイアイ ボトムアップ的・戦略的知財活用体制の基盤構築

所在地	静岡県静岡市	従業員数	1,452名(応募時)	資本金	3,000万円
事業内容	製造業（小型産業用ロボットの開発・設計・製造・販売、新しい農業技術の開発（エコファーム部））				

### 取り組みストーリー（サマリ）

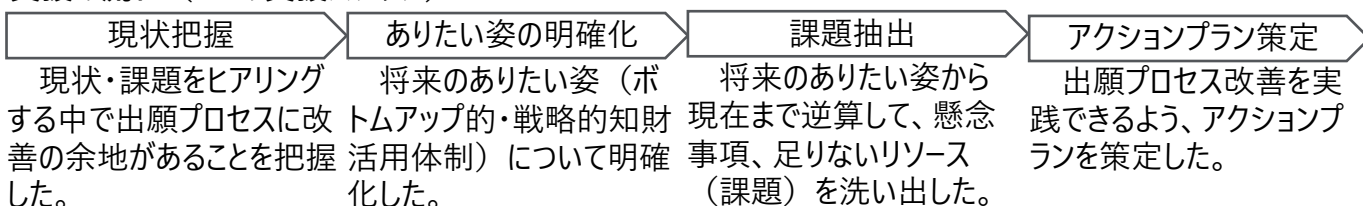
当社は、小型産業用ロボットの専門メーカーとして業界をリードしており、より高機能・低コストを追求することでお客様の生産性向上に貢献している。更なる会社の発展の為、知財課では、よりボトムアップ的・戦略的に知財を活用していく体制の必要性を感じていた。

上記方針を実現するため、本プロジェクトでは専門家による支援チームにより、知財課の将来のありたい姿（ボトムアップ的・戦略的知財活用体制）の明確化と、ありたい姿に向けたアクションプランの策定を行った。当社からは、知財課と開発部門の責任者が本支援の全会議に参加し、最終回で経営層に提案をした。支援当初、取得した特許権の評価・整理ができていない点を課題と捉えていたが、近年の自社発明数の増加に社内出願プロセスが対応しきれず、「知財部門の調査業務の過負荷」が生じ、将来のありたい姿を実現する上での障壁になっていることが認識された。そのため、本支援では出願プロセスの改善を中心に進めた。具体的には、開発部門が先行技術調査の一部を担う出願プロセスに変更することで、知財部門の調査業務負荷の軽減による能動的な知財活動の推進と発明創出活動における特許情報の活用を促進する仕組みを具現化した。また、よりボトムアップ的・戦略的に知財を活用していく体制づくりのために、知財課での調査工数減少により確保された時間の活用方針、開発部員が特許情報を発明創出活動に活かせるサポート体制の方針を作成した。

### 取り組み概要

支援前に抱えていた課題	支援後の状態・成果
<ul style="list-style-type: none"> <li>知財部門の調査業務の過負荷による戦略的知財の活用不足</li> <li>発明創出活動における特許情報の活用不足（懸念する他社特許の発見の遅れ・製品開発の効率が低下）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>開発部門が先行技術調査の一部を担う出願プロセスに変更することで、知財部門の調査業務の過負荷を軽減し、発明創出活動における特許情報の活用を促進させた</li> <li>開発部門での先行技術調査の実施にあたり、懸念事項及び不足リソースを洗い出し、サポート体制確立とリソース確保を行った</li> <li>ボトムアップ的・戦略的知財活用体制の基盤構築がされた</li> </ul>

### 支援の流れ（4つの支援ステップ）



**IAI**  
Quality and Innovation



# ⑥ 株式会社アイエイアイ ボトムアップ的・戦略的知財活用体制の基盤構築

本支援における3つのポイント

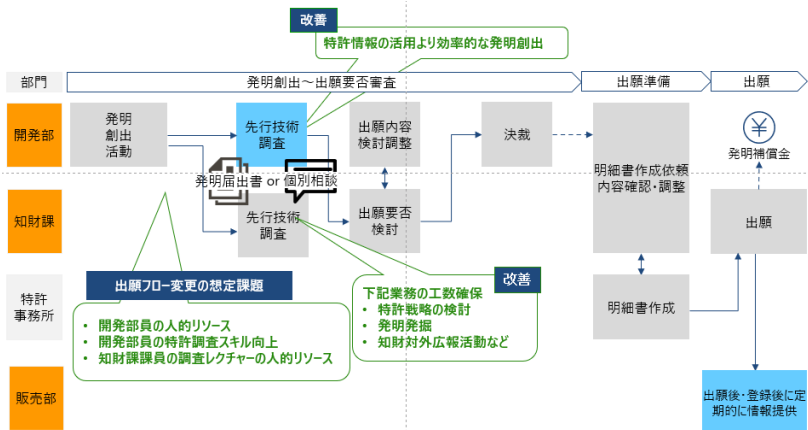
## 1 現状とありたい姿の乖離原因の明確化

現状と将来のありたい姿（ボトムアップ的・戦略的知財活用体制）について質疑応答を重ねた結果、既存の出願プロセスの一部が「ありたい姿」を実現する上での障壁になっていることを認識した。

そこで、ヒアリングを通じて、現状の出願プロセスを可視化し、当該出願プロセスの課題点として、「知財部門の調査業務の過負荷」、「懸念する他社特許の発見の遅れ」、「製品開発で先行技術の活用が不十分で開発効率の向上に繋がっていないこと」といった課題を浮き彫りにした。そこで、専門家の知見を踏まえ、上記課題解消のために、先行技術調査の一部を開発部門で担う出願プロセスの改善を提案した。

この課題整理と改善案は支援最終回では経営層（代表取締役社長）にも報告・提案し、課題解決の必要性について組織全体で共通認識を持つに至った。

### ● 出願プロセスの改善提案



## 2 出願プロセスの改善に向けたアクションプラン

出願プロセスの改善を進める上で必要となるリソースを人的リソースと物的リソースの視点から整理し、開発部門で先行技術調査をする上での課題を抽出し、その課題の解決手段を検討した。

全会議に開発部門の責任者が参加したことで、出願プロセス改善することで開発部門で生じ得る課題に関する議論が深まり、円滑に出願プロセス改善を実現するための計画（ロードマップ）を検討するに至った。

### ● 出願プロセス改善に向けた必要リソースの明確化

物的リソース	人的リソース
特許情報検索ツール (開発全部員分)	開発部員の調査工数 知財部員の調査手法伝達工数

## 3 ボトムアップ的・戦略的知財活用の施策検討

知財部門の業務負担軽減を契機としたボトムアップ的・戦略的知財活用の具体的な施策について、ヒアリングを通して、検討・具体化を行った。

施策例

- アイデア段階の発明の抽出・具体化、発明発掘会の実施
- 製品カタログにおける知財権のPR推進、表記の検討
- 特許マップの作成・検討による事業・開発での知財情報活用

## ⑥ 株式会社アイエイアイ ボトムアップ的・戦略的知財活用体制の基盤構築

### 成果と今後の方針

<p>成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>将来のありたい姿の明確化</b> 社内における知財部門のありたい姿を検討することで、その実現に向けて取り組むべき課題を明確にした</li> <li>● <b>出願プロセスの改善</b> 出願プロセスを見直すことで、ボトムアップ的・戦略的に知財を活用する基盤を築いた 支援最終回では経営層にも報告・提案し、課題解決の必要性について組織全体で共通認識を持つに至り、出願プロセスの改善を進めることの同意が経営層から得られた</li> <li>● <b>ボトムアップ的・戦略的知財活用の施策：</b> 発明発掘、知財権PR促進、特許情報活用等、今後強化する知財課の活動を洗い出した</li> </ul>
<p>今後の方針</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>出願プロセスの試行と改善：</b> 出願プロセスを試行しつつ、出願プロセスや運用を自社の実情に適合したものに改善していく</li> <li>● <b>開発部員の特許調査スキルの向上：</b> サポート体制を整え、開発部員の特許調査スキルの向上を図る</li> <li>● <b>ボトムアップ的・戦略的知財活用の施策の試行と改善：</b> 施策を実行しつつ、その内容を事業環境に適合したものに改善していく</li> </ul>

### 企業の声

#### 竹尾 誠 氏（開発部 知的財産課）

本支援は、最終回に社長報告を行うことが前提であり、また、開発部長が全支援会議に参加したことによって、業務改善の重要性、説明等を同時に行うことができ、開発部全体の合意形成をしたうえで、社長への改善提案としてスムーズに行うことができました。このことは、弊社としては本プロジェクトによる支援無くしてはなかなかできなかったことでした。

### 専門家からの声

#### 小林 誠 氏

今回の支援を通じて、事業課題や守るべきものが明確になり、今後の展開に向けた方針が定まったことを嬉しく思います。本支援で得られた知見が、今後の更なるご発展に繋がることを期待しております。

### 支援体制

小林 誠：株式会社シクロ・ハイジア

松本 喬：SakuraNext特許事務所

## ⑦株式会社有沢製作所

社内の出願プロセスの改善による戦略的知財活用強化

# ⑦ 株式会社有沢製作所

## 社内の出願プロセスの改善による戦略的知財活用強化

所在地	新潟県上越市	従業員数	1498名(応募時)	資本金	78億8,011万円 (2025年3月末現在)
事業内容	製造業 (電子材料、産業用構造材料、電気絶縁材料、ディスプレイ材料等)				

### 取り組みストーリー (サマリ)

当社は、2025年9月にイノベーションセンターを竣工する等新たな価値創造を目指している。そして、このような会社の方針の下、知財担当部署 (知財グループ) は総務部法務課内からイノベーション推進本部に移り、より積極的に知財を活用していくことが求められていた。また、それに伴い、出願件数も直近から段階的に2～3倍まで増加させていくことを目標としていた。

上記方針の達成のため、本プロジェクトには知財戦略チームとともに要所要所でイノベーション推進本部長も参加しディスカッションを重ねた。

当初、支援チームは、支援希望のあった「オープンクローズの判断手法の習得」の現状をヒアリングにより確認していたが、その過程で、出願プロセスの中に「社内での意見交換の機会不足」や「知財グループの調査業務の過負荷」といった課題があることを認識した。そのため、「オープンクローズの判断手法の習得」に特化せず、出願プロセス全体の改善をテーマとした。具体的には、過去の出願内容のレビュー、アイデアシート (開発者から提出される発明の報告書類) 等を踏まえたオープンクローズの判断の意見交換等により、自社独自の出願プロセスとその実施方法を具体化した。

その結果、出願プロセス内のタスクの見直し、各タスクで使用書類の見直し、開発者と知財グループの意見交換の基本的内容、各種判断基準の作成方針を作成した。加えて、外国出願や取得済み特許の存続判断の具体化等も意見交換し、試行できる状況を創出した。

### 取り組み概要

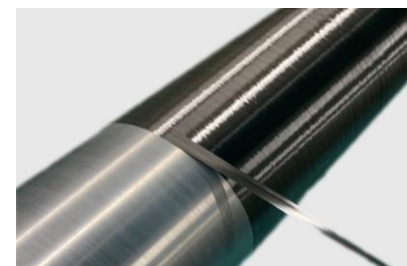
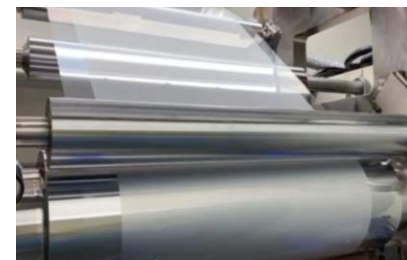
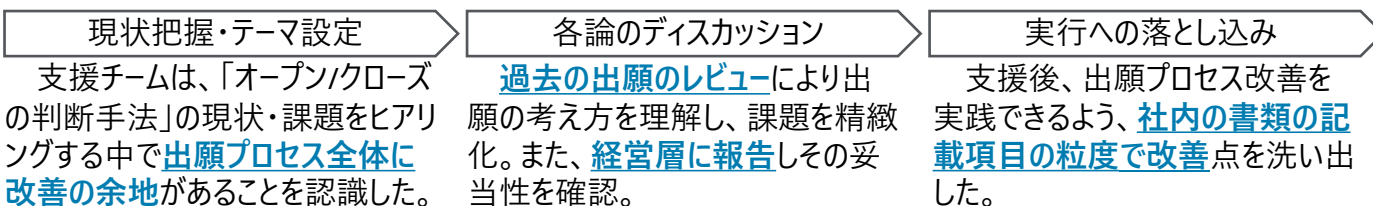
#### 支援前に抱えていた課題

- 出願プロセスに上記のような改善点があり、特許性とオープンクローズの判断が的確でない場合が見られた
- 知財グループのタスクとその意義が不明確であり、効果的に機能していなかった

#### 支援後の状態・成果

- 出願プロセスにおいて、開発者と知財グループの**ディスカッションの機会を明確に示す**ことで、組織としての判断を行えるようにした
- 特許性の判断、オープンクローズの判断基準**やその計測方法を明確化し、**アイデアシートの記載事項**を改良した
- その他、外国出願の進め方、知財管理の在り方 (特許の存続/放棄の判断方法) 等知財機能強化に向けた課題を洗い出した

#### 支援の流れ (3つの支援ステップ)



# ⑦ 株式会社有沢製作所 社内の出願プロセスの改善による戦略的知財活用強化

本支援における3つのポイント

## 1 出願プロセス及び課題の可視化と改善提案

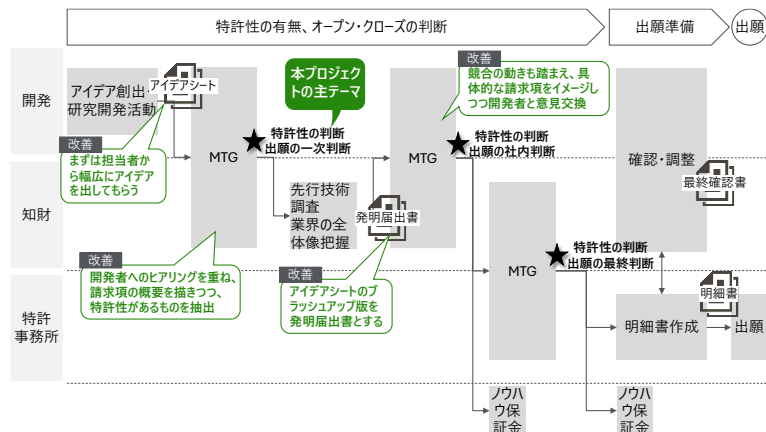
支援チームは、当初、当社のオープンクローズの判断手法の現状と課題を質疑応答により把握していたが、その過程で、既存の出願プロセス自体に違和感を覚えた。

そこで、支援チームは、現状の出願プロセスを図で描き可視化した。その結果、社内で知財グループが特許性やオープンクローズを検討するプロセスが不足しているという課題、特許性やオープンクローズを判断するスキルが不足しており、知財課としての判断ができていなかった課題や知財グループが高負荷となっている原因、出願時の書類が整理しきれていないことを具体的に認識した。

上記を踏まえ、専門家の大企業での知見を踏まえ、上記課題解消のための改善ポイントを提案した。

この課題出しと改善案は、支援最終回には経営層にも報告・提案し、課題解消の必要性について共通認識を持つに至った。

### ● 可視化した出願プロセス改善提案



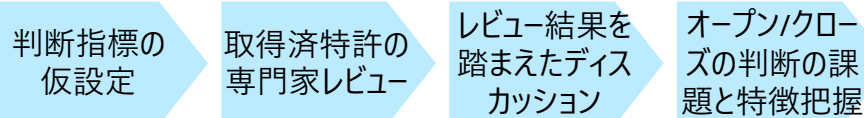
## 2 当社に即したオープンクローズの判断基準検討

支援チームは、当社独自のオープンクローズの判断基準を検討するために、当社の出願の考え方を理解することとした。

具体的には、まず、専門家チームがいくつかのオープンクローズの判断指標を設定した。次に、当社に20件程度の取得済特許を選定し、当該指標に沿って自己評価いただいた。次に、支援チームがそれらを1件ずつレビューし、出願の可否に係る疑問点を洗い出して、出願の妥当性を支援チームと当社で意見交換した。

これにより、支援チームは当社のオープンクローズの考え方を認識し、基準検討の土台とした。

### ● オープンクローズの判断の特徴把握プロセス



## 3 出願プロセス改善の実行に向けた落とし込み

支援チームは、出願プロセス内の各タスクや出願後の知財トピック（外国出願、優先権主張、取得後の権利の存続可否判断等）を具体的にイメージするため、各タスクで使用する書類をレビューした。

これによって、例えば、出願による「競合へのけん制効果」はどう見込めばいいの？ 開発者からどのような情報を提供いただくべきなのか？ といった個別具体の知財グループの疑問を洗い出していった。

これにより出願プロセス改善を実行するための、タスクの書類やワークフローへの落とし込みや積み残し課題を洗い出すことができた。

## ⑦ 株式会社有沢製作所 社内の出願プロセスの改善による戦略的知財活用強化

### 成果と今後の方針

<p>成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>出願プロセスの改良</b>：下記の点で出願プロセスを見直すことで、戦略的に知財を活用する土台を築いた             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 社内で特許性の判断、オープン/クローズの判断を行う</li> <li>✓ 上記の判断を行うために、開発部と知財グループが複数回ディスカッションする工程を取り入れる</li> <li>✓ 上記プロセスに即した提出物（アイデアシート、発明届出書、最終確認書等）を定める</li> </ul> </li> <li>● <b>各工程の具体化</b>：上記出願プロセスの各工程において、知財グループの役割（例えば、開発者の考えを引き出し、経営方針に沿って戦略的に権利化や秘匿化・管理を進める役割等）や求めるアウトプットを具体化し、出願プロセスを試行できるようにした</li> <li>● <b>オープン・クローズの判断基準の骨子作成</b>：他社への効果、社内の知財意識醸成等も加味した当社に即した基準を検討</li> <li>● <b>残された課題の洗出し</b>：知財管理やIPランドスケープの実装等、今後強化すべきポイントを洗い出した</li> </ul>
<p>今後の方針</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>出願プロセスの試行と改善</b>：出願プロセスを試行しつつ、プロセスや運用を知財グループの実情に適合したものに改善していく</li> <li>● <b>オープン/クローズの判断の試行と改善</b>：オープン/クローズを判断しながら、基準をより実際に適合したものに改善していく</li> <li>● <b>知財管理の仕組み改善</b>：取得済特許等の存続/放棄の検討手順を改善する</li> <li>● <b>社員の知財スキルの向上</b>：開発者、知財グループそれぞれが知財に取り組むことで個々人のスキル向上を図る</li> </ul> <p>本事業で支援した専門家の知見を引き続き活用しつつ、上記を進めていくことを想定している。</p>

### 企業の声

#### 田井 誠 氏（取締役 常務執行役員）

本プロジェクトを通じて、知的財産活動を経営戦略の観点から見直す大変有意義な機会となりました。特に、発明のオープン・クローズ戦略の判断軸や、既存特許の有効性を立証の観点から評価いただいたことは、当社の知財ポートフォリオを再整理する上で重要な示唆となりました。また、出願フローの改善提案により、より実効性の高い知財活動の基盤を構築できると考えております。本プロジェクトで得られた知見を今後の事業成長のための知財戦略に活かして参ります。

### 専門家からの声

#### 山下 伸一郎 氏

有沢製作所様は、電子材料、ディスプレイ材料から電子デバイスなど高い技術力を保有しておられる会社ながら、これまでの知財活動が「守り」重視の活動とお見受けしましたので、出願時のオープン/クローズの判断の流れや権利化過程での各種判断方法を改善し「攻め」の活動に転じるための基礎づくりをさせていただきました。

今後、「守り」「攻め」のバランスが取れた知財活動により競争力を高め、事業に貢献されることを期待しております。

### 支援体制

山下 伸一郎：株式会社シクロ・ハイジア

横川 憲広：横川特許事務所

## ⑧株式会社イシダテック

### AI選別装置のビジネスモデルとデータ戦略

## ⑧ 株式会社イシダテック AI選別装置のビジネスモデルとデータ戦略

所在地	静岡県焼津市	従業員数	45名(応募時)	資本金	1000万（2025年3月末現在）
事業内容	製造業（食品・医薬品業界向けの省力化機械の設計・実装）				

### 取り組みストーリー（サマリ）

当社は、知財で保護されたAI選別プロダクトで収益を上げる事業構造の構築を目指していた。その中で、AI装置の競争優位の源泉である「学習データ・AIモデル・装置構造」を知財として体系的に整理・活用し、特にAI学習データの権利帰属や現在の顧客から同業他社への横展開を行う際の知財戦略構築が課題であった。

この方針の下、弁理士と中小企業診断士によるチームを組成、AI芋選別装置をモデルケースに知財戦略の構築に着手。議論を通し、AIモデルを保護しつつ、他顧客への横展開のために当社がデータを自由に利用できる仕組みを両立させる必要性が明確になった。取り組みとして、まずAI関連用語の定義を統一し、関係者間の認識を合わせ、その上でデータ契約条項案を策定。この条項は、当社のノウハウが詰まった権利を当社に帰属させ、競合への流出を防ぐものになっている。同時に、顧客から得られるデータをAIモデルの改良に利用できるよう利用許諾条項を設け、他社への横展開時にも当社に対し有利に働くものにした。また、AIモデルの模倣に対しては、入出力構成を特許で、教師データを契約で保護するなど、多角的な保護方針を整理した。

成果として、AIモデルの保護と事業展開を両立させるデータ契約条項案を策定し、知財を核としたビジネスモデルの基盤を構築。この成果は、今後の他顧客への展開や、カツオなど他事業への応用が可能なモデルケースとなった。

### 取り組み概要

支援前に抱えていた課題	支援後の状態・成果
<ul style="list-style-type: none"> <li>装置から生み出されるデータの活用について管理方法を習得したい</li> <li>強みとなる技術の知財戦略が明確に定まっていない</li> <li>同業他社への横展開を行う際の知財戦略構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>標準化したAIモデルを多くの顧客に展開するビジネスモデルを想定し、装置から収集するデータのうち、肝となるものを特定</li> <li>装置から収集するデータを詳細に定義したうえで、AIモデルの保護に重要なデータの権利がイシダテックに帰属することを明記したデータ契約書を作成、<b>標準化された知財保護の契約基盤</b>を構築</li> </ul>

### 支援の流れ（3つの支援ステップ）

現状把握・テーマ設定	各論のディスカッション	実行への落とし込み
支援チームは、まずAI芋選別装置やそのビジネスモデルについて把握し、どのようなステークホルダーが存在するのかを整理した。	AI選別装置におけるAIモデルや装置で収集するデータの保護や帰属の方針をディスカッション。	左記の方針をもとにデータ契約書を策定。また他のAI選別装置における知財戦略でも応用が可能な観点をインプット。



# ⑧ 株式会社イシダテック

## AI選別装置のビジネスモデルとデータ戦略

本支援における3つのポイント

### 1 AIビジネスの根幹となるデータ契約の標準モデル構築

イシダテックがAIビジネスを展開する上で、学習データの権利帰属や再利用に関する契約設計が未整備であることを課題として認識。そこで、まず当社が事前に弁護士と相談して作成したデータ契約書のドラフトを基に、専門家を交えて議論を重ねた。この過程で、ビジネスモデル上で重要となってくる収集データ等を技術的な用語と契約上の用語で対比整理した。そのうえでそれぞれのデータの帰属（特に生画像データはイシダテックに帰属させる）や利用範囲を明確化したデータ契約書の修正案を作成した。さらに、専門家から修正版のデータ契約書に対する条文レベルでの具体的な修正案（条文が与える相手方への印象など）の指摘を受け、より実用性が高く、取引先との交渉にも配慮した契約書へと改善した。

#### ● 技術的な用語と契約上の用語の対比整理

用語定義および用語対比・方針

N. 区分	テクニカル呼称	契約書上定義	契約書規定対象	説明	保護の方針
1 公開	モデルアーキテクチャ	該当なし	×		
2 機密	学習データ	アプリケーション演算データ	○		
3 機密	パラメータ	学習用メタデータ	×		
4 機密	AIモデル	学習済みモデル <sup>1)</sup>	○		
5 機密	生画像		○		

用語の定義を説明

技術的な用語

契約上の用語

そのデータがAIモデルの再学習や、他社参入、同モデルの横展開といった各課題と照らしてどう保護するのが適切か方針を決定。そのうえでデータ契約書でデータの帰属等を明文化。

①公開：一般的に公開されている、利用可能な情報。  
機密：イシダテックのみが知り得るもの。またデータの帰属先がイシダテックであるもの。  
関係外秘：システムを利用するお客様が知り得る情報。※現場n/aの場合は知り得ない。

### 2 特許と秘匿化の戦略的使い分けと発明抽出ノウハウの獲得

知財戦略において、技術を「特許で守るのか、ノウハウとして秘匿するのか」という戦略的な線引きが曖昧で、組織的な発明発掘の仕組みも不足していることを課題として把握。特許戦略としては、データの出力手段や工程といった周辺技術で間接的に保護するアプローチを提示した。一方で、AIモデルの模倣を防ぐためには、装置での判別を使用する教師データを契約書や営業秘密で保護し、競合他社に渡さない秘匿化戦略も重要であることを示した。また、特許戦略を具体化する上で、技術者は様々な技術を知っているために自社の技術を過小評価してしまう傾向がある。そのため「開発で苦労した点」には得意性があるという特許出願時の視点を専門家より提供した。これにより、イシダテックは特許と秘匿の使い分けという戦略的視点と、今後の知財創出活動に活かせる発明抽出のノウハウを獲得した。

### 3 他事業にも応用可能なモデルケースの創出

支援チームは、当社が自社プロダクト中心のビジネスを構築する上で、事業モデルと知財戦略の連携が不可欠であると認識した。

そこで、AI芋選別装置の横展開という事業構想をヒアリングし、競合やパートナー候補を洗い出す中で、事業戦略の議論を深めた。この議論を通じ、AIモデルを標準化して広く提供するビジネスモデルの成功には、学習データを契約によって囲い込み、AIモデルを参入障壁とすることが重要であるという、事業と知財の一体的な戦略が明確になった。この方針に基づき、データ契約書の検討において2社目以降の顧客が導入しやすい契約内容にすることの重要性も議論され、事業展開を円滑に進めるための知財戦略を具体化した。

この一連のプロセスは、新たに浮上したカツオAIデータベース事業の検討にも応用されるなど、他事業への展開可能なモデルケースとなった。

## ⑧ 株式会社イシダテック AI選別装置のビジネスモデルとデータ戦略

### 成果と今後の方針

成果	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>ビジネスモデルの明確化</b>：AI選定装置についてどのようなビジネスモデルによってマネタイズするのかを明確にした</li><li>● <b>データ契約書の構築</b>：AIモデルの再学習や保護、横展開といったビジネスモデルを整理したうえでのデータ契約書作成</li><li>● <b>発明抽出ノウハウの獲得と特許と秘匿化の戦略的使い分け</b>：特許戦略を具体化する上で、専門家は「開発で苦労した点」が発明のヒントになり得るといった視点を提供し、自社のノウハウに対し特許と秘匿化の使い分けという戦略的視点を獲得</li><li>● <b>他事業にも応用可能なモデルケースの創出</b>：本プロジェクトではAI芋選別装置について支援を行ったものの、上記の成果は他事業にも横展開が可能</li></ul>
今後の方針	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>他業種への横展開</b>：今回の支援成果であるビジネスモデルを基盤とし、芋だけでなく、カツオやマグロといった他のAI選別装置でのビジネスモデルを検討、知財の観点から守るべき部分を検討する</li><li>● <b>知財教育の開始</b>：社員全体に知財の視点を取り入れるべく、教育メニューに知財分野を追加</li></ul>

### 企業の声

#### 石田 尚 氏（代表取締役社長）

これまで知財活用については、特許取得相談をスポットで弁理士に相談するのみでした。今回は、ビジネスモデルの理解から「強みを維持/保護するためには何をすべきか」という包括的、かつ自社のチームにインストールできるようなアプローチで伴走支援いただきました。

今後は、伴走支援の成果物をそのまま事業に活かし、学んだチームで自社の取り組みを強化していきたいと思っております。ありがとうございました。

### 支援体制

田中 俊夫：パトリア国際特許事務所

岡村 拓弥：株式会社HIRAKU & FUSION

### 専門家からの声

#### 田中 俊夫 氏

顧客の協力を得て構築されたAIモデルが競争力の源泉と捉え、そのAIモデルを保護しながらどのようにデータソリューションビジネスを展開していくのか対話を通じて整理していきました。社長をはじめ皆様が積極的に取り組まれ目に見える形で成果を残されました。今回の成果がビジネス展開に有効活用されれば嬉しい限りです。

## ⑨ 芝原工業株式会社

既存の下請け構造からの脱却に向けた知財戦略

## ⑨ 芝原工業株式会社 既存の下請け構造からの脱却に向けた知財戦略

所在地	静岡県磐田市	従業員数	128名※応募時	資本金	1,000万円※2024年現在
事業内容	製造業（機械設備向け板金加工製品）				

### 取り組みストーリー（サマリ）

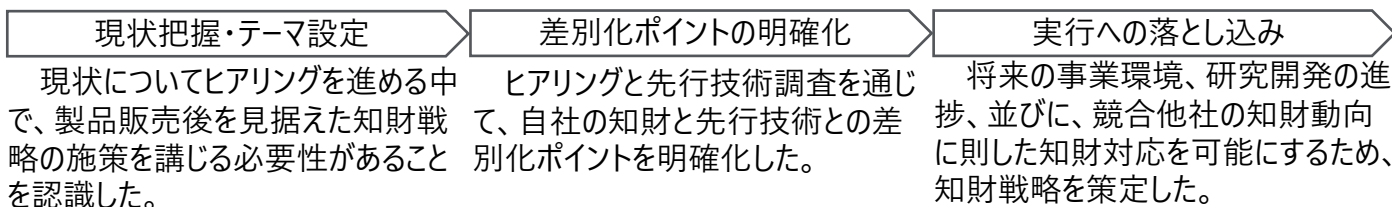
当社は、半導体関連装置、工作機械、電気機器部品、産業用機器のメーカーを主要顧客とし、それらのメーカーに板金加工製品を提供する下請け構造の事業を展開している。とりわけ、半導体関連装置は精密な板金加工技術が求められるため、14年前からレーザー溶接を導入するなど積極的な投資を進め、高品質な製品提供を実現してきた。一方、先行き不透明な環境でも持続的成長を遂げる企業への転換を目指す中、長年の下請け構造への依存からの脱却が大きな事業課題となっており、その解決に向け新規事業創出を推進している。そこで、新事業としてレーザー溶接用保護ゴーグルの設計・開発・製造・販売に取り組むことを決めたが、研究開発成果を特許等で保護し収益化するための知財戦略が未整備であり、製品販売後を見据えた知財戦略の策定・強化が課題となっていた。

そこで、当社からは、代表取締役と企業ブランド、人材採用責任者の2名が本支援の全会議に参加し、レーザー溶接用保護ゴーグルの新規事業展開に不可欠な知財保護戦略の立案・設計を包括的に検討した。具体的には、綿密なヒアリングを通じて保有する知的財産を把握した上で、出願済発明と未出願発明の保護について、事業化後の成長局面を見据えた知財保護戦略の方針を明確化した。また、支援後において社内で先行技術を調査できるよう、特許調査の運用方法を整備した。

### 取り組み概要

支援前に抱えていた課題	支援後の状態・成果
<ul style="list-style-type: none"> <li>知財戦略が確立されておらず、研究開発成果の保護方針（特許の権利範囲の設計、公開と秘匿の線引きなど）の最適解を見出せない状況により、模倣品対策が不十分で実効性を欠いている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>出願済発明における中間対応案（補正および分割出願における特許の権利範囲の設計）が複数個、提示され、製品販売後を見据え、どのような権利範囲をすべきかの検討が加速した</li> <li>未出願発明の保護方針（特許出願（公開）と秘匿管理の選択基準）が定まった</li> <li>支援後における特許調査の運用方法を整備した</li> </ul>

### 支援の流れ（3つの支援ステップ）



# ⑨ 芝原工業株式会社 既存の下請け構造からの脱却に向けた知財戦略

本支援における3つのポイント

## 1 出願済発明の権利化戦略

支援チームは、出願済発明の内容を確認の上、先行技術調査を実行した。その後、出願済発明と先行技術の対比を行い、出願済発明の差別化ポイントを明確化させた。その結果を踏まえ、複数の権利範囲案を検討した。補正のみならず、分割出願を検討することで、より広い権利範囲の取得に挑戦することができるとともに、権利範囲構築の柔軟性を持続させることとなる。

先行技術との差別化ポイントと、先行技術と差別化された権利範囲が明確化されたことで、将来の事業環境、研究開発の進捗、並びに、競合他社の知財動向に合わせて、特許の権利範囲を適宜選択することができることにつながった。

### ● 補正案（1つ）

現在審査中の出願済発明は先行技術に基づいて、新規性ないし進歩性の拒絶理由を受ける可能性があることが判明した。そのため、権利範囲が減縮されるとしても、事業化後の製品構成を保護することができる補正案を検討した。

### ● 分割出願案（4つ）

下記4つの分割出願時の権利範囲案を検討した。これを参考に、出願済発明に対する拒絶理由の内容および事業環境の変化に応じて、適宜分割出願の活用を検討していくことを定めた。

1. 製品の光学的機能の一部を限定した権利範囲
2. 製品のユーザーインターフェース機能の一部を限定した権利範囲
3. 製品の使用用途を限定した権利範囲
4. コア技術カバーする権利範囲（より広い権利範囲へのチャレンジ）

## 2 未出願発明の権利化戦略

支援チームは、ヒアリングを通して、将来的に当社からどのような性質の発明が創出される可能性があるかを推定した。その結果、特許出願（公開）することが適切な発明と秘匿管理が適切な発明が混在して創出される可能性があることが判明した。

そこで、特許出願・秘匿管理の選択基準を事例ベースで検討し、当社製品の技術分野に適した5つの選択基準を定めた。

### ● 特許出願と秘匿管理の選択基準

5つの判断基準に基づいて、総合的に判断する。

1. 特許出願してもよい技術レベルの発明か（進歩性を有するか）？
2. 製品・サービスから技術が解析されやすいか？
3. 20年を超える長期優位・他社が独自到達しにくいのか？
4. 侵害の立証は容易か？
5. 資金調達・補助金など事業面で登録権利が必要か？

## 3 特許調査の運用方法の整備

当社製品は新たな市場を切り開くものであることから、支援チームは、先行技術の動向を定期的にモニタリングする重要性を認識した。従前の当社の特許情報検索手法はキーワード検索に依存したものであり、文献漏れのリスクと効率が悪いものであった。そこで、支援チームは下記2種類の調査検索式を作成し、支援後の運用方法を整えた。

1. 他社特許権侵害予防のための定期モニタリング用の特許調査検索式
2. 研究開発時の技術情報活用のためのスポット確認用の特許調査検索式

## ⑨ 芝原工業株式会社 既存の下請け構造からの脱却に向けた知財戦略

### 成果と今後の方針

成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>出願済発明の権利化戦略</b>：出願済発明における中間対応案（補正および分割出願における特許の権利範囲の設計）が複数個、提示され、製品販売後を見据え、どのような権利範囲をすべきかの検討が加速した</li> <li>● <b>未出願発明の権利化戦略</b>：未出願発明の保護方針（公開（特許出願）と秘匿の選択基準）が定まり、発明の内容に合わせて研究開発成果を保護することが可能となった</li> <li>● <b>特許調査の運用方法の整備</b>：目的別（他社特許権侵害予防のための定期モニタリング用、研究開発時の技術情報活用のためのスポット確認用）に2種類の検索式を作成し、支援後の特許調査の運用方法を整備した</li> </ul>
今後の方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>出願済発明の権利化戦略</b>：事業環境、研究開発の進捗、並びに、競合他社の知財動向に応じて、共同研究先、当社担当の弁理士と連携の上、特許の権利範囲を適宜選択する</li> <li>● <b>未出願発明の権利化戦略</b>：共同研究先と連携の上、特許出願・秘匿管理の5つの選択基準に基づいて、各発明の保護方針を定める</li> <li>● <b>特許調査の運用方法の整備</b>：特許調査を実施し他社権利の侵害防止をするとともに、研究開発に他社の技術情報を活かす</li> </ul>

### 企業の声

#### 芝原 利幸氏（代表取締役）

電子-googleの製品化に向けて、関連協会の加入や展示会出展、セミナー登壇を重ねたが、当初は出口が見えていませんでした。今回、支援を受け、関連機関とのパイプ構築ができ、対応策と出口が明確化されました。特許網の構築・標準化の進め方についても示唆があり、製品化に向けた準備の重要性を再認識しました。契約面の示唆も含め、幅広く意見を伺う大切さとIP関連の学びが大きく、深く感謝しています。

### 専門家からの声

#### 別所 弘和氏

サプライヤーとしてではなく新商品を販売していくために、標準化による市場の拡大、安全性基準のリードを見据えた特許戦略等を単なる知見の提供ではなく、具体的な取組と気づきを得て頂くことを目的として対話型の支援を実施させて頂きました。今後も検討を継続され戦略を実装していくことで、事業が発展していくことを大いに期待しています。

### 支援体制

別所 弘和：別所知財コンサルティング

大神田 浩司：Wedoコンサルティング

## ⑩大和合金株式会社

IPランドスケープの習得による新事業開拓の推進

# ⑩ 大和合金株式会社

## IPランドスケープの習得による新事業開拓の推進

所在地	東京都板橋区	従業員数	179名(応募時含,グループ会社)	資本金	4500万円
事業内容	非鉄金属製造業 (銅合金製造および精密部品供給)				

### 取り組みストーリー (サマリ)

当社は、銅合金の開発・ casting・加工・販売を一貫して行い、その製品はF1カーにも使用されるほど高い技術力を持っている。このような技術力を背景として、いくつかの新たな事業領域に販路を拡大していこうとしていたが、どのようにアプローチすべきか方針が固まっていなかった状態であった。

上記課題解決の一手法として本プロジェクトにてIPランドスケープを習得することとし、社長が指名した知財担当者と経営層が7回の支援に参加した。当初、支援チームが知財担当者及び経営陣にIPランドスケープの概要と事例を紹介した上で、対象とする事業領域を定めた。この段階では、当社は当該事業領域の事業動向や技術動向、具体的な競合他社名等はわからず、どこの誰にどのようなアプローチをしていけばいいかわからなかった。

支援チームは我が国及び欧米等の政策やプレスリリース等の公開情報と特許情報を組合せた分析結果を紹介しつつ、その手法を知財担当者にレクチャーした。知財担当者はこのレクチャーを参考に特許の母集団形成・抽出・分析を毎回行いながら、当該事業分野の技術動向を把握し競合他社を絞り込み、競合他社の動向を分析した。この分析結果を基に、毎回の支援で社長・営業役員等が市場を理解し今後の方向性をディスカッションした。

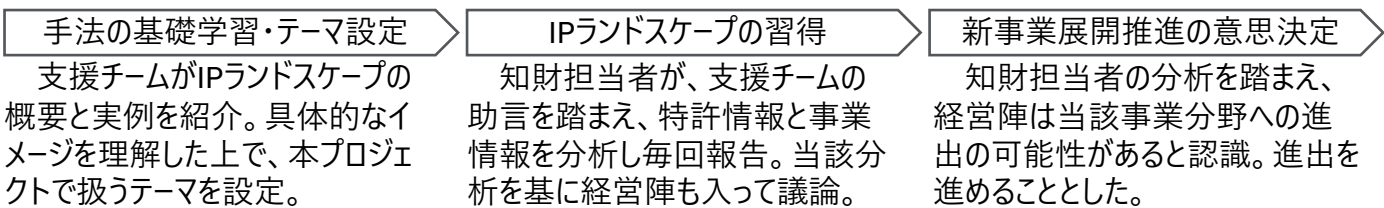
上記のような支援の結果、当該事業領域はまだ競合も大々的には参入していないと想定でき、事業を進めていく後押しとなった。

### 取り組み概要

<p><b>支援前に抱えていた課題</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>進出したい新たな事業領域の業界構造や、競合企業の動きが不明確なため、取るべき行動が定まり切らなかった</li> <li>上記解決のため、知財情報をどのように活用すべきかわからなかった</li> </ul>	<p><b>支援後の状態・成果</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>特許情報を分析し、対象とする事業領域で合金が活用される「製品」と求められる「技術的な課題」のマトリクス表を作成した</li> <li>特許情報から競合他社を把握し、事業情報と合わせて競合他社の進捗状況や今後の進め方を推察できるようになった</li> <li>上記の情報を基に、当社の今後の事業展開や営業活動の方向性を議論できるようになった</li> </ul>
---	---



### 支援の流れ (3つの支援ステップ)



# ⑩ 大和合金株式会社 IPランドスケープの習得による新事業開拓の推進

本支援における3つのポイント

## 1 当社の銅合金が置き換えを狙う製品の想定

支援チームは、まず銅合金を含む合金について対象の事業領域のキーワードを含む検索式を知財担当者に示し、J-PlatPatを活用して国内出願の母集団を形成した。

知財担当者は、各特許明細の要約を確認しつつ、1件1件「合金の使用用途」、「技術的課題」、「対象とする合金」をフラグ立てした。

その上で、技術課題と合金の使用用途から2つの分析を行った。

一つは使用用途別の出願の経年変化分析であり、20年以上前と直近20年で合金の用途が容器から部材に変化していることが分かった。

もう一つは、技術課題と合金の使用用途のマトリクス分析であり、この中で銅合金による解決が見込まれる技術課題が脆性・強度・コスト等であり、製品的には容器や部材等が既に見込まれていることが分かった。そして、この中で銅合金の強みを活かして置き換えが考えられる製品を認識できた。

### ● 可視化した用途と求められる技術課題

製品	課題															
	耐脆性	強度	コスト	低サイクル疲労	耐食性	安全性	耐久性	耐低温脆性	破壊脆性	ヤング率	接合強度	熱伝導率	溶接性	切削性	耐摩	
容器	8	5	1	3	1	1	1									
貯蔵容器	2	2	1		1											
蓄圧器	4															
容器	1															
ライナー材	1			1												
用機器	1		1					1							2	
用部材	1	1									1	1				
圧縮機	1	1														
製造装置または供給装置の部品	2		1	1												
バルブハウジング	1	1	1		1										1	1
部材	2	2														
クランク軸	2		2													
熱交換器	2	2										2	2			
溶接金属	4	2						1	1							

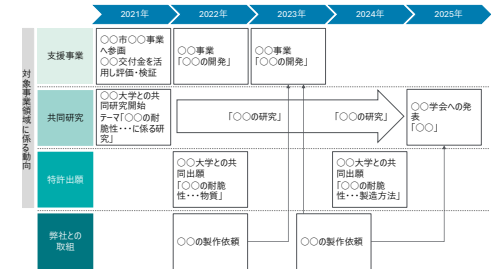
## 2 他社の事業動向を推察し能動的な協議を実現

支援チームは、競合他社と想定される企業をピックアップし、その動向分析を行った。具体的には、当該企業のニュースリリース・IR報告書等から得た事業情報、研究・開発情報及び、合金の出願の状況を時系列で整理した。その結果、当該企業が、対象の事業領域の事業化に向けて、プロジェクトを着実に進めていることが推察できた。

知財担当者は、販売先企業と協議する際、事前に習得した分析手法により販売先企業の分析を行い協議に臨んだ。

その結果、当社が能動的に協議に臨み、これまでより深い協議に繋がった。

### ● 他社の事業・技術動向分析結果



## 3 海外の動向分析により新事業展開を後押し

支援後半では、知財担当者がそれまで習得した分析手法を駆使し、と対象の事業領域における欧米の知財の出願状況を分析した。

その結果、当社が競合企業と認識していた欧米企業も含め、当該事業領域での特許出願は想定以上に少なく、また、物質特許が主であり使用用途を具体的に記載した特許出願は多くないことが分かった。

このことから、当社は、当該事業領域はまだ市場形成に期間を要するもののブルーオーシャンである可能性があるとして推察され、新事業展開の取組を進めていくこととした。また、そのために必要とされる出願戦略を練ることとした。

# ⑩ 大和合金株式会社

## IPランドスケープの習得による新事業開拓の推進

### 成果と今後の方針

<p>成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>IPランドスケープの全体像把握</b>：「IPランドスケープ」とはどういう分析手法なのか（特許分析と何が違うのか）を把握した</li> <li>● <b>IPランドスケープの分析手法の習得</b>：検索式の作成による母集団の形成、抽出した特許一覧の課題・用途によるフラグ付け、事業面のトピックスと出願状況を時系列で整理することによる他社の動向分析等の手法を習得した</li> <li>● <b>IPランドスケープ当社の銅合金が置き換えを狙う製品の想定</b>：直近20年の対象とする事業領域の特許を1件1件フラグ付けし、技術課題と使用用途を結びつけるマトリクス分析を行うことで、自社の技術が、どのような用途で使用可能なかを推察した</li> <li>● <b>他社の事業動向を推察し能動的な協議を実現</b>：事業情報と出願の情報を結び付けて、対象とする事業領域において他社が現状どのような事業ステータスにあるのかを認識し、その上で能動的に協議を進めることができた</li> <li>● <b>海外の動向分析により新事業展開を後押し</b>：対象とする事業領域では海外の特許出願はまだ少なくブルーオーシャンの可能性があると想定されたため、新事業展開の取組を進めていくこととなった</li> </ul>
<p>今後の方針</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>新事業展開の推進</b>：対象とする事業領域の学識経験者や他社と協業し新事業展開をグローバルに進めていくこととした</li> <li>● <b>出願戦略の検討と出願</b>：新事業展開を推進するにあたり、以前から付き合いのある知財専門家と今後の出願戦略を練り出願を進めることとした</li> <li>● <b>IPランドスケープの更なる活用</b>：今回の対象以外の事業領域にも、IPランドスケープを活用してその可能性を探ることとした</li> </ul>

### 企業の声

#### 萩野 源次郎 氏（代表取締役社長）

本プロジェクトで「IPランドスケープ」が事業拡大や参入の可能性を検討するためにとっても有効な手段の一つであることがよく理解できました。

実際に事業展開へ進める際、開発部門のみならず営業企画部門が早い段階から一緒に議論できるところがよかったです。

今後、この手法を使わない手はないと確信でき、今回検討したテーマで国内外へのアプローチを具体的に進める予定です。

### 専門家からの声

#### 山田 渡 氏

新規事業領域において、高い技術力に支えられた合金素材の強みを生かし得る事業展開の方向性を、IPランドスケープを用いて検討頂きました。分析結果を起点として知財・技術、事業、営業が一体となって議論しつつ今後の事業展開に向けた検討を行うという、非常に理想的な形でIPランドスケープを実践頂き、その考え方や活用方法を経験頂けたように思います。今後も継続して実践頂くことで、新規事業の大きな成長を支える活動になることを大いに期待しています。

### 支援体制

<p>山田 渡：合同会社デロイトトーマツ</p>	<p>金融機関</p>
<p>田中 純：合同会社デロイトトーマツ</p>	

## 2. 若手専門家枠で参加した方々からの感想



## 若手専門家枠で参加した方々からの感想



**前田 健一**

外堀知的財産事務所  
弁理士

支援を通じ、アクトメント様の技術が顧客価値を生む仕組みを「価値創造ストーリー」として可視化しました。経営交代で失われかねない強みに対し、具体的な代替策を検討し実行へ移す過程に伴走できたことは、若手専門家として大きな学びでした。知的資産を特定し、実効性ある承継計画へ落とし込む対話の重要性を実感するとともに、本プロジェクトを通じて自身の視座を広げることができました。



**池山 拓治**

JME国際特許事務所  
弁理士

本支援では、商品ポートフォリオの再設計と商標クリアランス体制の構築を通じ、知財を「守るための権利」から「経営判断を支える戦略資産」へと再定義する伴走を行いました。新商品開発に知財ゲートを組み込む統治設計を提案し、地域連携による商品開発や将来的な海外展開を見据えたブランド戦略を構築しています。本取組は他企業にも応用可能な知財経営モデルになり得ると考えています。



**宮川 利彰**

潮見坂綜合法律事務所  
弁理士・弁護士

本支援を通じて、事業承継は株式や設備の引継ぎにとどまらず、企業の強みや価値を支える無形資産を整理し、次世代へつないでいく取組みであることを実感しました。オカモエンジニアリング様が培ってこられた「現場を理解し、製造から工事まで一気通貫で対応する強み」が見える化し、その承継のための取組みを検討する過程に携われたことは、大変貴重な経験でした。今後の持続的な成長につながる支援の重要性を改めて感じました。

## 若手専門家枠で参加した方々からの感想



**堀口 拓也**

TXL法律事務所  
弁理士・弁護士

この度の支援を通じて、事業承継とは単なる株式や資産の引き継ぎにとどまるものではなく、経営者が大切にしてきた理念や姿勢を次世代へ承継してこそ真に実現されるものであると実感いたしました。また、その理念や姿勢を言語化し、次世代へ浸透させるための支援のノウハウを得られたことは、専門家としての大きな財産となりました。今後は、理念や姿勢の承継という側面も強く意識し、企業の持続的成長に一層貢献してまいりたいと思います。



**吉沢 洋介**

みなとみらい総合法律事務所  
弁護士

本支援では、現経営陣と後継者への個別ヒアリングなどをつうじて、双方の認識差を埋めながら「判断の軸（暗黙知）」を抽出・言語化するプロセスに注力しました。これまで弁護士としてリスク回避の視点に偏りがちでしたが、対話を通じて組織の強みを再定義し、それをブランド保護やガバナンス構築等へ昇華させる手法は、非常に大きな学びとなりました。今後は、単なるリーガルチェックを超え、企業の「見えざる資産」を最大化させる経営伴走型の支援を実践してまいります。



**松本 喬**

SakuraNext特許事務所  
弁理士

アイエイアイ様の技術現場に触れ、日々生まれる創意工夫を確実に保護・活用するための「仕組み作り」をお手伝いさせていただきました。ヒアリングを通じて浮き彫りになった課題に対し、現場で無理なく運用できる具体的な体制を検討・構築していくプロセスは、若手専門家として非常に実践的な学びの場となりました。企業様とともに「稼ぐ力」の土台を整えられた経験を糧に、今後も地域企業の知財経営を等身大の視点で支えていきたいです。

# 若手専門家枠で参加した方々からの感想



## 横川 憲広

横川特許事務所  
弁理士

普段から中小企業様の知的財産の取得や活用に関わらせていただいておりますが、社内の出願プロセスの改善の支援には直接関与していなかったと思います。今回、様々な技術を製品展開されている中堅企業様の伴走支援に参画させていただき、特許事務所では関与できない企業内での知財管理の悩みに触れ、意見交換により課題解決していく過程を体感できたことを嬉しく思います。今回の経験を活かして、中小企業支援に精進していきます。



## 岡村 拓弥

株式会社HIRAKU & FUSION  
中小企業診断士

知財は一般に知られる技術的なアイデアとしての「特許」、デザインなどの「商標」に限らず、ノウハウや顧客情報をはじめとする情報社会における「データ全般」を含み、データそのものが付加価値の源泉となることを再認識しました。本PJでは、特許申請・特約による制約・情報の機密化といった手法により、当社知財を一旦“守り”、この仕組みによって増幅的に生み出す独自のデータベースと顧客関係等を利活用することで、従来の食品機械メーカーから“技術×データによる課題解決企業への道”を切り拓くことができました。



## 大神田 浩司

Wedoコンサルティング  
中小企業診断士

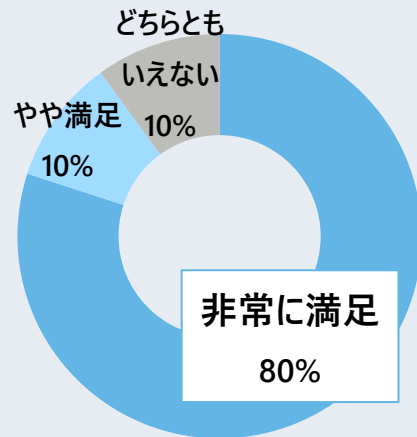
今回、独自技術を製品化し、サプライヤーからの脱却を目指す企業様の挑戦を通じ得られたことは、特許取得がゴールではなく、その後の製品化までの標準化や、安全性基準の規格化、類似品対策といった「守る」知財戦略だけでなく、特許製品を企業価値の向上に結び付ける「攻め」のブランディング戦略策定までを見据えることが真の意味での知財戦略のスタートラインであると感じました。またお互いを尊重しあえるチームでご支援ができたことは、自身の視野を広げる大きな気づきが得られました。感謝申し上げます。

### 3. 参加者の声

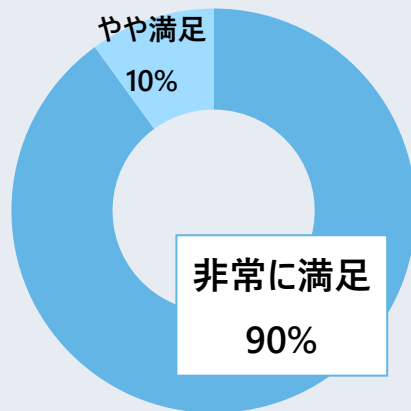


# 本プロジェクトにご参加いただいた方々からの声

## Q.本プロジェクトの満足度を教えてください



## Q.専門家チームへの満足度を教えてください



支援先中小企業

### 自社の強みを認識

当たり前のようには仕事をしてきたが、自社の強みを他社に模倣できないものとして認識できた。また、技術が人的資産として属人化しており、承継が難しくなっているという現状に気づくことができたのが一番の成果である。

### 無形資産を成果物として可視化

私自身、前社長からの承継時には体で覚えた部分が多いが、若い世代にどのように会社の理念（無形資産）を理解してもらうかを悩んでいた。理念を可視化した本事業の成果物は有用であり、全従業員に共有したい。



支援先中小企業



若手専門家

### 知財戦略の現場を体験

参加前は知財＝特許という理解に留まっていたが、実際に動く企業の契約実務や、用語・概念のすり合わせ手法に触れ、知財を事業と結びつける視点が身についた。現場で即活かせる学びが多く、非常に勉強になった。

### 自社に合ったオーダーメイド支援

支援の過程で一つ一つ丁寧に意見を聞いてくださり、自社に沿った個別の解決手段を提案いただいたため、非常に実のある内容だった。今後の知財部の業務が大幅に改善される見込みである。



支援先中堅企業



専門家

### 経営を巻き込んだ知財分析

IPランドスケープは知財と経営の会話ツールである。毎回の支援で、知財担当者や技術者に加え、営業担当者等とも盛り上がる議論ができ、部門横断で意思統一が進む理想的なIPランドスケープ支援となった。

※本事業企業へのアンケート及び成果報告会登壇企業からのコメントより抜粋