

知財経営ハンズオン支援事例集

知的財産経営ハンズオン支援 支援上の知見・知恵 ポイント解説書2024

2025年3月

経済産業省中部経済産業局

目次：

- | | |
|------------------------------|----|
| 1. 知的財産経営の重要性 とは？ | 03 |
| 2. 伴走支援事例の紹介（支援上の知見・知恵・ポイント） | 05 |
| 3. 知的財産経営ハンズオン支援 4つの“みる”とは？ | 13 |

基本編

理解編

実践編

世界が進むチカラになる。

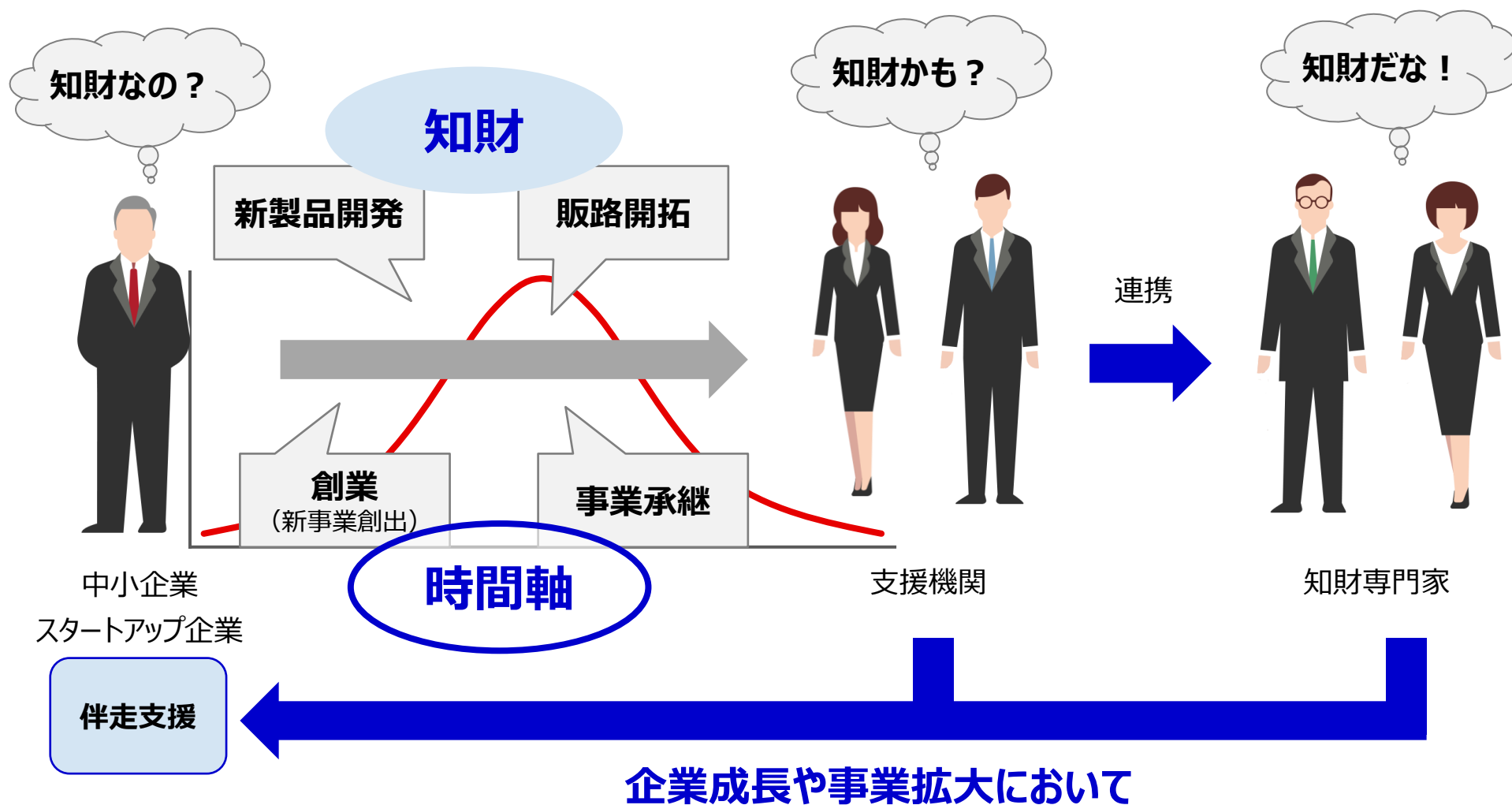


三菱UFJリサーチ&コンサルティング

知的財産経営の重要性とは？

(1) 知的財産経営により企業成長・事業拡大を目指すために

- “知的財産”は独立して存在するテーマではありません。様々な事業課題と密接不可分のものとして存在するテーマです。さらに、知的財産は時間を遡って対応ができないことを理解し対応する必要があります。
- 知財を切り口に企業成長や事業拡大を目指す企業に知財専門家が寄り添う伴走支援が有効です。



伴走支援事例の紹介 (支援上の知見・知恵・ポイント)

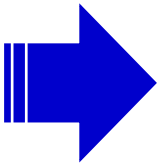
新製品開発・販路開拓・創業（新事業創出）のハンズオン支援事例より

(2) 支援テーマ①：新製品開発と知的財産

■ 実際の支援事例より、具体的な支援内容を紹介します。



技術力・ノウハウを活かした
新製品開発を指示している
がよい提案が出てこない…



従業員の技術やノウハウを知的財産
として活用する意識が低いと指摘
⇒知的財産を整理する社内ワークショップ
を実施し自社の強みの理解を深め、
具体化を促す提案制度も導入



専門家の知見・コツが活かされた場面の一例

支援テーマ	新製品開発と知的財産
支援対象企業	中小企業 製造業 A社
支援専門家	弁理士、弁護士・弁理士
状況	大手企業との契約締結の際の知財の契約上の取り扱いや、情報漏洩防止、社内への意識改革などに課題意識を有している（経営者）。他方、特に従業員が知財についての重要性・活用方法を認識していない点が一番の課題。
問題	知財経営に関する基礎的な知見や、知的財産（ノウハウを含む）を管理する仕組みが無い。
要因	大手企業等からの受託が多く、結果的に知財経営に対する優先度が低かった。
解決・アクション	知的財産の視点を学ぶワークショップ、知的財産活用提案書の作成試行・プレゼンテーション・共有、職務発明規定及び営業機密に関する座学（講演）を実施し、知的財産となりうる技術やノウハウの確認と共有を实践。
結果	知的財産活用における営業機密の管理の重要性や、知的財産活用提案書の作成により社内共有の仕組みの方向性を確認。 支援終了後も継続して、職務発明規定に向けた検討を進める。

問題・要因
を的確に指摘

具体的な
アクションを
提案

専門家
4つのみ

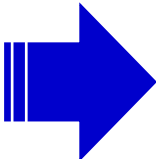


(2) 支援テーマ②：販路開拓と知的財産

■ 実際の支援事例より、具体的な支援内容を紹介します。



独自商品を開発しBtoC
ビジネスに参入してきたが
売上げ拡大を思うように
実現できていない…



顧客層に企業及び商品の**世界観や
価値が不明瞭で伝わっていない**ことを指摘
⇒**想定顧客に対する発信情報を整理し、
統一感あるホームページへ再構築**



専門家の知見・コツが活かされた場面の一例

問題・要因
を的確に指摘

具体的な
アクションを
提案

専門家
4つのみ



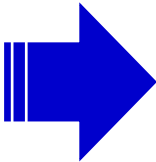
支援テーマ	販路開拓と知的財産
支援対象企業	中小企業 製造業 B社
支援専門家	弁理士、中小企業診断士
状況	これまでBtoBビジネスを展開してきたが、 BtoCビジネスへの拡張を目指すにあたり新たな顧客開拓が思うようにできていない。
問題	顧客とのコミュニケーション手法が確立できておらず、自社の価値（商品の世界観）が伝わっていない
要因	商品を紹介するパンフレットのホームページになっている。 また、世界観を表すフレーズもなく、自社の提供している価値を端的に表現できていない。
解決・アクション	社員が商品の価値をどのように捉えているかを集約して自社の提供価値を整理 すること、それが 発信するべき強みであり、ブランディングの軸になる と助言 （社員の多くが自社商品を購入している話から）社員に自社商品の良さや使い方などを付箋に書いてもらい壁に張り出すことで価値観を整理する際の着想を得て 今後発信するフレーズの抽出を実施
結果	これまで意識してこなかった商品の使い方や特徴が整理できた。また、強みとして発信するべき世界観を整理できた。これを自社ブランドの基軸に据え、ホームページやパンフレットにおいて統一感を持たせたPR活動を計画し今後実施していく

(2) 支援テーマ③：創業（マネジメント強化）と知的財産

■ 実際の支援事例より、具体的な支援内容を紹介します。



協力先が多数あり、技術の漏洩や模倣の不安が拭えない…



技術の棚卸しをし、取引先との関係維持のための管理強化が不可欠と指摘
⇒注力領域を明らかにすることができ、ビジネスモデルの解像度を高めた



専門家の知見・コツが活かされた場面の一例

支援テーマ	創業（新事業創出・異分野参入）と知的財産
支援対象企業	スタートアップ企業 製造業 D社
支援専門家	弁護士、（特定法域の）弁護士
状況	高機能素材の製造技術ならびに評価手法を独自開発。生産工程ごとに外注しているため、 サプライチェーンが長く多工程となり、品質管理・情報管理が十分でなく、気づかないうちにノウハウの漏洩や模倣される恐れがある。
問題	保有する知的財産権は製造特許であり、他社に模倣されないよう生産工程を細かく分けて外注しているため、サプライチェーンが必要以上に長くなっている。
要因	スタートアップ企業であり 人的リソースが限られている にも関わらず、多数の取引先を抱えているため、取引先との調整などに社長が忙殺され、 技術開発など本来取り組むべきことに十分取り組むことができていない。
解決・アクション	自社技術やノウハウの棚卸しを行い、内容や特徴に応じてグルーピング化し、管理等の注力すべき領域を改めて整理すること を助言。 リバースエンジニアリングが容易か否かの観点から、 秘匿すべき技術、権利化する技術に仕分けをおこない、サプライチェーンを再構築すること（オープン＆クローズ戦略の具体化）を提案。
結果	技術の棚卸しから、注力すべき領域を改めて明らかにすることができ、ビジネスモデルの解像度を高めることができた。 リバースエンジニアリングの観点から自社技術の再評価を進め、容易に模倣可能な技術・ノウハウの権利化を進めていく。

問題・要因
を的確に指摘

具体的な
アクションを
提案

専門家
4つのみる

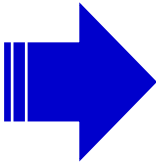


(2) 支援テーマ③：創業（資金調達）と知的財産

■ 実際の支援事例より、具体的な支援内容を紹介します。



思うような資金調達が
できない。VCに対する
訴求力を高めたい…



将来の市場創出について**伝えたい層**
にビジョンが伝わっていないと指摘
⇒ビジネスの**将来ビジョンの不明瞭さ**
を解消し**VC対策（魅せる化）**を加速



専門家の知見・コツが活かされた場面の一例

問題・要因
を的確に指摘

具体的な
アクションを
提案

支援テーマ	資金調達と知的財産
支援対象企業	スタートアップ企業 製造業 E社
支援専門家	弁理士・弁護士
状況	重要特許のライセンスを大手企業より受けて自社実施を確保できており、他社特許のクリアランス済みの状況で、今後、市場化を控えた段階での大型資金調達を目論むが、チケットサイズ（新規投資の際の1回当たりの投資金額）が大きく、 国内VCからの投資が進まない。
問題	チケットサイズを少額化することで、資金調達が容易になるが、 ステークホルダーが増えることで開発のスピード感が損なわれる恐れがある。
要因	市場化を控えた段階のため、成長性が過小評価され VCが出資を控えている可能性 がある。市場化の先にある 事業の革新性を上手く伝えることができていない。
解決・アクション	市場化の先のビジョンの解像度を高く示すことが必要 と助言。例えば、核融合炉はその実現に向けた技術的ハードルは非常に高くハイリスクであるものの、それが実現した未来像にVCが共感し、大型の資金調達を実現している。核融合炉が実現した社会の絵姿を解像度高く示していることが成功要因と分析できる。このことから、同社においても、 市場化後、どのように社会課題解決に貢献していくかのビジョンを保有する知的財産を含め具体的に示すことが求められる と助言。
結果	市場化後のサービス展開を再整理し、「VCへのプレゼンで示す。」「今後、想定される社会経済動向と対応すべき社会課題に対するソリューションを示し、VCが投資すべきと判断するようなビジョンを示す。」といった準備を継続させていく。

専門家
4つのみる

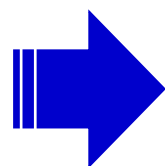


(2) 支援テーマ③：創業（新事業創出・異分野参入）と知的財産

- 実際の支援事例より、具体的な支援内容を紹介します。



商品デザインには実績があり
自信もあるが、ものづくりビジ
ネスに不安に感じている…



関係者も増えており当初想定した
ビジネスモデルの見直しが必要と指摘
⇒**ブランド形成につながるビジネスモデル
への変更を議論、協働先との関係強化も**



専門家の知見・コツが活かされた場面の一例

支援テーマ	創業（新事業創出）と知的財産
支援対象企業	中小企業 サービス業 C社
支援専門家	弁理士、中小企業診断士
状況	新たな事業として、伝統工芸と地元産の素材を活用した食器開発・製造を開始。複数の伝統工芸技術それぞれの魅力を生かした商品を展開させる計画を進めるが、 <u>製造を委託する職人との契約（秘密保持契約、製造委託に関する契約）に向けた対応ができていない</u> 。また、今後のビジネス展開に向けた <u>ブランディング等の対応が必要</u> と感じている。
問題	契約行為に関する <u>基礎的な知見、経験が無い</u> 。新事業の商品企画と開発を先行させ、 <u>販売に向けたブランディングが準備できていない</u> 。
要因	これまで <u>契約行為を求めること・求められることが無かった</u> （商慣習の観点から嫌がられる）連携先とのつながりから新たなビジネスが生まれるものの、商品企画と開発が先行したことから <u>ブランド形成につながるビジネスモデル検討ができていない</u> 。
解決・アクション	個々の関係構築において <u>必要となる項目を盛り込んだ契約書を準備することの重要性を解説</u> 。ベースとなる契約書のひな形を提示し、事業者にて修正し、契約行為を実施。 <u>契約行為において課題となった点を整理し、契約書をブラッシュアップ</u> 。 <u>想定されるビジネスモデルを例示し、今後のビジネスモデル構築に活用する際の留意点を助言</u> 。
結果	準備した契約書ひな形を実際に活用し契約締結ブランディングも踏まえたビジネスモデルの方向性の検討を継続させていく。（商品の形状の特長を見だし、意匠登録の可能性を検討）

問題・要因
を的確に指摘

具体的な
アクションを
提案

実施も
伴走

専門家
4つのみる

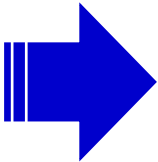


(2) 支援テーマ③：創業（新事業創出・異分野参入）と知的財産

■ 実際の支援事例より、具体的な支援内容を紹介します。



いろいろと声をかけてもらっているが、どの要請に応じるべきか悩ましい…



市場での商品の評価されている点を明確にすべきと指摘
⇒資源配分の最適化を理解し、実現性ある行動計画の再構築へつなげた



専門家の知見・コツが活かされた場面の一例

支援テーマ	創業（新事業創出・異分野参入）と知的財産
支援対象企業	スタートアップ企業 サービス業 E社
支援専門家	中小企業診断士、中小企業診断士
状況	多様な事業の展開を検討しているが、 <u>何から進めるべきかわからない</u> 。
問題	企業としての <u>提供価値が不明確</u> で、各事業の <u>ターゲティング・ブランディングが不十分</u> である。
要因	経営リソースが限られる中、 <u>事業や施策の優先順位及び的確に伝えたい「強み」が不明確</u> である。
解決・アクション	優先事項や体制に応じた <u>スケジュールを再検討</u> するとともに、まずは「 <u>既存商品が売れた理由</u> 」を改めて整理する必要がある旨を助言。
結果	優先して注力する事業を1つに絞り、体制構築したとともにスケジュールも実現可能な内容に更新した。商品の魅力のみならず、それを生み出す創業者の魅力も提供価値であり、「売れた理由」であると整理。それらに基づき、同者の提供価値（「強み」）を改めて検討し、発信情報をブラッシュアップすることとなった。

問題・要因
を的確に指摘

具体的な
アクションを
提案

専門家
4つのみ

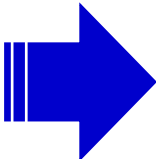


(2) 支援テーマ③：創業（新事業創出・異分野参入）と知的財産

■ 実際の支援事例より、具体的な支援内容を紹介します。



地域資源（技術や素材）を活かした商品は完成したけど、どのようにPRし販路を拡大してよいか…



商品の価値を伝えるための準備が不十分で、計画的な準備が必要と指摘
⇒事業計画・ビジネスモデル・ブランディングについて再構築、できることから着手へ



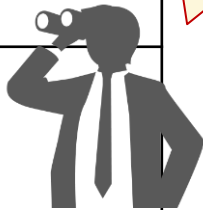
専門家の知見・コツが活かされた場面の一例

問題・要因
を的確に指摘

具体的な
アクションを
提案

支援テーマ	創業（新事業創出）と知的財産
支援対象企業	スタートアップ企業 サービス業 F社
支援専門家	弁理士、ブランド専門家
状況	地域で受け継がれてきた伝統工芸技術を用いた商品を製造・販売するビジネスを立ち上げようとしているが具体的な活動をどのような優先順で進めていくべきか整理ができていない（プロダクトアウト型のビジネスとなっている）。
問題	同事業の中期的な方向性を示す事業計画が不明確で、それを踏まえた販売戦略も具体性に欠けていた。
要因	マーケティング活動が自己流かつ無計画で対応しており、商品の価値を適切に顧客に伝える要素の整理ができていない（商品製造を先行させ販売するための準備が後回しになっていた）ことを指摘。
解決・アクション	事業計画をあらためて整理し、ターゲット顧客（富裕層、海外からの来訪者）に対する訴求力あるブランドストーリーを早期に定め、それを基軸としてPR手法の確立が先決事項と判断。顧客に伝えたい物語（ブランドストーリー）を専門家を交え検討し、候補フレーズを整理。そのなかから登録できた商標との組み合わせに配慮した絞り込みを実施。
結果	以降のPRにおいて共通的に利用するフレーズを決定し、あわせて、販路確保に向けたマーケティング調査を実施し情報収集を実践（ふるさと納税返礼品としての申請可否、伝統工芸品を扱うオンラインマーケットへの出品可否など）。ブランドストーリーを定め、商品販売戦略の基軸とし、ホームページやパンフレットにおいて統一感を持たせたPR活動を計画し、今後実施していく。

専門家
4つのみる

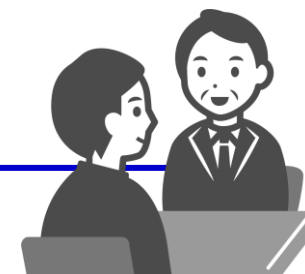


知的財産経営ハンズオン支援 4つの“みる”とは？

(3) 支援先企業の知的財産を“みる (覧る・診る×2・看る)”

- 4つの“みる”を意識し伴走支援に臨むにあたり
以下の様なコツがあります。

- ・ 覧る 全体を見渡すようにまとめる
- ・ 診る 知識と経験を活かし診断する
- ・ 看る 課題解決に向け伴走する



同社の「知財」と呼べるものを明確化できているか？

① 強み・提供価値を覧る

- ✓ どのような社会的意義・価値があるのか？
- ✓ どのような点が評価されているのか？
- ✓ どのようなニーズに対応しているのか？
- ✓ 類似商品・サービスと比べて何が優れているのか？
- ✓ 強みの源泉となっている所与の知的財産は？
- ✓ 既に他社が何らかの権利を持っていないか？（権利侵害にならないか？） など

知財を軸としたPRを的確にできているか？

② 強み・提供価値の魅せる化（攻めの戦略）を診る（その1）

- ✓ どのような収益モデルが確立できているのか？（ビジネスモデル）
- ✓ どのようなターゲットに対して、どのような魅力をどのように訴求しているのか？（ブランディング）
- ✓ ターゲットに対して的確なアプローチをできているのか？（マーケティング）
- ✓ ターゲットを意識したデザイン（見た目、コンセプト等）を実現できているか？ など

同社だけの知財として維持する仕組みがあるか？

③ 強み・提供価値の維持・強化（守りの戦略）を診る（その2）

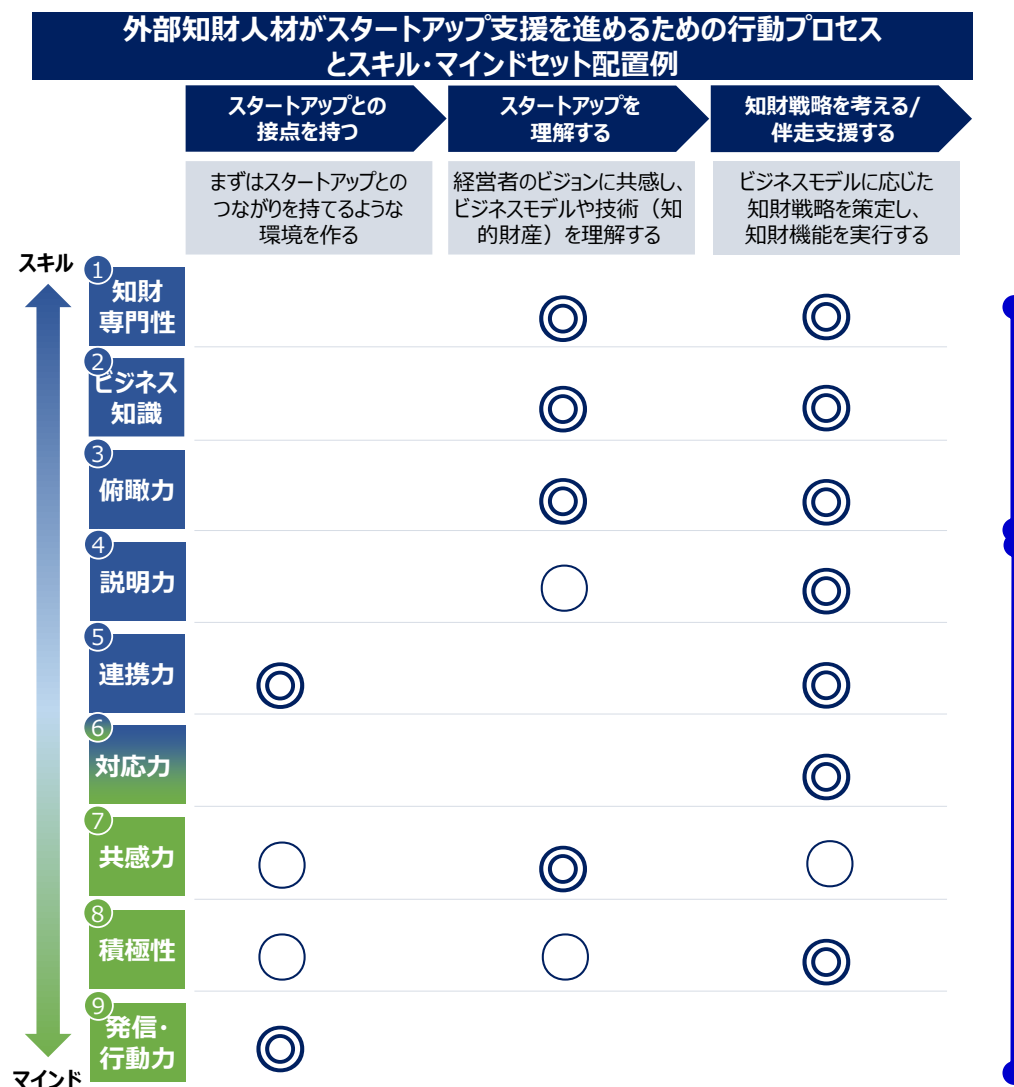
- ✓ 活動を通じて新たに生み出された知的財産は？
- ✓ コアとなる部分を権利として保護できているか？
- ✓ 特許だけでなく営業秘密管理にも取り組んでいるか？
- ✓ 他社との契約において役割分担等が規定できているか？
- ✓ 知財を創造できる人材を育む準備が整っているか？ など

時に俯瞰する視点を持っているか？

④ ①～③を通じて企業の活動に寄り添う（行動を看る）

(3) 支援先企業の知的財産を“みる（覧る・診る×2・看る）”

- 4つの“みる”を実践する際に、配慮すべき観点（スキル・マインドセット）を意識することも重要です。



- ・ 左図のスキル～マインドはスタートアップに限らず幅広い場面で応用できる
- ・ 引き出し、テクニックのカードを活用し“みる”精度を高めていく

引き出し

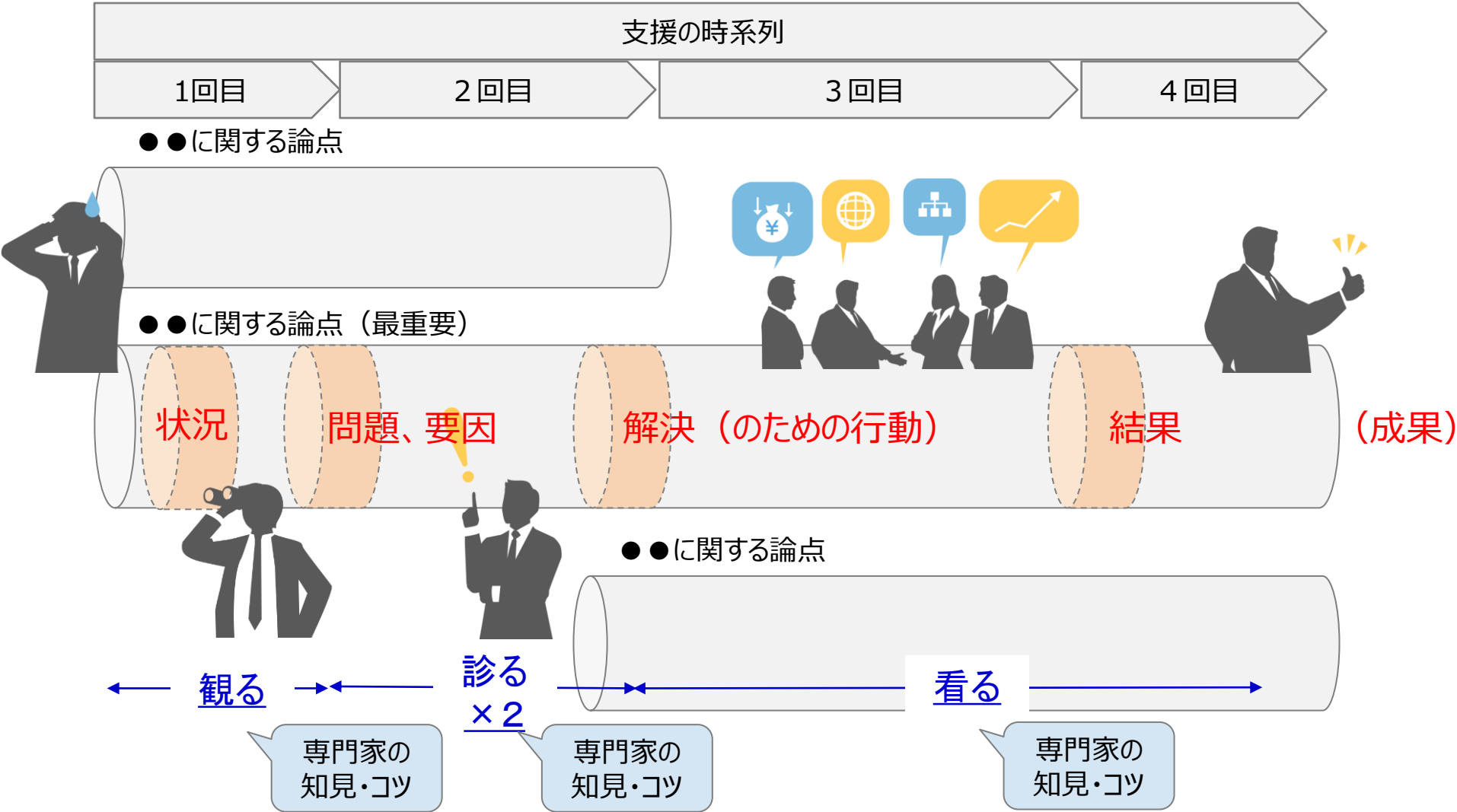


テクニック

出所) 特許庁「イノベーションの事業化促進において知財人材に求められるスキルに関する調査研究」より

(4) 支援テーマ別の伴走イメージ

- 専門家は知見等を活かした「4つの“みる”」を実践し、論点を整理し、問題解消や課題解決に向き合います。
- 論点は複数となる場合があります。その際、優先度に配慮して支援を進めます。





知財経営ハンズオン支援事例集

知的財産経営ハンズオン支援

支援上の知見・知恵 ポイント解説書2024

2025年3月

経済産業省中部経済産業局イノベーション推進課（知的財産室）

（事業請負：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社）