

# 知財ビジネス評価書（基礎項目編） 作成ワーク Day1 投影用

PwCコンサルティング合同会社  
2022年9月27日



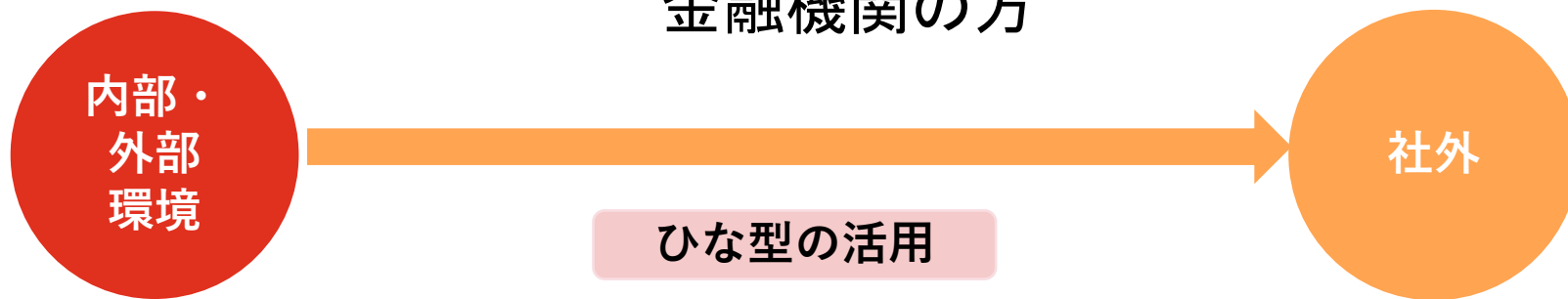
# 本日の内容

本日の内容

- 知財ビジネス評価書（基礎項目編）とは？
  - ✓ おすすめする人
- 知財ビジネス評価書（基礎項目編）のつくりかた
  - ✓ 内部環境の分析
  - ✓ 外部環境の分析
  - ✓ 企業の強みの生かし方

# 知財ビジネス評価書（基礎項目編）をおすすめする人

企業の内部から見た強みを把握し、取引先の外での活用を考えたい  
金融機関の方



## 企業の強み（内部環境）や外部環境の分析

- 企業の基本的な情報
- 経営層が考える企業の課題と将来の方向性
- 「強み」を支える知財の棚卸
- 競合他社の状況の把握

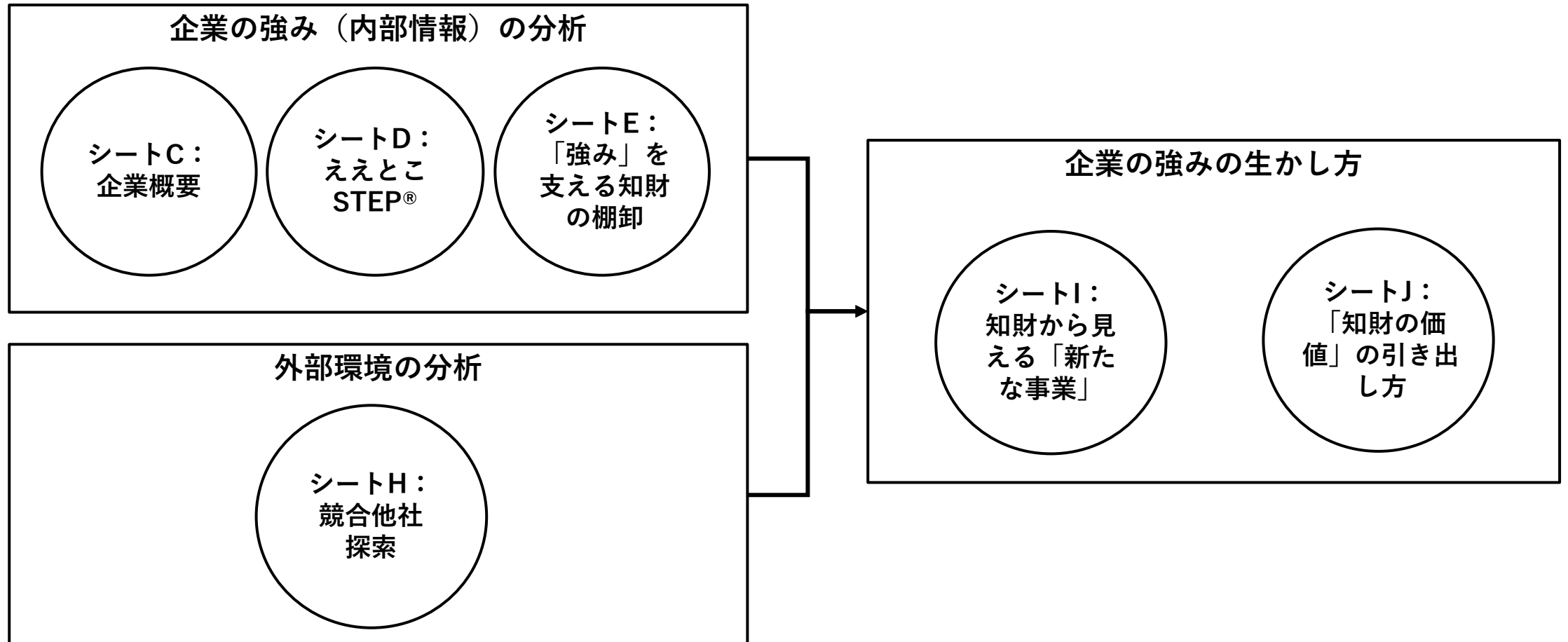
## 企業の強みを社外でどう生かすか

- 「事業」起点で知財活動を整理
- 「知財」起点での新たな事業の検討

# 知財ビジネス評価書（基礎項目編）の構造

基礎項目編は3つの要素からできています。

企業の強み（内部）を中心に分析した上、簡単な「提案」までができるようになっています



# 知財ビジネス評価書（基礎項目編）の進め方

## 知財ビジネス評価書（基礎項目編）の作成のすすめ方

### 01. 下準備

知財金融は「金融機関」が中心となった活動です。金融機関において、企業探しと下準備を進めます。

- 知財を生かすことが効果的な企業を探索
- 必要に応じ、連携する「知財の専門家」を探索
- 企業の「概要」や「やりたいこと」の整理

金融機関

### 02. 企業内の 分析

金融機関において、必要に応じて専門家等と連携しつつ、企業自身の「強み」や「知財」を深掘りします。

- 企業が持つ「よいところ(強み)」全般の整理
- 企業を支える「知財」の棚卸しと深掘り
- 企業がもつ権利(特許・商標など)の棚卸

金融機関  
・  
知財専門家

今日のワークの対象

### 03. アイデア 発見

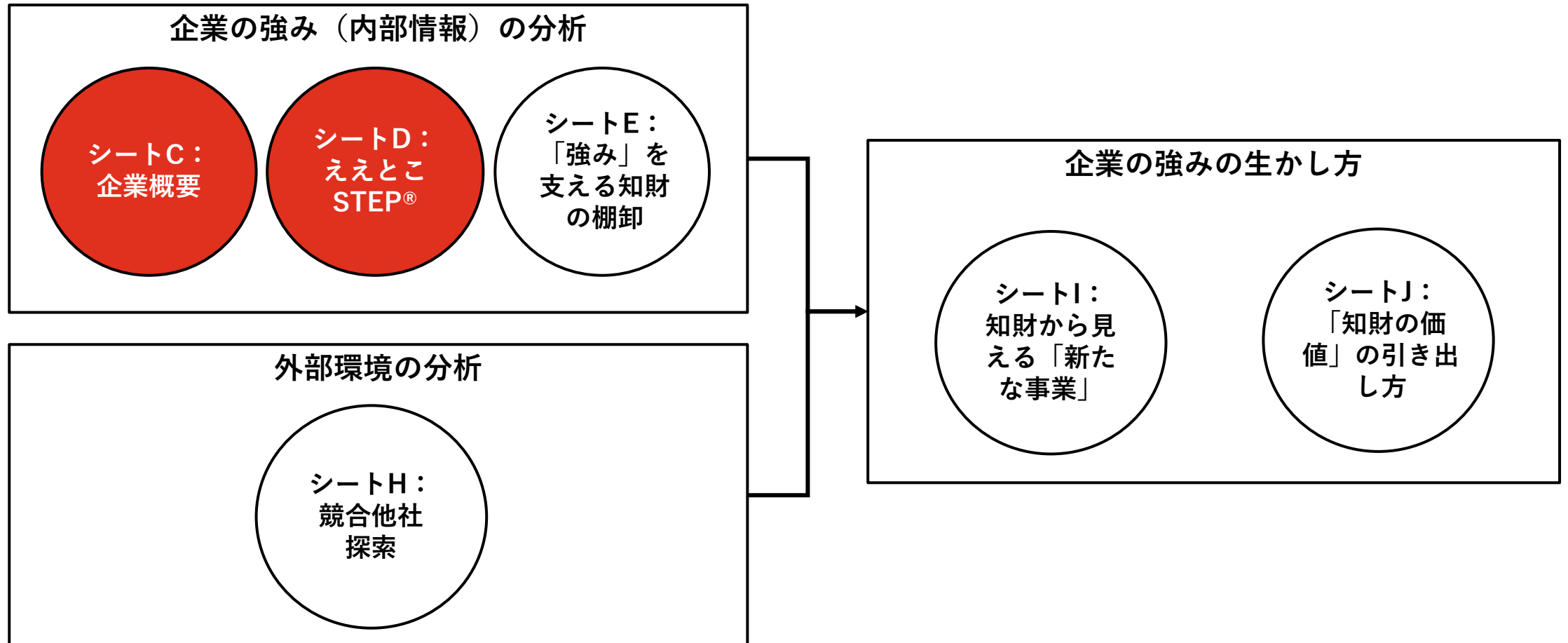
企業の「強み」や「知財」について競合他社と比較し、強みを生かすアイデアを洗い出します。

- 自社の競合や、自社に似た企業の分析
- 知財を生かした新事業の展開アイデア
- PR活動など、知財の活用アイデア

金融機関  
・  
知財専門家

# 本日のワークの目的

基礎項目編は、企業の強み（内部）を分析した上、簡単な「提案」ができるようになっています  
うち、本日の目的は「企業の強み（内部情報）」を分析することです



# ワークに当たってのお願い

---

今日のワークでは仮想事例を取り扱います。

次のような企業を皆さんで考えてみましょう。

各シートで特に重要な項目を対象にワークを行います

残りの項目についてもぜひ皆さんで作成してみてください

# 【仮想事例】 企業概要

**企業名**：ABC株式会社

**業種**：製造業

**社員数**：15名

**資本金**：1000万円

## 事業概要

- 同社は、大手企業X社の下請け企業として、食品用のパッケージ梱包機械の真空部品を製造している。
- 業績は順調に推移しており、大手企業との安定的な関係性を構築できている。
- 2018年に創業者が引退し、血縁関係のある後継者へと代替わりを行っている状況にある。
- 社内には、知財を取り扱う専門人員はおらず、社長が兼任している。

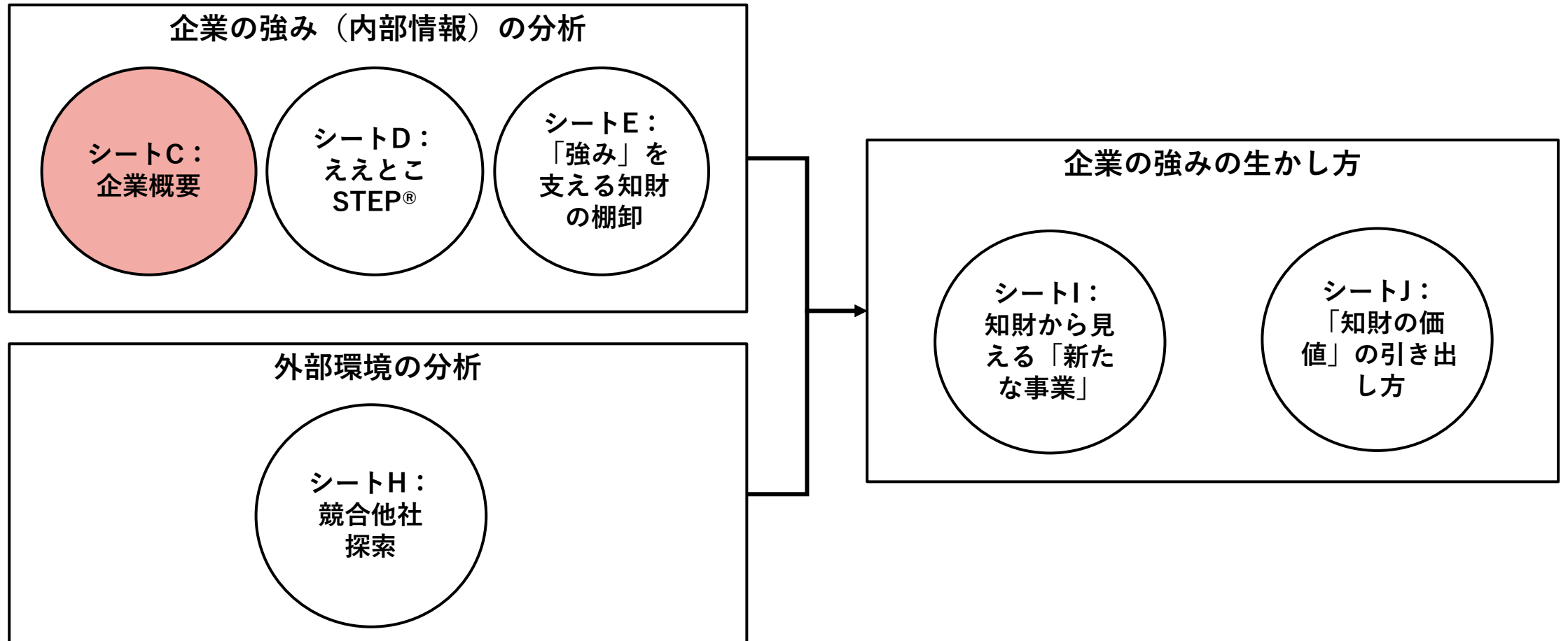


# 【仮想事例】 経営者へのヒアリング結果（抜粋）

- 大手企業X社との取引が売上高の8割を占めている。X社は、食品用のパッケージ装置で国内シェア2位である。同社との付き合いは30年以上に及んでおり、ABC株式会社の高品質・高信頼な製品を軸として、安定した関係性を構築している。同社と競合する企業との取引は考えていないが、全体として多角化は必要と考えている。
- X社以外に、売上高の2割程度が、自社製品として強みを持つ真空部品を市場投入している。
- 経営者は同社の強みを真空部品製造の技術力であると考えている。高い真空度を、通常の製造工程よりも短く、かつ、小ロットでも製造できる特色がある。
- 高い真空度を実現する技術については、同社の社員が独自に開発したものでありノウハウとして内部で蓄積している。同社では様々な社員が自由にアイデアを出しながら活動。一方で関係する社員3名がいずれも50代であり、近い将来の技術承継について検討が必要。
- なお、同社の技術は食品用パッケージ装置において活用されているが、高い真空度 かつ 低コストという点で、様々な技術適用先・展開先が想定されるものの、まだ経営者として検討ができていない。現在、同社の自社製品を購入している「2割」のお客様についても、分析は出来ていない。
- 過去（2006年）に知り合いの弁理士の助言のもと、特許出願（1件）をし、登録に至った。当該特許については、同社の真空部品に対する「耐久性」を実現するための技術に関するものである

# シートC：企業概要

企業概要のシートを作成します



# Q1. 経営層が認識している課題や解決方法は何か？

【本ページで検討いただきたいこと】

**「強みを生かす」観点**での、企業の経営層が認識している課題とその解決方法を書き出してみる

経営層が認識している課題は何  
でしょうか。  
(全社的な課題、製品・サービ  
スの課題等)

経営層が認識している課題解決  
方法は何でしょうか。  
(社長の意向等)

# Q1. 経営層が認識している課題や解決方法は何か？

【本ページで検討いただきたいこと】

「強みを生かす」観点での、企業の経営層が認識している課題とその解決方法を書き出してみる

経営層が認識している課題は何でしょうか。  
(全社的な課題、製品・サービスの課題等)

- **販売**：大手企業X社に集中している取引先の多角化をすすめる
- **技術開発**：同社の強みである真空技術が属人的なノウハウであることから言語化・社内での共有化をすすめる
- **組織**：保有する知財を活用するために必要な社内体制を整える

POINT：販売面・技術開発面・組織面など、いくつかの視点で洗い出してみる

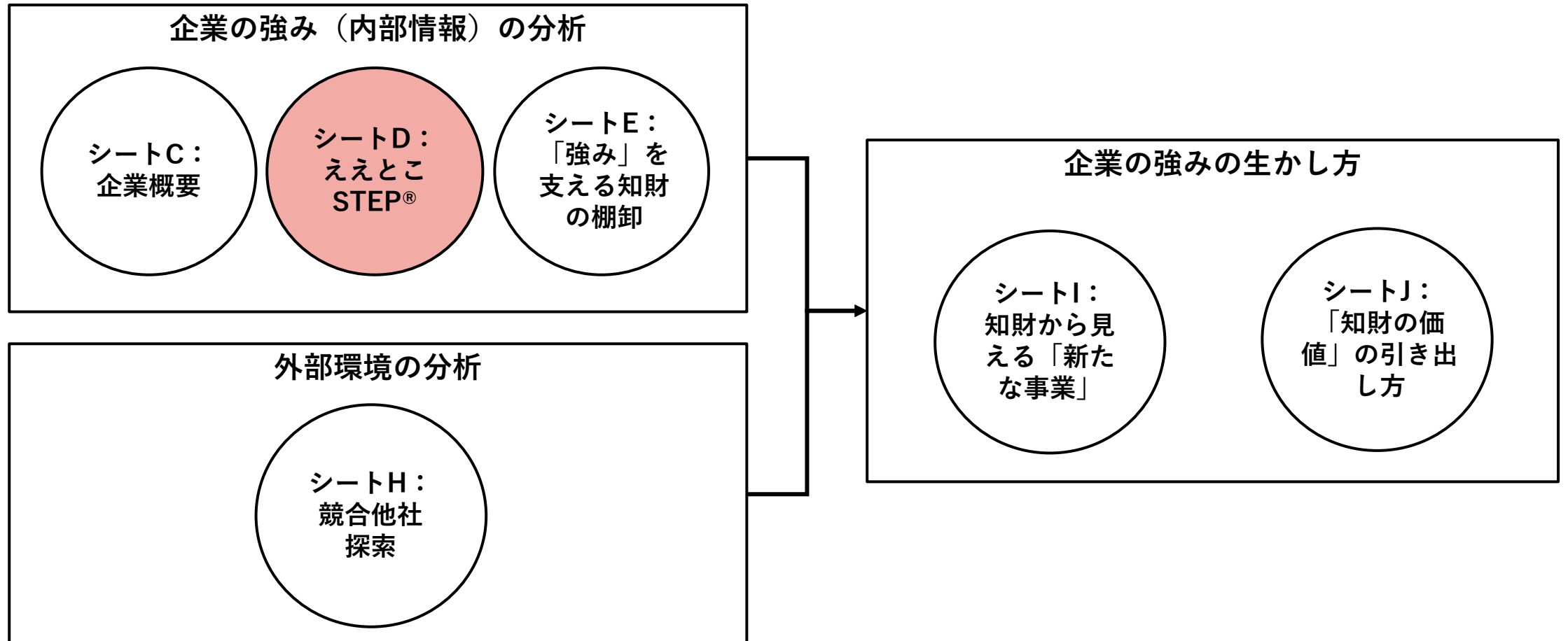
経営層が認識している課題解決方法は何でしょうか。  
(社長の意向等)

- 同社の強みである真空技術について、保有するノウハウ及び特許権を有効に活用するため外部の**知財専門家を交えて**方策を検討する
- 主要取引先である大手企業との関係性が安定しており経営層の意向として同業種の別の取引先を探すというよりは、**保有する技術を活用して別事業を探索する方向**

POINT：企業が抱えている「制約」を先に洗いだしておく

# シートD：ええとこSTEP®

ええとこSTEP®のシートを作成します



# シートD：ええとこSTEP®

## シートD：ええとこSTEP®

	要素	内容
顧客から頂いている価値	お客様から頂いている価値は何か、何を頂けば良いか それをどのように社内にフィードバックしているか	WPテープに関して、1か月継続してもかぶれが少ない製品の希望があり、それを製品として実現している。
顧客利便価値	お客様にお届けしている価値は何か (お客様が楽になる、役に立つ、具合が良くなる、早くなる、笑顔になる、楽しい、ウキウキ、ワクワク、言いたくなる、見栄をはれる、etc、etc)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医療従事者の</li> <li>・患者も楽に</li> </ul>
GOODな製品・サービス	どんなお客さんに、お客さんにとってどのようなGOODな製品、サービス、(モノ・コト)を提供しているか。 ※形容詞で示せるようなもの (お客様がもとめる機能面、品質面、スピード面、サポート面、コスト面等の良さなどや他社とどこが違うのか)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・すごく丈夫</li> <li>・はり</li> </ul>
仕組み・仕掛け	上記のGOODな製品やサービスをつくるための仕組みや仕掛けは何か。重要成功要因ととらえてもよい ※名詞で示せるようなもの (一貫生産体制、他社にない高度な技術力、気働きのできる接客、知的財産(特許、商標、意匠権etc), etc)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・独自組成の接着剤</li> <li>・通気性の高い基材</li> </ul>
とりくみ・活動	その仕組みや仕掛けを作るため、実現させるための取り組みや活動は何をしているか ※取り組みや活動を動詞で示せるようなもの (多能化の実施、充実した社員教育、積極的な設備投資、相互理解が図れる情報共有、情報のデータベース化、etc、etc)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・知財権とノウハウの管理を明確化する</li> </ul>
方針	それらの取り組みや活動がうまくいくようにするための方針は何か、ビジョンは何か (旗印、事業計画書、年度方針、年間計画、etc、etc)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・開発する製品はコモディティー化しにくいニッチ分野とする</li> </ul>
理念・ビジョン	方針の根本になっている経営理念やミッションは何か。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・製品を通じた社会への貢献</li> </ul>

今日のワークの対象

3つをつなげて「STEP」で  
考えてみます

## Q2.顧客に提供している価値は何でしょうか

【本ページで検討いただきたいこと】

金融機関が有する第三者的な「顧客の顧客」の視点で、誰に・何を提供しているのかを洗い出す。  
例えば「技術力」が強ければ、それが「顧客の顧客」にとってどんな魅力になっているかを考える

お客様にお届けしている価値は何でしょうか？

（お客様が楽になる、役に立つ、  
具合が良くなる、早くなる、笑顔になる、楽しい、ウキウキ、  
ワクワク、言いたくなる、見栄をはれる、etc、etc）

# Q3. 提供している「GOODな製品・サービス」は？

【本ページで検討いただきたいこと】

どんな製品やサービスを提供できているか考えてみる。

「顧客に提供している価値」を「〇〇」の参考に

「〇〇な特長を持つ製品・サービス」など、取引先の製品・サービスに特長を示す形容詞をつける。

どんなお客さんに、お客さんにとってどのようなGOODな製品、サービス、(モノ・コト)を提供しているか。  
**(お客様がもとめる機能面、品質面、スピード面、サポート面、コスト面等の良さなどや他社とどこが違うのか)**



# Q4. 「Goodな製品・サービス」はどのようにできていますか

【本ページで検討いただきたいこと】

「なぜ」「どのように」GOODな製品ができているのか？  
「なぜ」「どのように」を2～3回繰り返しながら、深掘して考える。

上記のGOODな製品やサービスをつくるための仕組みや仕掛けは何か。重要成功要因ととらえてもよい

※名詞で示せるようなもの

(一貫生産体制、他社にない高度な技術力、気働きのできる接客、知的財産,etc)

# Q2.顧客に提供している価値は何でしょうか

【本ページで検討いただきたいこと】

金融機関が有する第三者的な「顧客の顧客」の視点で、誰に・何を提供しているのかを洗い出す。  
例えば「技術力」が強ければ、それが「顧客の顧客」にとってどんな魅力になっているかを考える

お客様にお届けしている価値は何でしょうか？

（お客様が楽になる、役に立つ、具合が良くなる、早くなる、笑顔になる、楽しい、ウキウキ、ワクワク、言いたくなる、見栄をはれる、etc、etc）

「ABC株式会社は、30年以上、高品質・高信頼な製品を特定のお客様に安定供給」

⇒ 「取引先のX社」の視点に立つと、

- ・長年にわたる安定供給力
- ・真空度の面で、高品質・高信頼な製品
- ・X社にとり、安易に競合他社に技術等を流出させない

「真空部品製造の技術力。高い真空度を、通常の製造工程よりも短く、かつ、小ロットで」あること

⇒ 「顧客」の視点に立つと

- ・低価格・短納期（←短工程の結果）
- ・カスタムメイドが容易（←小ロットの結果）

POINT：自社の視点では「短工程」だが、お客様のうれしさに置き換えてみる

# Q3. 提供している「GOODな製品・サービス」は？

【本ページで検討いただきたいこと】

どんな製品やサービスを提供できているか考えてみる。

「顧客に提供している価値」を「〇〇」の参考に

「〇〇な特長を持つ製品・サービス」など、取引先の製品・サービスに特長を示す形容詞をつける。

どんなお客さんに、お客さんにとってどのようなGOODな製品、サービス、(モノ・コト)を提供しているか。  
**(お客様がもとめる機能面、品質面、スピード面、サポート面、コスト面等の良さなどや他社とどこが違うのか)**

ABC株式会社は

- ・ X社向けのGOODな製品は「高信頼&安定供給ができる真空部品」
- ・ X社以外も含め全般として「低価格・短納期・小ロットの真空部品」

を供給している。

POINT：できるだけ、「ひとつ」で表してみる。商品・サービスの付加価値や、ネーミング・ブランドの参考になりますし、取得すべき「特許」がどのようなものかも明らかになります。

# Q4. 「Goodな製品・サービス」はどのようにできていますか

【本ページで検討いただきたいこと】

「なぜ」「どのように」GOODな製品ができているのか？  
「なぜ」「どのように」を2～3回繰り返しながら、深掘りして考える。

上記のGOODな製品やサービスをつくるための仕組みや仕掛けは何か。重要成功要因ととらえてもよい

※名詞で示せるようなもの

(一貫生産体制、他社にない高度な技術力、気働きのできる接客、知的財産,etc)

社長コメント「社員が独自に開発したノウハウが内部で蓄積」しており、GOODな製品ができる

30年以上にわたるX社との安定取引を通じて、深いノウハウがたまった。特に日々の改善から生み出した、低コストでの製造プロセス。

それは「自由な社風、特に先代社長がメンバーに自由な研究開発を許していたため」である

**POINT**：表面的なコメントから「なぜ」を一段掘り下げてみて、組織の特徴などに注目すると、本当の強みを理解しやすくなります。

# ここまでのABC株式会社に対する気付き

ABC社は、多くの強みや魅力がある。そのため、経営層が認識している課題のいくつか「取引先の強みや魅力」が解決に寄与しそう。ただ、十分ではないと考えられ「強みの活かし方」がポイント。

## 経営層が認識する課題と対応策

- 経営層が認識する課題
  - 取引先の多角化
  - 真空技術の言語化・社内共有
  - 知財活用のための体制整備
- 課題への対応策
  - 外部の知財専門家を交えた方策検討
  - 保有する技術を用いた別事業（新規事業）の探索



## 取引先がもつ、強みや魅力

- 顧客利便価値
  - X社にとり、供給面・品質面および競争上「信頼できる」こと
- GOODな製品
  - 真空度が高く高信頼で、かつ安定供給ができる真空部品
  - 低価格・短納期、かつ、カスタムメイドが容易な真空部品
- 生み出す仕組み
  - 安定取引を通じた、顧客価値や製品力に直結する深いノウハウの蓄積
  - 自由闊達な社風、優れた社員

# Thank You

[www.pwc.com/jp](http://www.pwc.com/jp)