

令和7年度 知財金融事業 専門家セミナー資料

本日のアジェンダ

1	■オープニング（10'）		
	事務局より本事業の概要主旨説明	15:00～15:10	（10'）
2	■ナレッジシェア① 「知財ビジネス報告書に必要な基本的な財務知識」		
	講師：角田皓一会計事務所 角田 皓一氏	15:10～15:40	（30'）
	質疑応答	15:40～15:50	（10'）
3	■ナレッジシェア② 「知財ビジネス報告書に必要な基本的な中小企業支援手法」		
	講師：有限責任監査法人トーマツ 近藤 真吾氏	15:50～16:20	（30'）
	質疑応答	16:20～16:30	（10'）

本日のアジェンダ

1	■オープニング（10'）		
	事務局より本事業の概要主旨説明	15:00～15:10	（10'）
2	■ナレッジシェア① 「知財ビジネス報告書に必要な基本的な財務知識」		
	講師：角田皓一会計事務所 角田 皓一氏	15:10～15:40	（30'）
	質疑応答	15:40～15:50	（10'）
3	■ナレッジシェア② 「知財ビジネス報告書に必要な基本的な中小企業支援手法」		
	講師：有限責任監査法人トーマツ 近藤 真吾氏	15:50～16:20	（30'）
	質疑応答	16:20～16:30	（10'）

事務局より本事業の概要主旨説明

1

知財金融について

知財金融の目的、背景、過去の事業との違いについて

2

本日の実施内容など

本日のセミナープログラム、今後のイベントについて

知財金融事業は、中小企業が持つ知的財産の事業性価値を金融機関が適切に評価し、その評価を基に資金調達等が図られるような仕組みを構築することを目的としております

背景

◆ 競争力の源泉としての知財・無形資産の重要性が高まっている

✓ 上場企業に向けて「コーポレートガバナンス・コード」が2021年6月に改訂

- ▶ 知財・無形資産の投資・活用戦略の情報を開示すべき旨の明記がなされている

✓ より詳しく「知財・無形資産の投資・活用戦略の開示及びガバナンスに関するガイドラインVer.2.0²」2023年3月に策定

- ▶ どのような形で知財・無形資産の投資・活用戦略を開示すれば、投資家や金融機関から適切に評価されるかを示したもの

これを受け多くの上場企業が知財・無形資産の投資・活用戦略の開示に向けた取組を始めている

中小企業を取り巻く課題

経営資源が限られている



ヒト



モノ



カネ



情報

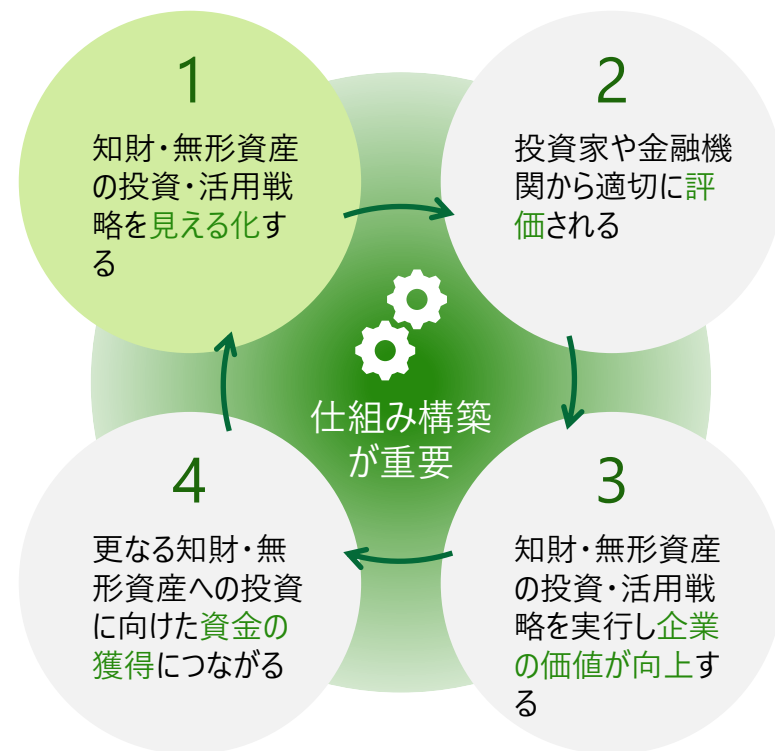
中小企業として

- 多くの中小企業が自力で企業戦略を構築し、開示するまでには至っていない

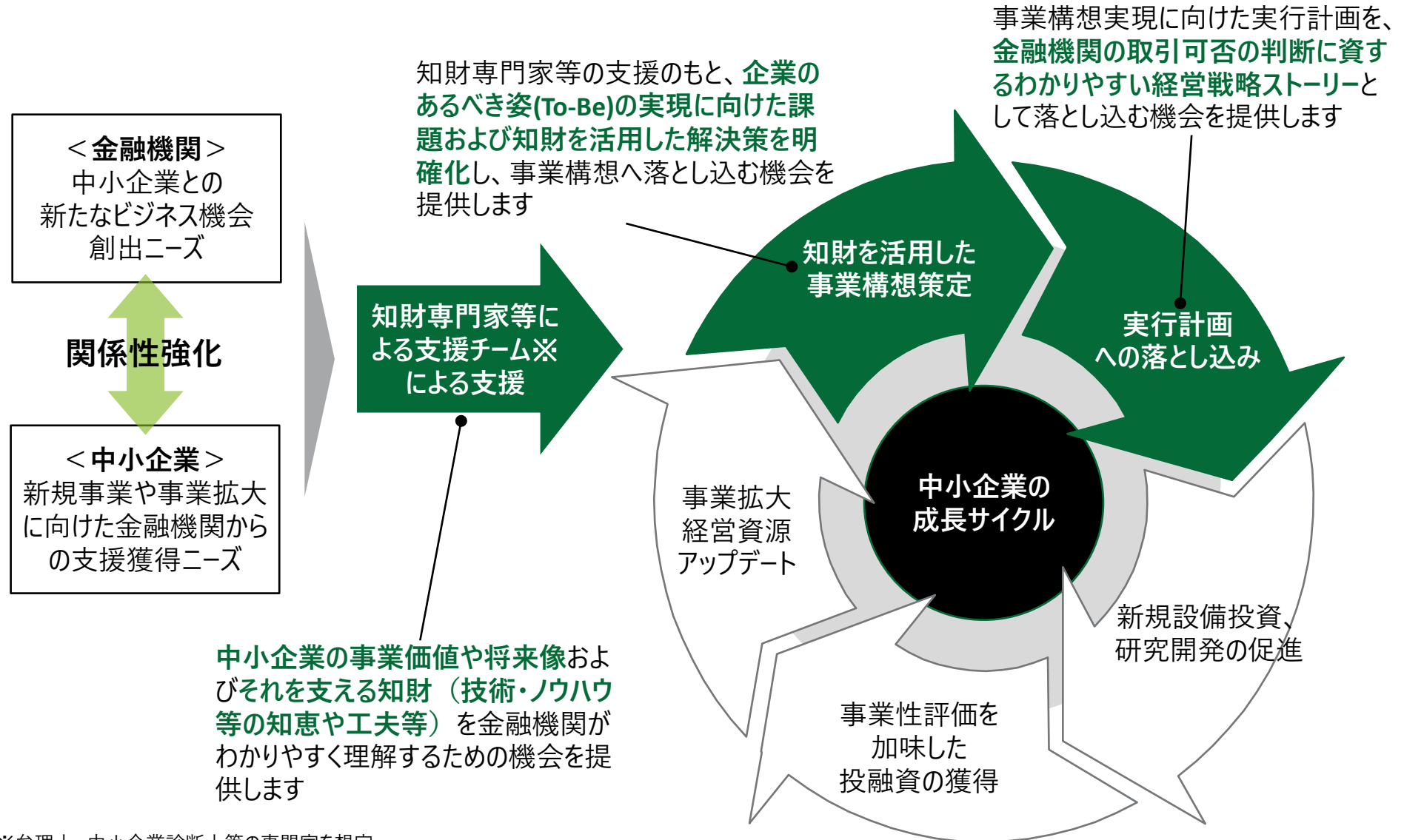


金融機関業界として

- 非財務情報の評価の必要性を感じているが、中小企業の資金調達に必ずしも結びついていない状況



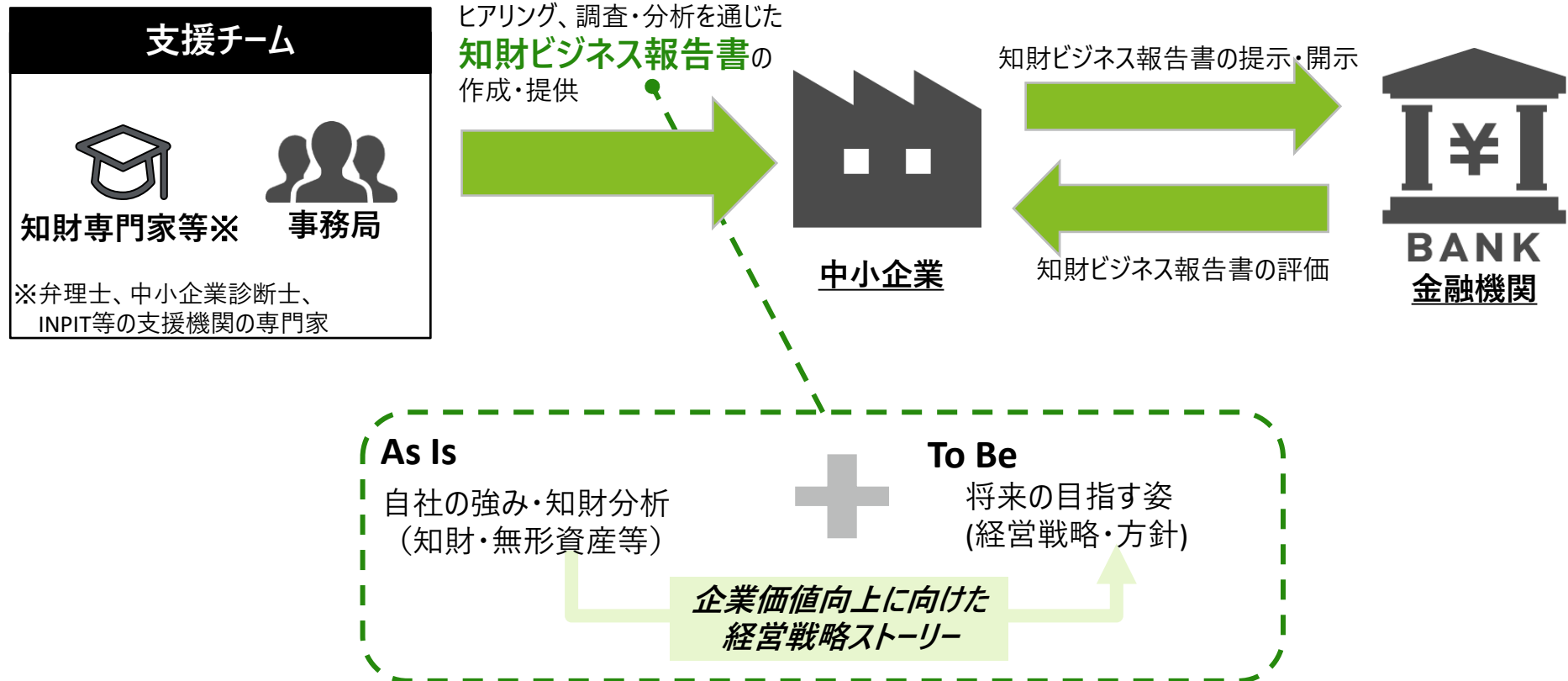
知財金融事業では、中小企業に対し、知財を活用した事業計画へ落とし込む機会を提供することで、金融機関との関係性強化及び企業価値向上を後押しします



※弁理士、中小企業診断士等の専門家を想定

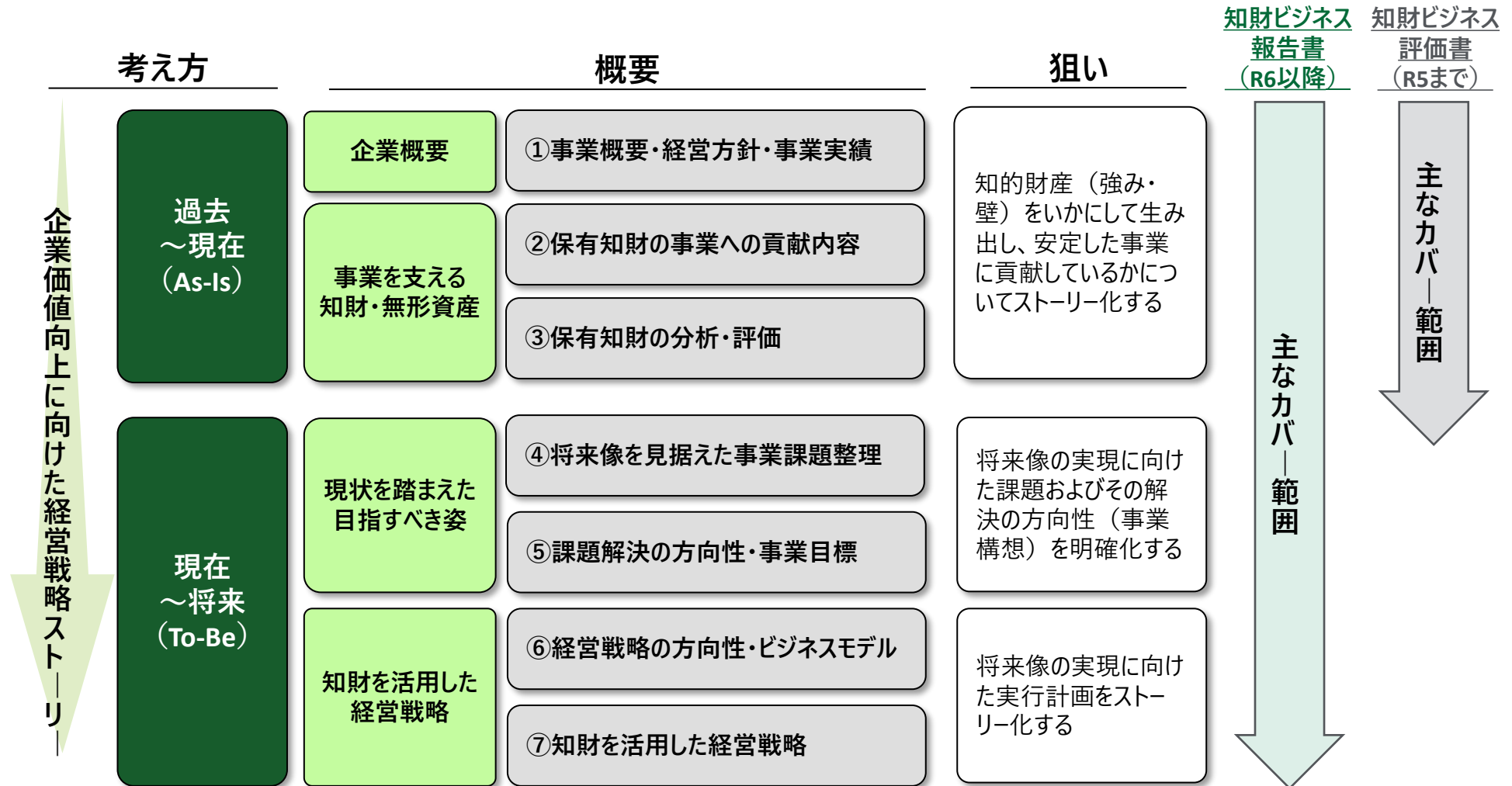
令和6年度からは、中小企業の企業価値向上に向けた経営戦略ストーリーを描く「知財ビジネス報告書」の作成支援により、中小企業および金融機関を支援しております

知財ビジネス報告書の作成支援スキーム

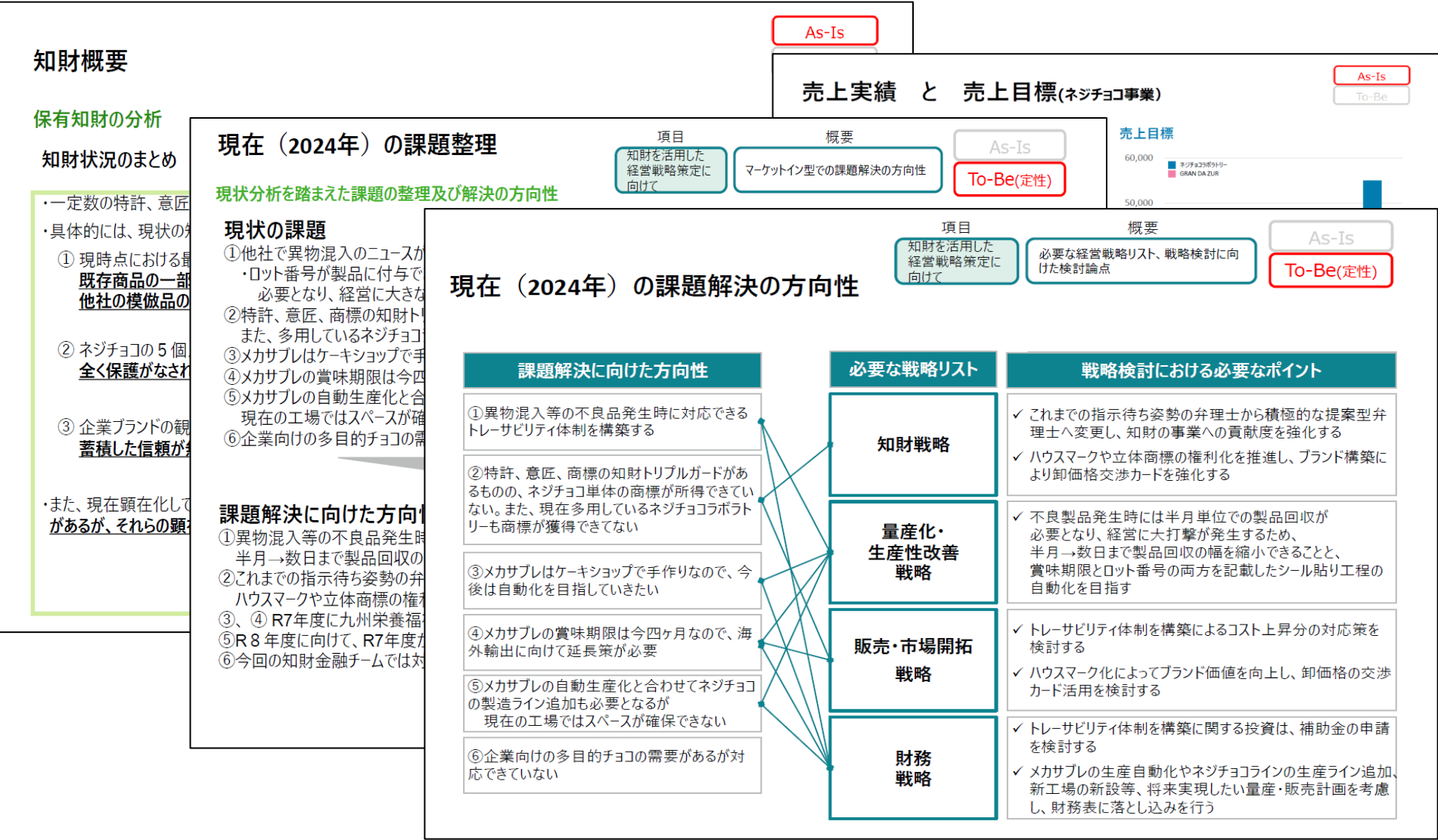


知財ビジネス報告書は、知的財産をどのように生み出してきたか、その知的財産を活用してどのように企業価値向上に繋げていくかのストーリーが読み取れる構成を基本としております

今年度知財ビジネス報告書の基本構成



【参考】知財ビジネス報告書の一例
(知財ビジネス報告書は案件毎に掲載内容やレイアウトは異なります)



「知財ビジネス報告書」の作成支援を行う専門家の皆様につきましては、知財だけでなく、財務をはじめとした経営に関する知識も求められるようになっております

	令和5年度まで		令和6年度以降
提供するもの	知財ビジネス評価書	知財ビジネス提案書 ※希望する場合	知財ビジネス報告書
作成者	専門家	専門家と金融機関	専門家
主な内容	中小企業の持つ知財・ 無形資産などの強み・ 知財分析	知財ビジネス評価書の 内容をベースにした中小 企業の課題を解決する 提案	中小企業の持つ知財を起点とした 将来の目指す姿をまとめることによる 企業価値向上に向けた経営戦略ストーリー

知財ビジネス報告書の作成のためには、知財だけではなく、
財務をはじめとした経営に関する知識も求められるようになっていきます

事務局より本事業の概要主旨説明

1

知財金融について

知財金融の目的、背景、過去の事業との違いについて

2

本日の実施内容など

本日のセミナープログラム、今後のイベントについて

本日の専門家セミナーでは、知財ビジネス報告書の具体的な作成に向けた、ナレッジの一部をご紹介しますプログラムを実施いたします

<昨年度専門家セミナー>

知財金融に取り組む専門家に
求められる心構え

知財を経営戦略に落とし込むポイント

知財ビジネス報告書作成の
基本的な進め方

弁理士などの専門家に対する
知財金融への関心の醸成

知財ビジネス報告書の作成
スキルを身に付けるためのセ
ミナー開催の要望を多く頂い
たことを受け、

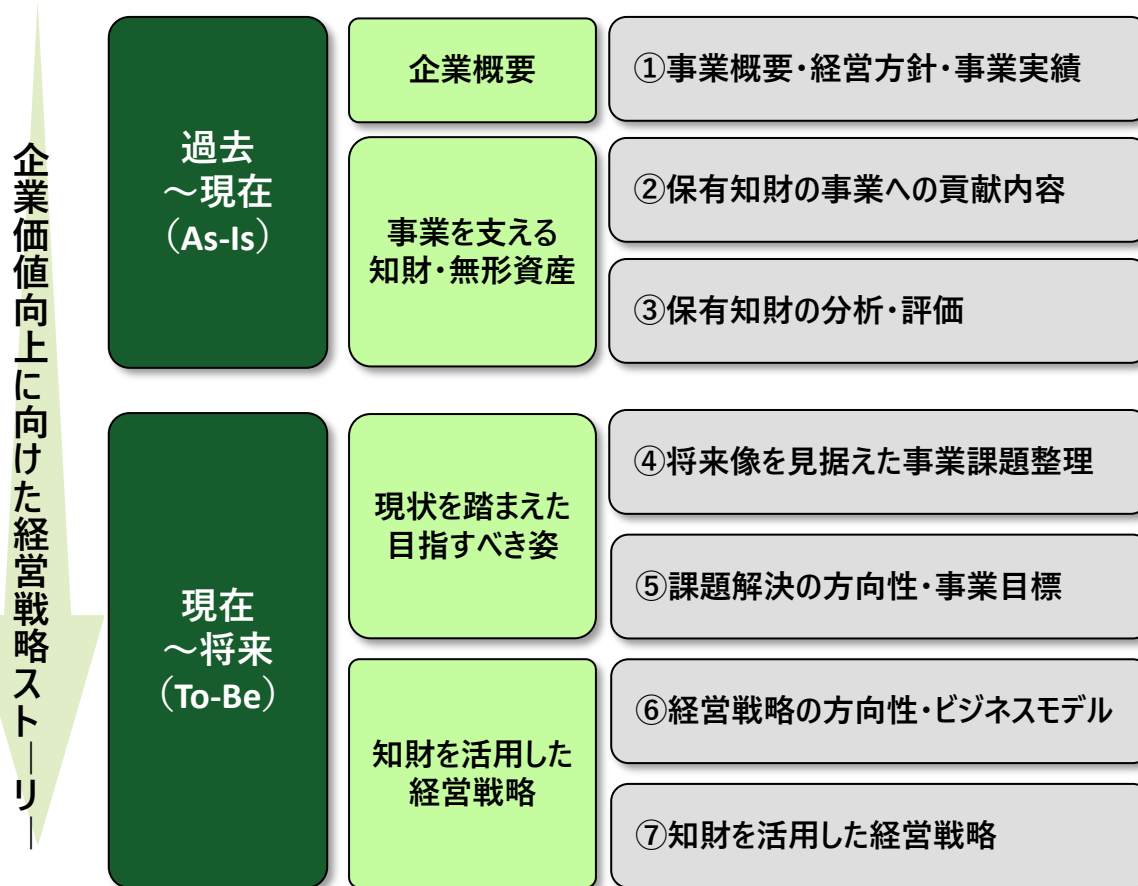
<本年度専門家セミナー>

知財ビジネス報告書の作成支援
に求められるナレッジの一部を
本日はご紹介

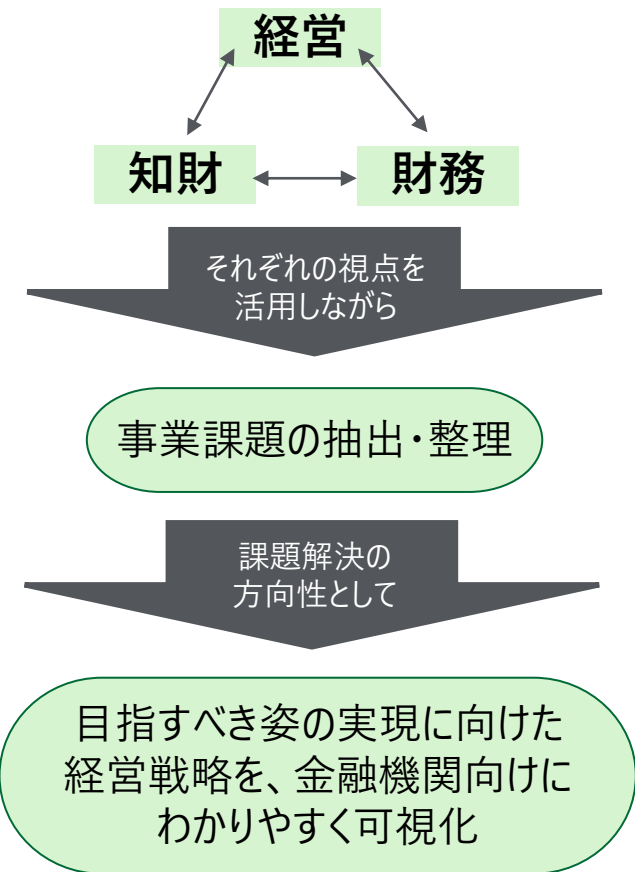
知財金融へ関心を持つ専門家に対する
スキル習得のきっかけづくり

本日は知財ビジネス報告書において重要な、基本的な財務知識や事業課題への落とし込みに関連するナレッジをご紹介します

知財ビジネス報告書の基本構成

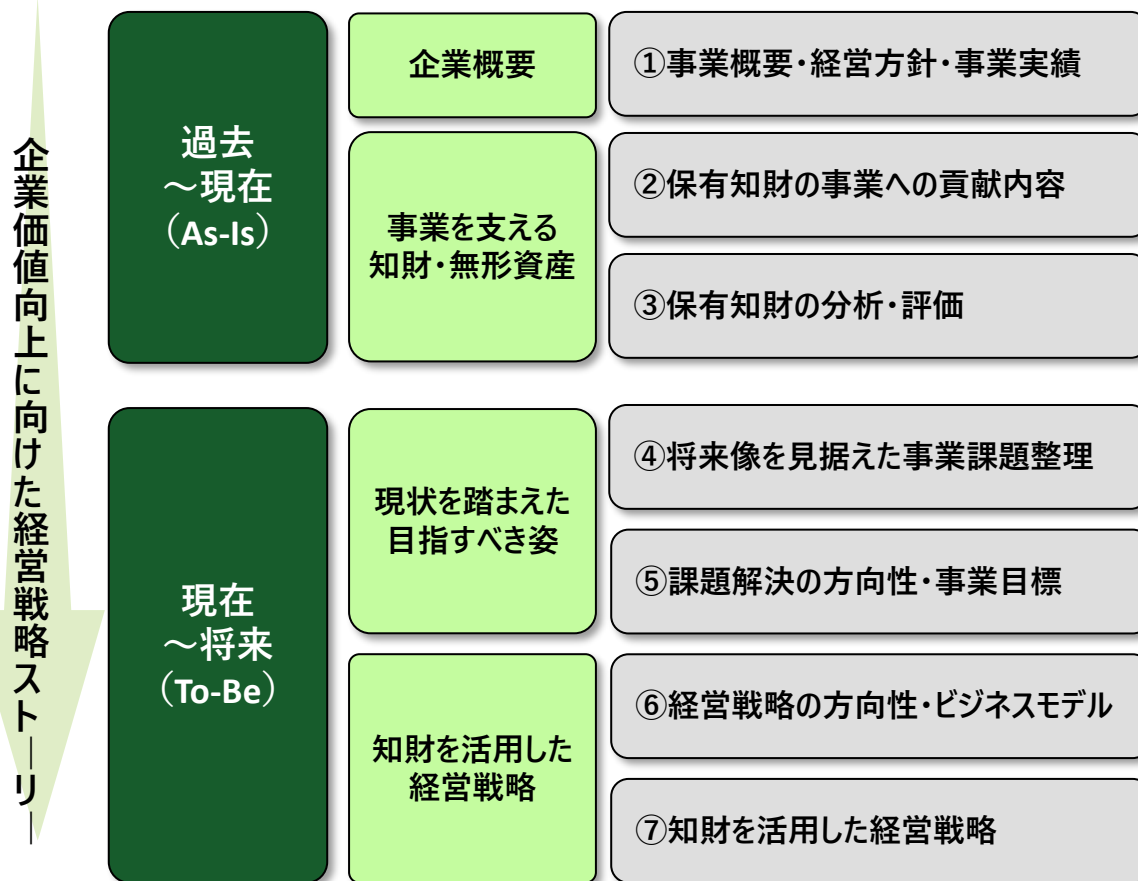


専門家に求められる主な要件

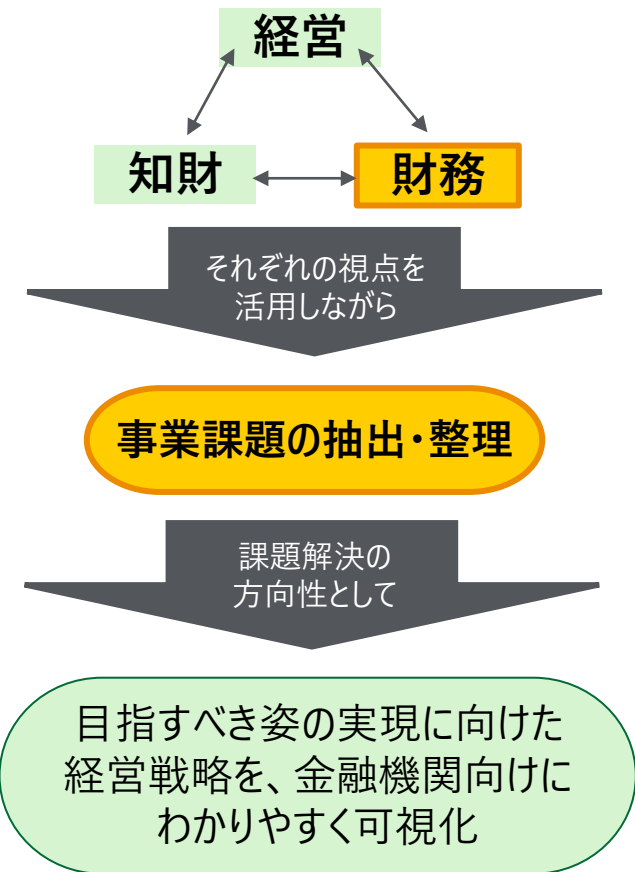


本日は知財ビジネス報告書において重要な、基本的な財務知識や事業課題への落とし込みに関連するナレッジをご紹介します

知財ビジネス報告書の基本構成



専門家に求められる主な要件



ナレッジシェア①では、読み手である金融機関に対し情報を整理していくために必要なスキルセットの一つである財務の基礎や、それを活用した基礎的な分析手法を紹介します

ナレッジシェア①の背景・狙いおよび実施内容

プログラム	背景 / 狙い	実施内容
ナレッジシェア① 知財ビジネス報告書に必要な 基本的な財務知識	金融機関を読み手と想定した知財ビジネス報告書では、理想的には <u>知財を核とした事業の財務インパクトの可視化が求められる</u> ※財務の専門知識を持つ人材と連携することを想定 ⇒ 専門家に求められる財務基礎知識習得のきっかけ を得て頂く	➤ 事業状況を理解するための損益計算書やキャッシュフロー計算書などの財務情報の基本的な読み方 ➤ 財務情報からの、強みや事業課題抽出に向けた着眼点を学ぶためのケーススタディ
ナレッジシェア② 知財ビジネス報告書に必要な 基本的な中小企業支援手法	知財ビジネス報告書にて、将来像を描くにあたっては、まず中小企業の事業課題を適切に把握する必要がある ⇒ 知財ビジネス報告書作成の起点となる事業課題抽出に向けて求められるポイントを理解頂く	➤ 中小企業支援における信頼関係構築のポイント ➤ 事業と知財の繋がりを整理し事業課題抽出に繋げるケーススタディ

ナレッジシェア②では、知財ビジネス報告書作成の起点となる事業課題抽出に求められる信頼関係構築や、事業と知財の繋がりを踏まえた事業課題抽出のポイントを紹介します

ナレッジシェア②の背景・狙いおよび実施内容

プログラム	背景 / 狙い	実施内容
ナレッジシェア① 知財ビジネス報告書に必要な 基本的な財務知識	金融機関を読み手と想定した知財ビジネス報告書では、理想的には <u>知財を核とした事業の財務インパクトの可視化</u> が求められる ※財務の専門知識を持つ人材と連携することを想定 ⇒ 専門家に求められる財務基礎知識習得のきっかけを得て頂く	➤ 事業状況を理解するための損益計算書やキャッシュフロー計算書などの財務情報の基本的な読み方 ➤ 財務情報からの、強みや事業課題抽出に向けた着眼点を学ぶためのケーススタディ
ナレッジシェア② 知財ビジネス報告書に必要な 基本的な中小企業支援手法	知財ビジネス報告書にて、将来像を描くにあたっては、 <u>まず中小企業の事業課題を適切に把握する必要がある</u> ⇒ 知財ビジネス報告書作成の 起点となる事業課題抽出に向けて求められるポイント を理解頂く	➤ 中小企業支援における<u>信頼関係構築</u>のポイント ➤ <u>事業と知財の繋がり</u>を整理し、事業課題抽出に繋げるケーススタディ

本日のアジェンダ

1	■オープニング（10'）		
	事務局より本事業の概要主旨説明	15:00～15:10	（10'）
2	■ナレッジシェア① 「知財ビジネス報告書に必要な基本的な財務知識」		
	講師：角田皓一会計事務所 角田 皓一氏	15:10～15:40	（30'）
	質疑応答	15:40～15:50	（10'）
3	■ナレッジシェア② 「知財ビジネス報告書に必要な基本的な中小企業支援手法」		
	講師：有限責任監査法人トーマツ 近藤 真吾氏	15:50～16:20	（30'）
	質疑応答	16:20～16:30	（10'）

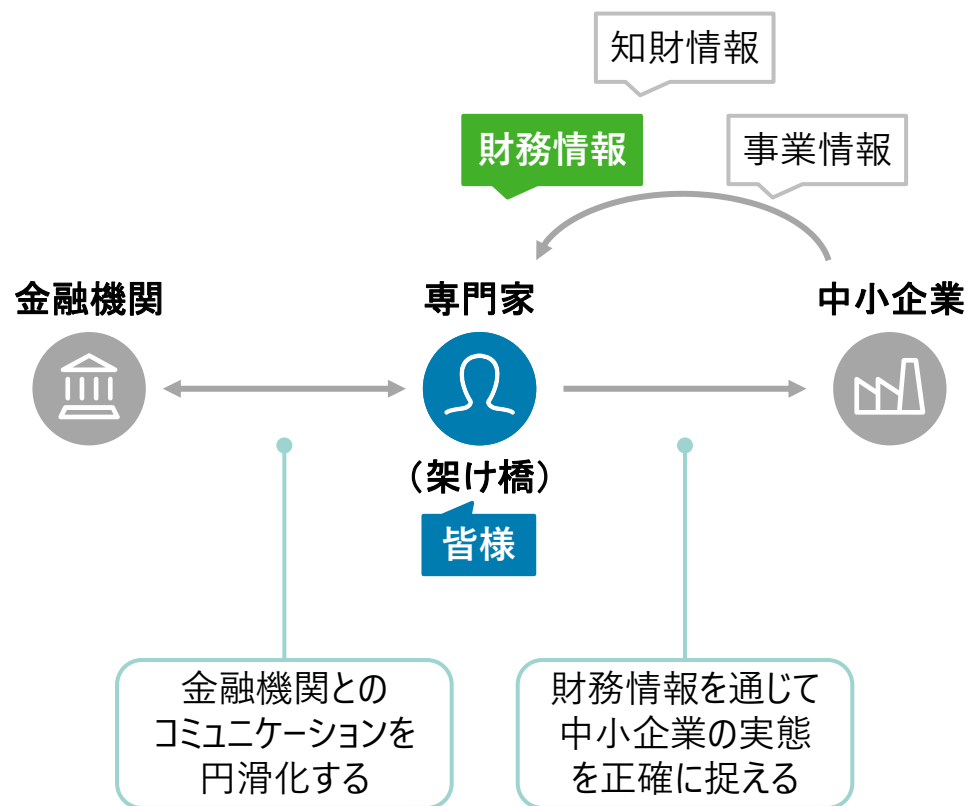
ナレッジシェア①

「知財ビジネス報告書に必要な基本的な財務知識」

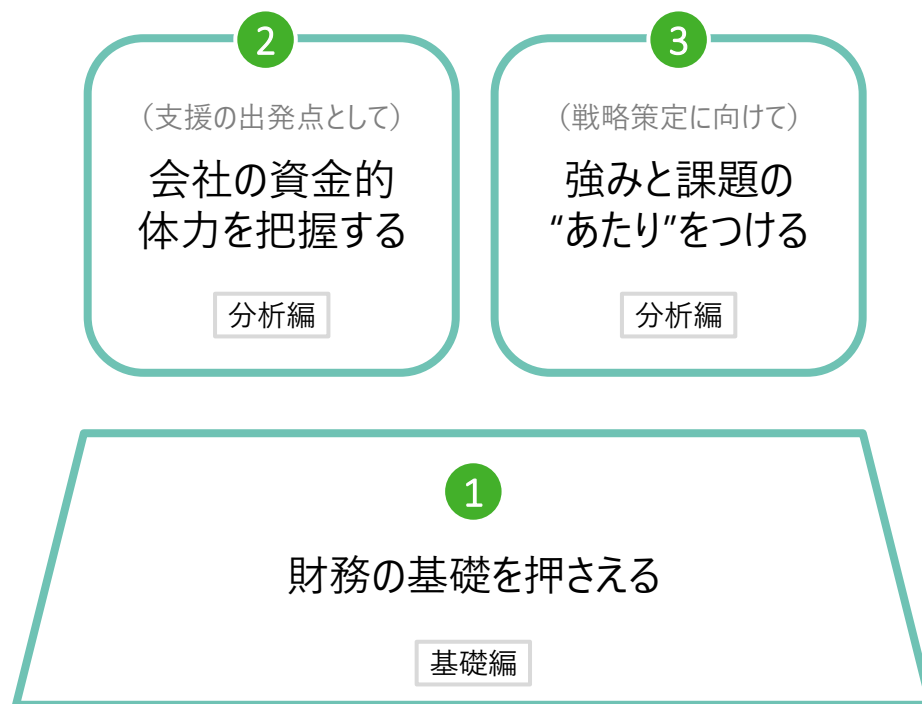
本セミナーでは、財務の基礎を簡単に説明した後、分析編として、“会社の資金的体力を把握する”、“強みと課題に“あたり”をつける”、という切り口で事例も交えて説明します

本日のゴールと構成

本日のゴール



本日の構成



講師を務めます角田（すみだ）と申します
本日はどうぞよろしくお願い致します

講師の自己紹介



角田皓一会計事務所
代表 税理士 / 中小企業診断士
角田 皓一 / Koichi Sumida

NEDO 技術経営アドバイザー
AMED 次世代ヘルステック・スタートアップ
育成事業エキスパートメンター
大阪産業局 OIHアクセラレーションプログラム
専門家メンター（財務） 等

デロイトトーマツ
を経て
会計事務所
創業

税理士×中小企業診断士

研究開発型企業
の事業戦略×
資金調達の支援

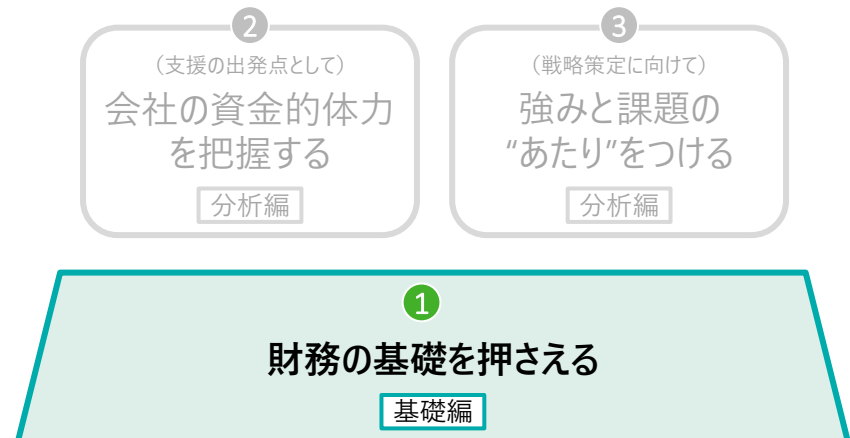
大学発スタートアップから
技術系中小企業まで

公的な立場から
スタートアップ
エコシステムの発展
に向けた活動

最近ではスタートアップ
向けの融資の調査・検討

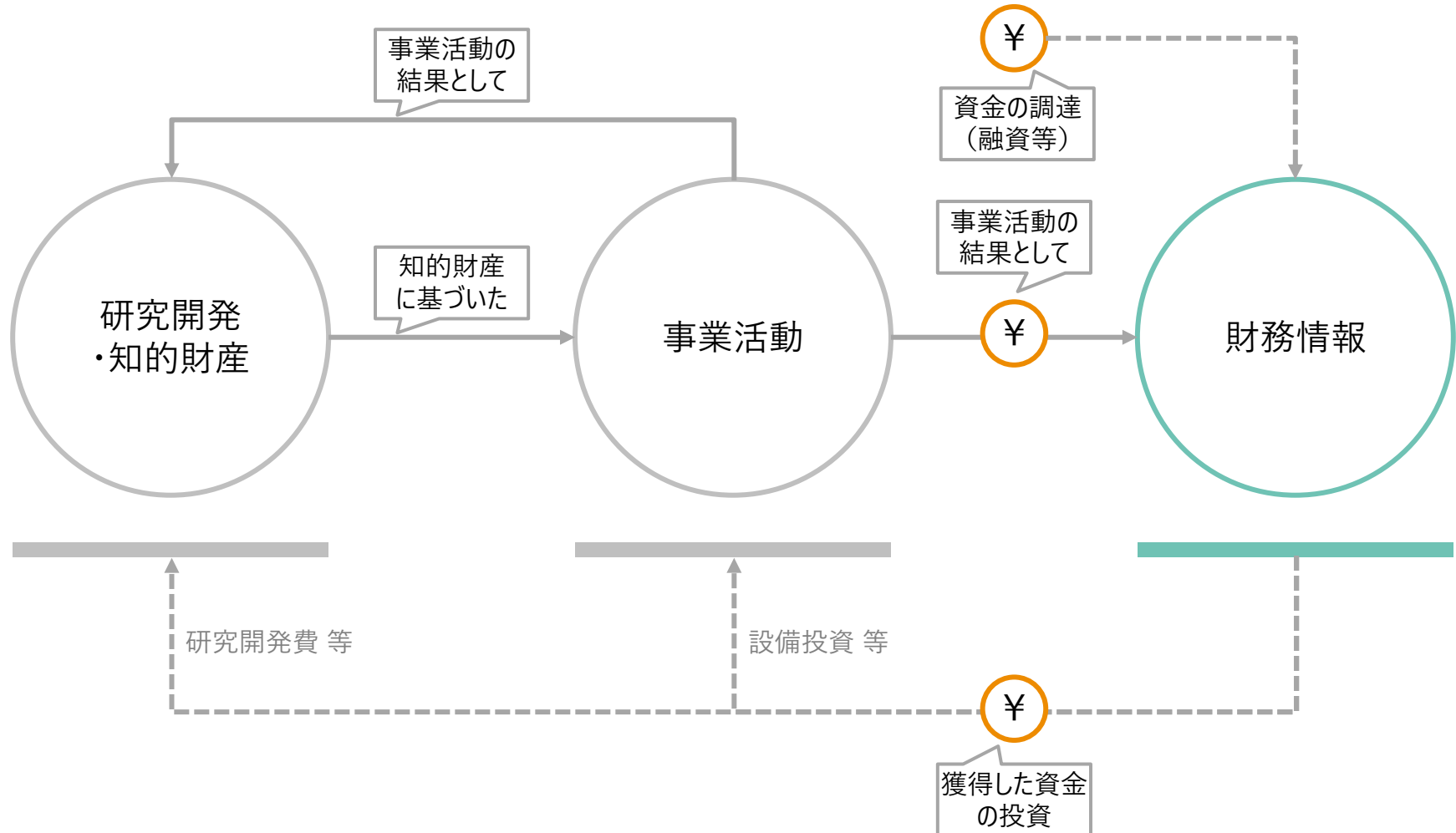
財務の基礎を押さえる

全体の中での位置づけ



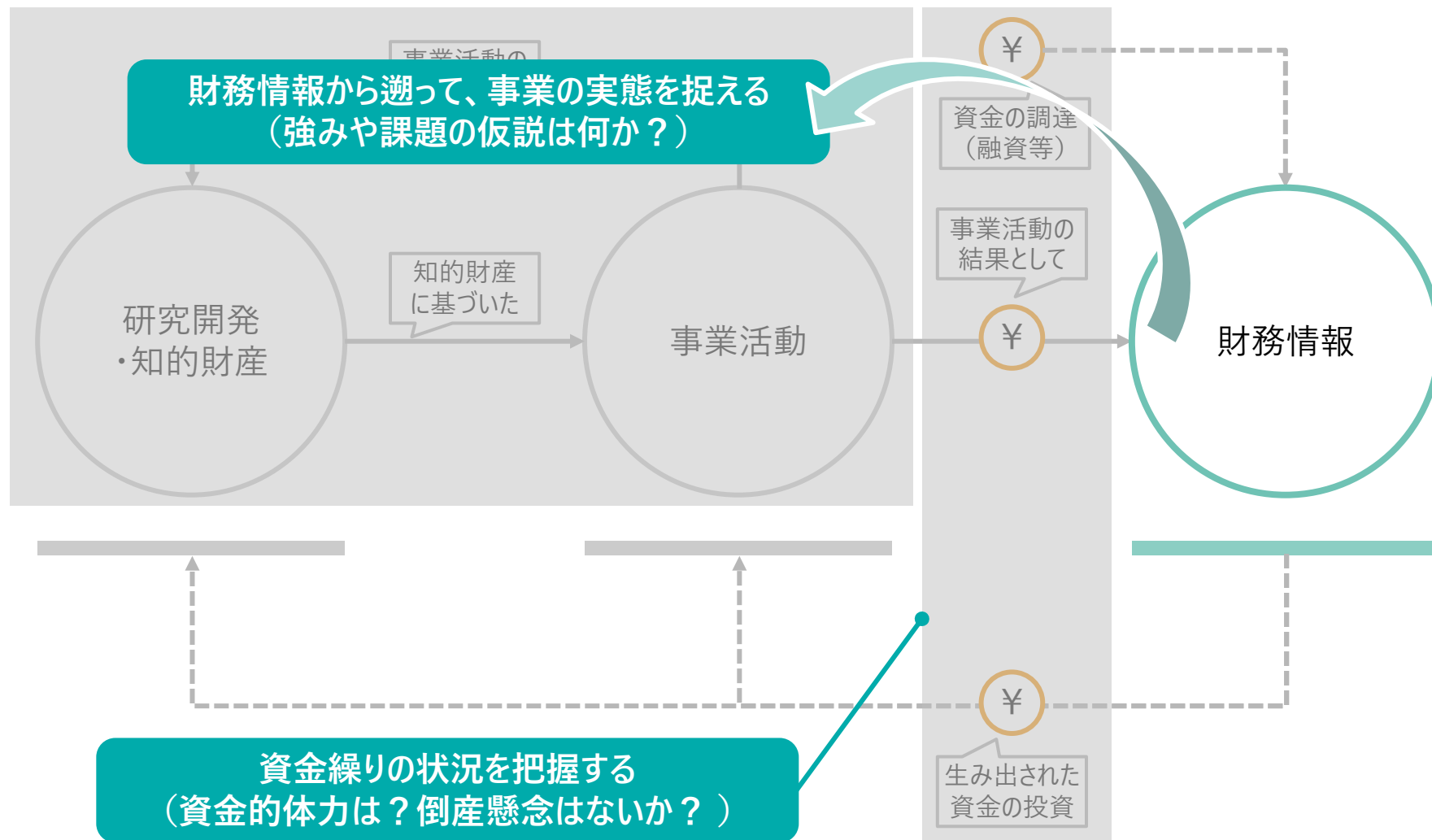
知財を踏まえた事業活動の結果が定量化され、財務情報に集約されています
獲得した資金は、研究開発や事業活動に投資され、会社の維持・成長に繋がります

知財ビジネスと財務の関係性



本セミナーでは、資金繰りの状況（資金的体力・倒産懸念のリスク）を把握すること、財務情報から遡って事業の実態（強みや課題）を捉えること、に主眼を置いています

財務情報の分析の考え方

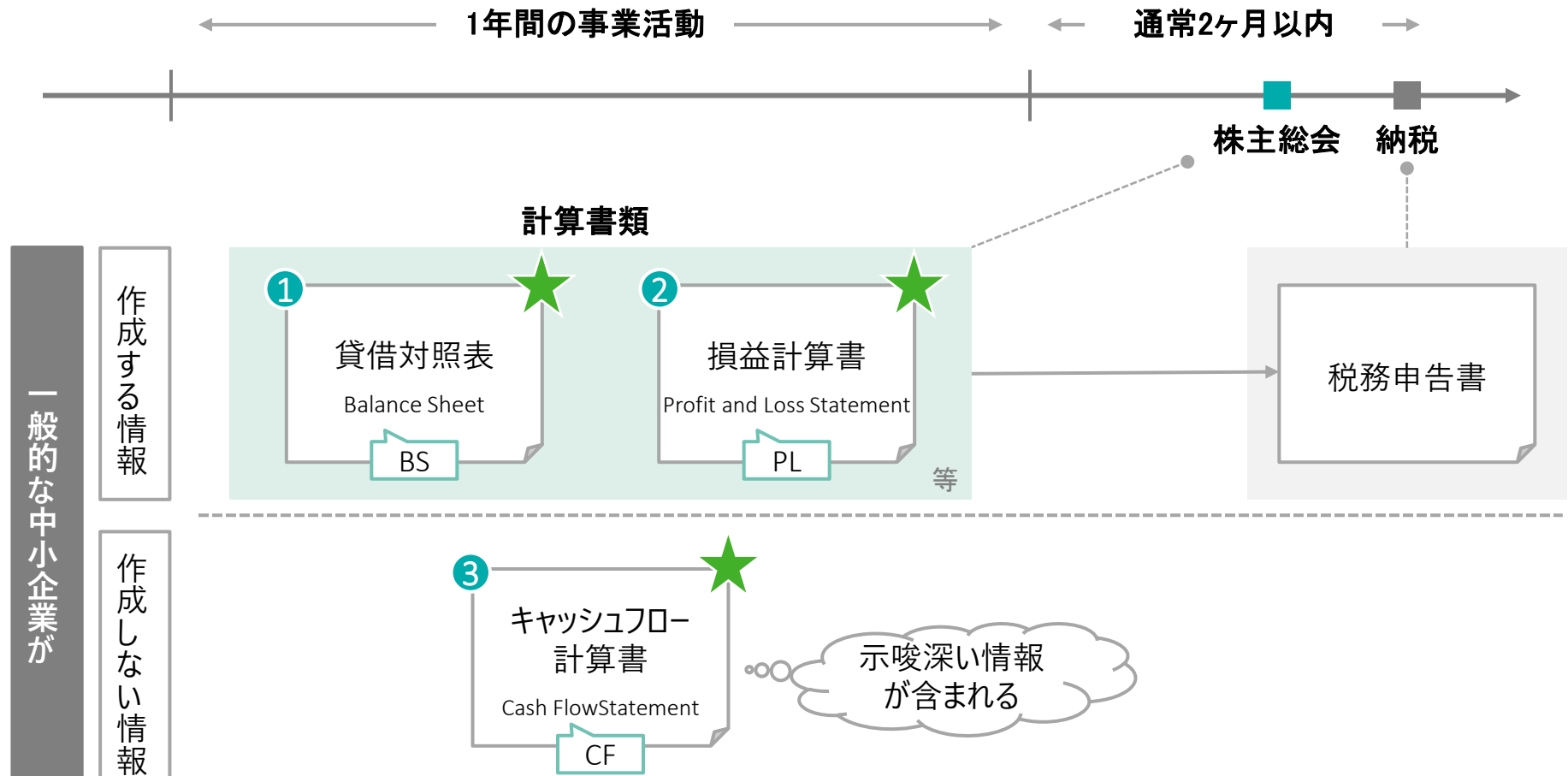


本セミナーでは、貸借対照表、損益計算書に加えて、キャッシュ・フロー計算書を紹介します (注：キャッシュ・フロー計算書は通常中小企業が作成していないことが多い)

財務情報の定義

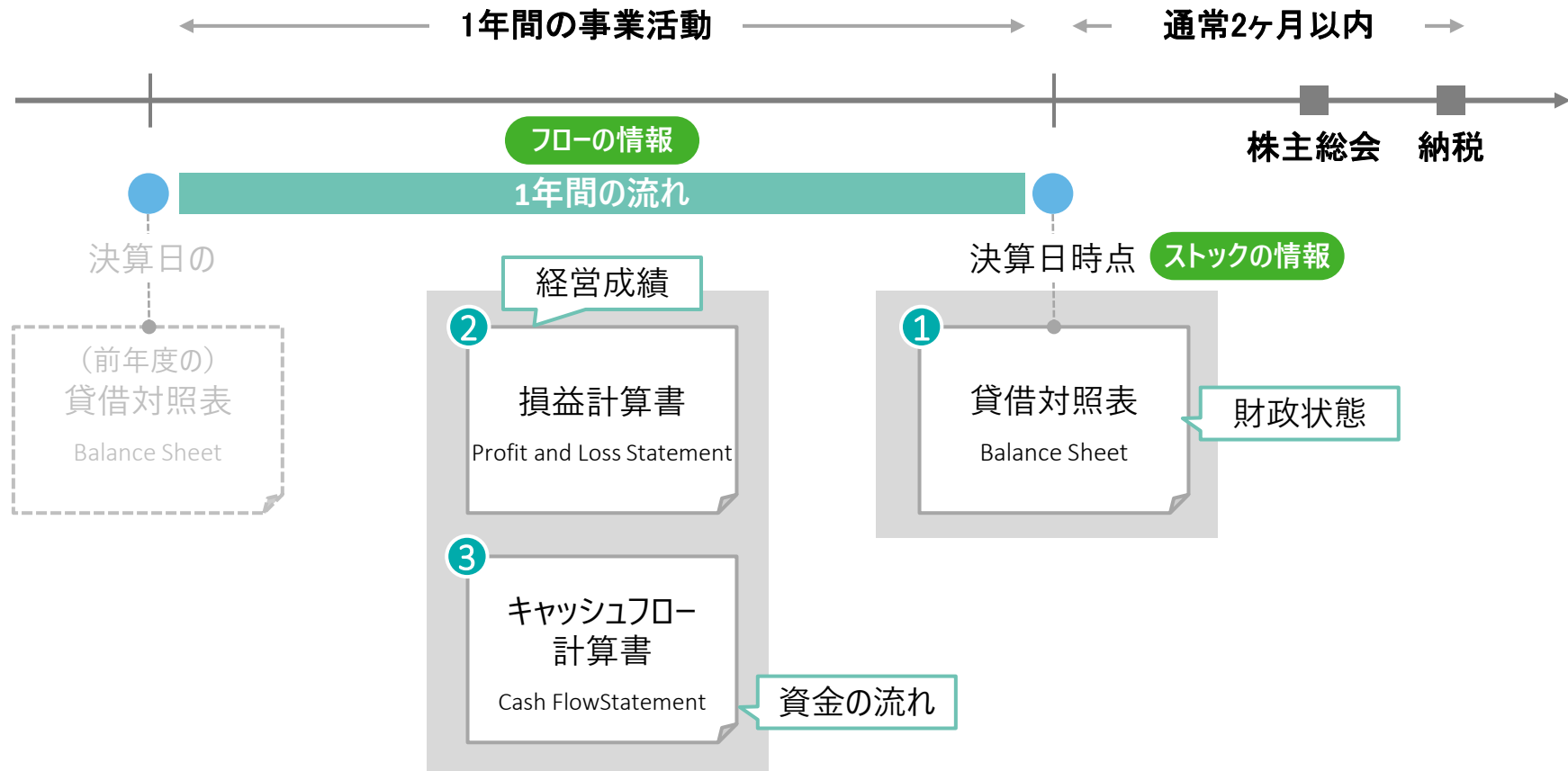
★ : 財務分析の対象

** : 実務的な呼称



ストックの情報を記した貸借対照表（財政状態）と、フローの情報を記した損益計算書（経営成績）、キャッシュフロー計算書（資金の流れ）に大別されます

財務情報の読み方概論：全体像



架空の製造業A社の財務情報を題材として、それぞれの説明をさせていただきます (※ 本セミナーを通して、製造業A社の財務情報を題材に分析していきます)

財務情報の読み方概論：具体例（製造業A社）

製造業A社

(単位：百万円)

① 貸借対照表

資産の部		負債の部		
流動資産		流動負債		
現金・預金	63	買掛金	31	
受取手形	118	未払金	10	
売掛金	4	その他	10	
棚卸資産	60	固定負債		
その他	59		役員借入金	10
固定資産		長期借入金	70	
	有形固定資産			
	土地・建物	11		131
	機械装置	2	純資産の部	
	その他	7	株主資本	
	無形固定資産		資本金・準備金	5
ソフトウェア	0	利益剰余金	248	
投資その他	60			
	384		253	

② 損益計算書

売上高	480
売上原価	336*
売上総利益	144
販売費・一般管理費	120*
営業利益	24
営業外収益	3
営業外費用	5
経常利益	22
特別利益	0
特別損失	0
税引前当期純利益	22
法人税等	6
税引後当期純利益	18

* 減価償却費 4百万円

③ キャッシュフロー計算書

営業キャッシュフロー	
税引前当期純利益	22
減価償却費	4
...	...
	20
投資キャッシュフロー	
固定資産の取得	▲ 3
...	...
	▲ 3
財務キャッシュフロー	
新規の借入金	0
借入金の返済	▲ 10
...	...
	▲ 10
期首現預金残高	56
期中キャッシュフロー増減	7
期末現預金残高	63

(注) 説明の便宜上、一部を簡略化して表現しています

貸借対照表は、その右側（負債/純資産の部）において資金をどのように調達したのか、その左側において調達資金を何に変換しているのか、が記載されています

財務情報の読み方概論：①貸借対照表

決算日時点の財政状態

貸借対照表

損益計算書

キャッシュフロー
計算書

それを何に運用
(変換)しているか？

どのように
調達しているか？

製造業A社 貸借対照表

(単位：百万円)

資産の部		負債の部		
流動資産		流動負債		
現金・預金	63	買掛金	31	
受取手形	118	未払金	10	
売掛金	4	その他	10	
棚卸資産	60	固定負債		
その他	59		役員借入金	10
			長期借入金	70
固定資産				
有形固定資産				
土地・建物	11			
機械装置	2			
その他	7			
無形固定資産				
ソフトウェア	0			
投資その他	60			
	384			
		純資産の部		
		株主資本		
		資本金・準備金	5	
		利益剰余金	248	
			253	

Cash及び
1年以内にCash化
される債権・資産

支払期限までの
期間が短い負債

支払期限までの
期間が長い負債
(借入金等)

有形・無形の
事業活動に使用
される資産

株主が会社に
出資した金額

他企業への資本参加
長期の資産運用

過去の利益の蓄積

金額一致

損益計算書は、売上高から各種コストを差し引いて利益がどれだけ出たのか、を段階的に表現しており、営業利益が“本業の稼ぐ力”を表しています

財務情報の読み方概論：②損益計算書

1年間の経営成績

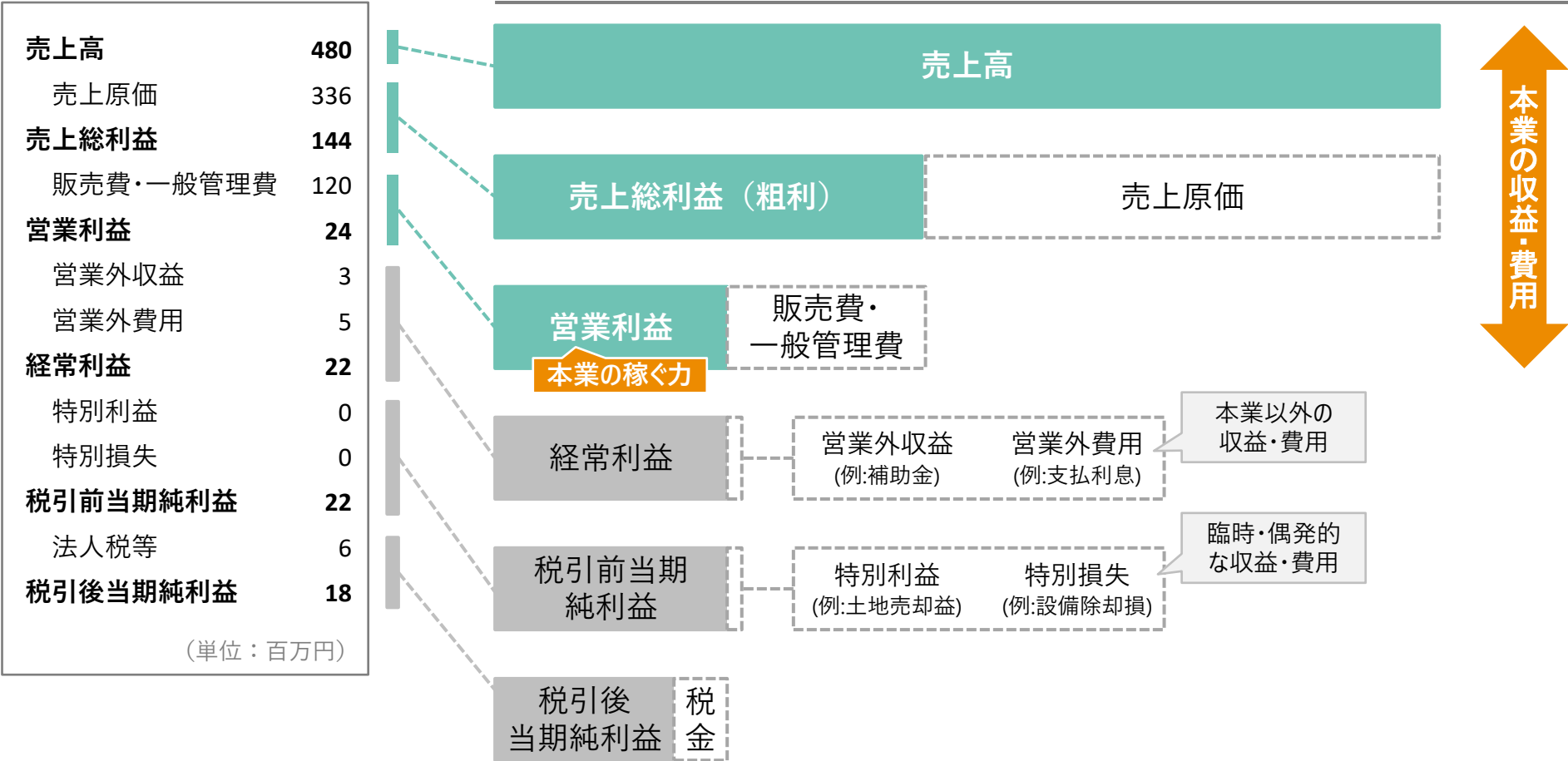
貸借対照表

損益計算書

キャッシュフロー
計算書

損益計算書 製造業A社

損益計算書の構造



企業の活動を、製品売買等の“営業活動”、設備投資等の“投資活動”、新規融資や返済等の“財務活動”に区分して、それぞれの収支の状況、現預金残高を表現しています

財務情報の読み方概論：③キャッシュ・フロー計算書

1年間の資金の流れ

貸借対照表

損益計算書

キャッシュフロー計算書

キャッシュフロー計算書 製造業A社

キャッシュフロー計算書の構造

営業キャッシュフロー		1	
税引前当期純利益	22		
減価償却費	4		
	20		
投資キャッシュフロー		2	
固定資産の取得	▲ 3		
	▲ 3		
財務キャッシュフロー		3	
新規の借入金	0		
借入金の返済	▲ 10		
	▲ 10		
期首現預金残高	56		
期中キャッシュフロー増減	7		
期末現預金残高	63		
(単位：百万円)			

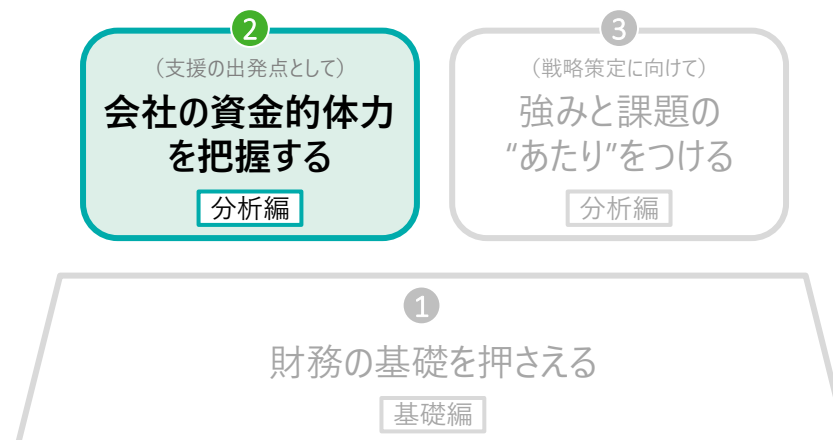
期中キャッシュフロー増減	
1	営業 キャッシュフロー +20
2	投資 キャッシュフロー -3
3	財務 キャッシュフロー -10
+7	

概要	具体例
昨年度の貸借対照表の現預金	-
(製品売買等の) 営業活動から生じた収支	売掛金を現金で回収した場合の収入、買掛金を現金で支払った場合の支出
(設備投資等の) 投資活動から生じた収支	設備投資による支出 有価証券等を売却したことによる収入
(新規融資や返済) 財務活動から生じた収支	借入金の借入れによる収入 借入金返済による支出
昨年度の貸借対照表の現預金	-

56	63
----	----

会社の資金的体力を把握する

全体の中での位置づけ



資金的体力の把握を目的に、ストック（現預金/借入金残高）とフロー（収支の状況）、それらのバランスを、貸借対照表とキャッシュフロー計算書から分析します

分析の目的・アプローチ

分析の目的

会社の資金的体力を
把握する

中小企業支援の初手

資金繰りの状況、
特に倒産リスクの緊迫度
を確認する

知財金融の前提

資金繰りがある程度
安定している企業を
ターゲットとしている

分析アプローチ



ストック

現預金・
借入金の
残高

貸借対照表

バランス

フロー

これまでの
収支の状況

今後を予測
する基礎

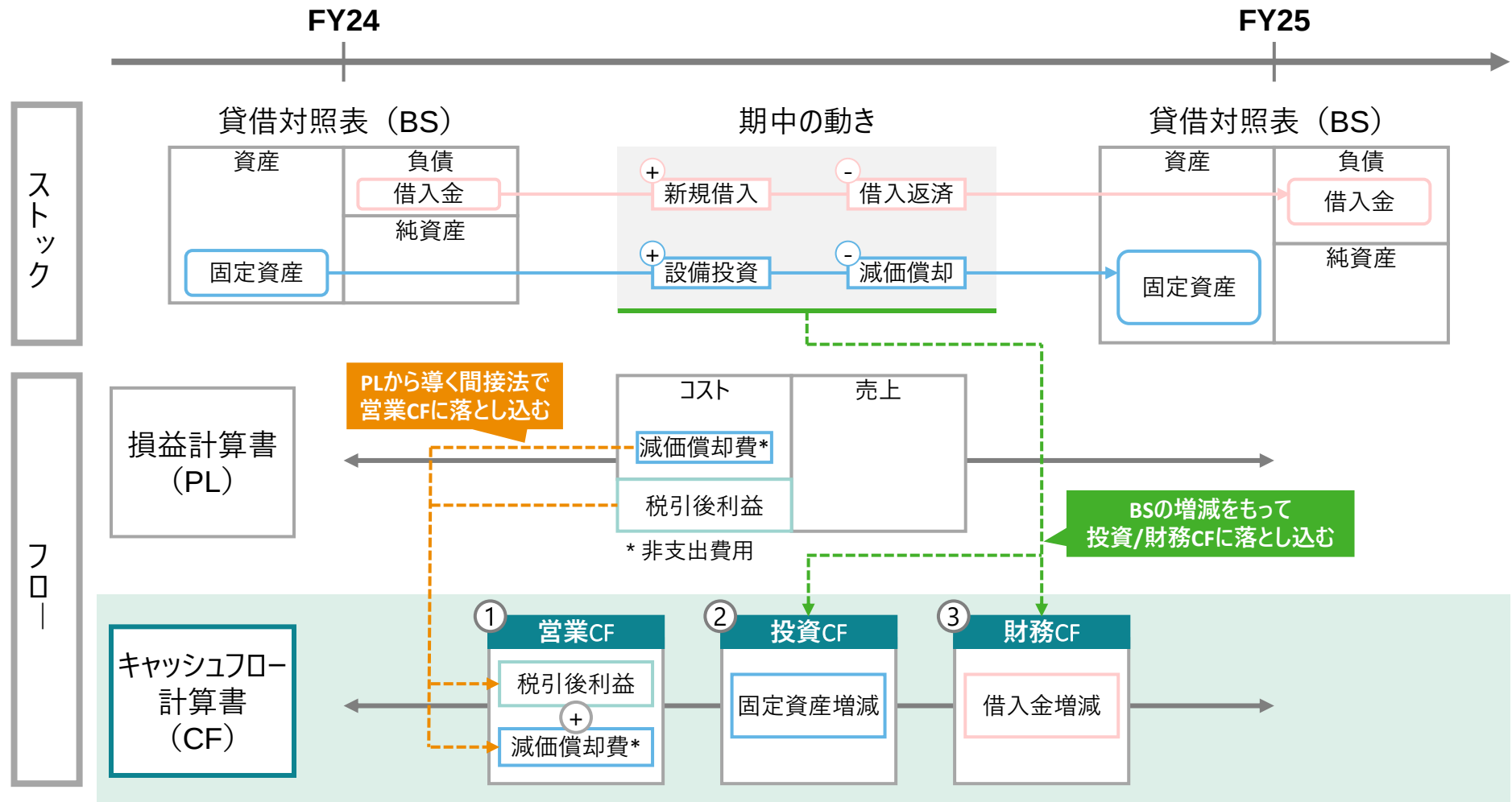
キャッシュフロー計算書

損益計算書では
収支の全体像は見えない

中小企業は、キャッシュフロー計算書を作成していないことが多いですが、貸借対照表と損益計算書からキャッシュフロー計算書を簡易的に作成することが可能です

(参考) 簡易的なキャッシュフロー計算書の作成

貸借対照表と損益計算書を含めた全体が見える



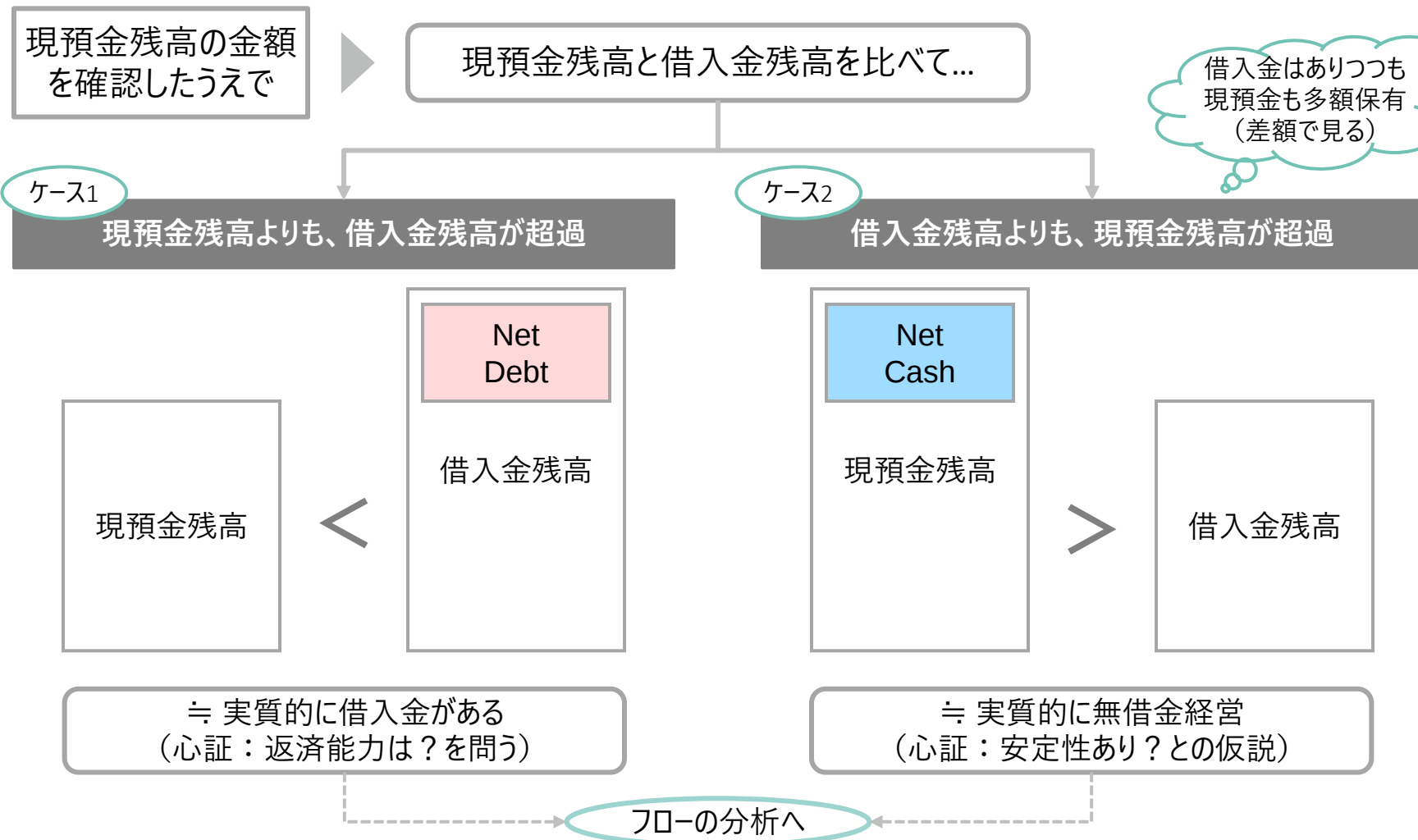
* CF：キャッシュ・フローの略称

現預金・借入金残高は、絶対額で見るとはならず、両者の差額を計算し、Net Debt（借入金超過）とNet Cash（現預金超過）のいずれの状態かを把握します

現預金・借入金残高の状況：考え方



借入金はあるつつも
現預金も多額保有
(差額で見ると)



製造業A社においては、金融機関からの借入金が70百万円ですが、現預金残高が63百万円を持っており、Net Debt（正味の借入金）は7百万円と計算されます

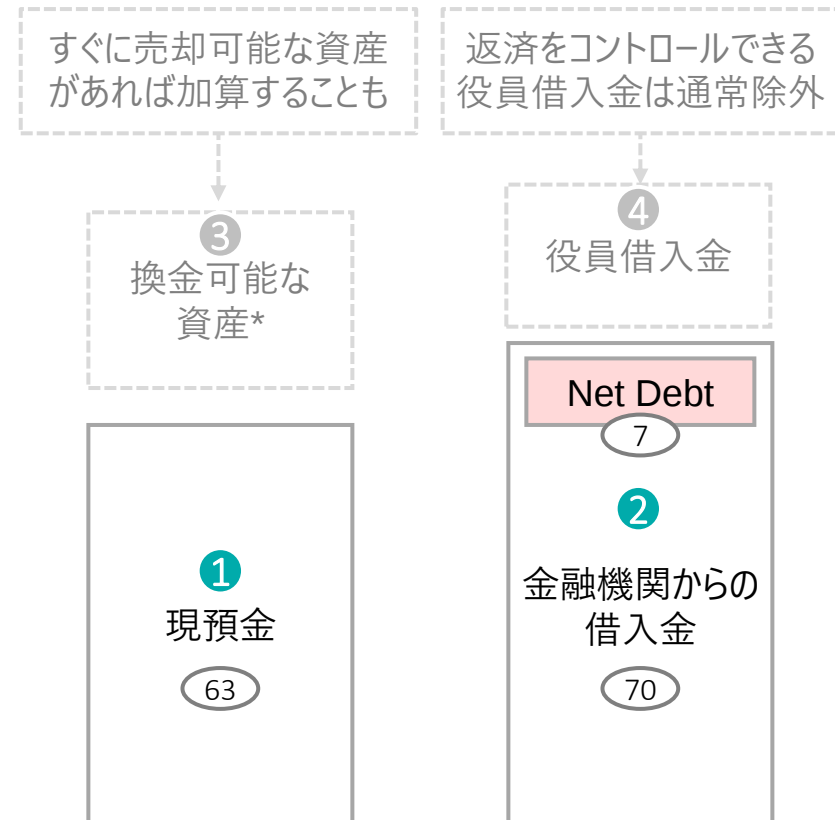
現預金・借入金残高の状況：具体例



現預金残高・借入金の把握

製造業A社 貸借対照表 (単位：百万円)

資産の部		負債の部	
流動資産 ✓		流動負債	
① 現金・預金	63	買掛金	31
受取手形	118	未払金	10
売掛金	4	その他	10
棚卸資産	60	固定負債	
③ その他	59	④ 役員借入金	10
固定資産		② 長期借入金	70
有形固定資産			
土地・建物	11		131
機械装置	2	純資産の部	
その他	7	株主資本	
無形固定資産		資本金・準備金	5
ソフトウェア	0	利益剰余金	248
③ 投資その他	60		
	384		253



* 本事例では割愛しているが、会社名義で上場株式や投資信託を保有したり、役員保険（解約返戻金あり）に加入しているケースもある

事業や製品のライフサイクルに基づく、代表的なキャッシュフローの類型を示しています 営業CFがマイナスであっても、研究開発期や衰退期では全く意味合いは異なります

CF：キャッシュフローの略称

キャッシュフローの状況：考え方



製造業A社においては、営業キャッシュフローが安定してプラスであり、それを原資として、借入金の返済を順調に行いつつ、毎年少額の更新投資を行っています

キャッシュフローの状況：具体例



製造業A社

(単位：百万円)

		2022年度	2023年度	2024年度
期中 キャッシュ フロー 増減	営業 キャッシュフロー ≡ 利益+減価償却費	28	24	20
	投資 キャッシュフロー	▲3	▲2	▲3
	財務 キャッシュフロー	▲20	▲10	▲10
期末現預金残高		44	56	63
期末借入金残高		90	80	70

年々減少しつつあるものの
安定的にプラスになっている
(一方で、年々金額は減少している)

少額の更新投資をしているが
まとまった投資は行っていない
(設備の老朽化は問題ないか?)

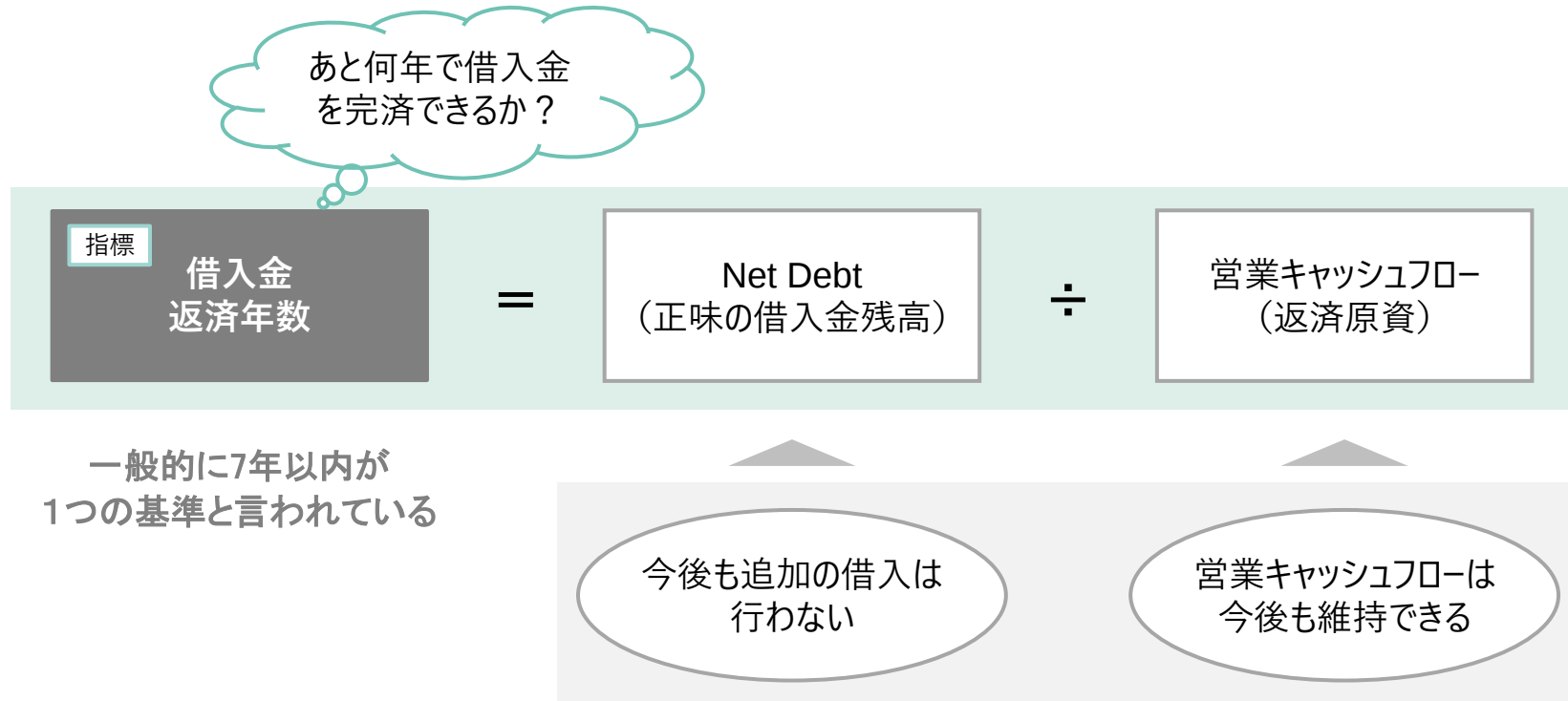
営業キャッシュフローを原資として
順調に借入金の返済を行っている

成熟期

* キャッシュフロー計算書より作成

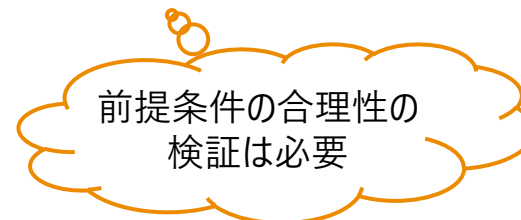
借入金返済年数という指標は、“あと何年で借入金を返済することができるか？”を示していますが、計算式が置いている前提条件の理解とその合理性の検証が重要です

ストックとフローのバランス：考え方



一般的に7年以内が
1つの基準と言われている

本計算式的前提条件

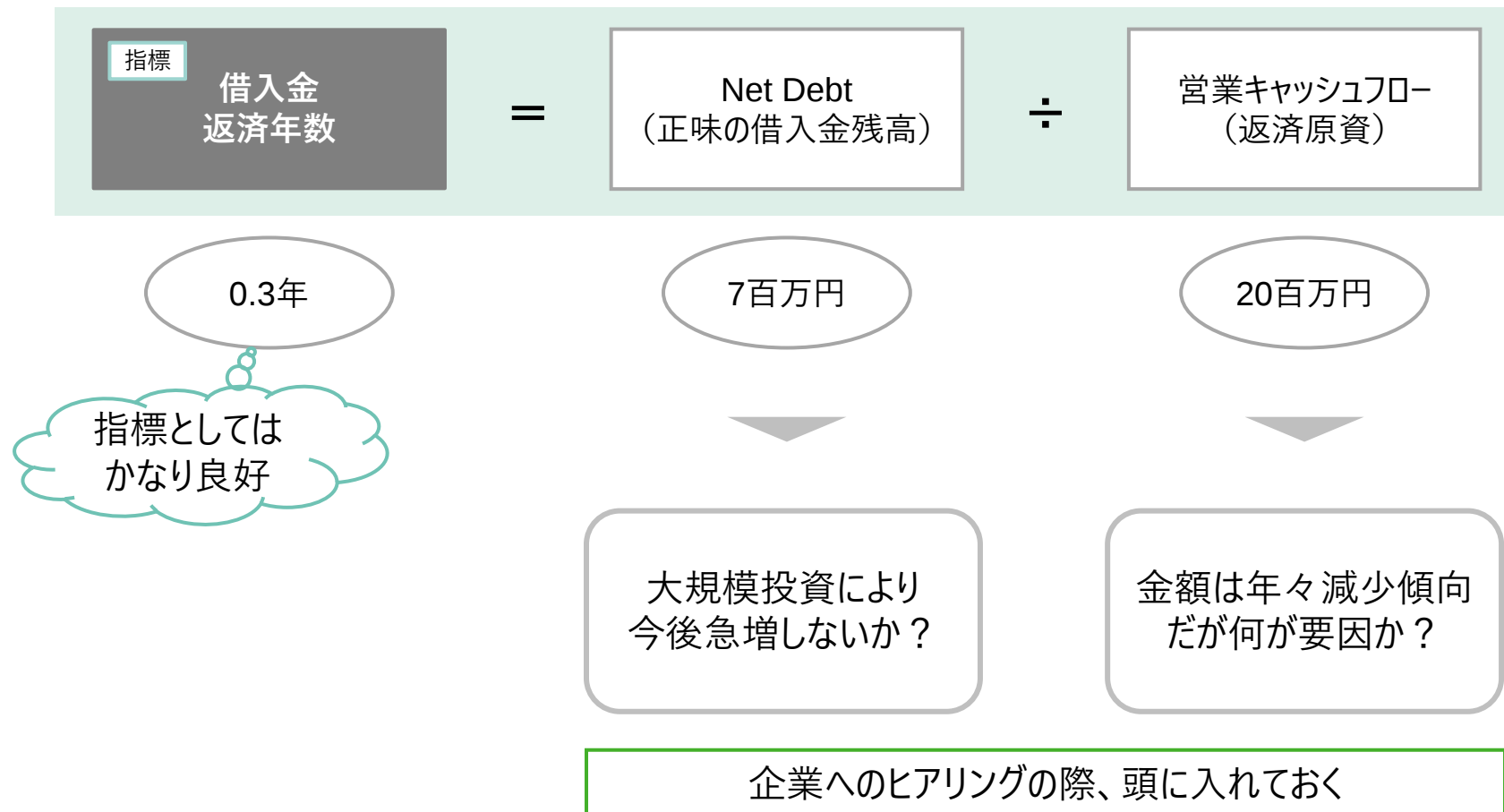


製造業A社においては、借入金返済年数は0.3年であり、かなり良好ではありますが、大規模投資（借入金増加）の予定、返済原資の減少傾向の要因は更なる分析が必要です

ストックとフローのバランス：具体例



製造業A社



製造業B社の事例を題材として、資金的体力をどのように分析すればよいか、
また、B社へのヒアリングで何を質問すればよいか、考えてみましょう

ケーススタディ：会社の資金的体力の把握（問題編）



製造業B社		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
(単位：百万円)						
期中キャッシュフロー増減	営業 キャッシュフロー ≡ 利益 + 減価償却費	30	10	▲5	▲10	▲8
	投資 キャッシュフロー	▲5	▲3	▲3	▲5	▲2
	財務 キャッシュフロー	▲15	▲15	▲15	▲15	▲15
期末現預金残高		133	143	135	105	80
金融機関からの 借入金残高		120	105	90	75	60

新規事業の
取組開始

資金的体力は、現時点ではある程度余力はありますが、営業CFのマイナスの継続性次第では予断を許さない状況に陥る懸念があり、その要因（既存事業の構造的要因？新規事業の先行投資？等）の深堀が可能性の1つとして考えられます

ストック

フロー

バランス

ケーススタディ：会社の資金的体力の把握（着眼点編）

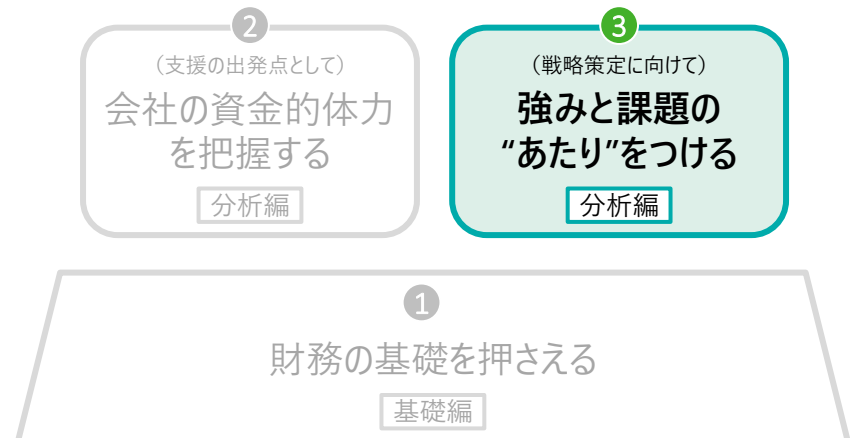
製造業B社

（単位：百万円）

		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	分析/ヒアリングの視点
期中キャッシュフロー増減	営業 キャッシュフロー ≡ 利益+減価償却費	30	10	▲5	▲10	▲8	既存事業が構造的な赤字？ 新規事業の研究開発によるもの？
	投資 キャッシュフロー	▲5	▲3	▲3	▲5	▲2	既存事業の設備老朽化の状況や 大規模修繕投資の計画は？
	財務 キャッシュフロー	▲15	▲15	▲15	▲15	▲15	（順調に返済している）
期末現預金残高		133	143	135	105	80	Net Cashの状況ではあるが 今後も赤字が数年続けばNet Debt化 （赤字脱却の可能性は？）
金融機関からの 借入金残高		120	105	90	75	60	

強みと課題の“あたり”をつける

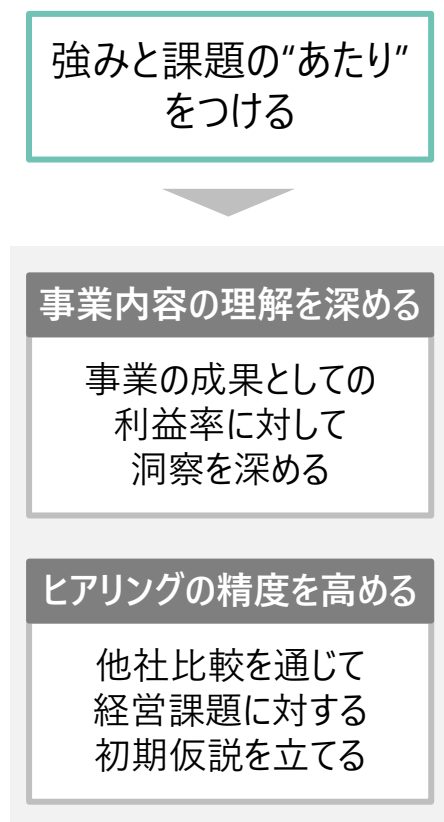
全体の中での位置づけ



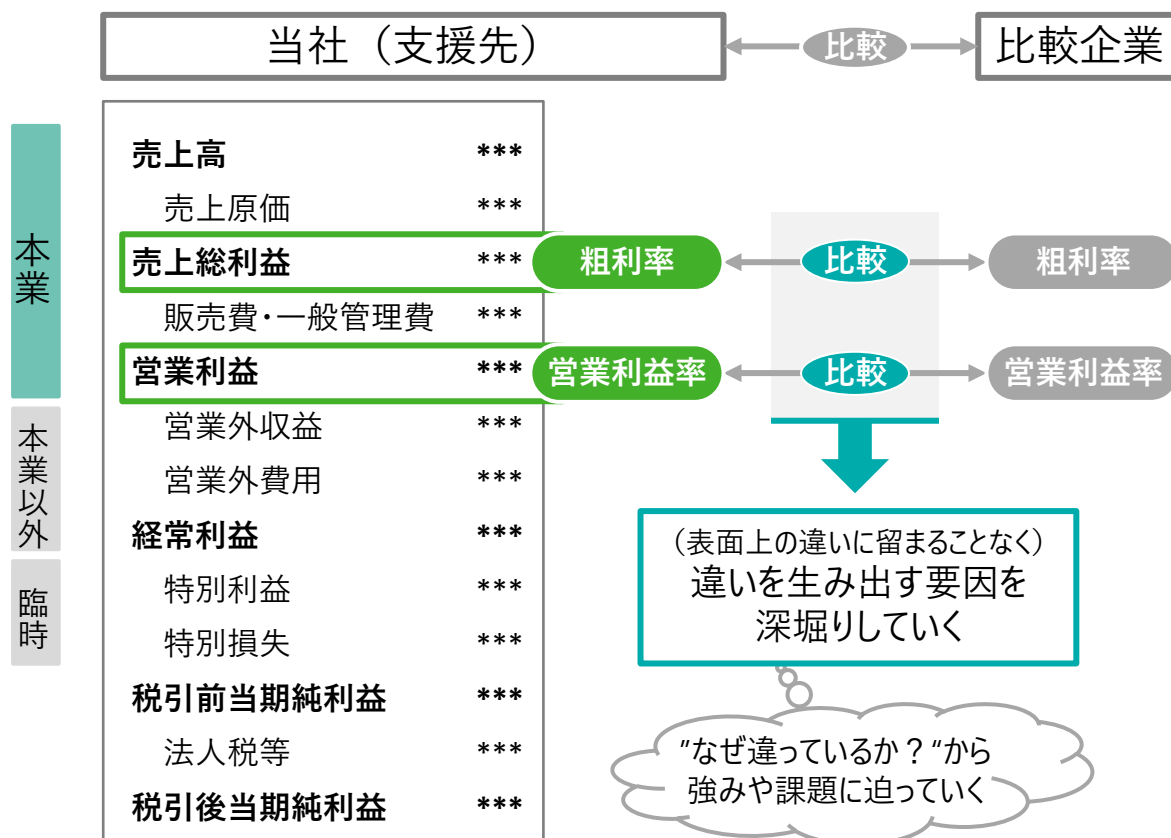
強みと課題の“あたり”をつけることを目的に、損益計算書から算出された“利益率”を同業他社との比較を通じて、その違いが生じる要因を深堀するというアプローチをとります

分析の目的・アプローチ

分析の目的

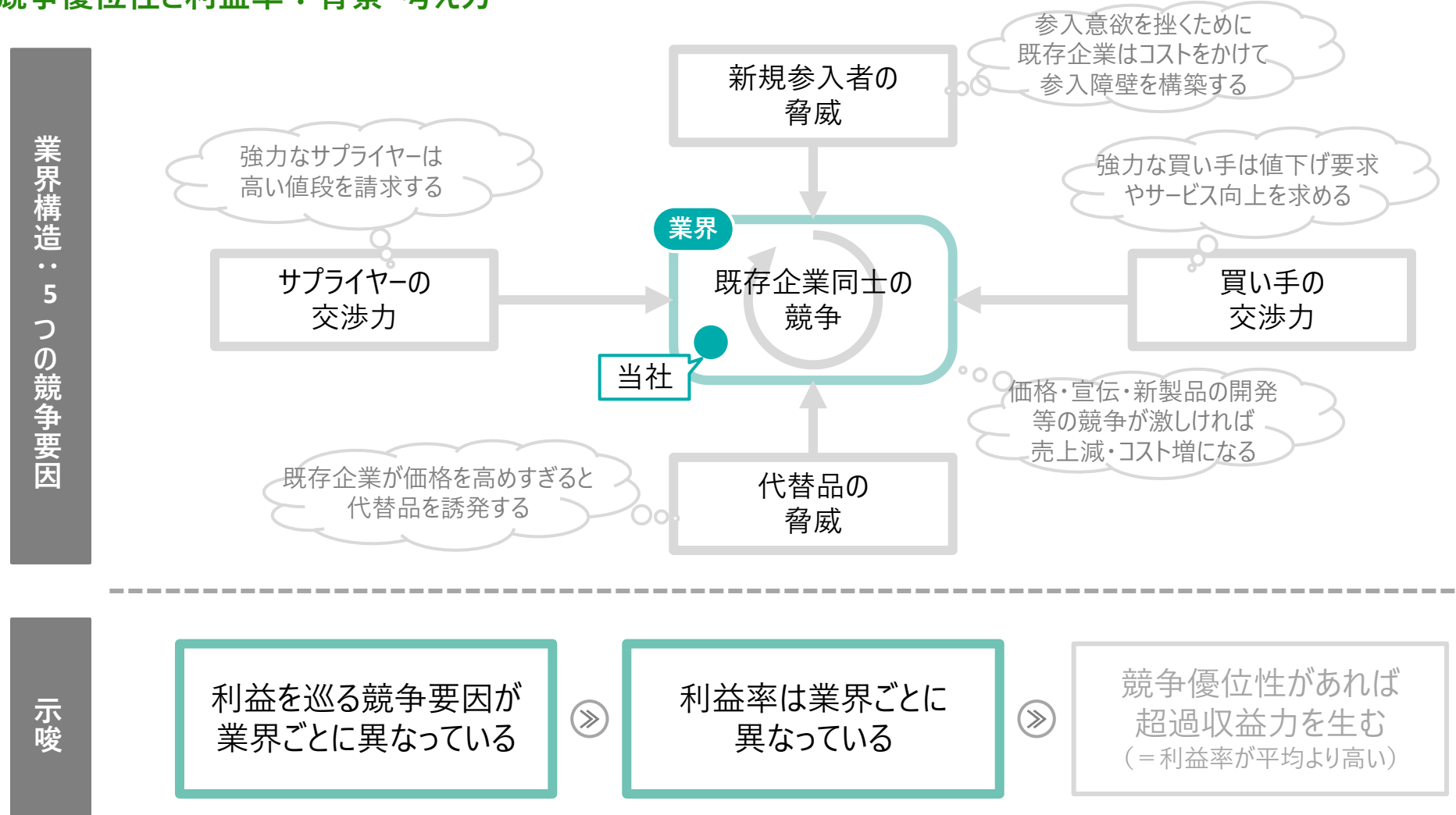


分析アプローチ



業界分析のフレームワークに5フォース分析がありますが、そこで示された“5つの競争要因”は利益を巡るものであり、その競争要因は業界ごとに異なって作用するため、業界ごとに平均的な利益率は異なるという結果になります

競争優位性と利益率：背景・考え方

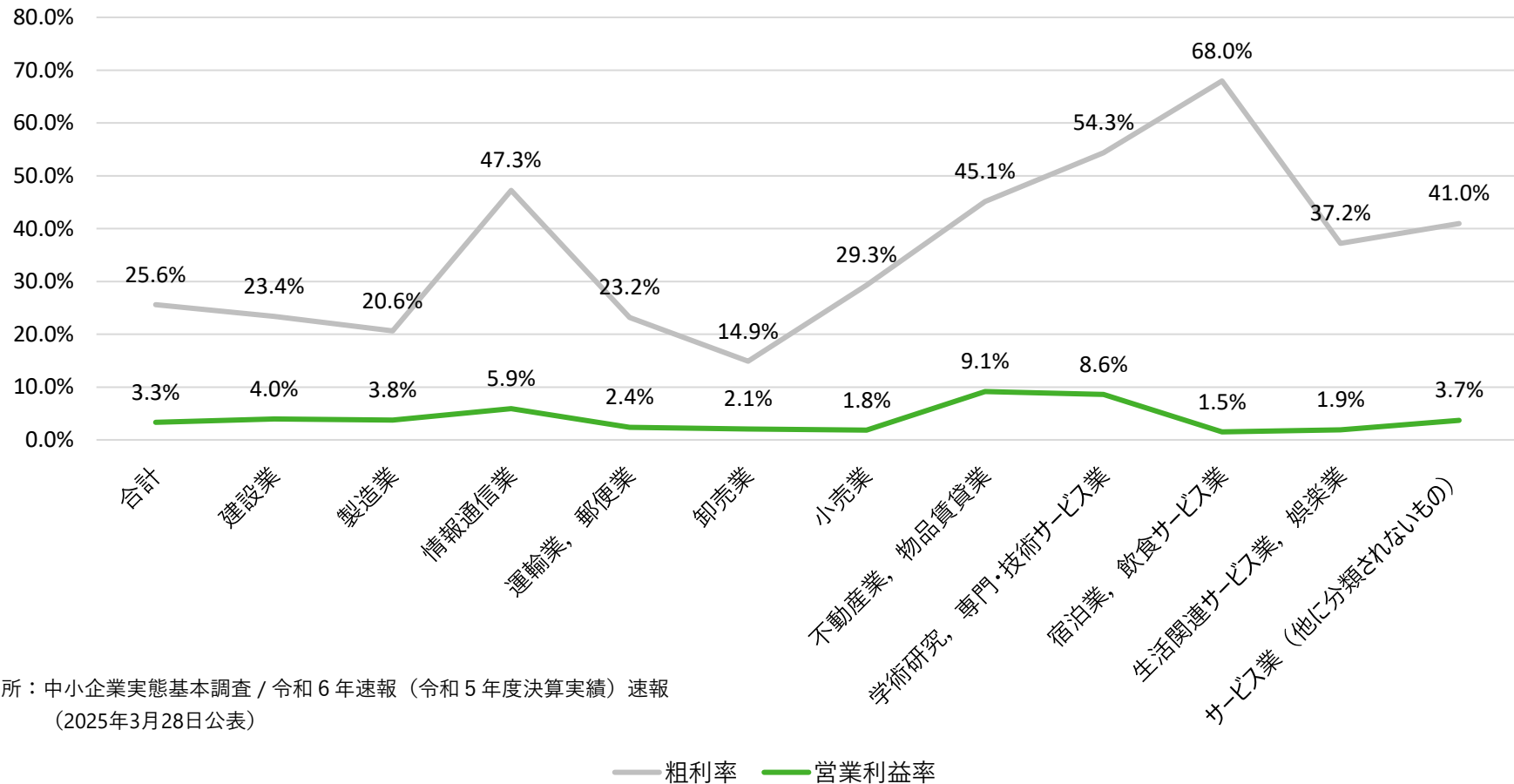


出所：ジョアン・マグレッタ 書/櫻井裕子 訳『マイケル・ポーターの競争戦略』(早川書房、2012年)

中小企業実態基本調査を基に、業界（日本標準産業分類の大分類）別の利益率（平均値）を計算したところ、それぞればらつきがあることが確認できます

競争優位性と利益率：日本標準産業分類/大分類

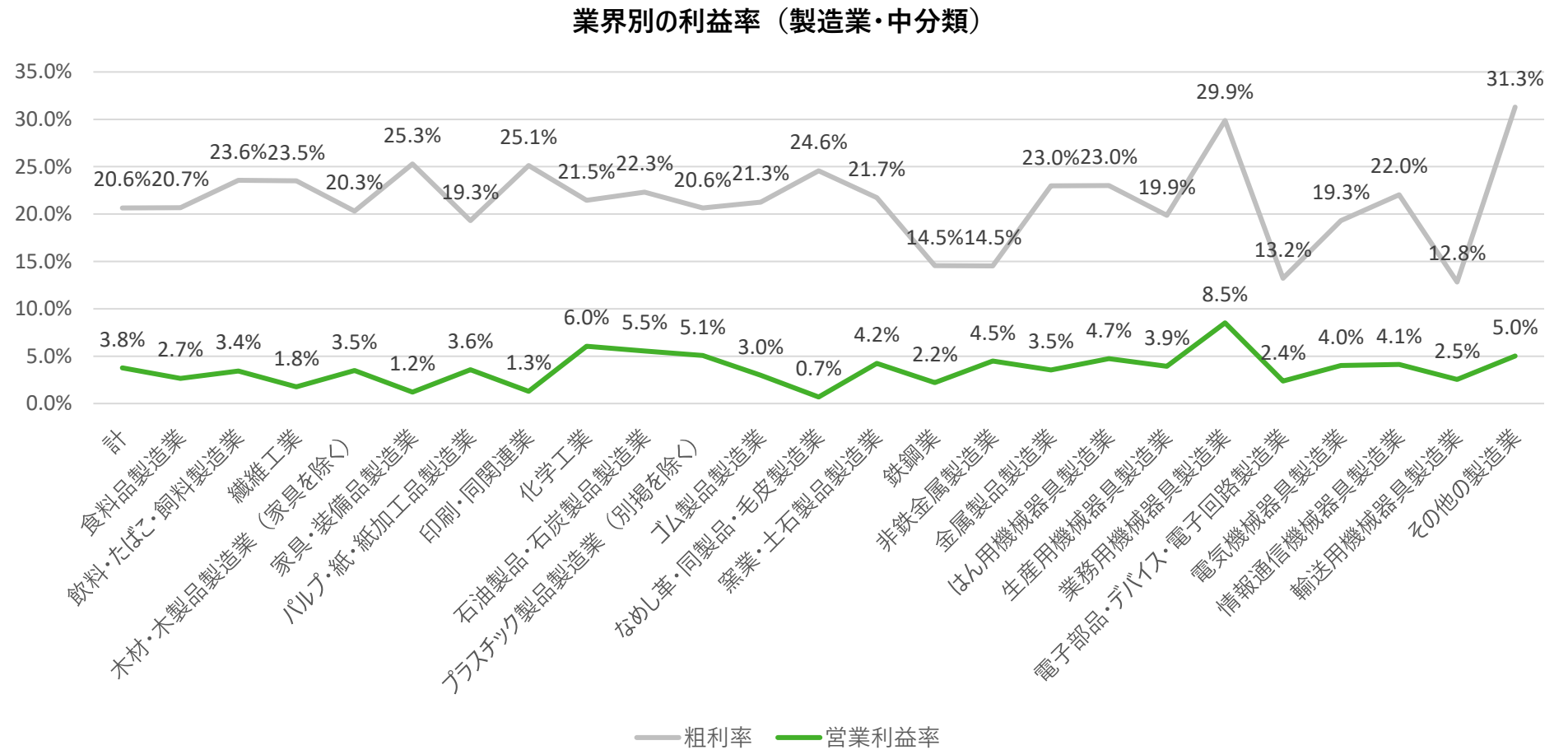
業界別の利益率（大分類）



出所：中小企業実態基本調査 / 令和6年速報（令和5年度決算実績）速報
（2025年3月28日公表）

製造業をより詳細業界（日本標準産業分類の中分類）別に分解すると、それぞれの利益率（平均値）は、ばらついていることが確認できます

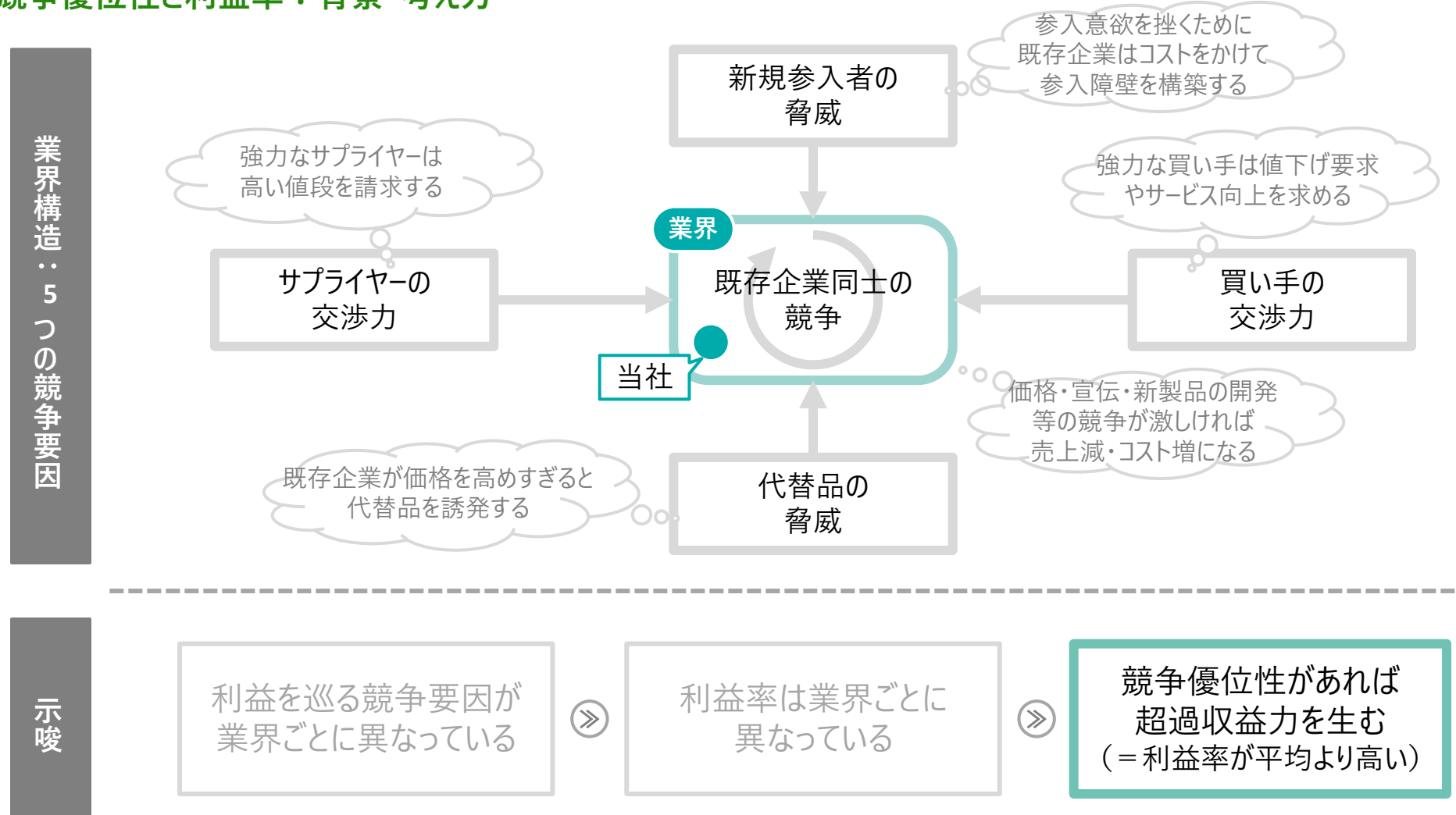
競争優位性と利益率：日本標準産業分類/製造業中分類



出所：中小企業実態基本調査 / 令和 6 年速報（令和 5 年度決算実績）速報
（2025年3月28日公表）

自社が属する業界の中でも、自社に競争優位性があれば超過収益力を生み、それが業界の平均利益率を上回る結果となりますが、反対に、競合優位性が確立できていない場合には、業界平均利益率を下回る結果になります

競争優位性と利益率：背景・考え方

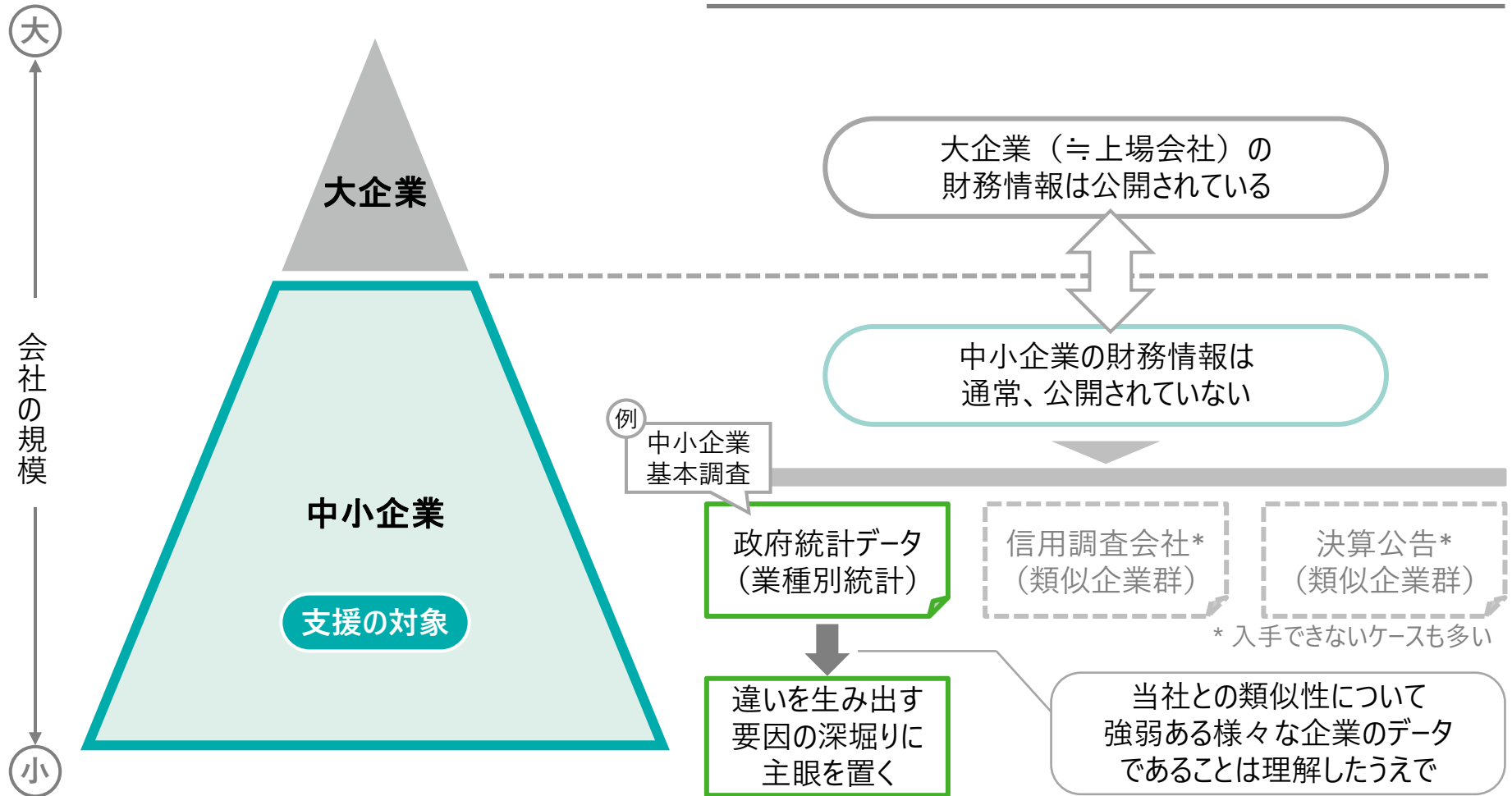


出所：ジョアン・マグレッタ 書/櫻井裕子 訳『マイケル・ポーターの競争戦略』(早川書房、2012年)

中小企業の財務情報は通常公開されておらず、自社との類似性に強弱ある様々な企業が含まれた統計データと比較分析するため、それとの違いを生み出す要因分析が重要です

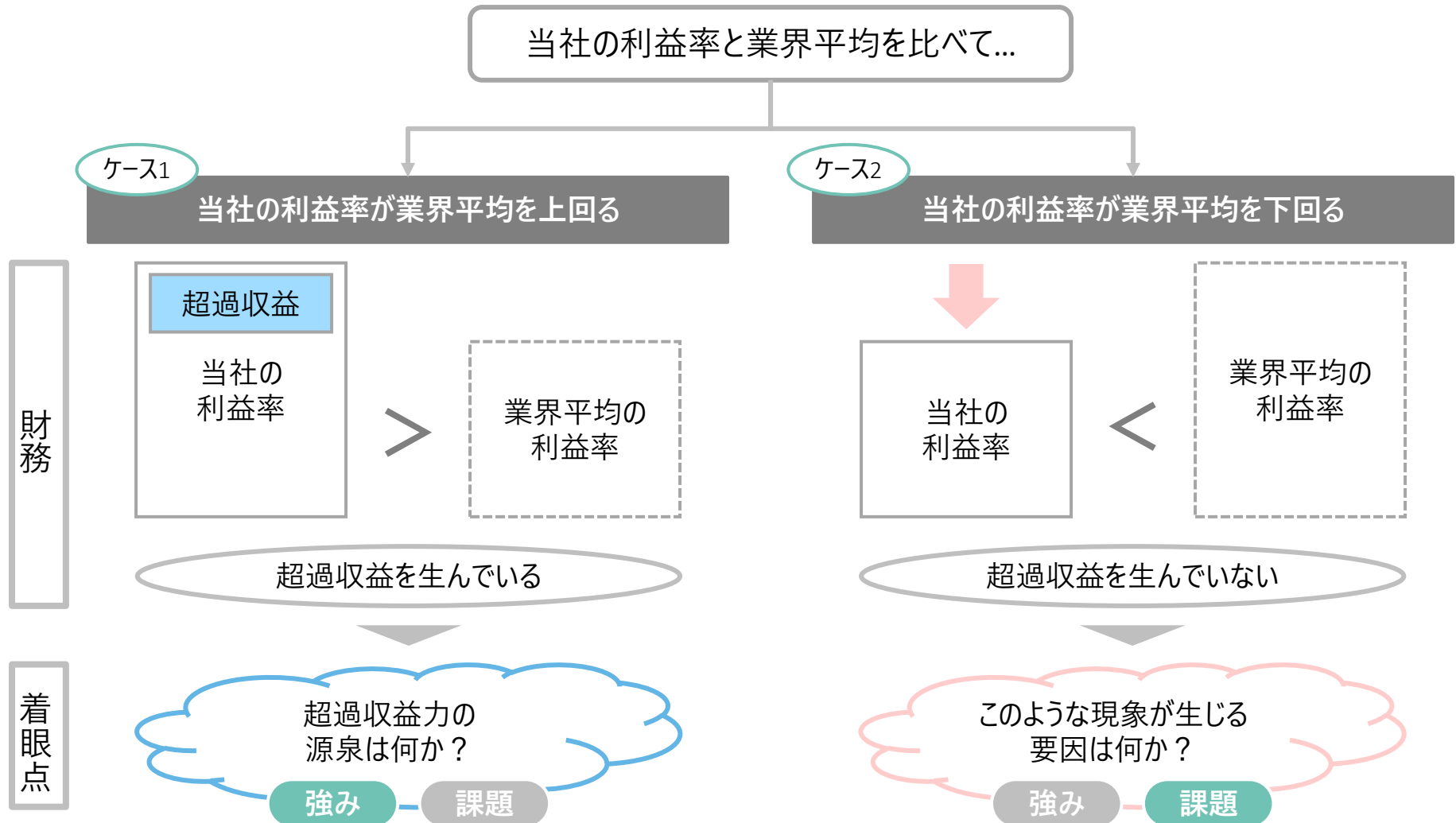
競争優位性と利益率：実務的な課題（情報入手の制約）

類似企業の財務情報の見つけ方



当社が業界平均の利益率を上回る場合には、超過収益力の源泉（≡強み）を中心に、
反対の場合には、超過収益を生んでいない要因（≡課題）を中心に深堀をしていきます

競争優位性と利益率：着眼点



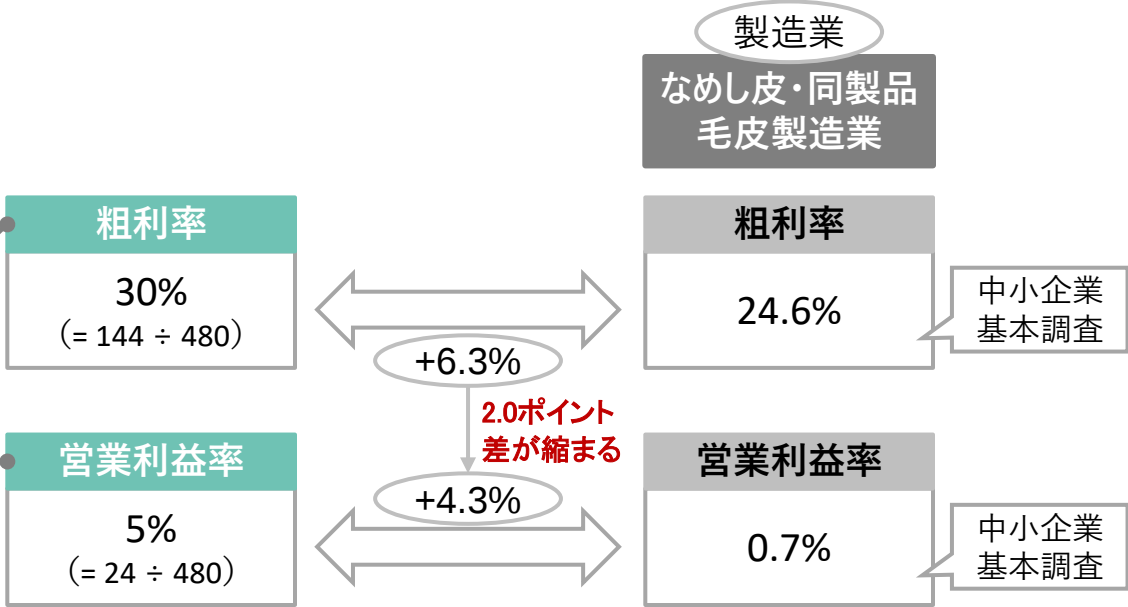
製造業A社においては、業界平均を上回る超過収益力を有しているため、その源泉を売上高、売上原価、販売費・一般管理費の切り口から、ヒアリングで深掘りすることが重要です

競争優位性と利益率：具体例

製造業A社
損益計算書

①	売上高	480
②	売上原価	336
	売上総利益	144
③	販売費・一般管理費	120
	営業利益	24
	営業外収益	3
	営業外費用	5
	経常利益	22
	特別利益	0
	特別損失	0
	税引前当期純利益	22
	法人税等	6
	税引後当期純利益	18

(単位：百万円)



なぜこのような結果になったのか？

① 売上高

不良率の低さを背景とした交渉力？

安定受注を背景とした高稼働率？

② 売上原価

外注ネットワークを背景とした低コスト体制？

設備の老朽化に伴う減価償却費の低負担？

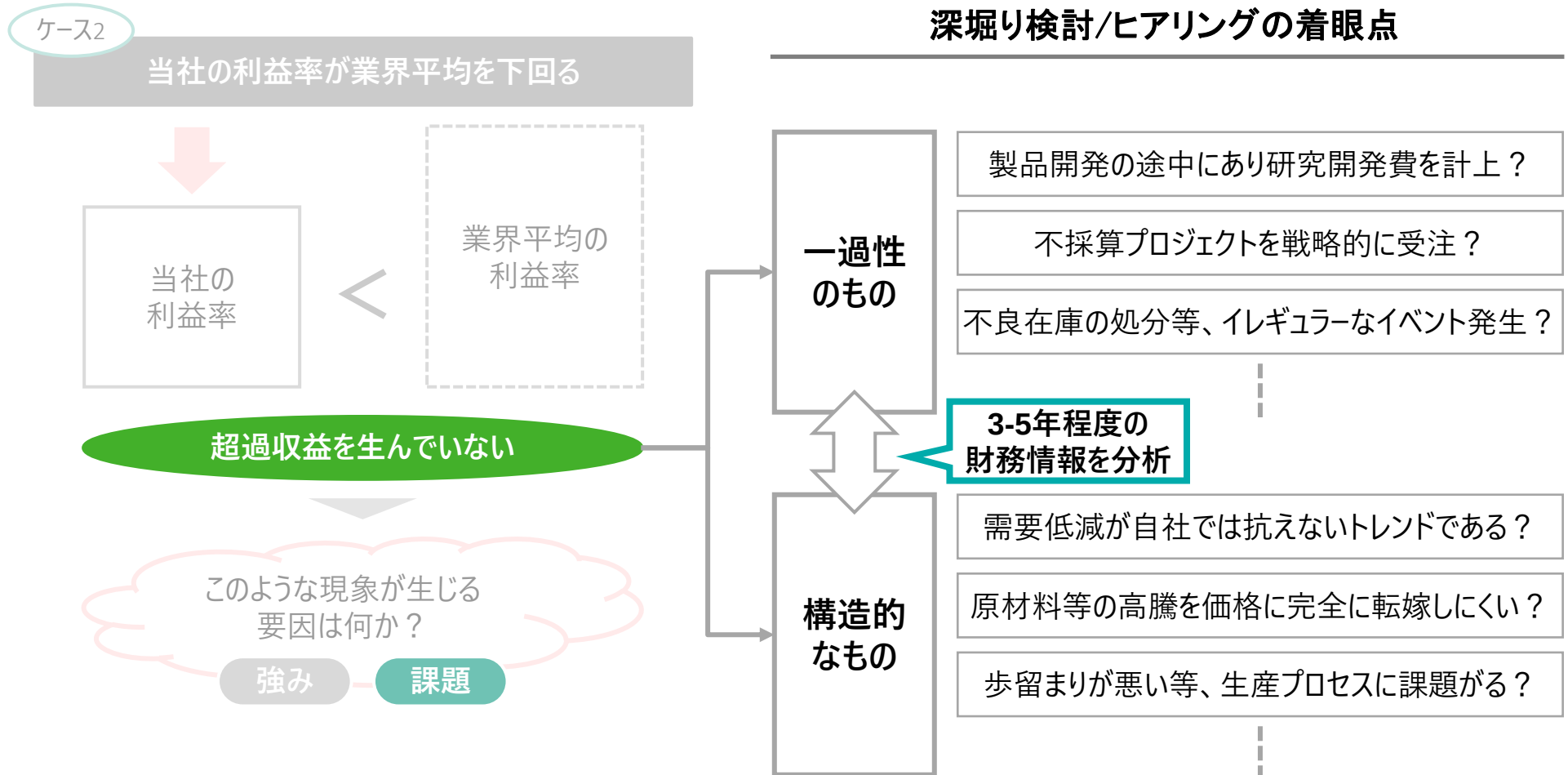
③ 販売費・一般管理費

研究開発費の計上に伴うコスト増？

同族経営による役員報酬の水準高？

仮に、当社が業界平均の利益率を下回り、超過収益力を生んでいない場合でも、一過性のものと構造的なものとの峻別が重要であり、複数年度の財務情報の分析が特に有効です

利益率に影響する其他要因



製造業c社の事例を題材として、c社の損益計算書をどのように理解すればよいか、何をヒアリングして実態に迫っていけばよいか、考えてみましょう

ケーススタディ：強みと課題の“あたり”をつける（問題編）

製造業c社 (単位：百万円)	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	同業界
売上高 (単一の既存事業)	600	490	450	580	500	
売上原価	432	377	387	423	405	
売上総利益 (粗利益)	168	113	63	157	95	
粗利益率	28.0%	23.0%	14.0%	27.0%	19.0%	23.0%
販売費・ 一般管理費	118	96	84	122	90	
営業利益	50	10	▲21	35	5	
営業利益率	8.4%	3.5%	▲4.6%	6.9%	1.0%	3.5%

年度によって売上高の変動、それに伴う利益の変動が目立っているため、工場の稼働率や受注構造に潜む課題を深掘りするとともに、年度によっては超過収益を生んでいるため、その源泉を確認しつつ、課題解決の糸口を掴んでいくことが、可能性の1つとして考えられます

ケーススタディ：強みと課題の“あたり”をつける（着眼点編）

製造業C社 (単位：百万円)		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	分析/ヒアリングの視点
売上高 (単一の既存事業)		600	490	450	580	500	年度によって売上高の変動が目立つ (既存事業のみの前提)
売上原価		432	377	387	423	405	
売上総利益 (粗利益)		168	113	63	157	95	売上高に相関して利益変動があり 同業他社の利益率を超えたり、 下回ったりしている
粗利益率		28.0%	23.0%	14.0%	27.0%	19.0%	
販売費・ 一般管理費		118	96	84	122	90	
営業利益		50	10	▲21	35	5	
営業利益率		8.4%	3.5%	▲4.6%	6.9%	1.0%	

ヒアリング

売上高の変動は
稼働率の変動に伴うものであり
受注構造の問題か？

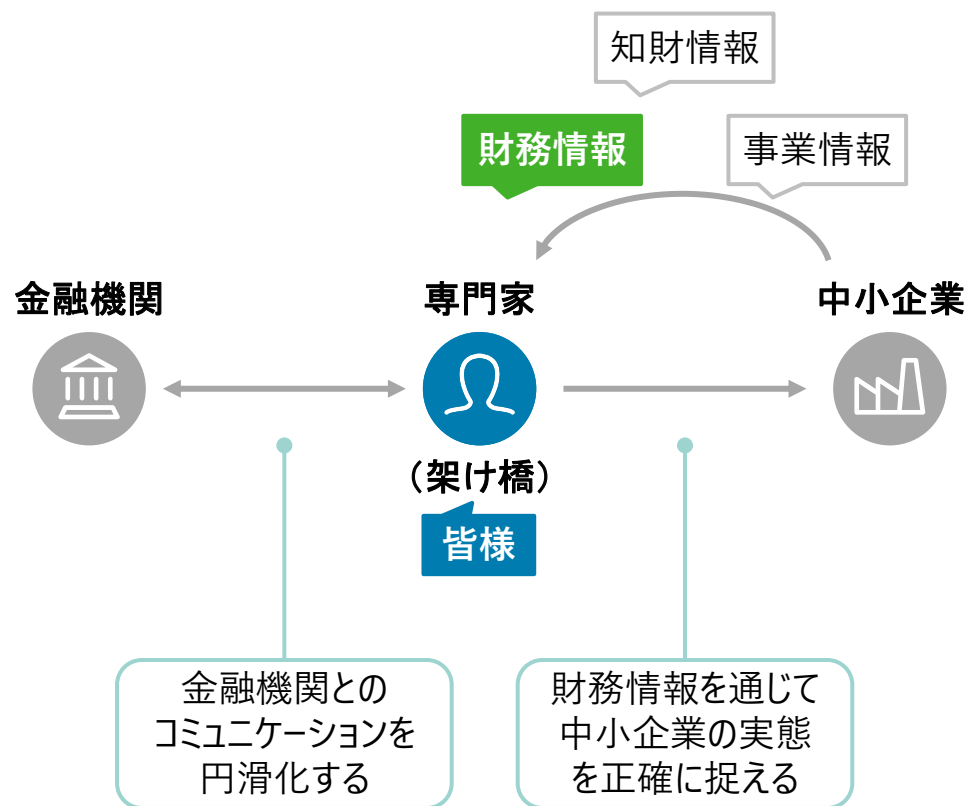
超過利益の源泉は何か？
売上高を平準化させる
手だてはないのか？

まとめ

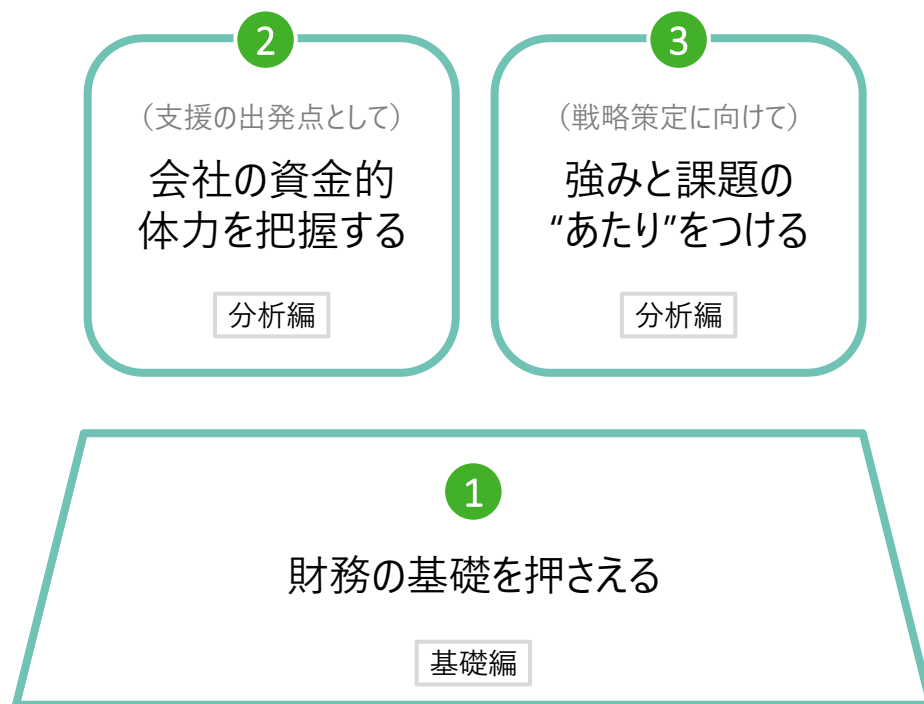
本日は、金融機関と中小企業の架け橋になることをゴールとして、財務の基礎や分析の着眼点を解説してきました

本日のゴールと構成

本日のゴール

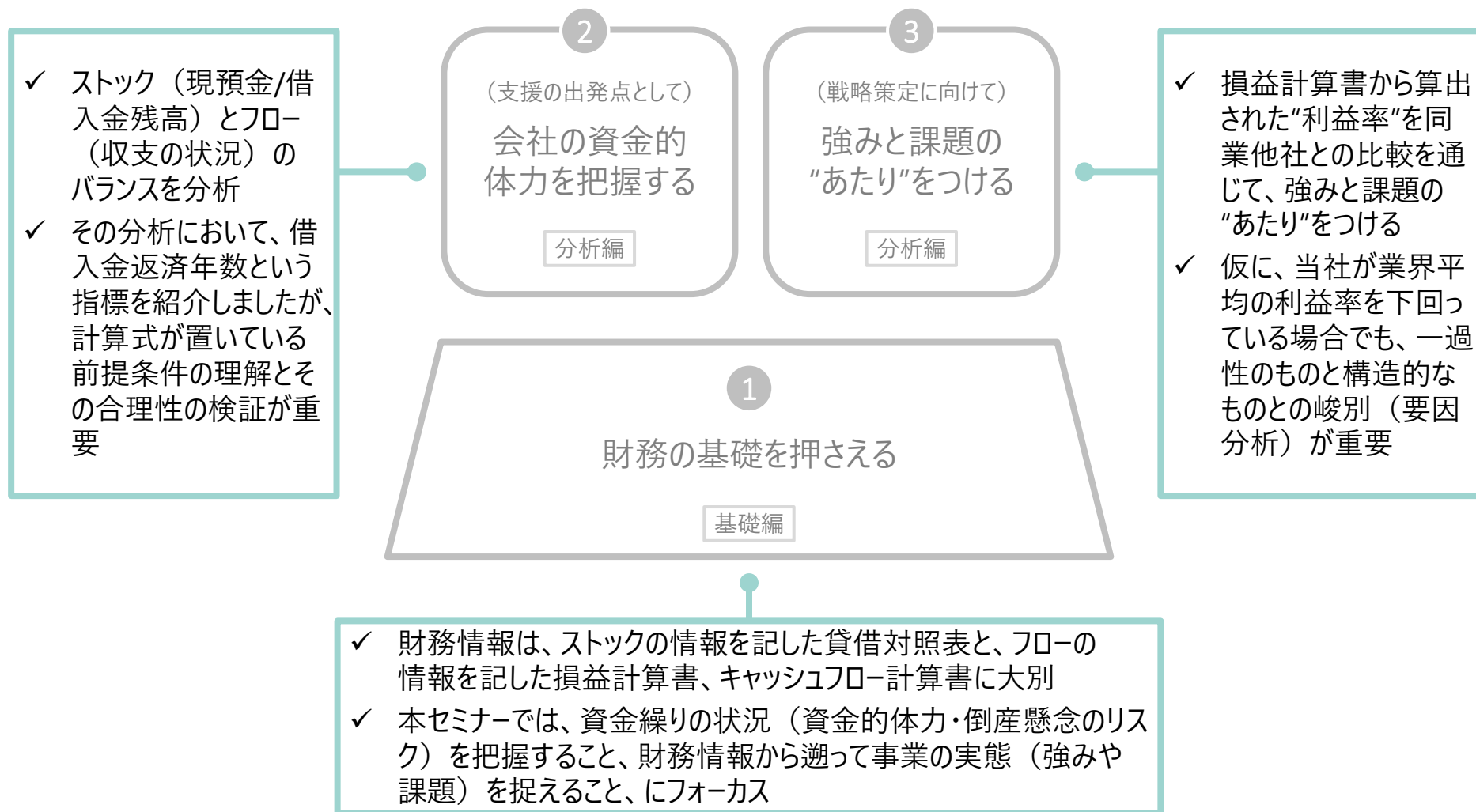


本日の構成



セミナーの構成に沿って、ポイントをおさらいさせていただきます

本日のポイント



本日のアジェンダ

1	■オープニング（10'）		
	事務局より本事業の概要主旨説明	15:00～15:10	（10'）
2	■ナレッジシェア① 「知財ビジネス報告書に必要な基本的な財務知識」		
	講師：角田皓一会計事務所 角田 皓一氏	15:10～15:40	（30'）
	質疑応答	15:40～15:50	（10'）
3	■ナレッジシェア② 「知財ビジネス報告書に必要な基本的な中小企業支援手法」		
	講師：有限責任監査法人トーマツ 近藤 真吾氏	15:50～16:20	（30'）
	質疑応答	16:20～16:30	（10'）

ナレッジシェア②では、知財ビジネス報告書作成の起点となる事業課題抽出に求められる信頼関係構築や、事業と知財の繋がりを踏まえた事業課題抽出のポイントを紹介します

ナレッジシェア②の背景・狙いおよび実施内容

プログラム	背景 / 狙い	実施内容
ナレッジシェア① 知財ビジネス報告書に必要な 基本的な財務知識	金融機関を読み手と想定した知財ビジネス報告書では、理想的には <u>知財を核とした事業の財務インパクトの可視化</u> が求められる ※財務の専門知識を持つ人材と連携することを想定 ⇒ 専門家に求められる財務基礎知識習得のきっかけを得て頂く	➤ 事業状況を理解するための損益計算書やキャッシュフロー計算書などの財務情報の基本的な読み方 ➤ 財務情報からの、強みや事業課題抽出に向けた着眼点を学ぶためのケーススタディ
ナレッジシェア② 知財ビジネス報告書に必要な 基本的な中小企業支援手法	知財ビジネス報告書にて、将来像を描くにあたっては、 <u>まず中小企業の事業課題を適切に把握する必要がある</u> ⇒ 知財ビジネス報告書作成の 起点となる事業課題抽出に向けて求められるポイント を理解頂く	➤ 中小企業支援における<u>信頼関係構築</u>のポイント ➤ <u>事業と知財の繋がり</u>を整理し、事業課題抽出に繋げるケーススタディ

ナレッジシェア②

「知財ビジネス報告書に必要な中小企業支援手法」

講師を務めます近藤と申します 本日はどうぞよろしくお願い致します

講師の自己紹介



近藤 真吾

リスクアドバイザー事業本部
ガバメント & パブリックサービシーズ

(経歴)

- 九州大学大学院 エネルギー変換工学終了（修士）
- 大手自動車メーカーの研究所、知的財産部
- 有限責任監査法人トーマツに転職
- 現職では特に、中小企業支援に注力
- 1,000社以上の経営相談に対応し、200社以上の伴走支援に従事
- 伴走支援では、1社に50回以上の企業訪問や商談にも同席するなどの経験を多数、有する

(主なプロジェクト実績)

- 2016年11月当法人に転籍し、同年から3年間は特許庁委託事業「地方創生のための事業プロデューサー派遣事業」にて、初代事業プロデューサーとして、北九州に赴任、中小企業の事業化及び成長を支援。中小企業の技術を大企業に売込む「北九州モデル」を構築し、売上10倍増（3000万円→3億円／年）や大学発スタートアップ（S U）を東京の大手鉄道会社との共同開発に結び付ける等の成功事例5件を創出した
- 2021年9月より2023年9月までの2年間、静岡県富士市地域産業支援センターにコーディネーターとして勤務し、『富士美芋のブランド化』、『創業100年の鉄工所の経営戦略』、『エクステリア専門の設計事務所の創業』等、地域活性化の伴走支援の成功事例5件を創出した
- 特許庁 中小企業の知財活用及び金融機能活用による企業価値向上支援事業【令和6年度】

支援実務パートでは、①中小企業と信頼関係を構築するためのポイント、②事業に、どのように知財が貢献できるか？類型整理、③財務情報、ヒアリング及び現場観察を通じて、課題を整理し、事業課題へ落とし込むか？を事例にて説明する

セミナーの ゴール

- ✓ 癖の強い中小企業の経営者と信頼関係を構築し、頼りになる壁打ち相手と認識してもらい、事業の強み（知財）や弱み、お困りごとを聞き出し、事業における知財の役割（貢献）を客観的に整理し、**事業課題に落とし込んだ、事例の共有**

セミナーの構成

①信頼関係構築のポイント

【1,000社以上の中小企業支援から感じたこと】

- ・「自社に課題は無い」から始まった、信頼関係構築の難しさ
- ・お困りごとの聞き出しから始まる（敵ではないことの認識を得る）
- ・「知らなかった」は良い兆し
- ・相談内容が広がれば信頼の証
- ・マーケットイン型事業の比率は低く、プロダクトアウト型事業が大半
- ・将来像（ToBe）や課題発掘にコミュニケーションや現場観察は、必須
- ・ペルソナ像（お客様）とニーズを整理
- ・競合との差別化要素（強み）の整理
- ・権利化か？ノウハウか？ハイブリッドか？
知財整理（価値あるノウハウが流出？）

②事業にどのように知財が貢献するか？類型整理

③財務情報、ヒアリング、現場観察を通じて、課題を整理し、事業課題へ落とし込むか？

【事業にどのように知財が貢献するかの類型整理】

事業における知財の貢献（役割）を金融機関が理解しやすく整理

- ①参入障壁構築により、市場を独占
- ②高機能化 → 競合よりも高値取引
- ③低コスト化 → 競合よりも高収益化
- ④品質基準やブランド化 → 競合よりも高値取引
- ⑤ノウハウも含めて、ライセンス収入は稀

【財務情報、ヒアリング、現場観察を通じて、課題を整理】

- ①人件費比率（財務情報）
- ②作業の難しさや不良品の山（現場観察）
- ③腱鞘炎を患う社員（ヒアリング）
上記から現状の事業課題を整理・共有

1,000社以上の経営相談に対応し、200社以上の伴走支援に従事した経験より

【マインドセット】

- 1) お困りごとの聞き出しから始まる（敵ではないと、思ってもらうこと）
- 2) 「知らなかった」は良い兆し
- 3) 相談内容が広がれば信頼の証

【中小企業を支援するために知っておくべきこと】

- (1) 癖の強い経営者は当たり前にいる、客観性を保てる精神力が必要
- (2) 「当社の課題は無い」から始まった、**信頼関係構築の難しさ**
 - ・経営者は、支援を必要としていないではなく、**敵かも？と疑っている経営者もいる**
 - ・メリットが得られそうか？ **観察されているかも？**
- (3) **マーケットイン型事業の比率は低く**、プロダクトアウト型事業が大半
 - ・ペルソナ像（お客様）とニーズや競合との差別化要素（強み）の整理が必要
- (4) 中小企業の経営者は時間に追われている、貴重な時間を割いて相談に来る
 - ・相談や打ち合わせも、経営者はコストと考えているため、**効率的な相談や打ち合わせ**に努めること
- (5) 自社を大きく見せようとする経営者も多く、弱み（都合が悪いこと）は話したがらない
しかし、**弱みやお困りごとを聞き出せない、支援はできない**
 - ・ビジネスコンテスト等華々しい賞や新聞記事やTV取材等の明るい話がでたら、
売上へのつながりを聞いてみると、少し本音が聞ける場合もある
- (6) 荒涼としたスクラップ置き場の一角にプレハブの事務所があった
 - ・**社屋や環境に惑わされず**、事業の現状や将来の希望を聞き出し客観的に整理する

中小企業と信頼関係を構築するためのポイント整理 その2

1,000社以上の経営相談に対応し、200社以上の伴走支援に従事した経験より

【マインドセット】

- 4) 伴走支援とは、壁打ち相手になること
- 5) 作り手の都合ではなく、マーケットインの立場で、事業全体を客観的に整理する
- 6) 知財は事業に貢献して、初めて価値がある

【中小企業を支援するために知っておくべきこと】

- (7) 経営者は、孤独で壁打ち相手を求めている場合が多い（客観的な意見を求めている）
- (8) 常にお客様視点で、他社と比べながら 自分でも買うか？ 自問自答
- (9) 「オンラインで本音が話せるか？」と、言われる経営者も一定程度いる
- (10) 知財の価値は、定量的に把握できることは難しい（稀）が、どのように貢献したか？
定性的に把握する努力は必要である

事業に、どのように知財が貢献できるか？ 類型整理

②事業にどのように知財が貢献するか？ 類型整理 その1/2

No.	知財の貢献類型	知財類型	可視化された金融機関への説明
1	参入障壁構築	主に特許権	独占により、一定期間ブルーオーシャン市場形成 (ネジチョコ：事例1) は、特許、意匠、商標の知財トリプルガードの参入障壁構築により、模倣品は、上市后10年間発見されていない)
2	高機能化 (高値取引)	知財権 & ノウハウ	競合よりも高値取引 (ナカムラマジック：事例2 のヒートシンクは6倍以上の高機能化により、競合よりも高値で取引されている)
3	低コスト化 (材料・人件費)	知財権 & ノウハウ	競合よりも高収益化 (①製造ノウハウにより他社の1/2の生産コスト(人件費)等の事例がある、②シスコム*1では、顧客の作業を平準化できた物流管理システムにより、3日間の徹夜作業が解消でき大幅なコスト削減に貢献)
4	高品質(品質基準)や ブランド化	知財権 & ノウハウ	競合よりも高値取引 (高い品質基準を伴ってブランド化を成し遂げた、今治タオルは、競合よりも高値取引を継続できている)
5	ライセンス収入	知財権 & ノウハウ	シスコム社は物流管理のシステム利用料に、特許権ロイヤリティを組入れる承認を顧客から得た事例*1 ナカムラマジックの将来ビジネスモデル構想に記載のパートナー社による製造・使用(外販)時のノウハウ活用事例*2 があるものの、自社特許やノウハウのロイヤリティ(使用料)をコストに組み入れて可視化されることは稀

事例1(オーエーセンター：ネジチョコ)、*1(シスコム) & *2(事例2：ナカムラマジック)は、知財金融ポータルサイトの知財ビジネス報告書にて詳細が公開されている
<https://chizai-kinyu.go.jp/cases/>

金融機関から稼げる事業と、評価を得るための事業における知財の役割

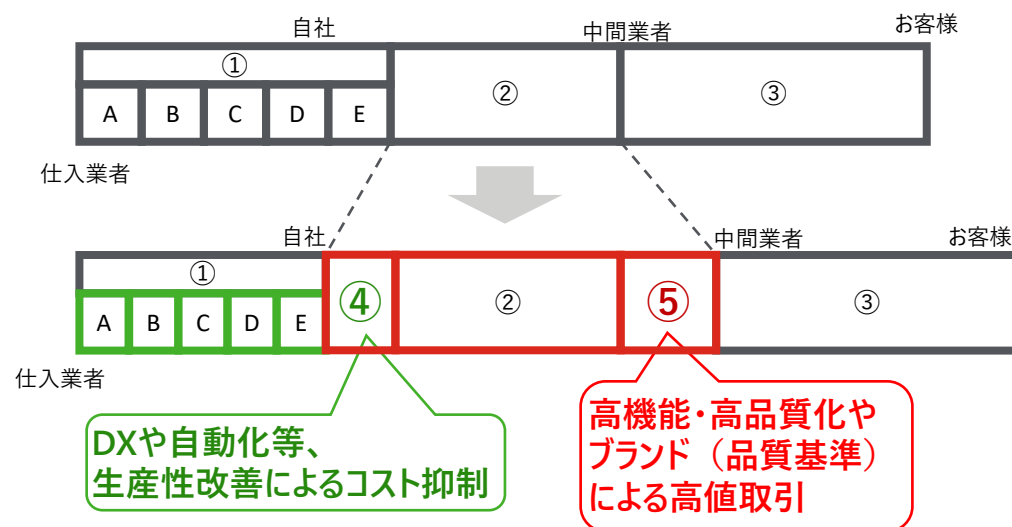
②事業にどのように知財が貢献するか？ 類型整理 その2/2

- 1) 金融機関の評価は、稼げる事業か否か？
・稼げる（返済できる）蓋然性を示す要素の一つが知財（差別化要素）
- 2) 知財（権利、ノウハウ）を活用して、高機能化で競合よりも高値取引（高収益化）
- 3) 知財（権利、ノウハウ）を活用して、生産性改善で競合よりも低コスト
- 4) 地域団体商標を含めて、ブランド化（品質基準）により競合よりも高値取引（高収益化）
- 5) 直接貢献できる、ライセンス収入を得られる事業は稀

下記④製造等のコスト抑制による利益の増大と⑤のブランド価値向上による増加利益がポイントとなる。

【利益改善】② → ④ + ② + ⑤ 【超過収益力】

原価率目標値設定（最終販売価格の25%以下を目標とする）



①【合計コスト】

- A【材料費】素材や包装紙等
- B【設備費】先行投資回収（減価償却）
- C【労務費】製造担当者
- D【販売管理費】販売の人件費、広告を含めた営業コスト
- E【物流コスト】中間業者への輸送費

②【利益】中間業者との交渉で卸価格が決まる

- ・10～70%と、交渉幅が広い
- ・買取or預かり、業者側でのチラシ作成等、広告宣伝費を含めて販売条件も交渉

③【代理販売コスト】中間業者の売上

④知財活用による生産性改善によるコスト抑制

⑤品質基準も含めたブランド化と知財活用による高値取引

事例①

財務情報をきっかけに、ヒアリングや現場観察から将来のあるべき姿を整理・実現できた事例

財務情報から員と社長の悩みを同時に解決 事業戦略と知財戦略の整理

財務情報

ヒアリング

現場観察



事例その1 1 / 6

- ①財務データで生産現場の人件費比率が業界平均（経験値）よりも高いことに違和感を感じた
- ②社長に「ちょっと、ネジチョコの生産現場を見せてくれませんか？」と、お願い
- ③食品工場なので、防塵用の帽子と白衣に着替えて、エアシャワーを浴びて生産現場に到着
- ④まずは、テンパリング装置というチョコレートを溶かしながら温度調節をする機械を見せてもらいながら甘い香りと、高そうな機械の動きが気になる
- ⑤シリコンの型にチョコが流し込まれ、作業者が手際よく冷蔵庫に搬入する
- ⑥3Dプリンタがあれば、シリコンの型は製造できるそう
- ⑦シリコンの型からネジチョコボルトの頭が見える 作業者は 型から苦勞しながらチョコを取り出している
- ⑧「あ、割れてる」、「うまく取れた」、・・・と、声にはできないが 作業結果にバラツキがあることが判明
- ⑨作業台に製品と不良品は、ほぼ同等量と思われる



財務情報をきっかけに、ヒアリングや現場観察から将来のあるべき姿を整理・実現できた事例

事例その1 2 / 6

財務情報から員と社長の悩みを同時に解決 事業戦略と知財戦略の整理

財務情報

ヒアリング

現場観察

- ⑩会議室に戻って、
「型からの取り出し、大変そうでしたね？」
- ⑪「そうなんです、社員が腱鞘炎になっちゃて なんとかしないと」
- ⑫ あと、「割れちゃった、不良品の山も気になりました」
- ⑬「そうなんです、歩留まりも半分ちょっとしかなくて、生産効率が悪いです」



財務情報、ヒアリング、現場観察から得た情報を整理した事業課題

- ① 上市したねじチョコが品薄となりネット上でプレミアが付き、多くのお客様から増産を望まれている
- ② 従業員の多くがチョコの型抜き作業で腱鞘炎を発症
- ③ 型抜き作業現場に、大量の欠けた不良品を発見、歩留まりも悪いことが判明
- ④ 財務データで生産現場の人件費比率が業界平均（経験値）よりも高いことが表れている
- ⑤ 知的財産による模倣対策が未着手、「弁理士からは特許は難しい」と言われ、中国や韓国企業の参入が脅威
- ⑥ 会社の本業は通信・ICTでありねじチョコは新規事業で開発投資は抑制したい
- ⑦ 増産が可能になれば、福岡市のお土産売り場に進出したい
(北九州市のお土産売り場は福岡市のお菓子であふれている)
- ⑧ 将来的には、作っている現場を見学できる工場（チョコラボ）を新設したい

チョコレート菓子製造の型抜き作業で腱鞘炎を患う社員と、中国や韓国企業の模倣品出現を危惧する社長、2つの悩みを同時に解決する、将来のあるべき姿を整理・実現できた事例

事例その1 3 / 6

社員と社長の悩みを同時に解決 事業戦略と知財戦略の整理

財務情報、ヒアリング、現場観察から得た情報を整理した事業課題

- ① 上市したねじチョコが品薄となりネット上でプレミアが付き、多くのお客様から増産を望まれている
- ② 従業員の多くがチョコの型抜き作業で**腱鞘炎を発症**
- ③ 型抜き作業現場に、**大量の欠けた不良品を発見**、歩留まりも悪いことが判明
- ④ 財務データで生産現場の**人件費比率が業界平均（経験値）よりも高い**ことが表れている
- ⑤ 知的財産による模倣対策が未着手、「弁理士からは特許は難しい」と言われ、**中国や韓国企業の参入が脅威**
- ⑥ 会社の本業は通信・ICTでありねじチョコは新規事業で開発投資は抑制したい
- ⑦ 増産が可能になれば、福岡市のお土産売り場に進出したい
（北九州市のお土産売り場は福岡市のお菓子であふれている）
- ⑧ 将来的には、作っている現場を見学できる工場（チョコラボ）を新設したい



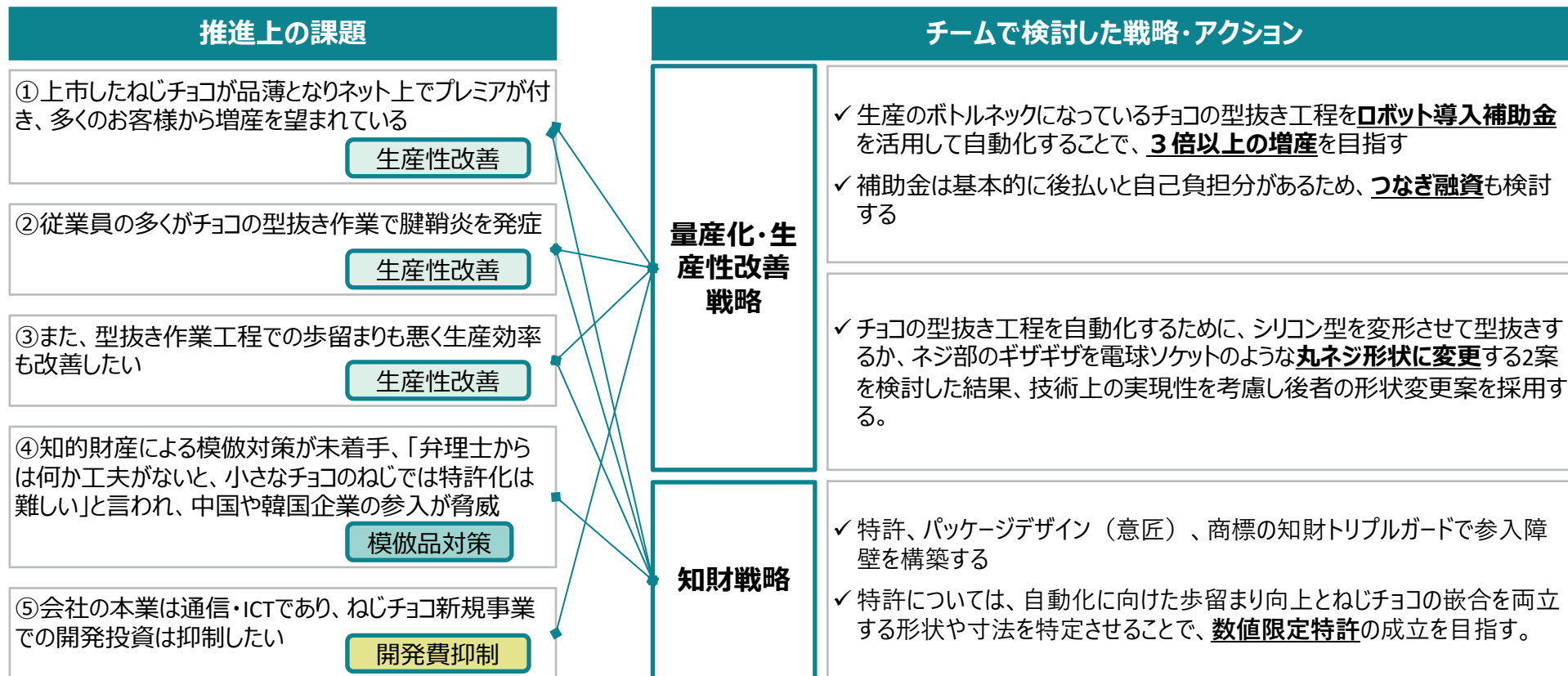
課題解決に向けた方向性やアクションおよび事業目標

- ① 特許、意匠、商標の**知財トリプルガードで参入障壁を構築**し、中国や韓国企業の参入を抑制する
- ② 生産のボトルネックになっているチョコの型抜き工程をロボット導入補助金を活用して自動化し、**3倍以上の増産**を目指す
- ③ 歩留まり（生産性）改善が狙える、ネジ部の形状変更を試作・検討する（数値限定特許の可能性も含む）
- ④ 補助金は基本的に後払いと自己負担分があるため、**つなぎ融資**も検討する
- ⑤ SNSを活用したBtoC広告
- ⑥ **大手企業とのコラボ商品の企画**
- ⑦ 見学ができる工場によるチョコラボ構想実現に向けた、新工場新設による**売上10倍拡大**



量産化・生産性改善戦略と知財戦略

事例その1 4/6



ネジチョコの知財戦略の詳細

事例その1 5/6



特許

角ネジを丸ネジに変更し、型抜き時の歩留まり（破損なし）を向上しながらも、ネジとしての機能を両立する範囲を特定した数値限定発明

《ネジ山をR形状化》

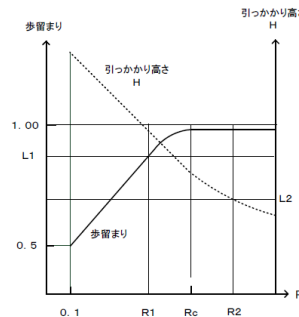
六角ネジ

R形状ネジ

26mm

鋭角

鈍角



意匠

（パッケージデザインに関する工夫ポイント 等）

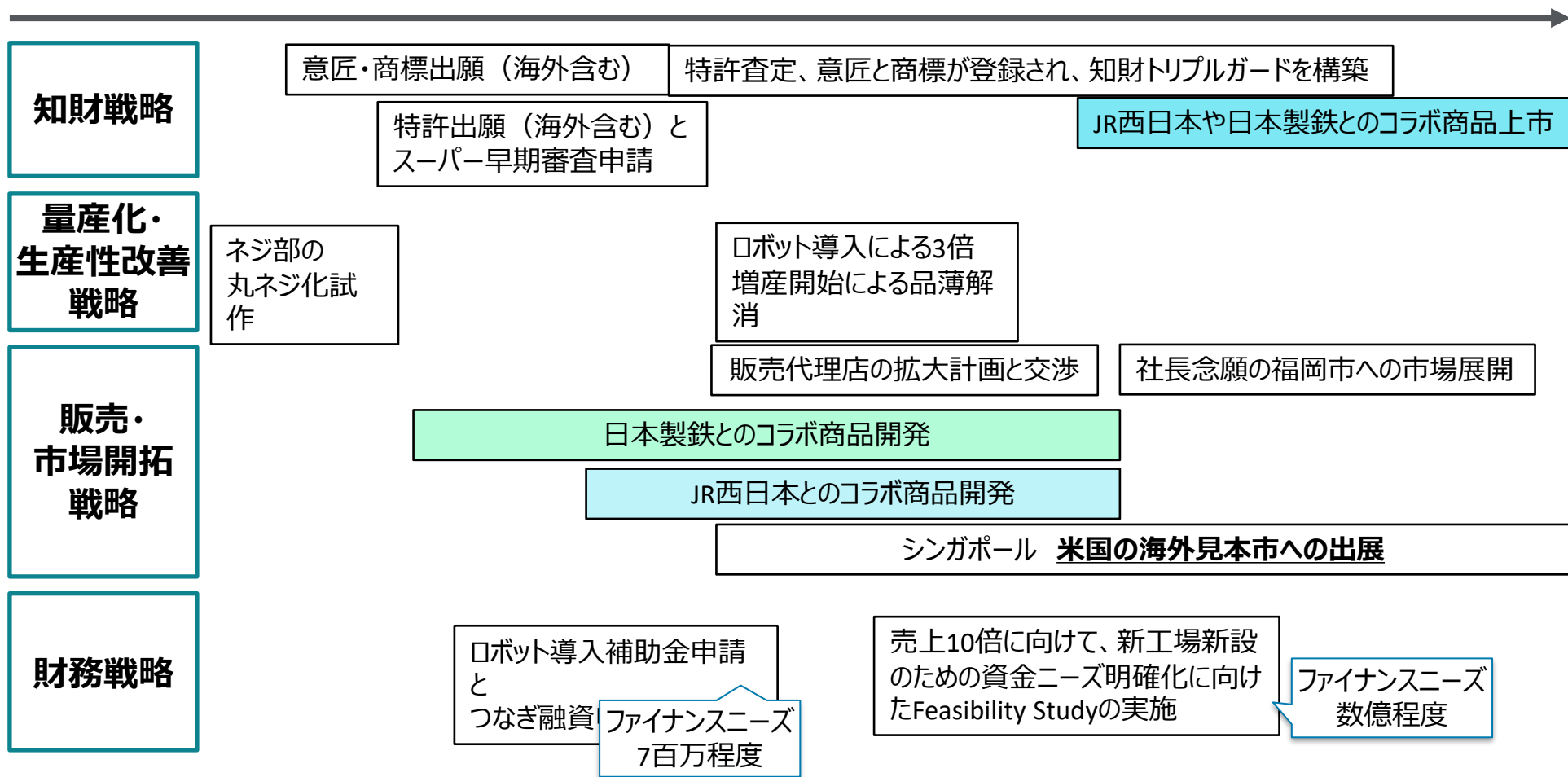
商標

（商標の国際出願、各国向けの商標獲得における工夫ポイント 等）

特許、意匠、商標の知財トリプルガードで参入障壁を国内外で構築し、
中国や韓国企業の参入を抑制する

ネジチョコ 事業計画書概要

事例その1 6 / 6



事例②

ノウハウ山盛りの現場観察から事業課題に落とし込んだ事例

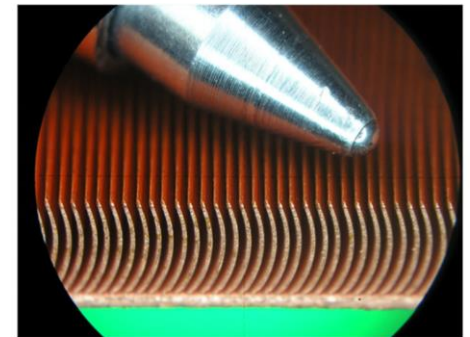
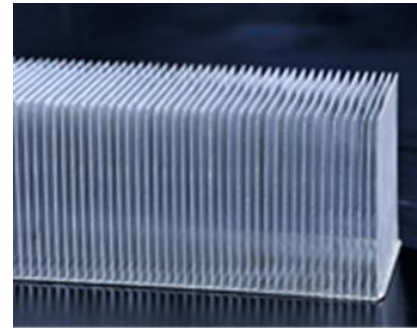
事例その2 1 / 3

2つの重要事業推進・小規模事業者のありたい姿、将来像の明確化

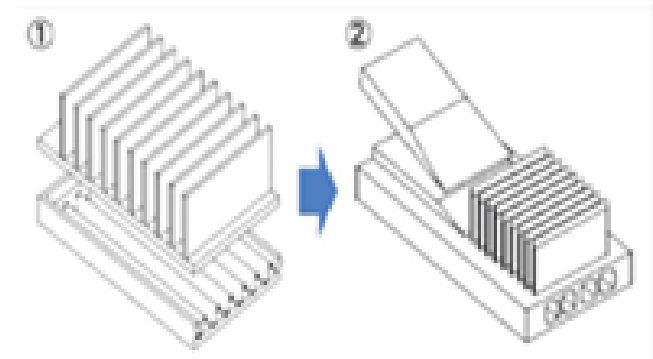
現場観察

ヒアリング

- ① 「当社は、切削加工だけでヒートシンクを製造可能です」
- ② 「え？ 切削だけですか？」
- ③ 「そうです、切削だけで これを製造できます」
- ④ 「製造現場を見せてもらっても良いですか？」、
- ⑤ 「特許も取っているので、もちろん大丈夫です」
- ⑥ 「競合のヒートシンクは、右図のように、細かい板材をベース板にロー付けして製造しますが、当社はバイトの切削加工のみで製造できます
開発した技術とノウハウを14工法にまとめた総称として、
ナカムラマジックの商標登録もしました」
- ⑦ 「フィンピッチ0.1mm フィン厚み0.05mmも製造できるんですね
すごいノウハウですね」



・フィンピッチ：0.23mm、底厚：0.35mmの銅製の微細フィン



ノウハウ山盛りの現場観察から事業課題に落とし込んだ事例

事例その2 2 / 3

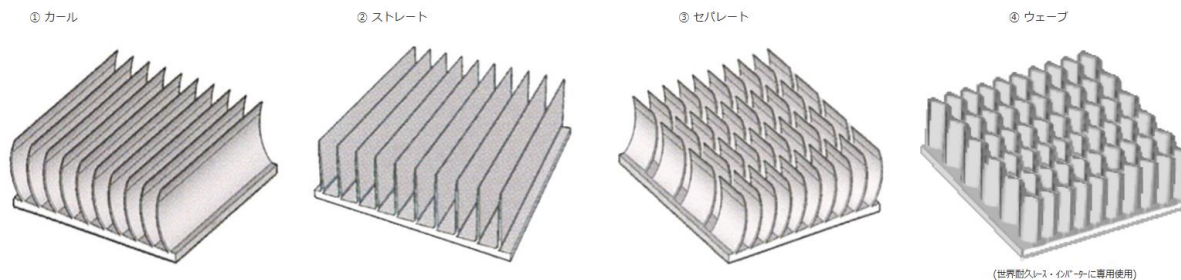
2つの重要事業推進・小規模事業者のありたい姿、将来像の明確化

現場観察

ヒアリング

⑧ 「当社では、右図のように様々な形状のヒートシンクが製造可能です」

⑨ 「なるほど、フィンを分離したタイプも製造できるんですね、ノウハウも興味深いものがありそうですね」



⑩ 「INPIT長野県知財総合支援窓口から重点支援テーマとして成果事例も公開されています。現在、多くの企業から引き合いを受けて、お客様毎の仕様設計に対応中です」

⑪ 「ただ、先日、アモルファスモータコアの打ち抜き加工技術開発でも大きな成果が得られて、2つの事業をどう進めるか？専門家のアドバイスが欲しいです」

⑫ 「アモルファスですか？ 硬くて脆いため、打ち抜き加工は難しい金属ですね」

⑬ 「モータの鉄損を1/10に低減できるけれども、打ち抜き加工が難しかったのですが、型寿命が100万回以上が期待できそうです」

⑭ 「すばらしい、EV化が進む自動車メーカーにニーズを確認したいですね」



ノウハウ山盛りの現場観察から事業課題に落とし込んだ事例

事例その2 3/3

2つの重要事業推進・小規模事業者のありたい姿、将来像の明確化

ヒアリング

現場観察

事業課題への落とし込み

- ①競合の6倍以上の冷却性能等、ヒートシンク（放熱部品）の競合優位性は明確化できている
- ②顧客毎の依頼に応じた仕様設計等の開発工数が一定数必要
- ③用途範囲が広く、市場開拓の優先順位の検討が必要
- ④量産化に伴う生産設備拡充の具体化検討には、金融機関を含めて協議が必要
- ⑤競合に対して鉄損を10分の1に低減できるアモルファスモーターコアの打ち抜きの技術開発に成功したが、少人数の社員で、どう2つの事業を展開すればいいのか？ 事業計画が描けていない



1,000社以上の経営相談に対応し、200社以上の伴走支援に従事した経験より

- 1) お困りごとの聞き出しから始まる（敵ではないと、思ってもらうこと）
- 2) 「知らなかった」は良い兆し
- 3) 相談内容が広がれば信頼の証

【中小企業を支援するために知っておくべきこと】

- (1) 癖の強い経営者は当たり前にいる、客観性を保てる精神力が必要
- (2) 「当社の課題は無い」から始まった、**信頼関係構築の難しさ**
 - ・経営者は、支援を必要としていないではなく、敵かも？と疑っている経営者もいる
 - ・メリットが得られそうか？ **観察されているかも？**
- (3) **マーケットイン型事業の比率は低く**、プロダクトアウト型事業が大半
 - ・ペルソナ像（お客様）とニーズや競合との差別化要素（強み）の整理が必要
- (4) 中小企業の経営者は時間に追われている、貴重な時間を割いて相談に来る
 - ・相談や打ち合わせも、経営者はコストと考えているため、**効率的な相談や打ち合わせ**に努めること
- (5) 自社を大きく見せようとする経営者も多く、弱み（都合が悪いこと）は話したがらない
しかし、**弱みやお困りごとを聞き出せない**と、支援はできない
 - ・ビジネスコンテスト等華々しい賞や新聞記事やTV取材等の明るい話がでたら、
売上へのつながりを聞いてみると、少し本音が聞ける場合もある
- (6) 荒涼としたスクラップ置き場の一角にプレハブの事務所があった
 - ・**社屋や環境に惑わされず**、事業の現状や将来の希望を聞き出し客観的に整理する

まとめ

セミナーの ゴール

- ✓ 癖の強い中小企業の経営者と信頼関係を構築し、頼りになる壁打ち相手と認識してもらい、事業の強み（知財）や弱み、お困りごとを聞き出し、事業における知財の役割（貢献）を客観的に整理し、事業課題に落とし込んだ、事例の共有

信頼関係構築 のポイント

- 1) お困りごとの聞き出しから始まる（敵ではないと、思ってもらうこと）
- 2) 「知らなかった」は良い兆し
- 3) 相談内容が広がれば信頼の証

事業における 知財の役割 （貢献）

5つの知財の貢献類型

No.	知財の貢献類型	知財類型	可視化された金融機関への説明
1	参入障壁構築	主に特許権	独占により、一定期間ブルーオーシャン市場形成 ネジジョコの模倣品は発見されていない（約10年間）
2	高機能化	知財権 & ノウハウ	競合よりも高値取引 ナカムラマジックのヒートシンクは競合よりも高値取引可能
3	低コスト化	知財権 & ノウハウ	競合よりも高収益化
4	品質基準や ブランド化	知財権 & ノウハウ	競合よりも高値取引 高い品質基準を伴ってブランド化を達成できた今治タオルは、競合よりも高値取引を継続できている
5	ライセンス収入	知財権 & ノウハウ	シスコム社の顧客からシステム使用料にロイヤリティを組 入れる承認を得た事例 ナカムラマジックの将来ビジネスモデル構想に記載のパート ナー社による製造・使用（外販）時のノウハウ活用事例 があるものの、自社特許やノウハウのロイヤリティ（使用 料）をコストに組み入れて可視化することは稀

ケーススタディ

財務情報をきっかけに、ヒアリングや現場観察から事業課題に落とし込んだ事例

ノウハウ山盛りの現場観察から事業課題に落とし込んだ事例