

知財のビジネス価値評価検討タスクフォース 報告書[概要]

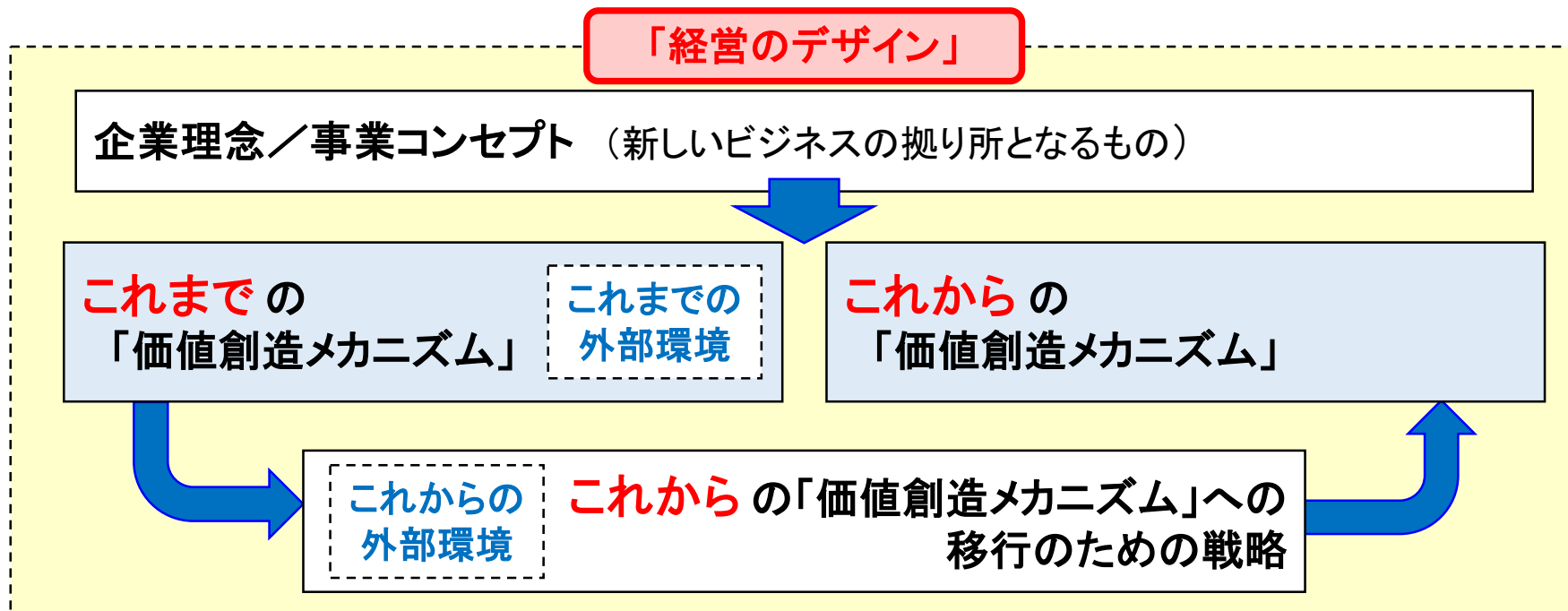
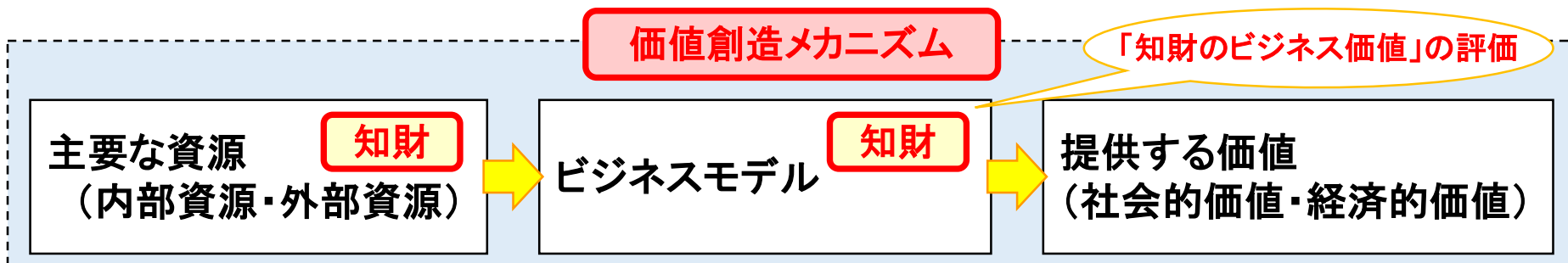
経営をデザインする

第8回ローカルベンチマーク活用戦略会議資料

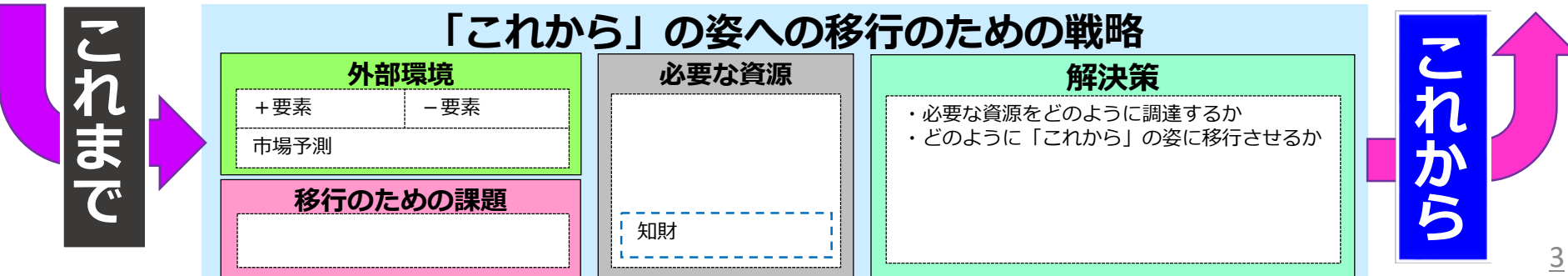
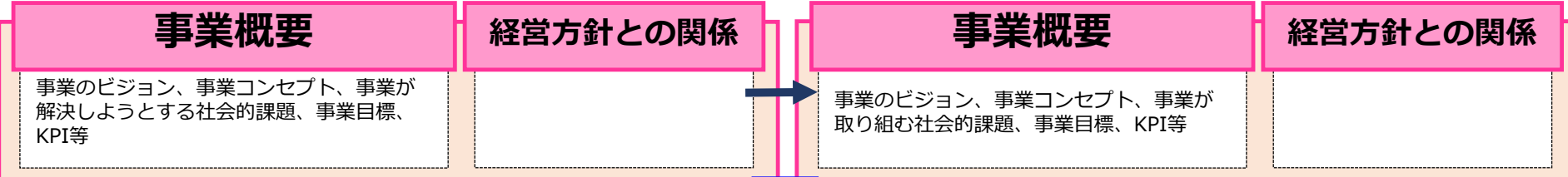
2018年7月26日

内閣府 知的財産戦略推進事務局

- これまでの価値を生み出す仕組み（価値創造メカニズム）を把握し、ニーズやウォンツに訴求できるこれからのメカニズムを構想する、すなわち「経営をデザインする」ことが重要
- 知財は、価値創造メカニズムに組み込まれることで価値の創出に貢献することになるため、その価値の評価は、ビジネスにおいて果たす役割の把握を通じて行う



経営デザインシート(事業用)



知財がビジネスにおいて果たす役割

代表的役割(大分類)	代表的役割(小分類の例)	知財の例
ビジネスの創出	—	ビジネスモデル／企業理念／組織文化・風土
ビジネスモデルの実現・維持・発展	他者との連携の促進／交渉力の向上／事業の自由度の確保／市場への新規参入の切符、模倣排除による競争優位性の確保／顧客ロイヤルティの強化／戦略や製品等の企画の素材／製品・サービスの付加価値の向上／オープン化による市場の拡大	知財権(特許、意匠、商標、著作権、営業秘密)／ノウハウ／データ／技術標準／ライセンス契約／ルール／企業理念／組織文化・風土
直接的収益の確保	ライセンス収入／売却収入／価格優位性の確保／コスト優位性の確保	知財権／データ／技術認証／ライセンス契約
外部からの評価・信頼の獲得・向上	対外認知の獲得／実現可能性の向上／将来性の認知	知財権／企業理念／組織文化・風土
従業員のモチベーション向上	自信の獲得／愛社精神の向上／貢献欲・名誉欲の充足	知財権／企業理念／組織文化・風土

経営デザインシートの活用について



商号	株式会社〇〇
売上高	5,130,250(千円)
従業員数	15,000(千円)
従業員数	30(人)

① 経営理念	経営理念・ビジョン 経営哲学・考え・方針等	-社内コミュニケーション（キッチボール）の機会を設けているか -外部の組織や機関との繋がりはあるか -海外情報に関心があがり、情報入手する手段を持っているか -経歴や経験から今の事業の繋がりが分かるか	④ 企業をとりまく環境・市場	市場動向・結構・シェアの把握 競合他社との比較	-外部環境の変化（顧客、市場、競合、新規参入、技術、社会）に対する把握は実施しているか -競合の動向を知っているか -競合との違い（企業規模、付加価値、収益性、成長性）を把握しているか
	経営現状 ※成長志向・現状維持など	-経営における動向を感づき（バイタリティを感じる） -事業において向きを果敢としたり、明確になっているか -事業不振の原因が明確に捉えられているか -改善のきっかけや手段が考えられているか		顧客レポート・新規開拓率 主な取引先企業の推移 顧客からのフィードバックの有無	-顧客レポート件数や率、新規開拓の状況は把握されているか -主要顧客先の動向は安定的か -顧客からフィードバックを貰える仕組みになっているか
	後継者の有無 後継者の育成状況 後継のタイミング・関係	-後継者は決まっているか -後継者は引き継ぐ事業の強みや課題を把握しているか -事業を引き継ぐ手順や計画書はあるか		従業員定数率 勤続年数・平均給与	-従業員定数率、モチベーションを高める取り組みをしているか -定数率が低い場合はその要因を分析できているか
	企業及び事業継承 ※ターニングポイントの把握	-ターニングポイントとなった事例は何か -そのターニングポイントにおいてどのような取り組みをしたか -そのターニングポイントで何が生まれ、会社はどのように変化したか		取引先金融機関数・推移 メインバンクとの関係	-金融機関との関係が良好か -経営に関する相談が気軽にできる金融機関があるか
	強み 技術力・販売力等	-顧客から選んでもらっている理由は把握できているか -そのため取り組みや仕組が明確になっているか -PDCAが回っているか、進捗の適宜な見直しができているか		組織体制 品質管理・情報管理体制	-リスクに十分対応出来る品質管理・情報管理体制を構築できているか -外部の業務を取り入れる組織運営体制となっているか
	弱み 技術力・販売力等	-事業の実現においてボトルネックは明確になっているか -ボトルネックを解消するための取り組みは計画されているか、実施されているか、実施結果を評価しているか、見直しをしているか		④ 事業計画・経営計画の有無 従業員との共有状況 社内会議の開催状況	-経営理念を踏まえた経営計画が設けられ、従業員に浸透しているか -目標の進捗管理はできているか、目標を達成するための具体的な活動が決められているか -会議は次の改善や改善に繋がっているか
ITに関する投資、活用状況 ※時間当たり付加価値（生産性） 向上に向けた取り組み	-ITの活用に関する特異的な活用がされているか -ITの効果に影響しているか -現在の体制に満足せず、生産性向上に向けた取り組みを検討しているか	研究開発・商品開発の体制 知的財産権の保有・活用状況 人材育成の取り組み状況 人材育成の仕組み	-企業成長のための新たな商品・サービスの開発体制があるか -保有している知的財産について適切な権利化を図れているか（特許権、実用新案権、意匠権、商標権等） -業務を遂行するために必要な力量は明確になっているか -従業員を育成し、必要な力量を持たせる仕組み（制度）があるか -多能化されているか、一人に仕事を任せる状態でないか		

対話内容の整理

現状認識	-対話内容を踏まえた現状認識となっているか -自社の強みだけでなく、弱みについても触れられているか -経営者と支援機関で共通の認識が持てる内容となっているか	将来目標	-経営理念と距離した将来目標となっているか -達成に向けた進捗が見える将来目標となっているか -具体的な目標が定められているか
------	--	------	---

現状と目標のギャップ

課題	-解決することによって将来目標に近づき課題設定であるか -記載されている内容は解決可能性がある課題か、また、優先度の高い課題となっているか	対応策	-課題解決に資する対応策となっているか。 -自社の強みだけでなく、外部機関も活用した施策が記載されているか。
----	--	-----	---

経営デザインシートの活用が想定される場面

- 自社・対象企業のビジネスにおいて、知財(技術・ノウハウを含む)が果たしている役割を認識したい
- 新規事業の構想や事業承継の検討をしている

未来投資戦略2018 (抜粋)

II. 経済構造革新への基盤づくり

4. 知的財産・標準化戦略 (3)新たに講ずべき具体的施策

「経営デザインシート」(平成30年5月9日知的財産戦略本部)等の普及、投資家向けの報告書や金融機関による事業性評価等での活用促進を通じて、企業が知財の価値を評価しつつ将来のビジネスを構想する取組を推進する。

知的財産戦略ビジョン

～「価値デザイン社会」を目指して～ (抜粋)

第5. 将来の「仕組み」に向けて今後の検討が必要な課題

2. 具体的なシステムの例

- (1) 脱平均で価値を生み出すチャレンジをする人材・組織の育成・集積と彼らが力を発揮してイノベーションを生みやすい場の提供

① 価値創造メカニズムの見える化とそれを活かした組織経営

組織がディマンド・サイドに訴求する新たな価値(社会的価値や金銭的価値)を持続的に創出するメカニズムを構築するため、各組織が自発的に組織内の価値創造メカニズムを見える化して把握する取組を促すことによって、組織内での資源配分の最適化、組織外からの資源調達が多様化・円滑化を図るとともに、新たなビジネスモデルの構築のための契機とすることにより、我が国企業等の価値創造能力と国際競争力を高める。

- 有形な資源より無形な資源のウェイトが相対的に増していることや、知的資産の共有・共働の仕組みが拡大していくことが想定されていることに鑑み、経営層のリーダーシップのもとに価値創造メカニズムの見える化を進めるにあたり、知的資産の果たす役割を明らかにする取組を普及・浸透させる。
- 金融機関が融資や投資に際して行う事業性評価や、統合報告等の企業情報の既存の見える化の取組において、組織内外の人材を活用し、知的資産を含む価値創造メカニズムの見える化をした結果が活用されるようにする。

知的財産推進計画2018 (抜粋)

2. 「知的財産推進計画2018」重点事項

(1) これからの時代に対応した人材・ビジネスを育てる

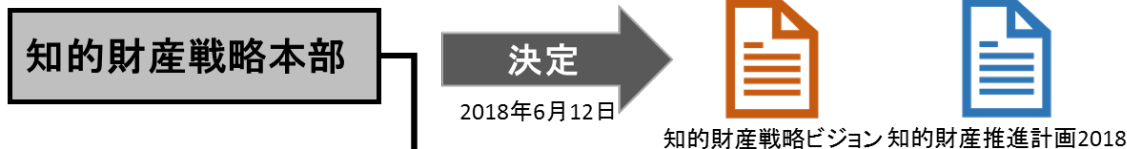
① 知財のビジネス上の価値評価

- ・知的資産経営報告書、統合報告、ローカルベンチマーク等コミュニケーションツールを普及する際に知財のビジネス価値評価検討タスクフォースの考え方を広めていくとともに、金融機関が行っている事業性評価の取組においてもその考え方が導入されるよう促し、それらの状況に基づいて経営デザインシートの見直し等の必要な検討を行う。

③ 地方・中小企業・農業分野の知財戦略強化支援

- ・知財総合支援窓口の、支援担当者の増員、弁理士・弁護士等専門家の活用、直接訪問による支援、中小企業支援機関との連携等により相談体制の強化を図るとともに、ビジネス・知財総合支援の強化に向けて経営デザインシート等の活用方策についても検討する。
- ・金融機関による企業の事業性評価における知財活用を促進するため、「知財ビジネス評価書」について、利用者たる金融機関の意見も踏まえつつ使いやすくするなど、その作成支援を強化するとともに、中小企業知財金融支援策の一層の充実に向けて、今後の在り方について検討を行う。また、知財のビジネス価値評価検討タスクフォースの考え方が普及されるよう促し、それらの状況に基づいて経営デザインシートの見直し等の必要な検討を行う。

[参考] 検討体制 (2017-2018)



知的財産戦略ビジョンに関する専門調査会

- 「知的財産戦略ビジョン」素案取りまとめ
- 2025年-2030年頃を見据え、社会と知的財産システムについて、中長期の展望及び施策の方向性を示す

検証・評価・企画委員会

- 「推進計画2018」素案取りまとめ

産業財産権分野を取り扱う会合

(座長) 渡部 俊也 東京大学政策ビジョン研究センター 教授

合同
会合
も開催

コンテンツ分野を取り扱う会合

(座長) 中村伊知也 慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 教授

知財のビジネス価値評価検討タスクフォース ※

(座長) 渡部 俊也 東京大学政策ビジョン研究センター 教授

氏名	所属
あいざわ ひでたか 相澤 英孝	武蔵野大学 法学部 教授
おくだ たけお 奥田 武夫	オムロン(株) 技術・知財本部 知的財産センタ長
こばやし まこと 小林 誠	デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社 シニアヴァイスプレジデント
こわせ りいち 強瀬 理一	(株)きらぼし銀行 常務執行役員
さめじま まさひろ 鮫島 正洋	内田・鮫島法律事務所 弁護士・弁理士
しばさか よしこ 芝坂 佳子	KPMG Japan 統合報告 センター・オブ・エクセレンス (CoE)
すずき ゆきお 鈴木 行生	(株)日本ベル投資研究所 代表取締役 主席アナリスト
せき だいち 関 大地	新日本有限責任監査法人 公認会計士 シニアマネージャー
はぎの げんじろう 萩野 源次郎	大和合金(株) 代表取締役社長 日本商工会議所・東京商工会議所 知的財産戦略委員会 委員
はぶ てつや 土生 哲也	土生特許事務所 弁理士
もり としひこ 森 俊彦	特定非営利活動法人日本動産鑑定 会長
◎ わたなべ としや 渡部 俊也	東京大学 政策ビジョン研究センター 教授

◎は座長 (敬称略 五十音順)

[参考] 仮想事例

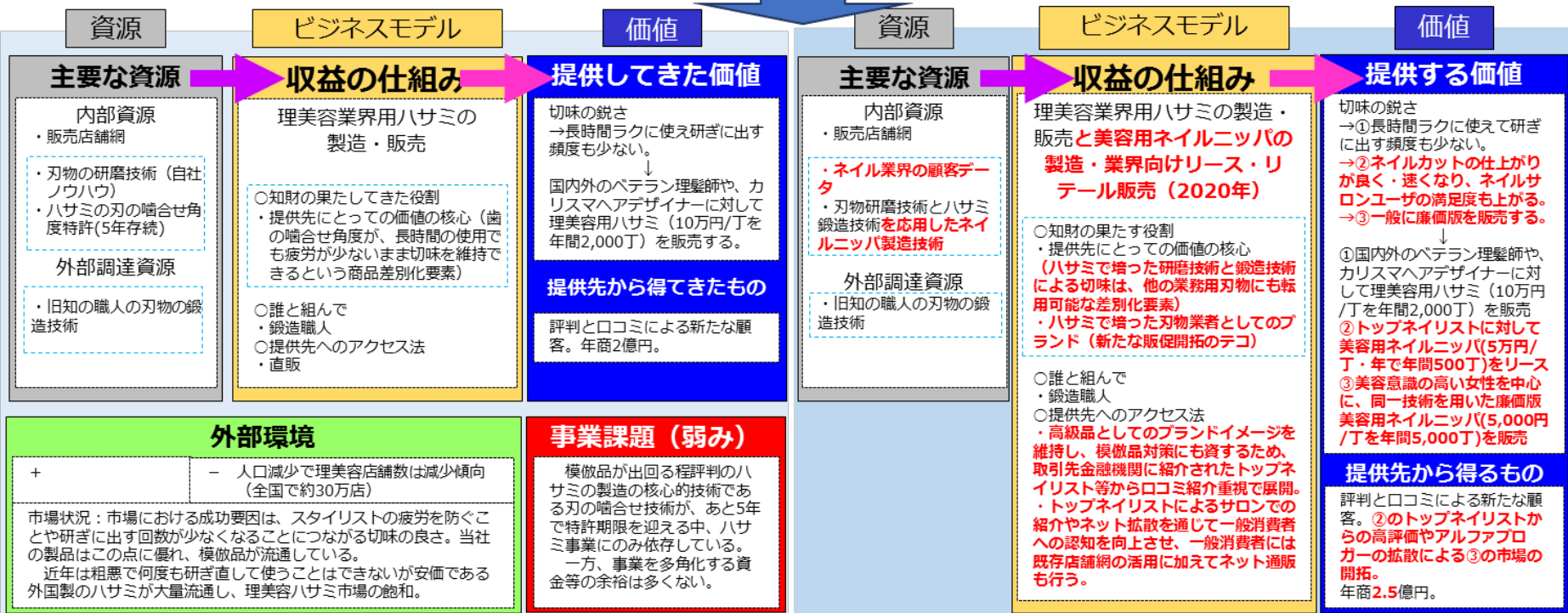


自社の目的・特徴・事業概要

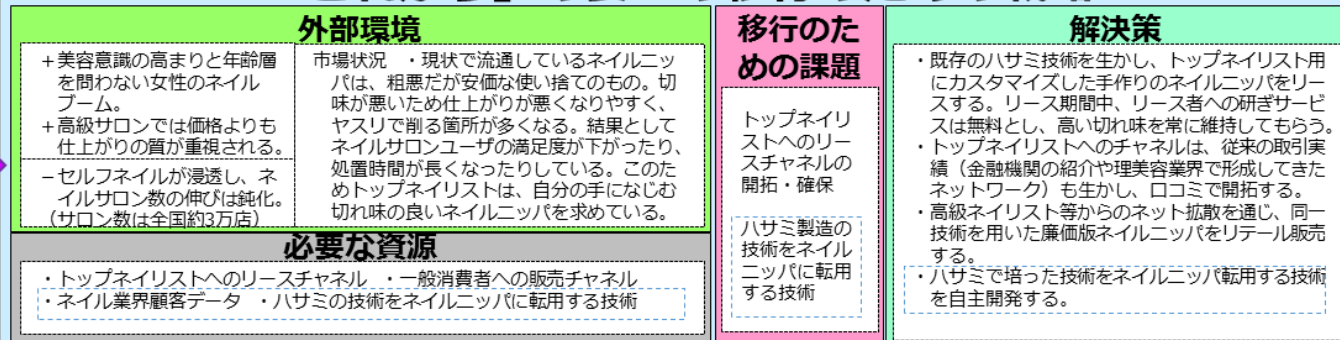
手作り的高级理美容用刃物の提供を通して、人々の美の追求に貢献する。
我が社の理美容用ハサミは、国内外のトップスタイリストに対して一定の評判を確立し、海外では模倣品が出回るまでになっている。

経営方針

我が社の製品の核心的技術が**5年後**に特許期限切れを迎えることを踏まえ、従来の理美容用ハサミの製造販売にこだわらず、**来年度中に**、大規模投資を要さずに培ってきた技術を活かせるネイルニッパのリリースに進出する。



「これから」の姿への移行のための戦略



これまで

これから

■首相官邸HP

> 知的財産戦略本部 > 経営をデザインする(知財のビジネス価値評価)

【URL】 http://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/keiei_design/index.html

【QRコード】

