

「知財で稼ぐ会社になろう！」

知的財産発掘・棚卸シート活用マニュアル

本マニュアルは、2021年10月～2022年2月に実施したオンラインプログラム「知財×経営 マネジメント実践コース」にて使用した「知的財産発掘・棚卸シート」の活用方法をまとめたものです。本マニュアルと「知的財産発掘・棚卸シート」が、自社の知的財産を棚卸し、望む未来の姿に向けた知的財産活用戦略策定をサポートします。

知財×経営
CHIZAKATSU

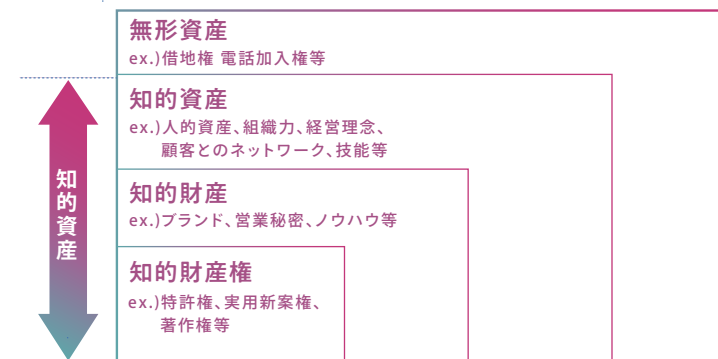
「知財×経営 マネジメント実践コース」は、九州の中小企業の幹部クラス社員・次世代リーダー人材たちが弁理士や専門家の伴走支援を受けながら、知的財産の重要性への理解を深め、自社の知的財産戦略の策定を行うオンラインプログラムです。



知的資産・知的財産とは

「知的資産」とは、人材、技術、組織力、顧客とのネットワーク、ブランド等の目に見えない資産のことで、企業の競争力の源泉となるものです。「知的財産」は、知的資産の中の一つで、発明、考案、植物の新品種、意匠、著作物その他の人間の創作的活動により生み出されるもの、商標、商号その他事業活動に用いられる商品又は役務を表示するもの及び営業秘密その他の事業活動に有用な技術上又は営業上の情報などを指します。（知的財産基本法第2条）知的財産を法律上保護される権利にしたものが「知的財産権」です。知的財産権の目的は「自社の事業を守り、拡大する」ことにあります。しかし、知的財産権を有しているだけでは、この目的を達成することはできません。知的財産権はそれを活用することにより初めてその目的を達成することができます。

◎知的財産権、知的財産、知的資産、無形資産の分類イメージ図



注) 上記の無形資産は、貸借対照表上に計上される無形固定資産と同義ではなく、企業が保有する形の無い経営資源全てと捉えている。
なお、本マニュアルでは、知的財産を企業理念やカルチャーモデル、ビジネスモデル等を含むものと解しています。

知的財産権を活用する意義

市場における競争優位性

自社で特許権や意匠権、商標権などの知的財産権を取得することで、意に反する競合品の販売差し止めを申し立てられるほか、多額の損害賠償の請求可能性により競合他社の動向をけん制する、参入障壁を作るなど、市場における自社の競争優位性を高めることができます。

取引の獲得・拡大、ブランディング

知的財産権により自社の技術力の高さや独自性を可視化することにより、対外的には、認知や信頼の獲得、対内的には、会社の中にブランドがあるということを認識することで従業員の自信や意欲を高めるなどのインナーブランディングに資する場合があります。

譲渡、ライセンスによる収益

知的財産権を他社に有償で譲渡、ライセンスすることで収入を得ることができます。社内のマニュアルをライセンス化したり売却をしたりなどで、収益を得る元になる場合もあります。

※知的財産権の種類については特許庁のサイトをご参照ください。
<https://www.jpo.go.jp/system/patent/gaiyo/seidogaiyo/chizai02.html>

知的財産発掘・棚卸シートの作成

● 知的財産発掘・棚卸シートの概要

中小企業の多くが、知的財産には関心があるものの、人材・ノウハウ不足や、どのように知的財産を活用して良いか分からず知的財産の活用に対応できていないという現状があります。

(平成28年度「九州地域の中小企業の知財に関する実態調査」)

このシートは、

- ① 現在の自社の経営理念やカルチャーモデル、ビジネスモデル、リソース等を知的財産として捉え棚卸し、
- ② 未来のありたい姿を考え、未来の自社の経営理念やカルチャーモデル、ビジネスモデル、リソース等がどのようなべきかを描き、
- ③ 現在と未来のギャップを埋める知的財産活用戦略を検討することができます。

本シートを活用することで、「自社の知的財産としてどのようなものがあるかよくわからない」という段階の企業でも、自社の保有する知的財産の認識から構築、活用の検討を行うことができます。

知的財産発掘・棚卸シートの作成 [現在と未来]

現在 と 未来 のシートを描く

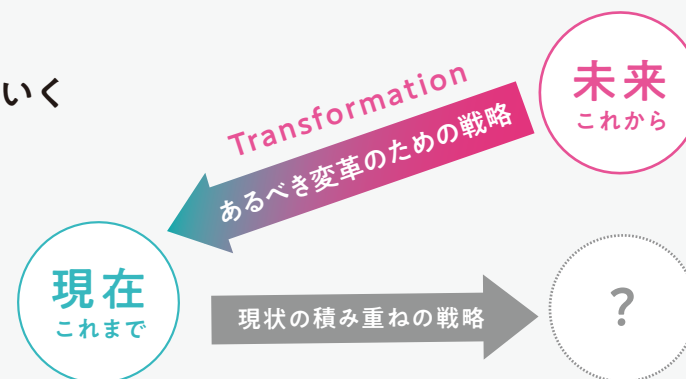
本シートは、現在と未来のシートを作成することに意義があります。

現状の棚卸、未来のありたい姿を創造して、「今何ができるか」をバックキャスティングで検討してみましょう。

これまでの延長戦で考えるのではなく、
未来からバックキャストして変革のための戦略を考えていく

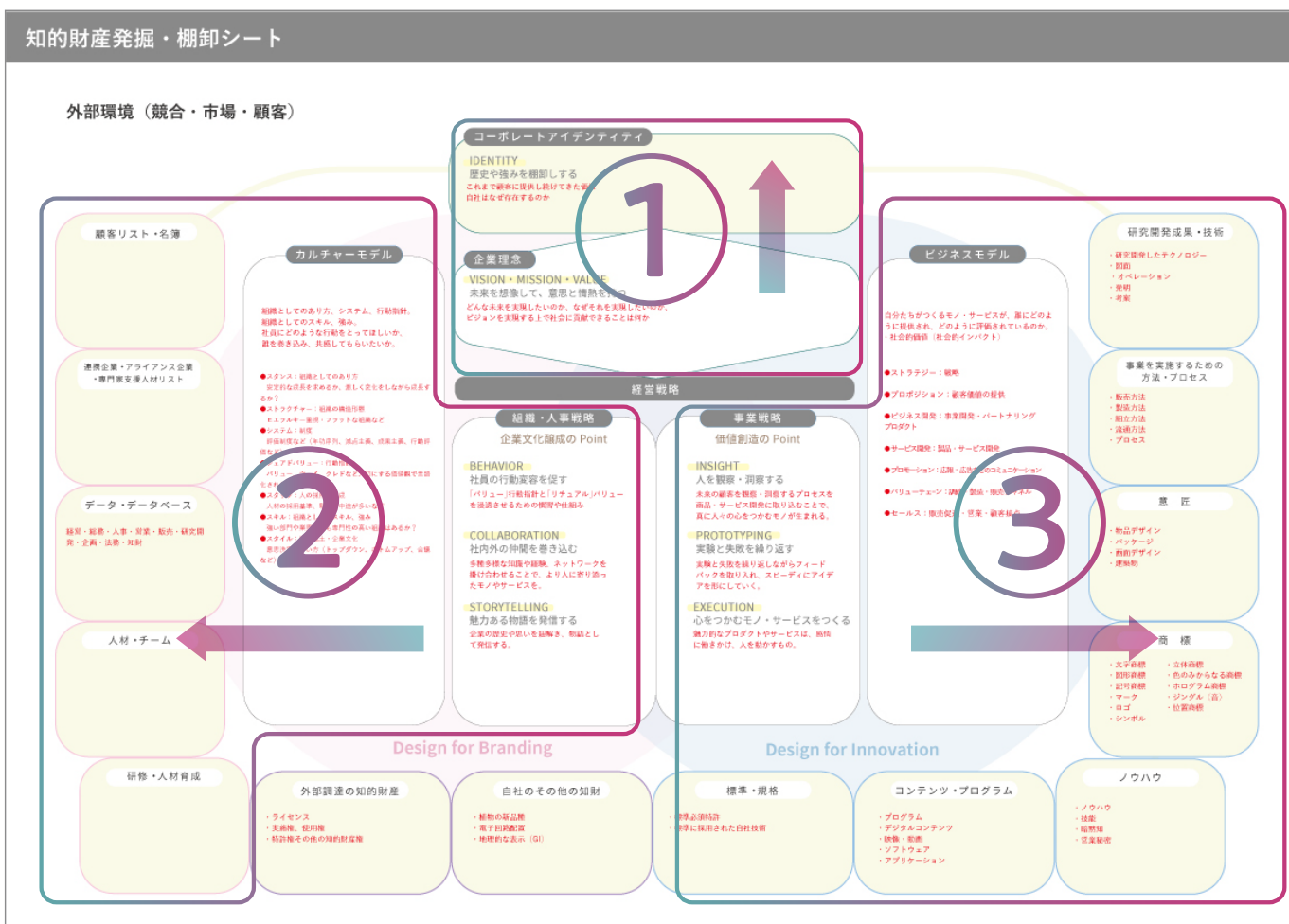
これまで+戦略=これから
ではなく…

これから－これまで＝変革のための戦略



また、一度作成して終わるのではなく、社内の様々な立場の方や時には社外の多様なステークホルダーも巻き込み、対話しながら何度も何度も描いてみることに意義があります。

知的財産発掘・棚卸シートの作成 [3つの要素]

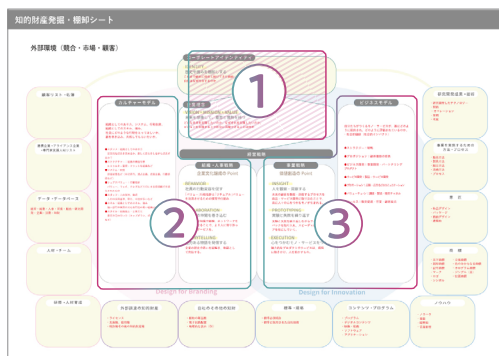


知的財産発掘・棚卸シートは、大きく3つの要素でできています。

- 1 上位概念として
コーポレートアイデンティティ
企業理念
 - 2 そこに、両輪のようなイメージで、
カルチャーモデル
(Design for Branding)
 - 3 ビジネスモデル
(Design for Innovation)
があります。
- 内容は、外側に行けば行くほど個別具体的になっています。

経営資源であるヒト・モノ・カネ・情報、これらの4つを有機的につなぐものが、コーポレートアイデンティティや企業理念の部分です。その周りで、カルチャーモデルとビジネスモデルが両輪となり、会社経営を実現させていきます。

知的財産発掘・棚卸シートの作成 ①



まず、上位概念である **コーポレートアイデンティティ** と **企業理念** から記載してみましょう。

コーポレートアイデンティティ では、自社の歴史や強みを棚卸しをします。

これまで顧客に提供し続けてきた価値や自社はなぜ存在するのか、会社創設時の経営者の思いなどをたどってみてもいいでしょう。

企業理念 は、

Vision 会社として実現したい将来のありたい姿

Mission 企業が果たすべき使命や役割

Value 会社が共通して持つ価値観 を記載しましょう。

ここでは、なぜそうなりたいのか?というナラティブを考えることも重要です。ナラティブは顧客の共感を得ることに繋がります。



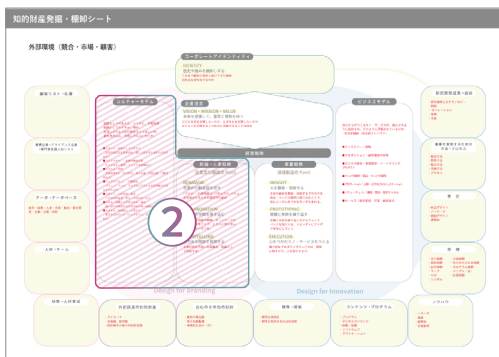
コーポレートアイデンティティと企業理念は、企業ブランドとも言い換えができます。

企業ブランドには、自社の認知や他社との差別化、信用・信頼、資産価値(ブランド価値)を向上させる機能があります。

例えば、音を聞くだけ、匂いを嗅ぐだけであのブランドだ!と顧客が分かるようになると、それはブランド化されたものと言えるでしょう。

そのような意味からも、自社には、どのような企業ブランドがあるかを考えてみましょう。

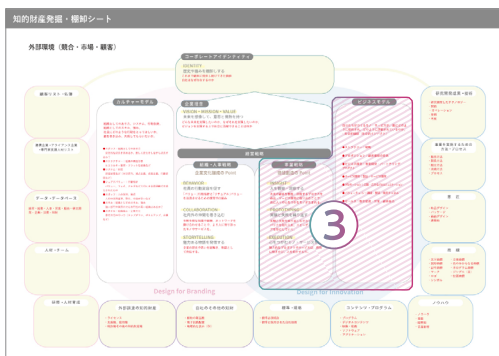
知的財産発掘・棚卸シートの作成 ②→③→外部環境



次に、カルチャーモデルの部分に記載してみましょう。

カルチャーモデル は、組織としてのあり方やシステム、行動指針、組織としてのスキルや強み、組織の構造や体制、評価制度など記載します。

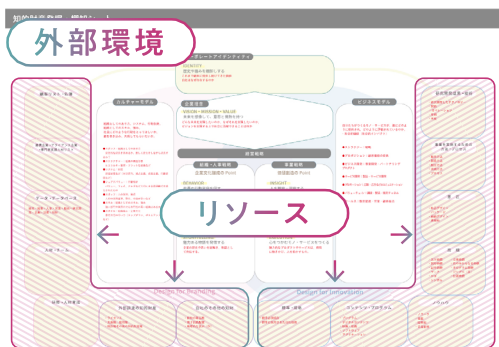
これらを言語化していくことで、自社の組織文化の棚卸しをすることができます。



次に、**ビジネスモデル**の部分を記載してみましょう。

ビジネスモデルでは、自分たちがつくるモノ・サービスが、誰にどのように提供され、どのように評価されているのか。

また、**ビジネスモデル**が生み出す社会的価値(社会的インパクト)等を記載します。



周りのリソースには具体的にどのようなものがあるかを記載してみましょう。

左の方は **カルチャーモデル**、右の方は **ビジネスモデル** に関連するリソースになります。

最後に、外部環境として、競合や市場、顧客などを記載してみましょう。

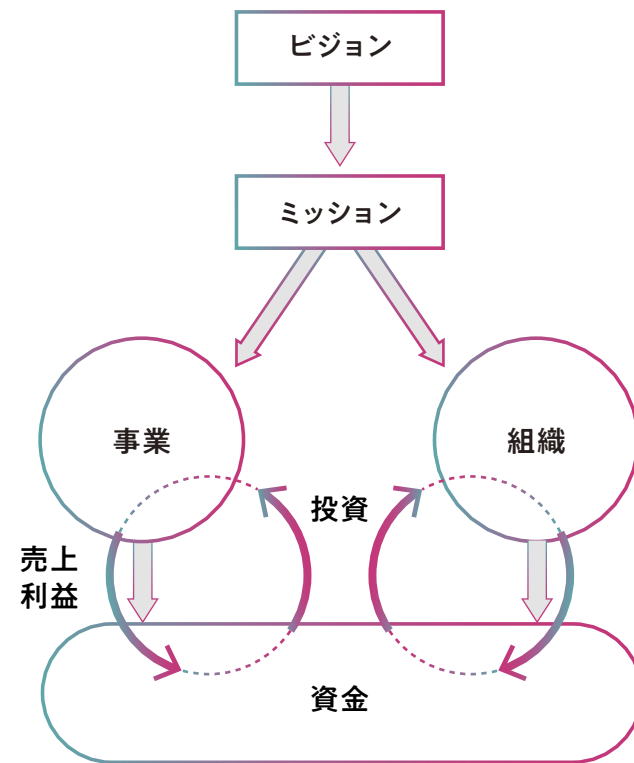
知的財産発掘・棚卸シートの作成にあたってのポイント

事業(ビジネスモデル) と 組織(カルチャーモデル) の両輪を回す

ビジョン・ミッション・バリューにより組織としての方向性が規定され、働く一人ひとりの行動や言動が積み重なって、結果としてカルチャーが生み出されます。つまり、組織におけるカルチャーを一貫して構築することが、ビジネスモデルを実行し成果につなげることに大きく影響しているということです。ビジネスとカルチャーは切っても切り離せない存在であり、相互に影響しあっています。

事業(ビジネスモデル)と組織(カルチャーモデル)の両輪を回すことが、プロダクトやサービスの差別化につながり、競争優位性を高めることにもなるのです。

(カルチャーモデル 最高の組織文化のつくり方 唐澤俊輔氏より)



「カルチャーモデル」P97の図より

知的財産発掘・棚卸シートの作成にあたってのポイント

「みんなのデザイン経営」の9つの入り口との対応

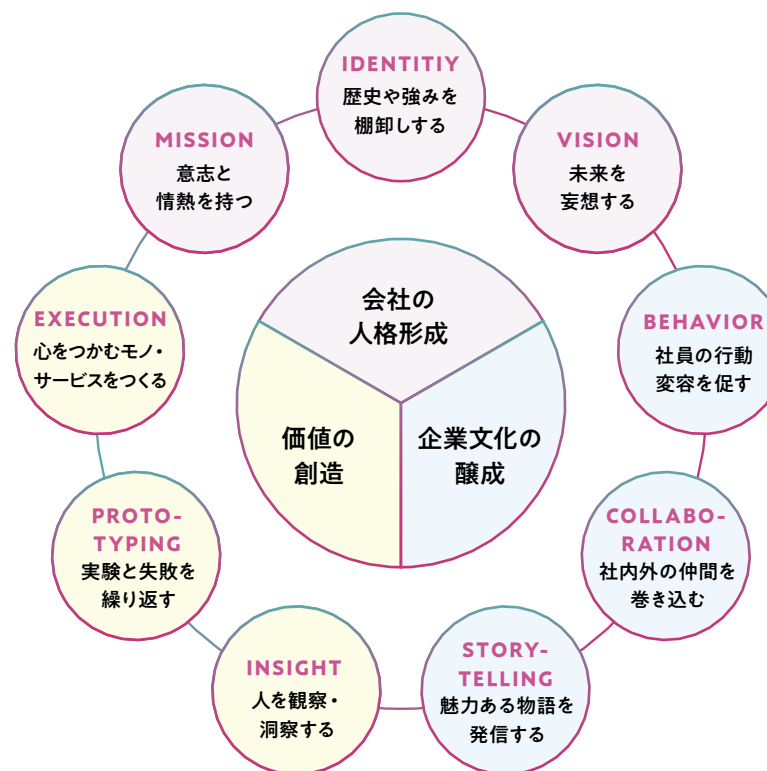
知的財産発掘・棚卸シートは、みんなのデザイン経営の考え
方に対応しています。

価値の創造 = Design for Innovation

企業文化の醸成 = Design for Brand

会社の人格形成 = アイデンティティ、企業理念

デザイン経営では、9つのどの入り口から入ってもいいとされて
います。もちろん、本シートもどこを入りに記載されても構
いません。



※「デザイン経営」とは、デザインの力をブランドの構築
やイノベーションの創出に活用する経営手法です。

◀「中小企業のためのデザイン経営ハンドブック」特許庁

知的財産発掘・棚卸シートを作成してみて(プログラム参加者のコメントより)

- 既存事業でも知財がたくさん眠っていることが発見できた。それを可視化することができれば、さらなる成長に繋がると感じた。
- 幹部社員にも各々記入してもらい、「会社がどうあるべきか？」を議論していくベースにも使えると思った。
- どのように申請するなどは不明な点はあるが、現状の知財や著作権、肖像権等の整理と何をしなければならないかの理解は深まった。

棚卸しシートを書いた上で、自社の知的財産の具体的な活用方法、権利化すべきかどうかを含めて知りたい…
そんな時は、専門家に相談してみよう!!

- 日本弁理士会九州会では、毎週水曜日に常設無料相談も行っております。
<http://www.jpaa-kyusyu.jp/sodankai/>
- また、個別の具体的な相談は、弁理士にご相談ください。
<https://www.jpaa.or.jp/howto-request/point/>
- 日本弁理士会の弁理士ナビで弁理士の検索ができます。
<https://www.benrishi-navi.com/>
- なお、弁理士の資格を持たずに、弁理士と同じ業務を行っている個人や業者がいます。
資格を持たずに弁理士法に定められた業務をすること（非弁行為）は違法です。ご注意ください。
https://www.jpaa.or.jp/intellectual-property/protect/non_patent_attorney/

【参考文献等】

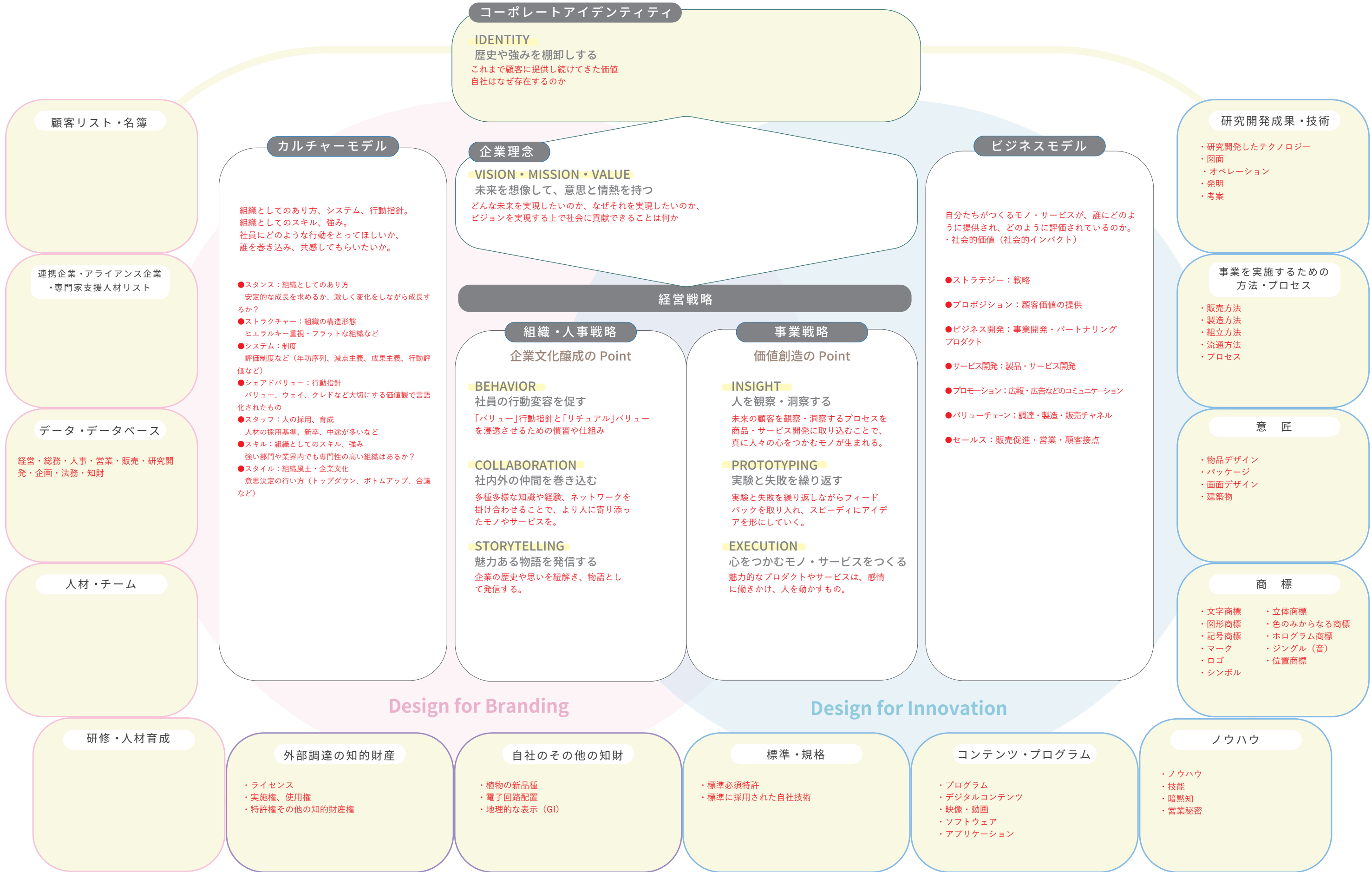
知的資産・知的資産経営とは 経済産業省 https://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/teigi.html
「中小企業ベンチャースタートアップの知財担当者のための知財戦略ガイド」日本弁理士会特許委員会第4部会 <https://www.jpaa.or.jp/smallbusiness/>
「経営デザインシートー経営をデザインするー」内閣府 知的財産戦略推進事務局 https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/keiei_design/index.html
「中小企業のためのデザイン経営ハンドブック みんなのデザイン経営」特許庁 https://www.jpo.go.jp/introduction/soshiki/design_keiei/chusho.html
唐澤 俊輔 著 『カルチャーモデルー最高の組織文化のつくり方』ディスカヴァー・トゥエンティワン (2020/08)

© 2022 一般社団法人福岡中小企業経営者協会 制作 株式会社 Y O U I

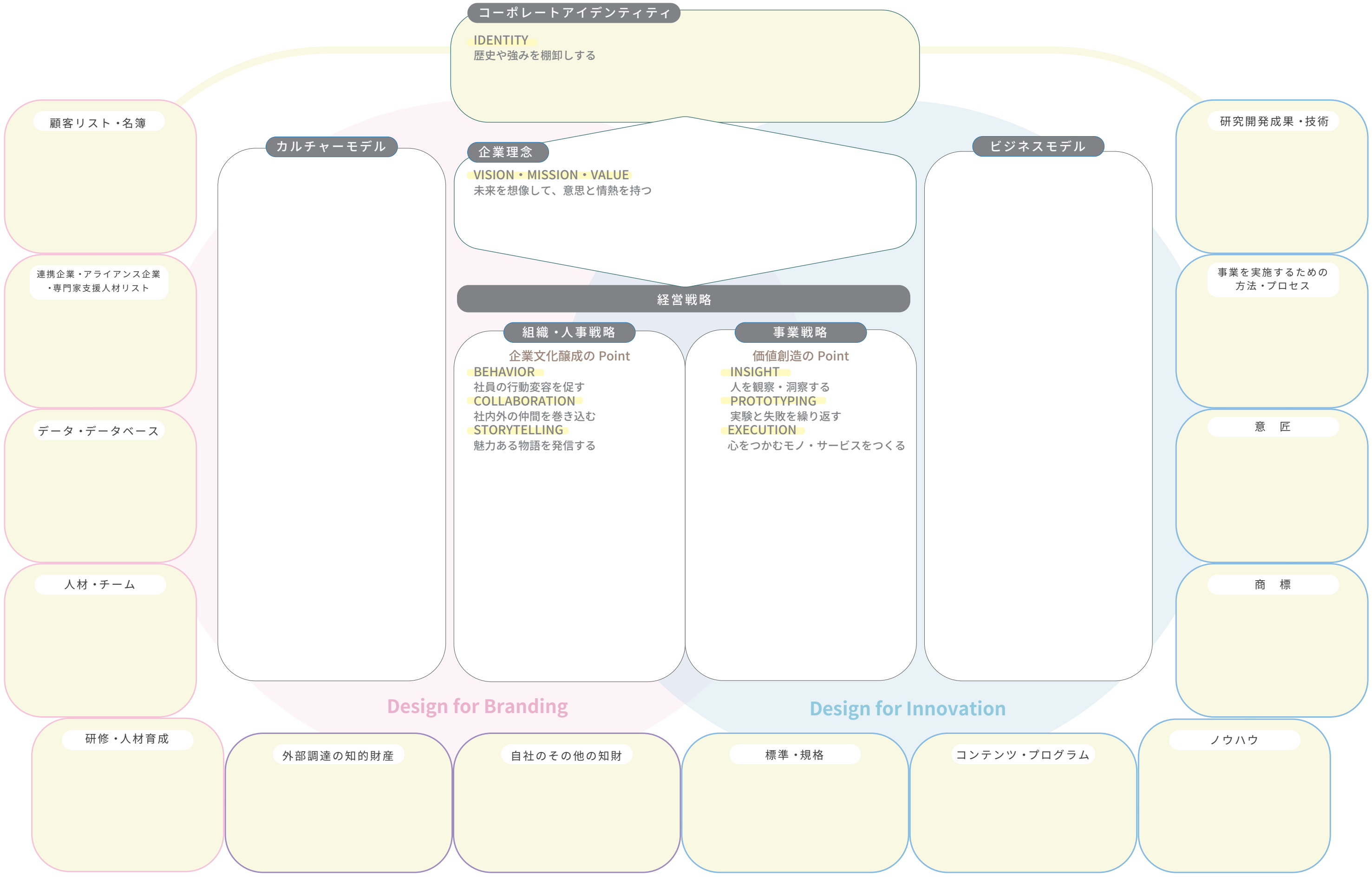
※本マニュアルは、九州経済産業局令和3年度中小企業知的財産活動支援事業費補助金（中小企業知的財産支援事業）にて作成しています。
※本書の無断複製（コピー・スキャン・デジタル化等）は著作権法で認められた場合を除き、禁じられています。



外部環境（競合・市場・顧客）



外部環境（競合・市場・顧客）



外部環境（競合・市場・顧客）

