

# 「経営デザインによる知財経営の支援」

## 現地調査(事業)説明資料

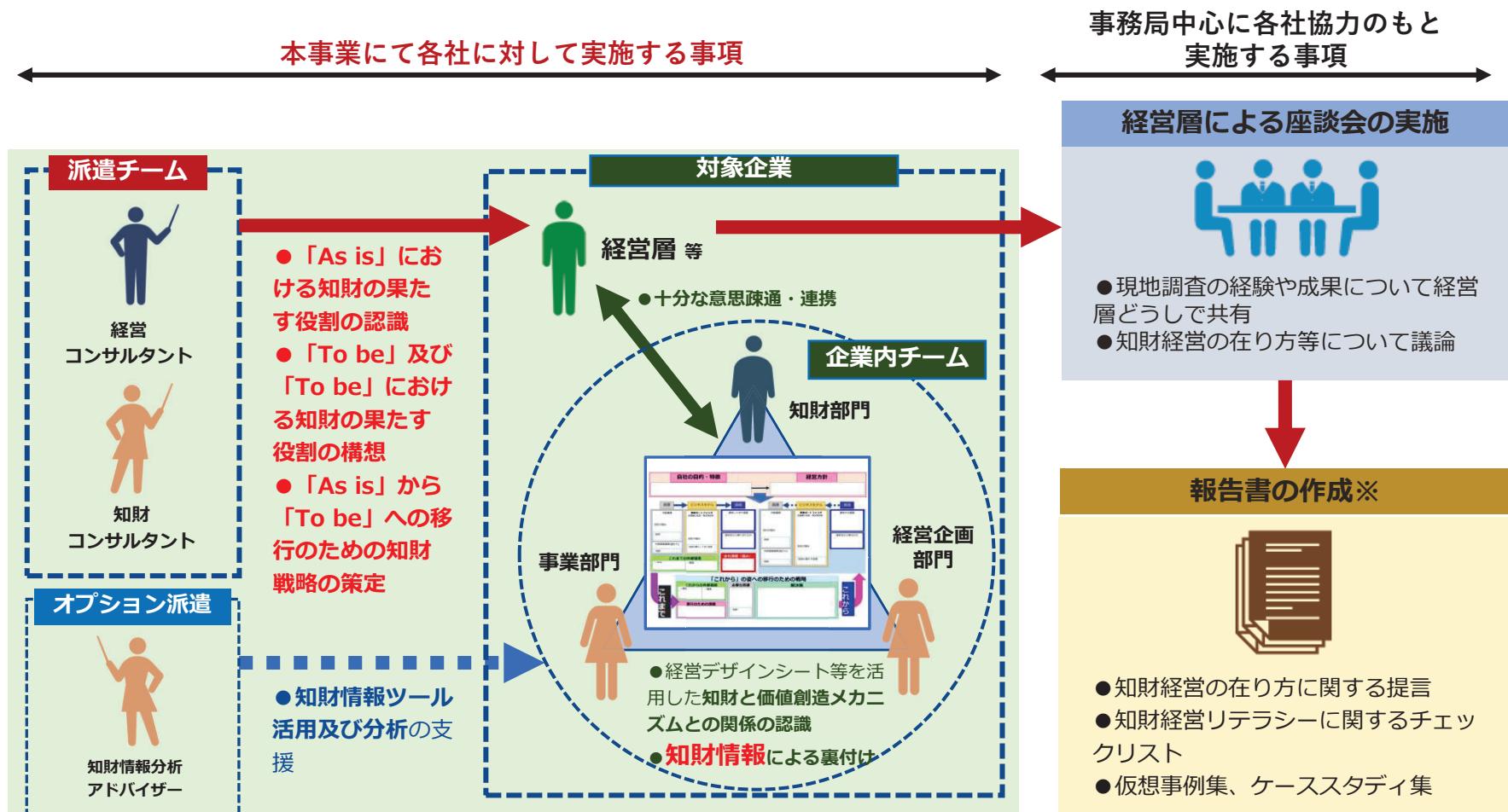
令和4年度産業財産権制度問題調査研究  
「企業価値向上に資する知財経営の普及啓発に関する調査研究」事務局

# 1

## 本事業の概要

# 本事業の全体像

- 本事業は、支援対象企業・事業を選定し、経営層と知財部門を含む企業内チームとの十分な意思疎通・連携のもとでの、中長期的な事業成長に資する知財戦略の策定に向けて、専門家による経営デザインシート等を活用した支援を行います。
- 支援結果については、同様に支援を行った10社程度の経営層等と共に「座談会」等の形でその成果を共有します。
- 知財部門と経営層・他部門との知財経営に向けた連携の過程を分析することで、知財経営を実現するための課題とその解決手段を研究し、報告書としてまとめることで、知財経営の普及を図ります。



【出典】産業構造審議会 第17回知的財産分科会 資料7より抜粋し、一部加工。

※報告書上で企業名等を開示する場合は、該当する企業様へ事前にご相談をいたします。

## 本事業の目的

### ◆ 知財経営を推進している企業の特徴

✓ **経営層が** 企業や事業の成長戦略との関係で、知的財産の役割や事業への貢献について理解している。

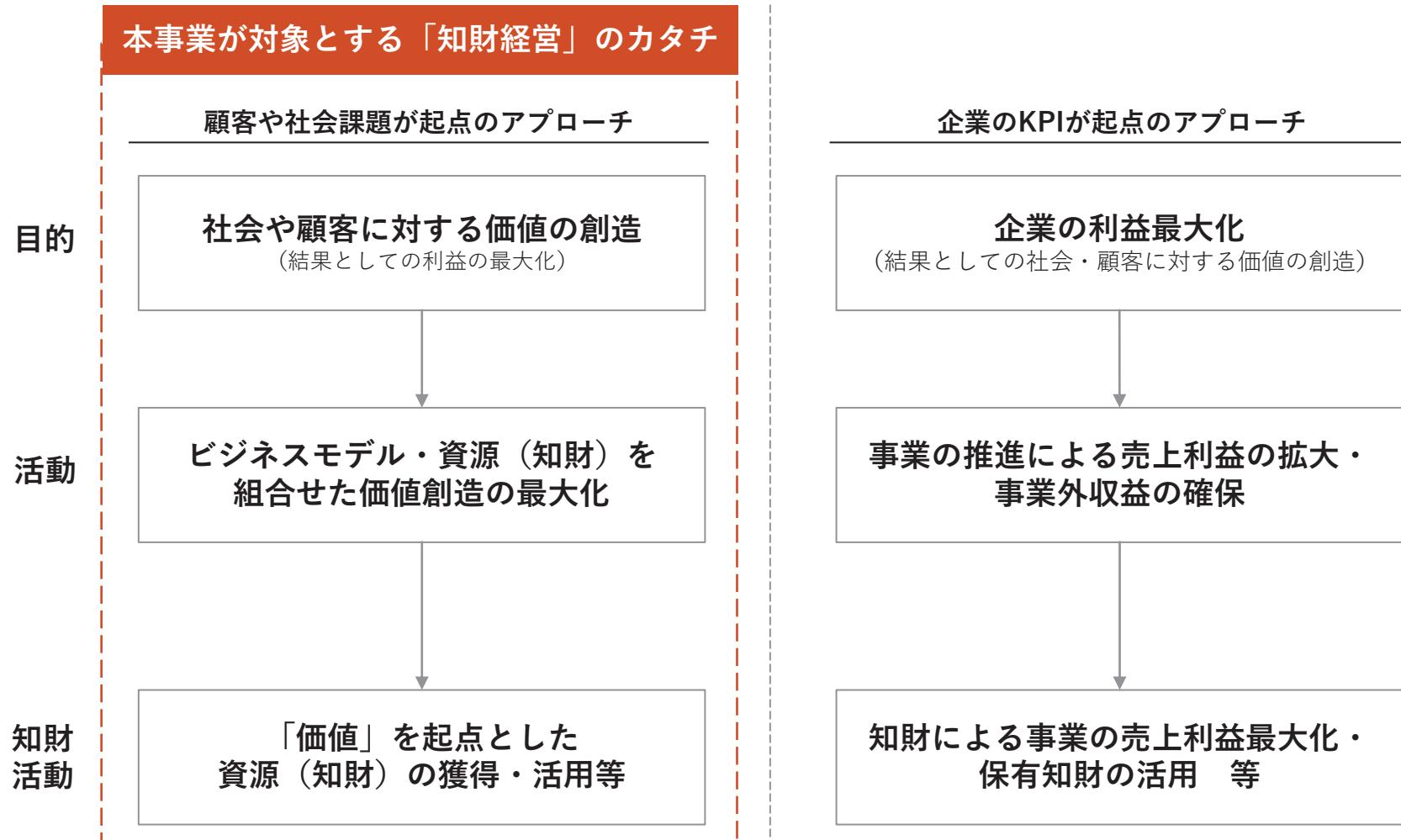
✓ **知財部門が** 経営層の思い描く企業や事業の将来像（To be）を、現状（As is）との対比において理解している。

### ◆ 本事業の目的

✓ これが実現されるに至った経営層と知財部門との**コミュニケーション**のプロセスを明らかにして、事例として展開することで、知財経営の普及を図ることを目的としています。

# 経営デザインを通じた「知財経営」とは

- ・「知財経営」とは「知的財産によって競争力を確保・維持・強化する経営手法」であり、その実践の形は多様です。
- ・そのなかで本事業では、**社会や顧客に対する「将来目指す価値」を起点に、将来目指す価値からバックキャスト的に必要な資源（知財）を構想し、その資源を得るための戦略・活動が実践できている状態を「知財経営」と設定し、その活動を推進します。**



# 経営デザインによる知財経営の支援とは

- ・無形資産がより重要な経営資源となる中、企業において、価値創造メカニズムの中でどのような知財・無形資産が自社の競争力や差別化の源泉として強みとなるかを把握・分析し、企業の価値向上につなげることが期待されています。
- ・その中で、本事業は、知財経営に係る現状分析に加え、企業の「ありたい姿」に向けて、「経営デザインシート」等を活用した支援を行うことを目的として実施いたします。
- ・支援の過程から、知財経営を行うための課題を把握し、具体的に採った課題解決手段を収集・分析することで、知財経営の普及を図ります。

## As Is / To be /移行のための戦略・本実証の内容

### 多くの企業が置かれている現状

知財戦略は、企業規模を問わず、企業の価値に大きな影響を与える経営マターであるにもかかわらず、ボトムアップ的な活動が多く、コーポレートガバナンス・コードで言われているような資源（知財）が経営戦略に活かされていない。

### 多くの企業が目指す状態（仮説）

将来に向けた「ありたい姿（どのような価値創出を目指すか）」を起点に、経営層を含む企業内の連携のもと、どのような資源（知財）を活用して、どのようなビジネスモデルで価値提供を進めるのかを明確化できている。

### 移行のための戦略（必要な活動）

「ありたい姿（どのような価値創出を目指すか）」を起点に知財戦略を組織的に検討

### 本事業の内容

ありたい姿から資源（知財）の戦略・ビジネスモデル等を検討する「経営デザインシート」等を活用し、専門家が企業経営層・意思決定者層に対して知財経営の導入等を支援する

# 本事業の応募要件・実施内容・留意事項等

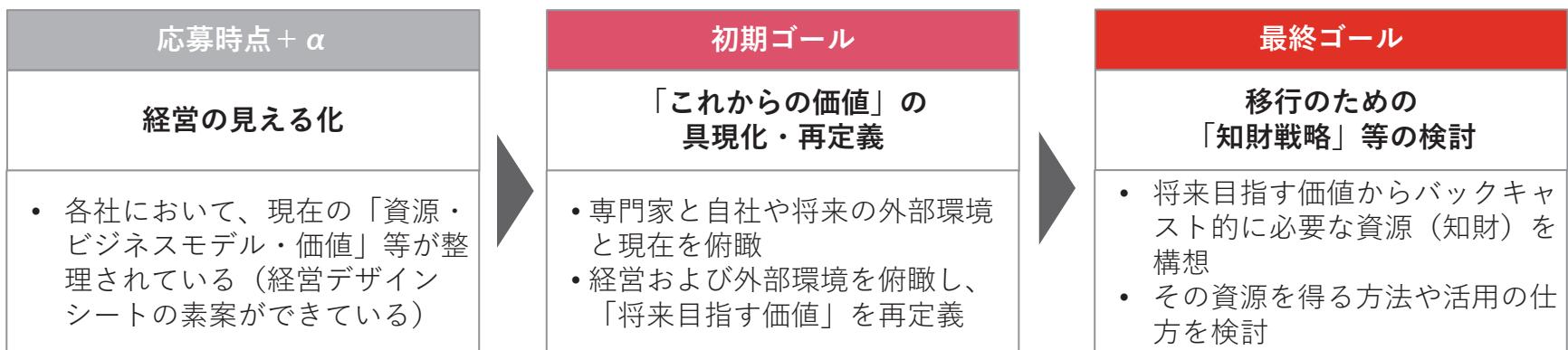
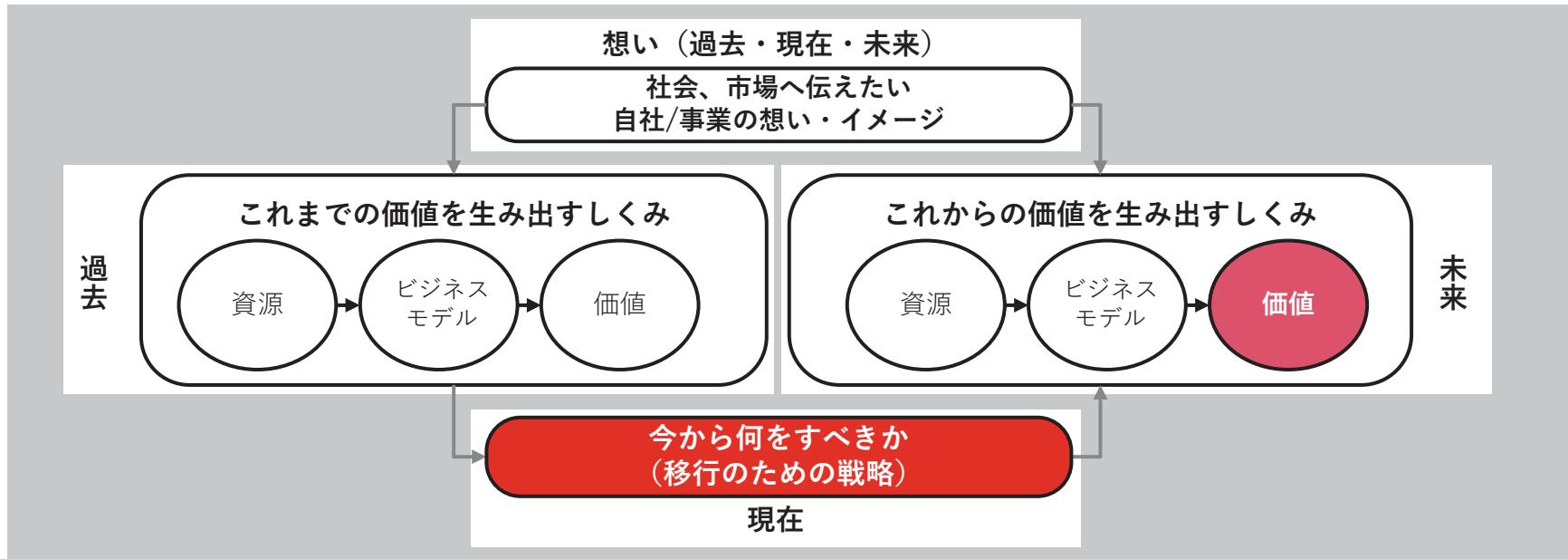
- ・本事業には、経営課題に対する外部専門家の派遣の必要性等がある企業様にご応募いただきたいと考えています。
- ・ご応募いただき採択された企業様には、企業様の「ありたい姿」の実現に向けたお手伝いをさせていただきます。

対象企業・対象者	<ul style="list-style-type: none"><li>・「知財経営」を実践したい、<b>大企業・中小企業・スタートアップの経営層・責任者（経営トップ・執行役員・対象事業部門長等）</b> 又は、</li><li>・本事業をきっかけに「知財」について、<b>経営企画部門、事業部門そして経営層との連携を密にしたい知財部門長・知財担当者等</b></li></ul>
期待されるアウトプット	<ul style="list-style-type: none"><li>・目指す価値・ビジネスモデル・経営資源等を含む「<b>経営デザインシート</b>」等※</li><li>・経営デザインシートのうち、特に経営資源（知財）に着目した<b>知財情報分析の結果</b></li><li>・知財経営を実現するための課題・解決手段を特定</li></ul>
受けられる支援	<ul style="list-style-type: none"><li>・経営コンサルタント/知財コンサルタントから構成される知財経営調査チームを派遣し、計5回にわたって<b>経営デザインシート等の策定・検討を支援</b></li><li>・（必要に応じて）経営資源にかかる戦略策定のための<b>知財情報分析の支援</b></li></ul>
必要な準備 留意事項	<ul style="list-style-type: none"><li>・<u>経営デザインシート等の素案の準備（応募締切日まで）</u></li><li>・企業単位での応募の場合は経営層・執行役員およびそれに類する方（例：事業承継予定者）、大企業の事業単位で応募の場合は対象となる事業の責任者（意思決定者）の関与のお約束</li></ul>
費用	<ul style="list-style-type: none"><li>・無償（但し、座談会への参加・報告書策定に向けたヒアリング等に協力いただきます）</li></ul>

※大企業様の場合は「統合報告書」等のフレーム・ルールに沿った価値創造ストーリーなど、アウトプットの形式については調整いたします。

# 本事業で捉える「知財経営」のポイント

- 本事業では、経営デザインシート等の活用により、単に「見える化」に留まらず、価値の再定義、経営戦略への落とし込み、新規事業等の創造などにつなげることを、企業価値向上に資する知財経営を目指して支援を行います。



※本支援でスコープ外となるが各社様にて検討頂きたい点：ビジネスモデル自体の移行のための戦略検討・そのための経営基盤（ヒト・モノ・カネ）全般の調達等の戦略

# 支援内容の概要

- ・1社当たりの支援期間は5ヶ月程度とし、頻度は月1回・1回2時間・計5回程度を目安として、知財経営調査チームの派遣を実施いたします。
- ・知財経営調査チームのサポートのもとで、経営デザインシートをベースにして、企業様にとってのこれからの中の価値の具現化・再定義、そして移行のための「知財戦略」等を検討します。
- ・各回の後、経営層と企業内チームとで経営デザインシートの修正を議論するなど、知財経営を目指してコミュニケーションをしてください。
- ・計5回の支援内容については以下の位置づけ・フローに則って実施する予定です。

テーマ（予定）		実施内容（予定）
第1回	経営の見える化（顔合わせ）	<ul style="list-style-type: none"><li>・素案となる「経営デザインシート」等※をもとに、企業がこれからに向け「どうしたい？」を知財経営調査チーム、経営層及び企業内チームで共有する場を設定</li></ul>
第2回	これからの価値の具現化・再定義	<ul style="list-style-type: none"><li>・応募時に作成した経営デザインシート等に対する助言</li><li>・専門家と自社や将来の外部環境を俯瞰</li></ul>
第3回		<ul style="list-style-type: none"><li>・経営デザインシート等のうち「将来の価値」について、経営者のビジョンから総点検・再定義し、<b>将来の目指す価値を明確化</b></li></ul>
第4回	移行のための「知財戦略」等の検討	<ul style="list-style-type: none"><li>・<b>現在の資源と将来価値に向け使える資源を棚卸</b></li><li>・将来目指す価値からバックキャスト的に必要な資源（知財）を構想</li></ul>
第5回		<ul style="list-style-type: none"><li>・将来目指す価値に向けて必要な資源を得る方法やその資源を活用した経営を検討</li></ul>
-	対話・最終化	<ul style="list-style-type: none"><li>・経営層および各社内担当者間での対話を行い、シート等を最終化</li></ul>

# 2

## 公募の概要

## 応募から採択までの流れ

- 本事業では、支援対象企業を5月20日（金）まで公募いたします。皆様のご応募をお待ちしております。
- その後、一次選考及び面接選考を経て、10件程度採択する予定です。

### 応募から採択までの流れ

	A 応募	B 一次選考	面接選考
時期	・5月20日（金）締切	・随時実施	・5月下旬
概要	・申込フォームへのご入力 ・経営デザインシート等を電子メールにてご提出	・申込フォーム、経営デザインシート等をもとに書面による審査を実施 ・選考結果は、応募者に対して電子メールにて通知	・一次選考を通過した企業に対してオンラインで面接を実施 ・選考結果は、応募者に対して電子メールにて通知
実施形式	・弊社ウェブサイト ・申込フォーム	・書面審査	・オンライン（WebExを想定）

## A.応募

- ご応募に当たっては、申込フォームへのご入力及び経営デザインシート等のご提出をお願いいたします。
- ご不明点等あれば、事務局までご連絡ください。

### 応募について

期間	5月20日（金）締切 ※採択数に達した場合、早期に公募を終了する可能性がございます。
事前説明会	4月27日（水）15:30～17:00 ※オンラインにて開催予定
応募書類	▼申込フォームへのご入力 <a href="https://forms.gle/ZxpGZaaHZSogQSAf6">https://forms.gle/ZxpGZaaHZSogQSAf6</a> ※応募締め切りまでに経営デザインシート/ローカルベンチマーク/事業価値を高めるレポート/統合報告書/アニュアルレポート/知的資産経営報告書のうち、いずれかのシートの提出が必要となりますので、ご留意ください。 ※なお、事前説明会において、経営デザインシート作成ワークを実施するので、作成実績がない場合には是非ご活用ください。
参考	▼事前説明会申込フォーム <a href="https://forms.gle/WxKcVVpWxm6tv7gJ7">https://forms.gle/WxKcVVpWxm6tv7gJ7</a> ▼事務局連絡先 E-mail: jp_ip_management_strategy@pwc.com

## B.一次選考/面接選考～選定する上での主な観点～

- 支援対象企業の選定に当たっては、「事業分析について」「社会的な価値について」「組織の体制について」「組織の取組意欲について」といった4つの観点をもとに選定いたします。

### 選定する上での主な観点

---

#### ①事業分析について

経営デザインシート等全般として、

- 対象事業の「現状の姿（As Is）」「将来目指す姿（To Be）」「現状の姿から将来目指すべき姿への移行するための戦略」といった観点について、ある程度把握されているか
- As Is・To Beがどのように異なるか（現状と違う姿の未来が明確に描けているか）

#### ②社会的な価値について

- 対象となる事業は現在どのような社会的価値を創出しているか
- 対象となる事業の将来目指す姿ではどのような価値を提供できるか

#### ③組織の体制について

- 経営層、執行役員等、対象となる事業の責任者（意思決定者）における知財経営への関与は約束されているか
- 知財部門と事業部門の連携はどのように行っているか

#### ④組織の取組意欲について

- 知財経営について、現状どのような取組をしていてどのような課題があるか
- 上記課題に対して、どのようなアプローチを考えているのか

# Thank you

ご応募に際し、ご質問や個別に相談をされたい場合は、  
ご遠慮なく以下の連絡先までご連絡ください。

## (お問合せ先)

令和4年度産業財産権制度問題調査研究

「企業価値向上に資する知財経営の普及啓発に関する調査研究」事務局

E-mail: [jp\\_ip\\_management\\_strategy@pwc.com](mailto:jp_ip_management_strategy@pwc.com)

(請負先) PwCコンサルティング合同会社

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-2-1 Otemachi Oneタワー