

令和2年度 中小企業等知財支援施策検討分析事業
(福島知財活用プロジェクト事業創出実証研究事業)

①事業報告書

2021年3月

有限責任監査法人トーマツ 福島民報社

目次

第1章	背景、目的.....	3
1.	背景	3
2.	目的	3
第2章	事業実施方法	4
1.	事務局の設置、全体スケジュールの提出.....	4
2.	福島知財活用事業創出推進委員会（有識者委員会）の設置と運営.....	5
(1)	有識者委員会の設置.....	5
(2)	有識者委員会の運営（開催概要）	5
3.	ビジネス・プロデューサの派遣実施体制の整備.....	6
(1)	派遣整備体制の実施.....	6
(2)	各種規定類の整備	7
(3)	マニュアル類の整備.....	7
(4)	ビジネス・プロデューサの活動に関する経理等の庶務管理業務.....	7
(5)	事務連絡等の連絡業務	8
(6)	問い合わせ等に迅速・適格に対応可能な体制の整備.....	8
4.	ビジネス・プロデューサの派遣	9
(1)	ビジネス・プロデューサの選定	9
(2)	ビジネス・プロデューサの派遣対応	9
5.	ビジネス・プロデューサの活動の環境整備及び支援業務	10
(1)	通信手段、知的財産情報の検索・収集・分析ツール等の整備	10
(2)	専門家の活用	10
(3)	業務に必要な知識習得.....	11
6.	ビジネス・プロデューサの活動状況の管理.....	12
(1)	ビジネス・プロデューサの活動報告	12
(2)	ビジネス・プロデューサによる支援活動の透明性確保	14
(3)	本事業の成果事例、支援手順の取りまとめ	15
7.	ビジネス・プロデューサの活動の周知	20
8.	ビジネス・プロデューサの指導支援及び調整業務	24
(1)	ビジネス・プロデューサの円滑な活動に向けた管理・指導	24
(2)	地域支援ネットワーク関係者との事業創出検討会議.....	24
(3)	地域支援ネットワーク関係者を伴った中小企業訪問等による支援手法の共有	28
9.	福島県内におけるビジネス・プロデューサの活動等に関する実態調査	32
(1)	実施目的.....	32
(2)	実施時期.....	32
(3)	実施方法.....	32

(4)	調査内容.....	33
(5)	実施結果.....	37
(6)	課題整理.....	50
10.	ビジネス・プロデューサの活動の効果検証業務.....	58
(1)	効果検証業務の概要.....	58
(2)	効果検証における基準の観点.....	59
(3)	効果検証の手法.....	60
(4)	効果検証の対象先.....	63
(5)	効果検証結果.....	64
11.	ビジネス・プロデューサの活動の評価業務.....	65
(1)	ビジネス・プロデューサの評価基準の策定.....	65
(2)	ビジネス・プロデューサの評価.....	68
(3)	今後の継続可否判断.....	69
12.	成果報告会の開催と運営.....	71
(1)	開催日時.....	71
(2)	開催会場.....	71
(3)	開催内容.....	71
(4)	当日の会場設営・運営.....	72
(5)	運営マニュアルの作成.....	72
(6)	配付資料等の作成・印刷.....	73
(7)	専用ウェブサイトの構築.....	73
(8)	成果報告会の開催案内の周知.....	75
(9)	成果報告会の開催結果の周知.....	76
(10)	その他の成果報告会を開催するにあたり必要な事項.....	77
第3章	考察.....	80
1.	ビジネス・プロデューサの活動分析報告.....	80
(1)	成功事例の分析.....	80
(2)	失敗事例の分析.....	84
(3)	積み残し課題.....	86
(4)	今後の展開イメージ.....	87

第1章 背景、目的

1. 背景

震災から10年の経過を迎えようとし、各種復旧・復興支援施策等の実施により、福島イノベーション・コースト構想の取組の進展、産業技術総合研究所福島再生可能エネルギー研究所の開所等、福島県においてイノベーションの拠点が設置され、知財活用気運の高まりがみられる。特許庁においては、平成30年度は福島県内における知財活用の関心を高めるための事業、令和元年度は知財の有効活用が望まれる人材に対する育成を主眼とした広報事業を行うとともに、ビジネス・プロデューサを福島県内に派遣し、知財を活用した事業を創出する事業を行った。

県内の中小企業者等が知財を活用して事業を創出し、また、知財を適切に活用した経営を進めていくためには、知財についての専門的な知見を有する者による支援が重要となるが、そのような支援人材は必ずしも十分にいない状況にある。また、地域においては、各地域で地域産業振興の拠点とされる公的研究機関（独立行政法人、地方独立行政法人、公設試験研究機関等）及び企業等が保有する技術シーズを活用した新規事業の創出が活発に行われているとは言い難い面がある。その要因としては、ニーズ起点で技術シーズをマッチングさせて事業化し、キャッシュフローを生み出す事業化創出機能や、事業構想を具現化するための力技・知見・ノウハウを持つ人材等が不足していることが考えられ、当該機関や企業等が有する技術力や知財を、地域の課題に根ざした事業の中で活用することは、雇用創出・経済活動活性化・利便性向上等による地方創生の観点から重要である。

2. 目的

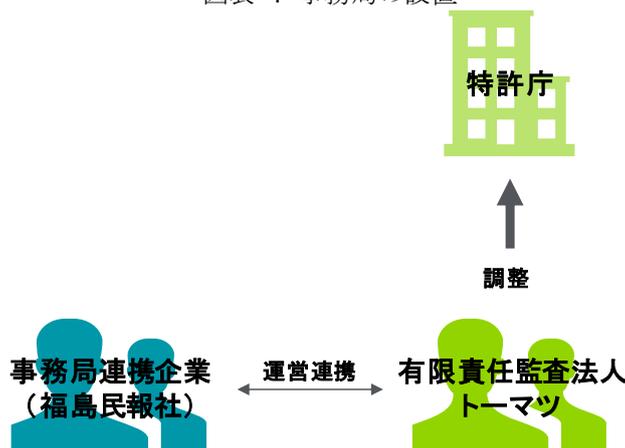
上記背景から、3年目となる令和2年度中小企業等知財支援施策検討分析事業（福島知財活用プロジェクト事業創出実証研究事業）（以下、「本事業」という。）では、引き続き福島県内にビジネス・プロデューサを派遣し、福島県内での知財を活用した事業創出を更に推進した。加えて、メディア等を通じてビジネス・プロデューサの活動を広く周知することで、県内での知財を活用した事業創出活動及びその手法を広く県内に浸透させ、知財を活用した事業創出に関するビジネス・プロデューサの知識・ノウハウ等を県内支援機関職員等に効果的に共有する手法を検討することを目的とした。

第2章 事業実施方法

1. 事務局の設置、全体スケジュールの提出

本事業のプロジェクトリーダー及びプロジェクトリーダー補佐を中心として事務局を設置し、本事業に関する全体の管理、監督及び特許庁担当者との連絡調整等を実施した。また事務局連携企業として、福島民報社と共同事業体の業務提携を締結し、本事業の連携体制を構築した。福島県の地元の新聞社と適宜連携することで円滑な事業運営を実現した。

図表 1 事務局の設置



本事業は以下の全体スケジュール案に沿って事業を遂行した。

図表 2 スケジュール案

作業手順	8	9	10	11	12	1	2	3
マイルストーン	契約	BPD派遣(契約日から12月28日まで)						報告会
1 有識者委員会の設置と運営		第1回委員会 委員委嘱		第2回委員会			第3回委員会	
2 BPDの派遣実施体制の整備		体制構築 スケジュール合意						
3 BPDの派遣		BPD決定 派遣先決定						
4 BPDの活動の環境整備及び支援業務		成果事例リリース 環境整備 専門家による支援体制構築						
5 BPDの活動状況の管理		管理方法決定						
6 BPDの活動の周知						成果事例・支援手順取りまとめ		支援手順書作成
7 BPDの指導支援及び調整業務		体制構築		事業創出検討 会議設置				
8 BPDの活動等に関する実態調査		アンケート案作成			アンケート調査の実施	取り纏め		フォローアップ
9 BPDの活動の効果検証業務				活動分析方法案提示		分析結果案提示	最終取り纏め	
10 BPDの評価業務			評価基準案提示	BPDの評価実施				
11 成果報告会の開催と運営			日程・会場の決定		募集開始		報告会準備	成果報告会開催
12 事業報告書の作成							報告書作成	納品

なお、プロジェクトリーダー及びプロジェクトリーダー補佐の現地との打ち合わせ実施（支援企業との打ち合わせ、自治体・支援機関等との協議）回数については、プロジェクトリーダーが6回、プロジェクトリーダー補佐が32回で、合計38回となり、計10回以上の派遣を達成した。新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、支援先企業の現地訪問が難しいことからきめ細やかなフォローアップが必要となった他、オンライン開催となった有識者委員会やセミナーの事前打ち合わせ回数等が増加し、仕様書で規定されている派遣回数を上回った。派遣先と派遣方法の詳細は次の通りである。

図表 3 プロジェクトリーダーの打ち合わせ実施回数

派遣先	派遣方法	事業統括責任者 (プロジェクトリーダー)	事業担当者 (プロジェクトリーダー補佐)
支援先企業	現地参加	0	3
	オンライン参加	0	17
自治体・支援機関 等	現地参加	4	2
	オンライン参加	2	10
合計		6	32

2. 福島知財活用事業創出推進委員会（有識者委員会）の設置と運営

(1) 有識者委員会の設置

特許庁との協議により、本事業の有識者委員会は下表のメンバーで構成した。

図表 4 有識者委員会委員構成

氏名（敬称略）	所属・役職	分類	役割
伊藤 宏	福島大学 経済経営学類 教授	学術	委員長
佐藤 辰彦	特許業務法人 創成国際特許事務所 会長	専門家 (弁理士)	委員
青木 智	株式会社東邦銀行 専務取締役	金融	委員
大和田野 芳郎	福島県ハイテクプラザ 所長	産業振興	委員
宮村 安治	福島県商工労働部 部長	自治体	委員
安斎 康史	福島民報社 編集局長	報道	委員
渋谷 修一	有限会社福島熔材工業所 代表取締役社長	産業振興	委員

(2) 有識者委員会の運営（開催概要）

有識者委員会は、下表の日程と内容で開催を実施した。開催前には特許庁と運営方針及び内容等を協議の上、委員会で円滑・活発な議論が行われるように準備を行った。事務局からは、ビジネス・プロデューサー、プロジェクトリーダー、プロジェクトリーダー補佐が全ての有識者委員会に出席し、会の進行及び本

事業の進捗状況等の報告を実施した。また、ビジネス・プロデューサのサポートのため、ビジネス・プロデューサ補佐も全ての委員会に出席した。

開催場所については、第1回有識者委員会は福島市にあるコラッセふくしま、第2回の有識者委員会はザ・セレクトン福島にて開催した。また、第3回有識者委員会については新型コロナウイルス感染拡大に伴う緊急事態宣言発令の状況を踏まえ、特許庁と協議の上 Microsoft Teams を利用してオンラインで開催した。

図表 5 有識者委員会開催概要

回	開催日・時間	主なテーマ	議事概要
第1回	令和2年 9月14日 (月) 13:00~15:00	・本事業の実施方針について	1. 開催の挨拶 2. 各委員ご挨拶 3. 委員長の選出 4. ビジネス・プロデューサの選出 5. 本事業の説明 6. 本事業における現在の支援状況について 7. 今後の福島県における知財や産業振興に関する意見交換 8. 連絡事項 9. 閉会
第2回	令和2年 11月30日 (月) 13:00~15:00	・BPDの活動報告	1. 開催の挨拶 2. 事業創出会議の報告 3. 知財活用状況調査アンケートの説明 4. 事業支援同行訪問状況の報告 5. 本事業における現在の支援状況の報告 6. BPDの評価についての報告 7. SROI評価の実施の説明 8. 今後の福島県における知財や産業振興に関する意見交換 9. 連絡事項 10. 閉会
第3回	令和2年 2月12日 (金) 15:30~17:30	・BPDの活動報告 ・今後の福島県における知財活動事業のありかたについて	1. 開催の挨拶 2. 事業化支援の成果報告 3. 知財活用状況調査アンケートの結果報告 4. 本事業の事業効果(SROI評価)の暫定値報告 5. 今後の福島県における知財や産業振興に関する意見交換 6. 連絡事項 7. 閉会

※BPD：ビジネス・プロデューサ

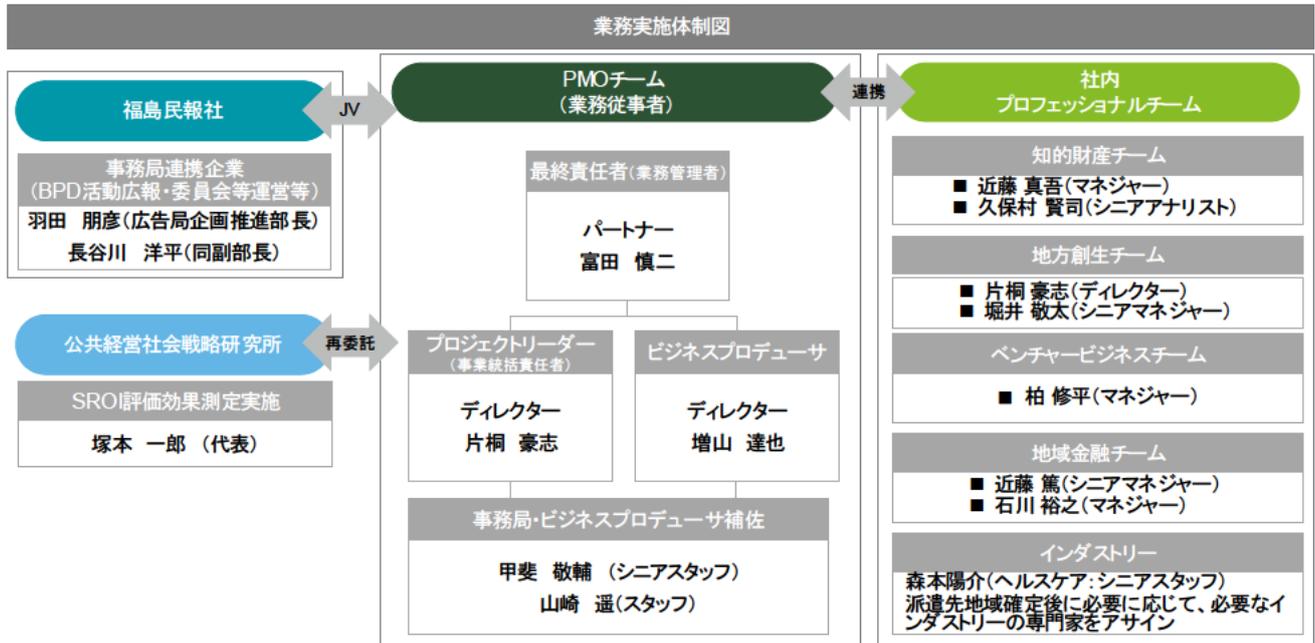
※SROI：社会的投資収益率

3. ビジネス・プロデューサの派遣実施体制の整備

(1) 派遣整備体制の実施

本事業の事務局が中心となって、当法人にて活動する各地域の地方創生メンバーや知的財産・ベンチャービジネス・地域金融・地域ビジネス等の専門家にて形成する専門家チームを発足し、ビジネス・プロデューサへの様々な問い合わせ等についても、迅速・適格に対応できる実施体制を構築した。

図表 6 派遣実施体制



※PMO：プロジェクトマネジメントオフィスの略で全体管理の役割を担う

(2) 各種規定類の整備

本事業で派遣したビジネス・プロデューサは、当法人での正職員として雇用しているため、就労規定やコンプライアンス規定等については、当法人で通常運用している規定類を適用して事業を遂行した。

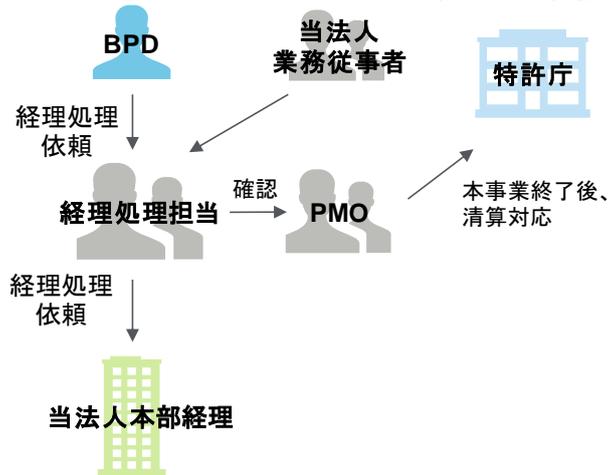
(3) マニュアル類の整備

上記同様、ビジネス・プロデューサは就労管理や危機管理マニュアル等、当法人で通常運用しているマニュアル類を適用して事業を遂行した。

(4) ビジネス・プロデューサの活動に関する経理等の庶務管理業務

ビジネス・プロデューサの活動に関する経理等の庶務業務を実施し、本事業のために設置した事務局内のPMOメンバー(プロジェクトリーダー補佐。必要に応じてビジネス・プロデューサ補佐)が担当した。なお、大元では当法人本部の事務方が統括しており、ビジネス・プロデューサにも当法人職員と同様の庶務管理体制を提供した。

図表 7 ビジネス・プロデューサの活動に関する庶務管理業務

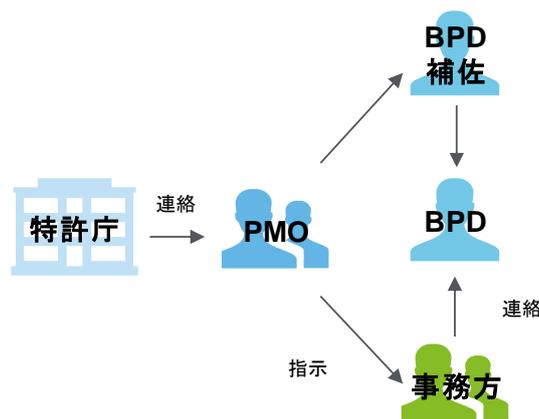


(5) 事務連絡等の連絡業務

ビジネス・プロデューサへの事務連絡として、各種規程類、マニュアル類の周知、特許庁からの指示・連絡事項等を実施した。これらの事務連絡を実施する体制として、簡易な事務的な内容（ビジネス・プロデューサからの証憑類の収集整理や特許庁への提出書類の整備等）は事務局のPMOメンバー（プロジェクトリーダー補佐）が、PMOメンバーでは対応できない難易度の高い事項（ビジネス・プロデューサでは対応が難しい事業承継や高度な知財戦略といった専門的な相談等の対応）はビジネス・プロデューサ補佐が当法人内の各種専門家と協力して対応した。

図表 8 ビジネス・プロデューサの活動に関する連絡業務

事務連絡事項
■ 各種規定等、マニュアル等の周知
■ 特許庁からの指示・連絡事項等



(6) 問い合わせ等に迅速・適格に対応可能な体制の整備

特許庁からの問い合わせについては、ビジネス・プロデューサ及び事務局メンバーがすぐに対応できるよう体制を整えた。

4. ビジネス・プロデューサの派遣

(1) ビジネス・プロデューサの選定

本事業のビジネス・プロデューサについては、特許庁及び有識者委員会での承認を経て、増山達也氏を選定した。増山氏の経歴は図表 9 の通りである。また、昨年度実施事業「令和元年度 中小企業等知財支援施策検討分析事業（福島知財活用プロジェクト事業創出実証研究事業）」でも派遣先となった公益財団法人福島県産業振興センターを本事業のビジネス・プロデューサ派遣先として選定した。なお、ビジネス・プロデューサの活動全般をサポートするビジネス・プロデューサ補佐についても、特許庁の了解を得た上で設置した。

図表 9 ビジネス・プロデューサ経歴

派遣先：公益財団法人福島県産業振興センター（福島県）	
	増山 達也（ますやま たつや）
	専門性・実績 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域金融機関における審査や営業、大手企業での銀行立ち上げ等の知見を活かし、地方でのビジネス開発に従事 ✓ 特に静岡の知見と経験を豊富に有する ✓ 会社経営者として全国に拠点を有する組織を経営し、地域でのビジネス開発や組織運営に強力な専門性を有する ✓ 地方創生のための事業プロデューサー派遣事業（平成 28～31 年度/令和元年度）において、静岡県の事業プロデューサーとして派遣。令和元年度福島県特許庁事業ビジネス・プロデューサーにも就任し、多くの事業創出実績と高い評価を獲得している

(2) ビジネス・プロデューサの派遣対応

① 派遣協定の締結

本事業の派遣先となる公益財団法人福島県産業振興センターと、派遣に係る各種取り決めのため令和 2 年 9 月 11 日から令和 3 年 3 月 31 日までの派遣協定（覚書）を締結した。以下に覚書の項目と概要を示す。

図表 10 派遣協定（覚書）の項目と概要

	項目	概要
第 1 条	業務期間	派遣期間の定め
第 2 条	業務内容	業務遂行者が派遣先に行う業務計画の報告及び変更
第 3 条	経費の負担等	執務環境、備品に要する費用
第 4 条	施設の使用	施設使用に関する情報の取り扱い
第 5 条	秘密保持	本事業に関する情報の取り扱い
第 6 条	賠償責任	賠償責任
第 7 条	確認事項	責任の所在
第 8 条	協議	その他

② 派遣先機関との調整

派遣先機関としての選定決定後、派遣先とは上記派遣協定締結の他にも、ビジネス・プロデューサの業務内容の確認や摺り合わせ、派遣先がビジネス・プロデューサに期待する事項、事業計画案、ビジネス・プロデューサが活用する地域ネットワークの紹介等、各種調整を行った。

③ ビジネス・プロデューサ及びビジネス・プロデューサ補佐の派遣対応回数

本事業における支援先企業とのビジネス・プロデューサ及びビジネス・プロデューサ補佐の派遣対応回数は、ビジネス・プロデューサが46回、ビジネス・プロデューサ補佐が47回で、それぞれ仕様書に規定されている44回、32回の派遣を達成した。新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、支援先企業の現地訪問が難しいことからオンラインミーティングによるきめ細やかなフォローアップが必要となり、想定回数を上回った。また、自治体・支援機関等への派遣対応回数はビジネス・プロデューサが13回、ビジネス・プロデューサ補佐が16回である。

図表 11 ビジネス・プロデューサとビジネス・プロデューサ補佐の派遣対応回数

派遣先	派遣方法	ビジネス・プロデューサ	ビジネス・プロデューサ補佐
支援先企業	現地派遣	19	29
	オンラインによる派遣	27	18
	小計	46	47
自治体・支援機関等	現地派遣	9	8
	オンラインによる派遣	4	8
	小計	13	16
合計		59	63

5. ビジネス・プロデューサの活動の環境整備及び支援業務

(1) 通信手段、知的財産情報の検索・収集・分析ツール等の整備

当法人の正職員を本事業のビジネス・プロデューサとして選定しているため、当法人正職員と同じ通信手段、知的財産情報等に関するツールを活用できる環境、支援環境（人事給与、福利厚生等）を継続して提供した。具体的にハード面の支援として、パソコン・スマートフォン等の支給、名刺の準備等を実施した。ソフト面の支援として、パソコン等のサポート、名刺補充、福島民報社との連携、当法人の地方創生の専門家でもあるビジネス・プロデューサ補佐の配置等を実施し、ハード面とソフト面の両方からビジネス・プロデューサの活動を支援した。

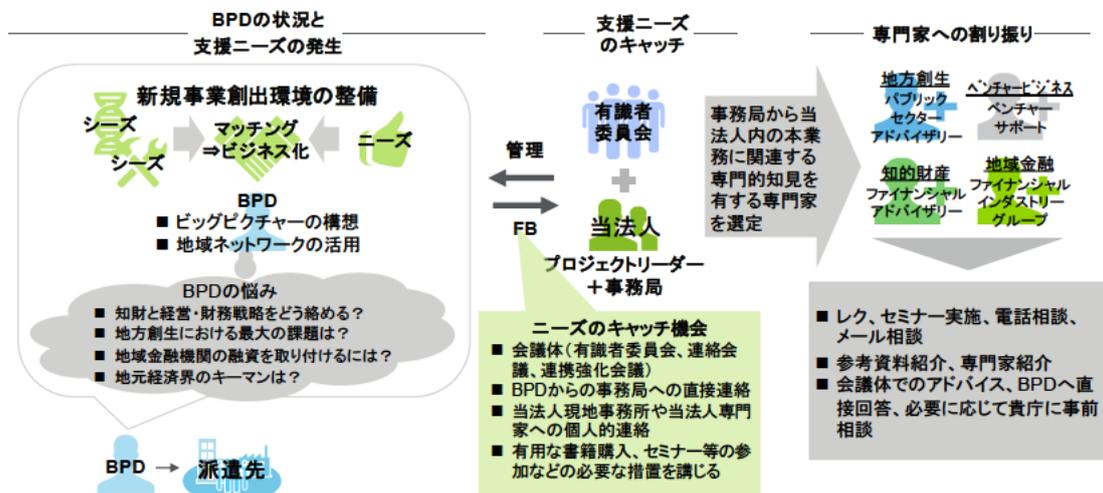
(2) 専門家の活用

専門家の活用方法として、ビジネス・プロデューサの要望等に合わせて、当法人内の最適な専門家（地方創生、知的財産、ベンチャービジネス、地域金融、地域ビジネス等）を必要に応じて、現地派遣もしくはメールや電話、オンライン会議等で遠隔から助言させる体制を構築した。

本事業では、実際に県外への販路開拓・拡大のために環境ビジネスに精通した専門家、建築における構

造・コスト削減関連の助言が可能な専門家等に適宜助言を求め、ビジネス・プロデューサと連携して支援を実施した。また知財関係においては、当法人の社内弁理士等へも適宜相談を実施し、企業への支援内容が問題ないか等も確認しながら本事業を進めた。

図表 12 本事業における専門家の活用フロー



(3) 業務に必要な知識習得

ビジネス・プロデューサが本事業において必要となる知識・情報収集と目的として、県内で開催された以下のセミナーに参加した。セミナーにおいては、ビジネス・プロデューサは福島県内の中小企業等の実態を把握するとともに、本事業の事業概要について説明を行うことで本事業の周知を実施した。

図表 13 ビジネス・プロデューサの参加セミナー一覧

日時	場所	セミナー名	主催者	概要
2020年10月21日	オンライン	「企業の稼ぐ力向上のための知財セミナー」	郡山市産業観光部 産業創出課	知財制度の概要や目的、企業における知財活用人材の必要性について

図表 14 セミナーチラシ

令和2年9月30日
郡山市産業観光部
産業創出課
担当：橋本 直幸
TEL：924-2271

SDGs ターゲット 8.3 「中小規模企業の創立や成長を奨励する」
郡山地域テクノポリス市町村協議会事業
「企業の稼ぐ力向上のための知財セミナー」
を開催します

- 1 日 時 10月21日(水) 午後1時30分～午後3時
- 2 開催方法 Webによるライブ配信
- 3 内 容 知財制度の概要や目的、企業における知財活用人材の必要性等について、中小企業の活用事例を踏まえて解説するとともに、知財を活用して研究開発型企業となった圏域内企業と弁理士による対談を通じて、研究開発を行うに至った経緯や知財と研究開発の関係、苦心談や成功事例などを紹介します。
- 4 対 象 郡山市、須賀川市、鏡石町、石川町、玉川村及び三春町の事業者の皆様
- 5 定 員 20名
- 6 受 講 料 無料
- 7 申 込 み 10月16日(金)まで、メール又はFAXでお申込みください。

※ 申込用紙は、市ウェブサイトにも掲載しています。
メール：sangyousousyutu@city.koriyama.lg.jp
<https://www.city.koriyama.lg.jp/soshikinogosaenai/sanyokanokobu/sanyososhutsuka/go/mu/2/monedukuri/15318.html>
FAX：024-925-4225

- 8 講 師 特許業務法人創成国際特許事務所 会長 佐藤 辰彦 氏
特許業務法人創成国際特許事務所 副所長 酒井 俊之 氏
神田産業株式会社 ハニリアル事業部 部長 石澤 秀忠 氏

講師プロフィール



佐藤 辰彦（さとう たつひこ）氏
福島市出身。福島高専工業化学科卒。早稲田大学卒業後、1973年弁理士登録。1986年創成国際特許事務所設立。現創成国際特許事務所会長。元日本弁理士会会長。東日本国際大学客員教授、日本ベンチャー学会理事。2019年福島県県外在住功労者知事表彰受賞。

6. ビジネス・プロデューサの活動状況の管理

(1) ビジネス・プロデューサの活動報告

① 年間事業計画

本事業開始に合わせてビジネス・プロデューサ及びビジネス・プロデューサ補佐が主体となり、年間事業計画及び年間スケジュールを作成した。年間事業計画及びスケジュールにおいては、第1回有識者委員会で各委員に対し説明を行った。

図表 15 年間事業計画

Month	7	8	9	10	11	12	1	2	3
マイルストーン	◆契約			◆評価			◆最終報告		
特許庁との打合せ(月次)	○	○	○	○	○	○	○	○	○
有識者委員会の開催 (成果報告)	第1回開催			第2回開催			第3回開催		
派遣準備・派遣	BPD派遣(12月28日まで)						BPD派遣(予備)必要に応じて派遣		
活動状況の管理	月次報告の実施						月次報告(進捗次第)		
事業創出支援の実施	支援企業へのハンズオン支援の実施						支援(予備)必要に応じて実施		
成果事例創出	成果事例集の作成 ※次の事例に向けた相乗効果を見据え、8月には今年度の第1号の成果事例創出を目指す								
活動の周知 (福島民報社連携)	新聞による活動、成果事例の掲載								
	ラジオ出演		ラジオ出演		ラジオ出演				
指導支援及び調整業務				事業創出検討会議					
	地域の研修、セミナー等参加(事業紹介、BPD活動の勉強会)								
	企業同行訪問支援(毎月の要望に応じて適宜実施)								
評価業務 (BPD継続可否判断)				評価実施					
成果報告会の開催と運営						報告会準備開始			
事業報告書の作成									成果報告会登壇 最終報告

② 月次報告

本事業の活動を随時把握できるようにするため、ビジネス・プロデューサは月次報告書を作成し、毎月派遣先である公益財団法人福島県産業振興センターに活動状況を報告した。また、月次報告書については特許庁に提出し、定例会議に合わせて適宜活動状況の共有を実施した。

図表 16 月次報告書のひな型

特許庁特許事業
令和2年度 中小企業等知財支援施策検討分析事業 (福島知財活用プロジェクト事業創出実証研究事業)
2020年10月型月報

派遣先機関 福島県産業振興センター 派遣先担当者 月報表記入 2020年 月 日

0. 活動サマリー
知財活用プロジェクト一覧

1	ビジネスアイデア	調査	検討・評価	対応策
1				
2				
3				

1. 事業活動の進捗

目的	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	
1																
2																
3																

2. 特許庁への提出、企業情報(掲載が多い場合は、簡潔を以下に記載した上で、別紙による掲載も可)

1

特許庁特許事業
令和2年度 中小企業等知財支援施策検討分析事業 (福島知財活用プロジェクト事業創出実証研究事業)
2020年10月型月報

10月

- ▶ 詳細
- ▶ 支援内容

11月

- ▶ 詳細
- ▶ 支援内容

12月

- ▶ 詳細
- ▶ 支援内容

3. 添付物リスト

記入者: _____
(例: 活動状況へのコメント、事業内容の変更など)

2

事務局にて月次報告の雛形を作成し、ビジネス・プロデューサが当月の実施事項や課題といった事項等を記入した。その後、派遣先機関における関係者内で合意を取り、当法人との内容確認を経て、特許庁に報告した。報告の内容は、当月実施事項と課題、来月実施事項といった内容である。以下に月次報告の項目と概要を示す。

図表 17 月次報告の項目と概要

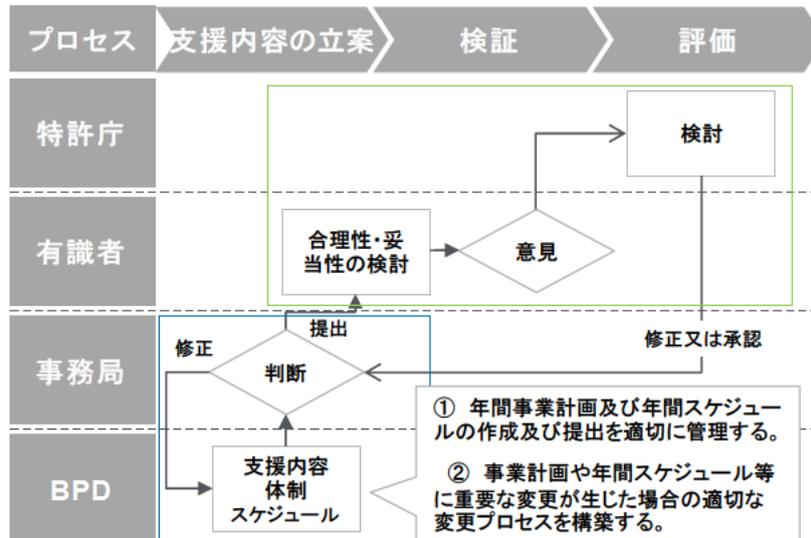
1.	事業活動の進捗
●	当月の主な活動内容を中心に事業化の進捗状況や課題を記載
2.	特筆すべきシーズ、企業情報
●	特に注目すべきシーズや企業の内容、課題、具体的な支援方針等を記載
3.	派遣先のコメント
●	派遣先に内容について説明し BPD の活動に関するコメントの記入を依頼

(2) ビジネス・プロデューサによる支援活動の透明性確保

ビジネス・プロデューサによる支援活動の透明性確保の方法として、有識者委員会における議論とモニタリングを活用した。本事業で3回実施された有識者委員会でビジネス・プロデューサが支援状況の報告を行い、各有識者委員から知見や課題解決の方向性、今後の支援のあり方等のアドバイスをいただいた。

外部有識者で構成される委員会という第三者的立場での議論と合議を持って、ビジネス・プロデューサが行う支援の透明性を担保した。なお、当該有識者委員会に提供する情報や特許庁との関係性を下記のように整理した。

図表 18 ビジネス・プロデューサによる支援活動の透明性確保の方法



更に、ビジネス・プロデューサの活動全体を複数のステップに分解し、支援活動内容の実効性及び支援内容の評価を行う体制及び仕組みを構築することで、評価のプロセスの透明性も適切に管理した。

(3) 本事業の成果事例、支援手順の取りまとめ

① 本事業の成果事例

本事業の新規事業創出活動の機能強化事例として成果報告書を作成した。内容は事業実施背景、目的、方法、各自の事業結果と直近の課題、将来的な今後取り組むべき対応事項、各支援機関等のコメント等である。また、支援企業の現状シーズの明確化、経営面の現状可視化、ビジネス・プロデューサの事業創出支援等のポイントをわかりやすく明記することで、新たなビジネス機会創出の資料として支援企業が活用可能な形にまとめた。

本事業においては、多くの支援企業先の中から 3 件の成果事例を創出することができた、特許庁とも協議の上、有識者委員会へも報告を実施した。それぞれの成果事例について以下に概要を示す。

② 伝統的工芸品を活用した木工製品の新規コラボ商品開発支援（株式会社アサヒ研創）

福島県郡山市を拠点とする株式会社アサヒ研創は、職人技と最新技術を融合させ、自然と笑顔がこぼれる楽しい空間演出の提供を得意とした企業である。主な事業は店舗の内装設計・施行だが、一般消費者向けに家具や木工品の製造・販売も行っている。高い専門性と創造性に基づく伝統的工芸品とモダンデザインを融合した製品の中でも特に福島県産木材にこだわった様々な製品は、**iF DESIGN AWARD (2016)**、**GOOD DESIGN AWARD (2015、2019)** に選定されており、日本国内だけでなく国際的に高い評価を得ている。

当該企業の現状の課題は販路先の開拓であった。アサヒ研創は店舗用什器（店舗用家具）以外の市場への商品展開を試み、様々な消費者向け商品を作成していたが、県内販売に留まっており、販路拡大に難航していた。

株式会社アサヒ研創が抱える課題に対して、ビジネス・プロデューサが主体となって以下の支援を実施した。

- ▶ 数々の受賞作品の中で、福島県郡山市の伝統的工芸品である海老根伝統手漉和紙を使用した、形状に特徴のあるうちわに着目して販路拡大方法の検討を開始
- ▶ 「誇れる福島」を目指す地域密着型クラブのプロバスケットボールチーム福島ファイヤーボンズ（本拠地郡山市）に、コラボレーション商品の企画・開発を郡山市とも連携して提案。チームのマスコットキャラクターボンズくんを使用し、試合の応援グッズとして利用できるコラボグッズの商品化を実現
- ▶ うちわの特徴的な形状に着目して、INPIT 福島県知財総合支援窓口の田島氏と連携し、意匠権の出願を支援
- ▶ 今後の新商品開発についても、人気選手別のうちわやアサヒ研創の他製品とのコラボレーション企画や他の地元スポーツチームとの契約による新たな販路開拓・拡大について助言

今後の事業拡大に向けて、うちわの商品を郡山市におけるスポーツ応援グッズとして定着・普及さ

のレシピを掲載するも普及まで至らず、目立った消費の増加は見られなかった。なめこの消費機会を増やし、新しい販売先を獲得するためには、新鮮でインパクトのある消費方法を確立する必要があった。

これらの課題に対して、ビジネス・プロデューサーが主体となって以下の支援を実施した。

- ▶ ベジタリアンやグルテンフリー等先進的・話題性のあるラーメン開発を行う（株）ソラノイロの宮崎氏を紹介。鈴木農園の万能なめこやジャンボなめこを使用した郡山市のご当地ラーメンとして新商品の開発を行い、東京麹町にあるソラノイロ食堂や福島二本松にある若武者でのラーメンの限定販売を実現（商品名：福島県郡山市 鈴木農園の3種のなめこソバ）。今後、ECサイトでの販売も行う予定
- ▶ （株）ビーワークスが開発・配信を行っているスマホアプリ「なめこ栽培キット」で大人気のキャラクター「なめこ」とのコラボレーションを企画。キャラクターをプリントした商品袋を使用し、ライフコーポレーションをはじめとする全国のスーパーマーケットで2021年3月下旬より同商品の販売を実現
- ▶ 上記2点の支援を通じて、福島県郡山市 鈴木農園の3種のなめこソバの販売開始に合わせてなめこキャラクターによる店頭イベントを開催し、販売促進を支援。FacebookやInstagram等のSNSを活用し、顧客がSNSユーザーに共有したくなるような、なめこラーメンとなめこのキャラクターのコラボレーションを実現

今後の事業拡大のため、ラーメンだけでなく他業種の飲食店等も巻き込みながら、同社のなめこ商品を使ったコラボ料理の開発、イベント発信の継続的な実施を予定している。また、（株）ソラノイロ、（株）ビーワークスと引き続き連携し、同社のなめこを使用したカップラーメンの開発・製造販売を企画する。国外でも高い人気を誇るラーメン、なめこキャラクターを活用しながら、海外への輸出販売による販路先の開拓・拡大を目指していく。

図表 22 支援手順書の構成

- 本手順書の目的
- 本事業の概要
- ビジネス・プロデューサとは
- 知的財産権とは
- ビジネスにおける知的財産権の重要性
- 日本における知的財産政策の現状と課題
- 特許・未利用特許における現状の活用の意義
- ビジネス・プロデューサ活動のポイント
- ビジネス・プロデューサによる事業創出支援

7. ビジネス・プロデューサの活動の周知

本事業では、ビジネス・プロデューサの活動をより多くの県内企業及び支援機関に周知することを目的とし、福島民報社と連携して、新聞とラジオによる広報を行った。

新聞広報では、41社の事業支援の中から6社を選定した。事業支援実施する側と支援を受ける側、双方の視点で取材し、記事体広告にて紹介した。その他、特許庁やビジネス・プロデューサ、事業創出検討会議の内容も盛り込み、全14回掲載した。掲載スケジュールと内容は以下の通りである。

図表 23 福島民報社の広報記事リスト

回数	掲載日	掲載内容
1	2020年10月15日	特許庁
2	2020年10月20日	アサヒ研創（上）
3	2020年10月25日	アサヒ研創（下）
4	2020年10月30日	ビジネス・プロデューサ
5	2020年11月5日	錨屋商店
6	2020年11月10日	人材育成
7	2020年11月15日	WATASI JAPAN
8	2020年11月20日	鈴木農園（上）
9	2020年11月25日	鈴木農園（下）
10	2020年12月5日	事業創出検討会議 再録（上）
11	2020年12月10日	事業創出検討会議 再録（下）
12	2020年12月18日	想いを創る（ドライヘルパー）（上）
13	2020年12月20日	想いを創る（ドライヘルパー）（下）
14	2020年12月25日	ビジネス・プロデューサ

図表 24 新聞広告記事

広報記事 1(2020年10月15日)

知財を活用した事業化 販路開拓

ビジネスプロデューサー事業

今年度で3年目を迎えた「知財活用活用プロジェクト」
 特許庁が福島県で取り組むIPITプロジェクトの事業事例について14誌にわたり紹介していく。

特許庁 総務部普及支援課 企画調査室 赤穂 州一郎

「知財活用活用プロジェクト」は、特許庁が福島県において、知的財産を活用した事業化を支援する取り組みの一環として、2017年度から実施している。今年度は、特許庁が取り組むIPITプロジェクトの事業事例について、14誌にわたり紹介していく。

特許庁ビジネスプロデューサー(BPD) 派遣に関する問い合わせ
 メール: keisuke.kai@tohmatu.co.jp haruka.yamasaki@tohmatu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
 INPIT福島県知財総合支援窓口 ☎024-963-0242
 メール: office@fukushima-log

広報記事 2(2020年10月20日)

知財を活用した事業化 販路開拓

ビジネスプロデューサー事業

株式会社アサヒ研創 上

伝統的工芸品を生かした商品をPRする場、販路に悩み相談

支援内容
 販路拡大・用途開発

商品化のポイント
 地元の伝統的工芸品を活用
 多様なデザインが可能
 高級感があり外国人向けも
 知財の強みを生かす

特許庁ビジネスプロデューサー(BPD) 派遣に関する問い合わせ
 メール: keisuke.kai@tohmatu.co.jp haruka.yamasaki@tohmatu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
 INPIT福島県知財総合支援窓口 ☎024-963-0242
 メール: office@fukushima-log

広報記事 3(2020年10月25日)

知財を活用した事業化 販路開拓

ビジネスプロデューサー事業

株式会社アサヒ研創 下

今年度、特許庁事業最初の商品化

支援内容
 販路拡大・用途開発

商品化のポイント
 地元の伝統的工芸品を活用
 多様なデザインが可能
 高級感があり外国人向けも
 知財の強みを生かす

特許庁ビジネスプロデューサー(BPD) 派遣に関する問い合わせ
 メール: keisuke.kai@tohmatu.co.jp haruka.yamasaki@tohmatu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
 INPIT福島県知財総合支援窓口 ☎024-963-0242
 メール: office@fukushima-log

広報記事 4(2020年10月30日)

知財を活用した事業化 販路開拓

ビジネスプロデューサー事業

一企業のマッチング、ビジネス化

支援事業内容
 シーズンズ・ニーズの掘り起こし
 知財を活用した事業化、販路拡大
 知財人材の育成

支援事業のポイント
 ・各支援機関と地域連携による企業支援
 ・事業者からの活用活用による事業化促進
 ・知財活用により地域経済の活性化に貢献

特許庁ビジネスプロデューサー(BPD) 派遣に関する問い合わせ
 メール: keisuke.kai@tohmatu.co.jp haruka.yamasaki@tohmatu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
 INPIT福島県知財総合支援窓口 ☎024-963-0242
 メール: office@fukushima-log

広報記事 5(2020年11月5日)

知財を活用した事業化 販路開拓

ビジネスプロデューサー事業

舗屋商店 白河市

江戸期の「白河焼」復活へ

支援内容
 「白河焼」の掘り起こし、商品化
 体験教室による販路拡大、地元定着
 大塚相馬焼との融合

特許庁ビジネスプロデューサー(BPD) 派遣に関する問い合わせ
 メール: keisuke.kai@tohmatu.co.jp haruka.yamasaki@tohmatu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
 INPIT福島県知財総合支援窓口 ☎024-963-0242
 メール: office@fukushima-log

広報記事 6(2020年11月10日)

知財を活用した事業化 販路開拓

ビジネスプロデューサー事業

人材育成 一般職編

知財活用推進支援機関が「白河焼」復活に協力

育成事業で期待できる効果
 ・各支援機関の連携による事業者への包括的な支援が可能
 ・支援機関の専門知識の共有・知識のブラッシュアップ(磨き上げ)が可能

特許庁ビジネスプロデューサー(BPD) 派遣に関する問い合わせ
 メール: keisuke.kai@tohmatu.co.jp haruka.yamasaki@tohmatu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
 INPIT福島県知財総合支援窓口 ☎024-963-0242
 メール: office@fukushima-log

広報記事 7(2020年11月15日)

知財を活用した事業化 販路開拓 ○○○ 特許庁事業 福島知財活用プロジェクト

ビジネスプロデューサー事業 WATASI JAPAN
—白河市—

着物産業応援と女性活躍の思い込めた商標権を活用



支援内容

- 金銭のフォローアップ
- 専門商社と連携した国外販売支援 (契約交渉、海外知財の取得等)

11/20 掲載予定

特許庁ビジネスプロデューサー (BPD) 派遣に関する問い合わせ
メール: keisuke.kai@tohatsu.co.jp haruka.yamasaki@tohatsu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
INPIT福島県知財総合支援窓口
☎024-963-0242
メール: office@fukushima-l.org

広報記事 8(2020年11月20日)

知財を活用した事業化 販路開拓 ○○○ 特許庁事業 福島知財活用プロジェクト

ビジネスプロデューサー事業 鈴木農園 上

知財×知財 ナメコと人気キャラクターがコラボ



支援内容のポイント

- 他業者の商品との差別化
- 知財の活用を促す
- 子どもも引き付ける

11/25 掲載予定

特許庁ビジネスプロデューサー (BPD) 派遣に関する問い合わせ
メール: keisuke.kai@tohatsu.co.jp haruka.yamasaki@tohatsu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
INPIT福島県知財総合支援窓口
☎024-963-0242
メール: office@fukushima-l.org

広報記事 9(2020年11月25日)

知財を活用した事業化 販路開拓 ○○○ 特許庁事業 福島知財活用プロジェクト

ビジネスプロデューサー事業 鈴木農園 下

知財×知財 ナメコとラーメンのコラボ



支援内容のポイント

- 人気店の商品開発力を利用
- 知財を三社に組み合わせる
- コラボによる新たな商品開発

12/5 掲載予定

特許庁ビジネスプロデューサー (BPD) 派遣に関する問い合わせ
メール: keisuke.kai@tohatsu.co.jp haruka.yamasaki@tohatsu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
INPIT福島県知財総合支援窓口
☎024-963-0242
メール: office@fukushima-l.org

広報記事 10(2020年12月5日)

知財を活用した事業化 販路開拓 ○○○ 特許庁事業 福島知財活用プロジェクト

ビジネスプロデューサー事業 事業創出検討会議 再録(上)

BPD派遣事業で県内の知財活用促進

BPDの役割

- 知財を活用した地域課題の解決
- B2B 高知能・高付加価値な連携
- 新たな市場・マーケットの創出
- 女性性のある成長支援の実行

12/10 掲載予定

特許庁ビジネスプロデューサー (BPD) 派遣に関する問い合わせ
メール: keisuke.kai@tohatsu.co.jp haruka.yamasaki@tohatsu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
INPIT福島県知財総合支援窓口
☎024-963-0242
メール: office@fukushima-l.org

広報記事 11(2020年12月10日)

知財を活用した事業化 販路開拓 ○○○ 特許庁事業 福島知財活用プロジェクト

ビジネスプロデューサー事業 事業創出検討会議 再録(下)

支援機関から見たBPD

■新事業創出促進事業

■産業イノベーション事業

■知的財産活用推進事業

12/15 掲載予定

特許庁ビジネスプロデューサー (BPD) 派遣に関する問い合わせ
メール: keisuke.kai@tohatsu.co.jp haruka.yamasaki@tohatsu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
INPIT福島県知財総合支援窓口
☎024-963-0242
メール: office@fukushima-l.org

広報記事 12(2020年12月18日)

知財を活用した事業化 販路開拓 ○○○ 特許庁事業 福島知財活用プロジェクト

ビジネスプロデューサー事業 「ドライヘルパー」(上)

美里の小学生の特許が商品化へ

支援ポイント

- 大手小売り事業者との知財を活用した商品化交渉
- 業界前後の交渉・出張

12/20 掲載予定

特許庁ビジネスプロデューサー (BPD) 派遣に関する問い合わせ
メール: keisuke.kai@tohatsu.co.jp haruka.yamasaki@tohatsu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
INPIT福島県知財総合支援窓口
☎024-963-0242
メール: office@fukushima-l.org

広報記事 13(2020年12月20日)

知財を活用した事業化 販路開拓 〇〇〇 特許庁事業 福島知財活用プロジェクト

ビジネスプロデューサー事業 「ドライヘルパー」(下)

美里の小学生の特許を商品化する企業側の思い



Can★Do

支持ポイント
・大手小売り事業者との知財を活用した商品化交渉
・販売計画の交渉・助産

12/25 掲載予定

特許庁ビジネスプロデューサー(BPD) 派遣に関する問い合わせ
メール: keisuke.kai@tohmatu.co.jp haruka.yamasaki@tohmatu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
INPIT福島県知財総合支援窓口
☎024-963-0242
メール:office@fukushima-i.org

広報記事 14(2020年12月25日)

知財を活用した事業化 販路開拓 〇〇〇 特許庁事業 福島知財活用プロジェクト

ビジネスプロデューサー事業 ビジネスプロデューサーに聞く (最終回)

BPDから見た県内企業、支援機関の可能性

福島知財活用プロジェクト 成果報告会
2021年1月18日(月)
(13:30~オンライン)
視聴者受け付け中



Keisuke Kai

12/25 掲載予定

特許庁ビジネスプロデューサー(BPD) 派遣に関する問い合わせ
メール: keisuke.kai@tohmatu.co.jp haruka.yamasaki@tohmatu.co.jp

知的財産取得に関する問い合わせ
INPIT福島県知財総合支援窓口
☎024-963-0242
メール:office@fukushima-i.org

ラジオ広報では、ラジオ福島番組「スマイル！」内で本事業の広報を行った。特許庁、有限会社鈴木農園、株式会社想いを創るに電話取材をして、番組を構成した。放送日時と放送内容については以下の通りである。

図表 25 福島民報社ラジオ広報リスト

放送日時	放送時間	出演者 (敬称略)	内容
11月27日 (金) 12:30~	5分間	特許庁総務部普及支援課 企画調査官 赤穂 州一郎	<ul style="list-style-type: none"> ・特許庁、福島知財活用プロジェクトについて ・これまで2年間の取組と3年目の取組について ・今年度も福島企業をいくつか支援しているが、どのような取組をしてきたか又、今後どのような支援をしていきたいか。 ・企業が知財を活用することのメリット、特許庁からPR
12月4日 (金) 12:30~	5分間	有限会社鈴木農園 鈴木 清美 ビジネス・プロデューサー 増山 達也	<ul style="list-style-type: none"> ・「たべごろなめこ」「万能なめこ」について ・商標権取得後の販売展開について ・ビジネス・プロデューサーから受けた支援内容、及び支援のきっかけ ・「たべごろなめこ」「万能なめこ」の販路を拡大方法
12月11日 (金) 12:30~	5分間	株式会社想いを創る 関本 創 ビジネス・プロデューサー 増山 達也	<ul style="list-style-type: none"> ・ドライヘルパーを思いついたきっかけ ・ドライヘルパーの特長 ・特許取得時の苦労 ・ビジネス・プロデューサーから受けた支援内容

8. ビジネス・プロデューサの指導支援及び調整業務

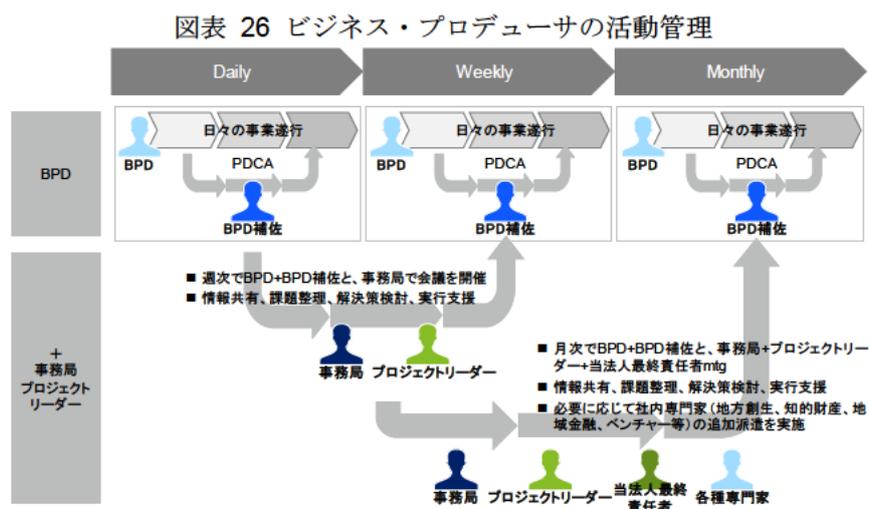
(1) ビジネス・プロデューサの円滑な活動に向けた管理・指導

本事業におけるビジネス・プロデューサからの要望、相談等については、事務局が週次で当法人内の定例会議を設定し適宜情報共有を行う体制を構築した。ビジネス・プロデューサから報告・相談を受けた内容については、月次の特許庁との定例会議にて、対応結果等と併せて報告を行い必要な助言を受けた。月次の定例会議を待たず緊急を要する報告・相談事項については、随時特許庁担当者へ電話やメール等で報告を行い、指導助言を受けた。

① ビジネス・プロデューサの活動管理

ビジネス・プロデューサの主なミッションは支援先企業の商品・サービスの上市であり、そのための活動を円滑にできるように、先に述べた支援体制の整備や庶務業務に加えて、手持ち案件の管理支援を実施した。

具体的には、手持ち案件の管理表を作成し、ビジネス・プロデューサと事務局で共有する。週次・月次で現在どのような案件が手元にあり、どれを優先して進めるべきなのかを相談しながら助言を行った。案件一覧、その進捗状況、関係者、打ち合わせ日程等を関係者で共有しながら事業を実施した。



② ビジネス・プロデューサの指導・支援

本事業においては、前年度の本事業を経験した実績を有するビジネス・プロデューサを選定していることもあり、一般的なビジネスの基礎知識や「知的財産を活用した地方創生」に即した活動をするための「認識合わせ」（地域におけるビジネス・プロデューサの役割や位置づけの確認、進捗に合わせた課題の整理確認・軌道修正・解決策等の議論と合意形成等）については、既に十分理解している状況にあった。但し、ビジネス・プロデューサの必要に応じて、当法人にて各専門家による助言や、外部機関の人脈紹介等の支援を適宜実施した。

(2) 地域支援ネットワーク関係者との事業創出検討会議

ビジネス・プロデューサの事業創出活動に関する知見、ノウハウを地域支援ネットワーク関係者に知識

移転、将来的なビジネス・プロデューサーの活動を実践できる人材の発掘・育成、そして本事業の周知・普及を目的として、事業創出検討会議を開催した。加えて、福島商工会議所、郡山商工会議所、福島県中小企業家同友会等の経済団体を訪問し、これらの団体との会議を実施し、事業を紹介する中で、ビジネス・プロデューサーの知見・ノウハウを提示した。

① 事業創出検討会議の開催

事業創出検討会議は2020年11月25日13:00～16:00に実施し、事務局からビジネス・プロデューサー、ビジネス・プロデューサー補佐、プロジェクトリーダー、プロジェクトリーダー補佐が参加した。当初は、郡山商工会議所を会場とした対面でのセミナーをオンライン配信するといった開催方法を想定していた。しかし、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、特許庁と相談の上、当該会議の会場となる郡山商工会議所へは登壇者のみ集まる形とし、一般の参加者については全員オンラインで参加可能な運営方法に変更した。急な開催変更にも関わらず、当日は県内の自治体、支援機関等の担当者17名が参加した。

② 事業創出検討会議の参加対象者と集客方法

事業創出検討会議の参加者は、福島県の企業振興に携わる自治体、外郭団体の方を対象とした。集客のためチラシを作成し、福島県内の自治体・支援機関に周知を行った。

図表 27 事業創出検討会議チラシ

**福島知財活用支援事業
事業創出検討会議**

特許庁が令和2年度福島知財活用プロジェクト「事業創出支援研究員」では、新規事業創出の専門人材であるビジネスプロデューサーを福島県内の企業等に派遣し、地域に根ざした技術力や知財財産を地域の課題・課題と企業との間で活用することで、地域振興の促進に貢献いたします。

本会議では、ビジネスプロデューサーが知財を活用した事業創出のポイントを説明します。さらに、実際にビジネスプロデューサーと連携している支援機関より、各企業での成功のポイントや具体的な支援の連携方法についてお話しいたします。

福島県の企業振興に携わる自治体、外郭団体の方のご参加をお待ちしております。

開催日 2020年11月25日(水曜日)
13:00～16:00

会場 福島県郡山市
郡山商工会議所中ホールB

定員 先着30名
※参加費無料

申込方法 右のQRコードにアクセスし、申込フォームに必要項目を入力してください

プログラム内容

第一部

1. 福島知財活用支援事業概要説明
2. ビジネスプロデューサーによる事業創出のポイント 有限責任監理法人トーマツ 増山 暲也氏
3. ビジネスプロデューサーと自治体・支援機関等との連携による事業創出の効果
郡山市 産業観光部 産業創出課 産業創出係 渡部 建太氏
INPT福島県知財総合支援窓口（一般社団法人 福島県発明協会） 田島 隆博氏

第二部

1. 座談会
本会議のビジネスプロデューサーと今年度における成果事例を基に選出した自治体担当者を、郡山商工会議所、知財総合支援窓口担当者を「福島県発明協会（福島県）」の対談者として、企業支援のポイントや本事業の活用方法等について、後者の日常支援での経験も踏まえながら、より効果的な支援方法についてお話しします。

※具体的な座談会の内容につきましては、申込方法のQRコードにアクセスし詳細をご覧ください。

ビジネスプロデューサー紹介

有限責任監理法人トーマツ ディレクター 増山 暲也氏

- ・ 地域金融機関における融資や営業、大中小企業での銀行立ち上げ等の知見を活かし、地方のビジネス開発に貢献
- ・ 発明支援官として全国に拠点を有する組織を創設し、地域でのビジネス開発や組織運営に強力な専門性を有する
- ・ 特許庁「地方創生のための事業プロデューサー派遣（平成28年～30年度）」
- ・ 「福島知財活用プロジェクト」事業創出支援研究員（令和2年度）」
- ・ 「事業プロデューサー」として「持続可能な地域経済のカタチ」（特許庁委託）執筆

主催：特許庁（事務局）、有限責任監理法人トーマツ、福島県発明協会

③ 事業創出検討会議の内容

事業創出検討会議では、特許庁総務部普及支援課担当者とビジネス・プロデューサーに加え、普段より本事業に積極的に協力頂いている、自治体担当者と県内支援機関の担当者にも登壇を依頼した。主な内容はビジネス・プロデューサーによる事業創出のポイントとビジネス・プロデューサーとの連携によ

る事業創出の効果についてである。当日の流れと担当者は以下の通りである。

図表 28 事業検討創出会議プログラム内容

実施内容	担当者（敬称略）	時間
1. ご挨拶・本事業の全体像	特許庁総務部普及支援課 赤穂 州一郎	10分
2. ビジネス・プロデューサによる事業創出のポイント	特許庁ビジネス・プロデューサ 増山 達也	40分
3. ビジネス・プロデューサとの連携による事業創出の効果	郡山市産業観光部産業創出課 渡部 雄太	10分
	INPIT 福島県知財総合支援窓口 田島 隆博	10分
4. 質疑応答	-	30分

④ 事業創出検討会議の参加者とアンケート結果

当該会議の参加者全員にアンケートを依頼し、参加者のうち 11 名からアンケート回答を受領した。アンケートの内容の項目は、次の通りである。

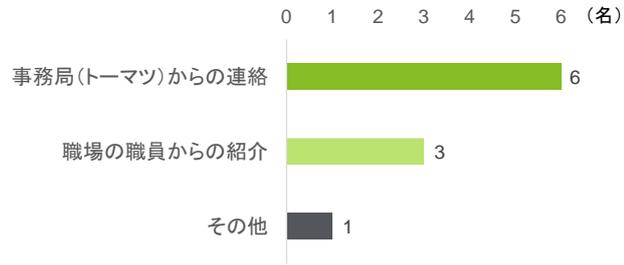
- Q1.本セミナーをどのように知りましたか
- Q2.プログラムの中で最も関心のあった内容は下記のうちどのようなものですか
- Q3.セミナーで特にどのような内容について学びましたか
- Q4.Q3 で選択した具体的な内容
- Q5.知財・事業化について課題に感じることは何ですか
- Q6.Q5 で選択した具体的な内容
- Q7.セミナーへの意見

アンケートの主な回答結果として、Q3 と Q4 に関連した設問において今回のセミナーでは「事業化支援の方法」と回答した参加者が最も多かった。また自由記述では、「様々な企業支援事例があるため、今後の事業化支援に役立つと思う」「支援内容の方針の考え方について、事例から学ぶことができた」等の回答が得られた。知財・事業化について課題に感じることについては、「事業化支援の方法」という意見が多かった。

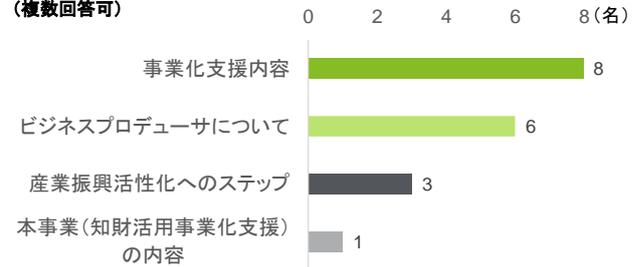
自治体や支援機関等において、事業化支援を実施するための体制構築や支援の充実化を求めている担当者が多いという結果となった。具体的な回答結果は次の通りである。

図表 29 事業創出検討会議アンケート結果

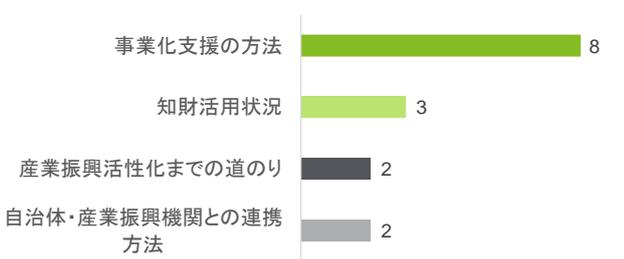
Q1.本セミナーをどのように知りましたか



Q2.プログラムの中で最も関心のあった内容は下記のうちのどのようなものですか (複数回答可)



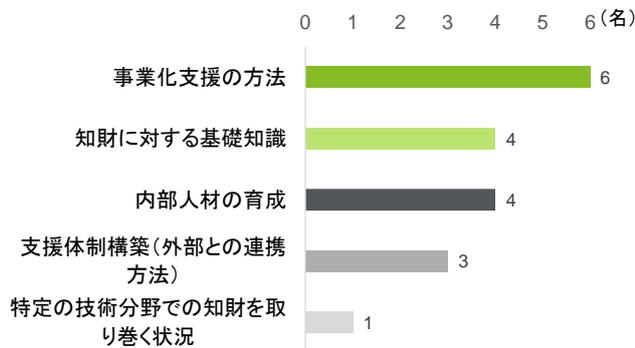
Q3.セミナーで特にどのような内容について学びましたか (複数回答可)



Q4.Q3で選択した具体的な内容

- 福島ビジネスプロデューサー派遣事業では、様々な企業支援事例があるため、今後の事業者支援に役立つと思う
- 株式会社アサヒ研創への支援で売りたいものの優先順位を決めるということが非常に印象に残った
- 企業の状況に応じた支援内容の方針の考え方について、事例から学ぶことができた
- 支援機関として関わっているビジネスプロデューサー派遣事業の成果について関心があった
- 県内企業が商標、意匠などの知的財産を組み合わせることで事業化、販路拡大に取り組んでいることがよくわかった

Q5.知財・事業化について課題に感じることは何ですか (複数回答可)



Q6.Q5で選択した具体的な内容

- 類似特許や特許公報等により守られている権利範囲を読み解くことが、支援機関の職員では難しい
- 下請け的な企業体質が強く、改革に向けて動き出せない企業が多い
- 他の支援機関や自治体等との連携、コーディネーターの選定
- 支援機関の目利き力・人間力
- 開発前の市場調査の段階から事業化までを支援できる体制の構築
- 研究開発の方向性を決める段階で、他社の特許出願動向などを調査することの有効性が分かる経営者、技術者などの内部人材の育成

Q7.セミナーへの意見

■ セミナー開催の要望

- 同様のセミナーをまた開催してほしい

■ 情報公開・発信の要望

- 参考となるような支援事例があれば、連携支援機関と随時共有してほしい
- 事業化、販路拡大に知的財産、知的財産権が有効であることの認識を高めてもらうために、今回のような情報発信の場が引き続き必要と感じた。
- 今後、支援を受けた企業にどのような効果があったのか(販路拡大、売上増加等)、具体的な成果の話も伺いたい
- 今までにない取り組みで参考になった。具体的な事例についてもう少し詳細に紹介していただきたい

■ 感想

- 一部講師の話が聞き取りにくい場面もあったが、特許庁の事業を理解することができた。今後の業務の参考にしたい
- 知財事業化のスキームや他団体との連携について参考となった
- 職場にいながら貴重なお話をお伺いすることができ、非常に良かった
- ビジネスプロデューサーの具体的な取り組みについて大変勉強になった。当方がWebセミナーに慣れておらず、何となく質問し難く感じてしまった

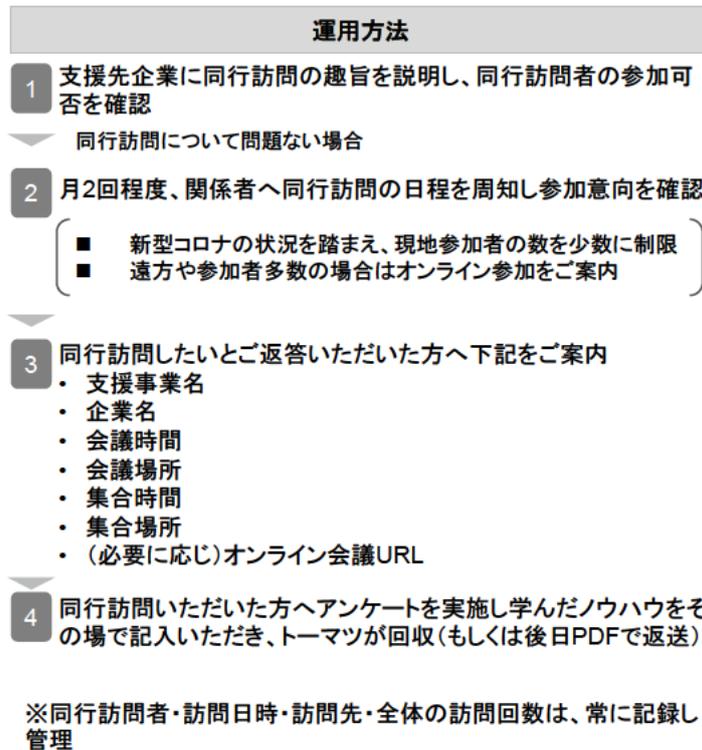
(3) 地域支援ネットワーク関係者を伴った中小企業訪問等による支援手法の共有

産業振興関連の支援機関、地方金融機関を中心に支援方法の知見・ノウハウの習得及びビジネス・プロデューサとの連携による支援企業への支援の拡充を目的として、実際に支援機関・団体の職員がビジネス・プロデューサの企業支援に同行する OJT (On-the-Job Training) 方式による同行訪問を実施した。

① 企業同行訪問の運用方法

支援先企業に同行訪問の実施の可否を伺い、許可が出た企業についてのみ同行訪問を実施した。同行訪問の内容については、県内の自治体や支援機関等の担当者となる 38 名にメール等で周知を行い、希望者のみ同行に参加するといった運用を行った。また、新型コロナウイルスの感染拡大の状況を鑑み、同行訪問は現地訪問に加えて適宜オンラインでも参加可能な体制で実施した。企業同行訪問の具体的な運用の流れは次の通りである。

図表 30 企業同行訪問の運用方法



② 企業同行訪問の実施結果

ビジネス・プロデューサの企業同行訪問実施回数、同行人数等は次の通りである。派遣期間中に 15 回の同行訪問を実施し、県内の自治体、支援機関等から延べ 29 名の担当者が参加した。

図表 31 同行訪問

訪問日	訪問先企業	支援内容	参加人数	参加者の所属機関
2020年10月20日	合同会社猫のてコミュニケーションズ	きのこの山のお皿の 遍路先開拓	4人	福島県、福島県発明協会、ゆめサポート南相馬

訪問日	訪問先企業	支援内容	参加人数	参加者の所属機関
2020年10月22日	いかりや商店	白河焼の販路開拓・拡大支援	3人	福島市、福島県発明協会、福島大学
2020年10月22日	有限会社鈴木農園	ジャンボなめこの国内・国外販路開拓支援	3人	福島県発明協会、東邦銀行
2020年11月10日	伊藤精工	商品の用途開拓・販路先開拓	2人	福島県発明協会、福島大学
2020年11月10日	株式会社かんの屋	160周年商品の開発への助言	1人	福島県発明協会
2020年11月26日	アイパワーフォレスト株式会社	地元の木材を使用したサッシの販路開拓	1人	福島県発明協会
2020年11月27日	藤井家具店	壁に埋め込む取り外し可能な仏壇棚の販路開拓	2人	福島県発明協会、二本松商工会議所
2020年12月7日	株式会社林養魚場	養殖サーモンの販路拡大	3人	福島県、東邦銀行
2020年12月7日	株式会社リビングロボット	ロボットの販路開拓	2人	福島県
2020年12月15日	ひなたスポーツ	商標のライセンスアウト支援	1人	福島県
2020年12月18日	株式会社福良梱包	在宅勤務用機の販路開拓・販売促進支援	2人	ふくしま新産業創造推進協議会、発明協会
2021年1月7日	アルファ電子株式会社	米粉麺の販路開拓・販売促進支援	2人	郡山地域テクノポリス推進機構、発明協会
2021年1月7日	合同会社イエロールフ	キャンピングカーの販路開拓・販売促進支援	1人	発明協会
2021年1月19日	株式会社ワンダーファーム	トマトジュース・ピューレの販路開拓支援	1人	発明協会
2021年1月26日	富久栄珈琲	酒珈琲の販路開拓	1人	発明協会

③ 企業同行訪問のアンケート内容と結果

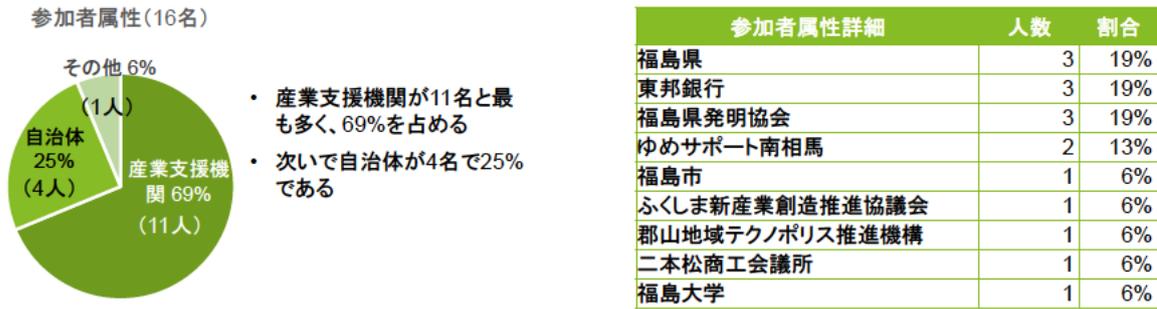
企業同行訪問の効果を計測するため、実際に同行訪問を行った参加者に対してアンケートを実施し、実際に企業同行訪問を通して得た知見や気づきについてについて尋ねた。アンケート項目は、「Ⅰ.事業化における支援」について「1.課題分析」「2.戦略立案」「3.マネジメント」「4.サポート」「5.その他」、「Ⅱ.知財戦略における支援」について「1.知財取得」「2.知財活用」「3.その他」、「Ⅲ.今後の改善点」の9問で構成した。実際のアンケートは次の通りである。

図表 32 同行訪問アンケート

I. 事業化における支援			
項目	内容	気づきの度合い	①理解された内容、②具体的な気づきの内容、 ③貴機関での今後の支援に参考になった点
1. 課題分析	支援企業の抱えている課題等を把握し分析する		① ② ③
2. 戦略立案	支援企業の状況や課題、市場ニーズに合った戦略・事業方針を提示する		① ② ③
3. マネジメント	適切な助言の下、成果が出るための短期・中期的なアクションプランを検討・策定し、実行する		① ② ③
4. サポート	成功するために必要な情報やネットワーク（もしくは新しい連携先）を提供し、事業化等をサポートする		① ② ③
5. その他	その他気づいたことをご記入ください		① ② ③
II. 知財戦略における支援			
項目	内容	気づきの度合い	①理解された内容、②具体的な気づきの内容、 ③貴機関での今後の支援に参考になった点
1. 知財取得	新商品や既存の商品、製品又はサービスに対し、その価値を守るための助言を行う		① ② ③
2. 知財活用	取得している知的財産を活用したPR・販路拡大・用途開発等を行うための助言を行う		① ② ③
3. その他	その他気づいたことをご記入ください		① ② ③
III. 今後の改善点			
本事業を進めて行くに当たり、改善する点をご記入ください（本事業の今後の参考にさせていただきます）			

アンケートは、同行訪問参加者延べ 29 名のうち、20 名から回答を受領することができた（回収率は約 69%）。参加者は重複を除き 16 名で、支援機関等の担当者が 11 名と最も多く全体の 69%を占める。次いで多いのが自治体担当で 4 名である。詳細は以下の通りである。

図表 33 同行訪問アンケート結果 1



アンケートの回答結果によれば、全体を通して、「非常によく理解できた」「よく理解できた」と回答した人の割合が高く、「課題分析」が約 85%、「戦略立案」が約 89%、「マネジメント」が約 75%、「サポート」が約 70%、「知財取得」が約 70%であった。「知財活用」については、無回答が多く、約 35%であった。また自由記述では、販路拡大や商品のブランド化に関する支援方法が参考になったとの声が多くみられ、特に課題分析、戦略立案の点で同行訪問は参加者にとって実りのあるものとなったことが伺える。アンケート結果の詳細は以下の通りである。

図表 34 同行訪問アンケート結果 2

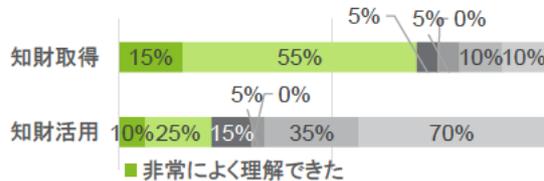
1. 事業化支援におけるアンケート調査結果 (n=12)



■ 事業化支援

- 全体的に「非常によく理解できた」、「よく理解できた」という回答の割合が高い
- 課題分析について「非常によく理解できた」、「よく理解できた」と回答した参加者の割合が最も高く、85%を占めた
- 最も「非常によく理解できた」、「よく理解できた」と回答した参加者の割合が低いのはサポートについてだが、回答者の割合は70%と高い

2. 知財戦略支援におけるアンケート調査結果 (n=12)



■ 知財戦略支援

- 知財取得について「非常によく理解できた」、「よく理解できた」と回答した参加者の割合は70%を占めた
- 知財活用に関しては無回答または「特になし」と回答した人の割合が多く、「非常によく理解できた」、「よく理解できた」と回答した参加者の割合は35%である

図表 35 同行訪問アンケート結果 3

3. その他気づいた点・ご意見等

- 販路拡大を進める上でのターゲットの絞り方など参考になった(その他)
- ボランティアとしての参加であるが、ぜひ協力できることがあれば協力したい(自治体)
- 取得済みの特許を活用して商品の販路拡大を行う支援方法が参考になった(産業支援機関)
- 商品のブランド化・方向性の決定についての支援が参考になった(産業支援機関)
- 知財の取得支援にとどまらず、特に販路拡大を主眼に支援いただける点が有意義である(産業支援機関)
- 視野を広く持ち、次に何をすべきかを分かりやすく提案していくことの重要性を改めて学ぶことができた(産業支援機関)

9. 福島県内におけるビジネス・プロデューサの活動等に関する実態調査

(1) 実施目的

福島県内の中小企業等に対して、ビジネス・プロデューサの事業創出支援活動をどの程度認識しているか、ビジネス・プロデューサの活動によって知的財産に関する認識がどの程度変化したか、また本事業の取組の成果と今後の取り組むべき課題等を明らかにすることを目的として、福島県内の中小企業等を対象にアンケート調査を実施した。

(2) 実施時期

調査は、2020年12月1日から2020年12月31日までの1か月間実施した。

(3) 実施方法

当該アンケート調査では、事業者側の立場として実際に回答する企業の担当者が簡潔に回答できることを重視するとともに、実施側の立場として効率的に多くの福島県内の中小企業からの回答を得ることが可能なこと、また実施費用等の工数やコスト面等にも配慮し、ウェブアンケートによる実施とした。

アンケートは、パソコンとスマートフォンでもどちらでも回答できる設計とし、回答率を上げるための工夫を行った。また、特許庁とも協議の上、多くの県内中小企業等から回答を得られるよう、福島県内の自治体、支援機関等にも協力を依頼して当該アンケート調査の周知を実施し、民間企業等に対し合計12,205件の回答を依頼した。当該アンケート調査の協力を依頼した県内自治体・支援機関等、また実際にアンケートを依頼した企業数は次の通りである。

図表 36 アンケートの周知方法

周知方法	周知した企業数
企業データベースの活用	6,048 件
福島商工会議所	4,200 件
公益財団法人郡山地域テクノポリス推進機構	616 件
公益財団法人福島県産業振興センター	568 件
一般社団法人産業サポート白河	500 件
INPIT 福島県知財総合支援窓口	120 件
株式会社ゆめサポート南相馬	63 件
郡山市産業観光部産業創出課	50 件
喜多方市産業部商工課	20 件
二本松商工会議所	20 件

(4) 調査内容

調査内容は、大別して①回答企業の概要について、②知的財産権についての取組や考えについて、③本事業の取組についてとした。特に、②知的財産権についての取組や考えについての項目では、知財活用状況（出願・取得・利用状況）、知財活用支援の利用状況（ビジネス・プロデューサ、専門家相談等）、他企業との連携状況、知財と売上・利益等の関係性、課題、将来的に求める支援ニーズといった今回の調査で明らかにしたい論点を整理した。また、昨年度に当法人が実施した調査結果から仮説の検討を実施した、当該アンケート調査での確認事項をまとめることで内容の策定を進めた。具体的な質問項目は次の通りである。

図表 37 知財活動実態調査 アンケート質問項目①

問1. 貴社の概要についてお尋ねします。							
1	産業分類						
	A) 建設業	B) 製造業	C) 電気・ガス・熱供給・水道業	D) 情報通信業	E) 運輸業、郵便業	F) 卸売業、小売業	G) 金融業、保険業
2	創業年数						
	A) 1年未満	B) 1～5年未満	C) 5～10年未満	D) 10～20年未満	E) 20～50年未満	F) 50～100年未満	G) 100年以上
3	所在地域						
	A) 県北地域(福島市周辺)	B) 県中地域(郡山市周辺)	C) 県南地域(白河市周辺)	D) 会津地域	E) 南会津地域	F) 相双地域	G) いわき地域
4	資本金						
	A) 5000万以下	B) 5000万～1億	C) 1億～3億	D) 3億円以上	E) その他(自由記述)		
5	従業員数(常時使用)(SA)						
	A) 5名以下	B) 6名～20名	C) 21～50名	D) 51名～100名	E) 101名～300名	F) 300名以上	G) その他(自由記述)

図表 38 知財活動実態調査 アンケート質問項目②-1

問2 知的財産権に関する貴社の取組み・お考え等についておたずねします。						
1	貴社での知的財産権の保有又は知的財産権の活用における重要性についてお聞きします。					
	A) 重要である	B) 重要でない	C) 関心がない	D) その他		
2	貴社における知的財産権の保有状況についてお聞きします。					
	A) 特許権 保有()件 活用()件 ライセンス()件					
	B) 意匠権 保有()件 活用()件 ライセンス()件					
	C) 商標権 保有()件 活用()件 ライセンス()件					
	D) 実用新案権 保有()件 活用()件 ライセンス()件					
	E) 海外出願知財件数					
	特許権()件 商標権()件 意匠権()件 実用新案権()件					
F) 知的財産権を保有していない						
3	権利の所有者が知的財産権を登録した際の「主な知的財産権の登録住所」についてお聞きします。					
	A) 福島県内	B) 福島県外	C) 不明			
4	「知的財産権を保有していない」と回答した方におたずねいたします。知的財産権を保有しない理由はなんですか。当てはまるものを全てお選びください。					
	A) 知的財産権の出願料が高い	B) 既存の事業において影響がない	C) 必要性・メリットを感じていない	D) 知的財産権について興味・関心がない	E) 知的財産権についてよくわかっていない	F) 海外出願をしたいが方法がわからない
5	活用していない知的財産権(公開、査定、登録しているがビジネス上使用していない)を保有されている方にお聞きします。知的財産権を利用されていない理由として考えられますか。最も当てはまるもの一つをお選びください。					
	A) 活用に向けての事業資金が不足している					
	B) 活用に向けての社内ルールが制度化されていない					
	C) 活用できる社内人材が不足している					
	D) 事業化に向けて周辺特許などの関連する知的財産が不足している					
	E) 防衛的に出願したため、事業化に結びついていない					
	F) 侵害などの訴訟の関係で利用ができない					
	G) 知的財産権のライセンス先、移転先が見つからない					
	H) 知的財産権を利用しようとしていた事業を撤退した					
	I) 事業経営の中で知財戦略が確立されていない					
	J) 商品開発・事業開発に知的財産を活用しようとしても、市場性・採算性の見立てがたたない					
	K) 他社、大学等の知的財産を活用したいと考えているが、活用できる知的財産をどこが保有しているかわからない					
	L) 知的財産の活用・流通を依頼するコーディネータ等の人材・企業がない					
	M) ライセンスや商品化・事業化のための企業等との交渉方法がわか					
	N) 外部に対して自社の知的財産に関する情報発信ができていない					
O) その他()						
P) 活用していない知的財産権は保有していない						
6	INPI開放特許データベースについてお聞きします。					
	A) 知っており利用したことがある	B) 聞いたことはあるが利用したことはない	C) 知らない			
7	貴社の日々のビジネスにおいて、知的財産権を活用することで事業の売上や利益が増加していると感じますか(もしくは増加することが期待できますか)。最も当てはまるもの一つをお選びください。					
	A) 事業成長(利益率変動)に30%以上貢献	B) 事業成長(利益率変動)に10%以上貢献	C) 事業成長(利益率変動)に5%以上貢献	D) ほとんど変わらない	事業の負担になっている	

図表 39 知財活動実態調査 アンケート質問項目②-2

<p>貴社は、保有されている知的財産権をこれまでどのように生かすことができましたか。以下のものに近いものを選択してください。</p>	
8	A) 自社の技術や商品の特徴が「見える化」でき、他社との違いを明確にできた
	B) 従業員の創意工夫・スキルアップ等、「レベルアップ」を促進できた
	C) 模倣品の阻止や他社の参入防止等、競合との「競争で優位」に立てた
	D) 取引先に対して信頼感があることを示すことができ、「交渉力」を強化できた
	E) 自社の独自性をPRするなどして、オリジナリティを「伝える」ことができた
	F) 他社へのライセンスや共同開発のパートナー作りなど、「関係作り」ができた
	G) その他()
	H) 特に生かしたものはない
<p>貴社は、知的財産権に関する業務を担当する部署または担当者がありますか(予定していますか)。最も当てはまるものを一つお選びください。</p>	
9	A) 知的財産権に関する業務を兼務している従業員がいる
	B) 担当部署は設置していないが、知的財産権専門の担当者がある
	C) 知的財産の担当部署を設置し、専門の担当者がある
	D) 知的財産権の担当部署又は担当者の設置(配置)を予定している
	E) 本社等に知的財産権の担当部署又は担当者を設置(配置)している
	F) 知的財産権の担当部署知財部を設置していない(知的財産権の知財担当者がいない)
	G) その他()
<p>10 貴社において職務発明に関する規定の有無についてお聞きします。</p>	
A) あり	B) なし
<p>11 貴社における研究開発体制の有無についてお聞きします。</p>	
A) 研究開発部門あり約()%	B) 研究開発部門なし
<p>12 これから貴社が知的財産の創造(研究開発、デザイン、商品開発、ブランディング等)・保護(知的財産の出願・登録・維持)を推進するに当たって、何が問題・課題となっていると考えていますか。以下の中から該当するものを全てお選びください。</p>	
12	A) 活用に向けての事業資金が不足している
	B) 知的財産を創造するための資金・人材が不足している
	C) 知的財産の権利化のための資金・人材が不足している
	D) 共同研究などの産学連携等が不足している
	E) 知的財産の管理の必要性に対して、認識が不足している
	F) 周辺特許を押さえるなど戦略性が不足している
	G) 職務発明規程といった規則等の整備が不足している
	H) 外国出願のための資金が不足している
	I) 共同研究先や親会社等との知的財産権の帰属に関する調整が不足している
	J) 自社が保有する知的財産を掘り起こし、商品・事業に活かしている取組が不足している
	K) 自社技術に強みはあるが、その周辺特許を押さえられていない
	L) その他()
<p>13 福島県における施策・支援で貴社が必要だと思うものについてお聞きします。当てはまるものを全てお選びください。</p>	
<p><行政機関等による施策> <貴社による取組></p>	
A) 知財条例の制定	J) 発明等に対する報奨制度の拡充
B) 知財戦略の策定	K) 知的財産の保護・活用に関する社内制度の整備
C) 産業プランによる目標管理	L) 従業員等に対する特許制度等の教育
D) 出願経費等の補助	M) 知的財産の保護・活用のための予算の確保・拡充
E) 研究開発資金等の補助	N) 経営陣の知的財産に対する理解や方針の明示
F) 弁理士、特許事務所の増加	O) 大学等教育機関との共同研究
G) 知財業務従事者の人材育成	P) 公設試験研究機関等の公的な研究機関との共同研究
H) 知財相談窓口の充実	Q) その他()
I) ベンチャー育成	

図表 40 知財活動実態調査 アンケート質問項目③

問3. 特許庁「中小企業等知財支援施策検討分析事業（福島知財活用プロジェクト事業創出実証研究事業）」の取り組みについておたずねします。	
1	<p>本事業において、特許庁では福島県へのビジネス・プロデューサの派遣による企業支援を実施していますが、本事業についてご存知ですか。</p> <p>A) はい B) いいえ</p>
2	<p>特許庁の福島県へのビジネス・プロデューサの派遣による企業支援をご存知とご回答の方にお伺いします。どのようにビジネス・プロデューサの情報を入手したか最も当てはまるもの一つお選びください。</p> <p>A) 本事業に関する新聞記事を読んだ</p> <p>B) 特許庁、自治体、支援機関、本事業の事務局等のHPに掲載されている情報を見た</p> <p>C) 支援機関・自治体等から、本事業についての話を聞いた</p> <p>D) 取引先等から、ビジネス・プロデューサから支援を受けているとの話を聞いた</p> <p>E) 本事業において実施されたセミナー・ワークショップに参加した</p> <p>F) 東北経済産業局、自治体、支援機関等のセミナー・ワークショップ等に参加した際に、話を聞いた</p> <p>G) 実際にビジネス・プロデューサからの支援を受けた</p> <p>H) その他()</p>
3	<p>ビジネス・プロデューサは、事業創出環境の整備・促進のための活動を支援しています。本事業のようなビジネス・プロデューサによる事業化支援を受ける場合、貴社はどのような支援を希望していますか。当てはまるものを全てお選びください。</p> <p>A) 商品化支援 B) 販路先開拓支援 C) 用途開発支援 D) 知財戦略支援 E) 特になし F) その他()</p>
4	<p>本事業においては、福島民報社における本事業の新聞掲載記事や知財活用イベントについても実施しておりますが、どの程度、参加したりご覧になったりしていますか。「新聞掲載記事」</p> <p>A) 5回以上新聞で読んだことがあり、事業について認識している</p> <p>B) 1～3程度新聞記事で掲載内容を読んだことがある</p> <p>C) 福島民報社の新聞記事で本事業について読んだことはない</p> <p>D) その他()</p>
5	<p>本事業においては、福島民報社における本事業の新聞掲載記事や知財活用イベントについても実施しておりますが、どの程度、参加したりご覧になったりしていますか。「知財活用イベント」</p> <p>A) 知財活用イベントに参加したことがある。</p> <p>B) 5回以上セミナーやワークショップについてのチラシや新聞記事を読んだことがあり、知財活動について認識している</p> <p>C) 1～3程度、チラシや新聞記事を読んだことがあり、知財活動について認識している</p> <p>D) 福島民報社のチラシや新聞記事等で知財活用イベントの内容について読んだことはなく、知財活用イベントについて認識していない</p> <p>E) その他()</p>
6	<p>福島民報社の記事をご覧いただいた記事の中でも特に興味がある内容について教えてください</p> <p>A) 特許庁の取り組み事業 B) ビジネス・プロデューサの支援事業 C) 知財活用イベント D) 知財支援機関・団体の支援内容 E) その他()</p>
7	<p>過去3年間で、知的財産権の情報収集にかかる取組を始めたものについて、当てはまるものをすべてお選びください。</p> <p>A) 社内での知的財産権に関する部署</p> <p>B) 特許庁主催知的財産権制度説明会(初心者向け、実務者向け)</p> <p>C) 特許庁主催の知財活用セミナー</p> <p>D) 東北経済産業局知的財産室が実施する事業や知財セミナー</p> <p>E) 福島県庁・福島県の各自治体が主催の知財セミナー</p> <p>F) 公的機関で講習や教材</p> <p>G) 民間機関で講習や教材</p> <p>H) 特許庁・(独)工業所有権情報・研修館のHP</p> <p>I) 知的財産権の無料検索サイト(J-platpat)</p> <p>J) 特になし</p> <p>K) その他()</p>
8	<p>過去3年の中で、知的財産権に関して、貴社が初めて相談を行った機関と相談内容について、当てはまるものを全てお選びください。</p> <p>A) 自治体の産業・商工政策関連の窓口</p> <p>B) 産業振興の支援機関</p> <p>C) 商工団体(商工会議所・商工会)</p> <p>D) 発明協会 支援メニュー相談</p> <p>E) 発明協会 弁理士等専門家への相談</p> <p>F) 発明協会 海外展開に向けた知的財産の保護・活用の相談</p> <p>G) 発明協会 他社との提携やライセンスの契約相談</p> <p>H) 弁理士事務所 契約して知的財産権の出願に向けた相談</p> <p>I) 弁理士事務所 海外展開に向けた知的財産の保護・活用の相談</p> <p>J) 弁理士事務所 他社との提携やライセンスの契約相談</p> <p>K) 銀行・信金 事業化に合わせた知財戦略相談等</p> <p>L) 特になし</p>
9	<p>過去3年間に貴社で知的財産権の情報収集や相談を行ったものの中で、福島知財活用プロジェクト事業創出実証研究事業をきっかけにされたものはありましたか。</p> <p>A) 全ての取組についてきっかけとなった</p> <p>B) 一部の取組についてきっかけとなった</p> <p>C) 同プロジェクトがきっかけではなかった</p>

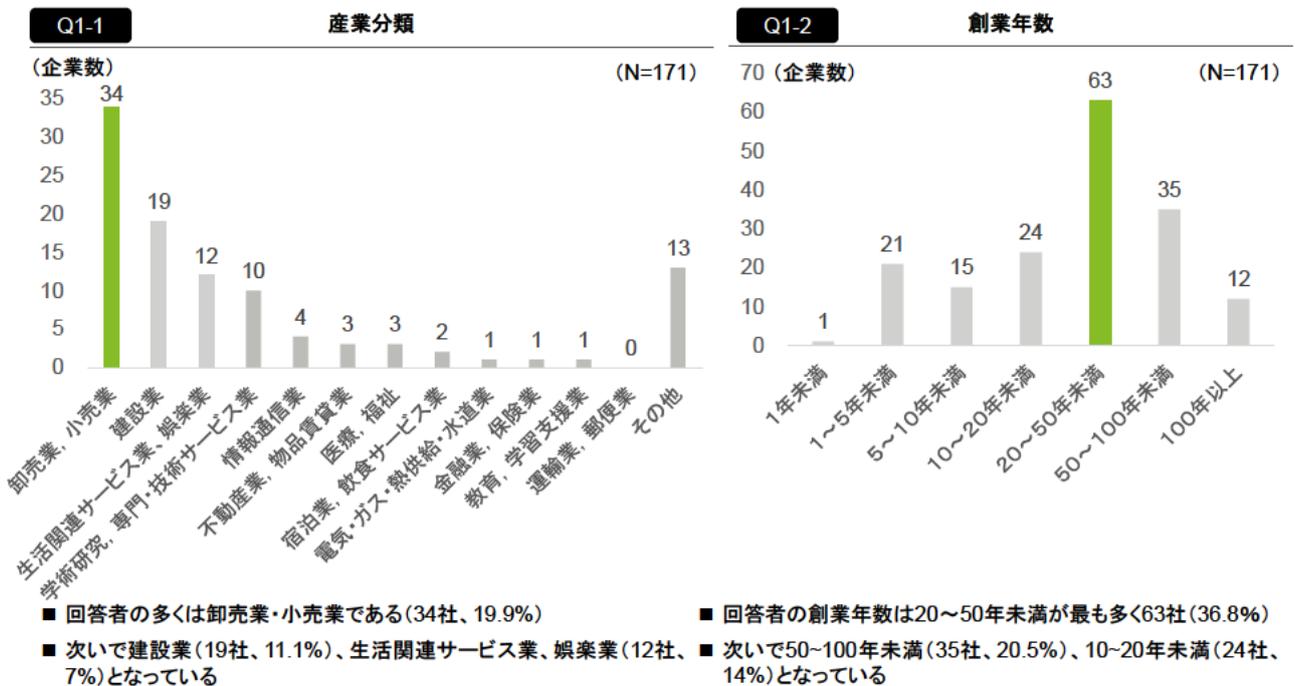
(5) 実施結果

当該アンケート調査における企業からの回答数は、当初は多くの企業からの回答を期待していたが、最終的に 171 サンプルとなった。新型コロナウイルスの感染拡大の中、多くの中小企業等から経営に不安を抱えており、実際に無償のアンケート調査に回答する余裕がなかったという意見が得られた他、県内支援機関等からも中小企業のひっ迫した経営状況について説明・助言を受けた。新型コロナウイルスの感染拡大のため、当該アンケート調査において十分に回答率が伸びなかった可能性が考えられるが、得られた結果を元に分析を行った。調査結果については、次の通りである。

① 当該アンケート調査に回答した企業の概要について

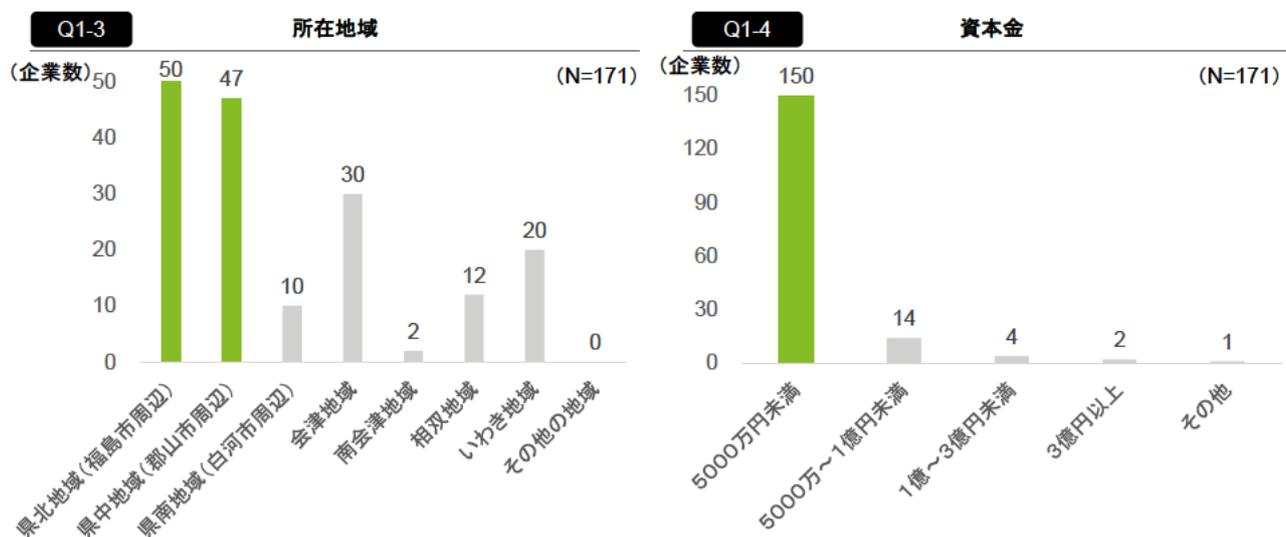
回答企業は「卸売業・小売業」が最も多く、次いで「建設業」、「生活サービス業・娯楽業」であり全体の 4 割を占めている。また、約 4 割が創業年数 20～50 年の企業である。

図表 41 産業分類・創業年数



回答企業の所在地域として最も多いのは、県北地域、県中地域で、資本金は 5,000 万円未満の企業が最も多い。

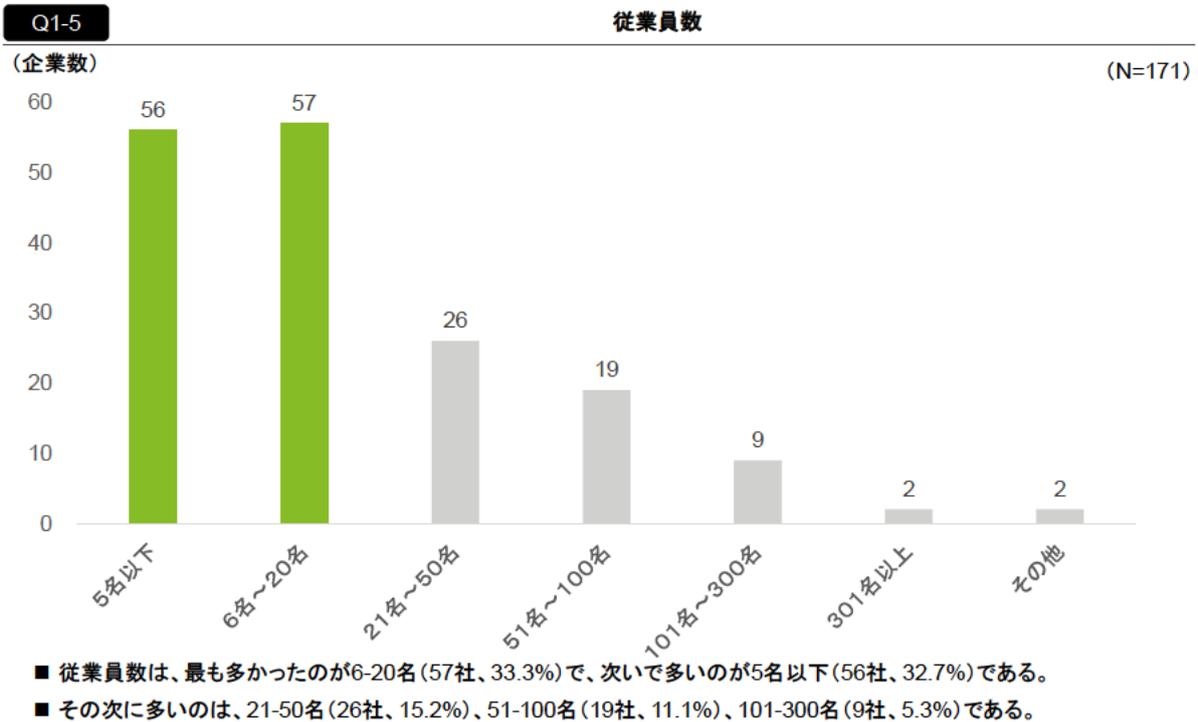
図表 42 所在地域・資本金



- 回答企業の所在地域として最も多いのが東北地域(50社、29.2%)で、次いで県中地域(47社、27.5%)である。
- 次いで多いのが、会津地域(30社、17.5%)、いわき地域(20社、11.7%)である。
- 回答企業の資本金は5,000万未満(150社、87.7%)が最も多かった。
- 次いで5,000万~1億円未満(14社、8.2%)、1~3億円未満(4社、2.3%)である。

従業員数は、6-20 名が最も多く、次いで 5 名以下であり、20 名以下の企業が全体の 66%を占めている。

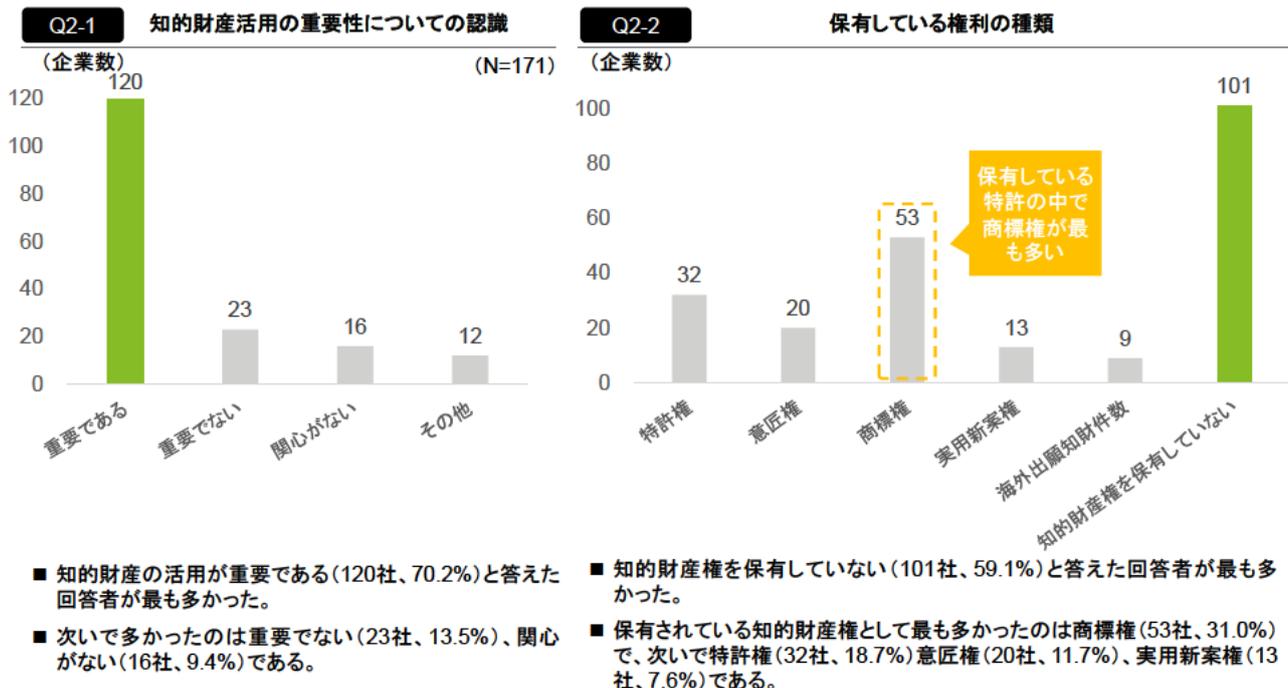
図表 43 従業員数



② 知的財産権についての取組や考えについて

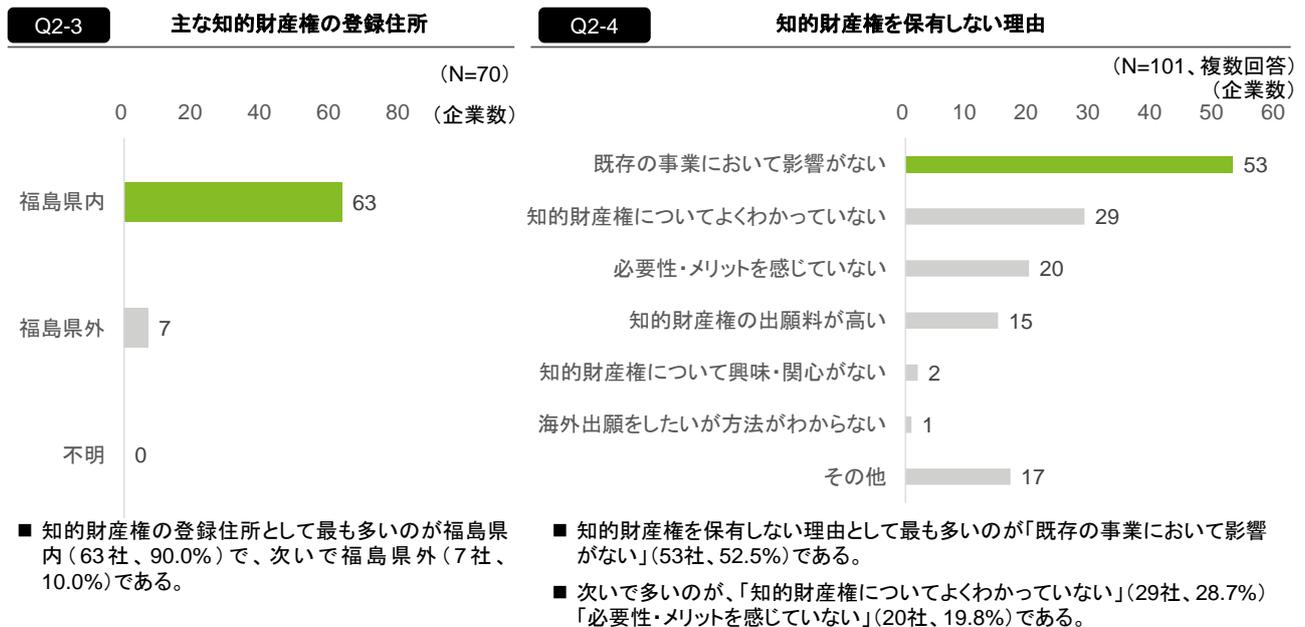
知的財産活用が重要であると認識している企業は全体の約 7 割を占めている。しかし、同時に知的財産権を保有していない企業は約 6 割を占めることがわかった。また、保有されている知的財産権の中で最も保有数が多いのは、商標権という結果となった。

図表 44 知的財産活用の重要性・保有している権利の種類



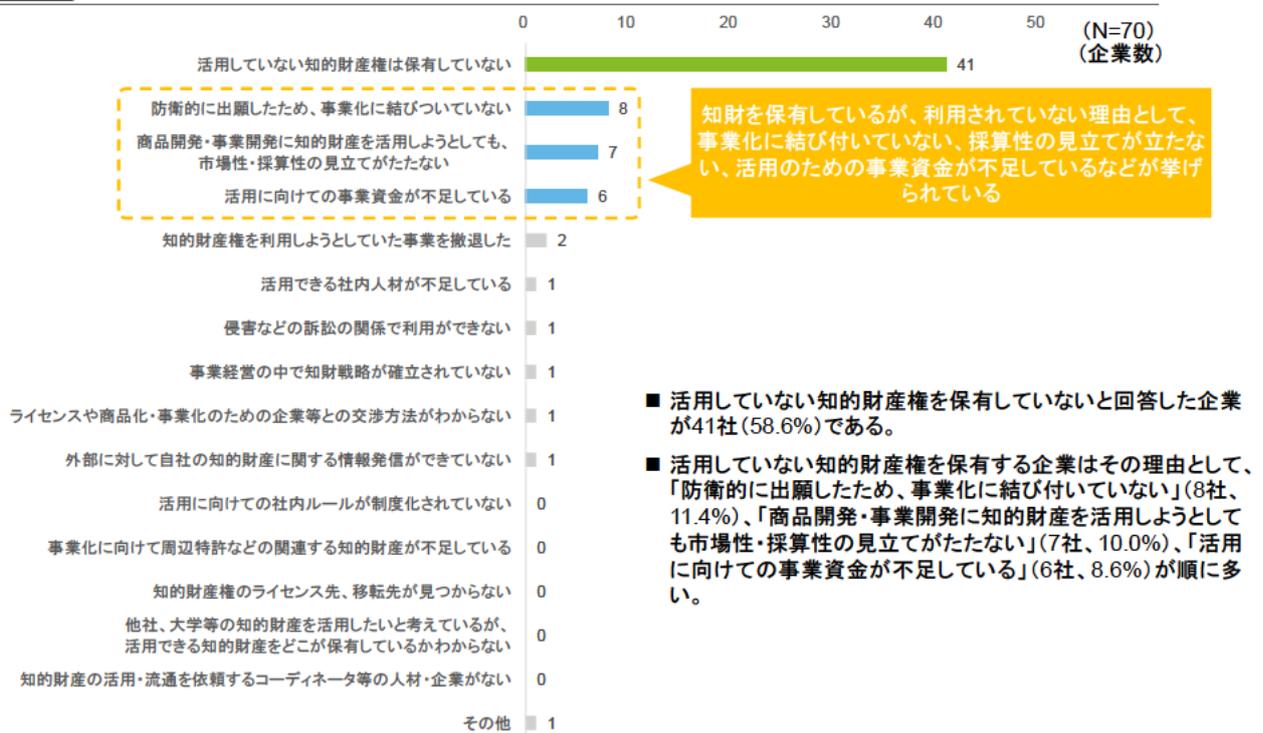
知的財産権の登録住所については、福島県内が最も多いという結果となった。また、知的財産権を保有しない理由とした最も回答が多いのは「既存の事業において影響がない」であり、全体の約 5 割を占めている。次いで多く挙げられたのが、「知的財産権についてよくわかっていない」「必要性・メリットを感じていない」であり、それぞれ 28.7%、19.8%となった。

図表 45 知的財産権の登録住所・知財を保有しない理由



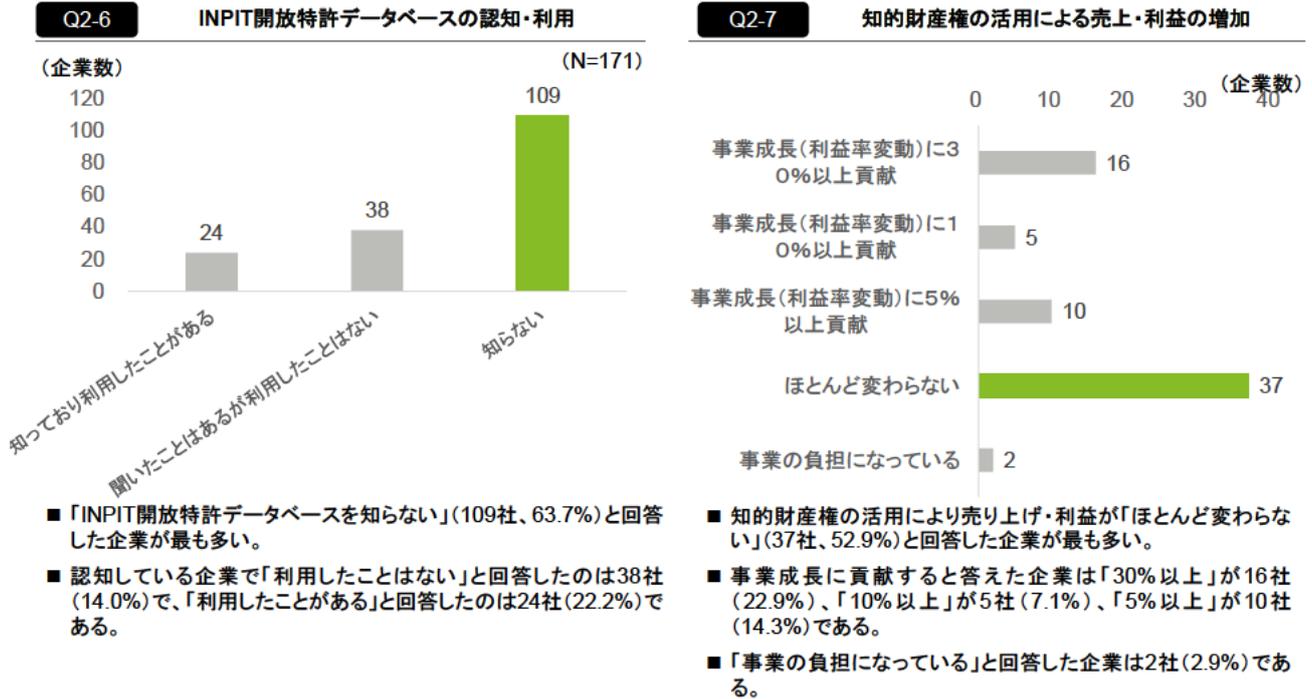
知的財産権を保有しているが利用していない理由としては、「防衛的に出願したため、事業化に結び付いていない」、「商品開発・事業開発に知的財産権を活用しようとしても、市場性・採算性が見立てがたたない」、「活用に向けての事業資金が不足している」といった回答が目立つ結果となった。

図表 46 知財を利用していない理由
知的財産権を保有しているが利用していない理由



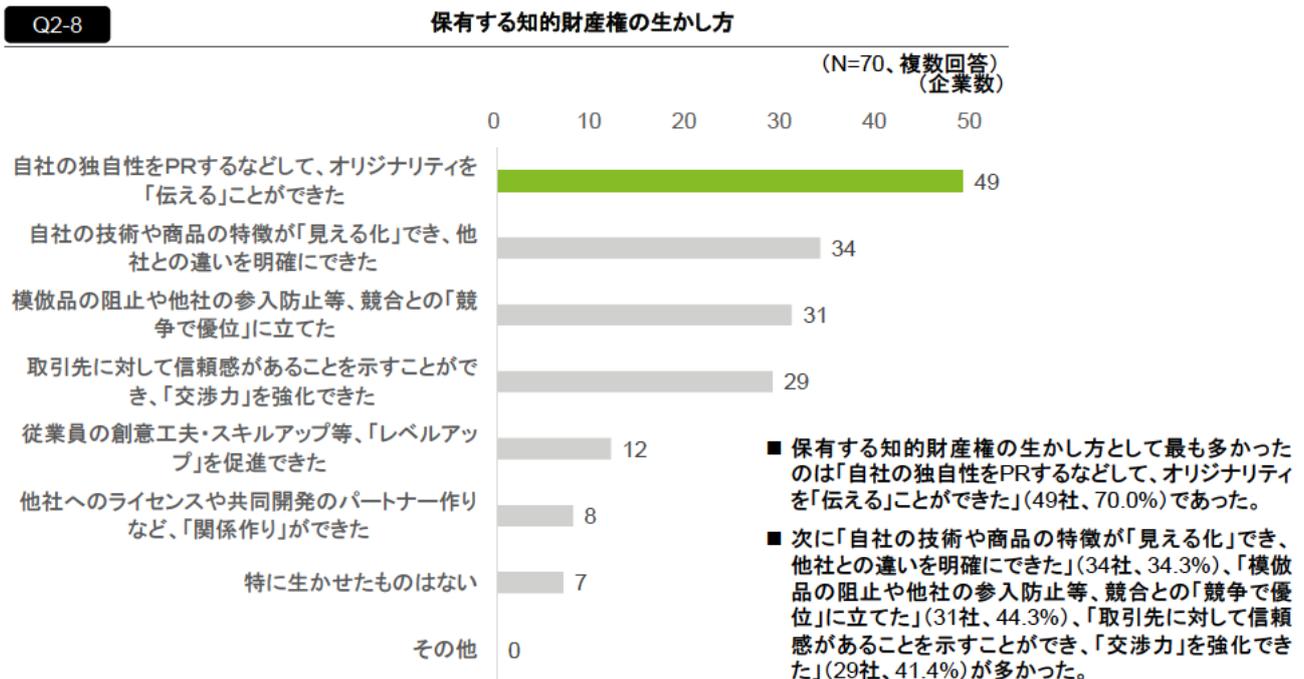
INPIT 開放特許データベースの認知・利用については、約 6 割の企業が知らないと回答した。また、企業における知的財産権の活用による売上・利益の増加に関する質問については、知的財産を活用しても事業成長にほとんど変化がないと回答した企業が最も多く、全体の約 5 割を占めた。知的財産の活用を事業成長につなげていくことの重要性が今後の課題として浮き彫りになった。一方で、事業成長に 5%以上貢献していると回答した企業が全体の約 4 割を占めており、知的財産の保有が多くの企業にとって特段事業の負担にはなっていないという結果も特筆すべき事項である。

図表 47 INPIT 開放特許データベース・知財の活用による売上の増加



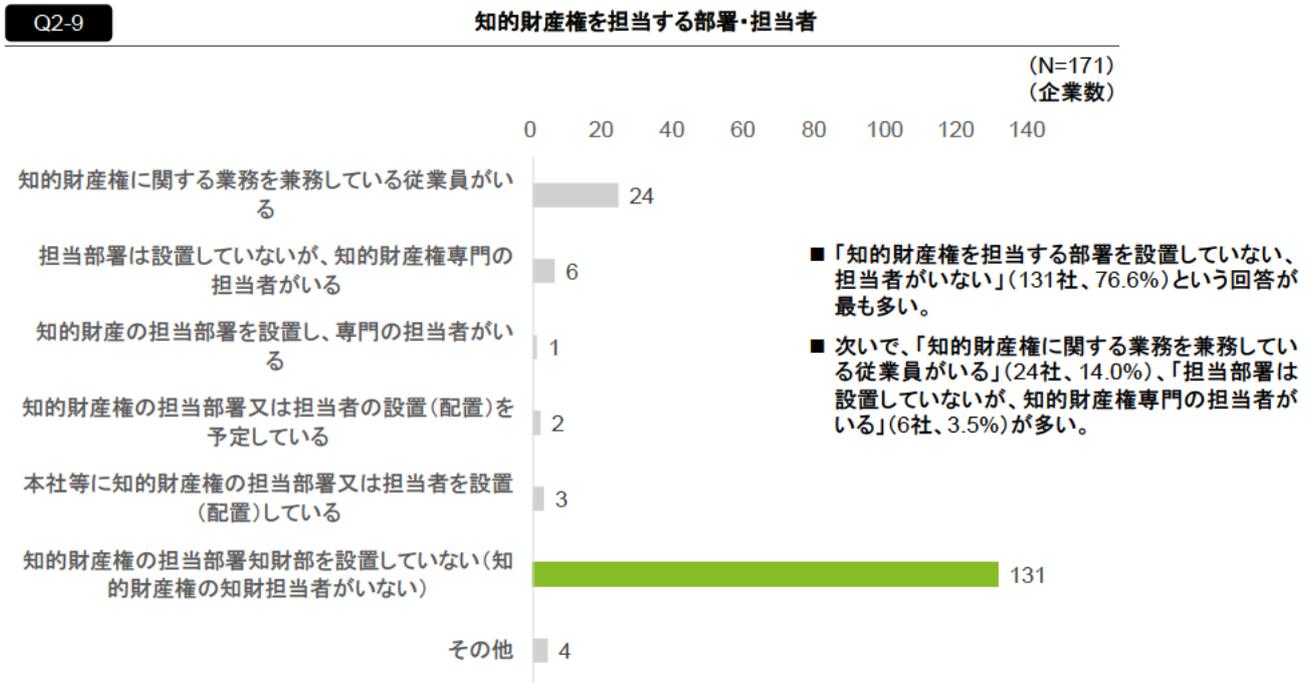
保有する知的財産権の生かし方として、「自社の独自性をPRするなどして、オリジナリティを「伝える」ことができた」と回答する企業が約7割を占め、最も多い結果となった。次いで多いのは、「自社の技術や商品の特徴が「見える化」でき、他社との違いを明確にできた」、「模倣品の阻止や他社の参入防止等、競合との「競争で優位」に立てた」、「取引先に対して信頼感があることを示すことができ、「交渉力」を強化できた」である。

図表 48 知財の生かし方



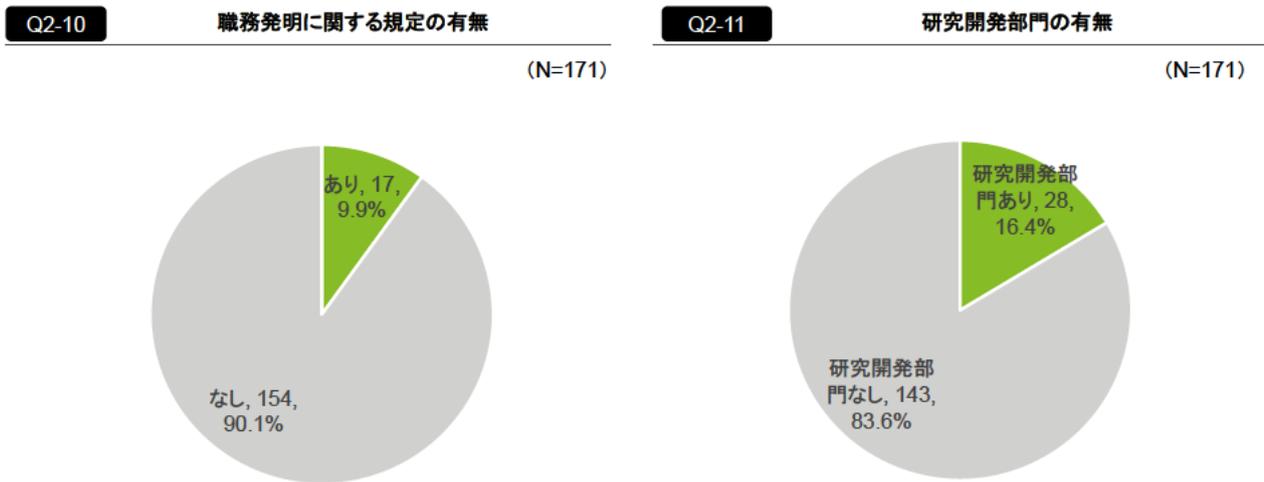
知的財産権を担当する部署・担当者に関する質問については、「知的財産権を担当する部署・担当者が存在しない」という回答が最も多く、約 7.5 割を占めた。次いで多いのは「知的財産権に関する業務を兼務している従業員がいる」という回答である。

図表 49 知財を担当する部署
知的財産権を担当する部署・担当者



職務発明に関する規定・研究部門開発における質問については、職務発明に関する規定があると回答した企業は、全体の約 1 割に留まっている。また、研究開発部門について、社内に研究開発部門があると回答した企業は約 1.5 割という結果となった。

図表 50 職務発明に関する規定・研究開発部門

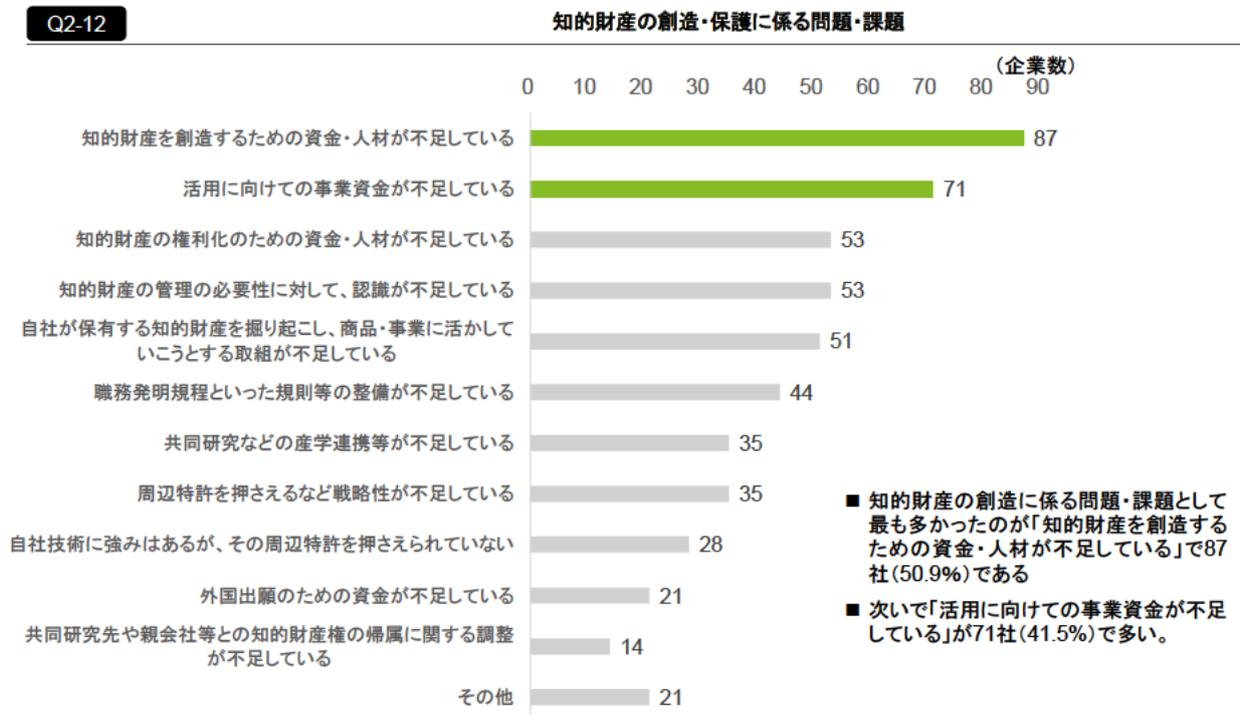


■ 職務発明に関する規定があると回答した企業は17社(9.9%)で、ないと回答した企業は154社(90.1%)です。

■ 研究開発部門があると回答した企業は28社(16.4%)で、ないと回答した企業は143社(83.6%)です。

知的財産の創造・保護に係る問題・課題として、「知的財産を創造するための資金・人材が不足している」と回答した企業が最も多く、全体の約5割を占めた。次いで、「活用に向けての事業資金が不足している」と回答した企業が多く、全体の約4割を占める。全体として、資金・人材の不足に関する回答が目立つことがわかる。

図表 51 知財の創造に係る問題・課題



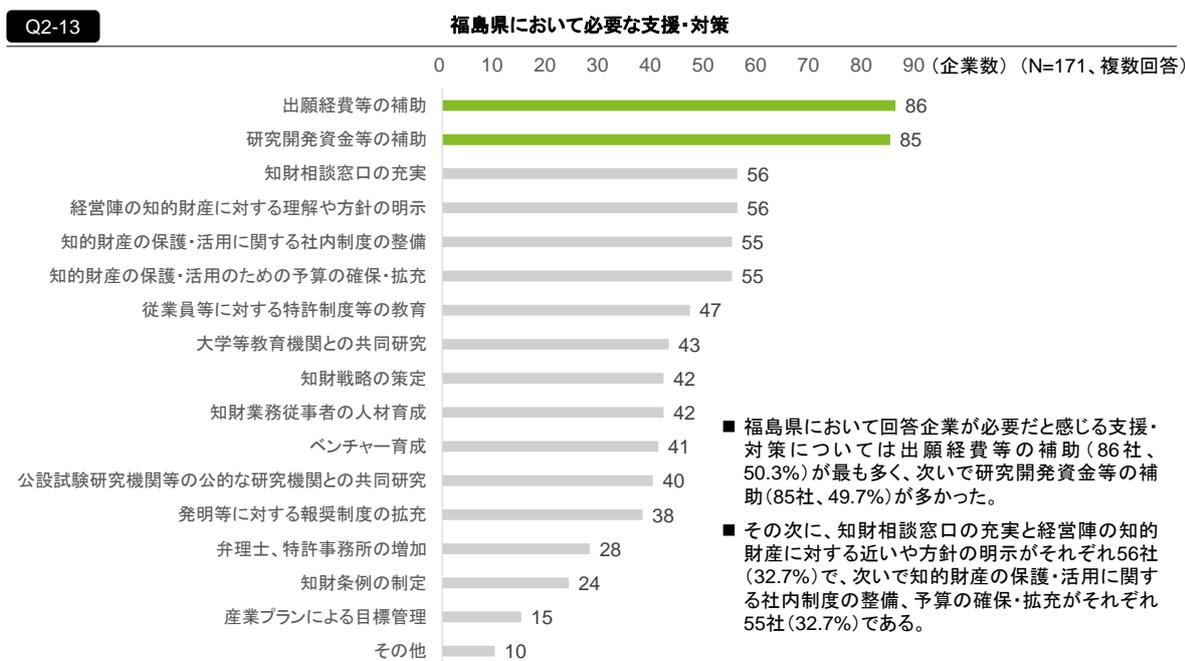
■ 知的財産の創造に係る問題・課題として最も多かったのが「知的財産を創造するための資金・人材が不足している」で87社(50.9%)である

■ 次いで「活用に向けての事業資金が不足している」が71社(41.5%)で多い。

今後の福島県において必要な施策・対策に関する企業からの回答として、「出願経費等の補助」「研

「研究開発資金等の補助」が最も多くそれぞれ全体の約5割を占める結果となった。次いで多いのは、「知財相談窓口の充実」「経営陣の知的財産に対する理解や方針の明示」「知的財産の保護・活用に関する社内制度の整備」「知的財産の保護・活用のための予算の確保・拡充」であり、経費・資金面等での支援を求める企業が多い結果となっている。

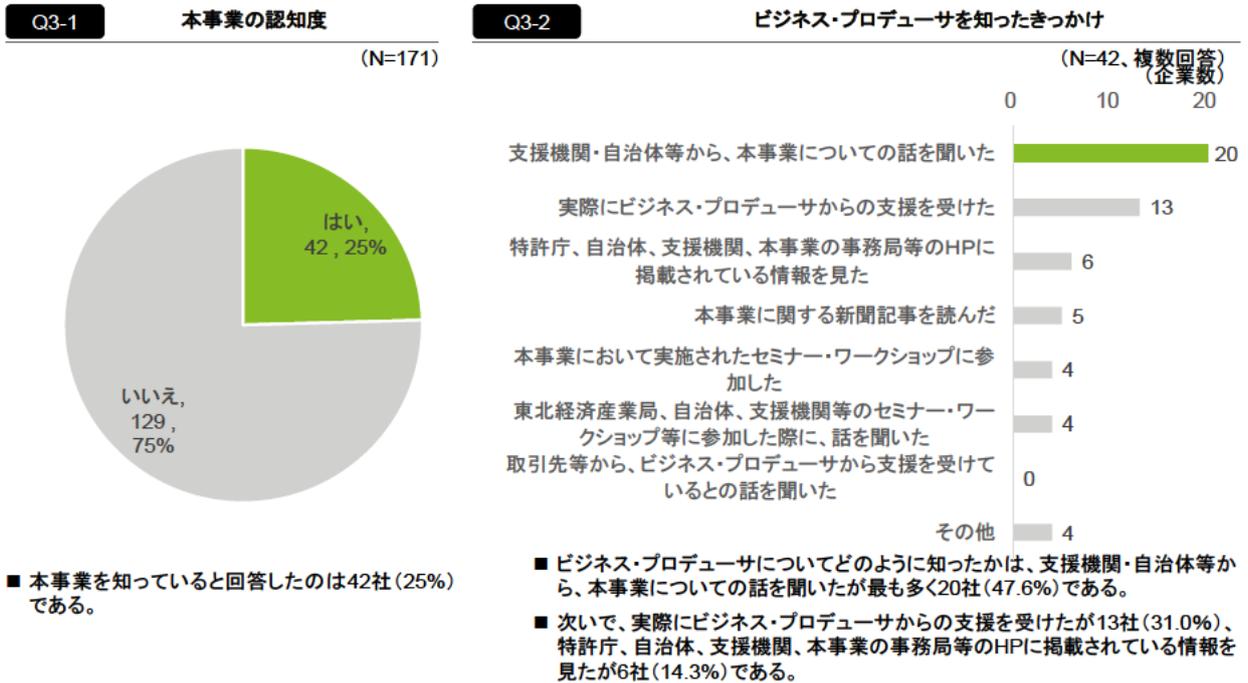
図表 52 福島県において必要な支援・対策



③ 本事業の取組について

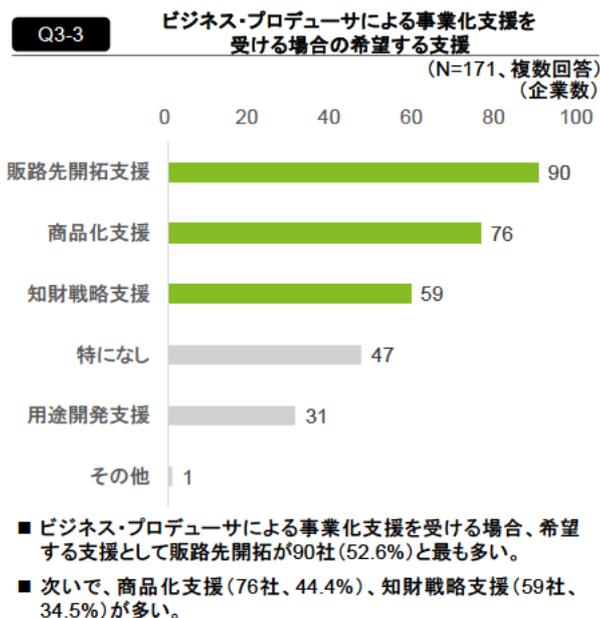
ビジネス・プロデューサを派遣し、新規事業創出の支援を行う本事業についての認知度等について確認を行った。本事業について知っているとは回答したのは、全体の約25%という結果となった。また、その中で、ビジネス・プロデューサを知ったきっかけとしては、「支援機関・自治体等から、本事業についての話を聞いた」が最も多く、回答の約5割を占める結果となった。

図表 53 本事業の認知度・ビジネス・プロデューサーを知ったきっかけ



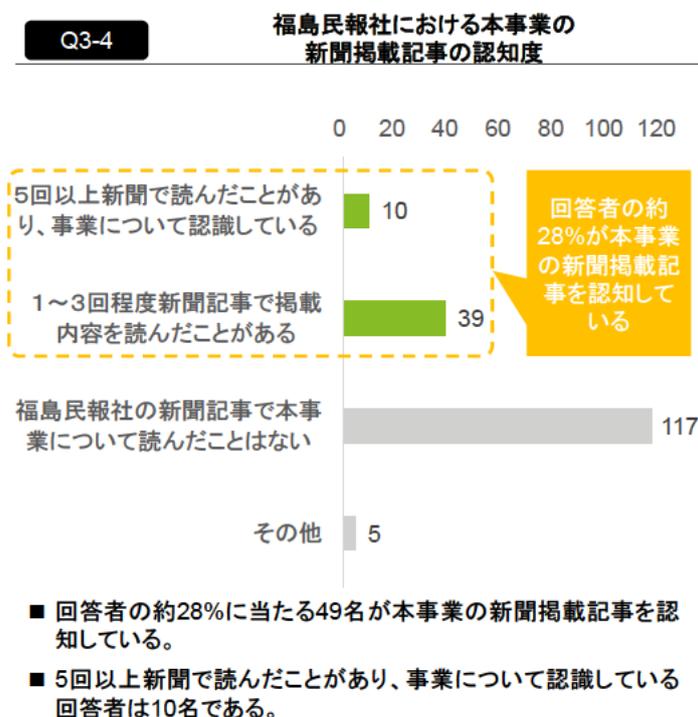
ビジネス・プロデューサーによる事業化支援を受ける場合に希望する支援として、「販路先開拓支援」を希望する企業が最も多い結果となった。次いで、「商品化支援」「知財戦略支援」という回答が多く、既存商品・サービス等における販売チャネル構築のきっかけや実際の売り方におけるブランディング手法について高いニーズがあることがわかる。

図表 54 希望する支援



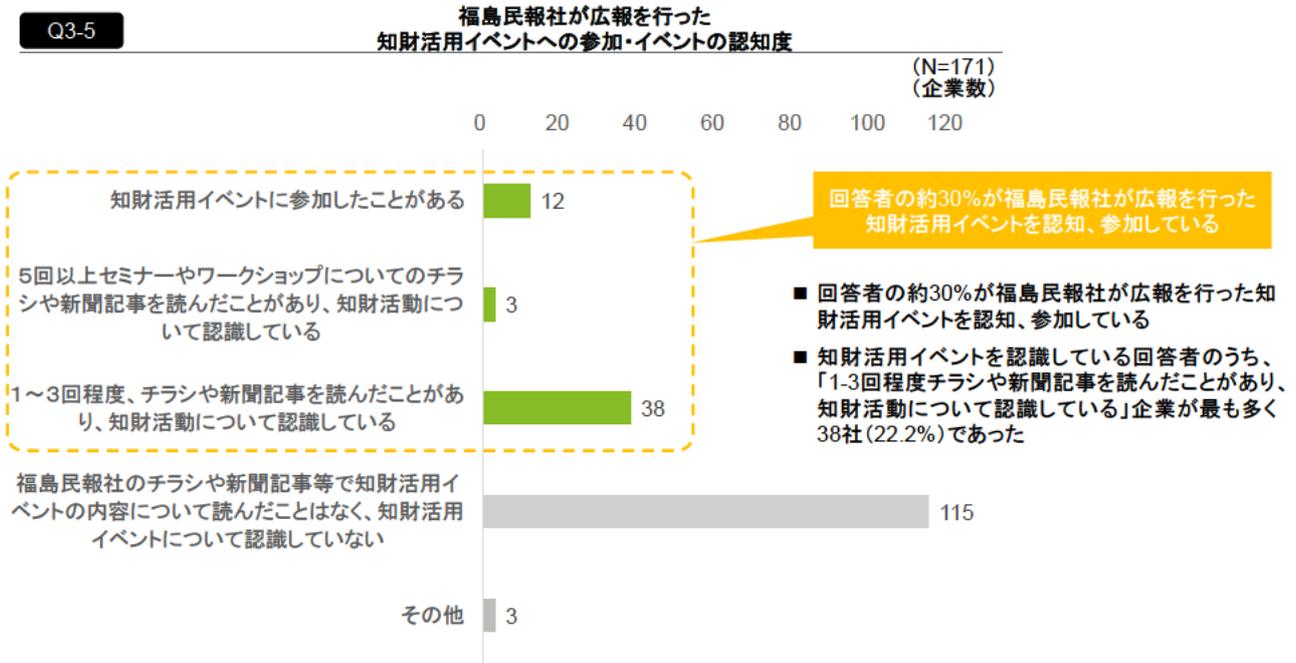
地元メディアである福島民報社における本事業の新聞記事掲載の認知度について、「5回以上新聞で読んだことがあり、事業について認識している」「1~3回程度新聞記事で掲載内容を読んだことがある」という回答が全体の約28%を占める結果となった。

図表 55 新聞掲載記事の認知度



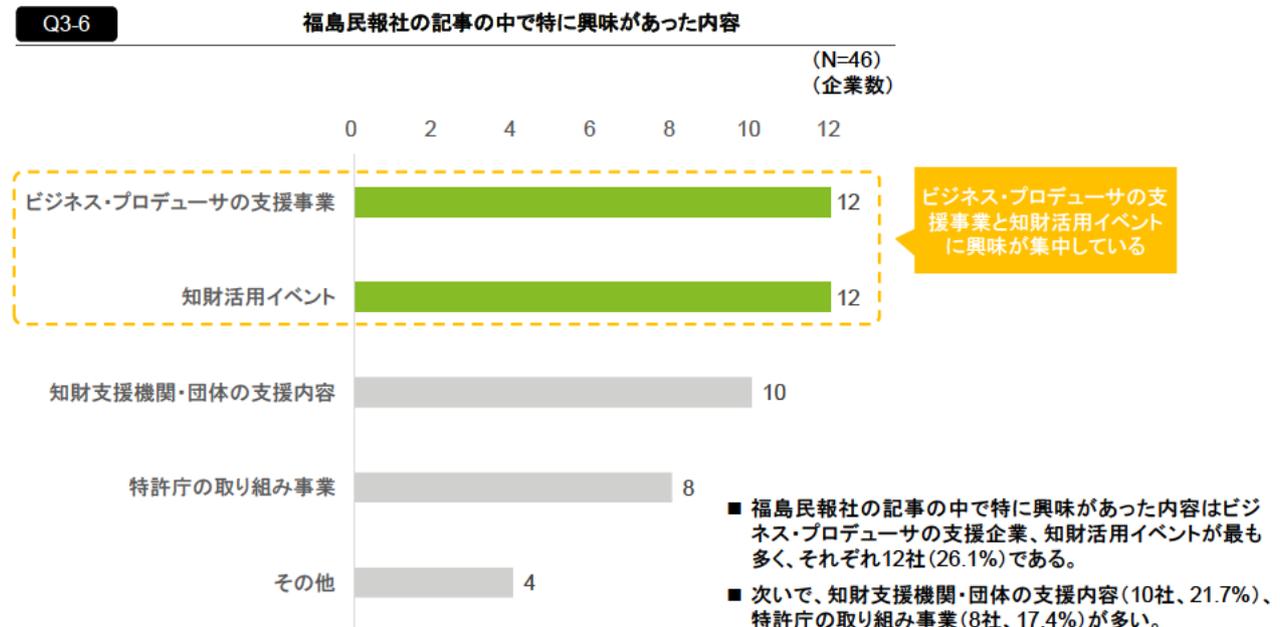
福島民報社が広報を行った知財活用イベントへの参加・イベントの認知度に関しては、回答者の約3割が、「1~3回程度、チラシや新聞記事を読んだことがあり、知財活動について認識している」、「知財活用イベントに参加したことがある」、「5回以上セミナーやワークショップについてのチラシや新聞記事を読んだことがあり、知財活動について認識している」という結果となり、一定の本事業等に関する広報の効果が確認された。

図表 56 知財活用イベントへの参加・認知度



福島民報社の記事の中で特に興味があった内容として、「ビジネス・プロデューサの支援事業」、「知財活用イベント」が最も多く挙げられた。

図表 57 興味のある新聞記事の内容



過去3年間の知的財産権の情報収集に係る取組として、知的財産権の無料検索サイト(J-platpat)を利用している企業が最も多い結果となった。次いで、福島県庁・福島県の各自治体が主催知財セミナーに参加する企業が多い。一方で、「特にない」と回答した企業が非常に多い結果となっており、引

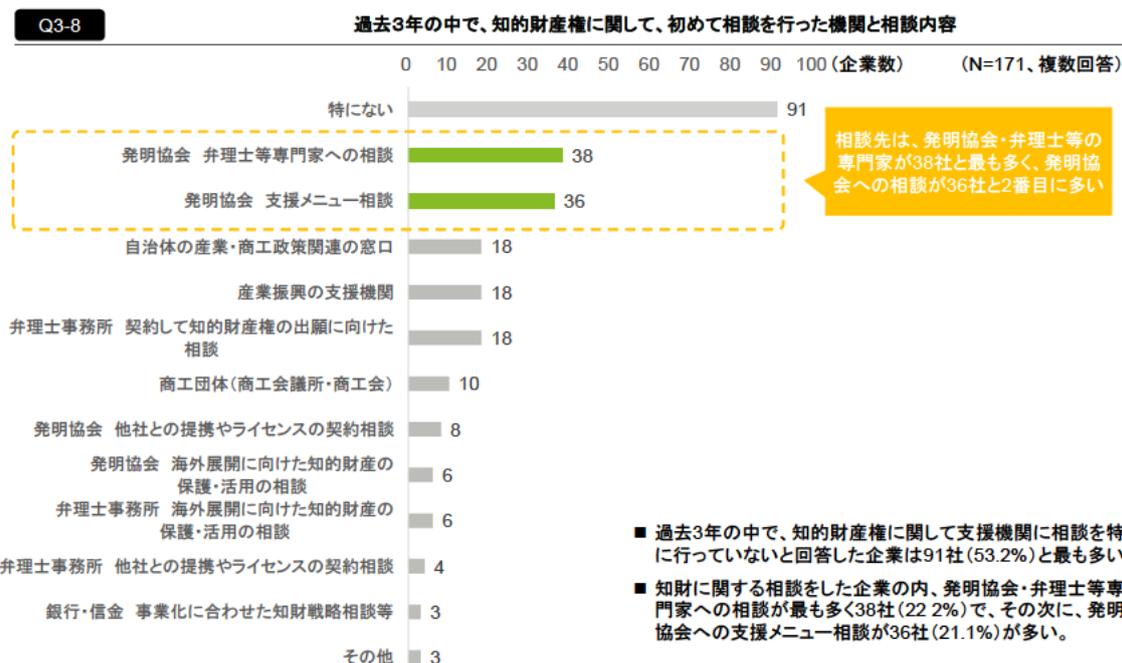
き続き各種検索サイトやセミナー等の周知徹底を図っていく必要があると考えられる。

図表 58 知財の情報収集に係る取組



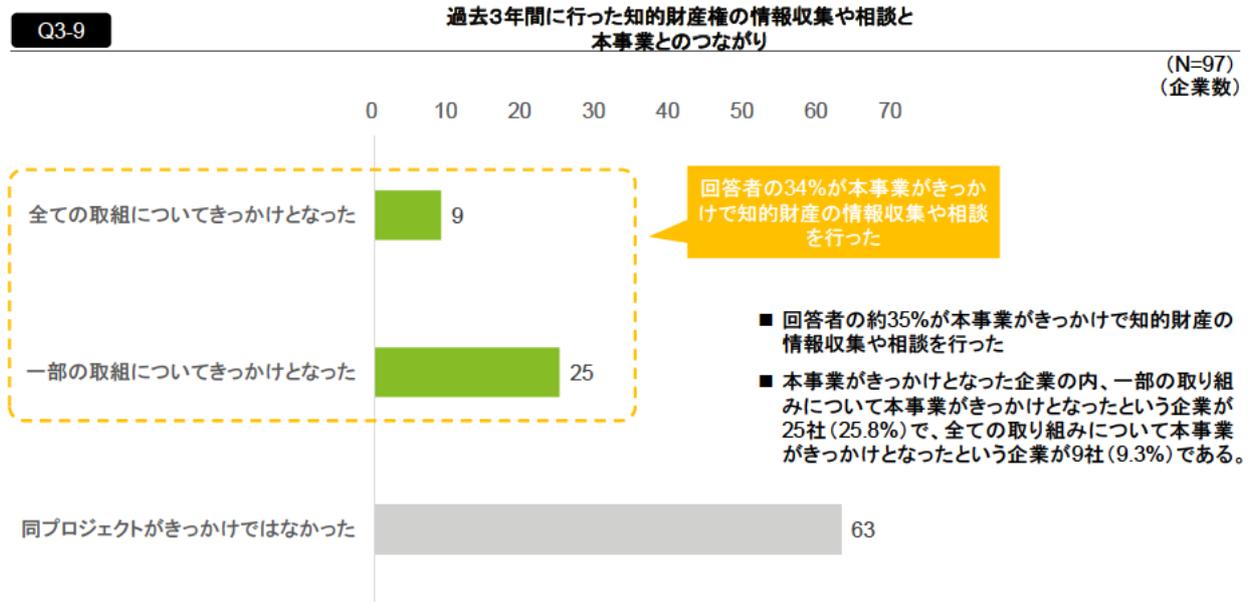
過去3年の中で、知的財産権に関して初めて相談を行った機関と相談内容については、発明協会への相談が最も多く、相談内容は「弁理士等専門家への相談」「支援メニュー相談」が多い結果となった。

図表 59 知財に関して相談を行った機関と相談内容



過去3年間に行った知的財産権の情報収集や相談と本事業とのつながりについては、回答者の約3割以上が、本事業がきっかけで情報収集や相談を行ったという回答結果となった。

図表 60 知財の情報収集や相談と本事業とのつながり



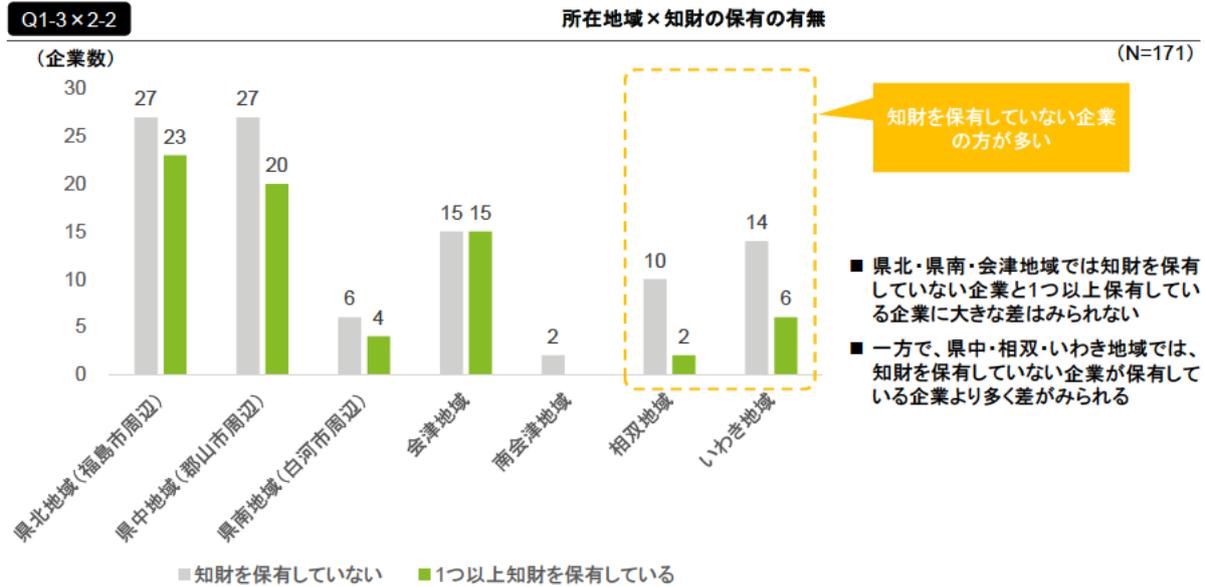
(6) 課題整理

更に、当該アンケート調査の実施結果を基に、地域ごと、企業規模ごとによるクロス集計を実施し、の知的財産権に関する課題・ニーズを地域・企業規模別に分析した。

① 地域別の課題

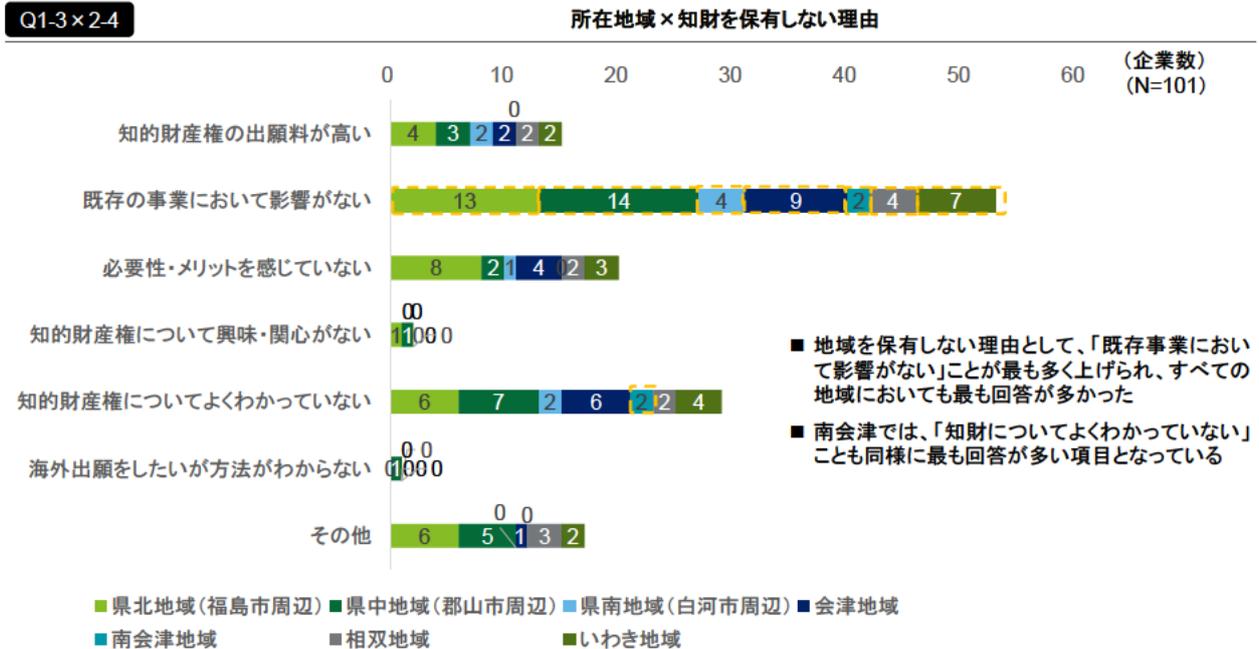
回答企業の所在地域別における知的財産保有状況については、県北・県南・会津地域において知的財産を保有していない企業と1つ以上保有している企業数に大きな差は見られないが、相双・いわき地域では知的財産を保有していない企業が知的財産を保有している企業よりも多いという結果となった。

図表 61 所在地域×知財保有の有無



知的財産を保有しない理由として、地域を問わず最も多く挙げられたのは「既存の事業において影響がない」であった。今後、具体的にどのように知的財産を活用すれば、実際の事業に紐づき企業の売上・利益に寄与するのかといった知的財産に対する考え方の変化や実際の活用方法に関する普及啓発の必要性が伺える。また、南会津地域においては、「知的財産権についてよくわかっていない」と回答した企業も比較的多く、知的財産権そのものについての普及活動も引き続き重要であると考えられる。

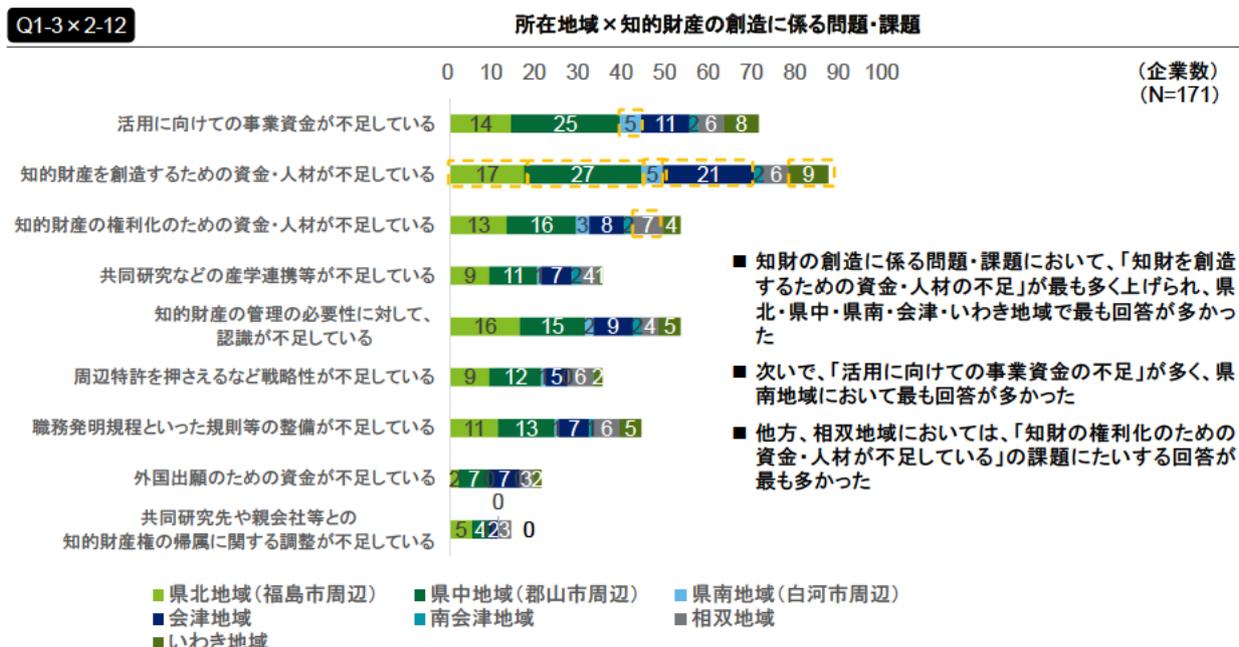
図表 62 所在地域×知財を保有しない理由



所在地域別における知的財産の創造に係る問題・課題としては、「知的財産を創造するための資金・

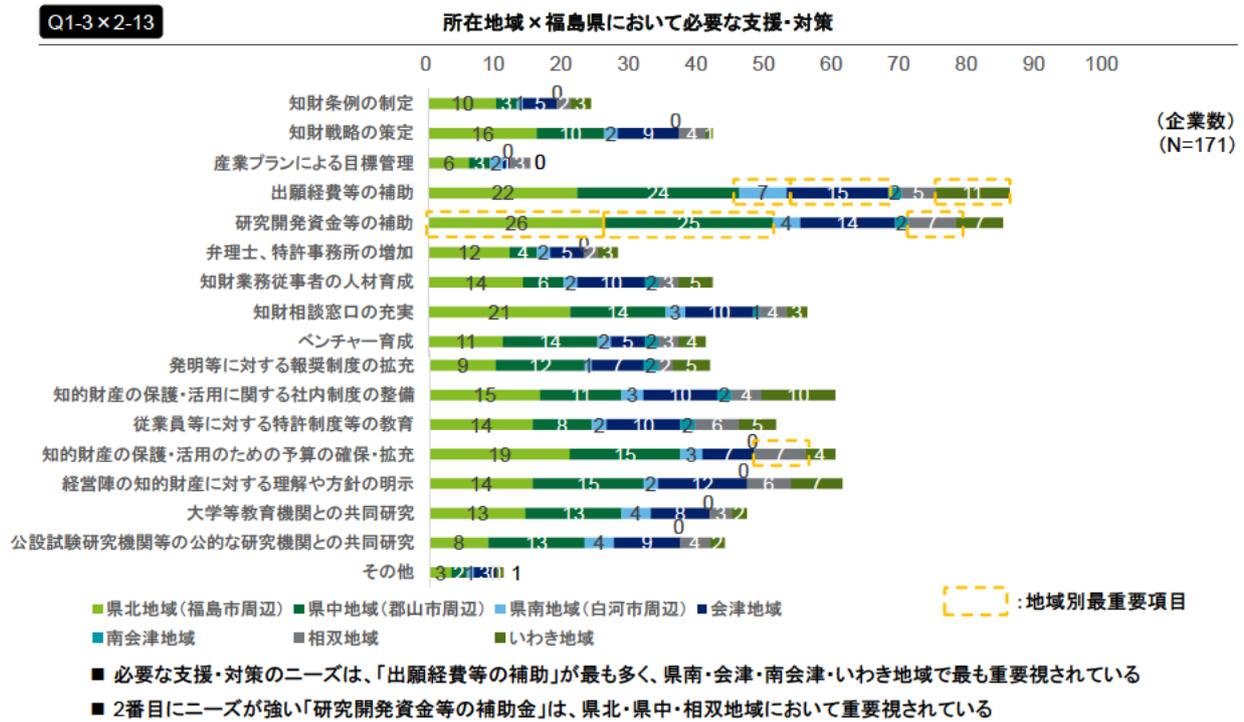
人材が不足している」という回答が最も多く、特に県北・県中・県南・会津・いわき地域で多い。また、「活用に向けての事業資金が不足している」、「知的財産の権利化のための資金・人材が不足している」という問題については、ほとんどの地域において問題・課題として掲げている企業が多く、福島県において資金・人材の不足に関する支援のニーズが高いことが伺える。

図表 63 所在地域×知財の創造に係る問題・課題



所在地域別における福島県において必要な支援・対策としては、「出願経費等の補助」が最も多く、特に県南・会津・南会津・いわき地域を中心にニーズが高い。次にニーズが高いのは「研究開発資金等の補助金」であり、主に県北・県中・相双地域でのニーズが高く、地域ごとに異なる支援が求められている状況であることがわかる。

図表 64 所在地域×福島県において必要な支援・対策



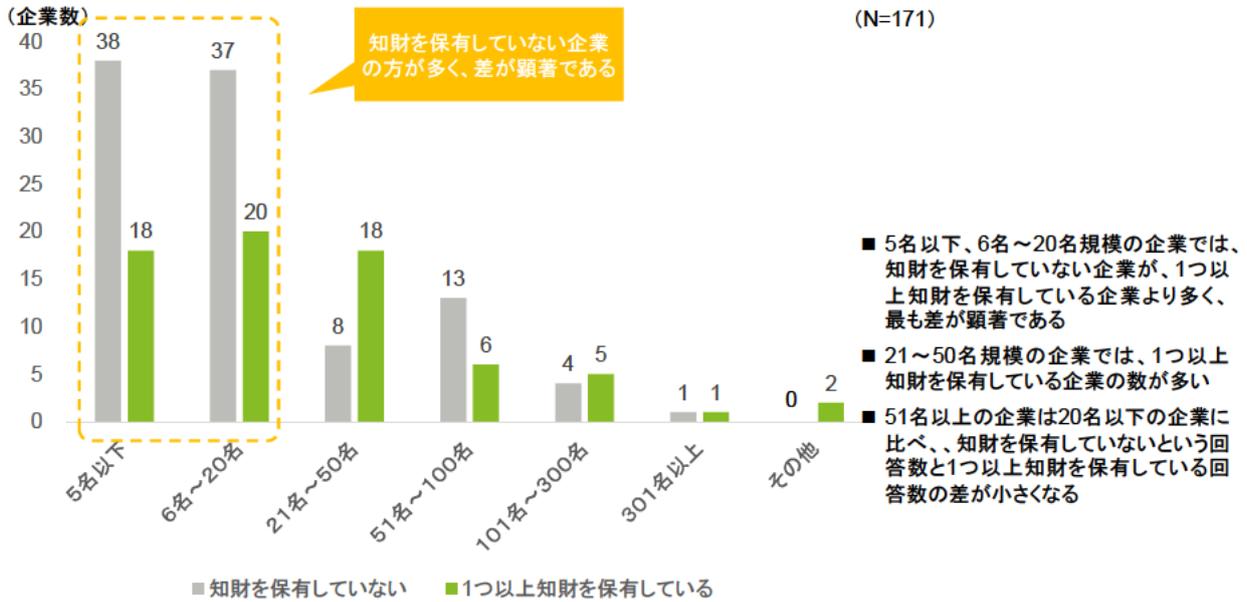
② 企業規模（従業員数）別の課題

従業員数別の知的財産の保有状況に関して、5名及び6名～20名規模の企業では、知的財産を保有していない企業が、1つ以上知財を保有している企業より多く、従業員が21名以上の企業と比較し、最も差が顕著であるという結果となった。

図表 65 従業員数×知財財産の保有の有無

Q1-5×2-2

従業員数×知財の保有の有無

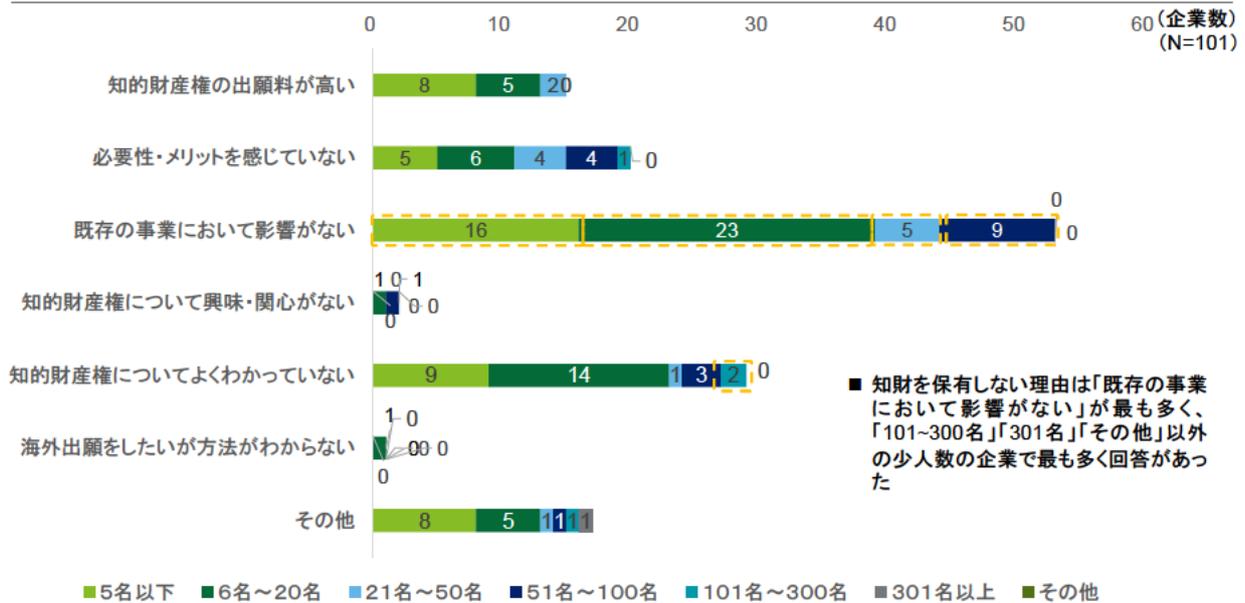


従業員数別に見た知的財産を保有しない理由としては、「既存の事業において影響がない」との回答が、従業員100名以下の小規模企業において比較的多いことが明らかになった。また、20名以下の企業では、「知的財産権についてとよくわかっていない」という回答も多く、企業規模が小さいほど知的財産権そのものや知的財産権を保有することのメリットを十分に理解しておらず、今後の普及活動等が重要になると考えられる。

図表 66 従業員数×知財を保有しない理由

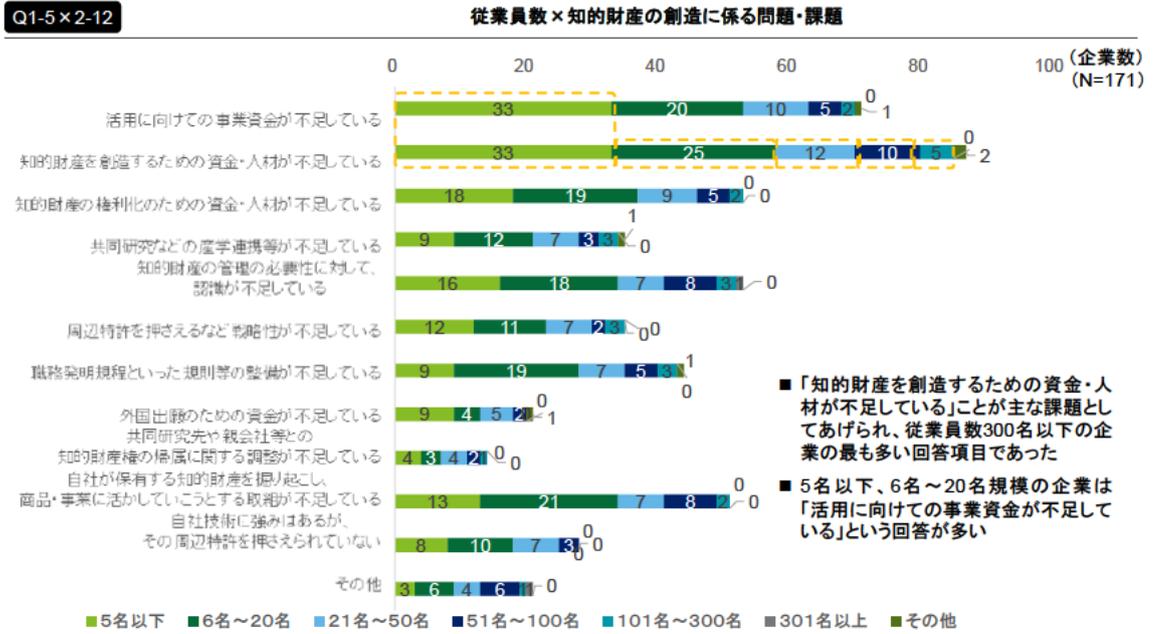
Q1-5×2-4

従業員数×知的財産を保有しない理由



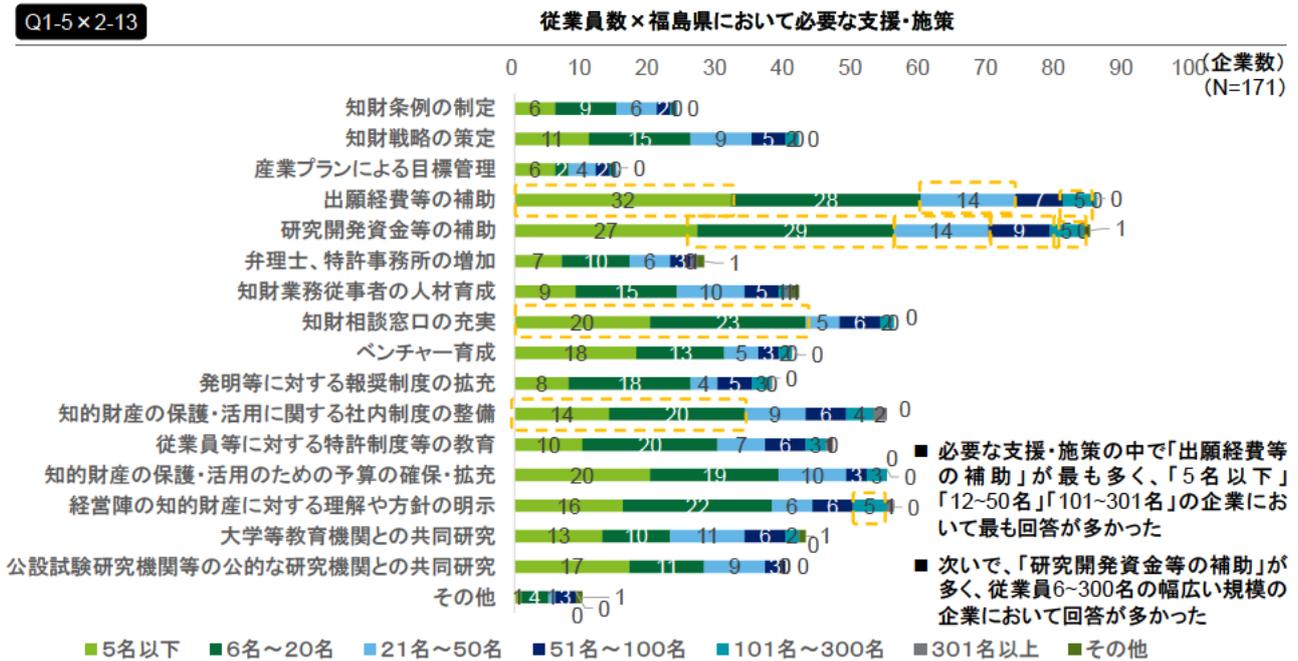
従業員数別における知的財産の創造に係る問題・課題に関しては、「知的財産を創造するための資金・人材が不足している」という回答が最も多く、特に従業員300名以下の企業の回答が多かった。また、従業員20名以下の企業では「活用に向けての事業資金が不足している」という回答が多く、企業規模が小さい企業ほど資金・人材に関する施策のニーズが高いと考えられる。

図表 67 従業員数×知財の創造に係る問題・課題



従業員数別における福島県において必要な支援・施策に関しては、企業規模ごとに大きな差異はなく、「出願経費等の補助」「研究開発資金等の補助」が必要な支援・施策として多く挙げられる結果となった。

図表 68 従業員数×福島県において必要な支援・施策



③ 当該アンケート調査結果のまとめ

当該アンケート調査結果全体の総括として、本事業等における一定の効果は見られたものの、未だ知的財産の重要性を理解していない企業も多い、また知的財産の重要性は理解しているが、資金・人材不足で十分に知的財産を創出・活用できていない企業が多数存在していることが改めて明らかになったといえる。

図表 69 サマリー1

知的財産権の活用状況・課題	
<p>知財の重要性理解と保有状況のギャップ</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 7割が知財を重要と思っているが、実際は6割が知財を保有していない状況である ■ 理由としては、知財を保有していても事業に影響がない(5割)、もしくは重要だと思うがよく知財を理解していない(3割) 	<p>知財活用の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 知財を保有する回答者全体4割の内、6割が活用できている ■ 知財保有のメリットとして、自社の独自性のPRや特徴の見える化して他社との差別化ができる ■ 事業の成長へ30%貢献したと16社が回答
<p>知財活用の悩み</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 回答者内4割が知財を保有しており、保有件数の多さは商標権、特許権、意匠権、実用新案、海外出願知財の順である ■ 6割が知財を活用できているが、他4割は事業化に結び付かない・資金不足等の理由で活用できていない ■ 実際に5割の回答者が事業成長へ知財が寄与しているとは感じていない 	<p>出願経費・課研究開発資金のニーズ</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 8割が知財担当部署・研究開発部門がなく、9割が職務発明に関する規定がない ■ 知財創造するにしても、資金や人材の不足が第1に挙げられる ■ よって、出願経費・研究開発資金の支援が求められている

福島県内の地域ごとで比較した場合は、地域によって知財の活用状況・ニーズについて差がみられ、地域ごとに適切な施策を示すことの必要性が明らかになった。また、企業規模（従業員数別）の比較においては、従業員数が大きくなればなるほど知財活用をしておらず、既存事業において影響がないと感じており、企業規模の小さい企業ほど支援ニーズが高いという結果となった。これらの結果等を踏まえ、今後の知的財産の普及、活用における施策に活かすことが重要であると考えます。

図表 70 サマリー2

	現状		課題		ニーズ
	知財活用状況	知財保有しない理由	知財創造に係る課題	支援対策	
地域性	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地域によって知財を保有していない企業が保有している企業より多く差がある ■ 県中・相双・いわき地域において知財を保有していない企業が比較的多い 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 全地域が「既存事業において影響がない」 ■ 知財を保有しない理由として、「既存事業において影響がない」ことが最も多く上げられ、すべての地域においても最も回答が多かった 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 5地域において「知財を創造するための資金・人材の不足」 ■ 5地域(県北・県中・県南・会津・いわき地域)において、知財の創造に係る問題・課題として最も多く挙げられた 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 4地域において「出願経費等の補助」が特に必要 ■ 最も多く、4地域(県南・会津・南会津・いわき地域)で最も重要視されている ■ 3地域において「研究開発資金等の補助金」が特に必要 ■ 回答数は2番目に多く、3地域(県北・県中・相双地域)において重要視されている 	
企業規模 (従業員の多さ)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 小規模企業では知財を保有していない企業が、保有している企業より多く、最も差が顕著 ■ 5名以下、6名～20名規模の小規模企業では最も差が顕著である 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 特に従業員数100人以下では「既存事業において影響がない」 ■ 特に従業員数100名以下の企業において回答が多く見られた 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 従業員300人以下では「知的財産を権利化するための資金・人材が不足している」 ■ 従業員数300名以下の企業の最も多い回答項目であった 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 規模関係なく「出願経費等の補助」「研究開発資金等の補助」が必要 ■ 従業員数にあまり大きな関係はなく、必要な支援・施策としてあげられた 	
<p>□ 事業規模が小規模になるほど知財を活用できておらず、知財を活用していない企業は知財が事業に影響すると考えていない</p> <p>□ また、知財を創出・活用するにしても、知財を創造するための資金・人材が不足しており、出願経費や研究開発資金等の資金援助がニーズとして挙げられる</p> <p>□ よって、知財の有効な活用や重要性の啓発だけでなく、資金援助を行いながら活用する人材を増やしていくことが重要であると考えられる</p>					

10. ビジネス・プロデューサの活動の効果検証業務

(1) 効果検証業務の概要

本事業におけるビジネス・プロデューサの活動について、定性的・定量的な観点から効果検証を行い、市場等にどのような影響を及ぼしたかを計測した。効果検証の指標として、本事業では社会的投資便益率（SROI）の手法を用いた。社会的投資便益率（SROI）とは、プログラム評価の一種であり、有効性評価や公民連携評価のツールとして有効な手法である。事業の価値を可視化することで、事業改善へ役立てたり、社会的・経済的価値創造のプロセスを地域内外で共有したりすることが可能である。当該手法については、有識者委員会での報告の上、承諾を得た。

図表 71 SROI 評価概要

SROI評価概要

- SROIは、プログラム評価の一種であり、有効性評価や公民連携評価のツールとして有効な手法
- 事業の価値を可視化することで、事業改善へ役立てたり、社会的・経済的価値創造のプロセスを地域内外で共有することが可能

【SROIのイメージ】

$$\frac{200\text{万円(アウトカムを定量化した推測値)}}{100\text{万円(事業実施費などのインプット量)}} = \text{SROI } 2.0$$



(2) 効果検証における基準の観点

本事業におけるビジネス・プロデューサ活動の効果検証を実施するにあたっての観点として、「人材・組織力の強化」「事業連携の強化・メディア掲載効果」「キャッシュフローの改善」の3点を定めた。支援企業に関しては、本事業を通して、戦略的に知的財産を活用して人材・組織力を強化し、売上の増加等キャッシュフローの改善を促すことが重要である。また、支援機関に関しては、ビジネス・プロデューサとの連携を実施することで、事業化推進の人材育成を行うことが重要である。よって、ビジネス・プロデューサがどの程度「人材・組織力の強化」「事業連携の強化・メディア掲載効果」「キャッシュフローの改善」の3点に貢献できたのかに焦点を当てることとした。また、事業推進に関する変化に関しては、定量的な数値（売上等）を使用することにより、より評価結果を具体的な内容とし、定性的な効果と定量的な効果の測定方法のバランスを取るものとした。

評価の観点は具体的に以下の通りである。

図表 72 評価基準の観点

	人材・組織力の強化	事業連携の強化・ メディア掲載効果	キャッシュフローの改善
支援企業	<ul style="list-style-type: none"> 事業化を担う人材の増加 知財に関する認識の向上 事業構想策定件数の増加 継続的な事業拡大の見直し 雇用の増加 	<ul style="list-style-type: none"> 企業間コミュニケーションの増加 企業イメージ・ブランドの向上 	<ul style="list-style-type: none"> 市場の出回る商品の増加 取引先の増加 製商品の用途拡大 売り上げの増加
支援機関	<ul style="list-style-type: none"> 事業化推進の検討機会の増加 事業化意欲の高い人材の増加 知財活用の重要性の認識向上 	<ul style="list-style-type: none"> ビジネス・プロデューサとの連携向上 	

(3) 効果検証の手法

効果検証の手法としては、次の通りである。令和2年9月から令和3年9月までにおける本事業でのビジネス・プロデューサの派遣の効果について支援機関及び支援企業に対しアンケート調査を実施した。期間を令和3年9月までとしているのは、本事業終了後もビジネス・プロデューサの支援の効果が一定期間継続することを想定しているためである。実際に派遣開始から1年間の間にビジネス・プロデューサによる支援の効果がどれくらいあったかという実績値と見込めるかといった期待値を含めて実施した。

図表 73 SROI の目的・検証内容

SROI評価実施の目的・検証内容

■ SROI評価の目的・手法

- 令和2年9月～令和3年9月におけるBPD派遣の効果を検証
- アンケート調査実施
 - ・ 支援企業
 - ・ 支援機関団体

■ 検証概要

支援機関

- 2回程度打合せを行い、具体的に戦略を立て支援している企業
(例)アンケート調査を実施
 - ・ 事業化推進を検討する機会が増えたか
 - ・ 事業化推進を担う人材が増えたか
 - ・ 他団体・機関との連携が深まったか 等

支援企業

- BPDと一緒に支援先企業へ同行したことがある支援機関の方
へアンケート調査を実施
(例)
 - ・ 取引先が増加したか
 - ・ 売上が増加したか
 - ・ 知財の重要性について理解が深まったか 等

また、本事業において実施した社会的投資便益率（SROI）の評価の内容としては、①事業化支援、②知財活用支援、③地域連携強化、④メディア掲載による認知度向上効果となっている。①、②、③においては、支援企業、支援機関両団体へアンケートを実施し、どの程度それぞれの分野に貢献したのかについて検討を行った。④については、新聞等メディアに掲載された回数や記事の大きさから、本事業や支援事業の認知度向上を計測し、社会・経済的効果（インパクト）を計測した。

当該効果検証に使用したアンケート項目は次の通りである。支援機関向け、支援企業向けの2パターンを策定し使用した。

図表 74 評価基準（支援機関向け）

問1	中小企業の事業化推進支援に関する実績や見込みについて
	・BPDの支援によって、中小企業の事業化推進について検討する機会は増えたか
	・本事業がきっかけとなって、事業化推進のために新規に開催されるようになった会議や、定例会議で事業化推進に関する議題に追加されることはあったか（あった場合は何件程度あったか、またその平均時間及び参加人数）
問2	・BPDの支援によって、中小企業の事業化推進のための新たな施策（あるいは新たな事業計画）等が策定されたか（された場合の策定件数、予算規模、既存事業との予算規模の差異）
	本事業の人材育成や組織能力（連携能力を含む）への影響について
	・BPDの支援によって、中小企業の事業化推進について理解や意欲のある人材は増えたか（増えた場合の増加人数）
問3	・BPDの支援によって、中小企業振興における知財活用の重要性に関する認識が向上した人材は増えたか（増えた場合の増加人数）
	・本事業におけるBPDとの打ち合わせ等のために、1カ月平均でどのくらいの時間を使ったか（打合せに参加した月平均の人数、実施時間）
	地元中小企業の事業化促進におけるBPDの貢献度について
	・BPDによる支援が総じて地元企業の事業化促進にどの程度貢献した、あるいは貢献すると評価するか
	・BPD派遣事業が終了後も、BPDによる支援の成果等を活かして、さらに事業改善・事業拡大を推進できるという見通しがあるか
	・その他（自由記入）

図表 75 評価基準（支援先企業向け）

問1	企業概要について
	・売上高、従業員数等
問2	商品化・知財出願・取引・売上等におけるBPD派遣の効果について
	・BPDの支援によって、上市件数が増加したか(増加した場合の取引増加額、全体売上の割合)
	・BPDの支援によって、取引先が増加したか(増加した場合の売上取引額)
	・BPDの支援によって、製商品の用途が拡大したか(用途拡大した場合の売上増加額)
	・BPDの支援によって、売上高の増加があったか(増加した場合の売上増加額)
	・BPDの支援によって、知財(特許、実用新案、意匠、商標等)に関する認識は向上したか(向上した場合の関連職員数、向上関連して起きた変化)
問3	事業化に関する社員の意識・スキルの変化へのBPD派遣の効果について
	・BPDの支援によって、事業化に意欲のある人材は増加したか(増加した場合の従業員人数、全体従業員の割合)
問4	組織能力等の改善(連携能力を含む)へのBPD派遣の効果について
	・BPDの支援によって、事業化に向けての企業間連携・コミュニケーションは増加したか(増加した場合の平均時間とその関連従業員の人数)
	・BPDの支援によって、事業構想の策定件数は増加したか(増加した場合の策定件数、要した従業員人数と平均総従事時間)
	・BPDの支援によって、新規に雇用する従業員数は増えたか(増えた場合の増加人数: 正職員、非正規職員別)
問5	BPDの貢献度について
	・BPDが派遣されている期間に、同派遣事業以外に、類似の伴走型の支援サービスを受けていたか
	・BPDによる支援が総じてどの程度貢献したと評価しているか
	・BPD派遣事業が終了後も、BPDによる支援の成果等を活かして、さらに事業改善・事業拡大を推進できるという見通しがあるか
	・BPD派遣事業について、事業期間終了後の類似の事業の継続を希望するか
	・その他(自由記入)

(4) 効果検証の対象先

当該効果検証を行うアンケート対象先は、少なくとも2回以上打ち合わせを行い支援している企業もしくは打ち合わせ数は少ないが、今後の支援展開等が見込まれる企業、ビジネス・プロデューサーと一緒に支援先企業へ同行したことのある支援機関とした。アンケートは令和3年1月の1か月間に、支援企業13社、支援機関10団体に送付し、支援企業12社、支援機関9団体から回収、集計を行った。詳細は次の通りである。

図表 76 アンケート送付先

調査先の選定基準	産業支援機関				支援企業			
	#	企業・団体名(順不同)	SROI値算定有無	所在地	#	企業・団体名(順不同)	SROI値算定有無	所在地
アンケート調査先	・BPD派遣の効果を測定するために、BPDと一緒に支援先企業へ同行したことがある支援機関の方				・BPD支援の効果を測定するために、少なくとも2回以上打合せを行い支援している企業 ・打合せ数は少ないが、今後の支援の展開が見込まれる企業			
	1	福島県商工労働部産業創出課	✓	福島市	1	株式会社ケイエスエム	✓	郡山市
	2	ふくしま新産業創造推進協議会	✓	福島市	2	大堀相馬焼いかりや商店	✓	白河市
	3	郡山市産業観光部産業創出課	✓	郡山市	3	株式会社想いを創る	✓	会津美里町
	4	公益財団法人郡山地域テクノポリス推進機構	✓	郡山市	4	株式会社アサヒ研創	✓	郡山市
	5	白河市産業部商工課	✓	白河市	5	日ノ出工機株式会社	✓	郡山市
	6	産業サポート白河	✓	白河市	6	有限会社鈴木農園	✓	郡山市
	7	株式会社ゆめサポート南相馬	-	南相馬市	7	株式会社芳賀沼製作	✓	南会津町
	8	二本松商工会議所	✓	二本松市	8	株式会社三義漆器店	✓	会津若松市
	9	東邦銀行	✓	福島市	9	株式会社富久栄商会	✓	郡山市
10	(一社)福島県発明協会	✓	福島市	10	株式会社クリーンネット	-	郡山市	
				11	合同会社猫のコミュニケーションズ	✓	南相馬市	
				12	株式会社かんの屋	✓	郡山市	
				13	株式会社林養魚場	✓	西白河郡	

(5) 効果検証結果

本事業におけるビジネス・プロデューサ派遣の効果として、総便益は 69,474,337 円という結果となり、社会的投資便益率（SROI）は、1.84 となった。約半年程度の派遣及び支援ではあったが、昨年度に引き続き便益が費用を上回る効率性が見込まれるといった結果となった。

図表 77 社会的便益率（SROI）の結果



また、当該効果検証のアンケートで様々な定性的な意見（自由回答）についても調査を行った。一例として、支援機関からは「支援施策を継続して頂きたい」、「ビジネス・プロデューサのネットワークにより、企業の付加価値向上につながった」、支援企業からは「更なる販路開拓の際には是非アドバイスを頂きたい」「商品開発・販路開拓支援を頂いたことは大変ありがたい」等、本事業に肯定的な意見が多数見られた。一方で、「現時点では支援を十分に頂いていない」等の意見も見受けられた。長期的に企業に寄り添い支援を実施すること、また中長期的にビジネス・プロデューサとしての役割を担うことできるような人材の必要性も今回の調査で明らかになった。詳細は、次の通りである。

図表 78 社会的便益率（SROI）アンケートの自由記述結果

支援機関(9団体の結果概要)		支援企業(12企業の結果概要)	
事業化 関連	<p>中小企業の事業化推進について理解や意欲のある人材が増加した団体(該当設問2-1)</p> <p>6団体 ふくしま新産業創造推進協議会、白河市、産業サポート白河、二本松商工会議所、東邦銀行、INPIT</p>	<p>売上増加が見込まれる企業(該当設問2-4)</p> <p>4企業 いかりや商店、(株)想いを創る、(株)アサヒ研創、(株)富久栄商会</p>	
知財 関連	<p>中小企業振興における知財活用の重要性に関する認識が向上した人材が増えた団体(該当設問2-2)</p> <p>6団体 ふくしま新産業創造推進協議会、白河市、産業サポート白河、二本松商工会議所、東邦銀行、INPIT</p>	<p>知財への認識が向上した企業(該当設問2-5)</p> <p>8企業 (株)KSM、いかりや商店、(株)想いを創る、(株)アサヒ研創、(有)鈴木農園、(株)三義漆器店、(株)富久商会球、(合)猫のてコミュニケーションズ、(株)かんの屋</p>	
コメント	<p>※一部記載</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 販路に課題を抱える企業は多くあるので、本事業をきっかけに販路開拓に特化した支援施策を継続していただきたい ➢ BPDのネットワークにより、他事業者が有する知財との掛け合わせや、発信力のある飲食店とのコラボが実現し、企業の付加価値向上につながった ➢ 今年度も郡山市を含め、福島県内の企業をご支援いただきありがとうございました ➢ 支援企業の更なる成長のためにも、次年度以降も引き続き、BPDによる継続支援をお願いしたい ➢ BPDの活動により、中小企業の製品化や販路開拓について具体的な成果が多数あったが、自治体や支援機関が本事業と同等の成果を今後も出していくことは難しく、人材面や予算面で課題が残るものであった 	<p>具体的なアクション内容(複数回答)</p> <p>2: 知財関連のセミナーや研究会を社内で開催した 2企業 3: 知財担当部署や担当者を設置した 1企業 4: 知財関連の知識・情報を獲得するために外部のサービスやコンサルティングを利用し始めた 2企業 5その他: 知財に関する知識が増えた、知財を意識する社員が増えた 2企業</p> <p>【今後類似事業支援を希望する企業(該当設問5-3)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 自社が保有しない販路の拡大 ※回答7社うち一部記載 ➢ 今回注力していただいた商品以外の販路紹介もして頂きたい ➢ さらなる販路開拓の際には是非アドバイス頂きたい ➢ 商品開発・販路開拓支援をいただいたことは大変ありがたい ➢ 事業推進の姿勢で全般にアドバイスや方法論を考えていただき、感謝しています 	
その他	<p>否定的回答の企業(2企業: (株)芳賀沼製作、(株)かんの屋)については、「現在紹介していただいている販路先との商談が進めばよいが、現時点では効果を判定できない」「回答できる程現時点では支援を十分にいただけていない」との意見があった</p>		

これらを踏まえ、今後は、支援機関同士の連携を促進する制度や、中・長期的に企業に寄り添い、事業化支援を行うことができる人材とそのビジネス環境の構築を行っていくことが重要であると考えられる。

1 1. ビジネス・プロデューサの活動の評価業務

(1) ビジネス・プロデューサの評価基準の策定

本事業におけるビジネス・プロデューサの活動を公平に且つ適切に評価し、派遣先の企業等の経営改善に寄与しているかどうかを的確に判断することが重要である。そこで、特許庁や派遣先等とも協議の上、ビジネス・プロデューサの活動の評価にあたっては、支援活動内容や具体的に創出した成果を基に定量・定性の両方の側面から評価を実施することとした。

具体的に定量評価については「事業化支援」、「環境整備」、「その他」の評価分類を設けた。また、各々の分類に評価対象を設定し、その評価対象に「基礎項目」、「基準項目」、「目標項目」の3つの評

価項目を定めた。更にそれぞれの評価項目に点数を配分し定量評価のみで 60 点満点という基準を設定した。

定性評価については、「マネジメント力」、「伝達・調整力」、「リスクマネジメント」、「タイムマネジメント」、「目利き力」、「巻き込み力」、「ネットワーク活用力」の 7 つの評価分類を設けた。それぞれに対し評価項目を設定して点数を配分し、定性評価のみで 50 点満点という基準を定めた。なお、各種評価の合計による基準点を 60 点、目標点を 70 点に設定した。

図表 79 評価基準概要

■ 点数配分(110点満点)

➤ 定量評価 60点(全12項目×5点)

- 配点内訳(1項目あたり)
 - 基礎項目 各2点
 - 基準項目 各2点
 - 目標項目 各1点

➤ 定性評価 50点(3項目×10点、4項目×5点)

- 配点内訳
 - マネジメント力 10点
 - 伝達・調整力 10点
 - リスクマネジメント 10点
 - タイムマネジメント 5点
 - 目利き力 5点
 - 巻き込み力 5点
 - ネットワーク活用力 5点

■ 評価結果の取り扱い

ビジネスプロデューサーは、目標点に到達するように、日々のプロデュース活動を実施する。

また、ビジネスプロデューサーは、基準点をクリアしなければならず、基準点を超えられない場合は、原因の究明及び代理のビジネスプロデューサーの派遣について検討を行う場合がある。

各種評価の合計による基準点および目標点は、以下の通り設定した。

➤ 基準点

- 60点

➤ 目標点

- 70点

定量評価・定性評価の評価項目内容及び配点といった詳細は、次の通りである。

図表 80 評価基準：定量評価

分類	階層	評価対象	評価項目		
			基礎項目(2点)	基準項目(2点)	目標項目(1点)
事業化支援	Output (15点)	企業訪問数(月)	企業訪問を行っているか	訪問件数は、月平均5件以上	訪問件数は、月平均10件以上
		事業構想数(累計)	事業構想の策定を支援している	評価実施までに2件以上あったか	評価実施までに4件以上あったか
		上市または販路開拓させた数(累計)	上市、販路開拓を実現したか	件数が2件以上あったか	件数が5件以上あったか
	Outcome (15点)	取引先件数(製商品単位)	新たに開拓された取引先(得意先)が存在するか	1製商品当たり1件以上存在するか	1製商品当たり3件以上存在するか
		用途(取引先)拡大件数	上市させた製商品の新たな用途を検討して、事業構想を策定したか	事業構想を2件以上策定したか	事業構想を5件以上策定したか
		売上金額(累計)	上市させた製商品の売上が上がっているか	売上は100万円を超えているか	売上は1,000万円を超えているか
環境整備	Output (15点)	連携強化会議数(累積)	地元の知財活用、産業振興に関連した勉強会・セミナーに参加しているか	毎月参加しているか	参加だけでなく事業説明や成果事例の周知、新たな連携先を創出したか
		勉強会実施回数(累積)	新規事業創出環境を整備するため勉強会を開催しているか	3機関以上、勉強会を開催したか	定期的に地域に必要とされる勉強会を運営している
		メディア(年度)	BPDの活動に関して、メディアに取り上げてもらったか	実際のBPDによる販路開拓支援に関して、メディアに取り上げられたか	メディアに取り上げられ、売り上げ増加に貢献しているか
	Outcome (5点)	BPD後継者育成人数(累積)	BPDの後継者となり得る人材の発掘を行っているか	後継者となり得る人材に対し、支援を通じた育成をしているか	後継者となり得る人材3人以上に対し、支援を通じた育成をしているか
その他	事業化支援 (10点)	金融機関取引実績(1件当たり)	金融機関などから事業について興味関心を持ってもらう機会があったか	金融機関などから資金調達を実現させたか	500万円以上の資金調達を実現させたか
		国外マーケットの開発(累積)	国外マーケットの開発の具体的な支援を行っているか	開発を1件以上実現させた	開発を3件以上実現させた、または、1,000万円以上の売上を実現させた

図表 81 評価基準：定性評価

評価分類	内容	評価項目				
①マネジメント力 (10点)	プロジェクトを成功に導くため、必要な活動を確実に実施するようにマネジメントを行う	結果を出すために、戦略立案を行い、最短の道筋(戦術)を選択、実行しているか	自ら事業構想の策定を行い、支援先企業と行動を共にしているか	高いベースラインを設定して、支援を実行しているか	状況に応じた適切な対応をタイムリーに実施しているか	リーダーシップを發揮して、派遣先機関を牽引しているか
②伝達・調整力 (5点)	情報共有、プロジェクトの目線あわせを確実にするため、チーム及びネットワークの意思疎通を積極的に実施する	派遣先へ月次の報告を期限内に適切に行っているか	自らプロジェクトリーダー、事務局に働きかけ、必要な協力を引き出しているか	プロジェクトリーダー、事務局へ情報共有を積極的に行っているか	支援企業と緊密に連絡を取り、円滑に業務を推進しているか	プロジェクトリーダー、事務局、特許庁の意向を理解し、適切な行動を行っているか
③リスクマネジメント (5点)	事業の推進にマイナスとなる事象の発生確率を最小化させるため、リスクを洗い出し、必要な対策を講じる	法令の遵守に努めているか	他者の権利侵害に必要な防止対策を行っているか	弁護士、弁理士業務に抵触することがないように注意して行動しているか	助言・指導的な支援にとどまらず、実効的な支援を行っているか	リスク防止の観点化から必要なコミュニケーションに努めているか
④タイムマネジメント (5点)	本事業は時間的制約があるため、成果の達成水準(ベースライン)を定義して、確実に実現させるように事業を遂行する	短期、中期の行動計画を設定しているか	達成水準を満たすために、スピード感のある対応をしているか	計画を明確にして、支援先企業と共有して活動しているか	スケジュール管理を適切に行っているか	合理的な理由のない滞留案件はないか
⑤目利き力 (5点)	支援対象の新規事業の選考、支援に必要な全ての業務を明らかにし、必要な業務を確実に実施する	短期、中期、長期で支援先を絞り込み、事業構想を効率的に策定しているか	当事業目的を踏まえ合理的な分析を実施し、適切な支援内の選択を行っているか	企業の課題に応じ、支援と、他機関の支援に適切に振り分けられているか	支援する事業構想の市場は、一定水準以上の規模か	想定する支援期間を適切に見積もっているか
⑥巻き込み力 (10点)	支援チームの組成、トレーニング、チームワークの醸成、利害の調整を積極的に行い、リーダーシップを發揮する	人材育成を行っているか	派遣先の新規事業創出のための基礎知識の研鑽に貢献しているか	選定した後継者と行動を共にしているか	派遣先と利害の調整を行い、必要な協力を引き出しているか	事業推進に必要な支援体制を構築できているか
⑦ネットワーク活用 (10点)	ネットワーク関係者の期待と影響を理解して、地域特性を踏まえた事業の推進のための協力を引き出す	地域ネットワークと情報共有を効果的に実施して、活動しているか	ネットワーク連携強化会議で中心的な役割を果たしているか	金融機関との情報共有を効果的に実施して、連携した活動を行っているか	関係企業との情報共有を効果的に実施して、連携した活動を行っているか	行政機関との情報共有を効果的に実施して、連携した活動を行っているか

(2) ビジネス・プロデューサの評価

前述した評価項目を策定し、本事業実施期間の中間地点にあたる2020年11月に当該評価を実施した。評価は事務局にて採点を実施し、特許庁及び有識者委員会にて報告を行った。

当該評価における定量評価の最終結果は、43点(60点満点)であった。「基礎項目」においては全て基準をクリアし、「基準項目」では12項目内8項目において評価される結果となった。「目標項目」においては、4項目のみでの評価という結果になったが、全体的にビジネス・プロデューサとして事業化支援・環境整備等において実力を発揮できているという結果となった。

定性評価の結果は、特に配転の高い「巻き込み力」、「マネジメント力」、「ネットワーク活用」の項目において高く評価され、事業支援する姿勢としては43点(50点満点)と高評価を得た。

最終的な総合評価となる定量評価と定性評価の合計は86点となり、基準及び目標点を上回る結果となった。

図表 82 評価結果：定量評価

■ : 評価した項目

分類	階層	評価対象	評価結果	評価項目		
				基礎項目(2点)	基準項目(2点)	目標項目(1点)
事業化支援	Output (15点)	企業訪問数(月)	4点	企業訪問を行っているか	訪問件数は、月平均5件以上	訪問件数は、月平均10件以上
		事業構想数(累計)	4点	事業構想の策定を支援している	評価実施までに2件以上あったか	評価実施までに4件以上あったか
		上市または販路開拓させた数(累計)	4点	上市、販路開拓を実現したか	件数が2件以上あったか	件数が5件以上あった
	Outcome (15点)	取引先件数(製商品単位)	5点	新たに開拓された取引先(得意先)が存在するか	1製商品当たり1件以上存在するか	1製商品当たり3件以上存在するか
		用途(取引先)拡大件数	4点	上市させた製商品の新たな用途を検討して、事業構想を策定したか	事業構想を2件以上策定したか	事業構想を5件以上策定したか
		売上金額(累計)	2点	上市させた製商品の売上が上がっているか	売上は、100万円を超えているか	売上は、1,000万円を超えているか
環境整備	Output (15点)	連携強化会議数(累積)	5点	地元の知財活用、産業振興に関連した勉強会・セミナーに参加しているか	毎月参加しているか	参加だけでなく事業説明や成果事例の周知、新たな連携先を創出したか
		勉強会実施回数(累積)	2点	新規事業創出環境を整備するため勉強会を開催しているか	3機関以上、勉強会を開催したか	定期的に地域に必要とされる勉強会を運営している
		メディア(年度)	4点	BPDの活動に関して、メディアに取り上げてもらったか	実際のBPDによる販路開拓支援に関して、メディアに取り上げられたか	メディアに取り上げられ、売り上げ増加に貢献しているか
	Outcome (5点)	BPD後継者育成人数(累積)	5点	BPDの後継者となり得る人材の発掘を行っているか	後継者となり得る人材に対し、支援を通じた育成をしているか	後継者となり得る人材3人以上に対し、支援を通じた育成をしているか
その他	事業化支援 (10点)	金融機関取引実績(1件当たり)	2点	金融機関などから事業について興味関心を持ってもらう機会があったか	金融機関などから資金調達を実現させたか	500万円以上の資金調達を実現させたか
		国外マーケットの開発(累積)	2点	国外マーケットの開発の具体的な支援を行っているか	開発を1件以上実現させた	開発を3件以上実現させた、または、1,000万円以上の売上を実現させた

図表 83 評価結果：定性評価

評価分類	評価結果	評価者(プロジェクトリーダー)コメント
①マネジメント力 (10点)	7点	■ 本事業のハンズオン支援による成果事例を一つでも多く創出するため、事業創出のゴールを当初に定め、そのスケジュールに合わせて逆算しながら支援活動を行っている。また、積極的に支援機関等と連携を図り、新たな販路先などの開拓に努めている。今後さらにリーダーシップを発揮して、支援機関だけでなく派遣先機関の巻き込み・牽引は必要である。
②伝達・調整力 (5点)	5点	■ 週次の事務局とのミーティングの実施をはじめ、適切に報告を行っている。常時、事務局と支援内容について意見交換なども行い、事務局及び特許庁、派遣先の意向も確認しながら本事業の支援を進めている。
③リスクマネジメント (5点)	5点	■ 支援において想定されるリスクについては、常に事務局へ相談しながら細心の注意を払うとともに、法事遵守、権利侵害防止対策を徹底している。また支援先企業へも想定されるリスクについて事前に説明するといった、リスクマネジメントを適宜実施している。
④タイムマネジメント (5点)	3点	■ 短期的・中期的な支援先を分け、それぞれの支援先企業の行動計画(本事業期間中ゴール)を設定している。支援の進捗のスピード感を上げるため、それらの計画を支援先企業とも共有し、一緒になって適切なスケジュール管理を行っている。合理的理由のない滞留案件ではないが、動きのない支援先企業をプッシュして動いてもらうよう働きかけるアクションはもっと積極的に行うことが望ましい。
⑤目利き力 (5点)	5点	■ 支援内容に合わせた新しい事業創出、販路先のアイデアの提供、またそれに合わせた適切な支援機関の橋渡しなどを積極的に取り組んでいる。国内全域、また国外にも販路を有する一定水準以上の連携先企業の紹介も積極的に行っている。
⑥巻き込み力 (10点)	10点	■ 事業創出会議の企画開催をはじめ、県内のセミナーにも積極的に参加し、本事業の紹介や連携先の開拓(支援機関、連携先企業含む)に取り組んでいる。また、BPD支援の同行訪問においても、県内の多くの支援機関に声掛けを行い、BPDの支援手法を見てもらうための機会提供、同行頂いた支援機関の新たな協力を数多く引き出すことができている。
⑦ネットワーク活用力 (10点)	8点	■ 県内の支援機関と積極的な情報交換、連携を図り、実際の企業支援に役立てることができている。行政、外郭の支援機関、金融機関、マスコミ等、幅広い県内の企業・機関との連携を実現できている。今後さらに他の支援機関等との連携を推進していくことが望ましい。

図表 84 各評価結果まとめ

定量評価合計			定性評価合計		
評価分類		得点	評価分類		得点
事業化支援	Output	12	マネジメント力		7
	Outcome	11	伝達・調整力		5
環境整備	Output	11	リスクマネジメント		5
	Outcome	5	タイムマネジメント		3
その他	事業化支援	4	目利き力		5
			巻き込み力		10
			ネットワーク活用力		8
計		43	計		43

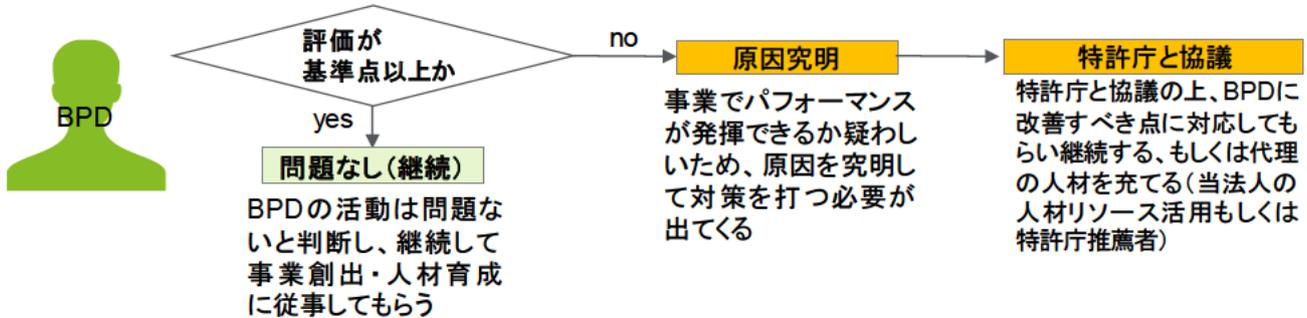
評価結果 **86**点

(3) 今後の継続可否判断

ビジネス・プロデューサの評価結果に基づき事業継続可否の判定を行う方法として、以下の考え方で判定を行った。ビジネス・プロデューサの評価結果が 60 点以上といった結果であれば基準点以上と判断し問題なし、ビジネス・プロデューサの評価結果が基準点(60点)未滿派遣先機関の評価が一定水準以上あれば問題なし、どちらの評価結果も一定水準を満たさない場合であれば原因を究明して、原因によっては

ビジネス・プロデューサ派遣の継続可否を判断するという考え方にに基づき実施した。

図表 85 派遣継続可否のフローチャート



図表 86 評価結果解説

定量的側面を有する評価項目		定性的側面を有する評価項目
事業化支援	Output (活動量) ◆ コロナ等の影響もあり、支援先企業の訪問、新たな販路開拓・拡大の橋渡しがまだ実現できていない状況もあるが、積極的な活動を実現できている	Quality (プロデュース力) ◆ それぞれの評価分類において、基準及び目標点を上回る活動を実施している ◆ 限られた期間の中で、一つでも多くの成功事例を創出するため率先して県内外の企業へのアプローチを実施している ◆ 特に巻き込み力、ネットワーク活用力においては、福島県内の行政、産業支援機関(県内外郭団体)、金融機関、マスコミ等と積極的な連携を図り、支援企業への新たな支援(情報提供・新たな連携先紹介)等を実現することができている
	Outcome (事業成果) ◆ 実際の支援開始は8月末からとなっており、上市後の事業効果については未だ判断が難しい状況であるが、新たな成功事例として販路先の開拓等を3件以上創出できている	
Impact (地域支援の影響) ◆ コロナ等の影響もあり県内の勉強会やセミナーへの参加は少ない状況であるが、同行訪問、事業創出会議等を通じて、地元の支援機関を巻き込んだ連携創出を実現できている		
環境整備支援		

評価の結果、総合点は86点となり、基準点である60点、目標点の70点を大きく上回った。更に今後新たな事業創出が見込める案件を複数有しており、更なる県内事業者への貢献も期待できる。当該評価結果は、第2回有識者委員会にて、結果を報告し承認を得た。最終的な評価結果としてビジネス・プロデューサを本事業終了まで派遣を継続するといった判断結果となった。

1 2. 成果報告会の開催と運営

本事業におけるビジネス・プロデューサの事業創出活動等の成果を県内外に大々的に報告するため、成果報告会を開催し運営を行った。開催概要等については、次の通りである。

(1) 開催日時

成果報告会は2021年1月18日(月)13:30~16:30に開催された。

(2) 開催会場

特許庁とも協議の上、成果報告会は新型コロナウイルス感染拡大防止のため、Microsoft Teams を使用し、オンラインで開催した。当日は約60名が参加した。

(3) 開催内容

成果報告会では、特許庁が福島知財活用プロジェクトを総括、共催の福島県は県の知財活用における取組について発表した。パネルディスカッションでは、ビジネス・プロデューサ派遣で行政機関や支援機関との連携によって成功した事例を2つ報告した。Ⅰ部では、小学生が発明し特許を取得した『ドライヘルパー』の商品化について、支援する立場として知財活用が付加価値向上と差別化を図ることや発明過程や工夫点を保護し、権利取得できた点など、また、思いに共感してくれる企業選定に尽力したビジネス・プロデューサ活動が功を奏した点について語られた。Ⅱ部では、高い技術力を持つ地場の企業が伝統的工艺品を応用し、地元プロバスケットボールチームの応援グッズとして世に出るまでに、行政の支援やビジネス・プロデューサの発案が商品化へ後押しされたことなど、商品化へのストーリーが語られた。最後に、特許庁が行っている支援施策について情報提供された。

プログラム構成と講演者の詳細は、次の通りである。

図表 87 プログラムの構成

プログラム内容	担当者(敬称略)	
主催者挨拶	石井 善之(特許庁総務部普及支援課長)	
共演者挨拶	藤橋 桂市(郡山市産業観光部長)	
福島知財活用プロジェクト総括	赤穂 州一郎(特許庁総務部普及支援課企画調査官)	
福島県における知財活用の取組	堀江 直宏(福島県商工労働部産業創出課長)	
パネルディスカッションⅠ	パネリスト	酒井 俊之(創成国際特許事務所 副所長・弁理士)
	パネリスト	田島 隆博(INPIT 福島県知財総合支援窓口 窓口支援担当者)
	パネリスト	増山 達也(特許庁ビジネス・プロデューサ)
	コメンテーター	赤穂 州一郎(特許庁総務部普及支援課企画調査官)
	モデレーター	伊藤 宏(福島大学経済経営学類教授)

プログラム内容	担当者（敬称略）	
パネルディスカッションⅡ	パネリスト	佐久間 守隆（郡山市産業観光部産業創出課長）
	パネリスト	大内 和也（（株）アサヒ研創取締役）
	パネリスト	蒲田 俊彦（福島スポーツエンタテインメント（株）業部長）
	コメンテーター	増山 達也（特許庁ビジネス・プロデューサー）
	モデレーター	赤穂 州一郎（特許庁総務部普及支援課企画調査官）
質疑応答	-	-
特許庁からのお知らせ	明石 友貴（特許庁総務部普及支援課支援企画班）	

（４）当日の会場設営・運営

メイン会場となる郡山商工会議所ホールと特許庁、増山氏、酒井氏をオンラインで繋ぎ、成果報告会を進行した。福島県内在住の登壇者は郡山商工会議所に集合し、ソーシャルディスタンスを確保し実施した。

図表 88 当日の様子



（５）運営マニュアルの作成

運営マニュアル（台本入り）は第 6 稿を最終稿とし、セットされた。総ページ数は 46 ページとなった。

図表 89 成果報告会マニュアル



(6) 配付資料等の作成・印刷

オンライン開催となったため、資料について登壇者プロフィールは事前に参加者へメールで配布した。投影資料については、画面共有にて参加者はそれぞれのデバイスにて見ることができると判断し、配布はせず投影のみとした。

図表 90 成果報告会資料



(7) 専用ウェブサイトの構築

2018年度より使用してきた福島知財活用プロジェクトのウェブサイトを再度契約し、継続し作成した。新たに、ビジネス・プロデューサ事業について新聞広報をしてきたものをウェブサイトにも掲出した。

図表 91 成果報告会ウェブサイト

The image shows a screenshot of a website for a special project. The main heading is "特別プロジェクト 福島知財活用プロジェクト" (Special Project Fukushima Intellectual Property Utilization Project). Below the heading is a "事業目的" (Project Purpose) section. A "News Release" section lists three dates: 2021/01/19, 2021/01/09, and 2020/11/26. Three red boxes highlight specific elements: the top navigation bar, the "事業目的" section, and a "News Release" entry. Red arrows point from these boxes to three separate inset images on the right. The top inset shows a portrait of a man and a list of project goals. The middle inset shows a detailed news release page with a title and multiple paragraphs. The bottom inset shows another news release page with a title and a list of bullet points.

(8) 成果報告会の開催案内の周知

事前に福島民報のウェブサイト、ふくしまニュースリリース、新聞記事、新聞広告、テレビCM、チラシ、ラジオCMを活用して成果報告会開催の周知を行った。

図表 92 告知方法一覧

告知方法	本数・回数
福島民報のウェブサイト	トップページに福島知財活用プロジェクトへのリンクを掲載
ふくしまニュースリリース	1回(1月9日)
新聞記事	1回
新聞広告5段フルカラー	4回(12月28日、1月4日、1月12日、1月14日)
テレビCM	50本
チラシ配布	1,000枚
ラジオCM	30本

図表 93 告知

福島民報のウェブサイト

ふくしまニュースリリース



新聞記事

新聞広告



テレビCM

チラシ



(9) 成果報告会の開催結果の周知

成果報告会の開催結果を新聞記事に掲載することで周知した。新聞記事は令和3年1月18日と2月17日の2回行った。

図表 94 新聞記事

新聞記事1 (1月18日)



新聞記事2 (2月17日)



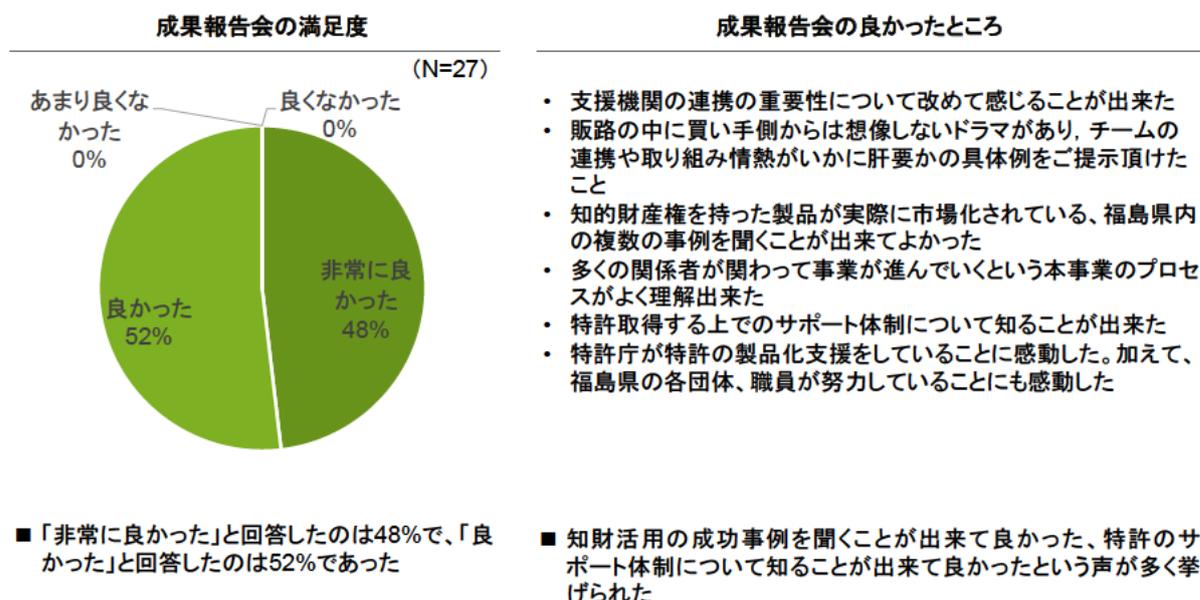
(10) その他の成果報告会を開催するにあたり必要な事項

成果報告会の参加者に対して、アンケート調査を行った。アンケート項目は、次の通りである。

1. 本日の成果報告会は全体的にいかがでしたでしょうか？また、その理由をお書きください
2. 報告会の中で良かったと思われた項目は何でしょうか？
3. パネルディスカッションについて、今後の参考になったでしょうか？
4. 知的財産の活用に関して興味や関心を持ちましたか？また、特にどのようなことの興味・関心を持ったかお書きください
5. 現在、知的財産に関してお困りごとやご相談したいことはありますか？その場合、INPIT 福島県知財総合支援窓口からの連絡を希望しますか？
6. 今後、どのような知的財産に関するイベントがあれば聴講したいと思いますか？

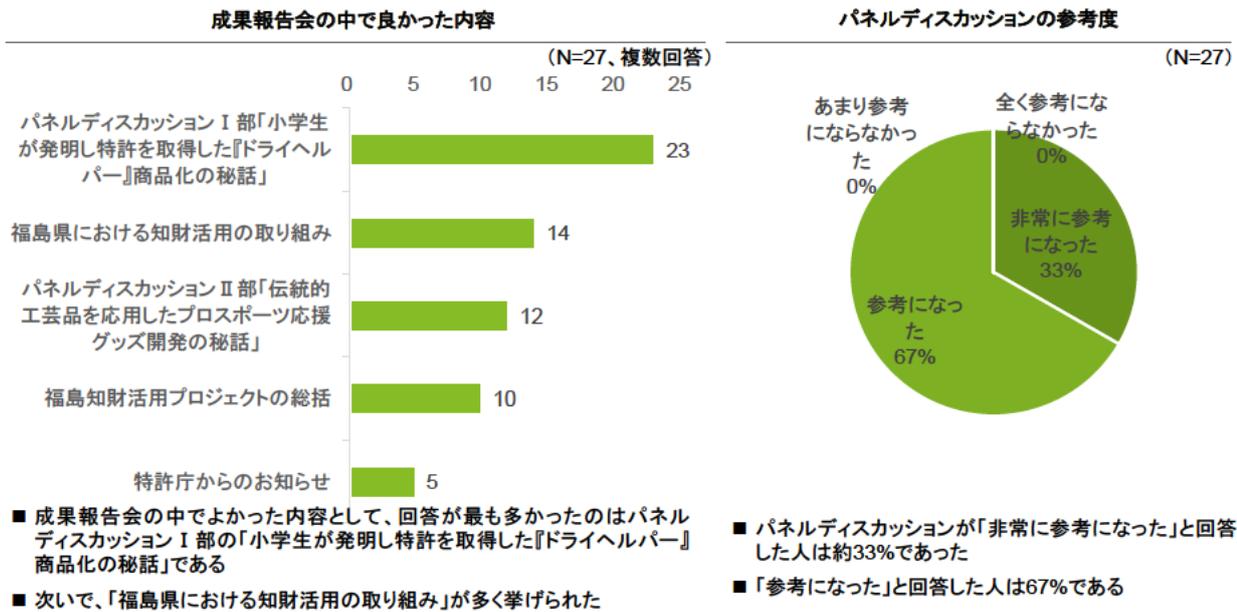
アンケートには、参加者の 27 名が回答した。成果報告会全体を通して「非常に良かった」または「良かった」と回答した人が 100%を占め、満足度は非常に高かった。特に、知財活用の成功事例について聞くことができ良かったという声が多く見られ、視聴者のニーズに沿った成果報告会であったことが伺える。

図表 95 成果報告会アンケート結果 1



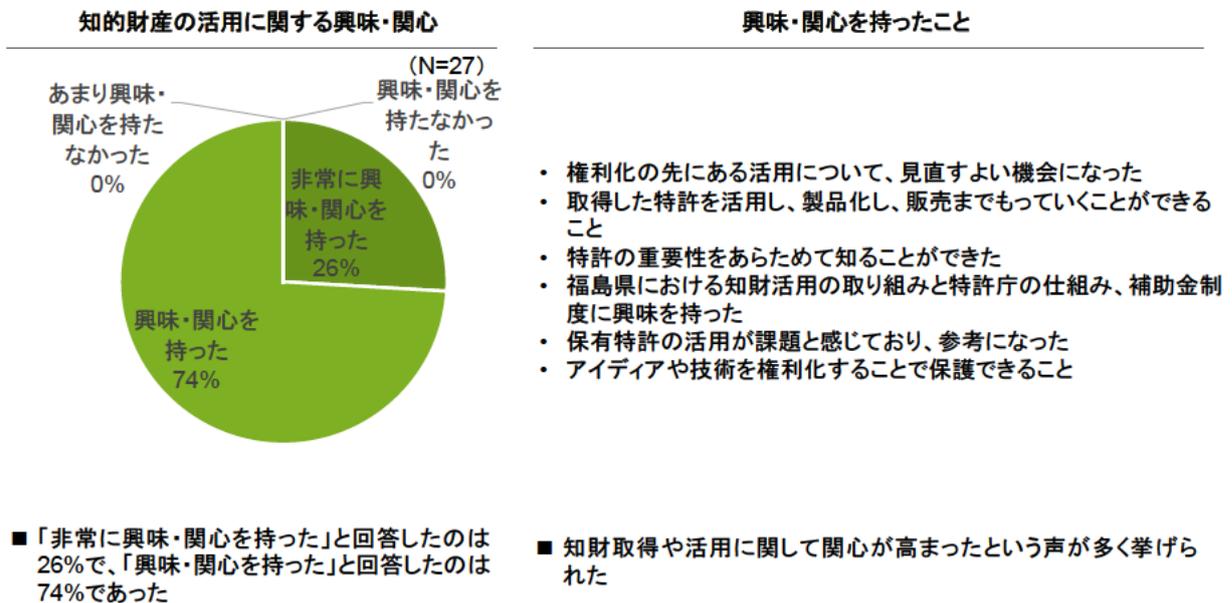
成果報告会の中で特に良かった内容として、パネルディスカッション第二部の「小学生が発明し特許を取得した『ドライヘルパー』商品化の秘話」が挙げられた。パネルディスカッションに関して、「非常に参考になった」または「参考になった」と回答した人が 100%を占め、視聴者にとって有意義なパネルディスカッションを開催できたことが伺える。

図表 96 成果報告会アンケート結果 2



成果報告会を通して、知的財産の活用に関して「非常に興味・関心を持った」または「興味・関心を持った」と回答した人が 100%を占め、視聴者の知財への興味・関心を高めることができたことが伺える。特に知財取得の重要性や、知財取得後の活用方法について関心が高まったという声が多く挙げられた。

図表 97 成果報告会アンケート結果 3

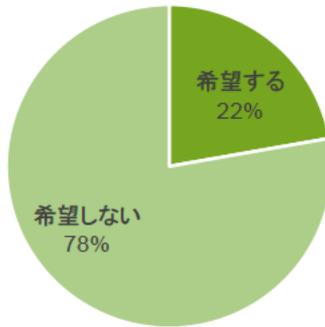


また、知財支援に関して INPIT から連絡を希望すると答えた人は 22%を占め、希望すると回答した人に対して INPIT が随時支援を行う予定である。今後開催してほしいイベントとして、知財を活用した成功事例、新規事業、販路開拓の方法等、知財の活用についてのイベントを開催してほしいといった声が多く挙げられた。

図表 98 成果報告会アンケート結果 4

知財支援に関して、
INPITからの連絡希望の有無

(N=27)



■ 22%が「希望する」と回答した

今後開催してほしいイベント

知財について

- ・ 著作権、商標登録、意匠などに関するイベント

知財の活用について

- ・ 知財を活用した成功事例の紹介
- ・ 知財活用例
- ・ 中小企業の知財活用
- ・ 知財取得後の商品化、販売の方法などについて
- ・ 知財を活用した新規事業

その他

- ・ オンラインでの開催がありがたい

■ 知財活用についてのイベントを開催してほしいといった声が多く挙げられたほか、オンラインで開催してほしいといった声も見られた

第3章 考察

1. ビジネス・プロデューサの活動分析報告

(1) 成功事例の分析

本事業においては、昨年度と同様に派遣期間が限られた中で支援を行う必要があった。しかし、昨年度からの支援企業を中心に継続支援を行い、県内の支援機関等とも密にコミュニケーションを取りながら活動支援を展開することができたため、最終的に今年度だけで3件の「成功事例」といわれる事例創出を実現することができた。

これら3件の成功事例以外にも、未だ支援途中の案件が複数存在している。今後、福島県を中心に引き続き支援を継続していくことで、これらの後に続く成功事例といわれる事業創出のケースは更に増えることが期待される。本事業においては全3件の成功事例を創出できているが、「成功事例」としての定義は、昨年度に引き続き、本事業のビジネス・プロデューサの支援を通じて、「売上や利益への貢献につながる」ことができたか、また「販路開拓等を通じて新たなマーケット市場への上市参画を期待することができるか」といった観点で、企業にとって成長に資する一定の成果を産み出すことができた支援活動としている。また、本事業における複数の成功事例を創りだすことができた要因としては、昨年度に引き続き以下の観点が重要であったと考えている。

① 派遣先地域での協力体制の構築

まず、本事業における最大の成功要因として考えられるのは、派遣先地域となる福島県内での支援機関及び自治体、大学、地域金融機関との密なコミュニケーションを通じて、お互いの協力関係をより強固にすることができたことである。

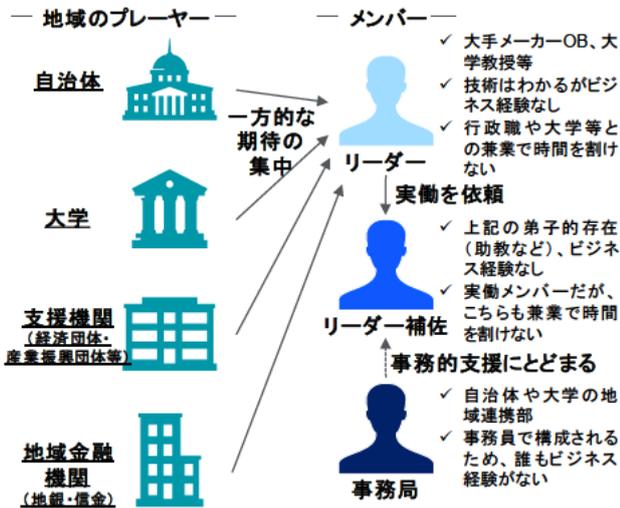
昨今の産業振興策では「結果を出す」ことが求められる事業が増加している。一方で、地域の産業振興機関では「ビジネス経験の豊富な機動力のある現役ビジネスマンの集団」が不足しており、エンジニア出身の大企業OBや経済系の地元学識者に頼る体制が見られることが多く、ビジネスの経験が不十分である上、「結果を出す」ことまでは求められない。更には、本業と二足の草鞋を履くことにより「結果を出す」ことに時間が割けないことも足かせとなって、なかなか支援先企業の「ギアチェンジ」までの成果に辿り着けることは難しい状況にある。この状況では地域の多様な産業振興関係者を巻き込もうにも人手と時間が不足し連携も増進されにくいいため、「結果を出す」ことが難しくなってしまうと考える。

福島県の各自治体や支援機関等でも同様の課題を抱えている現状にあったが、各支援機関等の運営におけるサポートにおいてニーズが合致したこと、本事業における昨年度からの取組について一定の認知があったこと、更には福島民報社とも協働で本事業を実施したことによる県内の認知向上の影響もあり、昨年度よりも更に多くの自治体、支援機関等から協力を得ることができた。ビジネス・プロデューサは「ビジネス経験の豊富な機動力のある現役ビジネスマンの集団」として、地域の多様なプレイヤーとの双方向的な関係を構築しながら巻き込みを図った。結果として、福島県内の幅広い産業振興関係者（自治体職員、支援機関職員、地域金融機関職員等）からビジネス面における相談、セミナー等での講演機会の相談、支援先企業候補の紹介等、昨年度より更に積極的な協力を得ることができ、相互利益享受の関係を維持しながら成功事例を創出することが可能となったと考えている。

図表 99 地域の協力体制の構築

× うまくいかないパターン

- 「ビジネス」「出口戦略」「成果」を志向した事業が増えている中、その期待に適う人材は地域では不足している
- 地域のプレーヤーをうまく巻き込んで事業を進めることが重要だが、経験の少ない兼業者がどれだけ1人で頑張れるかにかかってしまう



○ うまくいくパターン

- 「ビジネス」「出口戦略」「成果」を志向した事業に合わせて、専業で張れるビジネスマン中心のメンバーを張り付ける
- 地域の全プレーヤーとギブアンドテイク関係 (Win-Winよりもビジネス色の強いイメージ) を構築し、コミュニティの集まりやメディア等をフル活用して逐次情報共有・提供することで、円滑な巻き込みを実施



出所：「事業プロデューサーという呼び水-持続可能な地域経済のカタチ-」及び地方創生のための事業プロデューサー派遣事業（平成28～30年度）事業実施報告書を元にトーマツ作成

(https://www.jpo.go.jp/support/general/gyousei_service/document/katsuyo-shien/zigyoyou_pd_report_190524.pdf アクセス日:2021年3月24日)

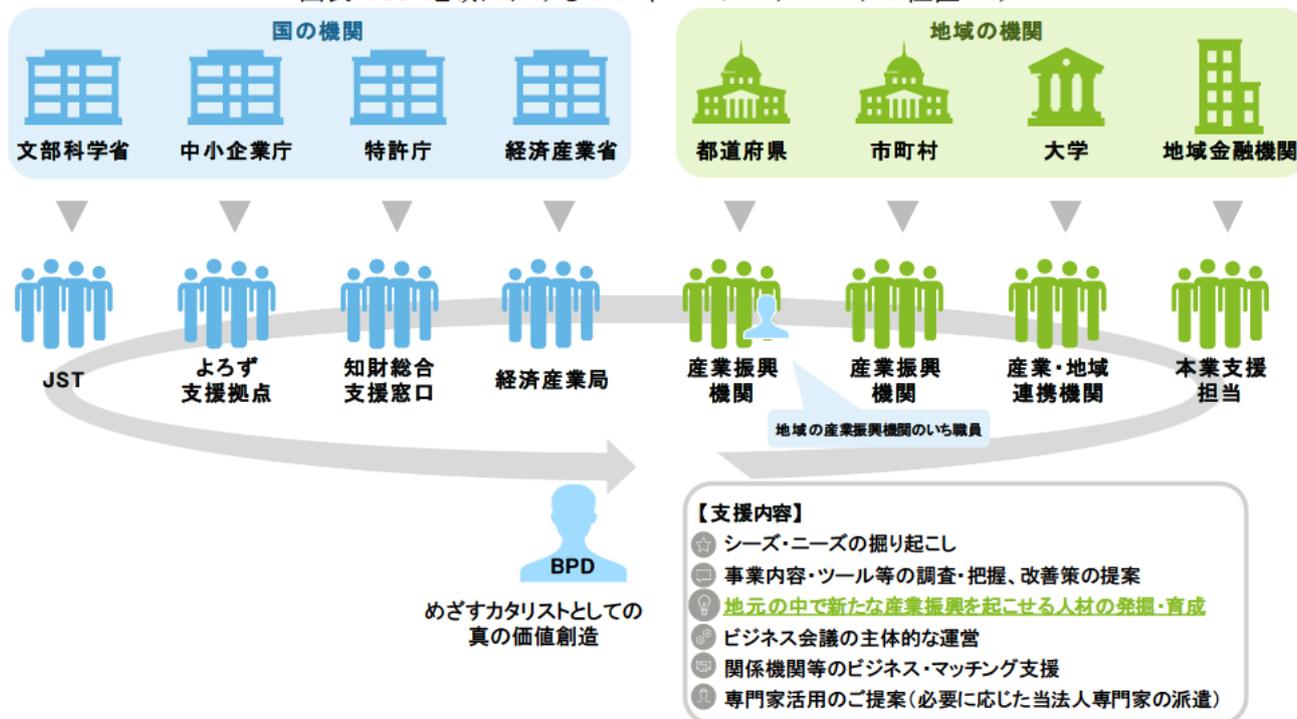
更に、成功要因として地域におけるビジネス・プロデューサーのポジショニングも大きなポイントであったと考えている。ビジネス・プロデューサーが従来の形式通りに、1つの産業振興機関のイチ職員として活動を行う体制で本事業を行った場合、棲み分けの中で活動可能な領域が限られてしまう。そこで下図のように、特定の産業振興機関のみに限らず、地域の産業振興機関関係者全体を牽引することを意識し、リード役としての役割を維持しながら活動することが非常に重要である。一つの案件に多数の産業振興機関が関わりながら地域一丸となって成功を目指し、皆で成果を共有しながら更に次の案件に取り組んでいくことで、また次の成功を目指すことができたと考えている。

特に本事業においては、ビジネス・プロデューサーが本事業に関与する自治体・支援機関等の職員に支援知識・ノウハウ等の共有を行うといった取組を重視した。実際に本事業の支援の中で企業を紹介した関連職員だけでなく、県内の他産業振興関係者へも積極的に同行してもらうよう促し、県内の産業振興支援機関が協働で支援を行えるよう意識して支援を実施した。結果の一例として、産業振興関係者同士の新たなリレーション構築や各産業振興支援関係者の専門分野を活かした助言（知財、金融、地元歴史事情に関する大学研究）等、様々な相乗効果を発揮して企業へ支援を提供できる場面があった。

地域の産業振興機関には通常はこうした横串の役割はあまり設定されていない。地域で必要と認識されている反面その役割を担う者がおらず、求められていたことが、ビジネス・プロデューサーが横串

の役割として活動することができた要因と思われる。本事業を経て企業への支援においてもこの複数の支援機関に横断し協働して行う取組は、非常に効果があったことから、今後も継続してリード役となる中心的な役割を担う人材を配置し実施していくべきものとする。

図表 100 地域におけるビジネス・プロデューサの位置づけ



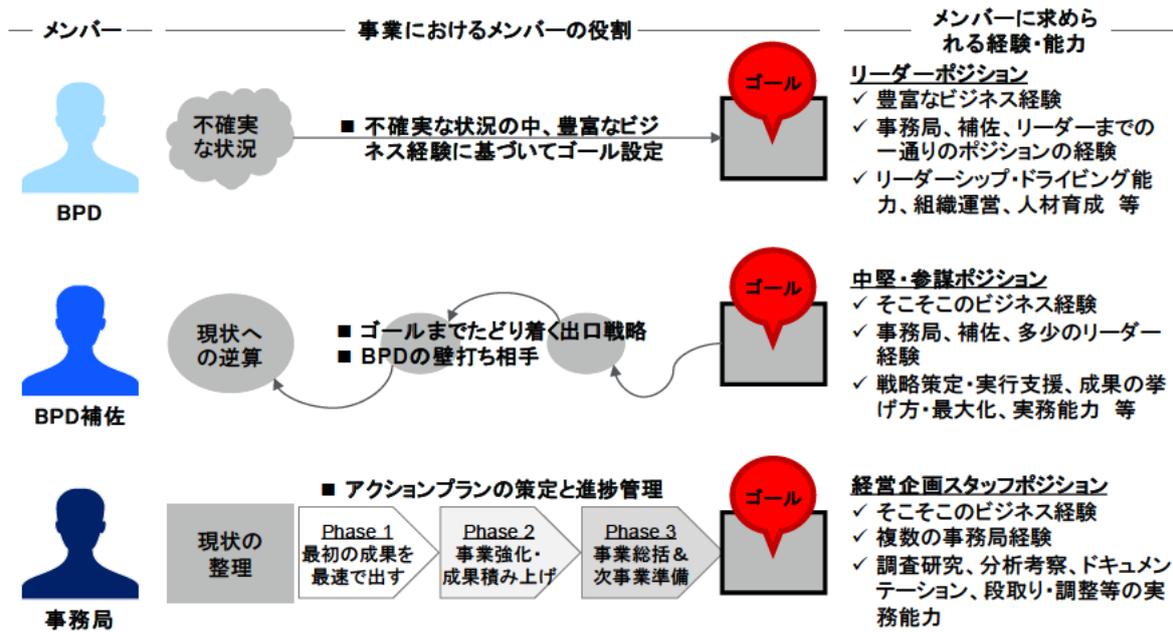
出所：「事業プロデューサーという呼び水-持続可能な地域経済のカタチ-」及び地方創生のための事業プロデューサー派遣事業（平成 28～30 年度）事業実施報告書を元にトーマツ作成

(https://www.jpo.go.jp/support/general/gyousei_service/document/katsuyo-shien/zigyau_pd_report_190524.pdf アクセス日:2021 年 3 月 24 日)

② 事務局のサポート体制

本事業では、ビジネス・プロデューサを 1 名福島県に派遣して支援活動の結果に全責任を負わせるような放任型の派遣は行わずに、ビジネス・プロデューサの壁打ち相手や事務作業のサポート等のために「ビジネス・プロデューサ補佐」を事務局から派遣して事業を進行した。また、事務局もビジネス・プロデューサとビジネス・プロデューサ補佐を全面的にフォローする体制で支援に取り組んだ。ビジネス・プロデューサを中枢として事務局も一丸となって取り組んだことが、今回の成功要因の一つとして挙げられるものとする。

図表 101 ビジネス・プロデューサーと事務局の役割と連携



出所：「事業プロデューサーという呼び水-持続可能な地域経済のカタチ-」及び地方創生のための事業プロデューサー派遣事業（平成 28～30 年度）事業実施報告書を元にトーマツ作成

(https://www.jpo.go.jp/support/general/gyousei_service/document/katsuyo-shien/zigyou_pd_report_190524.pdf アクセス日:2021年3月24日)

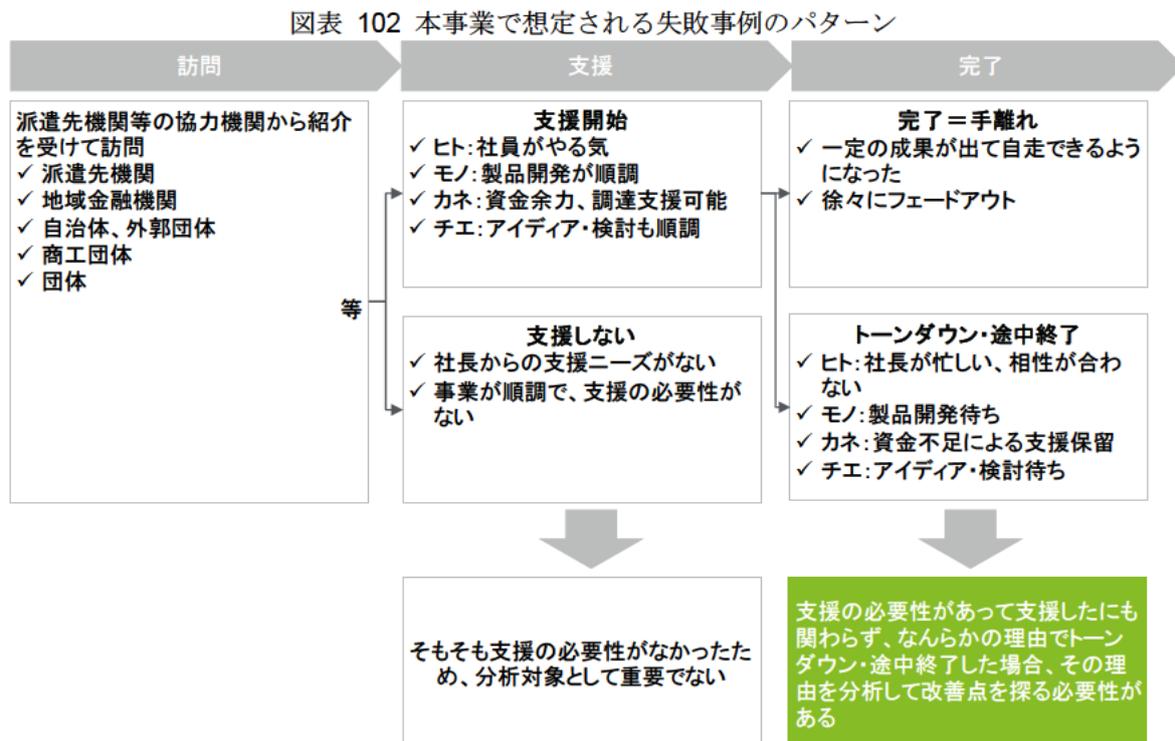
本事業は実質半年程度と限られた期間での派遣であったが、昨年度から通じて 41 事業者との面談の機会があり、ビジネス・プロデューサーとして支援を行った。支援先の企業が増えるとともにビジネス・プロデューサーのタスクは積み重なり、大きな活動方針の打ち出しから、小さな事務作業まで多種多様な粒度のタスクへの対応に追われるようになった。その際、ビジネス・プロデューサー補佐と事務局の連携によりタスクを分担することで、ビジネス・プロデューサーの負荷を最小限に抑え、本来ビジネス・プロデューサーの能力を必要とする活動に真価を最大限発揮できるようにしたことは、本事業の成功要因の一つである。

また、本事業のビジネス・プロデューサー補佐やプロジェクトリーダー補佐、事務局を務めた当法人職員の全員が、事務職員ではなく自らも経営やコンサルティング経験を持つ現役のビジネスコンサルタントで組成されていたことも重要であったと考えている。こういった体制で本事業を進行することにより、ビジネス・プロデューサーがビジネスモデル構築等で判断に迷う際の良き壁打ち相手になることができる。また、ビジネス・プロデューサーがリレーションや知見を探る際に連携してより優良な解決策を見出すことも可能である。本事業においても、ビジネス・プロデューサーから溢れたタスクを拾ってビジネス・プロデューサーの代役として支援先企業との調整・支援を行ったこともあり、ビジネス・プロデューサーの活動をフォローする役割として寄与できたものとする。

(2) 失敗事例の分析

本事業では成功要因だけではなく、支援内容の中での失敗要因にも目を向け、失敗の要因等を考慮した上で改善点を検討する。そうすることで、将来的に県内で自律的な展開が期待される継続事業へ活用することが重要と考えている。

まず失敗要因の前に、当法人では本事業に関する失敗事例を昨年度に引き続き下図のように定義した。ビジネス・プロデューサは、まず企業訪問を踏まえて支援対象とするか否かを検討し、対象となった企業について、支援終了との判断を下すまでは支援を実施する。従って、何らかの理由で支援がトーンダウンもしくは途中終了したケースが本事業における失敗事例に含まれると考えられる。



出所：「事業プロデューサーという呼び水-持続可能な地域経済のカタチ-」及び地方創生のための事業プロデューサー派遣事業（平成 28～30 年度）事業実施報告書を元にトーマツ作成

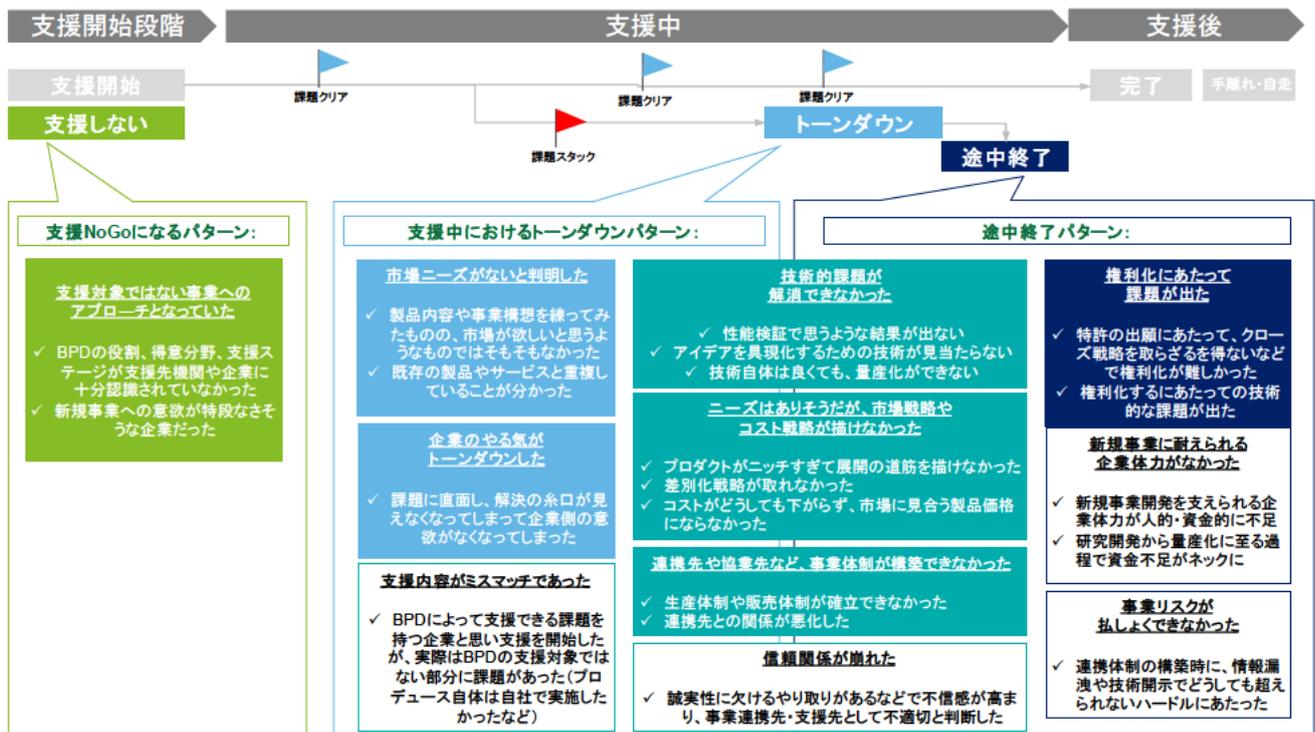
(https://www.jpo.go.jp/support/general/gyousei_service/document/katsuyo-shien/zigyoun_pd_report_190524.pdf アクセス日:2021 年 3 月 24 日)

当然このような失敗事例に含まれるケースには、突如支援先企業の経営が悪化したことにより新商品開発や人材育成どころではなくなったといった不可抗力なシチュエーション等も想定される。よって、全てが本事業のビジネス・プロデューサ派遣の支援内容が失敗要因ではないといった考え方も配慮することが重要である。実際に本事業における支援においても、新型コロナウイルス感染症拡大による社会変化の大きな影響を受け、既存事業の見直しや上市の延期を行わざるを得ない支援企業がいくつもあった。このような不可抗力なシチュエーションでの失敗事例（もしくは支援延期）での改善点について検討することは現状では難しいが、その他改善の余地がある失敗要因等については焦点を当てて検討する必要があると考

える。

本事業における支援段階に応じた下図の支援終了要因の抽出では、支援中におけるトーンダウンパターンと途中終了パターンの2パターンを推定している。また、複数の要因が混じりあうことで両方の要因にまたがるといったパターンもあると考えられる。図表中の色付けされている要因が本事業のビジネス・プロデューサの支援の中での要因、色抜きされている要因が不可抗力な要因を示している。

図表 103 本事業における支援段階に応じた支援終了要因の抽出



出所：「事業プロデューサーという呼び水-持続可能な地域経済のカタチ-」及び地方創生のための事業プロデューサー派遣事業（平成28～30年度）事業実施報告書を元にトーマツ作成
https://www.jpo.go.jp/support/general/gyousei_service/document/katsuyo-shien/zigyou_pd_report_190524.pdf アクセス日:2021年3月24日)

本事業の支援における失敗要因としては、支援中におけるトーンダウンパターン及び途中終了パターンに重複する「技術的課題が解消できなかった」、「ニーズはありそうだが、市場戦略やコスト戦略が描けなかった」、そして「連携先や協業先など、事業体制が構築できなかった」等が該当すると考えられる。

これらの主な要因としては、本質的な活動を実施できる期間が限られていたことが挙げられる。本事業においては、ビジネス・プロデューサ及びビジネス・プロデューサ補佐の時間や能力、資源をどこにどれだけ有効的に割り当てるべきかを常時考慮しながら活動することが求められるということから「選択と集中」が必要となり、限られた事業期間内に一定の成果を挙げることが可能な案件か否かによって、支援を終了（もしくは支援途中のまま本事業が終了）したものが失敗事例と認識されている現状にある。つまり、支援の途中でありながら時間的制約により企業との満足なコミュニケーションが維持できず、依然として

ビジネス・プロデューサが十分に支援を提供しきれていない企業も多くあることから、失敗事例と判断するには早い企業も一定数存在しているのが現状である。これらの企業に対しては、今後も支援を継続することが重要であり、本事業で成功を遂げることができなかった企業の支援内容を将来的に「成功事例」として公表できる見込みも十分にあると考えられる。

図表 104 失敗要因と改善策

フェーズ	課題	改善策	打破するために必要な力	連携すべき先
支援しない	<p>支援対象ではない事業へのアプローチとなっていた</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ BPDの役割、得意分野、支援ステージが支援先機関や企業に十分認識されていなかった ✓ 新規事業への意欲が特段なさそうな企業だった 	<ul style="list-style-type: none"> ● 支援機関と、BPDの支援メニュー、範囲について明確に合意し、役割分担を行う ● 一見よさそうな支援先に見ても、支援する意味のある企業か(意欲がある、または意欲が喚起できる企業か)を確認する 	前さばき力	派遣先機関
トーンダウン	<p>市場ニーズがないと判断した</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 製品内容や事業構想を練ってみたものの、市場が欲しいと思うようなものではそもそもなかった(地域ニーズの欠如) ✓ 既存の製品やサービスと重複していることが分かった 	<ul style="list-style-type: none"> ● シーズそのままではなく、他の製品や技術と組み合わせる、売り先を変える、コンセプトを変えてみるなどの変革的工夫を施すことで新しい価値を生み出せないか考える 	発想力 アイデア力	マーケティング専門家 他社(提携先として) 開放特許保有企業等
	<p>企業のやる気がトーンダウンした</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 課題に直面し、解決の糸口が見えなくなってしまっ企業側の意欲がなくなってしまった 	<ul style="list-style-type: none"> ● 課題が膠着する場合、課題の先にある事業目的を見失わないように企業のやる気を喚起する ● 課題が山積するケースは思い切って別路線への切り替えなども随時判断する 	巻き込み力 判断力	-
途中終了	<p>ニーズはありそうだが、市場戦略やコスト戦略が描けなかった</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ プロダクトがニッチすぎて展開の道筋を描けなかった ✓ 製品や技術に既存重複はないが、差別化戦略が取れなかった ✓ コストがどうしても下がらず、市場に見合う製品価格にならなかった 	<ul style="list-style-type: none"> ● プロダクトの展開性課題: 市場規模を勘案し、「ニッチトップ」を目指すものも場合によっては支援していく意味あり。ただし、市場規模的に収益化が難しいのであれば検討 ● 差別化戦略課題: 製品等自体は既存重複がないのであれば、変革的戦略を取ってみる ● コスト課題: 試験的に低価格戦略を取るなどを検討 	発想力 転換力 アイデア力	マーケティング専門家 インダストリー専門家
	<p>特に重打りに なりやすいパターン</p> <p>技術的課題が解消できなかった</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 性能検証で思うような結果が出ない ✓ アイデアを具現化するための技術が見当たらない ✓ 技術自体は良くても、量産化ができない 	<ul style="list-style-type: none"> ● 複数の試験場にて性能検証を試行するなど、地域の公設試や試験期間などをフルに活用する ● 開放特許や他社技術との組み合わせ等を検討する ● 量産は他社に任せるなど、事業提携も見据えたプランを検討する 	巻き込み力 展開力 転換力	インダストリー専門家 公設試 地域産業関連機関 民間ラボ等
	<p>連携先や協業先など、事業体制が構築できなかった</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 生産体制や販売体制が確立できなかった ✓ 連携先との関係が悪化した 	<ul style="list-style-type: none"> ● 普段から広くコネクションを開拓するとともに、他支援機関経由等でも連携先を探す ● 既存の連携先にとらわれず、新しいコネクションをPD自らが企業に幅広く提示する 	人脈 連携力 巻き込み力	派遣先機関 地域支援機関 他社(連携先として)
	<p>権利化にあたって課題が出た</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ クローズ戦略を取らざるを得ないなどで権利化が難しかった ✓ 権利化するにあたっての技術的な課題が出た 	<ul style="list-style-type: none"> ● 知財関係の専門家を広く巻き込み、可能性を追求する ● クローズ戦略(非権利化)へ舵取りし、クローズすることで得られるメリットを最大化させる 	知財専門知識	知財専門家

出所：「事業プロデューサーという呼び水-持続可能な地域経済のカタチ-」及び地方創生のための事業プロデューサー派遣事業(平成28～30年度)事業実施報告書を元にトーマツ作成
(https://www.jpo.go.jp/support/general/gyousei_service/document/katsuyo-shien/zigyoud_report_190524.pdf アクセス日:2021年3月24日)

(3) 積み残し課題

本事業を通じて、複数の成果事例の創出、更に福島県内の支援機関職員等に対しビジネス・プロデューサーの知識・ノウハウ等の共有を実施することができた。しかし、未だ積み残し課題として今後対応すべき事項は残っていると見える。

本事業では、昨年度に引き続き支援を行うための前提として必要な支援企業や各社ニーズの発掘、そして新規販路等の開拓・拡大を行うための地元の支援機関等とのリレーション構築を最優先に実施した。更にこれらの支援機関等と連携した支援体制を基に、実際にビジネス・プロデューサーの支援に同行頂き、支援の考え方や具体的な手法について学んでもらい今後の企業支援に活かしてもらおうといった取組を実施している。結果として、昨年度より一層多くの支援機関等との連携やサポート体制の構築が可能となった。

企業への支援内容の充実とともに県内支援機関同士の新たなリレーション構築等も実現することができ、今後の福島県における産業振興支援において大きなレガシー（遺産）を残せたものとする。しかし、先述の通りコロナ等の影響もあり本事業のビジネス・プロデューサを派遣できる期間が想定よりも短縮化され、選択と集中の考え方から一部の企業に集中的に支援を実施せざるを得ない状況でもあった。つまり、現在支援途中のまま十分な支援を提供しきれていない企業も多数あり、今後これらの対象企業の支援を継続する必要があると考える。

また、次年度以降は本事業を基盤とした企業支援の在り方ではなく、福島県が中心となって本事業のレガシー（遺産）を引継ぎ、本事業よりも優れた新たな企業支援の仕組みを創っていく必要がある。そのためには、福島県内で本事業のビジネス・プロデューサのような役割を担うことができる人材の発掘・育成を本格的に実行していかなければならない。第3回有識者委員会の議論においても、本事業のビジネス・プロデューサが提言として、今後福島県が早急に実施すべき事項として次の3点を挙げている。

1. 福島県の強いリーダーシップ
2. 産業支援機関の連携モデルの推進 / 事業化支援に特化した組織の立ち上げ
3. ビジネス・プロデューサ人材の育成支援

まず1つ目が福島県の産業振興を推進していくための強いリーダーシップを発揮していくことである。これまでは、本事業を通じてビジネス・プロデューサが県内の支援機関等職員を巻き込み支援の相乗効果をリードしてきた。今後は、福島県等が中心となってビジネス・プロデューサに代わってリードしていくことが求められていると考える。2つ目は、産業支援機関連携モデルの推進及び事業化支援を強化する組織の立ち上げである。本事業ではビジネス・プロデューサが中心となって支援機関等の横連携や、県内外での販路開拓や連携先の拡大を進めてきた。今後は、そういった産業振興の支援機能を有する組織を設置していくことが重要である。そして3つ目は、ビジネス・プロデューサの役割を担うことができる人材の育成支援である。ビジネス・プロデューサは特定の地域に1名である必要はなく、多くの支援機関等が同様の意識を持ち、将来的に多くのビジネス・プロデューサといわれる経営支援のプロが支援を実施していくことが重要であるとする。本事業でもビジネス・プロデューサの知見・ノウハウを共有する機会を提供してきたが、今後もそういった支援機関等職員の人材スキルを向上させていくための取組を実施していくことが望ましい。

(4) 今後の展開イメージ

本事業では、下図のような考え方でビジネス・プロデューサ派遣における事業を基に産業振興活性化に資する取組を実施してきた。本事業を通じた福島県における現在の位置づけとして、Step2からStep3の間に位置すると考えられる。昨年度からハンズオン支援を通じた支援機関との連携により、実際に販路開拓・拡大を実現できており、更にビジネス・プロデューサの知識・ノウハウの提供による人材の発掘・育成にも着手することができている状況にある。

今後の展開としては、次のステップに上がっていくため福島県が中心となって本事業のレガシー（遺産）を引継ぎ、本事業よりも優れた新たな企業支援の仕組みを創っていくことが何よりも重要であるとする。実際に本事業の有識者委員会においても、福島県より次年度以降ふくしま知財戦略協議会（仮称）を設置

し、県内の民間企業、自治体、支援機関、大学、金融機関等がより一層の連携を図り、ひらめきの入口戦略から売るための販売戦略・出口戦略を一貫して支援することが発表された。また、この知財戦略協議会（仮称）でも検討するとされる知的財産戦略は、福島県総合計画や産業プランに基づく実行計画として、施策体系の一部とすることが検討されている。更に、青森県の知財条例も参考に持続的な知財戦略による新事業の創出を目指した知財イノベーション条例の制定についても検討が行われている。

少しずつ福島県内でビジネス・プロデューサが実施してきた取組を継続できるような体制づくりが進んでいることから、今後は高い競争力を有する新たな組織の構築、そしてそれにつながる産業振興の活性化が期待できると考える。将来的には持続的に新規事業を創出できる好循環が生まれ、福島県内の更なる経済発展の実現を期待する。

図表 105 ビジネス・プロデューサ派遣事業の今後の展開イメージ

