

令和 6 年度
中小企業等知財支援施策検討分析事業
(知財戦略構築のための中小企業支援への
CRM 活用に関する有効性調査)

調査報告書

令和 7 年 3 月 25 日

株式会社 NTT データ

目次

1. 事業概要	1
1.1. 背景	1
1.2. 目的	1
1.3. 事業全体の流れ	1
2. 本事業の内容	2
2.1. CRM の導入	2
2.2. パイプラインの設定	2
2.3. 有識者委員会の運営	3
2.4. デモ事例による情報収集と検証	3
2.5. CRM への落とし込み	3
2.6. 機能強化案の作成	4
3. 事業の運営体制	4
4. パイプラインの設定	5
4.1. 企業支援のあり方の整理	5
4.2. 訪問支援プロセスのフローチャート整理	7
4.3. 訪問支援プロセスにおける課題抽出	7
4.4. パイプラインの設計	9
5. CRM への落とし込み	11
5.1. CRM 構築の方向性	11
5.2. CRM の設計・構築	11
5.3. ホーム画面の設計内容	12
5.4. 支援先候補（旧リード）画面の設計内容	14
5.5. 企業・団体名（旧取引先）画面の設計内容	15
5.6. 案件（旧商談）画面の設計内容	16
5.7. ダッシュボードの設計内容	18
5.8. レポートの設計内容	18
6. 有識者委員会の運営	18
6.1. 有識者委員の選定	18
6.2. 有識者委員会第 1 回	18
6.3. 有識者委員会第 2 回	20
6.4. 有識者委員会第 3 回	21
7. デモ事例による情報収集と検証	23
7.1. 企業支援ヒアリング第 1 フェーズ	23
7.2. 企業支援ヒアリング第 2 フェーズ	24

8. 機能強化案の作成.....	24
8.1. 機能強化案	24
9. 業務への CRM 活用の定着化に向けた提言	25
9.1. 初年度と 2 年目以降で目指す方向性.....	25
9.2. 効果的な CRM 活用方法.....	26
9.3. 組織体制・人材	27
10. おわりに ― 本事業で得られた知見	27

1. 事業概要

1.1. 背景

中小企業・スタートアップは、我が国におけるイノベーションの源泉として極めて重要な存在である。しかしながら、これら中小企業等の多くは、知財に関する情報・知識・人材の不足や資金の不足等により、知財経営を十分に行えていない。

こうした状況を踏まえ、特許庁では、知財取得・活用を促進させることによって、地域・中小企業のイノベーション創出を支援し、我が国の成長力向上に寄与するとともに、地方創生にも資することを目的に、累次の「地域知財活性化行動計画」を策定して、その推進を図ってきた。

2023年度から開始した第三次行動計画では、第二次行動計画の中核的取組であった「ハンズオン支援」を発展させ、支援企業に直接アプローチする従来の「プッシュ型」から、自治体及び支援機関が支援している地域の中核となる企業をターゲットとする「地域掘り起こし型」を志向している。本支援は、成果指標として積極的な企業支援を行う地域の創出も重視していることから、①効果的な企業課題抽出アプローチを確立すること、②支援の定量・定性情報を蓄積し客観的に効果を分析・改善し、それらを効果的に共有できる体制を整えること、が必要となっている。

1.2. 目的

上記の課題や流れを踏まえ、特許庁が地域・関係機関等と連携しながら中小企業等による知財経営の実践に向けた支援を実施するために、本事業では、これまでのハンズオン支援より得られた知見を整理するとともに、今後得られる有用な情報について、特許庁がCRM（顧客管理サービス）を活用して集約・蓄積し、今後の支援への本格導入に向けた議論の材料とすることを目的とする。

1.3. 事業全体の流れ

本事業の実施スケジュールを図 1-1 に示す。事業開始にあたって、特許庁と「報告書アウトプットイメージの擦り合わせ（目次レベルの合意）」および「実施方針の合意（3.1～3.5の実施方針具体化）」を実施することで、効率的に事業を進めた。

作業スコープ	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
1 報告書アウトプットイメージの接り合わせ（目次レベルの合意）	目次合意								
2 実施方針の合意（3.1～3.5の実施方針具体化）	3.1～3.6方針合意								
3.1 パイプラインの設定	現状あるべき分析・設定	フローチャート作成	パイプライン設定						
3.2 CRMへの落とし込み			設計	構築		改修（1回目）		改修（2回目）	
3.3 有識者委員会の運営			有識者委員会調整・準備 △委員会1回目開催		有識者委員会調整・準備 △委員会2回目開催		有識者委員会調整・準備 △委員会3回目開催		
3.4 デモ事例による情報収集と検証			ヒアリング調整・準備	ヒアリング実施	ヒアリング調整・準備	ヒアリング実施			
3.5 機能強化案の作成						機能強化案の作成			
4 調査報告書の作成							総合分析 報告書作成		
5 最終報告								報告準備	報告書提出
6 定例報告	隔週で開催								

図 1-1 実施スケジュール

2. 本事業の内容

本事業で実施した内容は、以下の通りである。

2.1. CRM の導入

特許庁において中小企業支援の中心的な役割を担う普及支援課では、企業支援状況が各職員で管理されていることから全体像を把握することが困難となっており、また異動が頻繁に発生するため支援のノウハウも蓄積しづらく、後任者への効率的・効果的な案件の引継ぎが課題となっていた。

これらの現状に鑑みて、普及支援課では情報の一元管理と支援状況の見える化、企業訪問プロセスの型化を図り、中小企業等への知財活動支援の強化を目指すなかで CRM の導入を検討している。

CRM 有効性調査に当たっては顧客管理と営業支援を含めた顧客関係の統合管理に強みを持つクラウド型の CRM ツールであるセールスフォース社の Sales Cloud¹を用いて構築を行った。

2.2. パイプラインの設定ⁱⁱ

パイプラインの構築に当たっては、文献や過去 62 件のハンズオン支援事例のデータ等を踏まえて、特許庁と十分に協議した上で、企業への訪問打診から課題整理・課題解決までの一連の訪問支援プロセスを各フェーズに細分化し、フローチャートの作成及びパイプラインを設定した。

2.3. 有識者委員会の運営

公共セクターでの Salesforce での CRM 活用に知見のある有識者 1 名、知財データ活用や知財に着目した経営・事業支援に知見のある有識者 1 名の合計 2 名からなる外部の有識者を委員とする、有識者委員会を設置した。

各委員については、特許庁担当者が指定した外部の有識者と調整した後、委員の委嘱に係る作業（連絡調整、本事業の事前説明及び委嘱手続等）を実施し、委員会には、特許庁担当者等がオブザーバーとして参加した。

委員会は 1 開催あたり 2 時間以内として、3 回開催した。委員会の実施に際しては、特許庁担当者と委員会の内容等について各委員会の開催前に少なくとも 1 回は打合せを行った。なお、委員会事前の打合せは原則オンラインで実施した。

委員会の議事概要は発言者付きで作成し、特許庁担当者の承認後、各委員に速やかに配布した。

2.4. デモ事例による情報収集と検証

構築したパイプラインの有効性を検証するため、中小企業等に対して合計 10 回（8 社に対して各 1 回、2 社に対して各 2 回）のヒアリングを実施した。対象企業は北海道地方、東北地方、関東地方、関西地方、中国地方の広範囲にわたり、製造業や IT サービス業、建築業と幅広い業種に打診した。

ヒアリングに当たっては特許庁普及支援課の職員である産業財産権専門官による質疑応答を通じて、設定したパイプラインに基づき、CRM へのインプット情報を収集した。

対象企業に対しては趣旨を説明、承諾を得て、関係者の日程調整を行った上で、現地訪問あるいは Web 会議システムを用いたオンライン会議により 1 回当たり 2 時間程度のヒアリングならびに各種支援窓口や支援策の紹介を行った。

なお、ヒアリング項目は、特許庁普及支援課との協議の上決定した。また、ヒアリング調査は可能な限り現地訪問により行うことが望ましいが、日程調整の結果や企業等の事情によりやむを得ない場合には、オンラインでの実施も可とした。

ヒアリング実施後は、ヒアリングで聴取した内容や当日やり取り等のヒアリングメモを作成し、ヒアリング実施日から 3 営業日以内に関係者に報告した。その後、ヒアリングメモを元に、特許庁と協議の上、CRM にデータを落とし込み、CRM に改善を図った上で、その効果検証を行った。

2.5. CRM への落とし込み

2.2.パイプラインの設定及び 2.3.有識者委員会に示す有識者による意見も踏まえて、検証を経た訪問支援のパイプラインを基に、関係者の意見も踏まえながら、試行的に C

CRM上において、情報集約・蓄積のための支援フェーズ及び情報共有のためのレポート・ダッシュボードについて設計・実装し、有効性を検証した。併せて、特許庁普及支援課等がCRMを操作する際の簡易マニュアルの作成及び講習会を開催した。またその際には、特許庁担当者が使用形態等を確認できるよう、本事業実施に当たり Sales Cloudのアカウントを10ライセンス用意し、特許庁からもアクセスできるようにした。

2.6. 機能強化案の作成

本事業実施時においてCRMを活用する者は、特許庁担当者からのアクセスを前提としたが、対象者（各経済産業局、地域・関係機関等）を段階的に拡大することも考え、本事業の進捗等を参考に、将来に向けた費用対効果も考慮しつつ、機能強化案を検討し作成した。

3. 事業の運営体制

本事業の目的・目標を達成するために必要な体制を整備した上で、隔週程度の周期で、特許庁普及支援課との間で打ち合わせを行い、実施方針や具体的内容について協議しながら事業を進めた。

4. パイプラインの設定

パイプラインの設定に当たっては、中小企業等の支援のあり方を検討し、訪問支援プロセスのフローチャートを整理した。そのうえで、支援活動における各パイプラインをフェーズごとに切り分け、それぞれのフェーズでのゴールやフェーズを前進させる基準等を定義した。

CRM構築に際しては、Sales Cloudの標準機能をベースとしたが、Sales Cloudの用語をそのまま使用せず、可能な限り業務に沿った用語に置き換えた。

なお、パイプラインの設定に当たっては、「リード」や「商談」という用語は、普及支援課の支援業務とは馴染まないため、それぞれ「支援先候補」(旧リード)、「案件」(旧商談)といった用語に置き換えた。

4.1. 企業支援のあり方の整理

企業支援のあり方の整理に当たっては、特許庁の中小企業等による知財経営の実践に向けた支援について、過去の調査報告書や支援事例(ハンズオン支援)を踏まえた現状分析を実施し、訪問機会の発掘からクローズ、フォローアップ、支援の好循環を実現するまでどのようにCRMを活用すべきかを具体的な利用シーンをふまえて全体像を描くこととした。CRMを活用した産業財産権専門官による中小企業支援のイメージは図4-1の通り。

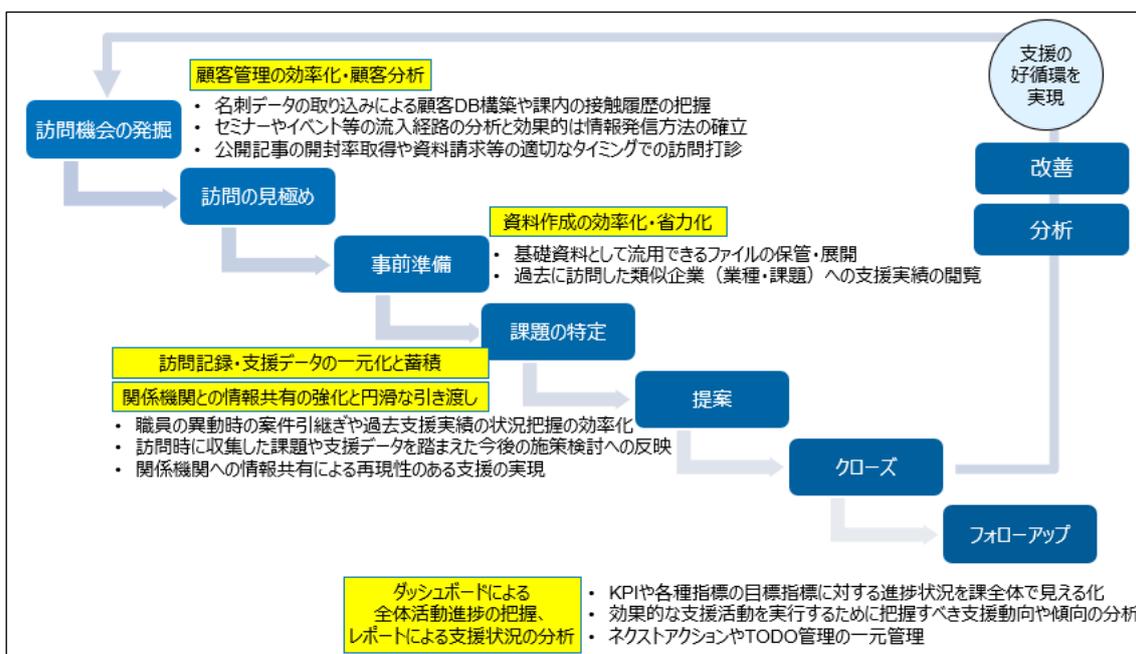


図 4-1 企業支援のあり方の整理 イメージ (1/2)

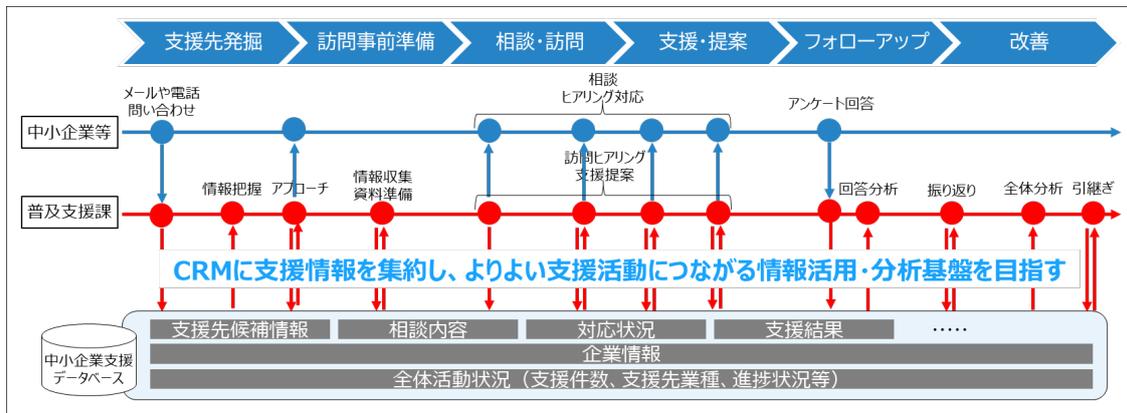


図 4-1 企業支援のあり方の整理 イメージ (2/2)

CRM に支援情報を集約し、よりよい支援活動につながる情報活用・分析基盤を目指すに当たり、具体的には下記のような利用シーンが想定される。

- ① 訪問機会の発掘：顧客管理の効率化・顧客分析
 - 説明会やセミナー等で支援先候補となる企業と名刺交換を実施した際、迅速に名刺データを CRM に取り込み顧客 DB として管理することで、支援先候補の担当者との接触履歴（いつ、誰が、誰に）を把握できる。
 - 支援先候補の流入経路（セミナーやイベント等）をモニタリングし分析することで、支援先候補を発掘するための効果的な情報発信方法を確立することができる。
 - 支援先候補に対して発信した公開記事の開封率や資料請求等に対する訪問打診結果を集計・分析することで、支援につながる適切なタイミングを検討することができる。
- ② 訪問準備：資料作成の効率化・省力化
 - 基礎資料として流用可能なファイルをテンプレートとして保管することで、誰もが効率的に資料準備することができる。
 - 過去に訪問した類似企業（業種・課題）への支援実績などのデータを参照することで、類似の課題を抱えた企業に対して効果的な提案が実現できるようになる。
- ③ 支援提案：訪問記録・支援データ一元化と蓄積、関係機関との情報共有の強化
 - 訪問記録や過去の支援データを一元的に蓄積・管理することで、職員の人事異動時の案件引継ぎや過去支援実績の状況把握が効率的に行える。

- 訪問時に収集した課題や支援データを活用・分析することで、中小企業等支援における今後の施策検討に活用することができる。
- 一元管理されたデータによる関係機関への情報共有を強化することで、再現性のある支援の実現が行える。

④ 連携・フォロー：ダッシュボードによる進捗の把握、レポートによる状況分析

- ダッシュボードを活用することで、KPI や各種指標の目標指標に対する全体進捗状況を俯瞰できる。
- ダッシュボードから詳細なレポート内容にドリルダウンすることで、効果的な支援活動を実行するために把握すべき支援動向や傾向の分析が行える。
- 更に、レポート内容から個別の案件情報にドリルダウンすることで、ネクストアクションや TODO 管理の一元管理も行える。

4.2. 訪問支援プロセスのフローチャート整理

特許庁普及支援課担当者と、独立行政法人工業所有権情報・研修館（INPIT）などの関係機関との連携を踏まえ、知財経営支援のフローチャートを図 2-1 の通り整理した。

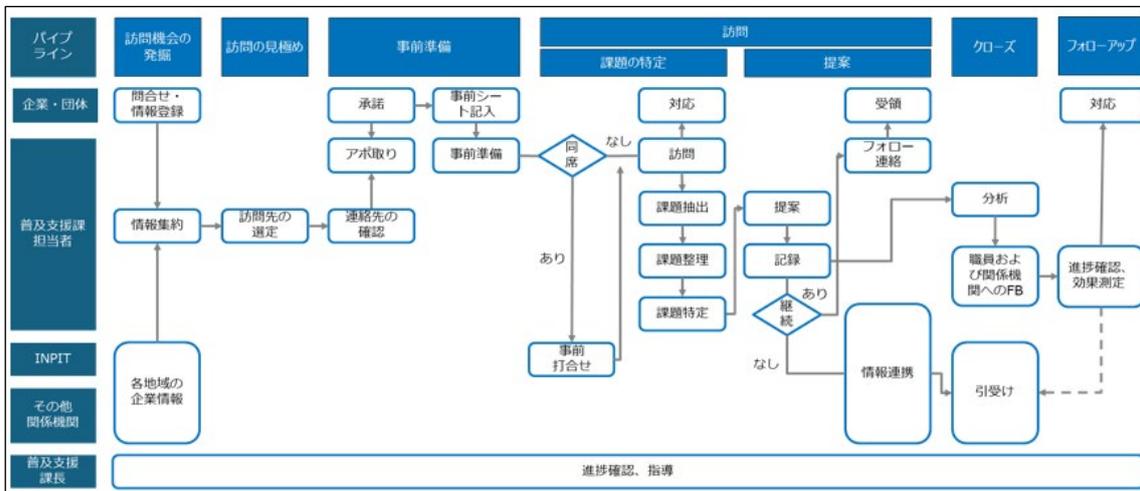


図 4-1 知財経営支援のフローチャート

4.3. 訪問支援プロセスにおける課題抽出

図 4-1 を踏まえ訪問支援プロセスにおける課題を抽出し、企業支援のあり方を下記の通り整理した。

パイプライン	課題	目指す姿
訪問機会発掘	情報発信施策の効果検証ができていない	どの施策からの流入割合が高いのかを把握することで、より効率的・効果的に情報を発信できる
訪問の見極め	訪問候補企業の一元化や企業のセグメンテーションができていない	企業リストを作成し、知財活用ステージや変革意欲をもとに企業を分類し、訪問先の選定に役立てている
事前準備	連絡先の確認およびアポ取りの負荷が高い	企業ごとに担当者の連絡先を紐づけ、知財担当責任者を明確化することで迅速なアポ取りを行うことができる
事前準備	訪問目的が訪問先企業に事前に伝わっていない	事前に訪問内容に応じた資料を送付する。送付資料は目的によって共通化したものを作成し、職員内で参照できる形にする。
事前準備／訪問	異動時などに情報の引継ぎに苦労する	打ち合わせ時の情報を集約することで過去の活動履歴や収集した情報を職員全体で閲覧することができる
訪問 (課題の特定)	担当者によって確認事項やヒアリング事項にぶれが生じる	属人的になっているヒアリングを形式知化させ、より企業のニーズや課題を引き出し効果的な提案を行うことができる。支援メニュー（課題と解決策のセット）をテンプレート化する
訪問 (課題の特定／提案)	庁舎に戻ってから報告書を作成する手間が生じている	職員ごとに記録していた議事録を外出先で CRM に記入することで報告書の作成がその場で完了できる。CRM 記入内容を報告書として出力できる
訪問 (課題の特定／提案)	現場のニーズや課題の分析、成功事例を他企業支援に生かせていない	訪問で得られた情報を分析し職員内で報告するだけでなく、関係機関にも共有することで関係機関の支援力強化にも寄与する

パイプライン	課題	目指す姿
訪問 (提案)	ネクストアクションを設定しても、専門家への依頼が必要となる場合には担当窓口別途依頼する必要があり、時間が経過するなかでうやむやになってしまうことがある	タスクの期限や優先度を明確に設定し一元管理することで、作業やアクションの抜け漏れが防止できる
フォローアップ	クローズ後に訪問先企業が当初の想定通りに動いているのか、見込んでいた効果が得られているのかを把握できていない	効果指標の測定にも関わるため、訪問後に一定期間を経たタイミングで状況伺いの機会を設ける（手法は要検討）
その他	エクセルで案件管理をしているが、フォルダ管理や検索性に課題があり対応が曖昧になっている	具体企業について庁内で確認があった場合に、過去に訪問実績があるのかどうか、そこで何を会話したのか、その後どうなったのかを確認できる
その他	目標とその進捗がリアルタイムで把握できない	課全体や職員ごとの目標指標を見える化することで期中の進捗を把握できる

4.4. パイプラインの設計

支援先候補（旧リード）におけるパイプラインのフェーズごとの定義は以下の通り。

「新規」のフェーズで企業情報を把握するとともに、どの施策からの流入割合が高いかも把握することで、情報発信施策の効果検証ができるようになり、より効率的・効果的に情報を発信できる。

フェーズ	訪問不要	新規	未連絡	連絡済み	取引開始済み
ゴール	取組意思の確認	企業情報の把握	支援先候補への連絡	アポの承諾	—
支援企業側の状況	企業自身が知財活動および外部支援を必要としない	(イベント等での名刺交換、問合せなどで) 特許庁に自社の番号・アドレスを提供	—	知財活動に関する情報の収集	アポの受け入れに伴う知財活動の整理や課題・要望の洗い出し
特許庁側のタスク	支援先候補への訪問要否を判断	支援先候補への訪問要否を判断		・ 施策・セミナーの案内 ・ 訪問アポの打診	アポに向けた準備
フェーズを前進させる基準	(企業が再度関心を示した場合に「連絡済み」あるいは「取引開始済み」へ移行)	普及支援課の担当者をアサインしていること	普及支援課担当者がメールや電話でコンタクトを取れていること	支援先候補からアポを承諾されていること	※「案件」での管理に移行

図 4-3 支援先候補（旧リード）におけるパイプライン案

案件（旧商談）におけるパイプラインのフェーズごとの定義は以下の通り。

「事前準備」のフェーズで訪問内容に応じた資料を準備する際、資料は目的によって共通化したものを作成し、職員内で参照できる形にする。企業訪問では、異動時などに情報の引継ぎが円滑に進められるよう、打ち合わせ時の情報を集約することで過去の活動履歴や収集した情報を職員全体で閲覧することができるようにする。

「課題の特定」のフェーズでは、担当者によって確認事項やヒアリング事項にぶれが生じることを防ぐためにも属人的になっているヒアリングを形式知化させ、より企業のニーズや課題を引き出し効果的な提案を行うようにする。

「提案」および後続のフェーズでは、ネクストアクションとして専門家と連携する際には担当窓口別途依頼する場合があるが、時間が経過するなかで対応がうやむやになってしまうことがあるため、タスクの期限や優先度を明確化することで、対応の抜け漏れを防止する。

フェーズ	事前準備	課題の特定	提案	フォロー中	クローズ (未アクション)	クローズ (支援完了)
ゴール	事前分析と仮説構築	企業情報ならびに課題・ニーズの把握	課題やニーズに対する支援策の提示	解決・支援策への取り組み状況の把握	解決・支援策の決着	
支援企業側の状況	自社の知財に関する相談や支援を依頼したい	自社の課題・ニーズを把握できている	知財活動に必要な情報を得られている	課題やニーズに対するアクションが明確になっている	課題やニーズに対する支援策の実行を断念している	課題やニーズに対する支援策の実行を完了している
特許庁側のタスク	公開情報の確認	<ul style="list-style-type: none"> 企業の状況把握 企業の課題抽出と整理 	<ul style="list-style-type: none"> 課題解決・支援策の提示 類似事例の紹介 関係機関へ引渡し 	<ul style="list-style-type: none"> 解決策の実行に伴う障壁の確認 追加の解決・支援策の提示 	(必要に応じて)関係機関と支援活動に関する振り返りを実施	
フェーズを前進させる基準	効果的な打ち合わせができる準備が完了していること	企業の課題やニーズを特定できていること	適当な支援策を提案できていること	解決・支援策の実行状況に決着がついていること	-	

図 4-4 案件（旧商談）におけるパイプライン案

5. CRM への落とし込み

5.1. CRM 構築の方向性

上述の通り、CRM 構築に際してはセールスフォース社の Sales Cloud の標準機能をベースとしたが、Sales Cloud の用語をそのまま使用せず、可能な限り業務に沿った用語に置き換えている。その一方で、普及支援課の職員にて改修を実施する可能性を考慮し、個別のカスタマイズを過度に行わないことを設計・構築の原則とした。

また、導入初年度は普及支援課内における CRM 活用の業務定着化を目指すため、支援先候補企業の情報蓄積、企業訪問・支援時の入力・更新の定着化、組織内情報共有での活用、上位層報告での活用による CRM 運用に注力し、複雑な運用にしないこととした。

5.2. CRM の設計・構築

4. パイプラインの設定における検討内容を踏まえ、支援業務に最適な CRM の設計・構築を進めた。

なお、設計・構築に際し、中小企業等への支援業務で必要となる情報蓄積を円滑に進め、効果的な情報共有・分析の仕組みを実現することが重要であるため、下記の点に留意した。

- ① ヒアリングや支援フェーズを意識した入力項目順とする
- ② 利用者が入力内容のイメージが付きやすい項目名とする
- ③ 分析に利用したい項目は、選択肢形式とする
- ④ 今後の活動につなげるための振り返り項目を設定する

また、普及支援課と経済産業局の職員を対象に、CRM 導入の目的や期待効果の説明と合わせて、モデルケースを用いた CRM の各機能や記入項目の紹介および操作方法の講習会を実施した。

5.3. ホーム画面の設計内容

ホーム画面は、CRM ログイン直後に表示されるサイトであることから、担当者各自が迅速に現在の状況を確認することができるうえ、普及支援課内の情報共有での活用につながるため、以下のコンポーネントにて設計した。

(1) 年間の支援先候補数（ドーナツダッシュボード）

設定した目標件数に対して、獲得した支援先候補数の達成率を表示

(2) 年間の案件数（ドーナツダッシュボード）

設定した目標件数に対して、獲得した案件数の達成率を表示

(3) 新規リードの経路（ドーナツグラフ）

獲得した支援先候補が何のソース経由で流入して来たかを表示

[支援先候補ソース]

- Web（HP、SNS）
- セミナー等（チラシ、調査事業）
- 発掘（展示会）
- 紹介
- 電話
- その他

(4) 半期のパイプラインのフェーズごとの案件数（じょうごグラフ）

直近半期における案件のパイプライン進捗状況を表示（フェーズごと）

[フェーズ]

- 事前準備
- 課題の特定
- 提案
- フォロー中
- クローズ（未アクション）
- クローズ（支援完了）

(5) 半期の担当者ごとの支援先候補数（積み上げ棒グラフ）

直近半期における支援先候補数と支援先候補の状況を表示（担当者別）

[支援先候補状況]

- 新規

- 未連絡
- 連絡済み
- 取引開始済み

(6) 半期の担当者別新規案件数、対応中案件数、クローズ済案件数（積み上げ棒グラフ）
直近半期における案件数と案件状況を表示（担当者別）

[案件判定]

- 新規案件数
- 対応中案件数
- クローズ済案件数

(7) 半期の担当者別案件数（積み上げ棒グラフ）

直近半期における案件のパイプライン進捗状況を表示（担当者別）

[フェーズ]

- 事前準備
- 課題の特定
- 提案
- フォロー中

(8) 訪問履歴、訪問予定（リスト）

直近（過去 14 日～翌 14 日）の訪問履歴・予定を表示

(9) 直近の新規案件（リスト）

直近（過去 14 日～翌 14 日）の新規案件を表示

(10) 直近のクローズ済案件（リスト）

直近（過去 14 日～翌 14 日）のクローズ案件（該当フェーズ：「クローズ（未アクション）」「クローズ（支援完了）」）

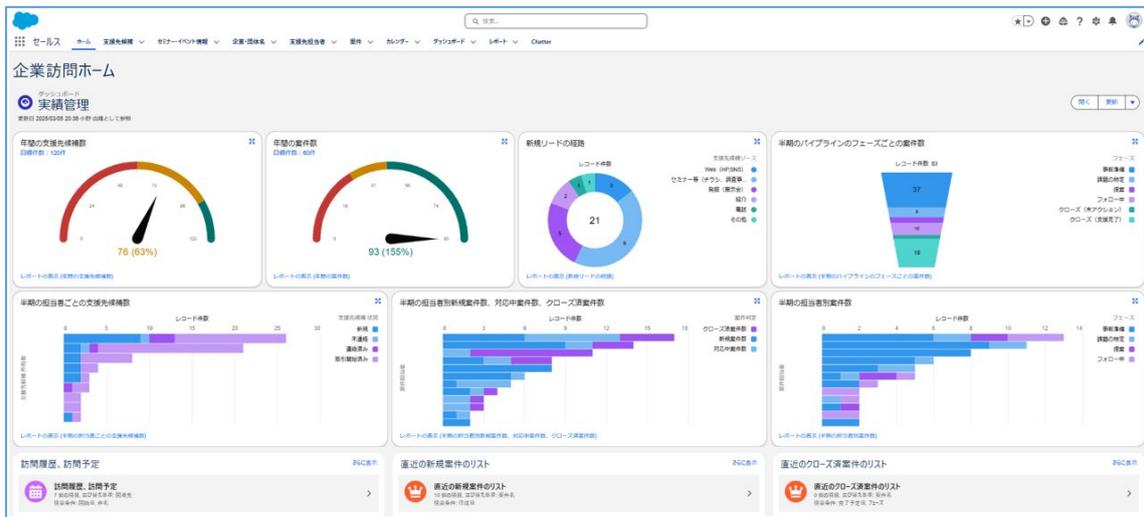


図 5-1 ホーム画面

5.4. 支援先候補（旧リード）画面の設計内容

支援先候補（旧リード）画面は、支援先候補となりうる企業担当者について支援対象とすかどうかを判断するために必要な情報を登録できるように設計した。

(1) 基本情報

支援先候補となる企業の企業名や業種、企業規模、問い合わせたきっかけといった基本的な情報を入力

(2) 評価

企業担当者とのやり取りを踏まえて企業支援のニーズがあるかを見極め、訪問の優先度を評価

(3) 住所

(4) 付随情報

法人番号や設立年月日、資本金、事業内容といった企業に関する情報を入力

(5) 参考情報

特許や商標などの出願状況といった知財に関連する情報を入力

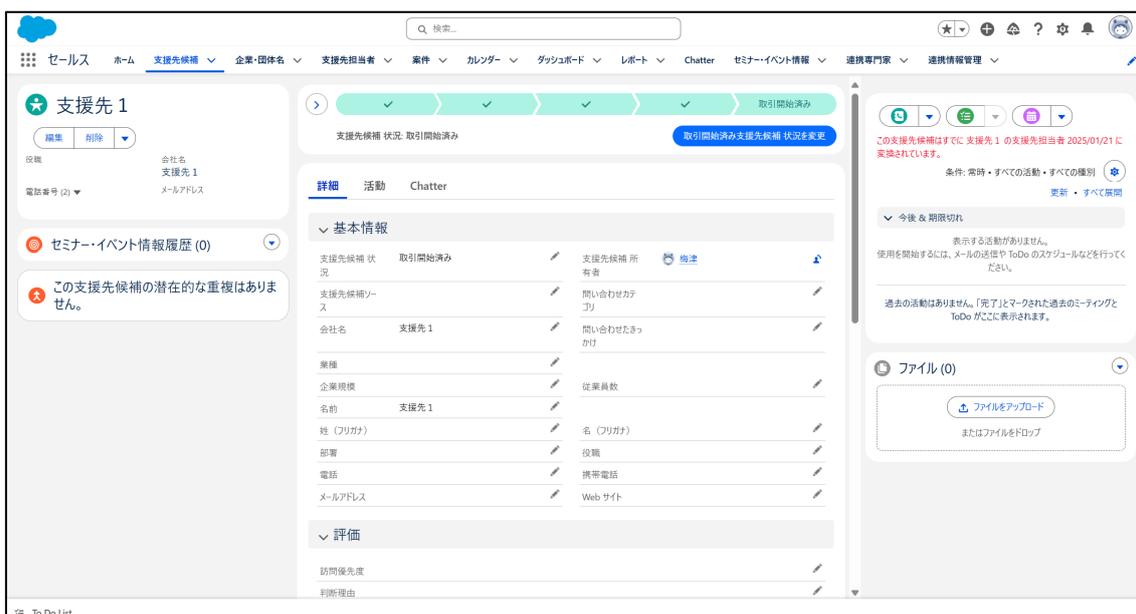


図 5-2 支援先候補（旧リード）画面

5.5. 企業・団体名（旧取引先）画面の設計内容

企業・団体名（旧取引先）画面では、支援対象企業の基本的な情報に加えて、この画面から案件（旧商談）や行動履歴等の支援活動を一元管理できることを念頭に置いて設計した。

- (1) 基本情報
支援先企業の業種、従業員数といった基本的な情報を入力
- (2) 参考情報
IP ランドスケープ支援事業の利用や外国出願補助金採択の有無といった知財活動に関する実績データを入力
- (3) 住所

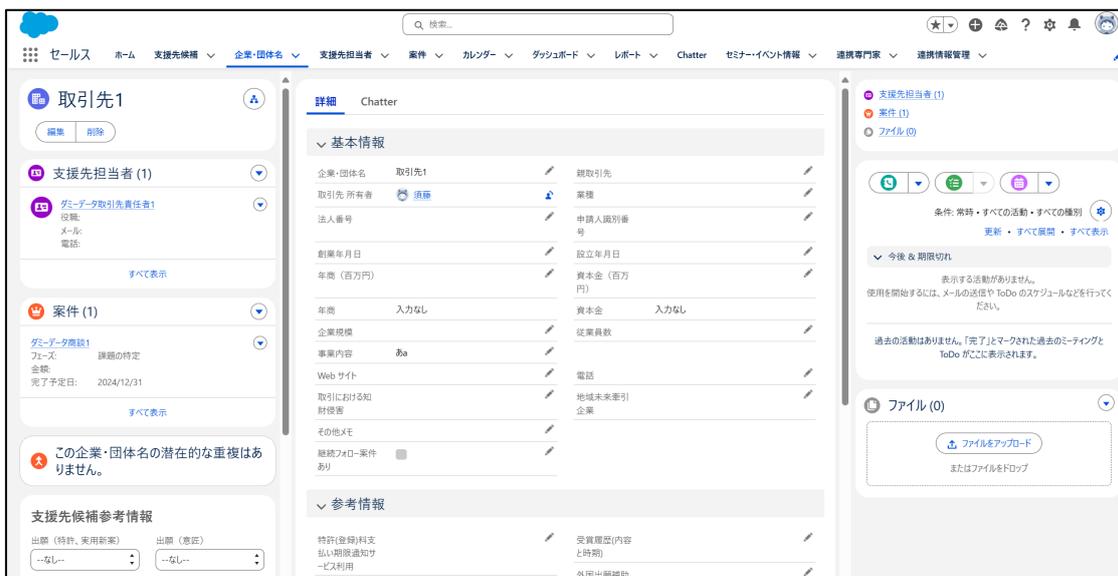


図 5-3 企業・団体名 (旧取引先) 画面

5.6. 案件 (旧商談) 画面の設計内容

案件 (旧商談) 画面では、職員ごとのヒアリングスキルに関係なく情報収集を円滑に行うことを目指し、支援対象企業の経営課題や知財活動状況を記入項目として設けた。

また、今後の支援策の改善や検討に向けて、支援活動をプロジェクト単位で管理し、支援内容の振り返りを行うことができるように画面を設計した。

(1) 基本情報

フェーズや継続フォローの可否を登録

(2) 訪問目的

プッシュ型支援 (展示会型)、HP からの直接申し込みといった訪問類型や訪問に至った背景等を入力

(3) 事業環境

顧客、競合、自社 (支援対象企業) に関する情報を入力

(4) 経営課題

販路開拓、人材確保・育成といった経営課題を入力

(5) 中長期的な展望

企業としての展望や数年後に向けた方向性、経営者の想い等を入力

(6) 知財活動

以下の知財活動に関する内容を入力

- 知財の強み
- 強みの理由
- 知財の具体例

- 中小企業が認識する課題
- 中小企業が認識する課題の詳細・補足
- 出願した理由／動機
- 出願を検討したがしなかった理由
- 専門家活用
- 専門家活用の詳細
- 外部支援機関活用
- 外部支援機関活用の詳細
- 知財や製品に関する情報
- 補助金・融資
- 特許庁が認識する課題
- 特許庁が認識する課題の詳細・補足

(7) 特許庁への要望

特許庁の施策や対応等に関する要望事項を入力

(8) 提案

以下の内容を入力

- 準備内容－支援に先立ち、紹介の準備をした支援策
- 提案内容－「準備内容」のうち、ヒアリングの内容を踏まえて詳しく説明・提案した支援策
- 実施内容－「提案内容」のうち、企業に対して実際に実施した支援策

(9) 振り返り

支援活動においてよかった点や難しかった点を入力

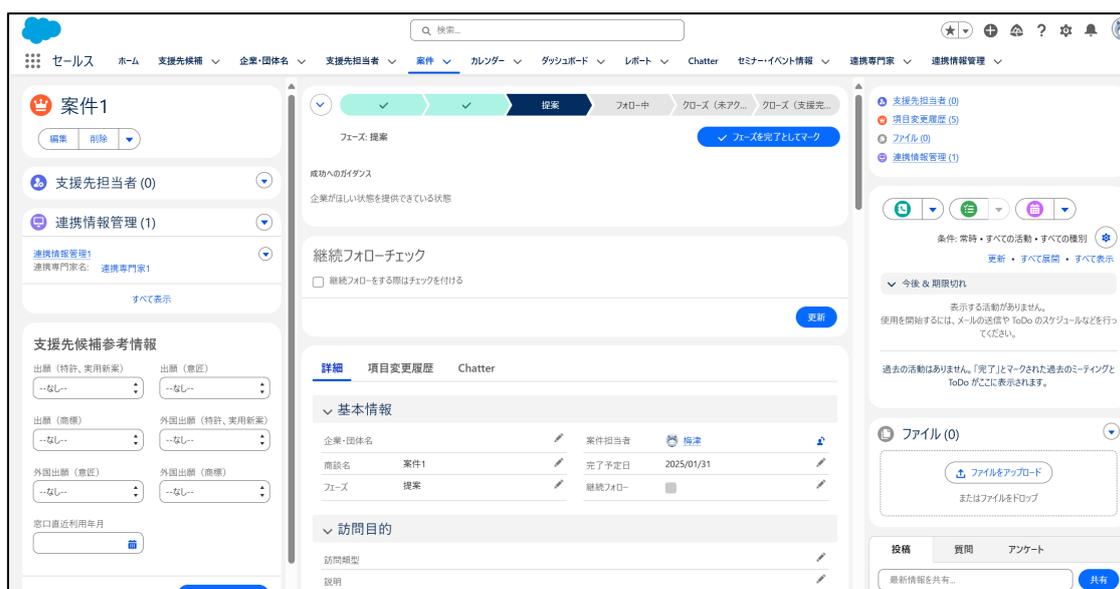


図 5-4 案件（旧商談）画面

5.7. ダッシュボードの設計内容

ダッシュボード機能については、本事業ではホーム画面に視覚的に支援状況を表示することを目的として設計・構築を行い、普及支援課で推進する中小企業等支援の全体の状況（目標数に対する実績、各担当者が受け持つ案件数等）を把握できる内容とした。

5.8. レポートの設計内容

レポート機能は、ダッシュボードの素材として蓄積データや入力項目等に基づき設計し、ダッシュボードで活用した。

6. 有識者委員会の運営

6.1. 有識者委員の選定

有識者委員会を実施するに当たり、仕様書記載の下記観点に基づき、普及支援課と協議のうえ、以下の識見を有するものをもって委員として調整・選定した。

（選定観点）

- ① 公共セクターでの Salesforce での CRM 活用に知見のある有識者
- ② 知財データ活用や知財に着目した経営・事業支援に知見のある有識者

* 五十音順、敬称略

【有識者委員】

小林 誠 (株)シクロ・ハイジア 代表取締役 CEO

曾谷 卓司 (株)AIST Solutions 経営戦略本部経営管理部情報システムグループ

6.2. 有識者委員会第1回

日時	2024年8月27日(火)13:00~15:00
場所	日比谷パークフロント Sun 会議室
議題	1. 有識者委員会の開催について 2. CRM 構築の方向性、知財経営支援フローチャート等
主な審議等	■ CRM 構築の方向性について 入力項目は、組織が変わる時や上位層が見たい情報に基づく変更が多いため、まずは記録項目を多めに設定して今後絞る想定で整理することも考え

られるが、担当者の入力負荷を考慮するとフェーズ毎に入力項目を調整することによって、最初から入力が必要となる項目は減らす方が良く、可能であれば、マニュアルに加えて、入力画面上にサジェストが記載されている方が入力を促せるだろうとのコメントを得た。

今回、担当者だけでなく、社長を含めた経営層にも Salesforce のアカウントを割り当てているため、経営目線、チーム長目線など様々な視点で KPI の達成状況をダッシュボードおよびレポートだけ見れば済むような状態にしたいとのコメントを得た。

Sansan の名刺管理ツール連携により帝国データバンクや国税庁の企業情報を手打ちで入力することなく取り込むことができるようになった点は便利であり、登録した名刺情報を元に楽にメールも送付できるようになったので、今後も外部サービスとの連携によって支援の事務的作業が楽になるような仕組みは検討していきたいとのコメントを得た。

■ 知財経営支援フローチャート・パイプラインについて

中小企業が自社の強みを理解していないことが多いため、企業へのヒアリング時は知財支援いきなり入り込むよりも課題をメインに聞き、課題の掘り下げの過程にて知財の活用が考えられるかを検討・提案する進め方が良いと考えられるとのコメントを得た。

また、企業と会話する中で、課題が変わっていくことも考えられるため、そのような場合に、そのプロセスも管理できるとノウハウが蓄積できるように考えるとのコメントも得た。

クローズのフラグをどう立てるかは、契約行為がないため、課題に対する解決策や支援施策を提案したら終わりと考えており、担当者の主観に依るところが多いが、今後は支援が完了した場合のクローズと途中で支援が終わってしまった場合の区別、および、途中で支援が終わってしまった場合の振り返りも重要になるとのコメントを得た。

また、産業財産権専門官の意義になってしまうが、専門官ができることが限られており、企業の経営全般の悩み解決までは知見がなく、知財の普及啓発に留まってしまうため、何をもってクローズというのか線引きが難し

	く、KPIに関わってくるところでもあるため、クローズのあり方は、CRMを構築・改修しながら考えていきたいとのコメントも得た。
--	--

6.3. 有識者委員会第2回

日時	2024年11月25日(月)10:00~12:00
場所	日比谷パークフロント 藤会議室およびオンライン
議題	1. 有識者委員会の開催について 2. 有識者委員会資料にもとづく説明・意見聴取
主な審議等	<p>■ CRM デモ実施、CRM 改善に関する意見聴取</p> <p>パイプラインにおける「訪問不要」は、最初から訪問不要と判断できるものと、連絡を取ったうえで判断して訪問不要になる場合もあると想定されるので、そこを分けることが重要ではないか。訪問不要として判断した理由も含めてCRMに蓄積できると良いというコメントを得た。</p> <p>また、支援先候補のパイプラインについては、運用時にはステータス判断は個人の考えが入ってしまうので、判断理由をCRM上で必ず残すようにすることが重要とのコメントも得た。</p> <p>なお、支援先候補への反社チェックは重要だが、最初から導入するのはシステムが大きくなりハードルが上がってしまうので最初からそこまでやる必要はないと思うとのコメントも得た。</p> <p>パイプラインにおいて、どのフェーズでドロップしたのかをレポート機能などで定量的に分析できる仕組みは組み込んでおきたい。ドロップする原因として、支援先の都合もあるが特許庁側の提案の良し悪しなどが原因と考えられるケースもあるため分析したいとのコメントを得た。</p> <p>成果の「アウトプット」「アウトカム」の入力では、アウトプットは事実ベースでやったこと、アウトカムは期待される効果を書くことよい。成果だけにするとアウトプットとアウトカムが混ざってしまうリスクがあるので、分けて書くことをルール化することで、分析や振り返りに役立つ。現状「評価」の項目が「成果」の中に含まれるが、「提案」→「成果／振り返り」→「評価」という関係性に整理するのが良いと考えるとのコメント</p>

	<p>を得た。</p> <p>面談画面では、特許・実用新案や意匠、商標、著作権など、権利ごとの相談種別を入れられるとよい。分析の際にどのような業種ではどのような相談が多いなどの傾向を出せるようになり有益とのコメントを得た。</p> <p>■ ダッシュボードや分析機能に関する意見聴取</p> <p>年度目標に対する進捗管理が重要と考える。今は状況の可視化になっているので、予実管理的に出せると良い。個別の内容としては、フェーズごとの案件進捗や、マネジメント目線での担当者の偏り、担当者ごとの稼働状況の可視化などができると良い。目的が異なるので、管理者が見るものと、担当者が見るものでダッシュボード自体を分けるほうがいいのではないかとのコメントを得た。</p> <p>■ 操作マニュアルに関する意見聴取</p> <p>最初から入力項目を全て網羅するのではなく、ユースケース毎にリード登録や案件化の際に「こういうケースでは最低限この項目を入れて欲しい」というように項目単位で優先度をつけて段階的に進めていくことが重要とのコメントを得た。</p> <p>また、トラブルシューティングなどを想定し問い合わせ先を明確に示すことも重要とのコメントも得た。</p> <p>定着については、説明会を複数回やるよりも、日々の業務をCRMで行い、会議での進捗管理もCRMの入力状況でやるなど、意識的に業務で使っていくことが重要とのコメントを得た。</p>
--	---

6.4. 有識者委員会第3回

日時	2025年2月18日(火)10:00~12:00
場所	日比谷パークフロント Sun 会議室及びオンライン
議題	1. 有識者委員会の開催について 2. 有識者委員会資料にもとづく説明・意見聴取

主な審議等

■ 改修状況のご確認

案件画面の入力項目は必須、できれば入れほしい項目、任意の3段階程度で良いと思う。必須は画面上でわかるようにする。Lightning という機能を使って細かい項目の設定をすることも可能だが、現段階でここまで構築しているのであればまずは運用することが大事であり、細かい設定は将来的に検討することをオススメするとのコメントを得た。

また、項目の追加は現場よりも、管理者層からのニーズが多い。例えば年度ごとの売上・活動を可視化したいなど。どのタイミングで変えるのか、Salesforce で項目を増やすのかまたは Salesforce のレポートを利用する側で加工や情報を追記するのか等、利用目的から機能改修の必要性を切り分けすることが重要であるとのコメントも得た。

■ 調査報告書の骨子

① 効果的な CRM 活用方法

Salesforce には様々な機能があるため機能を追加・拡張しがちだが、まずは必須の項目を見定めて入力を定着化させていくことが重要。そのためには、入力した内容をレポートなどの形で見える化し、活用されていることを確認していくべきとのコメントを得た。

Salesforce 導入をきっかけに各メンバの活動を可視化し、適当な訪問回数など CRM の分析と通じて支援の最適化、適切な評価方法の検討を進めていきたいとのコメントも得た。

② 運用方針

昨年4月に Salesforce を導入してから細かい管理をしなくても管理ができていた成功要因としては、必須の入力項目を限定したことに加えて、業務を理解していて現場で一緒に考えてくれるキーパーソンを置くこととのコメントを得た。

一方で、現場からは項目を増やしてほしいという話がよく上がるため、設計思考を残して後任者にも伝えて、目的を精査するなかで、項目が必要か、レポート機能の話か、その他の手段かなどの切り分けをしていくことが重要とのコメントも得た。

5	██████████	製造業	11/5(火)
---	------------	-----	---------

7.2. 企業支援ヒアリング第2フェーズ

第2フェーズのヒアリングは、2025年1月～2月にかけて、製造業2社、製造・サービス業1社、ITサービス1社、建築業1社に対して実施した。

項番	企業名	業界	訪問日時
1	██████████████████	製造業	1/15(水)
2	██████████████████	製造業	1/17(金)
3	██████████████	製造業・サービス業	1/22(水)
4	██████████████	建築業	1/29(水)
5	██████████████	ITサービス	1/30(木)

8. 機能強化案の作成

8.1. 機能強化案

機能強化案は、全体フローを踏まえて、以下の観点に基づいて導出した。詳細は別表「別表_機能強化案」を参照。

(1) 訪問機会の発掘

- 支援先候補情報の入力稼働削減を目指して、問合せサイト、セミナー参加登録サイト、名刺管理ソフトからの登録を自動化する

(2) 訪問

- 訪問時の議事録作成稼働、CRMへの情報登録稼働の削減など、効果的な業務を目指して、音声情報からの文字起こし、AIを活用した議事録からの必要情報の抽出、そして、入力情報の見直しをする

(3) フォローアップ

- 効果的かつ効率的なフォローアップを目指して、支援先候補や支援先に対して、

メールマガジンを一斉発信する

(4) サジェスト、検索

- 過去事例の有効活用を目指して、企業支援時に対話型で類似の過去事例から最適な提案がレコメンドされるようにする

(5) 分析

- 業務改善につなげるための分析を目指して、CRM 蓄積データと他データを組み合わせる

(6) アンケート

- 持続的な業務改善を目指して、アンケートサイトを整備し、登録情報を CRM に自動登録し、分析につなげる

(7) 関係者連携

- 連携機関との効果的な情報連携を目指して、連携機関ごとに必要な登録情報の変更や情報アクセス制御等を行う

(8) 外部からの情報取得

- 支援先候補情報の入力稼働削減、ツール利用の手間削減を目指して、外部情報機関 (TSR 等)、gBizINFO の API を利用し、支援先候補の企業情報を自動的に取り込む
- 財務情報等の入力により、企業の経営状態を自動判断する

(9) その他

- 使い勝手の改善、円滑なコミュニケーション、一元管理による過去文書の効果的な活用を目指して、外出先から情報登録が容易になるようモバイルデバイスからのアクセス改善、Slack からの呼び出し機能、BOX と連携した資料管理を構築する

9. 業務への CRM 活用の定着化に向けた提言

9.1. 初年度と 2 年目以降で目指す方向性

初年度は、企業訪問・支援時の入力、更新の定着化を目指して、入力必須項目は最少に抑える。また、入力、更新の定着化に向けては、啓蒙活動を行うことに加えて、組織内での報告にダッシュボードやレポートを活用するなどの運用ルールを整備して、入力、更新

を行わないと組織内での報告・情報共有ができないようにする等、ある程度の強制力を付けて推進していく。

なお、入力必須項目は当初は最少に抑えながらも、上位層への報告活用の定着とともに、上位層が見える化したい情報を整理して、そこから必要な追加入力項目を検討する方針。上位層への報告活用については、企業訪問・支援活動の成果だけでなく、CRM 内に蓄積された支援先候補企業の情報も整理・分析して、支援活動自体の見直しも図れるようにしていく。

2年目以降は、より高度な CRM 活用を目指し、蓄積された過去データを活用した支援方法の見直しを行い、効果的な支援方法の確立とともに、支援先企業の各種分析を通じて、支援先企業のタイプ（業界、規模など）による支援の最適化を図っていく方針。

また、支援の実施において、関係組織への情報展開とスムーズな連携方式なども属人化させることなく標準的なプロセスを整理して効率化を図っていく方針。

9.2. 効果的な CRM 活用方法

CRM に企業支援データを蓄積し、蓄積されたデータを効果的に利用していくための活用方法は下記の通り。

(1) 明確な目標設定と KPI の定義

- 具体的な目標を設定し、定期的に効果を測定する。（例：アプローチ企業数、年間訪問件数、フェーズごとの件数、登録文字数 など）

(2) 週次でのチーム内情報共有や上位管理職への報告

- CRM 画面を見せながら、全体の状況を把握やナレッジ共有に使う。
- 上位管理職への報告は、別途で資料を作成せず、レポート機能やダッシュボード機能を活用する。

(3) 担当者間のやり取りや履歴確認

- 担当者引継ぎや情報連携が必要な場合は、案件や質問単位で chatter にてやり取りを実施し履歴を残す。

(4) ユーザー教育とトレーニング

- 新規参画者向けに Salesforce の操作説明や活用に向けた講習会を受講する。
- 初期は操作に慣れるため、適宜 sandbox 環境でダミーデータを登録するなど、操作訓練の実施を推奨。

(5) データの登録状況確認や品質管理

- 管理職等が定期的にデータの登録状況を確認し、登録情報や記載粒度の統一

を図る。

9.3. 組織体制・人材

業務への CRM 活用を定着化するうえでの体制下記の通り。

項番	役割名	実施内容	備考
1	利用者（一般）	・ CRM での情報登録 ・ CRM での状況共有 ・ CRM 改善点のシステム管理者への報告	
2	利用者（管理職）	・ CRM を利用した全体共有会の開催 ・ CRM 利用状況の確認と利用推進	
3	システム管理者	・ ユーザーアカウントの管理 ・ 改修内容の見極めと調整 ・ 簡易な改修（項目名変更や追加） ・ 操作マニュアル等、ドキュメントのメンテナンス ・ 利用者からの問い合わせ対応 ・ Salesforce カスタマーサポートへの問い合わせ	引継ぎの観点で最低 2 名を推奨
4	トレーニング実施者	・ 新規参画者への操作説明 ・ 入力の動機付け	先輩職員を想定
5	開発業者	・ 改善要望を受けた改修を実施	委託契約がある場合

10. おわりに — 本事業で得られた知見

本事業で得た成果を業務で継続的に活用し、データを蓄積したうえで中小企業支援業務のさらなる深化につなげるためには、最初から多くの機能を使うよりもまずはデータを登録することを関係者に習慣づけ、蓄積したデータ活用による効果を楽しむことが重要である。

そのため、初年度は入力の定着化を目指して、必須項目は最少に抑えつつ、組織内での啓蒙活動および報告時の活用などに注力していくことが重要である。

2年目以降はより高度な CRM 活用を目指し、蓄積データの活用や支援方法の見直し、支援先企業の分析に加えて、関係組織や外部ツールとの連携方式など整理して効率化を図っていくことが重要である。

以 上

-
- i [Salesforce の特徴を理解しましょう | Sales Cloud | Salesforce サクセスナビ](#)
 - ii [パイプライン管理とは？効果的に運用するための4ステップを解説 - Salesforce ブログ](#)

令和6年度

中小企業等知財支援施策検討分析事業
(知財戦略構築のための中小企業支援への
CRM 活用に関する有効性調査)

報告書

発行 令和7年3月25日

株式会社 NTT データ