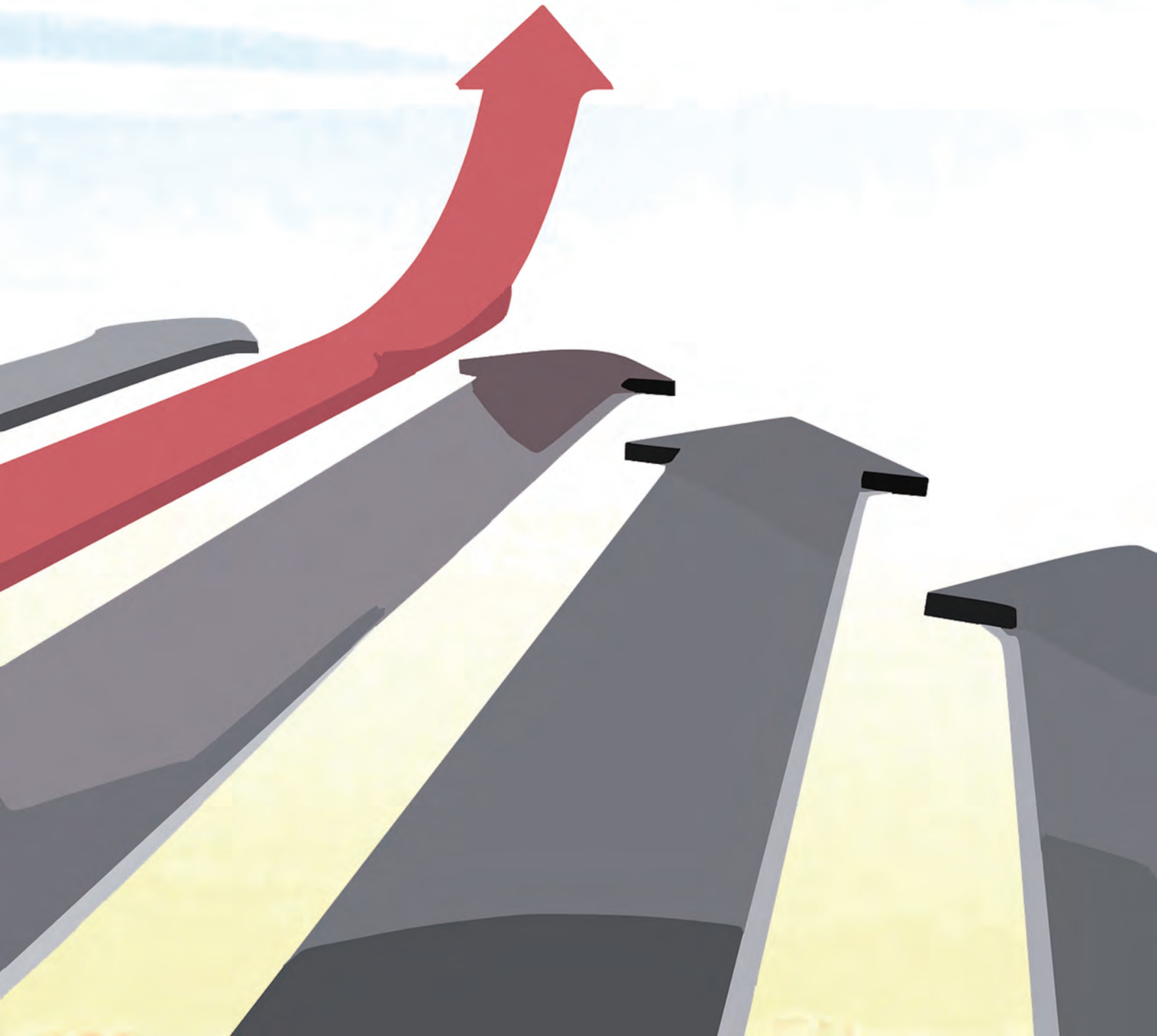
IPAS

特許庁
JAPAN PATENT OFFICE

事例集

IPAS（知財アクセラレーションプログラム）運営の手引き

～スタートアップ支援者向け知財支援プログラムのポイント！～



「IPAS（知財アクセラレーションプログラム）運営の手引き」の刊行にあたって

特許庁は、スタートアップ向けの知財戦略構築支援として、2018 年度から知財アクセラレーションプログラム IP Acceleration program for Startups（IPAS）を始め、この 4 年間にのべ 380 社以上の応募があり、この中から、60 社に対して知財戦略構築を支援してきました。

革新的な技術やアイディアをもとに創業するスタートアップにおいて知財戦略の構築は非常に重要です。しかし、「知財についての重要性を認識しているが何をしたらよいのかわからない」、「具体的に知財についての課題を有しているもののリソース不足等で後回しになってしまっている」という課題があります。そのようなスタートアップを対象に、知財戦略を共に構築しようと始めた施策が IPAS です。

的確な知財戦略を構築するにはまずビジネス戦略がしっかり構築されることが必要です。これは知財戦略はビジネス戦略に応じて変わってくるためで、誤ったビジネス戦略に応じて知財戦略を構築すると誤った知財戦略になる可能性があります。このため IPAS ではビジネスの専門家と知財の専門家をチームとしてスタートアップに派遣し、まずビジネスモデルの診断を行い、それに応じて知財戦略を構築する手順を踏んでいます。（参考：IPAS 事例集 2020「IPAS を通して見えた知財メンタリングの基礎」）

更に、知財戦略構築には創業から早い段階で対応する必要があります。知財への対応が遅れると、とりうる戦略オプションが他社特許によって制限を受けるなど、思い通りのビジネス展開ができなくなる可能性があります。このため IPAS では創業から早い段階であるシード・アーリーのステージにあるスタートアップを中心に支援してきました。

世の中を見ると、知財戦略構築のためのスタートアップ支援プログラムは、多く見かけることはないようです。このため特許庁では本冊子を作成し、4 年間試行錯誤して作り上げてきた IPAS の運営について、これから知財支援プログラムやその他の専門家等へのプログラムなどを企画・運営したい皆様向けに紹介することとしました。

ただ、IPAS はあくまで 1 つのモデルであり、紹介する手法がどこでも、そのまま使用できるものとは限りません。本冊子で紹介する内容が、皆さまが目的とする事業の企画を立案する際の参考資料として部分的にでも役立ったり、皆様がスタートアップ支援の企画・運営にご興味を持っていただくきっかけになれば幸いです。

2022 年 3月 特許庁

目 次

1. 特許庁におけるスタートアップ支援の経緯 03

2. スタートアップ支援のあり方 04

3. IPAS とは 05

4. 本手引きの使い方 07

5. 各プロセスの説明

5.1 メインプロセス

5.1.1 支援先スタートアップの公募 08

5.1.2 メンター候補となる専門家の募集と管理 09

5.1.3 スタートアップとメンターのマッチング 10

5.1.4 メンタリング 11

5.2 イベント運営

5.2.1 支援先スタートアップの紹介イベント 13

5.2.2 Demo Day（成果報告会） 14

5.3 サブプロセス

5.3.1 ナレッジシェアプログラム 15

5.3.2 スポットメンタリング 16

5.4 有識者委員会 17

参考資料 メンタリング結果から見えてきた運営上の注意点 19

おわりに 21

1. 特許庁におけるスタートアップ支援の経緯

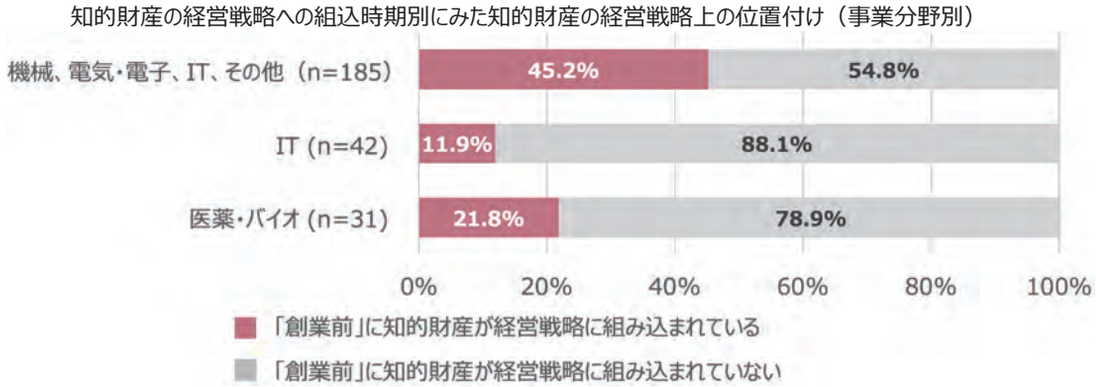
なぜ、スタートアップに「知財支援」を行うのか

特許庁では平成 29 年度にスタートアップが直面する課題および支援策のあり方を検討、この調査が本書にて紹介する IPAS 事業および、IPBASE 事業の発足の契機となってます。その調査では、[※1] 2 つの課題がクローズアップされました。

スタートアップは知財戦略への意識・“気づき”のタイミングが遅い

知的財産への意識・“気づき”のタイミング

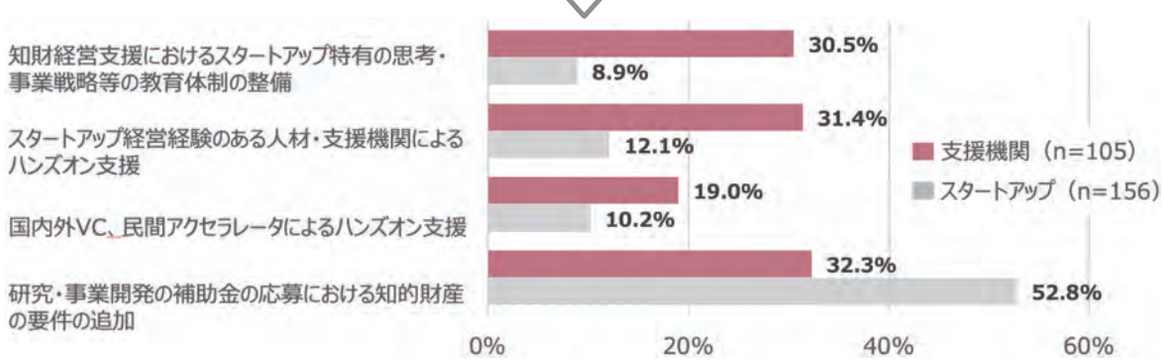
知的財産の経営戦略への組込時期別にみた知的財産の経営戦略上の位置付け（事業分野別）



（出所）特許庁「スタートアップが直面する知的財産の課題および支援策の在り方に関して」

スタートアップのニーズと支援機関の支援策にはギャップが存在する

スタートアップと支援機関の支援策に対するニーズの比較



（出所）特許庁「スタートアップが直面する知的財産の課題および支援策の在り方に関して」より一部項目を抜粋

※1：平成 29 年度 特許庁産業財産権制度問題調査研究報告書「スタートアップが直面する知的財産の課題および支援策の在り方に関する調査研究報告書

支援対象と支援内容のミスマッチが示唆され、知財への関心度合いに応じて、支援対象と支援内容をマッチングすることがその解決策として挙げられました。すなわち、スタートアップを、知財への関心と、対応の成熟度の面で、レベル分けし、知財に関心がないスタートアップには、スタートアップのコミュニティ形成を通じた、緩やかで幅広い繋がり（＝ウィーク・タイ）を通じた知財への気づきを促す支援を行い、知財に関心があるものの、対応ができていないスタートアップには、個別のコンサルティングにように強いつながり（＝ストロング・タイ）による支援を行うというものです。

2. スタートアップ支援のあり方

いかにして、 スタートアップに「知財支援」を行うのか

２つの課題に対して、 特許庁は、 ２つの支援を組み合わせるスタートアップ支援を実施してきました。 １つは、 スタートアップのコミュニティ形成を通じた、 緩やかで幅広い繋がりであり、 もう１つは、 個別のコンサルティングによる強いつながりにより支援を行うものです。

IP BASE 事業を通じた、 スタートアップ支援のコミュニティ形成

● 知財ポータルサイト（IP BASE サイト）を運営し、 便利な情報の発信、 公開セミナーの開催、 会員向け勉強会の開催、 外部のイベントへの参加、 動画配信等を行っています。 緩やかなつながりで、「場」の形成を行っています。

ウエブサイトによる情報発信

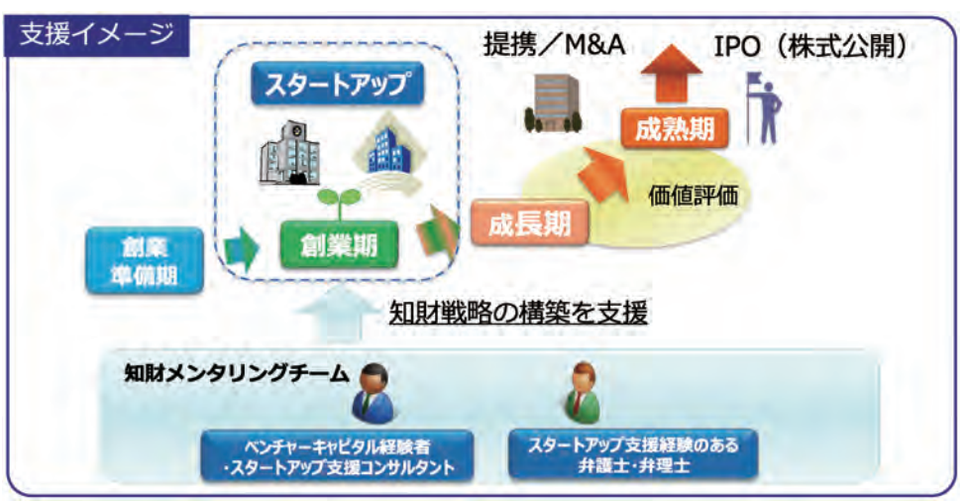
動画による発信

優れた知財活動を行うベンチャー企業等を表彰

イベントへの登壇

IPAS 事業を通じた、 個別のスタートアップ起業支援プログラム

● 経営コンサルタントやベンチャーキャピタリストなどのビジネスの専門家と、 スタートアップ支援経験のある弁護士、 弁理士などの知財専門家からなる知財メンタリングチームを形成して支援しています。



特許庁では、IPBASE と IPAS を連携させた、知財に関心をもつスタートアップのすその拡大、専門家の育成、スタートアップの成功例の創出を支援しています。

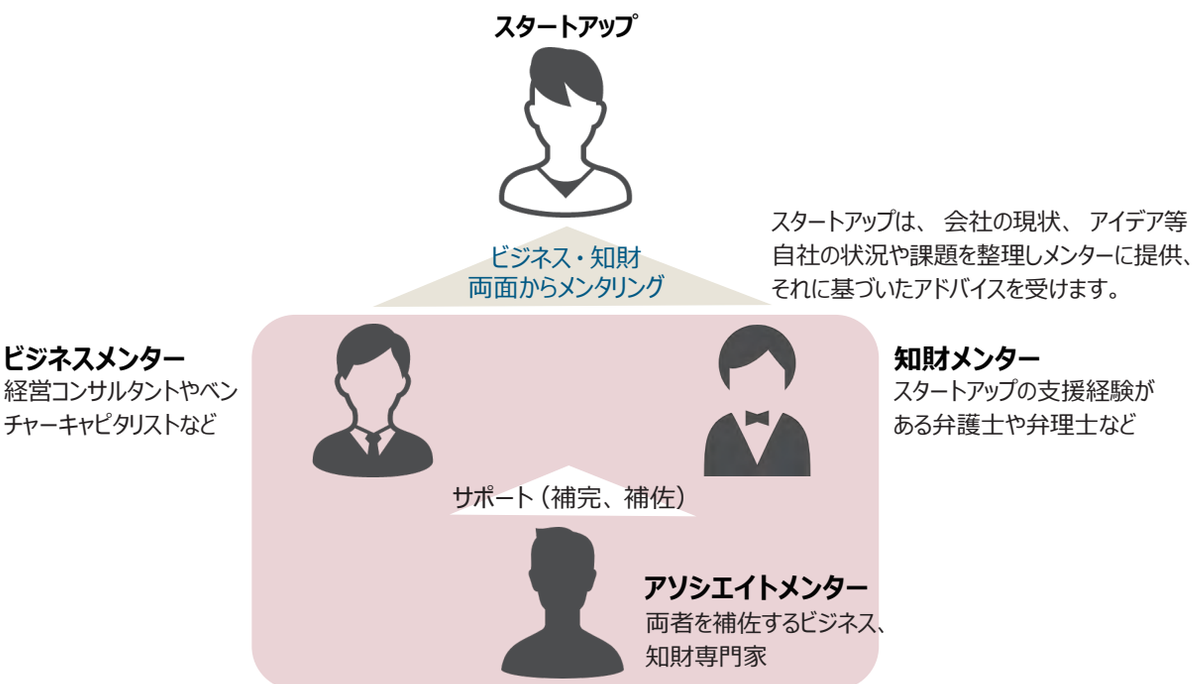
3. IPASとは

IP Acceleration program for Startups

IPASは、ビジネスと知財の専門家からなる専門家チームを創設し、スタートアップのビジネスに対応した適切なビジネスモデル、製品戦略等の診断・構築、及び知財戦略の構築の支援する事業です。

① ビジネスに応じた知財戦略の策定

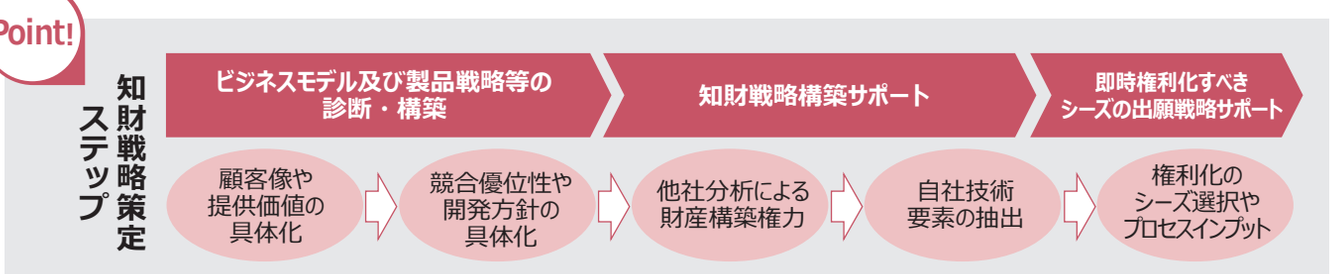
革新的な技術やアイデアを基に創業するスタートアップにおいては、その技術・アイデア自体が財産となるため、権利化・ノウハウ化やライセンス取得等の方針、体制を整備する「知財戦略」の構築が重要です。
しかしながら、創業期には、ビジネスの立ち上げに注力するあまり、知財戦略のノウハウや権利取得にかけるリソースが不足し、コアとなる技術やアイデアが十分に保護されていないことが課題となっています。



メンタリングチームは支援先スタートアップの課題や支援ニーズに応じたスキル、知識を持つ複数の専門家から組織します。

IPASでは、知財戦略とビジネス戦略の両方を支援しています。これは、知財戦略がビジネス戦略とは、独立して存在し得ず、適切なビジネスモデルとの連動が不可欠であるとの考えによるものです。そのため、メンタリングでは多くの場合、ビジネス戦略を診断、議論し、それに紐づける形で知財戦略の構築を支援する形をとっています。

Point!



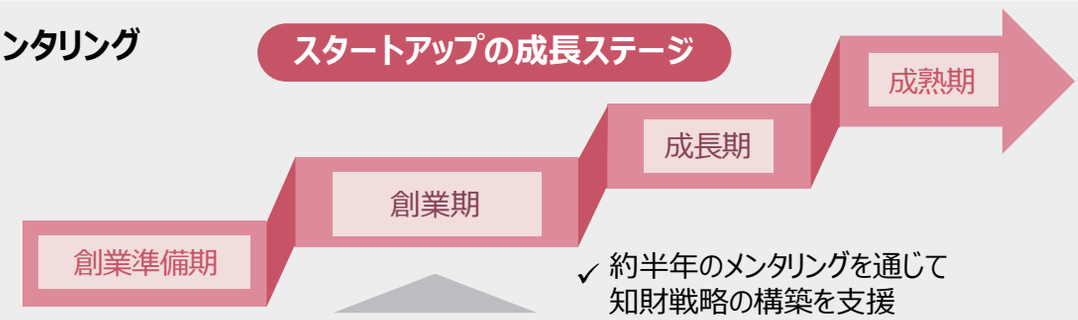
② 企画運営から見た IPAS とは

IPAS 事業を実施するにあたり、参加を求める主な相手は**支援を受けるスタートアップとスタートアップにメンタリングを行う専門家**です。
この 2 者に対し、 効果的にアピールし、 マッチングしていくことが支援の要となります。
参考のために、 2021 年度事業を例にメンタリングのプロセスを示します。

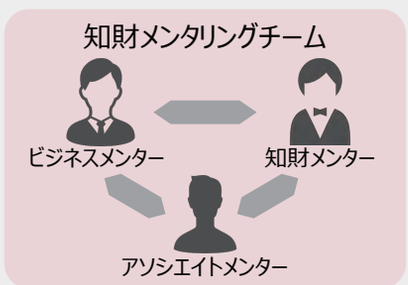
メインプロセス

メンタリング

スタートアップの成長ステージ



✓ 約半年のメンタリングを通じて
知財戦略の構築を支援

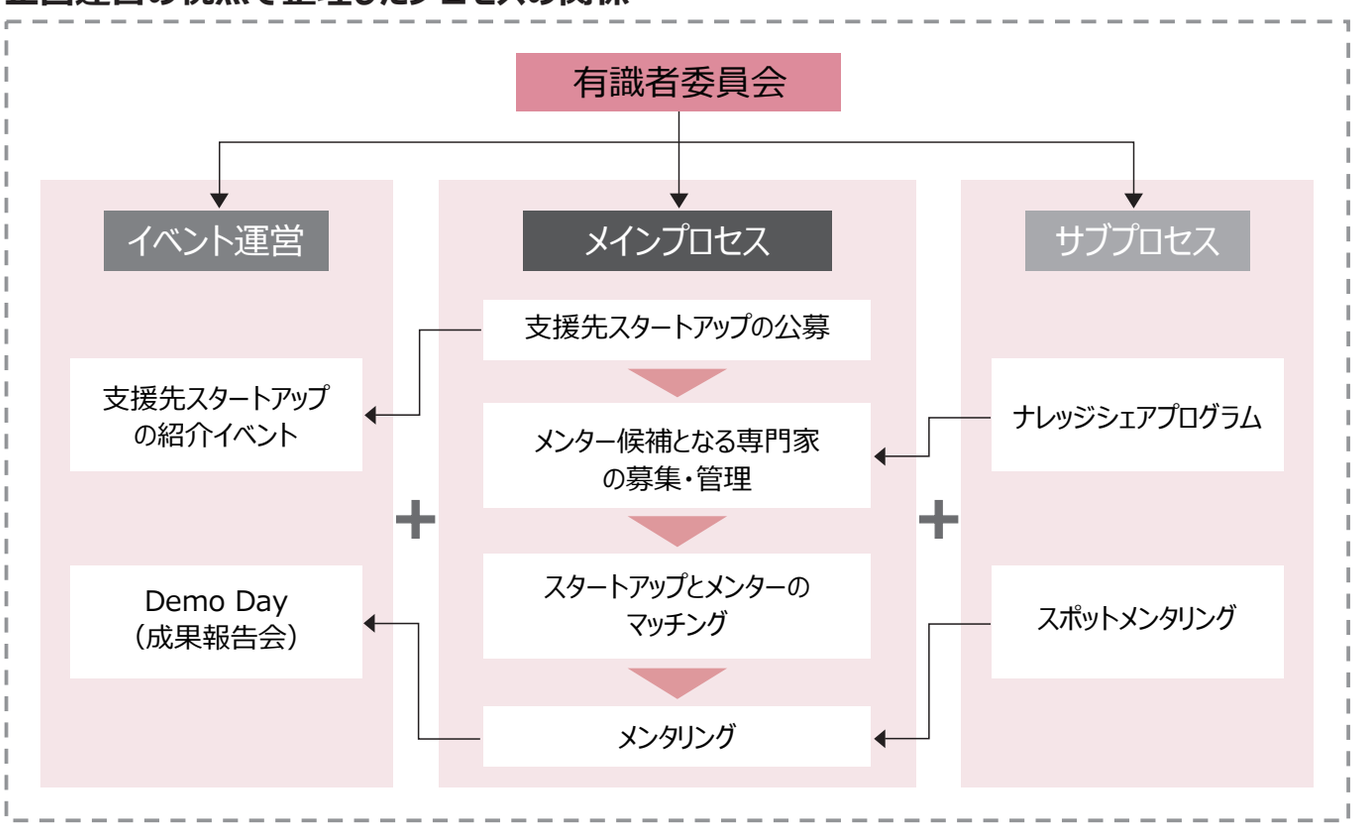


サブプロセス

ナレッジシェアプログラム
✓ IPASに登録された専門家向けプログラム
（年度内に3回程度実施）

スポットメンタリング
✓ IPASに採択されなかったスタートアップへの
短時間メンタリング
（年度内に3回程度実施）

企画運営の視点で整理したプロセスの関係



4. 本手引きの使い方

本手引きでは、 IPAS 事業を運営する上での事務局の役割を紹介し、 読者の方々が、 知財戦略支援プログラムを企画、 運営する際の助けとなることを意図して作成しています。
読者の方々が目的とする事業の企画を立案する際の参考資料としてお役立てください。

IPAS 事業を構成する要素

メインプロセス	①支援先スタートアップの公募		応募フォームの作成や選考基準の策定を行い、支援するスタートアップを公募、選定します。
	②メンター候補となる専門家の募集と管理		応募フォームの作成を行い、 メンター候補となる専門家を公募、 管理します。
	③スタートアップとメンターのマッチング		選定したスタートアップのニーズと、 メンター候補のスキルをマッチングさせます。
	④メンタリング		メンタリングの円滑な進行を支援します。 知財戦略構築を支援するために特許調査も手配します。
イベント運営	支援先スタートアップの紹介イベント		採択されたスタートアップのお披露目を行います。
	Demo Day（成果報告会）		メンタリングの成果を広く周知し、事業主旨の認知度向上を図るとともに事業のすそ野拡大を狙います。
サブプロセス	ナレッジシェアプログラム		セミナーやグループディスカッション形式で専門家に対してビジネスや知財のナレッジを共有します。
	スポットメンタリング		採択されなかったスタートアップを対象にスポット的に 1 回 2 時間程度のメンタリングを行います。
全体	有識者委員会		支援企業採択、 支援計画へのアドバイスなど含め、 大局的かつ専門的な見地から事業全体に対して助言をいただきます。

5.1.1 支援先スタートアップの公募

支援先となるスタートアップの公募は事業の成否を決める重要な要素です。 事業目的を鑑み、 応募資格や、 選考方法を決める必要があります。
IPASでは、適切な選考が出来るように、応募フォームや、プレゼン審査のフォーマットを毎年改善に務めています。 また、支援を必要としているスタートアップに確実に周知することにも力を入れています。

公募から選考までのフロー

募集要項

- 事業目的を定め、支援ターゲットや支援内容を具体化します。スケジュールや応募資料など応募者の負担と、応募によるメリットをしっかりと伝えることが重要です。
- 提供いただいた応募情報を事務局がどのように管理するか、 明記します。

応募フォームの準備

応募フォームは大きく二つの項目で構成されています。

1．選考に関わる項目

- 基礎情報（企業規模、 資本金、 株主構成など）
- ビジネスモデル・ターゲット市場
- 保有技術と知財の状況 ・抱えている課題
- 専門家の支援が他にあるか
- メンタリングの参加者の社内での役割
- メンタリングへの積極参加意思

2．その他

募集、 宣伝

- スタートアップが募集に気づくことが重要です。専用ウェブサイトを用意するだけでなく、 プレスリリース、 スタートアップ関連団体への宣伝や応募説明会の開催も有効です。

選考

- メンタリングは、 スタートアップの参加意識も重要であるため、 IPASではプレゼン審査も行っています。効率的にスタートアップの現状や支援ニーズを引き出すために、 プレゼンのガイドとフォーマットを作成するとともに、 頻出の質疑内容は、 あらかじめ、 プレゼンフォーマットに組み込んでいます。

準備、 留意点

その他で収集すべき情報

- 募集を知ったきっかけを、 毎年記入してもらっています。スタートアップコミュニティは変化が速いため、 効果的な宣伝方法が常に変わる可能性があります。
- IPASでは、 特許庁や経済産業省などへの情報提供について、 同意を得ています。
- 他の支援事業がある場合には情報提供することも有効です。

問い合わせ対応

- 問い合わせは、 事業内容と応募資格について受けることが多くあります。
- 頻出の問い合わせは、 募集要項に記載するとともに、応募資格の線引きは企画段階で、 あらかじめ決めておくとスムーズです。

宣伝媒体

- プレスリリースやスタートアップが参加するコミニティへだけでなく、 ベンチャーキャピタルや知財専門家のコミニティを通じた宣伝も有効です。

プレゼンガイド・プレゼンフォーマット

- スタートアップは、 特に知財に関する内容についてプレゼンで説明をしたことがない場合もあります。 作成したプレゼンフォーマットには丁寧な記載例を併記し、 知財の状況や支援ニーズを引き出しやすくする工夫も重要です。

5.1.2 メンター候補となる専門家の募集と管理

スタートアップの課題に対応した専門家をマッチングするためのプロセスです。 IPAS では、 幅広い課題に対応するため、 およそ 400 名の専門家にメンター候補として登録いただいております。 その中から、 スタートアップの課題対応した専門家を見つけるためには、 スタートアップの課題と専門家の登録情報の対比が重要です。

専門家人材の登録と管理のフロー

スタートアップの課題の整理

- 専門家にも得意分野があります。 スタートアップの課題に対応した得意分野をマッチングする必要があります。 スタートアップの課題や技術分野を細分化します。

登録フォームの作成

- スタートアップの課題に合わせて細分化した項目を登録してもらうために登録フォームを作成します。 プルダウンやチェックボックスを使うことで、 入力の労力を減らすことが重要です。

募集、 宣伝

- 専門家コミニティの組織への宣伝のほか、 専門家同士の口コミ、 推薦による登録も有効です。
- IPAS では、 翌年度以降のメンター就任も考慮して通年の募集を行っています。

登録の維持・情報の更新

- 事業に興味を持ち、 登録を継続してもらうために、 ナレッジシェアプログラムの開催や、 情報更新の依頼など、 登録の維持作業も重要です。

登録フォームの項目例

基礎情報（名前、 連絡先、 所属、 職歴）
職業、 資格
得意とする支援内容
支援実績
得意な知財の種類
得意とする知財戦略の種類
技術分野
就任意向やスケジュールに関する情報

Point!

- ビジネス、 知財それぞれ約 20 に細分化して、 チェックボックス形式および自由記載としています。
- 具体的な企業名や支援内容が分かると、 得意分野を把握しやすいです。
- 特許、 営業秘密、 商標など、 取り扱う知財の種類ごとに方法論が異なるため重要です。
- 技術を 4 つの大分野、 約 60 の小分野に分けて、 登録をお願いしています。 注目分野を踏まえ、 更新をしたり、 自由記載欄を併設して、 詳細の情報を得ることが重要です。
- メンタリングに参加できる頻度などスケジュールの情報も重要です。

5.1.3 スタートアップとメンターのマッチング

スタートアップとメンターのマッチングは、 メンタリングの成否を左右する重要なプロセスです。 IPAS では、 多角的な面を考慮した上で、 ビジネスメンター、 知財メンター、 アソシエイトメンターの 3 者がチームとして、 スタートアップの課題に対応できるようにマッチングしています。

マッチングの際に考慮する主な要素と専門家属性情報の対比

：ビジネス
：知財
：両方

マッチングに用いるスタートアップの情報	対応させる専門家の情報
ビジネスモデルとターゲット市場 応募書類からスタートアップのビジネスモデルやターゲット市場を把握します。	**職歴や自由記載欄** • BtoC ビジネス、 BtoB ビジネスの他、 医療などの特殊市場などの、 種類を考慮して、 適切な競争力をメンタリングできる専門家をマッチングしています。
ビジネス上の課題と範囲 ビジネス面の課題は、 研究開発、 事業連携、資本政策、 販路拡大など多岐にわたります。ビジネスメンターのマッチングのために重要な情報です。	**得意支援内容（ビジネス）等** • 事業モデルの違い、 進展度などによりビジネス課題はさまざまです。 細分化した支援分野、 トラックレコード、自由記載欄を基に、 課題に合致したビジネスメンターを選任しています。
知財上の課題と範囲 知的財産課題も知財の種類、保護の方法（契約、 特許出願、 ブランド戦略など）など多岐にわたります。 知財メンターのマッチングのために重要な情報です。	**得意支援内容（知財）等** • 知財の種類（特許、データ、商標など）、状態（出願前、PCT 出願前、 秘匿管理など）、 ビジネスモデル（自己実施、 ライセンス）等により知財の課題に合わせて、特許に強い弁理士や契約に強い弁護士などをマッチングしています。単に、 資格だけでなく、 得意分野や自由記載欄を基に知財メンターを選任しています。
技術分野 あらゆるスタートアップの分野への対応を確認するため、 約 60 種類に細分化した項目参考に技術分野の対応を行います。	**技術分野** • 課題の性質に応じて、 他の項目とバランスをみながら、スタートアップの技術分野に詳しいかを検討します。 職歴やトラックレコードも参考になります。

Point!

IPAS では、事務局内に、企業知財部経験者、法律家などを加え、何度も話し合ってメンタリングチームとしてのカバー範囲がスタートアップの課題に合致したものであるかを検討しています。例えば、出願戦略の課題は弁理士の知財メンターに、契約面の課題は弁護士のアソシエイトメンターに、といった形でスタートアップの抱える課題に漏れなく対応できるように考慮してマッチングしています。

5.1.4 メンタリング - 概要と準備 -

メンタリングのために結成されたチームへの依頼事項を明確化し、 円滑に助言を行ってもらうための事務局が準備する内容の一例を紹介します。

事前準備するもの

役割分担などの説明資料
IPAS では、 メンタリングチームのリーダーの選出をお願いし、 メンター、 スタートアップ、 事務局の役割を定めています。

支援計画と参考例
期間内に成果が得られるように目標や支援計画を立てています。

議事録
メンタリングの内容を把握するだけでなく、当日の進行や、宿題が明瞭になるようにフォーマットを作成します。

ファイル共有手法
多量の資料を共有するため、 メール添付による授受ではなく、 安全かつ、 利便性の高いファイルサーバ等を利用することが求められます。

日程調整
メンタリングを行う際の日程調整を効率化するために、 日程調整ツールの利用や定期開催にすることが有効です。

留意点

- メンタリングではスタートアップ自身が積極的に資料準備などを行う必要があり、 しっかりと目線合わせを行うことが重要です。
- アソシエイトメンターは、 スタートアップの課題に合わせて選出していることから、 スタートアップの課題や事情と役割について、 補足することが重要です。

- 計画自体が負担とならないように、 簡単かつ暫定の位置づけで立案します。
- 典型例となる支援計画を用意し、 ビジネス診断と知財戦略の順序について相談できるようにします。
- 特許調査の調査期間など、 日程に影響を与える要素もあらかじめ、 お知らせします。

- 知財と情報はスタートアップの生命線です。 セキュリティ基準やアクセス権利の管理を徹底しましょう。 パスワードは使いまわしせず、 すべて個別に設定しています。

Point!

事前に誰が何をするのか、 事務局で想定しておくことが大事です。 役割とゴールを明確化することで、 メンタリングを効果的に進行することができます。

スタートアップ自身が積極的に取り組めるよう事務局は支援・促しをする必要があります。

時には、 スタートアップを含まないメンターと事務局のミーティング（チームミーティング）を開催し、 メンタリングの方向性をすり合わせることも効果的です。

5.1.4 メンタリング - 基本的な進め方 -

メンターやスタートアップの負担を抑えながら、 メンタリング時間を有効に使うため、 事務局によるメンタリングのサポートの例を紹介します。 いろいろな進め方がありますが、 一例として参考にしてください。

メンタリング前後のフロー

開催の数日前

開催日時、 アジェンダ、 副題事項をリマインドします。
運営上のお願い事項や追加アジェンダがあればお知らせします。

メンタリングの進行

冒頭:前回の振り返り、予定アジェンダ、前回以降のメール連絡の内容、 宿題準備状況を確認してメンタリングチームに進行を引き継ぎます。

会議中：議事録の作成をします。
曖昧な表現、音声不良の際は、リフレーズを依頼します。

ラップアップ：次回開催日、 決定事項、 宿題事項と担当者、 調査結果納品などの関連日付のお知らせをします。

メンタリングの終了後

資料を共有、議事録の確認依頼、次回開催の連絡、宿題の確認などを行います。

準備、 留意点

会議依頼に全員が入っているか確認します。 初めての連絡の場合、 迷惑メールに紛れていないかも留意します。

接続トラブルや、 急な予定変更に備え、 出席予定者の電話番号等がすぐに出せるように準備します。

会議が延長しそうな時は、 事務局が積極的にカットインし、 参加者のスケジュールを確認後、 会議の進行を相談します。

会議の際に提示された資料で後で共有するものがある場合は、 共有をお願いします。

議事録フォーマットを進行に合わせて作成しておくと便利です。 特に、 冒頭で確認する内容、 ラップアップで確認する内容は、 記入欄をあらかじめ、 設定しておくと便利です。

Point!

メンタリング開始直後は、 事務局が積極的にアイスブレイクをすることで、 円滑に進行します。
メンタリング中盤においては、 アジェンダと結論を明示的に確認することで、 予定通りの進行を助けます。
発言を逸してしまう参加者や脱線する参加者がいる場合には、 別途聞き取りをすると良いです。

最終ページでは以下の IPAS 成果事例集を紹介しています。

- 知財戦略支援から見えた スタートアップがつまずく 14 の課題とその対応策
- IPAS を通して見えた知財メンタリングの基礎

5.2.1 支援先スタートアップの紹介イベント

IPAS では、 選出された支援先スタートアップを一般に周知するためのイベントである「IPAS キックオフ」と、 メンタリング終了時にその成果を広く公開するためのイベントである「DemoDay」の 2 つのイベントを開催しています。 参考として 2021 年度の実施内容を紹介いたします。

IPAS キックオフ

目 的	選出されたスタートアップを周知する
アジェンダ	● IPAS 事業の紹介 ● 事務局による分野ごとの解説 ● 各スタートアップによる紹介ピッチ（6 分 ×20 社）
開催時期	支援企業採択後～メンタリング開始までの間
開催方法	● オンラインとオフラインのハイブリッド開催（YouTube ライブ） ● 事前申し込み制で、 申込者に視聴リンク案内 ● ピッチは事前収録し、 オンライン配信 ● IPAS 事業紹介および、 分野解説は生配信

DemoDay

目 的	メンタリング終了後に成果を公開する
アジェンダ	● IPAS 事業の紹介 ● 各スタートアップによる成果報告ピッチ（6 分 ×20 社） ● 代表メンタリングチームによる座談会（15 分 ×4 チーム）
開催時期	事業終了月下旬
開催方法	● オンラインとオフラインのハイブリッド開催（YouTube ライブ） ● 事前申し込み制で、 申込者に視聴リンク案内 ● ピッチは事前収録し、 オンライン配信 ● IPAS 事業紹介および、 座談会は生配信

Tips ❶

分野ごとの解説では、 分かりやすさを重視して、 視聴者がピッチを”聞く準備”を促します。 身近な話題、 学校で習った技術との関係などを解説すると良いでしょう。

Tips ❷

発表順についてはスタートアップの分野ごとにするなど、プログラムも視聴者の理解を促す工夫が必要です。

最終ページではアーカイブ視聴 QR コードや URL を紹介しています。

主な想定視聴者

① 起業関係者

他社の事業モデルに興味のあるスタートアップ、 起業準備中の方々。
翌年度の潜在応募者となります。

② 専門家

メンタリングなどのスタートアップ支援に興味がある専門家です。 大学の知財部など、橋渡し機関の所属者も想定されます。

③ 事業会社、 VC

有望なスタートアップを見つけ、 投資、提携、 買収などを検討します。

Point!

スタートアップは、 知名度・”箔付け”、 投資家や提携パートナーへのアピールの場を常に求めています。 注目度の高いイベントを行うことで、事業が魅力的なものとなり、 多くの応募が見込まれます。 また、 特許庁の実施するプログラムということで、 上記の主な想定視聴者以外にも、 スタートアップの知財戦略に興味のある方等の聴講も考えられます。 したがって、 単なる紹介イベントに終始せず、 参加者や聴講者の興味を引くような企画（投票や座談会など）を行うことが有効です。

5.2.2 Demo Day（成果報告会）

成果報告会の開催目的は、 メンタリング終了後に①メンタリングの成果を広く周知し事業主旨の認知度向上、②専門家候補および来期参加のスタートアップ双方に向けた事業のすそ野拡大です。
IPAS2021 では聴講対象者として IPAS に応募し得るスタートアップ、 IPAS に専門家登録し得る知財およびビジネスの専門家、 VC や大企業の新事業企画担当、 メディア関連などのイノベーション業界の関係者を想定し実施しました。

イベント開催のフロー

企画
- 開催目的を整理する
- 対象者・人数・時間を決める
- 登壇者を決める
- 日程・会場を決める

準備
- 開催当日までのスケジュール策定をする
- 宣伝・告知をする
- 当日の運営担当者の役割分担をする
- 当日の進行表の作成を行う
- 機材等の手配をする
- 会場の下見をする

実施
- アーカイブ配信のために録画する
- トラブルに備えてバックアップ体制をもつ

フォローアップ
- アンケートへの回答を依頼する
- アーカイブを配信する
- アンケート結果を分析し、 次回に活かす

留意点

成果報告会の開催目的を踏まえ、 開催の方向性および具体的なプログラムの検討を行う。
事前にスタートアップおよびメンターの都合を確認し、 可能な限り参加者が最大となる日時を設定する。

主なコンテンツ

スタートアップ各社による課題・成果報告（ピッチ）
ピッチではスタートアップの事業紹介と、 IPAS のメンタリング成果を発表項目に含める。

ポイント：オーディエンスにより伝わりやすくするため分かりやすい写真、 図、 動画等入れることが好ましいです。 また、 メンタリング成果については解決に向けてどのようにメンタリングに取り組み、 どのような結果に至ったか発表することが有効です。 また、 その他には支援を受けた感想や、 将来展望・意気込みを発表してもらうようにすると良いです。

スタートアップとメンターによる座談会
座談会ではスタートアップおよびメンターがメンタリングを振り返りながら、 その成果を報告します。

ポイント：スタートアップとメンタリングチーム全員から、 メンタリングがどのように進められていったかについて等を話してもらうことで、 オーディエンスに対してメンタリングプロセスのイメージがつかみやすいようにすることが重要です。

Point!

ピッチ、 座談会ともに機密事項や戦略の方向性を含まないよう注意が必要です。
その他以下のような事例には注意が必要です。
問題となる事例 ▶ 他人の著作物を入れ込む
機密情報をスライド・口頭発表に含む
比較広告：自社技術は ○○社と比較して△△に優れているといった固有名称をあげての比較

5.3.1 ナレッジシェアプログラム

ナレッジシェアプログラムとはビジネス、 知財の両方の面でのスタートアップ支援を通じて専門家の間で蓄積された知識＝ナレッジを、 他の専門家に共有するイベント型のプログラムです。

ねらい ①

スタートアップ支援の経験がなかったり経験が浅い専門家に対して知財、 ビジネスの両面でメンター経験者の知識を共有する。

ねらい ②

スタートアップが抱える課題やビジネスの特徴を議論したり、理解することを通じて、 新たな知識・知見の獲得や活動領域を拡大し知識を共有する。

プログラム実施のフロー

企画段階

- 企画構成を決める
- 対象者・人数・時間を決める
- 登壇者を決める
- 実施方法を決める

周知

- 申込フォームを作成する
- メールで周知する
- リマインドの連絡をする

実施

- 進行表を作成する
- 講演資料を作成する
- リハーサルを行う
- アーカイブ配信のために録画する
- トラブルに備えてバックアップ体制をもつ

フォローアップ

- 参加者に参加のお礼をする
- アンケートへの回答を依頼する
- アーカイブを配信する
- アンケート結果を分析し、 次回に活かす

実施方法について

ナレッジシェアプログラムでは、ナレッジの共有が目的であり、一方的な情報伝達ではその目的を果たせません。 テーマに応じて下に示すような実施形態から適切なものを選択したり、 組み合わせて実施することが重要です。

講 演

1 名の登壇者が特定のテーマについて話す形態

メリット
- 特定テーマのナレッジ共有に有効
- スライド形式で分かりやすく情報伝達できる

デメリット
- ナレッジ定着が困難

座談会方式

複数名の登壇者が、特定のテーマについて対話形式で議論する形態

メリット
- 参加者が臨場感を味わえる
- 意図したナレッジの共有に有効

デメリット
- ナレッジ定着が難しい
- 論点の設定で成果が分かれる
- ファシリテーターと事前準備が必要

グループディスカッション方式

用意した課題について聴講者が実際に議論する形態

メリット
- ナレッジの実践と定着に有効
- 議論の中に意図しない学びや発見がある

デメリット
- 課題で成果が分かれる
- ファシリテーターと事前準備が必要

Point!

ナレッジシェアプログラムでは参加者の属性から仮説を立てて、テーマを設定を行うと良いです。企画の中では「問い」を立てることで、登壇者や参加者から自然に意見を引き出すことができます。また、さまざまな実施形態を組み合わせることで参加者の興味を引き、参加を促すことができます。

5.3.2　スポットメンタリング

スポットメンタリングとは、 通常のメンタリングで採択できなかったスタートアップ向けに 1 回、 2 時間程度のメンタリングを行うサブプログラムです。

ねらい ①

参加できる企業の数を増やすことで、 今後のプログラムへの応募の動機付けを強化する。

ねらい ②

専門家にメンタリングを経験してもらい、 翌年度の参加イメージを持たせることができる。

プログラム実施のフロー

開催日時の決定と場所の確保

- IPAS ではスポットメンタリングを年間 3 回、 4 ～ 6 社 / 回をにて実施していますが、 回数や企業数は多いほど良いです。

募集

- スタートアップの負担軽減の観点から通常メンタリングの応募資料をそのまま利用可能とすると良いです。

マッチングと採択

- 基本的には、 通常のメンタリングと同じです。

利益相反チェック、 委嘱

- 正式な委嘱の前にスタートアップとメンター間の利益相反チェック行っています。 NDA の締結も強く推奨します。

メンタリング

- 充実したメンタリングのために、相談内容の事前共有が有効です。
- 継続的な改善のためアンケートも実施しましょう。

準備、 留意点

マッチングのポイント

マッチングするためには、 スタートアップへの追加の聞き取りなども有効です。 応募書類だけでは、 情報が不足したり、 状況が変化している場合もあります。

利益相反チェックについて

特許出願前の秘密情報や営業秘密を扱う場合が少なくありません。 IPAS では、 利益相反チェックを必須としています。

NDA 締結について

スタートアップが安心して相談できるように、 守秘義務は重要です。 守秘義務のある国家資格者（弁護士、 弁理士など）以外については、 NDA の締結をお願いしています。

メンタリングのポイント

メンターに対して、 事前に情報共有すべき情報としては下記が挙げられます。

- スタートアップの基本情報
- 相談したいこと
- 出願済みの特許公報など

Point!

運営側としても翌年度以降の企画やメンター就任意向を見極める場となるので、 アンケートで進行についての感想、 スタートアップのニーズについて把握し、 その結果の分析を次回以降のメンター候補選定に活かせるようにしましょう。

5.4 有識者委員会（開催準備）

IPAS の運営にあたっては、 有識者委員会を設置し、 支援先スタートアップの選定や支援計画の確認など、大局的かつ専門的な見地から助言をいただいています。

有識者委員会の開催までのフロー

委員会の役割の決定

IPAS の委員会では、 支援先スタートアップの選定やメンタリング計画の確認、事業成果のレビューなどを行っています。

委員会のバランスを考慮した人選

IPAS の委員会では所属（どのような立場でスタートアップ支援に関わってきたか）、 ハンズオン投資、 経営の実践、 知財、 契約などの広い範囲をカバーできるようなバランスを考慮した人選としています。

就任依頼と委嘱

守秘義務（秘密の定義、 義務）や支援企業との利益相反のチェックについてあらかじめ定めておきます。経験豊富な人ほど、 利益相反のリスクが高まります。

スケジュール確保

経験豊富な有識者ほど、 多忙であるため、 十分に余裕をもって、 会議日程を確保します。

委員会の開催

委員会で諮る内容はポイントを絞りましょう。 資料を事前に共有することで、 当日の議論を効率的に行うことができます。

準備、 留意点

人選基準について

委員会の人選基準には下記の 3 点が考えられます。

①技術分野

事業の性質を考慮し、 幅広い技術分野の有識者がいること

②ビジネス・知財バランス

ビジネスと知財の両方を委員会でカバーできること

③社会課題への意識

社会課題や産業振興の課題に対する有識者を含むこと

就任依頼時の注意

有識者に就任依頼をする際には、 IPAS 事業とその中で想定している委員の役割を説明し、 十分理解していただくことが重要です。

利益相反の確認

応募企業の情報を有識者委員と共有する前に利益相反チェックを行うことが必要です。

5.4 有識者委員会（支援企業採択審査）

支援先スタートアップの選定において、 有識者委員会の協力を得て、 効果的な審査を実施しています。

審査実施のフロー

1 次・2 次審査（運営側で実施）

- 1 次は書類審査、 2 次はプレゼンによる面談審査を行います。

最終審査（有識者委員会で実施）

- 最終審査は有識者委員会による面談審査です。
- 主な審査項目は、 例えば下記の通りです。

A 知的財産	知的財産・技術
	課題・支援内容
B 事業性	社会性
	事業内容
	課題・支援内容
C 体制・人物	コミットメント
	コミュニケーション能力
	支援の必要性

留 意 点

- 1 次審査では、 IPAS が想定している支援対象から外れる企業を選別しています。 また、 2 次審査では書類だけではわからない経営者のコミットメント、 課題の深掘りなどの確認を行い、 有識者による最終審査において IPAS の審査基準による選定が効率的に行われるようにします。

- 最終審査では、 原則 CEO のプレゼンテーションにより審査を行います。 審査は知財、 経営、 投資、 アカデミアなどの各分野における有識者と応募企業経営者との面談を通じて、 支援すべき企業を決定します。
- プレゼンの発表時間については 6 分間としています。 短時間で的確に、 自社製品の紹介や支援ニーズをアピールできるかという経営者の資質も確認します。
- プレゼンに対しての有識者委員からの質疑時間はなるべく確保するようにします。
- 限られた時間で効率的な審査を実施するために、 運営側は最終審査でのプレゼン資料フォーマットの設定を行うなど、 有識者委員の判断に必要な情報を盛り込み、 また、 スムーズな進行ができるよう採点表など各種資料を準備します。

Point!

1 次審査、 2 次審査ではメンタリングが効果的だった事例を踏まえ、 毎年、 改善を行っています。 有識者委員会では、 審査前に、 改善案や、 審査に必要な情報を体系的に引き出す、 プレゼンガイドについて意見を頂きます。
最終プレゼン審査では、 有識者委員から直接質疑を行っていただき採点します。 知的財産、 事業性、 体制・人物などの観点から審査しますが、 審査基準に則した上で、 さらに有識者の眼から見て総合的・大局的に評価をしてもらいます。

参考資料

メンタリング結果から見えてきた運営上の注意点

事業を継続的に改善するためにメンタリングを終えたメンターやスタートアップ企業にアンケートを行い、 有識者委員会での意見をもとに分析を行いました。 その分析結果を紹介します。

メンタリング結果に影響を与える スタートアップ側 の要因

メンタリング参加者のコミットメント

メンタリングではスタートアップ自身が自社の状況の棚卸、 整理し、 メンターとの議論材料として提示する必要があります。 したがって、 スタートアップ側のメンタリング参加者による積極的な情報開示や自発的な課題抽出が必要です。 公募時に運営側がスタートアップに対して、 想定される時間の確保を求めることで、 必要なコミットメントを可視化することも有効です。

経営陣のコミットメント

メンタリングに知財担当者のみが出席する等、 ビジネス戦略ついて十分に議論することが難しい場合は、 ビジネス診断が出来ずに進むため、 知財戦略が不適切なものになる可能性があります。 知財戦略は適切なビジネスモデルに基づいて最適化されますので、 ビジネス面での深い議論のためにも経営陣のコミットメントが重要です。

スタートアップによる課題の思い込み

スタートアップの中には、「すでにビジネス戦略の検討を自社で行った」、「外部専門家に相談済み」 等の理由により、 改めて課題を把握することに対してマイナスな反応を示す場合があるので注意が必要です。

Good

知財戦略を立案した後は、 具体的な実行計画に落とし込むことが必要です。 戦略だけ立てても絵に描いた餅にならないように、 具体的に進めるための開発ロードマップ、 出願計画、 収支計画などに落とし込んで大きく進展した事例があります。 コミットメントの高いスタートアップと経験豊富なメンターの組み合わせによって、 メンタリングの成果がより大きくなります。

参考資料

メンタリング結果から見えてきた運営上の注意点

メンタリング結果に影響を与える メンタリングチーム側 の要因

メンタリングチームの構成

メンタリングを円滑に進めるためには、メンタリングチームにメンター経験者を最低１名含めることが好ましいです。また、メンターの専門知識・経験が十分な場合においても、 ファシリテーションスキルの不足により効果的なメンタリングが実施できない場合があります。 この様な場合には、 適宜チームミーティングを行うなどして、 メンター経験者を中心に対策を議論し改善をはかります。

レベル合わせのスキル

メンター側からの依頼にスタートアップが対応できない場合、「コミットメント不足」なのか「専門知識が足りないことによる理解不足」なのかを区別することが重要です。 後者の場合、具体的な資料のまとめ方や、調査すべき情報ソースの例示など、 かみ砕いて説明することで改善をはかります。 メンターが自発的に情報を取りに行く姿勢も重要です。

中長期的な視点

直近の課題に対処したことで、 メンタリング満足度は高いものの、 戦略性をもった事業拡大についての寄与がない場合があります。 直近の課題相談に乗ることは、信頼関係を構築する意味でも重要ですが、メンタリングをスタートアップ自身の成長につなげるためにも常にビジネスの全体像の把握を意識しメンタリングをすすめることが重要です。

迅速な知財調査の実施

知財戦略立案のためには、 知財調査の活用が必要不可欠です。 メンタリングの期間内に調査結果をしっかり分析できるように、 運営側は出来るだけ早い時期に知財調査を実施することを促すことが重要です。

Point!

メンタリングチームとしては、 スタートアップが戦略を考える上での戦略フレームやテンプレートなどをメンターが紹介し、 スタートアップに記載してもらうことで、 課題が整理され問題解決に結びつきやすくなった事例もあります。 また、 メンタリング終了後に自走できるようにメンタリング内容を文書化し、 残しておくことでスタートアップにとっての指針となります。

おわりに

本冊子により、 知財戦略支援プログラムや専門家向けプログラムなどを企画・運営することにご興味を持っていただけましたら幸いです。 参考となるサイトを以下にご紹介いたしますので企画・運営の参考にしていただければと思います。

IPAS 成果事例集

IPAS成果事例集では、過去3年でのメンタリング活動で得られた知見、メンタリング活動の様子が記載されています。

『知財戦略支援から見えた
スタートアップがつまずく 14 の課題とその対応策』

■2019 年度事例

スタートアップがつまずきやすい 14 の課題を、「ビジネスモデル・シーズ戦略」、「知財戦略」、「出願戦略」に分けて整理し、 それぞれの対応方法について紹介しています。

https://ipbase.go.jp/assets/pdf/ipbase_case_study_2.pdf

『IPAS を通して見えた知財メンタリングの基礎』

■2020 年度事例集

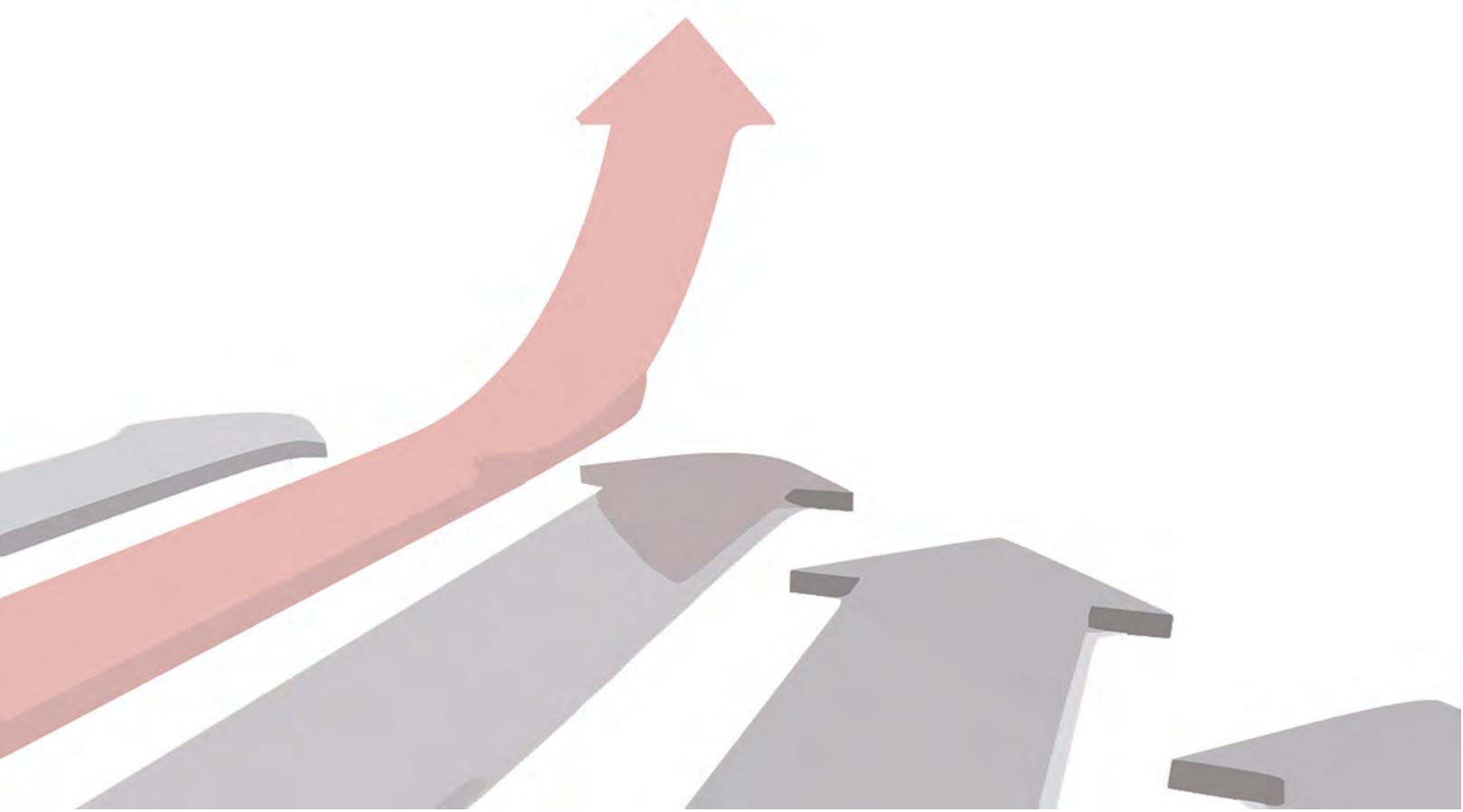
実際の IPAS のメンタリングを基に、メンタリングチームがどのようにスタートアップの知財戦略構築を支援していくのかを紹介しています。

https://ipbase.go.jp/assets/pdf/ipbase_case_study_1.pdf

参考サイト

IP BASE（知財コミュニティポータルサイト） スタートアップが「まず見るサイト」、 知財専門家と「つながるサイト」	IP BASE Facebook	IP BASE Twitter	IP BASE チャンネル YouTube	2020 DemoDay YouTube	2021 キックオフ YouTube
https://ipbase.go.jp/	@IP_BASE	@IP_BASE	https://www.youtube.com/c/IPBASE	https://youtu.be/tc5DJb_kCQI	https://youtu.be/uIDnZmnqTdU

知財アクセラレーションプログラム 2021
2022 年 3 月発行
特許庁総務部企画調査課
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所

問い合わせ先
〒100-8915 東京都千代田区霞が関 3 - 4 - 3
特許庁総務部企画調査課ベンチャー支援班
E-mail:PA0940@jpo.go.jp

特許庁
JAPAN PATENT OFFICE