

第31回研究会

「経営デザインシート活用事例発表研究会」

2023/11/16 19:00～21:00

経営デザイン分科会

<zoom設定のお願い>

氏名を漢字フルネームでお願いします（ふりがな歓迎）

カメラON・マイクミュートでお願いします

<質問について>

ご質問はチャットにお願いします。

すべての質問にお答えできないことをご了承ください。

1. 分科会の活動について

2. 事例発表

「中小企業診断士による中小企業の経営デザイン支援事例パート2」(仮)

中村 貴彦 氏 (株式会社中村貴彦中小企業診断士事務所、
Officeコンサル鷹 (経営革新等支援機関))

(公財) 東京都中小企業振興公社 知的財産人材育成スクール 主任講師

(一社) 東京都中小企業診断協会 知財活用ビジネス研究会 代表幹事

●インタビュー (予定)

土肥昌修氏 (熊手蜂蜜株式会社 常務取締役)

花崎恵多氏 (株式会社アクトキャップ 代表取締役)

3. フリーディスカッション

4. 次回のご案内



中小企業診断士による 中小企業の経営デザイン 支援事例－ 2

2023年11月16日（前回2021年11月18日）

中小企業診断士

中村貴彦

中村貴彦

- ・1989年～2003年 電気メーカー(経営企画、生産管理、原価管理等)
 - ・2003年～2022年 地方銀行系シンクタンク(経営コンサルティング)
 - ・2019年～ Officeコンサル鷹(現在、認定経営革新等支援機関)
 - ・2022年～ 株式会社中村貴彦中小企業診断士事務所 代表取締役
 - ・2022年～ 一般社団法人 中小企業グローバルビジネス協会 監事
-

平成元年からいままで、事業会社での経営企画等の実務経験、中小企業診断士としての活動、銀行系シンクタンクの経営コンサルタントとして活動してきました。目指すのは「鷹の耳と目で、将来を俯瞰し、組織の社会的価値と経済的価値の創造をデザインする経営コンサルタント」です。

最終的には、100歳まで生き生きと働け幸せになれる社会の実現に向けて、自らが模範となり、次世代に希望をつなぐ存在になりたいと考えています。

株式会社中村貴彦中小企業診断士事務所

Officeコンサル鷹(経営革新等支援機関))

(公財)東京都中小企業振興公社 知的財産人材育成スクール 主任講師

(一社)東京都中小企業診断協会 知財活用ビジネス研究会 代表幹事

[https://shibuya-smeca.com/member/takahiko-nakamura/
nakamura@consultaka.jp](https://shibuya-smeca.com/member/takahiko-nakamura/nakamura@consultaka.jp)

中小企業診断士の目を通して、
経営デザインシートはどんなものなのか現場での活用事例を
共有していただく

1. 診断士による中小企業政策のデザイン
2. 診断士が行う経営デザインの作成支援タイプ
3. 経営デザインシートの簡易版活用時の留意点
4. 診断士が聞いた経営デザインの現場

事例1. 熊手蜂蜜株式会社 常務取締役 土肥昌修氏

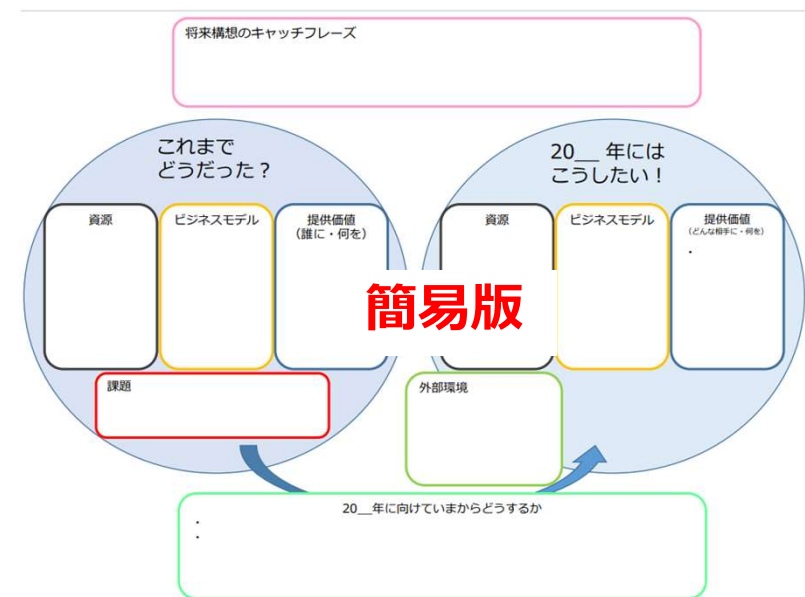
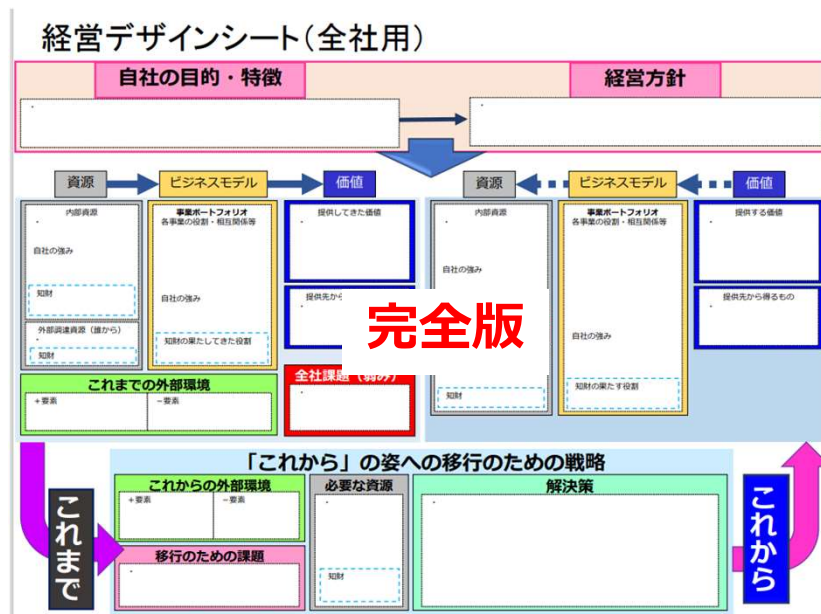
事例2. 株式会社アクトキャップ 代表取締役 花崎恵多氏



発表内容（補足）

※私は、経営の世界にいますので、汎用性のある価値デザインではなく、経営デザインという表現を使用します。経営デザインを現したものをKDSとします

※本日使用するKDS（経営デザインシート）は以下の2タイプです。



1. 診断士による中小企業政策のデザイン

1. 診断士による中小企業政策のデザイン

中小企業診断士の役割

Q: 役割で正しいのは？

①中小企業政策の策定、②中小企業施策の適切な活用支援

「診断士は企業の成長戦略の策定について専門的知識をもってアドバイスします。また、策定した成長戦略を実行するに当たって具体的な経営計画を立て、その実績やその後の経営環境の変化を踏まえた支援も行います。このため、診断士は、専門的知識の活用とともに、企業と行政、企業と金融機関等のパイプ役、中小企業施策の適切な活用支援まで、幅広い活動に対応できる知識や能力が求められています」

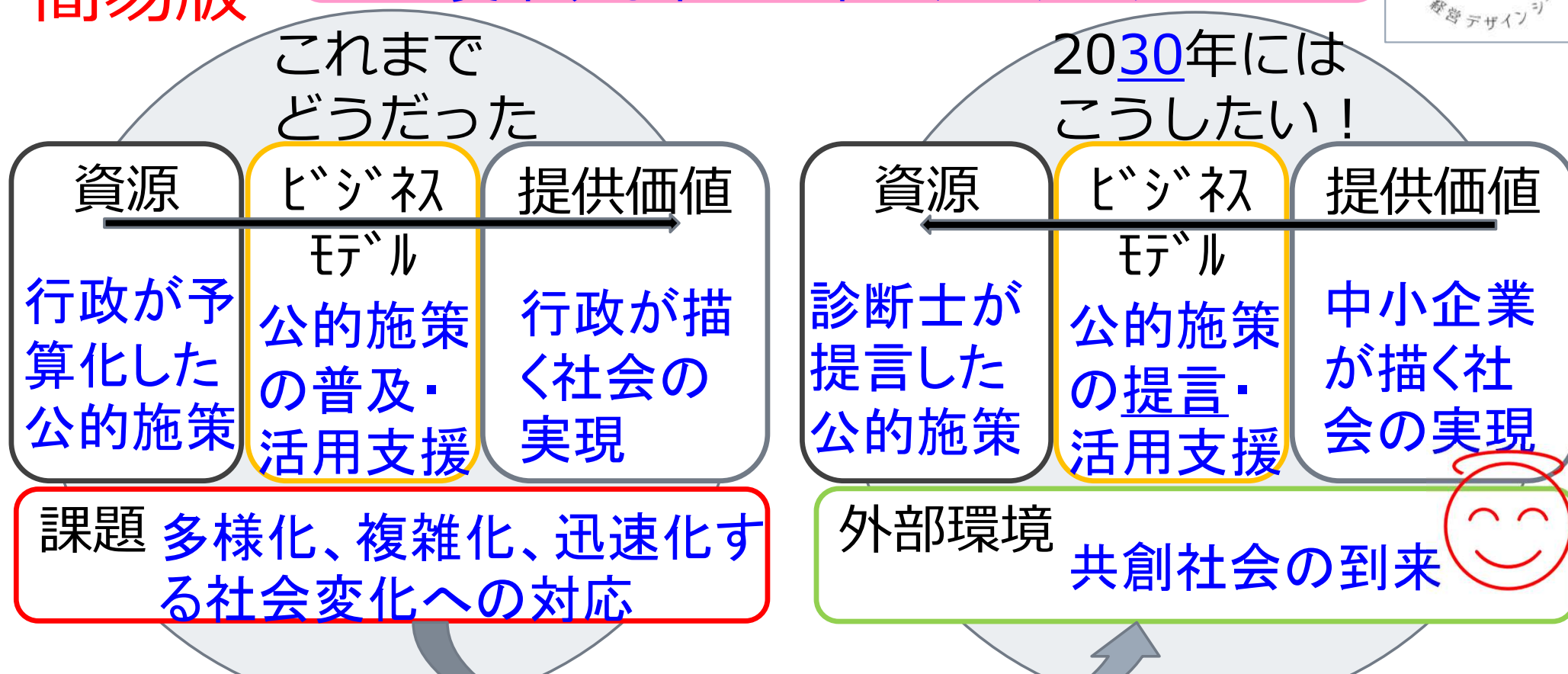
出典: 中小企業庁「中小企業診断士とは」

<https://www.chusho.meti.go.jp/shindanshi/shindanshitoha.htm>

1. 診断士による中小企業政策のデザイン

内閣府 簡易版

将来構想のキャッチフレーズ 変革する中小企業のナビゲーター



2030年に向けていまからどうするか

- ・ 中小企業診断士と中小企業、行政等による
政策立案・実行の推進(2023年度から開始)

1. 診断士による中小企業政策のデザイン

診断士と中小企業、行政等による政策立案・実行の推進

- 1.意見交換会
- 2.パブリックコメント

1. 診断士による中小企業政策のデザイン

AI時代の知的財産権に関する意見書(知財活用ビジネス研究会)

診断士と弁理士、マスコミ、医師、大学、研究機関、クリエイターで作成(Q)。

原文とりまとめ: 鈴木健治(弁理士)さん

Ⅲ. その他

意見1 地域社会や中小企業、クリエイターが安心安全に生成AIと暮らせる社会に向けて

- ・クリエイター等は、気楽に創作物を公表し、二次的利用を制限できる。
限定提供データを含むクローラ等も拒絶できる。
またAIサービス業者がコンテンツを利用した場合、適切な対価を簡単に得られる。
- ・ユーザーは、ディープフェイクを簡単に判別でき、脅かされない。
- ・AIサービス業者(AIシステム開発・運営組織)は、生成AIの普及に関わるコストを売上見合いで負担する。
- ・悪意を持って生成AIを利用する組織や人は、罪刑法定主義のもと、厳格な刑事罰を受ける。
- ・国や行政は、本件で巨額な税金を投じるのではなく、税金等を増やし国力をつけられるようにする。

経営デザインシートを使った未来像の価値デザイン(構想)を支援する

2. 診断士が行う経営デザインの作成支援タイプ

2. 診断士が行う経営デザインの作成支援タイプ

1. 経営コンサルティング（K D S 原案作成を委託する）
2. ワークショップ（K D S を自ら作成する）
3. 集合研修（K D S の作成方法を学ぶ）
4. 集合研修＋個別相談（東京公社の取り組み）

2. 診断士が行う経営デザインの作成支援タイプ

TOKYO METROPOLITAN INTELLECTUAL PROPERTY CENTER

東京都知的財産総合センター

公益財団法人 東京都中小企業振興公社

文字サイズ 小 中 大

[サイトマップ](#) [リンク集](#) [お問い合わせ](#)

 はじめての方

 東京都知的財産総合センター概要

 知財相談

 セミナー・シンポジウム

 助成金

 ニッチトップ育成支援

 スタートアップ支援

 製品化支援

 重要技術
知財保護相談

 知的財産人材
育成スクール

 知的財産交流・研究会

 AI×データ知財
取得支援



知的財産人材育成スクール

知的財産人材育成スクール

「知的財産は自社に関係ない」と思っていないですか？
知的財産は、特許権や商標権だけではなく、ノウハウや営業秘密も含まれます。つまり、日々創意工夫を重ねている企業であれば、自社に知的財産が存在します。
「知的財産の活用を担うことができる人材を一から育成したい」などのお悩みを持つ都内中小企業を対象とした「知的財産人材育成スクール」を開講し、知的財産に関する知識と活用方法の習得を支援します。

知的財産人材育成スクールのFacebookは [こちら](#)
本事業に関する最新情報や講義の様態などを発信しています！

キックオフセミナーを開催します！

[知的財産人材育成スクール キックオフセミナー](#)

知的財産人材育成スクール【初級コース】

[知的財産人材育成スクール【初級コース】](#)

知的財産人材育成スクール【上級コース】

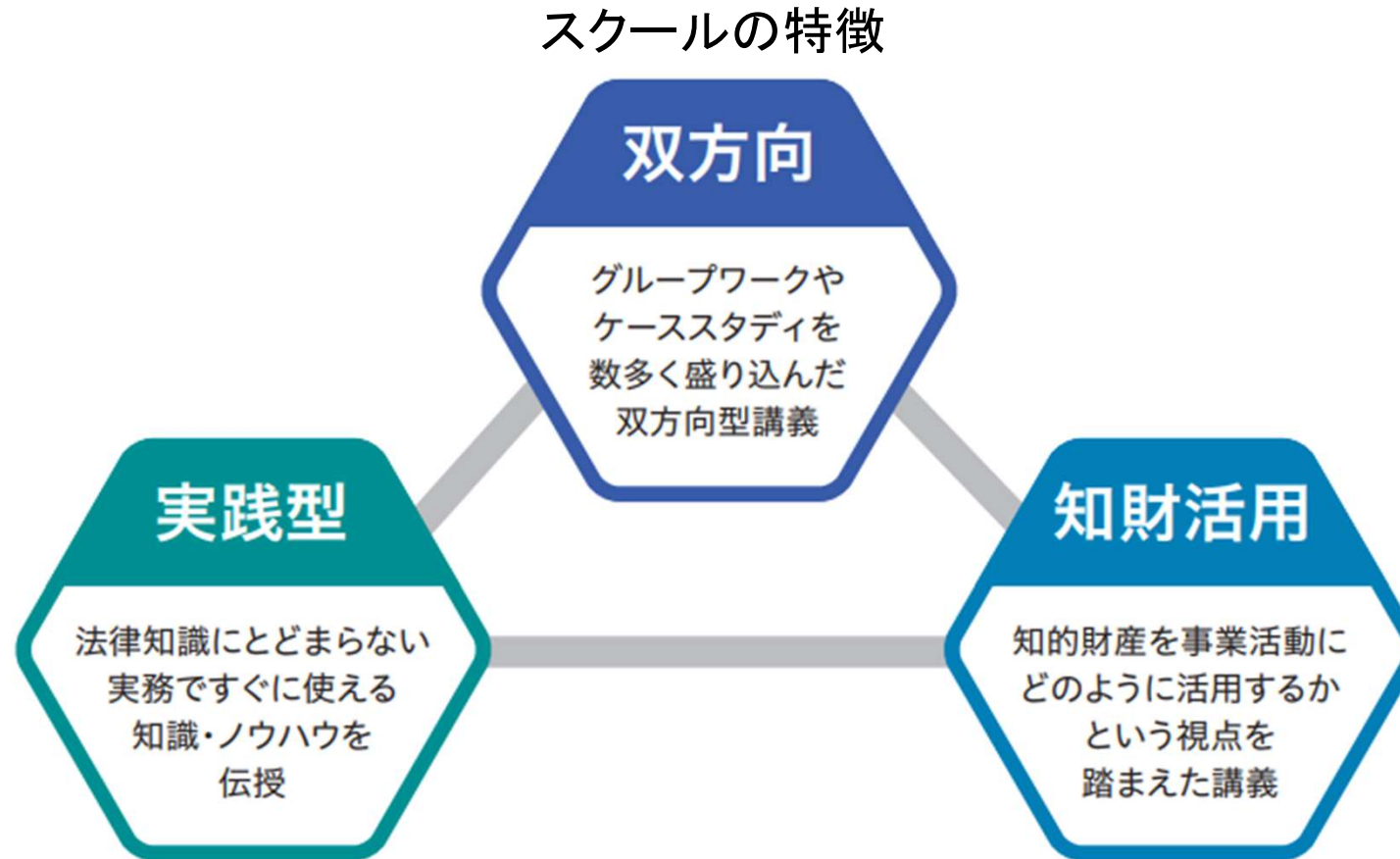
2. 診断士が行う経営デザインの作成支援タイプ



中谷経済産業副大臣による経済産業大臣表彰

特許庁のホームページより

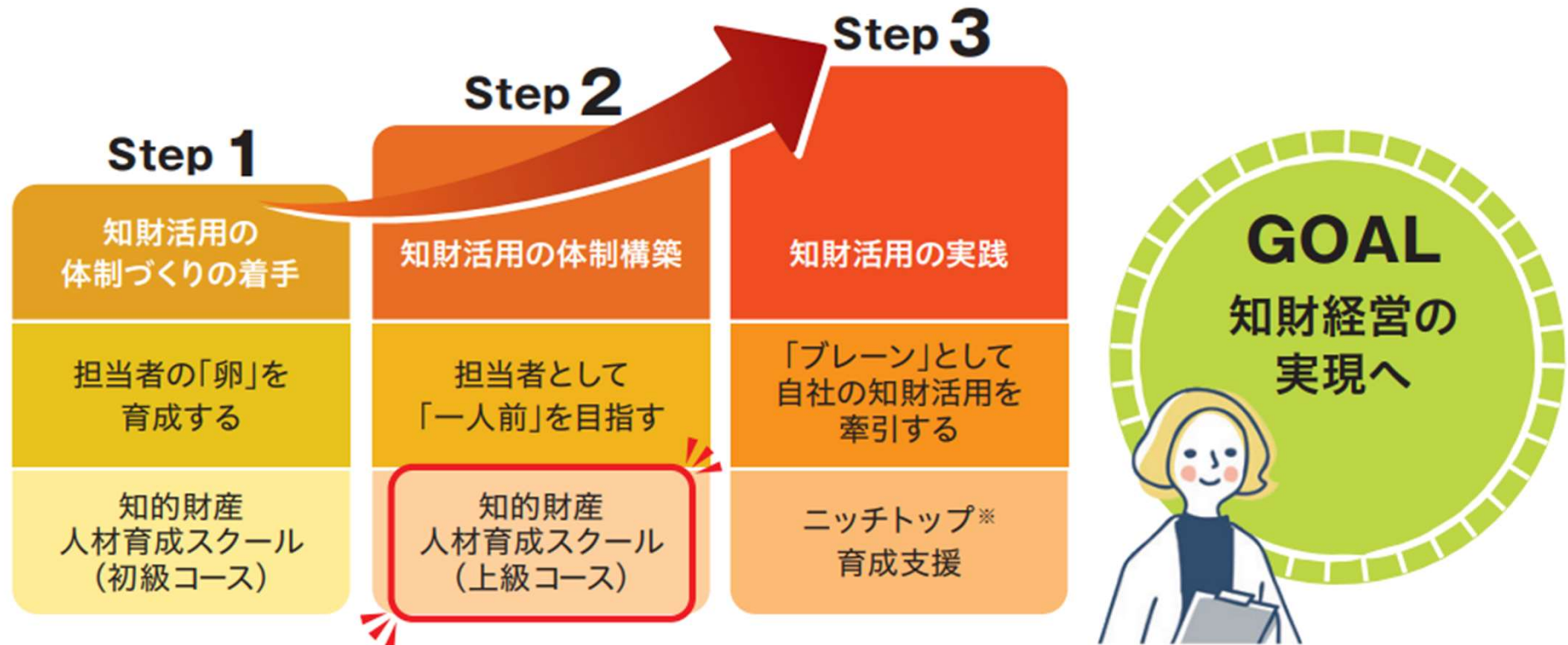
2. 診断士が行う経営デザインの作成支援タイプ



東京公社のパンフレットより



2. 診断士が行う経営デザインの作成支援タイプ



※ニッチトップ育成支援…都内中小企業が知財戦略を導入した経営を行えるようになるため、当センターのアドバイザーが最大3年間の継続的な相談・助言を行う支援

東京公社のパンフレットより

2. 診断士が行う経営デザインの作成支援タイプ

(初級)

知財人材育成スクール

(上級)

個別企業訪問
(KDS説明)

集合研修
(KDS講義・演習)

個別企業訪問
(KDSフォロー)

東京公社の
パンフレット
より

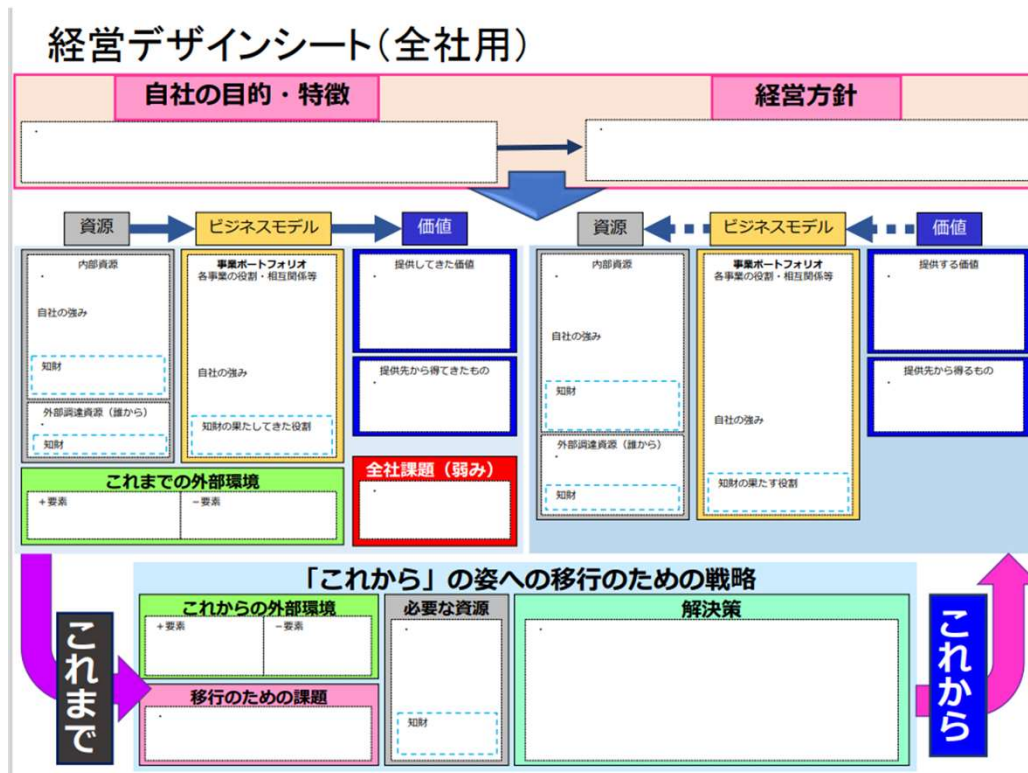
番号	開催日	木	カテゴリー	テーマ
1	5月11日	木	オリエンテーション	オリエンテーション
2	5月18日	木	個別論点	商標・ブランディング①
3	5月25日	木		商標・ブランディング②
4	6月8日	木		特許・実用新案①
5	6月15日	木		特許・実用新案②
6	6月22日	木		著作権
7	7月6日	木		意匠・デザイン
8	7月13日	木	活用視点	知財戦略
9	7月20日	木		知財知識・スキルの公的 認定、経営デザインシート
10	8月10日	木		知財活用
11	8月24日	木		外部リソース
12	9月7日	木	個別論点	社内規定、営業秘密、 不正競争防止法
13	9月14日	木		知財契約
14	9月21日	木		警告書対策
15	10月5日	木	修了式	まとめ・修了式

番号	開催日	木	カテゴリー	テーマ
1	11月9日	木	オリエンテーション	オリエンテーション
2	11月16日	木	個別論点	商標・ブランディング①
3	11月22日	水		商標・ブランディング②
4	12月8日	金		特許・実用新案①
5	12月14日	木		特許・実用新案②
6	12月21日	木		著作権
7	1月11日	木		意匠・デザイン
8	1月18日	木	活用視点	経営デザインシート
9	1月25日	木		知財戦略
10	2月8日	木		知財活用
11	2月15日	木		外部リソース
12	2月22日	木	応用論点	知財と会計
13	3月7日	木		知財契約①
14	3月14日	木		知財契約②
15	3月21日	木	修了式	まとめ・修了式

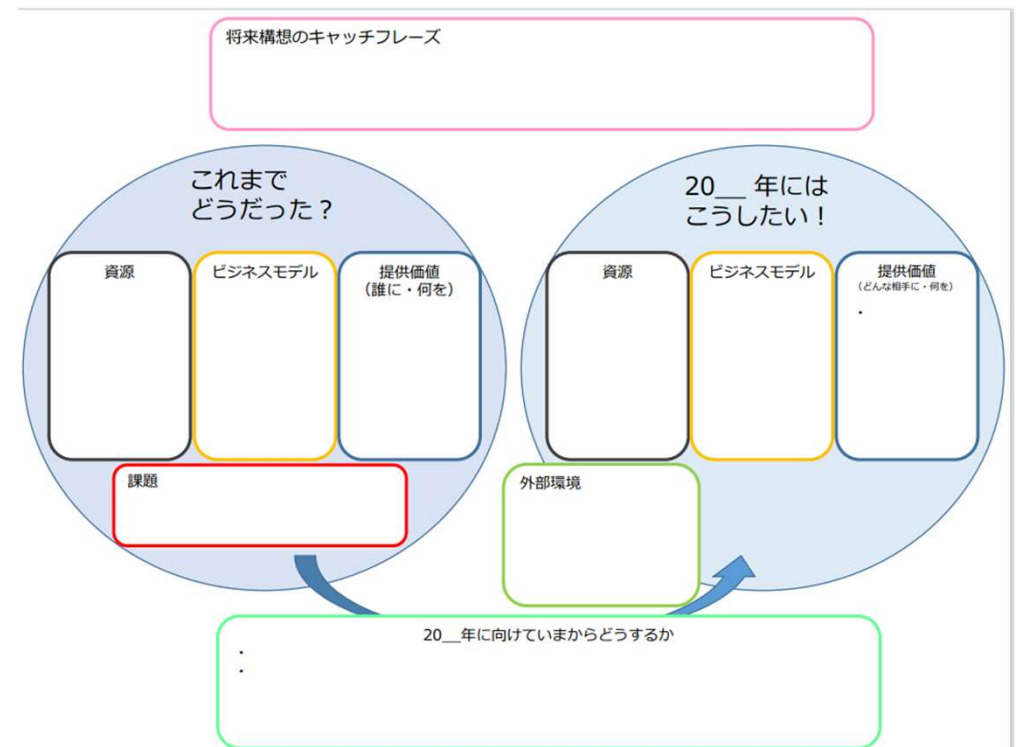
3. 経営デザインシートの簡易版活用時の留意点

3. 経営デザインシートの簡易版活用時の留意点

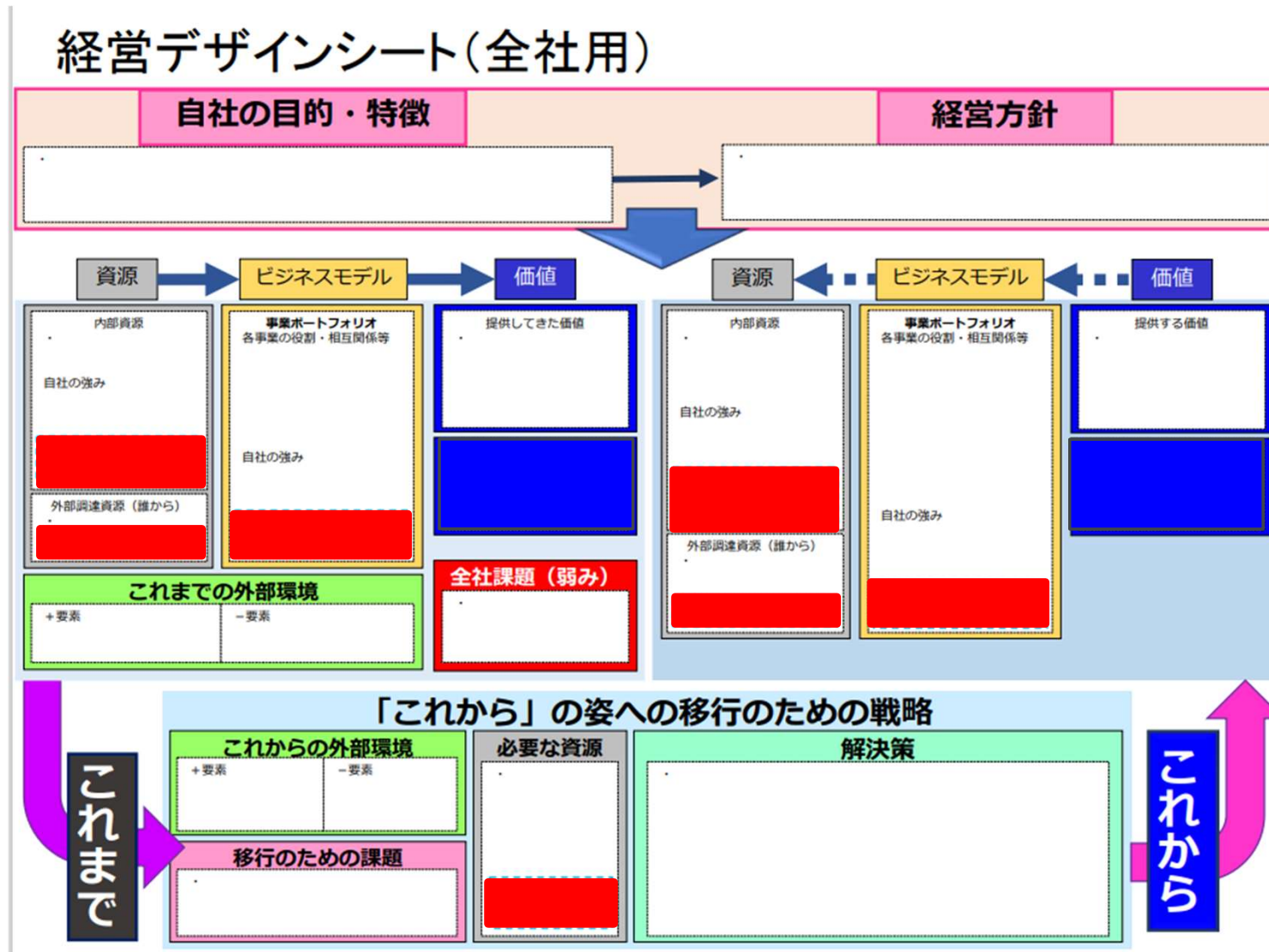
完全版



簡易版

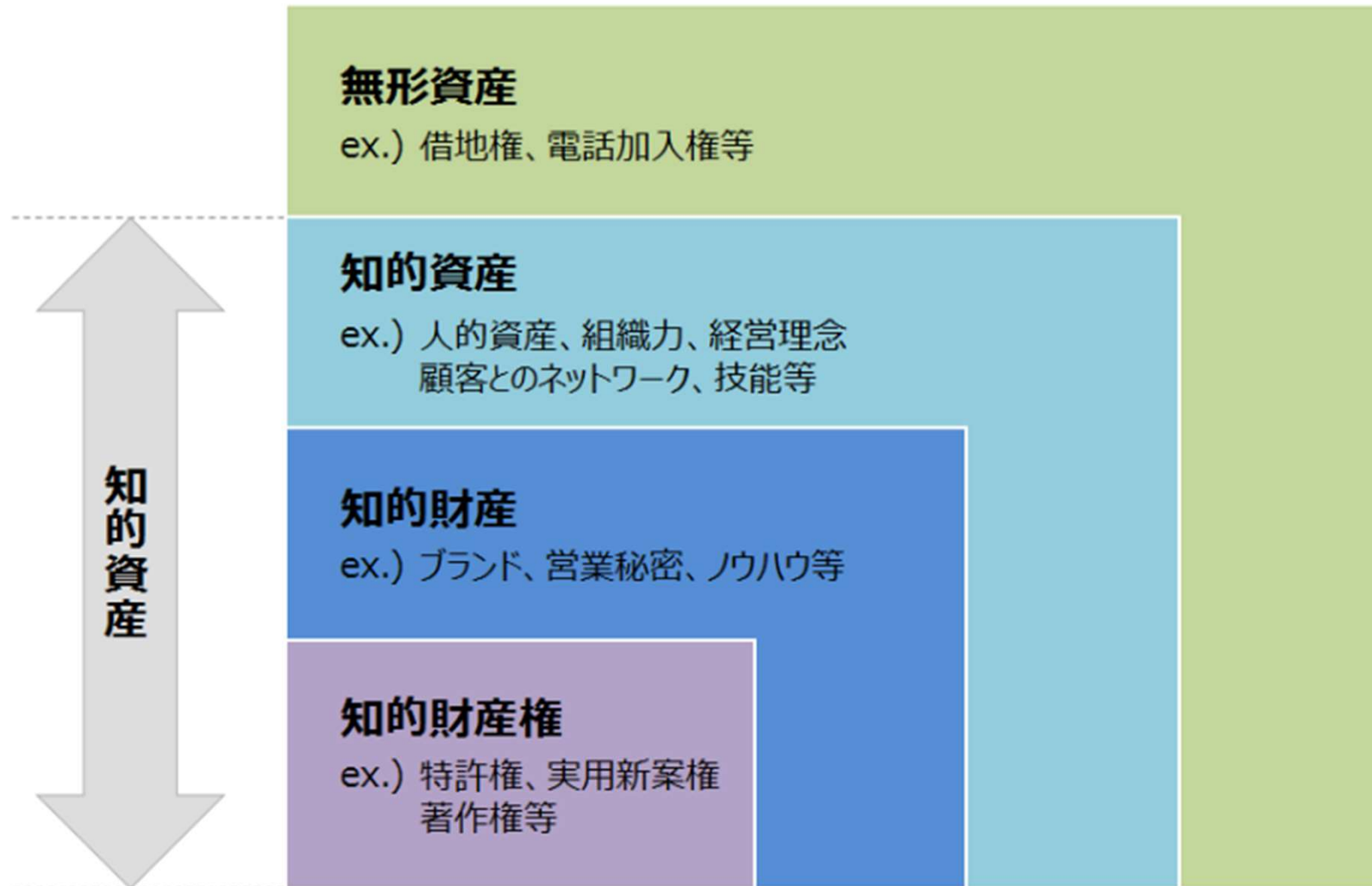


3. 経営デザインシートの簡易版活用時の留意点



3. 経営デザインシートの簡易版活用時の留意点

経営デザインシートでいう知財とは



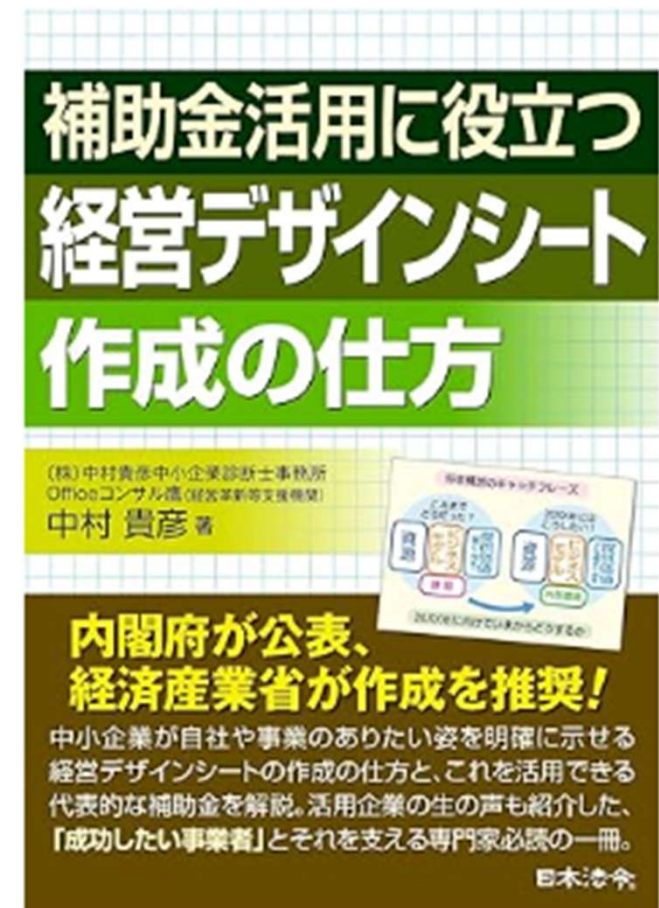
[知的資産・知的資産経営とは\(METI/経済産業省\)](#)

4. 診断士が聞いた経営デザインの現場

4. 中小企業経営者インタビュー

事例1. 株式会社アクトキャップ 代表取締役 花崎恵多氏

事例2. 熊手蜂蜜株式会社 常務取締役 土肥昌修氏



4. 中小企業経営者インタビュー

事例1. 株式会社アクトキャップ 代表取締役 花崎恵多氏

事例1. 株式会社アケキップ 代表取締役 花崎恵多氏

- 会社設立：2021年10月
- 資本金：300万円
- 本社：横浜市戸塚区
- 代表：花崎 恵多氏

<2022年夏現在>

- 従業員ゼロ、事業実態ゼロで
- 国の事業承継・引継ぎ補助金と地方銀行からの融資を元手に
- 運送会社を買収することを検討



事例1. 株式会社アクトキャップ 代表取締役 花崎恵多氏



経営デザインシート

企業名 (株)アクトキャップ

2023年11月（初版2022年8月）



将来構想のキャッチフレーズ

日本中の中小企業を束ねて、新しい価値を創造し、
社会と業界、地域、人の幸せを追及する

これまで

資源

花崎社長の
知見と人脈

ビジネスモデル

計画のみ

提供価値

計画のみ

課題

ビジネスモデルの実現

2026年には

資源

花崎社長の知見と人脈
従業員
+
全国の物流と情報の
ネットワーク

仲間(従業員)

ビジネスモデル

関東圏での食品・原料等の輸
送・倉庫・仕分・加工・整
備・中古車販売機能及び
上記のフランチャイズ機能
強み・知財の役割
＝思い

提供価値

お客様が欲しくなるものを
安く、早く、安全に届ける。
当社に係るすべての人に
精神的、時間的、経済的な
ゆとりを提供する

得るもの＝達成感

外部環境

中小トラック運送企業の衰退
(競争激化、人材確保難、ドローンなどの台頭)

2026年に向けていまからどうするか

補助金申請時の事業計画内容のまとめ（非公開）

キーワード例：資金調達（融資・補助金）、M&A・PMI（M&A後の経営統合）



事例1. 株式会社アケキャップ 代表取締役 花崎恵多氏

会社名	有限会社マスダ・エス・エス（本社：静岡県袋井市）
設立	平成9年6月18日 M&A完了（令和4年11月15日）
取締役社長	花崎 恵多
従業員数	47名
資本金	900万円



<https://www.masuda-ss.shizuoka.jp/>

4. 中小企業経営者インタビュー

事例2. 熊手蜂蜜株式会社 常務取締役 土肥昌修氏

事例2. 熊手蜂蜜株式会社 常務取締役 土肥昌修氏

創業：昭和11年

資本金：3,600万円

代表取締役：熊手 洋行

本社：〒830-0004 福岡県久留米市南薫町1562

佐賀工場・受注センター：〒849-0124 佐賀県三養基郡上峰町大字堤1903

TEL：0952-52-6225

FAX：0952-53-6702



同社のホームページには、中小企業及び中小企業支援者の皆様には、おなじみのマークも記載されています。**いくつかわかりますか？**

食品安全マネジメント規格「JFS規格」とは

JFS規格は、一般財団法人食品安全マネジメント協会が開発・運営する食品の安全管理の取り組みを認証する規格

[JFS規格とは | 規格・認証 | 一般財団法人 食品安全マネジメント協会 \(JFSM\)](#)

事業継続力強化計画認定制度

中小企業が策定した防災・減災の事前対策に関する計画を経済産業大臣が「事業継続力強化計画」として認定する制度

[中小企業庁：事業継続力強化計画 \(meti.go.jp\)](https://www.meti.go.jp)

パートナーシップ構築宣言

(関係閣僚と経済団体が創設)

サプライチェーンの取引先や価値創造を図る事業者の皆様との連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築することを、「発注者」側の立場から企業の代表者の名前で宣言するものです。

[「パートナーシップ構築宣言」ポータルサイト \(biz-partnership.jp\)](https://biz-partnership.jp)

事例2. 熊手蜂蜜株式会社 常務取締役 土肥昌修氏



経営デザインシート

企業名

熊手蜂蜜株式会社

作成年月日

2023/11 (初版2022/5)

将来構想のキャッチフレーズ

お客様目線で、誠実に法令順守と安全、改善に心がけお客様の食生活を豊かにする

これまでどうだった？

資源

[原料]アカシア蜂蜜等
[仕入先]ルーマニア、ハンガリー、日本～中国
[人材]
[設備]

ビジネスモデル

多様な産地・品質の蜂蜜の製造・販売
①BtoB商品
②BtoB原料
③BtoC通販

提供価値

蜂蜜を必要とする多様なお客様に最適な蜂蜜をお届けする

課題

課題1.蜂蜜の鮮度確保
課題2.蜂蜜の安定供給
課題3.環境対応
課題4.高生産性小分け包装
課題5.顧客の購入方法・意欲促進
課題6.収益性・生産性確保

2027年にはこうしたい！

資源

既存資源
+ 鮮度維持対応調達
物流・生産システム
+ 高鮮度小分け高生産対応型生産設備
知財：一貫体制

ビジネスモデル

既存ビジネスモデル
+ 高鮮度小分け高生産蜂蜜
強み・知財の役割：
安心感

提供価値

養蜂家等と一体となり、蜂蜜を必要とする多様なお客様に高精度かつ適量の蜂蜜をお届けする
得るもの

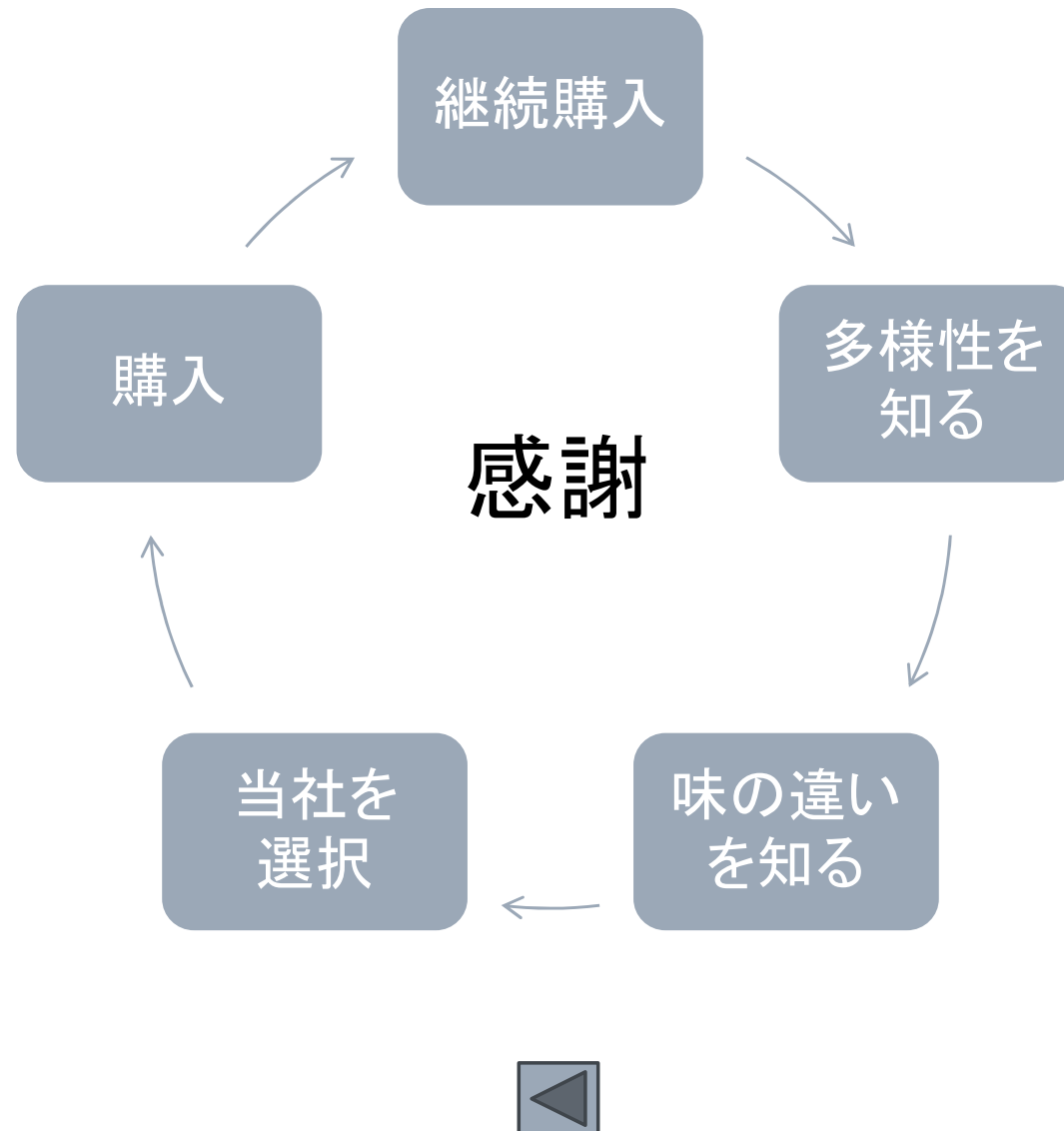
外部環境

【機会】蜂蜜需要の増加、蜂蜜の小分けニーズの増加、通信販売の増加
【脅威】蜂蜜輸入の安定調達難、環境意識

2027年に向けていまからどうするか

補助金申請時の事業計画内容のまとめ（非公開）

価値を提供した先から何を得るか



ビジネスモデルで知財の果たす役割

選択肢1. ブランド力

選択肢2. 技術力

選択肢3. 安心感



資源の中の知財(安心感)

■ 通常ルート



熊手蜂蜜は、現場工場とお客様の間にいくつかの企業が入っているでしょうか？

選択肢1. 15 (通常ルートより専門業者を多く通している)

選択肢2. 7 (通常ルートと同じ)

選択肢3. 3 (同社 + 2社)

選択肢4. 1 (同社のみ)



事例2. 熊手蜂蜜株式会社 常務取締役 土肥昌修氏

新規顧客



オリジナルブレンド 純粋
蜂蜜 24kg 缶詰
23,400円（税込）



中国産レンゲはちみつ（2
4kg）
17,580円（税込）



ハンガリー産アカシアは
ちみつ（12kg）
32,000円（税込）



カナダ産はちみつ（12k
g）
27,600円（税込）



アルゼンチン産はちみつ
（2kg） 送料無料
3,680円（税込）



ウクライナ産 はちみつ2k
g 送料無料
3,180円（税込）



ヨーロッパブレンド蜂
蜜 2kg ポリ
3,980円（税込）



ハンガリー産アカシアは
ちみつ2kg×2本 5%OFF
10,640円（税込）

「小分けのパックあります」

日程：2024年1月18日（木）19:00～21：00

実施方法：オンライン（zoomミーティング）

1. 分科会の活動について

2. 事例発表

OKB総研の事例紹介

3. 次回のご案内

申込方法：日本知財学会の経営デザイン分科会ページより

ご参加ありがとうございました

アンケートへのご協力をお願いします

<https://jp.surveymonkey.com/r/FVGFDKC>