

企業の強みを活かす

～知的財産の力で会社の成長を～

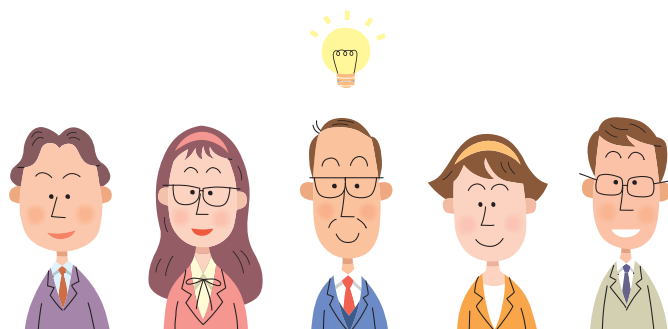


企業の強みを活かす

～知的財産の力で会社の成長を～



はじめに	2
Part 1 経営に知的財産を活用することの5つの効能	4
効能① 新しい取引先やビジネスを拓く	5
効能② 適正価格での取引を実現する	6
効能③ 同業者の模倣品を阻止し、競合者の参入を防ぐ	7
効能④ 自社の特徴を明らかにし、他社との差別化やPRに役立つ	8
効能⑤ 社内での工夫の活性化と人材育成・確保に役立つ	9
Part 2 会社の強みを洗い出そう～4つのステップで強みを見える化	11
Part 3 強みを知的財産の「形」にするための3つの方策	19
方策1 権利取得	21
方策2 徹底した秘密管理	23
方策3 その他の活用	26
Part 4 知財活用お助け帳～知財活用に取り組むためのヒントのありか	28



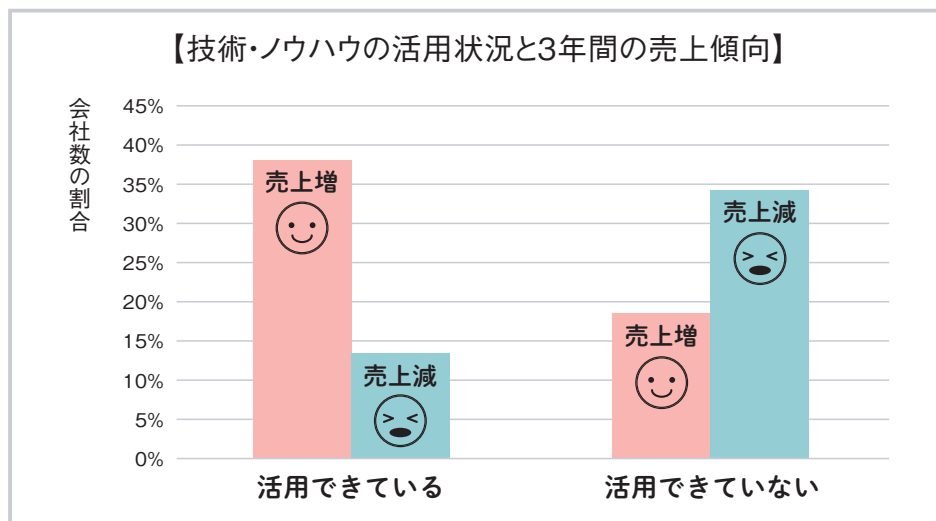
はじめに

みなさんの会社では、日々、他社との差別化をするため知恵を出したり、技術力の強化や効果的な販売、PRに努力をされていることでしょうか。

その努力を経営の成果に更につなげていくには、どうしたらよいのでしょうか。

東京商工会議所の調査（※）では、いろいろな工夫（技術やノウハウ）を経営に上手に活かしている会社ほど、売上が伸びている傾向が見られます。

※平成27年「中小企業の戦略的知的財産活用に関する調査」



上手に活かしている会社では、次のような効果が多く回答されています。

「取引先に効果的に会社のPRができ、販路開拓に役立つ」

「商品の価格がしっかりと維持できている」

「新製品が他社に真似されるのを阻止できた」

「従業員のやる気を高めることができ、次々と提案が出てくるようになった」

あなたの会社でも、会社の中にある知恵を拾い出し、
自社の強みにフォーカス(他社と差別化)した力強い成長を
実現していきませんか？



その第一歩は、
会社の強みに
注目することです。



あなたの会社で一番売れている商品やサービスは何ですか？なぜ、お客様はそれを買ってくれるのでしょうか？

その背景には、きっとあなたの会社の強みがあることでしょう。

その強みを放置しておくのではなく、価値あるものとして認識する（知的財産にする）と、経営に活用できるようになります。

本書では、このような視点から、知的財産（知財）はいかに経営に役に立つか（Part1）、そもそも強みはどのように洗い出したらよいか（Part2）、強みを知財にするにはどうしたらよいか（Part3）、などについてご説明していきます。

< 本書の構成 >

Part

①

経営に知的財産を活用することの5つの効能

(P4~10)



Part

②

会社の強みを洗い出そう~4つのステップで強みを見える化

(P11~18)



Part

③

強みを知的財産の「形」にするための3つの方策

(P19~27)



Part

④

知財活用に取り組むためのヒントのありか

(P28~31)

知的財産（知財）には、さまざまな効能があります。

- ① 新しい取引先やビジネスを拓く
- ② 適正価格での取引を実現する
- ③ 同業者の模倣品を阻止し、競合者の参入を防ぐ
- ④ 自社の特徴を明らかにし、他社との差別化やPRに役立つ
- ⑤ 社内での工夫の活性化と人材育成・確保に役立つ

それでは一つひとつの効能について、知財を活用している企業の実例を見ながら確認していきましょう。



効能① 新しい取引先やビジネスを拓く

お客様が自社を選んでくれている理由（自社の強み、自社の知恵）を意識しながら経営すると、新しい取引先の開拓や異業種・研究機関との連携などの可能性が拓けます。

■ 新しい取引先の開拓に役立ちます

- 照明灯メーカーA社は、特許登録してある製品の技術を展示会で詳細に展示しました。すると、**様々な業界の企業に注目され、思いもよらなかった用途に販売を広げることができました。**
- 計量器メーカーB社は海外展開する力はないものの、将来を考えて海外の特許権も取得しておきました。すると、**特許を見た海外企業から技術ライセンスの申し込みがあり、他社の力を活用した海外展開につながりました。**
- 部品メーカーC社は、特許を評価してコンタクトしてきた海外企業Z社と取引を開始しました。すると、**海外企業との取引実績に注目した国内の大手企業が相次いで取引の申し込みをしてきました。**
- 夜光塗料メーカーD社は海外企業が**特許侵害をしてきたら、チャンスと捉えて前向きに話し合い、パートナーにしてライセンスすることで海外展開を拡大しています。**

■ 異業種や研究機関との協力を役立ちます

- 磁石メーカーE社は、自社技術を広く知ってもらいたいと考え、異業者や研究機関に積極的に特許技術を紹介しました。その結果、**産学連携や異業種とのコラボレーションにつながり、知恵のぶつけ合いからユニークな商品が開発できました。**



効能② 適正価格での取引を実現する

特許権を提示したり、商標権でブランド化したりすると、商品・サービスの価値をお客様に客観的に示すことができるため、適正な価格での取引の実現が期待できます。

■ 取引先との交渉に役立ちます

- センサメーカーのF社は、水位センサを開発。関連技術も含めて特許権を取得しました。様々な用途のお客様に売りこみましたが、**権利を持っていることが交渉において優位に働き、**いずれも満足できる価格を実現できました。
- 外壁改修工法の特許を持つG社は、安全を守るという観点から**特許技術の有用性を説明し、**値下げやグレードダウンの要請をはね返して、しっかりとした工事を**正当な価格で行っています。**



効能③ 同業者の模倣品を阻止し、競合者の参入を防ぐ

知財を権利化したり、「営業秘密」として秘密管理すれば、同業者が模倣品を開発したり、競合者が参入することを防ぐことが期待できます。

■ 模倣品の開発の阻止に役立ちます

- 分析器メーカーH社は、展示会に新製品を積極的に出展しています。分解すれば構造は簡単にわかりますが、**特許権と意匠権の登録があるため、模倣品の出現を抑えています。**
- 人形を取り扱うI社は、海賊版が多いとされる中国では**必ず商標登録しているため、模倣を抑制することができました。**
- 照明器具メーカーJ社はデザインが高く評価されている自社の照明器具の模倣品を発見。**特許権や意匠権を示して警告書を模倣先に送付したところ、謝罪文と「全て廃棄する」との回答を得ました。**
- 自販機メーカーK社は、特許権が侵害された時には徹底的に戦います。その結果、「あの会社はウルサイ」という印象を与える効果もあり、**模倣品の開発の抑制になっています。**

■ 新たな競合者の参入防止に役立ちます

- 石材加工のL社では、取引先が勝手に模倣品を作りはじめました。しかし、**独特の色を出す技術や材料選定のノウハウを秘密にしていたため、結局模倣しきれずに、取引先は参入をあきらめました。**
- 超音波加工機メーカーM社は**新技術の特許権を取得しました。その技術を実用化するノウハウは秘密にしていたため、特許権の有効期限が切れた後に類似品を作り始めた大手の競合会社は真似しきれずにやがて退出。同社は国内オンリーワンの存在になりました。**



効能④ 自社の特徴を明らかにし、他社との差別化やPRに役立つ

新しいお客さまや取引先に対して、自社の価値や、自社品と他社品の違いなどを、効果的に説明することに役立ちます。

■ 技術力のある、信頼性の高い企業であることを示すことができます

- 調理機器メーカーN社は、特許証書や表彰状を入口の横に掲げています。同社が先端技術を取り入れながら、特許を守るしっかりとした企業であることが訪問者に伝わっています。
- 歯科材料加工のO社は、特許を取得し、積極的にPRしています。その結果、病院や医師からの信頼獲得に繋がり、国内外で「あの技術はO社の技術」と広く認められるようになりました。

■ 商品のオリジナリティをPRすることができます

- 人間ドック事業を展開するP社は、特許出願後、「特許出願中」とWEBやパンフレットに示すことによって注目度を高め、宣伝する効果を得ています。
- 成形装置メーカーQ社は、カタログに商標登録済みを示す「®」を表示することを徹底しています。お客様に「これは我が社の知的財産です」と言えるため、営業の有力なツールになっています。
- ホテルを展開するR社は、ロードサイド型のホテル用に新たな名称を考案。商標権も取得することで新しい業態としてPRすることに成功しました。

■ 強みを軸とした特徴ある製品やサービスの展開に役立ちます

- 繊維機械メーカーS社は、編み機製造で蓄積してきたノウハウを自社の強みと考えました。そこで、編み機に自社のノウハウを投入して改造し、他社にはできない多様なデザインの靴下を製造して好評を得ています。



効能⑤ 社内での工夫の活性化と人材育成・確保に役立つ

経営の仕組みに知財を組み込むと、技術開発や創意工夫への従業員のやる気を高めたり、人材の育成を図ることができます。

■ 従業員のモチベーションアップや、社内の工夫の活性化に役立ちます

- 防振装置メーカーT社は「お宝箱」と名付けた箱を社内に設置して、広くアイデアを募っています。従業員が「提案できるものはないか?」と日ごろから意識して、発明に気がつくきっかけになっています。
- 保安機器メーカーU社は、年間で最も優れた発明への「発明賞」を設けていて、創立記念日に表彰しています。従業員の努力と成果を称えるこのイベントは好評で、モチベーションと知財への意識の向上に役立っています。
- 建材メーカーV社は社員のアイデアを日常的に拾い上げ、毎月の社内会議で発表し、考案した従業員を表彰しています。表彰された従業員の自信にもなって、さらに仕事への意欲が高まるとのことです。
- ポンプ製造のW社は特許権取得を従業員に奨励しており、製品名に開発を担当した従業員のイニシャルを入れることで、モチベーションのアップも図っています。

■ 人材の育成・確保に役立ちます

- 産業資材メーカーX社の技術者は入社3年目から、営業現場の声や市場動向などをヒントとしてテーマを設定し、商品開発に取り組みます。特許出願書類は開発者が作成することになっているため、技術の差別性や新規性をしっかりと意識して開発するようになるなど、人材のレベルアップにもなっています。
- メッキ事業を展開するY社は、熟練従業員の持つ「技能」を若手従業員に伝承し、育てることに力を入れています。そのため、「技能」を知財として確立することで、「技術」への置き換えを行いました。これにより、OJTを通じて若手は技術を的確に理解・習得し、技能の伝承が図れました。
- カバンを製造するZ社は、他社との差別化をするため、OEM製造から脱却し、自社ブランドを商標登録して、自社品の展開を始めました。すると、腕の良い技術者が集まるようになり、人材の確保につながりました。





知的財産で融資が受けられる？

金融機関は、不動産担保や個人保証を得て融資を行うのが一般的です。そのため、不動産を持っていない企業や、既に担保や保証を利用している企業では、新規融資を受けることは容易ではありません。しかし最近では、企業の事業内容や成長可能性にも着目した融資が、金融機関の間で広がり始めています。金融機関自身が知的財産を評価するのは難しいですが、知的財産を企業が事業活動にどのように活かしているか、また、知的財産を切り口とした企業の強みについて専門家がまとめた評価書を、融資判断の際に利用している金融機関もあります。これは、知的財産の新たな活用法と言えるでしょう。以下のような例が見られます。

- 自動機械装置の開発・製造事業を手掛けるA社は、特許を活用した事業や知財戦略が高く評価され、B銀行から1億円の融資を得ました。
- 精密機械器具の開発・製造事業を手掛けるC社は、特許を活用した新規事業の成長可能性が高く評価され、D銀行から3千万円の融資を得ました。

会社の強みを洗い出そう～4つのステップで強みを見える化

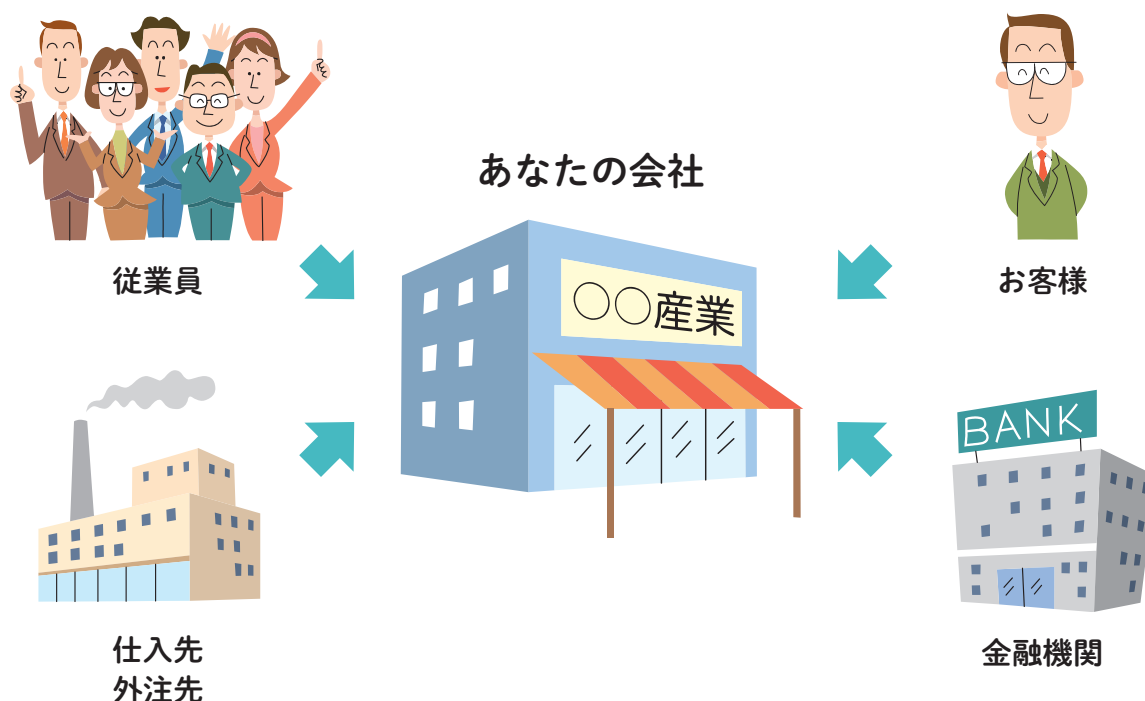
知的財産経営の効能がわかったところで、さて、どこから手を付けたらよいでしょうか。

お褒めしたいのが、**会社の強みを洗い出し、整理すること**です。

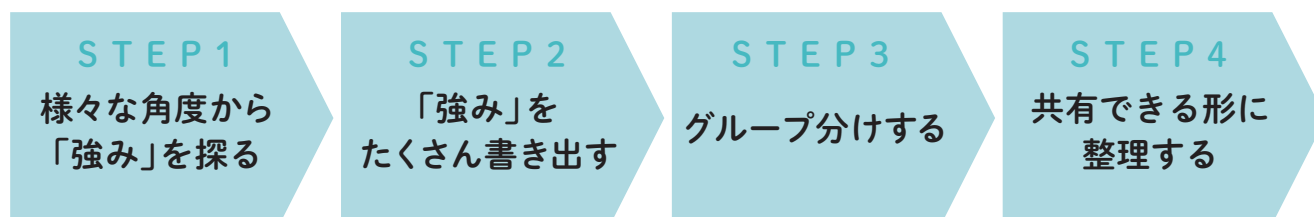
あなたの会社には、お金を払って商品やサービスを購入してくれるお客様がいます。また、知恵を絞って頑張っている従業員もいます。さらには、仕入先や外注先、金融機関など、経営に協力してくれる多くの関係者がいます。

これらに注目することは全て、あなたの会社の強みを洗い出すきっかけになります。

<関係者はあなたの会社の何を評価していますか?>



このワークシートでは以下の **4つのSTEP** で、会社の強みを整理できるようになっています。



それでは、あなたの会社の強みを探ってみましょう!

P12～14の記入例を参考に、P15～18のシートに取り組んでみましょう。


 記入例(ネジ製造のA社の場合)

STEP 1 会社を取り巻く関係者から強みを探りましょう

- Q1** 貴社の顧客は誰ですか？ 上位5社を挙げてみてください。その上でその顧客が購入している主な商品（サービス）と、その顧客が貴社から購入する理由（品質や納期、コスト、サービス、環境など、どの点が他社より評価されているのか）を記載してください。

顧客名	商品(サービス)の名称	その顧客が貴社から購入する理由
〇〇商会	AZ-08	精密機器の用途に適した加工精度
□△製作所	AZ-08	長い取引関係による信頼（品質、納期）
〇×電機	AZ-03×	〇×電機(株)の要望に応えた特注品
△△電工	EF-001	品質への信頼（不良率の低さ、品質のバラつきの少なさ）
□□自動車	EFシリーズ全般	カンバン方式に対応した短納期、信頼性

- Q2** 貴社の営業、開発、技術、総務など、各部門のエースと言えるスタッフを1名挙げてください。その人はなぜエースといえるのか、理由を記入しましょう（単に部門の長だから、などではなく、その人の優れているところを理由としてご記入ください）。

部門名	スタッフの名前	そのスタッフが優れている理由
営業	東商太郎	お客様のご要望を的確に拾い上げることができる
開発	商工花子	要求性能を満たす新製品を迅速に設計できる
製造	丸之内次郎	ネジ製造で最も精度高く仕上げることができる
総務	日本栄一	会社法などの法律に強く、的確な会社運営のサポートができる

- Q3** 貴社の収益の源泉となっている部門を1つ挙げるとすればどこですか？
部門名と、なぜそのように考えるのかを理由としてあげてください。

製造部門。顧客の様々な要望に応える製品を確実に製造するとともに、精度の高い仕事をしており、他社に対する競争力の中心になっているため。

- Q4** 貴社は顧客の要望に応えるためにどのような対応をしていますか？
その対応を支える工夫はなんですか？

<顧客の要望に応える対応>

顧客の要求を満たす確実な製品を作る。

(標準品のラインアップとともに、顧客要求に従った製品の提供をする。)

<それを支える工夫>

製造現場での絶えざる品質への追求。積極的なヒアリングによる顧客要求の把握。

Q5 貴社の仕入先・外注先の上位3社を挙げてください。
その企業から貴社の何が評価されていると思いますか？

仕入・外注先名	貴社の何が評価されていると思うか。
〇〇線材(株)	長い取引関係による相互信頼
△△アルミ(株)	早めの発注、適切な仕入れ値
(株)◇〇材木	対等なパートナーとしての公正な取引態度

Q6 貴社では新規の顧客開拓を行う上で、どのような取り組みを実施していますか？
その取り組みが優れている点は何ですか？ 3つ挙げてください。

顧客開拓の取り組み	取り組みが優れている点
展示会への出展	パネルで当社製品ラインアップの特徴をわかりやすく示しており、顧客ニーズに幅広く応え得るものであることを示している
Webカタログ	顧客の要求性能を入力すると、最適な当社品が提示される。
上位売上先の 同業社への売り込み	他社での採用実績を示すことで、 当社の強みとしている製品の横展開を図っている。

Q7 貴社が金融機関から評価されている点はどのような点だと思いますか？

安定的な損益、キャッシュフロー。土地建物の価額。決算情報、経営状況の定期的な報告。

Q8 貴社は組織としての方針を従業員にどのようにして徹底していますか？

社長が毎週月曜の朝礼で全従業員を集めて訓示している。
合わせて、文書の回覧を行い、複数回伝えることで、方針の徹底を図っている。

Q9 社内で長年取り組んでいることは何ですか？ なぜ、その取り組みを実施しているのですか？

スポーツ大会と社員旅行。社員のリフレッシュとともに、社員同士がお互いをよく理解することは、顧客ニーズに応える製品を短納期で作り上げていく上で、必須のことだから。

Q10 その他、貴社のビジネスを進める上で工夫していることがあればご記入ください。

社員が長年、100%の力を発揮できるよう、社員の個々の事情に応じた勤務形態や働き方を採用するなど、人事制度を柔軟にしている。また、会社に誇りを持って働くことができるように、地域貢献や被災地支援などの社会貢献活動を継続的に会社の活動として実施している。

STEP 2 貴社の強みになっていそうなことを、たくさん書き出してみましょう

熟練した製造担当者	品質管理を通じた製品のバラつきの無さ
顧客への細かな対応を実現する製品	競合に負けない製品の高い精度
風通しのよい職場	社長方針の徹底
顧客注文を受けてからの迅速な製造、納品	地域での信頼感
社長が地域の世話役などを引き受けている	素材に関わらずにネジを作れる
最適なネジ山の高さやピッチを設計できる	ネジのことなら誰にも負けない
産休をしてもほぼ100%の女性が復帰する	最適なネジを見つけやすいWebの画面
社員の勤続年数が長く、習熟度も高い	独特のネジのデザインを意匠登録している
取引先は長いつきあいのところが多く、安定取引	金融機関からの借入れは適度で、財務体質良好
営業マンは英語の対応もできる	

STEP 3 STEP 2で書き出したことをグループ分けしてみましょう

人に関する 強み	社員の勤続年数が長く、習熟度も高い 営業マンは英語の対応もできる
組織的な 強み	風通しのよい職場 社長方針の徹底 産休をしてもほぼ100%の女性が復帰する 最適なネジを見つけやすいWebの画面 独特のネジのデザインを意匠登録している
関係性に 関する強み	取引先は長いつきあいのところが多く、安定取引 金融機関からの借入れは適度で、財務体質良好 地域での信頼感、社長が地域の世話役などを引き受けている
製品に 関する強み	顧客への細かな対応を実現する製品、競合に負けない製品の高い精度、 品質管理を通じた製品のバラつきの無さ、熟練した製造担当者、 顧客注文を受けてからの迅速な製造・納品、素材に関わらずにネジを作れる、 最適なネジ山の高さやピッチを設計できる、ネジのことなら誰にも負けない

STEP 4 貴社の強みを従業員や関係者と共有できる形に整理してみましょう

- ◇高精度で多様な製品を可能にする、装置への様々な工夫
- ◇細かな顧客対応を可能にする開発力
- ◇迅速かつ的確な顧客要望の実現を可能にする、営業/開発/製造の密なコミュニケーション



貴社の記入シート

STEP 1

会社を取り巻く関係者から強みを探りましょう

Q1 貴社の顧客は誰ですか？上位5社を挙げてみてください。その上でその顧客が購入している主な商品（サービス）と、その顧客が貴社から購入する理由（品質や納期、コスト、サービス、環境など、どの点が他社より評価されているのか）を記載してください。

顧客名	商品(サービス)の名称	その顧客が <u>貴社</u> から購入する理由

Q2 貴社の営業、開発、技術、総務など、各部門のエースと言えるスタッフを1名挙げてください。その人はなぜエースといえるのか、理由を記入しましょう（単に部門の長だから、などではなく、その人の優れているところを理由としてご記入ください）。

部門名	スタッフの名前	そのスタッフが優れている理由

Q3 貴社の収益の源泉となっている部門を1つ挙げるとすればどこですか？
部門名と、なぜそのように考えるのかを理由としてあげてください。

Q4 貴社は顧客の要望に応えるためにどのような対応をしていますか？
その対応を支える工夫はなんですか？

<顧客の要望に応える対応>
<それを支える工夫>

- Q5** 貴社の仕入先・外注先の上位3社を挙げてください。
その企業から貴社の何が評価されていると思いますか？

仕入・外注先名	貴社の何が評価されていると思うか。

- Q6** 貴社では新規の顧客開拓を行う上で、どのような取り組みを実施していますか？
その取り組みが優れている点は何ですか？ 3つ挙げてください。

顧客開拓の取り組み	取り組みが優れている点

- Q7** 貴社が金融機関から評価されている点はどのような点だと思いますか？

--

- Q8** 貴社は組織としての方針を従業員にどのようにして徹底していますか？

--

- Q9** 社内で長年取り組んでいることは何ですか？ なぜ、その取り組みを実施しているのですか？

--

- Q10** その他、貴社のビジネスを進める上で工夫していることがあればご記入ください。

--

STEP 2

貴社の強みになっていそうなことを、たくさん書き出してみましよう

STEP 3

STEP 2で書き出したことをグループ分けしてみましよう

以下のように分類してみましよう。

- 人に関する強み……………従業員が退職すると無くなる強み
 - 組織的な強み……………従業員が退職しても会社の中に残る強み
 - 関係性に関する強み……取引先など、会社を取り巻く者との関係などにもとづく強み
- (これらの分類に無い強みがあれば、分類を適宜追加してください)

人に関する強み	
組織的な強み	
関係性に関する強み	
()に関する強み	

最後に、貴社の強みを知的財産にすることができるように整理してみましょう。

「貴社の強みは？」という質問をすると「技術力です」「従業員の力です」などの回答が返ってくる場合がありますが、外部に説明することができる程度にもっと掘り下げる必要があります。

以下のような整理によって、企業の強みを説明しましょう。強みは一つに限られないかもしれません。

文例

○○○○○○を可能にする●●●

① お客様など関係者が貴社を評価しているポイント

② ①をもたらしている貴社の特長

(例)

- 「どんなサイズのネジでも提供する」ことを可能にする「製造装置への工夫」
- 「注文から配送までの迅速性」を可能にする「営業／開発／製造の緊密なコミュニケーション」
- 「顧客の欲しいもののタイムリーな提供」を可能にする「マーケティング力」
- 「どの従業員も笑顔で心のこもった対応」を可能にする「経営理念の徹底」
- 「滑らかで優れた仕上がり」を可能にする「金属研磨の技術力」
- 「思いもよらない提案」を可能にする「多様な人材による発想力」
- 「しっかりした製品という印象」を可能にする「ブランドへの信頼感・評判」 など

①を意識して②に磨きをかけることが、強みをさらに強化することにつながります。

②をもたらしているものは何か、さらに突き詰めることで、Part3の知的財産の「形」につながります。



Column

強みを洗い出せば十分でしょうか？

本書では、会社に隠れている強みを洗い出すことに重点をおいていますが、洗い出した強みを経営戦略に活用する場合や、後述する知的資産報告書を作成する場合には、「強み」(Strength)に加えて、会社の「弱み」(Weakness)、「機会」(Opportunity)、「脅威」(Threat)を分析することも大切です(SWOT [スウォット] 分析と言います)。

強みを知的財産の「形」にするための3つの方策

貴社の強みを洗い出したら、次はその強みを知的財産（つまり会社の財産）にすることを考えましょう。

会社の強みが何かを理解しておくことは大切ですが、販売や人材育成など、経営に役立てるためには、強みを知的財産等の「形」に変えることが必要です。



Column

強みと知的財産はどう違うの？

「強み」は会社の収益力の源泉です。しかし、わかりやすく説明できるよう具体的にしておかなくては、権利にすることも、社内で共有することもできません。このように、経営に積極的に活用できるように「強み」を具体化し、明確にしたものが、「知的財産」です。

せっかく洗い出した会社の強みですから、是非、「知的財産」にすることに取り組みましょう。

知的財産等の「形」にするには3つの方策があります。

✓ 他社に真似されると困る「強み」には…

方策1 権利取得 ～特許権、商標権等の取得

方策2 徹底した秘密管理 ～営業秘密化、ブラックボックス化等

✓ 他社の真似の心配の無い「強み」には…

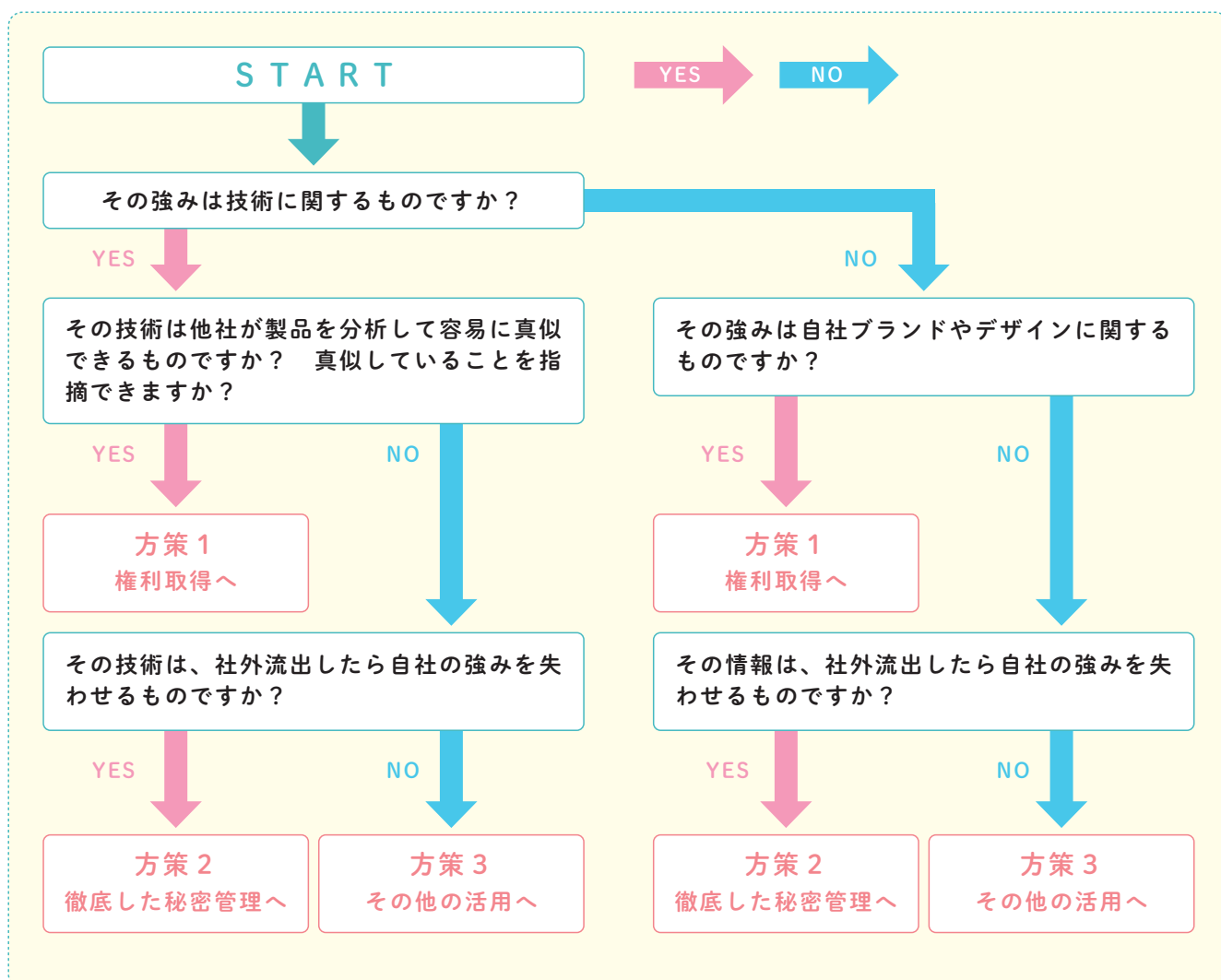
方策3 その他の活用 ～PRに活用／社内の知恵を共有 など

強みの性質に応じた方策をとっていきます。



「形」にしていくためのフローチャート

自社の強みをどの方法で「形」にしていったら良いかは各社の事情によって異なりますが、次のフローチャートを参考に考えてみましょう。



強みによっては、複数の方策を併せて活用するケースもあります。

具体例

方策1「権利取得」と方策2「徹底した秘密管理」を併せて活用している事例

加工機械の製造販売とメンテナンス事業を行うX社は、加工機械の構造については特許申請（権利取得）する一方、必須のメンテナンス方法についてはブラックボックス化（徹底した秘密管理）して、他社に真似されることを防いでいます。

方策2「徹底した秘密管理」と方策3「その他の活用（知恵の共有）」を併せて活用している事例

コールセンターを運営するY社は、お客様対応の失敗事例を集め、冊子（お客様名は匿名）にまとめ、全コールセンター職員に配っています（その他の活用）。一方、お客様情報が含まれる元データについては、全職員と秘密保持契約を結ぶ、パソコンから印刷できないようにする、などの徹底した秘密管理を行い、外部流出を防いでいます。

方策1 権利取得

強みを活かす方法として、もっとも活用の幅が広いのが「権利取得」です。

特許権や商標権として登録すれば、**強みの効果的なPR、ライセンスを通じた他社提携、更には模倣品の発生予防や対抗手段**にもなります。

権利の種類ごとに特徴があるので、自社の強みと目的に最適なものを検討し、専門家や支援機関のアドバイスを得ながら進めましょう。

	主な対象	例	権利の期間	特徴・留意点
特許 (発明)	比較的高度な新しい技術的アイデア（物・方法・生産方法などの発明） ※「商売方法」のような技術的でないものは対象外	・磁石を利用してスチール缶とアルミ缶を分別する新しい構造のゴミ箱 ・メロンの形を立方体にするため、成長途中の果実に金属製フレームを被せた栽培方法	出願から 20年	【特徴】 ・高度な技術力を内外に示せる 【留意点】 ・技術が公開されるので、特許登録しなかった国では真似されうる ・特許成立以前に技術が公開されるので、特許として認められなかった場合、競合会社に真似されうる
実用新案 (考案)	物の構造や形状、組合せなどのアイデア（特許ほどの高度性は不要）	手触りを良くするとともに、炎を安定させる効果がある断熱カバー付きライター容器	出願から 10年	【特徴】 ・技術審査がなく、早期に登録される 【留意点】 ・上記【特許での留意点】と同様 ・権利侵害等をされた時には技術評価の手続きが必要になる
意匠 (デザイン)	物の形状、模様など斬新なデザイン（工業的に大量生産できるものに限る）	新交通システム用旅客車 	出願から 20年	【特徴】 ・外観の権利のため侵害発見が容易 【留意点】 ・類似デザインの登場を排除するために、登録の仕方に工夫が必要
商標 (マークなど)	商品名やマーク、ロゴなど。文字、図形、記号、立体的形状やこれらの組み合わせなどが対象。また、音やホログラム、動きのある文字や図形も商標の対象になる。	  	出願から 10年 (更新できる)	【特徴】 ・他社品との差別化を実現しやすい 【留意点】 ・商品やサービスの種類ごとの登録なので、対象を広げすぎると費用負担大



権利の取得・維持にかかる費用は？

知的財産権の取得と維持にかかる費用は下表の通りです。

- ・維持費用は年月が経過すると高くなります（費用に見合う価値が無いと思ったら、支払をやめることで権利の放棄ができます）。
- ・下表の他、弁理士に出願手続き等を依頼した場合には、弁理士への費用が発生します。弁理士費用についてはP30のコラムをご参照ください。
- ・費用減免などの中小企業支援制度もあります。P30～31をご参照ください。

(平成28年4月1日施行の改正法による費用)

権利の種類	取得時にかかる費用	維持にかかる費用(特許料)
特許権	【出願時】一律14,000円 【審査時】118,000円+ 請求項数 ^(※) ×4,000円 (例：請求項数5：138,000円)	【1～3年目】 毎年 2,100円+請求項数×200円(請求項数5の場合3,100円) 【4～6年目】 毎年 6,400円+請求項数×500円(請求項数5の場合8,900円) 【7～9年目】 毎年 19,300円+請求項数×1,500円(請求項数5の場合26,800円) 【10～20年目】 毎年 55,400円+請求項数×4,300円(請求項数5の場合76,900円)
実用新案権	【出願時】一律14,000円 (注) 出願時に3年分の維持費用も 納入します	【1～3年目】 毎年 2,100円+請求項数×100円 【4～6年目】 毎年 6,100円+請求項数×300円 【7～9年目】 毎年18,100円+請求項数×900円
意匠権	【出願時】一律16,000円	【1～3年目】 毎年 8,500円 【4～20年目】 毎年 16,900円
商標権	【出願時】3,400円 + 区分数 ^(※) ×8,600円 (例：区分数1：12,000円)	商標権の期間は10年(更新も可)ですが、維持費用は5年毎の分納も可能です <最初の10年間の維持費用> 【5年毎に分納する場合】 区分数×16,400円×2回 【10年分を支払う場合】 区分数×28,200円 <10年経過後の更新> 【5年毎に分納する場合】 区分数×22,600円×2回 【10年分を支払う場合】 区分数×38,800円

※ 請求項数：その発明／考案を具体的に特定するための定義(請求項)をいくつ書き込むか

※ 区分数：45の種類に分けられた商品／役務の区分のどれだけの区分に商標を登録したいか



著作権とは？

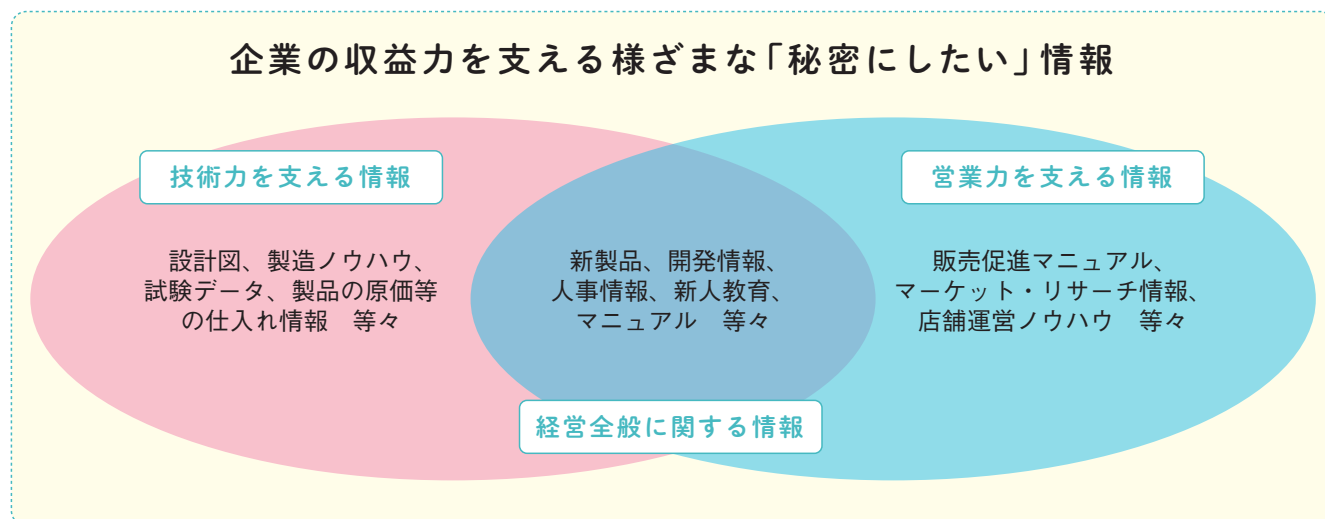
特許庁に登録しなくても、自然に発生する知的財産権があります。それが「著作権」です。文章、音楽、絵画、建築、図形、映画、コンピュータプログラムを創作すると、その時点から創作者没後の一定期間保護されます。

ただし、他社が偶然自社と同じ思いつきをした場合には、著作権侵害にならないなどの弱点があります。他の知的財産権の対象となる場合には、商標権や意匠権等を取得することも検討しましょう。

方策2 徹底した秘密管理(営業秘密化・ブラックボックス化)

(どのようなものが対象になるか)

技術やノウハウの他、顧客名簿、仕入先リスト、売値リスト、原価、経理情報、人事情報など、企業の大切な様ざまな秘密情報が対象になります。



(技術・製造ノウハウについて)

方策1で示した「特許権」「実用新案権」では、技術が公開される他、取得・維持費用もかかります。そこで、あえて権利化せずに、秘密に管理しておく考え方もあります。

以下の判断ポイントをもとに検討しましょう。

【判断ポイント】

- ✓ その技術は製品を分析したら、他社が真似できる技術か
(→真似できる技術であれば、権利化する方が適しています)
- ✓ その技術は他社が勝手に使ったら、侵害事実を立証できる技術か
(→侵害事実を立証できないのであれば、秘密管理の方が適しています)
- ✓ 権利化メリット (PR・他社提携・模倣品防止等) は権利化費用を上回るか
(→メリットが上回らないのであれば、秘密管理の方が適しています)

(技術・製造ノウハウ以外の営業秘密について)

「顧客名簿」「仕入先のリスト」などは、権利化できないので、秘密管理をします。



(秘密管理の主なポイント)

情報が記載された媒体(紙やCD等)の管理方法



秘密情報を特定する、秘密であることをしっかり表示する

持ち出しができないように施錠保管する

外部から不正にアクセスされないよう、防御を万全にする

アクセスできる者を限定する、管理責任者を置く

廃棄する際にはシュレッダー等を使用し、復元不可能にする

人に対する管理方法

秘密保持義務を就業規則等に定める(退職後の守秘義務も含むこと)

秘密保持の重要性を従業員に教育する

取引先との契約には秘密保持条項を織り込む

(注)経済産業省のホームページでは秘密管理について詳しく解説しています。ご参考ください。

<http://www.meti.go.jp/policy/economy/chizai/chiteki/trade-secret.html>

(注)発明の特許権等にせずに秘密管理のままにしておくと、他社が同じ技術を開発して特許登録してしまい、自社が使えなくなることが心配になるかもしれません。しかし、自社が発明を事業で使っていれば、その後に他社が特許権を取得しても、引き続き自社で使用できる「先使用权(せんしyouけん)制度」というものもあります。詳しくは、特許庁先使用权制度ガイドライン(事例集)「先使用权制度の円滑な活用に向けて一戦略的なノウハウ管理のために」等をご覧ください。

http://www.jpo.go.jp/shiryous_s_sonota/senshiyouken.htm





法が守ってくれる秘密管理

秘密管理をしても、何らかの事情で情報が漏洩してしまうことがあります。そんなとき、しっかりと秘密管理を行っていた場合には、不正競争防止法によって、一定の回復策を取ることができます（損害賠償請求や、差止請求など）。

[不正競争防止法の適用を受けるための3要件]

漏洩した情報が

- I. 従業員や外部の人が見て、秘密として管理していることがわかるものだった（秘密管理性）
- II. 事業活動において、効率や経営方法の改善に役立つ情報だった（有用性）
- III. 一般には知られていない情報だった（非公知性）

不正競争防止法は2016年1月より強化されました。

- ・秘密を侵害して生産された物品の譲渡や輸出入にも、損害賠償請求や差止請求ができます。
- ・秘密取得の未遂行為や秘密の転売も処罰対象になります。



情報の流出に十分注意しましょう

東商の調査では約6社に1社が、秘密情報の流出被害を受けています。情報はUSBメモリーや電子ファイルで簡単に持ち出し得る一方、流出した時の被害は甚大です。流出情報の種類は「技術情報」「顧客情報」「価格情報」、流出経路は「退職者」「取引先」「従業員」が多くを占めています。

最近ではウイルスによるパソコンへの攻撃も極めて悪質かつ高度になってきています。個人情報保護の関係もあるため、重要な情報はアクセスを制限することが必要になります。

方策3 その他の活用（PRに活用／社内の知恵を共有 など）

強みの中には、方策1「権利取得」や方策2「徹底した秘密管理」には適さないものもあります（他社に真似されても困らない「強み」、容易には真似されない「強み」）。

（P14に書き出された例より）

- ・熟練した製造担当者 ・風通しのよい職場 ・社長方針の徹底
- ・地域での信頼感 ・社長が地域の世話役などを引き受けている
- ・産休をしてもほぼ100%の女性が復帰する ・最適なネジを見つけやすいWebの画面
- ・営業マンは英語の対応もできる ・取引先は長いつきあいのところが多く、安定取引

これらの強みは、一段と強化したり、活用するための策を考え、積極的に経営に役立てていくことが大切です。

（例）

① 熟練した従業員の技を「共有化」

熟練従業員の技を、できるだけ多くの従業員で共有できるようにする。

（文書化によって共有した事例）

・介護施設運営のA社は、利用者にアンケートを行い、評判の良い介護福祉士を選びました。その日常行動や対応方法のポイントをチェックリストとしてまとめ、全員に展開しました。

（研修によって共有した事例）

・宝石工房B社は、技術者2名の加工ノウハウの共有が課題でした。近隣の美容室の取り組みにヒントを得て、閉店後に加工技術の研修会を実施。今では10名以上の従業員がきめ細やかな加工ができるようになりました。

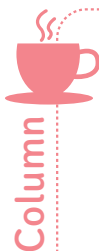
② 自社の持つ技術やノウハウを「見える化」してPRなどに活用

秘密にする必要性が低いものについては、「見える化」して、PRにつなげることもできます。アピールするツールを持つことは、従業員に会社への誇りを持ってもらうことにも繋がります。

（品質管理を効果的にPRしている事例）

・ネジ製造業を営むC社は徹底した品質管理を自社の強みと考えています。同社は品質管理体系と現場の写真をホームページに掲載して、顧客に効果的にPRしています。





会社の強みを関係者に示す「知的資産報告書」

権利取得には適さない、徹底した秘密管理をするものでもない……しかし、会社の強みには違いない。このような会社の強みを、会社を取り巻く全ての人々に目で見える形で説明するツールとして「知的資産報告書」が近年注目されています。

知的資産報告書のメリット

✓ 経営計画を立てる際の貴重な材料になります

企業経営では、強みを十分に活用し、磨きをかけることが重要です。知的資産報告書は、会社の経営計画を立てる上での「道しるべ」になります。

✓ 関係者に会社を理解してもらおうきっかけになります

財務諸表には現れにくい「知的資産」の開示は、金融機関や取引先に自社が持つ実力を正しく評価してもらうことにつながります。また、従業員に会社の「知的資産」を正しく理解してもらおうと、会社の魅力度が伝わり、愛社精神の高揚につながります。

※後継者への説明資料にもなります。また、営業や求人での活用もできます。

(ただし、社外に出すときは、他社に知られても構わない情報かどうか、検討が必要です)

東京商工会議所では、「知的資産報告書」の入門ガイドブックを提供しています。

詳しくは以下のWebサイトでご確認ください。

(知的資産経営入門ガイドブック)

中小企業が信頼を高めるための情報開示のすすめ

<http://www.tokyo-cci.or.jp/survey/chitekishisan/>



東京商工会議所のホームページにリンクがございますので、適宜ご参照ください。

<http://www.tokyo-cci.or.jp/seisaku/topics/chizai/>



【自分で調べる、勉強する】

1. 知的財産活用の事例を知りたい

冊子名、Web名 (WEB検索キーワード)	掲載Web	備考
	知財経営モデルの創出	
戦略的知財経営モデル	東京商工会議所	戦略的な知財活用事例の紹介
知的財産権活用事例集	特許庁	知的財産経営の事例139社の紹介
なるほど、日本の素敵な製品 デザイン戦略と知的財産権の事例集	特許庁	デザイン活用事例の紹介

2. 知的財産を活かした経営について知りたい

中小企業経営のための知的財産戦略マニュアル	東京都知的財産総合センター	知的財産戦略の考え方や視点を説明 (約50ページ)
中小・ベンチャー企業知的財産戦略マニュアル	特許庁	物語仕立てやQ&A方式で説明 (約90ページ) 2008年刊

3. 知的財産権の概要全般について知りたい

知的財産権制度説明会 (初心者向け) テキスト	特許庁	初心者向けに制度全般を詳しく説明 (約300ページ)
特許庁 制度・手続	特許庁	法令、審判、各国情報なども含めた網羅的网站

4. 権利化・権利の活用について知りたい (方策1)

中小企業経営者のための特許マニュアル 注) 同じシリーズに「商標」「意匠」「著作権」マニュアルもあります	東京都知的財産総合センター	特許の概要、取得から侵害対策までを説明 (約60ページ)
中小企業のための実用新案制度活用のてびき	東京都知的財産総合センター	実用新案権のポイントを説明 (6ページ)
アイデア (特許)、デザイン (意匠)、ブランド (商標) を守るためには?	特許庁	特許・意匠・商標権の概要を説明するパンフレット (8ページ)
ものづくり中小企業のための意匠権活用マニュアル	特許庁	意匠権活用を基礎と応用に分けて説明 (約100ページ) 2008年刊
産業財産権関係料金一覧	特許庁	出願・審査・維持等に係る必要の最新情報

5. 秘密管理について知りたい（方策2）

中小企業経営のためのノウハウの戦略的管理マニュアル	東京都知的財産総合センター	不正競争防止法による保護、先使用権制度について説明(約60ページ)
営業秘密 ～営業秘密を守り活用する～	経済産業省	秘密管理の方法等について説明

6. 知的資産経営について知りたい（方策3コラム）

知的資産経営のすすめ	東京商工会議所	知的資産報告書の実例などを紹介
知的資産経営支援	中小企業基盤整備機構	知的資産経営マニュアルなどを紹介

7. 海外での知的財産について知りたい

中小企業経営者のための海外知的財産マニュアル	東京都知的財産総合センター	概要版(35ページ)と詳細版(68ページ)の二つのマニュアルで説明
中小企業向け海外知財訴訟リスク対策マニュアル	特許庁	進出判断、進出後などの場面に分けてリスクのありかと予防策等について(約60ページ)
模倣対策マニュアル	特許庁	国別に模倣対策マニュアルや侵害実例を紹介
新興国等知財情報データベース	特許庁	国別に法令や出願実務、制度動向などを紹介
海外知的財産プロデューサーによる企業支援	工業所有権情報・研修館	海外ビジネスにおける注意点や海外知的財産プロデューサーの支援の紹介など

※上記の他、東京都知的財産総合センターでは、「技術流出防止マニュアル」「技術契約マニュアル」などをWebページで紹介しています。



【専門家に相談する（無料窓口）】

相談窓口	電話番号	備考
東京商工会議所 中小企業相談センター	03-3283-7700	弁理士無料相談(30分以内)を月2回開催(予約制)。その他、センターでは経営一般の相談にも応じます。
東京都知的財産総合センター	03-3832-3655	専門家無料相談(1時間以内)を実施(予約制) 必要に応じ、弁理士や弁護士等の知財専門家が相談に加わります。
特許庁(発明推進協会) 知財総合支援窓口	03-6424-5081 03-6273-3332	窓口支援担当者による無料相談 必要に応じ、弁理士や弁護士等の知財専門家が相談に加わります。 (予約なし。お待ちいただく場合があります)
日本弁理士会関東支部	03-3519-2707	弁理士無料相談(30分以内) (面談または電話。面談は事前予約制)
工業所有権情報・研修館 産業財産権相談窓口	03-3581-1101 内線 2121～2123	産業財産権に関する無料相談。なお、WEB「産業財産権相談サイト」には「よくある質問と回答」が載っています。
工業所有権情報・研修館 営業秘密・知財戦略相談窓口	03-3581-1101 内線 3844	営業秘密に関する専門家への無料相談 (面談または電話。面談は事前予約制)



弁理士に払う費用はどれくらいかかる？

弁理士費用は特許事務所（弁理士）と打ち合わせをして決めるので標準価格のようなものはありませんが、そうは言っても目安がまったく無いと心配です。

弁理士会の平成18年調査によれば、特許権取得の場合の平均的な弁理士報酬は以下の通りになっていますので、ご参考ください。弁理士にどの程度の仕事を頼むのか等によって、金額は異なってきます。

（依頼の際には、事前に費用について相談・確認することが大切です）

【特許の出願】＜明細書15頁, 請求項5, 図面5枚, 要約書1枚の場合＞ 特許庁に納付する手数料等は含まれません。

	最低値	平均値	最高値
出願時の手数料	¥100,000	¥300,237	¥500,000
特許権取得の際の謝金	¥0	¥118,445	¥205,000

（出典：日本弁理士会「弁理士の費用（報酬）アンケート」 <http://www.jpaa.or.jp/?p=6673>）

詳細は日本弁理士会WEBサイトをご参照ください <http://www.jpaa.or.jp/?cat=310>

特許権取得までにかかる費用の総額は？

上記の弁理士費用と特許庁への費用（P22）の合計になります〔※〕。

ただし、一般的に特許が登録されるまでには、特許庁から拒絶を受け、意見書や補正書を提出することが少なくないようです（追加で費用が発生）。

※ 特許庁への費用については、一定の要件を満たすと、減免される制度があります。（詳細はP31）

※ 特許権や商標権の取得について補助制度を設けている区もあります。

詳細は東京商工会議所HP (<http://www.tokyo-cci.or.jp/seisaku/topics/chizai/link/>)をご参照ください。



【費用の参考例】① A社（明細書15頁, 請求項5, 図面5枚, 要約書1枚）

＜特許庁への費用＞	+	＜弁理士費用＞	=	＜合計費用＞
16万円		48万円		64万円 + 消費税
↓				
[内訳]				
出願料		14,000円		
審査請求料		138,000円		
特許料（3年分）		9,300円		

【費用の参考例】② B社（明細書25頁, 請求項7, 図面5枚, 要約書1枚）

＜特許庁への費用＞	+	＜弁理士費用＞	=	＜合計費用＞
17万円		55万円		72万円 + 消費税
↓				
[内訳]				
出願料		14,000円		
審査請求料		146,000円		
特許料（3年分）		10,500円		

〔注〕【費用の参考例】は一般的な特許取得における目安を示すものではありません（費用はケースごとに様ざます）。なお、特許取得費用を単に安上がりになればよいわけではなく、出願上の工夫を凝らし効果的な特許を取得する視点が大切、とも言われています。

【おすすめの制度・施策】

■ 特許を取るための料金が安くなる制度（特許庁）

[注] 詳細の要件は専門家または特許庁にご確認ください。

- (1) 審査請求料と特許料（第1年分から第10年分）が **半額** になります。
＜対象者＞ ①②③のいずれも満たす法人
 - ① 資本金が3億円以下
 - ② 法人税が課されていない（赤字の中小企業等）か、設立後10年未満
 - ③ 他の法人に支配されていない（子会社や関係会社でない）

- (2) 審査請求料と特許料（第1年分から第10年分）、国際出願に係る手数料が **1/3** になります（※1）。
＜対象者＞ ①②③④のいずれかに該当するもの
 - ① 従業員20人以下（商業又はサービス業は5人以下）の個人事業主
 - ② 事業開始後10年未満の個人事業主
 - ③ 従業員20人以下（商業又はサービス業は5人以下）の法人（※2）
 - ④ 設立後10年未満で資本金3億円以下の法人（※2）

※1 平成26年4月から平成30年3月までの審査請求又は国際出願を行う場合が対象

※2 ③及び④は、大企業の子会社など支配法人のいる場合を除く。

- (3) 上記に該当しない場合でも、研究開発型中小企業（試験研究費が収入の3%以上である等、一定の要件を満たす中小企業）に対する **軽減制度** もあります。

■ 東京商工会議所の関連施策（<http://www.tokyo-cci.or.jp>）

東京商工会議所では、以下の施策を行っています。是非、ご利用ください。

- 各種知財関連セミナー
- 専門家の派遣……弁理士等の専門家を無料で派遣して経営課題を解決します。
- 各種証明サービス（国内関係証明）
 - ① 商標・サービスマーク使用証明
 - ② 商標・サービスマーク周知証明
- ISO認定取得支援……ISO9001、14001の認証取得を専門家がサポートします。
- 産学公連携相談窓口……大学・公設試験研究機関などと連携したビジネスを支援します。



企業の強みを活かす
2016年2月10日発行

※無断転載を禁ずる

東京商工会議所
〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-5-1
Tel.03-3283-7630
URL : <http://www.tokyo-cci.or.jp>