
リアルな最新事例で学ぶ！

強い経営・次の一手

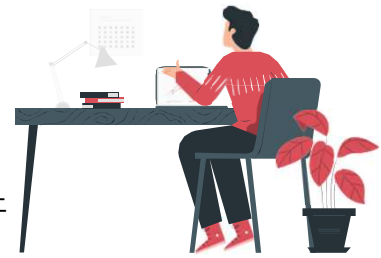
～知って得する知財マネジメント～

Case Study



戦略的活用編

- ・特許権と意匠権を取得の上で新商品の売上げ拡大に成功。(1-1)
- ・展示会に出展。熱弁を振るって秘匿すべき情報まで開示した結果、翌年には大きく改良された他社製品が溢れる。(1-2)
- ・大企業との連携で箔が付くという理由で共同開発に応諾するも、開発後、自社の売上げにつながらないことに気付く。(1-3)



トラブル対応編

- ・知人に紹介してもらった代理店に押し切られて口頭説明とは異なる内容の契約書で独占販売の権利を付与してしまい、契約書に記載なしとして在庫買取、解約を断られる。(2-1)
- ・製造委託先に自社のコア技術まで技術指導。また、委託契約解消後の特許技術の使用に関する取決めをしなかったためにトラブルが生じる。(2-2)
- ・模倣品が出現したものの、改良アイデアと開発資金があったことから、短いスパンでの製品改良によって競争を突き放す。(2-3)
- ・訴訟の労力を回避するため、全面的には妥当性がない警告に応じた結果、他社からも同じような警告を受ける。(2-4)



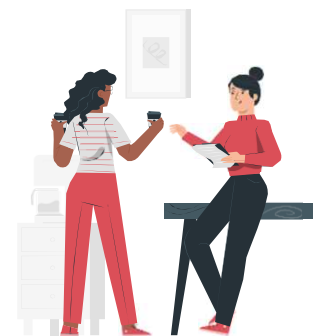
サステナブル経営編

- ・巨大台風により、長年、調味料を作り続けてきた工場が浸水。再建のための会合で経営デザインシートを活用。ブランドと品質の復活とさらなる発展に向けた行動を起こす。(3-1)
- ・新製品開発に当たり有望な企業と技術提携を持ち掛ける。結果、ライセンス、サブライセンスと協力関係を構築、開発後も密な連携を保つ。(3-2)
- ・事業提携の交渉をしていた他社が、自社と同様のサービスを立ち上げ。NDAは有効期限切れのため、SNSへの投稿等のほか、ベンチャーならではのスピード感で勝負。(3-3)



NEXT IP編

- ・建築土木業界への女性進出を目指す。SDGsも追い風になり話題となる。女性の活躍に向け、技術やノウハウを積極的に伝えていく。(4-1)
- ・自転車シェアリングのシステム開発をアジャイル開発にて行ってきたが、競合の出現から特許権取得を検討。自社の事業戦略に合った仕組みづくりから始めることに。(4-2)
- ・サステナブルな素材のストーリーの開発に取り組む中、競合企業の躍進している事実を知る。対抗して、知財戦略の見直しを行い、競合に負けない資金調達も目指す。(4-3)
- ・社内の技術者、役員全員が出席する研究発表会で技術者が研究成果を発表。複数の部門からの質問に応え、知財戦略の検討等、社内の横断的協力を得つつ製品化を目指す。(4-4)



マーケティングミックス編

- ・新製品の販売代理を大手商社に打診するも、独占販売権を条件に持ち出され断念。自ら営業を行うことを決意し、STP分析やSWOT分析等を通して知財戦略を見直す。(5-1)
- ・市の伝統野菜の復刻のため、NPO法人を立ち上げ、地元での普及活動を行う。地域団体商標を取得し、伝統野菜を地域ブランドとして育てていく。(5-2)
- ・マッサージチェア開発にあたり、高性能化を図るだけでなく、斬新かつ普遍的なデザインをデザイナーに依頼。技術とデザインの両輪で成功を目指す。(5-3)



1.戦略的活用編

- 1-1 機能とデザインによる市場獲得.....p.03
- 1-2 展示会における模倣リスクと技術・デザインの流出対策.....p.05
- 1-3 共同開発における事業展開.....p.07

2.トラブル対応編

- 2-1 代理店活用と契約.....p.09
- 2-2 ノウハウ・営業秘密の保護管理.....p.11
- 2-3 競合企業に対する多様な善処策.....p.13
- 2-4 侵害警告への対応.....p.15

3.サステナブル経営編

- 3-1 持続的成長のための価値創造.....p.17
- 3-2 技術導入によるビジネスの拡大戦略.....p.19
- 3-3 ビジネスモデル流出への対応と市場地位確保.....p.21

4.Next IP編

- 4-1 SDGsを意識した知財活用.....p.23
- 4-2 アジャイル開発における知財マネジメント.....p.25
- 4-3 企業・製品価値を高める特許戦略.....p.27
- 4-4 知財意識の向上を図る仕組み.....p.29

5.マーケティングミックス編

- 5-1 創業期を支えた知財戦略.....p.31
- 5-2 事業目的・ビジョンを体現する知財の使い方.....p.33
- 5-3 ブランド化を下支えする知財戦略.....p.35

想定：売上高34億円、従業員数280名

●登場人物

木村将太:ゴム製品メーカーの社長

●ストーリー

「社長、新しいアイデアがあると伺いましたが、どのようなものでしょうか？」

アイデアマンの木村が開発課長を呼び出すのは日課だった。

「全ての方向の滑りに強い、釣り用の長靴だ。先日、船で沖に出て釣りを楽しんだのだが、思わぬ揺れで滑りそうになったんだよ」

「なるほど。社長ご自身の体験ですか」

「私だけじゃない。いつもの釣り仲間も同じような経験が1度はあると口をそろえていたよ」

「わかりました。もう少し詳しくお聞かせください」

こうして新しい長靴の開発が始まり、試行錯誤の結果、試作品ができあがった。

「よくやってくれた。靴底の材質と溝が特徴なんだな？特許も取れるかもしれないぞ」

木村は特許出願を済ませた上で、販売を開始した。売行きは好調だった。

「社長、おみそれしました。今回もまずまずのヒットといえるのではないのでしょうか？」

開発課長が言った。

「君たちも私に負けず、どんどんアイデアを出してくれ。ところで、私はこの長靴を、食品工場をターゲットとしても売ってみたいと思っている」

「確かに、食品工場では水や油による滑りが問題になると聞いたことがあります。さらに、衛生機能を加えると良いでしょう」

木村は抗菌加工についても特許を出願した上で、新商品の販売を始めた。

ところが、釣り用長靴の販売量とは、ほど遠い結果となった。

「なぜだ？こんなに自慢できる品なのだが」

木村は機能の高さが十分に顧客に伝わっていないものと考え、これをPRするためのパンフレットの作成を社員に指示した。それでもなお、売上げは低迷を続けた。

「食品工場では受け入れられなかったということか……」

木村が肩を落として帰宅すると、孫娘が塗り絵に夢中になっていた。

「じいじ、見て。上手に塗れたよ」

「上手、上手」

木村が沢山の塗り絵を見ていると、その中に新商品のパンフレットが紛れ込んでいた。孫娘によって、パンフレットの長靴は多数の色が着けられ、また、ハサミで一部分がカットされていた。

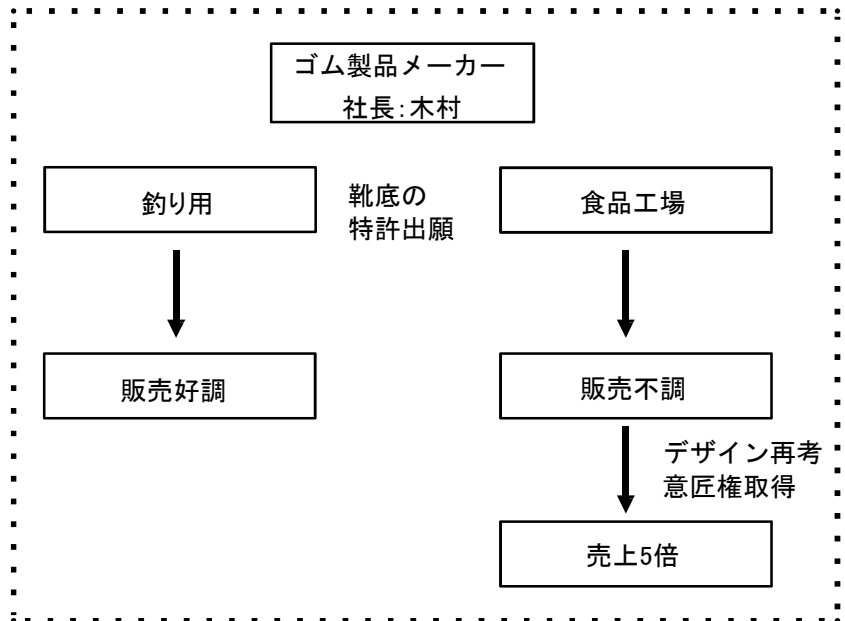
木村は塗り絵を手にしたまま思った。

「食品工場に適した色を用意してみよう。異物混入を防ぐため青色にするのは良いんじゃないか」

木村は社外のデザイナーに依頼し、新商品の長靴を食品工場でよく目立つ青色のものに生まれ変わらせた。

「うん、これは目を引くな。どうだ、君もそう思うだろ？」

いつものように社長室に呼び出されていた開発課長は言った。
「確かに生まれ変わりましたね。釣り用の長靴ですと黒など紛れやすい色のイメージですが、これなら食品工場にも適しています。少し調べてみたところ、タイヤや靴底のトレッドパターンの意匠登録例がありましたので、本商品も権利取得できるかもしれません。どうでしょう、意匠権も取得しておきますか？同じようなデザインの登録意匠はありませんでしたし」
「意匠権？ああ、思いもよらなかったな。『特許、特許』と口癖のように言っていたが意匠でも権利化できるかもしれないな。ナイスな提案だ」



こうして木村は既に取得済みの特許に加えて、意匠出願をした上で再チャレンジに臨んだ。意匠権取得後、新商品は第一弾の時の5倍の売上げを記録した。

「よし、このままの調子で進んでいくぞ」

■設問

1. 新商品の売上げを伸ばすための方策について、木村社長の考えはどのように変化したか？
2. 意匠権取得を考えなかった場合、どのようなリスクが想定されるか？
3. 自社で応用できる考え方はあるか？

想定：売上高4億円、従業員数30名

●登場人物

森次郎:測定器製造会社の社長

川野幸平:開発設計部長

●ストーリー

「全国での力試しだ」

森は、東京開催の日本全国から関係事業者が集まる大展示会への初出展前に胸が高鳴っていた。

物体を破壊することなく内部構造を分析することができる高度な非破壊測定器の開発に成功した森には、当初から全国を舞台に戦いたいという熱い想いがあった。

「川野くん、よろしく頼むよ。わが社の製品を余すところなくアピールしてきてくれ。特許出願した範囲の情報で広報部が作成してくれた、綺麗なパンフレットもあることだしな」

「分かりました。大役ではありますが、しっかり果たしてきます」

展示会当日、川野のブースは予想以上に盛況だった。

「貴社製品の特長はどこにあるのか？」

「既に存在する製品との大きな違いはどこにあるのか？」

長年にわたって実際に開発を行ってきた彼にとっては、「待っていました」と言わんばかりの質問が飛び交った。川野は何とか1台でも受注につなげたい—という想いもあり、サンプル装置でデモンストレーションも行い、開発の苦労話を交えながら生き生きと答えるのだった。

「今申し上げた特長を実現するまでには様々な試行がありました。少々長くはなりますけれど、我々が設計した測定器の測定アルゴリズムについてもお聞きいただき、本製品のすばらしさについて、より理解を深めていただければと思います。お手元のパンフレットに記載がない点をご容赦ください」聴衆は興味深そうに彼の話に関心入り、メモに必死になる者もいた。よく見ると、サンプル装置を写真撮影する者もいた。

展示会を無事に終えた川野は、森に連絡を入れた。

「社長、こんなに盛り上がるなんて思ってもみませんでした」

「お疲れ様。これだけの反響があれば、今後の引き合いも上々なのではないかな。気をつけて帰ってきてくれ」

川野の帰社後、ブースの盛況ぶりを表すように引き合いは何件かあったものの、技術面やコスト面での課題が新たに生じたこともあり、受注に結び付くまでには至らなかった。

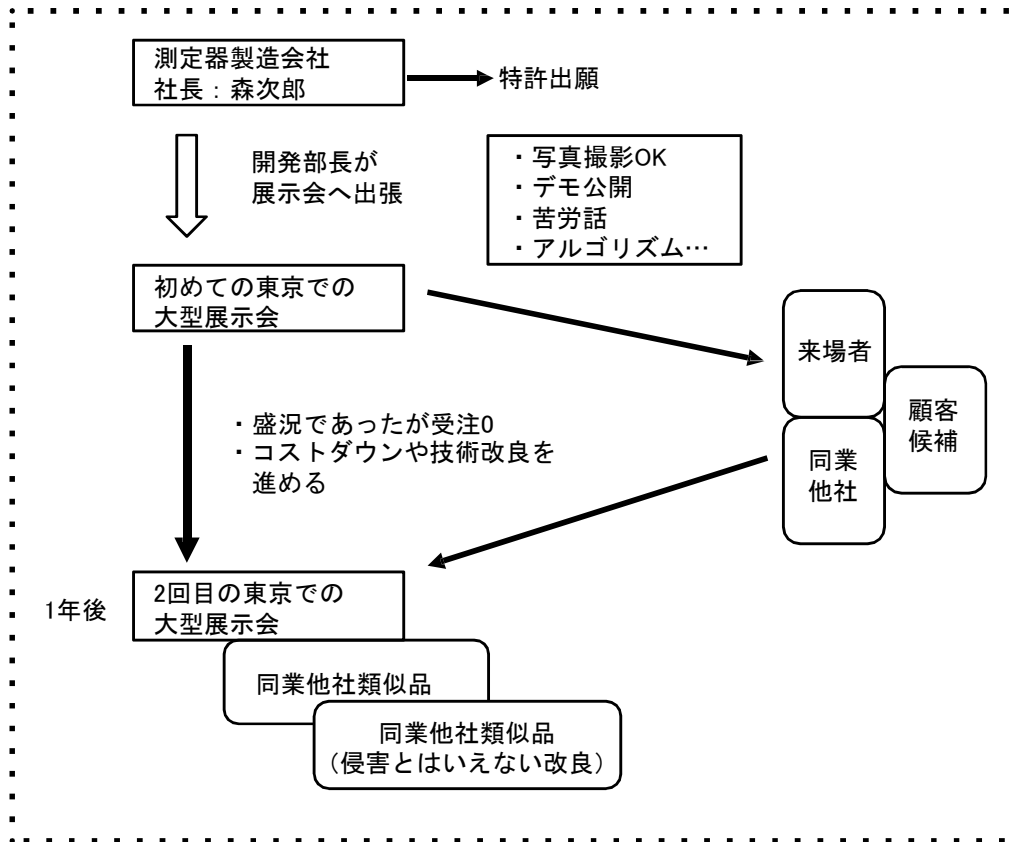
1年後、装置に技術改良を施し価格も下げ、川野は再度展示会に臨むことになった。

「社長、今度こそ受注実績につなげてみせます」

しかし、会場に着いて彼は唖然とした。前回発表した製品に改良が加えられた廉価な代物が海外ブースに溢れていたのである。自社の特許を侵害しているとはいえそうにない製品だった。

「これでは、我々の価値を見いだしてもらうのは難しいな……」

結局、新製品が売れることはなかった。



■設問

1. 初めて展示会に出展するとき、模倣されることを防ぐために検討すべき点・対策には何があったか？
2. 自社でも起こり得ることはあるか？

想定：売上高6億円、従業員数50名

●登場人物

加藤一郎：精密機械メーカー「加藤テック」の社長

岡田総司：大手自動車メーカーマッカ社の開発部門責任者

●ストーリー

それは突然のことだった。

「社長、マッカ社の開発部門責任者の岡田さんという方から、社長への面会を求める電話がありました」

「マッカ社？これまで特に取引はないが……。どういう用件だろうか？」

「ビジネスを進める上で、是非とも当社力を貸してほしいという旨を言っていました」

「分かった。まずは会うことにするよ」

1週間後、岡田が来社した。

「初めまして。この度はお時間をいただきましてありがとうございます」

「こちらこそ。マッカ社さんのような大企業の役員の方が弊社にいらっしゃることは滅多にないものですから、少し緊張していますよ」

「いえいえ、恐縮です」

物腰柔らかな岡田の態度に加藤は少し安心した。

早速本題ですが一と岡田が切り出した。

「今、私どもで新たな電気自動車の開発に取り組んでいるのですが、技術的に困難な箇所がいくつか見つか、相当な苦戦を強いられています。そのうちの1つが、1ミクロン単位の接合です」

「それは聞くだけで難しそうだ」

「そうなんです。そこで特許公報を調べていましたら御社の特許を目にしまして。私どものニーズにぴったりと当てはまる技術を一緒に開発できるのではないかと思います訪問させていただいた次第です」

つまり一と加藤が言いかけて、岡田が続けた。

「当社との共同開発に協力していただけませんか。開発費については私どもで相応の負担をしたいと考えています。今後事業を展開するに当たっても、我々との共同開発実績は無駄にならないと思いますよ」

「ご要望はわかりました。悪いお話ではないと思いますが、検討する時間をください」

岡田が帰った後、加藤は自室でじっくりと考えた。「難易度が高いテーマではあるが、やりがいはありそうだ。開発費の多くを先方が負担してくれることも大いに魅力だな。それに何と言っても『マッカ社との共同開発』ということ自体で当社に箔が付くじゃないか」

1週間後、再び岡田が訪ねてきた。

「加藤社長、この度はご快諾くださってありがとうございました。早速契約手続きを進めてまいります。この後は弊社の法務部門の者から直接連絡させていただくことも多いかと思いますが、よろしく願います」

「わかりました。こちらこそ願います」

加藤テックとマッカ社は契約を締結することになった。「開発費の9割をマッカ社が負担すること」「共同開発の成果は、共同出願で特許として権利化すること」等が盛り込まれた。

それから1年半の研究の日々は困難を極めたが、加藤テックの従来の技術が大きな突破口となることが多く、ついに1ミクロン単位の接合技術は完成した。

「加藤社長、やりましたね。感謝の気持ちでいっぱいです」

「こちらも勉強させていただくことが多くありました。今後とも末永くお付き合いください」

加藤テックとマッカ社の成果は、共同出願され特許として権利化された。

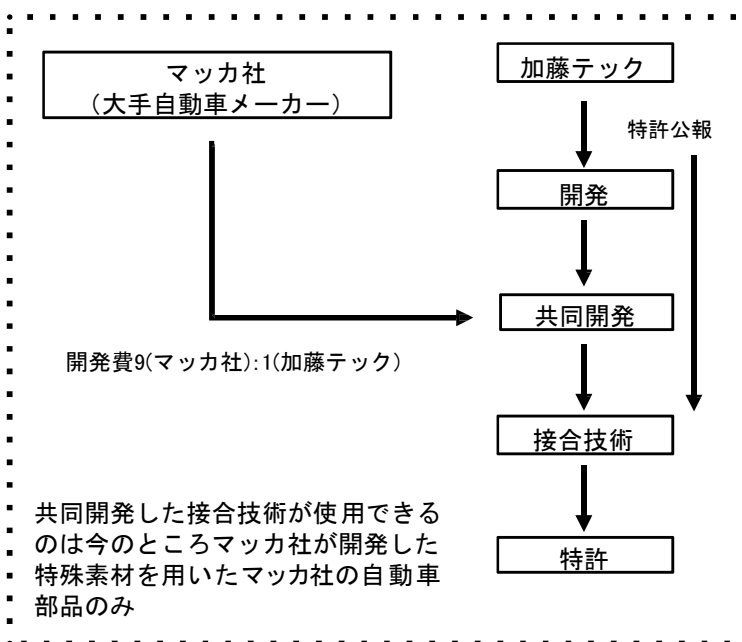
だが、加藤はここに来て困惑した。

「確かに当社は新技術に関する権利を手に入れた。しかし、これをどうやって売上げに変えるのだ？」

加藤が悩むのも無理はなかった。この新技術が利用できるのは、今のところマッカ社が開発した特殊素材を用いたマッカ社の自動車部品のみであり、特許だけを持っていても加藤テックにはなんら利益が出ないからである。

一方で、マッカ社はこの特殊素材を用いた自動車部品の製造を着々と進めていた。

「結局、我々の存在は何だったんだ？」



■設問

1. このような結末になった原因は何か？
2. 「1.」を踏まえると、マッカ社との交渉時に留意すべき点にはどのようなことが考えられるか？
3. 自社でも起こり得ることはあるか？

利用規約

ケーススタディ集、研修テキスト、ブックレット、ティーチングノート(研修運営のてびき、講義解説のてびき)および企業事例集(以下、「コンテンツ」という。)に関する著作権は独立行政法人工業所有権情報・研修館(以下、「情報・研修館」という。)に帰属します。コンテンツをご利用の際には本規約に従っていただきます。本規約の内容は、必要に応じて、事前の予告なしに変更されることがありますので、コンテンツのご利用に際しては、以下のURLから利用規約の最新の内容をご確認ください。

https://www.inpit.go.jp/jinzai/global/global_material.html

1) 複製・頒布および公衆送信について

ア 著作権法に定められた例外のほか、利用者はコンテンツを、利用者が実施するセミナー等に参加する限られた者に配布することを目的とする場合に限り、複製して頒布することができます。

なお、利用者は、セミナー等に参加する者がコンテンツを上記URLからダウンロードするよう、可能な限り努めてください。

イ 利用者は、コンテンツを公衆送信したり、公衆に対し送信可能化したりすることはできません。

2) 翻訳・翻案について

利用者は、コンテンツを翻訳・翻案することはできません。

3) 改変について

利用者は、コンテンツを改変することはできません。※

4) 準拠法と合意管轄について

ア 本利用規約は、日本法に基づいて解釈されます。

イ 本利用規約によるコンテンツの利用および本利用規約に関する紛争については、情報・研修館の所在地を管轄する地方裁判所を、第一審の専属的な合意管轄裁判所とします。

5) 免責について

ア 情報・研修館は、利用者がコンテンツを用いて行う一切の行為について何ら責任を負うものではありません。

イ コンテンツは、予告なく変更、移転、削除等が行われることがあります。

6) その他

ア 本利用規約は、著作権法上認められている引用などの利用について制限するものではありません。

イ 本利用規約は、令和4年4月1日に定めたものです。

※ 利用者がコンテンツを利用してセミナー等を実施するに当たって、追加の作問等を行う場合は、コンテンツとは別に利用者が作成した追加の問題を配付するなどし、コンテンツに追加の問題を付記する等コンテンツを改変する行為は行わないでください。

リアルな最新事例で学ぶ！

強い経営・次の一手

～知って得する知財マネジメント～



2022年4月1日 初版発行

発行元：独立行政法人工業所有権情報・研修館

〒105-6008 東京都港区虎ノ門4-3-1
城山トラストタワー8階

TEL:03-3581-1101内線(3907)

FAX:03-5843-7693

* 本資料に登場する人物や団体は全て架空のものです。

リアルな最新事例で学ぶ！
強い経営・次の一手
～知って得する知財マネジメント～

© 2022 INPIT

ケーススタディ集

Case Study