

知財ビジネス提案書

特許庁 2019年度知財金融促進事業

ご依頼金融機関 : ●●●●●● 様

対象企業 : 株式会社●● 様

2019年●月●日

(評価機関名)

(担当者)



全体概要

評価対象ビジネス：排水浄化処理装置の製造・販売

評価対象知財権：特許第●●●●●●●●号

評価・検討項目	評価・検討結果	
評価対象ビジネスの見通し	評価対象ビジネスの売上高は、今後も伸びていくと予測される。	
評価対象知財権による 評価対象ビジネスの保護	B	対象企業の製品ラインアップのうち約●%は、 <u>評価対象知財権により保護されており、評価対象知財権のビジネス整合性は良好である。</u>
評価対象知財権による 参入障壁性	B	評価対象知財権だけでは、他社の市場参入の余地はあるが、 <u>ノウハウとの組合せにより、ある程度強固な参入障壁を構築できている。</u>
対象企業の知財活動	C	知財創造の面で優れた活動ができているが、 <u>ノウハウ管理や侵害予防の点で課題がある。</u>
対象企業の長所	<ul style="list-style-type: none"> ・排水浄化装置事業への注力 ・評価対象知財権による優位性の確保 ・職務発明規程の整備と発明奨励の実施 	
対象企業の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・他社知的財産権の調査 ・評価対象知財権の存続期間満了後の戦略 ・ノウハウの管理 	

※課題に対する提案は、16～18ページに記載しています。

ご依頼金融機関様と一緒に対象企業を訪問し、提案の内容を具体的にご説明いたします。



目次

	ページ
1 対象企業及びその状況	4
～対象企業とその状況は、こちらでおさらいください。～	
2 評価対象ビジネス	5
～マーケットデータ・対象企業の製品の特徴を踏まえたビジネスについて 自社・市場・競合のそれぞれを説明します。～	
3 対象企業の保有知的財産権及び評価対象知財権	7
～知的財産権の保有状況を俯瞰すると共に、ビジネス上重要な知的 財産権を抽出します。～	
4 評価対象知財権による評価対象ビジネスの保護	9
～ビジネスが知的財産権により保護され、対象企業が独占できるもの かどうかを評価します。～	
5 評価対象知財権による参入障壁性	11
～知的財産権が、対象企業のビジネスに他社が参入する際の障壁に なっているかどうかを評価します。～	
6 対象企業の知財活動	13
～対象企業の知財活動を創造、保護、活用、リスク回避の観点から 評価します。～	
7 対象企業の長所、課題等と提案	15
～対象企業の長所、課題その他を挙げ、評価人が対象企業に検討 いただきたいと考える提案をさせていただきます。～	



1 対象企業及びその状況

・対象企業

商号 株式会社●●(代表取締役 ●●●●)

本社所在地 ●●県●●市●●一丁目2番3号

資本金 ●億●●●●万円(2019年3月31日現在)

主力事業 金型の製造・加工、排水浄化処理装置の製造・販売

売上 ●●億円(2018年12月期)

・対象企業の状況

対象企業は、●●●●年の創業以来、金型の製造・加工を事業の柱としていましたが、海外企業の台頭により、将来にわたって安定的に売上を見込むことが難しいことから、近年は、2008年に立ち上げた排水浄化処理装置の製造・販売を新たな事業の柱とすべく、**予算と人員を投入**しています。

本ビジネス評価書では、対象企業のビジネスのうち、排水浄化処理装置の製造・販売ビジネスについて、知的財産の観点から評価等を行います。



2 評価対象ビジネス

・評価対象ビジネス(排水浄化処理装置の製造・販売)

①排水浄化処理装置の説明

……右図を用いた装置説明……

排水浄化処理装置の図又は写真

②ビジネスモデル

項目	内容
顧客・ターゲット	
特徴・提供価値	
知的財産・リソース	
社内体制	
パートナー	
コスト構造	

③売上高の推移

対象企業の全売上高及び評価対象ビジネスの売上高は、次のとおりです。

	2016年度	2017年度	2018年度
対象企業の全売上高(千円)	600,000	620,000	625,000
評価対象ビジネスの売上高(千円)	305,000	310,000	320,000

評価対象ビジネスは、金型の製造・加工事業に比べて利益率が高く、売上高では●%を占めているのに対し、営業利益では約●%を占めています。



・評価対象ビジネスと関連する市場の分析

株式会社●●発行の「2019年版 ●●●●●●●●」(資料1)に基づいて、評価対象ビジネスと関連する市場の分析を行いました。

資料1に記載の右図によれば、排水浄化設備の国内市場は、安定して徐々に拡大しています。また、資料1によれば、2020年以降の市場規模についても、安定して拡大すると予測されています。



・競合企業

項目	株式会社△△	□□株式会社
シェア	●%	●%
技術力	・・・技術に強みがあります。	・・・技術に強みがあります。
知財力	評価対象ビジネスに関し、●件の特許権を保有しています。	評価対象ビジネスに関し、●件の特許権を保有しています。
営業力・販売力 等その他の事項	全国に支店を有し、・・・。	・・・。

・評価対象ビジネスの見通し

市場は今後も安定して拡大すると予測され、対象企業の売上高も順調に伸び続けており、また後述するコスト的優位性に係る技術の参入障壁が特許権により構築されていることから、今後も事業への投資を継続することで、売上高は伸びていくと予測されます。



3 対象企業の保有知的財産権及び評価対象知財権

・対象企業の保有知的財産権

対象企業が保有する知的財産権の一覧(2019年●月●日現在)は、次のとおりです。

< 特許 >

項目	内容																						
出願件数	●●件 (現在存続する特許出願件数)																						
登録件数	●●件 (20●●年以降成立した特許権数)																						
	●件 (現在存続する特許権数)																						
審査請求率	●●%																						
特許査定率	●●%																						
出願件数 推移	<table border="1"> <caption>出願件数推移 (2010-2019)</caption> <thead> <tr> <th>年</th> <th>出願件数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2010</td><td>1</td></tr> <tr><td>2011</td><td>0</td></tr> <tr><td>2012</td><td>2</td></tr> <tr><td>2013</td><td>0</td></tr> <tr><td>2014</td><td>1</td></tr> <tr><td>2015</td><td>1</td></tr> <tr><td>2016</td><td>1</td></tr> <tr><td>2017</td><td>0</td></tr> <tr><td>2018</td><td>3</td></tr> <tr><td>2019</td><td>1</td></tr> </tbody> </table>	年	出願件数	2010	1	2011	0	2012	2	2013	0	2014	1	2015	1	2016	1	2017	0	2018	3	2019	1
年	出願件数																						
2010	1																						
2011	0																						
2012	2																						
2013	0																						
2014	1																						
2015	1																						
2016	1																						
2017	0																						
2018	3																						
2019	1																						

< 商標 >

項目	内容
出願件数	●●件 (現在存続する商標登録出願件数)
登録件数	●件 (20●●年以降成立した商標権数)
	●件 (現在存続する商標権数)



・評価対象知財権

本評価書では、評価対象ビジネスとの関係で関連性、重要性が最も高いと思われる下表の特許権について、4(評価対象知財権による評価対象ビジネスの保護)及び5(評価対象知財権による参入障壁性)の評価対象とします。

項目	内容
特許番号	特許第●●●●●●●●号
発明の名称	排水浄化処理装置
発明者	●●●●
出願日	2008年●月●日
登録日	2013年●月●日
存続期間満了日	2028年●月●日

・評価対象知財権の概要

評価対象知財権の特許発明は、……という**簡易な構成により、有機活性汚泥発生量を軽減**させるもので、排水浄化処理装置の製造・販売事業における**対象企業のコスト的優位性に寄与**していると考えられます。

< **特許発明の特徴(技術説明)** > (省 略)

なお、対象企業の競合としては、株式会社△△、□□株式会社があり、これら各社の排水浄化処理装置は、……という構成により、有機活性汚泥発生量を軽減させていますが、その構成が複雑で、メンテナンス費用も嵩むことから、対象企業の特許発明に対して近い性能は発揮するものの、コスト面で及ばないようです。



4 評価対象知財権による評価対象ビジネスの保護

・概要

知的財産権は、権利者に対し、その権利範囲内のビジネスを独占し、第三者を排他する独占排他力を付与します。

したがって、評価対象ビジネスが評価対象知財権により保護されていれば(評価対象知財権の権利範囲に含まれていれば)、評価対象ビジネスについて、競合他社は対象企業と同じことをすることができず、対象企業の独占が確保されます。

ここでは、評価対象ビジネスが評価対象知財権により保護され、対象企業が独占できるものかどうかを評価します。

・検討(対象製品との対比)

評価対象知財権の権利範囲は、次の構成a～dをすべて満たす排水浄化処理装置に及びます。

対象請求項の各構成要件	対象物品の構成
aであり、構成aを具備します。
bであり、構成bを具備します。
cであり、構成cを具備します。
dを有することを特徴とする排水浄化処理装置。であり、構成dを具備します。



対象企業に対するヒアリングによれば、**対象企業の排水浄化処理装置のラインアップのうち、●年前に発売された2機種(型式●●●●、△△△△)以外の機種は、構成a～dをすべて満たしています。**また、その2機種は、現在、ほとんど販売されておらず、**その販売額が全機種の販売額に対して占める割合は●%にとどまっています。**

・評価

以上より、評価対象知財権による評価対象ビジネスの保護の程度は、A(権利範囲とビジネスの整合性が高く、保護の程度が高い)～E(権利範囲とビジネスの整合性が低く、保護の程度が低い)の5段階評価で **B** と判断します。



5 評価対象知財権による参入障壁性

・概要

知的財産権の権利範囲は、文言によって(意匠権、商標権の場合は、図形によっても)定まり、権利範囲が広ければ、そのビジネスに他社が参入する際の高い障壁となる一方、権利範囲が狭ければ、低い障壁にしかならない結果、他社の参入が容易になります。

したがって、評価対象知財権の権利範囲が広ければ、評価対象ビジネスについて、競合他社は参入が難しく、対象企業の優位性が確保されます。

ここでは、評価対象知財権の権利範囲の広狭を判断し、4(評価対象知財権による評価対象ビジネスの保護)の結果も踏まえて、評価対象知財権が他社の参入障壁となっているかどうかを評価します。

・検討

前述のとおり、評価対象知財権の権利範囲は、次の構成a～dをすべて満たす排水浄化処理装置に及びます。

a ……と、

b ……と、

c ……と

d を有することを特徴とする排水浄化処理装置。

このうち、構成a、b、dは、排水浄化処理装置の一般的な構成で、他社が権利侵害を回避するために、構成a、b、dのいずれかを欠く排水浄化処理装置を製造しようとしても、困難であると思われます。

構成cは、評価対象知財権の特許発明の特徴部分です。このうち、「……」と限定されている「……」を「……」と変更しても、特許発明と同様の効果を得られる排水浄化処理装置を実現することが可能で、そのような設計変更により他社の参入を許容する余地があ



りそうです。もともと、「……」を「……」と変更するためには、ノウハウを含む相応の生産技術が必要なことから、構成cが競合2社(株式会社△△、□□株式会社)に直ちに回避され、競合製品が市場投入されることはなさそうです。

・評価

以上より、評価対象知財権による参入障壁性は、A(参入障壁が高く、他社の市場参入が困難)～E(参入障壁が低く、他社の市場参入が容易)の5段階評価で **B** と判断します。



6 対象企業の知財活動

・概要

対象企業が継続的に成長できる企業であるか否かは、対象企業の活動に依るところが大きく、知財を切り口として、対象企業の企業活動を評価します。当該評価では、知財保護（出願など）に関する活動だけでなく、知財の創造や活用に関する活動など広範な企業活動を対象としており、ヒアリングの内容に基づいてランク付けを行います。

・評価

評価対象	評価項目	ランク	ヒアリング内容
知財創造に関する活動	<ul style="list-style-type: none"> 優れた知的財産を創造できるような活動・工夫がなされているか？ 企画・開発段階で、ビジネスに勝ち目があるか否かを知財面から分析しているか？ 	A	
知財保護に関する活動	<ul style="list-style-type: none"> 事業に整合した戦略的な知財保護がなされているか？ ノウハウが流出しないような体制・仕組みが構築されているか？ 	C	
知財活用に関する活動	<ul style="list-style-type: none"> 自社の知財権を有効活用できるような活動（模倣・侵害品調査、カタログでのアピールなど）がなされているか？ ブランド・ネーミング・デザインによって商品・サービスの差別化を図っているか？ 	B	
知財リスク回避に関する活動	<ul style="list-style-type: none"> 競合他社など他者の出願・権利情報を適時に把握できているか？ 	C	



<p>知財に対する社内意識</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・経営層が知的財産の重要性を認識しているか？ ・知財活動の目的が明確になっているか？ ・経営層・開発者が、必要な範囲で知的財産制度を理解しているか？ 	<p>B</p>	
<p>総合評価</p>		<p>D</p>	

※評価対象：A(高)～C(低)の3段階で評価しています。

※総合評価：A(高)～E(低)の5段階で評価しています。

・評価

知財創造に関する活動について、市場ニーズを把握するための体制・仕組みが構築されており、今後も、優れた技術・発明の創造が期待できます。

しかし、知財保護に関する活動については、ノウハウ管理が十分になされているとは言い難く、また知財リスク回避に関する活動についても、適時に特許調査がなされる体制・仕組みが構築されているとは言い難い状況です。



7 対象企業の長所、課題等と提案

・対象企業の長所

長 所	排水浄化装置事業への注力
①	<p>2(評価対象ビジネス)で述べたとおり、排水浄化装置事業(評価対象ビジネス)の関連市場は、今後も安定して拡大することが予想され、同事業に軸足を移して売上を拡大している対象企業の経営は、堅実で当を得ていると考えます。</p>
長 所	評価対象知財権による優位性の確保
②	<p>対象企業の排水浄化処理装置(以下「対象企業装置」といいます。)が、販売台数とシェアを伸ばし続けているのは、対象企業が営業活動に力を入れていることと、対象企業装置がコスト面で優れていることによります。</p> <p>そして、コスト面について競合他社が追随し得ないのは、4(評価対象知財権による評価対象ビジネスの保護)で述べたとおり、評価対象知財権が対象企業装置の特徴的な構成を保護し、5(評価対象知財権による参入障壁性)で述べたとおり、評価対象知財権が競合他社の設計変更も牽制しているからです。</p> <p>このように対象企業が評価対象知財権を有効に活用し、他社に対するビジネス上の優位性を確保している点は、素晴らしいと思います。</p>
長 所	職務発明規程の整備と発明奨励の実施
③	<p>対象企業では、ともすると中小企業では十分に手が回らない職務発明規程が整備され、発明奨励のために技術者に良好な開発環境が提供され、表彰制度も実施されています。</p> <p>メーカーでは、優秀な技術者をいかに集め、その能力をいかに引き出すかが開発の鍵となりますが、対象企業では開発力を高めるための工夫が功を奏しているようです。</p>



・課題等と提案

題目①	他社知的財産権の調査について
課題等	<p>対象企業では、取引先からの問い合わせなどのきっかけがあると、他社の知的財産権についての調査が行われるようですが、日常的に他社の知的財産権を調査したり、そこに注意を払ったりすることが行われていません。</p> <p>他社の知的財産権の侵害問題が発生すると、製品の製造・販売停止により事業の存続が危うくなるおそれがあるほか、弁護士による対応、損害賠償金と遅延損害金の支払、在庫の処分にも相当な費用がかかります。</p> <p>また、取引先には迷惑が及ぶ上、その信頼を失ってしまうと、解決後も従前同様の取引を行うことが難しくなります。</p>
提案	<p>対象企業が自社で十分な侵害調査を行うことができればよいのですが、現在の人員と業務状況では難しいかもしれません。</p> <p>まずは弁理士などの専門家に依頼して、現状で他社の知的財産権を侵害していないことを確認していただきたく思います。万一、侵害が疑われる場合には、傷口が広がらないように早期に対応する必要があります。</p> <p>そして、日常的に調査が行われるしくみについて、専門家と二人三脚で構築し、専門家の手を借りず自社で完結的に調査ができる体制を最終目標にしてもよいと考えます。</p>

題目②	評価対象知財権の存続期間満了後の戦略について
課題等	<p>現在は評価対象知財権により優位性が確保されていますが、評価対象知財権の存続期間満了日は2028年●月●日で、その後、評価対象知財権に代わる特許権による権利保護の見通しが、現時点ではありません。</p> <p>評価対象知財権の存続期間満了を待って、2028年以降に対象企業装</p>



	置と同様の構成を持つ他社製品が市場に投入されると、対象企業装置は価格競争に陥り、売上も利益も落ちることが予想されますので、次の手を考えておく必要があります。
提 案	<p>次世代のスタンダードとなる技術の開発と、その権利化に引き続き取り組むことは必要です。この取組みにより、評価対象知財権に代わる新たな強い権利を取得することができれば、2028年以降も競合他社に対する優位性を保てるかもしれません。</p> <p>一方、評価対象知財権に代わる新たな強い権利の取得は、必ずしも容易ではありませんので、他の観点からの対策も重要です。</p> <p>対象企業装置は、現在、コスト面の優位性から引合があり、他に差別化の要素が少ないながらも、トップシェアを誇っています。換言すると、コスト面の優位性が薄れた途端、取引先から選ばれる理由が希薄になるおそれがありますので、トップシェアを誇るいまのうちから、対象企業装置にブランド戦略を採り入れ、一番売れている製品という安心感と信頼感を取引先に浸透させることをご提案いたします。</p> <p>ブランド戦略を進める上では、名称やロゴ、製品外観、ウェブサイトや取扱説明書に至るまで統一的にデザインして管理する必要があり、コンサルタントの活用も選択肢に入れていただくとよいかと思えます。</p> <p>また、名称やロゴ、製品外観などについては、自社による商標権や意匠権の取得と、他社知的財産権の非侵害の確認が必要となりますので、弁理士にご相談いただくこともご検討ください。</p>

題目③	ノウハウの管理について
課題等	対象企業では、排水浄化処理装置の製造その他について、数多くの技術的なノウハウを蓄えています。その管理について、特定の方に委ねて



	<p>いる面があり、また、不正競争防止法上の営業秘密の保護要件である秘密管理性にも問題があるように思われます。</p> <p>特定の方がもし事故や病気で出勤が難しくなり、あるいは、退職されたりすると、ノウハウの取出しや管理に支障を来たすおそれがありますし、一般論として、ノウハウを知る方に対する何らの抑止力もないと、その方から外部に情報が漏れる可能性が高くなります。</p>
提 案	<p>ノウハウが記載された書類をまとめて金庫等に保管したり、ノウハウの管理を担当される方を複数人にしたり、その方々に秘密保持の意識を持っていただくための工夫を採り入れたりすることをご提案いたします。ご要望があれば弁護士を紹介させていただくことも可能です。</p>

