

巻頭言／鈴木 正徳 中小企業庁長官

中小企業・小規模事業者における
知的財産権の管理、
活用に関する今後の期待

特別寄稿

商標制度の 国際比較 ①

特集

中小企業経営と 知財戦略のポイント

中小企業における知財活用の実態と、
今なすべきこと

（現場を知り抜いた専門家へのインタビュー）

中小企業における知財戦略対策の秘訣
（数々のヒット商品を生み出している経営者へのインタビュー）



IP マネジメントレビュー

Intellectual Property Management Review

IPMR



知的財産教育協会
Association of Intellectual Property Education

サンプル

IP マネジメントレビュー

Intellectual Property Management Review

2013.6
Vol. 9

CONTENTS



掲載記事

■ 巻頭言

- ・ 中小企業・小規模事業者における知的財産権の管理、活用に関する今後の期待

中小企業庁長官 鈴木 正徳

03

■ 特別寄稿

- ・ 商標制度の国際比較 (1)

ユアサハラ法律特許事務所 パートナー弁理士 青木 博通

04

■ 特集「中小企業経営と知財戦略のポイント」

- ・ 中小企業における知財活用の実態と、今なすべきこと

～現場を知り抜いた専門家へのインタビュー～ 一燈国際特許事務所 弁理士 橘 和之

11

12

- ・ 中小企業における知財戦略対策の秘訣

～数々のヒット商品を生み出している経営者へのインタビュー～

株式会社エンジニア 代表取締役社長 高崎 充弘

16

■ 連載「知的財産管理技能士のための会計学講座」

- ・ 第4回 会計における世界の潮流ってなんだろう？

早稲田大学 商学学院 准教授 山内 暁

22

■ 知的財産アナリストレポート (Vol.3)

- ・ ショートアニメに関する動向分析

第一期知的財産アナリスト養成講座 (コンテンツ) 修了生

32

■ 研修レポート

- ・ 第9回 定例研修「不正競争防止法の基礎と今日的課題」、特別研修「日米欧中に対応した特許出願戦略と審査対応実務」、特別研修「中国での知財リスクと対応策」レポート、メンバー紹介

研修委員会

44

■ 交流会レポート

- ・ 第8回 学習交流会レポート、メンバー紹介

交流委員会

50

■ コラム「一期一会」

- ・ 第5回 新米特許法適用出願は日本企業にとっては有利

米国特許弁理士 服部 健一

53

■ 知財関連省庁からのお知らせ

- ・ 平成24年の税関における知的財産侵害物品の差止状況
- ・ 知財管理組織等を用いた知的財産の適切な管理について
- ・ 人材を通じた技術流出の実態と対策～平成24年度調査研究から～

57

58

60

- ・ 知的財産教育協会からのお知らせ

62

- ・ 読者アンケート

65

中小企業における知財戦略対策の秘訣 ～数々のヒット商品を生み出している経営者へのインタビュー～

編集委員（以下、編）：今日は、数々のヒット商品を生み出している株式会社エンジニア代表取締役社長の高崎充弘さんに、中小企業の経営者としての立場から中小企業における知財戦略対策の秘訣についてお話を伺いたと思います。よろしくお願いいたします。

高崎充弘氏（以下、高崎）：よろしくお願いします。

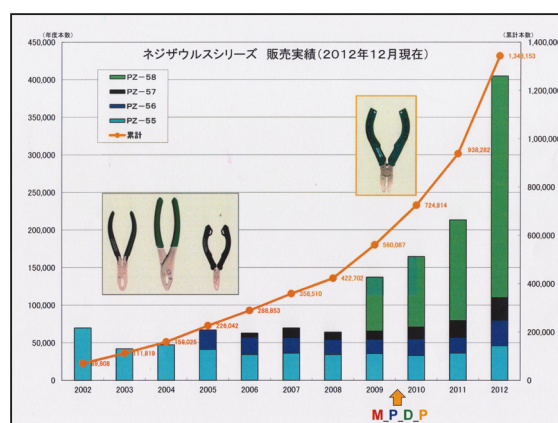
■失敗と苦労を重ねてたどり着いた「MPDP 理論」

編：大ヒット商品「ネジザウルス GT」の商品開発の経験から、独自の理論を編み出し、実践していると伺いました。御社の強みと弱みを分析し、理解されていると推察します。「ネジザウルス GT」が誕生したきっかけと、成功理由である御社の強みをお聞かせください。

高崎：弊社の工具「ネジザウルス」は 2002 年発売以来、主に業務用として 3 シリーズで展開していました。リーマンショックで収益が激減し、経営的になんとかしなければいけない局面となり、従来の「ネジザウルス」を、「一家に一本、ネジザ

ウルス」を合言葉にして改良し、どんなネジでも外せる工具として家庭向けに進化させたのが、4 代目「ネジザウルス GT」です。

「ネジザウルス GT」を発売した 2009 年になぜこんなに売上が増えたのかを私自身が要因分析した結果、「M（マーケティング）、P（パテント）、D（デザイン）、P（プロモーション）」の 4 つの要素＝「MPDP」が大事だと気がきました。「ネジザウルス GT」の強みは「MPDP」だったことを理論化したことですね。



プロフィール：高崎 充弘（たかさき みつひろ）

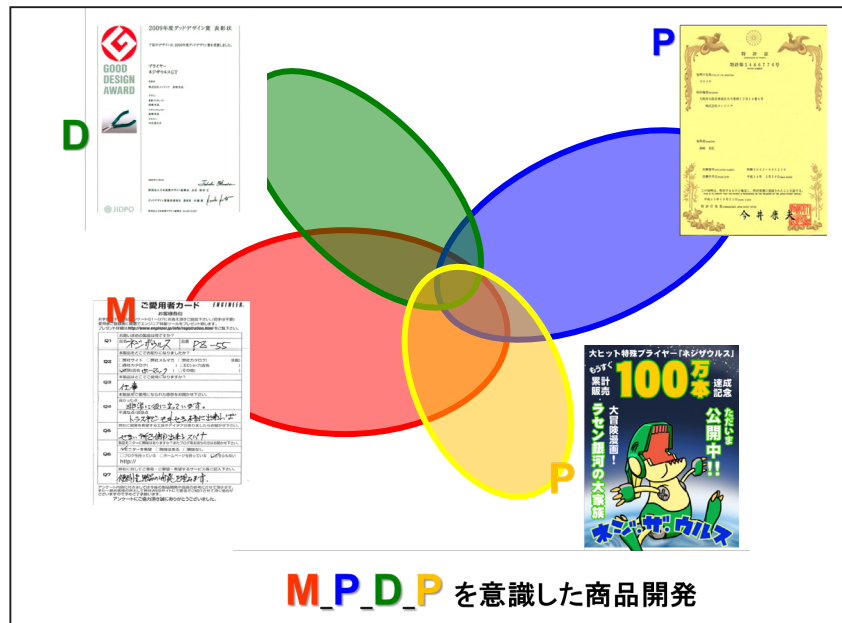
株式会社エンジニア代表取締役社長。1955 年神戸市生まれ。大学卒業後、造船会社でディーゼルエンジン技師として 10 年間勤務。1987 年双葉工具株式会社（現エンジニア）に入社、2004 年代表取締役社長に就任。二級知的財産管理技能士（管理業務）。

株式会社エンジニア

1948 年（昭和 23 年）創業。作業工具等の開発、販売を行っている。従業員数 30 名、本社は大阪市東成区にある。「M（マーケティング）、P（パテント）、D（デザイン）、P（プロモーション）」を融合させるという「MPDP 理論」を独自に編み出して実践、発売以来 10 年間で累計 155 万本（2013 年 5 月 10 日時点）を超える販売数を記録した大ヒット工具「ネジザウルス」シリーズや、「鉄腕ハサミ GT」、新製品「ムッシュマグニ」などを誕生させている。「ネジザウルス」シリーズの知的財産権は、国内外、意匠・商標・著作権も含め合計で 15 件取得している。<http://www.engineer.jp/>



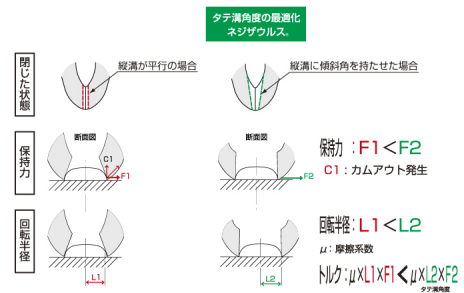
ネジザウルス GT



「ネジザウルス GT」

頭が潰れたり錆びた小ネジをつかんで外す道具 特許第 3486776 号

発明者 高崎充弘 株式会社エンジニア



編：この「MPDP」は、どのような積み重ねを経て「ネジザウルス GT」で理論化されたのでしょうか。

高崎：私は造船会社で 10 年エンジニアとして働き、32 歳のときに家業を継ぐかたちで帰ってきました。

入社してから 20 年間で 800 アイテムくらい作っていたのですが、失敗の連続でした。今から思えば、その頃は「MPDP」のうち一個だけで勝負していました。パテント一本だけで勝負したり、プロのデザイナーに頼んだだけで勝負したり。

そして、40 代になってくると少し賢くなってき

て合わせ技が使えるようになってきて（笑）、でも、「MPDP」のうち三個まではできていてもどれか一個が欠けている状態でした。パテントを持っていないから模倣品が出て価格競争に巻き込まれてしまったり、機能がいいからとデザインを専門家に頼まず見栄えがイマイチで売れなかったり……。そういった 20 年間の失敗と苦勞の積み重ねの結果、たどり着いたのが、「MPDP 理論」だったということです。

編：多くの失敗と苦勞の積み重ねで確立されたのですね。この「MPDP」の 4 つの要素は 1 つでも欠けたらヒット商品は誕生しないのですね。



高崎：「MPDP」を麻雀に例えてみます。「MPDP」が4つ揃ったらリーチ・ツモ。ちゃんと役をそろえてからリーチして上がる＝勝負するわけです。

自分ですべて立てなくてもいい、鳴い

てもいい。役はすべて揃えないと勝負できませんが、すべて自前で揃える必要はありません。例えば、デザインは外部の専門家である工業デザイナーに依頼するなど、外部リソースを最大限活用します。なんにしても言えるのは、「MPDP」の4つ全部がないと絶対ダメということですね。

編：そのためには外部リソースを最大限活用することが重要なんですね。

高崎：「自社でできないところは外部のリソースを活用してお手伝いいただく」ことが大事だと思っています。

例えばアメリカでは、小さな企業でも2、3年経つと急成長するケースがありますよね。その理由をアメリカのビジネスパートナーに聴いたら、アメリカの場合は、「本当にこの事業はいいとなったら専門家を集めるのだ」と。映画「オーシャンズ

11」のように、「ラスベガスの金庫を破る」という目的のもと、2人の首謀者がメンバーに誰を入れるかを議論して、世界中から専門家を呼び集めるわけですね。

私たちのような小さな会社でも、次の新製品の方針を決めるときや、何かの対策を決める会議のときには、本当に我々だけで決めていいのか、外部の専門家、たとえば熱処理なら熱処理の、デザインならデザインの専門家にこのチームに入ってもらわないのか、ということについて、常に頭に置いています。外部の専門家に入ってもらうとか、話を聴くといったことは、非常に重要だと思っています。

編：御社の「MPDP 理論」は、他社にも応用できるものでしょうか。また、御社はファブレスメーカーと伺っていますが、他の業態の中小企業、例えば、製造ノウハウを持ったものづくりがメインの会社でも適用できるのでしょうか。

高崎：「高崎さんのところはファブレスだから、MPDP ができるのではないのですか」とよく聞かれますが、まったく逆です。私は、もし、自社で旋盤やプレスを持っていたら、それを「MPDP」の中に入れ込みます。自社ができる＝強みとして。

どんな会社でも「MPDP」の中のどこかに「これが自分」というように、当てはめられる強みがあるはず。うちの場合、自社内でPOPやパッケージ、プロモーションビデオなどを作ることができるので、プロモーションは強みであり、その分のコストは外部に払わなくていい。自社工場を持っていないので、固定費がかからない。逆に、製造工程は外注しないといけないので、コストは高くなる。それはどちらもどっちだとは思いますが、「MPDP」のどこかに自社の強みを見つけて当てはめ、足りないところは先ほどの麻雀牌のように外部リソースを最大限活用して当てはめるという考えなので、どんな業態・業種であっても



「MPDP」は適用できると私は思います。

■「誰もやっていないこと、世の中にないことをやってみよう」が会社の原点

編：御社で開発される新商品のアイデアはどのように浮かぶのですか。アイデアをいかに醸成されているのか、工夫されている点を教えてください。

高崎：「ネジザウルス GT」について言うと、歴代の愛用者カード 1,000 枚に書かれていたお客さんの要望を分析し、参考にしました。私は、お客さんの潜在的なニーズを商品なりサービスに盛り込む重要性は痛感していますが、もう少しマクロ的に言うと、基本的に、「誰もやっていないこと、世の中にないことをやってみよう」と思っているのです。「MPDP」の最初の出発点として、かならず隙間的なニーズがあるはずだと。

そのために、私は頭の中に色々な要素を常日頃からたくさん入れておきます。私は講演をさせていただく一方で、他の方の講演もたくさん聴きにいきますし、テレビや新聞の情報など、これは大事だと思うものを頭の中に入れておくわけです。圧力鍋の中にいっぱいモノを入れておき、ぐいっと圧力をかけると、中にいれた情報がパパッと触媒反応を起こして、ぴょこんとなんか出てくる、そんなイメージがあるのです。

ここで重要なのは、圧力鍋の中には、モノはたくさんあればあるほどいい、プラス、圧力をかける必要がある、この2つなのです。よって、新商

品のアイデアは、「誰もやっていないもの、世の中にないものを探す」というのと同時に、「ヒラメキに関して自分なりの発想法をもっている」、この2点から生み出されています。

編：高崎さん以外の社員の方のアイデアもあるのでしょうか。

高崎：私だけでなく、組織・チームとして、社員も発想しています。三人寄れば文殊（もんじゅ）の知恵に倣い、社員が3人寄ったら私以上に何倍もよいアイデアが出せるということで、「ミニ文殊会議」というものを社内で奨励しています。この会議で大事なのは遊びの要素を入れておくことです。ガチガチの会議ではなく、遊び心、ゆとりをもたせた雰囲気で行っていると、いいアイデアが「パチン！」と弾け出ることがあります。

■知財技能士が社内にいることで生まれる良い効果

編：そんな御社の皆さんの中には、知財技能士の方も多いと伺いました。

高崎：私を含め従業員 30 名のうち7名が知財技能士資格を持っています。この7月にまた7名くらい受検する予定です。この7名が全員取ると全従業員の半分くらいになるので、これはちょっともう行き過ぎ感がありますよね（笑）。

編：半分はすごいですね。また、中小企業経営者が知財技能士になると、どのようなことが起こりますか。

高崎：例えば、パテントの場合は、弁理士さんと中小企業経営者とではそもそも距離があります。私がよく例に出す、「弁理士さんが2階から注ぐビールを中小企業経営者が1階でコップを持って受け止めようとする」という話があるのですが、2階から注がれるビールを1階でコップに受け止めようとする、これは無理がありますよね。

知的財産に関する基礎的知識がないと、経営者にとって弁理士さんとのコミュニケーションはこ



株式会社エンジニアの知財技能士の皆さん



のように非常に困難です。かといって、権利は取りさえすればよいというものではないので、弁理士さん任せにはできないですね。なので、弁理士さんとのコミュニケーションで言えば、経営者が知的財産を勉強して知財技能士になって階段をあがって近づけばいいんです。そうすれば程よい距離になるのでコップにビールを注ぐことができるわけです。

編：なるほど。そして、社員の方が知財のスキルを身に付けることで、どのような効果がありましたか。

高崎：従来は、全部私がやるか、弁理士さんに頼むかのどちらかだった知財の仕事が、社員に知財技能士が増えることで社員ができるようになったので、スピーディになりましたし、かつボリュームも増えてきています。

「MPDP」を進めるうえでは、例えば、新製品開発における初期段階で、他社の権利侵害にならない方向性を現場単位で導き出せるようになりました。新製品開発の中盤では、特許、商標、意匠、不競法などのどの部分を「権利化」して、どの部分を「ノウハウ（営業秘密）」にし、どの部分を「標準化」するかなどの知財戦略が、社内の会議でできるようになりました。これは、非常に効率的で、実践的です。

■世界を見据えた経営者としての次なる展開は

編：御社を経営するうえで、知財にかかる課題はありますか。

高崎：知財の課題というと、海外の知財ですね。

日本の国内市場が人口減でシュリンクしている今、当然海外に目を向けています。米国や欧州、台湾や中国などに PCT を通じて特許出願したり、意匠・商標もとるなど、海外でも知財を押さえていかないとはいけません。ただ、インドもブラジルも、そして、エチオピアやザンビアなどアフリカも押さえると考えると多くのお金がかかりますよね。「海外に対してどこまで押さえていかないといけないのか」ということは、今のところの大きな課題です。

編：最後に、今後の展開、経営者としての夢、目標を教えてください。

高崎：私はそれこそ「MPDP」の最終的な目標は、「ブランド化」だと思うのです。「MPDP」をグイグイまわせていたらブランドが創出できると思っています。ブランドができれば、いくら模倣品が多い中国でもどちらが本物が認識されますよね。ただ、中途半端に有名なときに中国に行くと、コピーされてニセモノのほうに逆に有名になって後から来た日本のものをニセモノと思うかもしれない。なので、「ネジザウルス」としても、愛着のある名前をアメリカの土壌になじむ「VamPLIERS（ヴァンプライヤーズ）」という名前にあえて変えて展開し、欧米でまずブランド化しようとしています。

そして、工具専門のこの会社に来た頃は、携わるものがいきなりハイテクからローテクになり、それまで造船会社で培ったり、米国留学で学んだりした技術が活かしていなかったり、なんとなく自信や誇りを持てないでいました。でも、道具に向き合ううちに徐々に「道具って素晴らしい」と思うようになりました。



「2001 年宇宙の旅」という映画のオープニングに、類人猿が空中に投げ放った道具（骨）が、ブーメランのような回転をして、数回転した後に宇宙ステーションに変化していくという象徴的な

シーンがありますが、人類の進化をもたらしたのはまさに「言葉」と「道具」だったということで、道具はすごい、更に道具を進化させていこう、「人間と道具の関係を私のライフワークにしよう」と思っています。

知財で言いますと、やはり先ほども言いましたが、中小企業で大好きな日本のものづくりを活性化するために、ぜひ「MPDP 理論」が活用されればいいなと思っていますし、「MPDP」の中で一番ボトルネックになっている「パテント」を、この知財技能士資格がさらに普及することによって解決できたらと思っています。「一家に一本、ネジザ

ウルス」に並んで、「一社に一人、知財技能士（字余り（笑））」になったら素晴らしい、知財技能士制度自身が世界標準になったら面白いなと思いますね。

また、夢は何かって言うと、「イグノーベル賞」を受賞することです。必ず私が取りたいと思っています（笑）。

編：本日はたくさんのお話をありがとうございました。

高崎：ありがとうございました。

インタビュー：2013 年 5 月 1 日（火）

聞き手：仁平洋一（編集委員）

掲載資料・写真ご提供：株式会社エンジニア
インタビュー写真撮影・場所：発明推進協会

参考：高崎氏の「MPDP 理論」については、本誌のバックナンバーもご参考ください。

寄稿「モノづくり中小企業を活性化する 4 つの秘訣～「ネジザウルス GT」の開発から得られた MPDP～」
高崎充弘、『IP マネジメントレビュー』2 号掲載

＊お知らせ＊

本インタビューを実施させていただく直前の 2013 年 4 月 29 日に政府が発令した春の褒章で、高崎氏が黄綬褒章を受章されました。おめでとうございます。以下、高崎氏から寄せられた受章コメントを紹介させていただきます。

黄綬褒章受章の御礼

2013 年 4 月吉日
株式会社エンジニア 高崎充弘

このたびは黄綬褒章受章の栄に浴し、身に余る光栄でございます。これもひとえに受章の対象となりました「ネジザウルス」を長年ご愛顧いただきましたお客様、並びにご指導を賜りました知的財産関係団体の皆様のおかげでありますこと心より御礼申し上げます。一緒に汗を流してきた社員とその家族とともにこの喜びをわかちあいたいと思います。今回の受章を機に、モノづくり企業活性化のための「MPDP 理論」と「知的財産管理技能士」の普及に取り組んで参りたいと存じます。

「AIPE 認定 知的財産アナリスト」(<http://ip-edu.org/ipa>)は、「経営」と「知的財産」の双方を理解し、架橋する新しい高度専門職です。知的財産アナリストは、企業経営・ファイナンス・知的財産の専門知識を基礎に企業の戦略的経営に資する情報を提供できる専門人材であり、現在、その身につけているスキル・活躍の場に多くの期待が集まっています。本誌では、知的財産アナリストとは何か、その持つスキルや実務への活かし方などを紹介するべく、知的財産アナリストによる様々なレポートを掲載していきます。

◆知的財産アナリストレポートの紹介にあたって

第1回(6号掲載)、第2回(8号掲載)では、知的財産アナリストによる、特許情報解析を組み込んだモノづくり領域における分析レポートを紹介しました。今回は、知的財産アナリスト養成講座(コンテンツ)を修了した知的財産アナリストのチームによる、コンテンツビジネス領域を対象としたレポートを紹介します。執筆者は、第一期知的財産アナリスト養成講座(コンテンツ)を修了した有志のメンバー6名です。

今回は、編集委員会より、この知的財産アナリストのチームに対し、「デジタル化・ネットワーク化が進む今日のコンテンツビジネスで注目すべきトピックス」について、レポート作成を依頼しました。「アナリスト」という称号が含意する分析・解析は、特許情報というデータベースが存在するモノづくり領域ではイメージしやすいものですが、データベースの存在しないコンテンツビジネス領域ではいったいどのような分析・解析が行われるのでしょうか。

知的財産アナリストならではの視点でまとめられたアナリストレポートをご一読いただければ幸いです。(担当編集委員より)

【これまでの掲載】

Vol. 1 「特許事務所による知財コンサルティング事業の支援活動」(6号掲載)

AIPE 認定 知的財産アナリスト 二級知的財産管理技能士(管理業務) 武藤謙次郎

Vol. 2 「JVC ケンウッドの事業譲受案件に対する特許情報解析」(8号掲載)

AIPE 認定 知的財産アナリスト 一級知的財産管理技能士(特許専門業務) 川邊 光則

「ショートアニメに関する動向分析」

第一期知的財産アナリスト養成講座（コンテンツ）修了生
南真紀子、大藤充彦、五味大輔、谷口香織、樋口夏子、山下美奈子

●はじめに

近年、「ショートアニメ」が注目を集めている。ショート（短編）アニメ自体は新しい形式ではなく、諸説あるが、ここでは15分以下のアニメを「ショートアニメ」と呼ぶこととする。現在、地上波テレビで放送中のショートアニメは全26タイトルあり（2013年5月3日時点、図表1参照）、再放送を含めた放送本数にすると1週間で90本に及ぶ（後述の図表4・5参照）。

そこで、今なぜショートアニメが増えてきているのか、その背景と今後の展望についてレポートする。

【図表1】地上波テレビで放送中の15分以下*のアニメ

放送局	アニメ作品名・放送時間
NHK 総合	「リトル・チャロ」(10分)
NHK Eテレ	「パッコロリン」(1分) 「ミニスキュル・小さなムシの物語」(2分) 「おしりかじり虫」(5分) 「ミニアニメ」(5分) 「おじゃる丸」(10分) 「銀河銭湯パンタくん」(10分) 「忍たま乱太郎」(10分) 「はなかつぱ」(10分) 「プチプチアニメ」(10分)
フジテレビ	「鉄人28号ガオ!」(8分) 「GO! GO! チャギントン」(15分)
テレビ東京	「あいうら」(5分) 「LINE OFFLINE サラリーマン編」(5分) 「クロスファイト ビーダマン eS」(14分) 「おはコロポップ」(15分) 「ロボカーボリー」(15分)
TOKYO MX	「がんばれ! おでんくん」(5分)
TOKYO MX、tvk、 チバテレビ、テレ玉	「波打際のむろみさん」(15分) 「よんですますよ、アザゼルさん。Z」(15分)
tvk	「あおほし」(3分) 「ドロロンゴロン」(5分) 「天才バカボン」(15分)
チバテレビ	「鳳神ヤツルギ3」(15分)
テレ玉	「スパロウズホテル」(5分) 「フジログ」(5分)

出典：ザ・テレビジョン web データより作成

※2013/4/27～5/3の集計

※首都圏で視聴可能な、在京キー局+ TOKYO MX、tvk（テレビ神奈川）、チバテレビ（千葉）、テレ玉（テレビ埼玉）を調査対象とした

*放送時間はテレビ番組情報上のもので、CM時間を含む

<執筆者紹介>第一期知的財産アナリスト養成講座（コンテンツ）修了生

執筆・編集 南 真紀子（AIPE 認定 知的財産アナリスト／ホリプロ総務部法務・監査グループ）

執筆 大藤 充彦（中小企業診断士／NHNジャパン経営企画室）

執筆 五味 大輔（ソニー・ピクチャーズ・エンタテインメント制作編成部マネージャー）

執筆 谷口 香織（日本ライセンシング・ビジネス協会（LIMAジャパン）理事・ゼネラルマネージャー）

執筆 樋口 夏子（AIPE 認定 知的財産アナリスト／金融機関勤務証券アナリスト）

執筆 山下美奈子（AIPE 認定 知的財産アナリスト／IT 企業（グローバル広報他））

●ショートアニメの特性

・実写との比較

今回は「アニメ」の定義について、著作権法で「映画の著作物」を劇場用映画に限らず、「映画の効果に類似する視覚的又は視聴覚的效果を生じさせる方法で表現され、かつ、物に固定されている著作物を含む」としているのに倣い、広義の映画の著作物のうち、「アニメーション表現を用いたもの」とする。

アニメは人の手で創りあげるため、時代や場所、キャラクターを非現実的な架空のものに設定でき、展開内容の自由度も高く、普遍的な要素を持たせることができる。そのため、44年間も放送が続いている『サザエさん』や、世界68カ国で放送された『ポケモン』のように、時代や国境を越えて支持を得ている作品が多く存在する。

それに対し実写による映像作品は、時代をリアルに映し出すため、ファッションや家電など最新の流行や実用情報が盛り込まれており、同時代の視聴者の共感を得やすい反面、経年で古臭く感じたり、文化や風習の異なる国で受け入れられるのは難しいといわれている。

アニメの方が比較的ロングテールな作品が多いのは、内容の普遍性の高さによって、より多くの視聴者の共感を得られているためと考えられる。

・作品の長さ

テレビでの放送時間（以下、「尺」という）は、実写が1～2時間構成が主流なのに対し、アニメは週1回30分が一般的である。30分あれば、冒険や戦闘など複雑なストーリーでも、週を追うごとに展開させていくことができる。一方、ショートアニメは、短いものではわずか1分だ。短時間ならではの特性として、ほとんどの作品が1話完結であり、簡単に掌握できる明快なストーリー、笑いやインパクト、癒し系など感情に訴えかける内容のものが多くみられ、「気軽に」楽しめるといえる。著名なショートアニメ作品を、出身媒体および手法別に図表2にまとめた。

【図表2】著名なショートアニメ作品

出身媒体	アニメ創世記 アメリカン・アニメーション	<短編アニメ映画> 「蒸気船ウィリー（ミッキーマウス）」 <テレビアニメシリーズ> 「ポパイ」「トムとジェリー」
	短編複数話構成	「日本昔ばなし」「ドラえもん」「ちびまる子ちゃん」
	テレビCM	「ヤン坊マー坊天気予報」「桃屋 ごはんですよ」「家庭教師のトライ」
	音楽発	<みんなのうた> 「およげたいやきくん」「だんご3兄弟」
	その他	<携帯コンテンツサービスのために開発> 「ウサビッチ」 <映画館の広告枠での放映用に開発> 「紙兎ロペ」 <キャラクター訴求のブランディングCM> 「豆しば」
手法	クラシック作品のギャグ化	「ガラスの仮面ですが」「おはよう科学忍者隊ガッチャマン」
	Flashアニメ	「秘密結社 鷹の爪団」「やわらか戦車」
	アドリブ吹き替え	「The World of GOLDEN EGGS」「Peeping Life」

・制作費

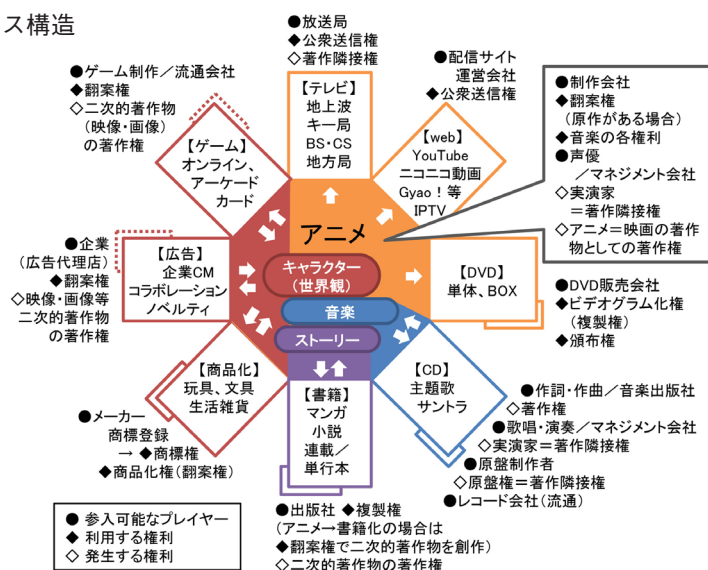
一般的な 30 分アニメ（実尺 22 ～ 23 分程度）の一話あたりの平均的な制作費を 1,200 万円～ 1,500 万円とし、5 分間分を単純計算すると、200 万円～ 250 万円程度となる。もちろん、単純に按分できない費用が多数あるので、この予算で同クオリティの 5 分アニメを制作することはできない。しかし、表現方法によっては Flash というアドビシステムズ社のソフトウェアに代表される技術革新により、アニメ制作に掛かる人数と予算の大幅な削減が可能となった。演出や脚本で魅せる工夫を図ることで、100 万円以下で制作することも可能だという。これは、ゲーム産業において PS3、Xbox などハードの目覚ましい進化の中で、「バイオハザード」や「メタルギアソリッド」といった多額の制作費をかけて映像的なクオリティを追求した作品が登場した一方で、映像よりもゲームのストーリー性やプレイそのものを重視し、消費者も安価で手軽に楽しめるということで人気が出た、GREE や DeNA による携帯電話用ゲームが好調傾向なのと類似している。低予算でも制作できるという点が、ショートアニメの急増を促した一因であることは間違いないだろう。

・ショートアニメのビジネスモデルと関連する権利

ショートアニメは、作品の尺が短いだけでビジネス構造は一般的なアニメと大きく変わらない。アニメの構成要素としてもっとも重要なのが、キャラクター（絵、世界観）、ストーリー、音楽（主題歌、背景音楽＝劇伴）の 3 点である。これらを基軸にアニメを制作し、発信（テレビ等で放送）、その後商品化等の二次利用展開がなされていくのが一般的だが、場合によっては書籍や商品化等が先行して、それらを原作とした二次的著作物としてアニメが制作されることもある。

何れにせよ、ウィンドウ（ビジネス展開先の市場）をいかに連鎖的に広げられるかが非常に重要であり、そのためには各段階においての適切な権利処理が不可欠である。一般的なアニメビジネスを図解したのが図表 3 である。それぞれのウィンドウにおいて、参入可能なプレイヤーと利用または発生する権利を簡単にまとめた。

【図表 3】アニメのビジネス構造



※「アニメビジネスの各フェーズ・ウィンドウにおいて想定される収支」は参考資料として本レポート最終ページに掲載

●ショートアニメの成長可能性

・テレビ

CS放送においては一日中アニメを放送している専門放送局も複数あり、放送本数の桁数が地上波テレビと大きく異なるので、今回はショートアニメの傾向を探る上で、統計には地上波テレビのデータのみを用いることとした。

テレビアニメは前述の通り 30 分枠が主流であり、現在の地上波での放送本数でも全体の 61% を占めているが、ショートアニメも 35% と追随している（図表 4）。深夜の 5 分アニメにおいては、2010 年にはわずか 3 タイトルだったのが、2013 年は 30 タイトルに届く見込みで、3 年間で 10 倍と驚異的な伸びを見せている。

次に、放送時間帯で分析したところ、図表 5 のとおり 30 分アニメは夕方～夜 44% と深夜 34% で合計 78% と、そのほとんどが夕方～深夜に集中しているのに対し、ショートアニメは朝の時間帯が 48% と最も多い。この時間帯では本数でも 30 分アニメを大幅に超えている。内容傾向の違いからも、ショートアニメは 30 分アニメと棲み分けをしながら今後も増加を続けていくものと思われる。

【図表 4】地上波テレビで放送中のアニメ作品の放送本数（再放送を含む）の尺別分類

尺（分）	本数	シェア
1-15	90	35%
16-25	7	3%
26-30	154	61%
31-60	2	1%
合計	253	100%

出典・注釈：図表 1 に同じ

【図表 5】地上波テレビで放送中のアニメ作品の放送時間帯*による分類

放送時間帯	15 分まで		26-30 分	
	本数	シェア	本数	シェア
朝	43	48%	28	18%
昼～午後	5	6%	6	4%
夕方～夜	19	21%	68	44%
深夜	23	25%	52	34%
合計	90	100%	154	100%

出典・注釈：図表 1 に同じ

*朝を 6 時からとし、放送開始時間から 6 時間毎に 4 つの時間帯に分けた

・インターネット

通信技術の急速な発展に伴い、インターネットの世界ではテレビ番組のオンデマンド配信に加え、YouTube やニコニコ動画に代表されるストリーミングによる動画配信サイトが急増、さらに視聴方法もパソコンやテレビのみならず、各種携帯デバイス（携帯電話やスマートフォン、タブレットを総称して「携帯デバイス」と呼ぶことにする）も急増、流通チャンネルは多種多様に拡大し続けている。

経年での「配信チャンネル」「視聴デバイス」と、消費者の視聴スタイルの変遷を分析したものが図表 6 である。

博報堂 DY メディアパートナーズによる「メディア定点観測調査 2012」では、パソコンと携帯デバイスを合わせた 1 日平均のインターネットへの接触時間は、2008 年の 77 分から 2012 年には 118 分へと過去 5 年間で 1.5 倍に伸びている。一方、テレビへの接触時間はほとんど変化しておらず、インターネットへの接触はテレビの代替としてではなく純粋に増加したといえる。

コムスコア・ジャパンによると、2012 年 12 月の日本における YouTube のユニーク・ユーザー数は、全人口の 4 割を超す 5,078 万人で、前年同月比の 30% 増だったという。複数台のパソコンを利用す

【図表6】視聴スタイルの変遷

	配信チャンネル							視聴デバイス			視聴スタイル
	地上波	BS	CS	CATV	IPTV	web	携帯	テレビ	PC	携帯端末	
1953	・NHK 開始							・モノクロ～カラー			テレビ番組を楽しんで、家族とはリアルタイムで、友人とは翌日以降感想を共有
1963				・CATV 開始							
1987		・BS (NHK BS-1) 開始									
1989		・BS (NHK BS-2) 開始									録画機が普及し、見逃したテレビ番組などのビデオの貸し借りで、友人たちとの感想共有が活発化
1991		・WOWOW 放送開始						・ハイビジョンテレビ			
1992			・CS6 社開始					・テレビデオ			
1996			・CS デジタル開始					(大型と個人用小型に二極分化)			テレビ番組の感想を、ネット上で、不特定多数とはほぼリアルタイムで共有
1998				・デジタル CATV 開始							
2000		・BS デジタル開始							インターネット人口普及率		
2002					・IPTV 開始				・57.8%		無料配信動画の増加、SNS の普及により、ながら視聴（見ながらつぶやく）等感想の共有の仕方も多様化
2003				・IP マルチキャスト放送開始				・液晶テレビ			
2004						・YouTube 開始			・mixi		
2005	・地上波デジ開始					・キー局が VOD 開始		・大画面化	・70.8%		携帯端末での移動など隙間時間の視聴や、定額の映画等配信サービスの台頭により、時間や媒体の使い分け
2006	・ワンセグ開始					・ニコニコ動画開始				・ワンセグ携帯	
2007						・USTREAM 開始			・Facebook	・iPhone 登場	
2009						・BeeTV 開始		・3D 等高機能化	・Twitter	(スマホ普及)	
2010										・iPad 登場	
2011	・地上波完全デジタル化						・NotTV 開始	・スマートテレビ	・79.1%	(タブレット普及)	

出典：インターネット人口普及率は総務省平成 23 年通信利用動向調査結果、その他は衛星放送協会ほか各媒体社のホームページから作成

る人もいるとはいえ、その普及率の高さがあらためて立証された。また、YouTube 発表による 2012 年の日本版 YouTube サイトでの再生回数上位 10 位の動画は、最短で 44 秒、最長でも 7 分 22 秒であった。一般的に、動画配信サイトでは再生の時間が長くなると再生中の離脱率が上昇するともいわれており、ショートコンテンツにとってインターネットは有利な土壌といえる。

また、インターネットの発達に伴い、「ながら視聴」といわれる視聴スタイルも生まれた。コンテンツの楽しみ方は従来より、(1) コンテンツそのものを楽しむ、(2) 感想を交換・共有する、という 2 段階に分かれており、「ながら視聴」はツイッターや Facebook などのソーシャルメディアで感想をつぶやきながら視聴することで、(1) と (2) を同時に行う。最近では、SNS を介して消費者間のクチコミが伝播・拡散するスピードが速くなり、インターネット上で「バズる（話題となる）」と、「バズった」コンテンツの露出が増えるという現象が生まれている。いわゆる口コミ効果やブームを引き起こす個人による情報発信が、技術の進化と共にあらゆるデバイスで視聴とリアルタイムに行われるようになったのだ。これは、時間を効率的に使いたいと考えている視聴者と配信側の両方にとって、上記 (1) に対しての (2) の価値を相対的に上げていると考えられる。視聴者は、限りある時間を使って視聴すべきか否かの判断基準を話題性に委ね始めているのではないだろうか。

株式会社ディー・エル・イー（DLE）の谷監督は、テレビで放送されたショートアニメ『テルマエロマエ』の第 3 話を、第 1 話の視聴者の反応を SNS 等で確認してから制作にとりかかったという（東京国際アニメフェア 2013 クロストークより）。視聴者の反応を制作に反映させる時間的余裕があるのは制作期間の短いショートアニメならではのことであり、視聴者の支持を得るには有利といえる。

以上のように、成長を続けているインターネットの動画配信市場においても、ショートアニメは視聴の気軽さ、制作における時間的余裕による柔軟性、また SNS との相性などインターネットとの親和性の高さから、大きな可能性が伺える。

・携帯デバイス

インターネット動画配信市場の中でも、携帯デバイスにおける成長率はさらに顕著で、モバイルコンテンツフォーラム資料によると、2007年には36億円だったのが2011年には176億円と、5倍近く成長している。総務省／情報通信政策研究所の平成23年度の調べによると、我々が選択可能な情報量は15年前に比べて約3,000倍に増加し、消費可能量対比で90%以上が消費されなくなったという。携帯デバイスの進化と普及の後押しもあって、通勤中や待ち時間といった隙間時間にも情報処理やコンテンツ視聴を行う慣習も生まれた。

動画の視聴においては、携帯デバイスはテレビやパソコンに比べて画面が小さく、長時間の視聴には不向きである。また、当初はスムーズな視聴のためにはデータ通信量をおさえる必要があり、長い尺の番組を再編集や分割するよりも、最初から短い尺で制作されたショートコンテンツが求められたと推察される。この流れもまた、ショートアニメなどのショートコンテンツの増大を促してきたと考えられる。

・広告

究極のショートコンテンツともいえるCM界でも、旧来よりアニメ作品の人気は根強い。現在も『アルプスの少女ハイジ』を起用した「家庭教師のトライ」や、「バイク王」の『ルパン三世』など、多くのCMでアニメの持つストーリー性や訴求力が発揮されている。

企業の広告に利用されることは、大きな収益をもたらすと共に更なる露出で認知度を上げられる可能性があり、メリットは大きい。

「朝日住宅」や「パルシステム静岡」の広告に起用されている『パンパカパンツ』は、静岡放送による5分アニメで、2008年の放送開始後、人気を博し、現在ではテレビ東京を含む9局で放送中である。放送地域での知名度は絶大で、DVDは全国セルDVDランキングで4位（2010年1月22日日経流通新聞）、LINEスタンプは2013年1月の配信開始後8日後にランキング2位、第2弾は5月9日の配信開始当日に1位を獲得したほどの人気だ。この取り組みの面白いところは、『だんご3兄弟』や『おしりかじり虫』などの爆発的人気キャラクターを生み出した『みんなのうた』のように、歌付きのショートアニメとして繰り返し発信することで視聴者に浸透させた点である。アニメ制作を手掛けたDLEは他の地方局とも同様の取り組みを行い、ショートアニメから多数の人気コンテンツを育て上げている。

同社の代表作『秘密結社鷹の爪団』は、2006年のテレビ放送開始当初より多方面での二次利用を想定し、分割できるよう、ショートアニメとして制作されたという。3本の映画もFlashアニメの技法で制作され、劇中に企業ロゴや商品が登場する大胆なプロダクトプレイスメントや、声優一般公募など斬新な試みを行っている。サントリー、中部電力、JR西日本、パナソニックなど一流企業とのコラボレーションも多く、キャラクターを企業に委ねるのではなく、ア

ニメのクリエイティブチームがアニメの世界観を活かしつつ、企業の要望に適ったコンテンツを制作する点が高く評価されていると思われる。

インターネットの世界でも、自民党のインターネット限定CMのように、動画によるマーケティングが徐々に増えてきているが、市場規模という点では、日本はまだ発展途上である。その背景には、テレビ番組の二次利用について、実演家や音楽原盤に関する権利処理が課題となり、CMを含めてインターネット配信することが困難な状況というのがある。

米国ではテレビ番組をCMも含めてインターネット配信するメディアが多数あり、eMarketerによる2012年の米国のインターネット広告市場は、前年比16%増で37.31億ドル（約3.7兆円）と、電通発表の日本市場の4倍、成長率も2倍である。このうち動画広告は7.9%にあたる29億ドル（約2,900億円）であったが、2016年にはシェア15%、80億ドル（約8,000億円）市場にまで成長すると予測されている。

日本のテレビ番組のインターネット配信については、総務省の「放送コンテンツ流通の促進方策に関する検討会」において、権利処理の効率化や具体的方策が現在検討されている。これは海外に向けたコンテンツ発信を意図したものだが、解決されれば副次的に動画広告市場が米国並みに拡大することも予測される。ショートアニメビジネスにとっても、進出可能な市場の拡大は更なる追い風となるだろう。

・商品化

『がんばれ！ルルロロ』は、2013年1月からNHK平日朝枠で放送を開始したショートアニメで、全26話放送終了後すぐに再放送が発表された。放送開始4カ月前にライセンス募集を開始し、5カ月で目標の100アイテムを超えたという。原画展や、キャンペーンも巧みに展開しており、初年度の関連商品市場は数十億円規模、ロイヤリティ収入は数千万円と推定される。

これほど順調に展開できたのは、原作が映画化された累計200万部発行の絵本で、関連商品でも市場累計200億円規模の大ヒット記録を持つ『くまのがっこう』であり、未就学児と一緒に視聴している母親世代への原作の認知度の高さが大きな要因と考えられる。キャラクター・データバンク調べによると、購入金額から見るキャラクターランキング上位100位を出身媒体別に分類すると、1位が絵本で20%超、テレビはオリジナルに次いで3位だが17%台とあまり差がなく、絵本とテレビの両媒体での展開は商品化ビジネスにおいて優位であったと推測される。絵本はストーリーのシンプルさや彩色された世界観故ショートアニメに向いており、絵本発のショートアニメは他にも「うっかりペネロペ」や「おでんくん」等、商品化で成功している作品が多く存在する。キャラクター商品の小売市場は、少子化や不況の中、1.6兆円という規模を10年間維持し続けており、ショートアニメにとっても魅力的な市場である。

●今後の展望

ショートアニメは、次のような特性から、大きな成長性を秘めているといえる。

- ① 内容に普遍性を持たせることができるため、時代や国境を越えて幅広く共感を得やすい
- ② 短時間なため、隙間時間や携帯デバイスでの視聴に向いている
- ③ 動画配信サイトやインターネットとの親和性が高い
- ④ 制作期間、予算の削減が可能で制作しやすい
- ⑤ 広告、商品化市場との親和性が高い

また、放送や通信、各種デバイスの更なる発展、普及に伴い、ますます可能性が高まることが予想される。様々なウィンドウで効果的に事業を展開するために必要な権利処理を適切に行い、商品化や広告契約において企業から選ばれるよう戦略的にコンテンツを育てることができれば、大きなビジネスへと発展させることもできるだろう。コンテンツが増え続ける中で、いかに話題を集め、消費者の支持を獲得するか、またそれを維持し続けることがショートアニメビジネスの成功にとって重要と思われる。

●あとがき

コンテンツ・ビジネスの成否を方向付けるのは、コンテンツ自体のポテンシャルと、コンテンツ・マネジメント力との相乗である。デジタル技術の進歩により、コンテンツ・ビジネスを取り巻く環境は大きく変化している。マルチデバイスによる流通チャンネルの多様化により、マルチユースの事業展開や持続的な収益拡大が可能となった。一方で、CGM（コンシューマー・ジェネレイテッド・メディア＝消費者生成メディア）等の発達に伴いコンテンツ量は増加の一途であり、競争は激化している。消費者の動向は、時代や流行に左右されるため、コンテンツ自体のポテンシャルを適正に評価することは容易ではない。そのため、コンテンツをマルチウィンドウでタイムリーかつ効果的に展開するためのマネジメント力の向上が一層求められる時代となった。新しいビジネスモデルや次世代の事業戦略を描くことができれば、今後の収益獲得機会はさらに広がると考えられる。適切な権利処理や、事業戦略設計の場において、知的財産アナリスト（コンテンツ）のライツ・マネジメント力や、市場動向、ビジネス・モデル解析力が発揮される機会が、ますます増えていくものと思われる。（以上）

【知的財産アナリスト講座講師：田中康之氏コメント】

コンテンツビジネスの成否をコンテンツ自体のポテンシャルとそれをマネジメントする力に分解し、コンテンツの定性的な側面だけで捉えられやすいコンテンツビジネスについて、マネジメントの観点からデータに基づいた分析がなされています。次世代コンテンツビジネス展開についての示唆に富む知的財産アナリスト（コンテンツ）レポートと感じました。

画像提供：（株）ディー・エル・イー、（株）ファンワークス

【参考】知的財産アナリストについて

モノづくり領域を題材に知的財産アナリストの養成と認定を行う「知的財産アナリスト認定講座」と、コンテンツビジネス領域に特化した知的財産アナリストの養成を行う「知的財産アナリスト養成講座（コンテンツ）」の2つがあります。受講者による合格体験記や受講科目の詳細、講座実施期間等についてはウェブをご参考ください。

<http://ip-edu.org/ipa>

＜参考資料＞アニメビジネスの各フェーズ・ウィンドウにおいて想定される収支

	項目	支出	収入	備考	成功事例等
制作	制作費	・100～500万円×1クール(3ヶ月間) 13回前後 ・原作がある場合、別途権利処理 ・音楽原盤制作費	・プロダクトプレイスメントによる広告収入が見込める場合もある	・アニメの作画枚数、声優のランク等により制作費は大幅に異なる ・音楽原盤は制作費に含めない場合も多い	
発信	TV / WEB (初動)	・TV: 媒体費 ・WEB: サイト構築費/管理費	・TV: 放送権料 ・WEB: YouTube では一部公式チャンネルに広告料の前渡しとして制作費	・TV 局に買ってもらえるのか、放送枠を買うのか、また局・時間帯によっても大幅に異なる ・YouTube の例も、実績や関係性によるところも大きい	
二次利用	TV / WEB (二次利用)	(営業費用/各社持ち出し)	・地方局、衛星放送等への番組販売: 媒体、時間帯によるが、1話1回数万円程度 ・オンデマンド配信: 媒体により異なり、宣伝のために1話目または最新話無料でその他有料というパターンが多い ・配信サイト(無料) 広告費: Youtube 推定 0.1 円×5万回×13話=6.5万円	・海外も含め、流通チャンネルは増加傾向にあるので、ロングテールでの収入が見込める	『秘密結社 鷹の爪 団』 YouTube 検索ヒット動画 2,230 本中上位 20 本の再生回数合計 1,500 万回超
	DVD	・追加編集、ジャケット等グラフィック制作、映像・グッズ等特典制作+音楽や実演家(声優)の権利処理	・小売価格 2,000～4,000 円×販売数×80～90%(返品・不良品等を考慮した出荷控除という慣習)×ロイヤルティ 20～50% (費用分担により変動)	・費用回収リスクや売上より諸費用を差し引いた利益は DVD 販売会社のものとなるが、製作委員会がリスクを負い、販売会社に流通だけを任せる場合もある	『紙兎ロペ』シリーズ総出荷枚数 12 万枚
	CD (音楽)	・原盤制作: 主題歌だけでなくアニメ内で使用する楽曲についても、アニメ制作時に原盤を制作 ・費用が大きいので製作委員会の予算に含めず、レコード会社等が単独で原盤制作する場合も多い ・CD 化の際には、ジャケット等グラフィック制作+JASRAC 含む権利処理	・配信: 著作権者(JASRAC、音楽出版社経由)、原盤権者、実演家(原盤権者経由)に分配されるので、製作委員会が原盤権者でない場合は、収入はない ・CD: ジャケットにアニメからの画像を使用した場合は、画像使用許諾料	・原盤とは複製の元となる、最初に音楽を固定したレコード(マスター音源)を指し、演奏も含めた実演家やスタジオの手配、権利処理等の作業と費用を要し、リスクを伴うので、原盤制作者には著作権隣接権が付与されている。 ・レコード会社は原盤制作を行わず、流通だけという場合もある	『おしりかじり虫』DVD 付 CD 2007 年度オリコン年間 1 位
	書籍化	・出版書籍: アニメを、まんがや絵本、小説などの形に整えるための制作費 ・二次的著作物となるため、当該制作者との権利処理が必須 ・電子書籍: 出版同様、電子書籍データとしての形を整える制作費および権利処理	・小売価格 300～600 円×発行部数×90%(出荷控除)×印税 8～10% ・重版時に印税率を上げる場合もあり ・Amazon、Google 等を利用すれば、印税率 35～70%も可能	・リスクを負わずに、商品化のスキームでライセンスアウトしてしまうことも可能 ・制作の費用やリスクを回避するために、電子書籍出版社を仲介し、印税率を分配する方法もある	『おでんくん』『うっかりベネロベ』など絵本原作のアニメは商品展開等で優位
	商品化	・商品化向きのポーズを作画したり、イメージを損なわないよう、色や使用法をまとめたキャラクターガイドラインを制作し、提供可能なデータを整理+商標登録(メーカーに費用を負担させる場合もあり)	・小売価格×製造数/販売数×ロイヤルティ 3～5% ・商品単価や性質により、製造数または販売数より算出するが、いずれの場合も最低保証数を設定し、その分の金額を事前に入金するのが通例	・イベントや WEB など小売チャンネルが確保できている場合には、製作委員会がリスクを負い、OEM で商品を作成して販売することもあり、その場合は売上から原価と権利者への配分を差し引いた額が、製作委員会の収入となる	『がんばれ! ルルロロ』初年度関連商品市場予測数十億円 『お茶犬』のようにキャラクター発の作品も多い
	広告	・企業の要望に合わせたオリジナルアニメの制作や作画が必要な場合は、通常別途制作費を受領して制作を請け負う ・オリジナルグッズをノベルティとして使用する場合も、通常別途制作費を受領して制作を請け負う	・契約金は、媒体(TV、ネット、雑誌やポスターなど平面広告等)や期間(単発、1クール～複数年)、業種(競合社数)により大きく異なるが、競合の排斥やイメージ保全など義務が課されるため、商品化等と比べると高い収入が見込める ・この場合、契約金とは別途、ロイヤルティとして原価×製造数×ロイヤルティ 3～5%を受領するのが通例	・二次利用としてオリジナルコンテンツを新たに作成するのではなく、映画やドラマ同様、作品内に企業や商品を取り上げて宣伝するプロダクトプレイスメントという広告形態が、アニメでも少しずつ増えてきている ・配布数量が多いので、収入金額としては大きくなるが、商品化ビジネスへの影響も考慮する必要がある	『The World of GOLDEN EGGS』低燃費少女ハイジ(日産ノート) 『ぬ〜ぽ〜』(森永製菓)、『ゴーちゃん』(テレビ朝日)のように企業広告発の作品もあり
	ゲーム化	・専門性が高いのでゲーム制作会社が制作するが、二次的著作物となるので、監修+音楽や実演家の権利処理が必要	・様々な態様があるが、一般的には商品化同様、小売価格×製造数/販売数×ロイヤルティ 3～5%	・専門性が高いので、スキームとしては商品化同様、ライセンスアウトが一般的 ・パチンコも同様である	『LINE OFFLINE』、『踊り子クリノッペ』等ゲーム原作の作品も急増中

研修レポート

知的財産管理技能士会 研修委員会

知的財産管理技能士会（以下、知財技能士会）に登録している知的財産管理技能士（以下、知財技能士）は、「定例研修」「特別研修」の2種類の研修を受講することができます。

定例研修は、知財技能士の知識・技能の維持・向上を目的として、定期的に知財技能士の皆様へ提供する研修であり、運営委員会が決定する研修活動方針に基づいて、年4回研修委員会が企画・運営しています。一方、特別研修は、専門性の高い特別なスキルの向上を目的として、知財技能士会が不定期に実施する研修です。今号では、以下の研修についてご報告します。

定例研修：第9回『『不正競争防止法の基礎と今日的課題』

～営業秘密の流出リスクに対する情報管理・知財管理を中心に～

特別研修：『『日米欧中に対応した特許出願戦略と審査対応実務』

～他国出願における品質維持とコスト削減の方策～

特別研修：『『中国での知財リスクと対応策』～中国進出で戸惑わないために～

本研修レポートをお読みいただくことで、研修に参加できなかった方々や、知財技能士になったばかりでこれから初めて研修を受講される方々に、次回の研修参加のご検討材料にいただければ幸いです。

2013年3月22日（金）開催 第9回定例研修

『『不正競争防止法の基礎と今日的課題』

～営業秘密の流出リスクに対する情報管理・知財管理を中心に～ レポート

- ・日時：2013年3月22日（金）13:00～16:00
- ・場所：金沢工業大学虎ノ門キャンパス（東京都港区愛宕1-3-4 愛宕東洋ビル）
- ・講師：菅尋史氏（西村あさひ法律事務所 パートナー弁護士）

研修内容：

- | | |
|----------------------------|--------------------|
| I. 営業秘密の流出リスクに対する情報管理・知財管理 | II. 商品等表示（cf. 商標権） |
| 1. 情報流出リスクの増大 | III. 形態模倣（cf. 意匠権） |
| 2. 営業秘密として守るべき情報は何か | IV. 営業誹謗行為 |
| 3. 営業秘密をどのようにして守るか | V. その他の不正競争行為 |
| 4. 退職者の競業禁止義務 | |
| 5. 引き拔きの防止策・対抗手段 | |



■研修概要

2013年3月22日、西村あさひ法律事務所のパートナー弁護士である菅尋史先生を講師にお招きして「不正競争防止法の基礎と今日的課題」についてご講演頂きました。

不正競争防止法が絡んだ実務上の問題は非常に多岐に広範に渡りますが、今回はとくに営業

秘密について中心にご講演頂きました。

まず、なぜこのように情報流出リスクが増大しているのか、近年急速に進むIT化やグローバル化の現状を理解した上で、営業秘密として守るべき情報は何かを検討しました。特許や著作権で守るべきなのか、営業秘密として守るか、ノウハウとして暗黙知として守るべきなの

か……それぞれの場合のメリットデメリットを詳しく検討でき具体的にイメージすることができたように思います。その上で、営業秘密の定義を考え、①法律（不正競争防止法）、②契約、③システム、④人事政策と、営業秘密をどのように守るかその手段について個々検討していきましました。中でも NDA（秘密保持契約）については、具体的な注意点や重要なポイントは何か、トラブルを回避するために契約においてどのような条文規約を入れるべきか等、実務的な視点でのアドバイスは直ぐにでも業務に役立てることができそうです。さらに、引き抜き、退職者についての対応策をどうすべきかについては、昨今大きな問題となっているだけに非常に興味深くタイムリーな内容です。

今回は不正競争防止法の中でも営業秘密についての講義が中心でしたが、商品等表示の問題や形態模倣などについても言及され、関連する判例の解説により最近の動向を理解することができ不正競争防止法の基礎を全体的に網羅し整理できたように思います。

昨今、会社の情報や技術が漏えいし社会的に大きな問題となっており、昨年 12 月経済産業省も「技術流出防止指針」を発表したことは記憶に新しく、そのような動向を踏まえての今回の研修は、現場で情報漏洩などの問題に業務上直面しがちな知財技能士の皆様にとりましても有意義な講義であったのでは……と思いました。

■所感

営業秘密と人事が強く関わりあうということ、菅先生の「情報は人とともに動く」、そして「人は求められている場所に行く」というお言葉が非常に印象的でした。アウトソーシングや派遣など近年雇用の形は多様化しており、合わせて人の流動も大きく激しくなっていていま

す。とくに、引き抜きや退職者に関して情報や技術漏洩の防止については、ここ近年もはや国内にとどまらず、外国への技術流出などグローバルな問題に発展しているように思います。IT 化により情報の伝達がより早く簡易化した現代社会においては、情報を管理し漏洩の完全なる防止というのは不可能に近いことなのかもしれません。

しかし、企業にとって営業秘密をはじめ情報は大切な無形財産であり、これらをいかに守るべきか、ということは、企業が経済活動を行うにあたっての重要なセキュリティ面を担い会社の潤滑な運営にも深く関わるものなので、その対策は対外的にも対内的にも常に検討されるべきです。それらを検討するにあたっては営業秘密と人事の密接な関連性という視点を持ち続けることが非常に有用であると感じました。

（研修委員 中野 玲子）

■所感

講義の始めに菅先生は、2013 年 1 月に NHK で放映されたドラマ「メイド・イン・ジャパン」をご紹介され、人材流動化やグローバル化の進む中で企業はきちんとした営業秘密対策を構築し活動することが社会的に求められていると強く感じました。また、講義の中で名刺にも会社情報が記載されていることを話される等、自分の日常業務の中にも営業秘密管理の視点をもってビジネスに臨むべき要素がたくさんあることに気付くことができました。講義を通して、不正競争防止法や営業秘密管理に対し、自分はどの様に考えて行動すべきかの多くのヒントを菅先生よりいただくことができたと思います。

（研修委員 小山 亜夫）

2013年2月16日(土)開催

特別研修「『日米欧中に対応した特許出願戦略と審査対応実務』
～他国出願における品質維持とコスト削減の方策～」レポート

- ・日時：2013年2月16日(土) 9:50～17:00
- ・場所：発明推進協会研修ルーム（東京都港区虎ノ門2-9-14 発明会館ビル）
- ・講師：立花顕治氏（レクシア特許法律事務所 代表パートナー 弁理士）

研修内容：

- | | |
|--------------------|---------------------|
| 1. 外国出願概論 | 5. ソフトウェア関連発明 |
| 2. 翻訳文作成の留意事項 | 6. 留意すべき出願手続きの相違 |
| 3. 外国出願用の明細書作成－総論－ | 7. 現地代理人とのコミュニケーション |
| 4. 機能的記載 | |



■研修概要

今回の特別研修は、「日米欧中に対応した特許出願戦略と審査対応実務～他国出願における品質維持とコスト削減の方策～」と題して、レクシア特許法律事務所弁理士の立花顕治先生より、先生の代表的著書である、「日米欧中に対応した特許出願戦略と審査対応実務」（発明協会）の内容・主旨に則って、具体的用法も交えてご講義頂きました。なお、この書籍は現在品切れ中とのことですが、法改正に対応した改訂版を今年中には出される予定とのこと。内容豊富な講義でしたのでポイントをご紹介します。

「外国出願概論」では、1) 出願すべき国に対応する明細書、2) 正しい翻訳、3) 日本とは異なる法制・実務に対する理解、の3つのフェーズに分けてご講義頂きました。特に、重要と考える国の実務へのフォーカスの必要性、そして、各国における法制・実務に違いがある、自発的分割出願の時期、絶対新規性についてのご説明が、実務との関連性が高かったので大変有益でした。「翻訳文作成の留意事項」では、「最も力を入れるべきポイントは、誤訳があると、無駄なオフィスアクションによるコストと権利化できるまでの時間が延びてしまうので、翻訳者が迷わない日本語にして、正しい翻訳文を作成することです。」と力説され、翻訳者が迷わない日本語にするポイント、ネイティブのイメージと

違わないようにするポイントなどを、事例を挙げてご教授頂きましたので、これまで感覚的につかんでいた部分を整理することができました。

次に「外国出願用の明細書作成－総論－」では、コスト面も配慮した、ユニバーサルに対応できる明細書の書き方について、日米欧中それぞれにおける審査の進み方を裁判例もご紹介いただきながら、各段階における注意点とその対応も含めて詳しくご講義頂きました。随所に、先生の実体験をご紹介いただけたので、とても貴重な情報を得ることができました。「留意すべき出願手続きの相違」では、新規性や審査、補正などの観点から各国の違いをご説明いただきました。改めて、各国の法制度の違いを確認することができました。また、「現地代理人とのコミュニケーション」では、事務所選びや現地とのやりとりとコスト削減についてご講義いただきました。この点は、多くの企業が抱える知財マネジメント上の課題であり、とても参考になりました。

（研修委員 山口 仁一）

（研修委員 大久保 国明）

■翻訳文作成へのモチベーションが高まりました

私は、発明者・共同権利者として、ロボットの運動に関する内容の特許出願を日米欧中韓などに行って、特許査定を150件ほど既に受けて

いますが、明細書に用いている技術用語そのものを私が定義している場合が多いこともあって、応答書類も含め、翻訳文の作成・確認には、いつも苦勞しています。今回の研修を受けて、正しい翻訳文作成がいかに大切かを実感・整理できましたので、今後は、より意欲的に翻訳文の作成を進めていけそうです。

(研修委員 山口 仁一)

■相違点の理解と現地との良好なコミュニケーションが重要

今回の講習で、出願人が現地の制度を理解せ

ずに手続きを進めても、適切な権利を取得することは覚束ないと痛感しました。また、現地代理人とのコミュニケーションについても、相手の欲しい情報が何かを把握し、コンパクトな資料を渡せばコストも抑えられます。自ら積極的に代理人と作業を進めていく意識を持つことで、コスト、権利の質が改善されることがよく理解できました。今回の研修で体系的に日米欧中の制度の違いを理解することができたので、今後の業務に活かしていきたいと思います。

(研修委員 大久保 国明)

2013年3月23日(土) 開催

特別研修「『中国での知財リスクと対応策』～中国進出で戸惑わないために～」レポート

- ・日時：2013年3月23日(土) 9:50～17:00
- ・場所：発明推進協会研修ルーム(東京都港区虎ノ門2-9-14 発明会館ビル)
- ・講師：相澤良明氏(中国・上海華誠律師事務所 知的財産総監)

研修内容：

1. 事業に直結する知財取得対策
2. 中国での知財訴訟問題
3. 中国進出で生じる事業トラブル



■研修概要

今回の特別研修は、「中国での知財リスクとその対応策～中国進出で戸惑わないために～」と題して、中国・上海華誠律師事務所知的財産総監の相澤良明先生よりご講義いただきました。

まず、「1. 事業に直結する知財取得対策」と題して、「中国商標権取得上の問題」について、1) 中国商標制度、2) 訴訟事例紹介の2つの観点からご説明がありました。とある訴訟の事例について詳しく解説いただき、この会社が何故誤った契約を締結してしまい、トラブルに至ったのか、また、注意すべきポイントがどこであったのかを具体的に示していただきました。引き続いて「中国特許出願増と対策」について、1) 出願増加の

背景、2) 実用新案の活用のポイントからご講義いただきました。また、「2. 中国での知財訴訟問題」については、中国特許侵害訴訟と注意点を、「某サイトで侵害品が販売されている」という想定で、実際に警告状を作成するワークショップ形式で受講者が手を動かしながら学習を進めました。更に、中国知財訴訟の種別構成や外国比較について、統計データからの分析に触れていただいた後、司法機関、法体系、民事訴訟フロー、裁判地、管轄権、証拠、司法鑑定、抗弁そして損害賠償の各項目に沿って、実際の裁判の例を挙げながら中国特許訴訟の注意点を説明いただきました。「3. 中国進出で生じる事業トラブル～技術移転と権利保護～」では、1) 技術移転上のリスク、2)

ノウハウ保護、3) ノウハウ保護方法についてご講義いただきました。具体的には、2001年に大きく改正された技術輸出入管理条例、2009年に改正された中国特許法、反不正競争法を中心に、技術保証義務、制限条項、権利帰属、権利共有、職務発明、営業秘密、法的措置、従業員管理、公証の活用などについて、事例をご紹介いただきながら、具体的な対策について、わかりやすくご説明いただきました。特に、中国における公証の大切さ・厳格さについては、認識を新たにしました。そして、「中国は文化・慣習が日本とは大きく違うので、中国の事情にあった早期の対応とトラブル回避が必要です。」と力説され、ご講義を締められました。質疑応答では、会計を絡めた契約についての質問が活発にあり、知財に関する会計処理についても関心が高まっているようです。

(研修委員 大久保 国明)

(研修委員 山口 仁一)

■中国特許出願増加の背景

特許出願件数で世界のトップに立った中国ですが、短期間に目を見張る成長を見せた背景には、イノベーション型国家の建設という中国政府が目指す知財戦略が根本に有り、その結果として特許出願が増えているということがよく理解できま

した。更に、本来の実力以外の理由でも特許出願の件数が増加しているという実態も知ることができ、特許大国中国の真の姿を垣間見ることができた講義でした。今回の講義で得た知識を活かして、中国での知財リスクに備えたいと思います。

(研修委員 大久保 国明)

■中国の文化・慣習に触れて

今回の特別研修は、中国の文化・慣習についてホットな情報も多数含めてご紹介いただきながらのご講義でしたので、大変興味深く、そして有意義な研修でした。しかしながら、私も含め、日本との文化・慣習の違いに驚きを持った受講生も多かったように感じます。中国への対応に携わる知財技能士は、メンタル面での切り替えをストレスなく行えるための備えもしておく必要があるように感じました。私が専門としているロボットに関しても、中国を対象とする相談が増えてきています。今回の研修で学んだ内容をしっかり復習して、対応していきたいと思います。

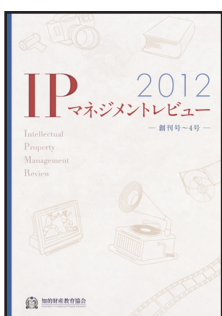
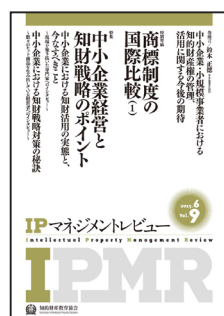
(研修委員 山口 仁一)

知的財産管理技能士会・研修のご案内

<http://www.ip-ginoushikai.org/kenshu>

*講師の所属・肩書き等は、研修実施当時のものです。

『IP マネジメントレビュー』 知的財産教育協会 発行



創刊：2011年3月1日

発行形態：3・6・9・12月発行（年間4冊）

A4判 PDF形式定価：1,250円（税込）冊子版定価：1,575円（税込）

*便利でお得な定期購読のご案内は巻末をご覧ください

創刊号～4号を一冊に収録『IP マネジメントレビュー 2012』

A4判・フルカラー・304ページ

定価：3,990円（税込）発行日：2012年4月30日

発行元：知的財産教育協会 販売：(株) アップロード

ISBN978-4-904207-35-2 C3032

IPMR ウェブサイト <http://www.ip-ginoushikai.org/ipmr>

交流会レポート

知的財産管理技能士会 交流委員会

知的財産管理技能士会（以下、知財技能士会）では、交流委員会により、知的財産管理技能士（以下、知財技能士）同士の交流の場として「交流会」を企画・実施しています。交流会は、知的財産業界のキーパーソンを招聘して懇親を行う「知財業界のキーパーソンを囲む会」を兼ねることもあります。

今回は、第8回学習交流会レポートと平成25年度交流委員会メンバー紹介をさせていただきます。知財技能士の皆さまに、次の交流会参加の参考にしていただければ幸いです。

第8回学習交流会『ビジネスの成功確率を上げるための交渉学』～導入編～

日時：2013年2月16日（土）13：30～19：00 会場：大阪大学 中之島センター

プログラム： 1.（第1部）交渉学ワークショップ
2.（第2部）参加者相互によるワークショップ振り返り

2013年2月16日に大阪大学中之島センターにて、学習交流会（参加者26名）を開催しました。金沢工業大学大学院客員教授一色正彦先生監修の下、講師3名（全員が知財技能士）、ティーチングアシスタント（交渉学を学び、実践するビジネスパーソン）3名、交流委員7名が運営しましたので、その内容を紹介させていただきます。

1. 講義「交渉学の基礎」

■交渉学の基本概念

① Mission（ミッション）

交渉で何を実現したいかを1つ明確に決める。どういった関係を築いていきたいかといった大きな概念で決める。

② ZOPA（ゾーパ）

設定したミッションを実現するための目標を具体的に、最高と最低の条件を、幅を持って決める。

③ BATNA（バトナ）

交渉が不都合だった場合の代替策を持つ。心

理的な余裕につながる。

■交渉の成功確率を上げるためのポイント！

① 交渉で何を実現したいのかを考える。

Mission（ミッション）を考える。

② アンカリング*¹の罠を乗り越える。

ある一定の数値などを提示されると、それを基準に検討してしまう。一定の数値がだされると、価格交渉になる虞がある。

③ 合意バイアスの罠を乗り越える。

合意する必要も、合意しない必要もない。



.....
*1 アンカリングとは、判断する際に特定の特徴や情報の断片をあまりにも重視する傾向をいう。

2. 演習「“虎キチ”^{すいぜん}垂涎のタイガースグッズ」に関する売買交渉

参加者は売り手と買い手に分かれる。その際、売り手と買い手それぞれが持っている情報シートは異なっている。

同じ役割同士で作戦会議（情報交換）をおこない、模擬交渉デモンストレーションに対する解説を受けた後、模擬交渉をスタートする。



模擬交渉タイムテーブルは、以下の通り。

① 前半……10分

② ブレークタイム ……5分

一旦、話をひかす、一息つくことは大事。コーヒーなどを飲んだり、トイレ休憩なども効果的。

③ 後半…15分

模擬交渉が終了した後は、交渉相手の情報シートを見ながら、交渉相手が言った内容を確認しつつ、模擬交渉を振り返る。また、買い手・売り手の2グループに大きく分かれても、各買い手・売り手グループの交渉経過を共有し意見を出し合い、全体でのフィードバックをも実施する。

交渉経過の内容について一部紹介すると、ファンの心理をくすぐって売り上げ拡大をする。マイナスになるかもしれない情報であっても、その情報を話すまでの伏線とタイミングを工夫してポジティブな情報としてうまく使っている人がいる、などは面白い交渉の仕方という意見がでていた。

3. 所感

模擬交渉の演習について、交渉する相手によって、大変だったと感じる人もいましたが、面白かつ

たとの意見の人が大多数でした。模擬交渉の面白いところは、普段できないことが試せる点にあります。

模擬交渉により、自分の实力を知り、実際の交渉や打ち合わせなどにより、課題がでてくる。課題がでてくると、模擬交渉から実戦へとさらにサイクリックに継続学習を進められ、交渉能力がどんどん身についてきます。

実際の交渉では、外部だけでなく、日常業務として、社内で、会議や、発明者や他の部署の方、経営者との打ち合わせがあります。その際に役に立つ、1つのコミュニケーションツールの手法として、知財技能士に求められる能力だと大いに期待できます。「知財技能士が交渉学を1つのツールとして活用することにより、より活躍できるのではないか。」との知財技能士でもある講師の塩川先生の話に大いに共感しました。

4. 終わりに

懇親会では、参加者及び講師等関係者一同が美味しい軽食をいただきながら、歓談しました。

今回は、関西在住の知財技能士が講師となり、知財技能士が相互に学びながら、交流を深めていくという新しいスタイルの学習交流会を開催しました。

全体で4時間程のタイムテーブルでしたが、時間があっという間に過ぎたように感じた、とおっしゃる参加者もありました。交渉相手や講師の先生などと歓談されている様子を拝見すると、知財技能士が講師となって学習しながら交流するというスタイルは、効果的ではないかと感じました。

（交流委員 森岡 智子）

IP マネジメントレビュー

～定期購読のご案内～

便利でお得な定期購読をぜひご利用ください！

年間定期購読料

1,575 円 × 年間 4 冊 = ~~6,300~~ 円(税込) ⇒ **5,800 円(税込)**

☆ 毎号送料無料でお手元にお届け！

☆ 通常定価から 500 円 OFF!

■ 定期購読のお申し込み方法

定期購読は雑誌のオンライン書店「Fujisan.co.jp」でお申し込みいただけます。



- | | |
|------------------|---|
| 1 IPMR 専用 PC サイト | http://fujisan.co.jp/pc/ipmr |
| 2 IPMR 専用モバイルサイト | http://223223.jp/m/ipmr |
| 3 お電話 | 0120-223-223 (新規定期購読専用) *年中無休 24 時間営業 |

お支払い方法：クレジットカード、銀行振込、コンビニ決済等

注意事項

- ・定期購読のご契約先は Fujisan.co.jp となります。お申し込みは Fujisan.co.jp の利用規約に準じます (<http://www.fujisan.co.jp/info/rule/guideline/>)。
- ・定期購読プランには、「年間定期購読」以外にも定価を毎号自動引き落としする「月額払い」サービスもあります。詳細はウェブサイトをご確認ください。
- ・お届けは発売日当日着を予定しておりますが、配送事情により若干遅れることがあります。ご了承ください。

定期購読に関する
お問い合わせ

「富士山マガジンサービス」カスタマーサービス
メール：cs@fujisan.co.jp TEL：0570-200-223 (土日祝祭日をのぞく 10:00～17:00)

『IP マネジメントレビュー』 <http://www.ip-ginoushikai.org/ipmr>

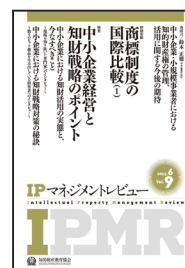
～知的財産マネジメントに関する国内外の最先端の情報が満載の知財専門誌～

IPマネジメントレビュー

■ 知的財産マネジメント実務で活躍する国家資格・知的財産管理技能士ならではの視点で独自に記事を企画・制作しています

創刊：2011年3月1日 発行形態：3・6・9・12月発行（年間4冊）
体裁：PDF形式・冊子版 A4判 定価：PDF形式各1,250円（税込）・冊子版各1,575円（税込）

* PDF形式は本文カラー。知的財産教育協会で販売
* 冊子版は全国の書店、ウェブショップで販売。定期購読もあり



バックナンバーのご案内（目次は一部抜粋）



■ 8号（2013年3月1日発行）

巻頭言 : 「知財のグローバル化～対応が求められる出願人、IP技能士、弁理士、特許庁～」
特別寄稿 : 「大学における知的財産に関する業務について」
特集 : 「著作権法改正と立法動向～日本版フェアユースと間接侵害をめぐる～」
8号別冊 : 平成24年度研究会『研究報告書』「ベンチャー企業におけるグローバル知財戦略経営と関連する各国法制度について」

創刊号～4号は
「IPMR 2012」
に収録



■ 4号（2012年3月1日発行）

巻頭言 : 「米国特許法改正について―背景と要点―」
特別寄稿 : 「特許法改正について―背景と要点―」
特集 : 「デジタル時代のコンテンツ産業の現状について」
4号別冊 : 平成23年度研究会『研究報告書』「判例研究―進歩性の判断に関する研究―」

■ 3号（2011年12月1日発行）

巻頭言 : 「新たな知的財産管理の挑戦へ」
特別寄稿 : 「インターネットコンテンツをスマートTVで楽しむ～次世代デジタル時代のコンテンツマネジメント～」
特集 : 「知的財産管理技能士からみた『下町ロケット』―アンケート&感想文・鯨島正洋先生からのコメント―」

■ 7号（2012年12月1日発行）

巻頭言 : 「ライセンスの意義 ゼログラフィの進化が教えるもの」
特別寄稿 : 「水際での知的財産侵害物品取締り・最新事情」
特集 : 「デザイン戦略と知的財産」「変化するロシアの知的財産権保護制度」

■ 6号（2012年9月1日発行）

巻頭言 : 「手段の自己目的化」の副作用～競争力の手段として、知財マネジメントを再点検せよ～」
特別寄稿 : 「知財と標準化、マネジメント戦略の展開」
特集 : 「知的財産推進計画 2012」

■ 5号（2012年6月1日発行）

巻頭言 : 「アジアに知的財産の専門家を」
特別寄稿 : 「復興支援における産官学連携と知的財産にける期待～被災地から共生社会をめざして～」
特集 : 「インドの最新知財事情」「新学習指導要領と知的財産～知財教育研究の発展に向けて～」

■ 2号（2011年9月1日発行）

巻頭言 : 「知財マネジメントが主役になる時代の登場」
特別寄稿 : 「サミー株式会社 知財戦略・知財活動～エンタテインメント業界における知的財産の重要性～」
特別寄稿 : 「先使用権制度の活用による技術の管理及びその利点～先使用権をきちんと主張できる体制に持っていく際の苦悩は、実は、事業と経営の自由への過程である～」

■ 1号（2011年6月1日発行）

特別寄稿 : 「コンテンツ・ビジネスの現状と課題～キャラクター・ビジネスのグローバル化に対応するための検討課題～」

■ 創刊号（2011年3月1日発行）

特別寄稿 : 「グローバルな知財管理をめざして」
特集1 : 「2010年施行知財関連法改正の概要について」
特集2 : 「模倣品・海賊版等の拡散防止に関する新たな条約（ACTA）について」

各号の目次詳細は、下記ウェブをご覧ください。

『IPマネジメントレビュー』 <http://www.ip-ginoushikai.org/ipmr>