

平成21年度
意匠出願動向調査報告書

—製品アピールやサービスのプロモーションのための
デザインの出願戦略に関する調査—
(要約版)

<目次>

第1章	調査概要	1
第2章	製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン開発・保護の特徴	7
第3章	製品アピールやサービスプロモーションのためのデザイン開発、意匠権活用方法のモデルプラン	26

平成22年3月

特 許 庁

問い合わせ先

特許庁総務部企画調査課 技術動向班

電話：03-3592-2910（内2155）

第1章 調査概要

第1節 調査目的

企業活動で創出されるデザインは、重要な経営資源であるため、知的財産として適切に保護し活用されてきている。これまで我が国企業等のデザイン開発は、製造業を中心に製品自体の付加価値を高めることに主眼をおき、そのデザインを保護し独占活用するために意匠出願されている。しかし近年、我が国サービス業において自ら提供するサービス内容を視覚化するデザイン開発を行い、そのデザインを意匠権によって保護することや、製造業においては製品自体のデザインのみならず製品をアピールするために、パッケージ等のデザインに重きを置き、そのデザインが意匠出願されるようになってきている。また、これら製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン¹は、製品若しくは事業全体のブランド形成にも深く関わっていると考えられるため、これまでの製品自体のデザインとは異なった視点でのデザイン開発、出願戦略等がなされており、これらデザイン開発や出願戦略等が、出願動向に影響を及ぼしていると考えられる。

本調査では、これら新たな観点により開発、出願された意匠に関して出願動向を調査分析することを目的とする。調査分析にあたっては、出願動向に影響をおよぼしていると考えられる、製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインに関するサービス業及び製造業におけるデザイン開発の現状と開発手法、保護の目的、権利活用、出願戦略等を、意匠登録の動向から調査把握する。これらの情報は、特許庁における審査審判業務や、施策の企画立案の有用な資料となるものであり、さらに、本調査により得られる結果は庁内だけでなく、一般に向けても情報発信することにより関係する業界等に対しても極めて有用な情報となるものである。

第2節 調査分析内容

1. 調査分析内容

本調査では、製品アピールやサービスプロモーションのためのデザインに関する出願動向を、表 1-1の観点から調査分析する。

表 1-1 具体的な調査分析内容

No	具体的な調査分析内容
	企業等におけるブランド創出や企業価値創出・維持におけるデザインの位置づけ
	製品アピールやサービスのプロモーションのために創出されたデザインの意匠制度の活用と出願に関する考え方
	製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン開発手法
	製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの活用事例

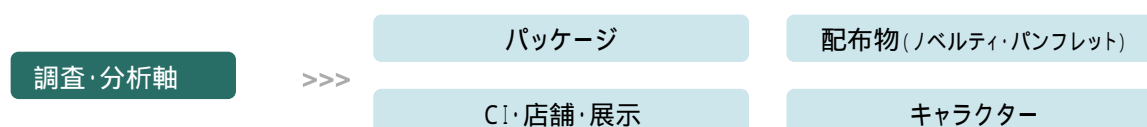
¹ ここでの「製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン」とは、販売する製品やサービス等の販売促進又はこれらを生かすために利用するものであって、販売する製品又はサービス自体以外のデザイン等をいう。

No	具体的な調査分析内容
	製品アピールやサービスのプロモーションにおける意匠権とその他の産業財産権を複合的に組み合わせて権利取得している事例の有無と実態
	上記 に関し、その理由(権利取得の目的)
	製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの海外での利用例、及び、他者による模倣発生の実態と海外での権利取得状況

2. 調査分析項目

本調査における調査対象範囲は、製造業においては包装用台紙等が中心と考えられる。一方、非製造業においては、配布物(ノベルティ、パンフレット)、コーポレートアイデンティティ(CI)・店舗デザイン、キャラクター等の一部が該当すると考えられる。そこで本調査では、これらを明示的に「調査・分析軸」の一つとして設定することとした(図 1-1)。

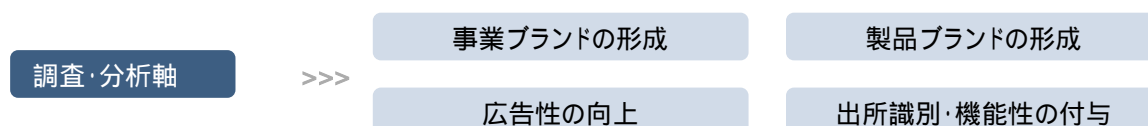
図 1-1 調査・分析軸 : 物品分野に関する軸



ちなみに、デザイン開発の目的によって、意匠権活用や出願戦略は異なっていると考えられ、この傾向は製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインにおいても当てはまることが推測される。また、デザイン開発の目的によって意匠権の活用状況を整理することは、デザイン開発戦略と意匠権活用戦略の結びつきを明示することにもつながる。

そこで、本調査では、文献調査等の結果を踏まえ、製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン開発の目的として、事業ブランドの形成、製品ブランドの形成、広告性の向上、出所識別・機能性の付与の4点を抽出し、これらについても、明示的に調査分析の軸として設定を行った(図 1-2)。

図 1-2 調査・分析軸 : デザイン開発の目的に関する軸

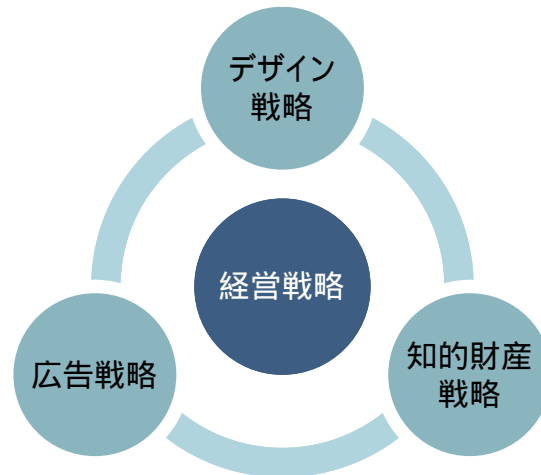


加えて、本調査が対象とする製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインについては、企業のデザイン戦略だけでなく、広告戦略も関わることが想定される(また、両者が関係することが望ましいことが既存の調査により指摘されている(財団法人産業研究所・株式会社日本総合研究所『デザイン導入の効果測定等に関する調査研究』(2006年))。さらに、意匠出願にあたっては、これらに加え、知的財産戦略(意匠出願戦略)も密接に関わる(図 1-3)。

そこで、分析にあたっては、企業のデザイン戦略と、知的財産戦略、広告戦略の関係を踏

まえた企業活動上の経営戦略についての分析を試みることにする。ただし、本調査の主たる目的は意匠権活用方法の分析であるため、デザイン戦略と知的財産戦略の関係に主眼をおくことにする。

図 1-3 デザイン戦略・広告戦略・知的財産戦略



3. 調査分析の進め方

本調査は、以下5つの方法により実施する。

- (1) データベースを利用した調査
- (2) アンケート調査
- (3) ヒアリング調査
- (4) 文献調査
- (5) 委員会での検討

上記の方法に基づいて、総合的な分析・取りまとめを行う。概ねの調査分析の進め方（各調査方法の関係）は図1-4の通りである。

図1-4に示す通り、総合分析の結果として、大きく以下2点の成果の取りまとめを実施する。

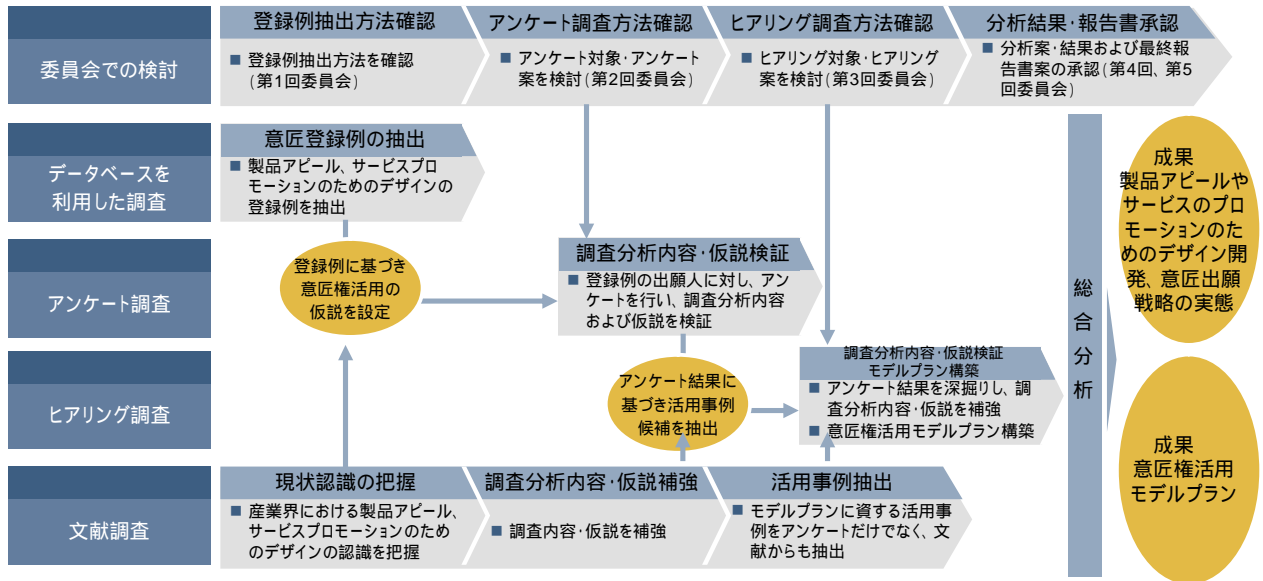
< 成果 >

製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン開発、意匠出願戦略の実態

< 成果 >

意匠権活用モデルプラン

図 1-4 調査分析の進め方（各調査方法の関係）

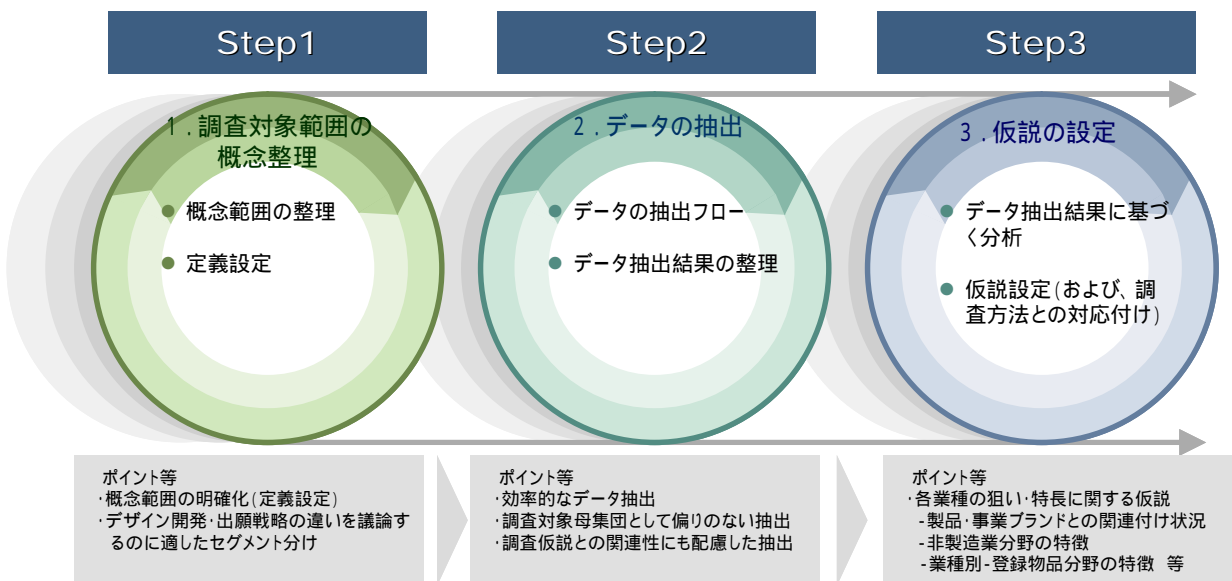


(1) データベースによる調査

データベースを利用した調査の全体フローを図 1-5に示す。

図に示す通り、まず、本調査の調査対象範囲（製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの概念範囲）について整理・定義設定を行う。次に、当該定義に基づき実際のデータを取得し、それらデータから得られた知見をもとに、以降のアンケート調査設計に係る仮説の設定等を行う。

図 1-5 データベース等を利用した調査の全体フロー



(2) アンケート調査

調査目的

以下の3点を目的としてアンケート調査を実施した。

- ・製品アピールやサービスのプロモーションのために開発された意匠の実態把握
- ・製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン開発・意匠権活用方法についての仮説検証
- ・製品アピールやサービスのプロモーションのための効果的な意匠権活用事例候補の抽出

調査実施期間・対象

以下に、調査実施要領（実施期間およびその方法、対象等）を示す。表中、アンケート実施対象に記載した通り、主要な意匠登録出願企業を対象としており、意匠制度の活用状況に関する回答にはバイアスが存在することには注意が必要である。本アンケートは効果的な意匠権活用のベストプラクティスの要因を抽出するために実施されたものである。

表 1-2 アンケート実施要領

アンケート実施期間	2009年10月5日～2009年10月30日
アンケート実施方法	郵送によるアンケート
アンケート実施対象	各産業分野における主要な意匠出願企業 1,045 社 うち、製品アピールやサービスのプロモーションに係る意匠出願を行っていると考えられる企業 335 社
アンケート発送状況	発送数:1,045 通 宛先不明等返送数:20 通

表 1-3 アンケート発送・回収数

発送対象	設問区分	回収数	発送数	回収率
製品アピールやサービスのプロモーションに係る意匠出願を行っていると考えられる企業	知的財産権担当者	113	/335	33.7%
	デザイン開発担当者	74	/335	22.1%
製品アピールやサービスのプロモーションに係る意匠出願を行っていないと考えられる企業	知的財産権担当者	262	/710	36.9%
	デザイン開発担当者	174	/710	24.5%

(3) ヒアリング調査

ヒアリング調査の目的

前節におけるアンケート調査に加え、ヒアリング調査を実施した。ヒアリング調査の主な目的は調査分析内容の補強、製品アピールやサービスプロモーションのための意匠権活用方法についての仮説検証の補強、製品アピールやサービスプロモーションのための効果的な意匠権活用事例の収集、企業のデザイン戦略、意匠出願戦略、広告戦略等に関する考え方・関係性の把握である。特に、アンケート調査のみでは把握することの難しい、「企業のデザイン戦略、意匠出願戦略、広告戦略等に関する考え方・関係性の把握」部分に重点を置いた。

ヒアリング調査の実施対象（業種分布）

ヒアリング調査は、計 30 社実施した。ヒアリング調査の実施対象企業の業種の分布を表 1-4に整理する。

表 1-4 ヒアリング調査実施対象企業（計 30 社）業種分布

業種	企業数
飲料・食料品製造業	3
医薬品・生活用品製造業	6
アパレル・スポーツ用品製造業	4
設備具製造業	2
家電・総合電機製造業	4
自動車製造業	2
精密機器製造業	3
サービス業	6
合計	30

第 3 節 文献調査

調査仮説設計にあたっては、デザインマネジメント、ブランドマネジメント、知的財産マネジメントに関する文献にあたった。

第 4 節 委員会の設置

本調査の実施と報告書の作成にあたっては、本調査のために設置された委員会の助言を活用した。

第2章 製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン開発・保護の特徴

これまでに公表されている文献や、本調査の一環として意匠制度を活発に活用している企業の知的財産担当者およびデザイン担当者に対して実施したアンケート調査、製品・サービスの製品アピールやサービスのプロモーションに対して特徴的な取組を行っている企業に対して実施したヒアリング調査の結果に基づき、

- 企業経営におけるブランドの位置づけ
- ブランド創出や企業価値創出・維持におけるデザインの位置づけ
- ブランド創出や企業価値創出・維持におけるデザインの開発手法
- 製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの保護

の実態について整理を行い、そこからうかがえる効果的なデザイン開発のポイント、デザインの保護のポイントを分析した。

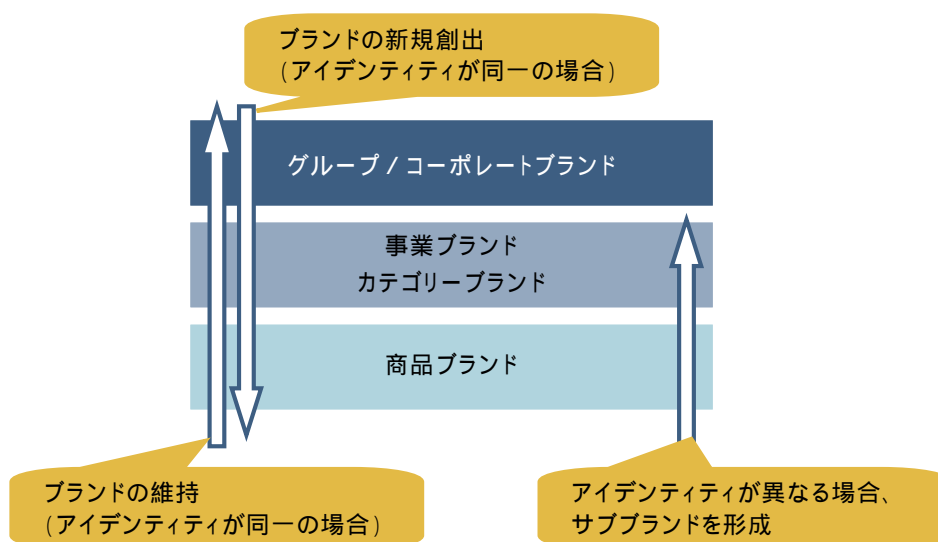
第1節 企業経営におけるブランドの位置づけ

ブランドは、大きく3つの階層に区分することが出来る。

ブランドの創出の場面では、多くの場合、グループ・コーポレート（企業）ブランドのアイデンティティを出発点に事業・カテゴリーブランドや商品ブランドの構築を行うと、消費者への認知が進みやすいと考えられる。もっとも、グループ・コーポレート（企業）ブランドのアイデンティティと異なる製品・サービスを展開する場合は、グループ・コーポレート（企業）ブランドを希釈化しないために、サブ・ブランドとして新たな事業・カテゴリーブランドや商品ブランドを構築することが適切であると示唆されている。

他方、すでに形成されたブランドを維持する場面では、現状で認知されている商品ブランド、事業・カテゴリーブランドを集約する形でグループ・コーポレート（企業）ブランドのアピールの方向性を定めることの方が、消費者へ認知をより促すものとする（以下の図を参照）。

図 2-1 ブランドの階層構造

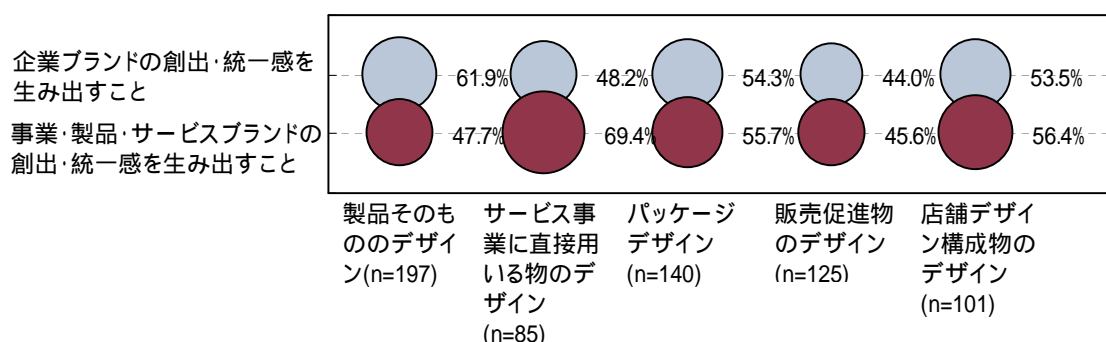


第2節 ブランド創出や企業価値創出・維持におけるデザインの位置づけ

ブランドと製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの関係に着目すると、意匠制度を活用している企業に対するアンケート調査からは、製品そのもののデザイン、サービス事業に直接用いる物のデザイン、パッケージデザイン、販売促進物のデザイン、店舗デザイン構成物のデザインいずれにおいても 44.0%～61.9%の企業がそれによって企業ブランドの創出・既存の企業ブランドとの統一感を生みだすことを意識し、45.6%～69.4%の企業が事業・製品・サービスブランドの創出・既存のそれらブランドとの統一感を生みだすことを意識していることがわかった。

ブランド創出やブランドの維持にデザインが重要視されていることがうかがわれる。

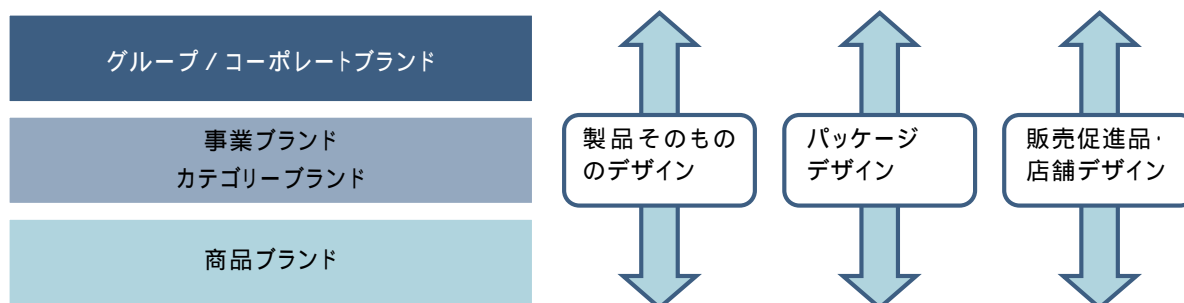
図 2-2 デザインの対象別のデザイン開発の目的（複数回答）



本調査におけるヒアリング調査では、企業ブランドの創出について、製品や製品周辺のデザインの位置づけが、企業の体制や戦略によって異なっており、それぞれのデザインの位置づけは、企業の戦略性を反映していると考えられる。

とくに需用者との接点となりやすい販売促進品・店舗デザインや、比較的統一しやすいパッケージデザインは、どの階層のブランドを維持・創出したいかにより、戦略的な位置づけが異なることがうかがわれた。

図 2-3 ブランドの階層構造と対応するデザインの対象（仮説図）



企業ブランドの創出における、製品や製品周辺デザインのそれぞれのデザインの位置づけの代表的なパターンについて以下に記す。

1. 多角的で異なるメッセージを持つ商品ブランドを展開するコンシューマ向け製造業企業が企業ブランド維持を図る場合

企業が多角的な製品展開を行っており、それぞれの商品ブランドが異なるメッセージを持つものである場合や企業ブランドに関して強力なメッセージが浸透していない場合、特定の製品ブランドに圧倒的な強みがない限り、消費者の中でどれか一つの製品デザインが企業を代表するものと認識されることは難しい。そのため、通常、製品デザインは商品ブランド、事業・カテゴリーブランドを形成するものに留まると考えられる。

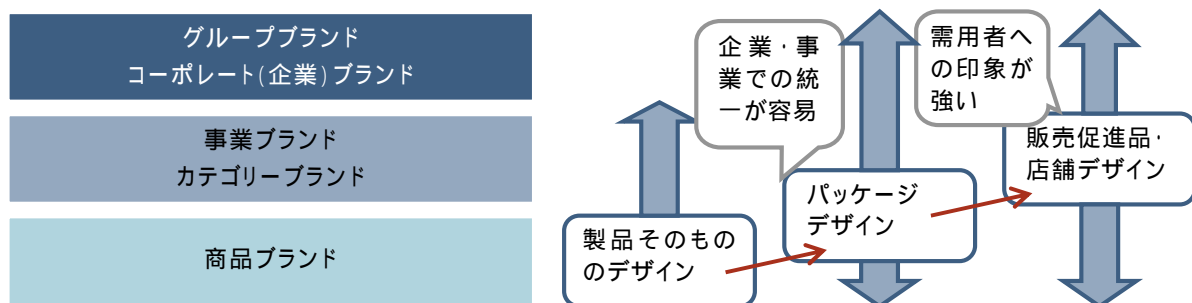
このときに、すでに形成された企業ブランドの維持を図ることを意図した場合、パッケージデザインによってこれを達成する例が見られる。すなわち、パッケージデザインに商品らしさを越えた出所識別機能を持たせ、事業・企業のブランドに結びつくデザインを行うものである。

上記は、パッケージデザインは確立した商品ブランドを梃に、事業・カテゴリーブランド、コーポレート(企業)・グループブランドを形成するに当たって活用されるデザインであると位置づけられる。

販売促進品・店舗のデザインは、自社ブランドの専門店舗などの展開と併せて用いることで、消費者がパッケージを超えて、リテールの現場において五感で当該企業のメッセージを感じることができるようになるため、コーポレート(企業)・グループブランドを形作る強力な要素になりうると考えられる。

つまり、企業ブランドの創出、維持にあたっては、まず製品そのもののデザインが基盤となり、次にパッケージデザインを用いて企業ブランドの維持を図り、より需用者への印象の強い販売促進品・店舗デザインで周知を図るといった構成が考えられる。

図 2-4 ブランドの階層構造と対応するデザインの対象の仮説図



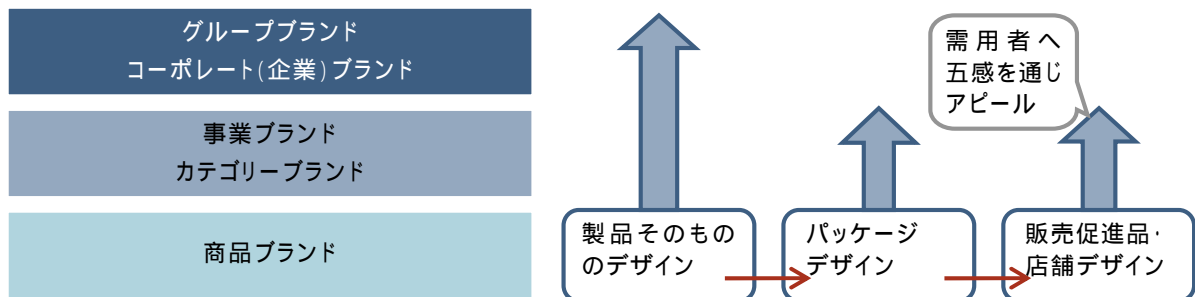
2. 多角的で異なるメッセージを持つ商品ブランドを展開するコンシューマ向け製造業企業が商品ブランド創出を図る場合

企業としてのブランドが確立しメッセージが浸透している中で、多角的な製品ブランドを展開し、消費者のニーズに臨機応変に対応している場合、製品ブランドの構築が重要になる場合がある。その場合、消費者の購買の場面で最も重要な接点となる販売促進品・店舗デザインで製品ブランドをアピールし、さらに、パッケージデザインでそれを補うといったことも考えられる。

この場合、販売促進品・店舗デザインとパッケージデザインが製品ブランド構築において

より重要といえる。

図 2-5 ブランドの階層構造と対応するデザインの対象の仮説図

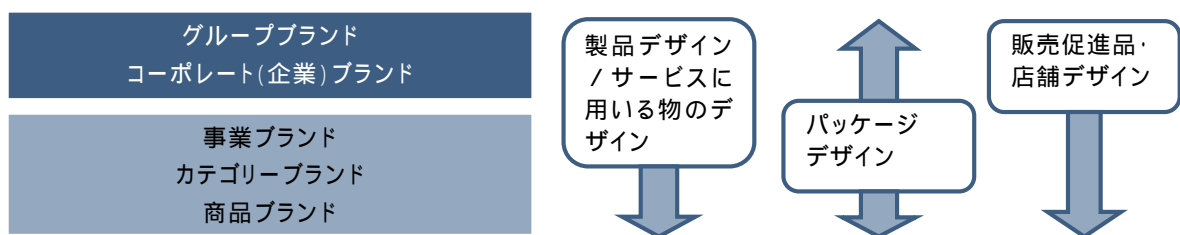


3. 少数の商品・サービスで展開する製造業・サービス業が企業ブランドの創出を図る場合

明確な企業ブランドは構築されていないまでも、創業の精神を踏まえた範囲で製品やサービスを展開している場合に、少数の製品・サービスのブランドで企業ブランドを構築して需要者への浸透を図りたい場合が考えられる。

このとき、製品そのもののデザインやサービスでコーポレート(企業)・グループブランドの構築を試み、パッケージやサービスに用いる物のデザインで従来の製品イメージとの整合性を保つ、という手法も考えられる。(なお商品、サービスのブランドが少数である場合、事業・カテゴリーブランドとの区別はつきにくいものと考えられる。)

図 2-6 ブランドの階層構造と対応するデザインの対象の仮説図



第3節 マネジメントと製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン開発

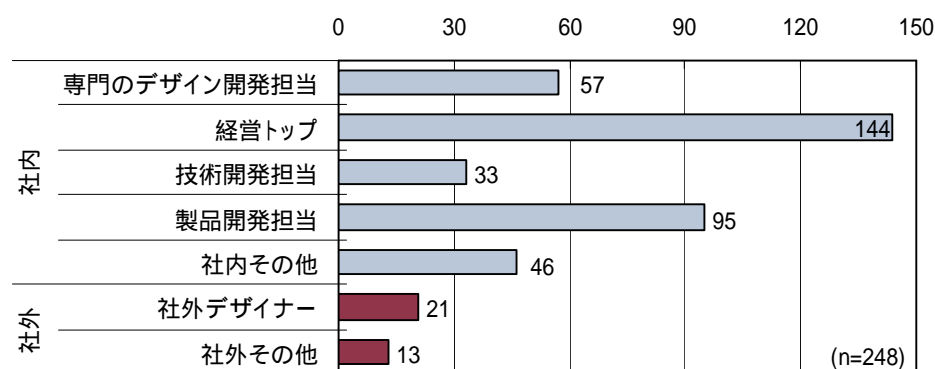
製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン開発が成功し、効果的に製品アピールやサービスのプロモーションにつながり、ブランドの創出や維持に結び付くためのマネジメントのあり方について現状を把握し、分析を行った。

1. 現状の開発体制

(1) 経営トップが多くの場合で関与している

本調査で実施した主要な意匠登録出願企業に対するアンケート結果からも、約 58% (= 144/248) の企業でデザインの最終決定に経営トップ(ただし、経営の最高責任者から部門の担当役員まで意味が多様である点には注意が必要である)が関与していることがうかがえる。

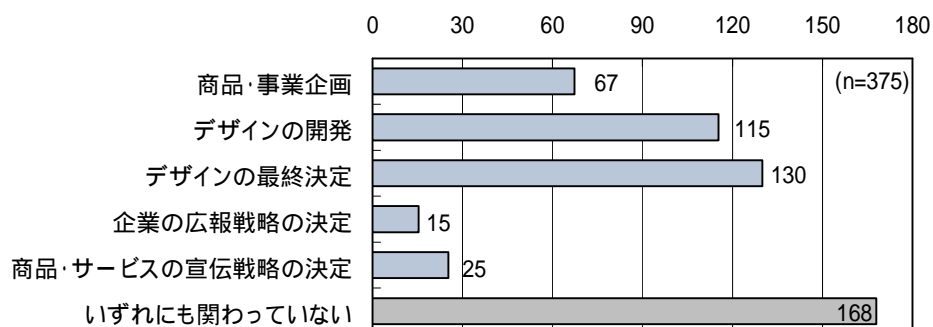
図 2-7 製品アピールやサービスのプロモーションのデザインの最終決定への関与



(2) 知的財産担当者が関与している

本調査で実施した主要な意匠登録出願企業の知的財産担当者に対するアンケート結果からは、知的財産担当者の約 25% (=115/375、または = 130/375) が製品アピールやサービスのプロモーションに関する「デザインの開発」または「デザインの最終決定」に関わっていることがわかった。

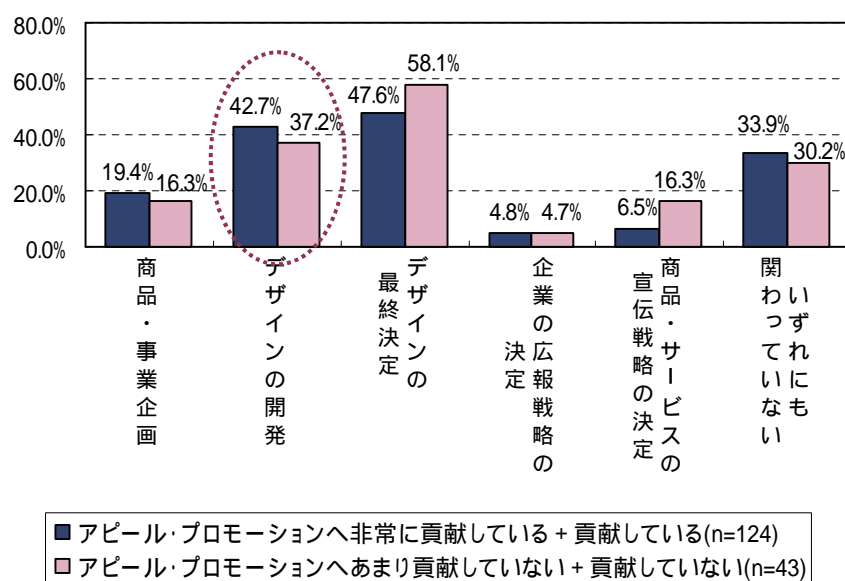
図 2-8 製品アピールやサービスのプロモーションに関するデザイン開発で知財担当者が実際に関与している段階(複数回答)



2. 関与すべき人材のポイント

意匠制度を活用している企業に対するアンケート調査からは、製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン開発に経営トップ、知的財産担当者などが関わっている実態が明らかとなり、特に知的財産担当者が関わっている企業において、デザインの製品アピールやサービスのプロモーションへの貢献の程度が高いと認識されている傾向があった。

図 2-9 製品アピール・サービスのプロモーションに関するデザイン開発で知財担当者が実際に関与している段階（複数回答）と、製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例のアピール・プロモーションへの貢献の程度



第4節 ブランド創出や企業価値創出・維持におけるデザインの開発手法

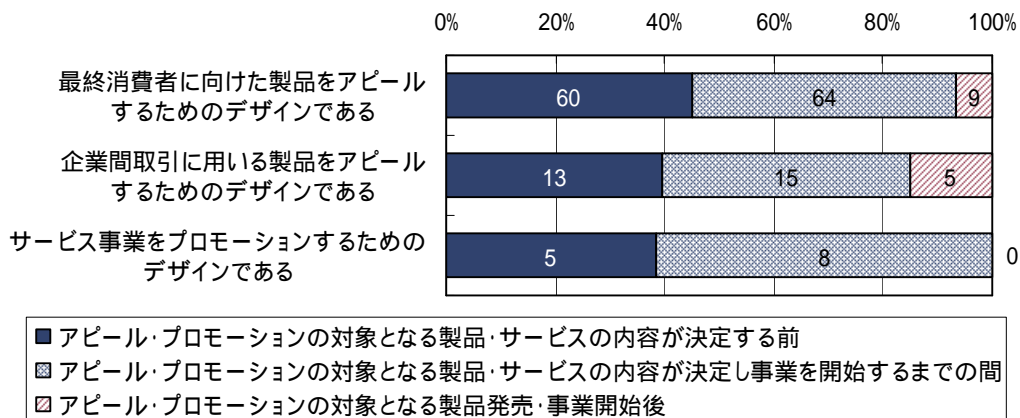
ここでは、製品アピールやサービスのプロモーションにつながるデザインの開発がどのように行われており、どのような点がポイントとなるかを整理する。

1. 開発手法の現状

製品アピールやサービスのプロモーションにつながるデザインの開発手法の現状の分析として、開発のタイミングがアピールやプロモーションの対象となる商品・サービスの内容決定との関係でどのように位置づけられているかを調査した。

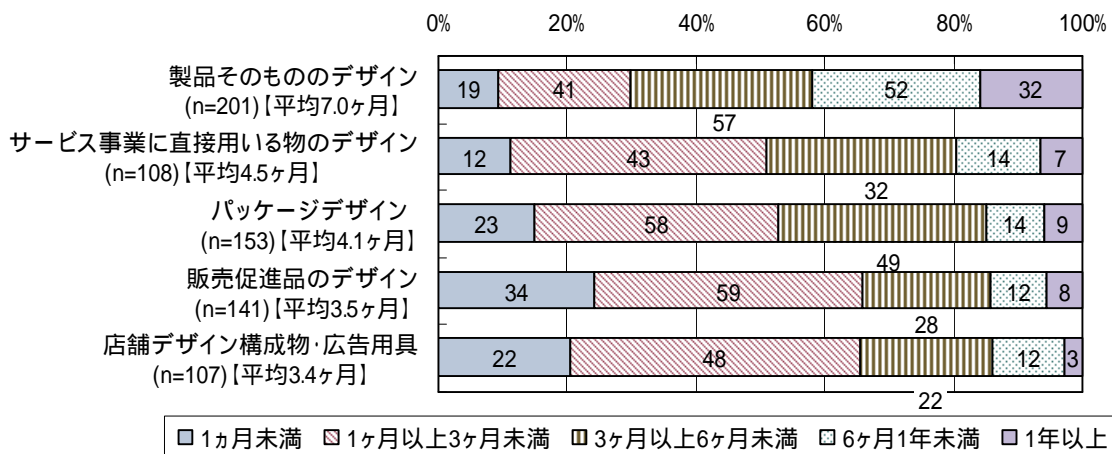
本調査で実施した主要な意匠登録出願企業に対するアンケート調査において、製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例について、その開発のタイミングをデザイン担当者に尋ねたところ、「製品アピールやサービスのプロモーションの対象となる製品・サービスの内容が決定する前」との回答が、いわゆるコンシューマ向け製品（最終消費者に向けた製品）で45.1%（=60/133）を占めるなど、比較的早期にデザイン開発の決定が行われていることを示している。

図 2-10 製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例におけるデザイン開発のタイミング



また、同じアンケート調査において、製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの開発期間について、デザインする対象ごとの開発期間をデザイン担当者に尋ねたところ、「製品そのもののデザイン」を除いたそのほかのデザインは平均開発期間はおおむね6ヶ月未満（「サービス事業に直接用いる物のデザイン」平均4.5ヶ月、「パッケージデザイン」平均4.1ヶ月、「販売促進品のデザイン」平均3.5ヶ月、「店舗デザイン構成物・広告用具」平均3.4ヶ月）であることがわかった。

図 2-11 製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの開発期間



2. 開発手法のポイント

製品アピールやサービスのプロモーションにつながるデザインの開発手法のポイントは以下の2点である。

(1) 消費者との接点・外部環境を踏まえたコンセプト設計

本調査の一環として実施したヒアリング調査からは、コンシューマ商品に共通する傾向として、(1)商品を説明できる者がそばにいるのか、(2)競合製品の中で埋もれないデザインか、

(3) 梱包箱のまま山積みになることがあるか、という点を踏まえたコンセプト設計が効果的であることが示唆された。

また、景気や国・地域という外部環境に応じたコンセプト設計や利用者（主に消費者）との経験の共有を重視するコンセプト設計も重要な視点となることがうかがわれた。

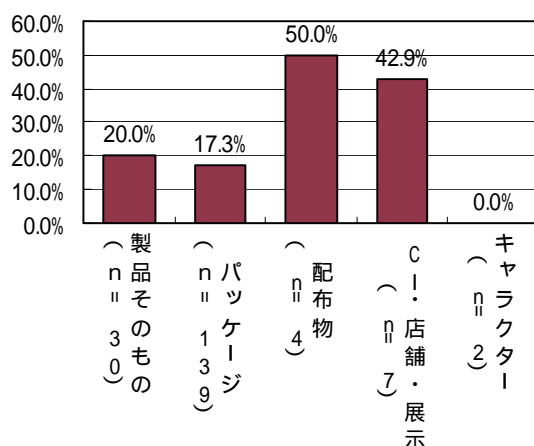
(2) 「知的創造サイクルの逆回し」という開発手法

知的財産経営の観点からは、デザイン等の開発にあたっては、他社との差別化を確実に行うためのポイントを先に定め、それをいかに知的財産権で守ることができるか、さらには、知的財産で守りやすくするという視点を起点にデザイン等の開発を行うこと（「知的創造サイクルの逆回し」）が提案されている²。これにより、以下の効果が期待できる。

- 他社を確実に排除できる状態で市場競争に臨むことが可能であり、高い競争力を発揮し続けることが出来る
- 他社の権利を確実に侵害していない領域で市場競争に臨むことが可能であり、安心した事業展開を続けることが出来る

前者の点については、本調査で実施した主要な意匠登録出願企業に対するアンケート調査において、製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例について、具体的な目的を尋ねたところ、「意匠権によって広い権利を獲得すること」と回答した事例がパッケージデザインでは 17.3%、製品そのもののデザインでは 20.0% 存在した。既に少なからず他社を確実に排除できる状態で市場競争に臨むことが意識されて意匠制度が利用されている可能性がある。

図 2-12 製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例に関するデザインの対象別のデザイン開発の目的のうち、意匠権によって広い権利を獲得することと回答した者の割合



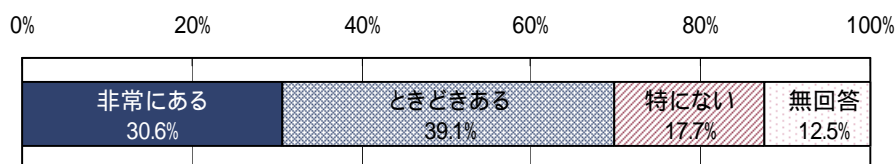
注： デザインの対象の仕分けは調査実施者による。

後者の点については、本調査で実施した主要な意匠登録出願企業に対するアンケート調査において、デザイン開発担当者に製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイ

² 石田正泰『企業経営における知的財産活用論 CIPOのための知的財産経営へのガイド』社団法人発明協会（2009年）91頁。

ンの開発における第三者の知的財産権の影響を尋ねたところ、約 70% (= 173/248) の企業で、第三者の知的財産権が製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの開発に影響を与えていると回答していることを踏まえると、その重要性は小さくない。

図 2-13 製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの開発における
第三者の知的財産権の影響



第5節 製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの保護

ここでは製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの保護の現状とポイントを整理する。

1. デザインの保護手段としての意匠権

デザインを法的に守る手段としては、意匠権、特許権・実用新案権（機能が形として表れている場合）、商標権、不正競争防止法上の保護、著作権が挙げられる。

このうち、デザインの保護を直接の目的としているものが意匠権である。意匠権はデザインについて特許権同様、製造・販売・輸入などに対して排他権を与えるものであり、極めて強力である。しかも、そのデザインが新規であること、創作することが容易でないことを、特許庁の審査を経て成立しているものであり、権利としての安定性も持つ（これと異なり、著作権や不正競争防止法上の保護は、権利そのものについて争いとなることもある）。また、出願に当たって特許庁に納付する費用は 16,000 円（自ら出願する場合）であり、比較的低額である。

表 2-1 デザインの保護を巡る法制度の比較

権利・法律	保護の対象	権利期間	留意点
意匠権	デザイン	登録から 20 年間	ファーストアクション(注)まで約 7 ヶ月
特許権	技術	出願から 20 年間	機能が形として表れていることが必要 ファーストアクションまで約 28 ヶ月
商標権	商品または役務	登録から 10 年間 (更新可)	三次元的な製品デザインそのものは立体商標として保護(ただし、奇抜な形状でない場合は、著名であることが必要) ファーストアクションまで約 8 ヶ月
著作権	著作物	公表後 50 年間	工業製品のデザインは一般に保護されない
不正競争防止法(2条1項3号)	商品の表示の デッドコピー禁止	販売から 3 年間	模倣商品の様態が元の商品と酷似していることが必要
不正競争防止法(2条1項1号)	著名な商品の信用	半永久	商品が広く浸透している(周知性具備)が必要

注： ファーストアクションとは、出願・審査請求から、審査結果の最初の通知（登録査定または拒絶理由通知書等）が出願人等へ発送されるまでの期間を指す。なお、値は 2008 年のもの。

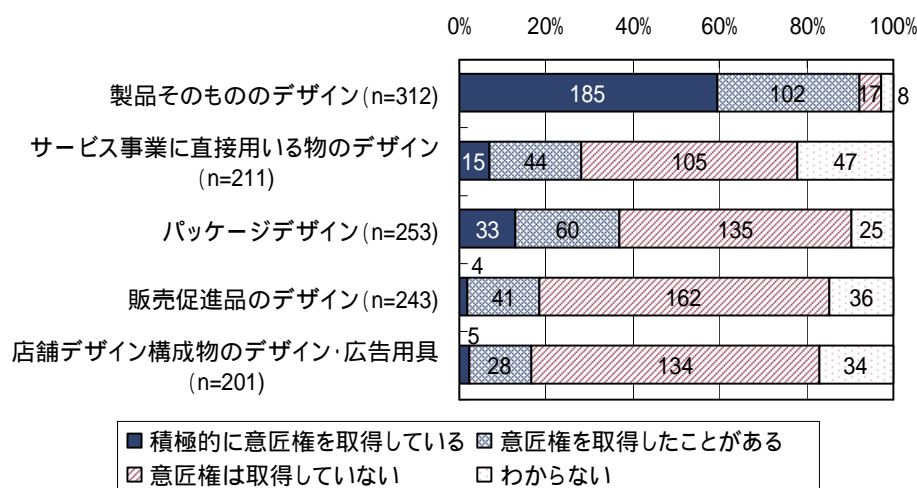
2. ブランドの保護手段としての意匠権

本調査の一環として実施したヒアリング調査では、ブランドを守る手段としての意匠権としての位置づけが重要になりつつあることを指摘する企業があった。これは、製品のデザインの中でコーポレート（企業）ブランドや事業ブランド、あるいは、製品・サービスブランドにつながる要素を保護する手段として意匠権が機能しているといえる。

3. 意匠権取得への積極性に関する現状

意匠権取得の積極性について、主要な意匠登録出願企業に対するアンケート結果では、「販売促進品」や「店舗デザイン構成物のデザイン」については意匠出願に積極的な企業は少数派に留まった。これは、デザインの重要度に比べ、製品そのものに対する意匠権の取得傾向とその他のデザインに対する意匠権の取得傾向が異なっていると考えられる。

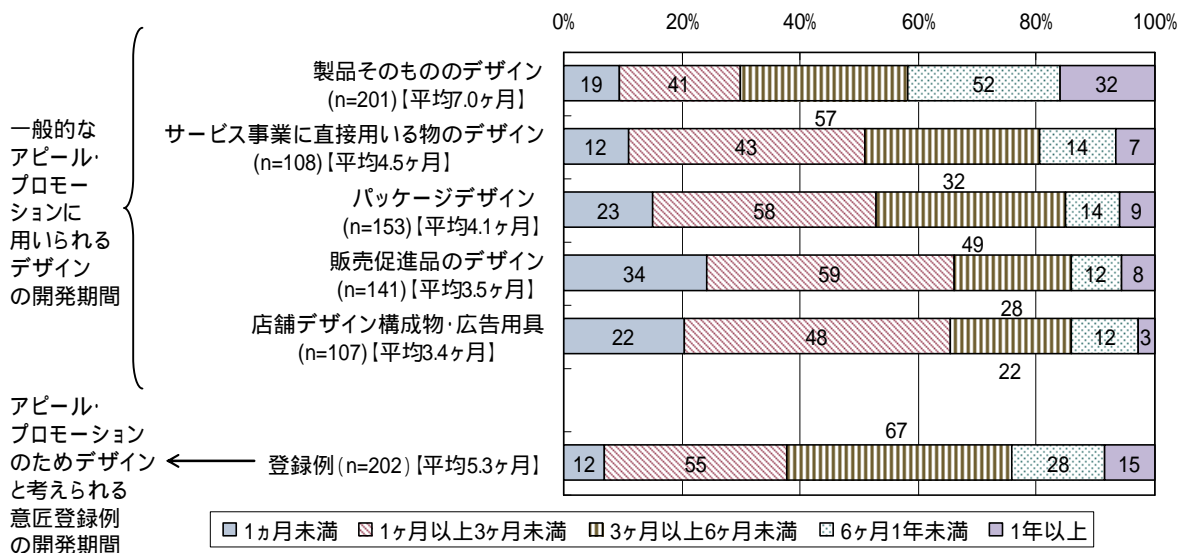
図 2-14 デザイン対象ごとの意匠権取得に関する積極性



4. デザインの開発基幹と意匠権取得の関係

製品アピールやサービスのプロモーションのためと考えられるデザインの意匠登録例について、実際の開発期間を尋ねたところ、一般的なアピール・プロモーションのためのデザインの開発期間に比べて長い傾向も見られた。

図 2-15 製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの開発期間（再掲）と、製品アピールやサービスのプロモーションのためと考えられるデザインの意匠登録例におけるデザイン開発期間との比較



5. 「製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインコンセプトを守る」ための意匠制度の利用の現状

本調査で実施した主要な意匠登録出願企業に対するアンケート調査において、製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例について意匠出願の狙いと実際の効果を知的財産権担当者に尋ねたところ、意匠出願の狙いと実際の効果との間に開きが存在しない結果となった。

しかも、その効果については、「高い」「まあまあ高い」との回答が 74.8% (=278/372) を占めており、高い効果認識があることがうかがえる。特に、これまでに行われた意匠権の効果に関するアンケート調査結果と比べると、「高い」との認識が顕著であることが特徴である。

ヒアリング調査からは製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインがことさら模倣（狭義の意味の模倣を指し、例えばデッドコピー品、海賊版が作られることをいう）されている傾向はうかがえなかった。そうであれば、効果が「高い」との認識が多い理由は他に求めざるを得ない。

その一つとして、競合企業や近接する事業を展開する企業が、自社と同様のコンセプトを有するデザインを用いると、自社のデザインが市場で埋没することでアピール効果が弱まるおそれがあるため、他社がこのようなデザインを利用できないようにしている可能性がある。また製品そのもののコンセプトを製品アピールやサービスのプロモーションのデザインを保護することによって守り、他社へ事業の牽制を行っている可能性もある。

言い換えると、意匠出願の目的として、「製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインコンセプトを独占する」ことを新たに追加してよいといえる。

図 2-16 製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例における、意匠出願の狙いと実際に達成された効果

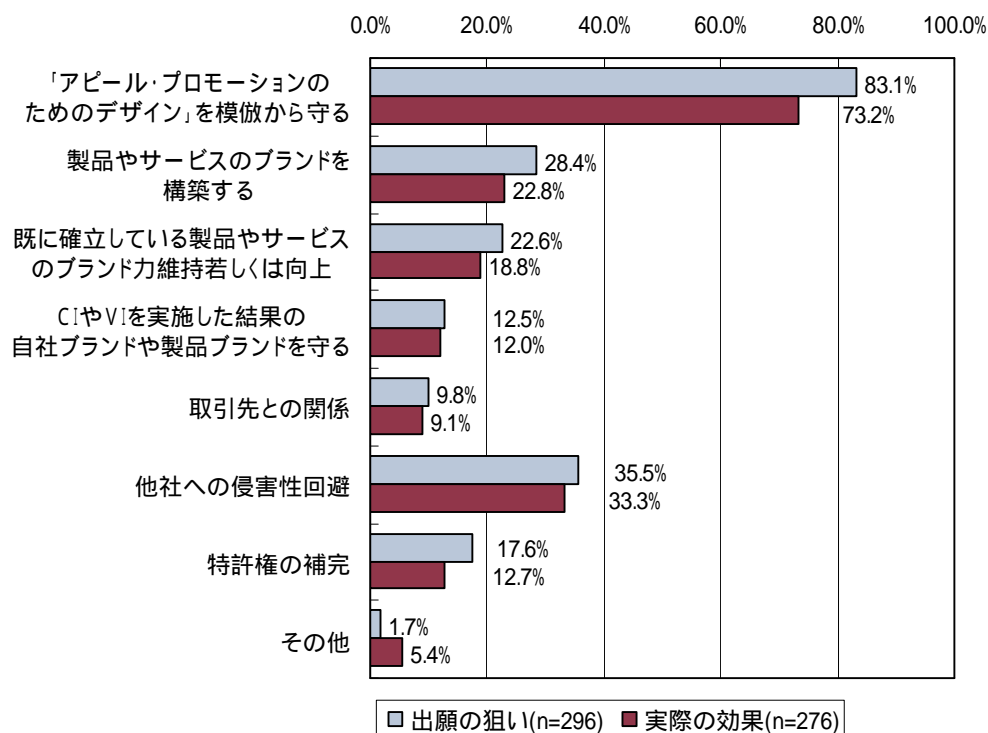
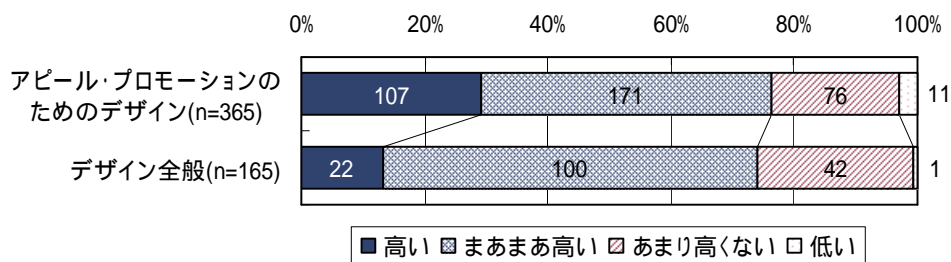


図 2-17 製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例における、意匠権取得で実際に達成された効果の程度



注： デザイン全般は特許庁『平成 18 年度意匠出願動向調査 デザインの開発・管理・保護・出願戦略に関する調査研究』（2006）72 頁より作成。

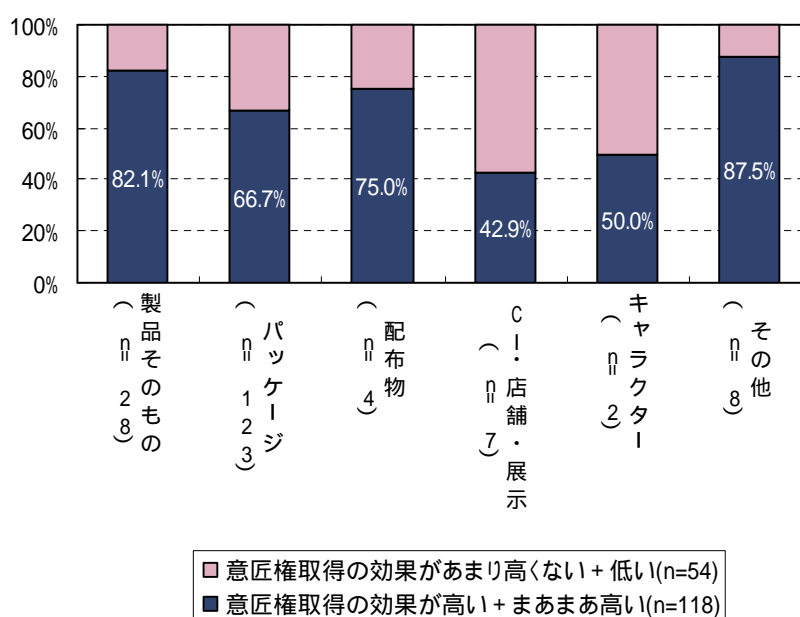
これを踏まえると、意匠制度利用目的は以下の 8 類型に整理可能であると言える。

- 模倣品（海賊版やデザインを盗用した製品）から守る
- 商品ブランドの構築をする
- 製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインコンセプトを独占する
- 権利化によって他社の抑制・牽制をはかる
- 事業における立場を有利にする
- 技術保護を補完する
- 他社の権利を侵害していないことを確認する
- 顧客の安心・利用の保証をする

6. デザインの対象に応じた意匠制度利用に対する認識の現状

本調査で実施した主要な意匠登録出願企業に対するアンケート調査において、製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例について意匠権取得により実際に達成された効果の程度を知的財産権担当者に尋ね、この結果を調査実施機関側で仕分けしたデザインの対象毎に整理を行うと、製品そのもののデザインでは82.1%が「高い」「まあまあ高い」と回答し、パッケージデザインでも66.7%が肯定的に評価をしていることが特筆された。

図 2-18 製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例におけるデザインの対象ごとの意匠権取得により実際に達成された効果の程度

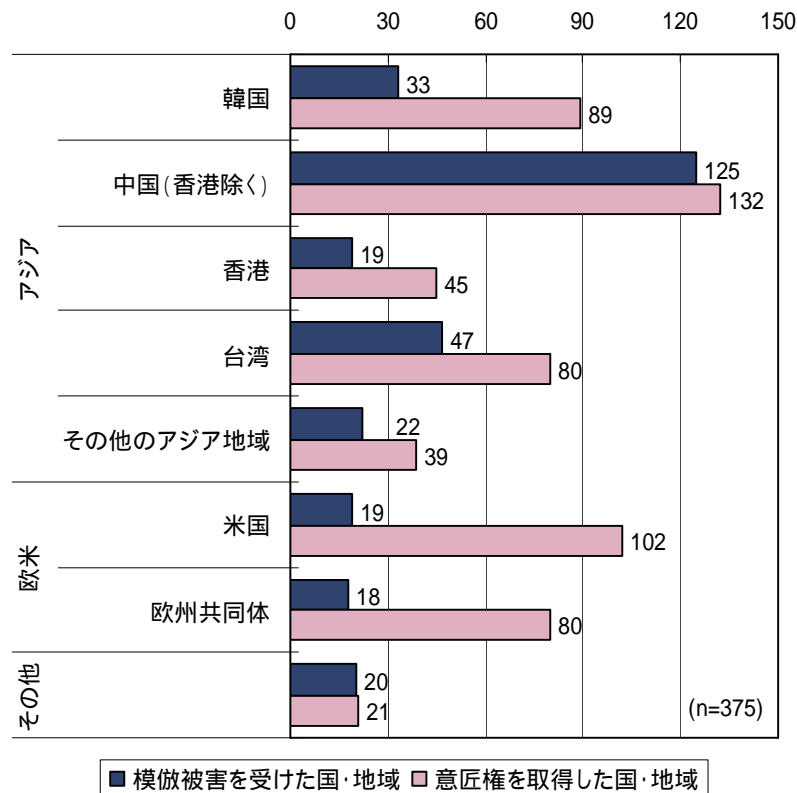


注： デザインの対象の仕分けは調査実施者による。

7. 海外での意匠制度活用の現状

本調査で実施した主要な意匠登録出願企業に対するアンケート結果では、製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインに関して、中国での意匠権取得が約 1/3 (=132/375) の企業で行われており、韓国、米国、台湾、欧州共同体に対する意匠権取得もおおむね 20%程度 (=約 80/375) の企業で行われていることがわかった。この結果では、模倣被害がある国・地域での意匠権の取得のみならず、模倣被害の少ない米国、欧州においても活発に意匠権の取得が行われていることに注目できる。これは、模倣品の抑止のみを目的として意匠権を取得するだけでなく、輸出先の保護や、さらには、ブランドイメージを守るために行われた意匠登録である可能性がある。

図 2-19 製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの模倣被害を受けた国と実際に意匠権を取得した国（複数回答）



8. 知的財産権ミックスの現状

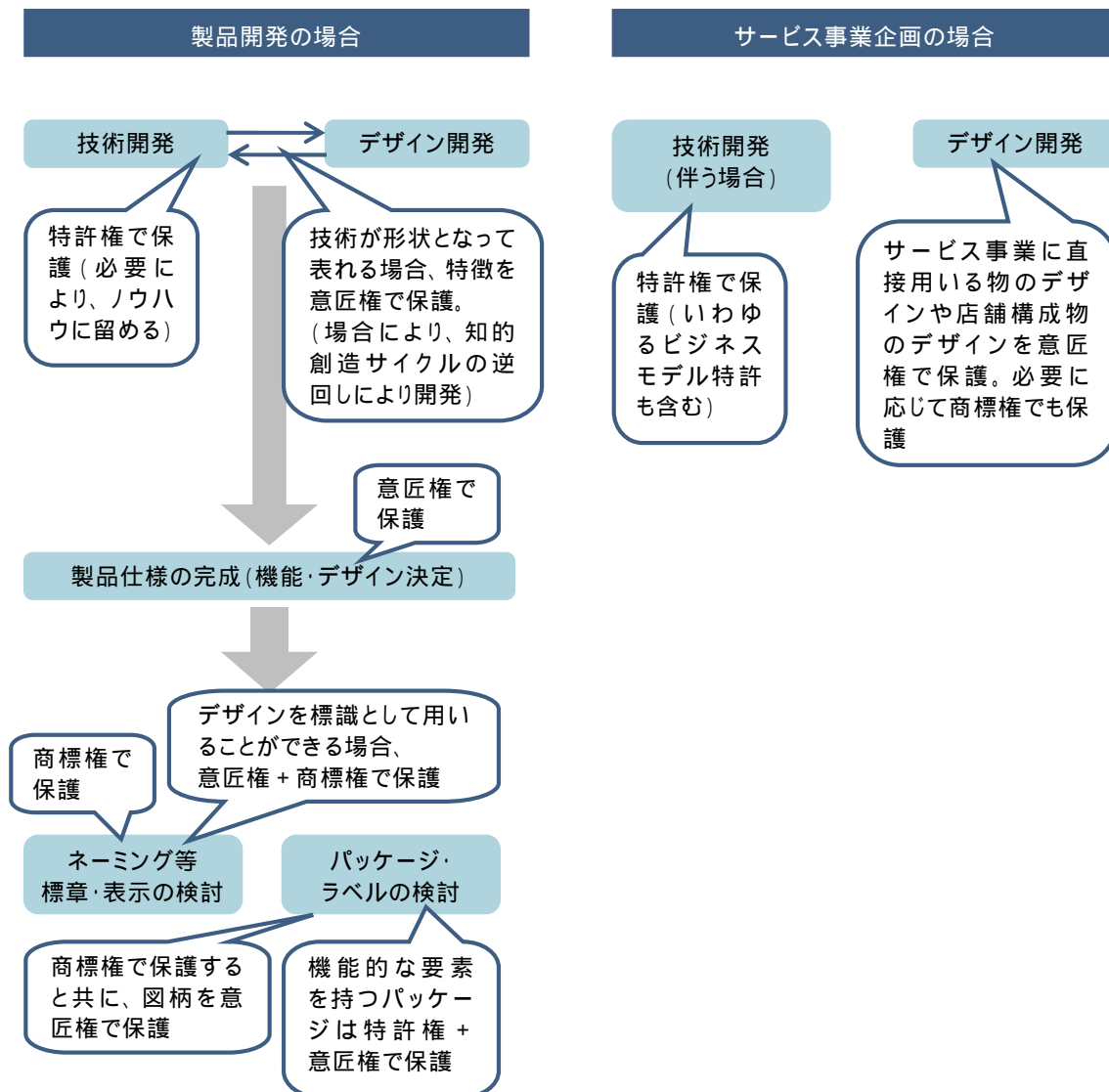
事業を強力に進める上で、その事業の資源となる要素を効果的・効率的に守っていくことが欠かせない。そのための知的財産マネジメントの一環として特許権、商標権と意匠権を組み合わせて、競争力の源泉を保護していくこと（知的財産権ミックス）が重要である。例えば、技術的特徴が外形に表れる場合に、意匠出願と特許出願とを同時に行い、特許権の成立までの間は、意匠権での保護を図る等である³。

実際、ヒアリング調査においても、競争力のポイントを特許権、意匠権、商標権の組み合わせで権利化をするようにしていると回答した企業は多い結果となった。

製品の開発プロセスやサービス事業企画プロセスにおいて知的財産権ミックスの検討のタイミングを整理すると次頁の図のようになる。

³ 妹尾堅一郎『技術力で勝る日本が、なぜ事業で負けるのか』ダイヤモンド社（2009年）263頁。

図 2-20 製品開発・サービス事業企画プロセスにおける、デザインの知的財産権ミックスによる保護の検討のタイミングと内容（模式図）



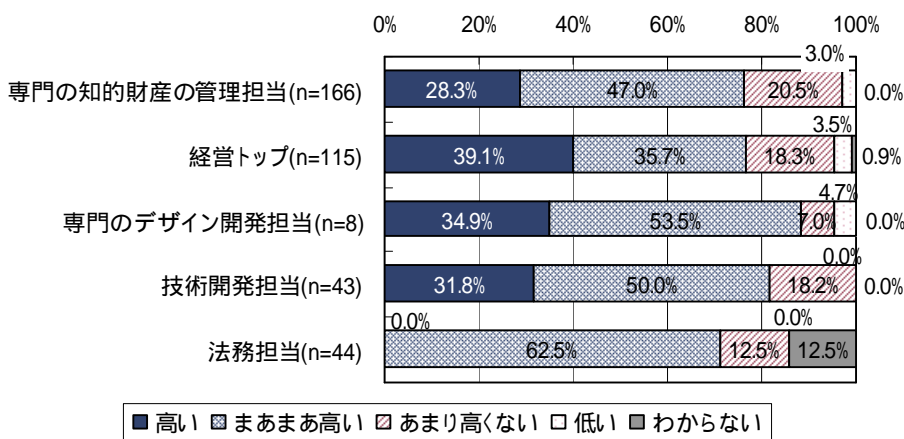
9. 効果的な保護につながるポイント

製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインの効果的な保護のポイントとして主に以下の6点が示唆された。

(1) 経営トップの関与

本調査の一環として実施した主要な意匠登録出願企業に対し行ったアンケート調査では、知的財産担当者に製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例について、具体的に意匠出願を行ったことによって達成された効果の程度と、当該回答者の企業におけるデザインの最終決定者について尋ねた。両者の関係を分析すると、経営トップ（ただし、経営責任者から部門の担当役員まで、多義的な意味が含まれている点に注意が必要である）が知的財産権の出願の最終決定者である企業では、意匠権を取得することによる効果が「高い」と認識していることがわかった。

図 2-21 デザインの最終決定への関与と製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例における意匠権取得効果の認識の関係

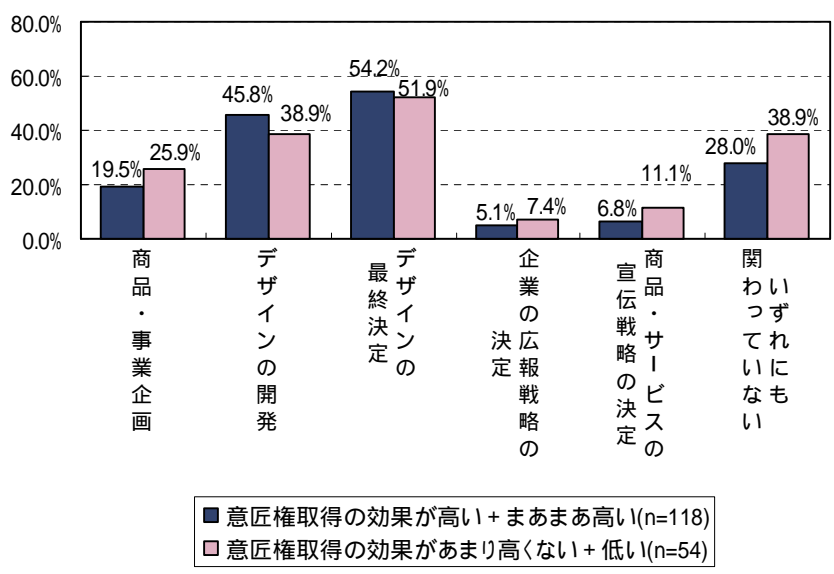


(2) デザイン開発への知的財産担当者の関与

本調査の一環として実施した主要な意匠登録出願企業に対し行ったアンケート調査では、知的財産担当者に製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例について、具体的に意匠出願を行ったことによって達成された効果の程度と、当該回答者の企業における知的財産担当者のデザイン開発の段階について尋ねた。両者の関係を分析すると、デザインの開発に知的財産担当者が関わっている方が、そうでない場合に比べ、意匠権取得の効果が高いと認識されている傾向があることがわかる。

なお、デザイン開発マネジメント体制との関係で述べると、知的財産担当者がデザイン開発におけるハブとして機能する可能性もある。

図 2-22 製品アピール・サービスのプロモーションに関するデザイン開発で知財担当者が実際に関与している段階（複数回答）と、製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例における意匠権取得により実際に達成された効果の関係

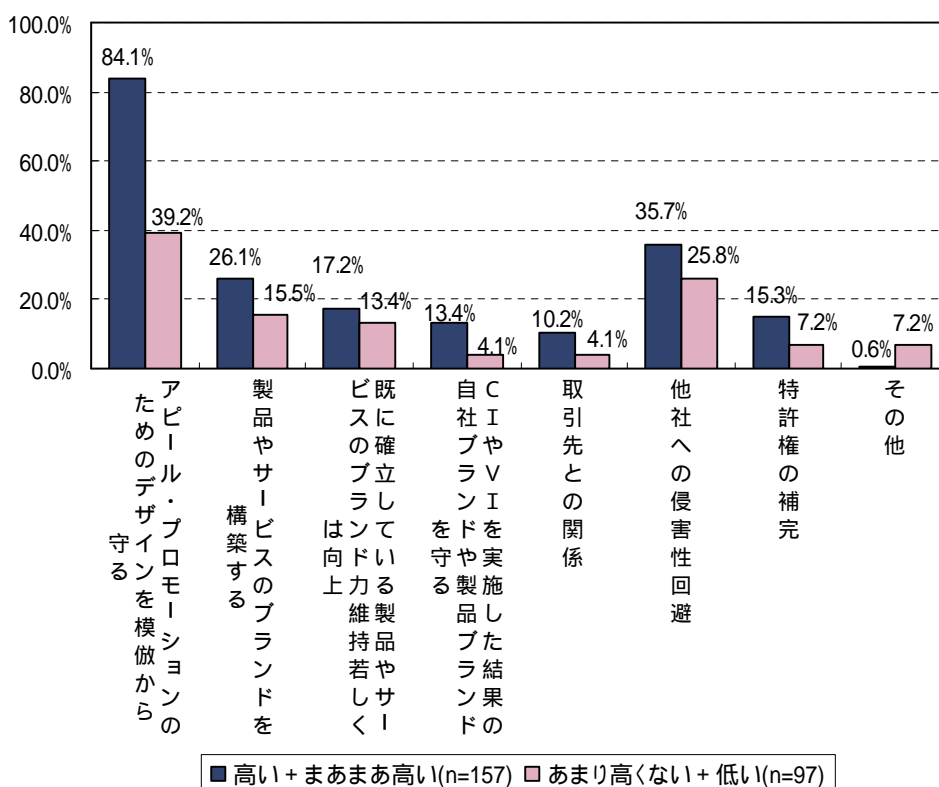


(3) 「模倣されるデザイン」「企業ブランドに関わるデザイン」に関する積極的な出願

主要な意匠登録出願企業に対し行ったアンケート調査で、知的財産担当者に製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例について、具体的に意匠出願を行ったことによって達成された効果（複数回答）とその程度について尋ねた。

その結果、「製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインを模倣から守る」ことが、特に効果が高いということがわかった。また、「CIやVIを実施した結果の自社ブランドや製品ブランドを守ること」、「取引先との関係」に関して、効果があると回答している企業があることは注目すべき点である。

図 2-23 製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例における、意匠権取得により実際に達成された効果（複数回答）とその程度

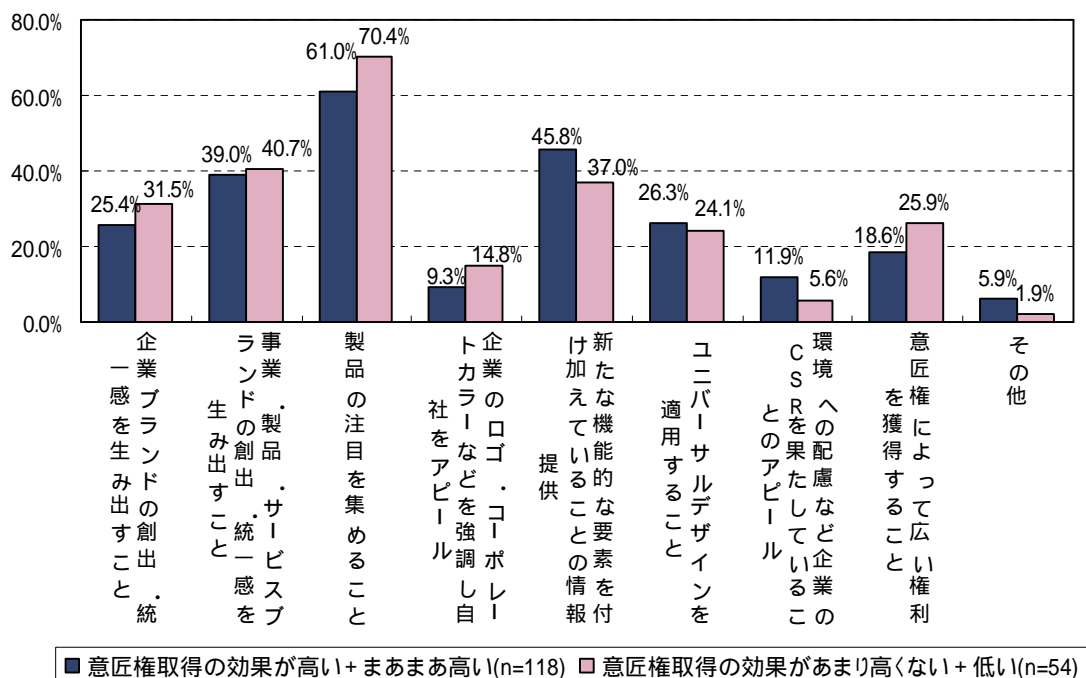


(4) 機能的要素のアピール、環境配慮のアピールためのデザインでの出願

主要な意匠登録出願企業に対し、製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例について、具体的に意匠出願を行ったことによって達成された効果の程度に対する知的財産担当者の認識と、その意匠登録例のデザイン開発上の狙いについてのデザイン開発担当者の認識を尋ねた。

その結果、効果が高いと回答したグループでは、「新たな機能的要素を付け加えていることの情報提供」、「環境への配慮など企業の社会的責任を果たしていることのアピール」がデザインの目標である場合が、効果が低いと比べたグループに比べて多いことが分かった。

図 2-24 製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例における、意匠権取得により実際に達成された効果と、当該デザインの開発の狙い（複数回答）



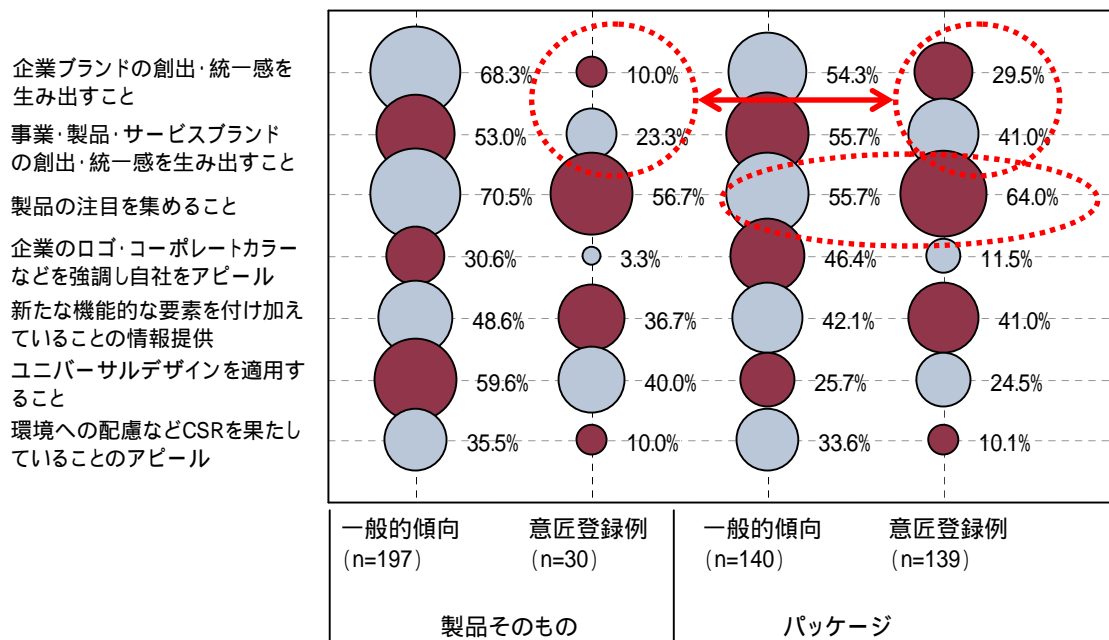
(5) 製品の注目を集めるパッケージデザインでの出願

主要な意匠登録出願企業のデザイン開発担当者に対し行ったアンケート調査結果のうち、パッケージデザインに関し、一般的な製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインのポイントと、製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例についての具体的なデザインのポイントの回答結果には相違があり、意匠登録例では「製品の注目を集めること」がデザイン開発のポイントとして顕著に挙げられていることがわかった。

これは裏返して考えると、「製品の注目を集めること」を目的としたパッケージデザインを意匠権で保護することが効果的であると認識されていることを示唆する。

また、ブランド創出・維持につなげることを目的としたパッケージデザインについても意匠権で保護することが効果的である可能性もうかがえる。

図 2-25 デザインの対象別のデザイン開発の目的（複数回答）に関する一般的な傾向の回答と製品アピールやサービスのプロモーションのためのものと考えられるデザインの意匠登録例における回答の差異



(6) 新進企業では自社のオリジナリティのアピールとしての意匠制度の活用

本調査の一環として行ったヒアリング調査の対象とした中国に本籍を置く企業の中には、自社の製品が模倣品や他社製品の類似品ではなくオリジナルの製品であることをアピールする材料として、意匠制度を活用しているものが見られた。

新進の企業で業界内での信用形成が途上にある段階では、意匠制度の活用が取引先との関係で効果的である可能性がある。

第3章 製品アピールやサービスプロモーションのためのデザイン開発、意匠権活用方法のモデルプラン

第3部ではこれまでの分析を踏まえ、製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン開発、意匠権活用方法のポイントについて整理を行った。

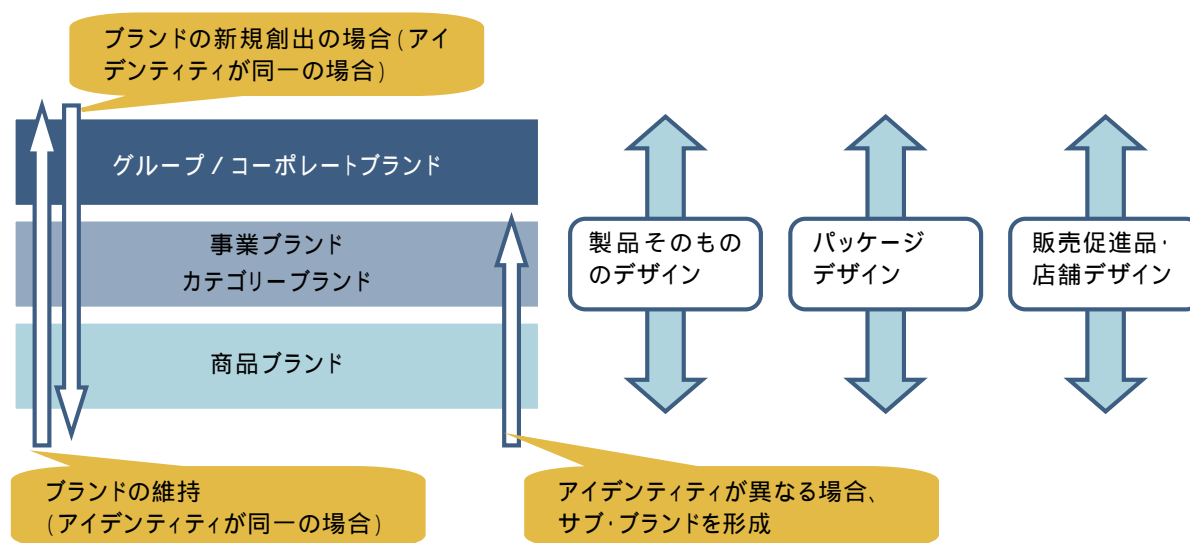
第1節 ブランド形成を目指すためのポイント

デザインで製品アピールやサービスのプロモーションを効果的に行い、ブランド構築するには、デザイン開発マネジメントが非常に重要である。それをデザインによって実現するために最初に社内で明らかにすべきこととして、以下の3点のポイントがある。

1. どのようなブランド構築を目指すのか

企業におけるブランドとは、下図左のように、3つの階層に分けることができ、それぞれの階層のブランドの構築に影響するデザインの対象は企業の戦略性との対応があると考えられる。

図 3-1 ブランドの階層構造



企業がブランドを創出していく場合、1つの手法としてグループ・コーポレート（企業）ブランドのアイデンティティを出発点に事業・カテゴリーブランドや商品ブランドの構築を行うと、消費者への認知が進みやすいと考えられる。しかし、グループ・コーポレート（企業）ブランドのアイデンティティと異なる製品・サービスを展開する場合は、グループ・コーポレート（企業）ブランドを希釈化しないために、サブ・ブランドとして新たな事業・カテゴリーブランドや商品ブランドを構築することが適切であるとも言える。

また、創出したブランドを維持するには、現状で認知されている商品ブランド、事業・カテゴリーブランドを集約する形でグループ・コーポレート（企業）ブランドのアピールの方向性を定めることの方が、多くの場合、消費者への認知をより促すと言える。そして、このようなブランドは、企業（あるいは企業グループ）、事業（商品・サービスの一定のカテゴリー）

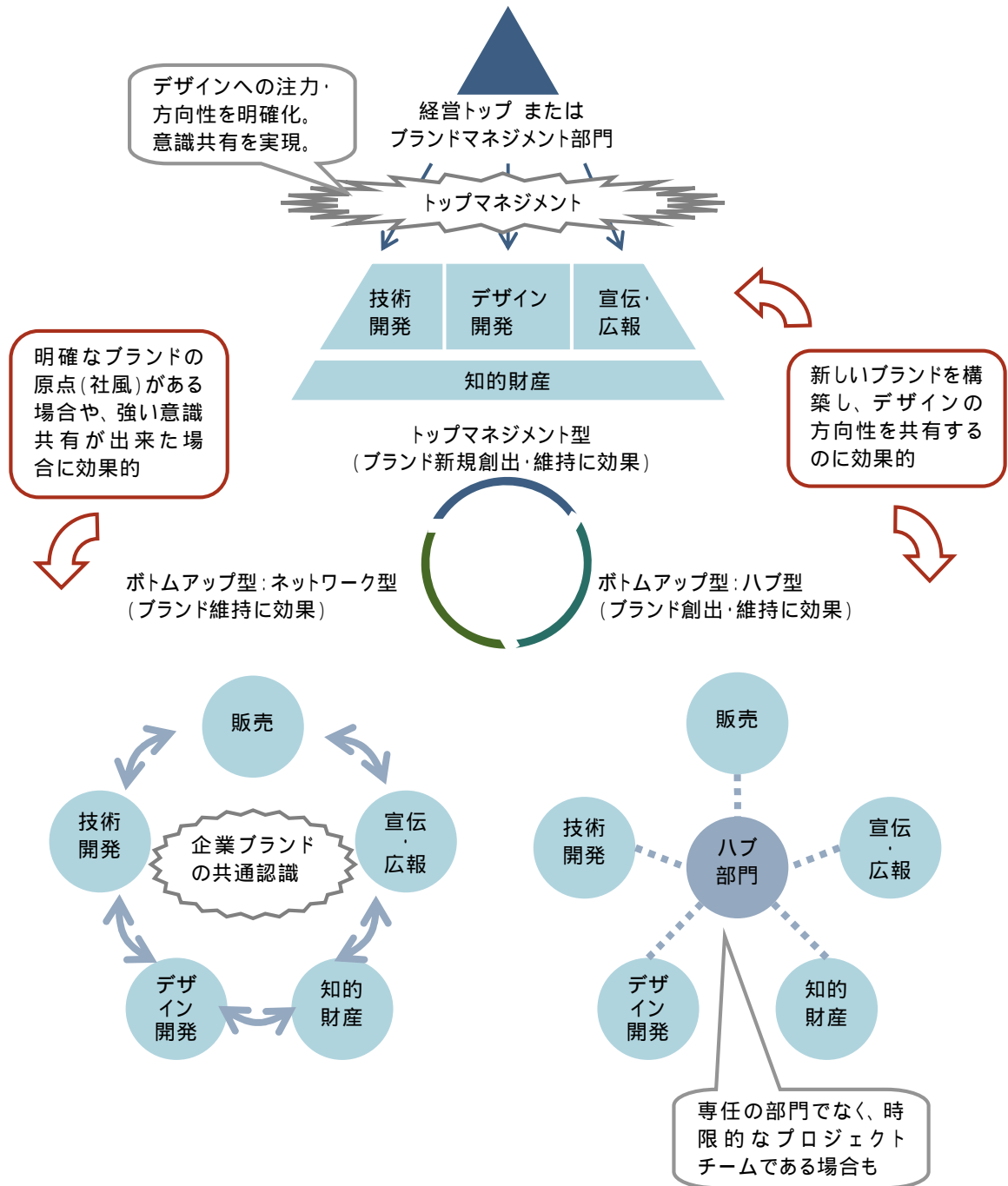
も含む)の製品・サービスそれぞれに反映され、製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン(製品そのもののデザイン、パッケージデザイン、販売促進品・店舗デザインなど)にも適用できる。

企業においてブランド構築を目指すときには、自分たちがどのタイプのブランド構築を目指すのか、さらにそれを実現するためにはどのようなものをデザイン開発の対象として力を入れるべきなのか、最初に明らかにしておく必要がある。

2. デザイン開発体制

1. に示したプロセスで方向を定めたブランド構築を実現するためには、デザイン部門や製品開発部門など社内の特定の部署だけでなく、全社で一貫してデザイン開発に取り組み、それを理解する必要がある。アンケートの結果から、製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン開発に経営トップ、知的財産担当者などが関わっている実態が明らかとなった(要約第2章第3節1.)。特に知的財産担当者が関わっている企業においては、デザインの製品アピールやサービスのプロモーションへの貢献の程度が高いと認識されている傾向があった(要約第2章第3節2.)。次図に調査から浮かび上がったブランド構築につながる社内のデザイン開発のマネジメント体制(3類型)を示す。

図 3-2 ブランド構築につながると思われる3つのデザイン開発マネジメント体制



この3つの体制には企業の体制や状況によってメリットも多いがデメリットもある。各企業の状況と、目指すべきブランド構築の方向性とを照らし合わせることが重要である。

表 3-1 3つのデザイン開発マネジメント体制のメリット・デメリット

	利点	課題・留意点
トップマネジメント型	ブランドの新規創出の場面で有効 中小企業では特に効果的	方向性の明確化が必要 大規模な組織では強いリーダーシップが必要
ハブ型	ブランドの新規創出の場面で有効	ハブ部門の権威付け、部門間の調整が必要
ネットワーク型	ボトムアップのブランド化に有効 自由な発想を期待する場合に有効	企業ブランドに関する意識共有の素地が必要

(1) トップマネジメント型のメリット・デメリット

トップマネジメント型は、経営トップまたはブランドマネジメント担当部門が権限を持ち、ブランドメッセージを明確に発信し、それに沿った製品・サービスを展開するためのデザイン開発を進める体制である。この体制は、強力で押し進めることが可能であり、既存のあり方の脱却や、新しいブランドを構築する際に有効であると考えられる。例えば、ブランドメッセージを確立していない企業において、より効果的に機能するモデルであると考えられる。

このとき、トップダウンで進める以上は、方向性の明確化が必要となり、それに伴って生じる事業部門との障害を乗り越える強いリーダーシップが求められる。とりわけ、大規模な組織では重要となる。実際にトップマネジメント型を採用している企業では、経営トップが方向性を示すだけに留まらず、その方向性が具体化できているかという観点から、商品デザイン案について十分な知識に基づいてチェックを担当するなど不断の努力を怠らない様子が見えてくる。

(2) ハブ型のメリット・デメリット

ハブ型は、ブランドマネジメント担当部門以外の部門がイニシアティブを取ってデザイン開発の方向付けの調整を進める体制である。例えば、伝統的に広告宣伝に力を入れている企業では広告・宣伝部門が、販売部門が力強い企業のアイデンティティとなっている企業では販売部門が、それぞれデザイン戦略のハブになり、従来から持つ企業の強みによってブランドを維持しつつ、新たなブランドを創出することができる体制である。また、近年では、知的財産部門が各事業部門と横断的な接点を持つことが多いため、このハブ型の体制を新たに構築する場合、知的財産部門がハブとして各事業部門から創出された知的財産を権利化して活用することも可能であり、ブランド化を進める上で有効に機能し得ると言える。

このハブ型のマネジメント形態は、ハブとなる一部門が各部門の様々な情報を集約して持つため、企業全体の持つ強みを再認識し、その強みを活かしたデザイン戦略を展開して新たなブランドメッセージを打ち立てることができる。これに加えて、ハブとなる部門に事業の現場からの声が比較的届きやすいため、各事業部門からのボトムアップによるブランド構築を行う場合にも有効である。

ただし、ハブを担う部門がどのような権限でデザイン開発や戦略の調整を行うかが課題となる。多くの場合、経営陣の判断の下、特定の部門にブランドマネジメントを行う権限を持たせて権限の行使が妥当であるかをチェックさせることが有効な解決策となるであろう。そ

の場合、前述のトップマネジメント型との差は、トップマネジメント型では経営を起点としたブランドメッセージを打ち立てる際に効果的であるのに対し、ハブ型は顧客との特定の接点（商品それ自体、宣伝など）を起点とするブランドメッセージを打ち立てる際に効果的なものと考えることができる。

（３） ネットワーク型のメリット・デメリット

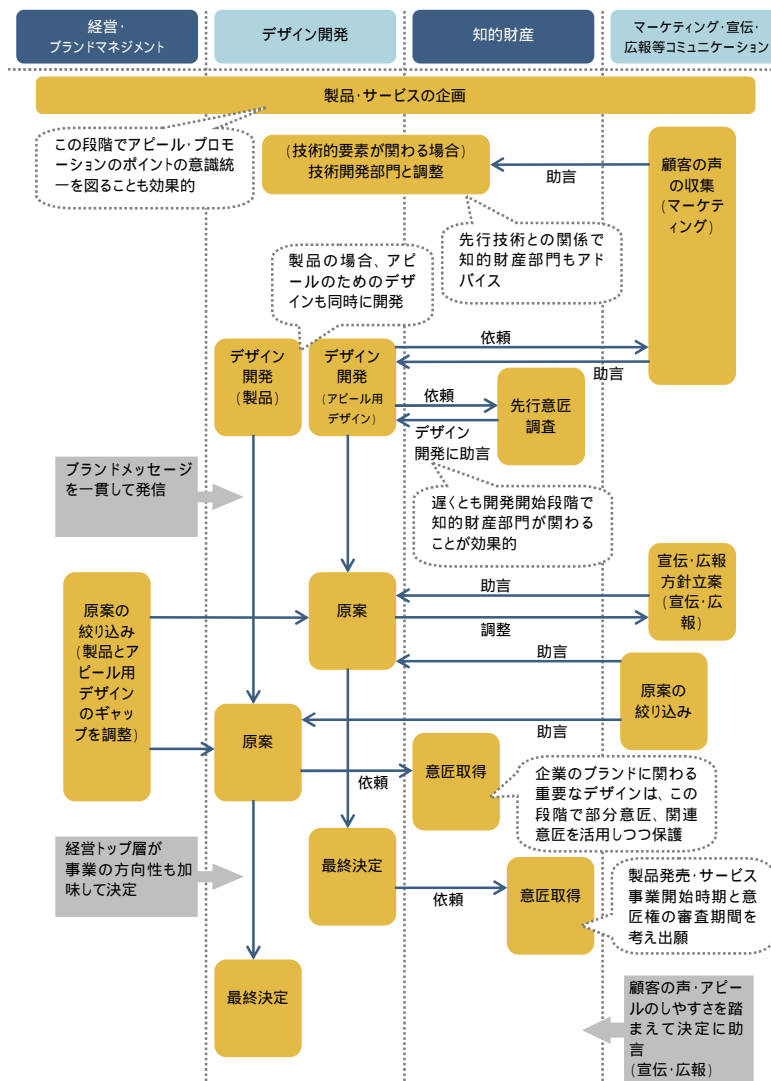
ネットワーク型は、特定の部門がデザインマネジメントを担うのではなく、研究開発、デザイン、広告・宣伝、広報、販売など関連する部門それぞれがデザインの方向性について、意識を共有した上で、デザイン開発に共に関与しデザインを造りあげていく体制である。事業の現場からボトムアップのブランド構築を行う際に有効であると考えられる。大規模な組織においては、顧客の傾向を迅速にくみ取りやすくなることが利点となっている。また、デザイナー等の現場で自由な発想を行いやすい体制であるとも考えられる。

このネットワーク型のマネジメント形態では、特定の部門で調整を行うものではないため、方向性が不明確になり、意識の共有がゆるむと方向性が定まらなくなるというデメリットもある。実際にネットワーク型を採用している企業では、社風や社是、創業理念が各事業部門に一貫して共有されているなど、企業ブランドに関する意識共有の素地があることが成功のための条件と考えられる。

３． デザイン開発スケジュール

ブランド構築実現のためには、適切なデザイン開発スケジュールを組み立てることが大切である。その際は、各部門がいくつかの段階で次図のようにコミュニケーションの機会を持つことがポイントとなってくる。

図 3-3 製品アピールやサービスのプロモーションにつながると思われるデザイン開発の流れ



第 2 節 デザインのコツと意匠制度活用のツボ

ここでは、これまでに行った分析を踏まえて、製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザイン開発のコツと、そのデザインを守り、攻めの経営に生かすための意匠制度活用方法のツボを提案する。まず消費者にアピールするデザインに共通にポイントを、次に以下の開発の目的ごとのデザインについてのポイントを述べる。

- 新たな企業ブランドの創出や既存のブランドとの統一感を生み出すデザイン
- 新たな事業ブランドや製品ブランド・サービスブランドの創出や既存のブランドとの統一感を生み出すデザイン
- 製品やサービスの注目を集めるデザイン
- 新たな機能的な要素をアピールするデザイン
- ユニバーサルデザイン (誰でも使いやすいデザイン)
- 環境への配慮など CSR を果たしていることをアピールするデザイン

1. 消費者にアピールするデザインに共通のデザイン開発のポイント

(1) デザインのコツ

製品そのものだけではない、デザインによる消費者とのコミュニケーション

他社との競合環境下において、多くの時間と費用をかけて開発された製品や提供されるサービスであっても、その優位性が消費者に認識されなければ販売促進にはつながらない。消費者に対してその製品やサービスの特徴を伝え、興味を持ってもらうか、消費者と適切なコミュニケーションを図ることが重要である。

そのためには、様々な手段が考えられるが、製品のアピールやサービスのプロモーションのためにデザインを活用したコミュニケーションを図ることも有効な手段である。

また、プロダクトデザインを追求して、製品の特徴をわかりやすく形にすることだけでなく、店舗やディスプレイ棚などの売り場のデザインや、包装容器やラベルのデザインは、その内容を消費者に伝えるためのメディアとして活用することもできる。

サービス業にもデザインによるコミュニケーションを

このようなデザインを活用した消費者とのコミュニケーションは、製造業だけに有効な方策ではない。確かに、サービス業はそもそも提供内容が目に見えないため、手にとって見ることが出来る製品と比べるとわかりにくい面がある。しかし、サービスを提供するツールや、広告用のキャラクターであれば、サービス内容を効果的に伝えるためにデザインすることが可能である。

デザイン開発における知的創造サイクルの逆回し、という発想

デザインの開発にあたって、他社との差別化を確実にを行うためにいかに知的財産権で守ることができるか、という視点を起点にデザイン開発を行うことも一つの戦術になる。通常、「創造」「保護」「活用」で考えられている知的創造サイクルを逆に回し、「活用」(事業での差別化の仕方)を起点に「保護」(意匠権等の知的財産権等の活用)を検討し、それを「創造」(デザイン開発)に結びつけることができる。

(2) 意匠権活用のツボ

なぜ意匠制度を活用するのか

デザイン開発から創造されたものを意匠出願する目的として、以下の7つが一般的に考えられてきた。

- 1) 模倣品(海賊版やデザインを盗用した製品)から守る
- 2) 商品ブランドの構築をする
- 3) 顧客の安心・利用の保証をする
- 4) 権利化によって他社の抑制・牽制をはかる
- 5) 事業における立場を有利にする
- 6) 技術保護を補完する
- 7) 他社の権利を侵害していないことを確認する

さらに今回の調査の結果、以下の項目を追加した。

- 8) 製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインコンセプトを独占する

図 3-4に、アンケートやヒアリング調査の結果から明らかになった、前述の ~ のデザイン開発の目的に基づいたデザインと、出願によって達成された目的との対応をまとめた。戦略的に開発した製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインをさらに意匠権で保護することによって、さまざまな企業活動の目的を達成し得ることがわかる。(要約第2章第5節5.)

図 3-4 製品アピールやサービスのプロモーションのための目的別デザインとその意匠出願の目的の対応関係

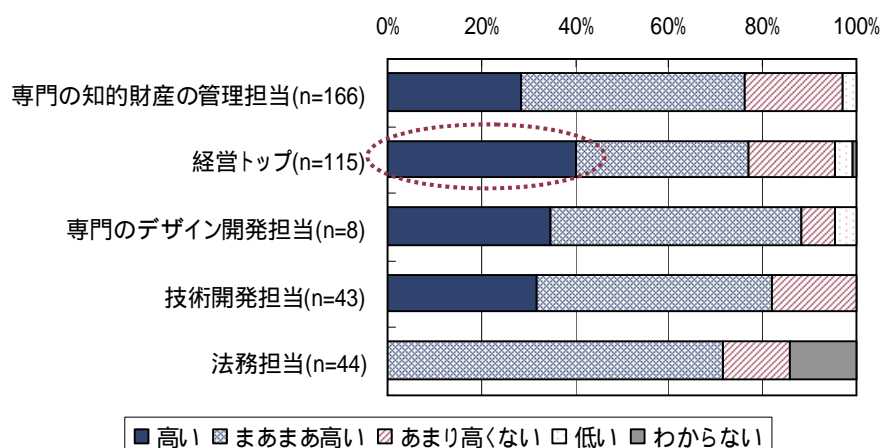
(: 実現した効果、 : 副次的に実現した効果)

		意匠出願を行うことによって達成された目的						
		模倣品(海賊版やデザインを盗用した製品)から守る	商品ブランドの構築をする	アピール・プロモーションのためのデザインコンセプトを独占する	顧客の安心・利用の保証をする	権利化によって他社の抑制・牽制をはかる	事業における立場を有利にする	他社の権利を侵害していないことを確認する
目的別デザイン	新たな企業ブランドの創出や既存のブランドとの統一感を生み出すデザイン							
	新たな事業ブランドや製品ブランド・サービスブランドの創出や既存のブランドとの統一感を生み出すデザイン							
	製品やサービスの注目を集めるデザイン							
	新たな機能的な要素をアピールするデザイン							
	ユニバーサルデザイン(誰でも使いやすいデザイン)							
	環境への配慮などCSRを果たしていることをアピールするデザイン							

デザインの保護は企業経営の視点で

デザイン開発はデザイン部門が担当して、意匠権による保護は知的財産部門が担当するというのが一般的な企業での役割分担である。しかし、アンケート調査では、デザイン関連の出願判断を経営トップが行っている企業では、意匠権の効果を高く認識しているという結果であった。デザイン開発および成果の保護がブランド創出・維持において重要事項であると経営トップが考え、出願の可否に関与し判断することで、的確な権利化ができ、高い効果が出ていると考えられる。

図 3-5 デザインの最終決定への関与と意匠権取得効果への意識の関係



国内だけでなく、海外への出願も

主要国では日本の意匠権類似の制度があるが、審査制度の有無や、保護対象等の違いがあるため、どの国にどのように出願するかは慎重に検討する必要がある。

2. 新たな企業ブランドの創出や既存のブランドとの統一感を生み出すデザインの開発のポイントと意匠制度活用戦略

○ 企業ブランドを構築するためには明確なブランド戦略を基礎として、商品・事業企画、広報、宣伝とデザイン開発が結びつく体制を構築することが大切です。その成果であるデザインを企業のアイデンティティとして意匠権等を活用して強力に保護することが欠かせません。

(1) デザイン開発のコツ

企業ブランドの構築は全社一丸で

企業ブランドを創りあげ、維持するには、経営、商品・事業企画、広報、宣伝、デザイン開発等の多数の担当者が関わることになる。これらが個別に動いては、ブランドは成り立たない。そのためには、まずは明確な方向性を定めることが重要である。

企業の規模が大きくなり、少数の担当者で幅広くこれらを担っている場合には、社内の結束のしやすさと意識の共有という点からは、ブランドを創りあげやすい環境と言える。

製品以外でも全社的なデザイン統一

各部門でそれぞれの立場を明確化することも重要である。製品アピールやサービスのプロモーションのデザイン開発に熱心な企業に行ったヒアリング調査では、事業部門を超えてデザイン担当者を全社で統一的に配置することや、ブランドを統括する部門や担当者を配置することが効果を挙げていることがわかった。ロゴデザインの利用方法などを詳細に定めたガイドラインを策定している企業もある。

また、明示的なブランドマネジメント機能を持つ担当者や部門は無いものの、デザイン開発、技術開発、知的財産、販売などの各部門の中で意識共有を積極的に行い、結果として効

果的なブランドマネジメントを達成している企業の例もヒアリング調査では見られた。この場合、企業ブランドの核となるメッセージが明確に打ち出されており各部門に浸透されていることが多いようである。

さらに、自社製品群で自社らしさをアピールするだけでなく、製品そのもの以外での場面でも全社統一的なデザインを用いることで、お客様とのコミュニケーションを図っている例もある。

(2) 意匠制度活用のツボ

企業ブランド保護のため意匠権を活用

デザインは企業ブランドにつながっているため、これが損なわれると企業の価値を損ないかねない。また似たようなデザインを他社に使われるだけで、ブランド力が薄まる（希釈化されてしまう）おそれがある。

そのため、企業ブランドと結びついたデザインは知的財産権を活用して保護を行うことが特に必要である。

部分意匠・関連意匠も活用

デザインを保護する上でのポイントは、部分意匠を活用してデザインの特徴点を権利化することや、同じコンセプトから創作された類似するデザインについては、関連意匠を活用して他社が使えないように牽制することが重要である。さらには、企業ブランドのコンセプトを表すデザインを予め意匠権で押さえておくことも有効である。たとえば、梱包箱のデザインを、関連意匠制度を活用して幅広く押さえている事例もある。

また、国際的に流通する製品や、グローバルに展開できるサービスの場合は、模倣被害のない国でも予め意匠権を押さえておくことが重要である。意匠制度を活発に利用している企業を対象に行ったアンケートでは、製品そのもののデザインだけでなく、製品アピールやサービスのプロモーションのためのデザインについても模倣被害が無い国に積極的に意匠出願を行っていることが明らかになった（要約第2章第5節7.）。

製品だけでなく、あらゆるお客様との接点を保護

企業ブランドに関わるようなデザインは、万が一そのイメージが損なわれてしまうと大きな不利益につながってしまう。意図的に第三者によって損なわれる場合だけでなく、偶然、全く異なる企業や製品と似たイメージを与えるために、ブランド力が希釈されてしまうことも考えられる。このため、製品だけでなくお客様が接する販売促進品やアメニティについても意匠出願を行って、第三者が既に使っているデザインでないことを確かめると共に、デザインを独占することで、製品や企業のイメージが損なわれないようにすることも戦術の一つとなる。

3. 新たな事業ブランドや製品ブランド・サービスブランドの創出や既存のブランドとの統一感を生み出すデザインの開発のポイントと意匠制度活用戦術

○ 消費者ニーズに応えるためには製品やサービスの展開は不可欠ですが、特徴ある製品やサービスに与えられるブランドは、デザインを活用することでより強固になります。こうしたデザインは意匠権をはじめ、他の知的財産権も活用して適切に保護しましょう。

(1) デザイン開発のコツ

複数の製品やサービスに共通するブランドの確立

多様化する消費者のニーズに応えるためには、製品を隙間無く展開していく必要がある。しかし、その展開方針がバラバラでは、製品群に共通する特徴を効率よくアピールすることが出来ない。そこで多くの企業ではデザインによって共通する特徴を持つ製品群に統一感を与えて、事業ブランドや製品ブランドを構築している。

多角的な事業展開をしている企業では、むしろ企業ブランドよりも事業ブランドを全面に出して消費者にアピールすることもある。

こうしたブランド構築や事業をコントロールしていくには統一感あるデザインの活用が役立つ。例えば、自動車ではモデルチェンジしても「顔」と称されるフロント部分の造形を継承させる、生活用品では同一ブランドでバリエーションを増やす際に、基本的なパッケージデザインを変えずに色だけを変える、既存製品のリピーター確保のためにロゴやラベルデザインを長期間継承させるなどの取組がなされている。

こうしたデザインによるブランド戦略は、製品事業だけでなく、サービス事業にも当てはまる。一般的にサービスのブランド化が、強いブランドを構築するためには重要である点は見落とされがちであるが、サービス業における事業ブランド構築のために事業を象徴的に表すデザインや事業に用いるもののデザインの重要性は高まっていると言える。

パッケージは内容物と同じように重要

飲料、液体化粧品など内容物を容器に収めて出荷・陳列・利用される製品では、内容物の品質はもちろんのこと、容器やラベルのデザインも極めて重要となる。特に新規展開される製品の場合には、お客様へ品質や機能、製品のよさのアピールするために容器・ラベルは内容物が完成した後ではなく、内容物の開発と同時期に進められていることが多い。

(2) 意匠制度活用のツボ

意匠権だけでなく、特許権、商標権もフル活用（「知的財産権ミックス」で堅牢に保護）

特徴的な技術、デザイン、ネーミングなどを複数製品に効果的に適用することによって、強固な事業ブランドや製品ブランドを構築することが出来る。飲料製品分野や生活用品分野では内容物自体やその製造方法に関する基礎的な技術の特許権で押さえ、製品名を商標出願し、さらに容器やラベルを意匠権で保護し、多角的に製品の保護を図っている例があった。多角的に製品を知的財産制度で保護することにより、最初の製品がヒットした後、他社に類似品を出されることなく、自社の異なる種類の飲料にも同じ技術、デザインテイストを活用して一つの事業ブランドを創出する例も多く見受けられる。

サービス業でも意匠権活用でデザイン保護

製品を製造していないサービス業においてもデザインの重要性は高まっている。サービスは直接目に見えないため、デザインを利用してサービス内容やブランドを可視化してアピールすることが有効だからである。また、コーポレートカラーをデザインに用いることは、企業ブランドと製品ブランドの一体感を生み出す。それだけでなく、さらなるブランドイメージの形成を促し、ブランド形成とデザインのスパイラル関係が作り出される。

部分意匠・関連意匠も活用

企業ブランドを創出する場合に、部分意匠、関連意匠を活用する手法と同様に事業ブランドや製品・サービスブランドに共通するデザイン要素を部分意匠、関連意匠で保護し、それを活用したデザインバリエーションも押さえて企業活動に活かすことが出来る。

4. 製品やサービスの注目を集めるデザインの開発のポイントと意匠制度活用戦略

競合製品もひしめく製品販売の現場では、製品が注目を浴びるために、戦略的なアピールが必要です。パッケージデザインやキャラクターデザインを通じて、製品やサービス内容をお客様に伝えましょう。製品の特徴を表すデザインやロゴデザインも意匠権による保護が有効です。

(1) デザイン開発のコツ

販売の現場でアピールするデザイン

製品がいくら高品質・高性能であっても、競合製品が多い場合には、消費者の購入選択肢に入ること自体が難しい場合もある。特に、販売員等がおらずに商品説明を受けられないような販売現場では、商品が注目されるものでなければ手にとってもらうことが難しい。

そこで、こうした製品では、製品をアピールするためのパッケージ等を工夫することによって注目を集める手法もある。この場合、その製品の特徴を明確に伝えることや、他社の競合製品が混在する販売現場でも注目を集めて手にとってもらえるような独自性の高いデザインを開発することが大切である。例えば、生活用品など、容器に入れて販売されるものは、詰め替え用のパックで提供されることがある。この場合、容器のデザインも重要であるが、詰め替え用のパックの方がラベル面積が大きく、アピール力も高いため、この詰め替え用のパックのデザインを重視している企業もある。また、量販店で梱包箱のまま積み上げられるような製品では、梱包箱から商品がどのように見えるかまで計算してデザインされている製品もある。

販売現場を考慮した製品アピールデザイン例

- ✓ 商品を説明できる者がそばにいるのか
- ✓ 競合製品の中で埋もれないデザインか
- ✓ 梱包箱のまま山積みになることがあるか

サービスの現場でアピールするデザイン

さらに、商品が目に見えないサービス業においては、注目を集めるためにはより積極的なアピールが必要となる。特定のキャラクターを設定し、広告・宣伝の場で繰り返しそれを露出することで消費者にそのサービスそのものを記憶してもらい、営業店舗等販売の現場で同じキャラクターを設置してアピールする、という手法がよく採られている。この場合、サービスをアピールするために用いられるもののデザインを真似されないようにすることが大切である。

また、喫茶店、雑貨販売店のように品揃えの豊富さや統一感がその事業の付加価値となるような事業では、取扱商品以外にも店舗デザインや店舗で用いる小物のデザインによって消費者の関心を引くことが行われている。

使われる場面を想定したデザイン

消費者からは使用の場面でどのように見えるかという点も重視される。販売の現場では目立つパッケージであっても、使う場面では、家のインテリアにそぐわないデザインや、人前で使うことがはばかれるデザインでは消費者から敬遠されてしまう。

このような製品では、外箱は店舗で目立つデザインとしつつも、製品容器は落ち着いたデザインにするといった取組が見られる。また、外箱に製品容器のデザインイメージを印刷している製品もある。

(2) 意匠制度活用のツボ

製品の特徴や名称に結びつくデザインを意匠権で保護

とくにパッケージが差別化の決め手となっている生活用品分野や、機能が直観的にわかりにくい製品ではパッケージのデザインが重要である。パッケージでアピールをし、そのポイントを競争相手に真似されないよう、意匠権で守ることが有効である。また、製品の特徴を示す、製品名称・ロゴなどにデザインを施すなどのデザインを意匠登録しているケースもある。

さらに、海外で真似をされやすいのがロゴやパッケージである。商標権で押さえることはもちろん、海外でも意匠権によって押さえることを意識することが望まれる。海外で展開している商品では日本語以外のロゴを用いることもあるが、そのような海外向けに販売する製品ラベルでも、海外出意匠出願するに当たって優先権を主張できるよう、まず日本で意匠出願している企業もある。

5. 新たな機能的な要素をアピールするデザインの開発のポイントと意匠制度活用戦略



他社との差別化に重要な新しい技術は、特許権だけでなく、意匠権での保護も検討しましょう。お客様とのコミュニケーション手段として、機能が外観に表れるようなデザイン設計も検討しましょう。

(1) デザイン開発のコツ

製品の特徴的な機能をデザインで表現する

消費者のニーズに応えるべく、企業では日々新しい技術を開発し、製品に新しい機能を提供することにより、競合製品との差別化や、製品の付加価値の増大を目指している。しかし、優れた新技術であっても、それを消費者に伝わらなければ、競合製品との差別化や製品の付加価値の増大は望めない。製品に用いられた新しい技術を効果的に伝えていくためには積極的なコミュニケーションが必要である。

そのために、メディアの利用など広報活動を通じて機能をアピールする、販売の現場に説明員を置く、説明用の什器をつくる、などの方法が考えられるが、デザインによって製品自体に「新しい機能の存在を感じさせる」ことにより、「機能を眼に訴える」こともその一つの方法である。

例えば、特殊なスポーツウェアで背中をサポートを強化した機能をもつ部分をあえてわかりやすくデザインする、従来よりも柔らかい特性を持つティシューペーパーを「鼻用」として認識してもらうために、鼻を強調したデザインをパッケージに施すなどの取り組みがある。

一方で、スペックや機能を全面に押し出すと消費者に受け入れられにくい製品では、その効果のみをパンフレットなどでアピールするといった手段も採られている。例えば保温効果が高い肌着では、その構造には触れずに、「暖かい」という効果を中心にアピールしている。また、監視カメラなど、できるだけその機能を目立たなくするデザインが必要な製品もある。

(2) 意匠制度活用のツボ

特許権と意匠権による機能的要素の保護

技術を法的に保護する場合には、特許権による保護を検討することが一般的である。例えば革新的な技術については、特許での保護が望ましい。しかし、特許権ではカバーしきれない機能的な特徴は、それが形状に現れている場合には、意匠権での保護も検討すべきである。デザインの段階で、できるだけ機能を表現するように努め、意匠権で押さえやすいデザインとしている企業もある。出願から登録までの期間や出願費用の面でも、意匠権を利用するメリットがある。

製品の機能をわかりやすく表したロゴ・ラベルを商標権と意匠権で守る

製品の機能を製品そのものやパッケージデザインで表現できない場合であっても、ロゴやラベルでわかりやすく伝えるデザイン手法もある。ロゴやラベルは模倣されやすいこともあり、また消費者の目に強くとまるものとして競争力の源泉となりうるものでもあるため、商標権だけでなく意匠権も合わせて活用することが効果的といえる。さらに、企業で生み出した製品を多角的に保護し、知的財産制度のそれぞれの特徴を生かすために、出願するタイミングや製品を保護する内容を考えることが必要である。(要約第2章第5節8 .図 2-10参照)

6. ユニバーサルデザイン（誰でも使いやすいデザイン）の開発のポイントと意匠制度活用戦術



お客様が使いやすいデザインの追求は、ユニバーサルデザイン導入の第一歩です。さらに多くのお客様に受け入れられるデザイン開発を進め、その成果は意匠権によって保護することで開発投資を無駄にしないようにしましょう。

（1） デザイン開発のコツ

製品の特徴的な機能をデザインで表現する

多くの製品メーカーでは、できるだけ多くの消費者に自社製品を使ってもらうために、ユニバーサルデザインの考え方を取り入れて、製品の使いやすさ（ユーザビリティ）を追求している。お客様の声を真摯に受け止め、製品開発に活かしている企業であれば、無意識的であってもユニバーサルデザインをすでに導入し始めている、とも言える。一方、専門の部署を設け、科学的な方法で使いやすさを検証することにより、積極的にユニバーサルデザインを導入している企業もある。使いやすさの追求が視覚的に理解されるよう、デザインによってわかりやすくアピールされていることも重要である。

ユニバーサルデザインは、アメリカの建築家、ロナルド・メイスが提唱した考え方で、次の7つの原則から成り立っている。

ユニバーサルデザイン7原則

1. だれに対しても公平
2. 柔軟な利用
3. 簡単でかつ明快な利用
4. 分かりやすい情報
5. エラーの許容
6. 身体的負担が少ない
7. アプローチがしやすく使いやすいサイズと大きさ

製品そのものだけでなく、容器などにもユニバーサルデザインの考え方は取り入れられている。例えば、従来の液体洗剤の容器は、洗剤が多く残っている場合に持ちにくく、使いにくいことがあった。これを、容器のデザインを改良することにより、重い状態でも持ちやすく改良している例がある。また、シャンプーとリンスなど、同じ形状の製品が並んでいると、洗髪中に区別が付きにくいという課題に対して、目をつぶっていても触るだけで区別が付く突起を設けているのもユニバーサルデザインの一例である。類似の製品のバリエーションを多数販売している企業が、個別の製品にそれぞれ別のイラストを付け、消費者が店頭で迷うことなく同じ製品を選べるようにしているのも、ユニバーサルデザインの一つと言える。

特に電気製品等では、製品の高機能化に伴って操作ボタンや画面が煩雑になりがちである。操作すべきボタン等をわかりやすく伝えるために、アイコン表示を効果的に用いる、ユーザーインタフェースを工夫するなどの製品も増えてきている。

多種の言語や文化を持つ地域への製品販売や、社会の高齢化などの背景から、ユニバーサルデザインの考え方は今後ますます重要になってくるものと思われる。

(2) 意匠制度活用のツボ

開発投資を無駄にしないためにも意匠出願

既に述べたとおり、製品デザインにおいて使いやすさを追求したユニバーサルデザインの考え方は広く浸透している。しかし、特に専門の部署が緻密な評価を重ねてデザインされるような場合には、相応の開発投資がかかっている。技術開発の成果を特許権で保護することと同様に、成果がデザインとして現れる開発についても、保護、すなわち意匠権の取得を積極的に行うべきである。

7. 環境への配慮など CSR を果たしていることをアピールするデザインの開発のポイントと意匠制度活用戦術

環境問題や社会問題と企業経営のあり方が注目されています。こうした課題への挑戦は、製品やサービスのデザインを通じて、お客様にとってもメリットのある提案を目指しましょう。

(1) デザイン開発のコツ

環境を意識した企業経営が当然に求められている

いまや企業経営において、環境への配慮など CSR（企業の社会的責任）への対応は不可欠となっている。特に、先進国では企業が提供する製品やサービスの質以前の問題として、企業が社会の一員としての責任を果たしているか、厳しくチェックされていると言えるだろう。企業経営の視点に ESG（環境、社会、企業統治）の概念を盛り込んで、2006年に国連が金融機関向けに提唱した「責任投資原則（PRI）」はその代表的な考えの一つである。

当然ながら、企業経営全体だけでなく、個々の製品やサービス毎にも環境への配慮などが求められている。

デザインによる環境問題への対応とお客様満足の両立

環境問題への取り組みについては、それぞれの企業がお客様の理解を得るために努力することが重要である。

実際に環境に配慮しつつも消費者に受け入れられている製品は数多くある。例えば、省資源の観点からは、技術開発によって可能になった濃縮液体洗剤、従来品より少し箱サイズを小型化したティシュペーパーなどがある。リサイクル促進の観点からは、ラベルがはがしやすく、つぶしやすいペットボトルや、丸めやすい詰め替え用容器、分別廃棄を不要にした、同じ素材でできたフタと容器などがある。こうした製品の特徴は、環境への影響が少ないことがデザイン上わかりやすいことに加えて、消費者に対してメリットを実感してもらえる製品が多いことである。例えば、濃縮液体洗剤は、これまでと同じだけ利用できるものがより小型のパッケージとなって、持ち運びの負担が減っていること、つぶしやすいペットボトルはゴミの嵩を減らせること、などである。

また、製品そのもの以外でもペットボトル入り飲料の外包装ダンボールをプラスチックの

フィルムで製品を包み込んで代用することで、省資源に取り組んでいる例などもある。

(2) 意匠制度活用のツボ

環境への配慮という競争力と社会的責任の両立

環境へ配慮していることを消費者にアピールし、自社の競争力につなげるデザインについて、意匠権（多くの場合、環境に配慮した製法などもポイントになっているであろう、知的財産権ミックスで特許権、商標権も併せて用いることが重要であろう）でしっかり守ることで、競争力を確実に維持することが適切である。

しかし一方で、それは自社のためになっても、社会のために良いことなのか、他社にも使わせた方が環境のためになるのではないか、という意見も出てくるかもしれない。

その場合、自社の戦略に応じて意匠権のライセンスを行い、他社にも環境配慮デザインを使わせるということも手である。