



知的財産戦略報告書 2011



INTELLECTUAL PROPERTY STRATEGY REPORT







目 次

■ 経営方針と知的財産戦略 P.1

ブランドとビジネスモデル
チャレンジ、そして選択と集中
知的財産による参入障壁の構築

■ 技術面の知的財産戦略 P.3

バリューチェーン別の知的資産
デザイン力の保護
生産コントロール力の保護
販売コントロール力の保護
製造に対する保護
強みの相乗効果

■ ブランド面の知的財産戦略 P.6

戦略的な商標登録活動
ブランド1「BABY DOLL」と「王冠」
ブランド2「DREAM BABYS」
ブランド3「SUPER BABY」
ブランド別の商標保護状況
商標権の活用状況

■ 新規事業における知的財産戦略 P.8

ブランド面の戦略
技術面の戦略

■ 非正規品対策（模倣品対策） P.9

非正規品のサーチ体制
非正規品の排除体制
出所追究力の確保
実行力の確保

■ KPI～参入障壁に関する評価指標～ P.10

■ 企業概要・沿革 P.11

経営方針と知的財産戦略

当社の理念は、①Curiosity、②Cultivate、③Creationの3点です。①Curiosityは、変化に対する好奇心を指しています。②Cultivateは、興味を持って見つめた変化から、新たな活路を創造する力を指しています。③Creationは、創造した活路を温め、

育み、より太い道へと変えていく力を指しています。

当社は、この理念のもと、常に成長・成功へとチャレンジし続けています。そして、創造した活路をより太い道へと変えていく力の1つとして、知的財産戦略を重視しています。

ブランドとビジネスモデル

知的資産経営報告書に開示するように、当社は、コーポレートバリューを支える様々な知的資産を所有しています。その中で、当社が強みを発揮する最も重要なポイントは、圧倒的人気を誇る「BABY DOLL」をはじめとするブランド力（ブランド面の価値）と、大量の新デザインの商品を短サイクルでスピーディーに投入するビジネスモデル（技術面の価値）です。ブランド力は、強力な顧客吸引力を発揮しており、ブランドエクイティおよびブランドロイヤリティともに非常に高いものとなっています。東京ディズニーランドや祖父母宅への派手なお出かけ、運動

会などの元気なイベント、日常の砂場遊びや通学等、幅広いシーンで利用して頂いています。ビジネスモデルは、大量の“売れる”デザインを作成するデザイン力と、大量デザインによる多品種商品を生産発注し販売管理するコントロール力により支えられています。新商品を投入から1週間で8割売り切る実力は、他社の追随を許さない強い力となっています。この3つの強みの有機的結合が、現時点での当社の最大の強みと言えます。

新店舗オープン日のレジ待ち行列。宣伝を一切せずとも口コミだけで顧客がこれだけ集まります。



楽天ショップに寄せられたメッセージの一部

ベビドはやっぱり可愛い
(o^v^o)

背中に王冠が好きなのと
ても好きなデザインです！

可愛すぎます！！

薄いピンクにエメラルドグリーンで可愛い☆

カラフルでめっちゃかわいい♪

ベビド大好きです☆
O(≧▽≦)o



～知的財産戦略で保護される3つの強み～

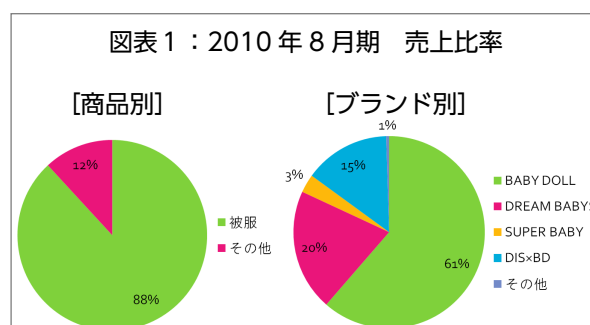
<http://www.rakuten.ne.jp/gold/starvations/index.htm>
※楽天：みんなのレビュー数 12,408 件、総合評価 4.47



チャレンジ、そして選択と集中

事業を発展させるためには、利益を生み出す源泉に集中して資源を投資する必要があります。その一方で、新しいチャレンジが無ければ持続的な発展は望めません。当社は、①Curiosity、および②Cultivateの理念に基づき、「BABY DOLL」に加わる「DREAM BABYS」、および「SUPER BABY」等のブランド展開、そしてウォルト・ディズニー・ジャパン株式会社やワーナー エンターテインメント ジャパン株式会社とのアライアンス展開、さらに被服以外の商品への展開にもチャレンジして成果を出しており、これからもチャレンジしていきます。そして、③Creationの

理念により、チャレンジした中の有望なものを選択し、集中投資して発展させています。例えば有望でない商品であれば、生産終了して在庫処分の上に切り替えます。有望でないブランドであれば、ポジショニングを変更する、または使用を終了します。図表1は現時点での結果です。



知的財産による参入障壁の構築

当社最大の強みである①ブランド力、②デザイン力、③コントロール力を保護するため、有望ブランドおよび商品に集中して知的財産権による参入障壁を築いています。①ブラン

ド力は「商標権」により、②デザイン力は「商標権」と「ノウハウ・営業秘密」により、③コントロール力は「ノウハウ・営業秘密」により保護しています。



技術面の知的財産戦略

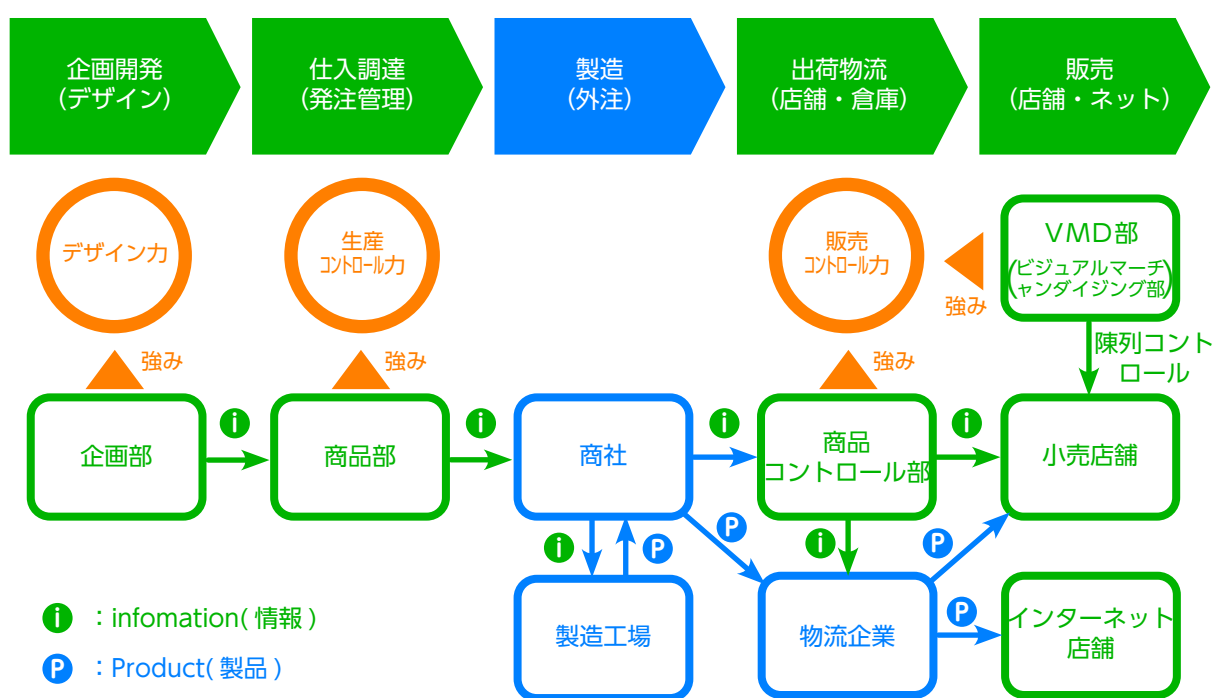
■ バリューチェーン別の知的資産

当社は、商品の企画から提供までのバリューチェーンにおいて、企画開発、生産発注、物流コントロール、および商品販売を行っており、製造を外注しています。図表2のバリューチェーンに示すように、「デザイン力」「生産コントロール力」および「販売コン

ロール力」が主な強みです。

当社の最大の強みである「デザイン力」は、企画部の働きによって発揮されます。「生産コントロール力」は、多品種の生産発注を適切に行う商品部により発揮されます。常に新鮮な商品を市場に投入し販売する「販売コントロール力」は、商品コントロール部とVMD部によって発揮されます。

図表2：バリューチェーン別ノウハウ・営業秘密 ～技術面～



■ デザイン力の保護

デザイン力には、①量産能力、②統一能力、③判断能力の3つの強みがあります。

①量産能力は、当社が保有する2万点弱のイラストデータ、及びデザイナーのデザイン力により発揮されます。イラストのマスターデータは、役員承認がなければアクセスできないルールにより、営業秘密として厳重管理されています。

②統一能力は、イラストデータと色彩とデザイナーの人的能力によって発揮されます。

当社の商品は、イラスト・色彩・生地柄が全く異なる多様なデザインでありながら、当社の商品であることが明確にわかります。これは、デザイナーのデザイン統一能力によるものです。また、常にマスターデータから商品デザインを作成する社内統一ルールにより、イラストの縮尺変形等によって統一感が損なわれることも防止しています。

③判断能力は、売れるか否かの判断力です。当社は、当社独特の特徴あるデザインの商品について、売れるか否かの高い判断能力を有しています。この能力は、設立初期は代表者

固有の能力でしたが、社内のデザイナーも2～3年かけて習得しています。この習得は、6名のデザイナーでワンシーズン約800アイテムほど製作するデザイン量（通常のアパレルメーカーの約4倍）と、代表者による販売可否の最終ジャッジという構造により可能になります。もし他社がこの能力を保有したくとも、デザイン量の差から、当社の4倍の8～12年が必要です。そして、当社代表レベルのジャッジ能力を有する人材がいなければ、③判断能力を鍛えることもできません。この③判断能力が、売れない商品による在庫過多を防止し、新商品を短期間で販売する販売コントロール力を支えています。

また、①量産能力、②統一能力、③判断能力は、相乗効果を発揮しており、統一感あるデザインを量産することで判断能力が高まり、また判断能力が高まることで量産能力も高まるという好循環を生み出しています。

当社のデザイン力は、年々スパイラルアップしており、他社に真似のできないレベルに到達していると言えます。このデザイン力を、ノウハウ・営業秘密として保護しています。

図表3：デザイン力の保護内容

特許権 0% ノウハウ・営業秘密 100%

また、営業秘密として保護されているイラストデータと、デザイナーのノウハウである人的能力の両方があって初めて当社レベルのデザイン力となります。どちらか一方では十分な機能を果たさないため、デザイン力は、参入障壁性が高いと言えます。

図表4：デザイン力の保護レベル



■ 生産コントロール力の保護

生産コントロール力は、企画部から提供される営業秘密である大量のデザインデータと、豊富な経験でこの大量デザインデータの発注を処理する発注担当者のノウハウにより発揮されます。ノウハウと営業秘密の両方があって成り立っています。

図表5：生産コントロール力の保護レベル



■ 販売コントロール力の保護

販売コントロール力は、どの店舗にどの商品をどれだけ補充するかを定める補充管理と、販売促進する販売ノウハウにより発揮されます。補充管理は、過去の販売実績データを基にシステムが算出する配分提案データと、日次データをもとに調整する担当者の調整ノウハウにより実施します。販売ノウハウは、店舗の商品陳列を常時チェック・再陳列するVMD部（ビジュアルマーチャンダイジング）の商品陳列ノウハウ等です。ノウハウと営業秘密の両方により成り立っています。



図表6：販売コントロール力の保護レベル



■ 製造に対する保護

当社は、製品の製造を外注しており、複数の商社経由で仕入れるスタイルをとっています。各商社には商品を安定供給する義務を課しているため、製造による特許権侵害等のリスクを回避しています。

また、商品に対して徹底した検品を行っています。商社側で3回の検品、物流企業及び当社側で2回の検品により、計5回の検品を実施しています。

このように何度も商品を検査することで、商品の安全性を徹底的に高めており、信用を高めています。

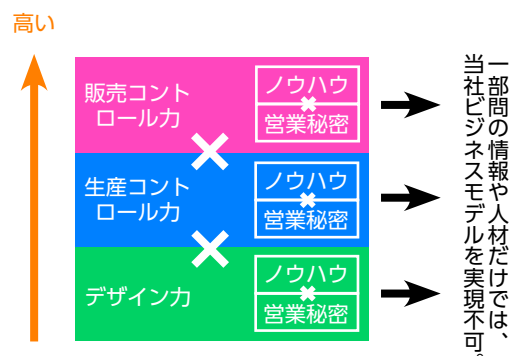
■ 強みの相乗効果

当社が新商品を週次レベルでスピーディーに提供して常に新しく活気があり元気いっぱいブランドとしての地位を築いているのは、上述した①デザイン力（企画部）、②生産コントロール力（商品部）、③販売コントロール力（商品コントロール部、VMD部）の3つの強み及び各部門の有機的な結合によるものです。そして、この3つの強みは、ノウハウと営業秘密により部門別に独立して保護されています。

また、これらのノウハウと営業秘密は、万が一にも流出したところで、他社が活用し得ないと考えられるものばかりです。仮に一部の部門のノウハウや営業秘密が流出したところで、他の部門との連携がなければ当社レベル

のデザイン力・生産コントロール力・販売コントロール力は揃いません。このため、大量デザイン・多品種生産・多品種販売により「常に鮮度が高く豊富なデザインの商品を次々に提供する」という当社独自のビジネスモデルを模倣することが困難になっています。

このように、有機的に結合する各部門を独立管理することで、参入障壁を築き、当社独自の強い企業体質を保護しています。

図表7：3つの強みの有機的結合
～技術面の知的財産戦略～図表8：当社ビジネスモデルに対する参入障壁性
～技術面～



ブランド面の知的財産戦略

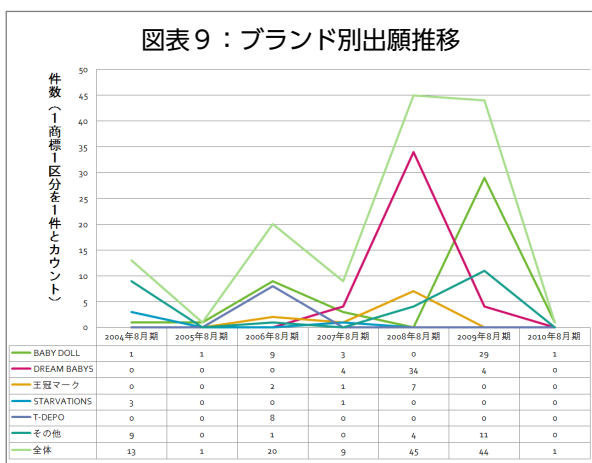
Brand Strategy

■ 戦略的な商標登録活動

当社は、重要ブランドを全販売商品について戦略的に商標登録するとともに、アライアンスメンバーの商標権による保護も活用しています。新規に展開する商品・役務についても、戦略的に商標権を取得しております。

■ ブランド1

「BABY DOLL」と「王冠」



図表9のグラフに示すとおり、2008年～2009年にかけての商標登録出願件数が多くなっています。これは、商標権を委託管理から当社管理に方針転換する際の商標権獲得戦略によるものです。最終的に「BABY DOLL」等の商標権を取得・管理していた株式会社アール・アンド・ピー・マトバから海外商標も含めて全て買い取りました。

現在では、最重要商標である「BABY DOLL」、「王冠マーク」、および両者の結合商標について、25類の被服を中心に幅広い区分において当社単独で商標権を所有しております。

この結果、同商標を日本国内で他社が使用できなくなっており、築き上げてきたブランド「BABY DOLL」及び「王冠マーク」を強力に保護しております。

■ ブランド2

「DREAM BABYS」

次に重要なブランドである「DREAM BABYS」についても、当社が同ブランドで展開する商品・役務のすべてを網羅する形で商標登録しています。

図表10：ブランド別商標登録状況

	新		新						重	重
	8	9	14	16	18	20	21	24	25	35
BABY DOLL	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
DREAM BABYS	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
王冠マーク		○	●	●	●	●	●	●	●	●
その他			●	●	●	●	●	●	●	●

●登録済商標 ○出願中商標 重：重要区分 新：新商品区分

■ ブランド3

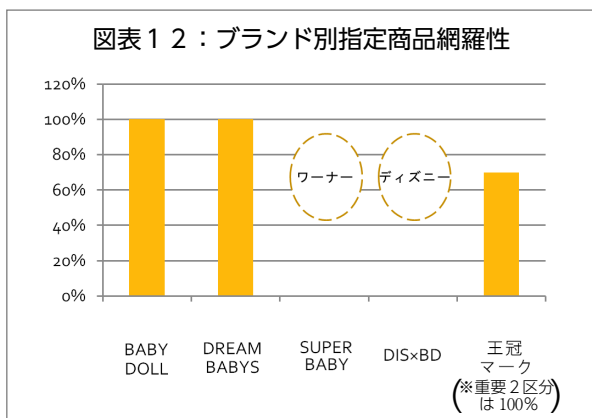
「SUPER BABY」

第3のブランド「SUPER BABY」については、アライアンスメンバーであるワーナー エンターテイメント ジャパン株式会社との契約によって使用しているものであり、同社が所有する商標権等によって強力に保護されております。また、ディズニーシリーズについては、当社の商標権とウォルト・ディズニー・ジャパン株式会社の著作権および商標権により多重的に保護されております。このように、当社は、アライアンスメンバーの知的財産権も有効活用しています。

図表11：当社商標権と提携企業著作権による保護



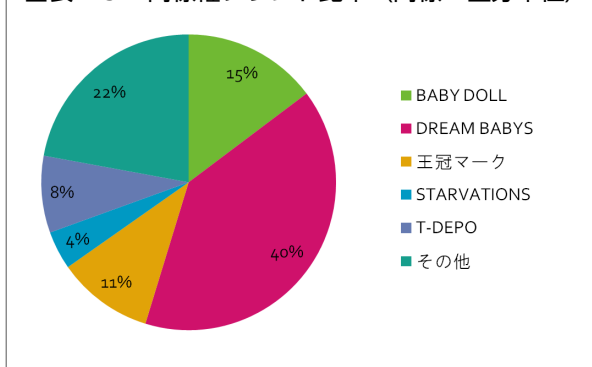
■ ブランド別の商標保護状況



図表 1 2 に示すように、ブランドエクイティの高い重要ブランドを、当社の商標権およびアライアンスメンバーの商標権・著作権で網羅的に保護し、強力な参入障壁を築いております。また、不要な商標権を持ちすぎないように、不要な商標については更新しない方針を定めています。

このようにして機動的に知財活動を進めることで、方向性を見失うことなく重要部分を選択し、知的財産権による保護を集中して実施しています。

図表 1 3：商標権ブランド比率（商標×区分単位）



図表 1 3 に示すブランド別商標権比率では「DREAM BABYS」の割合が増加しています。これは、同ブランドを「BABY DOLL」と異なるポジショニングで使用し、多数のロゴを用いているためです。当社は、売上比率を加味しつつも、ブランド特性に合わせて適切に商標登録しています。

■ 商標権の活用状況

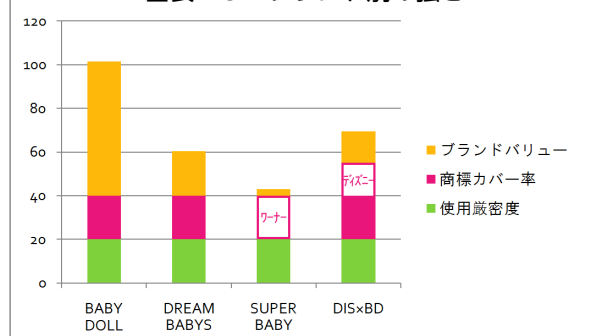
当社は、ブランド名やロゴマークである登録商標について、社内統一ルールにより必ずマスターデータを使用してデザインや商品タグを作成しています。そして、登録商標を、商品タグに付ける商標の使用と、デザインとして用いる意匠的使用の両方で積極的に活用しています。これにより、当社登録商標はデザインとして用いても当社の商品と認識される状況に至っています。

このように、当社登録商標は、他社の模倣を防止する強力な参入障壁として機能しています。

図表 1 4：商標の使用状況の例



図表 1 5：ブランド別の強さ





新規事業における知的財産戦略

Innovation Strategy

当社は、デザインとブランドで売り、製造を外注するスタイルを基本としています。そして、特許権を所有する必要がないビジネスモデルを築いています。つまり、製造における知的財産権の侵害リスクは、製造する企業が全て負う構造となっています。このため、当社は、製造企業と提携することで、デザイン力とブランド力を活かしてどのような商品分野でも参入することが可能です。非常に高い事業拡張能力、新規参入能力を有しています。このようなビジネスモデルのもと、新規事業については、ブランディング活動を最重視し、次のように戦略的な知的財産権対策をとっています。

■ ブランド面の戦略

ブランドのコアとなる商標権について、当社は、新規参入検討段階から戦略的取組みを実施しています。まず、新規事業立ち上げの段階で商標登録状況を確認し、権利取得できる商標を最初から使用の方針を採用しています。こうすることで、①知的財産権侵害となるリスクや、②商標権が無効になるリスクを回避し、③将来の模倣を排除できる体制を事前に確立しています。

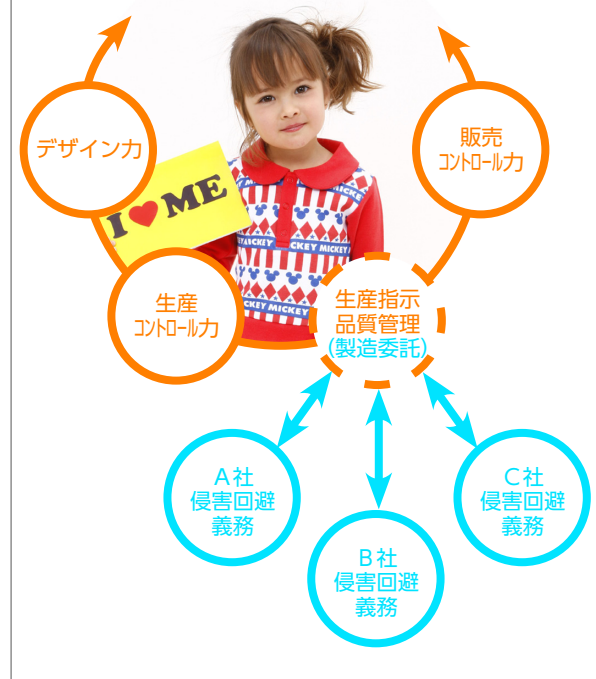
登録商標に蓄積したブランドバリューを後日に失うことが無いよう、慎重に対策を行っています。

■ 技術面の戦略

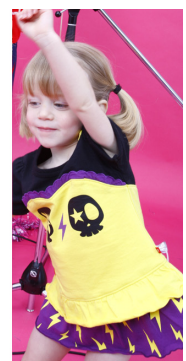
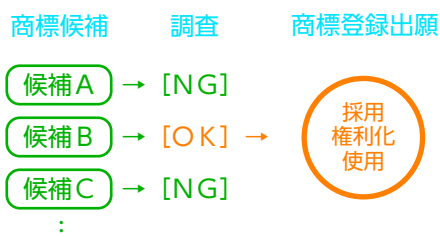
技術面については、上述のとおり製造企業に責任を負担して頂いています。既にその分野で製造販売している企業に製造委託し、知的財産権の侵害回避を要請することで、当社が他社特許権を侵害するリスクを回避しています。

製造を専門業者に外注することで、当社の強みであるブランド力、デザイン力、コントロール力を活かした商品提供に集中しています。

図表 17：技術面の知的財産権対策



図表 16：新規参入時の商標権取得戦略



非正規品対策（模倣品対策）

当社は、模倣品等を排除するための非正規品対策を重要視しており、徹底的に排除する活動を実施しています。

この非正規品対策により、不良品や模倣品が市場に流出ことを防止し、当社のブランドの価値低下や信用失墜を未然に防止しています。

■ 非正規品のサーチ体制

当社は、非正規品の対策要員として、社内の専属要員と、社外の委託者を定めています。そして、この2方面から、Y A H O Oオークション等による不法販売を常時監視しています。

企業において、非正規品対策の専属要員を確保しているところは非常に少ないのが実情です。当社は、他の業務との兼務ではなく、専属要員を設置することで、早期発見、早期排除を実現しています。

■ 非正規品の排除体制

正規品ではない商品を発見した場合、即時に複数の手法で徹底的に排除および無効化しています。

非正規品の排除は、当社の商標権を根拠として、販売等を停止させることで実行します。

非正規品の無効化は、Y A H O Oオークション等で販売されている非正規品が落札され得ない対策を取るなど、種々の手法を用いることで実行します。

このように多方面からの非正規品排除により、非正規品が出回ることを徹底的に回避しています。



■ 出所追究力の確保

当社は、各商品について、工場レベルで生産元を定めており、商品データを流用しない運用を徹底しています。このため、商品が発見された時点で、その元になった生産工場を特定することができます。本来であれば不良品として工場で廃棄されるべき非正規品が横流しされているケースなど、流出原因まで特定できます。

こうして、非正規品の流出原因を特定し、原因となった生産工場を取引停止にすることで、非正規品が継続して販売される状況を阻止しています。

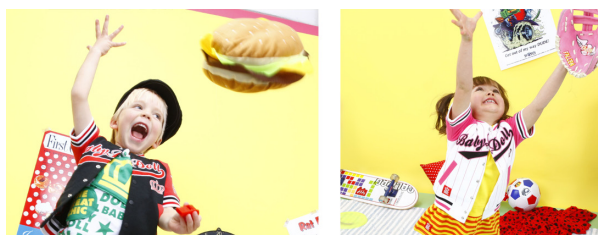
■ 実行力の確保

中国の生産工場に対して、不良品は鍵付倉庫に保存させて現品確認する運用を徹底しています。そして、不良品を外部流出させた生産工場とは取引停止する方針を明確にしています。

さらに、複数の生産工場を持つ商社を選定し、かつ機能の重複する複数の商社と取引しています。

こうして、実際に生産工場との取引停止を実行しても商品供給が途絶えない体制を整えており、非正規品の流出排除の実効性を確保しています。

このように、非正規品の早期発見、早期排除、原因除去を徹底的に実行し、当社商品のブランド価値の低下を防止し、信用を維持しています。





K P I ～参入障壁に関する評価指標～

No.	指標の名称	当社の内容
1	商品別売り上げ比率	被服が売上全体の88%を占める。従って重要商品は「被服」。また、その「被服」を販売する「小売店舗」も重要。
2	ブランド別売り上げ比率	「BABY DOLL」61%, 「DREAM BABYS」20%, 「SUPER BABY」3%, 「Disney + BABY DOLL」15% ※「Dis+BD」含む「BABY DOLL」全体は76%
3	ブランドの顧客吸引力	新店舗オープン日は口コミだけでレジ待ち行列ができる。 楽天「みんなのレビュー」でレビュー数12,408件の総合評価4.47。 毎週入荷日に店頭チェックする多数のファンが存在。
4	商標権の保有件数	登録商標57件（+出願中商標4件） ※全て当社単独の権利
5	商標権の指定商品網羅性	「BABY DOLL」100%, 「DREAM BABYS」100%, 「王冠マーク」72%（ただし重要2区分は100%） 「Disney」・「SUPER BABY」：アライアンスメンバーによる保護
6	商標権のバリエーション拡張性	「BABY DOLL」×4種 「DREAM BABYS」×15種
7	商標の使用ルールの厳密性	非常に高い。∵マスターデータの使用を徹底。 ※注：意匠的使用態様におけるデザイン文字は評価から除く。
8	技能の習得困難性	非常に高い。∵他社であれば、条件がそろっても習得に最低8年必要。 ※当社のデザイナーの最短習得年数2年に、当社のデザイン量を製作するために要する他社の期間割合である4倍を乗算。なお、当社代表レベルで最終ジャッジし指導する人材が存在していなければ習得困難。
9	技能の習得方法の構造化確立度	売れるデザインの判断能力：構造化確立（大量デザイン×最終ジャッジのフィードバック）
10	営業秘密の保護レベル	2万点弱のイラストのマスターデータ：高い（取得に役員の承認必要） 顧客データ：高い（専門の社外のサーバーに存在し、アクセスできる者は1名に限られている。）
11	ノウハウ・営業秘密の部門関連性と独立管理性	総合：高い （内訳） ・デザイン力に関するノウハウと営業秘密： 独立管理性高い（営業秘密へのアクセスに役員の承認必要） ・生産コントロール力に関するノウハウと営業秘密： 独立管理性若干低い（ノウハウ保持者が営業秘密にアクセス可能） ・販売コントロール力に関するノウハウと営業秘密： 独立管理性若干低い（ノウハウ保持者が営業秘密にアクセス可能） ・デザイン力・生産コントロール力・販売コントロール力の総合： 独立性高い（部署が分かれており互いにアクセス不可能）
12	ブランド価値の低下防止対策度	高い（非正規品排除の専属要因を配置。工場レベルの不正防止を徹底。商社および工場の多数利用でリスクを分散し不正防止の即時実効性を確保。）
13	模倣品対策度	高い（非正規品排除の専属要因を配置。工場レベルの不正防止を徹底。商社および工場の多数利用でリスクを分散し不正防止の即時実効性を確保。）

EBA 法（Method of Entry Barrier Assessment）による評価指標を掲載
<http://www.nishiharapat.jp/eba/index.html>

※EBA法：弁理士西原広徳が開発した参入障壁の評価手法

企業概要



商 号 株式会社コージィコーポレーション

本社所在 大阪市中央区南船場 1-16-10
大阪岡本ビル 3 階

創 業 1985 年（昭和 60 年）8 月

資 本 金 5,000 万円

役員構成 代表取締役社長 高 林 更 次
専務取締役 積 高 之
常務取締役 菊 山 久 泰
常務取締役 高 林 成 年
監査役 高 林 隆 恵

株主構成 高 林 更 次 1,220 株 (87.1%)
積 高 之 60 株 (4.3%)
菊 山 久 泰 60 株 (4.3%)
高 林 成 年 60 株 (4.3%)

従業員数 全社合計：501 名
(内、アルバイト 366 名)

決 算 期 8 月末日

取引銀行 取引銀行 商工中金 船場支店
りそな銀行 船場支店
みずほ銀行 四ツ橋支店
北陸銀行 大阪支店

U R L <http://www.cozygen.co.jp/>





沿革

- 1985 年 8 月 現代表者がプリントTシャツの卸売を目的に個人創業
- 1988 年 3 月 大阪市東住吉区に自社工場を開設
- 1989 年 10 月 大阪市西区に営業事務所を開設
- 1990 年 10 月 株式会社コージィコーポレーションに改組
- 1996 年 4 月 プリント工場を拡充するため、大阪市東住吉区から東大阪市へと工場を移転
- 1998 年 9 月 アメリカ村にTシャツ専門店「COZYGEN」を出店
- 1999 年 2 月 Tシャツブランド「COZYGEN-T」の発売を開始
- 1999 年 11 月 現業態の原点となる小売店舗「桑名店」・「岡山店」を出店
- 2002 年 2 月 商品センターを大阪市東成区に開設
- 2002 年 7 月 「BABY DOLL」に王冠ロゴを付けたブランド商品の発売を開始
- 2003 年 3 月 大阪市東成区に小売本部を開設
- 2003 年 10 月 小売本部を大阪市東成区から大阪市中央区に移転、同時に小売本部を本部に改組
- 2004 年 6 月 東京事務所の開設
- 2005 年 10 月 楽天・通販ショップサイトを開設 (<http://www.rakuten.ne.jp/gold/starvations/>)
- 2006 年 9 月 急激な企業成長・店舗出店に応じるため、本部を現在の本社所在地に移転
- 2007 年 8 月 卸売業を終了
- 2010 年 3 月 財務的基盤の強化を目的として資本金を 2,500 万円に増資
- 2010 年 5 月 スターベ이션ズ公式サイト (<http://m.starvations.jp/>) を開設
- 2010 年 8 月 企業規模相応の資本金に近付けていくことを目的に資本金を 4,000 万円に増資
- 2011 年 1 月 資本金を 5,000 万円に増資

(2011 年 2 月現在 67 店舗)

知的財産戦略報告書 2011

2011 年 2 月 初版発行

本書に関するお問い合わせ先

株式会社コージィコーポレーション

管理部 氏原 梨沙

〒 542-0081 大阪市中央区南船場 1-16-10 大阪岡本ビル 3 階

T E L 06-6125-1212 F A X 06-6125-1211

E-mail hidehito_sugihara@cozygen.co.jp

© 2011 Cozycorporation Co.,Ltd



株式会社コージコーポレーション
〒542-0081 大阪市中央区南船場 1-16-10 大阪岡本ビル3階
T E L 06-6125-1212 F A X 06-6125-1211

