

商標権に関する価値評価（金銭的評価）の一事案

—商標「Times（ロゴ）」—

大山隆三

会員 櫻井 隆

垣木晴彦



大山 隆三



櫻井 隆



垣木 晴彦

目次

1. はじめに
2. 我々のグループが商標「Times（ロゴ）」について価値評価を検討しようとした動機について
3. 架空のストーリー
4. 本件で採用する金銭的評価手法について
 - (1) DCF 法
 - (2) 免除ロイヤルティ方式
 - (3) ブランド価値評価研究会によるブランド価値評価モデル
 - (4) 残差アプローチ
 - (5) 期待収益率に基づくアプローチ
5. 鑑定評価書作成にあたって
 - 5.1 鑑定評価書に記載すべき内容の概要について
 - 5.1.1 鑑定評価書の書式
 - 5.1.2 対象商標権の表示
 - 5.1.3 権利者
 - 5.1.4 対象権利の種類
 - 5.2 鑑定評価額
 - 5.2.1 鑑定評価額
 - 5.2.2 鑑定評価の依頼目的
 - 5.2.3 鑑定評価の条件
 - 5.2.4 鑑定評価の価格時点並びに鑑定評価を行った日付について
 - 5.2.5 当該商標権の鑑定評価に関与した評価人の当該商標権に関する利害関係又は対象商標権に関し利害関係を有する者との縁故もしくは特別の利害関係について
 - 5.2.6 鑑定評価上の不明事項に係る取り扱い及び調査の範囲について
6. 鑑定評価額決定の理由の要旨について
 - 6.1 調査の方針・経過等について
 - 6.2 市場分析について
 - 6.3 商標権の権利分析
 - 6.3.1 対象商標権の法的側面よりの検討
 - 6.3.2 権利者による使用状況の評価
 - 6.4 金銭的評価について
 - 6.4.1 鑑定評価方式の適用について

- 6.4.2 インカム・アプローチ
 - (1) DCF 法
 - (2) 免除ロイヤルティ方式
 - (3) ブランド価値評価研究会によるブランド価値評価モデル
 - (4) 残差アプローチ
 - (5) 期待収益率に基づくアプローチ
- 6.5 試算価格の調整及び鑑定評価額の決定について
 - 6.5.1 試算価格の調整
 - 6.5.2 鑑定評価額の決定
- 6.6 付記事項について
- 6.7 付属資料
- 6.8 添付資料（添付はすべて省略）
7. おわりに

1. はじめに

知的財産価値評価推進センター（第1事業部、第2事業部）では、パテント誌2007.1（Vol.60）で紹介されているように、会員に配布する知的財産価値評価マニュアル（仮称）の作成を急いでいるところであるが、その内容をわかりやすくするために、多くの評価事例の作成が試みられている。平成19年度における知的財産価値評価推進センターでは、日本弁理士会発行の“ヒット商品はこうして生まれた！「ヒット商品を支えた知的財産権」”（2006年10月20日 第4刷発行）等に掲載された事例を題材に価値評価に関する具体的な鑑定評価書作成の検討を行ってきた。その一環として我々のグループではパテント・アトニーVOL.44に掲載されたヒット商品を支えた知的財産権「タイムズ」を題材に架空のストーリーを想定して財務諸表等の公開データに基づいて商標権の鑑定評価書（金銭的評価）の作成を行うために種々検討を重ねてきた。

前記検討の結果、一応の鑑定評価書（金銭的評価）

を作成した。本稿ではこの鑑定評価書に基づいて、弁理士にとってはなかなか理解し難い金銭的評価の部分を中心に鑑定評価書（金銭的評価）の流れを説明すると共に、前記鑑定評価書（金銭的評価）の内容の概要を以下の通りパテント誌で公開することとした。これから商標権の価値評価をしようとされている方々にとっては一つの資料として頂き、また未だ商標権の価値評価に興味を持たれていない方々にとってもこれを機会に商標権の価値評価の具体的なイメージを持って頂きたいとの思いからここに公開させて頂くものである。

以下の内容については、不十分な点が多々あるものと思われるが、一試案として公開したものであるので、諸氏におかれましてはこの点何卒お汲み取り下さいますようお願い致します。

なお、以下の内容については、あくまで我々のグループが一般に公開されている情報を収集しそれらの情報に基づいて評価をなしたものであり、本件商標「Times (ロゴ)」の権利者の同意の下になされたものでないことをここで明確にしておきたい。

2. 我々のグループが商標「Times (ロゴ)」について価値評価を検討しようとした動機について

パーク 24 株式会社（以下、「パーク 24 社」という。）は、時間貸駐車場業界のバイオニアであり、以下のように商標「Times (ロゴ)」を採用し、新たな市場を形成すると共に業界トップとして急激に業績を伸ばしてきている企業である。誰も気がつかなかった時間貸駐車場というニッチな事業を短期間でここまで大きくした功績は誠に大きいと考える。

特に、技術的にそれほど高度なものを持たなくても、社会的なニーズに合致した解決策を見出し、それに全力で対処すれば、このような成果が上げられる点、中小企業の経営戦略として見習うべき点があると考え。同社の発展過程をみていると、宅配便に用いられている「宅急便（登録商標）」のヤマト運輸を彷彿とさせる。

同社の成功を支えた政策の一つとして、商標政策があり、以下のようにこの商標政策をうまく考えた面も大きいと考える。

すなわち、1991 年に無人時間貸駐車場の運用を開始するに当たり、24 時間、時間貸しという特長が一目で分かるデザインにしたいと、さまざまな案が

検討された。採用されたロゴは、黄色の地に、「24h Times」（「24」の数字のみ赤）と黒い文字が印象を強める。T の大文字がデザイン化され、車のシルエットが浮かび上がる。パーク 24 の各駐車場の看板には、直ぐに利用者が目に付くように前記デザイン化された文字が平行四辺形の中に描かれており、かなり個性的なものとなっている。

ちなみに、ヒット商品の絶対的条件の一つは、覚えやすく、言いやすく、視覚的に印象が強いことである。この商標「Times (ロゴ)」は、24 時間の駐車場という事業内容をそれとなく暗示しており、視覚効果、キャッチ効果に極めて優れた商標といえる。いずれにせよ、一度見たら忘れない強い印象を持つ商標である。

我々のグループでは、以上の事実を鑑みて、パーク 24 社の「Times (ロゴ)」の商標政策は中小企業の知財戦略にも参考となるが多々あると考えられること、また財務諸表等の金銭的評価をなす上での資料の入手が比較的容易であったことから、商標「Times (ロゴ)」に関する商標権を対象として評価することとした。

3. 架空のストーリー

本件では、以下のような架空のストーリーを創作し、このストーリーに基づいて評価を行うこととした。

パーク 24 社は、知財を重視する経営戦略を採っており、現在知財戦略を構築するため一部門を設け検討中である。その基本的事項の一つとして、同社の最も重要な資産である「Times (ロゴ)」の現在価値（事業価値ではなく、商標権のみの金銭的価値）はどの程度であるか、調査する必要性が生じ、我々に評価を依頼してきた（依頼目的：資産価値のため）。なお、同社は、第 39 類指定役務「駐車場の提供、駐車場の管理」等に使用中の商標「Times (ロゴ)」関連の 17 件の商標権を所有しており、今回はこの 17 件の商標権の評価である。

4. 本件で採用する金銭的評価手法について

本件では、金銭的評価を行う手法として以下の五つの手法を採用し、これらにより算出した評価額に基づいて評価額の調整を行うこととした。

(1) DCF 法

DCF 法（ディスカウント・キャッシュフロー法）とは、知的資産の経済的寄与（将来キャッシュフロー）

の流列を推計し、将来キャッシュフローの割引現在価値を知的資産の価値とする手法である⁽¹⁾。

DCF法による収益価格

= 毎期の純収益の現在価値の合計
+ 残存価格の現在価値

$$P = \sum_{k=1}^n \frac{A_k}{(1+Y)^k} + \frac{Pr}{(1+Y)^n}$$

P：求める知的資産の収益価格

A_k：毎期の純収益

Y：割引率

n：保有期間

Pr：残存価格

残存価格とは、保有期間の満了時点における対象事業の価格をいい、基本的には次の式により表される。

$$Pr = (A_{n+1}) / R_n$$

A_{n+1}：n+1期の純収益

R_n：保有期間の満了時点における還元利回り

(2) 免除ロイヤルティ方式

免除ロイヤルティ方式とは、商標権を所有することにより当該商標権のロイヤルティを支払う必要がなくなることから、仮に商標権を保有していない場合に支払うロイヤルティ金額を現在価値とするものである。

本件では、以下のような国税庁の財産評価基本通達で定められた国税庁方式によって評価するものとする。

前記国税庁方式によれば、特許権及びその実施権の評価に関して、次のように評価することを定めている。

特許権の評価として、『140 特許権の価額は、145(権利者が自ら特許発明を実施している場合の特許権及び実施権の評価)の定めにより評価するものを除き、その権利に基づき将来受ける補償金の額の年2分の利率による複利現価の合計額によって評価する(鑑定評価時点における長期7年以上の場合〔筆者追加〕)』とされている。

また、特許権の評価の算式として、『「141 前項の「複利現価の合計額」は、次の算式によって計算した金額とする。

- 1) 第1年目の保証年金額×1年後の年2分の利率による複利現価率 = A
- 第2年目の保証年金額×2年後の年2分の利率による複利現価率 = B
- 第N年目の保証年金額×N年後の年2分の利率

による複利現価率 = N

2) A + B + ……N = 特許権の価額』とされている⁽²⁾。

本件の場合、本件商標権を他社にライセンスした場合に発生すると想定されるロイヤルティ金額を見積もり、価額算定することとした。

(3) ブランド価値評価研究会によるブランド価値評価モデル⁽³⁾

ブランド価値評価研究会によるブランド価値評価モデル(以下、「ブランド価値評価モデル」という。)は、ブランド価値の構成要素を(1)プレステージ、(2)ロイヤルティ、(3)エクспанションの三つのファクターをドライバーとする関数でブランド価値を算定するものである。

- (1) プレステージ・ドライバーとは、『ブランドの信頼性によって同業他社よりも安定した高い価値でもって製品等を販売できることに着目した指標であり、価格優位性を表している。』⁽⁴⁾とされている。
- (2) ロイヤルティ・ドライバーとは、『リピーターまたはロイヤルティの高い顧客であるロイヤリストが安定的に存在することによって長期間にわたり一定の安定した販売量を確保できることに着目した指標である。』⁽⁵⁾
- (3) エクспанション・ドライバーとは、『ステータスの高いブランドは認知度も高く、本来の業種または本来の市場にとどまらずに類似業種、異業種、海外等他の地域へ進出することができるなどのブランドの拡張力に着目した指標である。』⁽⁶⁾

$$\text{ブランド価値 (BV)} = f(\text{PD, LD, ED, } r)$$

$$= \text{PD}/r \times \text{LD} \times \text{ED}$$

PD：プレステージ・ドライバー

LD：ロイヤルティ・ドライバー

ED：エクспанション・ドライバー

r：割引率

- 1) プレステージ・ドライバーは、次の式で算定する。
PD = 超過利益率×ブランド起因率×当社売上原価
= [(当社売上高/当社売上原価 - 基準企業売上高/基準企業売上原価) × 当社広告宣伝費比率] の過去5期平均
× 当社売上原価

$$PD = \frac{1}{5} \sum_{i=-4}^0 \left\{ \left(\frac{S_i}{C_i} - \frac{S_i^*}{C_i^*} \right) \times \frac{A_i}{OE_i} \right\} \times C_0$$

S：当社売上高 S*：基準企業売上高
 C：当社売上原価 C*：基準企業売上原価
 A：広告宣伝費 OE：営業費用

2) ロイヤルティ・ドライバーは、次の式で算定する。

$$LD = (\text{売上原価 } \mu - \text{売上原価 } \sigma) / \text{売上原価 } \mu$$

$$LD = \mu c - \sigma c / \mu c$$

μc ：売上原価5期平均

σc ：売上原価標準偏差

※標準偏差 (σ)⁽⁷⁾

3) エクスパンション・ドライバーは、次の式で算定する。

$$ED = \text{海外売上高成長率及び本業以外のセグメント売上高成長率の平均}$$

(注) それぞれの指標において、最低値を1とする。

$$ED = \frac{1}{4} \left\{ \frac{1}{2} \sum_{i=-3}^0 \left(\frac{SO_i - SO_{i-1}}{SO_{i-1}} + 1 \right) + \frac{1}{2} \sum_{i=-3}^0 \left(\frac{SX_i - SX_{i-1}}{SX_{i-1}} + 1 \right) \right\}$$

SO：海外売上高

SX：非本業セグメント売上高

(4) 残差アプローチ⁽⁸⁾

残差アプローチとは、時価総額等をもって企業全体の推定評価額とし、これからオンバランス（財務諸表に計上すること）されている純資産の簿価を控除し、残りをブランド価値とする考え方である。

この残差アプローチは、株価がマーケット参加者による評価のすり合わせによって形成されているので客観性があり、また計算が比較的容易であるなどの長所があるが、その反面、残差の中に評価対象とするブランドの他、のれんその他のインタンジブルズ（無形資産）も含まれているために、評価対象のブランドの価値を適正に算出できないおそれがある。

(5) 期待収益率に基づくアプローチ⁽⁹⁾

事業の発展にとって、投下資本に対して一定以上の収益をあげることは必要不可欠なことである。投下資本は負債（他人資本）と株主資本とからなり、運転資金、固定資産、無形資産、知的資産等に形を変えて事業の

用に供されている。この投下資本に対して最低限要求される収益率が加重平均資本コスト（WACC）⁽¹⁰⁾であり、投下資本の運用形態である運転資金、固定資産、無形資産、知的資産には、加重平均資本コスト（WACC）を達成するため、それぞれ達成すべき収益率が課されていると考えることができる。中でも特許権、商標権等の知的資産は高いリスクを有するものであることから、他の資産に比してより高い収益率が求められる。

知的資産による経済貢献の価値算出には、全体の収益から知的資産により生じた収益の切り分けが必要となる。

すなわち、事業で用いられているそれぞれの資産に要求される加重平均された収益率と事業全体に要求される加重平均資本コスト（WACC）とから、まず知的資産以外の資産に課された収益率を求め、加重平均資本コスト（WACC）から知的資産以外の資産に課された収益率を控除することにより、知的資産により生じた収益の切り分けを行うことができる。

加重平均資本コスト（WACC）は株式時価総額と有利子負債額によって計算され、当該事業において必要とされる最低の収益率（期待収益率）となる。この加重平均資本コスト（WACC）を、事業に用いられるすべての資産に求められる加重平均された収益率に基づいて按分する。

無形資産及び知的資産は会社の資産のうち、最もリスクが高いものであると考えられる。例えば、商標権は、流行に左右される場合も多く、特許権は競合他社の新技術によって代替されてしまう可能性がある。

したがって、これらの資産に対してはより高い収益性が要求されることになる。会社全体の収益率は加重平均資本コスト（WACC）によって求められるため、運転資本と固定資産に対する収益率が決定されれば、無形資産及び知的資産に対する適正な収益率を求めることができる。

したがって、事業から得られた収益はこれら各資産に課された収益率（期待収益率）に基づいて獲得され、この期待収益率の割合により構成されているものと考えることができ、この構成割合により事業全体の収益を按分することにより、知的資産の経済貢献の価値を算出することができる。

5. 鑑定評価書作成にあたって

公表された具体的な知的財産権についての評価事例

は極めて少ない。そこで、我々のグループでは、「知的財産価値評価ガイドライン（第1号）」（パテント誌 2007年1月号掲載）を手がかりに鑑定評価書を検討した。

以下、本件に関する鑑定評価書に記載すべき内容の概要を記載する⁽¹¹⁾。

5.1 鑑定評価書に記載すべき内容の概要について

5.1.1 鑑定評価書の書式

鑑定評価書に記載すべき事項の書式については、末尾の「別紙1 商標権鑑定評価書（例）」をご参照下さい。

5.1.2 対象商標権の表示

(1) 商標「Times（ロゴ）」関連 5件

具体的な商標態様掲載



(2) 商標態様に「タイムズ」又は「Times」の文字を含む商標 12件

なお、第39類の指定役務のうち「駐車場の提供、駐車場の管理」に関連する役務内容で、商標権の類否に関係なく「タイムズ」又は「Times」の文字を含む権利者の全商標権が対象であり、全部まとめて1件として評価するものとした。

- (1) 商標登録第 4011856 号
- (2) 商標登録第 4110627 号
- (3) 商標登録第 4110950 号
- (4) 商標登録第 4130648 号
- (5) 商標登録第 4303023 号
- (6) 商標登録第 4303024 号
- (7) 商標登録第 4110625 号
- (8) 商標登録第 4110626 号
- (9) 商標登録第 4640567 号
- (10) 商標登録第 4685888 号
- (11) 商標登録第 4710629 号
- (12) 商標登録第 4710635 号
- (13) 商標登録第 4889650 号
- (14) 商標登録第 4889651 号
- (15) 商標登録第 4897651 号
- (16) 商標登録第 4913407 号

(17) 商標登録第 5039715 号

5.1.3 権利者

住 所：東京都〇〇〇〇〇
会社名：パーク 24 株式会社

5.1.4 対象権利の種類

- (1) 権利の種類 何れも商標権
- (2) 権利の範囲 何れも全部

5.2 鑑定評価額

5.2.1 鑑定評価額

金 ZZZ 千円

5.2.2 鑑定評価の依頼目的

資産評価のため

5.2.3 鑑定評価の条件⁽¹²⁾

- 1) 対象事業における商標権の資産評価を行うこと。
- 2) 権利のうち (1) ~ (5) は、現在使用中の商標「Times（ロゴ）」又はこの商標を含むものであり、(6) ~ (17) は、商標態様に「タイムズ」又は「Times」を含む商標であるが、17件全体を商標「Times（ロゴ）」に関係する商標としてまとめて評価すること。
- 3) 対象確定条件については、特許庁の商標原簿、商標公報等に基づき、評価を行うこと。
- 4) 本件では、評価にあたっては、権利者と一切接触をせず、公表された資料のみから評価を行うこと。

5.2.4 鑑定評価の価格時点並びに鑑定評価を行った日付について

価格時点：2007年11月1日

行った日付：2007年11月10日⁽¹³⁾

5.2.5 当該商標権の鑑定評価に関与した評価人の当該商標権に関する利害関係又は対象商標権に関し利害関係を有する者との縁故もしくは特別の利害関係について⁽¹⁴⁾

なし

5.2.6 鑑定評価上の不明事項に係る取り扱い及び調査の範囲について

不明事項：特になし

調査の範囲：2007年10月末までに公表された刊行物、有価証券報告書、商標原簿、広告物、インターネットサイト等

6. 鑑定評価額決定の理由の要旨について⁽¹⁵⁾

6.1 調査の方針・経過等について

本件評価は、評価対象である17件の商標権（以下、「Times」商標権という。）をまとめて評価する場合の総額としての価値を算定することを目的とする。

(1) 調査の方針・実際に行った調査

「Times」商標権は、以下の写真の如き態様のもとに全国各地で極めて広く使用されている。



また、インターネットサイト、新聞、雑誌及び広告等により極めて広範囲に使用されており、現在使用中であることを確認した。

また、調査の結果、周知・著名な有名商標であることを確認した。

(2) 確定に用いた資料

特許庁備え付けの登録原簿、インターネットサイト、広告物等

(3) 照合の結果

指定役務のうち、第39類指定役務「駐車場の提供、駐車場の管理」等について、商標の態様どおりに使用されていることを確認した。また、権利者名義に変更がないことを確認した。

(4) 権利分析

「Times」商標権と類似する第三者の商標権はないか、また法的に強い商標権であるかどうか等の検討を行った。さらに、上記の分析を踏まえ、現在最適な使用法かどうかについて分析を行った。

(5) 方式の適用

以上を踏まえ、本件評価においては、インカムアプローチのうち、DCF法、免除ロイヤルティ方式、ブランド研究会のブランド価値評価モデル、残差アプローチ及び期待収益率に基づくアプローチの5方式を併用することとし、5方式から得られた価額を調整の上、適正な価格にアプローチすることとした。

6.2 市場分析について⁽¹⁶⁾

(1) 業界の概要について

紙面の都合上省略⁽¹⁷⁾

(2) 時間貸駐車場（コイン駐車場）について

1. 業種の特徴

2. 業界動向

- a) 業況
- b) 業者
- c) 需給動向
- d) 課題と展望

以上、紙面の都合上省略⁽¹⁸⁾

3. 評価人の「時間貸駐車場ビジネスの将来性」についての考察

時間貸駐車場ビジネスはここ10年で急速に発展してきた。ついこの間登場したばかりの「Times」や「リパーク」などのマークが都市のあちこちで見られるようになってきた。この業界の成長余地は今後とも極めて大きいと考える。

その理由は、以下の通りである。すなわち、

①大都市の中心部では駐車場不足が続いており、それが違法駐車や渋滞の原因となっている。2006年6月の改正道路交通法施行で駐車違反の摘発が強化されたこともあり、駐車場需要は益々増加している。

②車の利用者の心理としては、車を降りて目的地まで5分が限界であり、繁華街や商店街などには大型の駐車場があるにしても、より目的地に近いところに小さな駐車場があれば、そちらを利用する可能性が高い。つまり、小さくてもよいからもっと駐車場の密度があってほしい。ユーザーに対する調査を見ても、「駐車場」をたくさん作ってほしいという要望が強いことからそのことが窺える。

③時間貸駐車場は、専用駐車場、月極駐車場に次いで第3位であり、駐車場全体のシェアから見れば、ほぼ5分の1に止まっている。規模的に見ると専用駐車場や月極駐車場に比べると小さな規模のものが多いこともあって、まだまだシェアは小さく、今後の拡大余地が大きいものと思われる。

なお、潜在的拡大余地は大きいと考えるが、都心回帰の動き、景気の回復に伴い大都市圏における地価高騰は今後も続き、そうすると新規の駐車場用地の確保が難しくなること、地主への賃借料の増大の一方で駐車料金の値上げが困難なことから、利益率が低下する可能性がある。

(3) パーク24社の概要

1. 業界のパイオニア

紙面の都合上省略⁽¹⁹⁾

2. パーク 24 社の企業業績

有価証券報告書（第 22 期）によれば、『'06/10 期業績（連結ベース）は、売上高 653 億円（前期比 18.0%増）、営業利益 121 億 63 百万円（同 35.1%増）、経常利益 117 億 59 百万円（同 36.3%増）、当期利益 71 億 77 百万円（同 38.2%増）である。14 期連続の増収増益となっている。同社では、好業績の要因として、まず Times をオンラインで結ぶ「TONIC システム」を活用した様々なサービスが、収益力強化へ貢献したと考えていることのほか、外部要因として、2006 年 6 月に施行された道路交通法の改正により違法駐車を取り締まりが強化されたこともあげられている。慢性的な駐車場不足が続くなかで、取り締まりの民間委託や即時摘発など駐車違反への取り締まりが強化されたことにより、駐車場需要が一層顕在化し、「Times」の稼働率向上につながった。』としている。

'07/4 中間期の業績は、売上高 366 億 54 百万円（対前年中間期比 20.6%増）、営業利益 65 億 84 百万円（同 32.0%増）、経常利益 62 億 02 百万円（同 29.5%増）、中間期純利益 36 億 19 百万円（同 30.6%増）と大幅な増収増益をキープしている。

パーク 24 社の業績推移（連結）
（単位：百万円，%，名）

	02/10	03/10	04/10	05/10	06/10
売上高	36,630	42,577	48,919	55,360	65,300
経常利益	4,495	5,609	7,325	8,627	11,759
純利益	2,242	3,254	4,312	5,192	7,177
自己資本利益 (%)	13.2	16.8	19.3	19.5	24.6
従業員数	436	449	494	543	638

3. 経済的側面に関する概要は以下の通りである。

(1) パーク 24 社の駐車場運営事業の概要

パーク 24 社の駐車場運営事業は、大きく次の三つに分けることができる。

① ST 事業

個人及び法人の遊休資産を貸借し、「Times」として運営する事業である。ランニングコストの約 95% は、土地の賃料、駐車機器リース料（5 年）、保守・メンテナンス費用、その他水道光熱費などの固定費用であり、売上の上昇は稼働率が直接影響する。地価の上昇等による解約リスクがあるが、平均契約年数は 7 年（基本契約 2 年 1 年毎更新）となっている。

② TPS 事業

商業店舗の来客駐車場を「Times」として運営する事業であり、収益構造は ST 事業と同様である。

③ SPC タイムズ事業

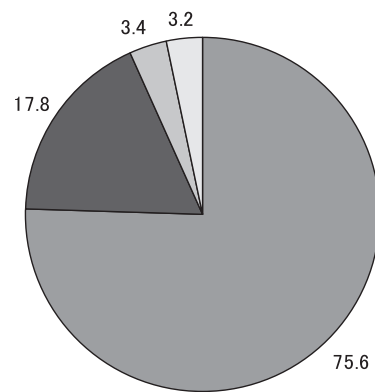
用地購入により「Times」を運営する事業である。その一部は、SPC（特定目的会社）を設立し、資産流動化を図る。リファイナンスをし続けることで、駐車場運営を継続する。

これらの三つの事業で、年間 50,000 台以上を開設し業界 No.1 の地位を占めている。

駐車場システム（TONIC）を全物件に導入し、無人の駐車場で、稼働状況、入出庫状況をリアルタイムに入手することができる。

パーク 24 社の単体ベースの事業別概況（売上構成比 2006 年 10 月）は以下の通りである。

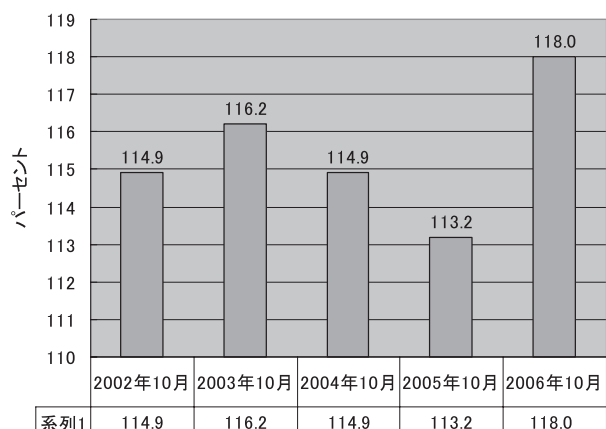
■ ST 事業 ■ TPS 事業 □ SPC タイムズ 事業 □ 管理受託・その他の事業



(2) パーク 24 社の売上高の増加率

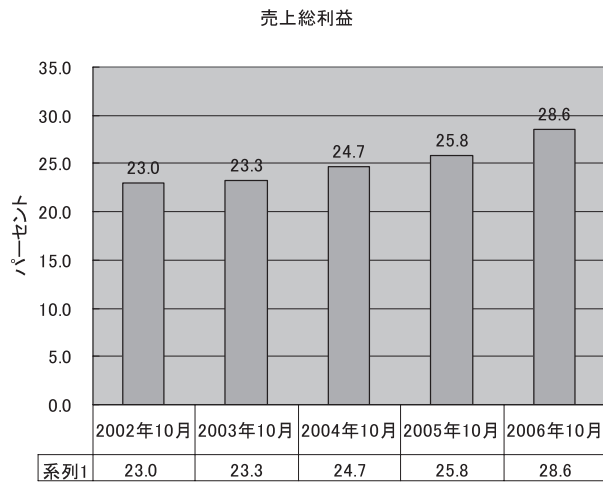
パーク 24 社の売上高の平均増加率は、以下のよう
に 5 期平均で 115.4% となっており、高い伸び率を達成している。

売上高の増加率



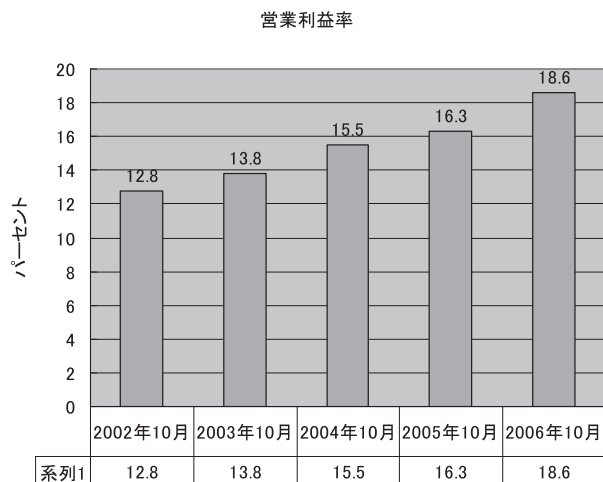
(3) パーク 24 社の売上総利益率

パーク 24 社の売上総利益率の平均は、以下のよう
に 5 期平均で 25.0% となっており、上昇傾向にある。



(4) パーク 24 社の営業利益率

パーク 24 社の営業利益率は、以下のよう
に 5 期平均で 15.4% となっており、上昇傾向にある。

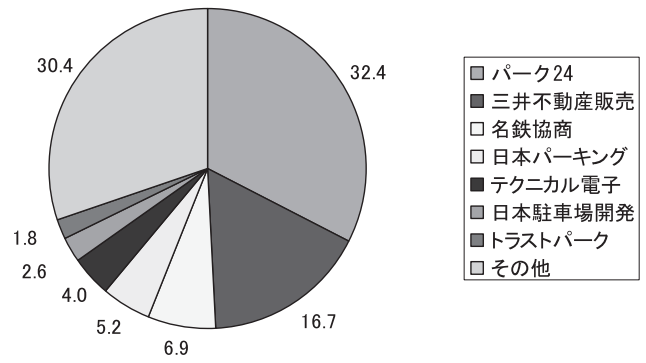


また、パーク 24 社の経常利益率は 18.0%（2006 年 10 月）であり、同業他社である日本パーキングの 5.5%、トラストパークの 3.3%（2006 年 6 月）と比較しても、その利益率はかなり高いといえる。

(5) パーク 24 社のマーケットシェア

パーク 24 社のマーケットシェアは、富士経済のデータ（2006 年見込み）によると、以下のよう
に 32.4% となっており、業界 No.1 である。

マーケットシェア



(6) パーク 24 社の超過収益力の有無

パーク 24 社の超過収益力について、ブランド価値
評価研究会のブランド価値評価モデルのドライバーの
一つであるプレステージ・ドライバーを使用して超過
収益力の大きさを見ることにする。

すなわち、売上原価一単位当たりの売上高（売上/
売上原価）で同業他社と比較してみると、パーク 24
社は、以下のように日本パーキング、トラストパーク
に比べて超過収益力が認められる。

パーク 24（5 期平均） 1.342

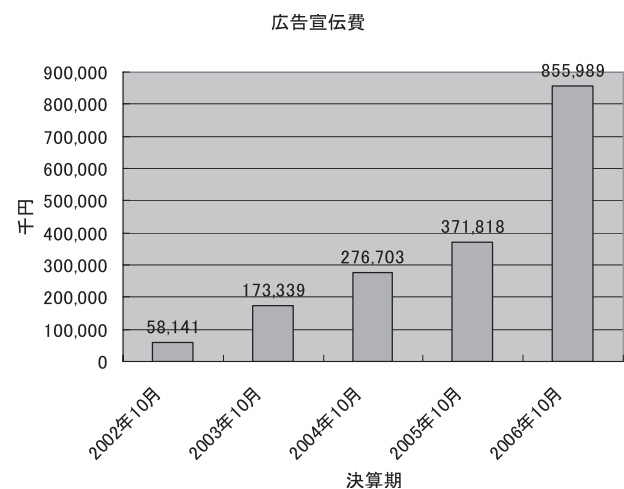
日本パーキング（3 期平均） 1.222

トラストパーク（2 期平均） 1.240

(7) パーク 24 社の広告宣伝費比率

パーク 24 社の 5 期平均の広告宣伝費比率（広告宣
伝費／営業費用）は 6.4% となっている。

また、パーク 24 社の過去 5 年間の広告宣伝費支出
額は以下の通りとなっており、累計で 1,735 百万円で
ある⁽²⁰⁾。



(8) 市場の動向とパーク 24 社の対応

2006年6月改正道交法の施行により、時間貸駐車場の利用率が増加している。市場の拡大は当面の間続くものと予想されるが、改正道交法特需が一服すると共に、都市部における駐車場用地の確保難、三大都市圏の地価の上昇傾向等から伸び率は鈍化する可能性もある。

パーク 24 社は、土地の値上がり等による解約リスクに備え、自己物件の増加（SPC タイムズ事業）により解約リスクの低減を図ると共に、海外への進出も図っている。

6.3 商標権の権利分析⁽²¹⁾

6.3.1 対象商標権の法的側面よりの検討

対象商標権のうち5件は、「Times（ロゴ）」を含む商標権であり、残りの12件は、「タイムズ」自体及び商標の態様の一部に「タイムズ」又は「Times」が含まれている商標権である。

第39類のうち指定役務「駐車場の提供、駐車場の管理」に関連する役務内容で、商標権の類否に関係なく「タイムズ」又は「Times」を含む権利者保有の全商標権を対象としている。

このうち商標登録第4011856号「Times（ロゴ）」は、「24h Times」の文字からなる商標態様で、Tの大文字がデザイン処理され、車のシルエットが浮かび上がっている図形と文字の結合商標である。1993年6月15日に出願され、1997年6月13日に商標登録されたものであり、2007年5月8日に更新登録されている。

また、現在使用中の看板と同じ平行四辺形にロゴの入ったデザインも商標登録第4303023号として登録されている。（登録日：1999年8月6日）

評価人が商標調査したところ、少なくとも前記2件を含む(1)乃至(5)の「Times（ロゴ）」を含んでいる登録商標はいずれも先登録の類似商標はなく問題なく登録されている。また、例え類似商標があったとしても登録後5年を経過しており、法的に使用について何ら問題はない。

さらに、残りの12件の商標権についても先登録の類似商標はなく、法的に何ら問題はない。

なお、本鑑定評価は現在使用中の商標「Times（ロゴ）」を対象としており、対象商標権は17件であっても、まとめて1件として評価の対象とする（以後「Times（ロゴ）」という。）。

6.3.2 権利者による使用状況の評価

(1) 「Times（ロゴ）」はいまや時間貸駐車場の代名詞といっても良いほどドライバーの間では知られている。

使用期間も1991年以来約16年間にわたって広範囲に使用されユーザーである一般ドライバー、駐車場経営者の間では周知・著名な商標であり、第三者が「Times」と類似する標識を使用すれば不正競争防止法上の保護も受けることができるものと判断する。次に、「Times（ロゴ）」は、商標として出所表示機能なり広告宣伝機能については極めて優れた商標と考えられる。但し、その対象が「駐車場の提供、駐車場の管理」という役務であり、その業種の性格上から一般ドライバーに対してはブランド感がやや弱い。なぜなら、目的地から200mを超える駐車場にはドライバーは駐車しないと言われているように、その駐車場の立地に大きく左右されるものであるため、高級化粧品や高級ブランド衣料とは異なり、通常の駐車場の何倍もの価格を設定するわけにはいかないからである。もちろん、同社の盗難に対する保障、空き情報のコンピュータシステムなどは他社より格段に優れているし、「Times（ロゴ）」をつけることで利用者が増えたケースが多々あることは聞いている。しかしながら、高級ホテル、高級レストランとも異なり、「Times」駐車場に車を駐車させれば優越感を満足させるものではなく、むしろ、一般ドライバーとしては、目的地に近い駐車場を選ぶのが普通だからである。しかしながら、立地条件を共通にする複数の駐車場が競合する場合、一般ドライバーは「Times」駐車場を選択する可能性が高いともいえることができる。一方、もう一つの顧客である土地オーナー、大規模店舗等の経営者層に対しては「Times（ロゴ）」の名声が圧倒的であり、彼らに対してのブランド力はかなり高いものと判断する。

(2) 対象商標権の分析をまとめると以下の通りである。

(イ) 法的側面

①権利主体

別添する商標権目録を参照。

②指定役務

別添する商標権目録を参照。

③存続期間

別添する商標権目録を参照。

④商標の権利化状況

拒絶理由通知等は受けていないと認められる。

⑤無効・取消の可能性

同一又は類似の先登録商標は存在しないと認められる。

「Times（ロゴ）」を含んでいる商標については登録後5年を経過しており（除斥期間経過）、無効とされる可能性はないと認められる。

駐車場の看板、ホームページ等で使用されており、不使用取消の可能性はないと認められる。

⑥係争関係の有無

現時点において係争関係は認められない。

(ロ) 商標的側面

①商標の構成

対象商標は、覚えやすく、言いやすく、視覚的に印象が強い商標であり、時間貸駐車場の事業内容を想起させるキャッチ効果に優れた商標であると認められる。

また、マーケットシェア・直営タイムズの総台数（2007年4月 187,543台）等から指定役務「駐車場の提供」において周知・著名な商標であると認められる。

②企業における商標の位置づけ

対象商標は、駐車場の提供を表示するプロダクトブランドであると同時に、パンフレット、社員の名刺等に使用されコーポレートブランド的にも機能していると認められる。

③指定役務と需要者との関係

駐車場を利用する一般ユーザー、駐車場の管理を委託する土地オーナー等が対象であり、商標との関連性は高いと認められる。

④指定役務と当該企業の事業展開との関係

パーク24社の現在行っている事業が、駐車場の提供、駐車場の管理、駐車場の場所及び空き状況に関する情報の提供、駐車場の経営の立案、機械式駐車装置の設置等であり、これらは対象商標権によりカバーされているものと認められる。

⑤商標の機能との関係

対象商標は、上述したところから出所表示機能・広告宣伝機能に優れているものと認められる。

品質表示機能については、駐車場を提供する土地オーナーとの関係においては、賃貸・管理について一定の信頼性を担保しており、一般ユーザーとの関係においては、駐車場の探索・駐車システムについて一定

の利便性・安全性を担保していることから、商標が一定の品質を担保しているものと見ることができる。

したがって、立地条件が類似する場合、「Times」が選択される可能性が高い。

しかしながら、駐車場事業は立地条件に大きく左右されるため、立地が不利な場合、他社との関係において一般的に商標による価格優位性は認められないであろう。

⑥顧客吸引力の源泉

経営者の優れた能力、商品開発力に裏付けられた企業の信頼性と一般ユーザーの利便性を絶え間なく追求した駐車場開発により、他社のサービスに対する優位性を獲得している。

(ハ) 商標「Times」(ロゴ)は、現在最適な状態で使用されていると考えられる。

(ニ) その他の知的財産的側面について

パーク24社は、1991年12月から駐車場事業に乗り出し、パークロック機構による駐車場経営を地主に提案し始めた。このパークロック機構とは、「第1に、車を指示されたパーキング位置に乗り入れる。踏み板を超えて前部タイヤ止めに当たるように白線内の中央に駐車する。第2に、赤ランプが点灯して踏み板からロック板がせりあがって車体をがっちりホールドする。第3に、ドライバー等の利用者が戻って時間計算された駐車料金を精算する。第4に、精算機の表示金額がゼロになるまで100円又は500円を投入するとロック板が下がって出庫できる。」機構のことである⁽²²⁾。

従来は、駐車場といえば、常駐の人が必要な平面又は立体駐車場の時間貸駐車場、もしくは月極駐車場であり、しかも物価指数に比べて高額な料金を支払う必要があった。これに対して、パーク24社は、パークロック機構を用いた時間貸駐車場を採用して無人駐車装置による駐車場（以下、「無人時間貸駐車場」という。）とすると共に、従来あまりなかった例えば20分100円との時間貸しを行うこととした。この無人時間貸駐車場は、人件費などがかからずコストが押さえられるため、従来の平面駐車場のような駐車スペースがとれない場合でも、2、3台の駐車スペースがあれば十分採算のとれるものであることから、当時バブル崩壊で都市部のあちこちに点在した空き地の有効な活用を見出し得なかった地主の利害とマッチして、駐車台数を増加させてきた。

また、パーク24社は、前記のようなキメ細かな時

間貸しシステムで格安料金を提供すると共に、さらに従来あまり認識されていなかった次のような観点を取り入れた。

- 1) 定期巡回による行き届いた安全管理
- 2) 広い出入り口と広い駐車スペースを確保することによって初心者や女性でも入庫が楽にできる。
- 3) 行き届いた清掃によっていつもきれいになっている。
- 4) 真夜中でも安心できる明るい照明
- 5) 万一の際の24時間メンテナンスが電話一つで臨機応変に対応する。

など⁽²³⁾

パーク24社は、これらを実現するために業務遂行上のいろいろなノウハウを有しているものと推測される。

これらによって、無人時間貸駐車場といえば「Times」というように、ドライバーなどの利用者にもよく知られるようになった。

さらに、携帯電話機により空車を確認して予約する予約システム及び駐車料金課金システムによる決済システム等のソフト面での充実を他社に先駆けて絶えずしてきており、駐車場予約及び料金課金関連などの4件の特許をすでに取得し、またその他にも11件の特許出願中のものがある。その他、電気自動車充電装置などに関して4件の特許及び8件の特許出願中のものがある。

6.4 金銭的評価について⁽²⁴⁾

6.4.1 鑑定評価方式の適用について

以上のような状況の中で、商標「Times（ロゴ）」の評価を行うわけであるが、評価の手法として、コスト・アプローチ、マーケット・アプローチ、インカム・アプローチがあげられる。

一般に、人がものの値打ちを判断する場合、(1) それにどれほどの費用が投じられたか(コスト・アプローチ)、(2) 市場でそれがどのような値段で取り引きされているか(マーケット・アプローチ)、(3) それを利用することによってどれほどの収益が得られるのか(インカム・アプローチ)という三つの点を考慮している。これが価格の三面性といわれるものである。

以下に、前記三つのアプローチについて概説する。

(1) コスト・アプローチ

コスト・アプローチは、当該商標権を保有するに至

るまでに費やした過去の費用を足し合わせたものが、当該商標権の資産価値であるとする考え方である。すなわち、商標調査費用、特許庁に対する出願登録費用等(場合により、広告宣伝費用を含む場合もあろう。)が当該商標権の価値であるとするものである。コスト・アプローチは、不使用商標、ソフトウェア等の評価に際しては用いられることがあるが、使用し、グッドウィルが発生している商標権の評価には普通使わない。なぜなら、当該商標権の活用次第によっては、コスト以上の経済的便益が得られることが明白であるからである。また、コストと当該商標権の利用価値が等しいとも思われない。但し、コスト以上に売却したいという譲渡人側の希望はあるであろう。

(2) マーケット・アプローチ

マーケット・アプローチは、類似の取引を調査して比較する方法で、そこで得られた価格は、極めて実証的で、人々の納得を得やすい。

しかし、顧客吸引力の発生している使用中の商標権の評価にあたっては、事例がほとんど無く、しかも、特殊な事情を有しているものがほとんどであり、これを正常なものに補正するには困難さが伴う。しかも、商標権の価値は業界毎に異なる。そのようなわけで、今回この手法を使うことは断念した。しかしながら、この手法は、極めて実証的で、多くの人の納得が得られやすく、産業界では、決して表に出ることはないが、この考え方で、現実に運営されているケースが多いようである(産業界では、各社とも、過去の実例、あるいは同業者等から情報を得ている。将来、例えば弁理士会あたりで事例を集めることができれば、この手法が標準的となる可能性もあろう)。

(3) インカム・アプローチ

インカム・アプローチは、評価しようとしている知的財産から得られる、将来のキャッシュフローの現在価値をもって、その知的財産の評価額とする考え方に基づく手法である。したがって、この手法を使うにあたっては、①得られるキャッシュフローの具体的金額、②キャッシュフローが持続する期間、③キャッシュフローの増加・減少の傾向、④キャッシュフローの実現に伴うリスクの種類と大きさ、を推定する必要がある。

このうち、特に大きな課題はキャッシュフローの正確な予測である。

インカム・アプローチのうち、今回は、

① DCF法

- ②免除ロイヤルティによる方式
- ③ブランド価値評価研究会によるブランド価値評価モデル
- ④残差アプローチ
- ⑤期待収益率に基づくアプローチ

を使用し、5方式より得られた価額を調整のうえ適正な価格にアプローチをする。

6.4.2 インカム・アプローチ

(1) DCF 法

知的財産権の金銭的評価をDCF法を用いて行うに際しては、例えばベンチャー企業等の有する特許権等では初期費用が発生している場合が多く、この場合にはDCF法で算出される事業価値からその初期費用をマイナスすることが必要である。

しかし、本件では、過去16年にわたって事業が継続してきていることに鑑みて投入する初期投資は考えずに、今ある事業を前提に話を進めることとする。問題は、事業価値のうち、どの程度、本件商標権に配分するかである。

(イ) ビジネスプラン

パーク24社の第22期（自平成17年11月1日至平成18年10月31日）を前提に、同社の2008年10月期までの5年計画をも勘案しながら5年の予測期間でビジネスプランを考えた。通常、DCF法では、遠い将来の売上高、利益額等の予測は難しいことから、せいぜい5年程度の予測としているケースが多いため、このように想定した。

(ロ) フリーキャッシュフロー⁽²⁵⁾

将来各期に得られる現金収入から、事業継続のために必要なすべての現金支出と投資額を差し引いた現金のことで、次の算式により算定される。

$$\begin{aligned} \text{フリーキャッシュフロー} &= \text{税引後事業利益} + \text{減価償却費} \\ &\quad - \text{運転資本の増加} - \text{設備投資} \\ &\quad - \text{その他の支出項目（配当など）} \end{aligned}$$

これも、パーク24社の第22期（自平成17年11月1日至平成18年10月31日）及び同社の5年計画を前提に考えた。

パーク24社は、駐車場運営・管理事業、駐車装置販売事業、その他事業の3事業を行っており、各事業分野についてのセグメント情報として、当該事業の売上高、営業利益程度は判明しているが、設備投資、運転資本の増加、その他の支出項目については、不明の

ため、事業全体から駐車場運営・管理事業の割合を按分することとした。

①対売上高営業利益率は、TKCの統計（駐車場業黒字企業の平均）では、11.9%であり、パーク24社の過去の実績では、14～19%程度である。将来、競争も厳しくなることが予想され、また、前述したように地価の高騰から利益率も下がる可能性があることを勘案し、10.5～15%と査定した。

②パーク24社の対売上高営業利益率が高いのは、経営努力もあるが、時間貸駐車場事業のパイオニアであり先行者利益を得ている面もあると思われる。

(ハ) 割引率 r

現在事業が順調に進展しており、さほど危険性がないことから、次の通りa%と査定した。ベンチャー企業の場合、40～50%のことも珍しくない。

本件では、割引率として加重平均資本コスト(WACC)を採用した。WACCは、自己資本コストと負債コストとから算出される。

①自己資本コスト（期待投資利回り）

$$= R_f + \beta * (R_m - R_f)$$

R_f: リスクフリーレート（長期国債の利率）

β: ベータ値（株価指数に対する企業利回りの相関の程度を示す数値）

R_m - R_f: リスクプレミアム

（通常は4～6%）

$$\text{自己資本コスト} = 2\% + 1 \times 8\% = 10\%$$

② WACC = rd * (1 - T) D/V + re * E/V

rd: 負債コスト（負債に対する利子率）

re: 自己資本コスト（上記の計算式により算出）

T: 実効税率: D: 負債（時価）

E: 自己資本（時価）

V: 負債 + 自己資本 D/V: 負債比率

E/V: 自己資本比率

$$\begin{aligned} \text{WACC} &= 5\% \times (1 - 40\%) \times (\text{A 百万円} / \text{A 百万円} \\ &\quad + \text{B 百万円}) + 10\% \times (\text{B 百万円} / \text{A 百万円} + \text{B} \\ &\quad \text{百万円}) = a\% \end{aligned}$$

（自己資本は株価ではなく、平成18年度の有価証券報告書より算出した。これによると自己資本B百万円、負債（他人資本）A百万円となっている。通常、株主資本を、株価×発行済株式数、負債コストを、支払利息／（期首有利子負債－期末有利子負債）としているようである。）

（二）商標権に対する成果の配分（一つの試案）

ここでは、平成 18 年度の営業利益をもとに、この中から資本（自己資本及び他人資本）に対する成果の配分を差し引き、残りを以下の項目（c 無形価値の配分）より成り立つブランドイメージを創出し、支えている無形項目（経営者に対する成果の配分も含む）を想定し、商標権に対する成果を配分することとする。

評価対象企業の状況によっては、過去数年間の営業利益の平均とすることも考慮する必要があるかもしれない。

a) 資本に対する成果の配分（平成 18 年度有価証券報告書より）

自己資本	B 百万円 $\times 10\% = Ba$ 百万円
他人資本（負債）	A 百万円 $\times 5\% = Aa$ 百万円
合計	$Ba + Aa$ 百万円

b) 商標権は永久に存続することも可能であるが、変化の著しい現代社会における経営の困難性に鑑みて、永久に存続することを前提とする永久還元方式ではなく、20 年の有期還元方式を採用した。

c) 無形価値の配分

（一つの試案 下記の配点はとりあえず配点したものの）

項目	配点	点数	説明
① 駐車場管理ノウハウ	5	4	TONIC システムにより、顧客満足度向上のため「リアルタイム満空車情報の配信」「駐車料金クレジット決済」「業界最多のポイントカード」などを実現
② コスト削減力（収益力）	10	8	売上総利益率（売上原価一単位当たりの売上高）高い 営業利益率 高い 日経優良企業ランキング 2007 総合 212 位
③ 広告宣伝	20	13	広告宣伝比率・広告宣伝費支出額 高い

④ 商標権（注）	15	13	商標の構成 良い 企業における商標の位置付け 重要 指定役務と商標との関係一般ユーザー対象及び土地所有者 指定役務と当該企業の事業展開との関係 現在事業をカバー 商標の機能との関係 出所表示・広告宣伝機能は高い 取引者に対する品質表示機能は一定品質を担保している
⑤ 著作権	5	4	予約システム及び清算システムで有益なプログラムが証されていると思われる。
⑥ 意匠権	5	1	件数は少ないが駐車装置で意匠権を取得している。
⑦ 駐車場管理特許権	5	4	遠隔管理、利用実績を踏まえた料金施策など、効率的なタイムズの運営に貢献
⑧ 駐車場管理ソフトウェア	10	8	おサイフケイタイによる決済、FOMA の TV 電話機能を使ったタイムズ閲覧システムなど駐車場業界の先頭をきって IT 化を推進
⑨ 顧客リスト	10	8	土地オーナー情報
⑩ 経営者の能力	30	26	売上高の増加率 高い 経常利益率 高い
⑪ 商品開発力、企画力	20	16	MCPC award 2005 モバイルビジネス賞受賞
⑫ デザイン力	5	1	駐車装置のデザイン
⑬ 流通支配力	10	10	市場占有率（業界 1 位） 駐車台数 パーク 24 万台 リパーク 10 万台
⑭ IR 力・コンプライアンス	5	3	特に問題がないと思われるので中程度の評価とした。
⑮ 人材育成力	10	5	特に問題がないと思われるので中程度の評価とした。
⑯ サービス力	20	16	TONIC システム（リアルタイム情報をベースにした付加価値サービス）

⑰その他（従業員の能力など）	15	12	業績から見て、駐車場開発及びその運営を支える人的能力は高いと判断した。
合計	200	152	

(注) 但し、「④商標権」については確かに商標政策の成功によるところも大きいですが、全体的なバランスを考えた場合、すなわち清算システム等に関する特許権及びソフトウェアの貢献とのバランスを考慮すると、「④商標権」を配点10点、点数8点とし、「⑰その他（従業員の能力など）」を配点20点、点数15点とする方が妥当ではないかとの考えもあったことをここに付記する。

利益は資本（株主資本と他人資本）に起因するものと、オンバランスされていない無形資産に起因するものことからなるものと考えられ、利益から資本に係る部分を差し引けば残りは無形資産に係るものと考えられる。資本の額については計算することが可能であり、利益から資本の部分を差し引いた残りを細分化して商標権への配分を求めたものである。

特許権の寄与分を算定する方法として、従来から利益三分法が提唱されているが、その根拠が必ずしも明確でないこと、評価対象となる企業及び知的財産に応じてその割合は異なってくることから本評価においては採用していない。

c) 商標権への配分

営業利益	C 百万円
資本に対する成果の配分	- D 百万円
差引	E 百万円

(営業利益のうち無形資産への配分額)

$E \text{ 百万円} \times 13 / 152$ (商標権への配分割合)

$\times 0.9 = F \text{ 百万円}$

(「Times (ロゴ)」に係る商標権のパーク24社所有の商標権全体に占める価値を9割と査定している)

d) 営業利益に占める商標権への成果配分の割合

$F \text{ 百万円} / C \text{ 百万円} = b\%$

以上に基づき、「別紙2 DCF法」に示されるように具体的金額を算出した。

すなわち、 $G \text{ 百万円}$ (DCF法による事業価値) $\times b\%$ (本件商標権の寄与率) $\times 96.7\%$ (時間貸駐車場部門の全売上高に占める割合) となり、

得られた結果は、**AAA 百万円**である。

(2) 免除ロイヤルティ方式

パーク24社が「Times (ロゴ)」商標権を自社も使用しながら、第三者にも使用許諾する可能性は低い。したがって、免除ロイヤルティ方式による考え方で、当該商標権を保有していないとしたらライセンサーに支払うべきロイヤルティが免除されていることが、当該商標権の価値であると考えても良いかもしれない。

(ア) 利回り

長期国債の利率は現在1.5%程度である。国税庁方式では、2%となっている(長期7年以上の場合)。また、商事利息は年6%である。損害賠償額の算定に使用される中間利息は年5%である。本件では、DCF法に合わせa%とした。

(イ) 売上高の動向

パーク24社の過去の売上高の推移、同社の2008年10月期までの5年計画等を勘案し今後5年間の売上高の動向を別紙2の通り予測した。

(ウ) 期間

5年間の売上高を想定した。

(エ) 使用料率

a) フランチャイズのロイヤルティを参考とした場合

- ① センチュリー21 (不動産仲介) 売上高の6%
- ② インターネットまんが喫茶BBStation (複合カフェ) 売上高の3%
- ③ フジコインロッカー (コインロッカー) 売上高の5%

いずれも、開業指導、ノウハウの提供、各種研修制度、トラブルに際しての援助等が含まれているため、料率のなかで商標権のみの使用料としては、0.5~c%と査定した。

b) 侵害訴訟の判例による使用料率を参考とした場合

- ① 「BeaR」H13.4.13 東京地裁
平成10(ワ)29275
ダウンジャケット (被服) 使用料率 2%
- ② 「図形 (犬)」H15.3.13 東京高裁
平成14(ネ)4552
被服等 使用料率 2%
- ③ 「丸形の背景に楓の葉の図形」H14.9.26 東京高裁
平成13(ネ)6316等
メープルシロップ 使用料率 1%

判例は特殊な事情を有し、当事者で交渉した料率よ

りやや高めに使用料率が出る傾向があること、対象商標が付されていても衣料品等の高級ブランドとは異なって目的地から駐車場までの距離により「Times」駐車場が必ずしも選択されないこと、売上高が巨額になること等を考慮して、売上高の0.5～d%と査定した。

以上より、結論として、使用料率をe%と査定した⁽²⁶⁾。

c) 商標権の存続期間を20年間とした有期還元法を採用した。

d) 計算結果は、「別紙3 免除ロイヤルティ方式及びブランド価値評価モデル」に示されるように具体的な金額を算出した。

すなわち、H百万円（免除されたロイヤルティの現在価値）×90%（商標「Times（ロゴ）」の占める割合）×96.7%（（時間貸駐車場部門の全売上高に占める割合）となり、

得られた結果は、**BBB百万円**である。

(3) ブランド価値評価研究会のブランド価値評価モデル

前述したように、このモデルは、ブランド価値の構成要素を(1)プレステージ、(2)ロイヤルティ、(3)エクспанションの三つのファクターをドライバーとする関数でブランド価値を算定する。

以上に基づき、「別紙3 免除ロイヤルティ方式及びブランド価値評価モデル」に示されるように具体的な金額を算出した。

すなわち、GG百万円（プレステージ・ドライバー）×ζ（ロイヤルティ・ドライバー）×1（エクспанション・ドライバー）×90%×96.7%となり、

得られた結果は、**CCC百万円**である。

(4) 残差アプローチ

パーク24社の平成19年11月1日現在の発行済株式数はaaa株で、その株価（終値）はJ円である。

パーク24社の時価総額は、

aaa株×J円＝K百万円である。

このうち無形資産の価額は、

K－L（簿価純資産）＝M百万円となる。

これには、無形資産の他資産の含み益・含み損、企業に対する期待・不安などが含まれており、必ずしも無形資産の価値そのものともいえないが、ここではこの残差を無形資産の価額と考えることとする。

パーク24社の時価総額に対する無形資産の割合は、

M/K＝f%となる。

したがって、パーク24社の事業価値に占める商標権の価値は、

M×f%×13/152×90%×96.7%となり、

得られた結果は、**DDD百万円**である。

(5) 期待収益率に基づくアプローチ⁽²⁷⁾

本件は、パーク24社の平成18年10月期を基に試算を行うこととする。

パーク24社の投下資本は以下の通りとなっている。

投下資本

株主資本 K百万円（株価×株式数）

有利子負債（簿価）N百万円

計 P百万円

各資産に求められる期待収益率を求めるにあたって、以下の事項を前提としている。

- 1) 加重平均資本コスト（WACC）は、インカム・アプローチのDCF法で求めたa%を使用している。
- 2) パーク24社の事業価値は、インカム・アプローチのDCF法で求めたG百万円を使用している。
- 3) 運転資本は、簿価により算出している。
- 4) 固定資産は、簿価により算出している。
- 5) 無形資産は、投下資本の10%として算出している。これには、訓練された労働力・確立された販路・経営情報管理のためのソフトウェア・事業運営の手法・組織としての暖簾が含まれる。割合は過去のM&Aにおける経験値を採用している。
- 6) 知的資産は、投下資本から運転資本・固定資産・無形資産を差引いた金額である。

パーク24社の資産価値、その構成比、期待収益率、加重後期待収益率、その構成比は以下の通りである。

事業資産	資産価値 (百万円)	構成比	期待収益率	加重後期待 収益率	構成比
運転資本	Q	g%	h%	i%	j%
固定資産他	R	k%	o%	p%	q%
無形資産	S	r%	s%	t%	u%
知的資産	T	v%	w%	x%	y%
合計	P	100%	z%	a%	100%

無形資産と知的資産を明確に区別することは困難であること、商標権の配分表においてこれらを区別していないことから、無形資産と知的資産を合算して考えることとする。

パーク 24 社の事業価値に占める（無形資産＋知的資産）の割合 $\Sigma\%$ となる。

パーク 24 社の事業価値に占める商標権の価値は、 $G \times \Sigma\% \times 13/152 \times 90\% \times 96.7\%$ となり、得られた結果は、FFF 百万円である。

6.5 試算価格の調整及び鑑定評価額の決定について⁽²⁸⁾

以上の手順により、対象商標権の試算価格が以下のよう求められる。

- (1) DCF 法で得られた試算価格：AAA 百万円
- (2) 免除ロイヤルティ方式により得られた試算価格：BBB 百万円
- (3) ブランド価値評価モデルによる方法で得られた試算価格：CCC 百万円
- (4) 残差アプローチ法により得られた試算価格：DDD 百万円
- (5) 期待収益率に基づくアプローチ法により得られた試算価格：FFF 百万円

6.5.1 試算価格の調整

本件鑑定評価にあたっては、各試算価格の間にはかなりの差が生じたので、鑑定評価手法及び採用した資料の有する特徴並びに鑑定評価の手順の各段階について、客観的・批判的に再吟味し、その結果を踏まえた各試算価格が有する説得力の違いを適切に反映することにより下記の通り調整を行った。

(1) 各試算価格の再吟味

1) DCF 法による試算価格

DCF 法は、知的財産の評価において一番よく使われる手法である。DCF 法の適用においては、入手できる客観的資料から将来の予測を行っている。将来の予測については、不確実性が伴うものであるが、採用した割引率に当該不確実性を反映させることにより、収益価格をもとめている。

売上高の推移、割引率、特に、本件商標権の寄与率等の判断について問題がある。

2) 免除ロイヤルティ方式により得られた試算価格

この方式では、売上高の推移、使用料率、複利現価率について判断が異なれば、大きな差額が生じる。売上高の推移にしても、この業界がもっと急激に発展するかもしれないし、競争者が続出し予定通り伸びない

かもしれない。やや堅実に判断したが、もっと急激に伸びるかも知れない。使用料率についても、問題がある。我々は損害賠償の判例、我々のグループの経験から最善を尽くしたが、それでも間違いがあるかもしれない。しかし、使用料率についてはフランチャイズや侵害訴訟の判例などを考慮し、実体に即しており、5 方式の中では最も説得力があると考えられる。

3) ブランド価値評価研究会の価値評価モデルによる試算価格

パーク 24 社は、比較的新しい企業であり、海外進出、本業以外への拡張はほとんどないため、実力より低い評価しかできなかった可能性が強い。

さらに、広告宣伝費も、費用はかけていなくても、駐車場に「Times (ロゴ)」が看板として配置されており、実力より低いように思われる。

一方、ブランド価値に比較的重要性のない事業分野（例えば、鉄鋼、金属、プラスチック等の素材産業、重電、建築、電力、ガスなどの産業分野）も、ブランドが極めて重要な産業分野（自動車、製薬、精密、電気機器などの産業分野）も一律に取り扱っており、各業界の事情が反映されていないという問題も生じる。

4) 残差アプローチによる試算価格

残差アプローチによる試算価格は、時価総額等をもって企業全体の推定評価額とし、これからオンバランスされている純資産の簿価を控除し残りをブランド価値と考えているが、DCF 法と同じく、商標権への価値の配分に問題があるのに加え、株価を基準にしていることから正常な株価水準かどうか常に問われるように思われる。

5) 期待収益率に基づくアプローチによる試算価格

期待収益率に基づくアプローチによる試算価格は、時価総額等をもって企業全体の推定評価額とし、一方、この構成比として運転資本、固定資産の期待収益率を求め、残りの部分から無形資産、知的資産の期待収益率、構成比を求めることとしている。しかし、結局、無形資産、知的資産の構成比から商標権への価値の配分をしていることから、残差アプローチによる試算価格と同じく、商標権への価値の配分に問題があるのに加え、期待収益率に関する判断、さらには株価を基準にしていることから正常な株価水準かどうか常に問われるように思われる。そのようなことから、この方式は実務上あまり使用された実績は少ないようである。

(2) 各試算価格が有する説得力にかかる判断

各適用手法において採用した資料の相対的信頼性の判断から、DCF法により得られた試算価格は、商標権への価値の配分に問題があると思われる。免除ロイヤルティ方式による試算価格は、使用料率に問題はあるものの実証的であり、かなり信頼性がある。ブランド価値評価モデルによる試算価格は、同じ基準で評価し、統一性があり極めて多くのブランド価値を評価する際には、好ましいと判断するが、一つのブランドを評価するにあたっては、業種毎にブランドの価値は異なり同じ基準で判断するのは無理な点があるのではないかと判断する。残差アプローチによる試算価格は、DCF法と同じく、商標権への価値の配分に問題があるのに加え、株価を基準にしていることから正常な株価水準かどうかを常に問われるように思われる。最後に、期待収益率に基づくアプローチによる試算価格には、期待収益率が適正かどうかの判断に加え、残差アプローチによる試算価格と全く同じ問題が生じる。

6.5.2 鑑定評価額の決定

以上、適用した各手法の特徴及び適用過程の内容等を考慮した上で、免除ロイヤルティ方式により得られた試算価格に最も重点を置き、DCF法により得られた試算価格を次に重視し、他の試算価格をも参酌の上、対象商標権の価格を以下の通り決定した。

価額：ZZZ 百万円

6.6 付記事項について

(1) 鑑定評価の手順の各段階において消費税は算定外とした。

(2) 本鑑定評価を行うにあたっては、新聞記事、公表された有価証券報告書などを参考に行ったもので、パーク 24 社とは全く接触しておらず、真実と異なるところがかなりあると思われる。一つのケースとして我々のグループが研究のため行ったものであることを、ご了解願いたい。

(3) 鑑定評価額を、最低から最高までの幅で示すことも可能と思われるが、今回は幅で示すことはせず、一本の価格で表示した。

6.7 付属資料

別表 1：商標権目録（添付は省略）

別紙 2 DCF 法

別紙 3 免除ロイヤルティ方式及びブランド価値評価モデル

6.8 添付資料（添付はすべて省略）

- (1) 登録原簿写し
- (2) 商標権の使用状況を示す広告写真
- (3) パーク 24 社の過去 5 期分の有価証券報告書

7. おわりに

以上のように、本稿は、我々のグループで架空のストーリーを想定し、財務諸表等の公開データのみに基づいて金銭的評価を行ったものであり、その作成した金銭的評価に関する鑑定評価書に基づいて鑑定評価書の流れを説明すると共に鑑定評価書の内容の概要を説明してきた。この中では、特に事業価値からどのように商標権の価値だけを切り出すかが極めて困難な問題であると思われる。我々のグループでは、DCF法において独自の配点表を作成し、この配点に基づいて商標権の価値のみを切り出す手法を試みた。しかし、まだまだ未整備であり、改良する余地も多くあるように思われる。これからもこの問題に対してどのように考えるべきかについて研究して行きたいものである。

以上

注

- (1) 鈴木公明「知財評価の基本と仕組みがよ〜くわかる本」（秀和システム）148 頁～153 頁参照
- (2) 国税庁のホームページ <http://www.nta.go.jp/shiraberu/zeiho-kaishaku/tsutatsu/kihon/sisan/hyoka/07/01.htm#a-140> 参照
- (3) 広瀬義州、吉見宏「日本発ブランド価値評価モデル」（税務経理協会）及び広瀬義州「知的財産会計」（税務経理協会）に詳しく説明されている。
- (4) 広瀬義州「知的財産会計」（税務経理協会）91 頁参照
- (5) 同上 96 頁参照
- (6) 同上 97 頁参照
- (7) データの平均値との差（偏差）の 2 乗を平均し、これを変数と同じ次元で示すために平方根を取ったもの。データのばらつきの範囲を示す散布度を示す。標準偏差の計算の仕方、コンピュータを使用している計算の仕方等については、インターネットサイト等が参考になる。
- (8) 鈴木公明「知財評価の基本と仕組みがよ〜くわかる本」（秀和システム）142 頁～145 頁参照
- (9) 中央青山監査法人「知的財産ビジネスハンドブック」（日経 BP 社）52 頁～57 頁にジレット社の例が説明さ

れている。

(10) 鈴木公明「知財評価の基本と仕組みがよ〜くわかる本」
（秀和システム）154 頁～155 頁参照

(11) 知的財産評価ガイドライン（第1号）（以下、「ガイドライン」という。）では、『鑑定評価書は、知的財産権の鑑定評価の成果を記載した文書であり、弁理士が自己の専門的学識と経験に基づいた判断及び意見を表明することを目的とするとしている。』

また、鑑定評価書の必要的記載事項として、次の8項目を掲げている。

1. 鑑定評価額
2. 鑑定評価の目的、条件
3. 対象知的財産権の特定
4. 価格時点及び鑑定評価を行った年月日
5. 鑑定評価額決定の理由
6. 鑑定評価上の不明事項に係る取り扱い及び調査の範囲
7. 利害関係の有無
8. 評価人弁理士の氏名

(12) 依頼目的及び鑑定評価の条件は重要である。これによって鑑定評価額に差異が出ることが考えられるからである。

(13) 価格時点は、クライアントからの指示により決まるものであり、この時点が価値評価の基準点となるものである。鑑定評価の時点は、過去時点、現在時点、未来時点の三つがあるが、未来時点の鑑定評価を行うのは好ましくない。例えば、1年後の価格時点とすればその間に当該知的財産権が消滅しているかもしれないからである。行った日付は、いわゆる評価時点であり、鑑定評価の手順を完了した日、即ち鑑定評価額を表示した日と考えることが妥当である。なぜ行った日付を記載するかといえば、行った日の直後に対象権利が消滅したような場合、鑑定評価額とも関係してくる可能性があるため、そのような場合に当該鑑定評価額としたことに瑕疵がなかったことを後日立証するためである。

(14) ガイドラインでは、前文の3. 価値評価を引き受けてはならない事項として『(2) 評価人弁理士が、その知的財産権に関し利害関係を有する場合。(3) 評価人弁理士が、その知的財産権の権利者又は譲受人と縁故もしくは特別の利害関係を有する場合』を掲げている。

(15) ガイドラインでは、「第4章 鑑定評価の手順」において次のように規定している。すなわち、『鑑定評価を行うためには、合理的かつ現実的な認識と判断に基づ

いた一定の手順を必要とする。この手順は、一般に鑑定評価の基本的事項の確定、処理計画の策定、対象知的財産権の確認、資料の収集及び整理、資料の検討及び価格形成要因の分析、鑑定評価方式の適用、試算価格の調整、鑑定評価額の決定並びに鑑定評価書の作成の作業からなっており、知的財産権の鑑定評価に当たっては、これらを要領よく実施すべきである。』としている。

(16) ガイドラインでは、「第3章 市場分析調査報告書」の1章を設けて、作成要領について記載している。但し、「市場分析調査報告書」は必ずしも鑑定評価書と別に作成しなければならないものではなく、弁理士が自分で調査した場合等には、鑑定評価書の中に記載すればよいとしている。本件においては、我々が調査したものであり、以下の通り鑑定評価書の中に記載する。記載要領については、詳細は述べないが、ガイドラインの内容が極めて参考になると考える。

(17) 「駐車場ハンドブック」（株）経営情報出版社 2 頁～3 頁参照

(18) 「〔第10次新版〕業種別審査辞典」（社）金融財政事情研究会参照

(19) 山下和之「駐車場経営の基礎知識」（株）ぱる出版 166 頁～169 頁参照

(20) 企業会計 2002 Vol.54 No.9 57 頁参照

(21) ガイドラインは、「第1章 総論（価額の鑑定評価）」1.6.3 において、権利分析に関し次のように記載している。すなわち、『権利分析には、各種調査と、知的財産権の特定及び判断と、法的評価を含む。法的評価には、先行文献及び競合製品等の調査をし、権利分析には、知的財産に関する分析と法的分析とが含まれる。』としている。さらに、1.6.4 で「知的財産（知的財産権の客体）に関する分析」、1.6.5 で「法的分析」の方法について記載している。

(22) 参考 鶴時靖夫「タイムズ・パーキング革命」IN 通信社 53 頁

(23) 参考 鶴時靖夫「タイムズ・パーキング革命」IN 通信社 59 頁～60 頁

(24) ガイドラインでは、「4.6 鑑定評価方式の適用」において、次のように記載している。すなわち、『鑑定評価方式を当該案件に即して適切に適用すべきである。この場合、なるべく、コスト・アプローチ、マーケット・アプローチ、インカム・アプローチ（単純 DCF 法、免除ロイヤルティ方式、リアル・オプション法等）の三

方式を併用することが望ましく、対象知的財産権の種類。資料の信頼性等によりインカム・アプローチのみしか適用が出来ないような場合においても、インカム・アプローチのうち、適用可能なものが二方式以上あれば、それらを併用するよう努めることが望ましい。』としている。

(25)参考として、フリーキャッシュフローの求め方を以下に簡単に説明する。『フリーキャッシュフローの計算は営業利益から税金を差し引いた金額を出発点とします。ここでの税金は、実際の法人税等の金額とは異なり、営業利益に対する部分の税金だけを指します。そのため、理論的な税率（実効税率）を営業利益に掛け合わせて求めた金額を差し引きます。これにキャッシュフロー計算書の営業キャッシュフローに出てくる減価償却費を加え運転資本増加額をマイナスします。運転資本は、営業活動に伴う売上債権（受取手形・売掛金など）、棚卸資産（商品・製品・材料など）と仕入れ債務（支払手形・買掛金など）の差額です。運転資本は通常、プラスとなり、その額は、売上が増大するにつれて増加する傾向にあります。運転資本が増加すれば、追加の資金負担としてキャッシュフロー上のマイナス項目となります。設備投資額は、キャッシュフロー計算書上の投資キャッシュフローにある固定資産の取得のための支出から見ることができます。』（前川南加子・野寺大輔編 日経文庫「キャッシュフロー経営の基本」

（日本経済新聞社）88頁～89頁参照）

(26)免除ロイヤルティ方式による評価は、1998年の米国裁判所における判決で、販売にかかる商標の評価において、「必然的に過小評価になる」との見解が示されたが、本評価においては、対象商標がいわゆるサービスマークであること、保守的な見地よりいわゆる「コントロールプレミアム」の加算は行っていない（参考 中央青山監査法人「知的財産ビジネスハンドブック」（日経BP社）49頁～50頁

(27)参考 中央青山監査法人「知的財産ビジネスハンドブック」（日経BP社）54頁～57頁

(28)ガイドラインの「4.7 試算価格の調整」では次のように述べている。すなわち、『試算価格の調整に当たっては、対象知的財産権の価格形成を論理的かつ実証的に説明できるようにすることが重要である。このため、鑑定評価の手順の各段階について、客観的、批判的に再吟味し、その結果を踏まえた各試算価格が有する説得力の違いを適切に反映することによりこれを行うことが望ましい。この場合において、例えば次の事項に留意すべきである。

(1) 試算価格の再吟味

(2) 各試算価格が有する説得力に係る判断』としている。

（原稿受領 2008. 4. 8）

別紙 1 商標権鑑定評価書（例）

No.
平成〇〇年〇〇月〇〇日

〇〇〇〇株式会社 様

商標権鑑定評価書

〒〇〇〇-〇〇〇〇
東京都〇〇区〇〇町〇丁目〇〇番〇号
〇〇〇〇特許事務所

電話： 03-〇〇〇-〇〇〇〇
FAX： 03-〇〇〇-〇〇〇〇

貴社より、後記商標権について鑑定評価のご依頼がありましたので、本鑑定評価書をもって以下の通りご報告申し上げます。

担当： 弁理士 〇〇 〇〇 印
(署名押印)

記

I. 対象商標権の表示

- ・登録番号
- ・権利者
- ・対象権利の種類及び範囲等

II. 鑑定評価額

金〇〇, 〇〇〇, 〇〇〇円

III. 鑑定評価の目的及び条件

- (1) 目的
- (2) 条件

IV. 鑑定評価の価格時点及び鑑定評価を行った日付

価格時点：
行った日付：

V. 当該商標権の鑑定評価に関与した評価人の当該商標権に関する利害関係又は対象商標権に関し利害関係を有するものとの縁故もしくは特別の利害関係

(場合により、鑑定評価上の不明事項に係わる取り扱い及び調査の範囲を記載)

VI. 鑑定評価額決定の理由の要旨

特に決まった様式はないが、例えば以下の事項について記載することが考えられる。

- ・調査の方針・経過等
- ・市場分析（業界の動向、対象企業の概要、対象商標を付した商品の今後の見通し等）
- ・対象商標権の権利分析、使用状況等
- ・鑑定評価方式の適用
- ・試算価格の調整及び鑑定評価額の決定

以上

付属書類（必要に応じ、次のような資料を添付する。）

- ・対象商標権の公報、商標権原簿等
- ・類似商標がある場合は、その商標の態様、使用状況等を示す資料
- ・対象商標権の使用状況を示すパンフレット、写真等
- ・対象商標権を付した商品の売上高等を示す資料
(会社概況書、有価証券報告書、アニュアルレポート、インターネットのホームページ等)
- ・場合により他の専門家が作成した調査報告書等の資料

別紙2 DCF法

単純DCF法

単位：百万円

	02/10月		03/10月		04/10月		05/10月		06/10月	
売上高	36,630		42,577	116.2%	48,919	114.9%	55,360	113.2%	65,300	118.0%
売上原価	a1	u1%	b1	v1%	c1	w1%	d1	x1%	e1	z1%
売上総利益	8,441	23.0%	9,940	23.3%	12,068	24.7%	14,275	25.8%	18,705	28.6%
販売管理費	a2	u2%	b2	v2%	c2	w2%	d2	x2%	e2	z2%
内広告宣伝費	58	0.2%	173	4.2%	277	6.2%	372	7.1%	856	13.1%
営業利益	a3	u3%	b3	v3%	c3	w3%	d3	x3%	e3	z3%
法人税等(40%)	a4	u4%	b4	v4%	c4	w4%	d4	x4%	e4	z4%
減価償却費					c5		d5		e5	
増加運転資金					c6		d6		e6	
設備投資					c7		d7		e7	
キャッシュフロー					c8		d8		e8	

(A) 1年目 2年目 3年目 4年目 5年目 単位：百万円

	07/10月		08/10月		09/10月		10/10月		11/10月		合計
売上高	f1		g1		h1		i1		j1		
売上原価	f2		g2		h2		i2		j2		
売上総利益	f3		g3		h3		i3		j3		
販売管理費	f4		g4		h4		i4		j4		
営業利益	f5		g5		h5		i5		j5		
法人税等	f6		g6		h6		i6		j6		
減価償却費	f7		g7		h7		i7		j7		
増加運転資金											
設備投資	f8		g8		h8		i8		j8		
キャッシュフロー	f9		g9		h9		i9		j9		
複利現価率(7%)	α%		β%		γ%		δ%		ε%		
割引現在価値	f10		g10		h10		i10		j10		k

(B) 商標「Times(ロゴ)」が20年間存続すると仮定した場合

6年目以降20年迄の残存価値の現在価値

=5年目キャッシュフロー×年金原価率：(15年、7%)×複利現価率(6年、7%)

年金現価率：9.107 複利現価率：0.666

j9×9.107×0.666=m百万円

(C) 事業価値

(A) + (B) = k百万円 + m百万円 = G百万円

(D) 商標「Times(ロゴ)」の価値

事業価値×本件商標の寄与率=G百万円×b%=n百万円

(E) パーク24社の時間貸駐車場の全売上高に占める割合：96.7%

n百万円×96.7%×=AAA百万円

別紙3 免除ロイヤルティ方式及びブランド価値評価モデル

<免除ロイヤルティ方式>

(A)

(単位:百万円)

	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	合計
売上高	p1	q1	r1	s1	t1	
使用料率(e%)	e%	e%	e%	e%	e%	
使用料	p2	q2	r2	s2	t2	
複利現価率	0.934	0.873	0.816	0.762	0.712	
現在価値	p3	q3	r3	s3	t3	u

(B)6年目以降の残存価値の現在価値

=6年目の使用料/年金現価率(15年、7%) * 複利現価率(6年、7%)

15年、7%の年金現価率: 9.107

6年、7%の複利現価率: 0.666

$t2 \times 9.107 \times 0.666 = v$ 百万円

(C)パーク24社の所有商標の価値

(A) + (B) = H百万円

(D)「Times(ロゴ)」のパーク24社全所有商標に占める価値の割合: 90%

(E)パーク24社のコインパーキング部門の全売上高に占める割合: 96.7%

(F)結論

$H \text{百万円} \times 90\% \times 96.7\% = \text{BBB}$ 百万円

<ブランド価値評価モデル>

(1)プレステージ・ドライバー

$PD = \{[(\text{当社売上高} / \text{当社売上原価} - \text{基準企業売上高} / \text{基準企業売上原価}) \times \text{当社広告宣伝比率}]\}$ の過去5期平均 * 当社売上原価

当社売上高過去5年の平均: AA百万円

当社売上原価過去5年の平均: BB百万円

基準企業売上高: CC百万円

基準企業売上原価: DD百万円

(B社の過去2期の平均をとった。)

パーク24社の広告宣伝費率: $\theta\%$

$PD = (AA / BB - CC / DD) \times \theta\% \times BB = \text{FF}$ 百万円...①

$r = 0.02$ ①をrで割る。

$FF / 0.02 = \text{GG}$ 百万円

(2)ロイヤルティ・ドライバー

$LD = (\text{売上原価} \mu - \text{売上原価} \sigma) / \text{売上原価} \mu$

$LD = \mu_c - \sigma_c / \mu_c = (BB - HH) / BB = \zeta$

(パーク24社) μ_c = 売上原価5期平均: BB百万円

(B社) σ_c = 売上原価標準偏差: HH百万円

(3)エクспанション・ドライバー

$ED = \text{海外売上高成長率及び本業以外のセグメント売上高成長率の平均}$

海外売上高、本業以外のセグメント売上高成長率は、本業と比べて何れも微々たるものであり、合計1とした。

(4)結論

$GG \times \zeta \times 1 = \text{JJ}$ 百万円

「Times(ロゴ)」のパーク24社全所有商標に占める価値の割合: 90%

パーク24社のコインパーキング駐車場部門の全売上高に占める割合: 96.7%

$JJ \times 90\% \times 96.7\% = \text{CCC}$ 百万円