

# 社内に眠る「お宝特許」をキャッシュ化する



## 藤掛康伸

みずほ総合研究所  
コンサルティング部 主任コンサルタント

ビジネスのグローバル競争が激化するなか、日本企業の知財戦略も、特許出願の比重が国内から国外へシフトするなど進化しつつある。一方で、保有特許の活用については改善の余地が大きい。自社では利用価値がない「未利用特許」も、他社にとっては魅力的なものが少なくない。今こそ、この「お宝特許」を有効活用して収益化を図るべきだ。

### POINT

1. 日本の特許出願は、企業の知財活動のグローバル化などを背景に、国内向けは減少・国外向けは増加。
2. 特許の取得・維持には相応の費用がかかるが、特許になった発明のうち半数近くは未利用のまま。
3. 社内に蓄積した特許は「たな卸し」を行い、経営資源として技術的・経済的視点から有効活用を図る。

## 日本企業の特許戦略は進化したが 活用策は改善の余地が大きい

— 国による「知的財産立国」宣言（2002年）から10年が経過しました。この間、企業では知財戦略を事業計画や研究開発などと連携させる取り組みが見られますが、一方で「具体的に何をしたらいいのか」といった戸惑いも多く聞かれます。

**藤掛** 企業間の製品開発競争や市場獲得競争が激しさを増すなか、「技術」を競争力の構成要素の一つと位置づけ、その特許権を戦略的に活用する必要性はより一層高まっています。そうした経営環境の変化に対応し、一部企業は特許戦略を中期経営計画のなかに位置づけたり、戦略方針を毎年公表したりしています。ただ、全般的に見ると、知財戦略を構築・実行するための体制・環境整備などを着実に進めている企業は、まだまだ少ないのが現状です。

— 特許について見ると、日本の特許出願数はここ数年、減少傾向です。かつては世界トップの特許出

願数でしたが、現在は第3位に落ちました。

**藤掛** 特許庁によると、11年の特許出願数は約34万2,000件と、前年比で0.6%減りましたが、国外への出願件数（国際特許出願）は大きく伸びています（約3万8,000件・同20.5%増＝次ページ図1）。これは、日本企業が知財関連予算を絞り込む傾向にあり、それに伴い特許の出願・取得も「量から質へ」転換していることが影響していると考えられます。

また、日本企業の知財活動がグローバル化していることも反映しています。新たに生み出した技術（発明）について、その特許権を日本国内で取得しただけでは海外にまで効力が及びません。他方で、知財大国化した中国や韓国は権利行使に積極的です。また、海外企業との知財権をめぐる訴訟も少なくありません。そのような事態に備える目的もあって、日本企業は海外への特許出願を積極的に進めているのです。実際、権利意識の強い欧米はもとより、中国や韓国への特許出願が急増しています。同じ技術について複数の国々へ出願する「特許（パテント）ファミリー」が増加してい

るのも、その表れでしょう。

——日本企業が主体的に知財を守り、訴訟リスクに備えるという意味で、特許戦略は重要です。

**藤掛** そうなのですが、日本企業の特許戦略にはまだまだ改善の余地があると見ています。特に、新しい技術を生み出し、その特許を取得しても、特許取得後の「利用」については、欧米企業などと比べても動きが鈍いと言わざるを得ません。例えば、権利を取得しただけで実際に利用されていない特許を「未利用特許」「休眠特許」と言いますが、近年は日本国内で保有される特許の半数が未利用状態です。

そもそも特許の取得には、競合企業などに独自技術が模倣されるのを防ぐという目的のほかに、保有する特許をライセンス供与や譲渡して収益を得たり、他用途展開することによって新規事業を創出したりするような活用策もあるのです。日本企業は保有特許を活用することをもっと考えるべきです。

特許庁の推計によれば、10年度における国内特許権所有件数 125万 5,489 件のうち未利用特許の件数は 57万 4,430 件、利用率は 54.2% だった（特許庁「特許行政年次報告書 2012年版」）。利用率は 06年度から 50%前後で推移しているが、日本企業では独自技術の防衛を目的に「とりあえず特許出願しておこう」というケースが少なくないため、それが未利用特許の増加につながっていると見られる。

## 画期的技術も時代とともに陳腐化し 特許の維持費用だけがかさむ

——確かに、特許出願・取得には力を入れる割に、取得後は特許証を額に入れて飾っておくだけ、といった企業も見受けられますね。

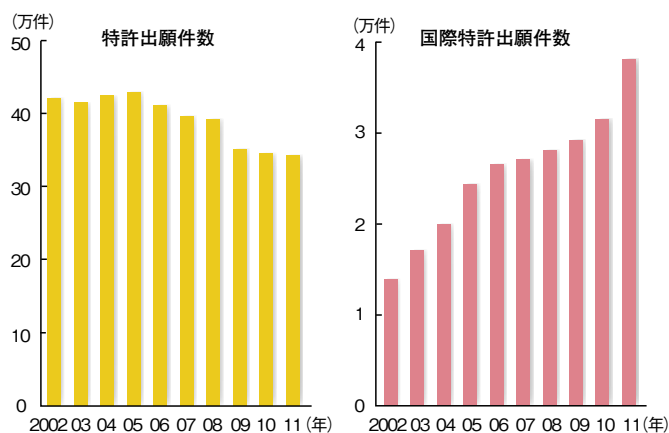
**藤掛** 特許は、特許証を額に入れて飾って眺めているだけでも費用がかかるのです。一般的に、特許の出願から登録にかかる費用としては、特許庁に支払う手数料のほか、手続きを代理する弁理士に支払う手数料も合わせると、1件につき 100万円程度がかかります。登録後は、さらに維持費用として毎年、

平均で 10万円ほどかかるとされています。ひとたび特許を取得すると、権利の存続期間中は維持費用を特許庁に支払い続けなければなりません。仮に特許を 10件登録・維持しようとするれば、特許出願だけで約 1,000万円の支出となるだけでなく、維持費用としても毎年約 100万円がかかり、それを 10年間維持すれば約 1,000万円が必要になる計算です。国外で特許を出願・維持する場合は、さらに高額になるケースが多いと思います。

——多数の特許を取得しても、その管理が適切でなければ、企業は維持費用の負担だけがかさんでしまいます。

**藤掛** どんなに画期的な技術を生み出し、模倣品や海賊版の対策のために特許を取得しても、技術開発のサイクルが短くなるなかでは、その技術が陳腐化するスピードも速まっているという現実を見据えるべきです。それでも毎年、従前と変わらずに維持・更新しているケースが散見されます。「将来、その特許がいつ必要になるかわからない」「もし放棄したら、競合他社に特許の技術が使われ事業化されるかもしれない」などといった懸念があるからだと思いますが、今やどの企業も経営課題としてコスト削減は待たなしの状況にあります。社内に蓄積した特許を適切に管理するためにも、定期的な「たな卸し」が必要なのです。

図 1 日本における特許出願件数と国際特許 (PCT) 出願件数



注 1：特許出願件数には、延長登録出願と国内移行した PCT 出願を含む。  
注 2：PCT 出願は、日本の特許庁を受理官庁とした特許協力条約に基づく件数。  
資料：特許庁「特許行政年次報告 2012年版」

## 保有特許の技術的・金銭的価値を「たな卸し」で評価する

—— 特許の「たな卸し」とは、どのような方法・手順で行うのですか。

**藤掛** 保有する特許の現状を把握するために、まず時系列で事業や技術分野ごとに整理（「特許ポートフォリオ分析」）を行います。一つひとつの特許について、現在の自社の事業や技術分野などとの関連で評価し、本当に必要な特許かどうかを見極めるのです。

その次に、特許ポートフォリオに対し「特許格付」を行います。事業のコア技術となっている特許は「Aランク」、陳腐化したり事業には不要になったりしている特許は「Cランク」に分類し、そのどちらにも分けることができない特許は「Bランク」としておきます。

—— そのように特許を格付けした結果、曖昧な「Bランク」ばかり、ということになりませんか。

**藤掛** 通常は、保有特許の半分程度が「Bランク」に分類されるでしょう。自社の事業や技術分野との関係性だけでは、その特許がコア技術なのか、放棄してもよい技術なのか、判断しにくいからです。

そこで「Bランク」の特許に対しては、さらにたな卸しを進めます。その際には「特許の強さ・弱さを示す指標」を用います（図2）。ここ数年で普及してきた指標ですが、対象の特許について、自社の事業との関連性（「自社注目度」）だけでなく、「外部注目度」なども調べて「特許力」として総合的にスコアを算出し

ます。具体的には、対象の特許に対して競合他社が権利阻止を行ったり、特許庁が審査での引用を行ったりした回数なども調べます。

—— 一種の定量評価ですね。

**藤掛** 数値で表されるので、株価指数のようなものと見ることもできます。ただし、この数値だけでは正確な特許評価は難しいと思います。「特許力」は一つの参考材料とし、それに加えて特許の権利・内容を示す請求項に記載された発明・技術を「比較分析」することが不可欠です。

—— 具体的には？

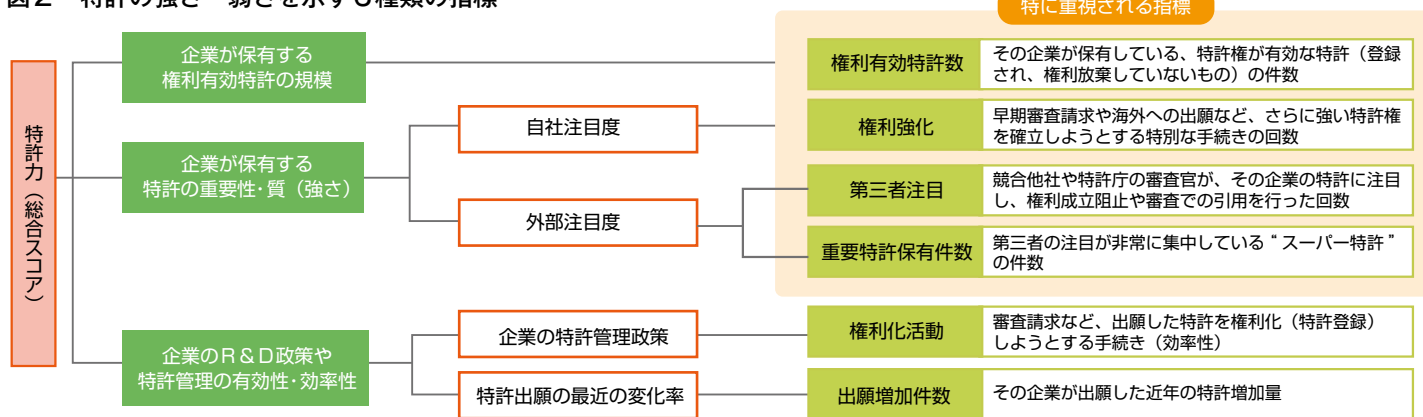
**藤掛** 類似特許や代替特許を調査し、それらと直接比較して、対象特許の強み・弱みを分析するのです。その結果、類似・代替特許よりも対象特許のほうが「技術的に優位である」と確認できれば、その特許は「Bランク」から「Aランク」へと格上げされ、今後の維持・活用を検討します。逆に「技術的優位性がない」場合は「Cランク」に格下げとなり、放棄・売却を検討することになります。

## 収益化・事業化に結びつけ 経営資源として甦らせる

—— では、「Cランク」として格付けされた特許は、どのように利用し、収益化するのでしょうか。

**藤掛** 特許を保有する企業の立場で考えた場合、第三者の企業などにライセンス供与や譲渡を行うことで、その収益を得ることができます。一方、特許を導入す

図2 特許の強さ・弱さを示す6種類の指標



る企業にすれば、その企業が保有する技術と導入特許を複合化することで、潜在的なものの作りの力を発揮できるようにします。

みずほ総研では、企業が保有する特許技術の有効活用支援を手がけています（図3）。ライセンス供与や譲渡の対象となる相手先企業を調査し、その相手先が特許技術を導入する可能性が高ければ、引き続きライセンス供与や譲渡の具体的な交渉から契約までを支援します。みずほ総研には数千社に上る知財部門・研究開発部門とのネットワークがあり、相手先調査にあたっては直接コンタクトし、対象特許の事業性や価値について調査を実施します。これは特許になっていない技術でも対応可能です。

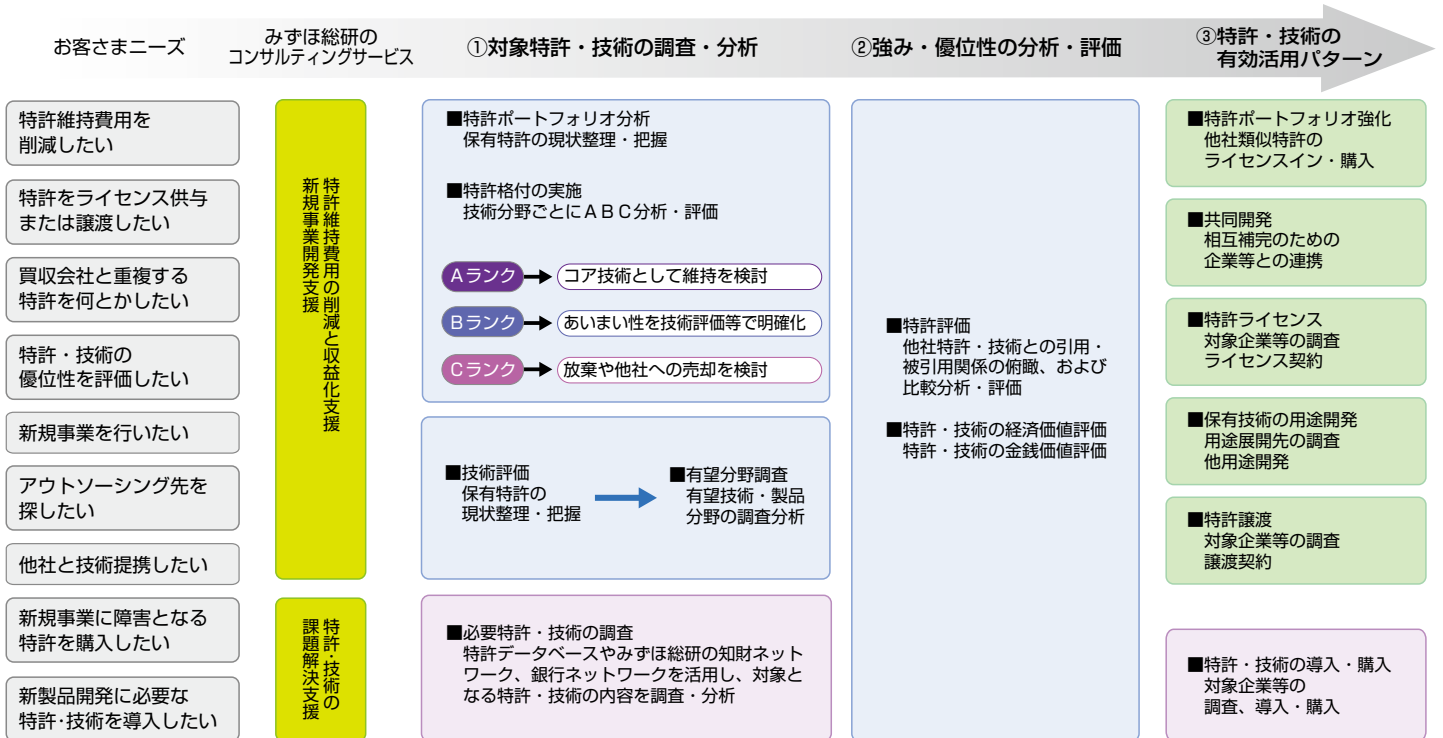
——世界的にオープンイノベーションへの関心が高まっていますが、企業間で特許技術を持ち寄っ

て共同開発していくことも可能なのでしょうか。

**藤掛** 可能です。みずほ総研では特許技術を保有する企業を引き合わせ、新製品を生み出した共同開発支援の実績があります。

企業は「今後グローバル競争に打ち勝つには革新的な新製品や新事業を短期間で生み出すことが重要だ」とマインドを切り替えつつあります。ただ、実際問題として、新事業や新製品に必要な技術をすべて自前でそろえることはコストやリードタイムを考えると困難でしょう。他方で、共同開発は事業化までの時間と費用がかかり過ぎる、と身構えるような話を聞くこともあります。そこでみずほ総研では、企業が保有する特許技術の共同開発支援として、精度の高い共同開発先調査や相手先企業の紹介、実現可能性の高い共同開発案件の企画提案・実行をサポートしています。

図3 知的財産コンサルティングの全体像



関連情報

コンサルティング・ニュース（2011年10月5日発行）「特許費用の削減と収入化の方法」  
[http://www.mizuho-ri.co.jp/publication/sl\\_info/management/pdf/news201110.pdf](http://www.mizuho-ri.co.jp/publication/sl_info/management/pdf/news201110.pdf)

コンサルティング・ニュース（2010年10月19日発行）「特許／技術の有効活用支援～無形資産の収益化を後押し！～」  
[http://www.mizuho-ri.co.jp/publication/sl\\_info/management/pdf/news201010.pdf](http://www.mizuho-ri.co.jp/publication/sl_info/management/pdf/news201010.pdf)

\*当レポートは情報提供のみを目的として作成されたものであり、商品の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、当社が信頼できると判断した各種情報に基づき作成されておりますが、その正確性、確実性を保証するものではありません。また、本資料に記載された内容は予告なしに変更されることもあります。