

## もう一步踏み込んだ知財活用

インテレクチュアル・ベンチャーズ米国上席副社長兼日本総代表  
加藤幹之

欧米では、これまでも特許の売買は広く行われて来たが、この数年でさらに活発となり、金額も一桁大きくなってきたように見える。

2011年に、老舗通信機器メーカーのノーテルが特許を9億ドルで売りに出しているという噂が流れると、知財関係者に衝撃が走った、「特許ってそんなに高く売れるのか」と改めて知らされた人も多かった。ところがほんの数か月後に、アップル、マイクロソフト、ソニー等6社のコンソーシアムがそれらの特許を5倍の45億ドルで買ったことが発表された。対象ノーテル特許は約6,000件と言われていたから、一件当たり75万ドルという高額であった。

しかし、驚きはこれで終わらなかった。ノーテル特許買収発表の翌月、グーグルがモトローラを125億ドルで買ったことが発表されたからだ。モトローラも携帯電話の老舗であり、出願中のものを入れると24,000件の特許が買収対象となっていると言われた。しかもグーグルは、2014年1月になって、モトローラ事業をレノボに29.1億ドルで売却した。たった2年余りで4分の1以下の価格で売却したのかとの疑問も出たが、実はグーグルは大半のモトローラ特許を継続保持した。つまりグーグルはモトローラの事業ではなく、特許を買ったのだ。

ノーテル特許を買い取ったコンソーシアム(ロックスターと命名された)は、その後グーグルやサムソン、ファーウェイ等のグーグル陣営を特許侵害で提訴した。グーグルが、モトローラ特許をどう活用しているかも、想像に難くない。スマホやその背後に広がる莫大な新市場の中で、激しいビジネス競争を繰り広げる欧米各社は、特許を重要な戦いの武器にしている。そのため、特許への巨額の投資も辞さないという戦略だ。

スマホの世界で起こっている、知財を武器にしたビジネス競争は、実は現在も今後も多くの分野で起こりうるものである。しかし、日本の伝統的企業は、今でも「知財は自分の事業を守るもの」と考え、知財の売買には消極的である。自分で研究し、知財を確保して事業を守ることは、勿論重要であり、今後も企業の王道であり続けるであろう。しかしそれに加えて、欧米で行われているように、必要に応じて知財を売買し、ビジネス競争に勝ち抜くというような、さらに一步踏

み込んだ知財戦略も重要になっている。

日本企業にもすぐ適用できそうな事例をひとつあげてみたい。

日本で携帯電話を製造、販売することを事業の中心とする企業（A社と呼ぶ）があったとする。昨今の携帯電話には、デジカメ機能が付くのが当然であり、A社も新型機種を出す毎に、より高性能のカメラ機能を搭載している。しかしカメラ事業を行って来た訳ではないので、レンズやイメージセンサー等、デジカメ機能の部分は、ほとんど外部調達とならざるをえない。勿論、それらについての知財もほとんど持ち合わせていない。

A社は、携帯電話やスマホだけではなく広い製品分野で圧倒的なシェアを誇る外国企業（B社と呼ぶ）とこれまでクロスライセンス契約を締結してきた。次の契約の更改時期が2年以内に迫っているが、前回の契約時期に比べ、最近のA社とB社の知財バランスは、B社が圧倒的に強くなり、このまま行くとA社は巨額のライセンス料の支払いを余儀なくされる気配だ。

A社の知財部隊は、来るべき国難に備え、（1）B社に対抗できる自社特許の分析、B社製品の分析とクレームチャートの作成、新たな特許申請による特許力強化、（2）B社特許の分析と自社製品非抵触の理論武装、B社特許を無効にするための公知例の発掘、（3）A社、B社の事業規模や将来の事業分析、（4）デジカメ機能部品の調達先との契約で特許保証や求償権を確保、等々、多くの準備をするものと思う。しかし、社内の多くの技術者や研究者をこれらの準備に投入し、外部の弁護士に多額の分析費用を払ったとしても、短い時間で知財バランスを大きく変えることは難しいのが現実だ。結果として、A社は多額のライセンス料を払いクロスライセンス契約を継続するか、ドロ沼の訴訟となり、事業への大きな影響を受けることとなる。

しかし、A社がB社に対抗できる新たな特許を入手したらどうだろうか？ほんの数件の特許であったとしても、それによって両社の特許バランスが決定的に変わり、A社はクロスライセンス契約に基づき支払いを受ける側となることさえできるかもしれない。

欧米では、このA社の事例のような場合に、特許を外部から購入して、クロスライセンス契約交渉を有利に展開する事例が散見される。特に、購入する特許がA社は事業を行っておらず、B社固有の事業分野に関するものであるような場

合は、効果は絶大である。B社は、同様な分野の特許でA社事業を攻めることができないからである。しかし、A社は、そうした分野は自分の事業分野ではないから、関連する特許を自社で作りに出すことはできない。外から買ってくるのが最も確かで、早いということになる。

勿論、A社の特許外部調達方式には、いろいろな課題もある。本当にB社に対して有効な特許を見つけられるか？売り出されるのは、すぐ無効になるような役に立たない特許ではないのか？良い特許を見つけたとしても、合理的な値段で入手できるか？入手したとしても、社内に技術的な専門家がいて、その特許を（その分野の専門家である）B社に上手く提示できるか？自社の得意分野ではないから、買った特許を上手く使えないのではないか？クレームチャートさえ上手く書けない可能性もあるのではないか？等、課題は挙げだすときりが無い。

最近では、特許ブローカーなどと称する人々が活動し、A社のような事例で法外な手数料を要求するようなことも耳にする。結局、日本では、こうした多くの課題解決に苦勞するくらいなら、潔く多額のライセンス料を支払う方が楽と判断することもあるようだ。

A社が特許を購入してB社とクロスライセンス交渉を有利に展開するのは、欧米で試みられているいろいろな新しい知財活用のほんの一例に過ぎない。

例えば、A社は、B社との契約更改交渉の前に、B社に有効な特許調達をアナウンスしたらどうか。B社はA社との交渉戦略を事前に変更せざるを得なくなるだろう。B社と似た海外企業でA社とはクロスライセンス契約のない会社（C社と呼ぶ）があったとすると、C社は初めからA社を攻めることは考えなくなるのでないか。つまりA社は、特許を調達することによって、C社に対して抑止力を持つことになる。こうしたことまで考えて、どのような特許を調達すべきかを考える必要がある。

A社は、特許を購入する例を示したが、対抗訴訟を提起する訳ではなく、交渉のためだけなら、特許を購入する必要もなく、サブライセンス権付きの契約だけでも十分である。

伝統的な日本企業の中には、このA社が特許を買うという事例に、抵抗感を持ち、拒否反応を示される場合もあるようである。しかし、欧米では、今までと違うビジネス競争が進められている時に、それを否定して「事業を守る」知財戦略

だけが続けていて良いのであろうか。

軍事の分野ではサイバー戦争が深刻に取り上げられる時代に、今までの防衛戦略が果たして通用するのだろうか。筆者は、主戦論者でも無ければ、核武装を奨励するものでもない。A社が調達する特許は、核兵器ではない、通常の合法的な特許である。それらをどうやって調達し、使用するかが重要なのである。

国際的なビジネス競争が激化している現代は、逆に言えば競争力のある企業にはビジネス機会が多いということである。そのカギを握る一つは知財戦略であり、今こそ知財人の活躍する時代だと思う。日本の知財人の多くが、「もう一歩踏み込んだ知財戦略」を実践されることを期待する。