

リバースエンジニアリングからみえるもの

特許ロイヤリティ収入を目指す

植木正雄

前回の特許戦略の話の中で、IBMやTexas Instruments (TI) が年間10億ドルを超える巨額の特許ロイヤリティ収入を得ていることに触れた。英The Economist誌によると「米国だけで、技術ライセンス収入の総額は年間450億ドルと推定される。全世界では、1000億ドル規模とみられ、しかもこれは急速に増大している¹⁾」。日本のハイテク企業は多数の特許出願、登録を毎年続けており、特許維持費だけでも大きく膨れ上がってきている。それに反して、その特許資産を活用してロイヤリティ収入を得ることがおぼろげにされてきた。多くの企業で特許資産の収支バランスが赤字だろう。株主総会で株主から自社の知的財産を有効に活用していない現実を追及された時、経営陣はどのように申し開きするのだろうか。株主利益を最大限に守り、そして自社の安定した成長を確保するために、常日頃から特許資産の有効活用を図る経営戦略が必要だ。

それでは特許ライセンス収入を上げるためにはどうすべきか。参考までに、半導体企業の特許部門の典型的な業務フローを図1に示す。図中右手の「ライセンスグループ」が担当する業務が特許ライセンス活動に関連する項目である。半導体メーカー間では特許クロスライセンス契約を交わすのが一般慣行となっている。当事者双方は交渉過程で自社の代表的な特許を出し合い、どちらの特許価値がどの程度高いかを話し合う。その結果、当然、より高い価値を持つと判断される特許資産を保有する側が差し引きロイヤリティ収入を得ることになる。従って、お互いの特許資産の価値をどのように評価するかが重要視される。しかしながら、ここで大きな問題となるのが、特許の価値を客観的に判断する確立された基準がまだ存在しないという現実である。実際の交渉では、それぞれが自社の特許技術がいかに相手方製品に使用されているかを明示し、相手方の支払うべきロイヤリティ金額を主張しあう。さらに、相手方の主張に対して、相手方特許の公知例調査による無効化や相手方による自社製品侵害主張への反論を行う。その討議を何度も繰り返す過程で双方の立場がよりよく理解され、合意が形成されていく。し

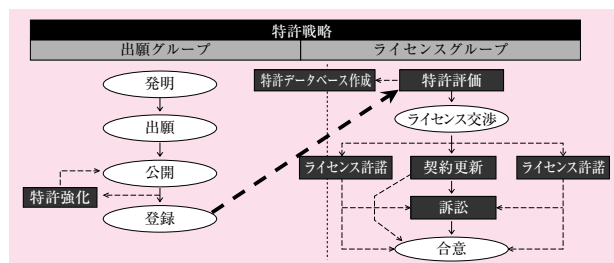


図1. 特許部門の業務フロー（半導体業界では特許クロスライセンス許諾が一般的に行われている。使用許諾特許範囲、ロイヤリティ条件などが原因で話し合いでは決着しないことも多い。その場合は、法廷で争われることになる）

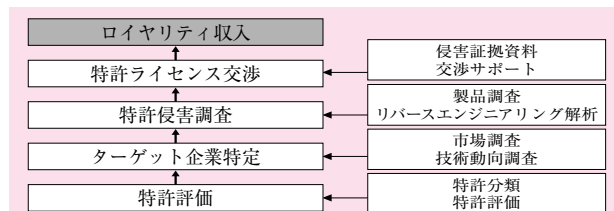


図2. 特許ロイヤリティ収入を目指すライセンス交渉準備フロー（ライセンス交渉で成功するには、いかに侵害証拠資料を多く積み上げるかが鍵となる）

かし、双方の立場に大きな隔たりがあり、その溝が容易に埋まらない時、訴訟に発展することがしばしばである。交渉、訴訟いずれの場合でも、自社特許を客観的な目で評価し、交渉相手の製品が自社特許技術をいかに使用しているかを詳細に分析して、侵害証拠資料を作成、提示することが欠かせない（図2）。それが、交渉相手に対する自社特許の価値を具体的な形で示す有効手段となる。ここで、リバースエンジニアリング解析能力を持つ独立の第三者分析専門会社の利用が大きな効果を発揮することとなる。

1) The Economist, A Survey of Patents and Technology, October 22, 2005.



CHIPWORKS

植木正雄 / チップワークス代表取締役社長

同社 URL <http://www.chipworks.co.jp/>

お問合せ先 info@chipworks.co.jp