

平成  
29年度

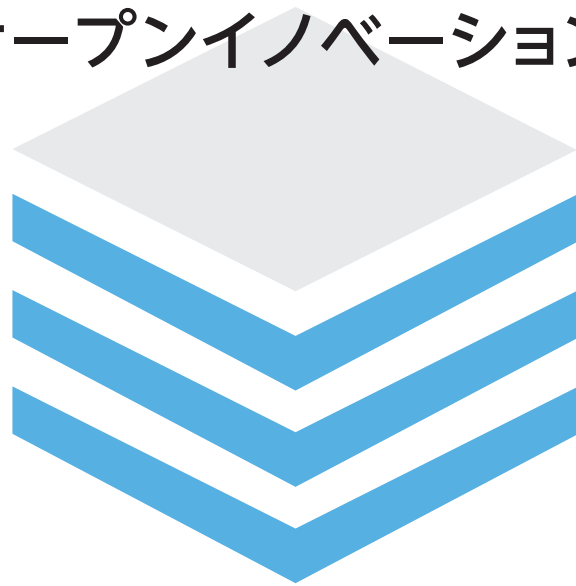
特許庁産業財産権制度問題調査研究

中堅・大企業等におけるベンチャー企業等が創出した  
知的財産の活用スキームに関する調査研究

**“IP Open Innovation”**

# “IP Open Innovation”

**I** オープンイノベーションとは



## 1. オープンイノベーション(OI)とは

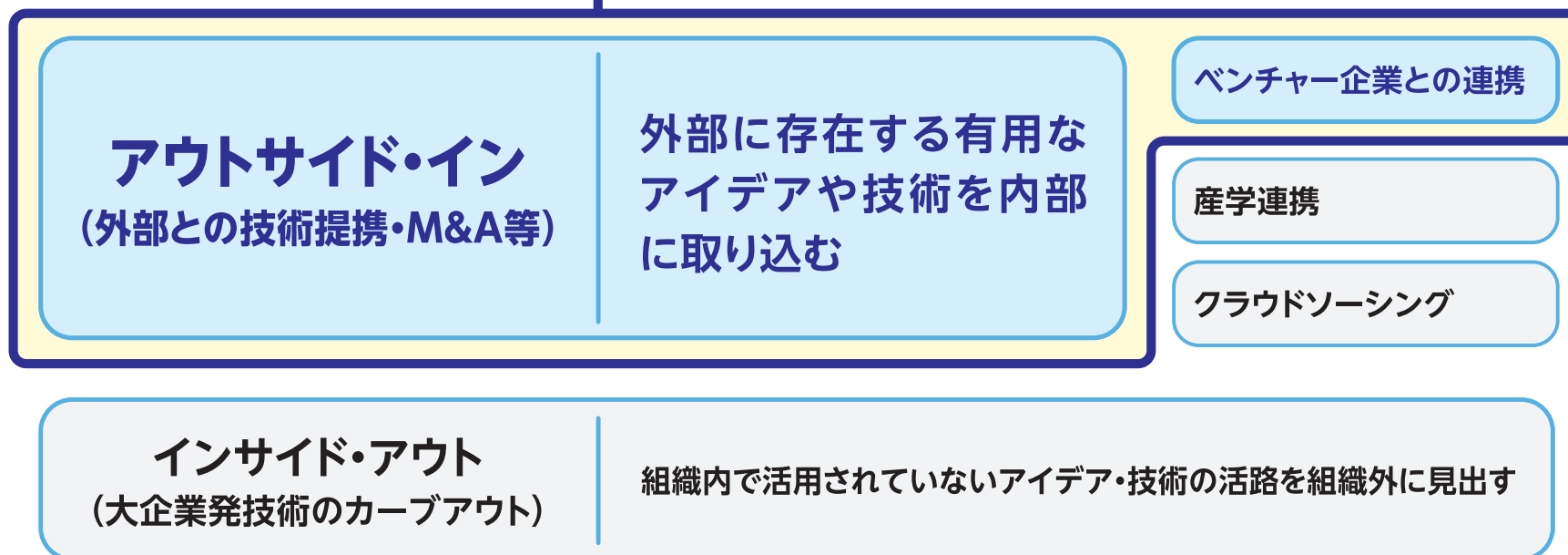
**本書で取扱うオープンイノベーションとは、大企業がベンチャー企業との連携を行うことでイノベーションを創出する取組みを指す**



本来、オープンイノベーション(OI)とは、意図的かつ積極的に、内部と外部の資源の流出入を活用すること全般を指すが、本書での定義は上記のとおりとする。

### 本書でのオープンイノベーションの定義

#### 本書におけるOIの対象範囲



出所:NEDO オープンイノベーション白書を元にNRI作成

## 2. 大企業がオープンイノベーションに取り組む理由

## 自社の改革・成長を促進し、外的な環境変化へ対応するために オープンイノベーションは必要である

### なぜ大企業にとってオープンイノベーションが必要となるのか

#### 近年の外的環境の変化

ビジネスのデジタル化、効率化

新興国企業等の台頭

AIやIoT等の第四次産業革命の流れにおける、異業種企業の参入

新規事業への挑戦

製品化に要する時間  
(Time to market)  
の世界的な短縮化への対応

求められる技術の高度化・多様化

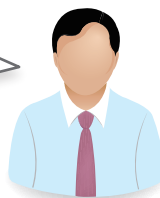
#### オープンイノベーションが必要な理由

時間効率・コスト効率の面から  
内製化のみで対応することは限界!

自社にはないアイデアがほしい!

中国のBAT※1や韓国等の新興国企業  
の台頭による価格競争の激化に対し、  
新事業創出を加速させることで競争力を維持するため

※1 Baidu(百度)、Alibaba(アリババ)、Tencent(テンセント)の総称



日本企業のOI担当者

新しい技術(AIやIoT)にトライするため



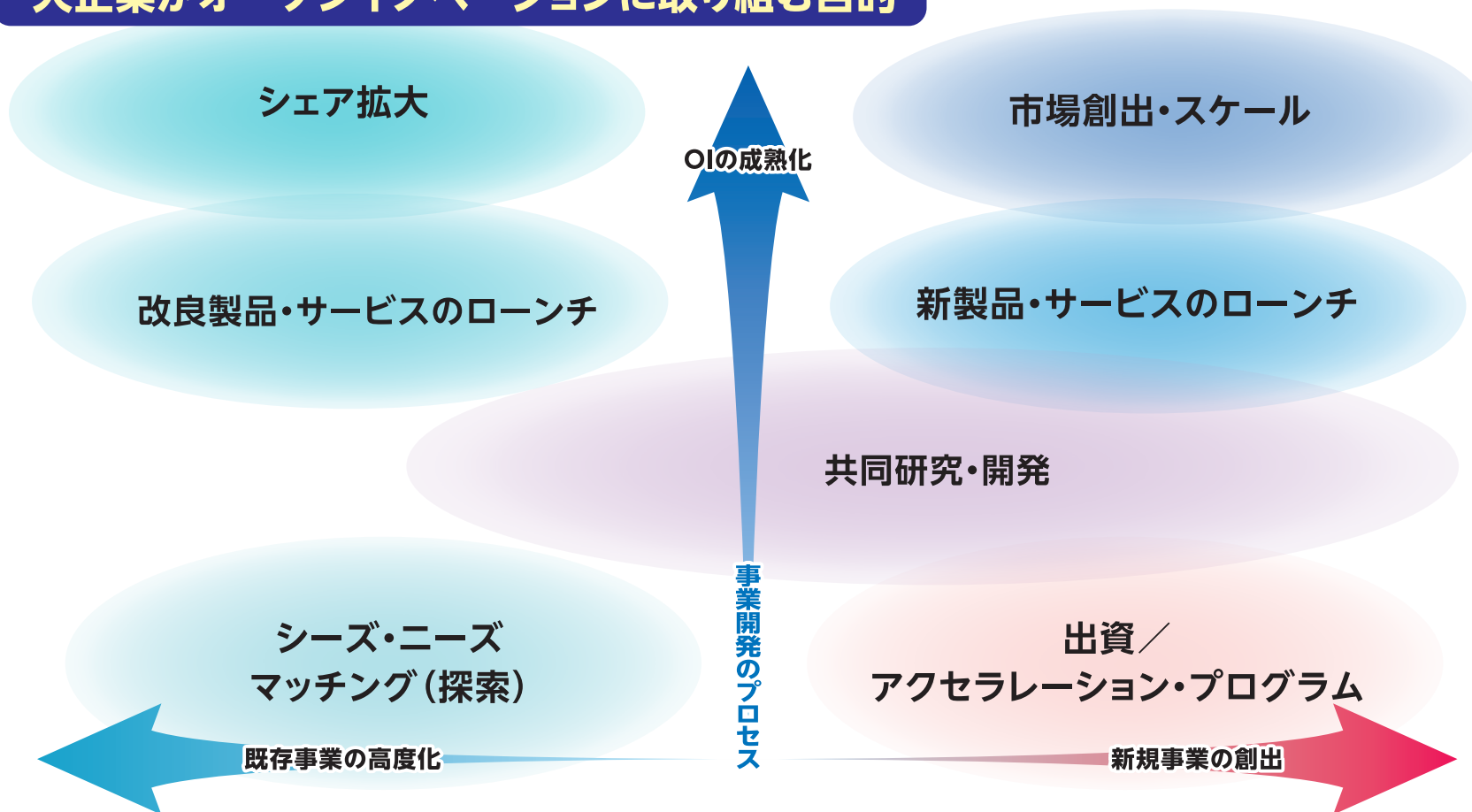
US企業のOI担当者

## 3. オープンイノベーションの目的

## オープンイノベーションの目的を明確にする

- ベンチャー企業等の斬新な技術や事業アイデアを活かしたオープンイノベーションでは、目的(新規事業の創出／既存事業の高度化)を明確にし、事業開発プロセスにおいて、どのようにベンチャー企業と連携するのか検討する(シード探索から市場創出／シェア拡大)。

## 大企業がオープンイノベーションに取り組む目的



# “IP Open Innovation”

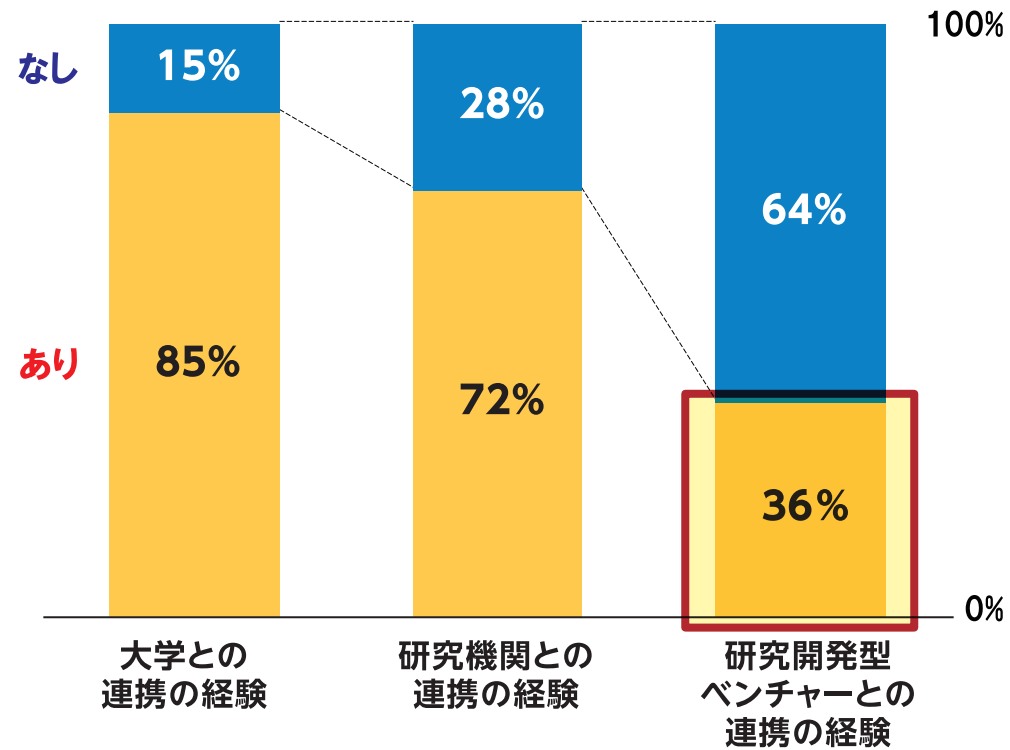
## II オープンイノベーションに関する問題意識



## 1. 進んでいない日本企業のオープンイノベーション

## 大企業は、大学・研究機関との連携と比較し、ベンチャー企業との連携経験が少ない

事業会社（中堅・大企業）の社外連携の経験に関するアンケート結果

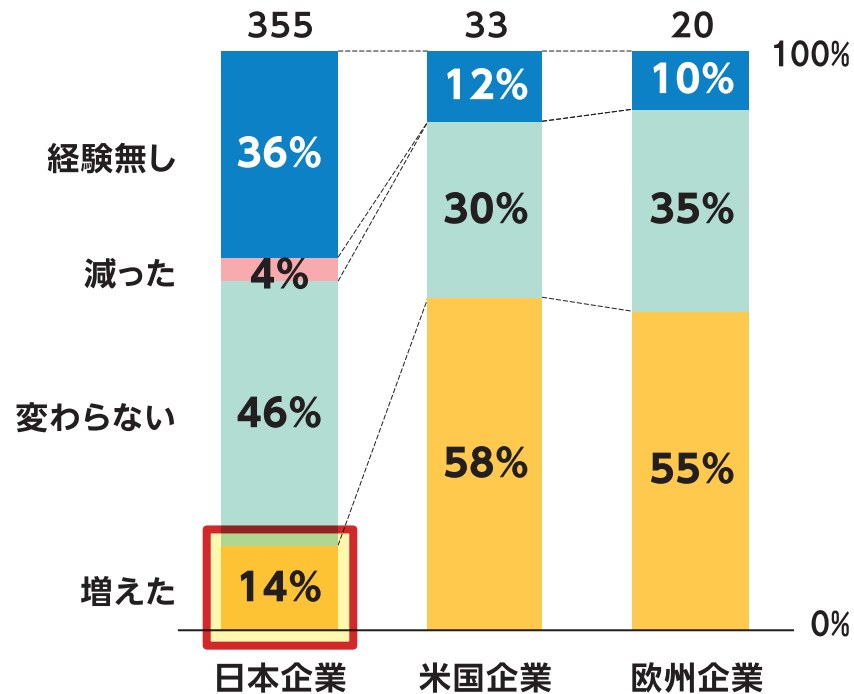


出所:経済産業省(2017)「事業会社と研究開発型ベンチャー企業の連携のための手引き(初版)」

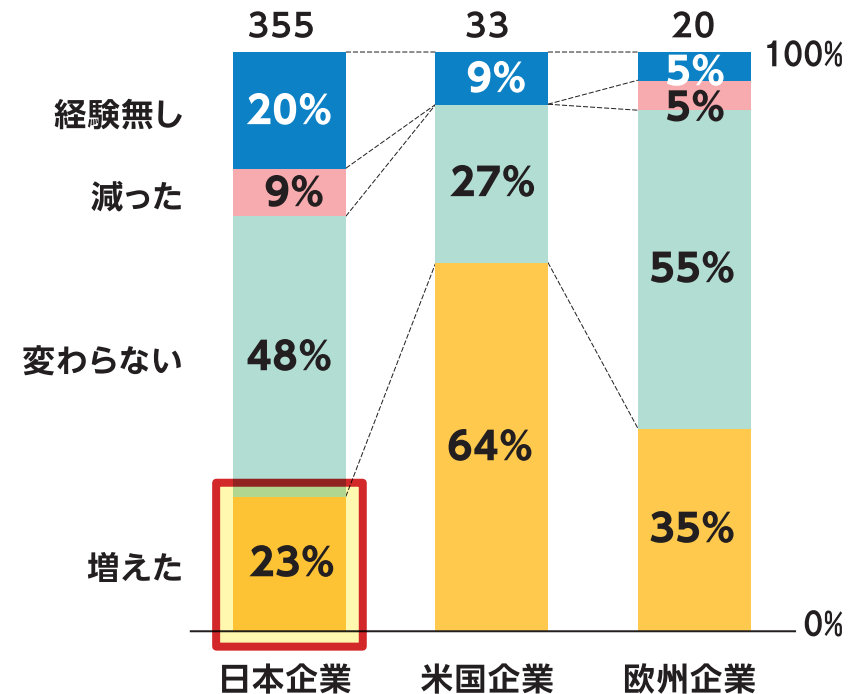
## 1. 進んでいない日本企業のオープンイノベーション

## 日系企業は欧米と比べ、権利購入・ライセンスイン等、知的財産の取扱いに関する経験値も少ない

オープンイノベーションにおける外部からの  
権利購入の傾向(直近10年間)



オープンイノベーションにおける外部からの  
ライセンスインの傾向(直近10年間)





## コラム P&Gの事例

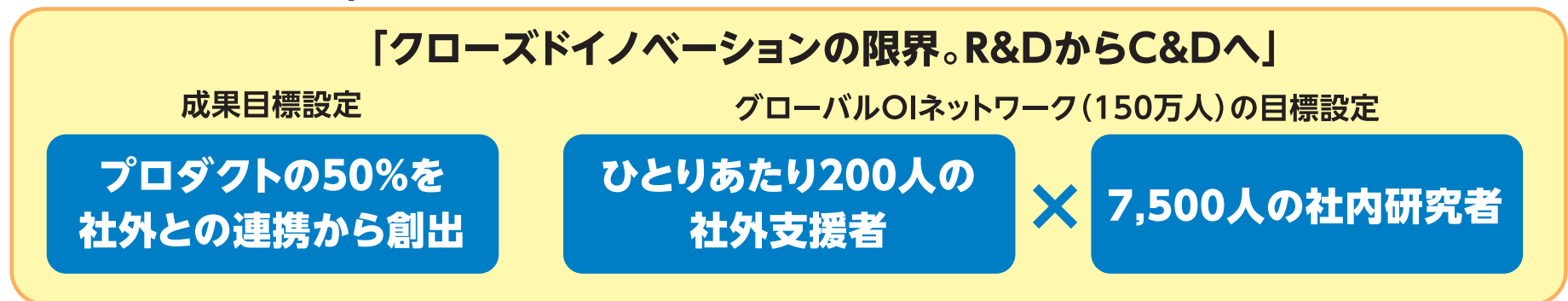
# P&Gでは社内での共通目標を設定することでオープンイノベーションを促進した

- P&Gのオープンイノベーションのコンセプトとなる”C&D (Connect & Development)”では、プロダクト開発の50%を社外の知見を取り込むことを行うことを大目標としている。

## P&Gにおけるオープンイノベーション“C&D” (2000~2006)



### Connect & Developmentの提唱 (2000年)



### Connect & Developmentの成果 (2006年)

R&D効率60%増

R&D費用(対売上比):4.8%→3.4%に縮小

株価倍増(ほぼ回復)

出所:Harvard Business School Working Knowledge "P&G's New Innovation Model" より作成

## 2. オープンイノベーションにおける知的財産面の課題

**オープンイノベーションの成功には、知的財産についての課題解決が不可欠****オープンイノベーションの目的に応じた知財の取扱いは？**

- ◎目的に応じて、選択すべきプロセスやスキームに傾向はあるか？
- ◎速やかに最大限の成果を得るために、権利帰属など知財の取扱いはどうすべきか？
- ◎オープンイノベーションを「知財を開放すること」と誤解していないか？

**オープンイノベーションにおける知財部のかかわり方は？**

- ◎リスク回避のミッション遂行が、むしろ足をひっぱっていると見られがち…  
体制構築や進捗段階において知財部はどのように関与すればよいか？

**ベンチャー企業の発掘・評価に知財をどのように活用できるか？**

- ◎組むべきベンチャー企業の発掘に知財を活用する手段は？
- ◎ベンチャー企業の成長段階に応じた知財の評価は？
- ◎ベンチャー企業の知財リテラシーが低い場合は？

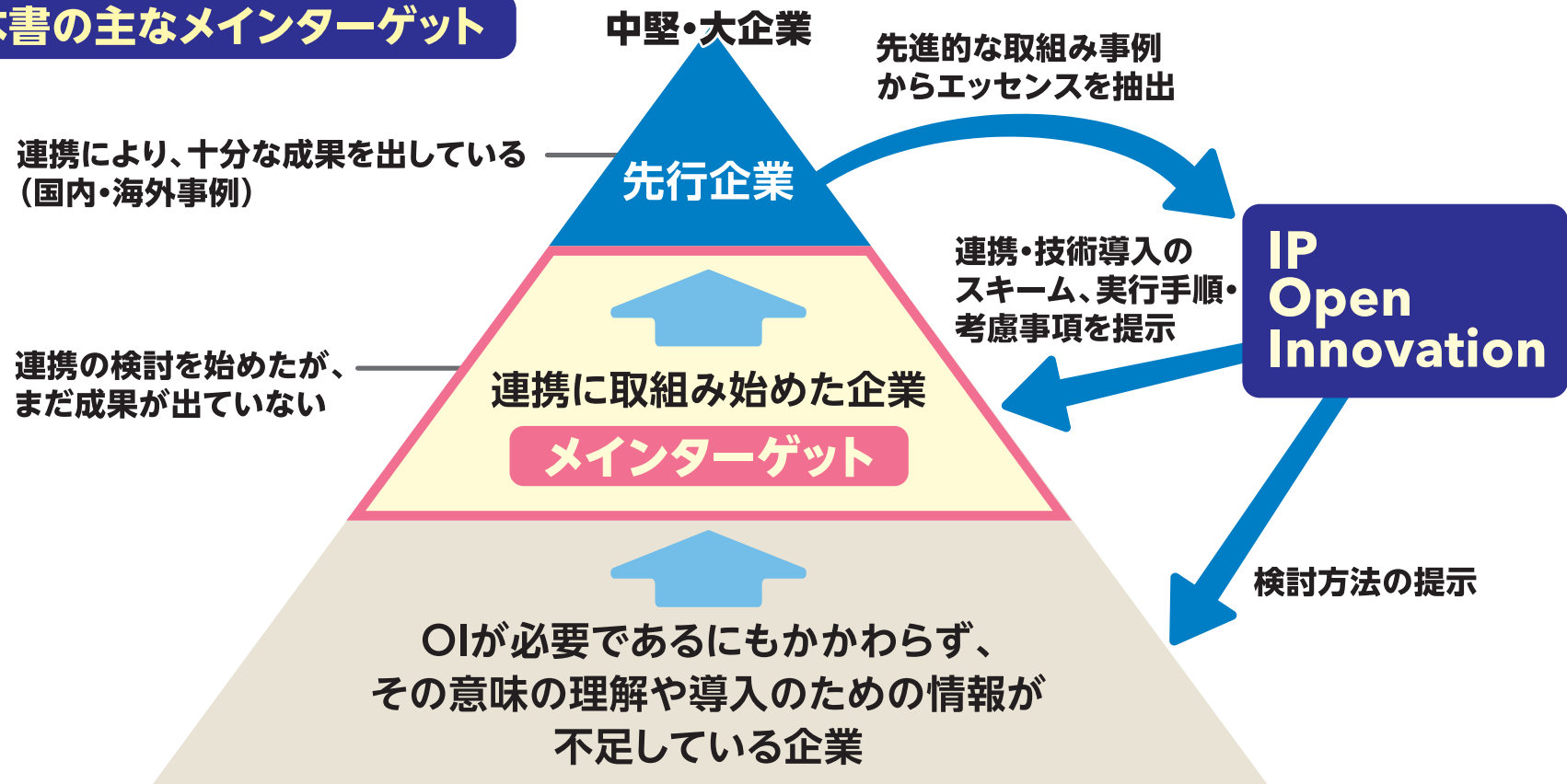
**“IP Open Innovation”****ベンチャー企業とのオープンイノベーションにおいては、知財の適切な取り扱いが鍵となる**

本書のねらい

## “IP Open Innovation”は、先行する企業の成功事例とノウハウを整理し、知財に関するオープンイノベーション促進のためのベストプラクティスを提案するものである

- 連携スキームの整理と、その実行時の考慮事項について、特に知的財産に焦点を当てて整理し、これからオープンイノベーションに取り組む企業が実践的に活用できるベストプラクティスを提供することを目指す。

### 本書の主なメインターゲット



# “IP Open Innovation”

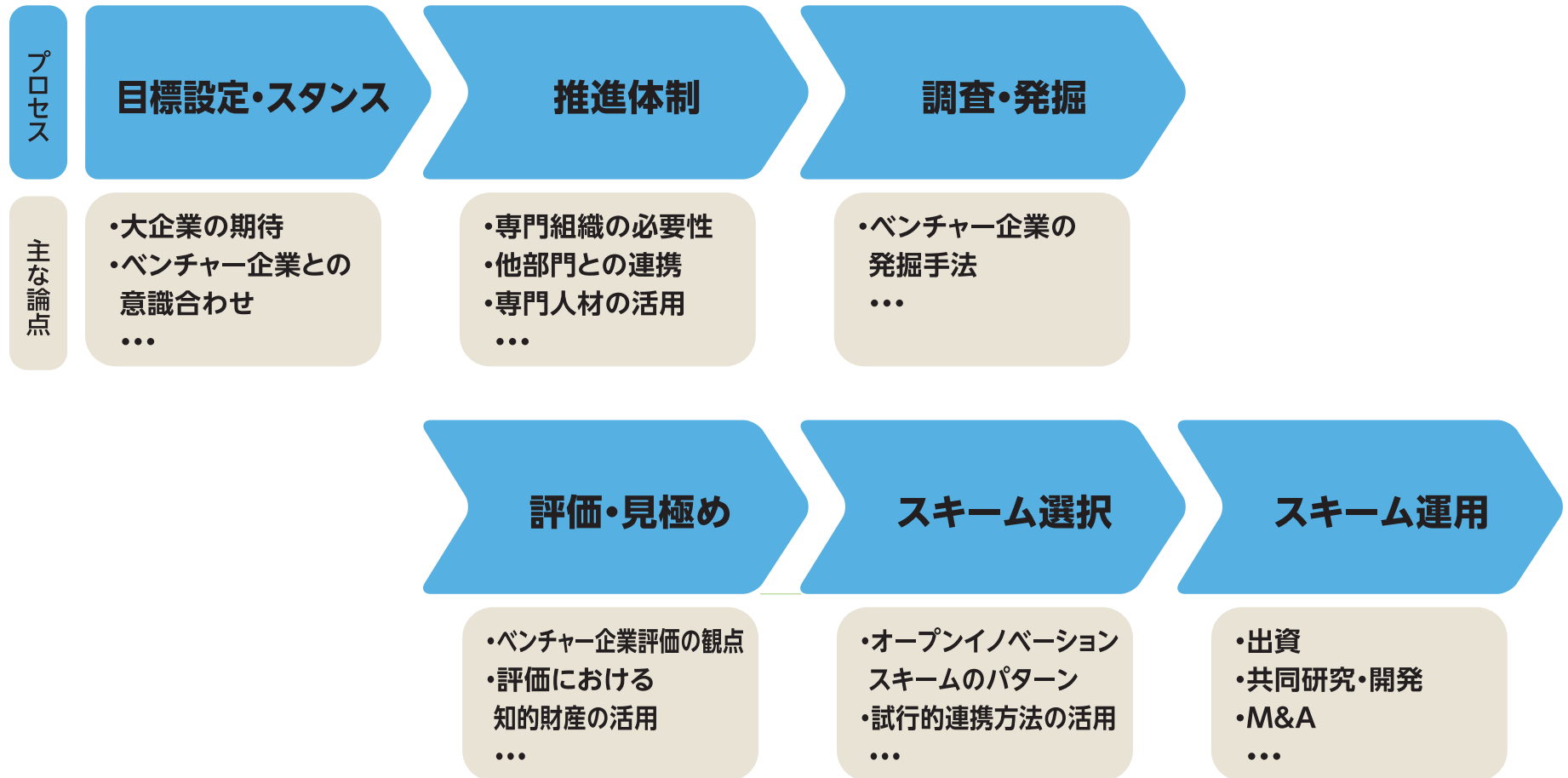
## III 大企業のオープンイノベーションのプロセスと類型



## 1. オープンイノベーションのプロセス

本書では、オープンイノベーションを下記6つのプロセスに分解・整理した

### オープンイノベーションのプロセスと各プロセスにおける主な論点



## 2. 大企業のオープンイノベーションの類型

# オープンイノベーションのタイプは、パートナーシップ型、コミット型、共生型に大別

- 事業分野や大企業・ベンチャー企業それぞれの業態にもよるが、傾向として、関係性構築に主軸が置かれる場合と、事業や経営等に深くコミットする(最終的にM&Aとなるケースも含む)場合、長期間にわたり支援を続けながら協調関係を続ける場合に分けることができる。

### 大企業×ベンチャー企業のオープンイノベーションの類型

#### A パートナーシップ型

比較的緩やかな関係



主な  
OIスキーム

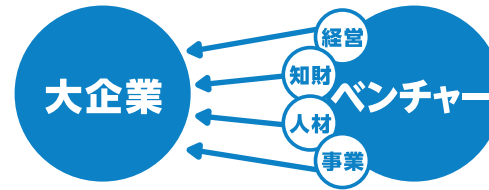
- 関係性構築を主な目的とし、強い束縛はしない
- OIイベント(アクセラレーション・プログラム等)
- 知財は原則ベンチャー企業に帰属  
少額出資

大企業の  
体制・意識

- オープンイノベーション特化組織  
やCVC※1を持つ企業が多い

#### B コミット型

リスクを取って深くコミット

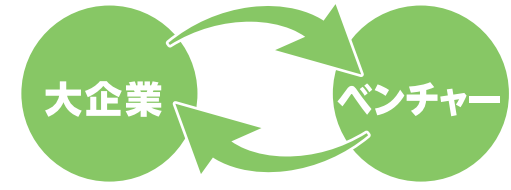


- 自社が技術を独占的に実施することを重視する
- 知財の排他的ライセンス・購入
- M&A

- 知財の獲得への意識が強い  
(製薬等)

#### C 共生型

長い期間、協調・共生



- 長期間にわたって、共同研究・開発等  
を続け、親密な関係を維持する
- 大企業からは、資金の他に、知財  
面など各種のサポートを行う
- 知財の帰属はベンチャー企業か大  
企業のどちらかに帰属し、相手方  
にライセンスすることが多い

- オープンイノベーション特化組織  
を持つ企業が多い

※コーポレートベンチャーキャピタル:事業会社において投資事業を担う部門や子会社

# “IP Open Innovation”

## IV オープンイノベーションの目標設定・スタンス

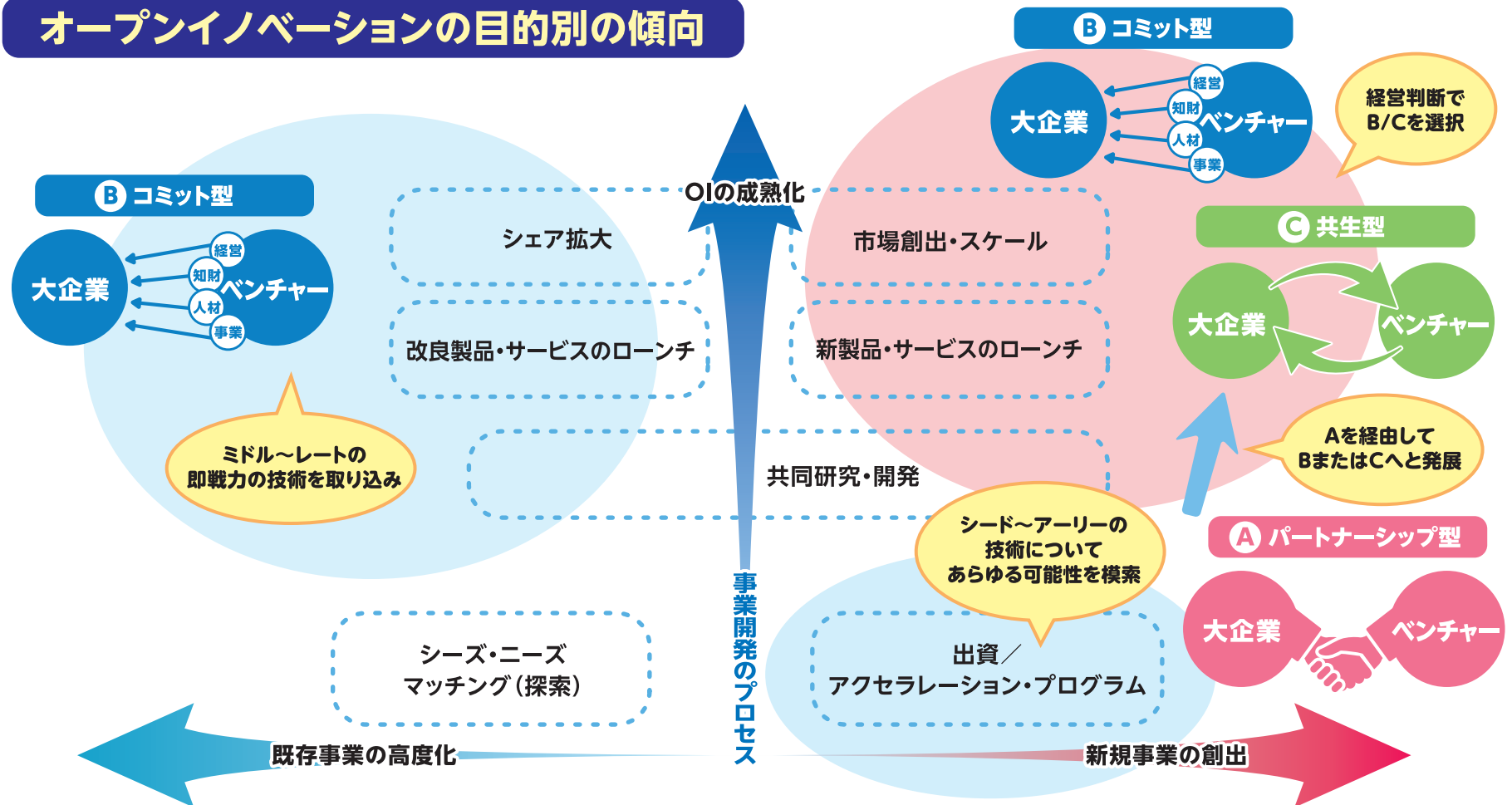


1. オープンイノベーションの目標設定

# オープンイノベーションの目的や進捗、企業のポリシー・体制によって、 選択するタイプの傾向が変化

- 新規事業の創出を目的とする場合は、A.パートナーシップ型でシード～アーリー期のベンチャー企業と幅広く付き合いつつ成長を支援し、時間をかけてB.コミット型、C.共生型へと発展する。

## オープンイノベーションの目的別の傾向



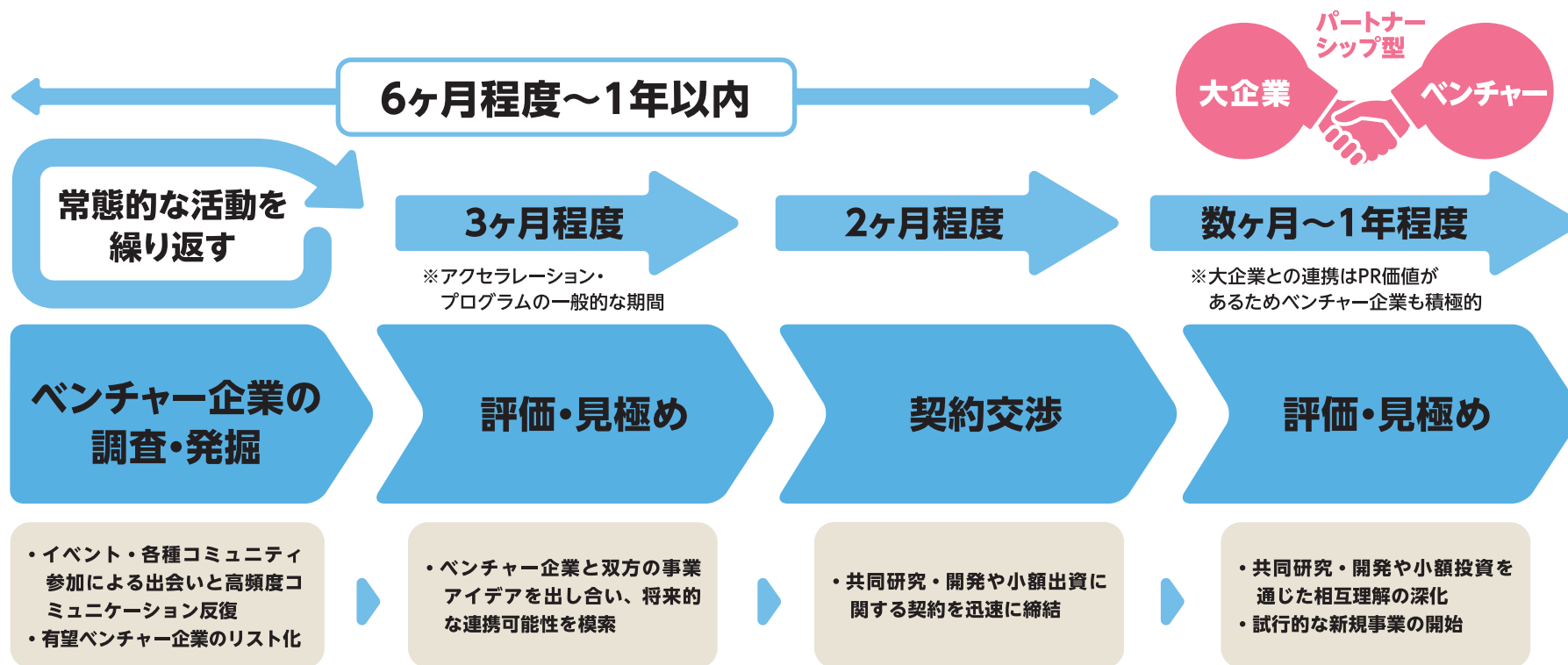


## 2. オープンイノベーションのスピード感

# パートナーシップ型では、1年程度で本格的な事業連携を開始することが多い

- 出会いから概ね6ヶ月程度で何らかの契約締結まで持っていくことを目標とするスピード感が必要であり、競合企業よりも早く関係性を構築することを目指す。
- 常態的なベンチャー企業探索活動を展開しつつ、有望なベンチャー企業のロングリストを作成。

### ベンチャー企業とのオープンイノベーションの時間軸 (パートナーシップ型)



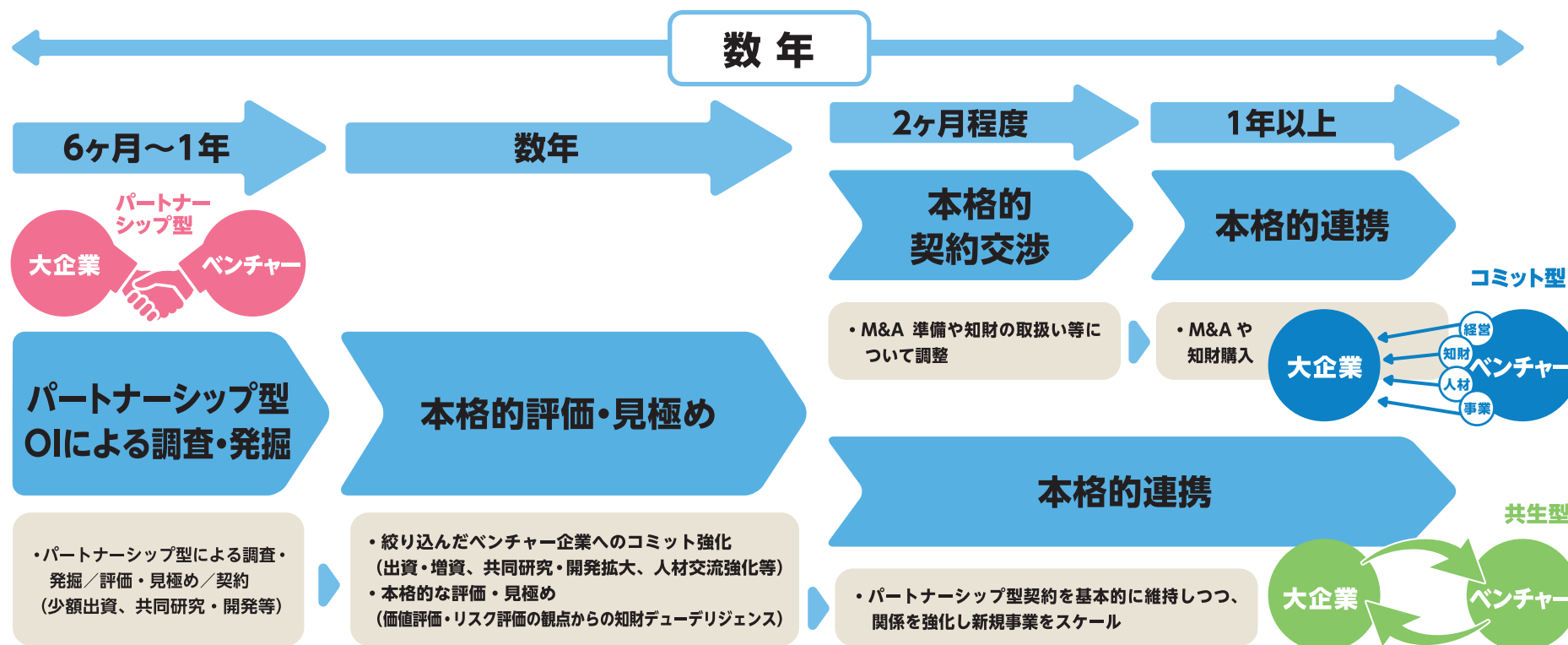
「新しいビジネスを創ろう」という対等な仲間意識の醸成

## 2. オープンイノベーションのスピード感

# パートナーシップ型からコミット型／共生型へ移行するケースでは、新規事業の創出までに数年間をかける場合もある

- パートナーシップ型で発掘したベンチャー企業に対し、増資や共同研究・開発など、関係を強くしていきながら技術等の見極めをしていく。
- 製薬・ライフサイエンス・素材等、ひとつの特許が大きな影響力を持つ業界や、知財を重視するオープンイノベーション戦略を取るケースでは、数年間かけて関係性を深めていくプロセスを取ることが多い。

### ベンチャー企業とのオープンイノベーションの時間軸 (コミット型／共生型)



## 3. ベンチャー企業と意識を合わせる

## 大企業とは異なる文化・考え方を持つベンチャー・マインドを理解し歩み寄る

- オープンイノベーションのタイプにかかわらず、大企業によっては、OI担当部門においてあえてベンチャー企業に近いワーク・スタイルを取り入れることで、ベンチャー企業との距離感を縮め、ベンチャー・マインドの理解に努めている。

## 大企業に求められるベンチャー企業の意識の理解

## 従来の大企業の文化・風土

組織の方向性・ルールが前提

効率性・リスク回避重視

堅実な成功・継続を重視

会社の肩書き・仕事の人脈

ビジネススーツ

企業メール・電話



理解・歩み寄り



## ベンチャー企業の文化・風土

意思・志を持つ個人の集合体

チャレンジ精神・失敗許容

急成長・スピードを重視

所属の枠を超えたコミュニティ

カジュアルウェア

SNS・メッセージャー・クラウド



## 4. ベンチャー企業とコミュニティを形成する

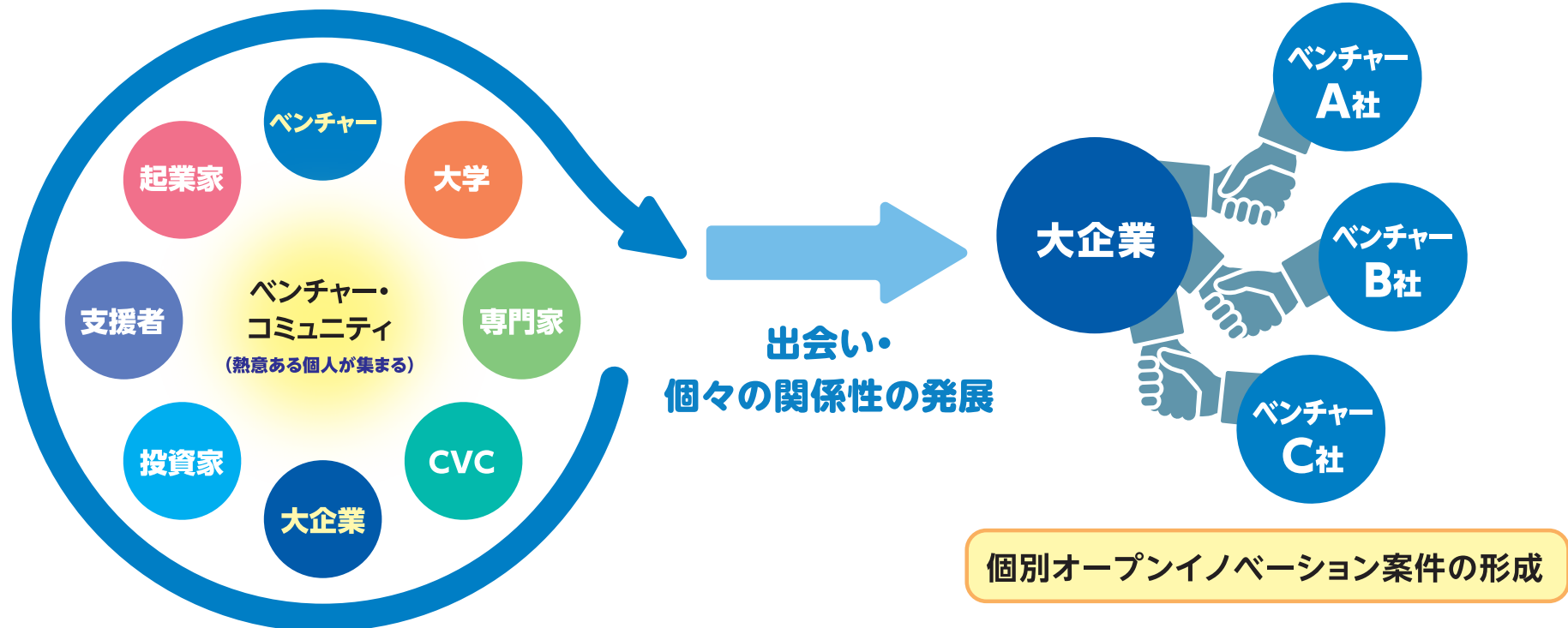
## ベンチャー・コミュニティでの仲間作りを大切にし、良好な人間関係を築く

- ベンチャー・コミュニティには、起業や新規事業、新産業の創出に意識・関心の高い個々人が、所属の枠を越えて集まる。  
オープンイノベーションのタイプにかかわらず、企業によっては、自らベンチャー・コミュニティが集まるプラットフォーム（WEBやイベント、施設等）を形成する例もある。

## ネットワーク形成と情報交換

企業の肩書ではなく自分個人として「同志・仲間」に

個人の「同志・仲間」からビジネス連携が生まれる

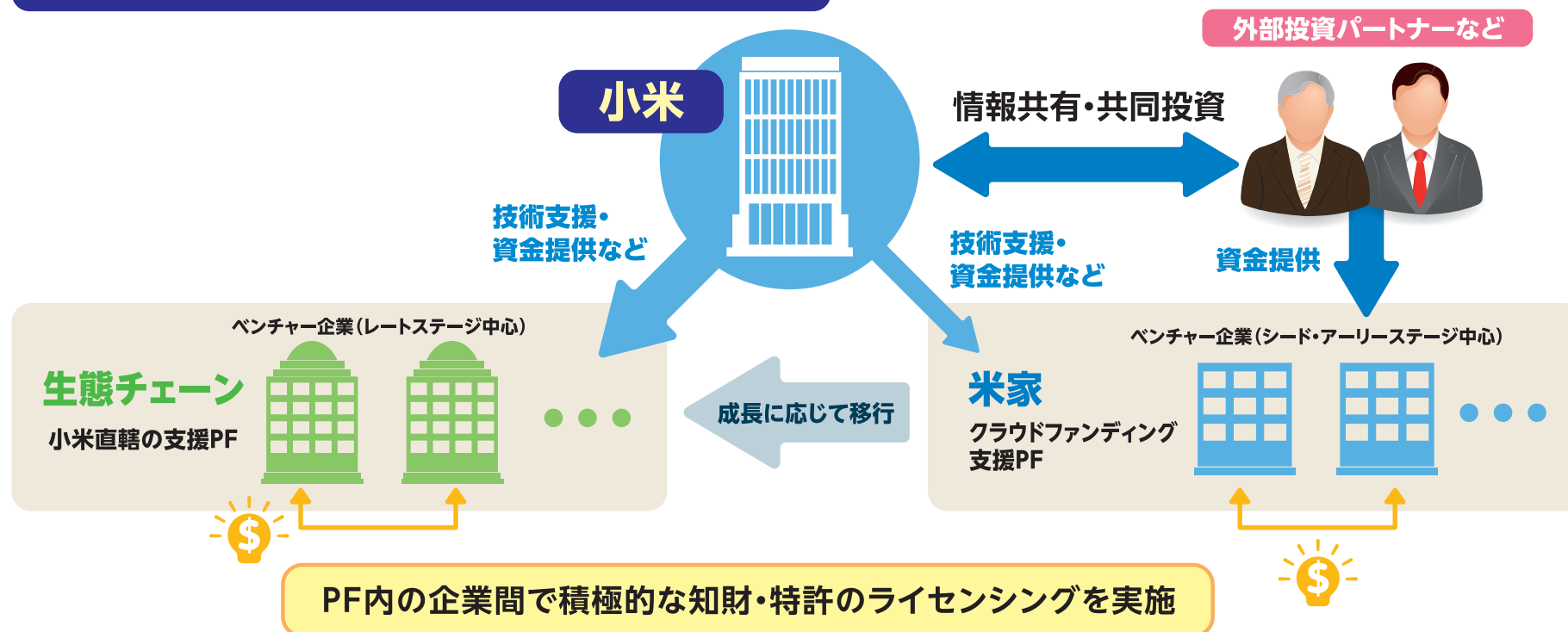


## コラム 中国でのオープン・イノベーション事例

# 小米 (Xiaomi) は、ベンチャー企業を支援するためのプラットフォームを構築することで、所属企業間での積極的な知財共有を促す仕組みづくりを行っている

- 小米では、「生態チェーン(生態链)」「米家」とよばれるベンチャー企業支援プラットフォームを運営している。
- 生態チェーンプラットフォーム内の企業は、日ごろから知財に関する経験やノウハウをシェアするなど、密な関係を築いているため、特許訴訟などが発生した際には、特許をライセンスし合うことで、共同で対処することも可能である。

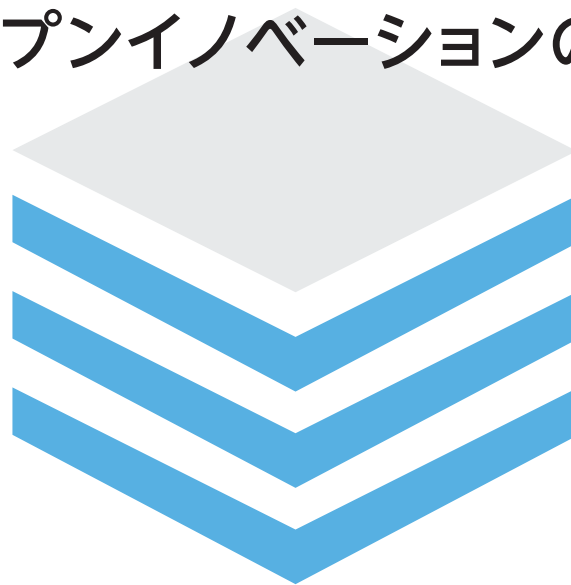
## 小米によるベンチャー支援プラットフォーム



# “IP Open Innovation”



オープンイノベーションの推進体制

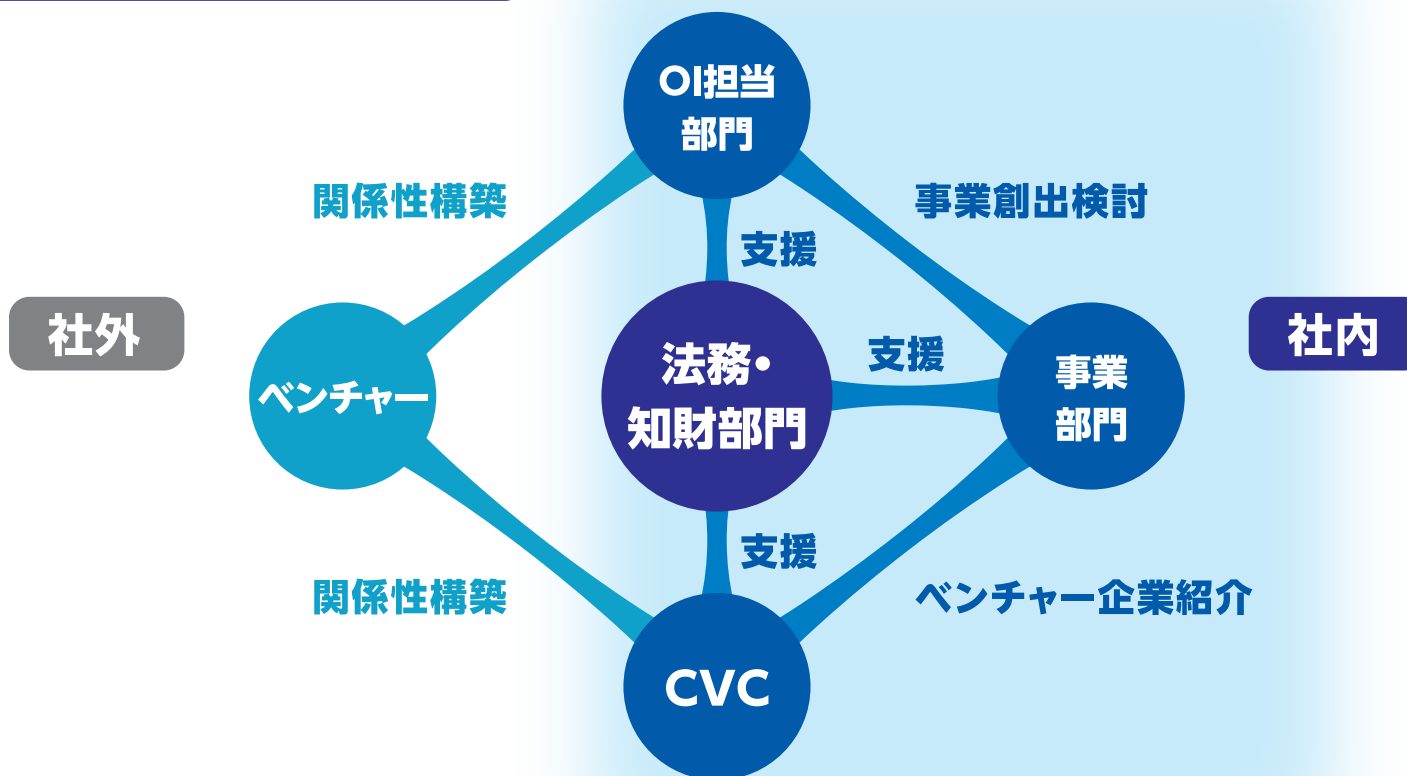


## 1. 専門チームの立ち上げと他部門との連携

## オープンイノベーション専門チームを組成し、各部門と連携する体制を組む

- OI担当部門は、投資以外のあらゆるOI活動に従事し、特にベンチャー企業探索のための社外ネットワーク構築やアクセラレーションプログラムのようなベンチャー企業を呼び込む活動の推進を行う。
- 投資はCVCが担うケースが一般的。
- OI担当部門は、目利きとしてベンチャー企業を見極めた上で、社内の各事業部門とのマッチングや事業化検討の支援を行う。それゆえに社内外双方の関係性が充実している必要がある。

## 大企業におけるOI推進体制



## コラム 出島戦略による活動推進

# 出島戦略・・・本社マネジメント外&物理的に遠く離れた環境におくことで加速

- 米国企業では本社が東海岸、OI拠点は西海岸(特にシリコンバレー)というケースがある。
- 日本企業や欧米企業なども、米国西海岸にOI拠点を置く事例が増えている。
- 別会社とすることで、さらに機動力が増す。

### 遠隔地へのオープンイノベーション拠点設置



※日本企業は東京都内に本社とOI拠点を分けて置くケースもあるが、その場合、環境面や本社の介入という観点で効果は低い

### ドイツ企業SAPの米国シリコンバレー拠点強化による成果

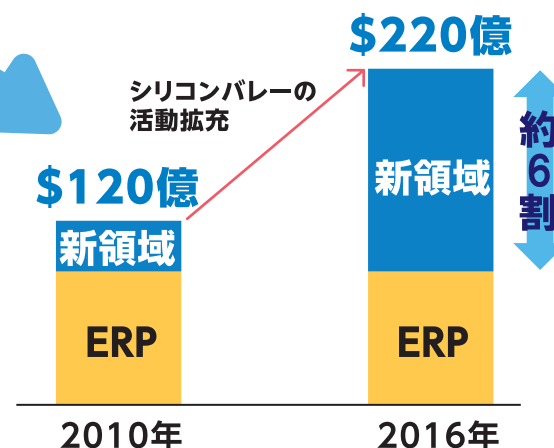
## SAP Silicon Valley “Palo Alto Labs”

1992年にシリコンバレー拠点設立

約4000人の現地社員:シリコンバレーの外資系企業として最大規模

アクセラレータープログラムやコワーキング施設運営を展開

SAPのグローバル全体の売上げ過半数をシリコンバレー拠点が創出



出所:"SAP Business Innovation Update シリコンバレー進出25年のSAPが戦略的に張るスタートアップ支援プログラムの全容"より作成  
 ※ERP:SAPの主力事業である基幹業務用ソフトウェア



## 2. オープンイノベーション推進のための知財・法務部のかかわり方

## ベンチャー企業との連携を促進するためには知財部のコミットが不可欠

## オープンイノベーション部隊や事業部はノリ気なのに…

## 知財・法務部がオープンイノベーションを阻害するケース

- 知財・法務部が最終段階になって出てきてリスクをくまなく調査。調査に数か月を要してスピードダウン。
- 契約もリスクを避けるために自社だけに有利なものを提示。



ベンチャー企業

いつまで待てばいいんだろう…

こんな条件では成長できない

もうこの大企業と組むのはやめようかな…

## 知財・法務部の協力がオープンイノベーションを促進する鍵になる

- なるべく早期の段階から協力。
- 事業部経験者など、ビジネス推進の重要性を深く理解する人材を配置。
- スピードを重視し、リスクゼロを目指さない。
- 契約はベンチャー企業の事情を理解したWin-Winな内容。

リスクをゼロにするのはしよせん無理。リスクを心配するよりも、事業を前に進めることを優先



日本企業知財部長

商品企画部や事業部での経験が豊富で、新規事業への好奇心が強い人を知財部へ配置する



日本企業のO担当者

## 契約を円滑に進めるためのポイント

**簡易なNDA** ● NDA等を細かくしすぎずに一枚に収める。

- 契約条項の工夫**
- 中途解約条項を設定し、マイルストーン毎に状況を管理することで、リスク回避する。
  - 提携ステップ毎に「都度協議」「合意形成の後に実施」等、コミュニケーションを取れるような条項を設定する。

交渉を長引かせないためにも、ベンチャー企業にあえて譲歩することも多い



米国企業知財部長

# “IP Open Innovation”



ベンチャー企業の調査・発掘

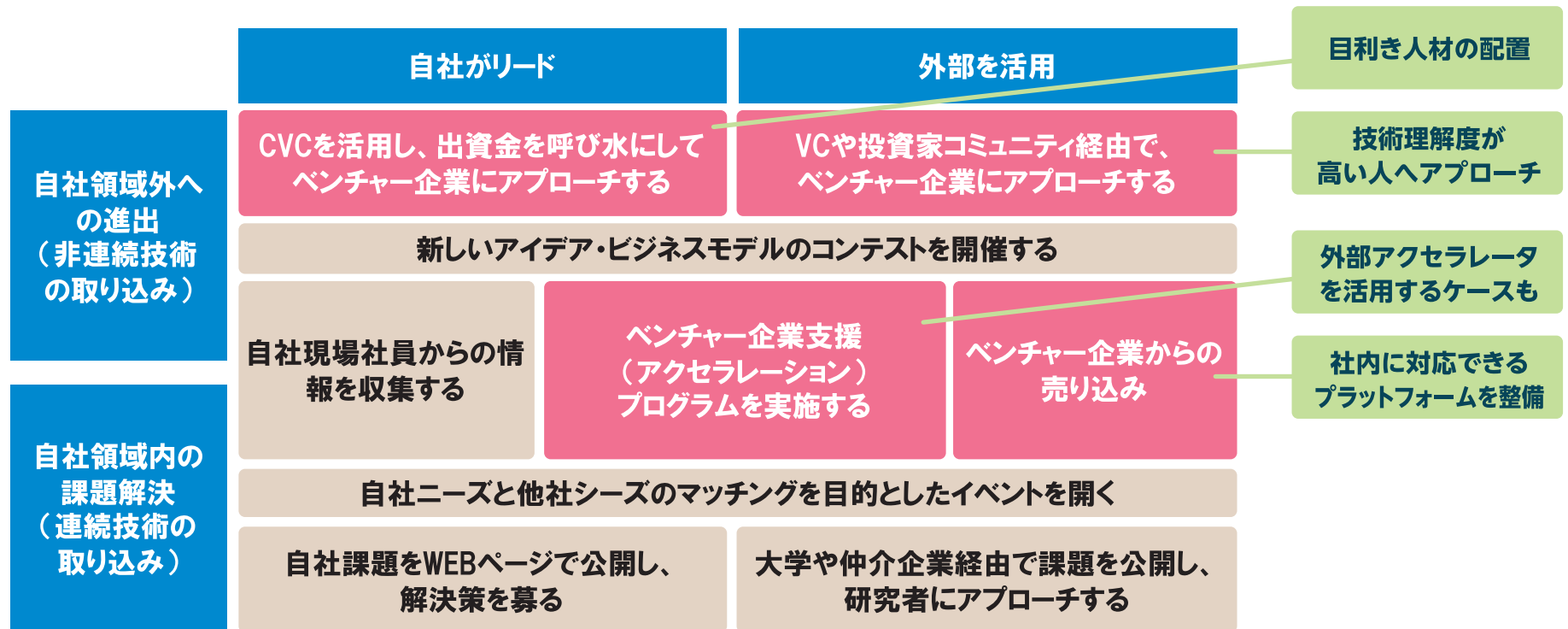


## 1. 多様なベンチャー企業発掘手段

## 複数の発掘手段を手元に持ちつつ、「どの技術領域にアプローチするか」「自社・外部リソースは活用できるか」を考慮して、発掘手段を選定する

- 新規事業創出のため、特に非連続技術を取り込む場合には、自社の知見不足を補うためにVCや投資家コミュニティ、CVCを活用することが有効である。
- CVC設立時には目利き人材を集中的に投入することが重要であり、VCや投資家にアプローチする際には、自社の技術への理解度が高い人にアプローチする必要がある。

### ベンチャー企業の発掘手段



## 2. アクセラレーションプログラム

## アクセラレーションプログラムはベンチャー企業との出会いの場になる

- ベンチャー企業との出会いやコミュニケーション機会を増やすために行われ、各種リソースの提供を通じてベンチャー企業を支援する。
- 検討の結果、一部のベンチャー企業に対して、共同研究・開発や出資などの協業を開始。
- アクセラレーションプログラムにおいて生まれた知的財産はベンチャー企業に帰属させるケースが多い。
- アクセラレーションプログラムを支援する外部機関にコーディネートをお願いすることで、ベンチャー企業との付き合い方など、連携のコツを押さえて進めることができる。

## 大企業によるアクセラレーションプログラムの一例



## アクセラレーションプログラムにおいて生まれた成果物の知的財産はベンチャー企業に帰属させるケースが多い

技術動向の把握や、スタートアップとの関係性構築ができる。



欧州企業O担当

「ベンチャー企業の加速」を目的としているので、知財はベンチャー企業に帰属させることが道理。



米国企業O担当

## 3. 知財起点のベンチャー企業発掘

## 知財部発!知財がベンチャー企業との協業のきっかけ作りになりうる

## ① 特許情報分析によるベンチャー企業発掘



〇I推進部門や経営層へ提案

IPランドスケープ特許データを分析して、  
自社の経営戦略の構築に活かす

特許情報

×

公開データ

業界の技術開発動向を俯瞰

自社に足りない技術の見極め

有望な技術を持つベンチャー企業や個人を探索する

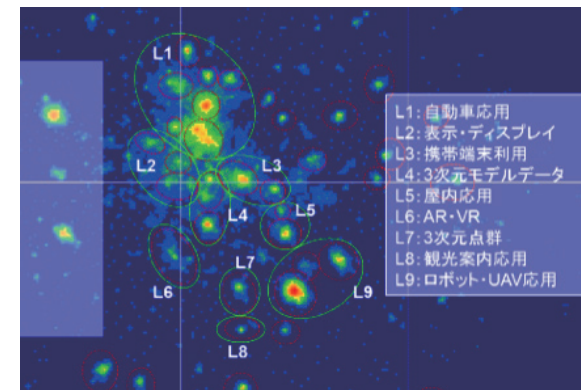
★特許情報は、ベンチャー企業の技術の信頼性(唯一性、有用性)の裏付けになる。

## ② 休眠特許の活用

利用しやすいライセンス条件でベンチャー企業と共同研究・開発

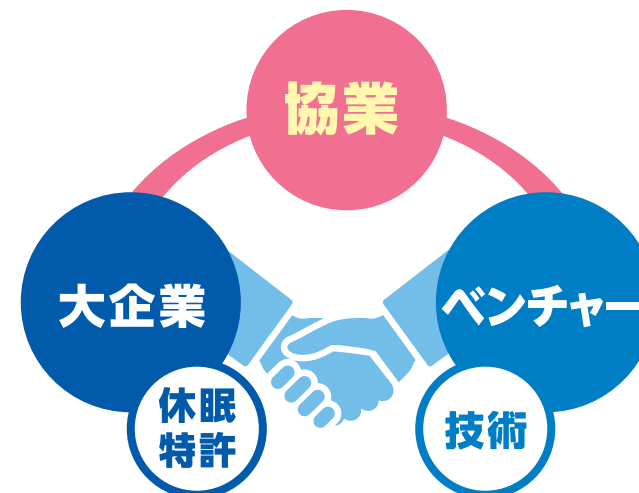
★自社では使われていない技術とベンチャー企業の技術を組み合わせることで、  
全く別の新事業領域に展開する可能性を見いだす。

★大企業の技術に関心を持つベンチャー企業を引きつけるきっかけになる。



例:VALUENEXの技術遠近マップ

平成29年度科学技術イノベーションに関連する特許出願動向調査報告書より



# “IP Open Innovation”



## ベンチャー企業の評価・選定

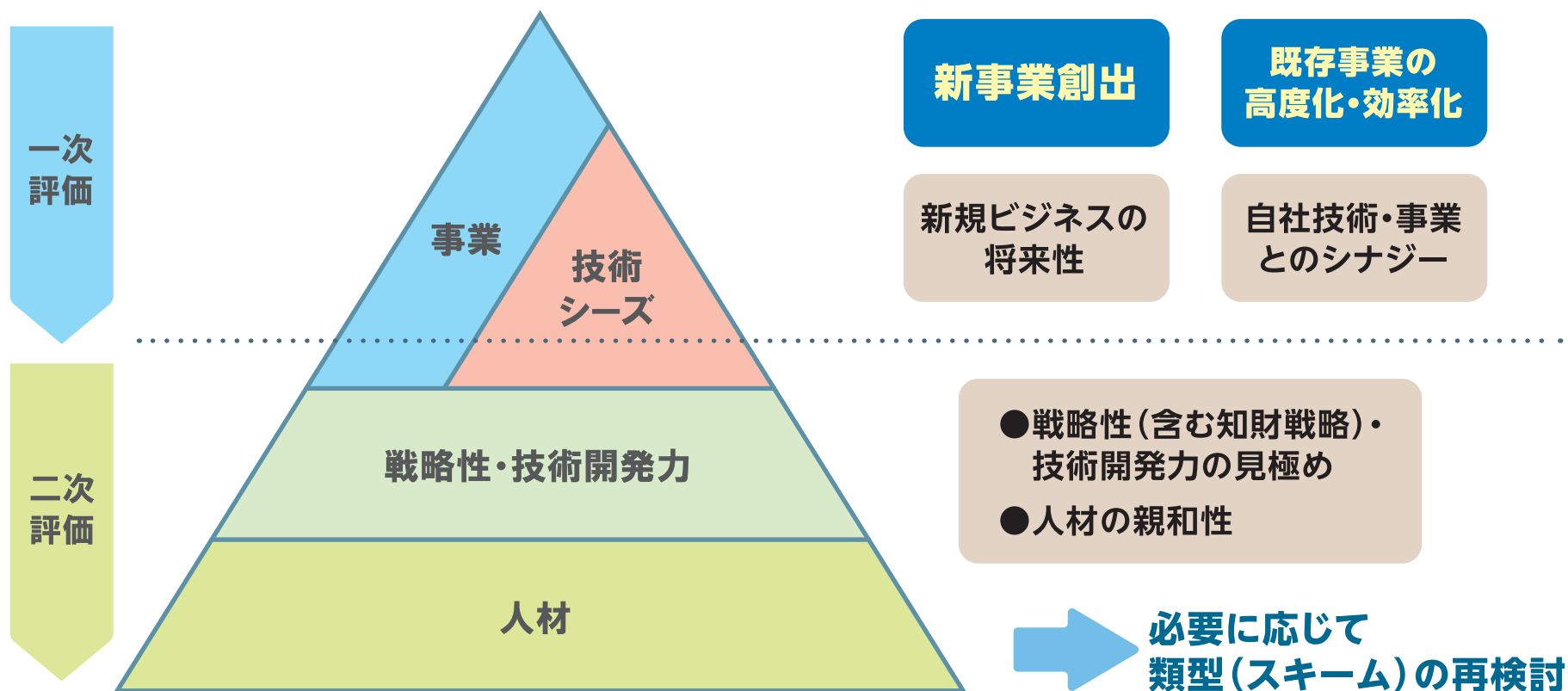


## 1. ベンチャー企業を評価する視点

## 評価項目は「ビジネスの将来性」・「自社事業とのシナジー」・「人材の親和性」

- 各種調査やファーストコンタクト等を通じて、「①ベンチャー企業と協業するビジネスの将来性」や「②自社技術・事業とのシナジー」を検討。OI専門部署やCVC、外部パートナーによる評価がメイン。
- 次に、必要に応じて秘密保持契約(NDA)を結び、コミュニケーションにより戦略性・技術開発力の理解を深めることで、上記の2つのポイントを精査しつつ、人材の親和性を評価する。

## ベンチャー企業の評価・見極めのステップ

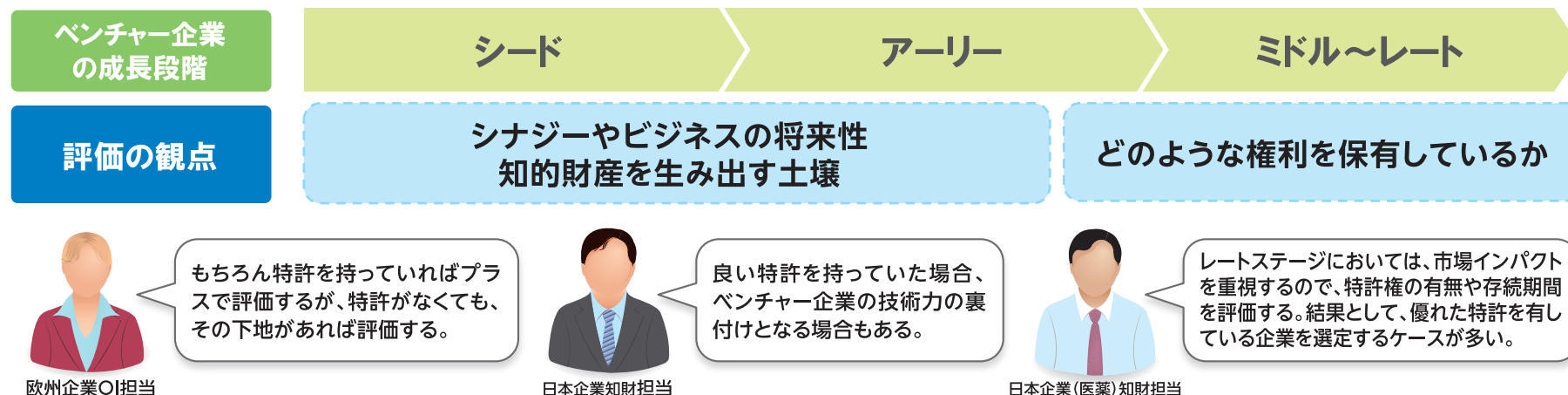


## 2. ベンチャー企業評価における知的財産権の位置づけ

## ミドル以降のベンチャー企業は、どのような知財権を保有しているかが特に問われる

- シード～アーリーのベンチャー企業の場合は、シナジーやビジネスの将来性が重要（基礎となる知財は重要であるが、協業により創出される知財がより重要）
- ミドル以降のベンチャー企業は、事業戦略に位置づけられたポートフォリオとしての知財を既に有していることが期待されるため、どのような権利を保有しているかを重視。

## ベンチャー企業の成長段階毎の知的財産権の重要性イメージ



## シード・アーリー期から知的財産の適切な管理が必要!

- 投資家や協業を検討する大企業へのアピールになる

**! あとから権利化しようとしても時すでに遅いなケースも**

- 事業が軌道に乗ってきたので権利化しようと思ったが、すでに公知になっており権利化できなかった…
- 海外展開も考えていたが、国内にしか出願しておらず、困難に…

VCの投資前に特許を保有しているベンチャー企業のExit成功率は、特許を保有していない企業と比べて約2.5倍である。

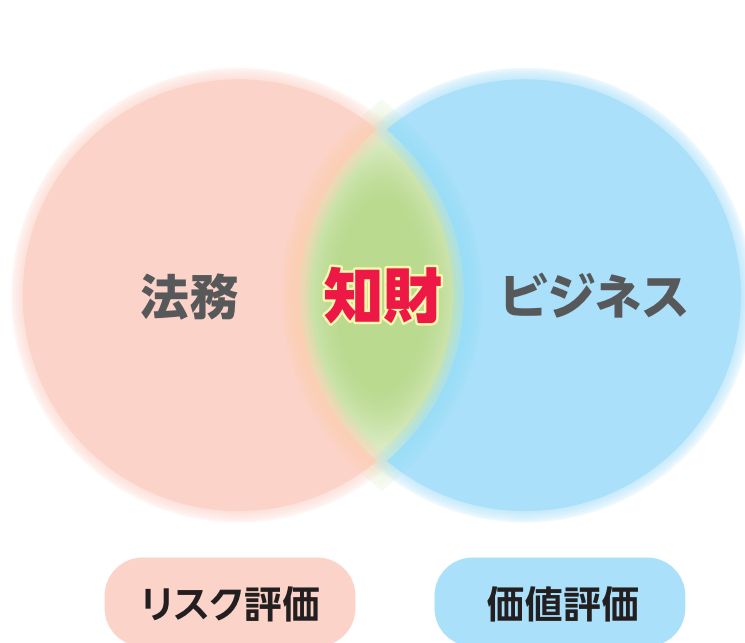
出所:MINES Paris Tech "Can patent data predict the success of start-ups?"



## コラム 知的財産デュー・デリジェンスと標準手順書

# 知的財産デュー・デリジェンス（知財DD）は、リスク評価と価値評価のハイブリッド

スタートアップ企業等への出資や事業提携を行う際に、出資者等の側において、知的財産の観点から、対象会社のリスク評価及び価値評価のために実施する調査・検証



売主側で早い段階での知財DDは、ディールブレイクにつながるような致命的なリスクを事前に避けられる



知財価値の可視化は、投資家に対して、知財に依拠した事業価値をプレゼンテーションする上で有効



Tokyo  
Osaka

知財DDを実施するだけの十分な能力を持った法律・会計事務所は、東京や大阪に集中



中小企業や地方銀行にとって、DDの実施に伴う法律・会計事務所への報酬は非常に高額

skipDD

コンパクトかつ費用対効果に優れ、投資家と事業会社のニーズに基づいた、知財DDに係る初の標準手順書(SOP)を作成・公表(2018/3)

項目例:  
権利帰属・ライセンス状況・紛争有無・第三者侵害リスク・ガバナンス状況等

# “IP Open Innovation”



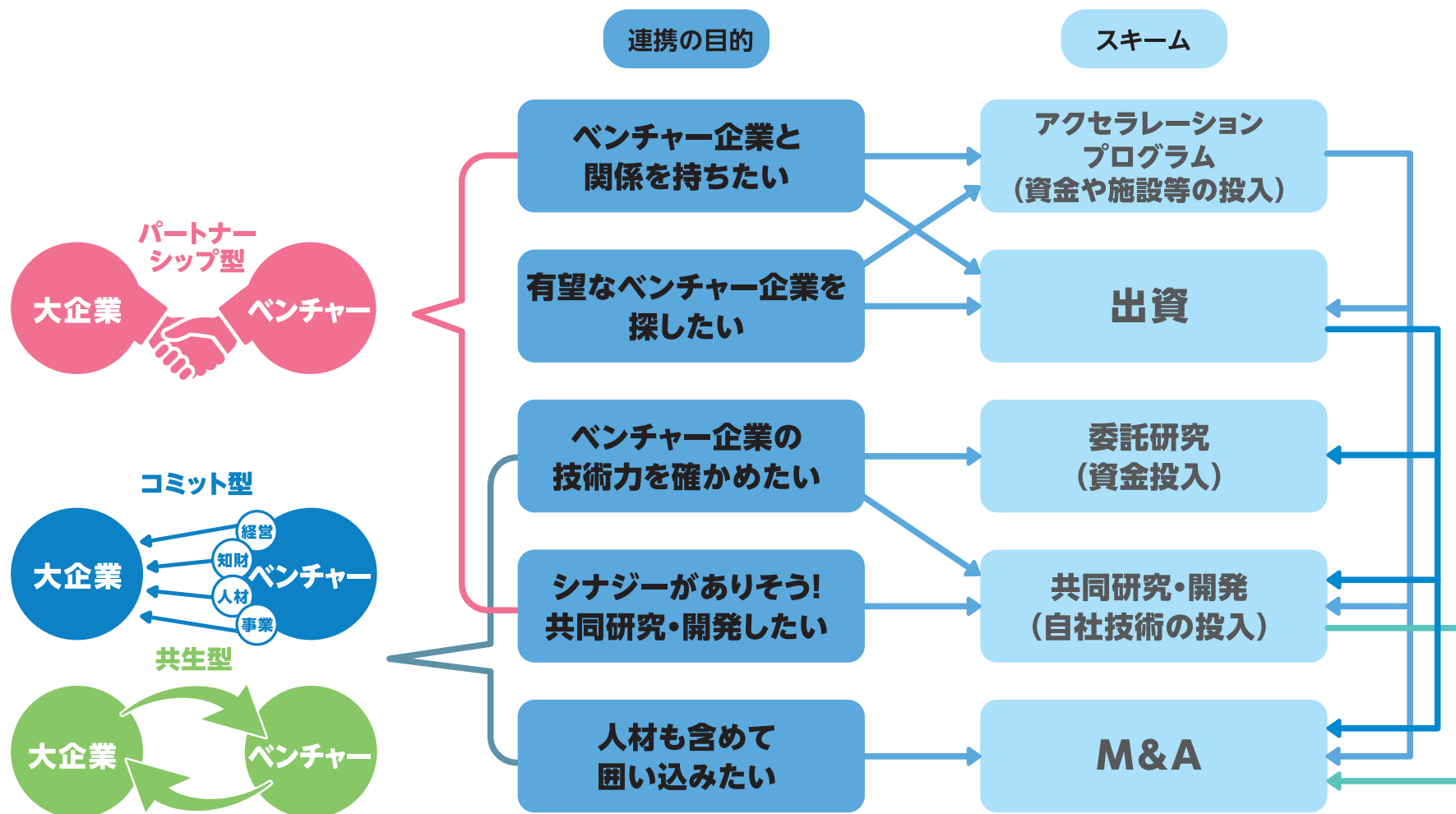
オープンイノベーション・スキームの考え方



## 1. オープンイノベーションのスキーム一覧

## オープンイノベーションの目的によってスキームは異なる

## オープンイノベーションの目的とスキーム: 主な例



## 2. 共同研究・開発

## 共同研究・開発後の成果物(知的財産権)の取り扱い方が重要

## 大企業とベンチャー企業は思惑が異なる...

大企業

排他的に使いたい!  
できれば自社単独保有が安心。  
お金はこちらが出してるし...

ベンチャー

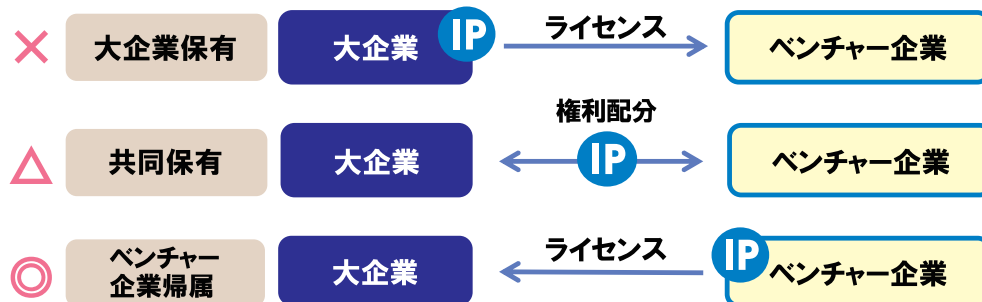
なるべく広く活用したい!  
投資家へのPRのためにも、  
自社で権利保有したい。  
もとの技術やアイデアは  
こちらのものだし...

## 権利帰属の円滑化手段の例

最終的にM&Aを目的とし、権利帰属は  
ベンチャー企業側に技術的に棲み分け、  
共同保有を避けてそれぞれに帰属

## Win-Winになる方法はないだろうか?

## ① 権利の自社単独保有には必ずしもこだわらない



米国企業〇担当者

投資家へのPRという面では、ベンチャー企業が単独で権利を保有していることが望ましいだろう



米国企業〇担当者

共同保有はお互いに使いにくいうえに、特にメリットがあるわけでもないの、基本的に避ける

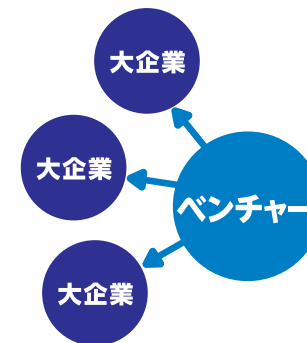
## ② 排他的条件は、必要以上に厳しく求めない

## 例1:事業領域での制限

- × 一律に実施・ライセンス不可
- 自社事業領域では制限し、無関係の事業領域では自由

## 例2:地域での制限

- × 全地域で実施・ライセンス不可
- 海外では制限、国内では自由



特にこれから成長する段階のベンチャー企業に対してはなるべく制約を少なくすべき



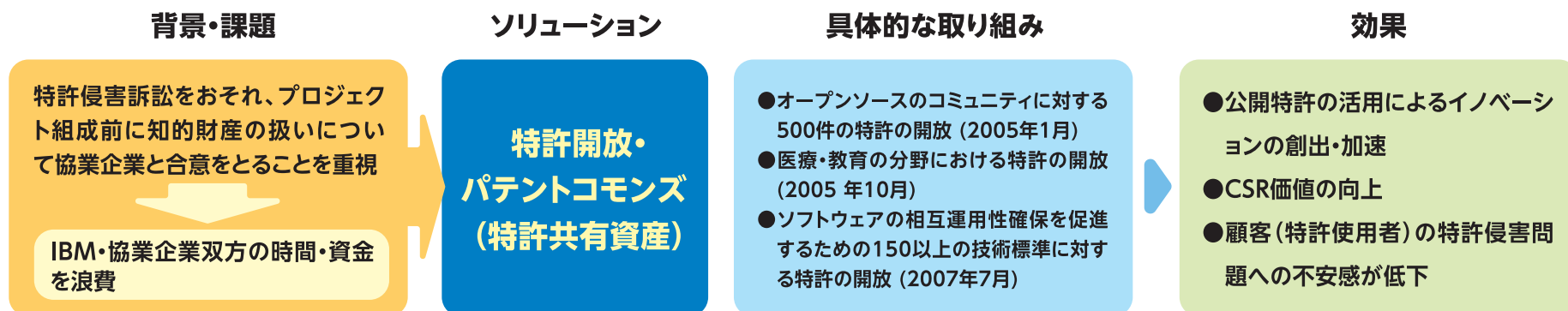
日本企業〇担当者

## コラム IBMの事例

# 権利関係の合意にリソースを浪費せず、新たな知財活用方法により、OIを加速

- IBMでは、特許侵害訴訟をおそれるあまり、プロジェクト組成前に知的財産の扱いについての合意をとることを重視し、結果、IBMと協業企業双方の時間・資金を浪費することが問題となっていた。
- そこでIBMは2005年以降、協業を通じてのイノベーションを活性化させるために、特許開放やパテント commonsといった従来にはない斬新な特許活用方法に取り組み成果を挙げている。

## IBMの知的財産戦略



出所:MIT Sloan Management Review Volume 51を元にNRI作成

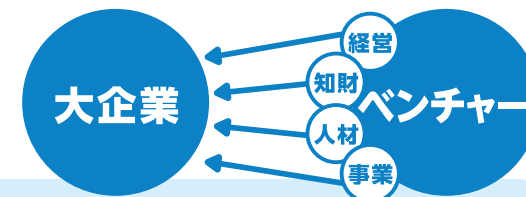
## IBM BlueHub オープン・イノベーション・プログラム

- ★日本IBMでは、複数の企業と複数のスタートアップが参加するコンソーシアム形式のプログラムを組成し、オープンイノベーションによる事業化を推進。
- ★日本IBMは、その新たな事業に必要となるプラットフォームやWatson等のソリューションの提供、及び企業とスタートアップとの協業による事業化(ビジネスモデル構築の支援)を行う。
- ★知的財産権は参加企業への帰属が基本となる(必要に応じて話し合いでの調整事項)とされている。

出所:IBMホームページを元にNRI作成

## 3. M&amp;A

## M&amp;Aのメリット



- M&Aは、費用等の負担が大きく、リスクは大きいですが、以下のような大きなメリットがある。
- 経営者の考えを契約交渉前に察知しておくこと、共同研究・開発時に関係を構築することも重要。

## M&amp;Aを選択する理由

人材ごと  
手に入る

- ◎目的とする技術において、キーマンとなる人材がいる場合、人材やチームを取り込めるメリットは大きい。
- ◎M&A後もいい関係を持続し、人材をつなぎとめることが大事。

## 制御がきく

- ◎自社にとって重要なコア技術に関わる場合は、自社のコントロールが効くようにしておく必要がある。

## 争いの回避

- ◎早い段階からM&Aの必要性を判断してしまえば、共同研究・開発段階では成果物をベンチャー企業に帰属させるなど、無用な争いを回避しやすい。

長期的にわが社の技術として利用していく場合はわが社の社員として雇うという理念を持っているため買収を選択する



米国企業O担当者

コア技術の場合は他社へ出すことを禁止したい。強い拘束力を発揮できるのがM&Aのメリットである



日本企業O担当者

## 失敗ケース

契約交渉

権利配分  
で頓挫

共同研究・開発

## M&amp;Aケース

契約交渉

権利は  
相手に

共同研究・開発

M&A  
同意

デュー・デリジェンス

M&amp;A

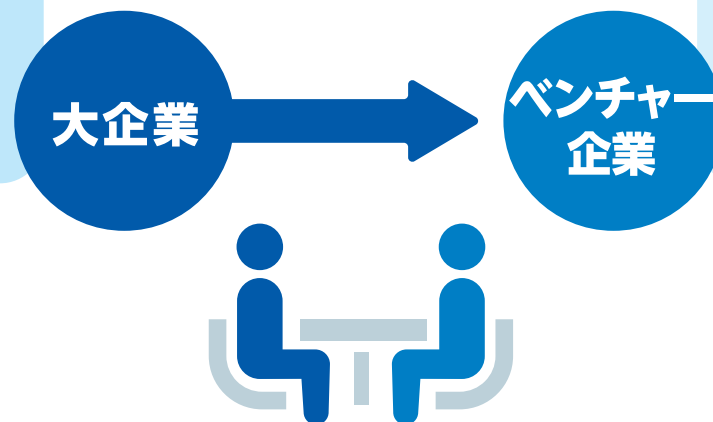
## 4. ベンチャー企業の知財リスクとサポート

## 大企業によるベンチャー企業の知財戦略面のサポートは、双方にメリットをもたらす

- 大企業のもつ知財戦略（オープン&クローズ戦略や権利化ノウハウなど）の知見をベンチャー企業に提供することは、協業により創出される事業の戦略強化やリスク低減に重要であることから、大企業によるベンチャー企業の知財戦略面のサポートは有益である。

### ベンチャー企業の知財戦略面のサポート

- 大企業は、技術・知財・ビジネスを理解しており、ベンチャー企業の知財戦略を的確にサポートできる



- 知財戦略について意識・知見が相対的に不十分
- 社内リソースを知財専属担当者（専門家）に割りづらい

特に製薬業界では、クレーム・明細書の書き方が権利の強さに直結し、事業へのインパクトが大きいため、積極的に支援

### 知財戦略面のサポート

- ★ベンチャー企業だけでなく大企業にとっても新規事業の強化につながる
- ★大企業が情報非対称性に基づいて強い立場で交渉を進めると、ベンチャー企業側に警戒され、さらにはベンチャーコミュニティでの悪評にもつながるリスクも
  - 協業先ベンチャー企業がタフネゴシエータになることをおそれることなく、積極的にサポートすることが有用

# “IP Open Innovation” に向けて

オープンイノベーションにおいて先行している企業では、  
オープンイノベーションを成功に導くために様々な工夫をしている

## 目的に応じた オープンイノベーション戦略

自社の目指すべき方向を明確に  
(新規事業創出／既存事業高度化)

パートナーシップ型、コミット型、共生型の選択  
各種スキームの実行



## 知財にまつわる 諸問題を解決

スピードを阻害せず、  
ベンチャー企業とwin-winな関係を構築  
知財面でのサポートを充実

知財部の体制を工夫  
契約の考え方を見直し



平成29年度 特許庁産業財産権制度問題調査研究  
中堅・大企業等におけるベンチャー企業等が創出した  
知的財産の活用スキームに関する調査研究

# “IP Open Innovation”

特許庁 総務部企画調査課企画班  
〒100-8915 東京都千代田区霞が関3丁目4番3号



株式会社野村総合研究所  
コンサルティング事業本部  
〒100-0005 東京都千代田区大手町1-9-2大手町フィナンシャルシティ グランキューブ