

オープン&クローズ領域における知財マネジメント

2015/1/26

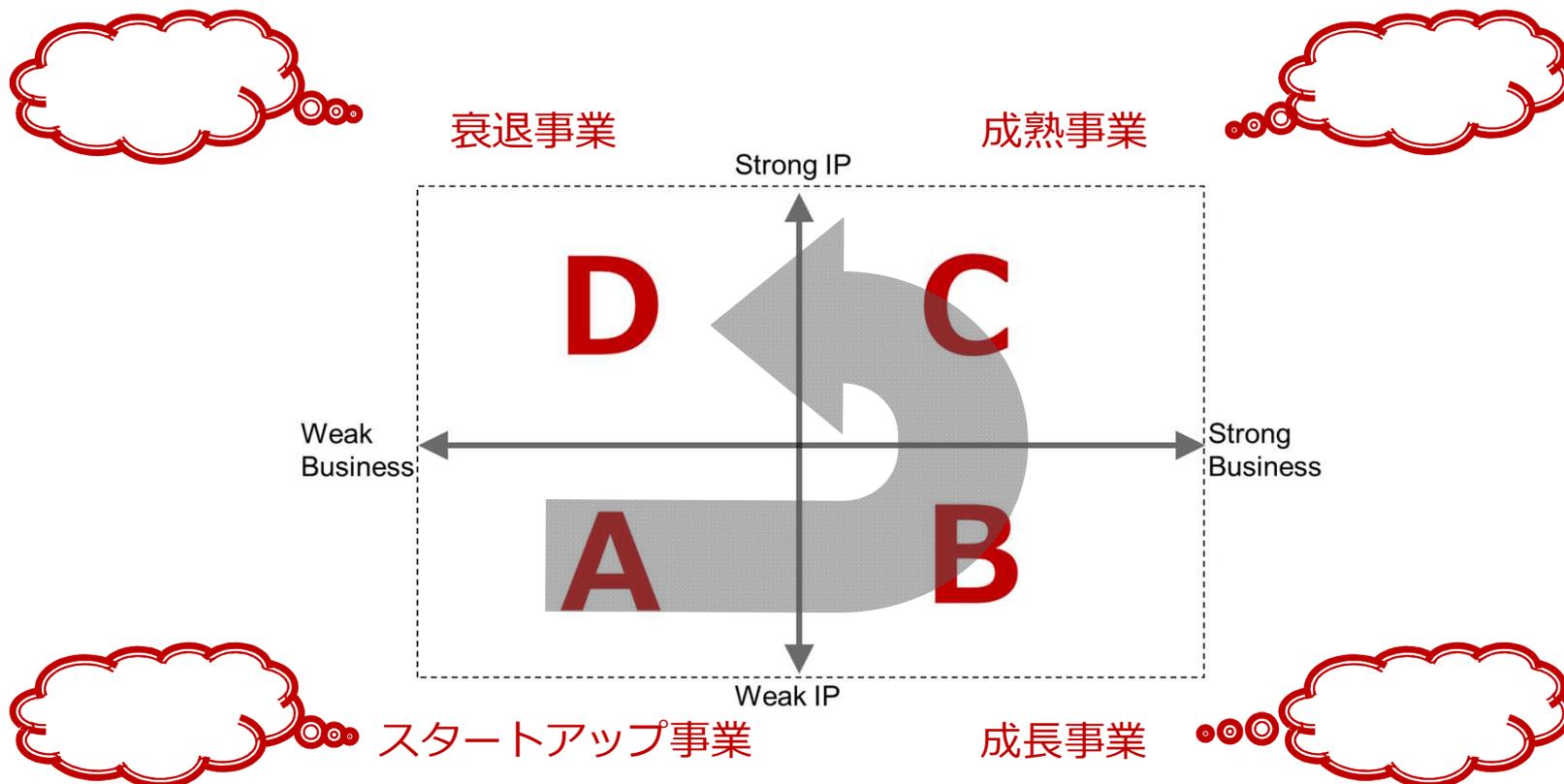
知財支援機構 山崎 寿郎

資料ダウンロード www.syndefense.com/ja/topics

1. 事業状況に応じた知財マネジメント
2. グローバルな事業環境・競争ルールの変化
 - i. クローズ領域の成功企業
 - ii. オープン領域の成功企業
3. 事業環境の複雑化に対応した知財マネジメント
 - i. クローズ領域の知財マネジメント
 - ii. オープン領域の知財マネジメント
4. 今後の課題

1. 事業状況に応じた知財マネジメント

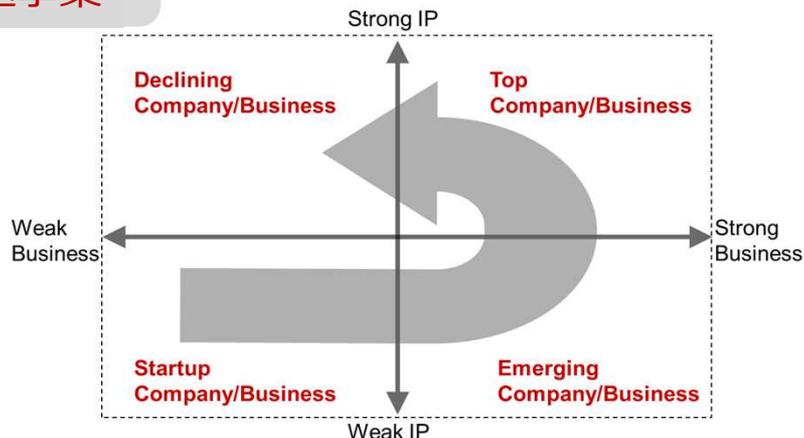
それぞれの事業状況で求められる知財戦略は？



1. 事業状況の変化に応じた知財マネジメント

- ☆ コア技術の新たなアプリケーション・ビジネスモデル開発
- 製造受託事業に転換(ファンドリー・EMS)
- ☆ ○ 設計・開発受託事業に転換(ファブレス・デザインハウス)
- ☆ ○ ターンキーソリューション提供事業
- ☆ 知財を梃子にした事業売却や協業
- ☆ ○ ライセンスや知財売却で収益

衰退事業



成熟事業

- ☆ さらなる研究開発と知財取得
- ☆ 優れた技術・知財・人材は会社ごと買収
- ☆ 技術や部品の販売力・部品購買力を梃子に
グラントバックやNAP要求
- 有償でライセンス取得
- 差止を回避しクロスするのに最低限の特許調達
- 調達先に第三者特許保証させる
- 納入先に第三者特許保証しない

成長事業

スタートアップ事業

- ☆ 高度な研究開発、ビジネスモデルやマーケットを開発
- ☆ コア技術としてクローズする領域とオープン領域の設計
- ☆ コア技術とインターフェースは知財で保護・防衛
- 研究開発や知財の取得は最低限
- 商品の成熟期直前まで待つ低コストで参入
- 技術・特許・基幹部品・ターンキーを外部から調達

- ☆ クローズ領域
- オープン領域

2. グローバルな事業環境・競争ルールの変化

i. クローズ領域の成功企業

最先端のコア技術 高い研究開発投資 イノベティブなビジネスモデル 高い利益率
低い製造設備投資 高いM&A投資 アウトバウンドのオープンイノベーション
オープン領域のマーケット拡大で収益が上がるビジネスモデル



	営業利益率	営業利益 (M\$)	売上高 (M\$)
Oracle	39%	14,983	38,275
Microsoft	32%	27,886	86,833
Qualcomm	30%	8,034	26,487
Apple	29%	52,503	182,795
Intel	24%	12,531	52,708
Google	24%	14,089	59,825
Cisco	22%	10,420	47,142
IBM	20%	20,341	99,751
Adobe	10%	413	4,147

2. グローバルな事業環境・競争ルールの変化

ii. オープン領域の成功企業

低い利益率 高い売上 高い設備投資 低コスト大量生産 高度なサプライチェーンマネジメント
 タイムリーなビジネスモデルの変更 低い研究開発投資 技術・基幹部品・人材・知財の外部調達
 インバウンドのオープンイノベーション イノベティブな政策支援

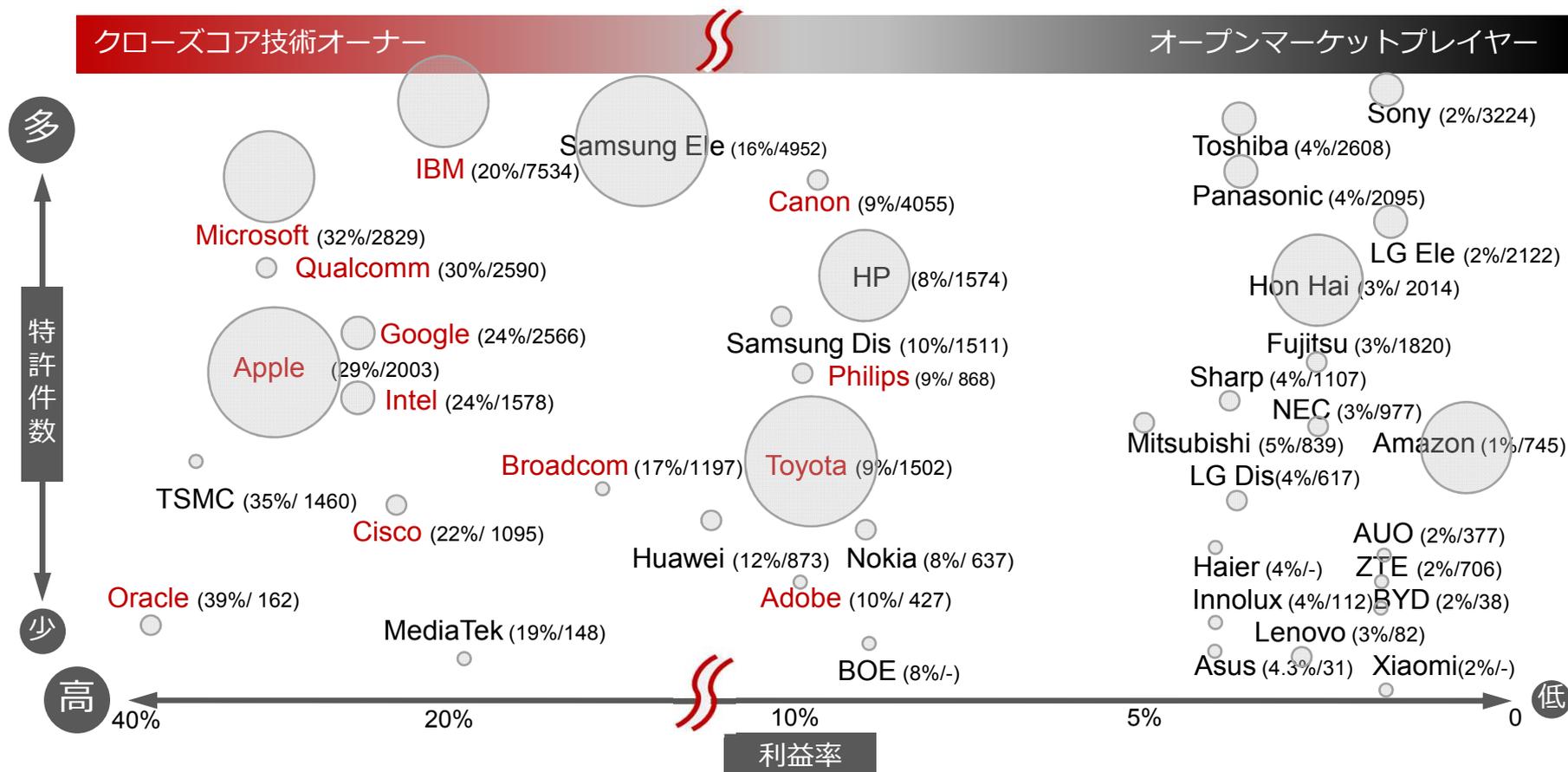


	営業利益率	営業利益 (M\$)	売上高 (M\$)
Amazon	1%	745	74,452
Sony	2%	1,045	64,957
Xiaomi	2%	56	4,300
AUO	2%	259	12,992
ZTE	2%	253	12,109
LG	2%	1,166	52,783
BYD	2%	185	8,010
Hon Hai	3%	3,411	123,329
Lenovo	3%	1,109	38,707
Fujitsu	3%	1,194	39,887
NEC	3%	795	25,487
Innolux	4%	479	13,191
Haier	4%	403	10,021
LG Display	4%	1,040	24,542
Toshiba	4%	2,435	54,460

3. 事業環境の複雑化に対応した知財マネジメント

クローズ領域とオープン領域で戦略が異なる 企業全体ではなく事業毎の知財マネジメントが必要

(営業利益率/2014USP Grants) バルーンサイズ：売上高



4. 今後の課題

- ▶ 垂直統合フルセット・コングロマリット型企業は、**全社ではなく事業単位で事業戦略と一体の知財マネジメント** 事業部門の知財チームに責任と権限
- ▶ **事業戦略変更により、全く異なる知財マネジメント**
 - 「クローズ領域のコア技術でグローバルマーケット支配」を目指す事業には？
 - 「オープン領域でのスケールビジネスの勝者」を目指す事業には？
 - 「オープン領域でのサービス事業者」を目指す事業には？
- ▶ 知財戦略は進化・変化・ハイブリッド化している
経験豊富な I P ストラテジストの育成・招聘
- ▶ 競争ルールを変えられてしまった今、**5年前の知財マネジメントは通用しない**
知財部門の幹部がいまやるべきことは？

ご意見ご質問

www.syndefense.com

info@syndefense.com



SYNDEFENSE

知財支援機構株式会社

