



今日では知的資産が主要な企業資産となり、知財・無形資産の効果的な活用が問われている。知財の中核となる特許の必要性は広く認識され、企業も多額の費用を投じている。しかし、医薬など一部の産業を除き、技術開発で先行して有力特許を取得しても、企業収益などの程度、有効かと問われると、釈然としない方も少なくないだろう。

## 暗黙の知財同盟

しかし、特許が事業の高収益化に有効な事例もある。インテルがパソコンC/P/U市場を寡占した背景には、巧みな特許戦略があっ

手法は広く知られておらず、それが、特許の高収益化への貢献について納得性を低めている。

特許が高収益化に寄与した事例を調査した結果、七つの特許活用スキームが分かった。その中でも、汎用性が高く経営効果が大きい「暗黙の知財同盟」と名付けたスキームを紹介しよう。比較的少数の企業が必須特許を保有し、それらの企業間では相互に特許の実施を認めるが、それ以外の企業には実施を認めないというスキームである。その結果、必須特許権者以外は市場に参入できず、高い市場シェアを獲得できる。

が80〜90%の市場シェア獲得に成功している。

一方、暗黙の知財同盟が機能しても、重要特許権者間の競争は維持されるので、製品の性能向上と価格低下が続いて、すなわち、イノベーションが継続して、その結果、消費者は恩恵を受けた。このように、暗黙の知財同盟は過剰な企業間競争を抑制して、企業の収益を確保しつつ、消費者にも恩恵をもたらす合理的なイノベーションシステムと言えよう。

次に、暗黙の知財同盟と独占禁止法の関係を検討する。判例によると、必須特許権企業が相互には利用を認めるが、それ以外には認めない協定は独占禁止法に反する。しかし、暗黙の知財同盟は、他社に利用を認めないという明示的な盟約ではない点でも、イノベーションが継続した点でも、独占禁止法に該当しない。

なお、暗黙の知財同盟は事業経営と知財マネジメントが一体となつて、初めて実現可能となった。これは、経営者が知財マネジメントに関与する必要性を示している。また、前述の事例以外の具体例を垣間見ることができ、汎用的なスキームと思われる。

現在、日本経済には復活の兆しが見えるが、イノベーションが高収益を得る特許活用スキームに注目する好機と言えよう。詳細は拙著『暗黙の知財同盟・イノベーションの継続と収益化を両立する特許活用戦略』（白桃書房刊）をご覧ください。

# 高収益獲得する

## 特許活用戦略

た。長く携帯電話の通信チップ市場を寡占しているクアルコムも同様である。しかし、これらの特許の活用



名城大学学術研究  
支援センター顧問  
後藤 吉正

ごとう・よしむす 情報シス  
テム、知的財産、技術経営。名古屋大学工学研究科博士後期課程修了。立命館大学テクノロジーマネジメント研究科博士後期課程修了。1953年生まれ。

常の企業間協定のように対外発表されないもので、その存在自体が気付かれにくい。そこで、多数のエビデンスを駆使して、このスキームが、インクジェットプリンタ、DVDドライブ、白色LEDで機能したことを実証した。また、類似の企業連合によって、携帯電話の基幹ネットワーク市場を長期にわたり5社が寡占してきたことも確認できた。多くの産業分野では多数の企業が参入している。しかし、上記の事例では、重要特許を持つ少数の企業

