

Title	吸収合併前後での知的財産管理部門視点の予備的分析
Author(s)	島貫, 誠也; 河野, あゆみ; 佐伯, とも子
Citation	年次学術大会講演要旨集, 26: 736-739
Issue Date	2011-10-15
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/10221
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

吸収合併前後での知的財産管理部門視点の予備的分析

○島貫誠也，河野あゆみ，佐伯とも子（東京工業大学）

1. はじめに

国内外市場での競争が熾烈になり、企業が生き残るために事業のさらなる選択と集中による競争力の強化が必要となっている。企業は、このような事業環境の変化に対応するため、開発・生産・販売での強化、特定事業の強化などのため企業合併買収(M&A)など事業構造改革に取り組んでいる。

日本の医薬産業分野においても、企業の M&A が多く行われるようになった。2005 年には、山之内製薬（株）と藤沢薬品工業（株）によるアステラス製薬（株）が、大日本製薬（株）と住友製薬（株）による大日本住友製薬（株）、三共（株）と第一製薬（株）の経営統合による第一三共（株）というように大型合併が行われた。海外企業の買収についても、武田薬品工業（株）によるミレニウム・ファーマシューティカルズ（株）、第一三共によるランバクシー・ラボラトリーズ、エーザイ（株）による MGI ファーマ・インクという大型買収が行われてきた。特許をはじめとする知的財産およびそのマネジメントの重要性はいうまでもないが、M&A においては、それまで別々の企業において行われてきた知的財産のマネジメントを統合して行わなければならない。特に 1 件ずつの特許権の価値が重要である医薬分野に着目し、日本の製薬企業 M&A における特許取得に関するマネジメント、知的財産情報のマネジメントについては、すでに報告した [Shibata et al. (2010)]。

産業分野一般での、M&A における知的財産のマネジメントについては、知的財産、知的財産権の法的な側面から報告がされている (L. G. Bryer and S. J. Lebson, B. Combs, and J. C. Yates, E. A. Meilman and J. W. Brady, E. A. Meilman and J. W. Brady)。M&A における知的財産評価、知的財産部門の役割についての議論も報告されている (Report on the International Patent Licensing Seminar 2009, Report on the International Patent Licensing Seminar 2008)。この M&A における知的財産評価に関しての議論は、ビジネス視点で行われており、企業の知的財産部門が M&A にもっと多く関与すべきであること、また M&A の早い時期から関与することが提案されている。

M&A においては、相互の企業で行われてきた知的財産マネジメントを統合することになるが、M&A としては、様々な態様があり、相手方がベンチャー企業である場合、中小企業、大手企業である場合では、その統合の戦略も同様ではないと考えられる。また、M&A の目的によって、M&A そのものの形態によっても多様であることが考えられる。今回、M&A において、知的財産マネジメントとしてどのような視点を戦略的にとるのか、M&A の前後でどのような視点で知的財産マネジメントを検討するのか、という知的財産マネジメントの視点を知的財産管理部門の立場から検討するための予備的な分析を行った。

2. 調査手法

[ヒアリング・アンケート調査]

日本企業 7 社（第 1 期：2009 年 6 月から 2010 年 1 月まで、第 2 期：2011 年 3 月から 8 月まで）

のそれぞれの知的財産管理部門担当者にヒアリングを行った。業種は、医薬品企業 4 社、電気機器企業 3 社である。外国企業をも対象とするため、日本に特許出願している企業であって、M&A を経験した欧州企業を選定した。M&A の目的及び第 1 期ヒアリングで抽出した知的財産マネジメントの項目を具体的に挙げて、アンケート項目とし、それに回答してもらうことで調査の結果とした。対象として選定したのは、6 社であり、その業種は、バイオ企業 1 社、医薬品企業 2 社、化学企業 2 社、電気機器企業 1 社である。アンケートの質問は、それぞれの知的財産マネジメント項目について重要度をリッカートスケール（1－5）で回答してもらった。回答は、知的財産管理部門の責任者に担当してもらった。アンケートは、2010 年 11 月に送付し、2011 年 1 月までに回収した。第 2 期ヒアリングでは同じ調査票を用いてヒアリングした。リッカートスケールでの回答を得たのは 1 社である。

3. M&A の目的について

M&A の目的として、製品分野・事業分野の観点から見ると、2 つ以上の企業によるそれぞれの製品分野・事業分野は、同じである場合、異なっている場合があるから、(1) 相手との重複分野、(2) 相互に相手にあって自社にない、又は逆である相違分野、(3) 相手にあって自社にない相違分野としてみると、次の

1. 製品分野・事業分野の重複資源の排除による効率化
2. 相互補完による製品分野・事業分野の強化
3. 事業のスタートアップの早期化

を想定できる。

監査法人トーマツ知的財産グループは、2000 年以降に M&A を 2 件以上経験している日本企業を対象として 2006 年 9 月から 2007 年 1 月にかけて実施された調査結果から、M&A の目的として、業界内でのシェア拡大、事業エリアの拡大、業界内での生き残り、異業種への多角化、ノウハウ・技術・無形資産の活用等、経営不振企業の救済、その他を挙げている（監査法人トーマツ知的財産グループ）。これをパターンに分け、①シェア拡大による売上高アップ等の規模拡大を主目的とした買収 ②自社の足りない資源を買う ③時間を買う ④買収価格と転売価格との差額を得る、の 4 つのパターンとして示している。

企業 906 社（2011 年 7 月 8 日現在）を正会員とする日本知的財産協会の専門委員会の一つである、知的財産マネジメント第 2 委員会の第 3 小委員会による報告では、M&A の目的を具体的には、「規模の拡大によるスケールメリットの追求」「新規分野への進出」「垂直統合によるコントロール範囲の拡大」など様々であるとした上で、対等合併の前提で、次の(1)～(3)の 3 つ目的を想定して、PMI（Post Merger Integration）において知財部門が取るべき施策を検討している。

(1)規模の拡大（合併）、(2)技術獲得（人の異動無）、(3)新規事業獲得（人・設備含）

これらのグループ分けと第 2 期でのヒアリング結果から、M&A の目的として、次の 1～3 とともに、明確に目的がわかれず複合的な場合もあるとして、1～3 の複数の目的を加えて 4 つの目的を挙げる。

1. 製品分野・事業の規模の拡大、2. 技術獲得による製品分野・事業分野の強化、
3. 新規事業の獲得、
4. 1～3 の複数の目的

4. 知的財産マネジメントの項目

第 1 期のヒアリング結果から、知的財産管理部門の視点として、いずれも知的財産権の出願件数、権利件数など知的財産情報の入手、それらの価値評価、知的財産管理部門のマネジメント、知的財

産の出願件数の増減、権利件数の増減、知的財産管理として、権利取得基準や権利維持基準の考え方、特許事務所への依頼手法、外国での出願・権利管理が項目として挙げられた。医薬品企業同士の場合には、知的財産管理に対する考え方に類似点が多く、統一には大きな困難が伴わなかったことがわかり、産業分野での相違に着目する必要があることが示唆された。

これらの項目を M&A の前後に分けて、視点として具体化した。その視点（表 1. a～m）を用いて、アンケート形式による調査を行った。

5. 予備的分析の結果

アンケート形式での調査結果（製品分野・事業分野の強化目的の M&A 7 件）を医薬・バイオ分野企業とそれ以外の企業で分けて、表に示した。サンプル数が少ない予備的調査であるため、明確な結論付けはできないが、医薬・バイオ分野では、多くの項目で知的財産管理の視点が重視されているようである。第 2 期ヒアリング結果から、M&A プロセスでの知的財産マネジメントの視点は、知的財産情報は、特許、商標など多様であるが、技術の獲得などに重点をおいた M&A を対象としているため、特許に特定する方が評価が明確になること、また出願件数・権利件数は、相互に関連し、件数についても増加するか減少するかの方向性よりも、件数自体に着目されること、ライセンス、契約における知財条項の視点も必要であることがわかった。

表 1. 知的財産マネジメント項目の重視度評価

項目	事業分野	医薬・バイオ	その他
a	事前の相手方の知的財産情報の入手	5.0	4.8
b	事前の相手方の知的財産の価値評価	4.7	4.3
c	事後の知的財産管理担当者の配置	2.7	2.8
d	事後の知的財産管理手法の統一	4.0	4.0
e	事後の出願件数の増加	3.3	3.0
f	事後の権利件数の増加	3.7	3.0
g	事後の出願件数の減少	2.0	1.8
h	事後の権利件数の減少	2.0	1.8
i	事後の権利取得基準の統一	3.3	4.3
j	事後のグローバル出願戦略	4.7	4.0
k	事後のグローバル権利管理	5.0	4.3
l	事後の特許事務所関与・指導の統一	4.0	4.5
m	事後の知的財産権利維持管理の統一	4.0	4.8

6. まとめ

M&A に関して、文献及びヒアリング調査から、その目的の分類分けとして、1. 製品分野・事業の規模の拡大、2. 技術獲得による製品分野・事業分野の強化、3. 新規事業の獲得、4. 1～3 の複数の目的、を抽出した。M&A に関する知的財産マネジメントの視点は、ヒアリングをとおしてわかった内容に基づいて追加修正し、表 2 の 10 項目にまとめた。これらの目的に知的財産マネジメントの関与が依存するのか、これらの項目を重視する度合いが、医薬・バイオ分野とその他の分野で相違があるか、今後の分析課題である。今後、これらの項目について、詳細に調査分析し、知的財

産マネジメントで重要視すべき視点を評価することにより、M&A の改善のための提案をしていく予定である。

表 2 重視度評価のための知的財産マネジメント項目

事前の相手方の特許情報の入手	(a)
事前の相手方の特許権の価値評価	(b)
事前の相手方の特許権ライセンス情報の入手 (追加)	
事後の知的財産管理担当者の配置	(c)
事後の知的財産管理手法の統一	(d,m)
事後の特許出願・権利件数の増減	(e-h)
事後の特許権利取得基準の統一	(i)
事後のグローバル特許戦略	(j,k)
事後の特許事務所関与・指導の統一	(l)
相手方の共同研究先や共同販売先との契約における知財条項の処理(追加)	

謝辞：本研究は、科研費（21500246）の助成を受けたものである。

7. 参考文献

- 知的財産マネジメント第2委員会第3小委員会, 「M&A における知財部門のマネジメントについてー PMI を中心として」, 知財管理, Vol. 61 No. 6 pp. 801-814, 2011.
- 監査法人トーマツ知的財産グループ編, 「勝ち残るための M&A 戦略」, ソフトバンククリエイティブ株式会社, p.204-205, 2008
- Yosuke Shibata, Toru Takahashi and Tomoko Saiki, “Intellectual property and Information on Intellectual property rights management of Japanese pharmaceutical companies in M&A”, Proceedings of PICMET '10, タイ プーケット, 2010.
- L. G. Bryer and S. J. Lebson, “Intellectual Property Assets in Mergers & Acquisitions,” Retrieved 02/03/10 World Wide Web, <http://www.wipo.int/sme/en/documents/pdf/mergers.pdf>.
- B. Combs, and J. C. Yates, “Due Diligence of Intellectual Property in Mergers and Acquisitions: Integrating Information Technology Policies and Procedures,” *The Computer & Internet Lawyer*, Retrieved 02/03/10 World Wide Web, [http://www.mmmlaw.com/ attorney/highlight/ SteveCombs06-07.pdf](http://www.mmmlaw.com/attorney/highlight/SteveCombs06-07.pdf).
- E. A. Meilman and J. W. Brady, “Dues Diligence in Business Transactions Involving Intellectual Property Assets,” *INTELLECTUAL PROPERTY TODAY*, January 2003, Retrieved 02/03/10 World Wide Web, [http://www.dicksteinahapiro.com/files/Publication/b8c05365-d318-4926-a75f-e5467ad44 F41/Presentation/PublicationAttachment /b3bb2383-5702-4169-a449-e78fde6e79e3/iptoday.pdf](http://www.dicksteinahapiro.com/files/Publication/b8c05365-d318-4926-a75f-e5467ad44F41/Presentation/PublicationAttachment/b3bb2383-5702-4169-a449-e78fde6e79e3/iptoday.pdf), pp20-24
- Report on the International Patent Licensing Seminar 2009, “IP Evaluation and Role of IP Departments in M&A,” Retrieved 26/10/09 World Wide Web, [http://www.ryutu.inpit.go.jp/ seminar_a/2009/pdf/ C2_e.pdf](http://www.ryutu.inpit.go.jp/seminar_a/2009/pdf/C2_e.pdf), pp. 193-198.
- Report on the International Patent Licensing Seminar 2008, “知的財産の価値評価と M & A,” Retrieved 26/10/09 World Wide Web, [http://www.ryutu.inpit.go.jp/ seminar_a/2008/pdf/C3_j.pdf](http://www.ryutu.inpit.go.jp/seminar_a/2008/pdf/C3_j.pdf), pp. 193-197.