

事務局説明資料

2022年4月1日

內閣府 知的財産戦略推進事務局

1. 大学・国研、大企業等の知財を見える化した技術シーズDBの充実・活用

・世界的に見てネットでライセンスが決まるというのはほぼない。裾野を広げる部分のデータベースを作るとするのは大きなイノベーションに結実するものではないので、予算は少なくしてほしい。大学の特許は公開される前にライセンスするのが最もいい方法であり、公開になったものは1年半どころも興味を示さなかったものであり、一応載せておく程度のものであり、極力簡単なフォーマットでないと現場が協力しないだろう。

・大学では、これまでもシーズ集という形で、本やホームページで公開してきたが、そこに出しても誰も見てくれないし、すぐに情報が古くなってアップデートするためのマンパワーも難しい。「AMEDぷらっと」は、大学の手間を省くために、論文さえ出せばAMEDのコーディネーターがデータベースに打ち込むような取組だが、それでもなかなか大学サイドからシーズの提案がされてこない。シーズを出す代わりに研究費を入れるとか何かしらインセンティブがないと手が挙がらず苦戦をしている。

・未利用のアイデアから一緒に伴走して知財を作り出さないと、大学の先生が出願した特許はほぼ使えないと思う。実は先生のど真ん中の研究内容ではない研究のアイデアがよくベンチャー化している。つまりど真ん中の考え方ではない考え方を組み合わせるとそこに非常に面白いイノベーションの種がある。

・特にITに関しては、特許のみでスタートアップの活動に寄与できたことはあまりない。データベースもしかりで、知財だけ出すのではなく、求められているものをいかにパッケージして素早く提供できるかということが肝であると思う。

・研究費を取るためのプレゼンテーションの中にユースケースが含まれているかどうかポイント。公的に評価されなかったけれども、民間が評価する可能性があるということでデータベース化して民間からお金を引っ張るといった点が興味深い。

・事業化前のクリアランスのプロセスをトリガーにマッチングをかけるなど、未活用の技術を動かす仕組みがジョインできれば、何か面白いことができるのではないかと。問題となる特許が見つかったときに、迂回したり特許無効・取消にしたりするのはプロダクティブな行為ではなく、産業界全体としてライセンス交渉に誘導するためにはどんな仕組みがあったらいいかという話である。

・データベースの情報を調べるのはスタートアップの誰がやるのか。コーディネーターや流通アドバイザーなど活用を促す人や教える人もセットで考えないと多分使われないのではないかと思う。

1. 大学・国研、大企業等の知財を見える化した技術シーズDBの充実・活用（続き）

・特許を調べる時、開放特許データベースなどは、掲載特許が限定されており網羅的に調べることができない。仮にライセンス許諾意思表示を各特許に付与するのであれば、最大の母集団が調べられる側のデータベースにつけてもらわないと、使われないのではないかと。一方で、データベースに未公開の特許など通常リーチできない情報を含めるのであれば、それ目的で使う人はいるかもしれない。

・プロの方々や支援者が使いやすいデータベースをどう作るかという点が重要。技術ではなく事業という切り口で捉えればもっと活用されると思う。具体的なデータベースの作り方に議論・論点を持って行った方がよい。

・既存の知財のデータベースに話の軸が置かれているが、次の知財を作るという観点から、データベースのコンテンツとして、知財だけではなくグラントや論文の情報などをしっかり組み込んでいくと最適な相手を見つけることができるのではないかと。

・キャピタリストがどう事業するとよいかについての考察がかなり入っている点にデータベースの価値がある。データベースというよりは、どちらかといえばマッチングを促すための仕組みと捉えられる。

・特許からスタートアップを作るということはあまりなく、どちらかというの特許ポートフォリオの構築という観点で、この特許が欲しいのだがライセンス可能なのか交渉してみたいというときに、コミュニケーション手段がないため、インターフェース側で出願人側に連絡できるとか、そういうのがあるとよい。

・そもそもイノベーションを起こしてベンチャーを作っている場合、必要なのはアイデア。アイデアがたまたま面白いから知財化していくというプロセスが変わっていく。日本の研究.comでほとんどの研究者はデータベース化されているので、その研究者と特許情報を紐づけるというのは面白いかもしれない。

・LORに関しては、大企業が規格必須特許の年金をセーブする目的で使用する本末転倒な状況であるため、スタートアップ支援という側面からは大企業に使わせない等の工夫が必要。

2. とりまとめの方向性（中間整理）

■ スタートアップが技術移転対価として株式・新株予約権を活用しやすい環境整備

・お互いに相対の話をするものなので、別枠議論みたいなところがあえて必要なのか。

■ 大学における事業化を見据えた権利化の支援

・PCT出願にフォーカスして書かれているが、国内も含めていいのではないか。スタートアップを立ち上げる段階においては、そもそも国内に出願する特許関連費用がないということで困っている先生もいる。

・国内出願より各国移行のほうがはるかにお金はかかってスタートアップにとっては負担になるので、それも含めて議論してほしい。

・事業化を見据えた出願ができる人材が配置されていないということも大きな問題だと思うので、プロセスという言葉にそれが入っているのであればいいのだが、もう少し咀嚼するといいいのかなと思う。

■ 大学における共同研究成果の活用促進

・特に医療、バイオ系では共有にしたほうがスムーズに特許活用が進む場合もあると感じている。

■ 知財の見える化を起点としたマッチング・エコシステムの構築

・制度面やデータベースを強化はぜひ推進してほしい。一方で、これに関わる人が圧倒的に少なく、質もそれほど高くないので、人の質をどう高めるかという議論を並行して進めるべきと思う。

■ 大企業による経営アセットのスタートアップへの提供促進

・大企業のCVCの活用という切り口は入っているが、カーブアウトの関連も取組ができないかという問題意識を強く持っており、大企業向けの知財ガバナンスの切り口で何らか働きかけができるといいと思う。

■ その他

・大学発スタートアップも研究開発スタートアップも両方とも主語として取り扱ってほしい。スタートアップだからといって技術を自己実施するとは限らず、ライセンスを軸にビジネスしたり全然違うお金の替え方というのもあると思う。

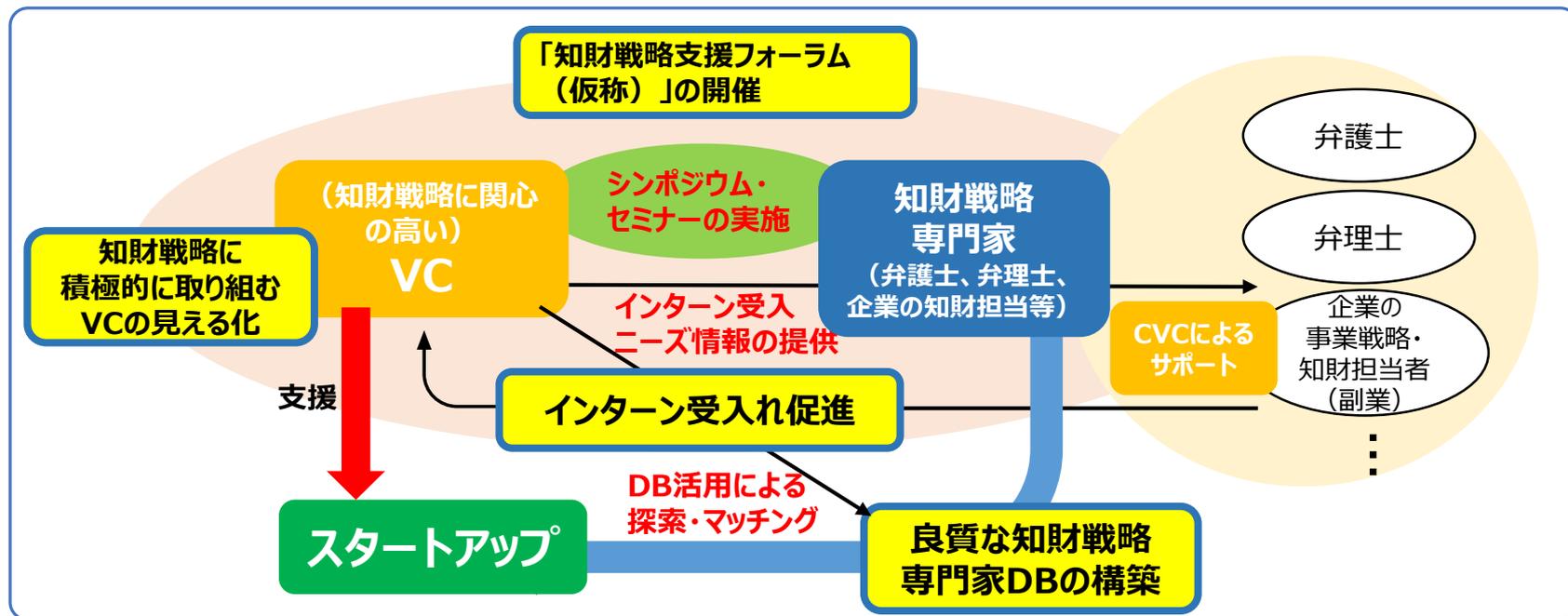
・大企業を主語にすると動かしにくいものを主語にしている感じになるので、「大学は」「スタートアップは」という主語でそろえたほうが整理としてはいいと思う。

知財戦略専門家について

- ▶ スタートアップが知財戦略を支援する適切な人材を見つけることが困難。知財戦略を担えるVCや人材を見える化するとともに、VCを通じたスタートアップへの知財戦略専門家のマッチングを強化することが必要。
- ▶ スタートアップの知財戦略にコミットできる人材（弁護士、弁理士や大企業の知財担当）の増強が必要。

〔考えられる施策〕

- 知財戦略専門家を、VCを通じてスタートアップにつなぐ枠組みとしてのフォーラムの開催（シンポジウム・セミナーの実施、知財戦略支援サービスの市場の存在の発信等）
- 技術領域ごとに戦略策定能力を有する良質な知財戦略専門家の見える化（DB構築・機能向上等）
- 知財戦略に積極的に取り組むVCの見える化（認定・表彰等）
⇒知財戦略に取り組むVCへの機関投資家からの投資拡大、必要なスキルを満たすVC構成の実現
- 弁護士、弁理士、企業の知財担当等のVCへのインターン促進に向けた環境整備



- 企業に所属する知財部員のうち、兼業・副業を実施している者の割合は全体の3.2%
- 他方、兼業・副業に関心がある知財人材は全体の49.3%を占め、多くは兼業・副業に関心を示している。

知財部員による兼業・副業の経験と関心

兼業・副業の経験と関心



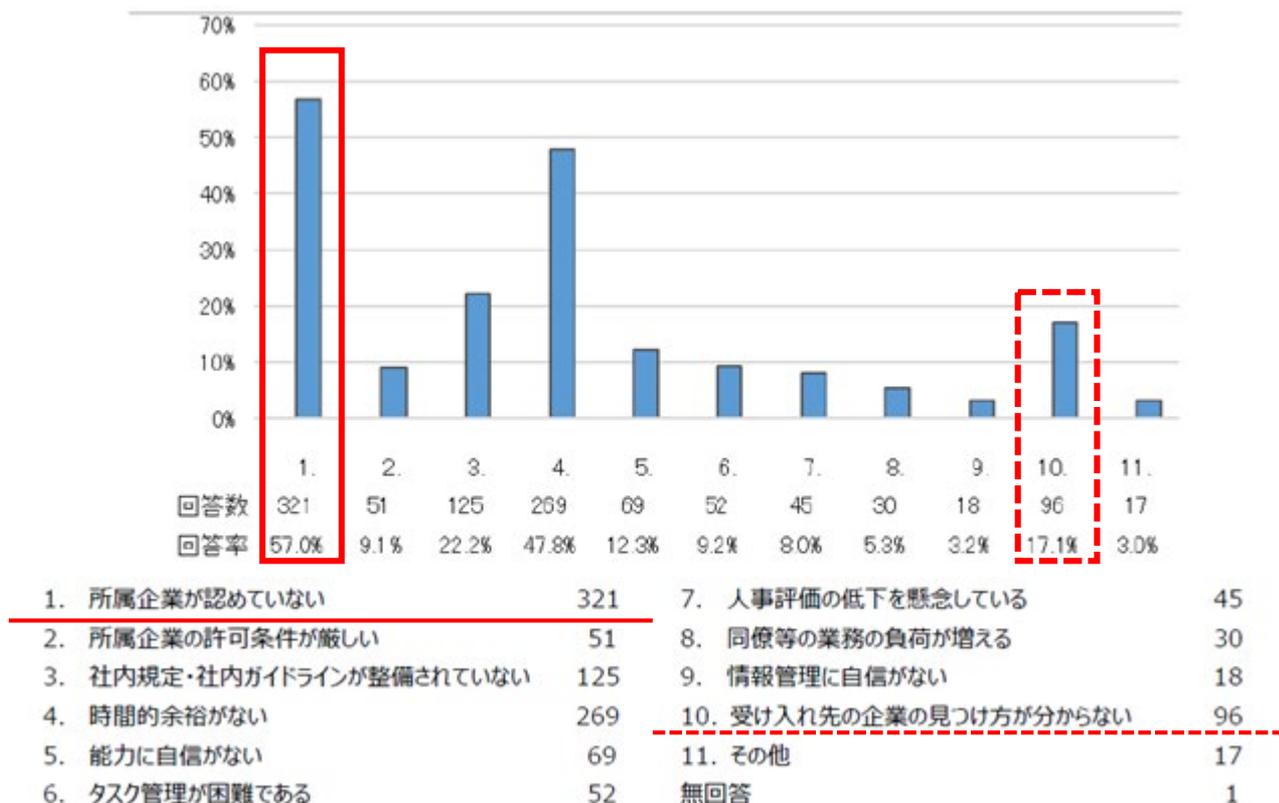
- 1. 兼業・副業を実施している（あるいは過去に実施していた） 37
- 2. 関心はあるが実施していない 563
- 3. 関心はない 533

- 知財人材の兼業・副業率は **3.2%**
- 兼業・副業に関心がある者は **49.3%**

アンケート票を送付した企業1,300社を通じて依頼した知財部員3,130名のうち、1,143名より回答を得た（回収率36.5%）。

- 兼業・副業を実施していない理由として「所属企業が認めていない」が最も多い。
- 他方、「受け入れ先の企業の見つけ方が分からない」という回答も多く、知財人材と受入側とのマッチングに関する課題も。

兼業・副業を実施していない理由

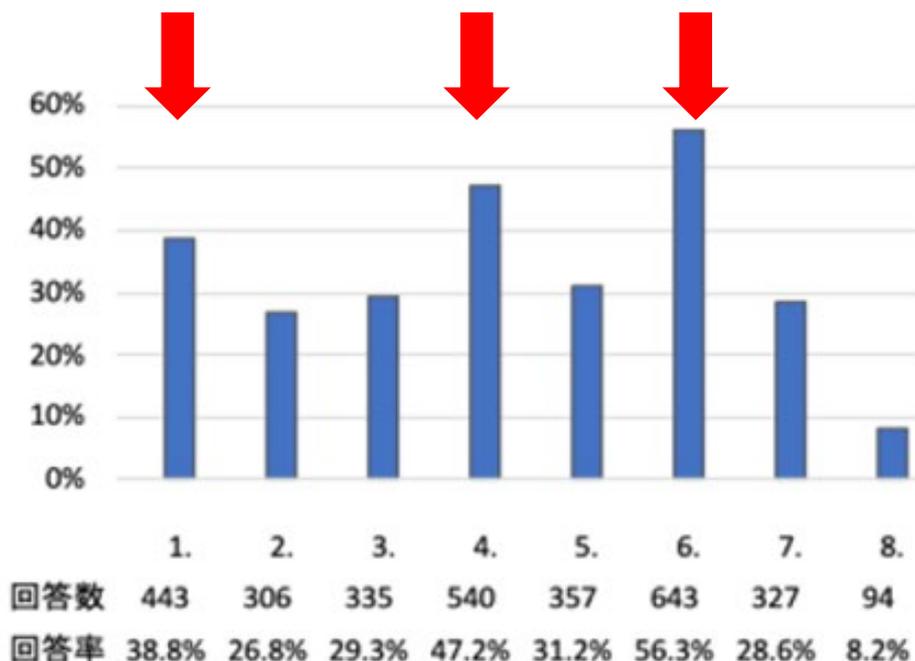


兼業・副業に関心はあるが実施していないと回答した者(563名)に対してその理由を調査

- 知財部員による兼業・副業の促進のために望ましい仕組みとして、「所属企業の社内規定や社内ガイドラインの整備」、「所属企業の人事制度の見直し」、「トップダウンによる指示」が挙げられている。

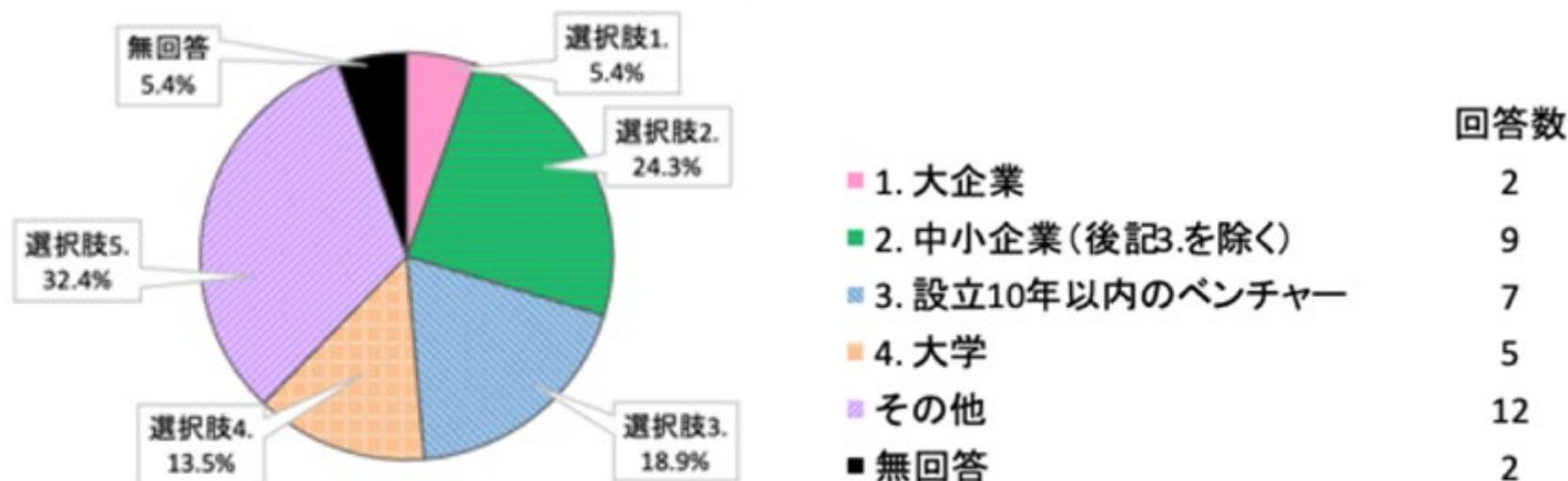
兼業・副業の促進のために望ましい仕組み

1. <u>トップダウンによる指示</u>	443
2. 従業員の意識改革	306
3. 本業の労働時間の削減	335
4. <u>所属企業の人事制度の見直し</u>	540
5. 公的機関のガイドライン	357
6. <u>所属企業の社内規定やガイドラインの整備</u>	643
7. マッチングシステム	327
8. その他	94
無回答	25



- 兼業・副業先企業等として、「中小企業」、「設立10年以内のベンチャー」の割合が比較的多い。

兼業・副業先企業等の組織形態



兼業・副業を実施している(あるいは過去に実施していた)と回答した者(37名)に対して組織形態を調査

【国内ヒアリング調査で得られた声】

- ・ スタートアップは知財人材を求めているが、特許出願件数は多くなく業務量が少ない。そのため、スタートアップが知財専任者を採用するのはコストパフォーマンスが悪い。業務量やコスト面の兼ね合いから、兼業・副業の知財人材の需要があるのではないか。兼業・副業を希望する知財人材と、知財人材の受入れを希望する組織とのマッチングの場を用意して、ロールモデルとなる第一人者の具体的な事例をIP BASE等で公開すれば、知財人材の兼業・副業は促進されると考える。（企業）
- ・ 知財人材が異業種で知財業務をする場合に、ネットワークやプラットフォームがないので、そのような兼業・副業の求人を探す手段が無い。（企業）
- ・ 特許出願について、別の特許事務所に相談していたが、知財戦略を社内の立場で考えてくれる人がいなかった。他方、社内の知財業務は正社員として週40時間働いてもらう程の量はなかった。そのため、兼業・副業の形態で働いていただいた方が費用を削減できると考え、兼業・副業の形態による知財人材を探した。（スタートアップ）
- ・ 業務内容は、特許・商標の権利化業務。当社社員とのやり取りに加えて、外部とのやり取り（特許事務所とのメール等）も担当してもらっている。また、社内の若手社員を知財担当とし、当該社員の育成もお願いしている。ゆくゆくは、この若手社員に知財業務を任せていきたい。（スタートアップ）
- ・ 週1回当社メンバーの参加する定例のオンライン会議があり、開発の役員も参加しているので、知財の観点で留意すべき事項や他社特許動向等を説明してもらっている。（スタートアップ）
- ・ スタートアップに内部の知財人材がいることのメリットは、その会社の経営や開発方針の変化等をいち早く認識した上で、速やかに必要な知財対応を取ることができる点である。また、提携候補先企業と打合せする際に、自社に知財担当者があることがわかると、良い意味で身構えてくれることもある。（スタートアップ）
- ・ 業務に見合う知財人材への報酬を払うだけの資金的余裕があるかが、スタートアップにとっての課題である。見合う報酬が得られない状況では、スキルのある弁理士や知財人材も、スタートアップを支援するために時間やお金を割くことができない。（スタートアップ）
- ・ 兼業・副業形態の外部人材は、たまたま特許事務所の弁理士であったが、理由は人材マッチング会社に弁理士以外の知財人材が見当たらなかったためである。もしスキル等がマッチすれば、弁理士資格のない者、企業に務める知財人材でも構わない。（スタートアップ）
- ・ スタートアップが期待する知財人材は、コミュニケーションをしっかりとって来て、例えば、こうした技術で特許を取得できるのだろうかといった疑問について、気軽に相談にのってもらえる人材である。スタートアップの知財担当は、弁理士であれば可能ではないか。通常弁理士が有するスキル以外に特別なスキルは必要ないと考える。（スタートアップ）

課題

知財人材が兼業・副業を実施する際、受入側の情報が乏しく、受入先の企業の見つけ方がわからない。

取組みの方向性

知財人材・受入側双方で知財スキルに見える化を図る

知財人材を受け入れるニーズを有する企業・組織が、自身にとって適切な知財人材を確保するためには、自身に必要な知財人材像を正確に把握した上で、自身の知財業務を担い得る者に対して情報発信をする必要がある。・・・知財人材受入れのニーズを有している側が、一連の知財業務を正確に理解するとともに、自身のビジネス・活動において必要な知財機能を切り出し、そこから受け入れを希望する知財人材の要件を的確に設定することの必要性が指摘された。また、受入側のみならず、知財人材も、希望する受入先において想定される課題の検討や、自己の知財スキルを整理・見える化して、自身が受入先の期待に応え得ることを発信できるようにすることが、自身の兼業・副業を実現するために不可欠である。・・・

特にスタートアップにおいては、・・・ビジネス展開を図る業界・技術分野や、企業の成長ステージ等といった要素も加わることから、そうした観点も踏まえた上での必要な知財スキルセットの議論・検討も、知財人材とスタートアップとのベストマッチを創出していくための喫緊の課題である。

4章

知財評価・支援のための体制

社内外で技術・知財の評価・支援ができる体制をつくる

ベンチャー企業の技術・知財を評価し支援をするため、社内外で評価・支援ができる体制をつくる
ことが重要である。

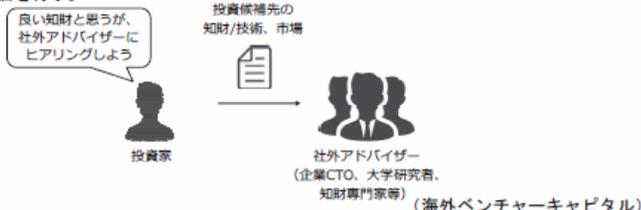
社内の評価プロセスを仕組み化しノウハウ共有しよう

技術、知財評価のプロセスについて仕組み化をしよう。とくにシード・アーリーステージでは技術
や市場がピボットし、その都度必要な知財が変化する。また、ミドルステージ以降でも追加的な技術
開発によって多くの知財が追加的に必要になるケースも存在する。

こういった環境の変化に対応できるように定期的な評価や支援ができる体制を構築することが重要
である。知財の評価は投資時のみ行うものではなく、継続的な取組が求められる。また、社内知財担
当者に一任するのではなく、組織として知財戦略に対応できるようノウハウ共有をすることが有用で
ある。

参考事例 投資プロセスに社外アドバイザーによる知財評価を必ず入れる

米国のあるベンチャーキャピタルでは、投資プロセスのはじめの段階で知財のデューデリジェンス
を行うことにしている。この際に、社内だけではなく、必ず社外の専門家であるアドバイザーから、
技術や知財、市場についてのレファレンスを取るプロセスを入れている。アドバイザーには、市場の
観点から評価してもらい、その後、知財をプロテクト用にするのか、ライセンスを目的にするのか、
活用に踏み込んで評価を行う。



知財専門家と協働しよう

知財支援には弁護士や弁理士といった専門家と連携することが重要である。投資家は適切な知財専
門家とのネットワークを構築しておくことで、必要なときに連携をすることができる。

また、投資家と知財専門家では視点が異なるため、知財専門家にすべてを委ねるのではなく、起業
家を含めて3者で議論することで知財活用が実現される。

参考事例 VC 内部の知財弁護士が知財戦略を支援し、EXITにつなげる

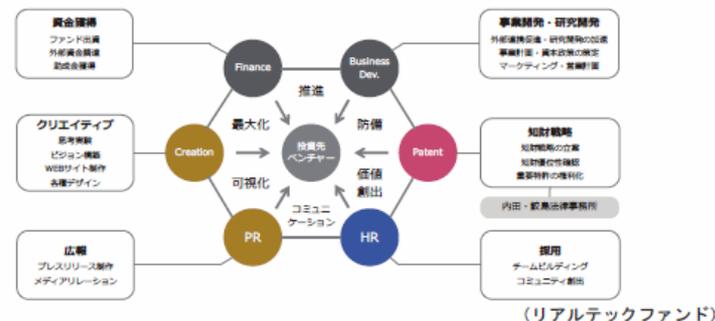
米国のあるベンチャーキャピタルでは、マネージングディレクターとして知的財産を専門とする弁
護士を雇用している。これにより、投資先の知財戦略の支援を効率的に行うことを狙っている。知財
弁護士の支援内容は、投資先の知的財産の評価、知財戦略の策定や実行など広範囲にわたっている。
とくに、特許権は保護期間が限られているため、追加の権利を取らなければ後発企業の参入を許すこ
とから、基本特許だけでなく知財ポートフォリオを構築するための助言を行っている。
支援事例として、知財弁護士が投資先企業の国際出願の早期権利化を助言し、PCT出願から2年で権
利を成立させたことにより、大手企業が海外でも知財が保護できていることを高く評価した結果、2億
ドルで買収につなげた事例がある。
(海外ベンチャーキャピタル)

参考事例 VC が法律事務所と提携し、知財のハンズオン支援を講じる

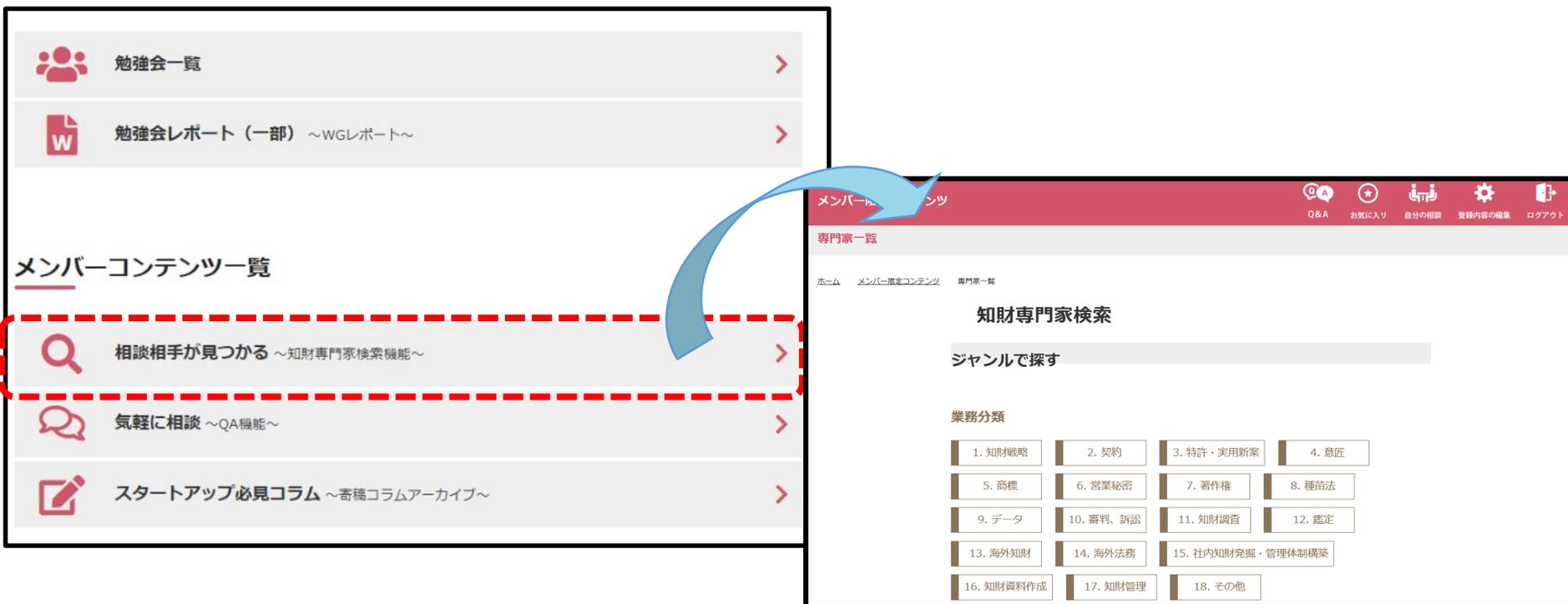
リアルテックファンドでは技術の社会実装に必要な様々な支援を行っており、この一環としてリア
ルテック領域に不可欠な知財ハンズオン支援“Patent Booster”を推進することとした。これによ
り、事業戦略と一体化した知財戦略を早期に立案・実行する。

具体的には法律事務所と提携し、投資委員会やハンズオン支援の段階、発明の創出段階や新規事業
への進出などあらゆる段階で、ベンチャー向けの知財戦略を支援する弁護士が投資先に対して知財戦
略の立案、知財優位性の確認、重要特許の権利化等の支援を講じる。

ベンチャー企業サイドが「知財戦略が必要である」と思ったタイミングで知財を支援するのでは遅
いため、ベンチャー企業と常時寄り添い、専門的な情報へアクセスできるようにする。



- スタートアップが「まず見るサイト」、知財専門家と「つながるサイト」として、知財コミュニティポータルサイト「IP BASE」が特許庁により運営。
- 「IP BASE」にはスタートアップと知財専門家が登録できるメンバーサイトが開設。登録メンバー向けに、各専門分野の知財専門家をキーワードや専門分野別に検索でき、個別にコンタクトを取ること可能な知財専門家検索機能等を提供。



The image shows a screenshot of the IP BASE website. On the left, a sidebar menu titled 'メンバーコンテンツ一覧' (Member Content List) is visible. The first item, '相談相手が見つかる ~知財専門家検索機能~' (Find a consultation partner ~IP specialist search function~), is highlighted with a red dashed box. A blue arrow points from this item to the main content area on the right. The main content area shows the '知財専門家検索' (IP Specialist Search) page. The page has a red header with navigation icons and a search bar. Below the search bar, there is a section titled 'ジャンルで探す' (Search by genre) and a grid of 18 business categories. The categories are: 1. 知財戦略, 2. 契約, 3. 特許・実用新案, 4. 意匠, 5. 商標, 6. 営業秘密, 7. 著作権, 8. 種苗法, 9. データ, 10. 審判、訴訟, 11. 知財調査, 12. 鑑定, 13. 海外知財, 14. 海外法務, 15. 社内知財発掘・管理体制構築, 16. 知財資料作成, 17. 知財管理, 18. その他.

大企業による経営アセットの スタートアップへの提供促進

大企業による経営アセットのスタートアップへの提供促進

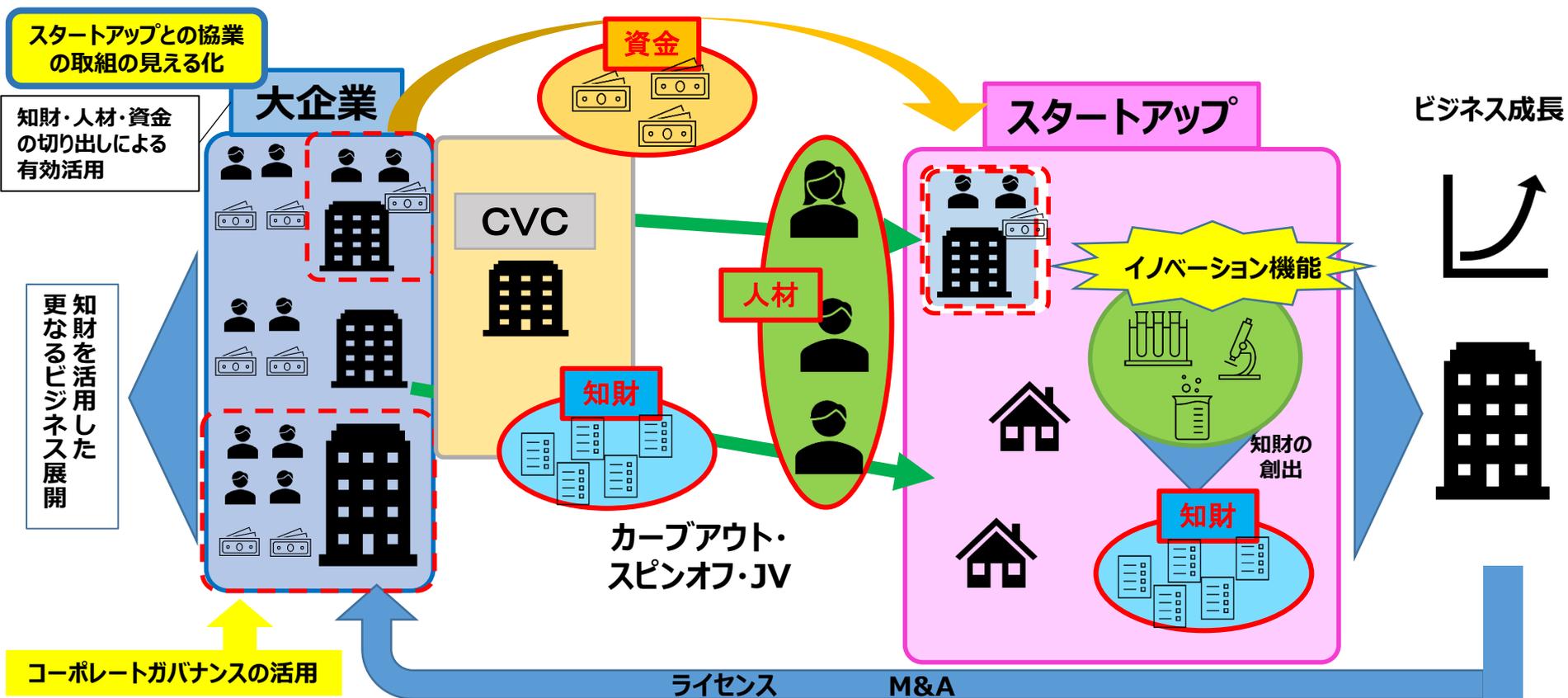
大企業による知財・人材等の経営アセットのスタートアップへの切り出し

第1回検討会
事務局説明資料p.24の再掲

➤ 日本の大企業は豊富な知財・人材・資金を抱える一方でイノベーションに課題。大企業の知財・人材をスタートアップに切り出し、資金サポートも行うことで、ビジネス創出・拡大につなげるエコシステムの構築が重要。

〔考えられる施策〕

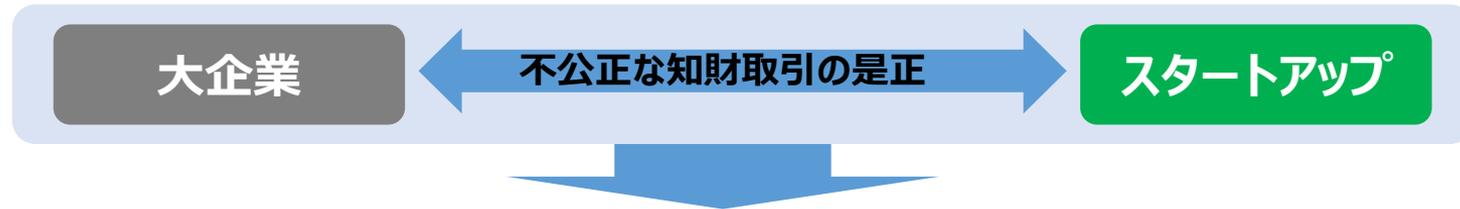
- 大企業が、知財・人材等の経営アセットを効果的にスタートアップへ切り出す取組についての開示・ガバナンスの強化。その際、CVCが資金に加え知財・人材の提供機能を果たすことを促す（「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」の改訂等）
- スタートアップとの協業に向けた大企業による積極的な取組の見える化（認定・表彰等）



- ▶ 大企業とスタートアップのオープンイノベーションの促進に向けた不公正取引の是正に向け、これまで、指針やモデル契約書の公表などの環境整備が行われてきた。
- ▶ しかしながら、いまだスタートアップについて不当な要求が行われる事例も指摘されている。
- ▶ このため、不公正な知財取引の是正に向けた更なる取組が必要。

[考えられる施策]

- 大企業のスタートアップの知財の取扱いについての開示やガバナンスの強化（「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」の改訂等）



「研究開発型スタートアップと事業会社のオープンイノベーション促進のためのモデル契約書ver1.0」

共同研究開発契約書（新素材）

■ 7条（知的財産権等の帰属および成果物の利用）

第7条

6 本発明にかかる**知的財産権は、甲に帰属する**。（略）

7 甲は、乙に対し、下記の条件で乙が本発明を実施することを許諾する。
記

ライセンスの対象：本製品の設計・製造・販売行為

ライセンスの種類：**本契約締結後●年間は独占的通常実施権を設定し、その後は非独占的通常実施権を設定する**。（略）

ライセンス期間：本契約締結日～●年●月●日は独占的ライセンス
●年●月●日～本発明にかかる知的財産権の有効期間満了日までは非独占的ライセンス

「スタートアップとの事業連携に関する指針」

共同研究契約

（2）共同研究契約に係る問題について

ア 知的財産権の一方的帰属

① **独占禁止法上の考え方**

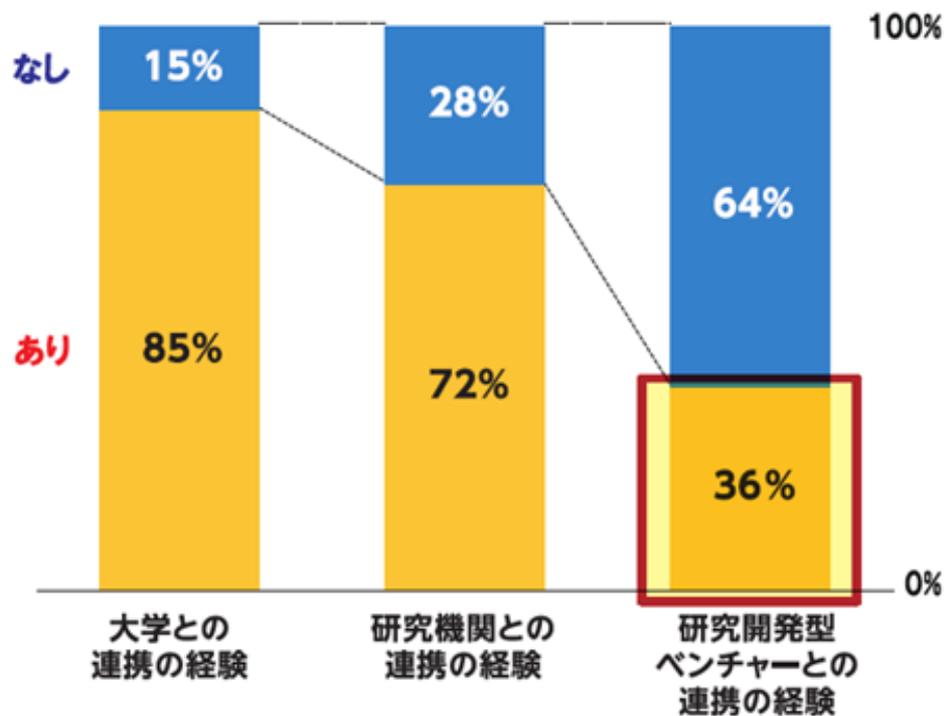
○取引上の地位がスタートアップに優越している連携事業者が、知的財産権が事業連携において連携事業者に帰属することとなり、貢献度に見合ったその対価がスタートアップへの当該知的財産権に係る支払以外の支払に反映されているなどの正当な理由がないのに、取引の相手方であるスタートアップに対し、（略）優越的地位の濫用（独占禁止法第2条第9項第5号）として問題となるおそれがある。

② **問題の背景及び解決の方向性の整理**

○共同で創出された発明の最大活用の観点からは、スタートアップが自社で知的財産権を保有することの重要性にも配慮し、スタートアップに知的財産権を帰属させつつ、連携事業者の意向に沿う形で事業領域や期間等について一定の限定を付した独占的利用権を設定する形で調整することを検討することが考えられる。

➤ 大企業は、大学・研究機関との連携と比較して、スタートアップ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



出典：経済産業省「事業会社と研究機関型ベンチャー企業の連携のための手引き（初版）」（2017年）

- スタートアップとのオープンイノベーションを成功に導くためには、スタートアップ特有の事情や文化を理解し、大企業がスタートアップとの対等な関係性構築を意識することが重要。

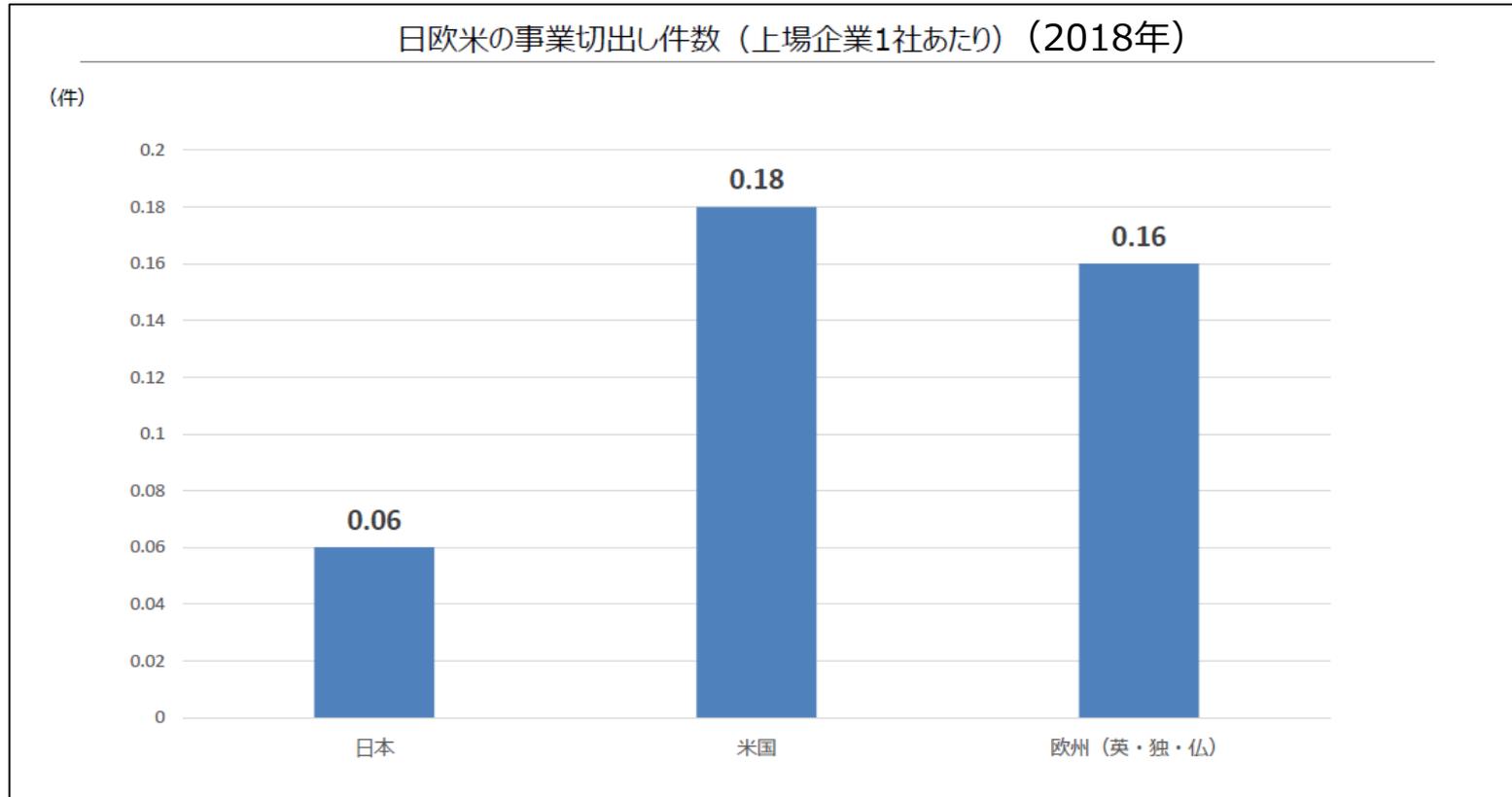
文献内での言及

- (特に、研究開発段階で共同作業している場合等、開発提携型に関しては) 対等性の保持が提携成功に大きく影響する。ベンチャー企業が大企業と提携した場合などに対等性に不全をきたす場合があるが、本来的には両者の技術スキルを補完すべく共同研究・開発をしているのであって、企業規模や企業業績によって不平等な関係が生まれるようでは、有意義な研究開発にはならない。
- (信頼関係を築くためには、) 従業員のもつ“自前主義”を克服し、オープンな企業文化への移行を促進するマネジメントを行わなければならない。
- ベンチャー企業業界にもインナーサークルがあり、各者は密接に交流しているため、ベンチャー企業に対して不誠実な対応をすれば、あっという間に情報が広がり、ベンチャー企業業界全体にオープン・イノベーションに対する姿勢を疑われることになる。
- ベンチャー企業の支援・出資にあたっては、事業の規模やスピード感が異なるため、可能な限り大企業側がベンチャー企業に合わせる仕組みづくりが必要である。

国内ヒアリング調査結果

- オープン・イノベーションの目的としては、新規事業創出や外部リソースの取り込みを挙げる企業が多かった。新規事業創出に取り組む背景としては、社会の急速な変化や、技術革新が進み、異業種やスタートアップが競合になりかねない状況の中、既存の事業だけでは収益を上げ続けることが難しくなってきたことが挙げられる。また、技術・サービスだけでは差別化が困難であること、独自開発のみではスピードが追い付かないことから、ベンチャー企業の技術・アイデアの活用が必要であるとの認識を強めている。特に非連続技術の取り込みにおいてベンチャー企業との連携に取り組む企業があった。
- ベンチャー企業との関係性構築においては、ベンチャー企業との対等な関係を意識している企業が多くみられた。特に大企業とベンチャー企業との間で、企業文化・風土の違いなどが原因で提携が阻害されるケースも多く存在するため、ベンチャー企業の社員が働きやすい環境や体制、契約などを整備することで、双方がWin-Winな関係になることを重視している。社内にはベンチャー企業との付き合い方や商慣習について十分理解していない人もおり、例えば連携の結果生まれた知財を一方的に自社に帰属させようとするなど、下請け企業との付き合い方と同じ考え方で行動しようとする場合があるので、オープン・イノベーション推進部署が率先して考え方を広めるようにしているという企業もあった。

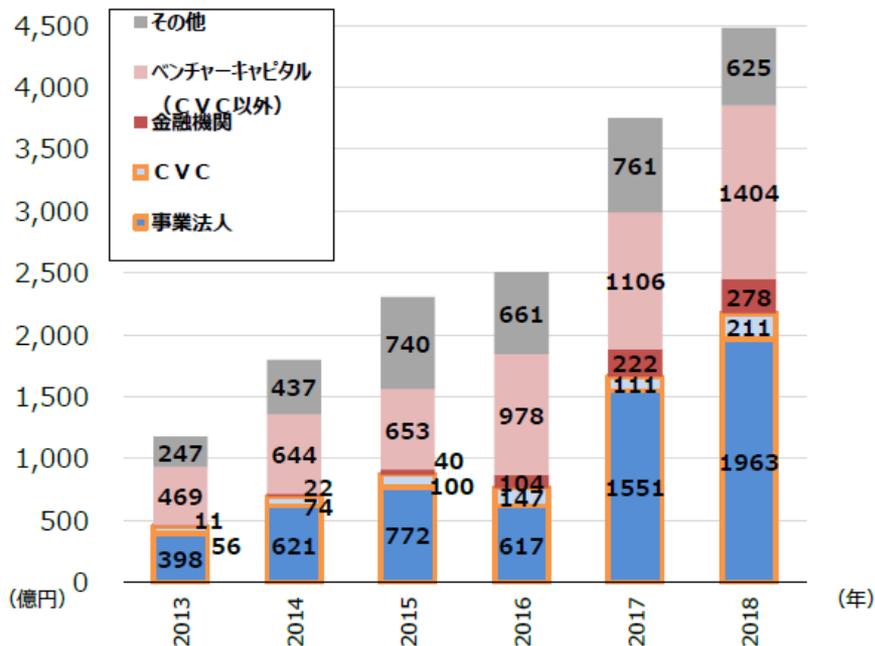
➤ 欧米と比較すると、日本の上場企業 1 社あたりの「事業切り出し」の件数は低水準。



(注) 公表日ベース。
日欧米は本社所在地により分類。
事業切出し：上場企業による子会社及び事業の売却、スピンオフ、スプリットオフの件数を集計。

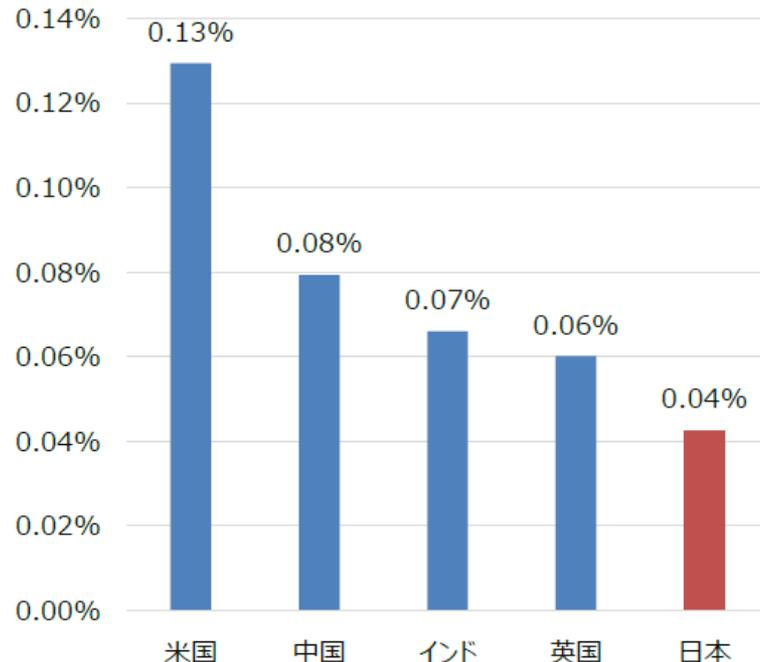
- 事業法人やCVCからスタートアップへの投資は増加傾向。
- 一方、海外との比較すると、スタートアップへの投資額は低い。

国内スタートアップ企業への投資主体



- (出所) 株式会社ジャパンベンチャーリサーチ「Japan Startup Finance 2018」より経済産業省作成。

事業法人・CVCの対GDP比ベンチャー投資額



- (注) 各国地域の当該投資額をGDPで割った値 (2018年)。
- (出所) CB Insights「The 2018 Global CVC Report」より経済産業省作成。

「スタートアップ躍進ビジョン～10×10×を目指して～」(2022年3月15日 一般社団法人 日本経済団体連合会)

No. 11. 事業のカーブアウト・スピノフの加速

カーブアウトならびにスピノフは、大企業から有力なスタートアップを生み出すために有効な手法であるとともに、経営資源をコア事業に集中させ、企業価値を高める効果も見込まれる。経済産業省の事業再編研究会における分析では、わが国の上場企業によるM&A(合併、買収、事業取得)の件数は近年増加傾向にある一方で、事業の切り出し(事業売却、子会社売却)の件数はそれを下回りかつ横ばいの状況が続いている。また、上場企業1社あたりの事業切り出し件数(上場企業による子会社及び事業の売却、スピノフ、スプリットオフの件数を集計したもの)についても、日本は米国の3分の1の水準に留まっており、事業の選択と集中が十分に進んでいない状況となっている。こうした中、事例とともに、事業のスピノフならびにカーブアウトが収益性を高め企業価値の向上に寄与することが述べられている。

昨今では、オープンイノベーションの広がりとともに、カーブアウトや産学によるジョイントベンチャー(共同設立)を支援するファンドの設立や、事業提案制度により設立された社内ベンチャーに発案した社員が社長に就任し、社員自らが出資し、新規事業に取り組む動きも見られる。大企業がこうした取り組みを加速することで、その人的リソース、テクノロジーを最大限活用して、成長力のある新たなスタートアップを生み出すことを期待する。経団連としても、大企業によるカーブアウトやスピノフの好事例を共有し、横展開を促していく。

併せて、今後更なる機動的な事業再編を通じたイノベーションを生み出す観点から、政府はスピノフ税制について、スピノフを行う企業に持ち分を一部残す場合(完全スピノフに至る段階的スピノフを含む)等の類型にも譲渡損益の繰延を可能とする等、拡充すべきである。この他、組織・人材を成長産業に移していく大胆な事業再編を促進するため、組織再編税制における適格要件の緩和等の所要の措置を講ずべきである。

CVCの知財の落とし穴とその対策

落とし穴 ① EXIT シナリオを自社との協業だけにフォーカスし過ぎてしまう

よくあるケース

コーポレートベンチャーキャピタル（以下、CVC）は、自社とシナジーのありそうなベンチャー企業に投資し、サイドレーターで共同研究契約や、その成果に関する優先交渉権を同時に締結しました。

シナジーという観点からは自社にメリットがありました。投資先には自社との潜在的な競合他社との協業を過度に制限しており、ベンチャーコミュニティでの評判を落としてしまいました。

対策

“ベンチャーファースト”の姿勢で成長EXITを支援しよう

- ポイント1 投資をした場合、ベンチャー企業の成長を優先的に考える
- ポイント2 ベンチャー企業とCVCとで多様なEXITシナリオを共に考える
- ポイント3 ベンチャーエコシステムにおいてレピュテーションの失墜は致命的

落とし穴 ① 既存領域の投資では自前主義や大企業の知財管理の観点により、評価の客観性が不足する

よくあるケース

事業会社のCVC 担当者は、あるベンチャーキャピタルから紹介を受けたベンチャー企業の投資検討を行いました。CVC 担当者は自社の領域に近く、技術的な優位性がありそうなベンチャー企業について、本格的に投資検討を行いました。

技術デューデリジェンスでは、社内の研究所のエンジニアにレファレンスを求めましたが、「技術内容は特段優れていない」と酷評されてしまいました。社内の知財部の知財デューデリジェンスでは「特許権が少なく、また事業が他社特許を侵害している可能性がある」と言われ、投資を見送りました。

その後、競合他社が投資を実行し、CVC 担当者は投資を実行しなかった理由について経営層から説明を求められました。

対策

既存事業に近い投資の評価はバイアスがかかることに留意しながら、社内リソースを活用しよう

- ポイント1 受け皿部門と評価・ハンズオン支援・統合について合意しておく
- ポイント2 知財部を初期段階から関与させ、客観的な知財情報を踏まえて検討する
- ポイント3 社外の投資家や専門家と連携して技術・知財の客観的な評価を行う

落とし穴 ① 新規領域への投資では事業部・知財部の評価能力、ハンズオン能力が不足する

よくあるケース

CVC を運営する事業会社は、ある研究開発型ベンチャーへの投資を検討しました。既存事業とは離れた領域で、数年先にシナジーがありそうな企業への投資を目指しており、投資担当者は不確実性が高いものの、成長する可能性のある市場をターゲットにするベンチャー企業の技術に興味を持ちました。

しかし、事業部および知財部のデューデリジェンスでは、技術の土地勘がないため評価ができない、という結論になり、投資を見送ることになりました。

その後、競合の事業会社はそのベンチャー企業に対して投資を行いました。

対策

飛び地への投資は自社の評価能力、ハンズオン能力が低い事に留意する

- ポイント1 社外の投資家やメンターと連携して評価・ハンズオン支援を行う
- ポイント2 シナジー基準だけでは、新規性の高い案件へ投資ができなくなることもある

- 第1回 全体（2月15日）
 - 全体（現状と課題の整理、今後の検討の進め方 等）
- 第2回 大学からスタートアップへの技術移転を巡る障壁除去（3月3日）
 - 大学知財のスタートアップによる事業化促進
 - 大学の共同研究成果の事業化促進
 - 大学の知財マネジメント機能の集約化
- 第3回 知財の見える化を起点としたマッチング・エコシステムの構築（3月14日）
 - 大学・国研、大企業等の知財を見える化したシーズDBの充実
 - 特許活用やライセンス意思表示を促すインセンティブの仕組みの検討
 - とりまとめの方向性（中間整理）

- 第4回 大企業による経営アセットのスタートアップへの提供促進（4月1日）
 - 大企業の知財・人材等のスタートアップへの切り出しについての開示・ガバナンス強化
 - スタートアップとの協業に向けた大企業の積極的な取組の見える化
- 第5回 スタートアップの知財戦略の支援サービスのエコシステム化（4月14日）
 - 知財戦略を担えるVCや人材の見える化とマッチング強化
 - VC、スタートアップの知財戦略専門家の増強

- 第6回 とりまとめ（4月21日）
 - 知財推進計画2022の方向性

※変更点
第4回・第5回
の2回にわたり、
これらのテーマを
議論

1. スタートアップの知財戦略の支援サービスのエコシステム化に向け、どのような対応策が考えられるか？

- スタートアップの知財戦略を支える人材にはどのようなスペックが求められるか？
- そうした人材を増強していくためには、どのような方策が必要か？（大企業人材の兼業・副業促進、弁理士・弁護士・大企業人材等のVCへのインターンの促進など）
- スペックを満たす人材がスタートアップ支援サービス市場により多く参加してもらうために、VC・スタートアップ業界からこうしたサービス市場拡大に向けたインパクトのある継続的なメッセージ発信が必要ではないか。
- 知財戦略専門家のスタートアップへの効果的なマッチングに向け、どのような枠組みが求められるか？その際、VCにはどのような役割が期待されるか？（知財支援戦略支援フォーラム、知財戦略専門家DB、知財戦略に取り組むVCの見える化など）
- 人材情報（リストアップ）をVC間で共有するためのインセンティブとして、どのようなものが考えられるのか。

2. 大企業による経営アセットのスタートアップへの提供促進に向け、どのような対応策が考えられるか？

- 大企業とスタートアップのアライアンスをWin-Winの関係とするためには、双方にどのような姿勢が求められるか？
- 大企業がスタートアップに提供する経営アセットとして、どのようなものが考えられるか？
- CVCには、資金提供以外に、どのような役割が期待されているか？
- 大企業による取組みを促すためには、どのような方策が考えられるか？（開示・ガバナンス強化、社内での人事評価へのビルドイン、大企業の取組みの見える化など）
- 知財を含む企業の経営資源についての分類・評価を取締役会でガバナンスし、その評価結果を適時適切な事業再編や切り出しにつなげていくような社内の仕組みの構築が必要ではないか？