

2016年XX月

留意事項

この資料は、知財ビジネス評価書の記載内容を説明する目的で、架空の企業を想定して作成したものです。このため、実際の知財ビジネス評価書では、記載内容が本資料と異なる場合があります。

知財ビジネス評価書

〇〇〇株式会社

目次

1. サマリー
2. 対象会社および事業の状況
 - 対象会社概要
 - 製品の特長
 - 技術および知的財産の状況
 - 財務の状況（B/S、P/L）
 - 知的財産の状況
 - 知財を活用した製品
3. 事業上および知財戦略上の課題
 - 市場の動向
 - 他社の動向
 - 事業計画
 - 事業及び知財における課題
4. 総合評価

1. サマリー

サマリー

1. 事業価値および知財価値

- a. 後記の前提条件に基づき、DCF法により対象会社の事業価値を試算すると、xxx百万円～xxx百万円となります。
- b. 同様に、対象会社の株主資本価値は、xxx百万円～xxx百万円となります。
- c. 後記の前提条件に基づき、ロイヤルティ免除法により対象会社の知的財産価値を試算すると、xx～xx百万円となります。

2. 事業および知財の現状

- a. 対象会社は、高性能なガラスの素材の開発、生産、販売を行っており、売上高の半分をレンズ関連が占めています。
- b. 素材開発技術と成型加工技術を併せ持つことにより、独自製品を生み出しています。
- c. 特許出願による保護と、ノウハウとして秘匿する方法を適切に使い分けています。

3. 事業及び知財の課題

- a. 持続的な研究開発を支えるための、技術の収益化、具体的には共同開発等により資金及び顧客を確保しながら、研究開発を確実に事業につなげるとともに、自社独自技術も育てるバランスを保った経営が必要です。
- b. 知財面においては、特許出願によってオープンにする技術と、ノウハウの秘匿によってクローズにする技術を適切に区別し、他社の模倣を防ぐ工夫が引き続き重要です。
- c. 海外市場を視野に入れた場合には、進出国における権利の獲得や、模倣品発生の防止対策を実施することが強く求められます。
- d. 同時に、生産能力の確保が必要となりますので、自社工場とするか、協力工場を探すかといった経営判断が今後必要になると思われます。

1. 対象会社および事業の状況

対象会社の概要

会社名	〇〇〇株式会社
所在地	大阪府東大阪市
設立	200X年4月
代表者	〇山 〇之
事業内容	高性能ガラス素材の開発・販売
資本金	10百万円
売上高	23億円（20XX年3月期）
従業員数	150名（パート含む）
特許件数	特許12件、出願中25件
商標登録件数	5件

会社の概要

- 〇〇〇株式会社は、売上高23億円、従業員数150名の「研究開発型」中小企業です。
- 同社は、高性能なガラスの素材の開発、生産、販売を行っており、売上高の半分をレンズ関連が占めています。
- 同社のレンズは、独自の精密加工技術によって製造されており、デジタルカメラやスマートフォンなどに利用されています。

事業の特徴

- 同社の事業は、いわゆる下請けではなく、独自の高性能素材を開発し、製品メーカーのニーズに応える部材を供給するという「素材メーカー」です。
- しかも、ガラスの素材から作りこむことを特徴としており、それによって製品の性能の高さを実現しています。
- 素材開発技術と成型加工技術を併せ持つことにより、独自製品を生み出すことが可能となっています。

製品の特徴

主な製品

- 光学用人工結晶〇〇石「×××」
 - 従来、天然産〇〇石でしか得られなかった光学性能を、人工の素材として実現したもの。
 - これにより、高価な天然素材を用いることなく、また複数のレンズを組み合わせる必要もなく、光学的に望ましい性能を有するレンズを比較的安価に実現しています。
- 低温成形光学ガラス「×××」
 - 光学レンズの成形加工において、従来よりもはるかに低温で溶解し、精密加工が可能となる光学ガラス素材。
 - これにより、成形過程における歪みを圧倒的に小さくすることに成功し、従来はプラスチック素材が用いられていた用途をガラス素材で置き換えることが可能となっています。

同社製品の用途

- 同社のガラス素材は、カメラ等の光学機器のみならず、カメラが部品として用いられている半導体関連製品、医療機器、計測機器、測量機器など幅広い分野で用いられています。
- 同社製品は、その性能の高さから各社の最終製品に採用されているものであり、価格競争とは一線を画しています。

技術・研究開発の状況

研究開発体制

- 同社の従業員150名のうち、研究開発に従事しているのはそのうち20名程度です。
- 研究開発のテーマは、自ら課題を設定し素材開発や製品開発を行うもの（シーズ開発）と、顧客から課題が提示されるもの（ニーズ開発）があります。
- 研究開発には失敗がつきものであることから、同社では、失敗を恐れず困難な課題、特に「他人がやらない難しい課題」に挑戦することを重視しています。
- 実際に、製品化が実現したものの中には、10年以上にわたる研究開発活動によって生み出されたものもあります。
- 上記の素材活潑部門のほか、工場では精密加工技術に関する開発が行われています。

研究開発の特徴

- 顧客との長期安定的な協力関係を築くことにより、新たな課題の発掘→新素材の開発→顧客ニーズの解決→収益の獲得→研究開発費用の回収と再投資、といった好循環を実現しています。
- 研究開発型企业においては、必然的に研究開発投資といった形で先行投資が必要となります。このビジネスモデルを持続可能なものとするためには、研究開発の成果を製品の販売という形で回収し、「持続可能な開発」を実現する必要があります。
- 同社では、日本を代表するような大手企業を「リード・ユーザー」として、困難な課題に対して共同で（対等なパートナーとして）研究・開発を行うことにより、この「持続可能な開発」を達成しています。

財務の状況（貸借対照表）

ここにB/Sが
入ります

- 20xx年3月期の対象会社の貸借対照表（非連結）は左記のとおり
- 現預金がxxx百万円と総資産の約xx%、流動資産がxxx百万円と同じくxx%を占めています。
- 現預金を除く流動資産xxx百万円に対して、借入金を除く流動負債がxx百万円となっているため、運転資金が財務上の負担となっています。
- 借入金には長期借入金xxx百万円（うち1年以内返済分129百万円）と総資産の約xx%を占めています。

財務状況（損益計算書）

ここにP/Lが
入ります

- 2016年3月期の対象会社の損益計算書（非連結）は左記のとおり
- 売上高は382百万円と前期の430百万円から減少
 - オゾン水製造装置は、
 - オゾンガス製造装置は、
- 売上総利益（粗利益）は、173百万円と前期の178百万円から微減
 - 粗利率は高い水準
 - 対象会社製品が他社との価格競争に巻き込まれず、独自の価値を提供していることを示唆
- 販売費及び一般管理費は165百万円と前期から微減
- 営業利益は、〇百万円
- 経常利益は、〇百万円
- 法人税等控除後の当期純損益は、〇百万円

知的財産の状況

技術保護の方針

- 対象会社のような素材開発型企業の場合、材料の構成比、混合の順序、加熱や冷却の方法（温度、時間）といった製造プロセスにおけるノウハウが特に重要な技術（営業秘密）となります。
- そこで、対象会社では、製品の組成や製造方法などが公開されてしまうような特許出願はあえて行わず、社内で厳重な秘密管理を実施しています。
- 他方で、その情報のみでは製品の模倣が困難であるうえ、模倣品について権利の侵害（模倣）の事実が明らかとなる場合には、積極的に特許出願を行うことにより、同業他社による模倣を抑止し、自社製品の保護を図っています。

特許出願の考え方

- 保有している特許権は12件、出願中の特許は25件と決して多くはありませんが、左記の権利保護方針に基づき、必要十分と思われるものを適切に出願し、権利化しています。
- 大手企業との共同開発においては、共同出願となることも多く、その場合には自社が不利な状況とならないよう、共同研究開発を開始する時点で、適切（対等）な契約を締結するように努めています。
- 海外への出願は、仮に権利が取れたとしても権利行使が容易でないため、今までは行ってきませんでした。今後は必要に応じて、米国、中国、欧州では権利化を図っていくこととしています。

知財の状況：主な特許

特許番号	登録日	出願日	発明の名称	発明の効果	特許権者	備考

ここに、特許及び特許出願の一覧が入ります。

特許を活用した製品

ここに、特許を活用した製品の説明および写真が入ります。

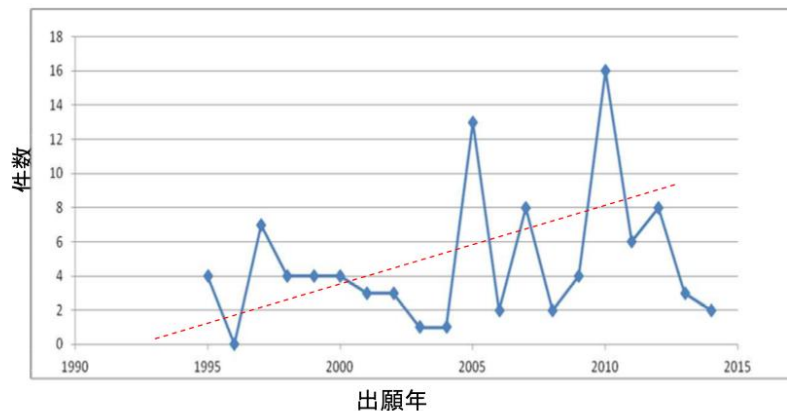
2. 事業上および知財戦略上の課題

市場の動向

- 対象会社の主力製品である高性能ガラスは、デジタルカメラやスマートフォンといった最終製品の部品・部材として用いられています。
- このうち、デジタルカメラについては、スマートフォンのカメラ機能が高性能化することに伴い、特にコンパクト型デジタルカメラの市場は大幅に縮小しています。
- ただし、今のところ、対象会社は、デジタルカメラにおける縮小分をスマートフォン市場で補うことができおり、大きな影響は受けていません。
- スマートフォンについては、現在普及が進んでいる先進各国に続いて、中国をはじめとする発展途上国における需要が急増しており、この市場へ入っていくかどうかは今後のカギとなります。
- ただし、発展途上国向け製品の場合、性能よりも価格が重視されるため、対象会社のような高性能、高価格という路線で勝負している企業では、この市場に参入すべきかどうかというところから、じっくりと検討する必要があります。
- 具体的には、スマートフォン向けのカメラモジュールを製造している企業の意向も踏まえて、検討していく必要があるものと思われます。
- 海外市場に進出していく場合には、模倣品対策も含めたより広範囲な知財対策が必要になってくるものと思います。

他社の動向

- 対象会社の保有する特許のうち、高性能光学ガラスの技術分野における特許出願の動向を調査しました。
- この分野の特許出願はxxx件、現在有効な登録件数はxxx件でした。
- 年度別の出願件数は以下の通りであり、緩やかながら増加傾向にあります。
 - 2013年以降ははまだ大部分が非公開のため少数となっていることにご留意ください。



- 特許保有件数が多い会社は以下のとおりです。
 - A社 18件
 - B社 15件
 - 対象会社 **5件**
 - C社 4件
 - D社 3件
- 上位2社の権利が多く、開発が活発と考えられます。
- いずれも大企業であり対象会社と直接競合する場合には、対応が困難となる可能性があります。
- 対象会社は、積極的に特許権で自社製品を保護しているほか、重要なノウハウについては営業秘密として厳重に管理していることにより、他社の模倣を排除して、上位企業に対抗しています。

事業計画

ここに、対象会社の
事業計画が入ります。

- 過去2期間の実績および将来3期間の事業計画は左記のとおり
- 2020年3月期の売上高はxxx百万円
 - 2016年3月期からxxx百万円増収
 - xx事業部がxxx百万円、xx事業部がxx百万円、xx事業部がxx百万円それぞれ増収する計画
- 2020年の3月期の営業利益はxxx百万円
 - 2014年3月期のxxx百万円から約xx%の増益
 - 営業利益率もxx%へ上昇

事業及び知財における課題

- 持続的な開発の維持
 - 研究開発型企業においては、常に固定費としての研究開発費の投資が先行する事業構造であるため、研究開発費の確保は会社が存続する限りついて回る課題です。
 - 新製品の開発に当たっては、リード・ユーザーたる大手企業のニーズに応える形で進められるケースが多いものの、その場合であっても、顧客の横展開を可能とし、多くの顧客への販売が可能となるように知財を確保（すなわち、リード・ユーザーに独占させない）したり、西方についてはノウハウを秘匿して、独占的な供給が可能となるようにすることが重要です。
- 新製品開発のテーマ発掘
 - 機能性素材の分野は開発競争が激しく、常に新しいものを生み出していかなければ、競争に負けて市場から締め出されてしまいます。
 - 社内での課題発掘に加えて、タフな要求を突き付けてくる先進的ユーザーとの共同研究開発を積極的に活用することにより、研究の方向性を見つけていくとともに、市場の次のニーズをとらえていくことが可能となります。
- 生産能力の増強
 - 今後の事業戦略にもよりますが、途上国向けのマーケットに対応していく場合には、現状の生産能力では不足する可能性があります。
 - これに対応するためには、自社工場の増設または協力工場の確保が必要となります。
- 他社知財への対応
 - 高機能ガラスの分野においては、大企業である2社が大量の特許を確保しています。権利侵害とならないよう留意するのはもちろんのこと、競合しない分野を選択して研究開発を進めることが重要となります。

3. 総合評価

対象会社の事業価値評価

- 特許権、商標権といった知的財産は、それ単独で経済的価値（=将来キャッシュフロー）を生ずるものではありません。
- 知的財産は、何らかの具体的な事業に活用されて初めて価値を生む資産です。
- そのため、知的財産の価値評価を行うに当たっては、当該知的財産が用いられている事業の価値評価を行う必要があります。
- そこで、対象会社の事業計画に基づき、一定の前提条件のもと、DCF法により事業価値を試算してみると以下のとおりです。
 - （前提条件）
 - 評価基準日：2016年3月末
 - 2020年3月末までは計画どおりとし、その後は2020年3月期の利益水準が持続
 - 固定資産僅少のため、設備投資および減価償却費は発生しない
 - 運転資本は、売上高に応じて増減
 - 割引率は、8.1%～9.1%のレンジを想定
- 前記の前提条件に基づき、事業価値を試算すると、xxx百万円～xxx百万円となります。
 - 計画期間中は、売上高の増加に伴って利益は増えますが、運転資本の増加が大きい（売上高の約29%の運転資本が必要）ため、キャッシュフローはマイナスとなります。
 - 残存期間においては、売上高一定のため、税引後利益がそのままキャッシュフローとなります。
- なお、株主資本価値は、事業価値に余剰資産（現預金）xxx百万円を加算し、有利子負債（長期借入金）xxx百万円を減算することにより、xxx百万円～xxx百万円となります。

対象会社の知的財産価値評価

- 対象会社の知的財産（特許権、商標権、等）の価値は、対象会社の事業価値の一部を構成しているものと考えられます。
- 事業価値から、バランスシートに計上されている事業用資産を控除することにより、オフバランスの事業用資産を計算すると以下のとおりです。
 - 現預金を除く流動資産 xxx百万円
 - 借入金を除く流動負債 xx百万円
 - 固定資産 xx百万円
 - これらを事業価値試算値xxx~xxx百万円に加減算すると、オフバランスの事業用資産の価値は、xx~xxx百万円と試算されます。
- オフバランス事業用資産のうち、xx%が知的財産であるとする、対象会社の知的財産の価値はxxx~xxx百万円となります。
- また、知的財産評価の経験則として、主に日本においては利益3分法が、米国においては25%ルールが知られています。
- 利益3分法は、利益（=事業価値）の3分の1が知的財産の価値であるとする考え方、25%ルールは同様に事業価値の25%が知的財産の価値であるとする考え方です。
- いずれも確たる根拠があるわけではありませんが、長年にわたって業界関係者において使用されてきているという実績があります。
- これに基づくと、対象会社の知的財産の価値は、xx~xx百万円と計算されます。

総合評価

- 対象会社は、特許権を有効に活用することによって、独自に開発した商品の模倣を抑え、大企業との直接的な競争を避けつつ、着実に売上高を伸ばしながら利益を確保してきています。
- 固定資産も極力持たない身軽な経営に徹しており、堅実といえます。
- また、新製品の開発にあたっては、ユーザーのニーズを第一に考えているため、〇〇〇や〇〇〇といった販路の開拓に成功しています。
- 直近では、〇〇〇といったニーズに応える製品開発を行っており、今後、〇〇〇に向けての販売が見込まれます。
- 今期（2017年3月期）を含む今後3年間の事業計画については、増収・増益を見込んでいますが、販売費及び一般管理費の伸びがやや高めとなっています。
- 取得した特許はどれも製品に有効に活用されており、特許取得には十分な経営資源が投入されていると考えます。
 - なお、商標権については、対象会社の製品がB2B向けであることもあり、既存の登録商標はあまり活用されておられません。

本評価書作成に用いた資料及び情報

- 提供を受けた資料および公開されている資料
 - 対象会社の財務諸表、法人税申告書
 - 対象会社の将来3期間の事業計画
 - 対象会社の会社案内および組織図
 - 対象貸家の製品カタログ
 - J-Platpatに掲載されている特許情報、商標情報
 - その他、インターネット等で利用可能な情報
- インタビュー
 - 2016年xx月xx日、対象会社においてインタビューを行いました。
 - 代表取締役 ○○ ○○ 様
 - 総務部長 ○○ ○○ 様
 - 研究開発部長 ○○ ○○ 様

