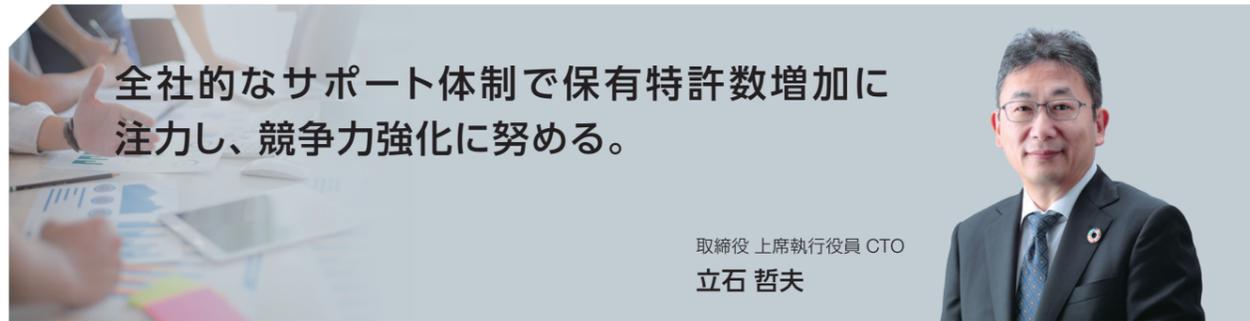


知的財産への取り組み



取締役 上席執行役員 CTO
立石 哲夫

ロームの知的財産活動

知財戦略を立案するには、まず半導体業界でのロームの知的財産のポジションを把握する必要があります。例えば、売上高と保有特許のファミリー*数の関係を調べてみると、そこには相関関係があることが分かります。これは特許のファミリー数から読み取ることができ、同時にロームの現状のポジションも把握できます。こういった分析結果を基本に、同業他社と競っていくために必要な出願のペースを計算し、目標件数を

を設定し、それを実現するための推進活動を行っています。また、ロームではCTOである私が知財部門と共に法務部門も統括しています。これにより、出願交渉や特許裁判などの法務案件にも両部門が一体となってスムーズに対応できるほか、プロジェクトによって、両部門のメンバーを柔軟にチームとして結成し、対応できることが強みとなっています。

*複数の国の特許出願を結びつけた特許群のこと

グローバルメジャー実現に向けた特許戦略

特許は長年経つうちに「強い特許」となるものがあるため、基本的にはすべての発明を特許として出願しています。しかし、製造上のノウハウや、他者に無断使用されても気付かないような発明は秘匿化しなくてはならず、発明の種類によってマネジメントを行う必要があります。海外出願のやり方としては、ロームのメインの開発拠点が日本であるので、まず日本で特許を出願します。そのうち重要なものに絞って海外へも出願しますが、海外出願の高額な費用も考慮して、特許ごとに特許する国を選別しています。また、更新期限を迎えた特許に関しては維持費用との兼ね合いを考慮して、特許維持期間を延長するか、売却または放棄するかを、世の中の技術動向やロームの事業戦略などを踏まえて知的財産部門

と事業部門とで判断します。

ロームは、グローバルメジャーを目指すためのガイドラインを、保有特許数に設定しています。特許は成立まで数年かかり、保有数は急には伸びません。また、特許権は20年で消滅します。このため、長期にわたる出願計画が必要となります。先に述べたように売上高と保有特許数の相関関係がありますので、ロームが2030年に目指す1兆円の売上高計画から、各年ごとの目標とする特許ファミリー数を割り出しています。この数字と、現在保有している特許ファミリー数から、各年の目標出願件数を設定します。ロームの売上高に対する特許数をしっかり監視し、競争力を十分に保てる数を出願していくことを、特許戦略の基本に据えています。

知的財産活動に関する課題と対応

特許を取得するには、他社からの譲渡、あるいはM&Aという手段もあります。他社の出願状況も参考にしながら、今後重点を置いていく分野の出願ペースを決めるなど、特許戦略は経営戦略をしっかりと進めていくためにも必要なものです。ロームのような技術系の製造企業は、特許がなければ事業を存続していけません。技術を突き詰めるだけでは、良い知的財産にはならないため、それをどうビジネスに役立てるかが知財戦略だと考えています。知財戦略は基本的には経営と同じで、投

資に対して、事業の売り上げという形でリターンの最適化を図るものです。そのために、特許ファミリー数などのさまざまな指標を参考にしながら、多面的に戦略を構築しています。知財投資のリターンを最大化させるには、特許の質の向上が必須であり、今後はそのための活動も行っていく計画です。

特許戦略については、結果をフィードバックするためにも、今後は、判断基準のプロセスを明文化しておく必要があると考えています。

マテリアリティ

文化の進歩向上につながる技術の進化

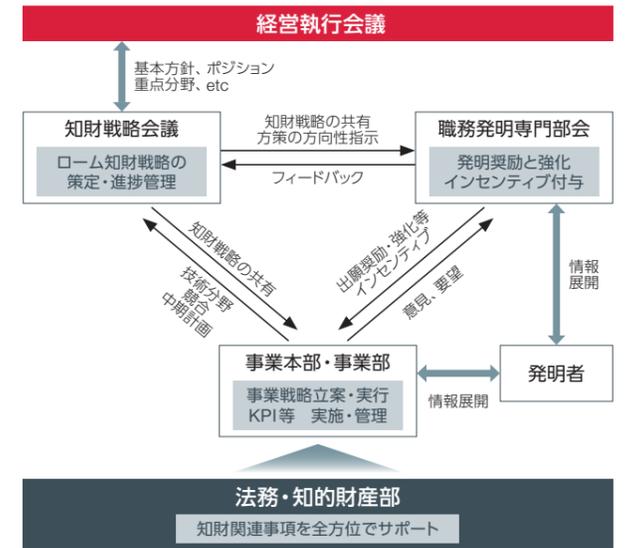
- ・省エネ・小型化に寄与する高付加価値新製品の開発
- ・グローバルに戦える製品を作る開発体制の強化:PMEの配置
- ・受動部品からパワーデバイス、LSIに至る総合力による顧客視点でのソリューション提案

リスクマネジメント

- ・特許関連情報の収集力強化及び侵害リスクの低減に向けた研修

知的財産活動の推進体制

知財部長が会議体のリーダーとなり、技術系役員、本部長で構成される知財戦略会議を年6回開催しています。会議では、全社の知財戦略と方針について議論及び策定を行っています。策定された知財戦略方針は、社長を含む執行役員が出席する経営執行会議に少なくとも年2回報告され、会社として経営上の意思決定を行っています。経営執行会議で議決された重要事項は取締役会にも報告され、取締役が直接、知財を監督できる体制となっています。この知財戦略方針を事業部と共有し、トップダウンで知財戦略を推進しています。さらに、技術系の部長クラスで構成される職務発明専門部会が中心となり、横連携やボトムアップで新規の発明及びその発明の知的財産化を奨励しています。毎年、規定に達した発明者を表彰しており、特に若手従業員に対しては新人賞を設けるなど、インセンティブによりロームで生まれる発明の知的財産化を後押ししています。



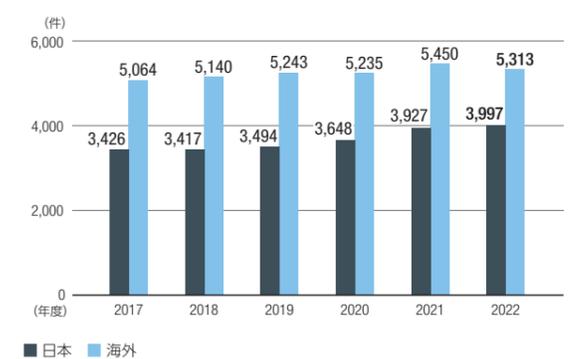
成長分野の強化を支える知的財産への投資

重点技術分野においては、自社出願だけでなく、外部からの特許権の調達も実施しています。事業環境の変化に伴い未活用となっている特許については、売却やライセンスなどを通じて収益化を図っており、適宜特許の入れ替えを行いながら、知財ポートフォリオの強化に努めています。知財戦略のガイドラインの実現のため、年間の目標出願件数は2020年の500件から3年間で2倍に増やす必要があり、2023年も1,000件を目指して取り組んでいます。これを実現するため、特許取得に関してのサポート強化に注力しています。

知的財産戦略の推進を支える人材育成

知財活動を支える人材育成のため、Off-JT/OJTの両方で、グローバルに活躍できる知財パーソンの育成を体系的に進めています。さらに、知的財産部門のメンバーに対して、社内に関連部門の部門長が講師となり、自部門の事業について講義を行うセミナーを開催しています。これにより、自社のビジネス環

ロームグループの保有特許件数推移



境を踏まえた知財戦略を実行できる人材育成を図っています。また、知的財産部門のメンバーとして、スキルやキャリアパスの指針となる知財スキルマップも作成し、目標管理において、半年ごとの上司と部下との対話時にも活用しながら、キャリアアップのための目標設定を行っています。