

スタートアップ成功の鍵

——経営戦略としての特許戦略と人材流動化による新技術への人材結集の重要性

スタートアップの成長を加速させる特許戦略の前提

一般的に特許は、優れた技術的発明を保護するためのものと考えられている。しかし、実際のところ、特許取得の真の目的は経営戦略における競争優位性を確保することにある。つまり、技術のみに着目した出願戦略では不十分であり、経営戦略、事業戦略、開発戦略を総合的に勘案して有効な特許を取得する必要がある。しかし、スタートアップの場合には、既存事業がないため、まずは優れた事業戦略および開発戦略を構想することが求められる。

事業戦略と特許戦略

まず特許権が満了するまでの出願から20年課題が知られていなければその課題を解決する動機を持つ者はおらず、誰も発明に至らないと考えるからである。この意味で、解決すべき課題を最初に発見した者がその解決手段について特許を得られる。この戦略による特許は進歩性を有しやすく、事業領域全体をカバーする広い特許となりやすい。これを考慮すると、事業戦略を早期に設定することに加え、その事業達成のための開発および実用化において、新規課題の最初の発見者となることが重要である。

また、特許制度では、特別な場合を除き、発明に効果の「高さ」を求めている。発明そのものが容易に想到できたものでなく、効果が「存在」するならば進歩性が認められる。この場合、効果の高さを示す実験は不要であり、少量の単純な実験で発明を検証し、権利化することが可能となる。しかも広い権利が得られやすい。

これらの戦略を事業戦略とすり合わせ、事業上の競争優位性の確保に資する発明を優先的に発掘して権利化することで、強い特許戦略を構築することが可能となる。

例えば、Amazon社のワンクリック特許（1997年出願）は、既存の顧客情報を利用して、ワンクリックで商品の購入を完了させる発明を権利化したものである。この特許は、機密情報の通信を介さないことでオンライン

大野総合法律事務所パートナー・弁理士・博士(医学)

森田 裕

もりた ゆたか



にわたる事業を想定し、想定される事業にとって影響力が大きい技術を権利化することで経営的な価値が生まれるため、スタートアップにおいては、このような影響力が生じるような発明を生み出し、または発掘し、権利化する必要がある。ここで問題は、スタートアップは優れた事業計画にまだ到達していない場合が多い点である。

経済産業省特許庁が実施してきたIPAS (IP Acceleration program for Startups) というスタートアップ向けの知財アクセラレーションプログラムは、事業メンターと知財メンターを含むメンタリングチームが事業戦略と知財戦略を確立できるよう助言し、創業期のスタートアップの成長を加速させることを目的としている。この事業を通じ、多くのス

タートアップが想定顧客の不明確さ、自社技術の強みや業界構造についての理解不足といった共通の課題を抱えていることが明らかとなっている。また、特にディープテックと呼ばれる実験科学に基づく領域のスタートアップでは、人材がアカデミア周辺に偏りがちで、技術を事業としてマネタイズすることに課題を抱えやすい。

事業保護に適合したスタートアップ向けの特許戦略

有効な特許戦略の立案は、事業戦略を構築することで初めて可能となる。

特許制度においては、発明が解決しようとする課題が新しいものであれば、その解決手段としての発明には進歩性が認められやすい。

取引の不安に関する課題を解決し、その後のAmazon社の顧客の飛躍的な伸びを支えた。新しい課題に目を向け、早期に出願したことがこの特許戦略が奏功した要因であろう。

これらの特許戦略は、発明自体が容易に想到できるものではない場合に有効であり、事業戦略の立案、開発および実用化の進捗において業界をリードしている場合に奏功する。

企業人材の流動化とスタートアップへの絶え間ない供給はマスト

スタートアップがスピード感をもって事業戦略の構築と開発を進めて業界をリードするためには、経験豊富な経営者や製品開発の経験者が絶え間なく供給される必要がある。しかし、「スタートアップエコシステムの創出にむけた大企業人材の流動促進に関する調査」^(注)では、大企業等に人材が滞留していると指摘がなされている。

この人材の滞留を解決するためには、雇用規制を緩和し、人材の流動性を高めることで、スタートアップにおける人材の適材適所の活用を促進する必要がある。

また、国際競争を勝ち抜くためには、スタートアップ人材のさらなる待遇改善が求められる。例えば、米国のバイオスタートアップ企業Altos Labs社(2022年創業)は、創業初期に年収100万ドルで世界中から科学者

を募った。この過剰とも思える人材への投資には、実は具体的な合理性がある。通常、得られた知的財産は全て会社の財産となる。

また、医薬品・医療機器の開発では、厳しい規制をクリアして薬事当局の承認を得る必要があるため、世界初の承認は、製造や販売からの利益に加えて、そこで活用した技術および特許が企業の価値を高める。さらに企業の競争優位性に影響するため、豊富な成功経験を有する専門家から助言を受けることが不可欠であり、このような専門家へのアクセスも確保されるべきである。

スタートアップが国際競争を勝ち抜くためには、経営者が迅速に事業戦略を設計し、世界や大企業から有能な人材を結集して開発を加速させ、これを有効な特許戦略につなげることが不可欠である。このためには、企業や政府、そして社会全体が連携して人材の流動性を高め、待遇面を改善し、スタートアップの成功を支えるエコシステムを構築していくことが求められる。良い人材を良い技術に結集する受け皿がベンチャー企業なのである。

(注) スタートアップエコシステムの創出にむけた大企業人材の流動促進に関する調査：経済産業省スタートアップ向け経営人材支援事業による調査(事務局は一般社団法人社会実装推進センター)