

知財戦略

M&Aでの知財経験

— M&Aは、人を大切にすることが大事！ —

日本パテントデータサービス（株）
弁理士 石塚 利博

M&Aについて

日本でも最近M&Aが大変多い。私は、日立ハイテクで事業買収や売却だけでなく資本提携や業務提携、投資を含めた広い意味でのM&Aを三十件以上経験した。M&Aでは、DD（Due Diligence）も当然重要であるが、買収後の事業を計画通りに成功させるためには、PMI（Post Merger Integration）も大変重要である。

M&Aに関しては、法的な本等の情報はあるが、企業がどう対応したかの詳細は、最大の企業秘密になるため公開されない。ましてや失敗事例は全く公開されない（注1）。

M&Aでの知財対応

業種によっても全く異なるが一般のメーカのM&Aで、知財が必ずしも問題になる訳ではない。しかし、知財に係る大きな問題、課題が発生した場合には、M&Aの譲渡価格に大きく影響することもあり、その中止もあり得る。

そのため、関係部署と密に連携し早期に知財に係る事業リスクの有無を調べ幹部、関係部署と情報共有することが重要である。

自らM&Aを経験

日立に入社しMRIの開発業務に従事したが、日立メディコへ事業譲渡することとなった。那珂工場では初めての大幅な異動であった。全体で百名以上で、組合員は、3年の出向後に転属との会社計画であった。私が、設計出向者約六十名の代表を任され、検査、製造の代表者と相談し組合と毎月厳しい協議を一年以上行った。最終的に「条件を満たさない場合には転属を考慮する」との確約を文書で得た。

事業は赤字で、利益から計算する通常の事業価値評価は困難であった。そのため、個別に資産評価した。米国特許は約二百件もあり、大変良い特許もあった。恩師が良い特許を大変安く評価しているのを知り、驚いて聞いたら「高い評価をしてその借金を返すのは君だぞ」と言われた。当然、買収金は異動者が稼がなければならないのである。M&Aの本質を知った。結局条件は満たされず殆ど出向者が戻った。

テルモ名誉会長和地氏のご講演

テルモを立直したことで有名な名経営者である。英国の企業を買収時、米国ファンドと争ったとのこと。ファンドは工場の測量までした。一方、和地氏は、人員整理はしない、幹部、従業員を大切にする、とのことで、ファンドより遥かに安い金額で買収に成功し事業拡大したとのことでした。

—以上—

(注1)「経営・事業戦略に貢献する知財価値評価と効果的な活用法」(2021.3.31 発刊収録)
第5節 M&A時に注意すべき知財対応と幹部への説明の仕方 (P.675－P.685)