

## Google の特許調達事例

### ICT 業界における特許リスク

ICT 産業の急速な発展に乗って、創業から急成長を遂げた企業が数多くある。創業から短期間で上場を果たす企業も少なくない。Google もその1つである。しかしながら、こうした急成長した企業の多くは、成長スピードの速さに、特許ポートフォリオの整備が追い付いていない場合が多い。こうした状況では、特許侵害による訴訟リスクが非常に大きくなる。多くの新興企業にとって、特許ポートフォリオの整備は、喫緊の課題となっている。

ICT 産業では、いわゆる必須特許を保有しなければ、市場に参入できない、または差し止めにより市場から追い出されてしまう。したがって、特許保有の重要性が日々増してきているといえる。

その背景には、現在ではプラットフォームやネットワーク、システム、デバイスといった、ICT システムを構成する要素技術が一体化に向かっていることがある。それらを扱う企業間で、事業の壁が極めて薄くなってきた。また、スマートフォンに代表されるように、1 製品または 1 サービスを作り上げるために必要な特許件数が膨大になり、しかもそれぞれの技術が複雑かつ重層的に絡み合う状況になっていることも特許ポートフォリオの整備が必要となっている理由のひとつであろう。

これらの理由によって、ICT 業界では、特許侵害による訴訟リスクが格段に高まっている。実際に特許訴訟件数は急増している。一方で、訴訟リスクを低減するために、特許のポートフォリオの拡充を目的とした、M&A や特許売買も増加している。

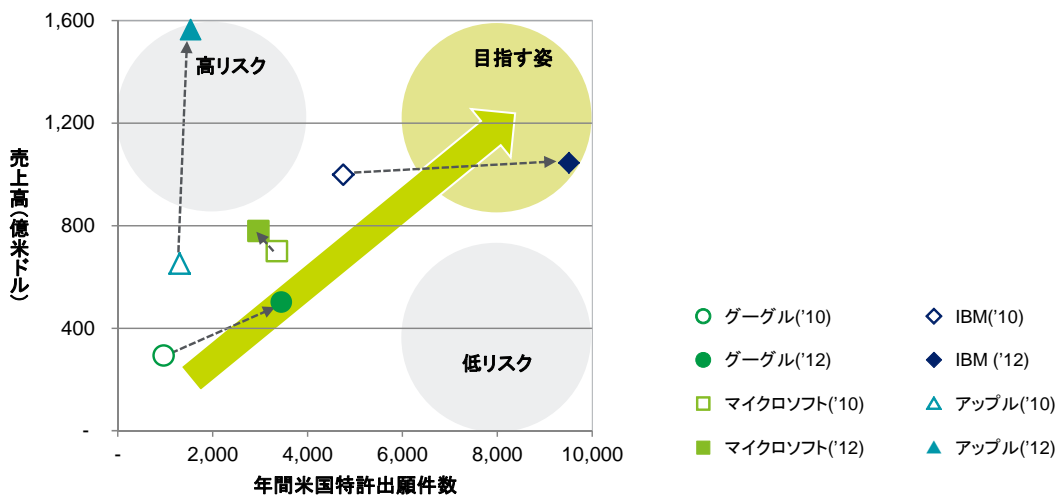
## II. Google の危機

Google は 1998 年にラリー・ページ氏とセルゲイ・ブリン氏によって設立された、創業から 20 年に満たない若い企業である。インターネットでの検索エンジンをコアにして、広告収入等により急速に事業を拡大。現在では ICT 業界のリーディングカンパニーとして不動の地位を築いている。

しかしながら、急激な成長を遂げた Google は、2010 年時点では IBM やマイクロソフトと比較して、売上高に対する特許出願件数が少ない状況であった(図 1)。Google は競合他社から特許侵害で訴えられるリスクを回避するため、同社の経営陣は特許ポートフォリオの拡充を急いでいた。この状況は Apple も全く同様であった。

Google は 2010 年から 2012 年にかけて、自社の米国特許出願件数を約 3 倍に増加させている。しかしながら、自社で研究開発を実施し、特許出願するのでは時間的に間に合わない。このため、特に外部から特許買収することを望んでいた。

図 1: Google、IBM、マイクロソフト、Apple の米国特許出願件数と売上高の関係



出所: Thomson Innovation, 各社 Form-10K より、デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー合同会社作成

## III. ノーテル特許の入札競争

その折、2009 年、事実上破産したカナダの大手通信機器メーカーであるノーテル・ネットワークスが保有する特許ポートフォリオ約 6,000 件が、資産売却整理によるオークションに出された。いわゆる特許の競売である。オークションの対象になっていたのは、無線通信、4G (LTE)、データネットワーク、光ファイバー通信、音声、インターネット検索、サービスプロバイダ、半導体などに関する特許および特許出願だった。

多くの ICT 関連企業が関心を持ち、Google もオークション参加の意向を示し、当初は 9 億米ドルの入札予定で第一入札者に指名され、単独入札を予定していた。当初、入札に参加していたのは 5 社で、Google 以外には、Apple、インテルが単独で、加えてマイクロソフト、リサーチ イン モーション、エリクソン、EMC、ソニーの 5 社連合である RPX (クライアント企業の代表として) が名乗りを上げていた。

2011 年 6 月 27 日から 4 日間、計 20 回の入札が行なわれ、最終的には入札者同士が手を組み、Google インテル連合 (レンジャー) と Apple、マイクロソフト、リサーチ イン モーション、エリクソン、EMC、ソニー連合 (ロックスター: 後にロックスター・コンソーシアム) の一騎打ちになり、最終的にはロックスター・コンソーシアムが 45 億米ドルで競り落とした。Google の戦略は奏功せず、Apple 側が勝利する結果になった。

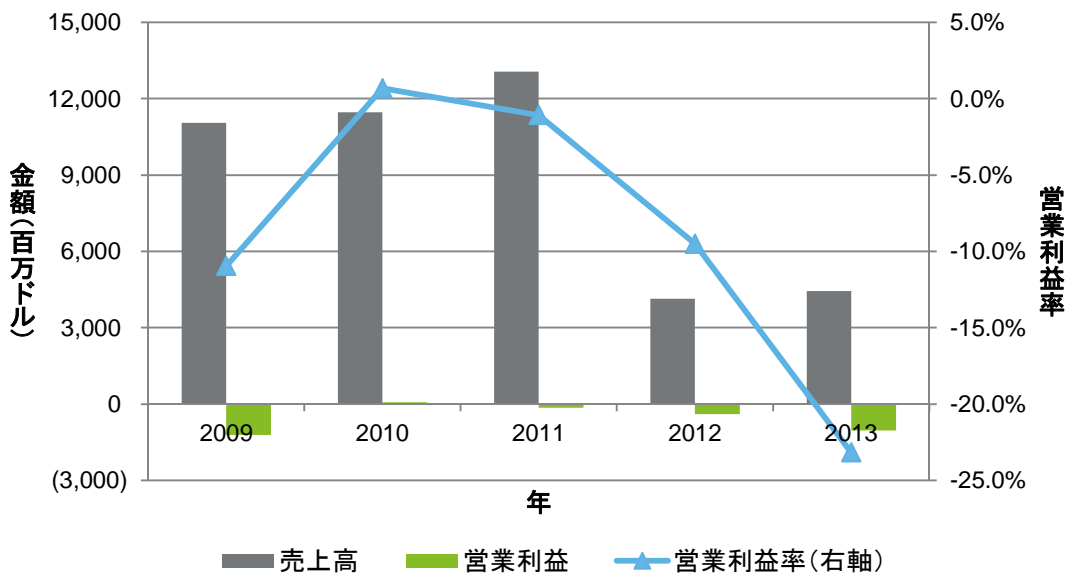
## IV. モトローラの買収

Google の競合企業である Apple、マイクロソフトがノーテルの特許を獲得することによって、特許ポートフォリオを拡充した。このため、Google としては知財競争力という意味で、さらに窮地に立たされることになり、ビジネス上の大きな脅威を感じていた。このような背景もあり、Google は起死回生の一手として、モトローラ・モビリティの買収に踏み切ったと考えられる。

Google は、2011 年 8 月にモトローラ・モビリティを 124 億米ドルで買収した。このときモトローラ・モビリティが保有していた特許は約 2 万 4,500 件、登録特許が約 1 万 8,000 件、出願中が約 6,500 件という内訳だった。2011 年当時、Google によるモトローラ・モビリティの買収価格は高過ぎであると多くの人々が指摘した。実際にこの買収価格は高かったのであろうか。それとも Google にとっては安かったのであろうか。

M&A の世界では、買収価格を算定する際に、事業計画に基づく将来的なフリーキャッシュフローを現在価値に割り引いて事業価値を評価するインカムアプローチと呼ぶ手法を採用するのが通常である。この件での対象会社であるモトローラ・モビリティの場合、2009 年、2010 年、2011 年の実績では、営業利益ベースでほぼ赤字が続いていた（図 2）。このため、事業としての将来性に懸念があり、客観的に見て V 字回復が期待できるような企業ではなかったと考えられる。実際に Google に買収された後の業績も芳しいものではなかった。従って、通常の評価であれば、仮に足元の利益が大きかったとしても、事業に将来性がなくフリーキャッシュフローが見込めない場合、現在価値もほとんどないことになる。

図 2: モトローラ・モビリティの売上・利益の推移



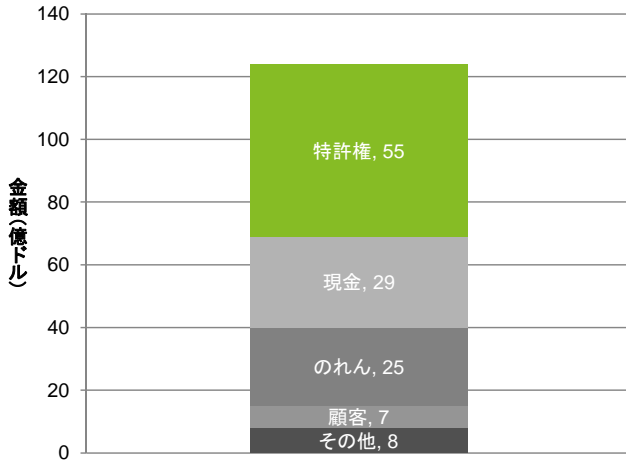
出所: Capital IQ, Google Form10-K より、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社作成

しかし、買い手企業としてはシナジー効果なども含め、投資するに足る根拠をもとに買収に踏み切っているはずである。そこで、買収価格の中に、無形資産が占める割合がどれくらいなのかを見てみよう。現行の財務会計では、重要な合併・買収を行った場合、取得した被合併・買収企業の資産・負債の全てを公正価値（時価）で評価し、自社の連結財務諸表に取り込む必要がある。これは PPA (Purchase Price Allocation、取得価格の配分) と呼ばれ、有形資産・無形資産を公正価値で評価し、最後に残った部分を「のれん」として計上する作業である。

それぞれの買収案件の背景はさまざまであるが、単純な規模拡大のための M&A ではなく、買い手にとっての新規事業参入のための足掛かりだったり、技術獲得のための買収であったりすると推測される。そして、当然のことながら、技術獲得目的の M&A である場合には、その価値は高く評価され、会計上も資産として貸借対照表に計上されることになる。

モトローラ・モビリティの買収後の PPA により、買収価格の中で特許および技術に対する金額は 55 億米ドルに相当すると公表されている（図 3）。買収金額の約 45% が、特許および技術の価値として評価されているのである。技術分を含んでいるため、正確な数字とはならないが、単純計算すれば、1 特許（出願含む）当たり、約 22 万 5,000 米ドルと非常に高額なものとなっている。これに対し、現金は 29 億米ドル、のれんは 25 億米ドル、顧客関係は 7 億米ドル、その他純資産が 8 億米ドルと評価されている。

図 3: モトローラ・モビリティ買収における PPA の内容

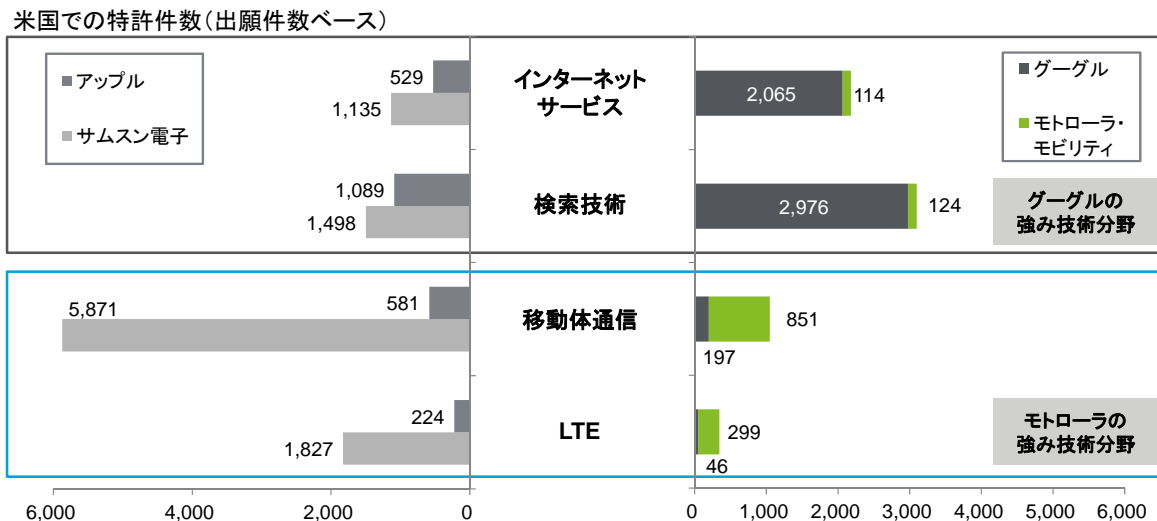


出所: Capital IQ, Google Form10-K より、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社作成

事業だけを売却しようとするれば、通常の評価から考えれば、会計的にはほとんど価値がつかない。特許だけを売却しようとするれば、技術分が減額されることもあり、おそらく 55 億米ドル以下の価値でしか売却できなかった可能性が高かっただろう。事業売却のプロセスの際に事業と特許をセットにすることで、高い価値を実現した好例であるといえる。

Google は、モトローラ・モビリティの買収後、2014 年 1 月に Android 陣営のサムスン電子とクロスライセンス契約を締結している。おそらくモトローラ・モビリティ買収前であれば、Google 側が保有する特許と、サムスン電子側の保有する特許の件数があまりに異なるため、クロスライセンスすることは難しかったのではないかと想定される。しかし、モトローラ・モビリティを買収することで、Google は自身の特許ポートフォリオを拡充できた(図 4)。それらを活用し、他社とクロスライセンスに持ち込むことで、さらに特許ポートフォリオを拡充させることに成功している。結果として、Apple などの競合に対抗し得る特許ポートフォリオを獲得し、名実共に Android 陣営のリーダーとしての地位を確立することができたのである。

図 4: モトローラ・モビリティの買収による Google の特許ポートフォリオの補完状況



出所: Thomson Innovation より、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社作成

## V.おわりに

このように Google をはじめとする ICT 企業は、事業強化のために、マーケットから知財を調達することを活発に行っている。日本企業としても、新しい事業のための特許が必要となった場合は、企業買収・知財購入による外部調達を進めて早急に特許ポートフォリオを補強することを、選択肢の一つとして取り入れることが重要になってくると考えられる。

- ※ 本文中の意見や見解に関わる部分は私見であることをお断りいたします。
- ※ 詳細情報をご要望の場合は別途お問い合わせください。

## 出所

Google Form 10-Q  
Google Form 10-K (2010 年,2012 年,2013 年)  
Microsoft Form 10-K (2012 年)  
Apple Form 10-K (2010 年,2012 年)  
IBM Annual Report (2010 年,2012 年)  
Motorola mobility Annual Report 2011  
各社ニュースリリース

## 執筆者

デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社  
知的財産グループ 小林誠

デロイトトーマツグループは日本におけるデロイトトウシュートーマツリミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームおよびそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツコンサルティング合同会社、デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイトトーマツ税理士法人および DT 弁護士法人を含む)の総称です。デロイトトーマツグループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、法務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー等を提供しています。また、国内約 40 都市に約 8,700 名の専門家(公認会計士、税理士、弁護士、コンサルタントなど)を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループ Web サイト ([www.deloitte.com/jp](http://www.deloitte.com/jp)) をご覧ください。

Deloitte (デロイト) は、監査、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザーサービス、リスクマネジメント、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界 150 を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを Fortune Global 500® の 8 割の企業に提供しています。“Making an impact that matters” を自らの使命とするデロイトの約 225,000 名の専門家については、[Facebook](#)、[LinkedIn](#)、[Twitter](#) もご覧ください。

Deloitte (デロイト) とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイトトウシュートーマツリミテッド (“DTTL”) ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数指します。DTTL および各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL (または “Deloitte Global”) はクライアントへのサービス提供を行いません。Deloitte のメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細は [www.deloitte.com/jp/about](http://www.deloitte.com/jp/about) をご覧ください。

本資料は皆様の情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事業に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of  
**Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

© 2016. For information, contact Deloitte Tohmatsu Financial Advisory LLC.