

## 知的財産の評価法としての 25%ルール

ロバート・ゴールドシャイダー\*

ジョン・ジャロス\*\*

カーラ・ムラーン\*\*

藤野仁三(訳)\*\*\*

### 【要約】

知的財産の価値評価手法の一つに「25%ルール」がある。特許の価値を量るときに用いられてきたが、著作権、商標、トレード・シークレット、ノウハウなどが絡む価値評価にも適用される。この手法が広く使用されるようになってから数十年が経ち、幾つかの疑問点が提起されている。本稿は、巷間指摘されている「25%ルール」の疑問点について検討し、その有用性を検証する。

### 【目次】

1. はじめに
2. 経緯と歴史
3. 25%ルールの背景
4. 25%ルールの理論
5. 25%ルールの適用
6. 正当化理論
7. 批判的見解の根拠と理由
8. 有効性の検証
9. 実施料率
10. むすび

## 1. はじめに

知的財産保護の重要性が増すにつれ、その価値評価に使用されてきたツールの洗練度も重視されるようになった。「割引キャッシュ・フロー法」<sup>1</sup>、「収益資本化法」<sup>2</sup>、「投資還元

---

\* Robert Goldscheider: Chairman, International Licensing Network.

\*\* John Jarosz: Principal, Analysis Group/Economics

\*\* Carla Mulhern: Principal, Analysis Group/Economics

\*\* Jinzo Fujino 東京理科大学専門職大学院 知的財産戦略専攻教授

<sup>1</sup> D.J. Neil, Realistic Valuation of Your IP, 32 *les Nouvelles* 182 (December 1997); Stephen A. Degan, Using Financial Models to Get Royalty Rates, 33 *les Nouvelles* 59 (June 1998); Daniel

法」<sup>3</sup>、「モンテカルロ・シミュレーション法」<sup>4</sup>、「ブラック・ショールズ・オプション評価法」<sup>5</sup>などが大きな価値をもつようになった。しかし、きわめて簡単な手法として 40 年以上も前に初めて利用された「25%ルール」は今でも使用されている。技術や特許の評価に詳しいリチャード・ラズガイティス(Richard Razgaitis)は、このルールを「ライセンス価値を量るもっとも有名な経験則、つまり『ルール・オブ・サム』である」と呼んでいる。<sup>6</sup>

「25%ルール」は、対象となる知的財産(知財)を実施する製品の予測利益の 25%に相当する実施料率をライセンシーが支払うことを示唆している。この手法は、主に特許の価値を量るときに用いられてきたが、著作権、商標、トレード・シークレット、ノウハウなどが絡む価値評価にも適用されてきた。この手法が広く使用されるようになってから数十年が経ち、その間に時代環境が大きく変わった。幾つかの疑問が提起されている。たとえば「25%ルールを支えてきた事実関係が今でも存在するのか」、「有効な評価ツールとして存続できるのか」などである。前者は、25%ルールの将来性についての疑問であり、後者は、規範性をもつのかという疑問である。

本稿は、このような疑問が提起されている「25%ルール」について検討する。同ルールに対する誤解を解き、裏づけとなる事実関係について検証する。特に、裏づけとなる事実関係を検証するために、実際の実施料率と業界・企業の利益との関連を検討した。一般的に言って、25%ルールは依然として有用なツールであることが確認できた。特に、増分知財利益についてのデータが不完全なときに有用であることが確認された。25%ルールは、「将来性」と「規範性」の両方において強みを持ちつづけるであろう。

## 2. 経緯と歴史

本稿の筆者の一人、ロバート・ゴールドシャイダー(Robert Goldscheider)は<sup>7</sup>、1950 年代後半に一連のライセンス取引の事例研究をおこなった。<sup>8</sup> 調査対象企業の一つが、大手米企

---

Burns, DCF Analyses in Determining Royalty, 30 *les Nouvelles* 165 (September 1995); Russell L. Parr & Patrick H. Sullivan, *Technology Licensing: Corporate Strategies For Maximizing Value* 233-46 (1996); Richard Razgaitis, Early-Stage Technologies: Valuation and Pricing 121-58 (1999).

<sup>2</sup> Robert Reilly & Robert Schweih, Valuing Intangible Assets 159-66 (1999).

<sup>3</sup> Parr and Sullivan, pp. 223-33

<sup>4</sup> V. Walt Bratic et al., Monte Carlo Analyses Aid Negotiation, 33 *les Nouvelles* 47 (June 1998); Razgaitis, pp. 160-77

<sup>5</sup> Dr. Nir Kossovsky & Dr. Alex Arrow, TRRUTM Metrics: Measuring The Value and Risk of Intangible Assets, 35 *les Nouvelles* 139 (September 2000); F. Peter Boer, *The Valuation of Technology: Business and Financial Issues In R&D*, 302-06 (1999)

<sup>6</sup> Razgaitis, p. 96

<sup>7</sup> See, e.g., Richard S. Toikka, In Patent Infringement Cases, the 25 Per cent Rule Offers a Simpler Way to Calculate Reasonable Royalties. After Kumho Tire, Chances are the Rule Faces Challenges to its Daubert Reliability, *Legal Times* 34 (August 16, 1999)

<sup>8</sup> Robert Goldscheider, Litigation Backgrounder for Licensing 29 *les Nouvelles* 20, 25 (March

業のスイス子会社で、18 カ国にあるライセンシーに実施許諾をしていた。契約期間は3年間、事業が好調の場合にはライセンスの更新可能という条件であった。このことは、事業が不調なライセンシーはライセンスを終結されることを意味する。しかし、厳しい競争を強いられたにも拘わらず、ほとんどのライセンシーは販売数量そして恐らく利益率でも一位、二位のどちらかを占めた。したがって、これらのライセンスによって、両当事者が勝者となった。

ライセンスは、複数の関連特許(ポートフォリオ)、継続的なノウハウ、ライセンサー商標・著作権付きの販促用資料についても与えられた。これらのライセンスによってライセンシーは、ほぼ売上高の約 20%の利益を得て、それに対して売上高の 5%を実施料として支払った。このように、実施料率は、特許技術を実施する製品からライセンシーが得る利益の 25%に相当する。<sup>9</sup>

ゴールドシャイダーは、25%ルールについて 1971 年に所見を発表した。<sup>10</sup> 彼はその中で、この手法はそれ以前から評価専門家により利用されていた、と記している。<sup>11</sup> たとえば、1958 年、大学発技術の技術移転の草分けであるリサーチ・コーポレーション(Research Corporation)の法務部長であるアルバート S. デービス(Albert S. Davis)は、以下のように書いている。

特許が競争からライセンシーを守り、その特許が有効なものであるならば、特許の実施料は、実施製品の予想利益のおよそ 25%程度になろう。<sup>12</sup>

25%ルールの原型は、それよりも 10 年前に存在していた。1938 年、合理的実施料の算定問題に頭を悩ましていた第 6 巡回控訴裁判所は、専門家証人による以下のような証言を得た。

... 通常、発明者のもつ実施料(徴収) 権は、製造者の得た利益に比例したものとすべきである。発明者の権利は、純利益の 10%から 30%の範囲とすべきであり、どのレベルにするかは競争状態で決定される。<sup>13</sup>

1994); Robert Goldscheider, Royalties as Measure of Damages 31 *les Nouvelles* 115, 119 (September 1996)

<sup>9</sup> Robert Goldscheider, *Technology Management: Law/Tactics/Forms* §10.04 (1991)

<sup>10</sup> Robert Goldscheider & James T. Marshall, *The Art of Licensing—From the Consultant's Point of View*, 2 *The Law and Business of Licensing* 645 (1980).

<sup>11</sup> Robert Goldscheider, *Technology Management: Law/Tactics/Forms* §10.04 (1991)

<sup>12</sup> Albert S. Davis, Jr., *Basic Factors to be Considered in Fixing Royalties*, Patent Licensing, Practising Law Institute, 1958

<sup>13</sup> *Horvath v. McCord Radiator and Mfg. Co. et al.*, 100 F.2d 326, 335 (6th Cir. 1938)

その起源や発見者の詮索はともかくとして、知財の評価者にとって長年の間、25%ルールは大きな助けとなってきた。

### 3. 25%ルールの背景

純粋な形態の 25%ルールは以下のようにして得る。まず、対象の知財を実施したライセンシーの商品の見込み利益を試算する。これらの見込み利益を、同じ期間の見込み純売上高で割って利益率を得る。この利益率を仮に 16%とすると、これに 25%を掛ければ実施料率が得られる。この例での実施料率は 4%となる。さらに、この 4%の実施料率を純売上高に掛けると、知財の所有者が得るべき対価を算出することができる。ライセンシーは知財の実施権・使用権を得るが、その対価(ロイヤルティ)を支払っても、依然として製品利益を生み出すことができる。

この「ルール・オブ・サム」の根底にある考え方は、ライセンサーとライセンシーが特許技術を実施した製品の利益を共有すべきである、というもの。まず、ライセンシーは実質的な開発を行い、事業上・商業上のリスクを引き受け、他の技術や知財に貢献し、自分の開発や事業上・商業上の貢献を有効に利用したのであるから、ライセンシーは利益の過半(例えば 75%)を保有すべきであるという前提に立つ。

25%ルールは、「ライセンシー」の利益に焦点を当てる。<sup>14</sup> ライセンシーこそ知財を利用している本人である、という理由による。知財の価値は、その大部分が、ユーザー特有の要素(例えば、組織的なインフラ)に依存する。<sup>15</sup> 他の資産同様、知財の価値は、使用して初めて生まれるのである。<sup>16</sup>

ライセンス交渉は、これから発生する知財の使用または継続中の知財使用のために行わ

<sup>14</sup> *Standard Manufacturing Co. Inc. and DBP, Ltd. v. United States*, 42 Fed. Cl. 748, 767 (1999)事件判決において、両当事者の専門家証人は特許権者の利益率に焦点を当てた。しかし、裁判所は、例外的に、被告の利益が「侵害によって得た利益の推定としてより現実的であり信頼性がある」と判断した。裁判所は、連邦裁判所の多くが同様の判決を下していると指摘して、以下の判例を引用した。*Mahurkar v. C.R. Bard, Inc., Davol Inc. and Bard Access Systems, Inc.* 79F.3d 1572,1580 (Fed. Cir. 1996)(=地裁が最初に侵害者の利益率を使用して裁定額を計算したことは誤りではない); *TWM Manufacturing Co., Inc. v. Dura Corp. and Kidde, Inc.* 789 F.2d 895,899 (Fed. Cir. 1986)(=地裁が侵害者の利益を根拠に損害賠償額を計算したことを支持した); *Trans-World Manufacturing Corp. v. Al Nyman & Sons, Inc. and Al-Site Corporation*, 750 F.2d 1552, 1568(=合理的実施料を決定する際に考慮した要素として、発明の使用から得られる侵害者の予想利益ならびに侵害者の実際の利益の証拠)

<sup>15</sup> Baruch Lev, "Rethinking Accounting," *Financial Executive Online Edition*, March/April 2002 Cover Story, <http://www.fei.org/magable/articles/3-4-2002.coverstory.cfm>.

<sup>16</sup> ケースによっては、ライセンサーの利益が指針となる。つまり、ライセンサーの利益の一部がライセンスに対する彼の関心を反映するものであり、それらの利益が喪失したまたは不明のライセンシーの利益に対する代替情報となりうる。

れる。したがって、25%ルールの焦点は、見込み利益に当てられる。<sup>17</sup> ライセンシーが知財の使用料を支払う根拠は、まさに知財の使用によって「見込まれる」利益なのである。過去のコストや埋没コストは、通常の場合、無視される。その理由は、ライセンスに絡んで下される決定は、将来(の事業)についてのものだからである。<sup>18</sup> つまり、結果としてどの位の価格であればその製品が健全な投資となりうるのか、という視点である。予測限界利益が予測限界原価を超える製品を対象にすべきである。

また、「長期的な」利益にも焦点が当てられる。その理由は、知財の使用によってしばしばユーザー側に直接的な利益以上のものがもたらされるからである。<sup>19</sup> 単月または単年に焦点を当てても、将来の知財による継続的利益を適切に示すことはできない。多くの場合、新会社または新製品が事業効率や安定した状態を勝ち得るためには一定の期間が必要となる。さらに、先払い投資は、製品の経済的利益を適切に評価するために(事業開始時期だけではなく)製品が経済的寿命をもつ期間にわたり償却される必要がある。

最後に、25%ルールは、「全ての損益を勘案した」利益を対象とする。その利益が製品の(会計上の)見返りを示すものだからだ。売上総利益は、収益と製造原価の差額をあらわす。しかし、売上総利益は、製品化との関連ですべての営業経費を説明できない。これらの原価には、「販売費及び一般管理費」ならびに研究開発費がふくまれるが、その一部は製品化に直接関連するものの、他は別の製品ラインにも共有されるからである。

「全ての損益を勘案した」利益を対象にするのは、さまざまな非製造部門の間接費が、たとえそれが特定の生産量や生産レベルに直接的にリンクされていないとしても、生産活動を支えるために投じられているという事実を考慮するためである。そのようなコストは、製品化のためのものである。これらの営業経費を考慮しないと、製品販売に関連した利益を過大に見誤ることにつながる。

この点につき、スミス/パール(Smith and Parr)は、以下のように書いている。

これらの間接費を見落とすと、知的財産に配分する経済的便益の金額を過分にしてみよう。知財の二つのタイプを比較してみると、販売努力やサポート努力を相対的に必要としない財産(同財産は売上をもたらす、市場占有を達成し、成長する)は、広範な宣伝、販売要員、管理部員を必要とする財産よりも大きな価値をもつ。<sup>20</sup>

<sup>17</sup> Razgaitis, p. 108; *Fonar Corporation and Dr. Raymone V. Damadian v. General Electric Company and Drucker & Genuth, MDS, P.C. d/b/a South Shore Imaging Associates*, 107 F. 3d 1543 (Fed. Cir. 1997); *Hanson v. Alpine Valley Ski Area, Inc.*, 718 F.2d 1075 (Fed. Cir. 1983)

<sup>18</sup> Richard Brealey & Stewart C. Myers, *Principles of Corporate Finance*, 123 (6th Ed. 2000)

<sup>19</sup> Razgaitis, p. 108

<sup>20</sup> Gordon V. Smith & Russell L. Parr, *Valuation of Intellectual Property and Intangible Assets*, 362 (2nd Ed. 1994)

さらに、パールによれば、

非製造部門の営業経費を考慮すると、営業利益レベルは、知的財産の寄与度を量るより正確な要素である。特定の知財に対するロイヤルティは、その知財が使用されている産業や経済環境を反映したものでなければならない。環境によっては、競争の厳しいものもあるし、多額の支援コストを要する(結果として純利益を減少させる)ものもある。このような環境で使用される知財は、支援コストが少なくてすむ高利益環境における知財と比べると価値は低いことになる。適正な実施料は、使用される経済環境のこの点を反映しなければならない。売上総利益をベースとした実施料だけでは、この現実を反映できない。<sup>21</sup>

「全ての損益を勘案した」利益とは、税引前利益か営業利益のいずれかをさす。税引前利益は、収益から、□売上原価、□非製造部門の間接費、□営業外損益を差し引いて計算される。歴史的には、25%ルールは、実施料率と営業利益との関係に適用された。<sup>22</sup> 営業利益とは、収益から、販売された商品原価と非製造部門の間接費を差し引いたものである。営業外損益は引かない。多くの場合、この二つの利益指標は極めて類似しているが、そうでない場合もある。知的財産の価値は、企業や事業の資金調達方法とは独立しているが、<sup>23</sup> 理論的には、営業利益マージンは正しい手段として使用に足るものである。

仮にA社とB社が同一の知財を一件所有し、それぞれがその知財を実施した商品の一つ製造・販売するとする。両社の唯一の相違点は、借り入れの多寡で、A社が多く、B社が少ない点。A社は、相当額の利子を支払わなければならない、その利払いは営業利益から差し引く。その結果、税引前利益のレベルは営業利益レベルよりも下回る。B社は差し引くべき利払いを持たないので、営業利益に関しては、A社とB社は同等の利益マージンを持つものの、税引前ではB社の利益率の方がかなり大きい。

両社の営業利益に25%ルールを適用すると同一のロイヤルティとなる。ところが、税引前利益に適用するとA社に対するロイヤルティはB社に対するものより低い率となる。根拠となる知財およびそれを実施した製品は両社同じであるので、実施料率を同じにしたいと思うであろう。25%ルールを営業利益に適用すると適正な結果が得られるのである。

<sup>21</sup> Parr, pp. 170-171

<sup>22</sup> Robert Goldschedier, *Technology Management: Law/Tactics/Forms* §10.04 (1991); Razgaitis, p. 103

<sup>23</sup> Brealey & Myers, Chapters 2 & 6

#### 4. 25%ルールの理論

他の資産同様、知財は3つの手法を使用して評価することができる。その手法とは「収益還元法」(Income Approach)、「取引事例比較法」(Market Approach)、「原価法」(Cost Approach)である。<sup>24</sup> 収益還元法は、評価対象の資産に起因する利益に焦点を当てる。取引事例比較法は、比較可能な資産についての技術移転の条件に焦点を当てる。原価法は、同じ便益を生み出す代替資産を開発するのに必要な能力(と費用)に焦点を当てる。25%ルールは収益還元法の一つである。特に、知財が製品価値の重要部分を担っているとき、増分便益を他の方法では測れないときに有用である。

知財は、それに起因する収益の増加分や原価の減少分を、次善の代替方法と対比して値付けされる。<sup>25</sup> 超過分(すなわち増加した価値)は、他をすべて不変としたとき、適正価格の上限を構成する。<sup>26</sup> 25%ルールは、ライセンスが知財にかかわる製品について、そのライン収益や営業利益データを報告するときに適用できる。対象の知財が製品価値を引っ張る唯一の特徴である必要はない。(実際、25%ルールの根底にある考え方は、さまざまな要素が価値を生むというものである。)これが、利益の一部、つまり25%をライセンス料として支払う理由である。

また、これが、適正な利益配分は製品利益の25%以下であるとする理由でもある。25%ルールは、ライセンスが営業利益レベルの利益を報告してこないときにも適用できる。(実際には、このレベルでの製品利益を報告しない企業は極めて少ない。)収益および商品原価が報告される限り(つまり、グロスマージンがわかる限り)、会計士やエコノミストは、営業利益を算出するために製品ラインに共通の費用(つまり、非製造部門の間接費)を按分することができる。表1は、25%ルールをどう適用するかを示す。特許があれば、値上げあるいは増産により製品収益を改善できる(数量を引き下げることで収益の改善は可能である。<sup>27</sup> 表1の第2コラムで収益向上型特許の効果をしめす。25%ルールを見込み営業利益に適用すると、9.1%の実施料率となる。

<sup>24</sup> Shannon P. Pratt et al., *Valuing a business: The Analysis and Appraisal of Closely Held Companies*, 149-285 (3rd Ed. 1996); Shannon P. Pratt et al., *Valuing Small Businesses and Professional Practices*, 507-524 (2<sup>nd</sup> Ed. 1993); Gordon V. Smith & Russell L. Parr, *Valuation of Intellectual Property and Intangible Assets*, 127-136 (2<sup>nd</sup> Ed. 1994); Robert Reilly & Robert Schweih, *Valuing Intangible Assets* 118-203(1999)

<sup>25</sup> Paul E. Schaafsma, An Economic Overview of Patents (*sic*), 79 *Journal of the Patent Trademark Office Society* 251, 253 (April 1997)

<sup>26</sup> Jon Paulsen, Determining Damages for Infringements, 32 *les Nouvelles* 64 (June 1997)

<sup>27</sup> Paul A. Samuelson & William D. Nordhaus, *Economics* 47 (17th ed. 2001); *Crystal Semiconductor v. Tritech Microelectronics International, Inc.*, 246 F. 3d 1336 (Fed. Cir. 2001)

表 1 25%ルールの説明 — 収益サイド

	特許ナシ	収益を向上させる 特許が在る	25 %ルール
収益	\$100	\$110	
売上原価	\$40	\$40	
グロスマージン	\$60	\$70	
営業経費	\$30	\$30	
営業利益	\$30	\$40	$\$40 \times 25\% / \$110 = 9.1\%$

特許は製品原価の低減も可能にする。表 2 は、25%ルールを見込み営業利益に適用して 10%の実施料率を導くことを示している。25%ルールを使用する評価者(裁判所も含む)は、場合により、対象となる知財に関連する見込みあるいは実際の原価(つまり増分)節減額を分離する。<sup>28</sup> デグナン&ホートン(Degnan and Horton) は予測原価節減額をベースに実施料の支払いを求めるライセンスを調査した。それによれば、調査対象のほぼすべてがライセンスに対して、予測原価節減額の 50%以下の実施料を規定している。<sup>29</sup> もたらされた便益は共有すべきであるという理由にもとづくことは明らかである。

表 2 25%ルールの説明 — 原価サイド

	特許ナシ	収益を向上させる 特許が在る	25 %ルール
収益	\$100	\$110	
売上原価	\$40	\$40	
グロスマージン	\$60	\$70	
営業経費	\$30	\$30	
営業利益	\$30	\$40	$\$40 \times 25\% / \$100 = 10\%$

原価節減額を 4 等分して 3 対 1 に分けるのは 25%ルールの趣旨と合致しない。表 2 において、増分(あるいは追加)原価節減額は 10 ドルである。それを 4 分の 1 にすると、結果としてランニング実施料は 25%( $=\$10 \times 25\% / \$100$ )となり、これは、新しい「製品」利益の

<sup>28</sup> *Standard Manufacturing Co., Inc. and DBP, Ltd. v. United States*, 42 Fed. Cl 748, 764-765 (1999); *Ajinomoto Inc. v. Archer-Daniels-Midland Co.*, No. 95-218-SLR, 1998 U.S. Dist. LEXIS 3833, (D. Del. March 13, 1998); *Tights, Inc. v. Kayser-Roth Corp.* 442 F. Supp. 159 (M.D.N.C. 1977); *Dow Chemical Co. v. United States*, 226 F. 3d 1334 (Fed. Cir. 2000); Razgaitis, pp. 117-118

<sup>29</sup> Stephen A. Degnan & Corwin Horton, A Survey of Licensed Royalties, 32 LES NOUVELLES 91, 95 (June 1997)



16分の1となってしまう。増分原価に25%を掛けると、25%ルールで導き出したランニング実施料より低い料率になる。それは知財の所有者にとって不満である。25%ルールの意味するところは、すでに計算された増分利益ではなく、すべての損益を勘案した営業利益に適用することにある。幾つかの裁判所も、言外に、増分利益の配分の問題があることを認識している。

「味の素事件」で、地裁は次のように判決した。

「たとえライセンスにおける「ルール・オブ・サム」が利益の4分の1から3分の1を技術所有者に還元すべきであるとしても、…被告の相対的に低い生産コストと製品販売の増加に照らして、当法廷は、被告が原告との間で利益の全てを折半することにすすんで合意したのであろう、そして原告はそれよりも低い料率では和解しなかったのであろう、という結論に到った。<sup>30</sup>

さらに、連邦巡回控訴裁判所(CAFC)は *Odetics* 事件において<sup>31</sup>、侵害者が非侵害製品に移行するための費用までもを負担すると考える、と判示した。また、*Grain Processing* 事件において、<sup>32</sup>下級審の判決理由——侵害者は3%の実施料率以上のものを支払わなかったであろう——を採用し、この料率は(侵害と非侵害の間の)原価の差を示すものだという理由を示した。

増分利益(つまり原価節減額)がすでに算出されたものである限り、その利益分離は、25%ルールの趣旨とは合致しないであろう。理論的には、ライセンシーは原価節減額の100%(25%ではない)に近い実施料に応じるべきであろう。

## 5. 25%ルールの適用

25%ルールは、実際にライセンスや訴訟の場面で使用される。過去30年間、その拡大した使用に対して多くの論評がなされた。<sup>33</sup> デグナン&ホートンは、ライセンス担当者か

<sup>30</sup> *Ajinomoto Inc. v. Archer-Daniels-Midland Co.*, No. 95-218-SLR, 1998 U.S. Dist. LEXIS 3833, at 44 n.46 (D. Del. March 13, 1998)

<sup>31</sup> *Odetics, Inc. v. Storage Technology Corp.* 185 F.3d 1259, 1261 (Fed. Cir. 1999)

<sup>32</sup> *Grain Processing Corp. v. American Maize-Products Co.*, 185 F.3d 1341, 1345 (Fed. Cir. 1999)

<sup>33</sup> Robert E. Bayes, Pricing the Technology, in *Current Trends In Domestic and International Licensing* 369, 381 (1977); Marcus B. Finnegan & Herbert H. Mintz, Determination of a Reasonable Royalty in Negotiating a License Agreement: Practical pricing for Successful Technology Transfer, *1 Licensing Law and Business Report* 1, 19(June-July 1978); Lawrence Gilbert, Establishing a University Program, *1 The Law and Business of Licensing* 506.267(1980); Robert Goldscheider & James T. Marshall, The Art of Licensing-From the Consultants Point of View, *2 The Law and Business of Licensing* 645 (1980); H.A. Hashbarger, Maximizing Profits as a Licensee, *2 The Law*

らの聞き取り調査を行い、1997年に、ライセンス機関の約25%が交渉のたたき台として25%ルールを使用したことを発表した(数値が同じなのは偶然の一致)。<sup>34</sup> また、約50%の被調査機関が「利益共有分析」(profit sharing system)—その分析では25%ルールが一つの変数となっている—を実施料の決定に用いたと報告している。<sup>35</sup>

25%ルールが劇的に採用されたのは90年代前半であった。大手石油化学会社2社(ここではA社、B社と呼ぶ)の交渉で使用された。A社は基本ポリマー製品(X)の最大手のメーカーで、年間売上高が10億ドルを超えた。製造プロセス(P-1)は、価格にして年間4億ドル分の中間化合物(Y)をB社から購入することが必要であった。A社は、X製品を製造するためのP-1プロセスに関する特許を所有していた。特許は7年後に権利が切れる。

A社は、X製品製造用の新プロセス(P-2)を開発した。主として「コスト」と「汎用性」(P-2は異なるグレードのX製品にも利用できた)の理由から、A社は当該ポリマーの生産をP-2プロセスに切り替えることを決定した。P-2を使えば、B社からY化合物を買う必要がなかった。しかし、A社は、単にP-1を廃棄することをせずに、B社に対してP-1の独占的ライセンス(全世界)をオファーした。問題は、□B社がY化合物の主要メーカーであったため、このライセンスがB社にとって得になるか(A社はB社にとって利益が生じる価格で購入を継続していた)、□B社がコストを節減してX製品を製造できるか—であった。ライセンスはB社にとってY化合物をA社に売却できなくなる分を穴埋めできるという期待があった。

B社は、P-1ライセンスを受ける方向で、P-1にもとづき製造されたポリマーの売上高の5%を実施料として支払うとの提案をおこなった。A社は、この料率の合理性について25%ルールを適用して調べた。調査ではかなりの部分に、完璧な見直しを行った。A社は、X製品の過去・現在の市場を理解しており、将来分についても現実的な目標を立てていた。A社は、P-2でX製品市場での生き残りをはかりたいと考えていたのでそのような調査を行った。A社はまた、P-1用にY化合物をA社に販売するときのB社のマージンを差し引いて、B社にとってのプロフォルマ利益率を計算することができた。

---

*and Business of Licensing* 637(1980); Alan C. Rose, *Licensing a "Package" Lawfully in the Antitrust Climate of 1972*, 1 *The Law and Business of Licensing* 267 (1980); Yoshio Matsunaga, *Determining Reasonable Royalty Rates*, -- *les Nouvelles* 216, 218 (December 1983); *The Basics of Licensing: Including International License Negotiating Thesaurus*, les 13 (1988); Edward P. White, *Licensing: A Strategy For Profits*, 104(1990); Martin S. Landis, *Pricing and Presenting Licensed Technology*, 3 *The Journal of Proprietary Rights* 18, 20-21 (August 1991); Wm. Marshall Lee, *Determining Reasonable Royalty*, *les Nouvelles* 124 (September 1992); David C. Munson, *Licensing Technology: A Financial Look at the Negotiation Process*, 78 *J.P.T.O.S.* 31, 42n.21 (January 1996); Schaafsma, p.251; Munshon, *Figuring the Dollars in Negotiations*, 33 *les Nouvelles* 88 (June 1998); Robert Reilly & Robert Schweihs, *Valuing Intangible Assets* 193-94, 503 (1999)

<sup>34</sup> Degnan and Horton, p. 92

<sup>35</sup> Degnan and Horton, p. 92

この分析によって判明したことは、B社がA社のP-1特許のライセンシーとして事業を進めたときの営業利益は44%になるということであった。A社は、詳細な分析結果をB社に渡して、「もし間違っていればお知らせください」と伝えた。もし間違っていなければ、A社には、特許プロセスを使用したB社のX製品販売にもとづき、25%ルールを適用すると、実施料は当初の5%ではなく、11%が期待できた。

A社の分析を受けて、B社は(どちらから言えば消極的に)A社の結論に同意し、契約条件を飲んだ。しかし、それでもB社はライセンス契約の下で33%の営業利益を生み出すことができた。この数字はB社の通常の営業利益よりも高いレベルにあった。P-1特許の残存期間にわたり、当初の5%にさらに6%追加され、計11%となった実施料率は、A社に数百万ドルを追加利益としてもたらした。

スタンダード・マニュファクチャリング事件<sup>36</sup>において、米国請求裁判所は、合理的実施料を決定するための2段階のアプローチを採用した。最初の段階が、イニシャルまたは「ベースライン」率の推定である。次の段階が、ジョージア・パシフィック事件<sup>37</sup>で挙げられた15項目の全てについて、当事者間交渉の力関係を考慮に入れた調整が行われる。

スタンダード・マニュファクチャリング事件では、「ベースライン」実施料率を決定する方法として25%ルールの適用が適切であるとされた。裁判所が25%ルールの使用を支持するために、被告側の専門家(上出のゴールドシャイダー氏)の長年の実務経験に依拠したのである。<sup>38</sup> 裁判所はさらに、多くの連邦裁判所が25%ルールをライセンス分野に典型的な「ルール・オブ・サム」であると判示した。<sup>39</sup> たとえば、25%ルールは、当事者が自分の知財を管理または税目的で分析する場合、または吸収合併の一部として分析する必要がある場合に使用されていた。25%ルールの使用事例は以下のとおりであった。

- ・ある特定の知財の残存期間を推定するとき(この場合、対象となる知財は、分析対象の他特許の残存期間よりも短い)
- ・営業利益率を各年毎に予想し、25%(または25%ルールからはじき出された適切な率)を各年の数値に掛ける。
- ・将来のフローを当年の一括払い(ランプサム)の金額に変換するため、適切な割引率を使

<sup>36</sup> *Standard Manufacturing Co., Inc. and DBP, Ltd. v. United States*, 42 Fed. Cl. 748 (1999 U.S. Claims LEXIS 11)

<sup>37</sup> *Georgia-Pacific Corp. v. United States Plywood Corporation*, 318 F. Supp. 1116 (S.D.N.Y. 1970) modified and aff'd, 446 F.2d 295 (2d Cir. 1971)

<sup>38</sup> *Standard Manufacturing Co., Inc. and DBP, Ltd. v. United States*, 42 Fed. Cl. 748, 763-64 (1999 U.S. claims LEXIS 11)

<sup>39</sup> *Ajinomoto Co., Inc. v. Archer-Daniels-Midland Co.*, No. 95-218-SLR, 1998 U.S. Dist. LEXIS 3833, at 052 n.46 (D. Del. March 13, 1998); *W.L. Gore & Associates, Inc. v. International Medical Prosthetics Research Associates, Inc.*, 16 USPQ 2d. 1241 (D. Ariz. 1990); *Fonar Corporation and Dr. Raymond V. Damadian v. General Electric Company and Drucker & Genuth MDS, P.C. d/b/a/ South Shore Imaging Associates*, 107 F.3d 1543 (Fed. Cir. 1997); See also, Donald S. Chisum, CHISUM ON PATENTS, 7, 20-03[3] [iv], 20-188, 20-189 (1993 and Supp. 1997); *Fromson v. Western Litho Plate & Supply Co.*, 853 F.2d 1568 (Fed. Cir. 1988)

用して割引キャッシュフロー(DCF)分析を行う。

この評価法は、25%前後が、この財産に対するライセンス料として評価当事者が比較的受け入れやすい合理的実施料の相場である、という考え方に立つ。その時点では、評価当事者はその財産を所有していないという前提である。25%ルールは、それが使用されるのが訴訟関連であろうと非訴訟関連であろうと、いずれの場合も漠然としたツールに過ぎない。そのツールについて、より完全な実施料分析を伴う議論がなされなければならない。正確な「利益」の配分は、事例毎に両当事者の交渉上の相対的な力関係に従って調整されることになる。<sup>40</sup> もしライセンサーが、相対的に強い資産で防衛されて交渉の席に付くならば、パイの 25%かあるいはそれ以上を受取ることができるかも知れない。対照的に、弱い資産では取り分も少ない。利益の適正な配分を決定する上で、ジョージア・パシフィック事件で確立された要素が極めて有用である。<sup>41</sup> 実際に、25%ルールを利用した多くの裁判所は、ジョージア・パシフィック事件の 13 番目の要素つまり、「製造プロセス、ビジネスリスク、または侵害者により不可された重要な特徴や改良などの非特許要素とは区別された、発明の貢献であると識別できる利益部分」、を評価するために用いている。

## 6. 正当化理論

経験則に立てば、25%ルールは、ライセンサーとライセンシーが知財の利用による得られる利益をどう配分するかについての有用な手引きとなる。ライセンサーかライセンシーのいずれかがすべての利益をとるというのはやや無理があり非現実的である。それでは交渉の余地が無いからだ。配分比 50%-50%でスタートすれば、両社の得(win-win)のように聞こえるが、実際のケースはその反対の結果を示唆している。

ラズガイティスは、なぜ配分比 25%-75%でスタートすることに意味があるかという疑問に対して 6 つの理由を挙げている。<sup>42</sup> 第 1 の理由は、「それが実態だから」である。多くのライセンサーやライセンシーは、25/75 の配分比で合意している。彼によれば、それが業界の相場である。第 2 は典型的な事例では、製品の開発や商業化に要する作業の 75% はライセンシーが行うからだ。第 3 は、「富める者がルールを決める」から。ライセンシーはさまざまな投資の代替案をもち、ライセンシーが相手を動かす「テコ」を持っている。第 4 は、3 倍の払戻し比が普通である。ライセンシーは、25%の投資により 75%の利益を

<sup>40</sup> Robert Goldscheider, *Litigation Backgrounder for Licensing*, 29 *les Nouvelles* 20, 25 (March 1994)

<sup>41</sup> *Georgia Pacific v. United States Plywood Corp.*, 318 F. Supp. 1116 (S.D.N.Y. 1970) modified and aff'd, 446 F.2d (2d Cir. 1971). この判決で裁判所は、合理的実施料を決定する際に考慮すべき 15 の要素を明示した。See also, Stephen A. Degnan, *Using Financial Models to Get Royalty Rates*, 33 *les Nouvelles* 59, 60 (June 1998)

<sup>42</sup> Razgaitis, pp. 99-102

得るからだ。第5は、技術は、商業化に必要な4つの工程の最初のステップである。他は、生産準備、製造そして販売である。第6は、利益に対するR&D比が25—33%の範囲にある場合が多いためである。

## 7. 批判的見解の根拠と理由

広範に使用されているという事実があるにもかかわらず、25%ルールにはいろんな批判が浴びせられてきた。まず、「粗雑なツール」であり「人為的」であるという批判がある。ポール・シャーフスマ(Paul Schaafsma)は、次のように批判している。

典型的な「ルール・オブ・サム」であり、ライセンサーが利益の25%を要求するためのものである。これは…特許の価値と商業的利益とをリンクさせる試みであるが、それは当該特許が代替製品を排除することができるために得られる特許の利益をもたらす価値とその度合いを斟酌していないので、「業界相場」よりも劣る。…特許製品は、特許の代替品の排除能力に連結した特許利益を経済的利益に加味する。…全体利益の一部は、業界によって大きく異なる。これらの価値を追加し、任意の分数を掛けて特許の価値を導き出すのは、人為的な事業分析のやり方である。<sup>43</sup>

マーク・バークマン(Mark Berkman)は次のように言う。

25%ルールは、対象特許の実際の価値を決定する固有の事情を考慮していない。経済的な代替物の数量や価値について考慮しておらず、実存する代替物に対して特許技術を使用することで生まれる追加的な価値なども一切考慮していない。<sup>44</sup>

リチャード・トイッカ(Richard Toikka)は、判例との関連で、25%ルールが「ダイバート対メリル・ダウ・ファーマシウティカル事件」判決<sup>45</sup>並びに「クムホー・タイヤ対カーミカエル事件」判決<sup>46</sup>に鑑みて、信頼に足るものであるのか、と疑問を呈している。しかし、25%ルールは多数あるツールの中の一つであることに変わりはない。結果としての実施料率は、全ての損益を勘案した製品利益の25%を基準にすると高い場合もあり低い場合もある。それは、交渉(あるいは訴訟)に影響を与える定性的・定量的なファクターに依存するからである。25%ルールに対する批判として「粗雑」が挙げられているが、批判者は「広

<sup>43</sup> Schaafsma, pp. 251-52

<sup>44</sup> Mark Berkman, Valuing Intellectual Property Assets for Licensing Transactions, 22 *The Licensing Journal* 16 (April 2002)

<sup>45</sup> 509 U.S. 579 (1993)

<sup>46</sup> 526 U.S. 137 (1999)

範に支持され使用されていること」は認めている。<sup>47</sup> それはルール自体の単純さに起因し、それがもつ伝搬性による。(つまり、単純であるがゆえに標準となり、標準であるがゆえに反復使用される。)さらに、25%ルールは、分離した形で単独使用されることを意図していない。評価の局面で採用される他のツールも多く存在している。

第二の批判は、25%ルールに「限定が無い」(indefinite)という批判である。つまり、25%を何に掛けるべきか、売上総利益か、営業利益か、あるいは利益の他の部分に掛けるべきかという疑問が残る点である。ウィリアム・リー(William Lee)によれば、25%ルールは、純利益の 25%を指すのか、売上総利益の 25%を指すのかよく判らないことがよくある。(あなたがライセンサーであると仮定してみよう。あなたは、当然のように、予想売上総利益に 25%をかけるだろう。しかし、あなたがライセンシーの立場であれば、25%は純利益に掛けると主張するであろう。)25%ルールは純利益を差すのか売上総利益をさすのかはっきりしないので、[いくつかの文献]で紹介された合理的実施料として、利益の 1/3 から 1/4 というルール・オブ・サムに沿ったものであるという解釈が生まれている。<sup>48</sup> 実際のところ限定はない。25%ルールは実施料率と営業マージンとの間の関係を歴史的に考察した結果に基づいている。<sup>49</sup> そのため、料率はしばしば営業利益の 25%であるとも言われた。さらに、利益配分値を掛けるのは予想営業利益である。別のレベルでの利益にそれを適用することも場合により有効であり有用かもしれない。しかし、そのようなやり方は、25%ルールをとりまく周辺概念や事実の根拠となっていない。

第 3 に、人によっては、限定が無いのに加え、25%ルールはライセンシーの売上総利益に掛けることを意味している、と批判する。<sup>50</sup>(売上総利益とは、収益と売上原価の差額を示す。非製造部門の間接費を差し引いていない。)彼らは、グロスマージンが他の多くの関連原価を無視するという理由で、そのような掛け算を批判している。このような分析の結果、25%ルールは「単純で」「理解しやすい」が、「避けるべきである」という結論となる。<sup>51</sup>グロスマージンに焦点を当てるあまり、「多くの重要な要素」を見落とすという理由からである。<sup>52</sup> 25%ルールは営業利益の配分であるから、この批判は、一見するともっともらしい。非製造部門の間接費を含む、製品をサポートするために必要な原価あるいは製品により誘引されるあらゆる原価をはっきりと考慮している。25%ルールは、売上総利益の配分ではない。さらに、ライセンス担当者の聞き取り調査で、デグナンとホートンは、実施

<sup>47</sup> Schaafsma, p. 252

<sup>48</sup> Russell L. Parr, *Intellectual Property Infringement Damages: A Litigation Support Handbook* 171 (1993)

<sup>49</sup> Robert Goldscheider, *Litigation Backgrounder for Licensing*, 29 *les Nouvelles* 20, 25 (March 1994)

<sup>50</sup> Parr, p. 169. Berkman, p. 16; Gregory J. Battersby & Charles W. Grimes, *Licensing Royalty Rates*: 2002 Edition 4-5 (2002)

<sup>51</sup> Parr, p. 169

<sup>52</sup> Parr, pp. 169-171

料率は売上総利益の 10–15%に収まることを見出している。<sup>53</sup> 換言すれば、グロスマー  
ジンで割った実施料率は実質的に 25%よりも大きく下回る。

「P&G 対パラゴン・トレード・ブランド事件」判決<sup>54</sup>において、裁判所は、25%ルール  
は「適正な実施料率を導き出すための一般的ガイドとして本当に有用なものとなってい  
ない」とする証言を引用した。<sup>55</sup> そのため、裁判所は、「実施料率を決定するために「[25%]  
ルール・オブ・サム」を分析するであろう、しかし、このアプローチはあまり重視されな  
いであろう」と判示した。<sup>56</sup> しかしながら、最終的な実施料分析において裁判所は、「[25%]  
ルール・オブ・サム」の分析は実施料率 2.0%の合理性をさらに確認するものである」と判  
示した。<sup>57</sup> 第 4 に、25%は、ある知財が製品にあまり価値を付加しない場合には不適切で  
ある、と主張されてきた。本稿の筆者はこの批判に同情的であるが、ルールの根底にある  
概念とそれを支える実証例の両方共、25%ルールの柔軟性を認識している。配分比の厳密  
な線引きは、ある特定の知財の相対的な寄与度を含む、多くの要素によって調整しなけれ  
ばならない。相対的に重要性の低い知財は、相対的に重要な知財よりも低い利益を配分す  
べきであろう。

最後に、25%ルールは、増分利益(incremental profit)の大雑把なまたは不正確な計測を行  
うものだ、という批判がある。完全な(かつ正確な)増分利益の分析は望ましい。それは著  
者として反対しない。25%ルールはしばしば他の評価法の一つとなっている。特に、増分  
価値(incremental value)に有用なデータがないときまたは限定されているときに特に重宝す  
る。25%ルールは、利益配分の出発点である。25%ルールの批判もしておりそれを推進も  
しているリー(Lee)は次のようにのべた。

…多くの場合、ライセンスの予想利益の約 1/4 から 1/3 というルール・オブ・サ  
ムは交渉をスタートさせる出発点として都合がよい。交渉時に予想利益を表明するか  
否かにかかわらず、両当事者の交渉者は、利益率に対する実施料の効果を中心に収  
めておくべきである。他の人同様、私の経験では、最も成功をおさめたライセンス条  
件は、この範囲の実施料レベルで決着がついている。しかし、他のルール・オブ・サ  
ムと同様、状況はケースにより異なる。<sup>58</sup>

<sup>53</sup> Degnan and Horton, p. 95

<sup>54</sup> *The Procter & Gamble Company v. Paragon Trade Brands*, 989 F. Supp. 547 (D. Del. 1997)

<sup>55</sup> *The Procter & Gamble Company v. Paragon Trade Brands*, 989 F. Supp. 547, 595 (D. Del. 1997)

<sup>56</sup> *The Procter & Gamble Company v. Paragon Trade Brands*, 989 F. Supp. 547, 595 (D. Del. 1997)

<sup>57</sup> *The Procter & Gamble Company v. Paragon Trade Brands*, 989 F. Supp. 547, 596 (D. Del. 1997)

専門家による「ルール・オブ・サム」の分析により、1.975%から 2.6%の範囲の料率が算  
出された。

<sup>58</sup> Lee, p. 2073

## 8. 有効性の検証

25%ルールの有効性を確かめるため、筆者等は、ある知財を実施する製品について、利益マージンを長期的に予測できるライセンスの実施料率を比較してみた。何千件ものライセンス契約から実施料率のデータを取り出すことができた。<sup>59</sup> これらのライセンス契約は守秘義務が伴うため、見込み(あるいは実際の)製品利益率を知る事はできないし、製品利益と実施料率を直接比較することもできなかった。代わりに我々は、二つの項目—「ライセンシーの利益」と「成功した」ライセンシーの利益」、を調べた。

最初の「ライセンシーの利益」については、業界ごとにライセンス取引にかかわった企業の利益を調査した。これらの利益率を見込み長期製品利益の代替として使用した。

2番目の「成功した」ライセンシーの利益について、「成功した」とは、利益率でそれぞれの業界の3本の指に入るもの、と定義した。恐らく、これらは、価値ある知財を具現する製品によって発生する利益率の種類をより正確に反映するかも知れない。

両方について、中間の業界実施料率と加重平均の利益率を比較した。中間実施料率と中間利益率を比較しようとしたが、業界によっては、中間利益率が加重平均利益率から大きく離れた。その理由は、部分的には、赤字を抱える多数の小規模のスタートアップ企業が存在するためである。そのようなスタートアップ企業の赤字が長期的な予測利益の指標とはなりえないことに鑑みて、我々は、加重平均利益マージン(これによってこれらの赤字部分が相対的に軽量化される)を検討した。

## 9. 実施料率

実際のライセンス取引に見られる実施料率に関する情報を得るため、知的財産販売・移転データベース [RoyaltySouce.com](http://RoyaltySouce.com) の情報を使用した。1980年代後半から現在までカバーするこのデータベースから、我々は、下記の15の産業分野におけるライセンス可能取引全ての要約を入手した。

- ・自動車
- ・化学品
- ・コンピュータ
- ・消費財
- ・エレクトロニクス

---

<sup>59</sup> 成約に到らなかった事案についての情報は得られなかった。このような場合には、ライセンサ側側の要求がライセンサ側の受け入れる水準を超えていたのであろう。しかし、そのような事例が入っていないからと言って、我々の検討結果が偏向したとは考えられない。



- ・エネルギー・環境
- ・食品
- ・ヘルスケア製品
- ・インターネット
- ・機会・工具類
- ・メディア・娯楽
- ・医薬品・バイオ技術
- ・半導体
- ・ソフトウェア
- ・通信関係<sup>60</sup>

これらのライセンスには、さまざまな支払い条件—ランプサム、単品ベースの定額フィー、売上に対するランニング・ロイヤリティ、など取られていた。比較をしやすいするため、売上に対するランニング・ロイヤリティを条件としていた 1533 件を抽出した。<sup>61</sup>

表 3 が業界別の事例数を示す。RoyaltySource からのデータである。それらの最低、最大、中間の実施料率を掲載した。全業種の中の中間の実施料率は、4.5% である、個別業種毎の中間実施料率は、低いものが 2.8%、高いものが 8.0%であった。

表 3 許諾実施料率(1980 年代後半から 2000 年まで)

産業	件数	最低実施料率	最高実施料率	中間実施料率
自動車	35	1.0%	15%	4.0%
化学品	72	0.5%	25%	3.6%
コンピュータ	68	0.2%	15%	4.0%
消費者商品	90	0.0%	17%	5.0%
エレクトロニクス	132	0.5%	15%	4.0%
エネルギー・環境	86	0.5%	20%	5.0%
食品	32	0.3%	7%	2.8%
ヘルスケア製品	280	0.1%	77%	4.8%
インターネット	47	0.3%	40%	7.5%
機械・工具	84	0.5%	25%	4.5%

<sup>60</sup> RoyaltySource データベースには他の業界のライセンス事例も含まれている。産業類型は著者によるもので、データベースのものとは若干異なる。

<sup>61</sup> RoyaltySource.com のデータでは、一括払いやユニット当りロイヤリティーをドル当りのロイヤリティーに換算することは容易ではなかった。その結果、それらについての所見は除外した。それによって結果が偏向したとは考えていない。

メディア・娯楽	19	2.0%	50%	8.0%
医薬品・バイオ	328	0.1%	40%	5.1%
半導体	78	0.0%	30%	3.2%
ソフトウェア	119	0.0%	70%	6.8%
電機通信	63	0.4%	25%	4.7%
合計	1,533	0.0%	77%	

## 9.1 業界利益

「ブルームバーグ」(Bloomberg)から、我々の分析に対象となった15業種についての財務情報を入手した。ブルームバーグ・データベースは、1990年から2000年の期間にわたる6309社の財務データを提供する。分析対象となった15業種もそれに含まれている。表4は、各業種における平均営業利益マージンを示す。

表4 業界別実施料率(1990年から2000年まで)

産業	会社数	加重平均営業マージン
自動車	100	5.0%
化学品	126	11.1%
コンピュータ	459	6.9%
消費者商品	544	11.0%
エレクトロニクス	425	8.8%
エネルギー・環境	767	12.2%
食品	240	7.3%
ヘルスケア製品	433	14.8%
インターネット	781	-13.5%
機械・工具	174	7.9%
メディア・娯楽	360	10.6%
医薬品・バイオ	534	16.4%
半導体	207	17.4%
ソフトウェア	534	18.8%
電機通信	627	14.2%
合計	6,309	10.4%

## 9.2 ライセンシーの利益

全ての業界利益は、限定された企業に対する実施料率と符合しないので、我々の分析では、ライセンス取引データベースで「ライセンシー」と特定された企業を取り出し、それらの企業の利益率データを調査した。表5は、個別業種毎の加重平均営業利益マージンを示す。

表5 ライセンシーの利益(1990年から2000年まで)

産業	会社数	加重平均営業マージン
自動車	4	6.3%
化学品	6	11.6%
コンピュータ	20	8.0%
消費者商品	23	16.2%
エレクトロニクス	30	8.8%
エネルギー・環境	14	6.6%
食品	6	7.9%
ヘルスケア製品	80	17.8%
インターネット	14	1.0%
機械・工具	8	9.4%
メディア・娯楽	3	-304.5%
医薬品・バイオ	76	25.4%
半導体	16	29.3%
ソフトウェア	19	33.2%
電機通信	28	14.1%
合計	347	15.9%

## 9.3 実施料率とライセンシーの利益

実施料率とライセンシーの利益の比較により、25%ルールが分析ツールとして有用であることが立証された。15業種を総合すると、ライセンシーの平均営業利益マージンの率としての中間の実施料率は、表6に示されたように26.7%であった。メディア・娯楽、インターネットの両分野を除外すれば、残りの業種の範囲は半導体の8.5%、自動車産業の79.7%とバラツキがある。

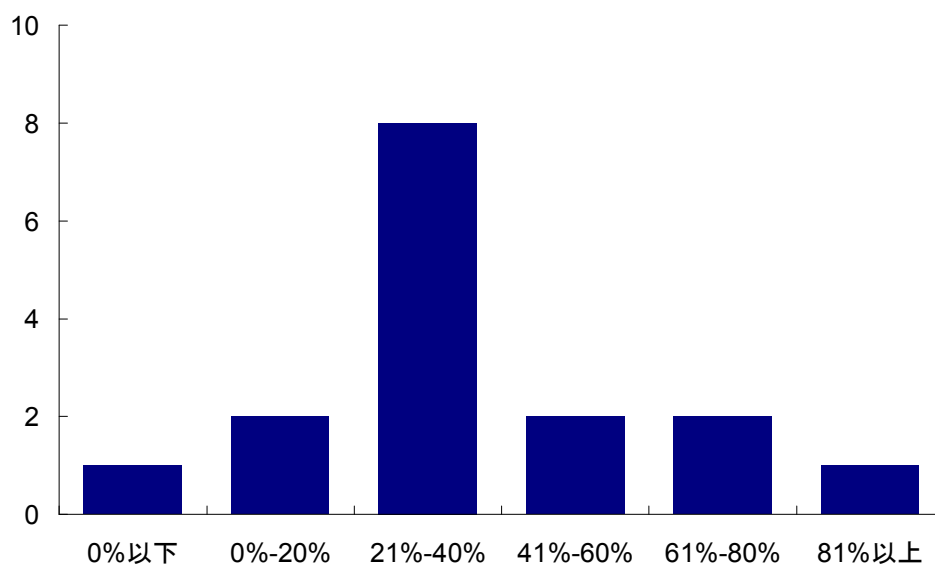
全業種にまたがるバラツキにも拘わらず、多くは、ライセンシーの利益マージンに対す

る実施料率が21% から40%の範囲となる。表7が業種にまたがる料率の分布を示す。

表6 実施料率とライセンシーの利益(1990年から2000年まで)

産業	中間実施料率	平均営業利益	利益率に対する比率
自動車	5.0%	6.3%	79.7%
化学品	3.0%	11.6%	25.9%
コンピュータ	2.8%	8.0%	34.4%
消費者商品	5.0%	16.2%	30.8%
エレクトロニクス	4.5%	8.8%	51.3%
エネルギー・環境	3.5%	6.6%	52.9%
食品	2.3%	7.9%	28.7%
ヘルスケア製品	4.0%	17.8%	22.4%
インターネット	5.0%	1.0%	492.6%
機械・工具	3.4%	9.4%	35.8%
メディア・娯楽	9.0%	-304.5%	-3.0%
医薬品・バイオ	4.5%	24.5%	17.7%
半導体	2.5%	29.3%	8.5%
ソフトウェア	7.5%	33.2%	22.6%
電機通信	5.0%	14.1%	35.5%
合計	4.3%	15.9%	26.7%

表7 利益配分の分布—ライセンシーの利益



「成功したライセンシー」の利益率データも調査した。業種毎にトップ3の利益率をもつライセンシーを「成功したライセンシー」と定義した。これらの利益率は、見込みの製品利益率の代替として用いた。

#### 9.4 実施料率および成功ライセンシーの利益

実施料率と成功したライセンシーの利益を比較することで、25%ルールの有用性を改めて立証することができた。表8に示すように、全業種では、平均営業利益の比率としての中間の実施料率が22.6%であった。利用可能なデータが限定されていたメディア・娯楽産業を除けば、料率は、低いのが半導体産業の7.8%、高いのがインターネット産業の48.0%であった。

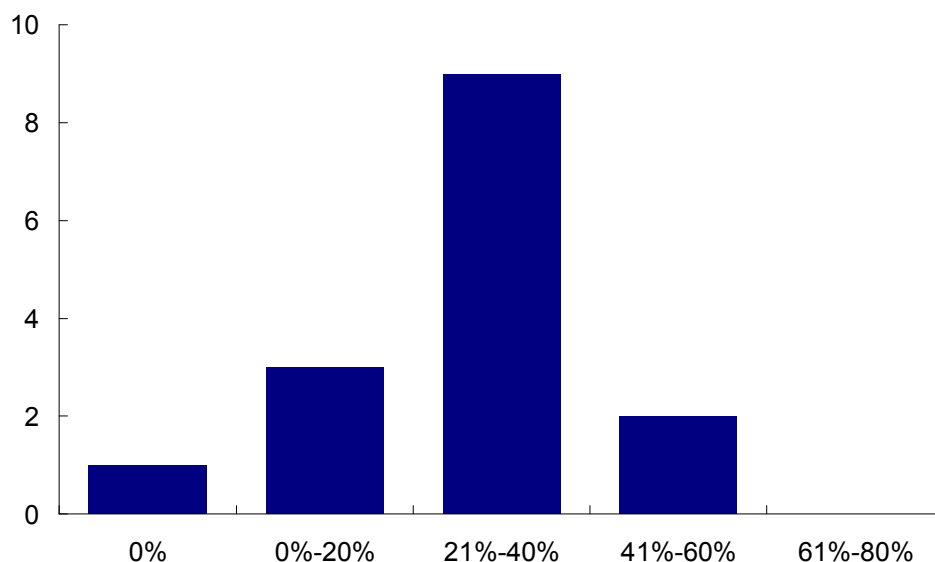
表9は、業種の料率分布を示す。業種の多くは、成功したライセンシーの利益マージンに対する実施料の比率が、21%から40%に分布する。

表8 実施料率および成功ライセンシーの利益

産業	中間実施料率	平均営業利益	利益率に対する比率
自動車	5.0%	11.3%*	44.1%
化学品	3.0%	12.0%	25.1%
コンピュータ	2.8%	8.3%	33.3%
消費者商品	5.0%	18.4%	27.1%
エレクトロニクス	4.5%	13.1%	34.3%
エネルギー・環境	3.5%	9.2%	38.1%
食品	2.3%	14.2%	15.8%
ヘルスケア製品	4.0%	18.5%	21.6%
インターネット	5.0%	10.4%	48.0%
機械・工具	3.4%	9.6%	35.0%
メディア・娯楽	9.0%	-13.5%	-66.7%
医薬品・バイオ	4.5%	25.8%	17.4%
半導体	2.5%	31.9%	7.8%
ソフトウェア	7.5%	25.1%	21.4%
電機通信	5.0%	14.5%	34.5%
合計	4.3%	18.8%	26.6%

\*データのサンプル数は5件未満

表9 利益配分の分布—成功ライセンスの利益



## 10. むすび

ライセンスの予測利益の25%を割り戻しする(apportionment)手法は、知財という文脈において値付けのための有用なツールの一つとなっている。我々の分析はそれが利用されていることを実証している。予想長期製品利益に対する二つの代替指標(つまり、「ライセンスの利益」と「成功をおさめたライセンスの利益」と実施料率を比較すると、利益に対する実施料としてそれぞれ27%と23%が得られる。

一般論として、25%ルールを支持するデータがあるとしても、個々の産業によりその結果には大きな変動がある。この変動を明確すれば、25%ルールは一つの値付け用ツールとして使用され、実施料率に影響を与えうる他の(定量的・定性的な)要素との関係について検討されよう。

〈おわり〉

[本稿は、LES International の機関誌 *les Nouvelles*, December 2002 に掲載された記事を、著者の了解を得て訳出したものである。なお、本訳文は、月間誌「IPR」(日本技術貿易 IP 総研発行)2003年7月号から4回にわたり連載されたものを本稿用に編集し直したものである。]