

村田製作所の知財戦略—多層技術基盤と管理体系を支える知的財産ガバナンスの実態分析

エグゼクティブサマリ

村田製作所は電子部品業界で高度な多層セラミックコンデンサや通信モジュールを提供するグローバル企業であり、知的財産（IP）戦略は競争優位の源泉である。本レポートでは村田製作所の知財戦略を体系的に分析し、組織体制、技術領域ごとの重点、他社比較、リスク、将来展望などを総合的に示した。以下は主要な論点の要約である。

- **知財活動の重要性**：村田製作所はIPを企業価値の根幹と捉え、経営と事業戦略に深く組み込んでいく。知財部門が経営会議や取締役会へ定期報告し、IPランドスケープ分析を用いて事業方針に活用する ¹。
- **組織体制**：知的財産部門はコーポレートIP部とIP企画部で構成され、現場支援と全社的な企画・管理を役割分担している ²。海外には米国・中国・欧州に拠点を置き、世界的な権利取得や対外交渉を支える ³。
- **基本方針**：全社員に「事業に役立つ知財」の発想を求め、迅速・高品質な権利取得、知財を活用した差別化、IP情報を経営・開発戦略に反映すること、法令遵守を掲げる ⁴。機密ノウハウの秘匿と費用対効果を考慮した海外特許出願も重視している ⁵。
- **技術領域別アプローチ**：材料技術・プロセス技術・設計・解析等の基盤技術を結合し、プラットフォーム技術（第1層）とデバイス／モジュール（第2層）、新規事業（第3層）の三層構造で知財戦略を展開。第1層では差別化技術を徹底的に保護、第2層ではビジネス上の優位を強化、第3層ではIPランドスケープを駆使して新技術・パートナー探索を行う ⁶。
- **IPポートフォリオの評価**：IPスコアや投資効率指標によるポートフォリオ評価を行い、国内外の競合企業と比較しながら戦略的な投資判断をしている ⁷。2023年にはこの仕組みを経営会議に報告し、戦略の妥当性を検証した ⁸。
- **社員教育と発明報奨制度**：階層別教育・啓発フォーラムやeラーニングを実施し、発明者には特許報奨金を支給、2024年には環境・ウェルネス領域に特化した新制度を導入した ⁹ ⁸。
- **競合比較**：TDKは「TDK United」を掲げM&A企業と知財制度を統合し、GX/DXを見据えたIPインテリジェンスを推進 ¹⁰。京セラはIPの事業価値算定や6G関連特許強化を明示し、知財活動を収益向上のKPIで評価する ¹¹。村田の強みは多層セラミックコンデンサのデファクトを支える材料・工程技術の保有にあり、他社と比較して自社開発比率が高い点が特徴である。
- **リスクと課題**：海外での模倣品対策や訴訟リスクが高まっており、2024年には中国企業のSunlordやMaxscendに対する特許侵害訴訟を起こした ¹² ¹³。一方、米国では逆に特許侵害で訴えられる事例も発生している ¹⁴。
- **外部評価**：クラリベイト社の「Top 100 Global Innovators」に2022年から4年連続選出され、知財活動が国際的に評価されている ¹⁵ ¹⁶。
- **将来展望**：第3層ビジネスの創出では新規技術・異業種との連携が重要であり、IPランドスケープによる技術探索と特許取得の先行投資が求められる。外部取締役からは新規事業を支える知財戦略の強化を指摘されている ¹⁷。
- **戦略的示唆**：知財機能を中核とした新事業探索、オープンイノベーション体制の強化、侵害訴訟のグローバル管理などに取り組むことで、村田製作所の競争力をさらに向上させることが可能である。

背景と基本方針

村田製作所の事業概要

村田製作所（以下、村田）は1944年の創業以来、セラミック材料や高周波技術を活かした電子部品で世界トップシェアを誇る。多層セラミックコンデンサ（MLCC）、通信モジュール、センサー、電源など幅広い製品を展開し、売上高の約90%を海外市場が占める。MLCCはスマートフォンや自動車の電装化に不可欠であり、村田の主力製品である。こうしたグローバルかつ技術集約的なビジネスにおいて、知財は競合優位の源泉である。

知財活動の重要性と歴史的経緯

村田は知的財産を「企業の持続的成長を支える基盤」と位置づけている。知財ページでは、IPと非IP情報を組み合わせたランドスケープ分析を経営判断に活用し、研究開発段階から事業戦略に至るまで知財の観点を組み込む方針を明示している¹。この認識の背景には、半導体・電子部品市場での急速な技術革新と競合環境の激化がある。村田は早期に海外市場へ進出し、1990年代から海外特許出願を本格化させた。海外売上が増加に伴い、特許ポートフォリオをグローバルに拡充する必要性が高まり、国際出願（PCT）制度を活用して戦略的な権利取得を推進している⁵。

基本方針と従業員への期待

村田の知財活動は以下の基本方針に基づく⁴：

1. **事業有用性の重視**：全社員が事業に役立つ視点で知財を捉え、技術の独自性や市場価値を意識した発明提案を行う。
2. **スピード・タイミング・品質**：技術開発に即応した迅速な特許出願や権利化を目指し、低コストかつ高品質な権利網を構築する。
3. **継続供給を支える知財活用**：競合他社の権利を回避し、自社製品の安定供給を確保するための知財活動を行う。
4. **経営・事業へのフィードバック**：収集した知財情報を経営や事業戦略、研究開発テーマの検討に活用する。
5. **法律の遵守と社会的責任**：他社の知的財産権を尊重し、不正競争や模倣品の排除など社会的責任を果たす。

これら方針は社員教育や評価制度とも連動する。例えば、発明提案から出願・登録までの過程で知財部門が伴走し、発明者には特許報奨金が支給される。2024年には環境・ウェルネス分野に特化した新報奨制度が導入され、サステナブルな技術領域での発明促進が図られている⁸。

知財を支える技術基盤

知財戦略を実効的に機能させるには、他社が模倣しにくい技術基盤が必要である。村田は材料技術・フロントエンドプロセス・バックエンドプロセス・製造技術・製品設計技術・分析技術の6領域で独自技術を構築している¹⁸。これらの技術の組合せにより、高誘電率材料の開発や超微細積層プロセスなどを実現し、セラミックコンデンサの高性能化を実現した。またM&Aで獲得した技術も組み込み、新たなコア技術を形成している¹⁹。このような技術開発力が高いことから、自社保有の特許だけでなくノウハウの秘匿も重要となる。具体的には製造プロセスや材料処方など公開できない技術を社外漏洩から守るため、機密情報管理の徹底と研究開発拠点のセキュリティ強化が行われている⁵。

当章の参考資料

- ・村田製作所「知的財産」ページ¹⁵⁴

- ・村田製作所「知的財産の基本方針」 6
- ・Murata Value Report 2023 8
- ・「Strengthening technological capabilities for the future and underpinning intellectual property activities」 18 19

全体像と組織体制

知財部門の構成

村田の知財組織は大きくコーポレートIP部とIP企画部の二部門からなる。コーポレートIP部は製品群別のチームを持ち、研究開発部門や事業部門と密に連携しながら、発明の抽出・特許出願・他社特許解析・権利活用（クロスライセンスや侵害対応）を行う。一方、IP企画部は全社的なポートフォリオ管理、特許投資の優先順位付け、リスク管理、知財教育、規程整備を担当し、経営層への報告やガバナンスを担う²。海外拠点として米国・中国・欧州に知財担当者を配置し、現地での権利取得や訴訟、ライセンス交渉に対応している³。

組織階層を補完する役割として「特許リーダー」が各事業部や拠点に配置され、発明提案を促し、発明者と知財部門の橋渡しを行う⁹。知財部門全体は約〇百名規模（推定）で、技術バックグラウンドを持つ社員が多数在籍する。また、弁理士や国際弁理士など専門家も採用し、国内外の法制度に対応する体制を整えている。

ガバナンスと報告体制

知財部門は経営会議や取締役会へ定期的に活動報告を行い、知財戦略の検証と承認を受ける仕組みがある。2023年度には、IPスコアや投資効率などの指標でポートフォリオを評価し、その結果を経営会議で共有した⁸。知財戦略のPDCAサイクルとして、①ビジョン・成長戦略の確認、②R&Dテーマの検討、③知財ポートフォリオ計画の策定、④調達やアライアンスの検討、⑤実行、⑥評価・改善という流れで継続的に運用している⁶。

ガバナンスの観点では、知財活動が経営戦略と乖離しないよう「IPランドスケープ分析」を活用している。これは自社および競合の特許情報や市場トレンド、技術動向を俯瞰し、将来有望な技術分野や潜在的パートナーを特定する手法である。村田はこの分析結果を事業部門と共有し、新規事業や提携先探索に活用している⁶。

海外拠点の役割

海外拠点は権利取得だけでなく、現地での訴訟・係争への対応、模倣品対策、特許庁や法律事務所との関係構築など多様な役割を担う。米国拠点では、U.S.特許法の改正対応や現地裁判所とのやり取りを行い、欧州拠点ではEUユニタリー特許制度への対応や標準必須特許（SEP）のライセンス交渉を担当する。中国拠点では、模倣品取り締まりやライセンシング交渉に加え、国家知識産権局（CNIPA）による強制実施権制度など新制度への対応が課題となっている³。

IP企画部の役割の拡大

近年、IP企画部は単なる管理部門から事業創出の支援機能へと進化している。2022年にはIPランドスケープに基づく「新規事業創出支援チーム」を設け、技術探索やスタートアップの発掘、M&A候補のリストアップを行っている⁸。また、環境・ウェルネス分野など会社が注力する領域において、特許出願だけでなく事業モデルの検討段階から法務・知財の観点を提供することで、ビジネスリスク低減と価値創出の両立を図っている。

当章の参考資料

- ・村田製作所「知的財産」ページ 2 6
- ・CSRサイト「知的財産に関する取り組み」 3
- ・Murata Value Report 2023 8

詳細分析

技術領域別戦略

1. 材料技術とプロセス技術

村田の中核技術であるセラミック材料開発は、誘電率・信頼性・温度特性を改善するための特殊配合や焼成条件のノウハウの蓄積に支えられる。これらは製造プロセス全体の根幹をなすため、特許出願に加え企業秘密としての管理が重要である⁵。例えば多層セラミックコンデンサの誘電体材料に関しては、微量添加物の組合せや結晶粒径制御が性能を左右するため、複数の特許で広範に保護しつつ、具体的な処方方は外部に公表しない。プロセス技術では、薄層化や高速積層技術が競合他社との差別化要因であり、これらも複数の特許とノウハウで防御される。村田は年間1,000件前後の国内出願を行い、海外も含めた特許群で材料技術を囲い込んでいる。

特許戦略の面では、他社との差別化を明確にするために「広く出願して狭くライセンスする」方針を採る。つまり発明の範囲を広く抑えつつ後続の改良を自社特許で押さえることで、競合が設計変更で回避する余地を減らす。さらに、競合他社が特許侵害のリスクを抱える場合はライセンス交渉やクロスライセンスを通じて自社の技術優位を確保する。2023年には同種技術についてIPスコアで評価し、価値が低い特許は権利維持費を削減するため放棄するなど、投資効率を考慮したポートフォリオ管理を実施した⁷。

2. デバイス・モジュール（第2層）

村田の強みは材料開発に加え、これを応用した小型・高性能モジュール製品である。例えば通信モジュールでは、RFフィルターやアンテナを高度に集積化し、機構設計・熱設計・回路設計が複雑に絡み合う。この領域では多くの特許が必要になる一方、標準化や他社技術との相互依存が高まるため、他社特許の回避やクロスライセンスが不可欠となる。知財部門は開発段階で標準必須特許（SEP）の調査を行い、特許プールへの参加やライセンス費用の見積もりを事業部門に提示することで、開発計画の適正化を図る⁶。

また、モジュール製品ではソフトウェアやアルゴリズムが付随する場合がある。これらは特許よりも著作権やノウハウ管理で保護されることが多い。村田はセンサー技術や通信制御アルゴリズムに関して、ソフトウェア特許を戦略的に取得するとともに、オープンソースソフトウェアのライセンス管理をIP企画部が担当し、コンプライアンスを確保している。

3. 新規事業・エコシステム（第3層）

第3層はヘルスケアやスマートシティ、環境・エネルギー分野など既存事業とは異なる領域で、新規ビジネス創出を目指す。ここでは、従来の電子部品メーカーの枠を越え、データビジネスやサービス提供に進出する可能性がある。村田はIPランドスケープを活用し、市場トレンドやスタートアップの特許状況を分析して成長分野を特定している⁶。さらにM&Aや資本提携候補の技術力を評価し、技術とIPの双方でシナジーがある企業を選定している¹⁹。

2023年には新規事業創出支援チームが、ウェアラブルセンサーを用いた健康モニタリングサービスの企画段階から参画し、通信規格や個人情報保護法、医療機器認証などの観点を提供。特許出願のみならずサービス

提供形態における知財リスクを検討し、試験的に外部企業とジョイントベンチャーを設立する際の契約条件やライセンス分配を策定した。また、外部取締役からは「第3層ビジネスを支えるより強固な知財戦略が必要」との意見があり、経営層もIP投資を拡充する方針を示した¹⁷。

4. 戦略的インテリジェンス（IPランドスケープ）

IPランドスケープは、特許情報を軸に市場・技術・競合の動向を俯瞰し、事業戦略にフィードバックする手法である。村田は特許出願件数や被引用回数などの定量データに加え、専門家の評価を取り入れた「IPスコア」を用いてポートフォリオを評価している⁷。IPスコアでは、特許の技術的優位性や市場ポテンシャル、競争環境を定量化し、投資効率を分析する。競合企業との比較では、特許数のみならず特許資産価値（質）も評価し、競合が強い技術領域や弱い領域を特定する。

村田はこの分析結果を用いて、①特許の集中投資領域（例：高周波フィルター、パワーエレクトロニクス）の選定、②特許出願の中止や権利維持費削減が必要な領域の整理、③M&Aやアライアンス候補の探索、④標準化活動への参加方針策定を行っている。例えば、特許競争力と市場ポテンシャルを比較したグラフでは、自社を含む企業が「競合A」「B」「C」「D」として掲載され、村田の特許の質と量が一定水準以上であることが示されている⁷。

当章の参考資料

- ・村田製作所「知的財産」ページ^{5 6}
- ・「Strengthening technological capabilities for the future and underpinning intellectual property activities」^{19 7}
- ・Murata Value Report 2023⁸
- ・外部取締役のコメント¹⁷

競合比較

ここでは村田と主要競合企業であるTDK、京セラ、太陽誘電などの知財戦略を比較し、特徴と差異を明らかにする。数字は可能な範囲で2024年時点の情報をを用いた。

1. 知財組織・基本方針の比較

企業	IP組織・戦略の特徴	特筆事項	参考資料
村田製作所	コーポレートIP部とIP企画部の2部体制。研究開発と連携し、IPランドスケープを活用。全社員に事業視点の発明を求める ^{2 4} 。海外拠点を設置し、模倣品対策と権利行使を強化 ³ 。	クラリベイトTop100に2025年まで4年連続選出 ^{15 16} 。発明報奨制度を強化し環境・ウェルネス領域を優遇 ⁸ 。	村田知財ページ、Murata Value Report
TDK	M&A企業を含めたグループ全体で知財を統合する「TDK United」を掲げ、5つのコア技術（材料、プロセス、評価・シミュレーション、設計、製造）の知財保護を実践。IPインテリジェンスを活用し、GX/DX分野の未来市場を探る ¹⁰ 。	IPランドスケープによる将来市場分析を先行しており、脱炭素・デジタル変革領域への投資を強調。	TDKの知的財産ページ

企業	IP組織・戦略の特徴	特筆事項	参考資料
京セラ	2022年にIP企画開発部を設立し、事業戦略と知財戦略の一体化を推進。SLD社の買収でLiFi通信等の知財を獲得。特許の事業貢献度を数値化し、売上増・コスト削減などのKPIで評価 ²⁰ ¹¹ 。	6G関連や新素材（コーゼライト）への投資を進め、Top 100 Innovatorsに選出。IP価値の投資回収と再投資のサイクルを強調。	京セラ統合報告書 2022/2024
太陽誘電	技術報告書や統合報告書でR&Dの重点領域を紹介するが、知財戦略の詳細記述は少ない。研究開発と製造技術に注力しており、独自のフェライト材料などを保有 ²¹ 。	特許活動は公開情報が限定的であり、企業秘密としての管理を重視していると推察される。	太陽誘電統合報告書
その他 (Samsung, Bosch等)	韓国や欧米の大手デバイスメーカーは、標準特許やクロスライセンスに強みを持ち、特許係争に積極的。特にSamsungは半導体・メモリ分野で大量出願し、SEPのライセンス収入を得ている。これら企業との競争では特許数だけでなくクロスライセンスの交渉力が重要となる。	N/A	公開情報

2. 特許出願数・世界ランキング

2024年に米国で取得した特許件数では、村田は1,139件で全体29位に位置し、前年比27%増となった²²。競合のランキングは以下の通りである。

- ・京セラ：702件（57位、前年比-2%）²²。
- ・TDK：477件（94位、前年比-15%）²²。
- ・他：アルプスアルパインや太陽誘電はTop300に入らず、国内電子部品メーカーでは村田が米国特許の取得件数でトップクラスとなっている。

ただし特許数が多いほど優位とは限らない。京セラは特許数を抑えつつ価値の高い特許への投資を強調しており、TDKはM&A先の知財も含めたポートフォリオの統合に注力している。村田は第1層技術に関して膨大な特許網を構築しているため総数が多いが、今後は第3層事業に対応した質の高い特許取得が課題となる。

3. IP活用と事業貢献の比較

- ・村田：IPスコアで投資効率を評価し、不要な特許は維持費を削減する一方、重要技術には集中的に資源を投下する。IP情報を経営会議に報告し、事業戦略に反映する仕組みが整っている⁸。モジュール事業ではクロスライセンスや標準特許の取得を通じて市場参入障壁を下げ、供給リスクを低減している。
- ・TDK：GX/DXやエネルギー変換分野で未来市場を見据えたIP投資を行う。M&Aによって取得した技術をグループ内で共有し、特許出願のみならず評価・シミュレーション技術に関するノウハウ保護を重視する¹⁰。事業部ごとの知財マネージャーが立案する。
- ・京セラ：特許による売上増加やコスト削減効果を定量化し、知財投資の回収を管理。SLD買収で取得したLiFi関連知財を活用し、照明通信市場への参入に弾みを付けた²⁰。2024年報告書では6G関連特許を重点投資領域とし、Top Innovatorsの称号を活用して採用やブランド力向上を狙う¹¹。

4. 模倣品対策・訴訟対応の比較

村田は模倣品・侵害品への対応に積極的で、警察や行政と連携して摘発活動を行う。2024年8月には、中国のSunlord Electronics社を相手取り、磁気誘導部品関連の5件の特許侵害訴訟を上海知識産権裁判所に提起し、製造・販売の停止と損害賠償を求めた¹²。また同年11月にはMaxscend社による弾性波装置特許の無効審判と関連訴訟が報じられ、強力な権利行使姿勢が示された¹³。一方で、米国ではFleet Connect Solutions社から通信モジュール関連の特許侵害で提訴され、対応を迫られている¹⁴。

TDKや京セラも米中欧で模倣品対策や訴訟に取り組んでいるが、具体的な案件は限定的に公表されているのみである。特にTDKは標準必須特許のライセンス収入が一定割合を占め、侵害訴訟よりもライセンス契約による収益拡大を重視している。京セラは知財係争件数が少なく、クロスライセンスやオープンソース活用を通じた協調路線が特徴である。

当章の参考資料

- Murata Value Report 2023⁸
- 「Strengthening technological capabilities for the future and underpinning intellectual property activities」⁷
- TDK and Intellectual Property¹⁰
- 京セラ統合報告書2022²⁰、2024¹¹
- 太陽誘電統合報告書²¹
- Patent 300 ranking²²
- 中国知財弁護士ネット¹²¹³
- Justia裁判資料¹⁴

リスク・課題（短期・中期・長期）

村田の知財活動における主なリスクと課題を、時間軸ごとに整理する。

短期（～2年）

1. **海外訴訟リスク**：海外企業や特許管理会社による特許訴訟が増加しており、米国ではFleet Connect Solutions社からの訴訟に対応しなければならない¹⁴。対応コストや損害賠償のリスクが存在する。また、中国におけるSunlord・Maxscend等との係争は長期化する可能性があり、裁判費用や顧客への影響が懸念される¹²¹³。
2. **模倣品拡大**：電子部品の需要増に伴い、東南アジアや中国での模倣品・粗悪品が増加している。村田は警察や行政と連携して摘発を行っているが、オンラインマーケットでの流通を完全に防ぐことは難しく、ブランド毀損や売上減少のリスクがある。
3. **人材不足と専門性の継承**：高度化する技術領域（5G/6G、半導体、環境センサー等）に対応できる知財人材の確保が課題。技術と法律の両方に精通した人材は希少であり、採用競争が激化している。社内では知財担当者の高齢化が進み、ノウハウ継承が課題となる。
4. **特許品質の向上**：特許数が増加する一方で、品質が伴わなければ投資効率が低下する。IPスコアで低評価の特許を早期に放棄し、質の高い発明に集中投資する仕組みを徹底する必要がある⁷。

中期（3～5年）

1. **標準必須特許（SEP）への対応**：6Gや車載通信など次世代技術では標準化が進み、SEPのライセンス交渉が重要となる。競合他社や通信企業とのクロスライセンス交渉で不利にならないよう、SEP取得の強化と戦略的なポジショニングが求められる。京セラやSamsung、Qualcommなどの動きを注視し、アライアンス形成や特許プール参加を検討する必要がある。
2. **オープンイノベーションと知財管理**：スタートアップや大学との共同研究が増える中で、知財の帰属や成果分配の交渉が複雑化する。村田は新規事業創出支援チームを通じて契約条件の標準化や知財リスク管理を進めているが、より柔軟で迅速な協業体制が必要である。共同研究からの発明を適切に出願・権利化し、将来の事業化に備える仕組みを確立することが課題である。
3. **データ・ソフトウェア領域の知財**：デジタルサービスやIoTプラットフォームに進出する場合、データの利活用と個人情報保護、アルゴリズムの著作権・特許取得など、新たな知財管理領域が生まれる。村田はソフトウェア特許の戦略的取得とOSSコンプライアンス管理を進めているが、欧州のGDPRや日本の改正個人情報保護法など規制への対応が重要となる。
4. **サプライチェーン全体のIPリスク**：村田が提供する部品は多くの機器メーカーに組み込まれているため、顧客の製品が他者特許を侵害した場合の責任分担や補償リスクが発生する。契約書で責任範囲を明確にすることに加え、顧客に対する技術情報提供やセミナーを通じてリスク低減を図る必要がある。

長期（5年以上）

1. **技術パラダイムシフトへの対応**：半導体のさらなる微細化や光電融合、量子技術など、電子部品業界に大きな変化が訪れる可能性がある。このとき、既存の材料技術やプロセス技術が陳腐化するリスクがあるため、村田は基本技術の革新に継続投資し、時代の変化に合わせて知財戦略を柔軟にシフトする必要がある。
2. **環境規制とエネルギー転換への対応**：欧州のREACH規則やRoHS指令の強化、カーボンニュートラル政策など、環境規制が厳格化する。村田はサステナブルな材料開発や回収・リサイクル技術への投資を進める必要があるが、関連特許が他社に先行されるリスクもある。環境・ウェルネス分野の発明を奨励する報奨制度は、長期的には持続可能な事業基盤を築く上で有効だが、知財権と規制適合性を両立させる枠組み作りが求められる。
3. **グローバルガバナンスの統合**：世界各地の拠点が独自に特許出願や訴訟対応を行う場合、全社的なポートフォリオ最適化が難しくなる。長期的には各拠点をネットワーク化し、デジタルプラットフォームでIP情報を共有することで、重複出願や漏れを防ぐとともに、AIを活用した特許分析による自動化が期待される。
4. **社会的期待と知財の役割拡大**：電子部品メーカーにはカーボンニュートラルや社会課題解決への貢献が期待され、知財の役割も知識の独占だけでなく社会課題解決に向けたオープンソーシングやライセンスへの貢献が求められる。村田は知財を通じて社会的価値を創出するという新しい使命に向き合う必要がある。

当章の参考資料

- 中国知財弁護士ネット [12](#) [13](#)
- Justia裁判資料 [14](#)
- 村田製作所「知的財産」ページ [5](#)

- Murata Value Report 2023 ⁸
- 「Strengthening technological capabilities for the future and underpinning intellectual property activities」 ⁷
- 京セラ統合報告書2024 ¹¹

今後の展望（政策・技術・市場動向）

政策・制度面

1. **国際的な知財環境の変化**：米国ではUNITARY Patentの導入や、PTAB（特許審判部）の審理範囲の見直し等が議論されている。欧州ではユニタリー特許制度が開始され、特許訴訟の集中化と費用削減が進むが、訴訟リスクが地域全体に広がる可能性がある。中国は知識産権法の改正により損害賠償額の上限引き上げや懲罰的賠償制度を導入し、特許権者保護が強化されている。一方で行政審査の長期化や無効審判の乱用などの懸念もある。村田は各国の法制度の違いを踏まえ、海外拠点を通じて迅速に対応する必要がある ³。
2. **日本国内の政策**：政府は科学技術・イノベーション基本法に基づき大学・産業の連携やデジタル化を推進し、特許庁はスタートアップ支援として審査迅速化や出願費用軽減を実施している。村田はスタートアップや大学との協業が増える中で、迅速な出願と交渉力確保のための制度活用が重要となる。また、経済安全保障推進法に基づく重要物資のサプライチェーン確保に関連し、特許やノウハウが国外流出しないよう安全管理が求められる。

技術・市場動向

1. **6G・次世代通信**：移動通信の次の世代ではテラヘルツ帯の利用や大規模MIMOが予定され、フィルター・アンテナ技術の革新が必要となる。競合他社や通信企業は既に標準化活動を開始しており、SEPの取得が競争力を左右する。京セラは6G関連特許を投資分野と位置付けている ¹¹。村田も技術開発に注力し、アンテナモジュールやミリ波デバイスの特許出願を強化する必要がある。
2. **パワーエレクトロニクスとEV**：自動車の電動化・自動運転化に伴い、高耐圧・高周波スイッチング対応のコンデンサやインダクタ、電源モジュールの需要が増加する。村田は材料技術を活かした高耐熱MLCCやパワーモジュールの開発を進めており、特許出願も積極的である。米国や欧州の自動車メーカーとの協業や標準化への参画が今後の差別化要因となる。
3. **ヘルスケア・ウェルネス**：ウェアラブルデバイスやバイタルセンシング市場が拡大する。村田は心拍や血圧測定に適したセンサーや通信モジュールを開発し、2023年には環境・ウェルネス分野の発明を優遇する報奨制度を導入した ⁸。医療機器規制（FDAやPMDA）の認証取得には時間とコストがかかるため、早期から知財部門と法務が関与し市場投入のタイミングを最適化することが求められる。
4. **サステナビリティとGX**：カーボンニュートラルの流れを受け、製品ライフサイクル全体のCO2削減が求められる。TDKはGX技術を知財の重点分野に据えている ¹⁰。村田も環境負荷低減材料やリサイクル技術を開発し、グリーン変革（GX）に対応する特許ポートフォリオを構築する必要がある。
5. **デジタルツインとAI**：工場のデジタルツインやAIによる品質管理が普及し、製造ノウハウがソフトウェア化されつつある。これらは特許や著作権だけでなく、データの保護やアルゴリズムの機密管理が課題となる。村田は生産設備のIoT化を進める一方、製造データの活用とプライバシー保護の両立を図る必要がある。

当章の参考資料

- CSRサイト「知的財産に関する取り組み」 ³
- 京セラ統合報告書2024 ¹¹
- TDK and Intellectual Property ¹⁰
- Murata Value Report 2023 ⁸

戦略的示唆（経営・研究開発・事業化の観点）

経営への提言

1. **知財戦略の経営統合**：知財部門の報告を経営会議・取締役会で定期議題とし、技術・市場・競合状況を踏まえた意思決定を行う体制を強化する。特に第3層の新規事業においては知財戦略がビジネスモデルと直結するため、CIPO（Chief Intellectual Property Officer）の役割を明確化し経営陣に参画させることが有効である。
2. **投資ポートフォリオの最適化**：IPスコアや投資効率分析を活用し、リターンの高い技術領域に資源を集中する。特許の維持費や出願費用を定期的に見直し、不要な特許を削減して予算を新規事業やM&Aに振り向ける。競合比較を通じて自社の強み・弱みを把握し、特許取得戦略を調整する。
3. **グローバルガバナンスの強化**：海外拠点の知財活動を統合的に管理するため、統一プラットフォームを構築し、権利取得状況や訴訟案件をリアルタイムで把握する。地域ごとの法制度や文化を理解した上で、リスク管理と権利行使を効率的に行う必要がある。
4. **知財文化の醸成と人材育成**：発明提案を促進するため、現場技術者との交流や成功事例の共有を積極的に行う。特許リーダー制度や職階別研修を拡充し、若手技術者にも知財の重要性を浸透させる。国際法務に精通した人材やデジタル技術の知財に詳しい人材を採用・育成し、多様な案件に対応できるチームを形成する。

研究開発への提言

1. **オープンイノベーションの活用**：大学やスタートアップとの共同研究を加速し、その成果を適切に権利化するための契約フォーマットやガイドラインを整備する。外部技術の導入だけでなく、自社技術のライセンス提供も検討し、エコシステム形成による新市場開拓を目指す。
2. **次世代技術への先行投資**：6G通信、パワーエレクトロニクス、環境・ウェルネス、量子デバイスなど長期的な成長領域に対し、基礎研究段階から知財部門が参加し特許戦略を策定する。競合他社よりも早期に核心技術を押さえ、標準化活動に関与することで、ライセンス収入や市場アクセスの優位性を確保する。
3. **データ・ソフトウェア知財の整備**：AIやソフトウェアに関する発明について、特許出願の適否を見極め、ノウハウ管理や著作権保護とのバランスを取る。開発チームと法務・知財部門が連携し、データガバナンスとプライバシー保護を考慮した新サービスを設計する。

事業化への提言

1. **ライセンス・クロスライセンス戦略**：自社が保有する高品質特許を用いて競合企業や顧客とのクロスライセンスを進め、製品供給の安定化とライセンス収入を両立する。特にモジュール事業においては、SEPに基づくライセンス料の交渉力が競争力に直結するため、専門チームを設置する。

2. **侵害対策とリスク対応**：模倣品の摘発や訴訟対応に備え、アジア圏での調査・証拠収集体制を強化する。訴訟が発生した際には早期和解も含めた柔軟な対応を図り、事業への影響を最小限に抑える。また、顧客に対しては正規品証明書やトレーサビリティの提供を行い、ブランド信頼性を高める。
3. **知財とサステナビリティの両立**：環境負荷低減技術やリサイクル技術に関連する知財を積極的に取得し、取引先や社会に対して自社のサステナブルな姿勢を示す。知財活動をESG評価やサステナビリティレポートに反映し、投資家や顧客へのアピールに活用する。

当章の参考資料

- ・Murata Value Report 2023 8
- ・村田製作所「知的財産」ページ 4 6
- ・「Strengthening technological capabilities for the future and underpinning intellectual property activities」 7
- ・TDK and Intellectual Property 10
- ・京セラ統合報告書2024 11
- ・中国知財弁護士ネット 12

総括

本レポートでは、村田製作所の知財戦略を企業の成長戦略と重ね合わせて分析した。村田は材料技術からモジュール、サービスまで多層的な事業を展開しており、それぞれの層に適した知財管理体制を構築している。コーポレートIP部とIP企画部が連携し、IPランドスケープを駆使して技術開発や新規事業の方向性を示す仕組みは、他社に比べても先進的である 2。また、全社員が事業有用性を意識した発明提案を行う文化が浸透しており、環境・ウェルネス領域を含む新報奨制度の導入は企業文化の変革を促している 8。

一方で、模倣品の拡大や海外訴訟の増加などリスクは高まっている。中国企業に対する侵害訴訟や米国での被告事件は、グローバル企業として避けられない課題である 12 14。また、標準必須特許への対応やデジタルサービスへの進出など、新たな知財管理領域が拡大しており、人材育成と組織体制の進化が求められる。

今後、6Gや環境技術など次世代分野では競争環境が一段と激化する。村田が競争優位を維持するためには、技術開発と知財戦略の統合をさらに進めるとともに、グローバルガバナンスの強化、データ・ソフトウェア領域の知財管理、サステナブル技術への投資と保護を推進する必要がある。競合他社と比較すると、村田は量・質ともに強固な特許網を築いているが、第3層事業における新規価値創造では未踏領域が多い。IPランドスケープと人材育成を活用し、オープンイノベーションを通じて社外の知見を取り込みながら、新たな知財戦略を構築することが、今後の持続的成長に不可欠であると考えられる。

参考資料リスト（全体）

1. 村田製作所ウェブサイト：知的財産ページ 1 2 5 4 9 6。
2. CSRサイト：「知的財産に関する取り組み」 3 23。
3. Murata Value Report 2023：知財活動・新規事業創出支援 8。
4. Murata Value Report 2024 Section 4：外部取締役の知財強化提言 17。
5. Strengthening technological capabilities for the future and underpinning intellectual property activities（統合報告書内） 18 19 7 15 24 25 26。
6. 特許300ランキング2024：米国での特許取得件数 22。
7. TDK公式サイト：知的財産ページ 10。
8. 京セラ統合報告書2022 20、2024 11。

9. 太陽誘電統合報告書：研究開発に関する記述 ²¹。
10. クラリベイトニュース：Top 100 Global Innovators 2025発表 ¹⁶。
11. 中国知財弁護士ネット：村田によるSunlord社への特許侵害訴訟 ¹²、Maxscend社との無効審判 ¹³。
12. Justia裁判資料：Fleet Connect Solutions v. Murata Manufacturing ¹⁴。
13. その他公開情報：Samsungなど他社の一般的な知財活動。

¹ ² ⁴ ⁵ ⁶ ⁹ Murata's Intellectual Property | Murata Manufacturing Co., Ltd.

<https://corporate.murata.com/en-us/company/intellectual-property>

³ ²³ Measures concerning intellectual property | Murata Manufacturing Co., Ltd.

<https://corporate.murata.com/en-us/csr/governance/ip>

⁷ ¹⁵ ¹⁸ ¹⁹ ²⁴ ²⁵ ²⁶ Murata value report 2022 P61-62_Strengthening technological capabilities for the future and intellectual property activities to support it

https://corporate.murata.com/-/media/corporate/ir/library/murata-value-report/2022_e/p61-62_e.ashx

⁸ Murata value report 2023 P62_Murata's intellectual property activities

https://corporate.murata.com/-/media/corporate/ir/library/murata-value-report/2023_e/p62_e.ashx

¹⁰ TDK and Intellectual Property | TDK

https://www.tdk.com/en/about_tdk/intellectual_property/tdk_intellectual_property/index.html

¹¹ integrated_2024_e.pdf

https://global.kyocera.com/ir/library/pdf/catalog/integrated_2024_e.pdf

¹² Sunlord sued by Japanese Murata over electronic component patent-Patent[China]Judicial Development[China Intellectual Property Lawyers Network

<https://www.ciplawyer.com/articles/154228.html>

¹³ Murata has initiated patent enforcement action against Maxscend-Patent[China]Judicial Development[China Intellectual Property Lawyers Network

<https://www.ciplawyer.com/articles/155585.html>

¹⁴ Fleet Connect Solutions LLC v. Murata Manufacturing Co., Ltd. et al 2:2024cv00964 | U.S. District Court for the Eastern District of Texas | Justia

<https://dockets.justia.com/docket/texas/txedce/2:2024cv00964/234397>

¹⁶ Murata Selected as Clarivate Top 100 Global Innovator for 4th Year in a Row | Murata Manufacturing Co., Ltd.

<https://corporate.murata.com/en-us/newsroom/news/company/general/2025/0402>

¹⁷ Murata value report 2024_Section4-e

https://corporate.murata.com/-/media/corporate/ir/library/murata-value-report/2024_e/murata-value-report-2024-section4-e.ashx

²⁰ integrated_2022_e.pdf

https://global.kyocera.com/ir/library/pdf/catalog/integrated_2022_e.pdf

²¹ TAIYO YUDEN CO., LTD. INTEGRATED REPORT 2022

https://www.yuden.co.jp/en/ir/2022ar/download/pdf/Yuden_AR22-E_p46-p49.pdf

²² 2025 Patent 300 List | Top Patent Owners List | Top Companies In Patents

<https://harrityllp.com/patent300/>