



# 知財を「戦略兵器」に変える設計図

村田製作所・特許報奨制度の戦略的リバーエンジニアリング

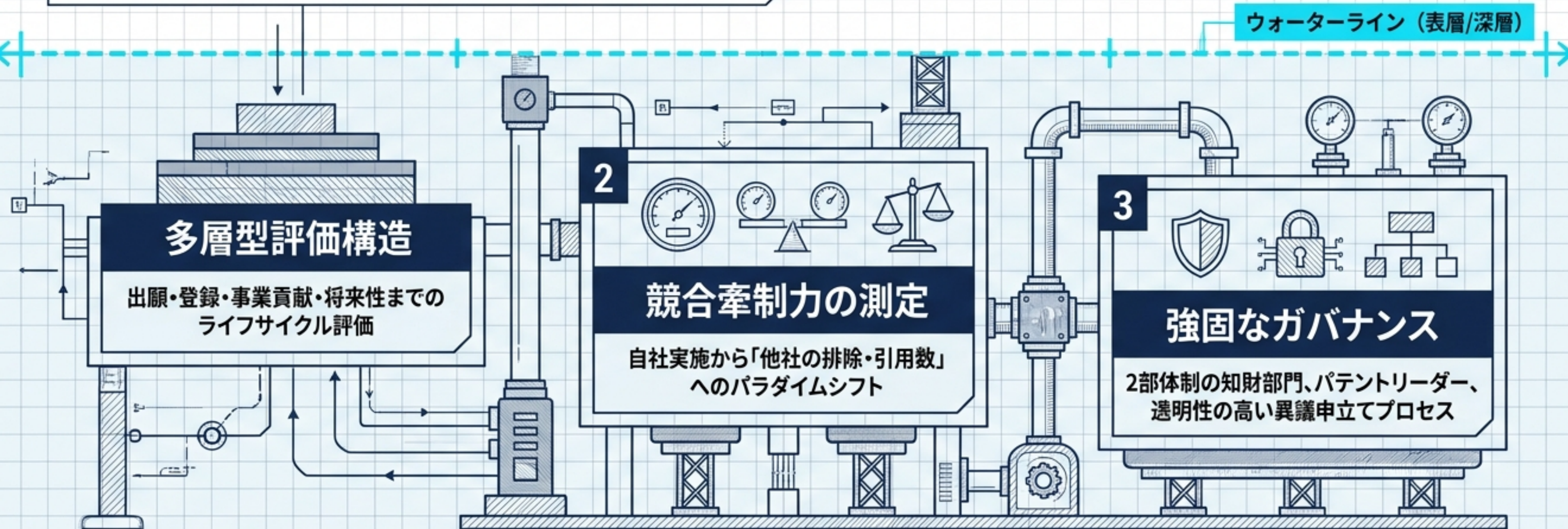
競争激化する高付加価値市場において、いかにして特許報奨制度を「福利厚生」から「ポートフォリオ変革エンジン」へと進化させるか。

# 表面上の「報奨金」と、深層で稼働する「経営システム」

最大100万円の高額支給（※報道ベース）  
特許を出願・登録した技術者へのインセンティブ

従来の認識：「研究開発部門向けの福利厚生・人事制度」

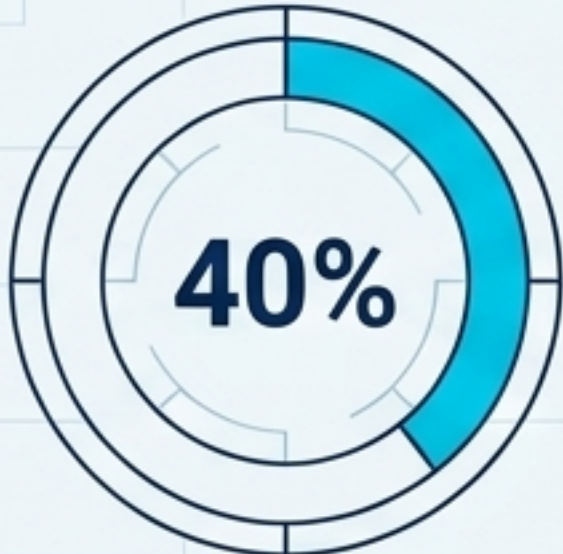
ウォーターライン（表層/深層）



真の実態：「MLCC市場のトップシェアを防衛・拡大するための競争戦略装置」

# なぜ知財制度の強化が急務だったのか： 高付加価値領域における熾烈なMLCC競争

### 村田の防衛線 (The Market Stakes)



世界シェア  
(MLCC市場全体)



自動車市場シェア  
(今後の成長領域)

AI拡大や自動車の電装化に伴い、高機能・高信頼性領域での競争が激化（2026年4月には定格電圧・サイズ別の世界最大静電容量車載MLCCを量産開始）。

### 村田 vs. Samsung Electro-Mechanics 比較ダッシュボード 比較ダッシュボード (Competitor Matrix & IP Score)

	Village Field	Samsung
戦略フォーカス	持続的イノベーションによるトップシェア維持	AIサーバー・車載への重点シフト、超高容量・高温・高電圧対応
特許の特性	総合スコア（質）で優位	有効件数（量）で上回る

### 特許スコア（パテント・リザルト 2025年7月）



報奨制度の高額化・前倒しは、汎用特許を増やすためではない。Samsungが猛追する「高付加価値帯」で先回りして特許網を構築するための防衛策である。

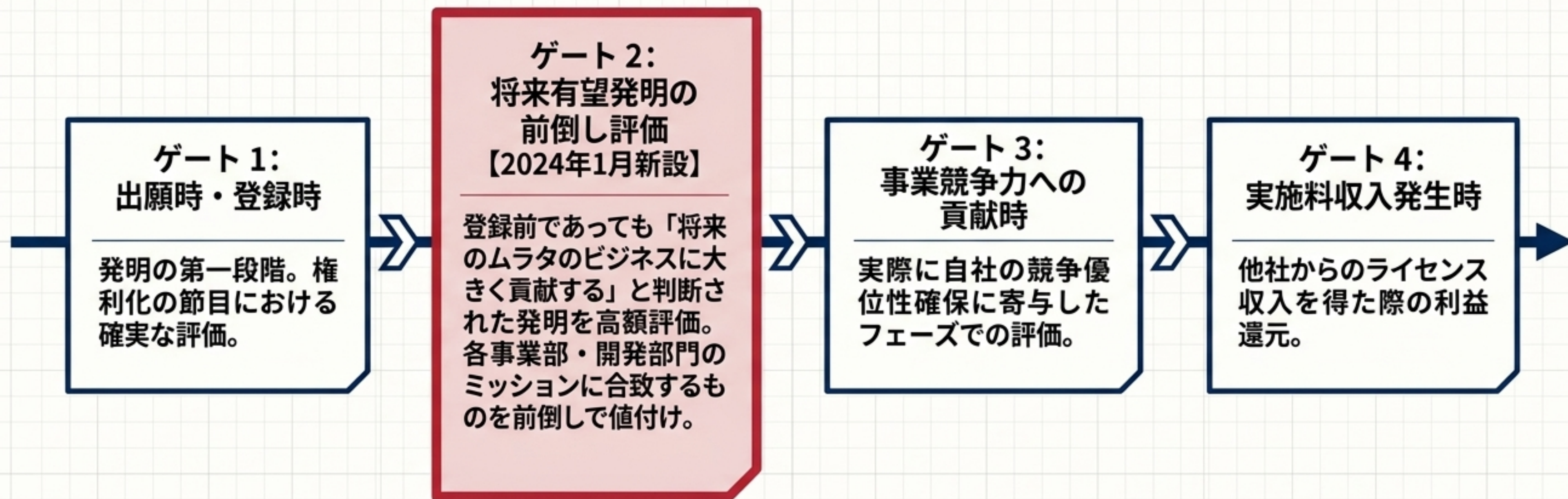
# 特許報奨のパラダイムシフト：防御型から「競合牽制型」への転換

「これまでは自社実施というのが最大の論点だった。現在は他社の邪魔になっているか、引用数や影響度がどれほど高いかも評価するよう変更した」

— 村田製作所 中島規巨 社長（2026年 INPIT 講演より）

比較軸	旧来の知財制度	村田の現行モデル
評価の主眼	自社での実施有無・ 出願件数の最大化	▶ 他社の事業阻害（牽制力）・ 引用数・影響度の高さ
対象フェーズ	過去～現在の実績 （出願・登録時）	▶ 未来の可能性 （将来のビジネス貢献への前倒し評価）
経営的位置づけ	発明の努力に対する 「慰労・対価」	▶ 競争相手の行動を制約する特許を 先取りするための「投資」
報奨の目的	研究開発部門の モチベーション維持	▶ 次世代ポートフォリオ（AI/車載等） への戦略的誘導

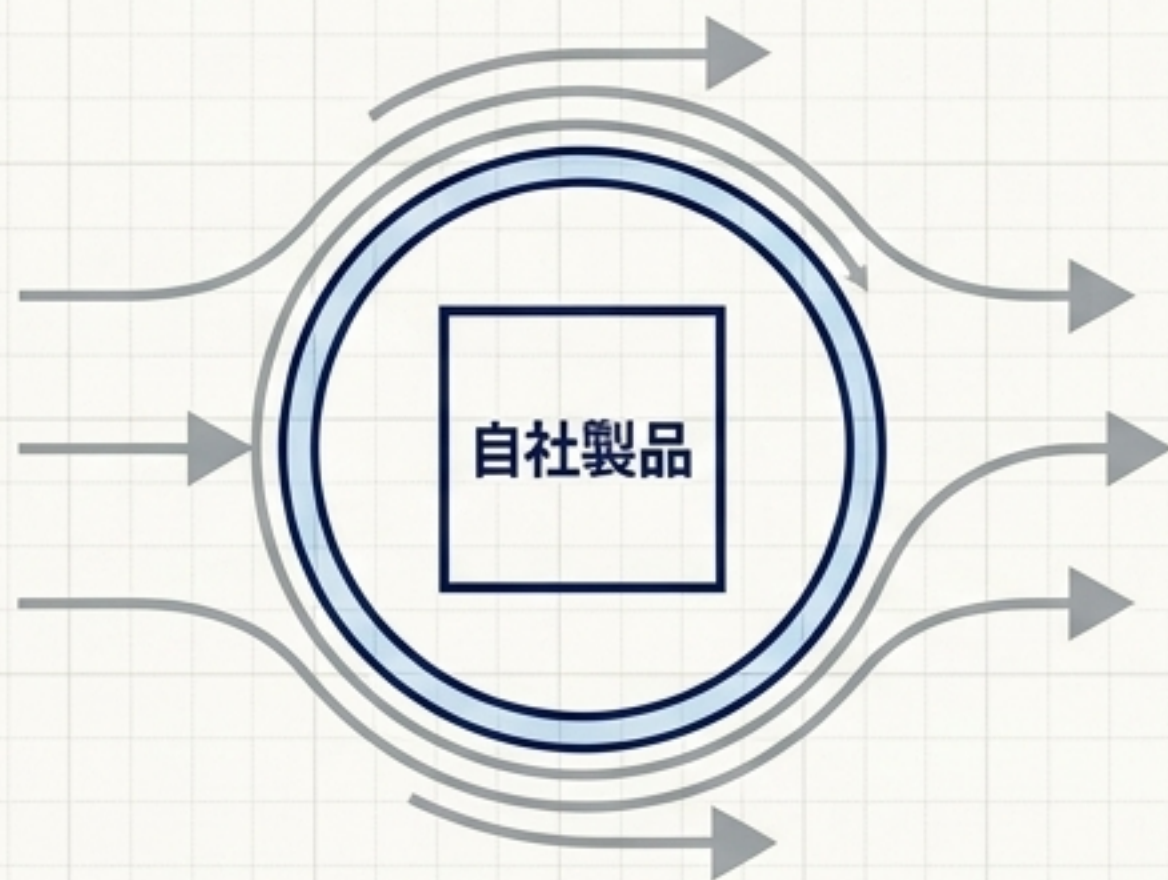
# 多層型評価システム：権利化から「将来の事業貢献」までをカバーする網羅的インセンティブ



点（出願）ではなく線（ライフサイクル全体）で評価することで、「事業に効く知財」の創出をシステムとして要求している。

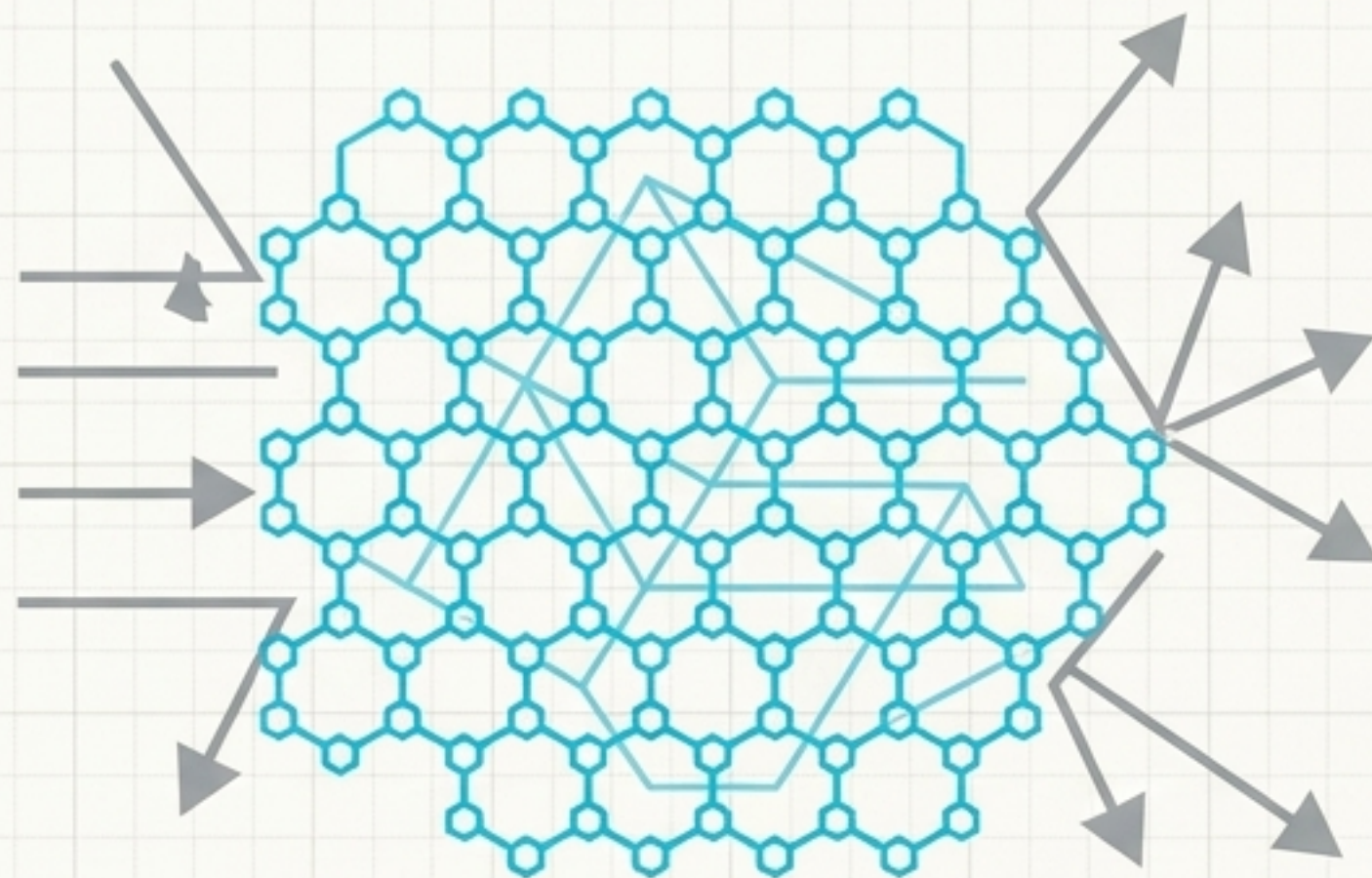
# 「競合牽制力」の視覚化：自社を守る盾から、市場を制圧する防壁へ

## 従来の自社実施モデル



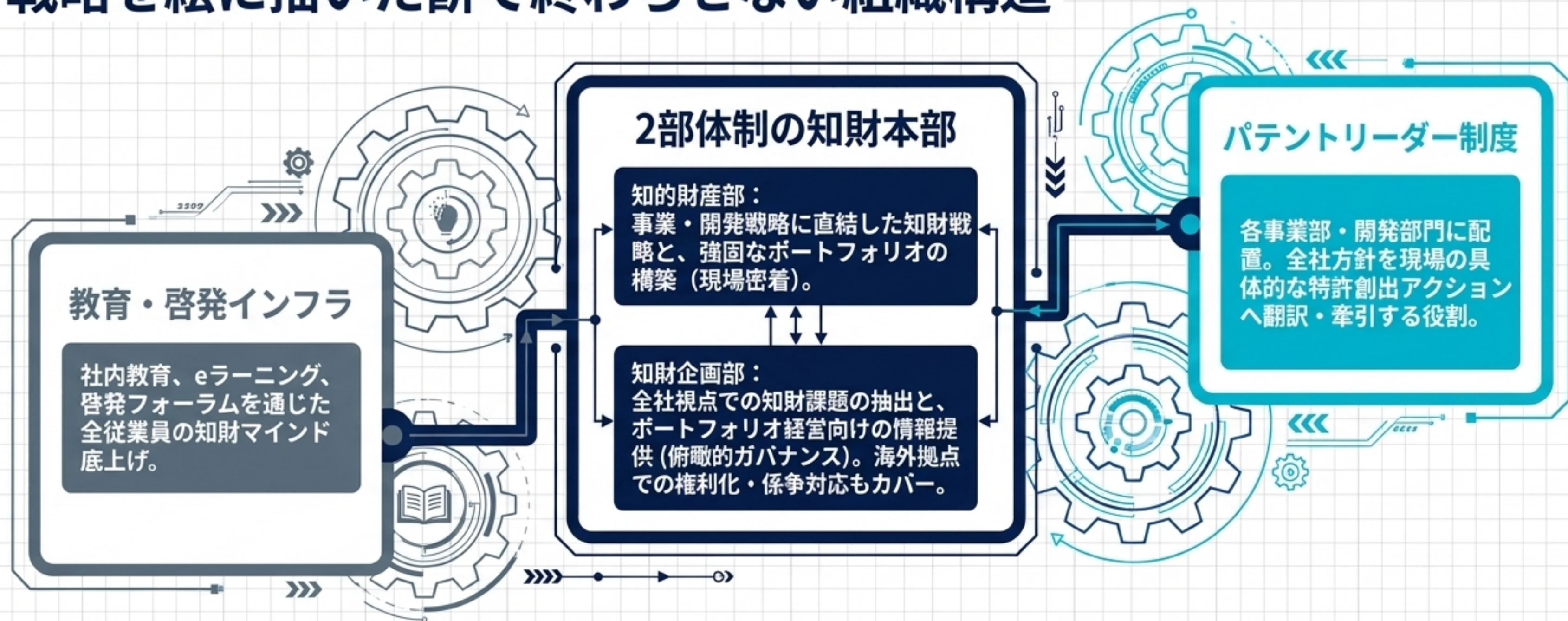
自社製品に直結する技術のみを特許化。防衛範囲は狭く、競合の迂回・別ルートでの進化を許してしまう。

## 村田の牽制・影響度重視モデル



将来の技術トレンドを予測し、競合が進みたいルート（AIサーバー向け高温対応など）に先回りして特許網を構築。他社の開発コストを増大させ、市場参入を遅らせる「邪魔」として機能する。

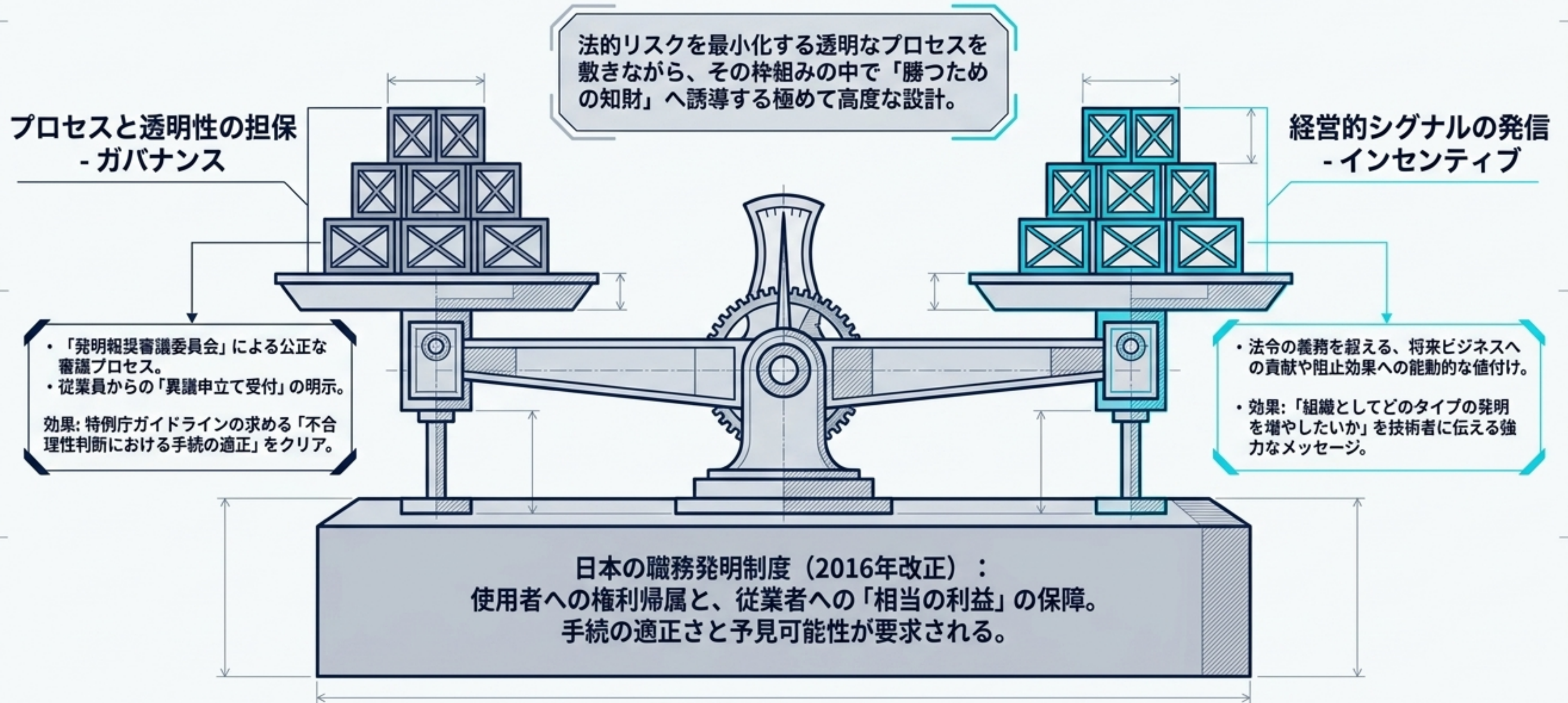
# 知財活動の実行装置（ギア）： 戦略を絵に描いた餅で終わらせない組織構造



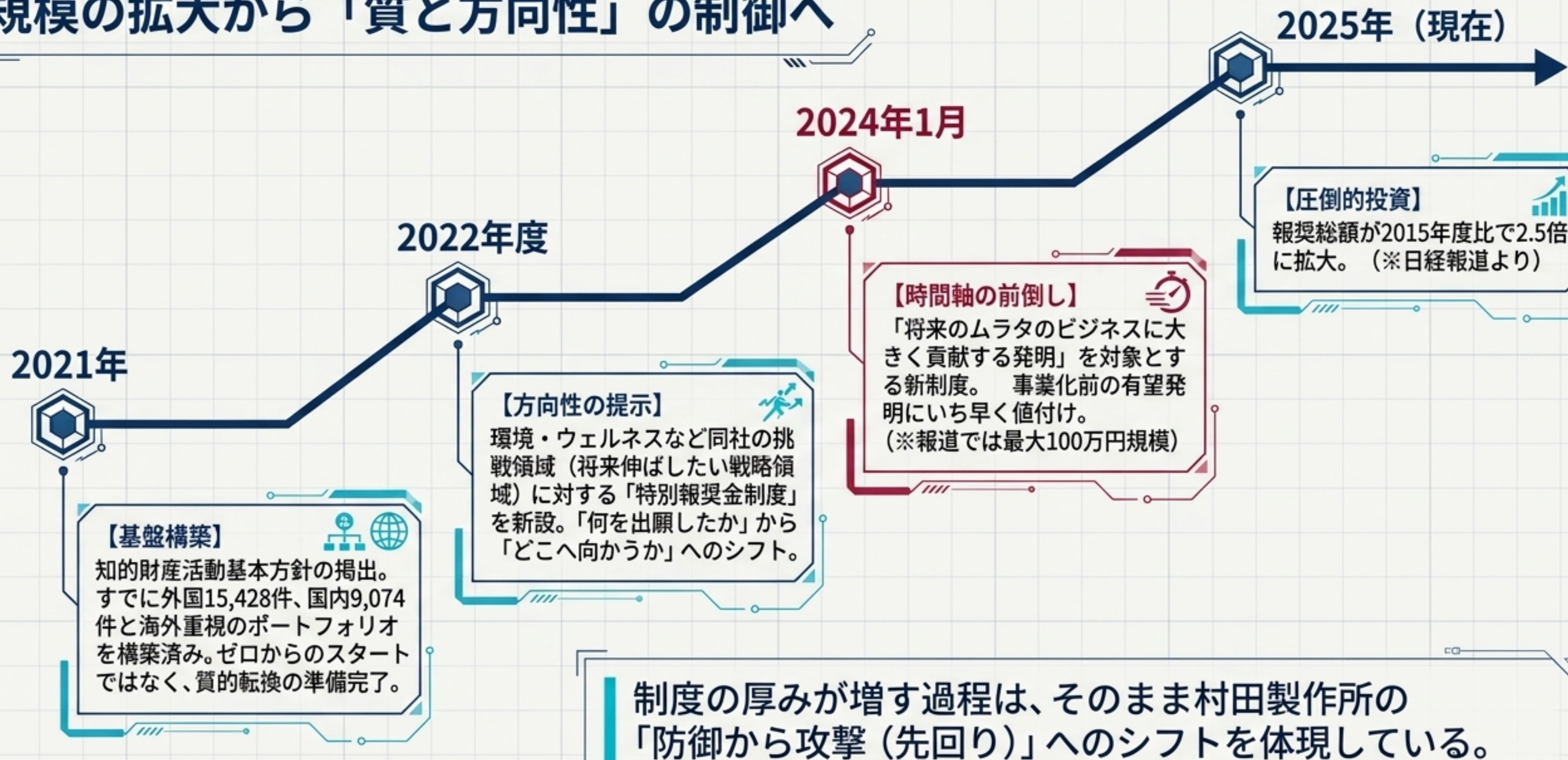
報奨金という「燃料」だけでは車は走らない。

村田はこれら3つの組織的「ギア」を噛み合わせることで、制度を経営システムとして機能させている。

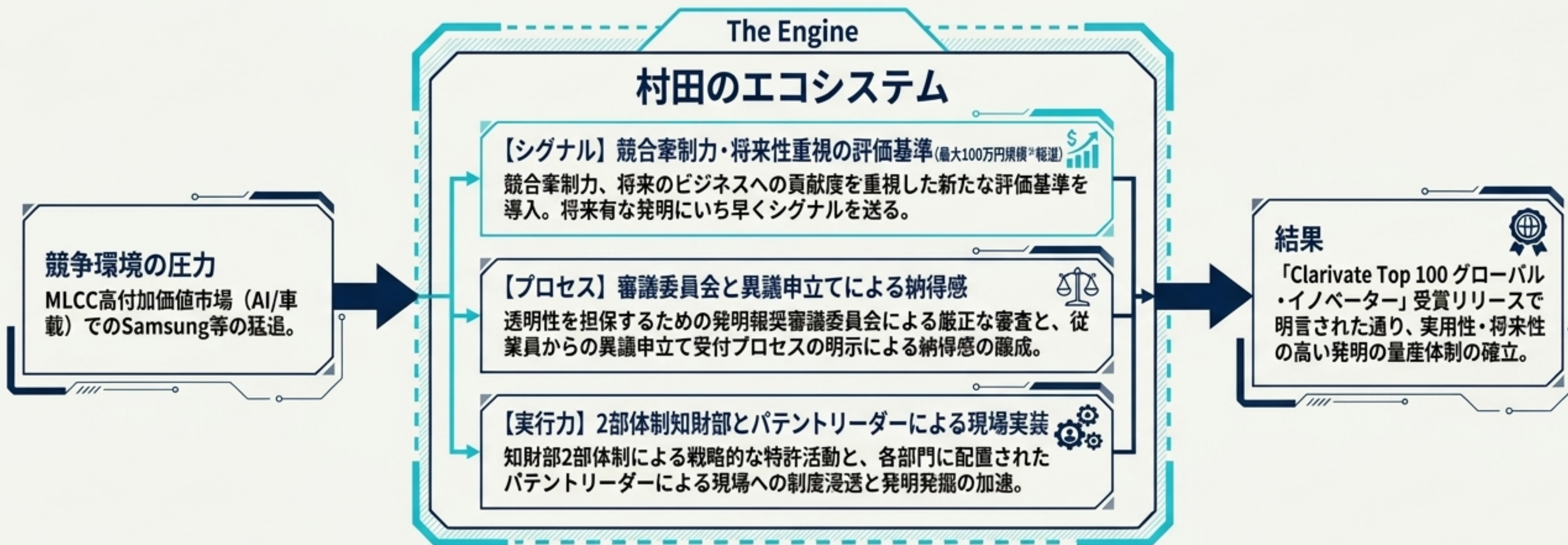
# 法的適正性と経営シグナルの両立：「現行法の優等生」としての制度設計



# 制度の戦略的進化の軌跡： 規模の拡大から「質と方向性」の制御へ



# 結論：特許報奨制度は「ポートフォリオ変革エンジン」である



村田製作所の特許報奨制度は、単なる従業員還元ではない。それは、世界トップシェアを未来永劫防衛し、次世代市場を制密に設計された「最高峰の経営システム」である。自社の知財制度をアップデートする時、問うべきは「いくら払うか」ではなく「どの戦場を支配するか」である。