

はじめに

国立大学の法人化（平成16年度）と同期して多くの大学に知的財産部門が設置されて4年の年月が経過いたしました。この間「多くの大学が特許等の知的財産の機関管理と技術移転等による活用に踏み出し、確実に進展している」という見方がある一方、「研究者の仕事の『質』を落とすと同時に、本来の目的であるイノベーション創出の阻害要因を作り出している」との指摘もあります。このように評価がわかれるのも、各大学がゼロからスタートし、先ず慣れるという目標達成が必要だったからと思われる。

現在、我が国の知的財産活動も第2ステージを迎え、知的財産戦略本部が取り纏めた『知的財産推進計画2007』においては『知的財産に関する戦略的活動』が強く謳われています。大学の知的財産活動もこの方針に従って、『戦略的知的財産活動』へと向かっていく必要があります。それでは、大学での『戦略的知的財産活動』はどのようにすべきでしょうか？大規模大学は、知的財産部門がしっかりと構築されていてこのような課題には対応しやすいと考えられますが、一方、そうでない中小規模の大学ではどのようにマネジメントをしたら良いか困っている大学も多いのではないかと推察されます。

そこで、2008年度版『大学における知的財産管理体制構築マニュアル』は、この『戦略的知的財産活動』をキーワードに内容を纏めてみました。

なお、今回、本マニュアルの編集等を行った者は、独立行政法人工業所有権情報・研修館（INPIT）の大学支援事業のもとに全国いろいろな大学に派遣されている大学知的財産アドバイザーです。これらのアドバイザーは、企業における知的財産部門を長年経験した者で、その豊かな知的財産に関する知識・経験をベースに、それぞれの大学の特徴に応じた体制づくりをお手伝いしています。即ち、企業経験者の眼で大学の運営等を客観的に見るといふ貴重な体験を基に企業人の眼で近年の大学の変革をとらえ、大学の経営資源に知的財産活動を加えた場合にはどのような活動のあり方が戦略的かつ理想的であるか、という視点を中心に纏めたものです。

全体を三部構成とし、第Ⅰ部『体制構築編』、第Ⅱ部『実務編』、第Ⅲ部『事例編』としています。第Ⅰ部に、アドバイザーの眼から見た大学の様々な課題を整理し、そのうちの体制構築について纏めてあります。第Ⅱ部では知的財産管理の種々の実務のうち『知的財産評価』を取り上げました。また、第Ⅲ部としてはアドバイザーの支援活動の中での成功例、失敗例等を掲載しています。

今回の本マニュアルにおける、『戦略的知的財産活動』の考え方は中小大学のみならず、大規模大学でも参考にし得ると考えられます。是非、大学経営幹部の方の一読していただき、今後の経営活動の参考としていただきたいと考えています。また、本マニュアルを片手にいろいろな場で戦略的知的財産活動に関する議論の輪が広がればと願っています。

目 次

第 I 部 体制構築編

第 1 章 大学を取り巻く知的財産の状況

1. いま大学に求められていることは？-----	5
(1) 「知的財産推進計画」が求めていることは？-----	5
(2) 大学にとっての戦略的な知的財産活動とは？-----	7
2. 産業界が大学に求めるもの-----	9
(1) 産業界の要望は？-----	9
(2) どのように対応すればよいか？-----	9
3. 各大学の取り組み状況-----	10
(1) 産学官連携は進展しているか？-----	10
(2) 大学からの特許出願や活用の状況は？-----	11
(3) 大学の知的財産管理体制の整備状況は？-----	13
4. 大学の今後の取り組みは？-----	16

第 2 章 大学における戦略的知的財産マネジメントの課題

1. 過去のトレンド等をどのように捉えるか？-----	18
(1) 米国における競争力強化施策と日本の対応-----	18
(2) 米国のイノベーション施策-----	20
(3) 日本の国際競争力-----	23
2. 知的財産戦略を展開するにあたって-----	25
3. 政府、企業等の課題-----	28
(1) 政府等に関連した課題は？-----	28
(2) 企業に関連した課題は？-----	29
4. 大学における課題-----	30
(1) 大学経営に関連した課題は？-----	31
(2) 大学の組織体制構築の留意点は？-----	35
(3) 知的財産マネジメント体制構築の困難さ-----	36
(4) 大学での知的財産を生み出すためには？-----	38
(5) 知的財産活動における質的マネジメントは？-----	39
(6) 学内評価・チェック体制は？-----	42
(7) リスクマネジメントは？-----	44
(8) 共同研究等の留意点は？-----	45
(9) 国際的な連携・展開の留意点は？-----	48
(10) 人材の採用・育成や知的財産の啓発・教育の課題は？-----	49

第3章 知的財産関係者の役割

1. 大学経営のトップ層の役割は	52
(1) 大学で何故「知的財産」なのか?	52
(2) 研究成果で有効活用できるもの/すべきものは何か?	53
(3) どのような体制「仕組み(人、金、物)」をどう創るか?	54
(4) 学内にどう周知するか?	56
(5) その他	56
2. 知的財産部門の役割は	57
(1) 経営層トップをいかに動かすか?	57
(2) 教員をどう支援するか?	58
(3) 専門家をどう活用するか?	59
(4) 知的財産部門が効果的に業務推進するには	60
(5) 各層の意識改革と教育はどう行うか?	62
(6) 企業(の関係者)とどう連携するか?	63
3. 教員の役割は	64
(1) 自らできる社会貢献は?	64
(2) 研究の各段階での効果的な知的財産活動は?	65
(3) 専門家の協力・支援が得られることは?	67
(4) 知的財産活用は研究評価をより高め大学の評価も高まる	68
4. その他の関係者は	69
(1) 職員、契約職員・アルバイト	69
(2) 学生、院生、研究者	69
(3) 社会人	69

第Ⅱ部 実務編

第1章 知的財産評価

1. 大学での知的財産評価の意義	70
2. 知的財産管理における評価とは	72
3. 知的財産の価値とは	74
(1) 知的財産の価値とは絶対的なものではなく相対的なもの	74
(2) ニーズに対応するシーズは3種類に分けられる	74
(3) 直接のニーズがなくても価値があるシーズがある	74
(4) 特許における価値とは	75
(5) その他	77

4. 大学における知的財産の特徴	78
5. 大学での知的財産評価	82
(1) 知的財産評価体制	82
1) 専任職員を有しない中小の大学における場合	83
2) 専任職員を有する中小の大学の場合	84
3) 評価体制に関する考察	87
4) 事務部門の役割	87
(2) 具体的な知的財産評価方法	89
1) 発明審査委員会の運営・評価	89
2) 先行技術評価	92
3) 出願から主要管理ステップでの評価	94
4) その他	97

第Ⅲ部 事例編

第1章 大学でこんな成功例が

1. 関西学院大学における「戦略的知的財産マネジメント」 — 特許技術の海外企業譲渡 —	100
2. 福井大学における知的財産活用・移転活動	102
3. 共同出願をする段階になって、「不実施補償」が問題に。 しかし、その後実施契約へ	104
4. 中部地区公立薬学系三大学による JST 新技術説明会の合同開催	105
5. 技術専門家との協力による研究室訪問の定例化	106
6. 企業などとの受託／共同研究契約に対する取り組み (案件ごとに柔軟に対応)	107
7. 共同研究等を進める上での重要事項 (うまい話には注意)	108

第2章 一方でこんな失敗例も

1. 「戦略的マネジメント」、「知的財産マネジメント」を妨げているもの	109
-------------------------------------	-----

第3章 特徴的取り組み事例

1. 東京工芸大学における小規模大学での知的財産体制の立ち上げ (特に職務発明規程の制定とその円滑な運用体制)	111
2. 大学の規模に見合った体制作り	114
3. 広がりを持った知的財産活動を展開する	117
4. 福井大学における知的財産活動の活性化 (知的財産本部兼任教員の参画)	118
5. 関西学院大学における「学生の知的財産教育への取り組み」	119

6. 秋田大学における「若手教員向け知的財産実践セミナー」について	120
7. 三重大学M i p特許塾	122
8. S大学における共同研究契約書雛形の改定	124
第4章 知的財産評価の事例	
1. 福井大学における発明評価について	128
2. 「発明委員会の改革：職務発明の評価及び出願要否決定システム」	132
3. 機関帰属の評価について	134

参考資料

1. 大学で支援を受けられる支援策、機関、専門家など	136
（1）特許情報の活用促進	136
（2）特許出願・審査における支援	136
（3）特許流通・技術移転	137
（4）大学等知的財産に関する研究・啓発・教育	137
（5）データでみる大学知的財産活動	138
（6）J S Tの特許化支援	138
（7）特許調査の講習	138
（8）支援を受けられる専門家	139
2. 支援機関問い合わせ先	140
（1）特許庁問い合わせ先一覧	140
（2）承認・認定 TLO（技術移転機関）一覧	148
（3）各経済産業局及び沖縄総合事務局特許室一覧表	152
（4）知的所有権センター一覧	153
（5）社団法人発明協会 本部・支部一覧表	156

第 I 部 体制構築編

第 1 章 大学を取り巻く知的財産の状況

1. いま大学に求められていることは？

(1) 「知的財産推進計画」が求めていることは？

<ポイント>

◇大学には、戦略的な知的財産活動が求められています。

2003年から知的財産戦略本部が毎年取り纏めている知的財産推進計画は、2006年から第2期に入っています。第1期（2003～2005年）では、基本的な制度改革や産学官の協力体制の整備等の基盤整備が行われ、第2期（2006年から）では、知的財産立国の実効を上げること、知的財産を活用した国際競争力の強化を図ること、新たな課題に対応した制度整備をすすめること等の目標が掲げられています。表1-1に、第2期の重点項目を示しますが、3つ目の項目等に見られるように、大学に対し大きな期待がかけられています。

その背景には、環境、エネルギー、食料、感染症等に関するさまざまな問題が地球規模で生じつつある中、資源の乏しい我が国がますます国際競争力を強化し、今後とも持続的に発展していくためには、革新的な技術や考え方を取り入れて新たな価値を生み出し、社会全般に大きな変革を起していくこと、即ちイノベーションが求められていることが挙げられます。このイノベーションのために、知の拠点である大学にその原動力となって欲しい、との熱い期待がかけられているからです。

表 1-1 第 2 期知的財産推進計画の重点項目

- i) 国際的な展開
- ii) 地域への展開及び中小・ベンチャー企業の支援
- iii) **大学等における知財の創造と産学連携の推進**
- iv) 出願構造改革・特許審査の迅速化
- v) コンテンツの振興
- vi) 日本ブランドの振興
- vii) 知財人材の確保・育成

また、「知的財産推進計画2007」には、大学の知的財産活動に関連する重点項目として、表1-2に示すような項目が掲げられています。

表1—2 知的財産推進計画2007における大学の知的財産活動に関連する重点項目

- 戦略的な知的財産活動に取り組む大学等やTLOへの支援の充実
- 大学知的財産本部・TLOの一本化や連携強化推進
- イノベーション実現のための知的財産の戦略的取得・活用の促進
- 分野別の知的財産戦略の策定
- 国際的な特許出願の支援
- 特許情報等の活用による研究開発の戦略化促進
- 特定分野における特許性の判断基準の明確化
- 国全体の研究活動と国際標準化活動の一体的推進
- 知的財産人材育成総合戦略の実施

このように「知的財産推進計画」を見てみますと、一言でいえば「大学には戦略的な知的財産活動」が求められていることがわかります。第1期の知的財産推進計画の際は、基盤整備のステージであったこともあり、取り敢えず大学関係者が特許に慣れる必要もあり、先ず特許出願等に注力して取り組んできた大学も多いのではないのでしょうか。慣れることに主眼をおいて取り組んだのですから、それはそれで良いわけですが、2006年からの第2期の知的財産推進計画においては、実効を上げていくための戦略的な知的財産活動が求められています。

(2) 大学にとっての戦略的な知的財産活動とは？

大学には「研究成果の社会への普及」が第三の使命として課せられていますので、教育、研究との適切なバランスをとりながら、それぞれの大学が自己の特色を存分に活かしつつ、いかに研究成果を社会に普及し社会に貢献していくかを考え、実行していく活動こそが大学における戦略的な知的財産活動といえるのではないのでしょうか。より具体的な事例は他の章に述べられていますので、この章ではいくつかの考え方の例を紹介します。

<ポイント>

◇工学系分野以外にも視野を拡げて知的財産活動を展開する。

知的財産推進計画2007を見てみますと、工学系以外の分野においても、種々の知的財産活動を推進すべきことが指摘されています。

ここで、いくつかの例を紹介します。

○農林水産分野における知的財産戦略を推進すること

例えば、「農林水産省知的財産戦略」に基づき、植物新品種や和牛の遺伝資源等の農林水産分野における知的財産の保護を強化するとともに、地域ブランドの活用も含め総合的な取り組みを推進すること等が指摘されています。

要するに、農業、林業、水産等の分野においても、それぞれの大学が保有する研究資源を活用して、それぞれの産業の競争力強化、地域の活性化等に取り組む必要性が指摘されているわけです。

自己の大学がどのような特色や強みを有しているのか、その特色や強みを活かして、どのように研究や研究成果の保護、管理に取り組み、どのように農林水産分野の産業競争力強化や活性化に貢献するのか等を検討して計画的に取り組んでいくことも、戦略的な知的財産活動といえるのではないのでしょうか。

○知的財産を活用して地域を振興すること

全国9ブロックの「地域知的財産戦略本部」が中核となって、各地域の特性に応じて策定した「地域知的財産戦略推進計画」を着実に実行することや地域の中小企業や組合が地域の強みとなりうる地域資源（産地の技術、農林水産品、観光資源）を活用して、新商品・新サービスの開発・市場化を進める取り組みを支援すること等が指摘されています。要するに、それぞれの各地域の大学が、保有する研究資源と地域の特性を活かして、地域の振興に取り組む必要性が指摘されているわけです。

このような地域振興という課題を見据え、それぞれの大学が保有する研究資源の特色を活かしてどのように研究に取り組み、研究成果を保護・管理し、地域振興に貢献するのか等を検討し、計画的に取り組んでいくことも、戦略的な知的財産活動といえるのではないのでしょうか。

○その他、コンテンツを活かした文化創造国家づくりを目指すこと、ライフスタイルを活

かした日本ブランド戦略を進めること（豊かな食文化を醸成すること、多様で信頼できる地域ブランドを確立すること）等も指摘されており、自己の大学の特色を活かして、これらに取り組むことも戦略的な知的財産活動といえるのではないのでしょうか。

<ポイント>

◇研究テーマの特質に着目し、的を絞った知的財産活動を行う。

社会や企業からのニーズが高い研究に集中して取り組めば、ニーズに直結した研究成果が得られ、結果として大学研究成果の活用が進み実効性も高まるはずですが、しかしながら、大学における研究は、学術的研究、基礎的研究も多く、必ずしも社会や企業からのニーズに直接応えるような研究ばかりではありません。そこで、各教員が実施中の研究テーマ自体の特質に着目し、そこから創出される研究成果が社会で活用される可能性や活用に至るまでのシナリオを事前に想定し、知的財産活動はその可能性が高い研究テーマに的を絞って取り組むことも、一つの戦略的な知的財産活動といえるのではないのでしょうか。

重点対応すべき研究テーマに対しては、研究成果が創出された後に知的財産活動に取り組むのではなく、研究の初期段階から知的財産部門が教員と一体となって活動することも大変有益でしょう。例えば、知的財産部門が、特許情報や市場情報等を収集、解析し、教員と一緒にこれら情報の分析を行い、事業化に向けての研究の進め方等を一緒に議論することも、実効を上げていくためには大変有効ではないのでしょうか。

<ポイント>

◇発明等の研究成果を適切に評価する仕組みとその運用体制を整備する。

発明等の評価に関しては、本書の他の章で述べてありますので、ここでは簡単に要点のみを記載します。

前述のように研究の初期段階から知的財産面の支援を行うか否かに拘わらず、発明等の研究成果が創出されたら、事業性（社会で活用される可能性）と特許性（特許として成立する可能性）について適切に評価する必要があります。事業性の評価に関しては、誰がどのような情報に基づきどのように評価するか等の実質的な評価の仕組みづくりが必要です。また、特許性の評価に関しては、先行技術調査を踏まえた上で、誰がどのように評価するのか等の評価の仕組みづくりも必要です。

このように、実務的に必要とされる事項を着実に遂行する体制とその運用体制を整備し直すことも、一つの戦略的な知的財産活動といえるのではないのでしょうか。

2. 産業界が大学に求めるもの

(1) 産業界の要望は？

<ポイント>

◇産業界からは、大学の知的財産管理に関し、より一層の運営の柔軟性や効率性が求められている。また、研究に関しては企業が取り組むことが出来ないような、基礎的でより斬新な研究に大学が取り組んで欲しい、との要望があります。

産業構造審議会 産業技術分科会 産学連携推進小委員会が取りまとめた資料「産学連携の現状と今後の取組」（平成19年4月23日付け）によれば、「産学双方がお互いの事情を踏まえつつ柔軟な対応をする等の取り組みを進めたこともあり、以前に問題化していた共有特許に係る不実施補償の問題、共同研究における間接経費負担の問題、大学における情報管理等については、相当程度改善してきている。しかし、一方で企業側からはなお、ビジネスの常識からかけ離れた要求がある、契約上の問題への対応に柔軟性が無くスムーズに交渉が進められない等、大学側の取組に対して改善を求める声も聞かれている。」、「全体的に見れば、大学運営の柔軟性、効率性の追求等も含め改善すべき点は未だに多いと言える。」（要約）等の報告がなされています。

要するに産業界からは、大学の知的財産管理に関し、より一層の運営の柔軟性や効率性が求められているということです。また、研究そのものに係ることですが、産業界からは、企業が取り組むことが出来ないような、より基礎的でより斬新な研究に大学が取り組んで欲しい、との要望も強いようです。

(2) どのように対応すればよいか？

<ポイント>

◇一定の専門的知識と経験を有する知的財産専門人材を中長期の視点から育成していくことが必要です。

柔軟性を持って迅速に対応するためには、関係者が相応の専門知識と経験を有することが大切です。柔軟性が求められているわけですので、企業からの要求に全て応じてしまえば、迅速に対応でき結果として効率性も高まりますが、それでは、大学の権益を守ることはなりません。そこで、相応の専門知識と経験のもとで、どの程度までの主張や譲歩が合理的であるか等を的確且つ迅速に判断する必要があるわけです。

前述しています「戦略的な知的財産活動」を展開するためにも、このような一定の専門的知識と経験を有する知的財産専門人材を中長期的に育成していくことが、重要な人材育成戦略といえるのではないのでしょうか。

3. 各大学の取り組み状況

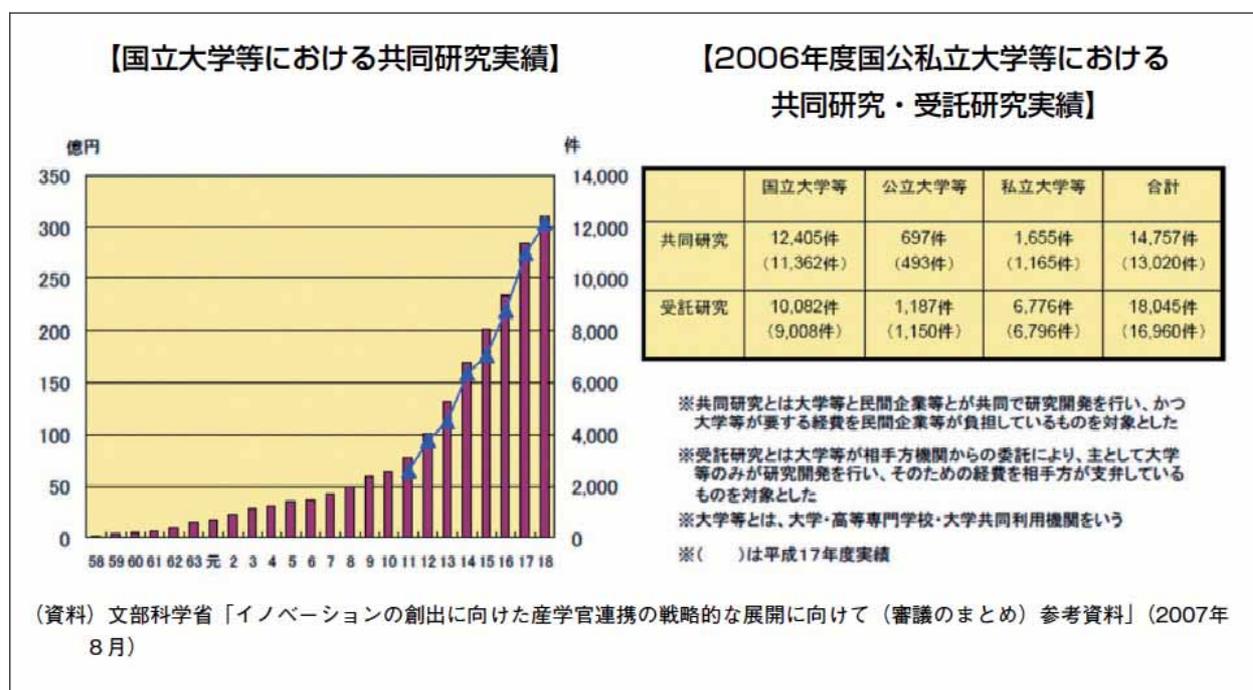
(1) 産学官連携は進展しているか？

<ポイント>

◇大学等の共同・受託研究は件数、金額ともに依然増加傾向にあり、各大学にあっては共同研究、受託研究に注力し産学官連携に積極的に取り組んでいることがわかります（図1-1参照）。

大学等が、企業や公的機関と共同研究や受託研究する際には、自発的な研究の場合に比べ、社会のニーズをより明確に意識して研究することになるので、共同研究や受託研究は、大学の「知」を活用した社会貢献のための一つの手段であると言えます。

図1-1 共同研究等推移（出典：特許行政年次報告書 2008年版）



(2) 大学からの特許出願や活用の状況は？

<ポイント>

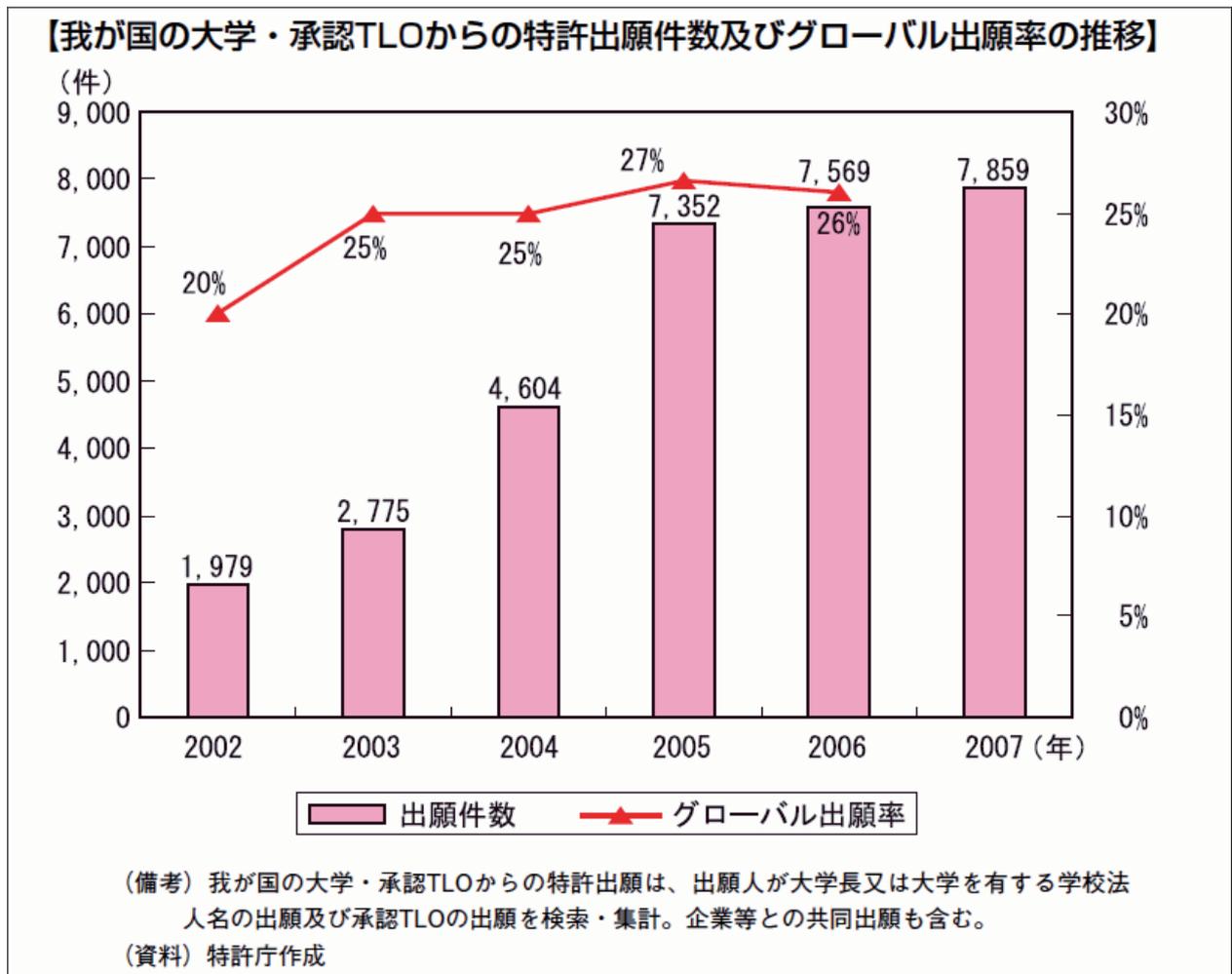
◇2005年まで急速に出願件数が伸びてきており、2007年には概ね8,000件の特許が出願されています。又、外国へ出願する比率も30%程度まで高まってきています（図1-2参照）。

ここで留意が必要なことは、特許出願件数が増加しているからといって、大学による社会貢献が進展していると、短絡的に判断すべきではないということです。

大学の研究成果を企業等に技術移転する際には、その研究成果が特許等で保護されている方がより円滑に技術移転が進むということであり、あくまで特許出願等はそのための手段であるとの認識が必要です。本来、大学に求められていることは、大学の研究成果を活用して社会に貢献することですので、単なる件数ではなく、社会に貢献していくとの強い意志を持って取り組み、その結果を出していくことこそが、大切なことと思われます。

図1-2 国内特許出願、外国特許出願状況

(出典：特許行政年次報告書 2008年版)



<ポイント>

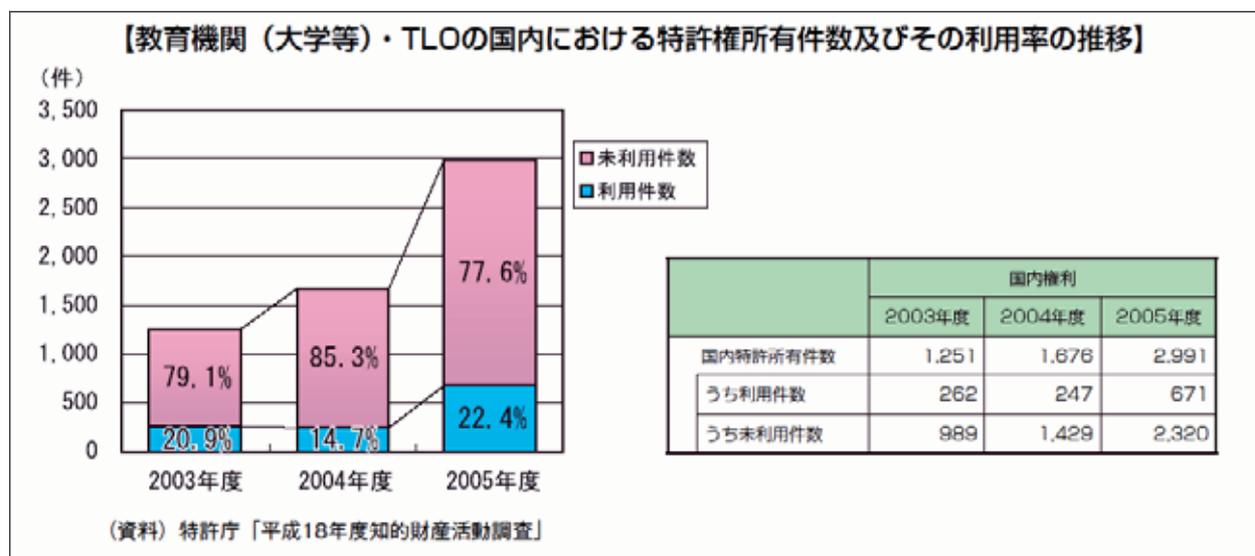
◇特許の活用状況については、大学等が保有する特許権約3,000件（2005年度）のうち約22%が利用され、その比率も高まってきました（図1-3参照）。

大学等における特許の利用率は約22%（2005年度）となっていますが、特許庁が行っている「知的財産活動調査」によれば、日本国内全体における利用率は48.4%（2005年度）です。この48.4%という数値は、特許を自ら実施するという性格ではない教育・TLO・公的研究機関・公務を除いた利用率ですので、概ね、企業等における利用率とみることができます。

企業等は大学と比べ、市場や社会のニーズをより知り得る立場にあるわけですが、利用率は50%弱というレベルにあります。企業等では、自ら実施はしないものの事業を防衛するために権利を保有しているケースやこれから利用する予定の権利を保有しているケースもありますので、この程度の利用率になっていると思われます。大学特許の場合は実施できる特許権は企業に譲渡することもあり、企業の実施率と対比できない点もありますが、今後は大学等における利用率を高めていくことが期待されます。

図1-3 特許件数と利用率

（出典：特許行政年次報告書 2008年版）



(3) 大学の知的財産管理体制の整備状況は？

<ポイント>

◇特許庁が2002年度から大学等の知的財産管理体制構築の支援を行っています(図1-4参照)。また、文部科学省においても、2003年度から「大学知的財産本部整備事業」を行ってきています(図1-5参照)。

大学が知的財産活動を行うには、まず大学組織内に知的財産管理体制を構築することが必要です。特許庁では、大学の知的財産管理体制の構築を支援するために、大学へアドバイザーを派遣する事業を2002年度から実施し、2007年1月に独立行政法人工業所有権情報・研修館(以下「情報・研修館」という。)へ同事業を移管しています。2008年度は新たに体制構築支援を受ける8大学を含め24大学に大学知的財産アドバイザーを派遣し、これまでの派遣実績として延べ48大学に支援を行っています(図1-4参照)。また、文部科学省においても、2003年度から5年間にわたり、大学の知的財産部門の整備を進めるために、合計43の機関で「大学知的財産本部整備事業」を行ってきています(図1-5参照)。なお、2008年度からは「大学知的財産本部整備事業」に替わり、「産学官連携戦略展開事業」が開始されています。

図1-4 大学知的財産アドバイザー派遣事業

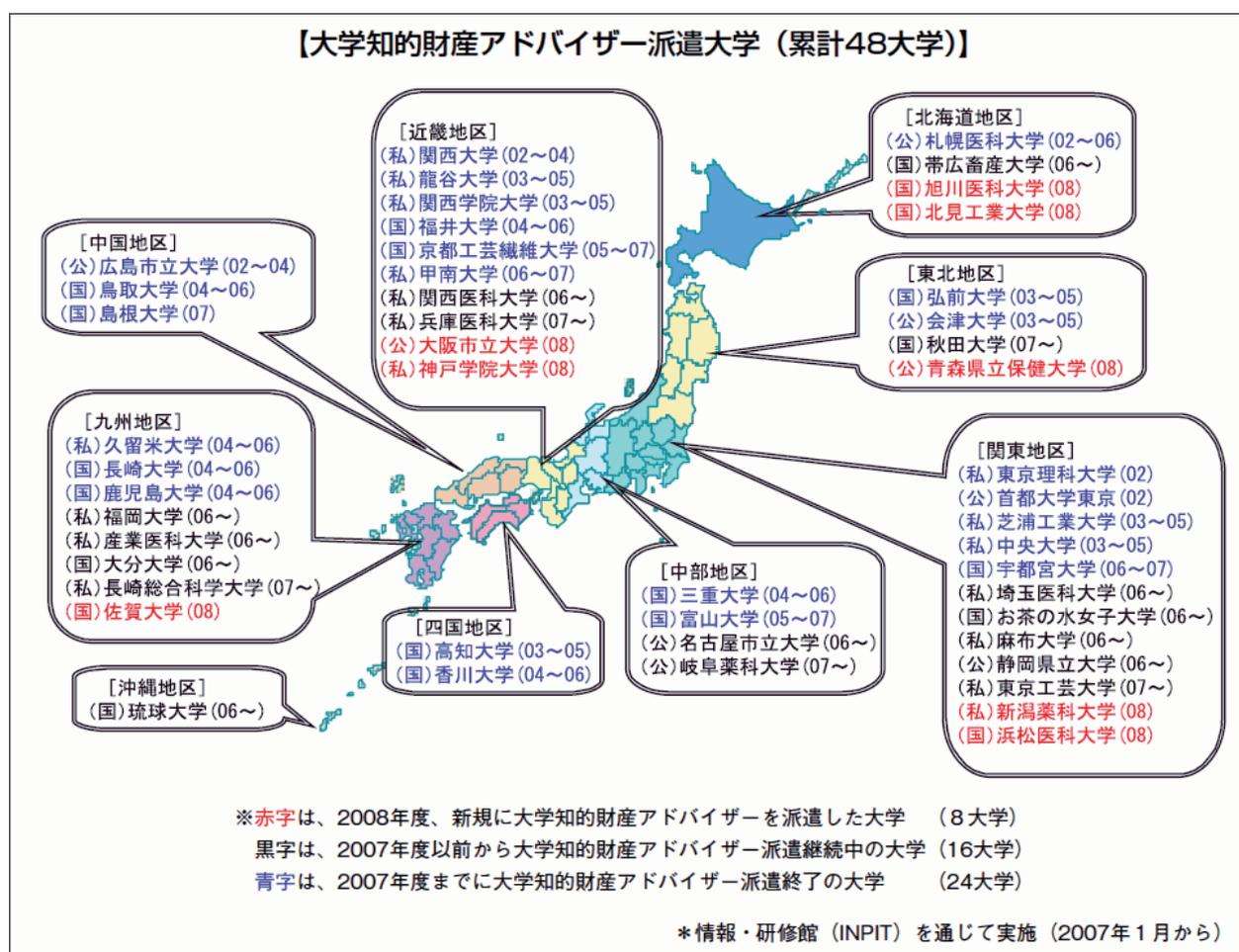
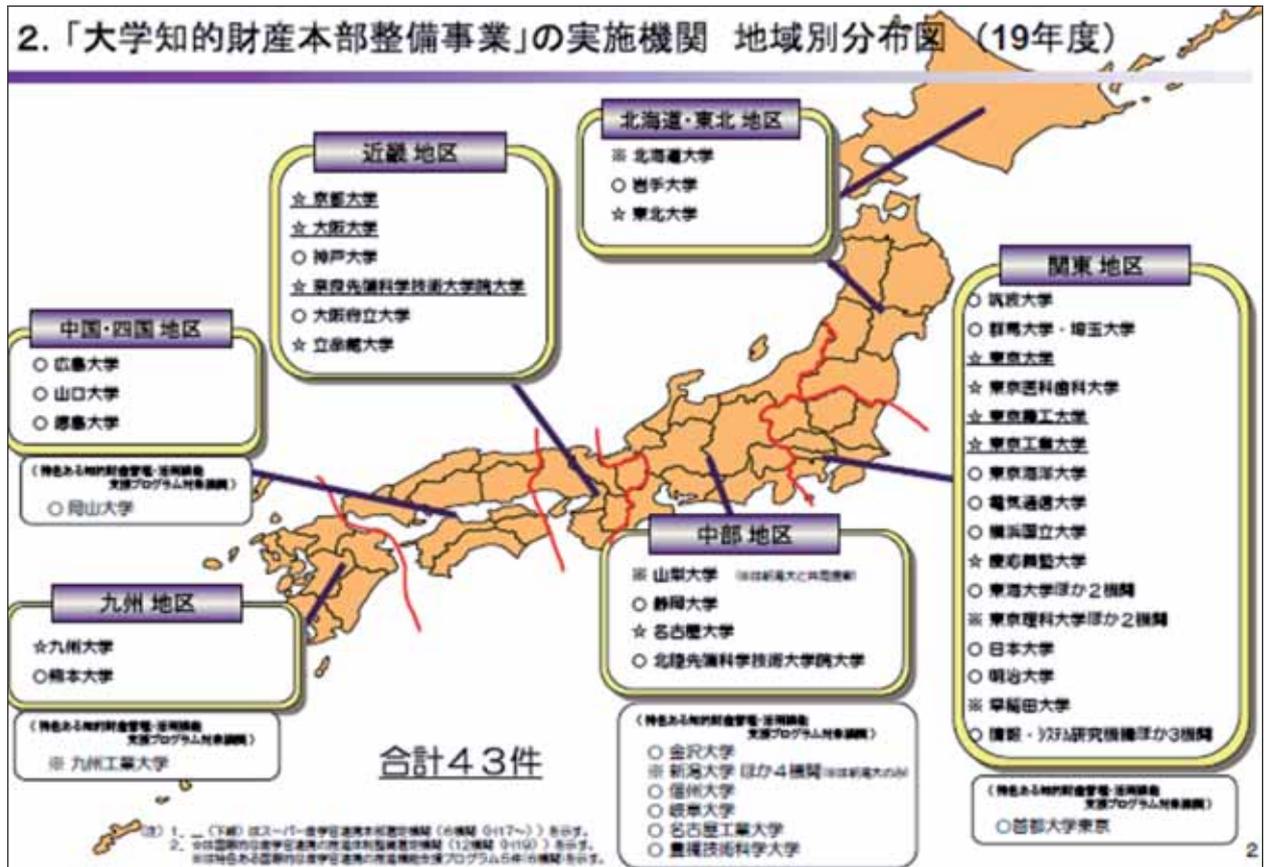


図1—5 大学知的財産本部整備事業（文部科学省資料）



<ポイント>

◇大学等における知的財産担当者は、近年着実に増加してきています（図1-6参照）。また、活動費についても増加傾向を示しています（図1-7参照）。

図1-6 知的財産担当者数

（出典：特許行政年次報告書 2008年版）

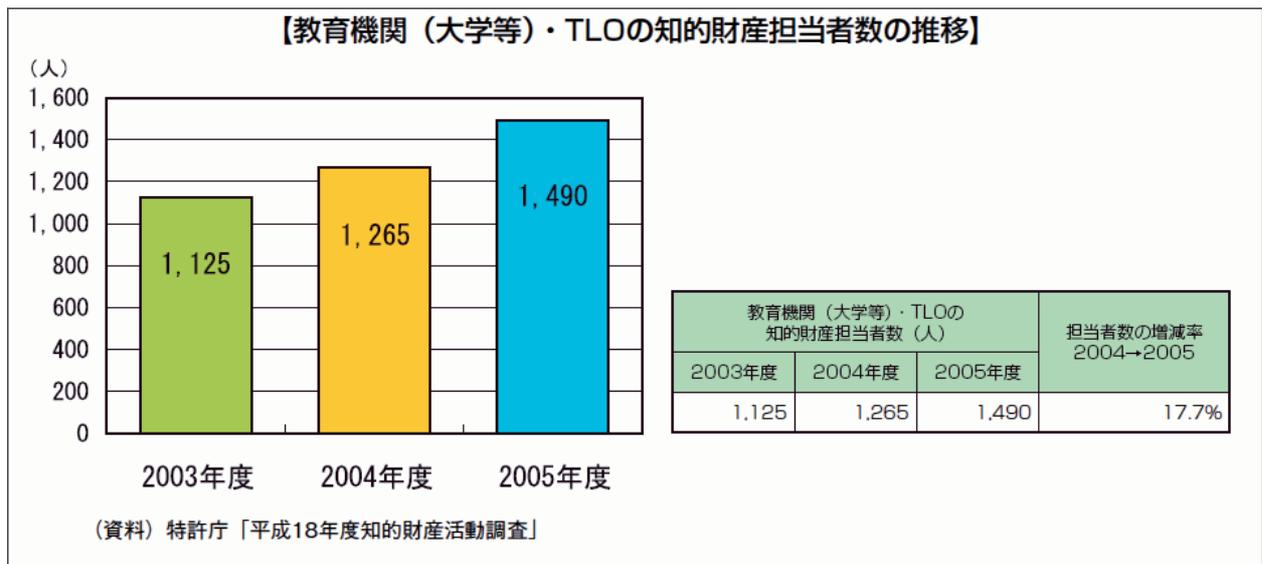
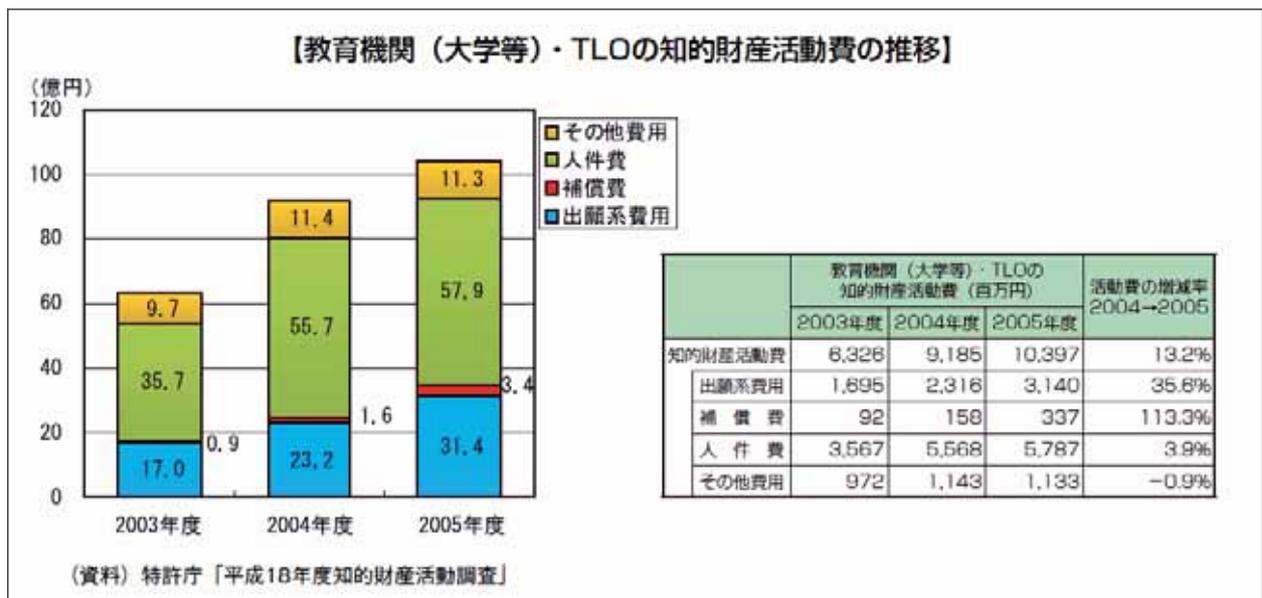


図1-7 知的財産活動費

（出典：特許行政年次報告書 2008年版）



4. 大学の今後の取り組みは？

＜ポイント＞

- ◇戦略的な知的財産活動に取り組むこと。
- ◇現在の知的財産業務の仕組みや体制を改めて見直すこと。
- ◇知的財産専門人材を中長期的に育成していくこと。

今後も大学に対しては「研究成果を活用した社会貢献」が求められていくと思われますので、本章の冒頭で記載した「戦略的な知的財産活動」に取り組んでいく必要があるでしょう。繰り返しになりますが、自己の大学の特色や強み（弱み）をよく分析したうえで、どのように社会貢献していくのかを広い視野から検討し、中長期的なスパンで取り組んでいく必要があります。

既に多くの大学では、知的財産本部や産学官連携部門が設置され、種々の活動を展開してきていますが、この種の活動には当然のことながら人材や費用等、いわゆる経営資源の投下が必要であり、大学経営という観点からはその投資効果が問われてくると思われます。従って、より効率的且つ効果的に社会に貢献していくとの視点から、現在の業務の仕組みや体制は見直しをしていく必要があると思われます。

大学における知的財産活動は、現在までのところ、多くは企業での業務経験者によって遂行されてきていますが、前にも述べたとおり今後は大学独自に若手の知的財産専門人材を中長期的なスパンで育成していく必要もあると思われます。

コラム 《大学の声》

～受け入れてホントによかった大学知的財産アドバイザー～

他大学において知的財産管理体制の整備が進む中、どのように体制を構築していくか悩みを抱えていた大学が、戦略的意思をもって体制の構築を進めていくこととなった

《半年にわたる大学幹部とアドバイザーのやりとり（内容を凝縮）》

(大学幹部) うちの大学は、基礎研究主体の小規模大学なので、社会に向けて貢献していきたいとは思いますが、一体どのように体制を構築していけばいいのだろうか。

(アドバイザー) ここ数ヶ月間大学に常駐し、大学の方針、規程、先生方の意識、研究テーマ等の現状を診断させていただきました。確かに、基礎研究主体で規模も大きくはないですが、まずは大学としての強みや弱みを客観的に整理確認し、強みや特徴を活かした戦略を立てることからスタートしましょう。

(大学幹部) 戦略とは、具体的にはどんなものでしょうか。

(アドバイザー) 例えば、政府が毎年取りまとめている知的財産推進計画の中には、知的財産を活用した地域振興、中小・ベンチャー企業支援、豊かな食文化の醸成、観光資源を活用した地域振興などの諸課題が具体的に例示されています。これらに大学の強みや特徴を活かして取り組むことなども戦略的な取り組みの一つです。このような取り組みの中から生じてきた研究成果を特許等で的確に保護し、社会での活用を推進する体制を構築すればよいと思います。

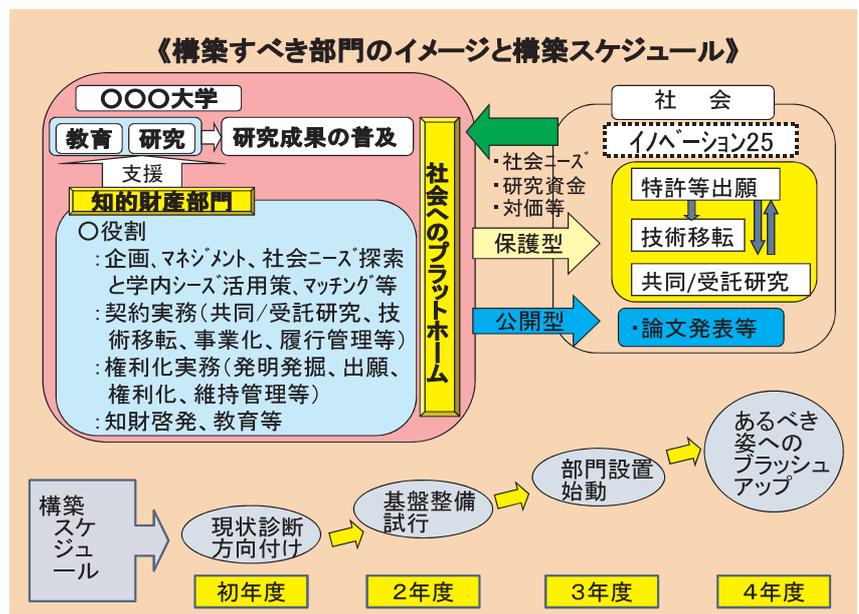
(大学幹部) 面白いですね。

(アドバイザー) 1割でも2割でも興味のある先生方が取り組めばよいと思います。

(大学幹部) 規模自体が小さいので専門家を雇っても効率が悪いのではないかと心配です。

(アドバイザー) 学外の専門

機関や専門家を適宜起用すればよいと思います。その場合には、これらをマネジメントする人材を育成していく必要があるでしょう。アドバイザーが大学に常駐しているわけですから、一緒に数年間活動されることにより、そのような人材の育成も可能でしょう。



第2章 大学における戦略的知的財産マネジメントの課題

1. 過去のトレンド等をどのように捉えるか？

<ポイント>

◇過去を振り返って、新たな知的財産戦略・活動の全体像をイメージし、展開することが重要です。

◇大学独自の広がりのある研究・教育活動や知的財産活動を展開することです。

過去の施策・対応、トレンド等をどのように捉えて、戦略的な知的財産活動を展開するかを再考する時期かもしれません。今までの国際競争力や知的財産関連施策・対応をレビューして、今後の知的財産戦略や知的財産活動の全体像をイメージし、展開することが重要となってきています。その中で、以下のトレンド等について概観し、大学の対応について考えてみます。

(1) 米国における競争力強化施策と日本の対応

米国は図2-1のように20年ほど前から米国の競争力強化を図り、1985年の「ヤング・レポート」提言を契機に米国政府と企業との連携を図りながら日米経済摩擦から日米経済戦争や特許等の知的財産戦争に発展させ、我が国の半導体等の輸出産業に壊滅的な打撃を与えたことはよく知られています。特に特徴的なことは、米国は知的財産関連の法整備を行うとともに他国への法整備を促し、“着実に”その政策・戦略を実行し成果を上げてきました。また、米国は1980年代後半、諸外国からの人材受入を含めた人的資源への投資、従来の製造業のように多くの設備投資を必要とせず競争力を最も発揮できるであろうソフトウェア、バイオ等の分野の強化を図り、製造産業構造からの脱却を目指してきています。

この施策に米国の大学も対応し、その一端が米国の特許に現れています。たとえば、米国の大学特許の5年間（1998年～2002年）のシェアは、医薬品分野で約27%、バイオ分野で約17%、コンピュータ分野および通信分野で約1%となっており直前の5年間（1983年～1987年）に比べて約2倍となっています。

米国は、競争力の向上や国益のためにあらゆる手段をフルに使ってきます。これに対して、我が国は米国に遅れて種々の法整備を行う一方で、企業などはあらゆる困難を克服してきました（図2-2参照）。

図 2-1 米国競争力向上のための政策（主に 1980 年代）

年	政策等	概要
1979	カーター大統領一般教書	<ul style="list-style-type: none"> ■ 技術移転の促進 ■ 特許制度の強化 ■ 技術的知識増大(産学共同研究の促進) ■ 独禁政策の明確化 ■ 技術革新型小企業の助成 ■ 規制制度の改善 など
1980	バイ・ドール法	<ul style="list-style-type: none"> ■ 政府資金による研究成果の大学・企業が特許保有
1983	商務省報告	高度技術分野における米国の競争力についての評価 * この12年間米国の高度技術分野の市場シェアの低下 * 主な技術挑戦国は日本である
1985	ヤングリポート	<ul style="list-style-type: none"> ■ 技術の創造、応用、保護 * 貿易を国家的優先事にする など
1987	レーガン大統領一般教書 ■ ブラックマンディ	<ul style="list-style-type: none"> ■ 人的資源への投資の増大 ■ 科学技術の開発の推進 ■ 知的財産権のよりよき保護 ■ 法・規制改革の遂行 ■ 国際経済環境の形成 ■ 財政赤字の削減
1988	新通商法(包括貿易法)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 知的財産権の強化(関税法337条) ■ 外国の不正貿易への報復(301条) ■ コム違反制裁の新設 ■ 対米投資規制 ■ 電気通信通商法新設
1989	ブッシュ大統領一般教書 ■ (日本:バブル崩壊)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 研究開発、長期にわたる生産能力への投資 ■ 人への投資(教育:競争力地位決定のための大きな要素) 教育大統領を目指す ■ 経済機会の拡大(産業地区)
1990	商務省「戦略的な新技術分野の選定」	選定12分野(超電導体、人工知能、バイオテック、デジタル画像技術等)
1991	大統領競争力評議会の報告 (バイオテックの競争力の維持と強化)	<ul style="list-style-type: none"> ■ バイオテクノロジーセンター構想(学際的教育と研究ニーズの発掘) ■ 国内法の改正 * 知的財産権によるバイオ技術の保護強化 * バイオ審査官の新規採用 (230名/5年間) * 既存の審査官の再教育 * 特許情報の大規模データベース化
	ブッシュ大統領 (「国家重要技術報告書」議会に報告)	2000年に向けての技術政策の指針 <ul style="list-style-type: none"> ■ 国家安全保障と経済競争力の両面からの重要技術のリストアップ * 材料、製造技術、情報・通信、生物工学・生命科学、航空と輸送、エネルギー・環境

図 2-2 日米における新しい知財制度とその保護等

保護対象	年	米 国	日 本	日米知財関連紛争等
営業秘密関連	1979	統一TS法		
	1982			H社等/IBM:産業スパイ(企業秘密関連)事件
	1985			IBM/F社:秘密協定違反事件
	1991		不正競争防止法改正	
コンピュータ・プログラム	1980	著作権法改正		
	1982			IBM/F社:OS等の著作権侵害事件
	1986		著作権法改正	
	1990~			米BSAと日パソ協:企業・学校内ソフトウェア違法コピー関連情報収集/キャンペーン開始
知的財産等の交渉	1985~	WIPO、三極特許庁会合(日、米、欧) * 強制実施権、統一特許制度、 * 制度・運用のハーモ(審査基準の統一等)		
	1986~	GATTウルグアイランド交渉 * 知的財産権の貿易関連側面(保護規範および権利の執行のルール作成)		
	1988	日米貿易委員会(知的財産権作業部会) * 特許の運用問題等に関する意見交換 (内外差別等の改善、審査遅延等)		先発明主義、出願公開制度
知財裁判所	1982	連邦巡回控訴裁判所設立		プロパテント化
		合衆国憲法		不利な判決、賠償額の高騰
陪審制度	1923		陪審法(1923年制定) * 15年間(1928~1943)実施、評議484件 第2次世界大戦の理由で、制度は「停止」状態	

(2) 米国のイノベーション施策

この数年、世界中でイノベーションにかかわる種々のレポートが発行されています。その中で2005年に米国政府に対し「パルミザノ・レポート」を提言しています。レポートでは、「イノベーションこそアメリカの21世紀における成功を決定づける唯一の最も重要なファクターであり、アメリカの次の25年間の課題は“社会全体”をイノベーションするために最適化することである。」と述べ、“人材育成”、“投資”及び“インフラ整備”の3つの観点からのイノベーションが必要であるとしています。イノベーションを「社会的、経済的な価値創造を実現する発明と見識の融合」としています。特に、技術革新だけでなく“社会全体”の革新であること、3つの政策課題のトップに“人材育成”をもってきたこと、複数の学際による融合が必要であることに注目したいことなど、まさにプロ・イノベーションであります。

このレポートの中で、大学の知的財産に関連する項目を以下に列挙します。

- * 科学及び工学分野の大学生を対象とした連邦機関拠出の奨学基金に対する課税控除制度の創設
- * 大学院生を対象とした研究奨学金の新設
- * 大学における社会人向けの修士教育・訓練制度の全ての州立大学への拡大
- * 優秀な人材を海外から集めるための移民政策の見直しと外国人卒業生への就労許可
- * 初等から高等教育を通して、現実社会の課題に基づく学習から“創造的な思考”とイノベーションのスキルの養成
- * 研究と応用の間のギャップを橋渡しするイノベーションの学習機会の学生への提供
- * 起業家や中小企業経営者のためのイノベーション教育カリキュラムの確立
- * フロンティア及び学際的領域の研究を再活性化するための資金の配分等
- * イノベーションのマネジメントのための新たな計測指標の開発
- * 優れたイノベーション能力を認定するための“国家イノベーション賞”の創設
- * イノベーションのツールとして“特許データベース”の活用
- * ヘルスケア関連研究情報の電子的交換のための国際的試行プログラムの創設

一方、日本においても同様なイノベーションに関するレポートは2007年の6月に閣議決定され、『イノベーション25』として纏められています。その趣旨は人口減少社会を迎える中にあり、且つ、人類の持続可能性への脅威になっている環境、エネルギー、水、食料、感染症等地球規模の課題解決に対し科学技術、外交等において求められている戦略的取り組みを意識しつつ、2025年までにどのようなことを行うべきかロードマップとして作成されたものです。

その「イノベーション立国」に向けた政策ロードマップのなかで、「社会システムの改革戦略」、特に「早急に取り組むべき課題」のなかで、大学の役割は知的財産を含むあらゆる分野において期待されています。また「大学改革」についても論じられ、以下の改善が急務とされています。

- * 研究、教育両面にわたる国際競争力強化
- * 文系・理系の見直し
- * 意欲・能力の高い学生選抜のための入試制度改善
- * 世界に開かれた大学

即ち、米国においても日本においても将来の社会の形成に大学の「知」の寄与は必須であり、大いに期待されています。現時点で見ると米国に大きく出遅れている感がありますが、できるところから躊躇することなく改革を進めていくことが期待されます。

コラム 《イノベーション・ランキング》

イノベーションの度合い（イノベーション指数）に関するランキングが公表されています（図2-3参照）。ここで注目すべきことは、日本は「失われた10年」と云われ続けた中で、1995年3位、1999年1位、2005年1位となっており、また、北欧諸国が上位にランクされていることです。なお、北欧諸国の場合は人口が比較的少なく、決断が早く、ダイナミックに動けるからとの見方もあり、中小規模の大学にとっても参考となりそうです。

このイノベーション指数が「パルミザーノ・レポート」提言のトリガーの1つとなり、今後日本や北欧諸国をターゲットに競争力強化政策・戦略を展開することが想定されます。

日本は自信を持って社会を変え、世界に影響を与える姿勢を引き続き堅持していく一方で、自国の良いところにもっと目を向けていくことも求められています。

図2-3

＜イノベーション指数による競争力(米国競争力評議会公表などから)＞

順位	1980年	1985年	1995年	1999年	2005年
1	スイス	スイス	米 国	日 本	日 本
2	米 国	米 国	スイス	スイス	フィンランド
3	ドイツ	日 本	日 本	米 国	スイス
4	日 本	ドイツ	スウェーデン	スウェーデン	デンマーク
5	スウェーデン	スウェーデン	ドイツ	ドイツ	スウェーデン
6	カナダ	カナダ	フィンランド	フィンランド	米 国
7	フランス	フィンランド	デンマーク	デンマーク	ドイツ
8	オランダ	オランダ	フランス	フランス	フランス
9	フィンランド	ノルウェー	カナダ	ノルウェー	ノルウェー
10	英 国	フランス	ノルウェー	カナダ	カナダ

(3) 日本の国際競争力

IMD（国際経営開発研究所）の国際競争力ランキング（2007年）によれば、日本は総合力で前年の16位から24位へと順位を下げています。この総合力は、300を超える評価項目を、① 経済状況、② 政府の効率性、③ ビジネス効率性、④ インフラの4つのカテゴリーに分け総合評価しているものですが、日本の評価としては、「インフラ」は強いが、「政府の効率性」、「ビジネス効率性」や「経済状況」は弱く、特に「科学インフラ」分野が強いが、競争経済のニーズを満たした大学教育、教育制度や円滑な産学間の知識移転等の評価が低くなっています。市場経済中心の改革を推進しているスウェーデンやドイツが躍進し、中国は着実に順位を上げています。（図2-4参照）。

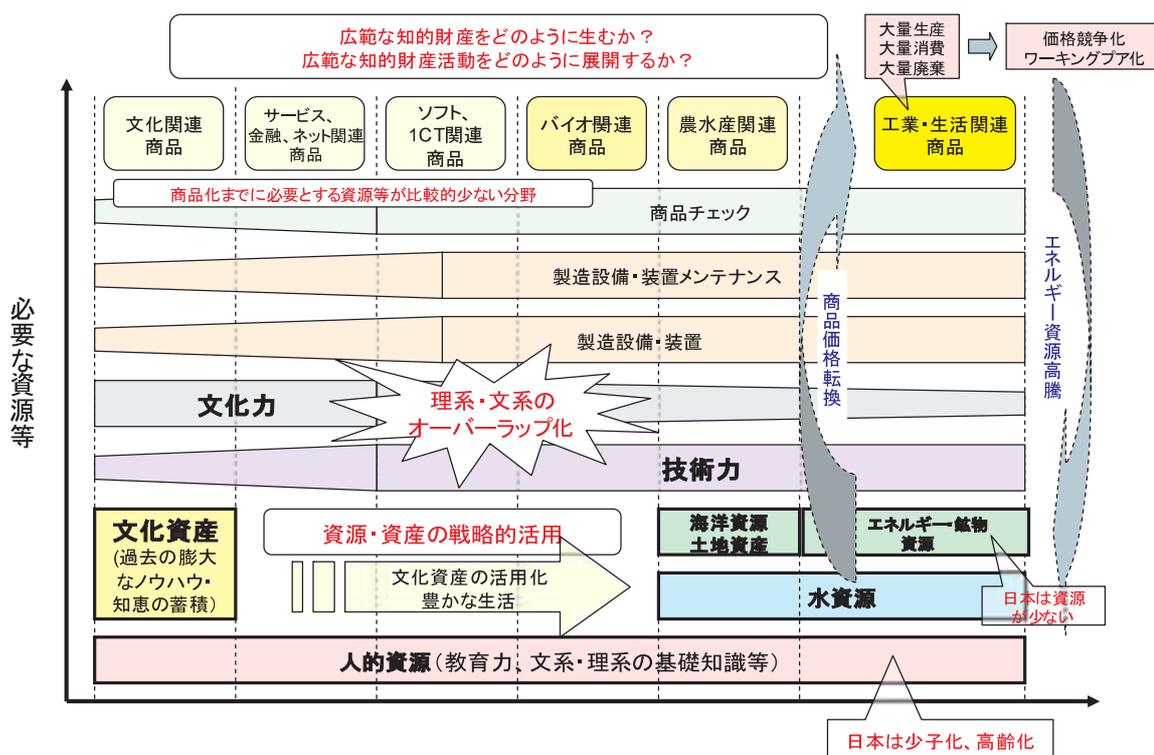
図2-4 IMD国際競争力ランキング



前述のトレンド等は以下の課題を提起していると捉えることができ、大学はさらに広がりのある研究・教育活動や知的財産活動を展開することが可能です(図2-5参照)。一方では、外国とは歴史、伝統、文化等も異なりますので、そのままトレースすることのないように日本の大学独自の対応も必要です。

- ① 自国の競争力を発揮できる技術分野は何か？ 産業構造は？
→ バイオ、ソフト、サービス、ネット？
- ② これからの産業構造は？
→ “ものづくり偏重” 構造からの超越や脱却
- ③ 社会全般（生活、文化、健康等）のイノベーションを対象としているプロ・イノベーションをどのように捉えて展開するか？
→ 社会生活・文化と技術の融合とオーバーラップ化・ハイブリッド化（日本の特徴：技術力、文化力）？ 文化立国？ 生活者の環境？ “消費者文化” から “生活者文化や節約文化” へ？ ポジティブな “高齢者文化” ？
“物の豊かさ” から “心の豊かさ” へ？
- ④ 広範な知的財産活動の展開？
- ⑤ 人的資源の充実・拡大と活用が最も重要？

図2-5 広がりのある知的財産活動展開の可能性



2. 知的財産戦略を展開するにあたって

<ポイント>

- ◇戦略として、経営戦略、研究・教育戦略、知的財産戦略、産学官連携戦略、大学経営基盤（プラットフォーム）戦略、広報・ブランド戦略等が考えられ、トータルな最適化を目指した総合戦略が求められています。
- ◇知的財産戦略を経営戦略、研究・教育戦略の中でどう位置づけるかが重要です。
- ◇歴史観、全体観、長期的スパンの意識を持ち、自大学の運用・オペレーション能力を勘案した知的財産戦略の策定や展開が求められています。

前章「大学を取り巻く知的財産の状況」及び前項1.「過去のトレンド等をどのように捉えるか？」を踏まえ、次項以降の「課題」を解消するために、いかに知的財産戦略体制を構築し知的財産戦略を展開するかが重要となります。

世の中が激しく変化し競争が激化している中で、あらゆる分野で“戦略”や“戦略的”という言葉が頻繁に使われており、また「知的財産推進計画2007」でも“戦略的な知的財産の取り組み”が重点項目になっています。

このような中で、大学における戦略として、経営戦略、研究・教育戦略、知的財産戦略、産学官連携戦略、大学経営基盤（プラットフォーム）戦略、広報・ブランド戦略等が考えられます。特に、「知的財産推進計画2007」の重点項目の1つとして掲げられている知的財産戦略を経営戦略、研究・教育戦略の中でどのように捉え位置づけるかによって知的財産活動が大きく変わります。一方では、知的財産の広がりに伴い、知的財産戦略の視点から経営戦略や研究・教育戦略を捉える試みも見られます。

知的財産戦略を考える前に、知的財産の範囲を広く捉えることが重要となってきています。今まで、ほとんどの大学の知的財産活動は主に特許に重点を置いた理系学部を対象とした活動展開を行ってきています。これからは、特許はもちろん著作権（論文、教材、デジタルコンテンツ等）、商標、意匠、ノウハウ、成果有体物も含め文系学部をも対象とした知的財産活動に広げることと平行して、知的財産立国の前提である頭脳立国を達成するための基盤である人材資産も含めた広範囲でトータルな知的財産活動が期待されています。このような広範な知的財産活動は理系や文系の垣根を低くし両系の連携や融合を促進し、新しい多様な知的財産活動を生み出すものと期待されます。

大学経営基盤戦略は大学全体のいろいろな戦略を基本から支える戦略ですが、その重要性はあまり認識されていないようです。この戦略は大学の歴史、伝統、文化、特徴、トータルセキュリティ、インターネットを含む情報通信技術インフラ、各種規程、行動規範、倫理、リスクマネジメント、アカデミック・ハラスメント管理を含んだ戦略で広範に亘ります。この関係を図2-6に、トータルセキュリティ体制の概念図を図2-7に示しますが、この大学経営基盤戦略や基盤整備を疎かにすると、最悪の場合には、経営戦略、研究・

教育戦略、知的財産戦略が一瞬のうちに崩壊したり、あるいは教職員に不測の事態が生じることが想定されます。

広報・ブランド戦略については、大学が少子化対策も絡めて注力していますが、まだ個人的対応の傾向が強く組織的対応に至っていないように見受けられます。組織的対応をするとしても、この戦略に注力しすぎるとバイアスがかかりすぎ、大学の実態とかけ離れて大学経営活動を空洞化する恐れがあるとともに、関係者への予断を抱かせ透明性や説明責任上のリスクを負いかねません。場合によっては今まで築きあげたブランドが崩壊する可能性も否定できません。

大学には大学理念がありますが、この理念が経営戦略、研究・教育戦略、知的財産戦略等を精神的に束ねる役割を果たすとともに、各戦略の整合性を確保するものとされています。

経営戦略を縦系、研究・教育戦略を横系とし、これらを大学基盤戦略や知的財産戦略の斜め系でしっかりサポート・補強する4軸の戦略織りを行いながら、広報・ブランド戦略により大学の理念や特徴、コンセプト及び目に見えない価値やノウハウへの関係者の信頼感や期待感が模様として現れるような総合戦略的な織物作りが期待されます。

各戦略策定・展開の際には、歴史観、全体観、長期的スパンの意識をもって行い、特に、大きな環境変化に対しては全体を鳥瞰しながら、情報収集・分析をしっかり行い拙速なパッチ的な対応をせず本質を見極めた戦略を策定し、環境変化が小さい時は地道に戦略・戦術を展開し活動の深化・ノウハウの内部蓄積を図ることが望まれます。

各戦略はその運用・オペレーション能力（しなければならないこと：M u s t 事項、したほうがよいこと：M a y 事項、できること：C a n 事項等）を勘案して策定するとともに、これらをいかにマネジメントするかがポイントとなります。

本書の内容等を参考にして、大学が自主的に身の丈にあった“顔の見える大学”を実現させるための知的財産戦略等を策定し、“自立した大学”を構築することが期待されます。

図2-6 大学全体の戦略

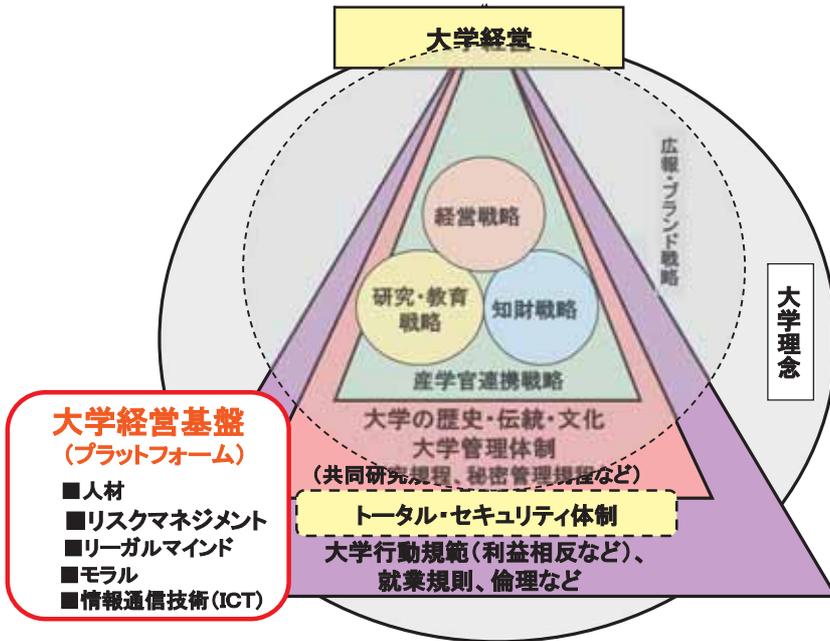
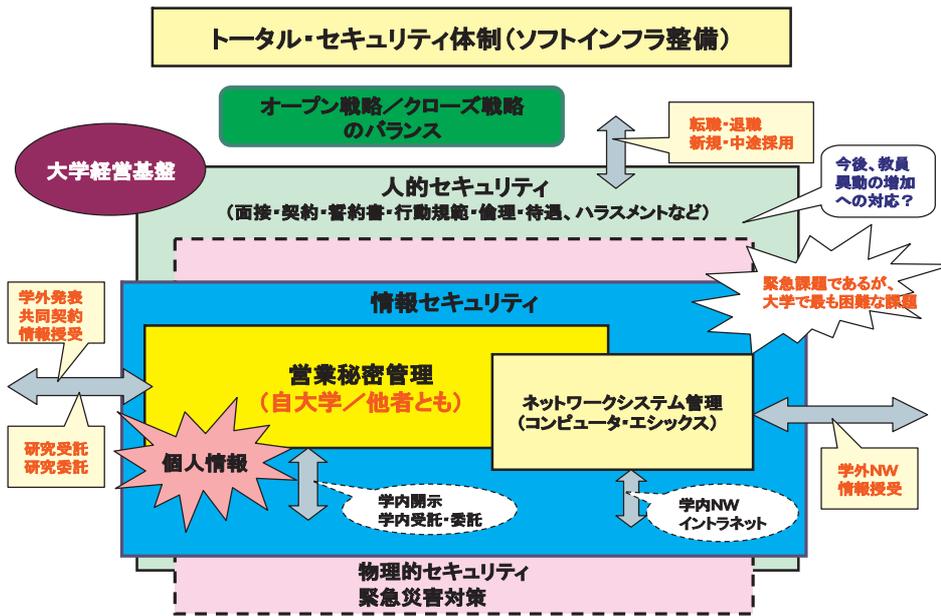


図2-7 トータル・セキュリティ体制



3. 政府、企業等の課題

(1) 政府等に関連した課題は？

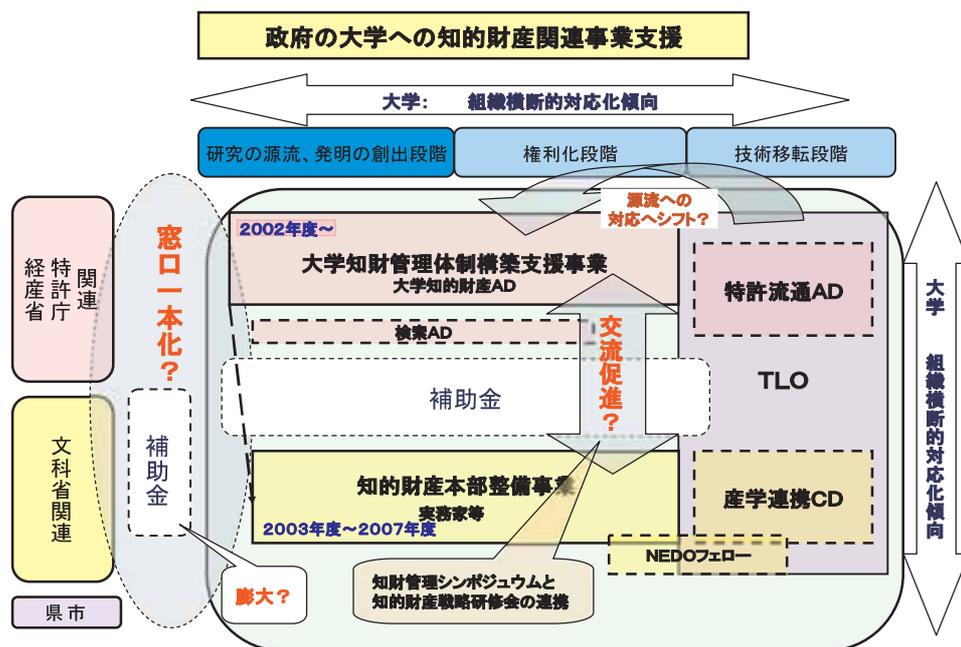
<ポイント>

◇大学知的財産支援事業の連携、人材・補助金投入の一元化、人材交流等が求められています。

知的財産関連については、大学等の知的財産の移転・活用に重点を置いた政策（TLO事業等）により、大学等に強力なインパクトを与え、また知的財産の重要性を認識させ一定の成果を上げています。この成果の度合いは、大学に社会・企業等で使用できる特許等の知的財産の蓄積があるかどうかによりますが、現実的には知的財産の蓄積が弱いことが指摘され、移転・活用活動と並行して、研究部門も含めた知的財産管理体制づくりや活動を目指した事業が展開されています。

たとえば、政府の大学への知的財産関連事業支援の関係を図2-8にまとめてみましたが、特許庁は2002年度から「大学における知的財産管理体制構築支援事業」を開始し（2007年1月に情報・研修館に移管）、文部科学省は2003年度から「大学知的財産本部整備事業」を開始して着実にその成果をあげつつある一方で、人材や補助金の投入の一元化、人材交流等について縦割り行政のためそれぞれの活動に限界があるとの指摘があり、スムーズな活動体制が期待されます。

図2-8 政府の大学への知的財産関連事業支援



(2) 企業等に関連した課題は？

<ポイント>

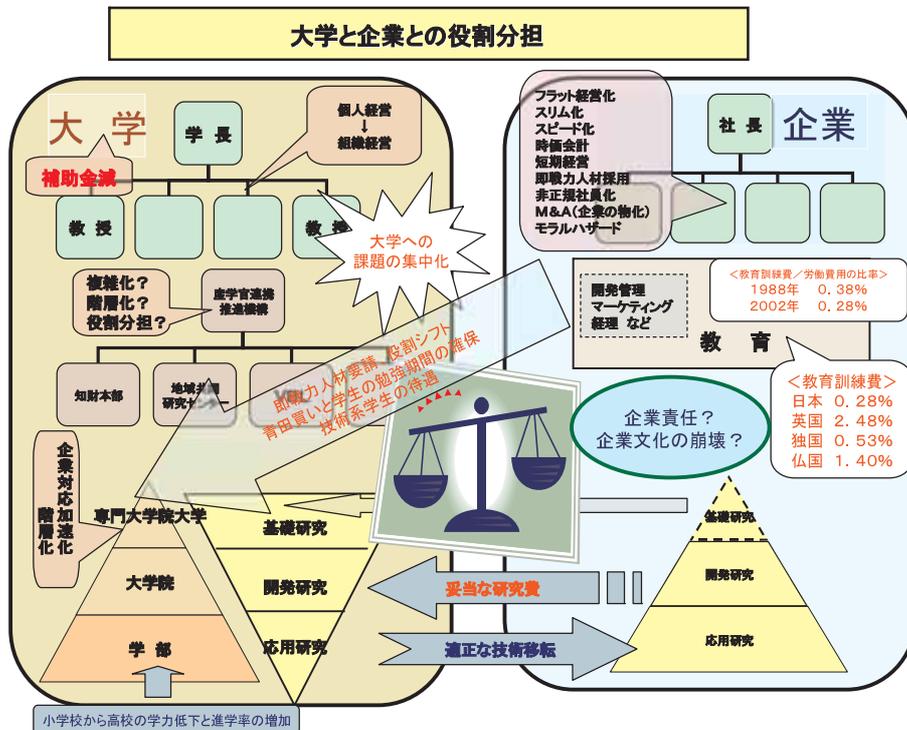
◇企業及び大学が相互に抱えている課題について協議する時期にあります。

企業や団体等は、政府、地方自治体、大学・学生等に大きな影響力を持っています。

企業は大学に基礎研究を求めると同時に開発研究さらに応用研究も求めているところや特定企業による大学の研究室化の傾向も見られ、透明性や公平性に課題を含んでいます。

また、広範な知的財産の対応や取り扱い、共同研究費、加速化する青田買い、理系学生の待遇や意識、教育訓練費等についても課題があります。この状況を図2-9に示します。現在、経済状況が「失われた10年」当時と大きく異なっている中で、これらの課題について大学と企業が協議する時期でもあるのではないのでしょうか？

図2-9 大学と企業



4. 大学における課題

＜ポイント＞

◇政府主導から大学主導で、自主的で自立した活動が求められています。

◇技術だけでなく社会全体を革新するイノベーションが求められています。

知的財産立国政策中の大学関連施策、国立大学の法人化等により、大学経営、組織、人材、法・行動規範の変化に同時多発的ビックバンの様相を呈しています。これらは、国策に基づいて政府主導で展開され、大学にとって晴天の霹靂であったのではないのでしょうか。大学の自主的な構想・戦略でないために、当初、政策等や産学官連携による知的財産の移転・活用に強い反発や違和感があったことは否定できません。最近、研究・教育・知的財産などの活動を通して、知的財産活動が研究・教育活動や競争力の強化に必要であるとの意識が徐々に浸透しつつあり、知的財産活動をさらに広がりを持って対応しようとする大学も見られます。

また、前にも触れましたが、技術だけでなく社会全体を革新し、社会を変えるイノベーションが求められています。従来のような高品質の製品自体でなく、新しいスタイル・考え方、新たな組み合わせ等が社会を変えるとされています。最近、オープンイノベーションを目指した連携等が盛んになってきています。各大学が特徴（強み・弱み等）、相乗・相補効果等を勘案し、“何をオープンイノベーションの対象とし、何をクローズドイノベーションの対象とするか”を見極めて連携することが重要となります。

今までの検討から次のような課題や指摘が挙げられます。

(1) 大学経営に関連した課題は？

<ポイント>

- ◇政府等の外部主導の改革からの脱却と大学主体の改革する意識が求められています。
- ◇研究・産学官連携部門等との連携、意思疎通のボトルネックの解消が求められています。
- ◇大学全体観を持った活動が必要です。
- ◇大学の経営理念に基づき経営戦略、研究・教育戦略、知的財産戦略等を立てることが求められています。
- ◇研究・教育の源流の活性化をサポートする予算配分が期待されます。

これからは政府等の外部主導の改革から脱却することが求められます。法人化後も経営トップを含め危機意識が低く、環境・状況変化への対応が不十分で、まだ大学の他力本願的な対応がなされているとの指摘があります。“国が何をしてくれるのかでなく、自分たちは何ができるのか”の意識が求められています。

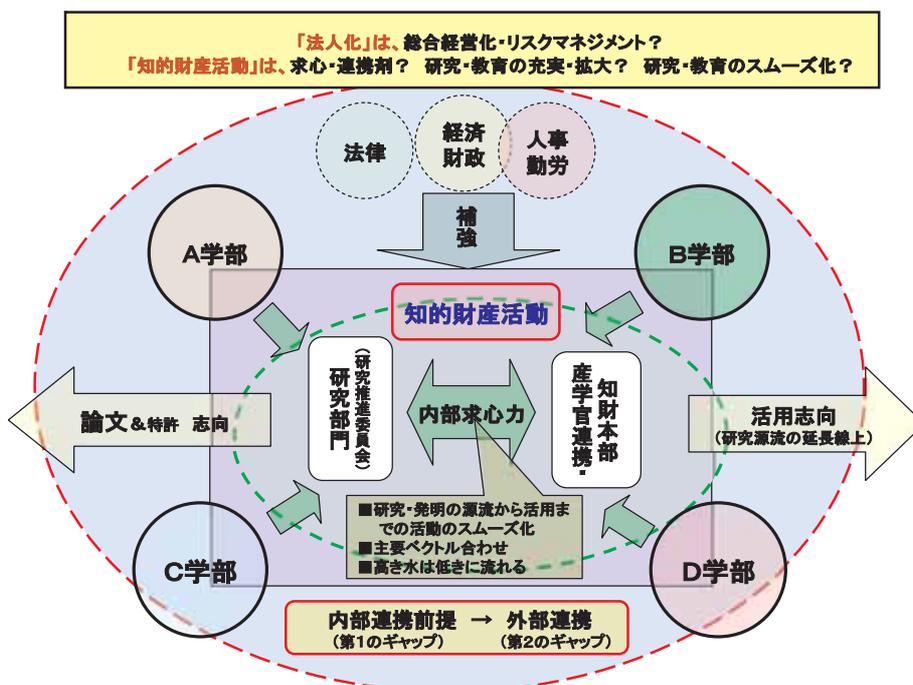
また、経営幹部層の現場意識が十分ではないとの指摘もあります。さらに大学の知的財産を含めた活動に以下のようなボトルネックがあるとの指摘があります。

- * 研究部門と産学官連携部門との連携、意思疎通
- * 研究部門と事務局との連携・協力、意思疎通
- * 大学と企業等の連携に係る考え方の相違
- * 各種プロジェクトに対する、大学基軸の大きなブレや脆弱性
- * 情報の共有
 - ・ 現場の情報が経営トップにスムーズに流れていない
 - ・ 悪い情報も含めた全体情報・課題が現場にスムーズに流れていない

大学には特有な個人的対応・活動が多く、大学内での融合性・協調性や整合性に欠けているとの指摘があります。多くは拙速で微視的・部分的な活動の傾向が強く、大学全体観を持った活動がされてなく、大学の総合力を発揮できていないとの指摘もあります。また、中小規模大学は、大規模大学に比べて小回りがきく特徴を活かしきれずに大規模大学をトレースした対応が多くなっています。

このような中で、図2-10に示すように、「知的財産立国」政策や法人化は大学の総合経営化やリスクマネジメントを促進し、研究・教育や産学官連携のあり方を模索するよい機会であり、また“知的財産活動が研究・教育の充実や学内外の求心力・連携力を強化するものである”との認識を共有するよい機会でもあります。これらの活動の中で、上述のボトルネックの解決策が生まれてくるものと思われます。

図2-10 法人化と知的財産活動の機能



また、図2-11に示したように、大学は、企業には見られない多くの課題が錯綜した、多次元ジグソーパズル的な様相を呈しています。このような多様で特有な課題が多くあることは、企業では考えられないような大学の特徴を活かした多様な戦略や知的財産活動を展開しうる機会でもあります。大学には多分野の教員がおり、教員の得意とする“深い思考”の出番です。

大学では横並び意識が強く、自大学のジグソーパズルに他大学のピースをただ単にパッチ的に当てはめる傾向があり、他に大きなひずみを起こすこともあります。

このような課題を解くためには、大学内外を取り巻く環境・現状についての情報収集・分析に基づいて自大学のポテンシャル（人材、資産、特徴等）を評価し、大学の経営理念に基づき経営戦略、研究・教育戦略、知的財産戦略等を立てることが求められています。また、教職員でなければ解決できない課題も多く、経営トップをはじめ教員、事務スタッフ全員の参加と当事者意識が不可欠であり、安易で過度な外部人材依存意識でなく自前意識が強く求められています。この意識は大学経営に最も影響するもので、強調しても強調しすぎることはありません。

また、上述のような複雑なジグソーパズル的な課題を確実に解くためにも大学基盤の充実が必要となります。

- ・経営トップを含めた支援体制の不足
- ・規模に関係なく他大学との横並び意識優先
- ・何のために知的財産活動を行うのか

研究・教育の活性化と充実、大学の研究・教育活動は知的財産活動そのものであることの意識浸透化等、広範な知的財産を活用した研究資金の獲得、広範な知的財産収入の獲得

→高質で広範な知的財産の創出や高いスキルを持った学生の育成 →社会貢献

(2) 大学の組織体制構築の留意点は？

<ポイント>

- ◇全体活動を俯瞰できる組織及び戦略・企画部門の設置が求められています。
- ◇激しい環境変化や新しい課題に即応できるような機能を持った柔軟な組織が求められています。
- ◇組織を動かすのは人です。

大学理念、経営戦略、研究・教育戦略、知的財産戦略を勘案しつつ全体活動を俯瞰できる機能と権限を持った組織ができるかどうかは経営トップの決断とリーダーシップによります。また、組織は出来上がったと同時に陳腐化が始まるといわれています。組織に対して、激しい環境変化や新しい課題に即応できるような機能（組織変革機能「“創造的”な、スクラップ&ビルド」）をいかに持たせるかがキーとなります。

組織体制構築をする際に、以下の項目に留意することが指摘されています。

- * 大学全体の司令塔となる戦略・企画部門の設置
 - ・特徴（強みと弱み）、ボトルネック、Must・May・Can事項等の抽出や選択
 - ・社会の変化・要求や人事異動による特徴の変化とリスク対応
- * 環境変化に対応でき、大学の基軸のプレをある程度吸収する柔軟な組織構造
- * バーチャル組織から実効的な責任組織体制、戦略と運用がバランスした組織体制
- * 知的財産本部、地域共同研究センター、VBL、産学官連携部門等の組織統廃合と役割分担→“研究・教育の源流から知的財産活用”までの一貫通貫の知的財産活動体制
- * 大学経営基盤の上に立った組織体制
- * パッチワーク的マネジメント体制からシステムの（戦略的）マネジメント体制へ
- * 組織を動かすのは人（人財）です。その人の志や情熱を活かし、持続するようなインセンティブが求められています。

(3) 知的財産マネジメント体制構築の困難さ

<ポイント>

◇大学の脆弱な経営基盤等の解消が求められています。

◇知的財産の活用重視志向に対する反発と違和感から脱却する時期です。

◇“研究の自由”の意識がさらに研究・教育活動の充実や社会貢献に向かうことが求められています。

◇知的財産活動は研究・教育活動を充実・拡大するとともに、不測な事態を予防する働きがあります。

大学の知的財産活動を戦略的にマネジメントすることは一般的に困難であると認識されています。その理由として、大学の脆弱な経営基盤、これまで述べた錯綜した対極要素、希薄な知的財産意識等があります。場合によっては、大学の長い歴史が作り上げた大学独特の意思決定や行動が大きな理由となることがあります。

また、知的創造サイクルに対する知的財産活動推進のスタートが大学と企業とは大きく異なっています(図2-12参照)。企業では主にトップダウン形態で“創造→保護→活用”の順で、知的財産活動が行われ、一方、大学は“TLO設置→知的財産本部設置・法人化”の流れに沿って“活用→保護・創造”の順で、知的財産活動が推進されてきています。このように大学は歴史的事情から“活用”に重点をおいてスタートしたために反発や違和感を持ったようです。大学によっては知的財産活動を通して大学経営・体制・活動の課題が顕在化し、大学のトップ層に提言するようなボトムアップ活動を行っているところもあります。企業よりも大学の方がより自由で柔軟な発想で活動できる十分な余地があります。

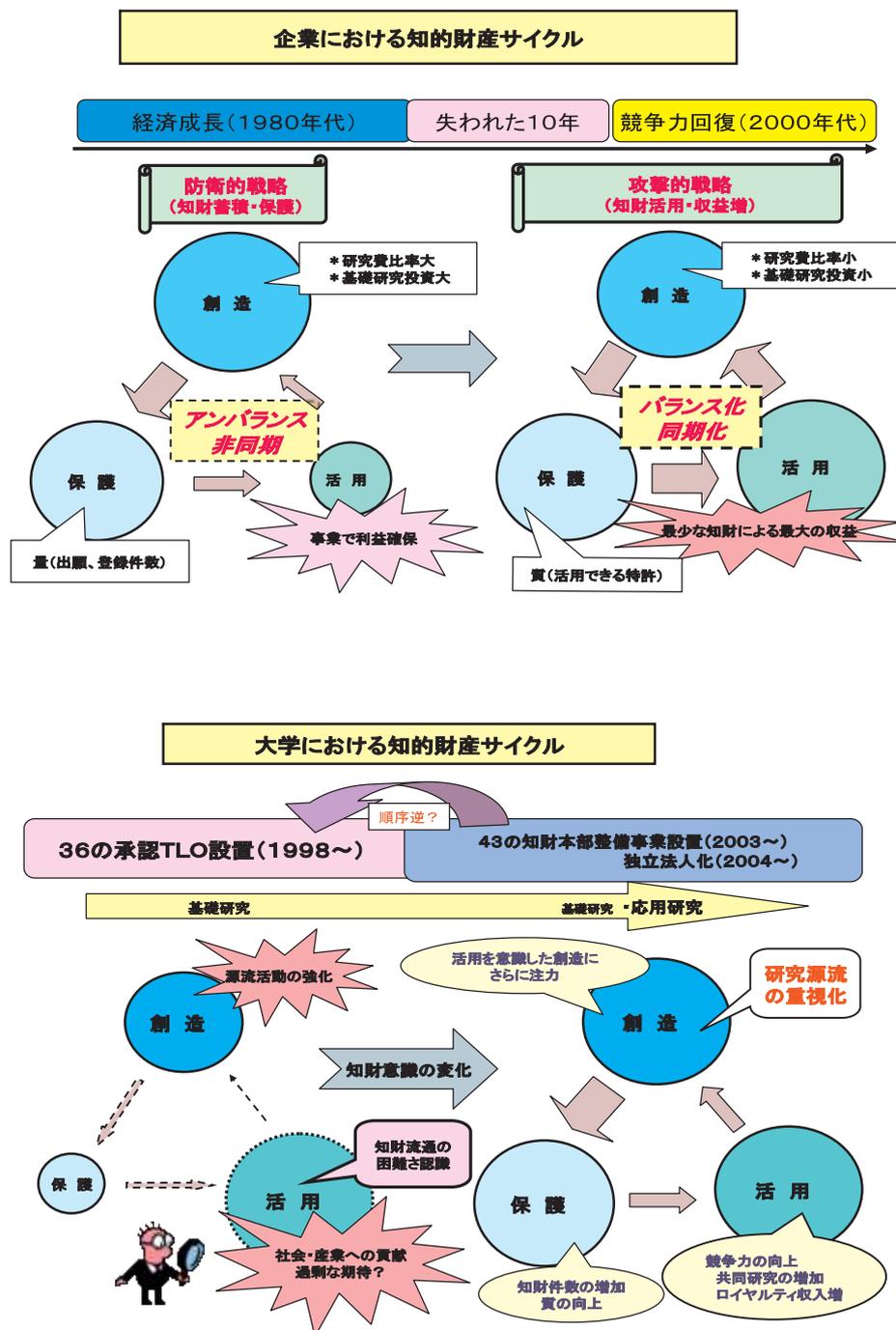
教員の中には、“研究の自由”の根強い意識があるため、研究評価に対し本能的に拒絶反応を示す方もいます。“研究の自由”の意識がさらに研究・教育活動の充実や社会貢献に向かうことが求められています。また、研究について、特に先行技術調査により客観化しようとする意識に欠けるところもあります。“知的であることの最低条件は自己懐疑(客観化)ができるかどうかにある”といわれています。

また、知的財産活動、規則・ルールの遵守やリスクマネジメントについては、研究部門からは“研究の自由や公表の自由への挑戦である”や“研究活動や連携活動にブレーキをかけている”との声が少なからずあります。専門分野が細分化し異なる専門家同士のコミュニケーションが難しくなっており、また、自分の研究は自分しか分からないという意識があり、さらに自分の研究分野以外にはあまり関心や興味を示さない方が多い状況です。

特許が論文と同様に研究・教育源流の成果の延長線上のものであるにもかかわらず、これを否定的に捉えている方がまだ多い状況です。これは自らの研究・教育の成果を否定している一側面を示しているとの見方もあります。

これからは大学の研究・教育活動は“知的財産活動そのもの”であり、特許等を含む広範な知的財産活動が研究・教育活動を充実・拡大するとともに、不測の事態を未然に防ぎ、研究・教育活動や産学官連携活動をよりスムーズにするものであるとの認識をいかに持ってもらうかにかかっています。研究・教育の源流活動である創造活動に重点を置いた知的財産活動・支援を行うことにより、よりよい知的財産を生み出し社会貢献することが期待されます。

図 2-12 企業・大学における知的財産サイクル



(4) 大学での知的財産を生み出すためには？

＜ポイント＞

◇教職員による研究源流のマネジメント力や教育力が知的財産の知的創造サイクルを機能させスパイラルアップさせます。

大学の知的財産は、論文、発明、デザイン、デジタルコンテンツ、成果報告書、成果有体物、教科書、ノウハウ等のように広範に亘っており、研究・教育の過程で生まれ継続的に蓄積されるものです。この知的財産を生み出すのは教職員、院生等（人的資産）です。研究・教育の源流から知的財産活用までの活動や学生・院生の育成をいかに大学経営、研究・教育に組み込みマネジメントするかが大学の盛衰を決めるといっても過言ではありません。特に、教員による研究の源流のマネジメント力や教育力（特に、学部の初年次の源流教育）にかかっています。

広範な知的財産の知的創造サイクルを機能させスパイラルアップし、研究・教育活動や産学官連携活動や知的財産活動を実効させるためには研究・教育力がキーとなります。研究力や教育力のアップを側面からサポートするのが知的財産部門です。知的財産部門をただ単なる特許の手続的な部門として位置づけるのではなく、大学全体の研究源流を含めた知的財産活動が見渡せ、活動全体の情報・ノウハウを把握でき、サポートできる部門と位置づけることが期待されます。併せて、経営トップをはじめ教員、事務スタッフの知的財産活動に対する意識の涵養と、知的財産活動や産学官連携活動への参加意識と協力も必要となります。

(5) 知的財産活動における質的マネジメントは？

＜ポイント＞

- ◇量的マネジメントの経験を活かした質的マネジメントが求められています。
- ◇知的財産活動において、研究源流でのマネジメントが重要です。
- ◇知的財産管理の学内内製とアウトソーシングのバランスが必要です。
- ◇質的マネジメントに欠かせないのが先行技術サーチです。

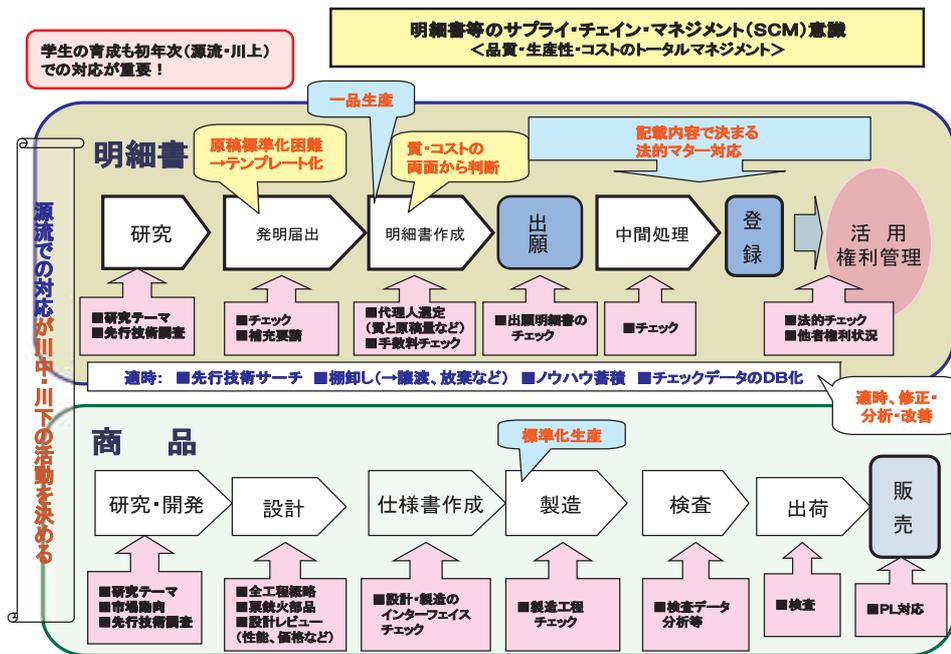
知的財産活動において、量的マネジメントから質的マネジメントへの転換が求められています。

大学はコスト面を強調して知的財産活動をマネジメントする傾向が強いですが、基本的に量的マネジメントや質的マネジメントも含めて知的財産活動にはそれなりのコストがかかること、及び、前述4(1)で示したように“何のために知的財産活動を行うのか”をしっかりと認識することが必要です。次に、量的マネジメントのメリット・デメリットや可視部分・非可視部分を十分勘案した上で、研究の源流を含めた“適度な”質的マネジメントを展開したりすることが必要です。即ち、量的マネジメントの経験をしっかり活かした質的マネジメントが求められています。

図2-13に質的な知的財産マネジメントの流れを示しますが、特に研究源流から活用までの品質マネジメント、研究源流への関わりや対応、さらに適時チェック・評価によるノウハウ内部蓄積・分析・改善が課題であり、またコストを意識したトータルマネジメント体制や活動が求められています。その中でも、特に研究源流でのマネジメントが重要です。なぜならば、商品の研究・開発段階と同様に、研究源流での評価や客観化の優劣により川中から川下になればなるほどその影響が大きく現れるからです。また、川中から川下の蓄積ノウハウ、分析結果等を研究源流にタイムリーにフィードバックするとともに、研究源流の情報等を川中や川下にフィードフォワードすることが重要です。これは質の向上だけでなく、知的創造のサイクルを短縮化するとともに創造活動・保護活動・活用活動の同期化に繋がります。

また、大学の中には、外部機関に知的財産管理をほとんどアウトソーシングしているところが見られますが、知的財産活動の高度化・深化やノウハウの継続性・拡散・内部蓄積やリスクの点で課題を残します。学内内製とアウトソーシングのバランスが求められます。

図2-13 知的財産マネジメントの流れ



特に、“知的財産活動をスムーズ化する”の必要とするもの（業務ノウハウ）、お金では買えないもの、構築や蓄積に時間がかかるもの、使い減りしない同時多重使用が可能なもの等については内製化し、アウトソーシングしないのが一般的です。これは、大学の特徴となるもので、競争力の源泉となるだけでなく、知的財産活動の結果として生み出せる数少ない貴重な経営資産の1つとなります。この経営資産は知的財産活動や研究活動を俯瞰的に把握し、分析して次のアクションに繋がり、また源流へのフィードバック資産にもなります。知的財産活動・業務の地道なノウハウ内部蓄積が重要となります。

また、知的財産活動の質的マネジメントに欠かせないのが先行技術調査です（コラム参照）。

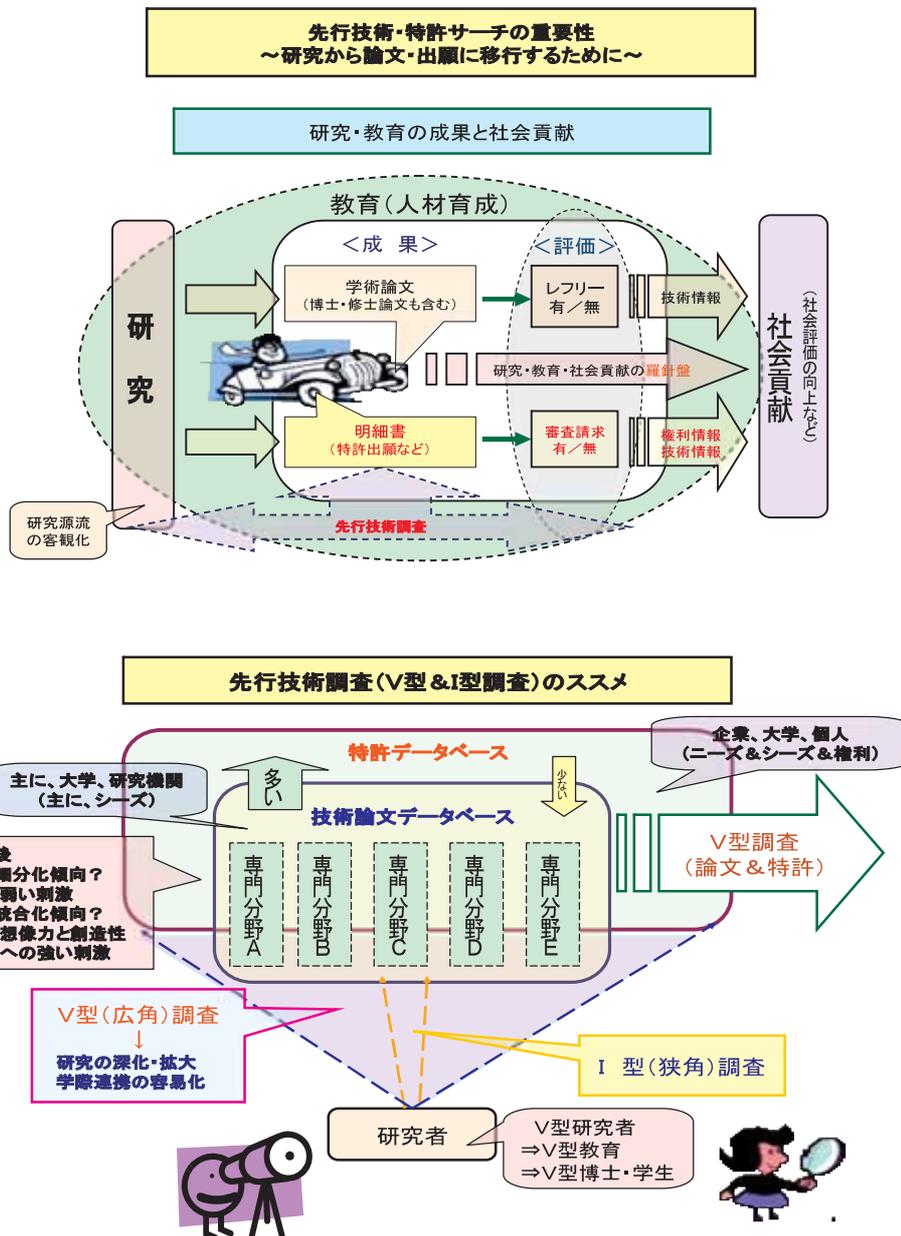
コラム 《先行技術調査の重要性》

先行技術調査としては、ご存じのように、主に学术论文（博士、修士論文も含む）調査や特許調査があります。学术论文調査は主にシーズ情報調査である一方、特許情報調査はシーズ情報、ニーズ情報、権利情報などの調査です。学术论文調査と特許調査は、お互いに研究・教育・社会貢献を推進させるための両輪として機能し、研究等の方向や質を測ったり決めたりする羅針盤の機能を有します。

大学においては、学术论文は調査しますが、特許調査はまだ行っていない方がいます。また学术论文については、細分化された専門分野に限定したI型（狭角）調査を行う傾向があり、専門分野を超えた広範囲の分野の調査、即ち、V型（広角）調査を行い、特に、シーズ情報、ニーズ情報、権利情報等の宝庫である特許情報の調査が求められています。

研究源流・開始の段階における特許情報の調査により、最先端技術の動向、企業や大学の研究・開発状況、ニーズ、他人の権利などを知ることができ、新しい研究テーマや目標・方向をより明確化・客観化することが可能です。結果として、研究・教育の質の向上、研究の深化・拡大・活性化、学際連携（たとえば、医工連携）の容易化を図ることができ、他人の権利を尊重した真に社会貢献できる知的財産を生むことが可能となります（図2-14参照）。

図2-14 先行技術調査の重要性



(6) 学内評価・チェック体制は？

<ポイント>

◇経営レベルをはじめ各レベルの評価体制が重要です。

今までの評価体制は主に論文数等に重点が置かれ、経営レベルをはじめ各レベルの評価体制が十分ではありません。今後は、たとえば、以下のようにレベル毎の評価体制が求められています。

①大学の経営レベル

- * 経営戦略、研究・教育戦略、知的財産戦略、産学官連携戦略等
- * 財務力、研究力、教育力、就職力、資金獲得力、地域貢献度、大学格付け、広報・ブランド力等
- * 論文と知的財産権とのバランス評価
 - ・インパクトファクターへの過信
- * 投入資源（人、物、資金）に対する成果の評価

②大学の経営基盤構築レベル

- * 各種規程類、利益相反、秘密管理、情報共有、リスク・予防、情報通信技術の進捗状況等
- * 規程類については、“規程にコントロールされるのではなく、規程をコントロールする”意識への転換と柔軟性のある規程、罰則条項導入

③組織・運用レベル

- * 研究部門と事務部門と知的財産部門と産学官連携部門の連携
- * 知的財産本部、地域共同研究センター、VBL、TLOとの連携状況や統廃合
- * 大学と産官と連携
- * アウトソーシング先の管理・チェック
- * 業務複数人体制
 - 業務・情報・ノウハウの永続・継続の担保、リスク回避

④実務管理レベル

- * 研究や知的財産活動の根本に係わるサーチ体制整備状況
- * 発明評価（発明届出から活用までの各フェーズでの評価）
- * 特許以外の知的財産（著作権、ノウハウ、成果有体物等）活動の促進
- * 知的財産関連の内部ノウハウ蓄積（情報共有、分析・改善等）
- * 知的財産活動の意識の浸透
 - 知的財産底辺や人口の拡大（知的財産相談数、発明者数等）
- * 外部資金の確保状況
 - 知的財産（特許、著作権、ノウハウ、成果有体物等）によるロイヤルティ収入

コラム 《大学外部からの評価は？》

大学においては、多くは論文等に重きを置いた評価がなされています。一方、大学は各省庁、諸機関、マスコミ等の外部からも評価されるようになり、この評価が大きな影響力を持っています。たとえば、国内外格付け評価（総合力：財務力、教育力、就職力、論文数、地域貢献度等）、文部科学省「大学知的財産本部整備事業」評価、経済産業省・文部科学省「TLO事業」評価、文部科学省「産学官連携等実施調査」評価、経済産業省・文部科学省「大学発ベンチャー状況調査」評価、「大学四季報」評価等があります。

これらを概観しますと、大学は広範な知的財産を含めて多観点からトータルの評価されています。大学の成果や業務に対する評価は外部によって決定付けられるもので、クローズした内部の評価ではないといわれています。大学はこれら評価を注視しながら研究・教育や知的財産の質を高め、大学の総合力を強化していく一方で、大学自身が少なくとも研究・教育・人材の質等が見える公平な新しい評価基準を創り出していくことが求められています。

(7) リスクマネジメントは？

<ポイント>

◇リスクマネジメントの必要性が高まっています。

◇リスクを予測可能な、予防体制が期待されています。

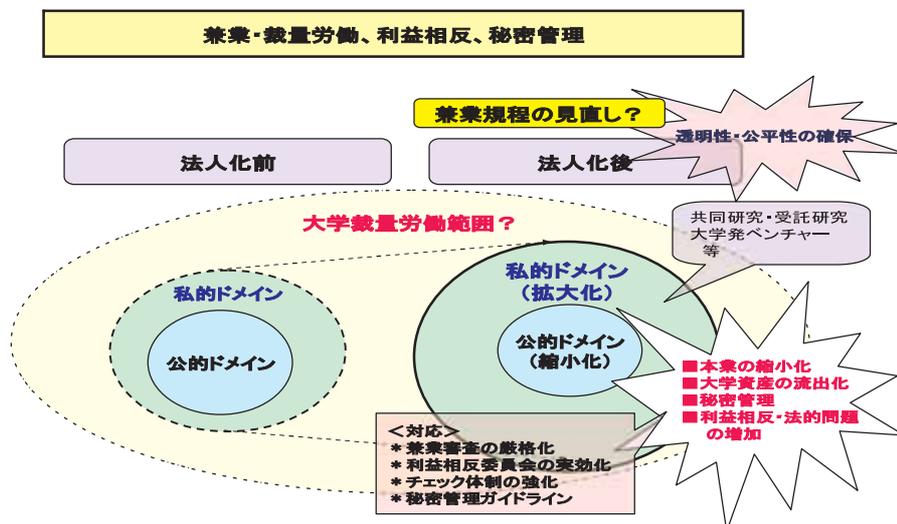
今まで、大学ではリスクを意識した経営や研究・教育はほとんど行われていないのが実情です。最近、企業も含めて大学のリスクマネジメントの必要性が高まっており、不測の事態や回復不可能な事態も起っています。このリスクのマネジメントは大学経営マネジメントの重要な課題の一つと位置づけて対応に着手する大学が見られます。今後、前例のないことに遭遇し挑戦する機会が多くなりますので、少しでも早くリスクを予測可能な、予防体制が期待されています（図2-15）。

リスクマネジメントの対象として以下のものがあります。

- * 法律、諸規程、ルール等の違反
- * 兼業、利益相反、大学発ベンチャー等
- * 不正行為（補助金流用、データ捏造等）
- * アカデミック・ハラスメント、パワー・ハラスメント
- * メディア対応
- * 広報・ブランド（実態とかけ離れた誇大な広報、過剰なブランド戦略等）

多種多様な情報の中から自分に都合のよいもの、白か黒か簡単に決め付けられるようなものだけを選び出し報道することは「メディア・バイアス」と呼ばれています。競争の激しい研究についても過度な「研究バイアス」は時にはデータ捏造、成果報告捏造等に至ることもあります。これに関連して過度な「広報・ブランドバイアス」にも留意する必要があります。ブランドは、単なる知名度やイメージのことではなく、前にも触れたように大学の研究・教育に対する“信頼”であり地道に積み上げてきたものです。

図2-15 リスクマネジメントの必要性



(8) 共同研究等の留意点は？

<ポイント>

◇潜在化しているコンフリクトに対する対応が必要です。

今後、共同研究やいろいろな産学連携が多くなり、国際的な連携が求められている中で、特に共同研究のコンフリクトに関する問題が潜在化しており、今後顕在化して知的財産権の紛争が起こることが想定されます。国内的な護送船団的な甘い対応は通用しないことを前提に連携を図ることが求められています。また、教員の異動による技術・情報流出も課題となり、コンフリクトに対する対応が必要です。

コラム 《F大学における共同研究のコンフリクト事例》

<事例1>

法人化前に、大学研究者・教員Xと企業研究者はMTA（マテリアル・トランスファー契約）を交わし、共同研究を行った。その成果について、企業は大学研究者と企業研究者の共同発明者名で、企業が出願人となり単独で特許出願（特許請求の範囲A）を行った。大学研究者は特許法などの知的財産についてほとんど知識がないため、結果的に共同研究成果を企業に吸い取られたような形となった。企業はこの研究を止めている。

一方、大学研究者Xは法人化後も単独で研究を続け、この特許出願に関連した改良発明について大学は単独で特許出願（特許請求の範囲A+B）を行った。改良発明について試作も行い、実用化の目途が立った。大学の単独特許出願は当該企業の単独特許出願の改良発明でもあり、両特許出願、特に企業単独の特許出願の取り扱いや、商品化について協議を行っている。

<事例2>

法人化前に、大学研究者Xが企業甲の研究者と共同研究し、その成果を大学研究者Xと企業甲とで共同出願（特許請求の範囲A）した。法人化後、大学研究者Xが企業乙と共同研究し、共同出願（特許請求の範囲A+B）を行った。今後、2つの特許出願の利用関係などのコンフリクトについて、大学は企業甲、乙と協議することとなる。

<事例3>

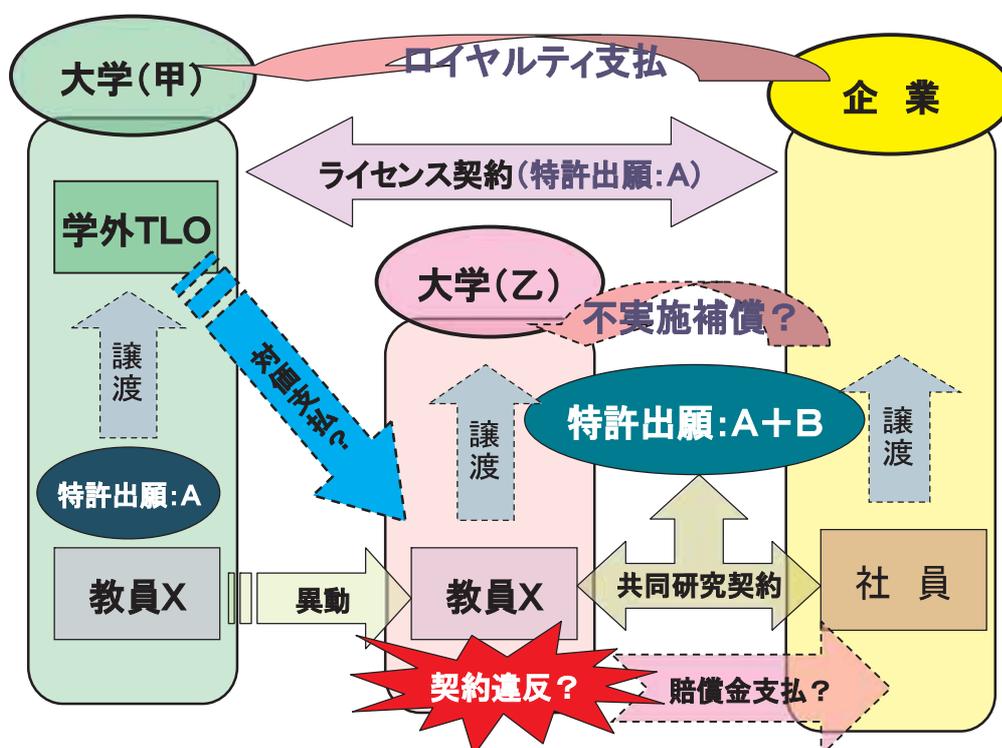
この事例は教員の異動に伴うコンフリクトに関するものである。

大学甲において、図2-16のように、教員Xが特許出願（特許請求の範囲A）を学外TLOに譲渡している。

その後、教員Xが大学乙に異動して、大学乙において企業社員と共同研究した。共同出願（特許請求の範囲A+B）する際、大学甲（学外TLO）の特許出願Aがあることを教員Xから報告を受けていたので、大学乙と学外TLOと企業との3者の合意（企業の学外TLOへのロイヤルティの支払いや企業の大学乙への不実施補償など）の基に、大学乙と企業が共同出願を行った。

この場合には、教員Xの知的財産マインドが高かったために、後日のトラブルを未然に回避することができた事例である。

図2-16 教員の異動に伴うコンフリクト

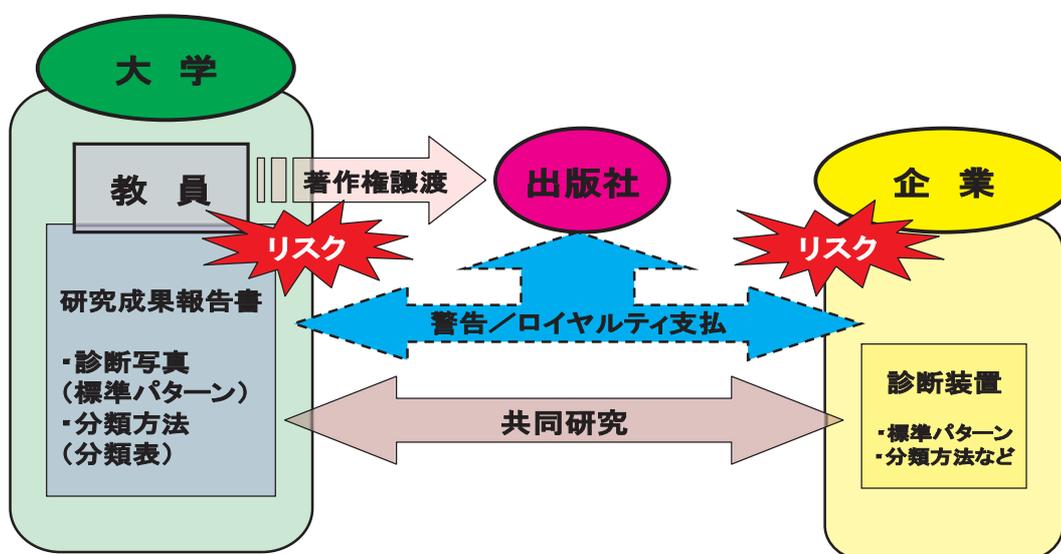


<事例4>

この事例は、著作権と特許とのコンフリクトに関する事例である。

大学の教員は、法人化前に、図2-17に示すように、研究成果報告書：著作権（画像標準パターン、分類方法・分類表などの電子化データを含む）を出版社に譲渡する契約を交わしている。出版社は電子化データも含めて出版・販売している。その後、大学は企業などと上記画像標準パターン、分類方法・分類法などに関連した画像処理装置について共同研究を検討している。この画像処理装置に上記電子化データを適用する場合には、その適用の仕方により、著作権とのコンフリクトの可能性も生じるので、リスクを考慮した対応が必要となる。

図2-17 著作権と特許のコンフリクト



(9) 国際的な連携・展開の留意点は？

<ポイント>

- ◇諸外国の法制度や知的財産知識を持って、国際的な連携を展開する必要があります。
- ◇国際的な連携に対する大学経営基盤の強化が求められています。

研究・科学技術は本来国際的であり、大学では教員が個別的に交流や共同研究等を行っています。ただ潜在的に行われているので、大学はその実態を正確に把握できていない状態です。「知的財産推進計画2007」でも大学の国際展開がキーワードとなっていますが、海外との連携や共同研究のリスクは国内のリスクに比べて非常に高く、企業でも高度な対応が求められています。そのため、大学経営基盤をいかに構築するかが急務です。以下の点に留意して、国際的な活動を展開することが期待されます。

- * 諸外国の法制度の把握、外為法
- * 連携・協定先への徹底調査
- * 相手側企業等の合併、統合、M&A、倒産への対応、契約解除等
- * 海外研究生、留学生等の対応

(10) 人材の採用・育成や知的財産の啓発・教育の課題は？

＜ポイント＞

- ◇中長期的観点から新人を採用し、しっかり育てることも必要です。
- ◇大学には企業と異なる要素が多いため内部登用と外部登用のバランスが重要です。
- ◇業務活動を優先したローテーションが強く求められています。
- ◇特許だけでなく、広範な知的財産の教育、人材育成が求められています。

知的財産活動を促進していくためには、高いスキルを持った人材採用や育成が急務です。

人材採用については、知的財産部門設立の経緯から従来は企業から比較的高齢な人材を採用する傾向が強く、新人を採用するケースはほとんどありませんでした。企業等の特許出願経験者、知的財産経験者を採用しましたが、うまく機能しないケースもあるようです。その理由として、大学の経営・人事マネジメントの不足、大学のサポート体制の不備、大学と企業との文化があまりに違い過ぎて錯綜する要素が多いこと、研究の源流から活用までのトータルな活動にタッチした経験が少ないこと、個人的な繋がりで採用するような“人材・人選バイアス”採用、特許重視志向や過去の経験に固執し過ぎて発想に広がりがないこと等がいられています。安易に外部人材に頼り過ぎて、新人を育成するという手間や指導を疎かにしてお金で解決しようとしたツケが回ってきたとの指摘があります。

今後は中長期的観点から新人を採用し、しっかり育てることも視野にいれることが必要です。また、今後は公募採用を原則とし“学内外”の評価者による面接も必要です。さらに重要なことは、大学には企業と異なる要素が多いため内部登用と外部登用のバランスを図りながら知的財産活動を展開することが不可欠です。

また、育成した人材が業務の継続性とノウハウの継続性に関係なく、依然としてローテーションを優先した非効率な人事異動がなされているという大きな課題もあります。

知的財産に関する啓発・教育については、従来のような特許だけでなく、広範な知的財産についての教育、人材育成が求められています。

一方では、教職員に対して体系的な知的財産の啓発・教育や MOT 教育が必須であるとの声が高まっています。これは広い視野を持った学生・博士の育成にも繋がるものと大いに期待されています。

以上、大学の知的財産に関連する課題として10のテーマで紹介してきました。今回のマニュアルにおいては、(1) 大学経営に関連した課題は？(2) 大学の組織体制構築の留意点は？(3) 知的財産マネジメント体制構築の困難さ(4) 大学での知的財産を生み出すためには？については、『体制構築編』第3章にて詳述します。

また、(5) 知的財産活動における質的マネジメントは？(6) 学内評価・チェック体制は？については、『実務編』第1章にて詳述します。

さらに、残りの課題についても、今後マニュアルとして整備していく予定です。

第3章 知的財産関係者の役割

第1章では〈現状〉を、第2章では〈課題〉について整理しましたが、要約すると、外的には、米国など世界的な知的財産重視の流れの中で、国の施策、産業界からの要望など、大学への期待が増しています。内的には、大学全入時代を迎え大学の特色をより鮮明にし、他大学と差別化することが必要になり、大学経営の自立化を目指した大学改革の重要課題として、知的財産・産学連携の戦略的マネジメントがクローズアップしています。

このような環境下での課題は、国策としては大学の自立化と研究成果の社会への還元が、産業界（大企業）からはより基礎的基本的な研究の要望が、中小企業からは当面の技術課題解決支援の要望など多様な期待があります。さらに地域連携、国際連携への期待も拡大しつつあります。一部の大学では知的財産本部等の整備を進め成果が上がりにつつありますが、大学が特殊な環境下であったための変化に対応できない体質、個人中心の活動でマネジメントの考えがない等大学固有の課題も解決されず本来の目的が十分に達成できていない、或いはまだ具体的機能を果たしていない大学も少なくないようです。一方バイオなどの先端分野での活動を推進するためには法・制度が実情に追いついてなく、国の施策の見直し、制度の改正なども課題となっています。

本章ではこれらを受けて大学での戦略的な知的財産マネジメントをどのように行えばよいか、知的財産マネジメントの推進に直接関係する経営層・知的財産部門・教員にスポットをあて、各関係者が何をすべきかの具体的な方策を提案し、特に大学経営というところに焦点をあてて考えてみることにします。

1. 大学経営のトップ層の役割は

大学としての方針を明確にし、大学の環境（規模、分野等）に合った体制を構築し、責任者へ権限委譲を行い、リソース確保と配分に工夫し、自ら率先して学内への周知をすることです。

（1）大学で何故「知的財産」なのか？

（大学戦略的経営の重要なツール）

国立大学の法人化に伴う運営費交付金削減、また私立大学等は少子化による大学受験生減少等による受験料、納付金も減少し大学経営は益々厳しくなっています。一方「教育」「研究」に加え新たな使命である「社会貢献」（より基礎的な研究の期待と大学の研究成果の技術移転・実用化等による国内産業活性化などの要請）にも応える必要があります。このような環境の下で大学の特色をアピールし受験生を増やし、社会の評価（企業の関心）を高め外部資金を獲得すること等で他大学との競争を勝ち抜くことが必要です。

<ポイント>

◇知的財産を大学の戦略的経営（経営の自立化）の重要なツールとして活用すること。

知的財産活動は大学の特色を際立たせ、研究成果を有効活用するために効果的です。

また、研究成果を「知的財産」として権利を確保することで活用が加速されます。

◇知的財産活動は大学の真のブランドアップに繋がります。

他大学との差別化を図り、研究を活性化し、社会からの評価を高めることで学生・企業等の関心を集めることが出来ます。

<具体的に何をしたら>

① 当面の重点課題・重点施策を明確にすること。

特色のある分野、特色にしたい研究分野をより明確にすることです。また経営理念等と環境変化・現状課題を対比し、大学の特色を何処に置くべきかを明確化し、「教育」の推進のためにも「研究」が重要であり、大学の特色にしたい「研究」は何か（場合によっては学部別に）を明確にすることです。

② 特に知的財産を重視する（活用できる）分野を明確にすること。

知的財産は大学の特色を際立たせる（成果を有効活用する）ための効果的なツールであり、特色ある研究の成果は必ず権利化することです。

③ 知的財産活動の目的は「他大学との差別化」に置くこと。

大学の知的財産活動は研究活性化のための外部資金獲得（共同研究等）を主たる目的にすることです。

④ 当面は先行投資の考えで推進、「5年後10年後のビジョン」を策定すること。

知的財産は経費が掛かります。当面は先行投資と考え、真の成果は5～10年後に表れます。

（２）研究成果で有効活用できるもの／すべきものは何か？ （特色ある研究分野を）

一般的に研究成果には多くの知的財産（発明、著作物、ノウハウ等）が含まれています。大学の研究成果も論文等で単に発表するだけでなく、大学の資産（知的財産）として位置づけ、重要なものは知的財産権として確保し有効活用すべきです。

企業との共同研究成果などで「実用化の可能性が高い研究分野」での成果の権利化は言うまでもありませんが、大学の研究は一般企業の研究と比べると比較的基礎的研究が多くまた社会からも「大学でしかできない研究」が要望されている今日、すぐに製品・事業化に繋がるものでなくても「大学の核となる（特色ある／特色にしたい）研究分野」については、大学として権利化し活用する戦略が必要となります。なお、知的財産権の活用は単にライセンス料を得ることのみでなく、研究活性化のための外部資金（企業等からの共同研究費、公的資金）獲得を主な目的とするなどの活用戦略も必要です。

＜ポイント＞

◇大学の「研究成果は全て知的な資産」の考えを大学全体で持つこと。

◇特に大学の特色ある／特色にしたい分野の研究成果を有効活用すること。

大学の核となるまたは企業が関心のある分野は積極的に知的財産として確保し活用することです。

◇有効活用するための知的財産活動（特に権利化・権利活用）を推進すること。

◇知的財産は当然のことながら特許だけではない。

＜具体的に何をしたら＞

① 研究成果は全て「知的な資産」であり、有効活用するとの考えを一般化すること。

大学の生み出す研究成果を大学経営に活用する方針を策定し学内周知する。また５年後１０年後の「ビジョン」を示すことです。

② 特色ある研究を「見える化」すること。

大学全体の研究分野を「研究マップ」にするなどし、学内外に見える化（ビジブル化）することで、教員（個人中心）の研究テーマから社会が求める大学（組織的）の研究テーマに変わっていきます。

③ 資産をどのように活用するかそれぞれの資産の活用目的を明確にすること。

研究成果「知的な資産」のあらゆる活用の可能性を探り、活用のために知的財産として有効なものは必ず権利として確保することです。

④ 特許以外の知的な資産も有効に活用すること。

大学の知的財産活動は特許の出願・権利化・活用のみでなく商標、意匠、著作物、品種登録、ノウハウなども有効に活用することです。

(3) どのような体制「仕組み(人、金、物)」をどう創るか? (身の丈にあった)

国の知的財産戦略の諸施策に基づき、大学の研究成果(生み出される知的財産)の権利化と活用を推進し、国内産業を活性化させるとともに大学改革(経営の自立化)が叫ばれています。多くの大学で知的財産本部など専門部門が発足し体制が整備されつつありますが、大学の置かれた環境・特色等(大学規模、総合/単科、ロケーション等)を再確認し、また大学の特色を活かせる(身の丈にあった)体制が必要となります。

知的財産管理体制は従来からある体制・機能(共同研究支援、技術移転支援等)と統合(窓口を一元化等)・連携し研究、知的財産、産学連携・技術移転等を一貫して支援できる効果的な体制構築が必要となります。

<ポイント>

◇大学の環境に合わせた戦略的体制(身の丈にあった体制)を構築すること。

規模に合わせた、形(ハード)より運用(ソフト)に重点を置く仕組みとし、経営に直結した、機動的な仕組みを構築することです。

◇知的財産創出から権利化、権利活用まで一貫した支援業務ができる体制とすること。

◇世の中の変化に対応し、必要に応じ見直すこと。

◇大学の財産(知的財産)の活用であり、経営サイドも組み入れた体制・組織とすること。

責任者に権限を委譲すること、及び担当者は専任者を置き短期間でのローテーションは控えることです。

◇学外の専門家も有効活用すること。

◇戦略的な予算を確保(特別予算)し、戦略的運用(選択と集中)をすること。

当面は先行投資と考えて予算を確保(真の成果は5~10年後)、初期段階は特色のある分野を定めて集中的に投資(支援)することです。

<具体的に何をしたら>

<体制> 身の丈にあった

① 大学の規模・環境に合わせた(身の丈に合った)マネジメント体制とすること。

他大学の組織、規程などをそのまま導入するのではなく、大学の環境に合わせた体制とし、世の中の変化に応じて定期的に見直すことです。

② 研究、知的財産、産学連携、技術移転等の機能毎の組織とせず、一体化(一貫)した支援の仕組みとすること。

既設の組織(地域共同研究センター、TLOなど)を見直し、一体化または連携を図ることです。

③ 活用を目指した体制とすること。

常に知的財産の活用を意識した取り組みが推進できる体制・組織、規程、運用を目指すことです。

- ④ 初期段階（2～3年）はリソース（特に人と金）を戦略的に配分・運用すること。
体制整備のステージに応じたマネジメント体制の見直しも必要です。

<人> 最後は人が重要

- ⑤ 大学の資産を扱う仕組みであり、経営層（理事など）も参加すること。

経営層（理事など）を責任者またはサブ責任者にする。また検討段階で専門家の支援（客観的な助言）を得ることも効果的です。

- ⑥ 推進責任者の任命とキーマンを配置すること。

責任者への権限委譲と熱意のある担当者を配置し、当面は人を変えない仕組みが必要です。長期的には専門知識を有する人材を育成、または専門知識のある人材確保（専任：専門職として雇用、非常勤でも可）をすることが必要です。また教員を知的財産活動推進の協力者とすることも効果的です。

- ⑦ 国などの支援制度を有効活用すること。

人的支援、金銭的支援は関連省庁・機関を有効活用し、外部の専門家を活用できる仕組みを構築（人的ネットワークを構築）することです。

<金> 新たにスタートする仕組みであり、立上時は特別措置で対応

- ⑧ リソースの配分に配慮（特色あるところに手厚く）すること。

初期段階は大学の特色をより強くし、際立たせる分野へのリソース配分に配慮すること。

- ⑨ 当面は先行投資と考えて推進すること。

知的財産は経費が掛かります。当面は先行投資と考えて、真の成果は5～10年後に表れます。また真に大切なものは補助金などに頼ることなく、自ら（大学）の資金で推進することです。

<その他> 大学改革の突破口として

- ⑩ 研究（教員）の評価に知的財産・産学連携の評価も加えること。

リソースの配分の評価基準等に知的財産価値も加えることです。

- ⑪ 大学改革が叫ばれる中、知的財産管理体制構築を大学改革の突破口にすること。

時刻を争うスピーディーな判断が求められる知的財産管理の方式は、権限委譲、各自の責任の体制がベースであり、従来の大学行政スタイルの変革の原動力になります。

(4) 学内にどう周知するか？

(トップ自ら)

知的財産管理体制構築も大学改革のひとつです。改革推進にはトップの思いとトップの行動と関係者全員での情報共有が大切です。大学(トップ)としての知的財産に対する「考え方」と「ビジョン」を明確にし、大学経営トップ層自らが自らの言葉(あらゆる場：会議等を通して)で繰り返し周知し、大学全体のベクトルを合わせる必要があります。また学内の全ての層(経営層・教職員・知的財産部門、学生等)と情報を共有することが必要です。

<ポイント>

- ◇大学としての方向性(ビジョン)を示すこと。 (トップの思い)
- ◇経営トップ層自らが自らの言葉で繰り返し周知すること。 (トップの行動)
- ◇関係者全て(経営層、教職員、知的財産部門等)で情報を共有すること。(情報の共有)

<具体的に何をしたら>

- ① 全学への周知をすること。
全学のベクトルを合わせる必要があります。
- ② 常に(事あるたびに)考え方を発信すること。
学内に浸透するまではあらゆる機会を通して発信することです。
- ③ 経営トップ層自らが自らの言葉で発信すること。
他人が作成した原稿を読み上げるのではなく、自らの言葉で情報発信をすることです。
- ④ 知的財産関連の会議以外の場でも知的財産・産学連携を話題にすること。
学内の重要課題の一つとして、あらゆる会議において定常議題にすることです。
- ⑤ 学内各層との情報を共有すること。
経営層、教職員、知的財産部門、学生等で情報共有の仕組みが必要です。特に知的財産本部との定期的な情報共有の場を設定することです。

(5) その他

(大学の体制が既に構築されているまたは構築中の大学では)

大学の知的財産管理体制構築がどの段階にいるかを把握しておく必要があります。

- A：既に体制構築済であるが更に強化。
- B：ほぼ体制構築済であるが未整備事項を充実する。
- C：既に体制スタート済で構築途上である。
- D：どんな体制を構築するか検討中である。
- E：体制について全く検討していない白紙状態である。

2. 知的財産部門の役割は

多くの大学で知的財産・産学連携などの研究支援のための体制が充実され、大学で生み出される研究成果を有効活用する体制（組織・機能）が強化されつつあります。

経営トップを動かし、知的財産部門の業務上主たる顧客にあたる教員の目線での支援を行い、必要に応じ学外の専門家を有効活用し、知的財産業務を効果的に運営するとともに、各層の意識改革を推進することです。知的財産部門は単なる管理部門ではなく大学の知的財産戦略立案・推進の戦略部隊、今までの大学にはない組織であり戦略的なマネジメントが必要です。

（1）経営層トップをいかに動かすか？ （経営トップは何を知りたがっているか）

特に経営層に対し国の施策、他大学、産業界、海外の動向等の確かな情報提供とタイムリーな（定期的な）活動報告と活動修正（必要があればルールの見直しも）を行い、知的財産本部の活動ではなく、「大学全体での取り組み」がいかに重要かを理解してもらうことが大切です。大学経営の重要課題と位置づけ、理事会、経営会議などで話題にしてもらうこと、いろいろな場面でトップにも参画してもらい、自らの言葉で学内外に情報発信してもらうことも効果的です。

<ポイント>

◇知的財産戦略の立案と推進をする組織として、トップ層に認知してもらうこと。

知的財産戦略を経営戦略の重要課題として位置づけてもらうことです。

◇大学のトップ層を動かしてトップの行動を引き出すこと。

トップ層の考え方と行動が体制を決め成果に繋がることを理解してもらうことです。

<具体的に何をしたら>

① 経営層との情報を共有すること。

経営トップ層と知的財産本部の定期的な情報共有の場を設定することで、知的財産情報でトップとコミュニケーションを密にすることができます。

② 的確な情報のインプットとタイムリーな活動報告をすること。

良いこと、悪いことも定期的に全て直接報告できる場を設定することです。

③ 知的財産を大学経営（経営戦略）の重要課題の一つに位置づけてもらうこと。

理事会（運営会議）等での定常的な議題の一つにしてもらい情報を提供することです。

④ トップからの権限委譲により迅速な意思決定のできる仕組みとすること。

学長・理事長に代って、知的財産部門が判断できるような仕組みとすることです。

⑤ 体制構築初期段階は戦略的予算を確保すること。

一般予算ではなく、新規事業としての特別予算枠での運用を確保することです。

⑥ 学内外への情報発信の場にトップの登壇を依頼すること。

情報の重みが増すとともにトップの意識改革にも繋がります。

（２）教員をどう支援するか？

（教員はどのような支援を求めているか）

知的財産活動の主役は教員です。知的創造のサイクルではなく、教員が行っている研究のサイクル（フェイズ）に合わせた支援を行うことが大切です。研究成果がまとまり論文ができた段階で届出し出願を検討（発明の評価）するのではなく、特に研究の上流（研究開始前、研究計画時）での動向調査、研究テーマ選定などの計画段階、または新たな知見を得た発明の創出段階での支援に注力することが重要です。そのためには研究テーマに関連の技術動向（特許調査）、特許を含む「技術マップ」作成支援などが重要です。

大学の教員は「教育」「研究」に加え、その他の業務（学会、委員会など）があります。また最近はかつての講座制もなくなり各研究室とも研究に携わる人（教員）が少なく、実質的に費やす時間がますます少なくなっています。支援活動は事務所、会議室ではなく研究の現場（研究室）で行うことも大切です。また定期的に研究シーズの学外への発信と学外からの技術ニーズを教員へ提供する等の日常の活動も重要です。

＜ポイント＞

- ◇活動の主役は教員であり教員の目線での支援（研究のサイクルに合わせた支援）。
- ◇教員の研究プロセスに仕組みとして知的財産の取り組みを盛り込むこと。
- ◇上流での支援と活用に向けた支援活動に重点をおくこと。
- ◇教員の負担を軽減する。研究室単位での支援（技術サービス部門である事を忘れずに）。
- ◇外部との連携は必ず契約をすること。

＜具体的に何をしたら＞

- ① 顧客（教員）指向の支援を心掛けること「口は小さく聞く耳を大きく」。

知的創造サイクルに合わせた支援ではなく研究のサイクルに合わせた支援を行い、また事務所、会議室での支援ではなく現場（研究室、研究発表等）での支援を行うこと。

- ② 研究スタート段階から支援すること。

研究テーマ選定時の市場動向調査（特許調査）など研究の計画段階から支援を行い、これからの研究テーマ（研究のロードマップ）も把握できる仕組みが必要です。

- ③ 知的創造サイクルの上流での支援に重点をおくこと。

発明の届出からではなく研究計画段階、発明創出段階での相談と調査に重点をおきます。

- ④ 教員個人ではなくチーム（研究室・研究テーマ）として支援すること。

研究室の分野に合わせた「ミニセミナー」、「発明相談」等組織的支援を行い、研究現場での支援（知的財産部門の会議室等ではなく）や研究室訪問を行います。

- ⑤ 活用を意識し、研究シーズの積極的な情報発信をすること。

出願済みあるいは特許になった技術のPRは積極的に行います。

- ⑥ 教員本来の研究活動を阻害しないこと（知的財産活動への負担軽減）。

教員に明細書作成を依頼するよりは追加実験等を行うことで出願内容を充実しましょう。

(3) 専門家をどう活用するか？

(専門家はどんな支援をしたがっているか)

大学の研究対象は学部では理学部、工学部、医学部、薬学部、農学部など、技術分野では電子、生命、化学、環境、情報など多種に亘ります。また知的創造サイクルの各段階では調査、出願、権利化、活用、訴訟等に加え、国毎に知的財産制度が異なるため多くの専門業務があります。それぞれの分野、段階で対応できる専門家（調査員、アドバイザー、コーディネーター、弁理士等）も全て一人で対応できるわけではなく、またそれぞれの目的にあった専門家を大学で雇用することも現実的ではありません。したがって、「多種の研究分野」「多様な知的財産関連業務」に適した外部の専門家を有効活用することが重要となります。多種多様な場面に適した専門家を選定し、タイムリーに活用できる専門家のネットワークを構築する必要もあります。大学が活用できる専門家が学外に数多く存在し支援してもらうことができます。学内の知的財産部門は、専門家を利用するための情報と知識が必要となります。

<ポイント>

- ◇多種の技術分野と多様な知的財産業務にあった専門家を選定すること。
- ◇学外（国等の支援機関）の専門家を有効活用すること。
- ◇タイムリーに活用できる人材ネットワークを構築すること。
- ◇専門家を活用できるレベルの専任者を確保すること（経験者採用または学内で育成）。

<具体的に何をしたら>

① 活用できる学外の専門家を把握すること。

大学知的財産アドバイザー、特許情報活用支援アドバイザー、特許流通アドバイザー、産学官連携コーディネーター、弁理士、弁護士等の学外の専門家を把握することです。

② 国等の支援機関のアドバイザー等を有効活用すること。

専門知識を備え、無料の支援が受けられる機関を活用することです。

③ 初期段階での知的財産の専門家の支援（アドバイス）を受けることです。

発明の創出段階から知的財産の専門家のアドバイスを受けることが効果的です。

④ 専門家活用のための人的ネットワークを構築することです。

大学の特色ある分野に合わせた専門家を活用することです。

⑤ 特許事務所（弁理士）等の選定はコストのみでなく「質」を重視すること。

⑥ 学内に専門家を有効活用できる専任者をおく（育成する）ことです。

（４）知的財産部門が効果的に業務推進するには（知的財産部門は何を期待されているか）

知的財産活動の主役である教員が気軽に相談できる雰囲気と上流（発明の創出段階）での支援に重点をおくことで、効果的な活動の推進が行えます。また単に出願管理などの事務管理業務ではなく、発明の質を重視し常に活用を意識した活動の推進が必要です。また特許経費は目先の費用（出願費用）のみに囚われず、特許のライフサイクル全体の費用を考えて活動することが大切です。大学としての立案した知的財産戦略に沿った推進が大切です。

＜ポイント＞

◇ 専門家を有効に活用できる知識とスキルを習得すること。

◇ 出願件数等「量の管理」から「質（中身）重視の管理」に。

発明の質、明細書の質、特許事務所の質等、常に「仕事の質」の向上を目指すこと。

◇ 出願中心の活動ではなく権利化と権利活用を目指した活動が重要です。

◇ 常に特許のライフサイクル全体の費用を考えて。

◇ 事務管理業務から大学の知的財産戦略の策定・推進に。

◇ 組織的活動には情報の統一と共有化が大切です。

＜具体的に何をしたら＞

- ① 常に新しい情報に関心を持ち、専門家に業務を依頼できる知識とスキルを習得する。
研修会・セミナーに参加して知識とスキルを習得することです。
- ② 管理のための作業ではなく、活用に向けた支援業務であることを意識する。
発明の創出から出願、権利化、活用まで一貫した支援ができるようにし、業務の効率化（費用の削減など）の前に「質」を重視することです。
- ③ 節目（出願、審査請求、権利維持）毎に活用の可能性を把握し適切に判断する。
目的は「権利活用」で出願件数を増やすことではありません。
- ④ 予算確保については、知的財産予算は今までにない費目であり、新たな考え方を導入する。
ロイヤルティー、外部資金の間接費の一部などを知的財産費用として確保することです。
- ⑤ 費用はライフサイクル全体での低減を目指す。
出願する案件は全て権利化（審査請求）し活用する思いで厳選して出願する（出願の補助金などをあてにした単に出願件数を増やすだけの出願は控える）。また、大切な出願は適切な費用をかけ、自ら負担することが大切です。
- ⑥ 常に失敗例の分析と改善策の検討を行い業務の改善をする。
特に何故活用に繋がる特許にならなかったか、発明・特許の中身の問題、業務のやり方の問題、制度（規程類）上の問題等、常に分析や業務の改善を図る。
- ⑦ 常に目標からの隔たりを意識した業務の遂行を行う。

- ⑧ 業務終了時に常に反省し、次の業務までに改善を図る。
- ⑨ 組織的活動を推進し関係者で情報の共有化を図る。
- ⑩ 毎日の業務を記録し課題がわかるようにするとともに、次の業務までに改善を図る。

コラム 《トータルコスト》

教員自ら出願明細書を書き、直接特許庁に出願し費用を削減する例もあります。出願時の費用を減らすことのみが経費の削減でしょうか。特許は単に出願件数を増やすことではなく、(活用方法はいろいろあるものの)権利化し活用することが目的です。出願したものの審査請求もしない案件は予算の無駄使いになってしまいます。出願時からその活用目的をはっきりさせるとともに、活用に関わる大切な資産は自から予算を確保し自腹で行う必要があります。したがって、大切な案件は専門家(弁理士等)に依頼するほうがトータルコストは安くなることもあります。

（５）各層の意識改革と教育はどう行うか？

（トップ層、教職員、学生等）

常に最新の状況・情報を把握し、環境の変化に応じた活動を行い、大学で生み出される知的な資産を大学として活用できるようにすることが大切です。

将来の技術者（研究者）となる学生等の知的財産教育を通して、教職員の意識改革にも繋がります。また単に法律、制度ではなく、いろいろな産業分野の責任者などを講師とし企業などの研究現場の生の話を聞かせることも大切です。

＜ポイント＞

◇継続的な啓蒙による意識改革が必要です。

◇全体のレベルアップに加え、関心層を増やす活動をする。

◇学生の知的財産教育を通して教職員の意識改革を推進する。

＜具体的に何をしたら＞

① トップ層には

大学が生み出す知的な資産が大学経営に有効活用できることを気づいてもらうことです。

② 知的財産部員には

常に最新の業務に必要な知識とスキルを習得し、専門家を活用できることを意識してもらうことです。

③ 教員には

研究成果を知的財産として権利化し有効活用することで、研究がより加速することを意識してもらうことです。

研究室訪問、研究室単位でのミニセミナー、特許実務講座（調査、出願など）、知的財産・産学連携の学部・学科等のキーマンとして活動に協力してもらうことです。

④ 学生には（将来の教員、技術者）

将来の職業にかかわらず学生としての「知的財産リテラシー」を身に付けてもらうことです。

研究室関連分野の技術調査を行えるよう特許調査の研修会など開催することです。

⑤ 職員には

大学の「知的な資産」を有効活用することで大学のブランドが向上することを意識してもらうことです。

（6）企業（の関係者）とどう連携するか？

（企業とWinWinの関係を）

知的財産活動・産学連携活動とも企業との連携が多くなっています。

共同研究、受託研究、共同出願、特許の実施許諾、秘密保持、有体物（研究試料）提供など企業との連携をスタートさせる段階で相手と契約を交わすことが重要です。

研究を加速することを目的に連携を進め、双方にメリットがあり、将来においても継続した連携が進められることが大切です。

＜ポイント＞

- ◇企業などとの連携の目的を明確にする。
- ◇雛形に固執せず柔軟に対応すること。
- ◇必要に応じ専門家のアドバイスを受けること。

＜具体的に何をしたら＞

- ① 企業等との連携で何故契約するか目的を明確にすることです。
- ② 契約書作成前に基本的考えで合意を得ること。

契約書の前に「チェックシート」などで確認することです。

- ③ 契約の趣旨に基づき雛形に固執するのではなく、相手により柔軟に対応すること。
- ④ 海外との契約については専門家（弁護士など）のアドバイスを得ること。
- ⑤ 契約の履行状態を確認すること。

3. 教員の役割は

社会の動きを把握し、自ら進める研究分野に合った社会貢献は何かを意識し、研究の各段階（検討段階、研究段階、研究成果まとめ段階）に合わせた知的財産活動を行うこと。必要に応じ専門家の支援を仰ぎ、研究（教員として）の評価を高めるために知的財産活動を行うことが有効です。研究活動の中で知的財産活動と社会貢献活動を行うことです。

国の戦略（知的財産立国を目指す諸施策）と大学経営の自立化の流れのなかで、研究成果を「知的な資産」として確保し活用することで社会貢献に繋げる活動が多く大学の進められています。教員もこの流れの中で自らの研究を知的財産として保護することにより、さらに研究を加速し、社会での評価を高めることができます。

（1）自らできる社会貢献は？

（研究成果の社会への還元）

大学は本来の役割（「教育」で人材を、「研究」で技術を輩出すること）を全うすることが「社会貢献」ですが、最近は研究成果の社会への還元（実用化、事業化）なども期待されています。単に技術等を生み出し社会に発信するだけでなく、その技術等を実用化し真に社会で役立つまで繋げることが期待されています。知的財産として確保することで研究の評価が高まり、共同研究等により実用化・事業化などを加速することができます。またベンチャー起業など自ら企業を立ち上げることで新たな事業（雇用）の創出もできます。

＜ポイント＞

◇大学本来の使命である教育、研究がもっとも期待される社会貢献です。

◇社会の動向にも関心を持つこと。

◇自らの将来の研究の方向を常に意識すること。

◇知的財産の確保は研究成果を社会に還元するためのよきツールであることを認識する。

＜具体的に何をしたら＞

① 教育活動の成果（人材の輩出）、研究活動の成果（技術の開発）が社会貢献です。

知的財産活動（特許出願をして権利を獲得すること）は目的ではなく手段です。

② 大学が社会から何を求められているか常に世の中の動向を意識すること。

研究テーマ選定時などに社会の要請が強い研究分野（国の重点技術分野等）を意識することです。

③ 自らの研究範囲を明確にし、「ポジショニング」と「ロードマップ」を提示すること。

共同研究等では企業はこれからの大学（研究室）の研究に関心があり、これからどんな研究をどう進めるかを知ってもらうことも大切です。また必要に応じて、個人単独ではなく学内教員の連携等チーム活動による研究も必要です。

④ 研究成果を社会に還元するには知的財産を確保することが重要です。

研究成果を「保護」する側面もありますが、権利化されることで企業の事業化に伴うリスクが低減されます。

(2) 研究の各段階での効果的な知的財産活動は？ (研究の初期段階での活動に)

知的財産活動は発明の創出から出願、権利化、活用と長期間を要します。したがって、真に社会で役立つ成果にするには単に出願するだけでなく、その後の権利化に向けた活動と活用に向けた活動が重要となります。これを効率的に進めるには、研究及び出願関連の各段階に合わせ、大学の知的財産部門及び学外の専門家の支援を受け知的財産活動を進めることが効果的です。

研究成果を積極的に活用するために権利として「確保」することも大切です。権利化することで企業などでの実用化が加速されます。

<ポイント>

◇研究初期段階：特に研究テーマ選定時など初期段階の活動が重要。

技術動向調査（論文に加え特許も）を行い、共同研究では作業分担を決めておくこと。

◇研究段階：早めにアドバイスを受けること。

成果が見えてきた時、早めに権利化について専門家のアドバイスを受けることです。

◇研究成果のまとめ段階：発表と並行して権利化も検討すること。

論文の作成と特許出願準備を並行して進めることです。

◇出願のみでなく、常に権利化・活用を意識すること。

出願後の研究成果も加え、出願内容のブラッシュアップをすることです。

◇組織的な（研究室全体、学内で）活動を行うこと。

研究室単位で知的財産セミナー等を行い、研究室の知的財産意識を高めることです。

<具体的に何をしたら>

<研究開始前：検討計画段階>

- ① 技術動向を把握、論文などの文献調査に合わせて技術（特許）調査を実施することです。研究室の学生等に調査を行わせることで知的財産教育になります。
- ② 技術調査結果を「技術マップ」等で見えるようにし、研究テーマの位置づけを明確にします。
- ③ 自らの関心ある研究テーマに加え、社会の関心のある研究テーマも検討します。
- ④ 特に共同研究等は作業分担、成果の取り扱い、情報管理などをスタート段階で決めておくことです。

<研究推進中：実行段階>

- ① 研究・実験の記録に「研究ノート」を使用し、発明者の特定、アイデアの整理、実験上のノウハウ等の整理などに活用するようにします。
- ② 情報（共同研究先から得た情報など）の管理を徹底することが重要です。
- ③ 実験データ等で新たな知見が生まれた時には専門家（アドバイザー、弁理士）に相談することです。

④ 論文作成（教員）と特許出願の明細書作成（弁理士）の準備を並行して行うこと。

<研究終了後：研究成果のまとめ段階>

① 研究成果のまとめ段階では、従来技術（先行技術）との差、事業化の可能性などにも注目すること。

② 特に基本特許になる可能性が高いものは、製品化・事業化を意識した特許出願を検討すること。

③ 発表（公表される）の時期と出願のタイミングを考えること。

<権利化に向けた活動協力>

① 残された課題は、実験を継続し発明をより充実させること。

その後の研究で新たなデータがあった場合は、一年以内に優先権を使った出願が可能で
す。

② 出願から審査請求の間に公開された他の出願を調査すること。

③ 特許庁審査官の拒絶理由通知に対応、先行技術等があった場合は差異を明確化にすること。

<活用に向けた活動協力>

① 審査請求段階までに大学の知的財産部門と協力し、具体的活用方法（活用先）を見つけること。

② さらに、事業化に向けた研究が必要になることが多く、共同研究等も視野に入れること。
実施許諾契約に繋がるまではかなりの時間を要することを念頭において活動する。

③ 権利の維持段階の各節目までにより具体的な活用方法を探ること。

<組織的研究活動>

① 研究室の研究分野に合わせ、研究室単位でメンバー全員の知的財産意識を高めること。

② 研究者（発明者）としての最低限の知的財産（特許等）知識を習得すること。

③ 研究テーマ選定時には研究室研究分野の「技術マップ」上で検討すること。

④ これからの研究の方向「研究のロードマップ」を示すこと。

⑤ 研究内容・研究成果を積極的に PR（情報発信）すること。

(3) 専門家の協力・支援が得られることは？

(専門家の有効活用)

学内の知的財産部門に加え、「多種の研究分野」「多様な知的財産関連業務」に適した外部の専門家を有効活用することが効果的です。大学が活用できる専門家が学外に数多く存在し、支援をしてもらうこともできます。

＜ポイント＞

◇目的に合った学内・学外の専門家を知的財産部門経由でタイムリーに活用すること。

◇広い分野と多様な業務がわかる専門家のネットワークを活用すること。

＜具体的に何をしたら＞

① 支援の受けられることは（機関、団体、）

特許情報の提供：「特許庁」、「情報・研修館」等

特許調査の講習：「知的所有権センター＜特許情報活用支援アドバイザー＞」（県等に設置）

発明相談、先行技術調査と評価：「JST＜特許主任調査員＞」

技術移転：「TLO＜特許流通アドバイザー＞」

知的財産講習会、セミナーの実施：「特許庁」、「経済産業局特許室」、「弁理士会」

大学の知的財産活動支援全般：「特許庁総務部企画調査課活用企画班」

知的財産マネジメント：「情報・研修館」＜大学知的財産アドバイザー＞」

② 支援の受けられる専門家には、

＜特許情報活用支援アドバイザー＞：特許調査

＜特許主任調査員＞：発明相談、知的財産教育、発明の評価、知的財産セミナー

＜特許流通アドバイザー＞：技術移転、市場調査、実施許諾契約

＜弁理士＞：明細書作成、出願・権利化手続き、特許庁審査官との対応

＜産学官連携コーディネーター＞：企業ニーズ、共同研究先紹介、競争的資金、技術移転

＜学内知的財産担当＞：学外との窓口、諸手続き、専門家の紹介、知的財産教育

(4) 知的財産活用は研究評価をより高め大学の評価も高まる。

<ポイント>

- ◇知的財産は（出願・権利化することで）研究室の評価を高め、研究評価をより高めます。
- ◇最終目標は「研究成果（知的財産）の活用」であり、常に世の中での活用を意識する。
- ◇知的財産は大学の特色をより鮮明にし、大学の外部評価を高めます。

<具体的に何をしたら>

- ① 知的財産活動を積極的に行うことで研究の「質」が高まります。

知的財産意識の高い研究室では、研究の質が向上し、研究室の教員全員の知的財産意識が高まります。また学生もどんな職業に就いても、技術者としての「知的財産リテラシー」が習得できており、企業の評価も高くなります。

- ② 特許は、活用を目指すことです。

権利化することで企業などから事業化に向けた新たな共同研究等に繋がる機会が増え、企業が安心して活用（事業化）に向けた連携（共同研究等）が可能です。

- ③ 研究情報（研究成果、特許の情報など）を積極的に発信すること。

あらゆる場（学会、技術展示、セミナーなど）で、いろいろな手段を用いてPRする。ただし、単に研究成果データを示すだけでなく、企業サイドの視点でPRすることです。

- ④ 知的財産は大学の評価をより高め、特色ある大学としてブランド力を向上させます。

4. その他の関係者は

(大学が与えることのできるもの)

今回は、紙面の都合上、知的財産関係者として、主に経営層、知的財産部門、教員を取り上げましたが、大学にはまだ多くの構成員（職員、学生等、社会人）が研究活動を支えています。さらには、大学を取り巻く学外にも社会人がいます。これらの関係者にも大学が主導的に知的財産についての教育等を行うことも今後は必要です。

(1) 職員、契約職員・アルバイト（研究活動をいろいろな面で支える職員）

- | | |
|------------------------|--------------|
| ① 人：人材（教員、専門職）の確保と人事管理 | 総務・人事部門 |
| ② 金：予算管理（収入と配分） | 財務・予算部門 |
| ③ もの：資産、システムの投資と管理 | 総務・設備、システム部門 |

(2) 学生、院生、研究員（教員と一緒に研究活動そのものを支援）

① 教育を受ける学生としての立場

知的財産の基礎知識の習得、特に知的財産の社会（企業など）での役割と課題を中心として習得します。

② 将来の技術者（発明者）としての立場

研究者・技術者としての最低限必要な知的財産の知識を習得します。

③ 研究協力者（場合によっては真の教員）としての立場

自ら研究を行う時の知的財産に繋がる実務講座等に出席します。

(3) 社会人（専門職大学院生、一般市民（生涯学習生）など）

① 知的財産・産学連携・ベンチャー起業等の専門家を目指す立場

知的財産の活用のみならず知的財産の戦略とマネジメントの習得することが可能です。

② 今まで全く知識がなかった一般市民としての立場

一般市民として、生涯学習教育プログラム等を通して最低限必要な知的財産の基礎知識の習得が可能です。

第Ⅱ部 実務編

第Ⅰ部「体制構築編」では、大学を取り巻く知的財産の状況、次いで戦略的知的財産マネジメントにおける課題、そして現状分析から得られた10の課題の中から体制構築編として戦略的な知的財産管理体制とはどのような形が考えられるかについて考察しました。第Ⅱ部「実務編」としては、さらに上記の課題から実務として重要事項のひとつである、知的財産評価を挙げ、考察することにします。

第1章 知的財産評価

知的財産評価については、知的財産そのものに関する価値評価は勿論、知的財産管理工程における評価行為、すなわち、目標に対する実行結果の評価を含めて考察することにします。何故なら、目標に対する実行結果の評価行為があってはじめて戦略的知的財産管理を行う具体的方法が見えてくるからです。

1. 大学での知的財産評価の意義

<ポイント>

◇知的財産評価をすることで、その大学の存在を特徴づけることができます。

◇知的財産を活用することで、産業界に様々な影響を与えることができます。

大学における知的財産評価とは、大学全体の評価の一側面であり、大学の特徴を主張するものです。すなわち、その評価とは、大学の社会的存在意義に関係するものであり、日常における教員の研究活動成果に対する社会的評価、就職した学生の評判等によるものが大きいと思われます。

一方、知的財産を定量的に評価することにより大学活動の一側面をクリアにすることができます。この評価により、新進大学においても特許出願で得意の技術的特徴を社会にPRすることができます、産業界に影響を及ぼす可能性があります。

次のコラム欄における例は、新進大学の例ではありませんが、ある大学の日本における技術上の存在意義が特許分析により示された例となっています。

コラム 《東北大学の例》

『特許出願から見た東北大学の知的貢献分析』（2007年9月、文部科学省 科学技術政策研究所、科学技術動向研究センター）という調査結果が公表されましたが、1993年から2004年までに公開された東北大学の教員の特許分析を実施することによって、東北大学が合金・材料領域分野において日本で大きな存在感を示していることが明らかにされています。昔から金属材料研究所等を中心とした東北大学の活動は著名ですが、このような分析を通して、より明確にかつ定量的に把握されることがわかります。

日本全体の中での東北大学の存在感(合金・材料領域)



- ・東北大学関連特許の多い「合金・材料領域」における日本全体の特許マップを作成した。
- ・東北大学は同領域において大きな存在感を示しており、特に非晶質合金でその存在感が大きい。



- 主に、鋼材(炭素あき鋼等)
- OC Cluster 4
- 高強度鋼製圧延のつき鋼板およびその製造方法
- 主に、アルミニウム合金
- OC Cluster 1
- 新特性アルミニウム合金プレージングシート
- OC Cluster 2
- 熱文脈用アルミニウム合金フィンガ
- OC Cluster 3
- 電解コンデンサ用特殊アルミニウム合金箔
- 主に、結晶成長・単結晶
- OC Cluster 2
- GeH₄単結晶およびその製造方法
- 主に、多晶質合金
- OC Cluster 1
- 永久磁石合金
- OC Cluster 2
- Zn基超硬合金
- 主に、鉄結合金
- OC Cluster 3
- 新特性のすぐれたFe基超硬合金(バルブシート)
- OC Cluster 2
- 高強度鉄炭素合金
- 主に、シヤドワマスク用材料
- OC Cluster 3
- シヤドワマスク用材料

青色 : 0% = クラスター内の東北大学関連特許比率
 薄赤 : 0% < クラスター内の東北大学関連特許比率 ≤ 50%
 濃赤 : 50% < クラスター内の東北大学関連特許比率

マッピング手法: (株)三菱総合研究所「ばっとチャート」
 (特許明細における技術用語の類似度を用いたクラスタリング)

2. 知的財産管理における評価とは

<ポイント>

◇現在生まれている知的財産の評価に関しては、将来の大学を特徴づけるものも含まれているため慎重に評価しなければなりません。

◇知的財産管理においては、管理の各ステップにおいて様々な評価項目があります。

大学の知的財産管理における新しい発明等に関する評価行為は、既に保有している知的財産の評価とは異なり、大学が将来保有することになる知的財産であり、大学の将来の特徴を決めるものですから慎重に行われる必要があります。

一般に大学での研究は、その技術分野または学問分野の先端を行くものであり、直ぐに実用化ができないものを含んでいると考えられます。従って、直近の市場性、事業性等の経済的評価のみを重視し出願の選択基準にすると将来生まれる可能性のある経済的価値、新たに創生される大学の特徴を潰してしまう危険性があります。将来の市場性、事業性判断をも視野に入れて評価する難しさがあることの認識が必要ですし、具体的にどう対応するか決めておくことが必要です。

一方、管理における評価とは、常に目標に対する達成結果との差として出てくるものと思われしますので、目標が明確かつ具体的になっていなければ評価もあいまいになってしまい、対策とする次の行動も適確に行うことができなくなってしまいます。

知的財産管理ステップにおいてどのような評価行為があるのか、主要な点を表Ⅱ-1に示してみました。

表Ⅱ－１ 主要評価項目

主要管理ステップ	評価内容
1. 知的財産ポリシー等、規程類	大学理念が反映されているか？効果的な体制、仕組みになっているか？新たな追加が必要ないか？
2. 発明届出の内容評価	特許性（新規性、進歩性、産業利用性）に関する調査が的確になされているか？
3. 出願時の請求項、明細書等	広く強い権利が取得できる請求項又は出願内容になっているか？
4. 優先権主張出願の必要性	新たなデータの追加は必要ないか？
5. 外国出願の必要性	基本的な発明かどうか？出願国の選択に不足はないか？
6. 審査請求	出願時の特許性（新規性、進歩性、産業利用性）調査から変化はないか？市場性、事業性はあるか？
7. 拒絶理由通知	拒絶理由の内容に対し反論は可能か？ 出願分割、出願変更の必要性は？請求項等の補正は？
8. 拒絶査定対応	審判請求をする必要はあるか？
9. 特許査定	補償金請求権を行使する必要はないか？
10. 特許維持要否	市場性、事業性評価の結果、年金支払い必要か？
11. 訴訟対応	大学特許が侵害されている時、どう対応するか？
12. 弁理士評価	担当弁理士の対応は妥当か？
13. 活用評価	技術移転が計画通り進行しているか、その他特許がさらなる研究に活用されているか？

上表に挙げたごとく様々な評価判断項目があり、また評価内容もそれぞれによって違ってきます。また、ここに記載されていない評価項目も多数あります。それぞれのステップにおいて、判断ポリシーを明確にして速やかに処置していく必要があります。

《事例》

特許データベースを購入し、発明届出のあった案件について先行技術が無いことを確認して自信を持って出願した。ある植物から抽出された物質がメタボリックシンドロームの対策に効果のあるものであり、市場性もあると考え外国出願（PCT）を行った。そのうち、国際調査機関の書面による見解書が送付されてきたが、引用された文献に特許文献はなかったものの発明者本人が以前学会発表した論文が複数例示され、反論できなかった。

3. 知的財産の価値とは

<ポイント>

◇知的財産の価値とは相対的なものであり、不動産の価値に似ています。

◇知的財産の価値はニーズと状況によって決まります。

◇ニーズに対するシーズは下記の3種類に分けられます。

- ・A：直ぐに商品化可能な発明（衣類、電気回路等）。
- ・B：一定の開発により商品化が可能。
- ・C：基本発明であり、商品化のためには、更なる周辺技術の開発が必要。
（薬剤、新たな合成方法の開発等）

◇現在見えていないニーズも存在します（潜在的ニーズ）。

◇特許の価値とは、内容の高度性のみから決まるものではありません。

（1）知的財産の価値とは絶対的なものではなく相対的なもの

知的財産の価値とは、発明等に限定すると、その発明等を生み出すのに掛かった費用がそのまま価値になるわけではありません。これら発明等に値段がつく状況は、一般の不動産の取引に類似する状況になっています。購入したい者が複数いれば自然に購入価格は上昇しますし、逆に提示する価格に購入者がいなければ価格を下げざるを得ません。実際に年間50億円程度の実施料収入を得る米国スタンフォード大学でも、1件の発明が生まれるのに1～2億円の研究費がかかっていますが、実施料収入は大学の研究費の5%もカバーしていません。その発明が生まれるのに費やされた金額が発明の価値を決めるものではなく、売却する者、購入希望者の状況、ニーズによって決まってくると考えられます。

（2）ニーズに対応するシーズは3種類に分けられる

また、需要者のニーズに対し、発明等のシーズは内容により大きくは次の3種類に分けられます。(A)現在のニーズを直接満足させることができる発明シーズ、(B)ニーズを満足させるためには、その発明シーズをさらに発展させて商品化するステップが必要なもの、(C)ニーズはあるが現在の発明シーズでは達成不可能であり、更に研究開発が必要なもの（例えば薬剤等）。つまり、その発明シーズは、原理的にニーズの解決が可能であるが、現状では未だ実用化は難しく、さらに研究を続けることが必要である場合が考えられます。

（3）直接のニーズがなくても価値があるシーズがある

ニーズが世の中になくても、人間が誰でも持っている夢を実現することで現実の大きなニーズに変化する場合があります。潜在的ニーズの顕在化ともいえるべきものでしょうか。これを前述の続きから(D)と分類することにします。有名な例としては、インスタント食品等が考えられます。

（４）特許における価値とは

発明等の価値を客観的に示すものとして、権利となった特許があります。現在では、発明等は特許登録されないと第三者から相手にされない場合が殆どです。これは特許に独占排他権が付与されるので、この権利を有する企業は、第三者の模倣を防ぐことができ、独占的に特許製品等の製造、販売等が可能となるからです。

それでは特許になるためにはどのような条件を満足する必要があるのでしょうか？

その条件を整理しますと下記の項目を全て満足することが必要となります。

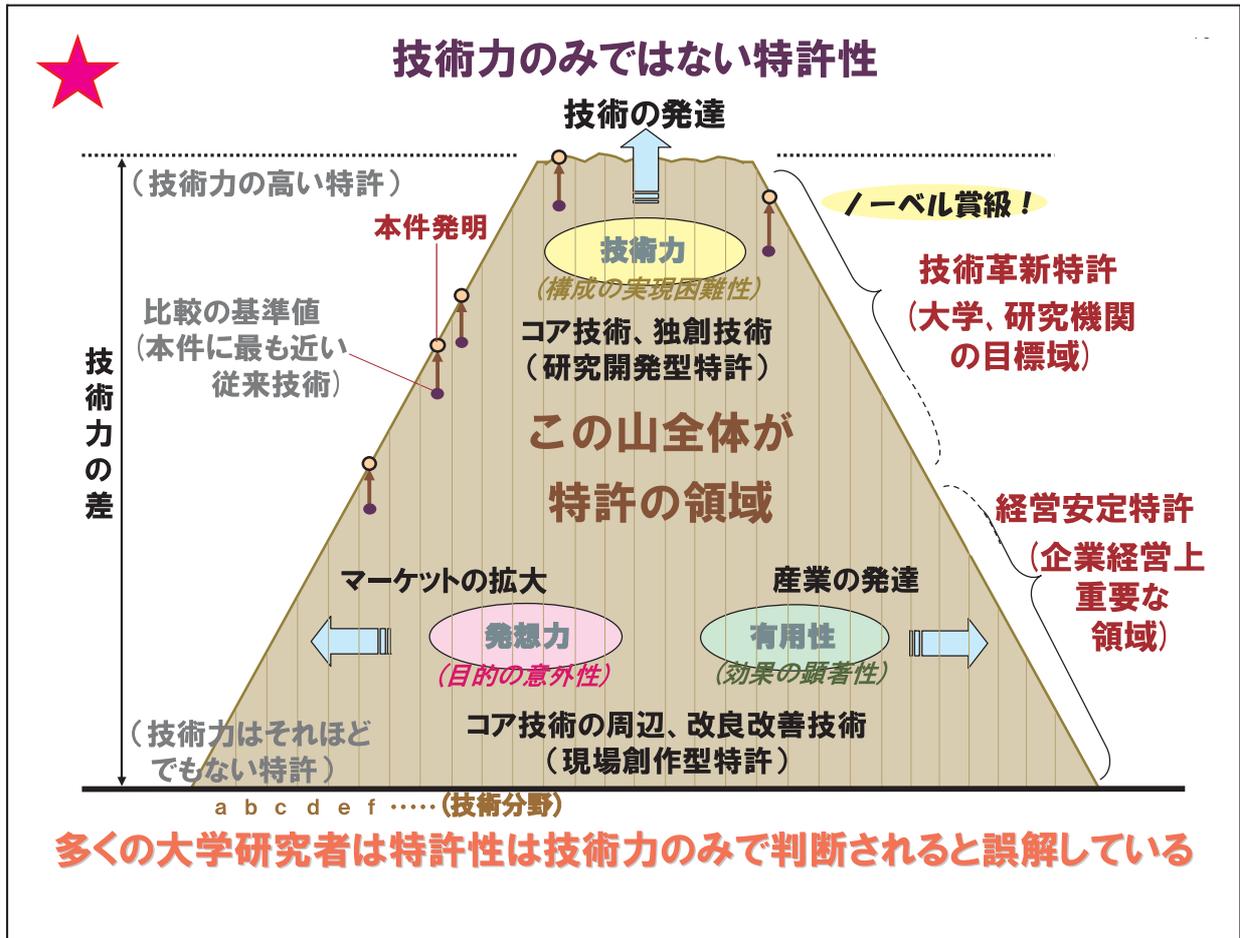
- ① 特許法上の発明であること
- ② 産業上利用性があること
- ③ 新規性があること
- ④ 進歩性があること
- ⑤ 先に出願されたものであること
- ⑥ 公序良俗の内容に反しないこと
- ⑦ その技術分野の専門家が理解できること

上の7つの条件を全てクリアする必要があります。特に、良く議論のポイントとなることは次の2点になります。新規性と進歩性です。一般に新規性をクリアすることは比較的容易であり、問題は進歩性のクリアにありと言われます。

ところが良く誤解されがちなのは、進歩性で、『当業者が容易に想定できないほどの困難性を有しなければならない』ということから技術的に高度でなければならないと考えがちであることです。実は、そうであるに越したことはないのですが、進歩性判断はそれだけでなく『技術力』＋『有用性』＋『発想力』の和で考慮され評価されることもあります（技術分野によって微妙に違いがあります）。この進歩性の判断や考え方は山ほどあると言って良いでしょう。しかし、特許を専門職にする人以外の人へ、その概念をわかりやすく理解してもらうため、簡単な事例としてダイナマイトの発明がよく紹介されます。ダイナマイトはニトログリセリンを珪藻土に含浸させたものですが、ニトログリセリンも珪藻土も従来から存在していました。しかし、強力ですが不安定で危険な爆薬であるニトログリセリンをコントロールする技術はなく、ノーベルが初めて珪藻土に含浸せしめて産業用に活用可能な安定した爆薬として製品化することができました。この発明が特許として認められたのは、公知であるニトログリセリンや珪藻土のそれぞれから予測もできない顕著な効果、言い換えると『有用性』が多たであることが評価されたこととなります。特許性（進歩性）の内容を模式的に図にしますと図Ⅱ－１のようになります。

図Ⅱ－１ 進歩性（特許性）の内容

（国立大学法人山口大学、佐田教授の提供資料）



図Ⅱ－１の内容を言葉で表すと、技術レベルの高いもの、ノーベル賞級の発明等は構成の実現困難性（創作の困難性）があるわけで勿論特許になりますが、技術レベルの低いものでも発想力や有用性が多大なもの（発明の目的（課題）や効果等が、最も類似している公知の発明、あるいはそれらを組み合わせたものから予測できないもの）も同様に特許になる（ダイナマイトの例）ということを示しています。

(5) その他

これまで特許を中心に知的財産の価値を説明しましたが、特許等と異質な価値を持つ知的財産もあります。それらの代表的なものとして、商標権と著作権があります。商標権とは、商品やサービスに一定のマークを附することができる権利であり、大学では商品等の販売はしないから不要という考え方もありますが、一方、大学の特徴を一般にPRするために大学固有のグッズ等を販売することも良く行われます。そのようなものに出所、品質の保証をするものであり、マークを附することによって価値が生じます。

また、著作権に関しては、大学の先生方の著作権は大学出版会の設定等に関係しますし、データベース、プログラムに関しては知的財産の分類に入れる大学が多くなっています。また、法人著作物として扱う場合もあり、これらは特許ばかりではなく、大きな価値を生み出す場合があります。

4. 大学における知的財産の特徴

<ポイント>

- ◇企業との共同研究では、発明内容は原理的であるが、商品化までには更に多くの研究が必要と考えられるもの（以下分類Cという）はほとんどありません。
- ◇大学独自、または大学間共同出願では分類Cの割合が大きくなります。
- ◇大学研究の特徴は分類Cの割合が大きいことであり、この分野を大事に伸ばす必要があります。

大学における知的財産の特徴をさらに理解するために、ある私立大学K大学における平成18年（2006年）公開特許全ての要約内容から、前述した発明シーズ分類(A)から(D)を使用してどのような内容になっているのか分析してみました。

(A)から(D)の内容、分類の考え方を整理すると以下になります。

(A)：発明内容が直ぐに商品になり得るもの。例えば、日用品の発明、プログラム発明、電気回路発明、検査キット発明等

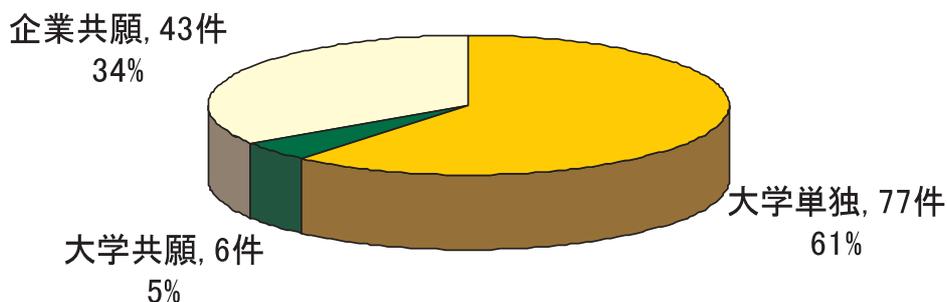
(B)：発明内容の技術思想を、具体的な商品に適用する開発ステップを経て商品化されるもの。例えば、企業との共同出願であり、(A)でないものは全て(B)に分類しました。何故なら企業が当該技術を使用可能と判断して出願していると考えられるからです。また、システム関係の発明、研究室規模ではうまくいっても実際は未実施であるものもこの範疇に入ると考えられます。

(C)：発明内容は原理的であるが、商品化までには更に多くの研究が必要と考えられるもの。例えば、医薬品関係の発明の多くは、更に治験過程の試験を経て確認する必要があります。また、実験室内で画期的な物質の合成方法を発明したとしても、実施化するにはミニプラントでの確認等が必要であり、種々の研究開発が必要となります。

(D)：誰も考えてなかった発明で、その発明が実現すると人間の生活環境が豊かに便利になるもの。例えば、インスタント食品等もこの範疇に入ると考えられます。

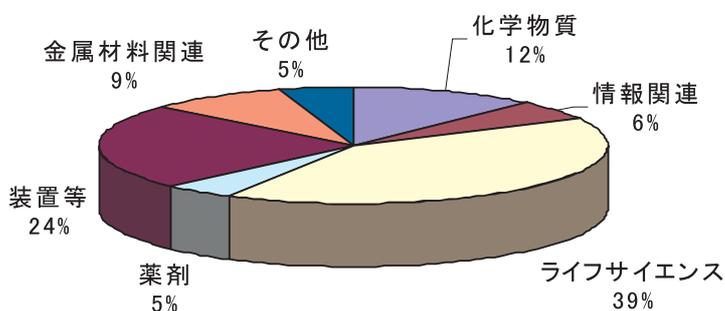
先ず、図Ⅱ－２に公開特許の出願人区分の内容を示します。これから企業との共同出願が34%を占めていることが分かります。また、他の大学または公的研究機関との共同出願も5%を占めています。しかし、これらを含めて大学関連特許としますと66%になります。

図Ⅱ－２ 出願人区分（全126件）



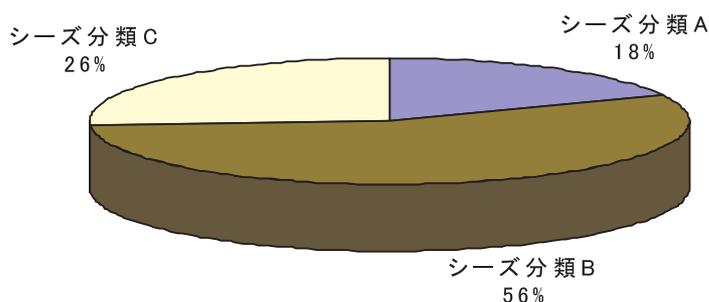
次に、この公開特許に関して技術分野別に分類しますと図Ⅱ－３になります。ここで分かるように、ライフサイエンス関係が約40%を占めトップにたっています。次いで装置等、化学物質、金属材料と続きます。また、情報関連、薬剤等をライフサイエンスと考えるとライフサイエンス関連は半分を占めます。

図Ⅱ－３ 技術分野別分類（全体）



さて、以上は一般的な大学発明の技術分類ですが、シーズ分類別にはどうなるのでしょうか？先ず、大学発明全体としてどのようになるかを図Ⅱ－４に示します。

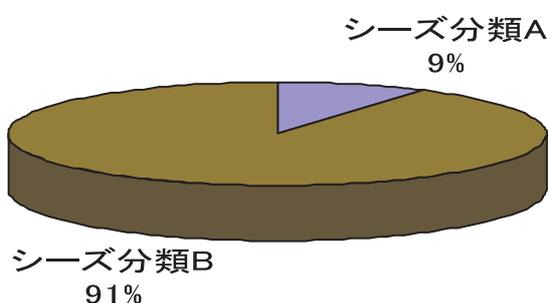
図Ⅱ－４ 大学発明（全体）のシーズの特徴



全体としては、分類B（商品開発ステップ必要）が半数以上を占めますが、分類A（直ぐに商品化可能なもの）も意外と多く20%弱を占めています。

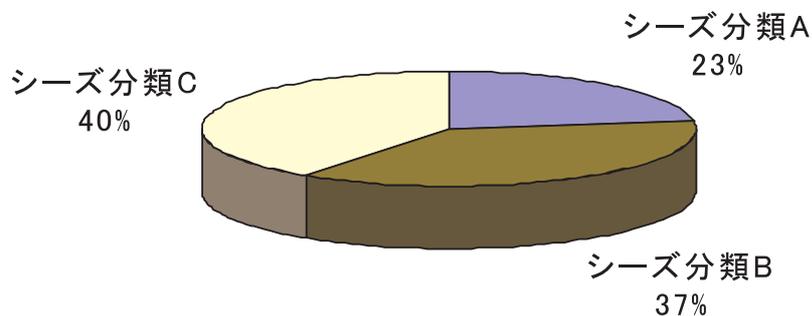
同様の分類を企業との共同出願特許について分析すると、図Ⅱ－５に示すようになります。すなわち、圧倒的に分類Bとなりますが、分類Aも存在します。また、さらなる研究開発が必要とされる分類Cは存在しません。これは分類Bの定義上出てきませんが、実際にも非常に少ないと考えられます。

図Ⅱ－５ 企業との共同出願した特許のシーズ内容



それでは、大学単独または複数の場合はどうなるでしょうか？その様子を図Ⅱ－6に示します。図から分かるように、分類Bは大きく後退し、分類Cがトップに立って、次いで分類B、そして分類Aと言う順番になります。企業との共同出願と比較すると、大学の出願は基礎的または基本的な出願が多くなることが分かります。逆にいうと、企業の出願では非常に少なくなるようなシーズ分類Cが大学になると大きくなってきます。ここに大学の発明の本質の一つが見えてきます。この分野を着実に伸ばすことで大学の将来の特徴に成長する可能性があります。

図Ⅱ－6 大学単独または複数時の特許出願のシーズ内容



5. 大学での知的財産評価

(1) 知的財産評価体制

<ポイント>

- ◇先ず知的財産評価体制を構築する必要があります。
- ◇その評価体制としては、知的財産部門を組織し専任の専門家を配置することにより、大学から生まれる知的財産について戦略的な運用を行える体制を執ることが可能であり、大学経営幹部はそれらの状況を認識し、経営資源として活用することが可能です。
- ◇発明等の取り扱いに関しては、透明性を確保するシステムであることが望まれます。
- ◇大学内に知的財産部門の組織ができなければ、最低限『発明審査委員会』を設定する必要があります。
- ◇知的財産部門の部門長、または、発明審査委員会の委員長は、大学経営幹部が就任することが望まれます。
- ◇専門家不在の大学においては、技術移転を含めた知的財産管理機能をアウトソーシングし、専任事務員を配置することによりマネジメントが可能です。
また、大学経営幹部が知的財産を戦略的経営資源として認識するような仕組みを考える必要があります。
- ◇事務部門の役割は重要です。

『大学における知的財産評価体制はどうあるべきか』という課題は、まさに知的財産本部はどうあるべきかという課題に結びつきます。

米国においては、いわゆる TLO が知的財産本部の役割を実施し、通常『ゆりかごから墓場まで』の精神で技術分野別に配置されている技術移転マネジャーまたはアソシエイトと呼ばれる専門家が発明評価、出願、技術移転まで行っています。

日本の大多数の企業においては、知的財産部門に企業で製造、研究する技術分野ごとに専門の Patent エンジニアが存在し、発明評価、出願決定、またはライセンス等を業務として実施しています。

日本の大学のうち、総合大学においては、概ね米国流を踏襲し、学内 TLO 等に発明評価を依頼し、その結果を持って出願判断等を大学知的財産本部にて判断し、その後 TLO が出願、技術移転等を行うという形で実施しています。

一方、TLO 等の専門組織を有しない中小の大学においては、知的財産本部等で評価、出願判断等を行っていますが、具体的には本部内に組織された『発明審査委員会』にて行うことが多いと思われます。その際、定量的な発明評価まで行えずに困っている大学も多いと考えられます。

しかし、先端分野の研究を行っている教員の研究成果が新しくない訳はなく、発明評価などは必要ない、と考えられる方もいるのではないかと思います。実はそう考えることが

多くの場合誤っています。先端分野であればこそ、最新の特許には将来技術を予想したような防衛的特許出願がされている場合がありますし、分野の狭い先端分野においては関連する隣の分野の技術に気がつかないことがあるからです。

それでは、このような場合、どのような形で発明評価、出願判断をしたら良いでしょうか。次の二つのケースに分けて考えてみます。

1) 専任教員を有しない中小の大学における場合

透明性が高く、誰でも理解できる知的財産評価体制を整備するにはどのようにしたら良いでしょうか？

知的財産本部等を組織できない大学はどのようにしたら良いでしょうか？

①『発明審査委員会または発明審査運営委員会（以下、総称して「発明審査委員会」という。）』を設置する。

本委員会で、知的財産に関する評価と出願判断またはその取り扱い、知的財産業務全般の運営方針等、金銭授受を伴う重要事項を審議し決定します。このような委員会を設置することで活動の公平性、透明性を担保することができます。つまり、専任教員はいませんから複数の関係者の合意で運営するという体制をとるわけです。また、場合によっては審査委員会と運営委員会を別々に設けることもあります。しかし、それぞれのメンバーの数は、最小限にして簡素であることが重要です。それだけでなく多忙な先生方は開催日程を調整するだけで大変ですし、昔から『船頭多くして船山登る』との諺もあります。キーマンのみを配置することにより委員会の時間を短縮し、判断をスピーディーにすることができます。

② 発明審査委員会の委員長を大学経営幹部に依頼する。

日々生まれる大学の知的財産は、将来大学の経営資源となり得るものですし、経営幹部がそれらに通暁することが必要だからです。

③ 発明審査委員会のメンバーの考え方。

i) 産学官連携（部門）に関連ある教員をメンバーに加える。

大学に産学官連携部門（例えば、国立大学における地域共同研究センター等）があれば、それらを運営している専任教員、いなければ教員の中で常日頃から産学官連携を行っている教員、またはそれらに関心のある教員がメンバーに加わることが望ましいです。何故なら、産学官連携の視点で発明を評価することができるからです。

ii) 各関連学部から任期制で選出。

発明審査委員会での審議事項について技術分野を代表した専門的意見を反映させることができます。また、出願状況、知的財産に関する情報等について各学部に報告し、一般教員の知的財産意識を刺激する効果が期待されます。しかし、多忙な教員方をメンバーに加えることから、運営方法を誤るといろいろな問題が発生する場合があります。

④ 知的財産評価をどのように行うか？

本ケースの場合は、学内に専任教員がいないわけですから、外部に評価をアウトソーシングせざるを得ません。また、一定の評価資格を保証された専門分野の学生達に評価してもらう体制をつくることも可能です。ただし、その際には守秘義務を課した形で発明の秘密が守られるように行うことが必要です。また、その結果の妥当性を外部の専門化に定期的に確認してもらう仕組みを考えることも必要です。

具体的な評価の方法を整理すると以下のような方法があります。

- i) JST等の調査制度を活用する。
- ii) (社)発明協会の調査制度を活用する。
- iii) 外部 TLO に委託する。
- iv) 外部、調査専門機関を活用する。
- v) 特許事務所に評価業務を委託する（特許事務所に評価を委託する場合、出願業務委託を前提に評価を依頼するときには、特許にならなかった場合のペナルティ規定を予め通知しておくことが必要。）。
- vi) 専門家の指導、監修のもとで専門分野の学生に評価してもらう。

⑤ 出願ファイル、知的財産期限管理等をいかに行うか？

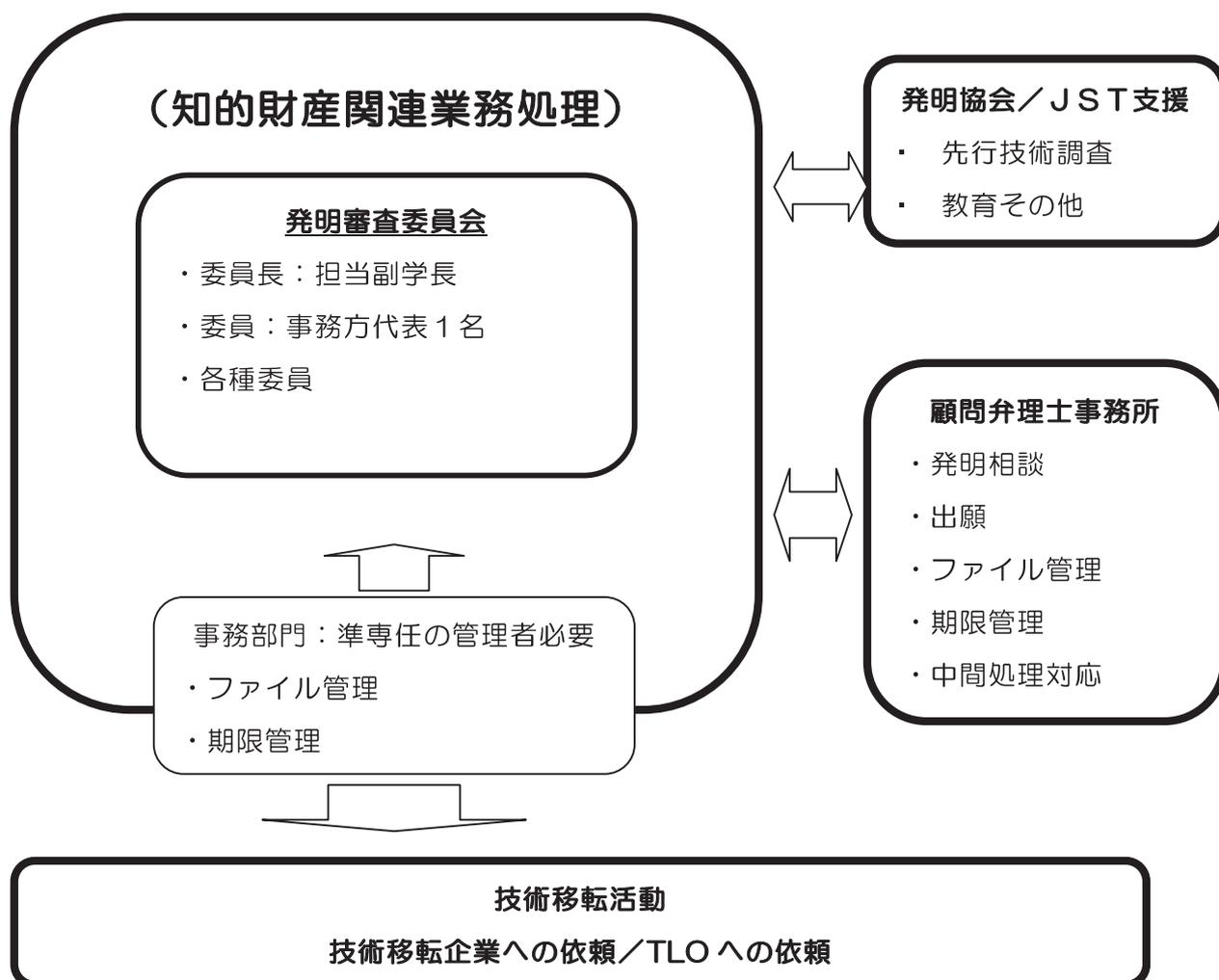
知的財産本部がなく、専任教員がいない場合であっても、知的財産管理専門事務員は管理の前提条件として必須です。また、専門事務員の長期的な配置が難しいのであれば、申し送り期間を考慮した人員の複数配置が必要となります。事務部門での最小限の仕事はファイル管理、または、期限管理です。しかも、それらを間違いなく処理するためには、企業での専門の知的財産管理事務員にしても、種々の知的財産法の内容を理解し、特許庁とのやりとりをマスターするのに数年で一人前になるといわれています。それほど仕事の内容は多岐にわたっており複雑です。また、事務員の専門意識レベル向上のために定期的な研修等を受講させることも重要です。

しかし、専任であることが望ましいですが、特許出願等が年に数件と少ない大学においては、専任にする余裕がない場合があります。このような専門事務員の確保も難しい場合、間違いなく業務を遂行するためにどうしたら良いのでしょうか？

その場合には、信頼できる機関にアウトソーシングせざるを得ません。つまり、ファイル原本の管理と出願から特許化、特許権存続までの管理、及びそれに伴う様々な期限管理を外部の専門家に委託することを検討する必要があります。例えば、懇意にしている特許事務所、最寄の TLO 等がその対象となり得ます。勿論、それなりの対価の支払いは必要ですが、専任事務員一人を雇うより低コストで済むはずですが、しかし、この場合でも学内にいつでも閲覧できるファイル管理及び当該委託した機関から要請される期限管理は必ず守って事務遂行ができるようにしておくことが必要です。

以上述べたことを評価運営体制として図で表しますと、図Ⅱ－7のようになります。

図Ⅱ－7 専任教員を有しない場合の体制



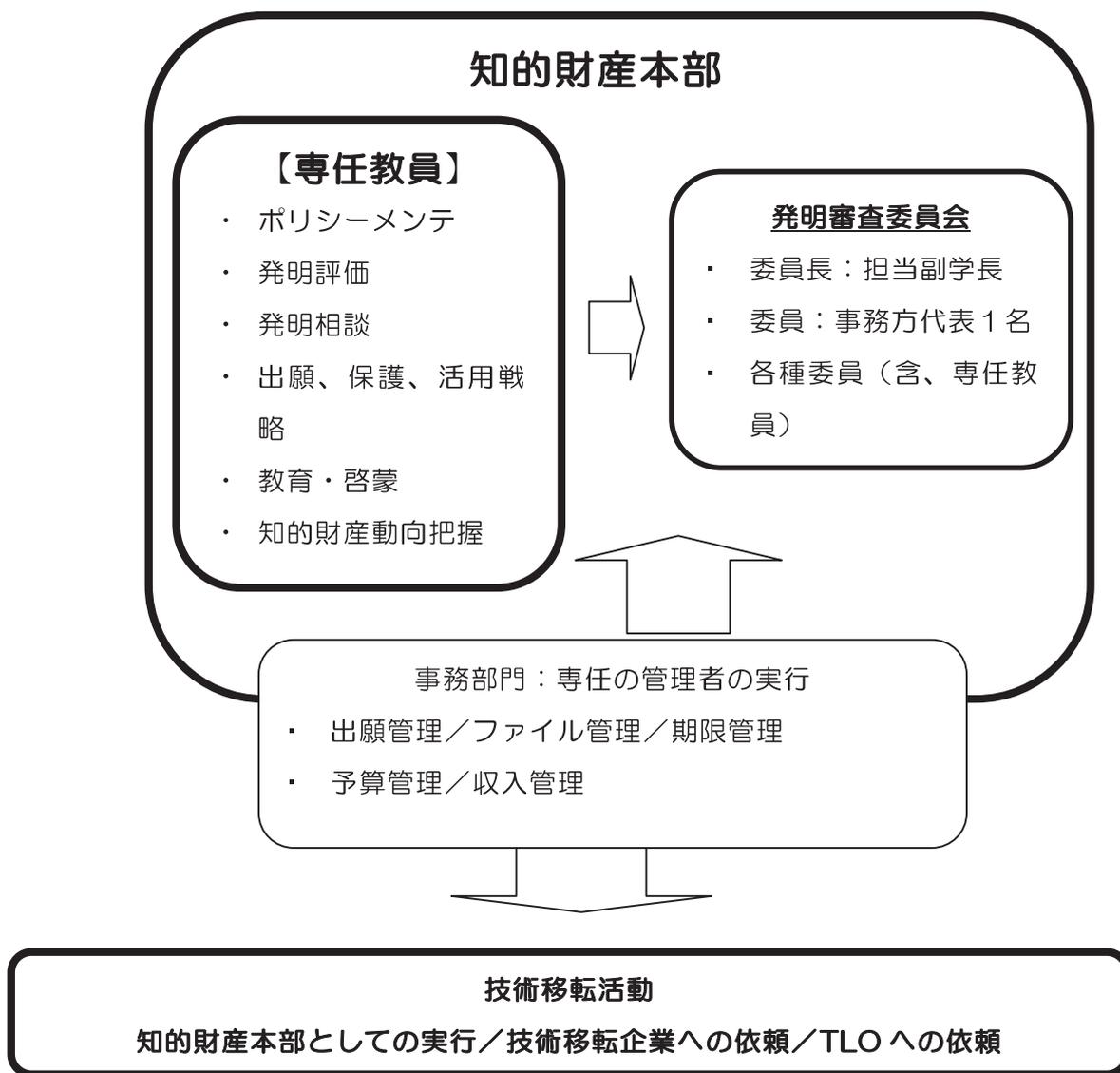
2) 専任教員を有する中小の大学の場合

大学で知的財産に関する専任教員を有する場合は、殆ど知的財産本部または知的財産部門（以下、「知的財産本部」という）を持っている場合と考えられます。この場合には、専任教員は知的財産に関する知識を縦横に駆逐できる実力を持っていることが望ましいです。また、持っていなくても知的財産業務に興味を持っていて、積極的に勉強する意欲のある人であることが前提となります。この場合、先の専任教員が不在であってもアウトソーシングしていた業務を殆ど学内に取り込むことができます。逆に言いますと、そうでないと専任教員を配置する意义がありません。従って、発明の評価は知的財産本部で行うようにすべきです。また、ファイル管理、期限管理も同様となります。

また、専任教員を配置することによって大きく異なるのは、戦略的な知的財産運営がスムーズになることです。すなわち、発明評価において将来の事業性等を見据えた評価を発

明審査委員会に提言することが可能であり、大学経営幹部に大学を取り巻く知的財産政策の状況を進言し、または、他大学の知的財産状況等に関する情報を適切に提供し、経営判断を偏りなく行うことに資することもできます。そのような事を考慮すると評価体制は図Ⅱ－８に示すようになります。

図Ⅱ－８ 専任教員がいる場合の体制



上記より、専任教員を配置するメリットは、以下のように整理されます。

- ① 経営幹部による大学を取り巻く知的財産の動向を把握することが可能となります。
- ② 大学の将来を見据えた知的財産の戦略的運用が可能となります。
- ③ 大学全体としての知的財産意識の向上を図ることが可能となります。
- ④ 特許庁からの拒絶理由通知に対し、先生方の技術的考え方を尊重した反論を行うことで生きた権利として保護することが可能となります。
- ⑤ 企業の知的財産部門等との対等なやりとりが可能となります。

3) 評価体制に関する考察

これまで2つのタイプの評価体制について見てきましたが、知的財産に関する専任教員の役割は、戦略的知的財産活動を志すとき必ず必要とされるように見えます。それでは、専任教員のいない中小の大学においてはどのようにしたら良いのでしょうか？

結論としては、大学経営幹部担当者がこれらの事実を良く認識した上で、最新の知的財産情報を理解しつつ、信頼できる TLO 等に知的財産の戦略的運用を含めた業務を委託することがよいかもしれません。

上述の評価体制の例では、種々のメンバーから構成される発明審査委員会を前提としましたが、専任教員を配置することにより発明審査委員会の構成を限りなく最小限にすることができます。企業においては、パテントエンジニア1人の判断で出願判断をする場合がありますが、大学においてもそれに近い形、すなわち、専任教員、知的財産本部長、事務担当のメンバーで決めるようなことも可能です。これらの体制は、最終的にはそれぞれの大学のポリシーによって決まるものと考えます。

4) 事務部門の役割

事務部門の役割は、大学に知的財産に関する専任教員の有無に関係なく重要な存在になります。一般的に専任事務員のいる大学では、専任教員の有無にかかわらず対外的な窓口となり、知的財産業務に関する外部からのワンストップサービスを行うことが可能となります。一方、専任事務員のいない大学においては、アウトソーシングしている外部機関からの情報を得て学内処理する機能が必須となります。これらから主要業務の対応がどのようになるかを整理しますと表Ⅱ-2 のようになります。これから分かるように、専任事務員を有しない場合、外部アウトソーシング機関と一体感をもって業務を遂行できる環境にすることがポイントです。

表Ⅱ-2 知的財産管理における事務部門の役割

凡例 ○：学内対応、 ●：アウトソーシング対応

主要項目	事務部門の役割	
	知的財産部門に専任教員、専任事務員を有する大学	知的財産部門に専任教員、専任事務員を有しない大学
発明届出書の受理	○	○
評価部門への送付	○知的財産本部専任教員に送付	●外部の評価専門機関に送付
発明審査委員会の設定	○知的財産本部専任教員と相談して決定	○評価機関からの回答を受ける時期等から決定
発明審査委員会での説明	○知的財産本部専任教員が実施	●外部評価者に依頼
弁理士への出願依頼書の送付	○	○
共同出願契約書作成	○	○場合により他の部門で作成
外国出願期限管理	○事務担当が必要な時期に関係者に連絡	●外部管理機関からの連絡を待って関係者に連絡
外国出願要否検討	○知的財産本部専任教員に検討依頼、発明審査委員会にて決定	●外部評価機関に検討依頼、発明審査委員会にて決定
審査請求期限管理、要否検討	○事務担当が必要な時期に知的財産本部専任教員に検討依頼、発明審査委員会にて決定	●外部管理機関からの連絡を待って外部評価機関に検討依頼、発明審査委員会にて決定
中間処理期限管理	○特許事務所と共同で実施	●特許事務所からの連絡を待って実施
年金管理	○管理表から業務予測をしつつ実施	●特許事務所からの連絡を待って実施
予算管理	○年間予算実行状況を常に把握	○年間予算実行状況を常に把握

《事例》

もともと教育系の大学で、これまで大学帰属の発明は1件しかなかった。最近、出願をしたいという教員が何人か相談にくるようになったので、他の大学をまねて職務発明規程を作ったが、大学には発明審査委員会もなく、事務が仕事の合間に何かしなければならない。先ず、何かからはじめたら良いでしょうか？

(2) 具体的な知的財産評価方法

1) 発明審査委員会の運営・評価

<ポイント>

◇先行技術評価に基づき種々の判断を行います。

◇職務発明であるかどうかの判定を行います。

◇戦略的運用を考慮し、大学承継を行うかどうかの判断を行います。

例えば、出願せず学会等に公表する選択もあります。

◇出願要否ばかりでなく、審査請求要否、外国出願要否等、各知的財産管理ステップにおける方針の判断を実施します。

① 運営

定期的に発明審査委員会を開催する必要があります。年に数件の発明届である大学においては、開催間隔を適当に選択する必要があるかもしれませんが、年間50件前後の届出がある場合には、毎月定期的に開催する必要があります。さらに、発明届出が多くなれば、毎週でも開催する必要があります。

発明内容の説明では、専任教員が発明内容及び評価について説明するのが最も簡素な方式になります。勿論、複数の専任教員がいて技術分野別に担当が決まっている場合には、担当分野の先生が説明するのが良いと思います。また、発明について発明者が説明をする場合があるが、これは発明者の意識づけには大きな効果を挙げるものと考えられます。しかし、説明終了後の審査の段階では、席を外して貰うようにするのが良いと思います。発明者の存在によって、自由な審査が阻害される場合があるからです。

② 評価

発明届出書が知的財産本部に届いたとき、まず、届出書に基づき、先行技術評価を行う必要があります。このステップをキチッとクリアしておかないと特許庁の審査段階で拒絶査定の対象となるケースが多いからです。そうなると出願にかかった多大な費用は無駄になってしまいます。先行技術評価の方法、ポイントについては次の項で述べますが、発明審査委員会ではこの先行技術評価結果をもとに発明の取り扱いをどのように評価し、決定したらよいのでしょうか？

発明審査委員会は、単に、「職務発明であるかどうか?」「大学承継するかどうか?」「出願するかどうか?」を決めるだけではありません。発明審査委員会は、戦略的知的財産管理における要であり、提出された発明の特質を見極め、将来の活用を視野に入れた形で取り扱いを決めなければなりません。また、それらの決断は、恣意的なものであってはならず、透明性の高いものでなければなりません。

実は、この時、専任教員の存在が大いに役立つのです。専任教員は、自らの知識の総力を挙げて、提案された発明届出書に関して客観的、かつ将来を見据えた評価を述べる必要

があります。一般的に、発明審査委員会のメンバーは、自分の研究分野に関しては深い知識と洞察力を有していますが、知的財産に関する判断技術、全ての届出技術に関する市場性についての情報等はありません。常識人として、正当な判断ができるような情報を提供することが必要です。

発明審査委員会で決めなければならない事項を以下に整理します。

A 職務発明かどうかの判定をする。

届出された発明が、職務発明かどうか判断します。

B 大学承継をするかどうかを決める。

職務発明であったときに、次に大学承継をするかどうかを決めますが、それは届出された発明の評価によって、いろいろ変わる可能性があります。それらの判断例を示すと次のようになります。

(i) 出願せずに一般公開する（**大学承継せず**）

先行技術調査の結果、類似する技術が既に存在するが、当該技術に相当するものはなく、新規性はあるが進歩性判断が困難であるとき、または明確に判断できない場合があります。その時の対応として、論文・学会発表等により一般公開をしたほうがよい場合があります。

(ii) 出願せずに研究資金を獲得する（**大学承継せず**）

企業等との共同研究の場合、新しい知見が得られたとしても企業の営業秘密の関係から一般公開できない技術が存在する場合があります。特許出願は、出願すれば一定期間後に公開されるので企業戦略上出願したくないわけです。この場合は、論文発表をどうするかの問題が発生しますが、一方、その見返りとして、企業からの研究資金獲得が可能となる場合があります。一般論として、企業が公開を渋る理由は、当該発明が十分完成されていない場合が多いと考えられますが、そのような場合には公表を延期しても問題ありません。しかし、明確な理由もなく、ひたすら技術を公開することを企業が避ける場合があるとすれば、これは大学本来の研究の公開性が妨げられることになるので、そのような共同研究はすべきではないと考えられます。

(iii) 出願をして研究資金を獲得する（**大学承継**）

特許出願を基に、企業との共同研究を発展させることができます。また、特許出願を基に公的な外部研究資金を獲得できる場合もあります。その特許出願が基本的な出願であり、その出願をもとに種々の商品化が可能であるときには、このような展開が可能となります。企業または外部研究資金がこのような共同研究をサポートしてくれる限り、いわゆる『死の谷』を緩和してくれるケースに相当しますのでお互いに助かることとなります。

(iv) 出願をして一般公開を行い権利化を図る（**大学承継**）

企業への技術移転を目指し特許出願をするパターンですが、実際には、上記（iii）とこのパターンは混在する場合があります。

(v) 秘蔵化をして研究を継続する（**大学承継せず**）

強い権利を確保するためには、実施例を確実なものにしてから出願したい、という場合もあります。特に、技術分野によっては、実施例の掲載は必須である場合があります。そのような場合には、一定の研究成果がでるまで研究を継続する必要がありますが、場合によっては優先権主張を行うことを考慮し、先に出願するケースも考えられます。

上記のように様々なケースが考えられますが、そのようなことを発明審査委員会で議論して決めていくことになります。

《**事例**》

アイデアの段階であるが、将来の技術が予想される太陽電池関係の研究について、企業と共同で出願した。この特許出願をベースに、ある機関から出される実用化のための研究資金獲得のため、企業と共同で応募したところ採用一歩手前まで行った。採用後の研究計画を詳細に詰める過程で、一定の成果がでると商品化が完全にできなくても、借り入れた莫大な研究資金の返済が必要であることが分かってやむなく断念した。

2) 先行技術評価

<ポイント>

- ◇知的財産本部で何を先行技術評価するか（一般論文の検索まで行うか）明確にします。
- ◇外国特許の検索まで行うか明確にします。
- ◇検索結果の妥当性をどのように担保するか明確にします。
- ◇調査をアウトソーシングした場合、結果の妥当性をなんらかの方法で評価します。

先行技術評価を何故行うかは前述しましたが、それではどのように調査したらよいのでしょうか？

通常、論文等に関しては発明者の得意な技術分野ですから、先行技術調査の対象としないと考えてもよいかもしれません。しかし、実際には公知文献として特許文献以外の論文等が拒絶理由として挙げられる場合も多く、発明者に再度確認してもらうことが必要です。また、最近では、一般文献と特許文献が同時に検索されるシステムがあり、そのようなデータベースも利用できます。

論文検索は発明者に依頼するとしても、インターネット検索は重要な作業です。調査するデータベースの中にインターネットは必ず加えましょう。

調査作業は次のようなステップからなります。

① データベースを選択します。

特許文献等に関しては、インターネットから無料で使用できるデータベースが公開されています（特許電子図書館（IPDL））。その他、使い勝手のよい商用のデータベースもあります。一般に、商用のデータベースは有料ですが、いろいろ工夫されているので目的にあうように選択したらよいと思います。

② 抽出技術範囲を国際特許分類等で絞ります。

先端技術でその分野の先行特許出願が少ない場合には、キーワード検索のみで十分な場合があります。

③ キーワードを選びます。

キーワード選択は非常に重要です。一つのキーワードでよしとするのではなく、類似語を全て含むように検索することがポイントです。

④ 検索式を作成します。

⑤ 検索結果を要約の形でアウトプットします。

⑥ 搜している技術に類似しているものとそうでないものを分類します。

⑦ 要約で技術内容が分からないものは明細書から類似、非類似を分類します。

⑧ 類似している先行出願について、類似の程度を評価します。

⑨ 新規性判断、進歩性判断を試みます。

⑩ 一連の結果を報告書として纏めます。

⑪ 場合によっては、検索の専門家、その技術分野の専門家、弁理士等にチェックを依頼します。

⑫ 報告書作成の留意点。

報告書は、誰でも理解できるように平易に、かつ、論理的に記載します。また、次の項目の記載は必ず必要と思われれます。

- i) 発明の概要（本願発明の構成要件の抽出）
- ii) 検索式作成の考え方
- iii) 使用する国際特許分類等
- iv) キーワード
- v) 検索式
- vi) 使用するデータベースと検索範囲
- vii) 検索結果
- viii) 類似先行技術の内容分析
- ix) 本願発明の構成要件と先行技術の構成要件の対比
- x) 特許性に関する評価（新規性、進歩性、産業上利用性）

このような報告書をベースに、発明審査委員会で議論・審議することにより透明性の高い判断が可能となると考えられます。

《事例》

床ずれ等の治療器具の発明において、先行技術調査をしたところ、米国から同様の考え方の治療器具に関して特許出願がされていた。しかし、詳細に検討すると、今回の発明の方が簡単な器具で製作費も安く、一般に普及する可能性が高いと判断された。そこで、発明の構成を先行文献と差別化して出願したところ特許になった。

3) 出願からの主要管理ステップでの評価

<ポイント>

◇発明届出審査の段階では、事業性を評価する必要がない場合があります。

◇事業性の評価は、出願から3年以内に行うという考え方もあります。

◇企業の大学特許侵害に注意する必要があります。

知的財産部門では、保有する特許等知的財産に関し、様々な評価項目について判断する必要があります。これらは、一つの発明に関して、出願から権利化または存続期間終了までそれぞれのステップで評価する項目が違ってきます。各ステップでの主要評価項目を示したものが、表Ⅱ-3です。各ステップについて、どのような評価項目になるかを説明します。

表Ⅱ-3 各ステップでの主要評価項目

凡例 ◎：十分に調査必要、○：一通りの調査必要、—：調査不要

項目 時期	特許性、新規性、 進歩性、産業利用 性	市場性	事業性	技術の位置づけ
発明受領時 出願時	◎	○	—	◎
技術移転開 始時	◎	◎	◎	◎
外国出願時	◎	○	—	◎
審査請求時	◎	○	◎	◎
拒絶査定時 不服審判請 求時	◎	○	◎	◎
年金支払い 時	—	—	◎	—
技術移転時	—	—	◎	◎
無効審判被 請求時 審決取消訴 訟	◎	—	◎	—
侵害訴訟	◎	—	—	—

(1) 発明受領時・出願時

発明届出書を受領した時、出願前に発明内容を評価します。このとき先行技術調査を行います。その具体的な調査方法は前述したとおりです。ここでは、産業上の利用性を調査しますが、これは本来『産業で使うことのできる技術であるか否か』を見極めるものですから、『市場性の評価』とは異なります。勿論、この段階で市場性の評価を行うわけですが、これは対象技術が使われる市場が存在するか？という事が明確であれば OK とすべきでしょう。最も、真に新しい発想であれば現在市場がない場合もあります。ここで重要なポイントは、『事業性』をどこまで厳密に評価するかということです。大学の研究から生まれる発明は基礎的なものも含まれていますから、すぐ事業に結びつくというわけではありません。逆に、事業性の有無で判定しますと大学発明の多くが特許出願不要との判定になってしまう可能性があります。特に、医学系の基礎的研究成果はそのような判定になる可能性は大きくなります。これでは将来の技術を育てることはできません。従って、表Ⅱ-3では、敢えて事業性の評価をしないようにしています。

(2) 技術移転開始時

通常、技術移転は出願後、公開前から行われます。勿論、公開前ですから守秘義務契約を結んだ上で実施します。この時、特に重要なのは、市場性調査及び事業性調査です。何故なら、市場性がなければ企業は見向きもしませんし、市場性が十分あったとしても、企業に発明の提案をすれば企業が自動的に事業性の調査をするわけではありません。特許保有の大学、すなわち知的財産部門または TLO が企業の立場に立った事業性のアドバイスをして初めて興味を持つ企業が多いからです。そのプレゼンテーションによっては、当初、企業の研究計画に予定していなかった案件であっても、関連すると認識すれば技術導入を決断する企業も現れます。従って、事業性評価が技術移転のキーポイントとなります。

(3) 外国出願時

ここでは特許性、技術の位置づけを評価のポイントとします。当該技術が技術分野において、先端技術であり基本技術であれば外国出願を行い権利の確保を狙うことは通常の行為となります。場合によっては、国内出願と同時に外国出願をすることがあるので事業性評価は不要です。

(4) 審査請求時

ここでの評価については、特許性評価と同様、事業性をキーポイントにしています。その理由は、審査請求前に技術移転する可能性のある企業を見つけたときには事業性がある証拠であり、従って、審査請求をして権利化しなければ企業にとって価値のあるものにならないからです。また、企業と共同出願をしているものについても事業性がある根拠となりますから、企業が拒否しない限り、審査請求の対象となります。

(5) 拒絶査定時・不服審判請求時

この場合にも、事業性評価が評価のポイントとなります。拒絶査定となり審判請求をするか判断を迫られる時、企業が興味を持ち事業化の可能性があれば不服審判請求により権利化する価値があります。しかし、それまで技術移転先を捜してもめぼしい反応がなかったものについて、技術移転先をこれから捜そうとするときには、権利化しても狭い範囲の権利にならざるを得ない場合が多く、権利化を敢えて断念するというのも一つの戦略であり、選択であると考えます。

(6) 年金支払い時

年金支払いを継続するか否かも、基本的には拒絶査定時・不服審判請求時と同様な考え方になります。ただし、この場合は、既に特許になっているので、特許性、技術の位置づけに関する判断は不要です。

(7) 技術移転時

権利化後の技術移転を行うときは、事業性に加えて技術の位置づけがポイントになります。権利化された特許であっても基本特許、応用特許、周辺特許の性格により移転の差異の価値に影響してくる場合があるからです。

(8) 無効審判被請求時・審決取消訴訟

これらの場合には、再び特許性が重要なポイントとなります。一方、審判又は審決取消訴訟等で権利範囲を決めるには事業性と密接に関係してきます。

(9) 侵害訴訟

侵害訴訟に関して大学は、リサーチツールのような特殊な場合を除き、通常侵害される側にあります。この場合において、大学が企業に対して訴訟を起こさないと、企業は大学特許は使い放題と誤解して、侵害行為は益々激しくなると予想されます。この時に訴訟をするかどうかの評価のポイントは、侵害しているかどうかの判断になります。これは特許された発明が基本になりますから、ここでは特許性を重要視しています。

《事例》

発明審査委員会の先行技術調査で特許性は確認されても、事業性の話題になると、それまで発言しなかった委員からいろいろな意見がでてきて再調査になったりして、ほとんど出願不可能となる。

4) その他

<ポイント>

- ◇弁理士を評価します。
- ◇明細書の完成度を評価します。
- ◇アウトソーシング先の業務レベルを評価します。

出願業務に関しては、明細書作成等を含めて、通常は代理人である弁理士に依頼します。その時に、弁理士を信頼して全てを任せる知的財産本部も見受けられます。管理としては楽で確実かもしれませんが、実は、戦略的知的財産管理という観点からはいろいろ問題があります。例えば、弁理士には、得意な技術分野があり、不得手な技術分野において明細書を作成するとどうしても無理が生じます。その結果、権利のとり方において重大な瑕疵を生ずる場合もあります。

また、弁理士としての経験の長短から、拒絶理由通知に対して、適切な対応ができない場合もあります。同様なことが外国出願に関しても起こります。

技術分野別に複数の弁理士との関係を有しておくこと、定期的に弁理士の技量の評価を行うことが必要です。

同様な評価をアウトソーシングしている機関に対しても行う必要があります。期限管理等について問題があれば、その都度改善を依頼すべきであり、改善効果が認められなければ他の機関を探すことを検討する必要があります。表Ⅱ-4にアウトソーシング機関等の評価の例をまとめました。

<<事例>>

アルコールを製造する過程で発生する廃棄物の中のある物質が、抗がん剤になることがわかった。その物質まで特定され、物質の構造式をベースに特許を出願し、さらに外国出願をした。そのうちに、国際調査機関の見解書が送付されてきたところ、約10文献の引例がされ、その構造式の物質が公知であることから否定的見解が出された。内容を検討したところ、廃棄物から当該物質が採取されるものはなかったため、国際予備審査請求にて請求項を変更したところ、肯定的見解が得られ、JSTの外国出願支援も受けられるようになった。この発想の転換は、専任教員が気がついて補正をしたものです。

表Ⅱ－４ アウトソーシング機関等の評価の例

項目例	評価のポイント
先行技術調査	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調査結果が誰にでも理解できるように記載されているか？ ・ 検索式等について、十分検討されているか？ ・ 的確な新規性、進歩性判断になっているか？
市場性、事業性調査	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調査結果が誰にでも理解できるように記載されているか？ ・ 市場性調査と事業性調査が区別されているか？ ・ 否定的結果だけになっていないか、肯定的結果に至る課題等が提案されているか？
明細書・請求項作成	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当業者が誰でも分かるような記載になっているか？ ・ 明細書中の重要事項が請求項に記載されているか？ ・ 請求項が幅広い権利を獲得できるようになっているか？
拒絶理由対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ 拒絶理由に対する的確な反論がされているか？ ・ 反論成功率が一定のレベル以上になっているか？
拒絶査定対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ 拒絶査定不服審判の成功率が一定のレベル以上になっているか？ ・ 変更、分割等、適当な対応がとられているか？ ・ 対応について、発明者に不服はないか？
期限管理全般	<ul style="list-style-type: none"> ・ 期限管理全般について、適切なアドバイスがされているか？ ・ 期限渡過等はないか？
外国出願アドバイス	<ul style="list-style-type: none"> ・ 外国出願時期等に適切なアドバイスがされているか？ ・ 外国出願要否について、大学幹部が判断可能な調査・アドバイスがなされているか？
技術移転状況	<ul style="list-style-type: none"> ・ 技術移転状況について、定期的な報告がされているか？ ・ 技術移転から見た特許の維持要否が整理されているか？

以上、知的財産評価の実状について概観してきましたが、これらはあくまでも『知的財産の活用』のための評価であって、『評価のための評価』でないことは肝に銘ずべきことだと思います。そうすることによって、日常の活動の中で常に原点を見据えた改善等ができるようになり、さらにブラッシュアップされた実務となってくると思われます。

第Ⅲ部 事例編

第Ⅰ部、第Ⅱ部で見てきたように現在全国の大学で取り組んでいる知的財産管理体制構築の業務は、単に、特許を出願するために特許事務所との協力体制をつくり、活用するために TLO 等にアウトソーシングをすればいい、というものではありません。大学経営の資源の一つとして積極的に活用することが有効であることが分かったと思います。

先にも述べましたが、情報・研修館（INPIT）はこうした大学における知的財産管理体制構築支援事業として全国の大学に大学知的財産アドバイザーを派遣しています。

本編では、このような日本の大学の歴史的転換点の中にあって、従来の大学運営の中に新しい風を送り込もうとしている現場での奮闘の様子を紹介したいと思います。成功例もあれば失敗例もあります。これらの生の様子は、これから知的財産管理体制を構築しようと思っている大学、または既に形はできていても更にレベルアップをするにはどうしたら良いか検討している大学等にも参考になるのではないかと思います。

また、これらの事例は、第Ⅰ部、第Ⅱ部に述べたことと無関係ではなく、むしろ第Ⅰ部、第Ⅱ部の応用編として捉えて頂き、大学の事情に応じて様々な態様があることを理解していただけたらと思います。

第1章 <大学でこんな成功例が>

1. 関西学院大学における「戦略的知的財産マネジメント」

－特許技術の海外企業譲渡－

2006年8月、「関学、半導体加工特許 仏企業に譲渡」の記事が全国主要新聞に掲載された。本学理工学部の金子・佐野研究室が開発した「三次元“その場”ナノプロセス(MBE-LITHO)」技術に関し、学校法人関西学院大学が保有及び出願中の特許を、フランスのR社に有償譲渡、契約調印を行ったものである。現在、R社は、同社の日本総代理店及び日本国内企業数社の協力のもと、装置の製品化を進めており、本学は、その進捗を見守りながら、MBE-LITHO技術の更なる発展・確立を目指し、本学－R社間の共同研究を調整しているところである。

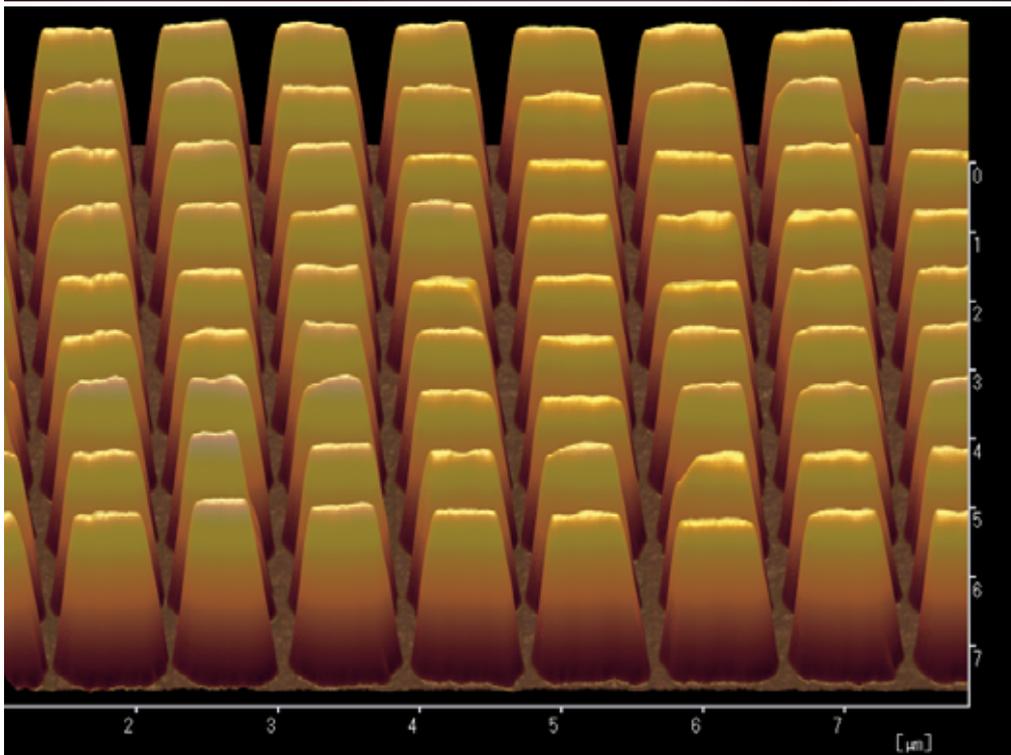
本学は、スクール・モットー“Mastery for Service (奉仕のための練達)”、知的財産ポリシー「本学で創造される研究成果を知的財産として確保し、人類の幸福に貢献するため有効に活用する」に基づき、知的財産活動・産官学連携活動を推進している。具体的には、特許による対価獲得ではなく、研究の「種」としての特許確保に知的財産活動の基本スタンスを置き、その「種」を元に共同研究・受託研究等を実施、本学の研究をさらに活性化・発展させ、最終的にその成果を社会に還元することを目指している。本学理工学部は、研究者が50名程度の規模で、そこで行われている研究には基礎的なものが少なくない。従って、本学は、知的財産管理体制の構築に着手した当初から、一貫して、特許出願の「件数」増を目標とせず、「活用できる知的財産」「研究室の核となる知的財産」のみを確保し、ひとつひとつ確実に、共同研究・受託研究等の実施や事業化へと繋げることを目標に取り組んできた。

今回の特許“譲渡”は、この方針に則り、数年間にわたる地道な“実施許諾”交渉の末、結果として行ったものである。本譲渡が、発明者自身の今後の研究活動に支障をきたさないか、将来にわたるこの技術の移転先・共同研究先(R社以外)の可能性、我が国産業界への貢献など様々な角度から検討、関係諸機関とも相談したうえでの決断であることはいうまでもない。

ところで、2007年8月31日付、文部科学省発表の「イノベーションの創出に向けた産学官連携の戦略的な展開に向けて」(審議のまとめ)に、2006年度共同研究等の実績(上位30機関)が掲載された。本学の結果は、特許出願件数や共同研究件数でのランクインはなく、特許実施料収入第8位、特許実施件数第29位であった。

好結果に驚いているところであるが、特に特許実施件数の結果により、本学のこれまでの取り組みや知的財産マネジメントの方向性が間違っていなかったことを確信するとともに、知的財産管理体制構築に際し、ともに歩んでいただいた吉田公生アドバイザー並びに特許庁の皆様に深く感謝しているところである。また、特許実施料収入に繋がった今回の

特許技術の海外企業譲渡も、知的財産管理体制構築があっこそ達成できた成果のひとつである。引き続き、本学は、規模に適した体制を維持発展させ、特色を活かした知的財産マネジメントを遂行し、「関学発世界標準へ」を合い言葉に、国内のみならず全世界へ向けた研究成果の社会還元に取り組んで行く。(写真提供：関西学院大学)



「三次元“その場”ナノプロセス(MBE-LITHO)」
一辺が8000ナノメートル

2. 福井大学における知的財産活用・移転活動

福井大学の知的財産活用・移転を促進するための対応やその実績を紹介します。

福井大学は、法人化後、知的財産、特に、特許出願等を着実に増やしてきたが、特許出願件数は50件程度に抑え、現在は質への転換を図っています。また、出願された特許、商標、意匠や著作権の知的財産活用・移転が大きな課題の1つとなっています。

	平成15年度以前	平成16年度	平成17年度	平成18年度	合計
特許(日本)	21	35	50	53	159
特許(PCT)	1	1	4	1	7
合計	22	36	54	54	166

特許を含む知的財産の活用・移転を促進するため、以下の対応を行っています。

(1) 単独出願案件について

- * 学内競争的資金応募時の特許調査義務化
- * 学生による特許検索サポート制度の実施
- * 発明者からの活用活動等の状況報告（審査請求要否の判断にも使用）
- * 学内関連部門及び学外機関が主催する展示会等への出展
- * 共同研究獲得の促進

(2) 共同出願案件について

- * 実施状況の把握
- * 共同研究の継続

(3) 特許だけでなく、著作権、成果有体物、ノウハウ等の活用促進

- * 各種規程の制定

(4) 活用・移転可能な対象・特質の把握

知的財産本部と地域共同研究センターとの連携や対応により、知的財産の活用・移転件数も増加してきた。実績は下表のとおりです。

(金額の単位：万円)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度上期	合計
共同研究件数	140	193	169	124	626
共同研究金額	15947	19578	18374	12108	66007
ライセンス件数	0	1	5	10	16
ライセンス金額	0	30	174	399	603

また、課題である知的財産の活用・移転の対応及び実績は以下のとおりです。

- * 単独出願案件について、特許を受ける権利の一部を活用企業に有償譲渡して、活用企業との出願にした。有償譲渡案件の一部について共同研究契約も行った。

- * 共同研究の開始時点から商品化構想を明確にした研究開発を行い、特許を共同出願すると同時に商品化・事業化へとつなげた。
- * 単独出願の特許に引き合いがあったが、企業がすぐに事業を行えないので、特許の実施許諾契約を締結すると同時に大学保有の研究成果有体物を有償譲渡した。
- * 単独出願の特許を地域の企業に紹介して、有償のオプション契約を締結した。
- * 研究段階で開発した試験用セルを、まず研究成果有体物として企業に有償譲渡した。活用結果が良かったので、試験用セルのノウハウ実施許諾契約を締結した。
- * 学章を商標権として扱うと区分が限定されるので、学章を著作権として大学生協に使用許諾した。

知的財産活用実績

<平成17年度・平成18年度>

	知的財産種類	相手企業	契約種類	契約条件
1	特許	中小企業	共同出願契約	50%譲渡額:30万円
2	著作権	個人事業	PG使用許諾契約	販売額の50%
3	特許	大手企業	共同研究契約	産学連携推進費(不実施補償代替) 一時金:16万円
4	特許	中小企業	共同出願契約	出荷額の3%(H18 約63万円)
5	特許	中堅企業	共同出願契約	50%譲渡額 60万円
6	特許	中小企業	実施許諾契約	一時金:25万円 実施料:出荷額の3%
7	特許・ノウハウ	他大学発VB	実施許諾契約	販売額の5%
8	研究成果有体物	他大学発VB	有償譲渡契約	一時金:10万円

<平成19年度>

	知的財産種類	相手企業	契約種類	契約条件
1	研究成果有体物	中小企業	有償譲渡契約	一時金:約88万円
2	特許	中小企業	オプション契約	一時金:20万円
3	特許	中小企業	オプション契約	一時金:20万円
4	特許	大手企業	共同研究契約	産学連携推進費(不実施補償代替) 一時金:24万円
5	特許	中小企業	オプション契約	一時金:20万円
6	特許	中堅企業	オプション契約	一時金:20万円
7	特許	中小企業	共同出願契約	出荷額の3%(H19上期 約205万円)
8	特許	大学発VB	実施許諾契約	出荷額の3%(H19上期 約2万円)
9	商標、意匠	大学発VB	実施許諾契約	販売額の3%(H19上期 0円)
10	商標	生協	使用許諾契約	販売額の3%

3. 共同出願をする段階になって、「不実施補償」が問題に。しかし、その後実施契約へ

約3年前、薬品会社と本学で、ある薬品の共同研究を行った。薬品会社と本学の研究者は以前からコンタクトがあり、会社側からある薬品開発のアイデアが持ち込まれたものであった。会社側からは少額の研究費が大学に支払われた。開発は順調に行われ、ある薬品のプロトタイプが完成した。そして、共同出願をする段階になって、「不実施補償」が問題となった。

当時、この問題が企業と大学の大きな障害となっていた。企業は、特許法第73条第2項(*1)に規定されているとおり、権利者は自己実施が自由にできると主張している。一方、大学側は、権利を共有していても実施しない大学側にはメリットはなく、発明者の貢献を尊重し、企業が実施した場合は、実施料を大学に払うべきであるとする理論で対抗した。(*2)

本学は、この「不実施補償」を強く主張し、実施前から高額のイニシャルペイメント(*3)を要求した。会社側は支払いできないと主張した。結局、物別れになり、会社側が共同出願の出願人から降りることになり、本学が単独で出願した。

しかし、その後、この薬品の効果が証明され、生産、販売されることになり、会社側から、実施契約を結びたいとの申し入れがあった。そこで、本学は、まだ特許登録前であるが、契約締結を行った。その後は、企業側から実施料が支払われ、毎年少しずつ増加してきている。また、最近、その薬品の発展系の製品にも、本発明を使用したいとの申し入れがあり、現在、契約内容を詰めている段階である。

本例は、失敗がその後成功に変化した稀な例である。「不実施補償」問題が研究開始前に起こっていれば、その段階で物別れになっていたかもしれないし、そういう話は時々聞くことがある。当時は、大学も知的財産への意識が高まり、実施料収入への思いも強く、大学側はかなり強気の主張をしてきた時代である。また企業側でも、大学を使うことにより少額の投資で開発、製品化を行いたいとの思いがあり、お互いの利害が衝突していたと思われる。

(*1) 特許法第73条第2項：「特許権が共有に係るときは、各共有者は、契約で別段の定をした場合を除き、他の共有者の同意を得ないでその特許発明の実施をすることができる。」

(*2) 大学側は、特許法第73条の規定は強行規定ではなく、「契約で別段の定をした場合を除き」とした任意規定であり、当事者が別の合意をすることが許されている、よって、その場合、企業が自己実施の場合でも実施料は正当に要求できるとの主張である。最近は、企業によっては、大学に対しては、独占的实施による成功実績に対する見返り、つまり「独占的实施補償」を行う例がある。

(*3) 契約発効時に、売上高に関係なく独立的に支払われる実施料。

4. 中部地区公立薬学系三大学による JST 新技術説明会の合同開催

(1) 実施の概要

中部地区の薬学系学部を有する公立三大学（名古屋市立大学薬学研究科、岐阜薬科大学、静岡県立大学薬学部）が共同で JST 新技術説明会に参加することを名古屋市立大学が呼びかけ、他の二校の賛同を得て、JST ホール（東京市谷）での共同開催を実現させた。共通分野に発表テーマを絞り込み、地方の公立大学の新技術説明会としては多くの企業の参加を得ることができたと評価している。

(2) 背景、狙い

公立で薬学系学部・研究科を有するという特徴を共有する大学（名古屋市立大学薬学研究科、岐阜薬科大学、静岡県立大学薬学部）が中部地区にあることから、大学帰属特許（特に大学単独出願）の活用をはじめとした産学官連携への積極的な取り組みの一環として、JST 新技術説明会を活用して、三大学の特徴を活かせる共通テーマでの情報発信を名古屋市立大学から呼びかけ、他の二大学の賛同を得た。結果として、名古屋市立大学と静岡県立大学には生活健康科学関連の研究分野もあることから、「中部公立三大学技術説明会～薬食系を中心に」と題して、平成 19 年 11 月 2 日 JST ホール（東京市谷）で技術シーズ説明会を開催した。

説明会では、未公開特許 10 件（名古屋市立大学：3 件、岐阜薬科大学：4 件、静岡県立大学：3 件）を含む研究成果について研究者自らが発表し、論文発表とは違った産業上の活用可能性といった観点から成果をアピールするところを経験した。また、発表終了後は企業関係者らと個別相談会を行い、企業関係者の考えを直接聞く貴重な経験を行うことができた。

全体を通しての参加者は約 100 名程度で、説明会終了後の意見交換会では約 30 名が参加し意見交換が行われた。薬学系大学が連携し、発表テーマの分野を絞り込むことにより、企業も参加しやすくなるという狙いはある程度成果をあげたものと評価している。

(3) その他

このイベントを契機に、平成 20 年 1 月、三大学の間で、基礎・応用・臨床研究の推進、薬剤師・研究者の育成、生涯教育の推進など、研究・教育活動等の一層の充実と質の向上を図り、その成果を社会に還元していくことを謳った『連携・協力の推進に関する基本協定書』が締結され、連携がさらに強化された。

5. 技術専門家との協力による研究室訪問の定例化

(1) 実施の概要

名古屋市立大学では産学官連携事務局が TLO や JST の外部機関の協力を得て、医薬系学部を中心に、大学内の研究室を順次網羅的に訪問する計画を立て、定例化し実施している。定例化により、訪問受け入れ側の意識の壁を低くしたことで、産学官連携体制などを研究者に直接説明するとともに、知的財産に関する研究者の疑問にその場で対応できるようにしたことで、研究者と事務局の良好なコミュニケーションが図られ、産学官連携活動全般の活性化や円滑な運用に寄与しているものと考えられる。

(2) 背景、狙い

本学は 2006 年に法人化され、理事長（学長が兼務）のもと、「産学官・地域連携推進センター」が発足し、知的財産ポリシーや発明取扱規程を制定して産学官連携活動を本格稼働させたが、教職員の産学官連携や知的財産に関する意識や理解のレベルは必ずしも高いとはいえず、機関帰属となる特許出願の件数はここ 2 年間増加していないといった状況にある。この背景には、研究者の、「研究成果の評価は論文」の考えや、特許制度・産学官連携活動に対する理解不足、さらに、研究者と事務局など産学官連携推進側とのコミュニケーション不足に由来する信頼関係の不足という学内状況があるものと考えられる。

このような事態に鑑みて、本学では、2007 年当初より、TLO や JST の外部機関の協力を得て、医薬系学部を中心に、産学官連携事務局が学内の研究室を順次網羅的に訪問する計画を立て、定例化し実施している。訪問時、事務局から、知的財産ポリシー、発明取扱規程などの大学の産学官連携体制についての説明を行うとともに、先生方からは研究内容を説明いただき、またそれをもとに事務局は発明発掘などのリエゾン活動を実施し、特許出願などに関する協力を依頼するというように、事務局と研究者双方にとって有効な情報交換を行う場として活用している。訪問時のリエゾン活動に関しては、外部機関の技術専門家（JST 特許主任調査員、TLO 技術移転担当者など）と同行し、その場で特許出願に関する適切なアドバイスを行うなど発明相談にも応じられるようにした。

このように、研究室訪問は、定例化により訪問受け入れ側の意識の壁を低くしたことで、産学官連携や知的財産管理の体制や取り組みに関して研究者に直接説明するとともに、特許出願や発明に関する研究者の疑問にその場で対応できるようにしたことで、研究者と事務局の間での良好なコミュニケーションが図られ、相互の信頼関係を構築でき、産学官連携活動全般の活性化や円滑な運用に寄与しているものと考えられる。

6. 企業などとの受託/共同研究契約に対する取り組み（案件ごとに柔軟に対応）

共同研究（受託研究を含む）を行う場合、双方の思いが完全に一致するとは限らないため、研究が進捗していくにつれて、「こんなはずではなかった。」とか「こんなつもりではない。」など、利害が対立することも珍しくありません。従って、研究を開始する前に契約を交わし、双方の権利と義務を書面（契約書、覚書など）により明確にしておくことが大切です。

本学では、以前は、契約書の内容を検討せずに形式的な学内手続きを経て、相手のいうがままの契約を締結していたが、今では、契約案件すべてを個別に吟味することになっています。つまり、研究者から共同研究の相談や届出があった場合、知的財産部門は当該研究について、

- ① 知的財産部門が案件の概要を把握するため、研究者へのヒアリングを行います。
 - ・ 目的、内容、目標、役割分担、研究終了後の展開、双方のポジション、研究者の意思
- ② 研究者に契約内容を理解していただくとともに、その妥当性及び履行可能なことを確認するため、研究者への説明を行います。
 - ・ 各条文の意図や意味、権利・義務・制約
- ③ 案件概要に加えて、本学の意思及び相手の立場を考慮し、妥当な条件(Win-Win)での合意を目指して相手との契約交渉を行います。

このような取り組みの結果、「大学は契約のことが何もわからないと見下され、不平等契約を締結させられる。」という事態を回避することができるようになりました。その一例として、本学が企業から試薬の提供を受けて動物実験を行うという研究において、これまでは「成果有体物提供契約」により研究成果が企業に帰属することになっていたが、本研究は企業からの依頼であることが研究者へのヒアリングにより判明し、研究成果が本学に帰属する「受託研究契約」に切替えることができました。

一方、契約は、共同研究を円滑にそして成功に導くという目的を達成するための手段に過ぎません。目的を忘れた契約のための契約交渉にならないようにすることが肝要です。本学では大学が定めた標準契約書に拘ることなく、案件ごとの状況に応じて、柔軟に対応しています。例えば、企業戦略に関わる「優先的実施」や「第三者への実施許諾」などの権利活用に関しては、企業からの要請があればかなりの自由度を企業に与えます。その見返りに不実施補償や特許料等の経済的な負担を企業に依頼するようにしています。

以上のような取り組みにより、双方が研究成果に満足し、実用化に向けた更なる段階に発展することが期待されます。また、契約内容にこれまで無頓着であった研究者の意識も向上し、トラブル発生の未然防止にも効果があるものと考えます。

7. 共同研究等を進める上での重要事項（うまい話には注意）

知的財産を担当する事務職員は、共同研究の企業担当者等と研究開始前に必ず面談することが共同研究等を進めるうえで重要です。

本学では、共同研究を初めての企業と行う場合には、研究者だけでなく事務職員も企業担当者等と面談することを推奨し実行しています。面談を重ねることで、事務職員が企業担当者等の考え方や仕事に対する意識を肌で感じることにより、業務の進め方にも変化がでてきて、以後の話し合い等においてもスムーズなやり取りが可能になるからです。

また、共同研究を行う際には、相手先の人柄が重要な要素になります。面談により相手先の性格を知り、リスク回避ができたケースを以下に紹介します。

ある部門長を務める教授から、地元ではよく知られた法人との共同研究から生じた発明（正式に契約を交わして実施した共同研究ではなく、アイデアの段階に近い発明）について、共同出願をしたいとの申し出があったので、知的財産を担当する事務職員と相手企業（社長）を訪問した。非常に景気のよい話をされ、将来性のありそうな話であった。また、当然外国出願が必要であるとのことで、大学にもその覚悟が要請された。面談の中で出願の準備を進めているが、東京の著名な弁理士に事業企画においても関与してもらっていることを強調された。確かに面白そうな技術であったが、相手先社長の調子の良さに胡散臭さを感じ、大学に帰った後に知的財産担当者と検討し、知的財産本部長に「大学が関与する相手ではない」との報告を行い、了承を得て個人帰属とした。

1ヶ月後、当該企業が保有する技術（上記発明とは別）をもとに自治体から数千万円の補助金を獲得して、ある設備を納入していたが、その技術が特に優れたものではなく、一種の詐欺行為によって受注していたことが発覚、新聞に大きく報道された。大学としては、共同出願の相手先として名前を利用される可能性があったと思われる。面談を通して相手先の性格を見定めることにより、リスク回避ができたと考えている。

第2章 <一方でこんな失敗も>

1. 「戦略的マネジメント」「知的財産マネジメント」を妨げているもの

(1) 大学にはマネジメントという言葉が無い？

知的財産マネジメント：ここでは、個人の持つ知的財産を組織として共有（管理）し、有効に活用することで機関の業績を上げることと定義します。

国立大学は平成16年度に法人化されました。それ以来多くの大学において、知的財産・産学官連携活動が進められてきています。ここでは、もう一度原点に戻り、その活動の成否を分けた主な要因を考察します。

ある県では、民間企業で仕事された方が、小学校、中学校及び高等学校の校長先生として4名採用されています。平成17年12月に発行された「県議会だより」によると、彼らは、学校の問題は①組織の体をなしていない、②責任感が非常に希薄な社会、③スピード感が全くない社会であると指摘しています。幾つかの大学を内から拝見し、歴史的にやむを得ないのですが、基本的に上記と同様であるとの印象をもちました。

大学は、主として、教育・研究に係わる教員組織と庶務・教務・学生・経理・管財・広報等に対応した事務組織からなっています。少なくとも平成15年度以前の国立大学では、組織として活動する機会はほとんどなかったものと思われます。文部科学省からの運営交付金や授業料収入等がほぼ毎年同一であれば、大学幹部によるマネジメントは全くされる必要がありません。また、知的財産や産学官連携活動等の新しい仕組み（システム）を受け付けられない保守的な風土が存在しました。

しかし、ここ数年間では大学を取り巻く環境は激変したといっても過言ではありません。その一つは、国立大学では運営交付金が毎年前年度比で1～2%程度削減され、その分を競争的資金、知的財産権収入及び共同・委託研究費等の獲得で補う必要が生じています。また、私立大学においても、入学者の定員割れに対応して助成金が減額されています。そこで、マネジメントができるような新しい組織やシステムを創ることが大学にとって急務となっています。

(2) 活動の成否を分けるもの

多くの大学で知的財産ポリシーや規程が制定され、さらにそれらに係わる委員会において、大学へ特許等を受ける権利の承継について議論されてきました。しかし、ここで注意しなければいけないことは、大学プロパーの教職員の誰もが知的財産権の取り扱いや活用経験が全くといっていい程ないということです。

そこで、情報・研修館は大学知的財産アドバイザー、文部科学省は産学官連携コーディネーターを大学に派遣し、それら活動の支援を行ってきました。また、大学によっては民間企業等で知的財産権を取り扱った経験者を教員等に採用しています。

しかし、将来その活動に携わる実務担当者や管理職（中間の責任者）を育成せず、大学

知的財産アドバイザーや産学官連携コーディネーターに実務を任せてしまう（言い換えると、学長等が何らそのマネジメントに係わらない）大学が散見されるのは大変残念なことです。このような大学では、アドバイザーやコーディネーターの派遣期間中は一定の成果を挙げることはできますが、その終了後は以前の状態に戻ってしまうでしょう。従って、そうならないように学長等がリーダーシップを執って新しい組織を創り、責任者を定めてそのマネジメントを実施していく必要があります、今後の大学における知的財産・産学官連携活動の成否を分ける重要なポイントの一つです。

（3）おわりに

知的財産・産学官連携活動を実施しているとわかるのですが、毎日誰かが決定を下さなければ仕事が進みません。1ヶ月毎に開催される委員会によって議論を進める制度は、その活動に適さないのです。さらに、委員会制度はその結果に誰が責任を負うのか曖昧です（ただし、全ての委員会を否定するものではありません）。大学の意思決定があまりに遅いと民間企業等から見放されてしまうでしょう。早い対応をするには、学長等がその決定に係わる責任者へ権限を委譲すればよいのです。学長等が2～3ヶ月毎に責任者からその結果について報告を受け、方針（ポリシー）に一致しているかどうかチェックするというやり方です（権限委譲のシステム）。

学長等は、知的財産・産学官連携活動自体が大学改革そのものであることを認識しなければなりません。それら新しい業務の進め方を導入できれば、前述した民間企業出身の校長先生が指摘した学校の三つの欠陥を克服できるものと思います。大学という機関は、外で起こっている変化を咀嚼して対応する力が弱いようです。今までの大学の良い点は残しつつ、大学幹部が大学知的財産アドバイザーを“参謀”として用い、改革（新しいシステムを導入し、それを動かすこと）に本腰をいれなければいけない時期でしょう。

第3章 <特徴的取り組み事例>

1. 東京工芸大学における小規模大学での知的財産体制の立ち上げ（特に職務発明規程の制定とその円滑な運用体制）

（1）前置

文部科学省や情報・研修館の知的財産管理体制の構築支援事業等が進展し、多くの理系大学では知的財産管理体制はほぼ整備が終了し、残された大学は構築のための組織体制もなく、知的財産ポリシーや職務発明規程もない小規模の大学が多いと思われる。従って、かかる大学での知的財産管理体制を立ち上げる事例として、東京工芸大学での取り組み事例を紹介します。

（2）現状の把握と知的財産ポリシーの策定

本学は、工学部と芸術学部、各80人程の教員から構成される小規模私立大学であり、大学経営の中心は教育であるため、知的財産の取り扱い体制や産学連携の体制は未整備の状態であった（例えば、教員発明は、企業が保有するものとする契約（同意書）もあった）。このような中で、学内に知的財産管理体制を構築する場合には、自前で知的財産管理組織やスタッフを十分に配備する体制作りは現実的でない。しかし、学内には、イノベーションに繋がるような発明が誕生する可能性も潜在しており、かかる発明が活かされ、学内の研究や教育が活性化する仕組みを作ることが重要であると認識した。産学連携や知的財産管理に関しては、学内の積極的な気運や教員も育くまれていないため、学内組織やスタッフの実状に合わせたルール作りと運用が重要であると考えた。

まず、本学の規模や特質に合わせた知的財産ポリシーを素案して、学内審議の上、策定した。知的財産活動は、教育や研究を深耕させ、学生の教育を受ける権利を重視しつつ、原則として、研究成果の知的財産は、大学帰属とした上で、知的財産の活用を重視するポリシーとした。

（3）職務発明規程の作成とその運用

職務発明規程の整備のため、発明検討委員会を発足させるべく、特許調査ツールで教員の発明数、産学連携の経歴等の情報から委員会の委員を選定し、発明検討委員会規程を策定した。

発明検討委員会での職務発明規程の制定は、規則として必要な事項に関して他大学の規程を参考とし、本学の特徴を考慮して課題とそれに対する対応案を審議し（6回の委員会と6回程のメール審議）、各委員の意見を取り入れ、規程の素案を作成した。かかる素案を委員会で議論し、職務発明規程を確定した。

教員の知的財産に関する意識や要望を鑑みて規程を作成すべく、本学教員の全員にアンケート調査を行った。特に、発明者補償に関しては、かかる教員の要望を配慮するとともに発明者の意見を反映するものとした。

本学の特徴である、工業デザインの教員に配慮した職務発明規程を作成するために、意匠に関しては、芸術学部を有する大学の大学知的財産アドバイザーとの研究会を発足させ、意見交換会や連絡会議での討議を行い、その結果を参考として、学内での意匠の取り扱いの審議を進めた。結果として、工業デザイン教員の立場から意匠の届け出要件を緩和する規程とした。

(4) 職務発明規程運用の円滑化施策

職務発明規程を運用する場合は、発明の評価体制と活用体制が重要であるため、近隣のTLOの訪問等による支援がどの程度受けられるかを検討し、技術移転とともに発明の評価や出願手続きの支援が得られるTLOとの連携体制を整備した。また、知的財産管理の運用では、知的財産活動に対しての予算措置が必要であるため、TLOとの調整を図りつつ、出願の取り扱いの基本スキームを策定して今後の経費を算出し、次年度からの予算の確保について学内合意を得ることができた。

職務発明規程の適用を学内に円滑に推進するためには、学内教員の啓発が重要であると考えて、知的財産相談体制を学内に設け、合わせて実務的なマニュアルを作成し学内HPに公開した。特に、特許調査マニュアルと届出から出願までのマニュアルは、職務発明規程の運用に際して有効となるものと期待される。

職務発明規程の運用を開始するため、学内に発明評価委員会を発足させ、発明の評価基準（承継基準）を作成した。評価は、点数評価ではなく、承継しない場合の条件を重視した簡潔なものとなるよう心がけた。発明の創出や活用を促進するためには、共同研究や受託研究の体制整備が必要なため、大学内の産学官連携の体制や方針を審議する産学官連携委員会を発足させた。かかる一連の知的財産の体制として整備されつつあるが、小規模大学では、知的財産の創出、保護、活用の活動は研究の振興を第一と心がけ、知的財産の取得が目的とならないよう大学帰属発明の早期活用を心がけ運用を図っている。

職務発明規程の運用に関して、学内での承認が円滑に進むよう理事や学長への報告会を通して理解を得つつ進めている。

(5) 職務発明規程制定等、知的財産体制の整備における効果

職務発明規程の運用におけるこれまでの取り組みの効果の概要を以下にまとめます。

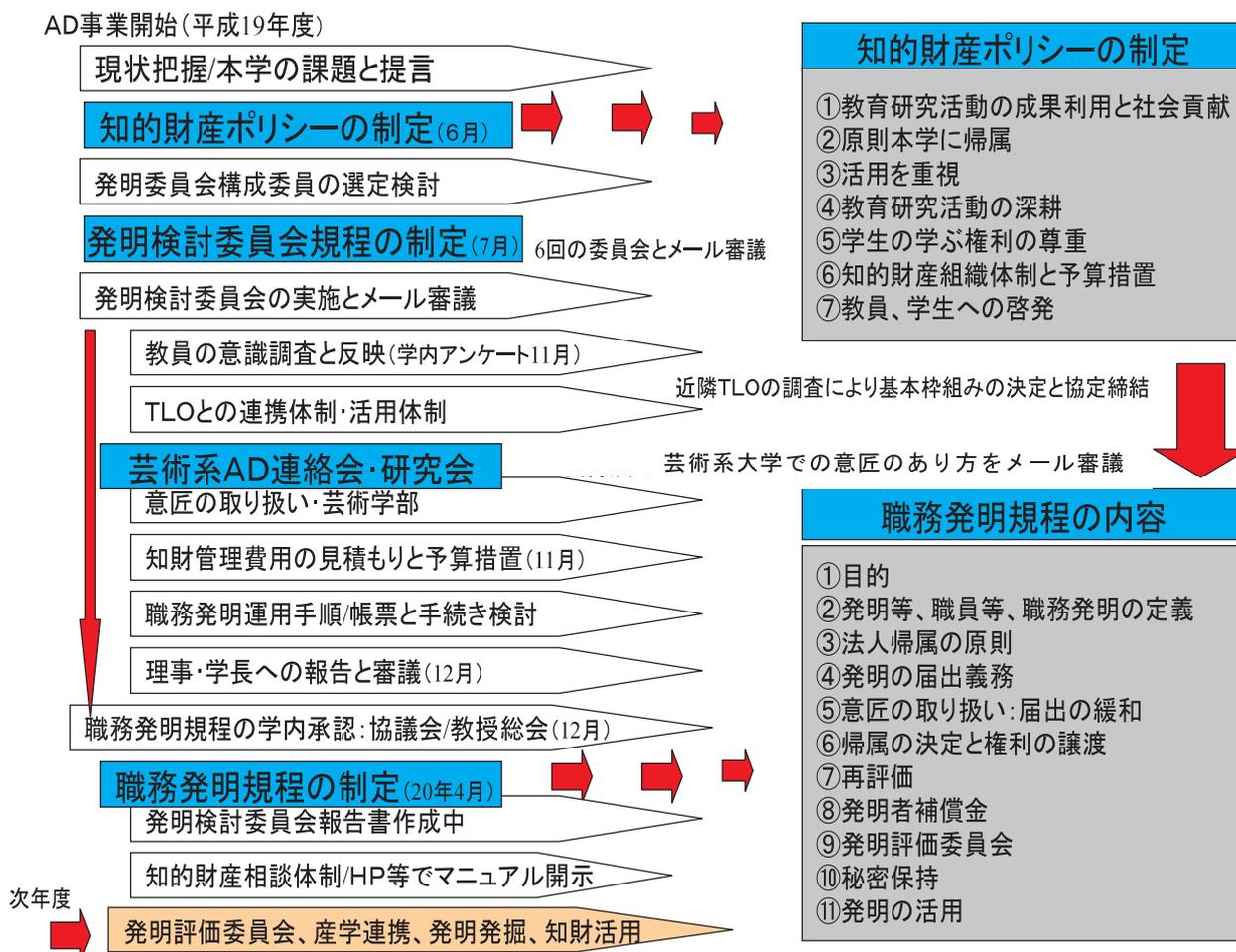
- ① これまで、「発明の扱いは企業のものとする」等、教員と企業との同意書があるなど大学や発明者に成果の還元がされない事案が多くみられた。職務発明規程制定後においては、共同研究の成果である発明を企業の費用負担で共同出願とすることができるようになった。
- ② 共同研究契約での「不実施補償」の問題においては、特許の成果を企業が譲渡を受けることを第一とするが、大学が希望する場合には、費用持分負担で共同出願とする等の柔軟な対応をとる等、大学側の交渉で共同研究契約を締結できる体制となった。

③ 昨年からの大学承継発明 7 件の内、既に 4 件が技術移転する契約に繋がり、小規模ではあるが、知的財産創造サイクルが回る仕組みができつつある。

(6) 課題と反省点及び今後

職務発明規程にプログラム著作物に関しても盛り込む予定でいたが、別途進めている著作物の取り扱いルールとの進展とが整合せず、プログラム著作物に関しては、職務発明規程には盛り込むことができなかった。今後は、① 職務発明規程を次年度から運用するにあたり、発明評価委員会を立ち上げてTLOとの連携を含めた発明等の取り扱いについて円滑な運用を図っていくこと。② 大学帰属発明等の活用体制を整備すること。③ 学内の研究がより活性化するための産学連携、外部資金獲得体制と一体化した知的財産管理体制を構築すること。④ 芸術系大学として、学生の著作物の取り扱い等著作権の学内の方針やルールを整備することであり、今後取り組む計画である。

職務発明規程の制定と運用



2. 大学の規模に見合った体制作り

本学は平成18年度の集大成として、平成19年3月に5ヶ年計画を掲げた。

年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
本部体制 ステップアップの スローガン	助走段階 (TLO トップ との会談)	インキュベ ーション (課題解決)	発展段階への 移行	自立段階への 移行	完全自立段階
知的財産部門	知財担当者	知財担当者	知財担当者	知財担当者	自立出願件 数：20〔7〕 産学連携教員 ＝知財担当者
	TLOとの関係 見直し 出願件数： 8〔1〕	出願件数： 10〔3〕	出願件数： 15〔5〕	自立出願件 数：20〔7〕	
	AD派遣	AD派遣	AD派遣		
産学連携部門	人員の要求	産学連携教員 (併任) 副本部長	産学連携教員 (併任)	産学連携教員 (弁理士取得)	ベンチャー ビジネス2社
	業務委託等の 検討	TLO(業務委 託)・JST支 援 NEDOフェロ ー応募・人選	TLO(業務委 託)・JST支 援 NEDOフェ ロー	TLO(業務委 託)・JST支 援 NEDOフェロ ー	
		利益相反ポリ シー策定 見本市下見	成果出し 見本市出展	ベンチャー ビジネス1社	

※〔 〕印は
国際出願件数

平成19年4月から知的財産担当教員（産学連携兼任）として教員1名を配置し、残る大学知的財産アドバイザー派遣期間2年間をかけて、知的財産のスキルをマスターさせる予定であった。しかしながら、諸般の事情で当該教員を配置することができなかった。

【平成19年度の体制構築活動】

上記のとおり大学知的財産アドバイザーの学内カウンターパートとしての知的財産担当教員が欠如した状態で体制整備をスタートすることになった。活動の目標は、「大学知的財産アドバイザーの支援がなくなっても知的財産管理業務がこなせる」体制を形成することである。

イ) 大学知的財産アドバイザーの支援がなくなった時点で予想される体制としては

- ① 現体制以上に教員または企業OB人材が補充されていない。
- ② 知的財産担当教員のみが補充されている。
- ③ 企業OBのみが補充されている。

の3ケースが考えられる。

上記ケースの中で、

- ① 大学教員の知的財産部門への異動は、大学という研究主体の世界で生きてきた人間にとってはギャップが大きすぎて、継続の可能性が低いと考えられること（支援制度卒業大学の特許庁調査報告でも大学内で知的財産担当者を育成した例はない）。
- ② 企業OBの雇用は本学が北九州という地にあること及び医科系大学であるため、バイオ技術に詳しいことが要件となること。

などから、補充されている可能性が低いと考えられ、まずは現体制で大学知的財産アドバイザーなしで業務がこなせるようになることを目指した。

ロ) その際に最低限必要なことは、

- ① 特許法を中心とする知的財産関連法の習得。
- ② 発明を発掘し、特許出願に適した発明としてブラッシュアップできるだけの技術的理解力の習得。

である。そこで、事務担当者に特許法の教育を開始した。また、発明者とのヒアリングを事務担当者とともにいった。

しかしながら、上記活動を暫く継続した結果、

- ① 事務担当者はさまざまな業務を抱えていて、特許法の勉強に集中できないこと。
（特にベンチャー立上げと重なっていたことも忙しさを助長した）
- ② 出願件数が少なく、特許法のOJTができてにくいこと。
- ③ 事務担当者は文系出身であるため、医学の先端的発明について知的財産担当者として発明者と議論することが難しいこと。

などから、事務担当者を教育して現体制のままで知的財産業務をこなせるようになることは、目標にできないと判断した。

ハ) 外部機関の活用

そこで、特許出願業務については業務プロセスを明確にし、その中で外部支援機関を利用できる業務は定常的に外部機関を利用することにし、外部機関（JST）と契約を結び体制内に組み込んだ。また、将来的には出願管理業務も弁理士事務所に依頼することも視野に入れている。

特許活用についてもTLOとの連携を考えるが、

- ① 学内の発明に対する自己評価ができること。
- ② 企業との交渉能力を培うことができること。

などから、自前で活用を図る体制も必要と考え、世界の製薬企業を調査し、本学の技術的成果を紹介するルートを確認した。このルートで発明を製薬企業に紹介し、複数の企業が更なる展開を行うかどうか検討中しているところである。

なお、外部機関では大学の発明に対する愛着、ロイヤリティーがいまひとつと考えられるため、どうしても学内にしかるべき人材を確保したいと考えている。

二) そのために、①「大学教員の異動」②「企業OBの雇用」を考えなければならないが、①はどうなるか不透明であるため、まず②を検討した。本学の場合、バイオテクノロジー関係の技術的理解も必要であることから、日本知的財産協会を訪問し、バイオテクノロジー委員会OBの中から、企業OBとして大学に来てくれる人を探す方法を伺った。

【平成20年度の体制構築活動】

本学のような出願規模の場合、どこまで専門スタッフを用意するかは、大学の経営としては非常に難しい問題を抱えている。仕事の量から考えると、特許法とバイオテクノロジーを理解でき、契約や企業との交渉もできるマルチな企業OBを非常勤で雇用するのが最も合理的なように思われる。

そのような企業OBが本学に来てくれるかどうかの問題であるが、今回雇えたとしても年齢の関係でいつまでも大学で仕事できるわけではないので、やはり大学内での人材育成も考えなければならない。

平成20年度は、企業OB人材の発掘調査と、教員の配置があった場合の育成方法（企業の知的財産部への教育派遣、バイオ技術習得研修など）の検討・実施を考えている。

このように、「大学の規模に見合った体制作り」が肝要であるが、それにしても人材確保が一番の課題である。

3. 広がりを持った知的財産活動を展開する

国立大学法人富山大学知的財産本部知的財産・管理活用チーム（通称：富山大学TLO）は、2007年6月12日に文部科学省及び経済産業省から特定大学技術移転事業実施計画の承認を受け、いわゆる承認TLOになった。国立大学内にTLOを置く内部型TLOとしては、4機関目となる。

一方、富山県は「発明や創意工夫を尊重する風土を創成するとともに、知的財産の創造、保護、活用を促進し、知的財産創造サイクルを確立することにより、知的財産を活用した新事業と新産業の創出及び雇用の創出への展開を図り、「元気とやま」の創造を目指す。」を目的として、「富山県知的財産戦略」を2007年9月に公表した。

また、2006年11月には富山県と富山大学との間にて、包括連携協定を結んでいるところである。

そこで、富山県との包括連携協定の下、富山県内の公的研究機関等の知的財産関係者が知的財産に係る課題を討議し、知的財産の管理活用に係る情報を共有化する場として、富山大学TLOに事務局をおいたネットワーク（知財ネットワークとやま）を立ち上げた。

さらに、富山大学の知的財産だけではなく、富山県立大学や富山県内の公設試験研究機関などの研究成果も一体的に扱うこととし、県内全体の技術移転の中核機関として、開放特許等の県内外の企業との積極的な活用を促進することとなった。そのため、富山県知的所有権センターの特許流通アドバイザーや富山大学TLOの産学官連携コーディネーターが協力して企業訪問し、新たな開放特許情報の掘り起こしを行っている。併せて、開放特許の利用を希望する企業とのマッチングを行い、有効活用を図ることとしている。

富山県試験研究機関の特許出願件数を以下に示すが、県試験研究機関の特許出願件数は、平成14年度13件、平成15年度23件、平成16年度26件と順調に伸びてきたが、平成17年度は16件と減少した。全国と比較すると、平成15年度の富山県の公設試験研究機関における特許出願件数は全国4位となっている。

なお、当然ながらこれ以外にも富山県立大学による出願が多数あり、富山県立大学に配置されている産学官連携コーディネーターとともにマッチングを行っている。かつ富山県には、二つの高専機構（富山工業高等専門学校、富山商船高等専門学校）があり、上記の「知財ネットワークとやま」にメンバーとして参加して、今後の進め方を検討しているところである。

現在、富山大学TLOに委託された「富山県有特許」の技術内容を精査し、先行技術調査等も行い、各地で開催される展示会へ順次出展し、技術移転候補先を募集しているところである。

4. 福井大学における知的財産活動の活発化（知的財産本部兼任教員の参画）

福井大学の知的財産本部は、予算の関係で本部員増員は限られている状況で、いかに知的財産活動を活発にするかが課題となっています。

この対応策の1つとして、知的財産本部兼任教員の参画によるワーキンググループ（以下「WG」という。）を設けました。

このWG体制は、下図のように5つのWG（広報活動、規程関係のチェック、講習会企画、特許情報検索サポート体制、知的財産活用体制）で、その目的は学内外の知的財産活動の活発化・充実化及び学内（特に、研究源流）の知的財産意識の高揚に大きく貢献していくことです。また、大学の知的財産活動の課題を解消するためには、教員から見た視点が重要となります。研究源流部門とのスムーズな意思疎通や、工学部知的財産委員会等との連携強化を図ることもできます。

各WGの構成メンバーは下記のとおりです。

- * 本部長、副本部長
- * 兼任教員（3名～6名）
- * 大学知的財産アドバイザー
- * 知的財産コーディネーター
- * 研究推進課長・課長補佐
- * 知的財産専任職員

知的財産活動の活発化(知的財産本部兼任教員の参画)

<目的>
 ■ 知財活動の活発化・充実化
 ■ 学内(特に、研究源流)知財意識普及活動

WG設定		1	2	3	4	5
		ホームページ、パンフレット等の広報活動	規程関係のチェック	講習会企画・特許検索・知財関係	特許情報検索サポート体制	知的財産活用体制
本部	本部長	◎	○	○	◎	◎
	副本部長	○	◎	◎	○	◎
教育	教授		◎			◎
	助教授	◎		◎	○	
医学	教授		◎			
	助教授	○		◎	◎	○
工学	教授		◎	○		◎
	教授			◎	◎	
	助教授			○	◎	○
	助教授	◎		○		
総合情報センターCIO			○適宜			○適宜

◎：主担当 ○従担当

5. 関西学院大学における「学生の知的財産教育への取り組み」

本学では、2003年度より全学を挙げて推進している、知的財産支援体制構築における柱の一つとして「知的財産教育」に取り組んでいる。本学全体の知的財産能力を向上させ、「知財が解る関学生」を輩出することを目的として、文系・理系の専攻分野、学部の枠にとらわれない、1年生から履修できる一般教養としての「知的財産入門科目」を開講している。幅広い知識、基本的事項、知的創造サイクルの理解のため、制度・法律の教育を含め、世の中でどのように知的財産が役立っているかを知るための内容である。

技術革新、電子メディア、ビジネスモデルなどのように、知的財産は社会のあらゆる分野に密接に関係してきている。知的財産の重要性が高まり、知的財産に関連する業務が拡大する時代に対応していくためにも、これまで知的財産との関わりが少なかった分野（営業、企画、経営等）においても、知的財産の知識や実務的な能力が必要となり始めている。そのためにも、知的財産教育の量的な拡大・充実により、学生の資質向上を図るとともに知的財産に関する知識や実務的な能力のアップを推進していく必要がある。

人の生み出した創造物でアイデア、コンテンツ、キャラクター、デザインなど多種多様なものが成果として知的財産の対象となるが、企業経営においては、これらが重要な資産となる。本学では、総合的かつ学際的なマインドを育むための基礎知識を提供し、それを活用する重要性についても講義している。

授業編成においては、全学部の学生を対象に複数の担当者により、幅広い知識、基本的事項、活用の重要性理解のための教養教育を行うよう留意している。授業としては、①概要、②基礎、③動向、④活用、⑤経営等について、制度・法律を交えながら、世の中でどのように知的財産が役立っているかを理解してもらう。それぞれの内容としては、①は「知的財産の話題」から、②は「特許・商標・意匠・著作権」など、③は「知的財産立国・大学の発明」など、④は「映像・音楽の知財・ビジネスモデル・ブランド・模倣品」など、⑤は「企業の知的財産戦略」などについて、それぞれ事例、実例を示し、やさしい、わかりやすい知的財産入門の授業を専門家とともに実施している。

なお、特許庁からは「知財が世界を動かしている ―世界動向と日本の知財戦略―」等のテーマでゲストスピーカーとしての講義担当者を毎年派遣いただいている。また、近畿経済産業局特許室と連携し知財インターンシップに学生を派遣し、企業における知的財産の取り組み等を体験させている。

大学の使命である教育、研究につぐ第三の使命として、大学の知的財産を活用する社会貢献が重要視されるようになってきている昨今、本学の多くの学生が知的財産に関する知識を向上させ、「知財が解る関学生」が生まれていくことを目指し、「知的財産教育」に取り組んで行く。

6. 秋田大学における「若手教員向け知的財産実践セミナー」について

秋田大学においては、大学知的財産アドバイザーに対する要請事項として、「若手教員の知的財産啓発」という項目があった。

そこで、最初に大学側から10名程度の教員を紹介してもらい、個別に研究室を訪問して知的財産啓発についてヒアリングを実施した。その結果、単発の講演会方式では集まりもよくないし身に付かない、という意見が多くあったので、効果的な知的財産啓発のためには、教員各人の個別の研究成果に応じた実践的なプロセスが最適であると判断し、本セミナーを企画した。

(1) セミナーの目的

- 1) 参加教員各人の個別の研究成果を整理し、発明のタネを特定します。
- 2) 発明のタネに絞って先行技術を調査し、比較して特許性を確保します。
- 3) 特許の活用性を意識し、活用シナリオを作成します。
- 4) プレゼンテーションをして客観的評価を受けることにより、特許性・活用性の向上を目指します。
- 5) 有望な発明のタネについては特許出願する。

(2) セミナーの総括

初年度は9名の教員の参加があり、継続的なフォローを実施した結果、4件を出願に繋げることができた。さらに4件のうち1件は、関連出願と併せて特許群を形成したうえでマーケティング活動に繋げることができ、その成果が期待される状況までいくことができた。

このことから、本セミナーを通して教員と知的財産部門とが密接にコミュニケーションをとることができ、出願発掘・特許マーケティングという実務面から本学の知的財産戦略の一端を担うことができたという感触が得られた。

そして、大学全体の知的財産マインド向上のためには、「大学トップの理解を得る」ことはもちろん、このような実践セミナーを通して「若手の知財シンパを地道に増やす」という活動が不可欠であり、今後数年は地道な基礎固めとして継続的に実施するべきと考えられる。

(3) セミナーの詳細と次年度へ向けての改良点

1) マンツーマンセミナー

参加する教員等が一堂に会する複数日程を組むことは難しいので、一定の期間、各参加者の日程に合わせて知的財産部門員が出向くという形式をとった。この形式は知的財産部門の大きな負担にはなるが、「発明の整理、発想」や「活用シナリオ」を練る場ともなり、知的財産マインドを理解するうえで理想的なやり方となった。

そうはいても、検索、資料作成等を「参加者自身が行う」という重要なプロセスを含めると1ヶ月強程度の期間は短すぎるので、次年度は2ヶ月程度の期間をかけ、5名程度の参加者に対し3回程度の個別面談を行う予定である。

2) プレゼンテーション

参加者がマンツーマンセミナーを通して作成した「発明のポイント」、「検索と簡易マップ」、「背景技術と比較した優位性」及び「活用シナリオ」についてプレゼンテーションを行った。

このプレゼンテーションは秘密保持誓約の下、非公開で行われ、知的財産関係教員及び客員教授が助言者として参加し、ディスカッションでは、技術的な面、特許性の面だけでなく市場性の面からも客観的かつ厳しい助言があり、有意義なものとなった。

また、他の目利き人材に頼らず、発明者本人が「活用性についてシナリオを作る」という努力が、知的財産マーケティングのきっかけとなることを理解してもらえたと思う。

このプレゼンテーションにおいては、参加者がお互いに異なる分野の考え方を聞いて、新鮮でありかつ触発されたとの意見も得られ、知的財産をキーポイントとして教員同士の横断的な交流の場を提供できたのではないかと考えている。

3) オープンセミナー

マンツーマンセミナーは、個別のテーマに関する実務的な内容に限定されるきらいがあるため、広い視野のテーマでオープンセミナーをプレゼンテーションと合わせて開催した。オープンセミナーは特許庁及び他大学の知的財産部門から講師を招き、「大学と知的財産との関係」などの広い視野のテーマを設定し多くの参加者を得た。

しかし、講演者や参加者の日程調整に難があるので、今後はセミナーとは切り離れた形態を検討する予定である。

7. 三重大学 Mip 特許塾

(1) 沿革

Mip(Mie intellectual property)特許塾は、平成 16 年度に国立大学法人三重大学知的財産統括室が立ち上げた特許等に係わる“塾”です。

初年度は、主として三重大学の教員及び大学院生を対象に、自分自身の研究テーマから① 特許明細書を書く、② 特許電子図書館 (IPDL) で関係する特許等の公知文献を調べるといった実習を中心としたものでした。三重県内の弁理士を講師として、特許明細書を添削したり、特許情報活用支援アドバイザーを講師として、特許文献等検索方法の指導を行った。しかし、どこの大学でも同様と思うが、単位を与えない教育のプログラムでは学生の集まりが非常に悪く、受講者が数人ということもありました。

そこで、平成 17 年度は三重県内の中小企業へも案内を出したところ、受講者が少しずつ増大してきて、平成 18 年度には Mip 特許塾の認知度が上がったためか、大阪から中小企業の社長が参加したり、活発な質問が出るようになってきました。さらに、大学院生の受講者を増やすため、「弁理士になるには」というコンテンツを加えたところ、学生の出席も増え 1 回当たり 20 名以上集まるようになり、4 年間で、塾生 182 人 (延べ 551 人) を世に送り出しています。

(2) 三重県との共同開催へ

平成 17 年に中部経済産業局によって「中部知的財産戦略本部」が立ち上がり、平成 18 年度には三重県においても、科学技術振興センター等によって知的財産に係わる具体的な取り組み (三重県知的財産戦略ビジョン) が実行されるようになりました。

日本中どこの県でも工業試験センターや農林・水産試験場等を持っています。さらに、県立大学も運営しています。それら機関のいずれもが、研究から生み出される特許等の知的財産権を原則として実施しません。また、知的財産セミナーやシンポジウム等の啓発活動も各機関で競うようなものではなく、むしろ共同して実施した方が無駄が省け、より短期間で県内の知的財産に対する意識が向上すると思われる。

そこで、平成 19 年度より三重大学では三重県との包括協定のもと、知的財産 (Mip 特許塾) と、ものづくり・発想法を含めた「ものづくり知的創造人材育成講座」を開催することにしました。そのコンテンツを次項に記載します。この塾に集う人達を核として新しいネットワークが生まれ、県内に多数存在する公的研究機関や民間企業等との連携 (農林・水産等の一次産業を含む) がより一層進むことを期待しているところです。

(3) 平成 19 年度 Mip 特許塾

インターネットの検索機能のシステムにおいて、「Mip 特許塾」または「三重大学知的財産統括室」と打ち込むと、ホームページへ簡単にアクセスすることができます。公開されている記事から以下引用をします。より詳しいことはホームページを参照して下さい。本塾は、2 時間（講義＋討論）大学内の教室で実施されます。平成 19 年 7 月 4 日（第 1 回）からスタートし、平成 20 年 2 月 7 日（第 21 回）まで開催されました。

第 1 回：ご存じですか？知的財産権&必要です！特許出願（工学編）

第 2 回：ご存じですか？知的財産権&必要です！特許出願（パテント編）

第 3 回：まずは、読んでみよう！特許明細書

第 4 回：つぎに、探してみよう！特許文献（工学編）初級・中級コース

第 5 回：つぎに、探してみよう！特許文献（パテント編）初級・中級コース

第 6 回：もっと、探してみよう！特許文献（工学編）上級コース

第 7 回：もっと、探してみよう！特許文献（パテント編）上級コース

第 8 回：そして、書いてみよう！特許明細書（工学編）

第 9 回：そして、書いてみよう！特許明細書（パテント編）

第 10 回：知的財産を核に経営&研究・開発（その 1）

第 11 回：知的財産を核に経営&研究・開発（その 2）

第 12 回：ズバリ添削！特許明細書（工学編）

第 13 回：ズバリ添削！特許明細書（パテント編）

第 14 回：【弁理士試験受験講座】特許法・実用新案法（Step1）

第 15 回：【弁理士試験受験講座】特許法・実用新案法（Step2）

第 16 回：【弁理士試験受験講座】特許法・実用新案法（Step3）

第 17 回：【弁理士試験受験講座】特許法・実用新案法（Step4）

第 18 回：【弁理士試験受験講座】意匠法

第 19 回：【弁理士試験受験講座】商標法

第 20 回：【弁理士試験受験講座】著作権法

第 21 回：【弁理士試験受験講座】不正競争防止法

また、Mip 特許塾に関連し、同じ期間で日時が重ならないように「ものづくり講座」も開催されました。

第 1 回：イントロダクション、発想法

第 2 回：G ディスカッション、開発製品の決定等

第 3 回：開発製品の中間報告、改良点議論

第 4 回：開発製品の改良、まとめ、報告会準備

第 5 回：報告会

8. S大学における共同研究契約書雛形の改定

S大学は、平成16年度の法人化に伴い、いろいろな制度や規程を整備した。共同研究に関する規程、細則もこの時点で定められ、共同研究契約書も別紙様式として細則に添付して制定された。この共同研究契約書は、文部科学省が公表した雛形をほとんどそのまま使用したものであったため、共同研究を申し込んだ相手側企業より変更の申し入れがある場合も多く、契約締結までに時間と手間がかかることがあった。このため、契約を担当する職員から契約書を見直して、契約がスムーズに結べるようにしたいとの相談があり、契約書雛形の改定を検討した。

(1) 他大学の共同研究契約書の調査

共同研究契約については、以前から「不実施補償」や「独占的实施権」等の課題がセミナー等で話題になっていたため、他の国立大学法人がどのように対処しているか調査し、契約書雛形を比較することにより、課題が明確になると考え、調査を行った。

調査は、国立大学法人のホームページや各大学の知的財産本部のホームページに公開されている共同研究契約書を収集して行った。また、電気通信大学が平成19年3月に公表した「柔軟且つ迅速に契約交渉を行うための共同研究契約モデル」を参考にした。調査結果の概要は、次頁の表にまとめた。いずれの大学も基本的な構成は類似しており、文部科学省の雛形を基本にして作成されたことが分かる。しかし、最近になって先端的な大学ほどその内容を改良・変更していることが分かった。

(2) S大学の共同研究契約書雛形の改正（検討）

他大学の契約書の調査結果と電気通信大学が公表した契約モデル等を参考に、S大学の契約書雛形を見直すことを契約担当職員と試み、以下の点を基本の考えとした。

- ① 駄長な表現や分かりにくい言い回しを避け、簡易な記載にする。
- ② 研究経費に間接経費を加えることを検討する。
- ③ 知的財産の優先権、実施料、第三者許諾、譲渡の考え方を整理し、単独出願と共同出願に分けて分かりやすく記載する。
- ④ 秘密保持条項を整理し明確にする。

(3) 結果

契約を担当する職員と上記の点について検討を重ね、改正案を作成したが、共同研究規程を合せて改定する必要等が生じたため、改正手続きに時間と手間がかかることが判明した。このため、担当者の手元資料にとどめ、正式な改正手続きを行うことができなかった。

(4) 教訓

関係者の消極的な姿勢を改めるのが一番重要でかつ困難なことであることがよく理解できた。

国立大学法人10大学の共同研究契約書と文部科学省雛形との比較結果

- ①基本的に文科省の雛形に準拠したものが多い
- ②契約書を簡素化する動きがある
 - ・第1条の定義の削除
 - ・第2条の目的等を表にまとめて簡素化
 - ・ノウハウの指定の削除
- ③研究費用に関し、「間接経費」を要求する大学が主流になりつつある
 - ・間接費の額は直接経費の8～30%と多様であるが、10%が多い(5大学)
- ④経費未納への対策は、文科省雛形と同じ「延滞料5%」が大部分(9大学)
- ⑤ノウハウの秘匿期間は1～5年(3年が多い)
- ⑥デジタルコンテンツや著作権、研究成果有体物に関する規定を付加した大学もある(3大学)
- ⑦知的財産の出願、優先権等の項目は各大学の特色が出ており、文科省雛形からの変化が大きい
 - ・優先的实施 ⇒ 独占権付与 条件の選択
 - ・企業側に条件を選択させる。出願経費等の負担をセットで選択させる傾向
 - 独占実施 ⇒ 実施料必要、出願費用等も負担
 - 第三者への許諾を禁止するなら、実施料必要、出願費用等も負担
 - 第三者への許諾を認めるなら、実施料不要、出願費用は持分比率で負担
 - ・大学の単独出願特許も譲渡可能とする
 - ・16条の「著作権、ノウハウ除く」の限定はなくす方向
 - ・大学の出願費用等を相手に負担させる大学もある(5大学)
- ⑧秘密保持や目的外使用禁止条項の見直し
 - ・秘密保持 ⇒ 秘密情報を限定
 - ・情報の目的外使用禁止 ⇒ 秘密情報に限定、公知例を除外
 - ・秘密保持期間 3年が主流
- ⑨その他の条項は文言的な修正・追加はあるが、内容的には大きな変化は無い
- ⑩共同研究契約書をできるだけ簡素にして、共同出願契約書にゆだねる方向(2大学)
- ⑪成果有体物や著作権に関する条項を加える大学もあるが、その数は少なく、内容も限定的

		国立大学法人の共同研究契約書の比較(1)											○: 文科省雛形と同様の場合	
条	項目	文科省雛形	S大学	O大学	H大学	Y大学	T大学	T2大学	D大学	K大学	K2大学	R大学		
1	定義													
	一 研究成果	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	二 知的財産	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	イ 特許権	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	実用新案権	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	意匠権	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	商標権	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	回路配置権	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	育成者権	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	口上り受け継ぐ権利	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	ハプログラム著作権	○	○	○	○	○	○	○	○	○(プログラムの著作権)	-	-		
	ノウハウ	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
2	発明等	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
3	実施	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	通常実施権、独占権	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
4	専用実施権等	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
5	研究担当者、協力者	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	指定技術移転機関	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
2	共同研究の題目等													
	(1) 研究題目	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	(2) 研究目的	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	(3) 研究分担	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	(4) 研究スケジュール	○	-	○	-	○	-	○	-	○	-	-		
	(5) 研究実施場所	○	-	○	-	○	-	○	-	○	-	-		
	(6) その他	○	-	○	-	○	-	○(内容)	-	○	-	-		
3	研究期間	○	○	○	○(契約締結日から)	○	○(中期終了規程)	○	○	○	○	○(開始は経費納入後)		
4	研究担当者	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	2 共同研究員の受入	○	表に記載	○	表に記載	○	○	○	○	○	○	○		
	3 研究担当者の追加	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	4 乙の研究場所への甲の研究者の受入	-	-	-	-	○	-	-	-	-	追加の場合有	-		
5	研究報告書の作成	研究終了後30日	○	○	○	○	○	○(各自保管)	○(明瞭は無し)	○(△日後)	-	-		
6	ノウハウの指定	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	2 秘匿期間の明示	○	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	3 秘匿期間の変更	○	原則1年	○	原則5年	原則5年	原則3年	原則3年	原則3年	原則3年	-	-		
7	研究経費の負担	○	○	○(間接費100%)	○(間接費100%)	○(管理費5%)	○(間接費100%)	○(間接費300(研究員60万円)	○(間接費100%)	○(産学連携経費100%)	-	○		
8	研究経費の納付期限	告知書に記載	日付を記載(研究開始日まで)	○	○(手数料は乙)	○	○	○(請求書の発行20日以内)	○	○	○	○		
	2 未納時の対応	延滞料5%	-	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
9	経理	甲	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
10	研究経費により取得した設備等の帰属	甲に帰属	○	○	○	○	○	○(乙への譲渡も可)	○	○	○	○		
	2 乙の研究場所の設備	-	乙に帰属	乙に帰属	-	-	-	-	-	-	-	○		
11	施設設備の提供	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	2 乙の設備の受入	無償受入	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	3 乙の設備の設置費用	乙負担	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	4 乙の設備の使用	-	可	-	相互に無料で使用可	-	-	-	-	-	-	-		
	5 乙の設備の使用料	-	無料	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
12	研究の中止・期間延長	協議	協議(責無)	協議(責無)	○	協議(責無)	協議(責無)	協議(責無)	○	協議(責無)	○	○		
13	研究中止時の研究費	不要分の返還可	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	2 経費の不足	通知し協議	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	3 設備の返還と費用	乙が負担	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
14	知的財産権の出願									AB案有り	特許に限定	特許限定		
	1 発明等が生じた場合	相互に通知	○	○	○	○	○	○	○	-	-	-		
	2 甲の持分の帰属	甲又は甲の研究担当者	○	○	○	○	○(甲乙の発明者の持分は甲乙に帰属)	○(甲乙の発明者の持分は甲乙に帰属)	○(甲乙の発明者の持分は甲乙に帰属)	A案: 文科省雛形類似、原則甲帰属、但し乙の貢献度により共有可	単独に発明し、出願すること相互に同意を得る	単独に発明し、出願すること相互に同意を得る		
	3 単独発明(著作権、ノウハウを除く)	単独所有(確認要)	○	○(著作権等の除外は無)	○	○	○(単独所有は確認要)	○	○	-	-	-		
	4 共同発明	両者に帰属	○	○	○	○(費用、管理は乙)	○	○	○	-	-	-		
	5 甲の研究担当者に帰属する場合	協議する	○	○	○	○	-	-	-	B案: 文科省の雛形と同じ内容(費用負担は出願者)	○	○		
	著作権、ノウハウの取扱	-	-	-	-	-	-	6条以外は協議する	-	-	-	-		
15	外国出願	前条を適用	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
	2 出願の実施	双方協議	○	○	○	○	○	○	○	○	-	-		
16	優先的実施						独占実施	独占実施	選択					
	1 甲単独の知的財産14条4項で甲が承継した発明等(著作権、ノウハウを除く)	乙又は乙の指定する者に優先実施(○年)	○(10年間)	甲単独所有、共有とも乙又は乙の指定する者に優先権を与える(○年間)	○(10年間)	○(10年)14条2項に修正	○(10年)	甲単独、共有発明は独占実施可(○年間)	甲単独、共有発明は独占実施可(○年間)	優先的実施期間に通知があれば独占的実施権を許諾できる	○(10年間を超えない範囲)(著作権等の除外は無)	○(10年間を超えない範囲)(著作権等の除外は無)		
	2 共有の知的財産権(著作権、ノウハウを除く)	乙又は乙の指定する者に優先実施(○年)	○(10年間)	対面は別途協議(著作権等の除外規定なし)	○(10年間)	○(10年)	第1項の条件の変更申入がなれば特許する	出願・維持費用は乙負担	○(10年間)	-	○(同上)	○(同上)		
	3 優先期間の更新	許諾する(甲の指定する者を含む)	○	-	-	更新の可否、期間を協議して定める	-	-	独占実施期間の更新できる	許諾する場合は協議	○	○		

		国立大学法人の共同研究契約書の比較(2)										○:文科省雛形と同様の 場合	
条	項目	文科省雛形	S大学	O大学	H大学	Y大学	T大学	T2大学	D大学	K大学	K2大学	R大学	
17	第三者への実施許諾								共有の選択				
	1 甲単独承継: 優先権期間中の第 三者許諾	○年次以降不 実施の場合第 三者許諾	2年次以降不 実施の場合第 三者許諾	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	2 共有の場合	第1項を準用	○	○ (準用無)	○	○	○	○	○	○	○	○	
	3 共有特許の第三者 許諾	乙は許諾でき る。乙が不実 施の場合を除 き、第三者許 諾をしない	-	○	-	-	-	○	○	○	○	○	
18	持分譲渡	甲は単独、共有ともその持分 を乙(甲乙協議の者)に譲渡 (専用実施権)できる		○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	2 第1項の場合の、読 み替え規程	○	○	-	-	-	-	○	-	-	-	-	
	3 乙以外への譲渡(専 用実施権)の場合	乙の文書によ る同意	○	-	-	-	-	○	-	○	-	-	
	保有特許の放棄時 の通知	-	-	-	-	-	-	○	-	-	-	-	
19	実務料												
	1 甲に承継された知財 権の乙実施	実施料必要	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	2 共有知財の乙(乙の 指定者)の実施	実施料必要	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	3 共有知財の第三者 実施	持分に応じて 実施料を分配	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
20	共有知財の費用負担	持分に応じ負 担	○	○	-	乙が負担(14 条)	-	-	○	○	○	○	
	2 費用負担しない場合	持分を相手に 譲渡	○	○	-	-	-	-	○	○	○	○	
	2 独占実施権を設定 した場合			費用全額負担	-	-	-	乙負担(16条)	-	-	-	-	
21	必要な情報の交換実施	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	2 提供資料の返還	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
22	秘密保持												
	1 一切の情報の漏洩 禁止(公知等を除 外)(移動後も)	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	2 目的外使用に禁止 (同意を得たものを 除外)	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	3 秘密保持期間	終了後○年	1年間	○	5年間	3年間	3年間	3年間	3年間	○	3年間	-	
23	研究成果の公表	完了後6ヶ月 以降公表可 (3ヶ月以降)	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	2 公表内容の通知	30日前	20日前	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	3 公表内容の修正要 求	公開通知受理 後14日以内	10日以内	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	4 公表通知の期間	完了後2年間	1年間	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
24	研究協力者の参加	同意必要	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	2 協力者の契約遵守	義務	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	3 協力者の損害賠償	規定の整備	協力者の責任	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	4 協力者の発明	14条の準用	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
25	契約解除												
	1 研究経費の未納によ る契約解除	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	2 契約の不正、不当行 為、違反による契約 解除	催告後7日以内 の是正無し	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
26	損害賠償	研究担当者 (協力者)の故 意、重過失	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
27	契約の有効期間	研究期間	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	2 有効期間の除外	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
28	協議規程	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
29	裁判所管轄	知明は東京地 裁、他は所在 地管轄	大学所在地	○	大学所在地	大学所在地	大学所在地	大学所在地	大学所在地	大学所在地	-	-	
*	成果有体物の取扱 (単独創作⇒単独所有) (共同創作⇒共有)	-	-	○	-	-	-	-	-	-	-	-	
	2 甲の持分譲渡	-	-	乙に譲渡でき る	-	-	-	-	-	-	-	-	
*	著作人格権の不行使 (職務著作でない場合)	-	-	義務づける	-	-	-	-	-	-	-	-	

第4章 <知的財産評価の事例>

1. 福井大学における発明評価について

福井大学は、大学全体の知的財産活動が統一的に行えるような自大学に見合った知的財産活動（研究・教育の源流や発明発掘・出願から知的財産活用までを一気通貫で、全体を見渡せ、かつ活動全体の情報・ノウハウをしっかりと把握・共有できる活動）を目標としています。

そのような活動において、本学の発明評価等の取り組みを紹介します。

（1）何のために発明評価・特許出願するのか？

発明評価は、以下に示す1）～4）の目的のために行っています。

1）活用できる発明・特許の選択

創出された発明が活用されロイヤルティ（知的財産力指標の1つ）が得られ、研究費の回収、財政の改善に寄与する発明を選択します。

2）適正な特許出願、特許権の確保

適正な特許出願や特許権の件数は、大学の研究のポテンシャルや研究活動・知的財産活動の活発度を示す知的財産力指標の1つです。この特許出願、特許権を基に、企業との共同・受託研究を拡大し、外部資金などを獲得することができます。

一方、今後、大学が移転した技術について、知的財産関連の係争に巻き込まれる可能性があるため、リスク回避のためにも対抗できる適正な特許権などの確保が必要となります。

3）研究・教育・知財活動の活性化

知的財産サイクル活動（発明の創造から活用までトータル活動）において、多面的な発明評価活動を通して、発明者（教職員・研究者、大学院生、企業共同研究者など）が知的財産実務・ノウハウを修得し、その後の研究の拡大や発明の創出に活かすことができます。また、発明評価活動を通して、発明者と評価者とがお互いに学び合いながら、評価者自身もスキルアップを図っています。

4）知的財産意識の浸透と高揚

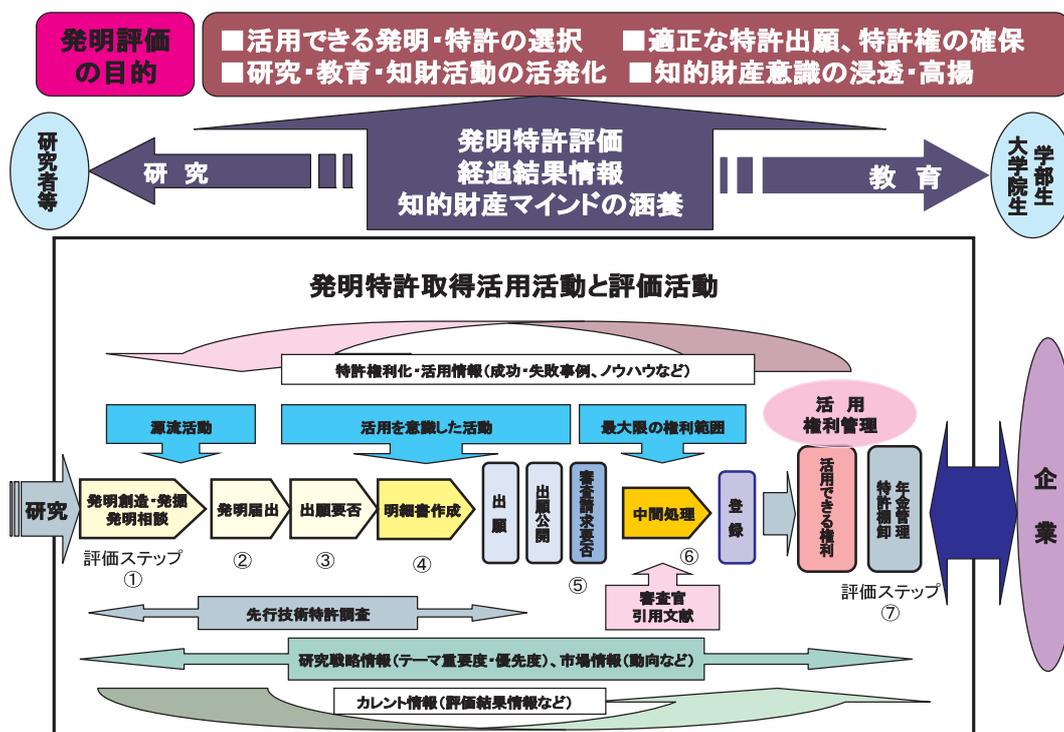
多様な発明、出願、権利化、活用の評価結果（実務経験、ノウハウ、市場情報などのデータベース）や知的財産関連情報を大学経営・研究・教育サイドに適時公開し、知的財産意識の浸透と高揚を行います。

特に、本学では大学の知的財産予算に限りがあるとの理由により、はじめから上記1）を前面に押し出した知的財産活動を抑制し、上記2）、3）、4）を重視してきました。現在は、上記1）にも注力しています。

（2）知的財産サイクル活動における発明評価

本学における知的財産サイクルの発明特許取得活用活動の活動例及び発明評価を図Aに示します。発明評価は活動全般に亘って行っています。

図 A



以下に各評価ステップにおける特徴、留意事項などを説明します。

1) 評価ステップ①において、発明評価は発明の創出から既に始まっているといえます。

このステップでは、発明者自身が特許電子図書館（IPDL）などの検索ツールを使って従来の特許を調査した後（自己評価した後）、発明届出を行うことを原則としています。また、本学では重要研究テーマや競争的研究費配分申請研究テーマについても、2006年度から試行的な特許調査を行い、2007年度から特許検索サポーター等による本格的な特許調査をスタートしています。ただし、創出発明や研究テーマは評価要素（技術面、特許面、経済市場面）のうち技術面、特許面を重点的に評価します。

また、発明届出の前に知的財産本部に発明相談に来る方もいます。発明相談では、研究者の発明を理解しいろいろな視点から評価し、少しでも発明を膨らませ特許性を見つけ出せるようなアドバイスを行い、場合によっては追加の特許調査を行っています。さらに、発明相談を通して、発明者は知的財産本部員から発明のとらえ方、見方などを、一方、知的財産本部員は発明技術や発明関連情報（他者の技術動向など）などを学んでいます。こうしたプロセスを通して知的財産本部に発明届出がされます（評価ステップ②）。

2) 評価ステップ③においては、知的財産評価委員会などで出願要否を判断し、重要なステップの1つです。知的財産評価委員会での審議は、以下の項目について行われます。

(a) 発明者ヒアリング

研究の背景（研究テーマの重要度、優先度、投入資金・工数など）、発明者の確認、持分

比率、発明と従来文献の相違などで、必要により、追加の特許調査も考慮します。

(b) 技術面、特許面、経済市場面等。

(c) 共同発明については、相手側のヒアリングなど。

(特に、発明者の確認、実施見込み、市場動向など)

このステップでは、「発明と従来技術との構成や機能の相違点と、この相違点により得られる効果」、「実施できる程度に発明が開示されているかどうか」をしっかりとチェックしています。評価結果により、戦略特許、重要特許、通常特許等の判断を行い、その重要度により出願方法を変えています。

また、予算の関係や学内評価結果に対する批判を避けたいなどの理由により、知的財産評価委員会での評価をほとんど非常勤の学外者に任せているところもありますが、この知的財産評価委員会での審議内容は学外秘が多く、審議を通して評価経験やノウハウを積み今後の評価案件や、研究や教育現場に適時フィードバックすることを基本にしていますので、学外者は最小限に留め、可能な限り学内者が組織的に評価します。

3) 評価ステップ④は、活用できる広い権利を得るための明細書作成で、非常に重要なステップです。この段階では、発明者と代理人と知的財産本部員の3者が発明をいろいろな視点から評価・ブラッシュアップしながら活用できる強い権利となるように明細書を作成します。この3者による明細書作成作業は、非常に得るものが多く、最も大きな“勉強の場”であり、本学の“知的財産マインドの涵養”の場としています。

また、出願後1年以内の国内優先権出願や外国出願の要否の評価・検討が必要となります。外国出願の要否の評価については、主にJSTに依頼しています。

4) 評価ステップ⑤は、審査請求時の評価です。出願から3年も経過すると、出願時と比べて、審査請求要否を評価・判断するための情報や材料も豊富になっています。単独出願案件については、発明者に現在の活用活動状況アンケートを原則義務付けています。この結果も参考に、審査請求要否の評価を行います。評価は実施など、活用の可能性にウエイトを置きます。

5) 評価ステップ⑥は、たとえば、審査官からの拒絶理由通知に対する対応で、可能な限り広い範囲の権利を取得することに注力する段階で、代理人と知的財産本部員と発明者としてしっかり対応しています。

6) 評価ステップ⑦における特許棚卸・維持年金管理では、予算に限りがある中で、ある期間毎に維持権利を見直し、さらに維持するかどうかの評価・判断を行います。この段階では、出願から相当年数が経過しており、既にTLO、ホームページなどを使って、また発明者自身などがいろいろな企業へ売り込みなどを行っていますので、判断材料は年々増えます。不要な権利はただ単に放棄するのではなく譲渡できるかどうかも考慮します。

以上から、発明評価は知的財産サイクル活動の全般に亘って、評価を行っています。ま

た、評価を単純に他人に任せるのではなく、可能な限り自己評価も含めて発明者自身及び知的財産本部員がしっかり係わるようにしています。

本学は、上述のような評価を通して、知的財産マインドを涵養し研究・教育の活発化を図るとともに、取得した特許を活用してロイヤルティ、外部資金などを獲得する方向で活動しています。

2. 「発明委員会の改革：職務発明の評価及び出願要否決定システム」

本学は2007年4月1日より法人化した公立大学である。法人化前は、教員の発明は県の研究費による研究によってされた発明のみが職務発明として県に帰属し、それ以外は発明者に帰属することになっていた。従って、法人化前の発明委員会は県の研究費による研究から出た発明か否かのみを判断していた。勿論、発明者に帰属した発明については大学は一切関与しなかった。法人化に伴い、教職員の職務上の発明は原則大学に帰属することとし、大学が責任を持って社会貢献に資するべく管理活用することとした。これにより、発明委員会は発明の内容を審査する必要性が生じ、発明委員会を改革する必要性が出てきた。これを機に本学の知的財産管理の方針を策定し、ポリシーを制定し、発明規程を改定し、更に発明委員会のメンバー変更、会議の成立要件変更、審議事項変更、決定方式、運営方法などを決め、法人化に合わせてスタートさせ、現在順調に運営されている。発明委員会は委員長を学長、副委員長を副学長が務め、委員長欠席の場合は副委員長が代行する。委員は理系学部長、理系研究科長、大学知的財産アドバイザー、産学官連携コーディネーター、知的財産コーディネーターによって構成される。事案が理系以外にも及ぶ場合は、文系学部の委員にも出席を要請する。知的財産管理にあたっては、小規模大学であることを自覚し、持続可能な身の丈にあった知的財産経営を目指すこととし、全ての職務上の発明は新発明規程により法人が自動的に承継「予約承継」するが、承継したものを全て出願することはせず、発明の内容を発明委員会で評価して、特許性があり、かつ権利活用の可能性がある発明を出願する。出願しないと決定した発明は、発明者の希望により大学から発明者に無償譲渡し、発明者個人による権利化の途を残す。

本学の評価方式は① 発明者自身による自己評価、② 学内の他者による評価、③ 学外の他者による評価の3種類の評価を実施し、それら評価を基に発明委員会が出願要否を決定する。出願人が本学単独の場合、学外他者はJST、共同出願の場合、学外他者は共同出願人である。評価時期は、① 出願時、② 審査請求時、③ 拒絶理由通知対応時、④ 設定の登録時、⑤ 維持年金の支払い時である。現在の発明委員会の議題は、法人化後間もないため出願時の要否判定が主であるが、2～3年後から審査請求要否判定、拒絶理由通知対応等の判定が増加することになる。本学の戦略は、資金の回収可能性による原資の重点配分と積極的な活用により小さな知的創造サイクルを数多く作り、研究の促進・進展を図り、小さな成功体験を多くの研究者が経験することである。これにより、研究のレベルアップ、知的財産に関する研究者及び事務部門を含めた大学全体のレベルアップを狙う。

(I) 学内手続き

(1) 発明をした教職員は所属長を通して学長へ発明届けをする。(発明規程による届出の義務) その際、① 特許性(新規性・進歩性)、② 技術の優位性、③ 権利の強さ(独占性)、④ 経済性(市場規模)に関する自己評価(点数化)を付する。更に、⑤ 活用の現状(企

業とのコンタクトの有無等)を付する。また、公知例検索の結果を添付することを推奨している。

(2) 学内の複数の他者(*)に発明者氏名を隠して、上記①～④の評価(点数化)を依頼する。

(*) 発明の内容が理解できる研究者2名を選び評価を依頼する。

(3) 大学単独で出願するものは、学外の専門家(JST)に特許性と権利活用の可能性について調査報告書を依頼する。

(4) 発明届出時の記載が足りない場合は、発明委員会前に準備会議を開き、補充記載を依頼し内外他者評価に資する。

(5) 発明委員会では上記評価に基づき審議し、出願するか否かを決定する。

(6) 発明委員会が出願しないことを決定した職務発明は、希望により発明者に無償譲渡する。これにより発明者自らが自費で出願する途を開く。

2～3年後に審査請求要否判定、拒絶理由通知対応等の判定が増加するが、本学の戦略に沿って、活用の可能性に重点を置いた判定になる。従って、特に大学単独で出願した特許は、出願直後より活用の道を探る活動を開始する必要がある、本学では未経験の分野であり、人材もノウハウも無いため、本学の今後の課題である。

発明委員会(知的財産に関する諸問題の最終意志決定機関)の構成は以下の通り

委員長：学長

副委員長：副学長

委員：理系学部長 研究科長

産学官連携コーディネーター

知的財産コーディネーター

大学知的財産アドバイザー

文系学部長 研究科長

3. 機関帰属の評価について

届出を受けた発明を“機関帰属にするか否か”については、発明の内容のみならず、市場性の判断が必要であり、業界に通じたいわゆる“目利き”機能が必要といわれている。しかし、大学の発明には、将来を予測するのが困難な場合が多い。これらの研究成果については、直ぐに製品に結びつく場合は非常に少なく、大多数はインキュベーションが必要である。この現実を見据えて、ある国立大学において法人化後、届出を受けた発明について機関帰属にするか否かの判定をする場合に、以下の基準を制定して運営したので紹介します。勿論、特許性を有することは前提です。

- ① 実施許諾が見込まれるもの。
- ② 出願について協力できる企業が見込まれるもの。
- ③ 特許出願をすることにより、助成金の獲得に貢献できるもの。

この基準を適用すると、事業性の判断というより、研究の内容、質がより重要になってくる。これは、大学教員の専門世界であり、そのテリトリーになります。

大学の研究成果は、通常、インキュベーションが必要であり、そのために国等で様々の研究助成制度が設けられている。従って、研究成果を特許化し、その成果をもとに様々の研究助成を獲得して、研究成果のブラッシュアップを行うのは自然の流れである。当然、その段階で終わるのではなく、製品などの成果に結びつけることが必要ですが、それまでの一里塚として、上記の基準を適用することにより教員各位の意識を知的財産に向けるのに有効であったと考えている。

上記の基準をもとに運用を行った結果として、共同研究、受託研究、各種競争的資金等において、特許出願がされているものについて件数と獲得資金をカウントしてみたところ、平成16年度では16件で0.37億円、平成17年度には24件で0.58億円、平成18年度には51件で2.5億円と明らかな増加がみられた。外部資金獲得の上で、特許がどれだけのウエートを占めているかは不明であるが、それなりの役割を果たしており、学内的にも特許の重要性が認知されてきているとの実感を得ている。知的財産を大学に根付かせるスタートアップにおいては有効な手段であると考えている。当然これは第一段階のことで、助成を受けた研究課題については、インキュベーションを経て技術移転、製品開発等の実績に結びつけることが必要である。実際にインキュベーションにより幾つかの研究において実施段階に進みつつあるものや、実施許諾を行った研究成果が出てきているものがある。この状況を学内に示すことにより、知的財産活動に参加する教員の裾野拡大を行うことが第二フェーズの最も重要な施策であると考えている。

参考資料

1. 大学で支援を受けられる支援策、機関、専門家など
 - (1) 特許情報の活用促進
 - (2) 特許出願・審査における支援
 - (3) 特許流通・技術移転
 - (4) 大学等知的財産に関する研究・啓発・教育
 - (5) データでみる大学知的財産活動
 - (6) JSTの特許化支援
 - (7) 特許調査の講習
 - (8) 支援を受けられる専門家

2. 支援機関問い合わせ先
 - (1) 特許庁問い合わせ先一覧
 - (2) 承認・認定 TLO（技術移転機関）一覧
 - (3) 各経済産業局及び沖縄総合事務局特許室一覧表
 - (4) 知的所有権センター一覧
 - (5) 社団法人発明協会 本部・支部一覧表

1. 大学で受けられる支援策、機関、専門家など

(1) 特許情報の活用促進 (出典：特許庁ホームページ) http://www.jpo.go.jp/sesaku/daigaku_shien_01.htm

支援事業	内容 (ホームページのアドレス)	実施機関
特許電子図書館 (IPDL)	特許等の公報や審査等に関する情報を、ワード、番号、分類等により検索することができます。 (http://www.ipdl.inpit.go.jp/homepg.ipdl)	(独)工業所有権情報・研修館
大学等向けIPDL公報固定アドレスサービス	大学等の利用者が特許公報の番号を指定することで、IPDLに蓄積されている公報文献を容易に参照できます。 (http://www.inpit.go.jp/info/news/pdf/fixed_address.pdf)	(独)工業所有権情報・研修館
特許・文献統合データベース	内閣官房知的財産戦略推進事務局、文部科学省、特許庁、(独)科学技術振興機構、及び(独)工業所有権情報・研修館との連携で、国内特許情報と科学技術文献情報とを統合した「特許・文献統合データベース」が作成され、大学等へ検索サービスが提供されています。 (http://pr.jst.go.jp/new/info20070305.html)	(独)科学技術振興機構
特許出願技術動向調査	出願件数の伸びが大きいテーマ、今後の進展が予想されるテーマを選定して、技術動向調査を実施しています。 (http://www.jpo.go.jp/shiryuu/gidou_houkoku.htm)	特許庁

(2) 特許出願・審査における支援

(実施機関：特許庁)

(出典：特許庁ホームページ) http://www.jpo.go.jp/sesaku/daigaku_shien_01.htm

支援事業	内容 (ホームページのアドレス)
特許料審査請求料の減免	大学等からの特許出願について、特許料等の減免を受けることができます。 (http://www.jpo.go.jp/tetuzuki/ryoukin/genmensochi.htm)
早期審査制度	大学等や承認・認定TLOによる特許出願のうち、審査請求がされているものについて、早期に審査を受けることができます。 (http://www.jpo.go.jp/torikumi/t_torikumi/souki/souki_list.htm)
特許審査ハイウェイ	国で特許可能と判断された出願について、米国を始めとした諸外国において簡易な手続で早期に審査を受けることができます。 (http://www.jpo.go.jp/torikumi/t_torikumi/patent_highway.htm)
国際調査手数料の一部返還について	先の出願の審査の結果等の相当部分を利用できる場合に特許協力条約に基づく国際出願(以下「国際出願」)の国際調査手数料の一部を返還する制度があります。 (http://www.jpo.go.jp/tetuzuki/t_tokkyo/kokusai/researching_fee_return.htm)
出張面接審査(巡回審査)	全国各地域の中小・ベンチャー企業、大学・TLO等の方々への支援を目的として、全国各地の面接会場に審査官が出張して行う面接審査です。 (http://www.jpo.go.jp/torikumi/t_torikumi/junkai.htm)

(3) 特許流通・技術移転

(実施機関：(独)工業所有権情報・研修館)

(出典：特許庁ホームページ) http://www.jpo.go.jp/sesaku/daigaku_shien_01.htm

支援事業	内容（ホームページのアドレス）
特許流通アドバイザー	円滑な特許流通の拡大と普及を図るため、特許流通アドバイザーをTLOや地方自治体等に派遣しています。 (http://www.ryutu.inpit.go.jp/advisor/index.html)
特許流通データベース	大学・公的研究機関、企業等が保有する開放特許をデータベース化し、特許流通データベースとしてインターネットを通じて公開しています。 (http://www.ryutu.inpit.go.jp/dbinfo/index.html)
特許情報活用支援アドバイザー	特許情報を効果的に活用して技術情報や特許取得・管理業務を実施できるようにアドバイスする特許情報活用支援アドバイザーを地方自治体に派遣しています。 (http://www.ryutu.inpit.go.jp/ptpadv/index.html)
特許ビジネス市	特許技術等のシーズ保有者が、技術内容等を説明し、会場の参加者から各種アライアンスの申し出を募る場である特許ビジネス市を開催しています。 (http://www.ryutu.inpit.go.jp/business/index.html)
国際特許流通セミナー	海外で活躍する技術移転の専門家やわが国の第一線で活躍する技術移転関係者の方々による基調講演、合同ディスカッション等を開催しています。 (http://www.ryutu.inpit.go.jp/seminar_a/index.html)
特許流通講座	特許流通市場へ参加する人材を増加させるための普及啓発として、基礎編、実務編の2種類の「特許流通講座」を開催しています。 (http://www.ryutu.inpit.go.jp/training/index.html)
特許流通ニュースメール	特許流通に関するセミナーやシンポジウム、イベント、ニュースのほか、産学連携／技術移転などの記事を月2回メール配信するサービスを行っております。 (http://www.ryutu.inpit.go.jp/newsmail/index.html)

(4) 大学等知的財産に関する研究・啓発・教育

(出典：特許庁ホームページ) http://www.jpo.go.jp/sesaku/daigaku_shien_01.htm

支援事業	内容（ホームページのアドレス）	実施機関
教育機関支援用教材の提供	小学校から大学・大学院までの教育機関における知的財産権教育に役立つテキストを作成して提供しています。 (http://www.inpit.go.jp/jinzai/teach/pdf/teaching_aid.pdf)	(独)工業所有権情報・研修館
パテントコンテスト	高校生、高等専門学校生、大学生を対象に、自らの発明で知的財産権制度を体験することができるコンテストを開催しています。 (http://www.inpit.go.jp/jinzai/contest/index.html)	(独)工業所有権情報・研修館
大学等研究者対象セミナー及び知的財産教育セミナー	大学・公的研究機関の研究者等を対象に、研究成果から戦略的な特許出願・権利化・活用することについて解説する等のセミナーを、また、小学校から大学までの児童・生徒・学生や教職員向けに、知的財産マインドの醸成、啓発、教育支援を図るためのセミナーを、経済産業局特許室を通じて全国各地で開催しています。 セミナーの開催につきましては、経済産業局特許室へお問い合わせ下さい。 (http://www.jpo.go.jp/shoukai/soshiki/tokusitu.htm)	特許庁／各経済産業局特許室

(5) データでみる大学知的財産活動

(実施機関：特許庁)

(出典：特許庁ホームページ) http://www.jpo.go.jp/sesaku/daigaku_shien_01.htm

支援事業	内容（ホームページのアドレス）
特許行政年次報告書2008年版の公表	平成20年6月27日に、産業財産権の現状と課題～グローバル化に対応したイノベーションの促進～<特許行政年次報告書 2008年版>が公表されました。 大学等における知的財産活動については、第1部第2章 我が国における知的財産活動の実態、第3部第2章 大学等に対する支援に掲載されています。 (http://www.jpo.go.jp/shiryoutoushin/nenji/nenpou2008_index.htm)
知的財産活動調査	特許庁では、我が国の個人、法人、大学等公的研究機関の知的財産活動の実態を把握し、多様な知的財産活動に迅速かつ的確に対応した政策の企画立案に必要な基礎情報を得ることを目的として、2002年度より毎年「知的財産活動調査」を実施しております。 (http://www.jpo.go.jp/shiryoutoukei/tizai_katsudou_list.htm)

(6) JSTの特許化支援

(実施機関：(独)科学技術振興機構)

(出典：(独)科学技術振興機構ホームページ) <http://www.jst.go.jp/tt/pat/index.html>

支援事業	内容（ホームページのアドレス）
大学知的財産本部等への支援	特許主任調査員により、大学の知的財産本部等に、特許相談・先行技術調査を始めとする人的な支援を行います。 (http://www.jst.go.jp/tt/pat/index.html)
JST 特許出願支援制度	本制度は大学・TLO等（国公立大学・承認TLO・大学共同利用機関・高等専門学校）の研究成果の権利化を推進するために、今まで十分な対応が図られていない外国特許の取得に向けての出願等を総合的に支援するものです。(http://www.jst.go.jp/tt/pat/index.html)

(7) 特許調査の講習

支援事業	内容（ホームページのアドレス）	実施機関
講習会・説明会	特許情報活用支援アドバイザーにより、特許情報検索に必要な基礎知識から高度な活用法までの幅広いご要望にお応えしております。 (http://www.ryutu.inpit.go.jp/ptpadv/iti.htm)	情報・研修館 ／各県知的 所有権セン ター
検索エキスパート研修 [中級] 【有料】	研究者や大学等の知的財産本部、技術移転機関の関係者を対象とし、特許情報を活用して、研究のテーマ・方向性を決定するための調査や、特許出願・審査請求の要否の判断をするための調査を的確に行うことができる人材の育成を目的とする研修です。 (http://www.inpit.go.jp/jinzai/expert/index.html)	(独)工業所 有権情報・研 修館

**(8) 支援を受けられる専門家
(実施機関：文部科学省)**

(出典：文部科学省産学官連携コーディネーターサイトホームページ)
<http://www.sangakukanren-cd.go.jp/index.htm>

専門家	内容（ホームページのアドレス）
産学官連携コーディネーター	文部科学省が各大学・高専等の個性に合った産学官連携推進のために大学・高専等に配置しているスペシャリストです。 （http://www.sangakukanren-cd.go.jp/shien/shien1.htm）

(実施機関：(独) 科学技術振興機構)

(出典：(独) 科学技術振興機構ホームページ) <http://www.jst.go.jp/tt/pat/index.html>

特許主任調査員	特許主任調査員は、民間企業等において長年に渡って研究開発に従事し、その結果を製品化まで発展させた実績を有するなど、研究開発、特許業務に豊富な経験を有しています。また、特許主任調査員はJSTが直接雇用し、守秘義務が課せられた上でこの業務に専念しており、職務に関して知り得た秘密の漏洩は堅く禁じられています。 （http://www.jst.go.jp/tt/pat/index.html）
---------	---

(実施機関：(独) 工業所有権情報・研修館)

専門家	内容（ホームページのアドレス）
特許情報活用支援アドバイザー	中小・ベンチャー企業等が特許情報を効果的に活用して技術開発や特許取得・管理業務を実施できるようにアドバイスする特許情報活用の専門家です。 （http://www.ryutu.inpit.go.jp/ptpadv/index.html）
特許流通アドバイザー	特許導入を希望する企業に対するアドバイスや研究機関・大学が有する特許の地域産業界への移転の支援等を行います。 （http://www.ryutu.inpit.go.jp/advisor/index.html）

2. 支援機関問い合わせ先

(1) 特許庁問い合わせ先一覧

特許庁代表番号 03-3581-1101

(2008年7月現在) 出典：特許庁ホームページ

<http://www.jpo.go.jp/toiawase/toiawase1.htm>

相談内容	担当部署	連絡番号
(I) 一般的相談について		
1. 産業財産権に関する一般的相談	独立行政法人 工業所有権情報・研修館 相談部 (平日 8時30分～20時)	内線 2121～2123 番 Fax 03-3502-8916 PA8102@inpit.jpo.go.jp
特許等のご相談にお答えします。また、出願書類等の様式集も提供しています。 詳しくは、独立行政法人工業所有権情報・研修館ホームページ (http://www.inpit.go.jp/consul/index.html) をご覧下さい。		
(II) 出願等手続について		
2. 申請人登録に関すること		
申請人の登録、包括委任状及び識別ラベルの交付に関すること	出願支援課 申請人等登録担当	内線 2764 番 Fax 03-3501-6010 PA1670@jpo.go.jp
申請人の予納・現金納付に関すること	出願支援課 申請人等登録担当	内線 2766 番 Fax 03-3501-6010 PA1670@jpo.go.jp
3. 出願番号・申請番号に関すること		
特許 (PCTを除く)、実用新案 (PCTを除く)、H12.1.1 以後の意匠及び商標について、書面の提出により行われた手続に関する出願番号通知・申請番号通知及び受領書に関すること	出願支援課 電子記録基準管理班	内線 2762 番 Fax 03-3580-6901 PA1650@jpo.go.jp
4. 出願手続に関すること		
特許の出願手続の方式審査に関すること	方式審査課 第3担当	内線 2616 番 Fax 03-3580-8016 PA1120@jpo.go.jp
実用新案の出願手続の方式審査に関すること	方式審査課 第5担当	内線 2617 番 Fax 03-3580-8016 PA1120@jpo.go.jp
意匠の出願手続の方式審査に関すること	方式審査課 第6担当	内線 2654 番 Fax 03-3580-8016 PA1200@jpo.go.jp
商標の出願手続の方式審査に関すること	方式審査課 第7担当	内線 2657 番 Fax 03-3580-8016 PA1200@jpo.go.jp
方式審査の基準に関すること	方式審査課 方式審査基準室	内線 2115 番 Fax 03-3501-6042 PAOC00@jpo.go.jp

相談内容	担当部署	連絡番号
5. 国際出願（PCT）に関すること（特許・実用新案）		
国際出願の方式審査に関すること（日本国特許庁を受理官庁とする国際出願手続等）	国際出願課 受理官庁担当	内線 2643 番 Fax 03-3501-0659 PA1A00@jpo.go.jp
日本への国内移行手続の方式審査に関すること（国際出願の日本への国内移行手続等）	国際出願課 指定官庁担当	内線 2644 番 Fax 03-3501-0659 PA1A00@jpo.go.jp
6. 商標の国際出願（マドリッド協定議定書）に関すること		
商標の国際登録出願手続の方式審査に関すること（日本を本国とする外国への出願手続等）	国際出願課 国際商標出願室 本国官庁担当	内線 2671 番 Fax 03-3580-8033 PA1B00@jpo.go.jp
商標の国際商標登録出願手続の方式審査に関すること（日本を指定国とする外国からの出願手続等）	国際出願課 国際商標出願室 指定国官庁担当	内線 2672 番 Fax 03-3580-8033 PA1B00@jpo.go.jp
7. パソコン電子出願（ISDN・インターネット）に関すること		
パソコン電子出願手続に関すること	独立行政法人 工業所有権情報・研修館 情報提供部 電子出願担当	内線 2508 番 Fax 03-3580-6973 PA1F10@inpit.jpo.go.jp
パソコン電子出願の回線及び電子証明書登録等の手続に関すること	出願支援課 申請人等登録担当	内線 2510 番 Fax 03-3501-6010 PA1670@jpo.go.jp
パソコン電子出願の環境設定・操作方法・仕様・障害等に関すること	パソコン電子出願ソフトサポートセンター（平日 9時～20時）	直通 03-5744-8534 Fax 03-3582-0510
PCT-ROパソコン電子出願手続に関すること	国際出願課 受理官庁担当	内線 2643 番 Fax 03-3501-0659 PA1A00@jpo.go.jp
PCT-RO（インターネット出願）の操作方法、仕様、障害など技術的な問い合わせに関すること	PCT-RO技術支援担当 （平日 9時～20時）	直通 03-5575-5004 Fax 03-5575-0049
パソコン電子出願データの着信状況の確認	特許庁ホットライン （24時間 365日）	直通 03-3580-5002

相談内容	担当部署	連絡番号
8. 出願書類等の証明・閲覧に関すること		
証明に関すること	出願支援課 特許行政サービス室 証明担当	内線 2754 番 Fax 03-3501-6010 PA1620@jpo.go.jp
閲覧に関すること	出願支援課 特許行政サービス室 閲覧担当	内線 2756 番 Fax 03-3501-6010 PA1620@jpo.go.jp
(Ⅲ) 審査について		
9. 特許・実用新案の審査に関すること		
特許・実用新案の審査基準・審査実務に関する こと	調整課 審査基準室	内線 3112 番 Fax 03-3597-7755 PA2A10@jpo.go.jp
特許・実用新案の優先審査に関すること	調整課 審査業務管理班	内線 3106 番 Fax 03-3580-8122 PA2210@jpo.go.jp
特許・実用新案の早期審査に関すること	調整課 審査業務管理班	内線 3106 番 Fax 03-3580-8122 PA2210@jpo.go.jp
特許審査ハイウェイに関すること	調整課 審査企画室	内線 3103 番 Fax 03-3580-8122 PA2260@jpo.go.jp
特許・実用新案の新規性喪失の例外に関する こと(特許庁長官が指定する学術団体及び博覧会 に関するものを除く)	調整課 審査基準室	内線 3112 番 Fax 03-3597-7755 PA2A10@jpo.go.jp
職務発明に関すること	企画調査課 企画班	内線 2154 番 Fax 03-3580-5741 PA0920@jpo.go.jp
地方面接・TV面接に関すること	調整課 面接審査管理専門官	内線 3114 番 Fax 03-3580-8122 PA2103@jpo.go.jp
特許・実用新案の審査状況伺いの手続に関する こと	調整課 審査業務管理班	内線 3106 番 Fax 03-3580-8122 PA2210@jpo.go.jp
10. 実用新案制度に関すること		
基礎的要件に関すること	調整課 審査推進室 審査業務管理班	内線 2469 番 Fax 03-3580-7354 PA0780@jpo.go.jp
技術評価書の運用に関すること	調整課 審査推進室 調整課 審査基準室	内線 3112 番 Fax 03-3597-7755 PA2A10@jpo.go.jp

相談内容	担当部署	連絡番号
11. 意匠の審査に関する事		
意匠の審査基準・審査実務に関する事	意匠課 意匠審査基準室	内線 2910 番 Fax 03-3595-2766 PA1D00@jpo.go.jp
意匠の早期審査に関する事	意匠課 企画調査班	内線 2907 番 Fax 03-3595-2766 PA1530@jpo.go.jp
意匠の新規性喪失の例外に関する事	意匠課 意匠審査基準室	内線 2910 番 Fax 03-3595-2766 PA1D00@jpo.go.jp
意匠の審査状況伺いの手続きに関する事	意匠課 企画調査班	内線 2907 番 Fax 03-3595-2766 PA1530@jpo.go.jp
12. 商標の審査に関する事		
商標の審査基準・審査実務に関する事	商標課 商標審査基準室	内線 2807 番 Fax 03-3580-5907 PA1T00@jpo.go.jp
商標の早期審査に関する事	商標課 企画調査班	内線 2805 番 Fax 03-3580-5907 PA1400@jpo.go.jp
書換登録申請の審査実務に関する事（方式審査事項及び更新手続きに関するものを除く）	商標課 書換担当	内線 2836 番 Fax 03-3580-5907 PA1T90@jpo.go.jp
商標の国際出願（マドリッド協定議定書）に関する国際出願の審査実務に関する事	商標課 国際商標登録出願審査室	内線 4634 番 Fax 03-3593-2398 PA1T40@jpo.go.jp
商標の審査状況伺いの手続きに関する事	商標課 商標審査機械化企画調整室	内線 2803 番 Fax 03-3580-5907 PA1T70@jpo.go.jp
地域団体商標制度に関する事	商標課 地域団体商標・小売等役務商標推進室	内線 2828 番、2807 番 Fax 03-3580-5907 PA1481@jpo.go.jp
小売等役務商標制度に関する事	商標課 地域団体商標・小売等役務商標推進室	内線 2828 番、2807 番 Fax 03-3580-5907 PA1481@jpo.go.jp

相談内容	担当部署	連絡番号
13. 分類関係		
国際特許分類に関する事	調整課 特許分類企画班	内線 2463 番 Fax 03-3580-8122 PAOL10@jpo.go.jp
意匠分類に関する事	意匠課 分類担当	内線 2908 番 Fax 03-3595-2766 PA1501@jpo.go.jp
指定商品・役務の区分に関する事	商標課 商標国際分類管理室	内線 2836 番 Fax 03-3580-5907 PA1T90@jpo.go.jp
14. 遺伝子配列のコードデータ提出に関する事	調整課 審査推進室 特許分類業務班	内線 2456 番 Fax 03-3595-2735 PA0762@jpo.go.jp
15. 特許・実用新案の新規性喪失の例外における特許庁長官が指定する学術団体及び博覧会申請に関する事	総務課 指導班	内線 2109 番 Fax 03-3593-2397 PA0240@jpo.go.jp
(Ⅳ) 審判の審理について		
16. 審判請求の手續に関する事		
特許・実用新案の拒絶査定不服審判の手續に関する事	審判課 調査班	内線 3622 番 Fax 03-3584-1988 PA6B00@jpo.go.jp
意匠の拒絶査定不服審判の手續に関する事	審判課 第8担当	内線 3693 番 Fax 03-3584-1978 PA6B00@jpo.go.jp
商標の拒絶査定不服審判の手續に関する事 商標付与後異議申立の手續に関する事	審判課 第9担当	内線 3682 番 Fax 03-3584-1985 PA6B00@jpo.go.jp
特許・実用新案の無効審判の手續に関する事 特許・実用新案の訂正審判の手續に関する事 特許・実用新案の判定請求の手續に関する事	審判課 特許侵害業務室 侵害第1担当	内線 5801 番 Fax 03-3584-1984 PA6C00@jpo.go.jp
意匠の無効審判の手續に関する事 意匠の判定請求の手續に関する事	審判課 特許侵害業務 侵害第3担当	内線 3694 番 Fax 03-3584-1984 PA6C00@jpo.go.jp
商標の無効審判の手續に関する事 商標の取消審判の手續に関する事 商標の判定請求の手續に関する事	審判課 特許侵害業務室 侵害第4担当	内線 5804 番 Fax 03-3584-1984 PA6C00@jpo.go.jp

相談内容	担当部署	連絡番号
17. 審判請求の審理に関すること		
審判に係る審理に関すること 商標付与後異議申立に係る審理に関すること 判定請求に係る審理に関すること	審判部 審判企画室	内線 5852 番 Fax 03-3584-1987 PA6B00@jpo.go.jp
特許・実用新案の審判事件等の口頭審理の 手続及び巡回審判に関すること	審判課 特許侵害業務室 侵害第1担当	内線 5801 番 Fax 03-3584-1984 PA6C00@jpo.go.jp
意匠の審判事件等の口頭審理の手続及び巡回 審判に関すること	審判課 特許侵害業務室 侵害第3担当	内線 3694 番 Fax 03-3584-1984 PA6C00@jpo.go.jp
商標の審判事件等の口頭審理の手続及び巡回 審判に関すること	審判課 特許侵害業務室 侵害第4担当	内線 5804 番 Fax 03-3584-1984 PA6C00@jpo.go.jp
審判の審理状況同いの手続に関すること	審判課 調査班	内線 3614 番 Fax 03-3584-1988 PA6120@jpo.go.jp
(V) 権利の登録等について		
18. 登録の設定、年金に関すること		
特許の設定・年金に関すること	出願支援課 登録室 特許担当	内線 2707 番 Fax 03-3501-6064 PA1300@jpo.go.jp
実用新案の設定・年金に関すること	出願支援課 登録室 実用新案担当	内線 2709 番 Fax 03-3501-6064 PA1300@jpo.go.jp
意匠の設定・年金に関すること	出願支援課 登録室 意匠担当	内線 2710 番 Fax 03-3501-6064 PA1300@jpo.go.jp
商標の設定・更新に関すること	出願支援課 登録室 商標担当	内線 2713 番 Fax 03-3501-6064 PA1300@jpo.go.jp
国際商標登録の設定・更新に関すること	出願支援課 登録室 国際商標担当	内線 2706 番 Fax 03-3501-6064 PA1300@jpo.go.jp
包括納付に関すること	出願支援課 登録室 管理班	内線 2704 番 Fax 03-3501-6064 PA1300@jpo.go.jp

相談内容	担当部署	連絡番号
19. 権利の移転の申請等に関する事		
特許・実用新案の権利移転の申請に関する事	出願支援課 登録室 特実移転担当	内線 2715 番 Fax 03-3501-6064 PA1360@jpo.go.jp
意匠・商標の権利移転の申請に関する事	出願支援課 登録室 意商移転担当	内線 2717 番 Fax 03-3501-6064 PA1360@jpo.go.jp
国際商標登録の権利移転の申請に関する事	出願支援課 登録室 国際商標担当	内線 2706 番 Fax 03-3501-6064 PA1300@jpo.go.jp
(VI) 特許情報等について		
20. 公報に関する事		
公報掲載事項に関する事 公報掲載申込書の申請に関する事（権利譲渡・実施許諾のみ） 公報の仕様に関する事	普及支援課 企画班	内線 2305 番 Fax 03-3508-0877 PA0620@jpo.go.jp
公報類の閲覧に関する事	独立行政法人 工業所有権情報・研修館 情報提供部 公報担当	内線 3811 番 Fax 03-3580-6973 PA8100@inpit.jpo.go.jp
PAJ（公開特許英文抄録誌）に関する事	独立行政法人 工業所有権情報・研修館 情報管理部 公開特許英文抄録担当	内線 2407 番 Fax 03-3502-7989 PA0671@inpit.jpo.go.jp
21. インターネット等による特許情報の提供に関する事		
特許庁ホームページに関する事（特許電子図書館（IPDL）及び個別記事を除く）	独立行政法人 工業所有権情報・研修館 情報管理部 特許行政情報担当	内線 3834 番 Fax 03-3502-7989 PA0680@inpit.jpo.go.jp
	普及支援課 特許情報企画室 調査班	内線 2361 番 Fax 03-3508-0877 PA0630@jpo.go.jp
特許電子図書館（IPDL）の運営に関する事	独立行政法人 工業所有権情報・研修館 情報提供部 特許電子図書館担当	内線 2413 番 Fax 03-3580-6973 PA0670@inpit.jpo.go.jp
特許電子図書館（IPDL）に関する相談（インターネット等による公報等の特許情報の検索・照会に関する事）	IPDLヘルプデスク （平日 9時～21時）	直通 03-5690-3500 Fax 03-5690-3536 helpdesk@ipdl.inpit.go.jp
(VII) その他		
22. 知的財産権制度説明会に関する事	普及支援課 地域調整班	内線 2107 番 Fax 03-3506-8615 PA02C0@jpo.go.jp
23. 特許庁の見学、取材の申込みに関する事	総務課 広報班	内線 2108 番 Fax 03-3593-2397 PA0270@jpo.go.jp

相談内容	担当部署	連絡番号
24. 知的財産人材育成に関すること		
知的財産人材のための研修に関すること	独立行政法人 工業所有権情報・研修館 人材育成部 調整担当	内線 3907 番 Fax 03-5512-1203 PA9300@inpit.jpo.go.jp
学校・大学における知的財産教育用副読本・テキストの配布に関すること	独立行政法人 工業所有権情報・研修館 人材育成部 教材担当	内線 3912 番 Fax 03-3581-7907 PAOP20@inpit.jpo.go.jp
25. 中小企業等支援に関すること		
審査請求料・特許料等の減免措置に関すること	総務課 調整班	内線 2105 番 Fax 03-3593-2397 PA0260@jpo.go.jp
中小企業等特許先行技術調査支援事業に関すること	普及支援課 中小企業等支援企画班	内線 2145 番 Fax 03-3506-8615 PA02G0@jpo.go.jp
中小企業等に対する知的財産関連支援策の普及に関すること	普及支援課 産業財産権専門官	内線 2340 番 Fax 03-3508-0877 PA0661@jpo.go.jp
26. 特許流通に関すること	独立行政法人 工業所有権情報・研修館 流通部	内線 3822 番 Fax 03-3580-6959 PA8200@inpit.jpo.go.jp
27. 法律・政令等の制度の改正に関すること	総務課 制度改正審議室	内線 2118 番 Fax 03-3501-0624 PA0A00@jpo.go.jp
28. 情報公開及び個人情報に関すること	秘書課 情報公開推進室	内線 2767 番
29 模倣品（産業財産権侵害）対策に関すること	国際課 倣品対策班	内線 2565 番 Fax 03-3581-0762 nisemono110@jpo.go.jp
30. その他の相談に関すること		
外国の産業財産権制度に関すること （国際出願を除く）	（社）発明協会 外国相談室（特許庁委託事業） （ http://www.singai.jiii.or.jp/ ）	03-3503-3027 Fax 03-3503-3239
模倣品（産業財産権侵害）被害についての相談に関すること	（社）発明協会 外国相談室（特許庁委託事業） （ http://www.singai.jiii.or.jp/ ）	03-3503-3027 Fax 03-3503-3239

(2) 承認・認定 TLO (技術移転機関) 一覧

(2008年7月1日現在)

出典：特許庁ホームページ <http://www.jpo.go.jp/kanren/tlo.htm>

TLO名 (ホームページのアドレス)	関連大学等	承認日
(株) 東京大学 TLO <CASTI> (http://www.casti.co.jp/)	東京大学	平成 10 年 12 月 4 日
関西ティー・エル・オー (株) (http://www.kansai-tlo.co.jp/)	関西地域 (京都大・立命館等)	
(株) 東北テクノアーチ (http://www.t-technoarch.co.jp/)	東北大学等	
学校法人 日本大学 <産官学連携知財センター> (http://www.nubic.jp/)	日本大学	平成 11 年 4 月 16 日
学校法人 早稲田大学 <産学官研究推進センター> (http://tlo.wul.waseda.ac.jp/)	早稲田大学	
学校法人 慶應義塾大学 <知的資産センター> (http://www.ipc.keio.ac.jp/)	慶應義塾大学	平成 11 年 8 月 26 日
(有) 山口ティー・エル・オー (http://www.crc.yamaguchi-u.ac.jp/tlo/)	山口大学	平成 11 年 12 月 9 日
北海道ティー・エル・オー (株) (http://www.h-tlo.co.jp/)	北海道大学等	平成 11 年 12 月 24 日
(財) 新産業創造研究機構 <TLOひょうご> (http://www.niro.or.jp/)	兵庫県下の大学等 (神戸大・関西学院大等)	平成 12 年 4 月 19 日
(財) 名古屋産業科学研究所 <中部 TLO> (http://www.ctlo.org/)	名古屋大学、岐阜大学等	
(株) 産学連携機構九州 <九大 TLO> (http://www.k-uip.co.jp/)	九州大学	
学校法人 東京電機大学 <産官学交流センター> (http://www.dendai.com/)	東京電機大学	平成 12 年 6 月 14 日
タマティーエルオー (株) (http://www.tama-tlo.com/)	工学院大学、東洋大学、首都大学東京等	平成 12 年 12 月 4 日
学校法人 明治大学 <知的資産センター> (http://www.meiji.ac.jp/tlo/index.html)	明治大学	平成 13 年 4 月 25 日
よこはまティーエルオー (株) (http://www.yokohamatlo.co.jp/)	横浜国立大学、横浜市立大学等	
(株) テクノネットワーク四国 <四国 TLO> (http://www.s-tlo.co.jp/)	四国地域の大学 (徳島大・香川大・愛媛大・高知大等)	
(財) 生産技術研究奨励会 (http://www.iis.u-tokyo.ac.jp/shourei/fpis-tlo/)	東京大学生産技術研究所	平成 13 年 8 月 30 日

ＴＬＯ名（ホームページのアドレス）	関連大学等	承認日
(財)大阪産業振興機構 <大阪ＴＬＯ> (http://www.mydome.jp/osakatlo/)	大阪大学等	平成 13 年 8 月 30 日
(財)くまもとテクノ産業財団 <熊本ＴＬＯ> (http://www.kmt-ti.or.jp)	熊本大学等	
農工大ティー・エル・オー(株) (http://www.tuat-tlo.com/)	東京農工大学	平成 13 年 12 月 10 日
(株)新潟ＴＬＯ (http://www.niigata-tlo.com)	新潟大学等	平成 13 年 12 月 25 日
(財)浜松科学技術研究振興会 (http://www.stlo.or.jp)	静岡大学等	平成 14 年 1 月 17 日
(財)北九州産業学術推進機構 (http://www.ksrp.or.jp/tlo)	九州工業大学等	平成 14 年 4 月 1 日
(株)三重ティーエルオー (http://www.mie-tlo.co.jp)	三重大学等	平成 14 年 4 月 16 日
(有)金沢大学ティ・エル・オー (http://kutlo.incu.kanazawa-u.ac.jp)	金沢大学、石川工業高等専門学校	平成 14 年 12 月 26 日
(株)キャンパスクリエイト (http://www.campuscreate.com)	電気通信大学	
学校法人日本医科大学 <知的財産・ベンチャー育成センター> (http://www.nms-tlo.jp)	日本医科大学、日本獣医生命科学大学	平成 15 年 2 月 19 日
(株)鹿児島ＴＬＯ (http://www.ktlo.co.jp/)	鹿児島大学等	
(株)信州ＴＬＯ (http://www.shinshu-tlo.co.jp/)	信州大学、長野工業高等専門学校	平成 15 年 4 月 18 日
(株)みやざきＴＬＯ (http://www.miyazaki-tlo.jp/)	宮崎大学等	平成 15 年 5 月 16 日
(有)大分ＴＬＯ (http://tlo.radc.oita-u.ac.jp/)	大分大学等	平成 15 年 8 月 26 日
学校法人 東京理科大学 <科学技術交流センター> (http://www.tus.ac.jp/tlo/)	東京理科大学等	平成 15 年 9 月 30 日

ＴＬＯ名（ホームページのアドレス）	関連大学等	承認日
（財）ひろしま産業振興機構 <広島ＴＬＯ> (http://www.hiwave.or.jp/tlo/)	広島大学等	平成 15 年 10 月 9 日
（財）岡山産業振興財団 <岡山ＴＬＯ> (http://www.optic.or.jp/)	岡山大学等	平成 16 年 4 月 28 日
（株）長崎ＴＬＯ (http://www.nagasakitlo.jp/)	長崎大学等	平成 16 年 10 月 15 日
（株）オムニ研究所 (http://www.omni-ins.co.jp/)	長岡技術科学大学・兵庫 県立大学等	平成 17 年 2 月 24 日
佐賀大学ＴＬＯ (http://www.saga-u.ac.jp/)	佐賀大学	平成 17 年 7 月 7 日
（株）豊橋キャンパスイノベーション<とよはしＴ ＬＯ>(http://www.kktci.co.jp/)	豊橋技術科学 大学	平成 17 年 9 月 5 日
千葉大学産学連携・知的財産機構 (http://www.ccr.chiba-u.jp/)	千葉大学	平成 18 年 7 月 7 日
東京工業大学産学連携推進本部 (http://www.sangaku.titech.ac.jp/index.html)	東京工業大 学	平成 19 年 4 月 2 日
富山大学知的財産本部 (http://www3.u-toyama.ac.jp/chizai/index.html)	富山大学	平成 19 年 6 月 12 日
群馬大学研究・知的財産戦略本部 (http://www.rip.gunma-u.ac.jp/)	群馬大学	平成 19 年 12 月 18 日
奈良先端科学技術大学院大学 産官学連携推進本部ＴＬＯ部 (http://ipw.naist.jp/sankan/index.html)	奈良先端科 学技術大学 院大学	
東海大学産学官連携センター (http://www.pr.tokai.ac.jp/ipm/index.html)	東海大学	平成 20 年 3 月 21 日
東京医科歯科大学知的財産本部技術移転センター (http://www.tmd.ac.jp/tlo/)	東京医科歯 科大学	平成 20 年 3 月 31 日
山梨大学産学官連携・研究推進機構産学官連携・研 究推進部(http://chizai.yamanashi.ac.jp/chikyoo/)	山梨大学	平成 20 年 4 月 1 日
神戸大学支援（合） (http://www.kobe-u-llc.co.jp/)	神戸大学	

[認定 TLO] (4 機関)

(2008年7月1日現在)

TLO名 (ホームページのアドレス)	関連機関等	認定日	所管省庁
(財) 日本産業技術振興協会 産総研イノベーションズ (http://unit.aist.go.jp/intelprop/tlo/index.htm)	(独) 産業技術総合研究所	平成 13 年 4 月 13 日	経済産業省
(財) ヒューマンサイエンス振興財団 (http://www.jhsf.or.jp/)	厚生労働省所管の研究機関等	平成 15 年 5 月 1 日	厚生労働省
(社) 農林水産技術情報協会 (http://www.afftis.or.jp/)	農林水産省所管の研究機関等	平成 15 年 6 月 2 日	農林水産省
(財) テレコム先端技術研究支援センター (http://www.scats.or.jp/)	(独) 情報通信研究機構	平成 16 年 4 月 1 日	総務省

(3) 各経済産業局及び沖縄総合事務局特許室一覧表

特許室は、地域における中小企業等への産業財産権に関する指導・相談、情報の提供及び知的財産権セミナー、各種説明会の開催などを通じて産業財産に関し総合的な支援を行っている。

(出典：特許庁行政年次報告書2008年版)

	担当	所在地	電話番号
北海道 経済産業局	地域経済部 産業技術課	〒060-0808 札幌市北区北8条西2-1-1 札幌第1合同庁舎5階	011-709-5441
	特許室	〒060-0807 札幌市北区北7条西2丁目北ビル7階 北海道知的財産情報センター内	011-747-8252
東北 経済産業局	地域経済部 産業技術課	〒980-8403 仙台市青葉区本町3-3-1	022-215-7297
	特許室	〒980-0014 仙台市青葉区本町3-4-18 太陽生命仙台本町ビル7階	022-223-9730
関東 経済産業局	地域経済部 技術企画課	〒330-9715 さいたま市中央区新都心1番地1 さいたま新都心合同庁舎1号館	048-600-0238
	特許室	同上	048-600-0319
中部 経済産業局	地域経済部 産業技術課	〒460-8510 名古屋市中区三の丸2-5-2	052-951-2774
	特許室	〒460-0008 名古屋市中区栄2-10-19 名古屋商工会議所ビルB2階	052-223-6604
近畿 経済産業局	地域経済部 産学官連携 推進課	〒540-8535 大阪府中央区大手前1-5-44	06-6966-6016
	特許室	〒543-0061 大阪府天王寺区伶人町2-7 関西特許情報センター1階	06-6772-5004
中国 経済産業局	地域経済部 次世代産業 課	〒730-8531 広島市中区上八丁堀6-30 広島合同庁舎2号館3階	082-224-5680
	特許室	〒730-8531 広島市中区上八丁堀6-30 広島合同庁舎3号館1階	082-224-5625
四国 経済産業局	地域経済部 産業技術課	〒760-8512 高松市サンポート3-33 サンポート合同庁舎	087-811-8519
	特許室	〒761-0301 高松市林町2217-15 香川産業頭脳化センター2階	087-869-3790
九州 経済産業局	地域経済部 技術企画課	〒812-8546 福岡市博多区博多駅東2-11-1 福岡合同庁舎内	092-482-5463
	九州知的財産戦略センタ ー	〒812-0013 福岡市博多区博多駅東2-6-23 博多駅前第2ビル2階	092-481-2468
沖縄 総合事務局	経済産業部 地域経済課	〒900-0006 那覇市おもろまち2-1-1 那覇第2地方合同庁舎2号館	098-866-1730
	特許室	〒900-0006 那覇市おもろまち4-17-9 TNビル4階	098-867-3293

(4) 知的所有権センター一覧表

地域に対する特許情報の利用及び発信の基地として、各都道府県に知的所有権センターを設置し、中小企業等の技術開発を支援しています。全てのセンターで、(1) 特許情報の閲覧(2) 特許情報の利用等に関する指導・相談が受けられます。(東京都知的所有権センター支部を除く)また、センターでは特許流通アドバイザー(流通 AD) 特許情報活用支援アドバイザー(情報 AD) が配置されており、無料で相談が受けられます。詳細につきましては、各知的所有権センターにお問い合わせ下さい。

出典：特許庁ホームページ <http://www.jpo.go.jp/torikumi/chiteki/chiran.htm>

都道府県	センター・支部名	センター機関名	流通 AD	情報 AD
北海道	北海道知的所有権センター	(社) 発明協会北海道支部	●	●
青森	青森県知的所有権センター	(社) 発明協会青森県支部	●	●
岩手	岩手県知的所有権センター	地方独立行政法人岩手県工業技術センター (社) 発明協会岩手県支部 (財) いわて産業振興センター	●	●
宮城	宮城県知的所有権センター	宮城県産業技術総合センター (社) 発明協会宮城県支部	●	●
秋田	秋田県知的所有権センター	(財) あきた企業活性化センター	●	●
山形	山形県知的所有権センター	(財) 山形県産業技術振興機構 (社) 発明協会山形県支部	●	●
	山形県知的所有権センター支部	(財) 山形県産業技術振興機構有機エレクトロニクス研究所	●	
福島	福島県知的所有権センター	(社) 発明協会福島県支部	●	●
茨城	茨城県知的所有権センター	(財) 茨城県中小企業振興公社	●	●
栃木	栃木県知的所有権センター	(社) 発明協会栃木県支部	●	●
群馬	群馬県知的所有権センター	群馬県立群馬産業技術センター	●	●
埼玉	埼玉県知的所有権センター	(社) 発明協会埼玉県支部 (財) 埼玉県中小企業振興公社 (知的財産総合支援センター埼玉)	●	●
千葉	千葉県知的所有権センター	(社) 発明協会千葉県支部	●	●
東京	東京都知的所有権センター	(財) 東京都中小企業振興公社 (東京都知的財産総合センター)		●
	東京都知的所有権センター支部	(財) 東京都中小企業振興公社 (東京都城東地域中小企業振興センター)		
	東京都知的所有権センター支部	(財) 東京都中小企業振興公社 (東京都城南地域中小企業振興センター)		
	東京都知的所有権センター支部	(財) 東京都中小企業振興公社 (東京都多摩中小企業振興センター)		

都道府県	センター・支部名	センター機関名	流通AD	情報AD
神奈川	神奈川県知的所有権センター	神奈川県産業技術センター		●
	神奈川県知的所有権センター支部	(社) 発明協会神奈川県支部		
	神奈川県知的所有権センター支部	(財) 神奈川科学技術アカデミー	●	●
	神奈川県知的所有権センター支部	神奈川県立川崎図書館		
新潟	新潟県知的所有権センター	(社) 発明協会新潟県支部 (財) にいがた産業創造機構 (NICOTECノプラザ)	●	●
山梨	山梨県知的所有権センター	山梨県総合理工学研究機構	●	●
長野	長野県知的所有権センター	(社) 発明協会長野県支部	●	●
静岡	静岡県知的所有権センター	(社) 発明協会静岡県支部	●	●
	静岡県浜松地域知的所有権センター	はままつ産業創造センター浜松市産業情報室	●	●
富山	富山県知的所有権センター	富山県工業技術センター	●	●
石川	石川県知的所有権センター	(財) 石川県産業創出支援機構 (社) 発明協会石川県支部	●	●
石川	石川県知的所有権センター	(財) 石川県産業創出支援機構 (社) 発明協会石川県支部	●	●
岐阜	岐阜県知的所有権センター	(財) 岐阜県研究開発財団	●	●
愛知	愛知県知的所有権センター	愛知県産業技術研究所	●	●
三重	三重県知的所有権センター	三重県工業研究所	●	●
福井	福井県知的所有権センター	(社) 発明協会福井県支部	●	●
滋賀	滋賀県知的所有権センター	(社) 発明協会滋賀県支部	●	●
京都	京都府知的所有権センター	(社) 発明協会京都支部	●	●
大阪	大阪府知的所有権センター	大阪府立特許情報センター	●	●
兵庫	兵庫県知的所有権センター	(社) 発明協会兵庫県支部		●
		(財) 新産業創造研究機構	●	
奈良	奈良県知的所有権センター	(社) 発明協会奈良県支部	●	●
和歌山	和歌山県知的所有権センター	(社) 発明協会和歌山県支部		●

都道府県	センター・支部名	センター機関名	流通AD	情報AD
鳥取	鳥取県知的所有権センター	(社) 発明協会鳥取県支部 (財) 鳥取県産業振興機構	●	●
島根	島根県知的所有権センター	(財) しまね産業振興財団	●	●
岡山	岡山県知的所有権センター	(社) 発明協会岡山県支部	●	●
広島	広島県知的所有権センター	(社) 発明協会広島県支部		●
	広島県知的所有権センター 支部	(社) 発明協会広島県支部備後支会		●
	広島県知的所有権センター 支部	(財) くれ産業振興センター		●
山口	山口県知的所有権センター	(財) やまぐち産業振興財団	●	●
徳島	徳島県知的所有権センター	(社) 発明協会徳島県支部 徳島県立工業技術センター	●	●
香川	香川県知的所有権センター	(社) 発明協会香川県支部	●	●
愛媛	愛媛県知的所有権センター	(社) 発明協会愛媛県支部	●	●
高知	高知県知的所有権センター	(社) 発明協会高知県支部 (財) 高知県産業振興センター	●	●
福岡	福岡県知的所有権センター	(財) 福岡県中小企業振興センター	●	●
	福岡県知的所有権センター 支部	(財) 北九州産業学術推進機構	●	●
	福岡県知的所有権センター 支部	(株) 久留米ビジネスプラザ		
佐賀	佐賀県知的所有権センター	佐賀県工業技術センター	●	●
長崎	長崎県知的所有権センター	(社) 発明協会長崎県支部 (財) 長崎県産業振興財団	●	●
熊本	熊本県知的所有権センター	大分県産業科学技術センター	●	
大分	大分県知的所有権センター	大分県産業科学技術センター	●	●
宮崎	宮崎県知的所有権センター	(社) 発明協会宮崎県支部		●
鹿児島	鹿児島県知的所有権センター	鹿児島県工業技術センター (社) 発明協会鹿児島県支部	●	
沖縄	沖縄県知的所有権センター	(社) 発明協会沖縄県支部	●	●

(5) 社団法人発明協会 本部・支部一覧表

(2008年4月2日現在)

出典：特許庁行政年次報告書2008年版

所在地			電話番号	FAX 番号
本 部	〒105-0001	港区虎ノ門 2-9-14 発明会館内	03-3502-5421	03-3504-1480
1 北海道	〒060-0807	札幌市北区北 7 条西 2-8 北ビル 7 階	011-747-7481	011-747-8253
2 青 森	〒030-0113	青森市第二問屋町 4-11-6 青森県工業総合研究センター内	017-762-1710	017-762-2140
3 岩 手	〒020-0852	盛岡市飯岡新田 3-35-2 岩手県工業技術センタ-2 階	019-634-0684	019-631-1010
4 宮 城	〒980-0014	仙台市青葉区本町 3-4-18 太陽生命仙台本町ビル 7 階	022-264-1340	022-266-8238
5 秋 田	〒010-8572	秋田市山王三丁目 1-1 秋田県庁第 2 庁舎 3 階	018-824-4282	018-824-4282
6 山 形	〒990-2473	山形市松栄二丁目 2-1 山形県高度技術研究開発センター内	023-644-3316	023-644-3303
7 福 島	〒963-0215	郡山市待池台 1-12 福島県ハイテクプラザ内	024-959-3351	024-963-0264
8 茨 城	〒312-0005	ひたちなか市新光町 38 ひたちなかテクノセンター1 階	029-264-2076	029-264-2213
9 栃 木	〒321-3224	宇都宮市刈沼町 367-1 栃木県産業技術センター内 2 階	028-670-1820	028-667-9436
10 群 馬	〒379-2147	前橋市亀里町 884-1 群馬産業技術センター内	027-287-4500	027-287-4501
11 埼 玉	〒330-8669	さいたま市大宮区桜木町 1-7-5 ソニックシティビル 10 階	048-645-4412	048-643-6354
12 千 葉	〒263-0016	千葉市稲毛区天台 6-13-1 千葉県産業支援技術研究所天台庁舎内	043-290-7071	043-207-1171
13 東 京	〒105-0001	港区虎ノ門 2-9-14 発明会館内	03-3502-5521	03-3504-1510
14 神奈川	〒231-0015	横浜市中区尾上町 5-80 神奈川中小企業センター10 階	045-633-5055	045-633-5054
15 長 野	〒380-0928	長野市若里 1-18-1 長野県工業技術総合センター内 3 階	026-228-5559	026-228-2958
16 山 梨	〒400-0055	甲府市大津町 2094 山梨県工業技術センター内	055-243-6145	055-243-6183
17 静 岡	〒420-0853	静岡市葵区追手町 44-1 静岡県産業経済会館 1 階	054-254-7575	054-254-7663
18 新 潟	〒950-0915	新潟市鏡西 1-11-1 新潟県工業技術総合研究所内	025-242-1175	025-242-1144
19 愛 知	〒460-8422	名古屋市中区栄 2-10-19 名古屋商工会議所内	052-223-5641	052-221-7964
20 岐 阜	〒509-0109	各務原市テクノプラザ 1 丁目 1 番 テクノプラザ内	058-370-8851	058-379-0508
21 三 重	〒514-0819	津市高茶屋 5-5-45 三重県工業研究所内	059-238-0003	059-234-9747
22 富 山	〒933-0981	高岡市二上町 150 富山県工業技術センタ-技術開発館内	0766-27-1150	0766-25-0923
23 石 川	〒920-8203	金沢市鞍月 2-20 石川県地場産業振興センター(新館 1 階)	076-267-5996	076-267-8997
24 福 井	〒910-0102	福井市川合鷺塚町 61 字北稲田 10 福井県工業技術センター内	0776-55-1195	0776-55-1197
25 滋 賀	〒520-3004	栗東市上砥山 232 滋賀県工業技術総合センター別館内	077-558-4040	077-558-3887
26 京 都	〒600-8813	京都市下京区中堂寺南町 134 京都リサーチパーク内京都府産業支援センター2 階	075-315-8686	075-321-8374
27 大 阪	〒543-0061	大阪市天王寺区伶人町 2-7	06-6779-5402	06-6779-1009
28 兵 庫	〒654-0037	神戸市須磨区行平町 3-1-31 産業技術センタ-4 階	078-731-5847	078-731-6248
29 奈 良	〒630-8031	奈良市柏木町 129-1 なら産業活性化プラザ内	0742-34-6115	0742-34-6215
30 和歌山	〒640-8214	和歌山市寄合町 25 和歌山市発明館 4 階	073-432-0087	073-422-3750
31 鳥 取	〒689-1112	鳥取市若葉台南 7-5-1 (財)鳥取県産業振興機構内 1 階	0857-52-6728	0857-52-6673
32 島 根	〒690-0816	松江市北陵町 1 テクノアークしまね 1 階	0852-60-5146	0852-60-5148
33 岡 山	〒701-1221	岡山市芳賀 5301 テクノサポート岡山 3 階	086-286-9656	086-286-9678
34 広 島	〒730-0052	広島市中区千田町 3-13-11 広島発明会館内	082-241-3940	082-243-0528
35 山 口	〒753-0077	山口市熊野町 1-10 NPYビル 10 階	083-922-9927	083-921-2013
36 徳 島	〒770-8021	徳島市雑賀町西開 11-2 徳島県立工業技術センター内	088-669-4766	088-636-3575
37 香 川	〒761-0301	高松市林町 2217-15 香川産業頭脳化センタービル 2 階	087-867-9332	087-867-9365

所 在 地				電話番号	FAX 番号
38	愛 媛	〒791-1101	松山市久米窪田町 337-1 テクノプラザ愛媛内	089-960-1103	089-960-1106
39	高 知	〒781-5101	高知市布師田 3992-3 高知県工業技術センター内	088-845-7664	088-845-7665
40	福 岡	〒812-0013	福岡市博多区博多駅東 2-6-23 博多駅前第 2 ビル 2 階	092-474-7255	092-472-3007
41	佐 賀	〒849-0932	佐賀市鍋島町大字八戸溝 114 佐賀県工業技術センター内	0952-30-8252	0952-30-0335
42	長 崎	〒856-0026	大村市池田 2-1303-8 長崎県工業技術センター内	0957-52-1144	0957-52-1145
43	熊 本	〒862-0901	熊本市東町 3-11-38 熊本県工業技術センター（電子機械分館 3 階）	096-360-3291	096-360-3291
44	大 分	〒870-1117	大分市高江西 1-4361-10 大分県産業科学技術センター内	097-596-7121	097-594-0211
45	宮 崎	〒880-0303	宮崎市佐土原町東上那珂 16500-2 宮崎県工業技術センター内	0985-74-0900	0985-74-3816
46	鹿児島	〒890-8577	鹿児島市鴨池新町 10-1 鹿児島県商工労働部産業立地課内	099-286-2965	099-286-5578
47	沖 縄	〒904-2234	うるま市州崎 12-2 沖縄県工業技術センター内	098-921-2666	098-921-2672

大学における知的財産管理体制構築マニュアル

編集委員（五十音順）

浦田 雄次 お茶の水女子大学 客員教授、新潟薬科大学 客員教授
小野寺 徳郎 琉球大学 客員教授
鈴木 順也 浜松医科大学 知財活用推進本部 顧問
吉田 公生 麻布大学 知的財産特別顧問、北見工業大学 客員教授

執筆者（五十音順）

飯野 顕 埼玉医科大学 客員教授、長崎総合科学大学 客員教授
宇都宮 洋一 名古屋市立大学 客員教授 産学官・地域連携推進センター顧問
浦田 雄次 お茶の水女子大学 客員教授、新潟薬科大学 客員教授
大西 雅雄 福岡大学 客員教授、大阪市立大学 新産業創生研究センター所長顧問
岡田 隆三 東京工芸大学 客員教授、佐賀大学 客員教授
小野寺 徳郎 琉球大学 客員教授
兼久 秀典 神戸学院大学 知的財産特別顧問
丞村 宏 青森県立保健大学 客員教授、岐阜薬科大学 客員教授
鈴木 順也 浜松医科大学 知財活用推進本部 顧問
田中 義行 産業医科大学 特任教授
野口 正弘 兵庫医科大学 顧問
橋野 憲親 静岡県立大学 客員教授、帯広畜産大学 産学官連携教授
三浦 康 秋田大学 客員教授
三島 健 関西医科大学 顧問、大分大学 客員教授
吉田 公生 麻布大学 知的財産特別顧問、北見工業大学 客員教授