

MOT（技術経営）の実効性に関する提案

一般社団法人日本MOT振興協会知的財産委員会委員
青山学院大学法学部特別招聘教授 石田正泰

MOT（技術経営）戦略は、突き詰めれば、「技術資産」を最大限、いかに効果的に活用できるかを追求する経営戦略であるといえる。その観点からは、「知的財産」こそ MOT の本命と言える。MOT の本命たる知的財産について、国際競争力、成長戦略を考慮した知的財産政策、技術経営戦略の観点から、その実効性の検討、具体策の検討が必要である。

各関係機関、各社における知的財産経営の実効性実現に関する課題を提案する。

1. オープンイノベーション下における知的財産政策

昨今、オープンイノベーションの重要性が主張され、種々検討されている。オープンイノベーションは、イノベーションの効率最大化等のために選択的、補完的な位置づけとして考慮されている。

従って、オープンイノベーションはイノベーションの手段であるが、日本の国際競争力及び企業の持続的発展のためのプロイノベーション戦略の手段として、今日的に極めて重要である。そして、オープンイノベーション下においては、適切な知的財産政策によって、戦略的知的財産活用の実効性が期待できる。

関係機関において下記事項を検討し、可能な改善を図ることを期待する。

① Public Domain（公知）情報機関編成

昨今においては、企業経営・技術革新のスピード化、知的財産問題への戦略的対応の必要性等から、知的創造の結果を権利化・保護するために質の良い知的財産権を合理的に取得するためには、ビッグデータ化されている先行技術等の合理的調査が欠かせない。

関係団体は、知的財産関係業務における先行技術 (Prior Art) 等の調査等の便宜のために、いわゆる Public Domain（公知）情報資料機関の編成を企画設置し、関係機関間で調整し、先行技術等の調査業務の合理化を図ることが期待される。

② 知的財産情報の一元管理化

昨今、特に中小企業を中心に、知的財産経営の定着性の問題が議論されている。知的財産経営の定着の在り方は、一定不変ではないが、特に中小企業にとっては知的財産情報が頼りである場合が多い。

関係機関は、知的財産情報の存在場所、利用方法等一元的に把握し、見える化を図り、中小企業向けを中心に、その利用促進を図ることが期待される。

③ 業種ごと、技術・製品ごとのパテントプールの再編成

知的財産制度、特に、特許制度は産業の発展のための優れた経済産業政策制度である。新規性、進歩性、産業上利用可能性等一定の要件を有する発明に特許権を付与し、発明を奨励する。

反面、特許権の存在が産業経済の発展に支障を来すこともある。例えば、一技術、一製品に関し、多数の特許権が存在する場合に、全ての特許権のライセンスを取得しなければ、適法な実施ができない場合に、1件でもライセンス拒絶があり、また、全ての特許権についてライセンスの取得ができて、ロイヤルティーの総額が異常に高額となる場合などである。

特許権の保護と経済産業の発展の双方を考慮して、業界団体のパテントプールコンソーシアムを編成し、特に、いわゆる必須特許を中心にそのパテントプールコンソーシアムにおいて管理運用することが期待される。その場合、公正取引委員会が公表している「知的財産の利用に関する独占禁止法の指針」を考慮する。

なお、企業の持続的発展のためには、イノベーションが必要不可欠である。イノベーション促進のためには、オープンイノベーション的に技術標準機関対応が必要になる。

関係機関は、技術標準に関するライセンスリングシステムの必要な調整を行い、技術標準に関し、公的機関を設立し、公共の利益の基準等から、特に必須特許に関し、技術標準ライセンスポリシー及び、いわゆる、FRAND (Fair Reasonable And Non-Discriminatory) を含む、ライセンスリングシステム・ポリシーを策定し定着化を推進することが期待される。

2. 企業経営に資する知的財産戦略

企業経営の基本的理念は、持続的発展であり、企業が持続的発展を確保するためには、自社の強みを維持・強化し、他社との差別化を図り、それを自社の重要な経営資源・競争軸と位置づけて対応することが必要不可欠なことである。

そして、自社の強みを維持・強化し、差別化を可能にする最も重要な要素が企業経営に資する知的財産である。

企業経営に資する知的財産とは、特定の知的財産自体ではなく、企業が保有する知的財産の機能を十分に発揮させる戦略およびそれを実行する人材・組織により経営戦略に練り込まれた位置付けにおける知的財産、すなわち、「企業経営に資する知的財産化された知的財産」と解すべきである。

各企業は、保有する知的財産のリストを管理するのではなく、企業経営に資する知的財産を管理することを考慮することが期待される。企業経営において知的財産は、企業価値、経営戦略の重要な要素となり、重要な位置を占めるといわれている。すなわち、企業経営に資する知的財産なしには企業は機能しないのである。

各企業において、下記事項を考慮した戦略的対応が期待される。

① 技術経営 (MOT) における知的財産戦略の考え方

技術経営 (MOT) においてはイノベーションが必要不可欠である中において、イノベーションは知的財産に下支えされて実効性が期待される。従って、技術経営 (MOT) において

は、知的財産戦略が必要不可欠であり、各企業は技術経営（MOT）の観点から知的財産ポリシーを策定し、知的財産戦略を明確にすることが期待される。

知的財産ポリシーには、知的創造サイクル的に、知的創造、保護・権利化、活用についての戦略をそれぞれ経営戦略に練り込む形で策定することが有益である。特に、量より質、選択と集中等を考慮した、知的財産の戦略的活用方針が重要である。昨今における知的財産問題は、知的財産を戦略的に活用して、知的財産経営を定着させることの重要性が顕著になっている。

各企業は、技術経営（MOT）における知的財産戦略の考え方を明確化・見える化することが期待される。

② 知的財産ポリシーの策定指針

昨今、産学連携における知的財産問題への合理的対応、企業における知的財産経営の定着化等重要な課題が多様な形で議論されている。これらの問題に適切に対応するために、基本的に有益なこととして、企業、大学等において知的財産ポリシーの策定を挙げることができる。すでに知的財産ポリシーを策定している企業、大学もあるが、共通性等から一層の改善が期待される。

そこで、関係団体は、産学連携（共同研究開発）問題等も含めた知的財産ポリシー策定指針を作成し、業界、大学等に公表し、産学連携の合理的運営を可能化する等して、日本企業の国際的競争力の強化を図り、かつ、持続的発展に寄与することが期待される。

③ 産学連携における知的財産政策

教育基本法、学校教育法の改正等により大学の社会貢献役割が重要視される中で、大学の基礎研究成果を社会貢献に継ぐためには産業上の利用可能化に向けた、産学連携による大学と企業の共同研究開発が期待されている。

その場合産学共同研究開発の成果が共同発明、共有特許権に帰結する。ところで日本の特許法第73条は、共有特許権の実施および実施許諾については第2項で「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。」と規定し、第3項で「特許権が共有に係るときは、各共有者は、他の共有者の同意を得なければ、その特許権について専用実施権を設定し、又は他人に通常実施権を許諾することができない。」と規定している。大学は、基本的には研究開発成果を事業化、実施する状況にはない。

従って、企業に対し、不実施補償の主張及び第三者への単独ライセンス許諾権の承認を要求することがある。このことについては、米国、中国等との比較法的考慮も含め、関係団体は、産学連携における知的財産活用指針を作成し、業界、大学等に公表し、産学連携の合理的運営の可能化を図ることが期待される。