

# 国立大学法人 経営ハンドブック (3)

## 第4章 知的財産



# 目 次

## 利用の手引き

### 第1章 図書館

- 1.1 国立大学における図書館 ..... 1-1
- 1.2 考慮すべき環境変化 ..... 1-3
- 1.3 大学図書館の活動 ..... 1-7
- 1.4 今後の経営課題 ..... 1-20

### 第2章 情報基盤センター

- 2.1 はじめに ..... 2-1
- 2.2 教育・研究支援 ..... 2-4
- 2.3 業務運営支援—事務局の電子化 ..... 2-12
- 2.4 共通認証システム ..... 2-13
- 2.5 組織と人材 ..... 2-17
- 2.6 システム開発の考え方 ..... 2-18

### 第3章 研究プロジェクト管理

- 3.1 研究プロジェクト管理の位置づけ ..... 3-1
- 3.2 大学としての研究基盤の管理  
(定常的・基盤的業務) ..... 3-7
- 3.3 大規模研究プロジェクトの支援 ..... 3-26
- 3.4 担当組織、担当者とその役割 ..... 3-47
- 3.5 用語 ..... 3-56
- 3.6 参考文献等 ..... 3-60

### 第4章 知的財産

- 4.1 日本における知的財産戦略と国立大学の役割 ..... 4-1
- 4.2 知的財産とはなにか ..... 4-1
- 4.3 知財管理の目的 ..... 4-4
- 4.4 知的財産活用のための体制構築と人材 ..... 4-6
- 4.5 研究活動と知的財産 ..... 4-9
- 4.6 知的財産ポリシー ..... 4-11
- 4.7 知的財産の帰属についての考え方と評価 ..... 4-12

4.8	知的財産を社会貢献に活かすために	4-15
4.9	利益相反／債務相反	4-16
4.10	情報管理と秘密保持	4-19

## 第5章 学生に対する教育・生活環境整備と教職員の福利厚生

5.1	はじめに	5-1
5.2	法人化で可能となった教育・生活 環境整備の個性化と求められる管理責任	5-1
5.3	学生に対する教育・生活環境整備	5-3
5.4	教職員に対する福利厚生制度整備	5-28

## 第6章 広報（改訂版）

6.1	国立大学における広報	6-1
6.2	広報活動の種類	6-5
6.3	広報媒体とメディア・リレーション	6-6
6.4	広報組織と危機管理	6-17
6.5	戦略的広報	6-20
6.6	広報活動の評価	6-22

## 第7章 教育研究関連事業

7.1	大学経営における教育研究関連事業	7-1
7.2	教育研究関連事業の現状	7-7
7.3	今後の課題	7-32

## 第8章 産学連携・社会連携

8.1	産学連携とは何か	8-1
8.2	産学連携の歴史・背景	8-8
8.3	産学連携と大学等経営の関わり	8-16
8.4	産学連携・社会連携の財務 コストとメリット	8-25
8.5	社会あるいは外部組織との連携について	8-27
8.6	今後の課題	8-30

## 第9章 国際関係

9.1	はじめに	9-1
9.2	大学における国際関係の 取組みの分類と位置づけ	9-2
9.3	大学における国際関係の取組み（各論）	9-4
9.4	国際活動のための基盤整備	9-20
9.5	国際関係の取組みのための 制度・学内規則の整備	9-29
9.6	まとめ	9-30

## 編集委員会



## 4.1 日本における知的財産戦略と国立大学の役割

社会のグローバル化、高齢化社会の到来、情報通信技術の発展などを背景に、知的財産立国をめざす国家戦略として、価値創造の源泉である知的財産の知的創造サイクルの好循環を推進する必要がある。内閣に設置された知的財産戦略本部では、毎年、知的財産推進計画を取りまとめており、その中には、大学に関する多くの施策が盛り込まれている。

大学には、高度な研究機関として基礎研究を推進するとともに、すぐれた人材を輩出することが社会から要請されている。教育・研究は大学が有する本来的な役割であり、その重要性が変わることはない。これまでも、主として学術論文という形で外部に発信され、研究の成果が社会に還元されてきた。

一方で、国の競争力を持続していくために、産学官連携活動等による、より直接的な社会貢献に対する期待が高まってきている。国立大学法人の発足とともに、新たな体制に移行した大学にとり、知的財産は、大学の使命やビジョンを具現化するための“媒体”としての機能を有しているともいえる。

知的財産に対して、どのようなマネジメント体制を構築するかは、同時に、大学がどのような産学官連携を通じた社会とのつながりを目指そうとする意志を有しているかのあらわれとも考えることができる。

大学における知的財産の取扱は、経済的な利益を追求するものではなく、教育研究と、その結果としての社会貢献の営みの一端であることを忘れてはならない。

特に国立大学には、地域における「知的」拠点としての役割がある。地域の特色や特性を反映させた教育研究や社会貢献の取組みの活性化は、産業の多様化や発展に寄与していくと期待され、この点からも、個々の大学自らが積極的に知的財産の活用に取り組む意義は、極めて大きいといえる。

## 4.2 知的財産とはなにか

### 4.2.1 知的財産の定義と体系

「知的財産」は知的財産基本法平成14年法律第122号で明確に定義されている。

この定義によると、「知的財産」とは「発明、考案、植物の新品種、意匠、

著作物その他の人間の創造的活動により生み出されるもの（発見又は解明された自然の法則又は現象であって、産業上の利用可能性があるものを含む。）、商標、商号その他事業活動に用いられる商品又は役務を表示するもの及び営業秘密その他の事業活動に有用な技術上又は営業上の情報」であり、知的財産権とは、「特許権、実用新案権、育成者権、意匠権、著作権、商標権その他の知的財産に関して法令により定められた権利又は法律上保護される利益に係る権利」となる。

すなわち、知的財産は「有用な技術上又は営業上の情報」として、極めて種々の様態にあることがわかる。そのうち、法令や法律上で保護されたものが「知的財産権」なのである。これについて、特許庁のホームページ上から引用した図表を示す。

知的財産権の目的は、創作意欲を促進すること、信用を維持することの二つに大きく分類される。取扱いについては、それぞれの法律に基づき相違がある。それぞれの知的財産権の取扱いの違いは、それぞれの財のもつ性質に依存している。

#### 4.2.2 大学における知的財産の範囲

特許権や実用新案権だけではなく、大学においては、著作物（論文・試験問題等）や、有体物、様々なデータ等も知的財産となる。さらには、大学名なども校章等と合わせて、財産価値のある財である。

また、教職員等が日々の教育研究活動の中で、創出している成果物も数多い。

このため、知的財産管理の対象となる知的財産の定義を明確にしておくことが大切である。知的財産管理体制の根本となる知的財産ポリシー（後述）に、具体的な記載を行い、関係者が、その範囲について同じ意識を有していることが、適切な知的財産管理の第一歩となる。

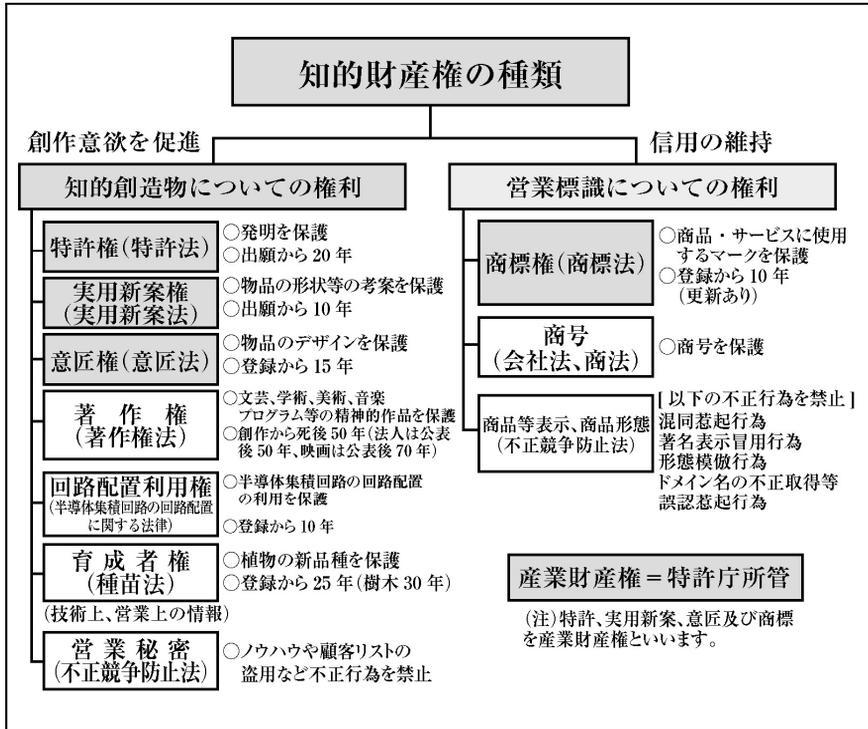
特に、著作権法上の知的財産（書籍、論文、教材、プログラム、データベース等）における職務著作（\*）の判断や、有体物の取扱いについては、各大学の実情に合わせた個別対応が行われている。今後、関係者間での共通認識の形成や問題の共有のため、議論と検討が必要な課題となっている。また、情報通信技術の発展に伴う、利用形態の多様化（例：ブロードバンドの普及による遠隔授業の実施）への対応等も、ますます重要テーマになってくると思われる。

---

(\*) 職務著作の要件は以下の5点である。

- ①法人の発意に基づくこと
- ②従業員等が創作すること
- ③職務上作成すること
- ④法人の名義で公表すること
- ⑤職業規則等に従業員等を著作者とする定めがないこと

図 1

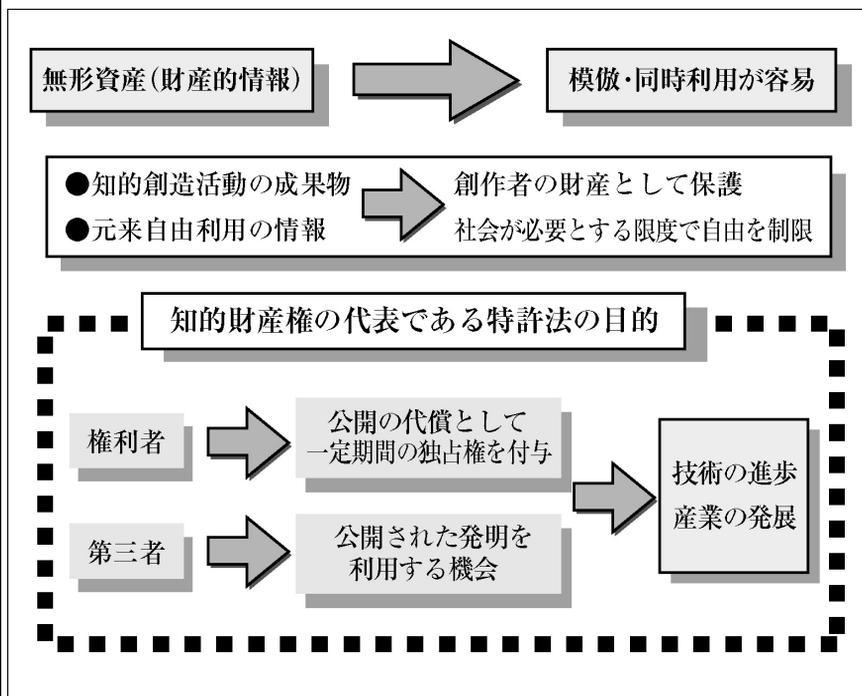


知的財産は「物的なもの」ではなく、財産的価値のある無形資産である。また、容易に模倣される恐れが高い性質を有している。しかし、有益な知的財産(発明等)の活用は、産業の発展や経済活動を通じた国民福祉の向上のために不可欠である。知的財産制度の整備により、発明者等に対して、有効な情報の公開を促すことができる。一方、発明者は、譲渡、移転、貸借等の代償として経済的利益の獲得を実現できる。

また、知的財産権制度は、発明者等の意思をその技術の実用化に反映させる手段でもある。発明者は、自らの意思で技術等の使用を許可する権利を有することが可能となるからである。

国立大学は、公的資金を中心に支えられている高等教育機関としての責務を遂行するためにも、知的財産制度を有効に活用して、研究成果が適切に役立てられるよう努力する必要がある。

図 2



## 4.3 知財管理の目的

### 4.3.1 研究成果を産学官連携活動等で活用する

大学における知的財産管理の必要性が叫ばれてきた背景には、知的財産立国をめざすわが国において、知の集積である大学から創出される知的財産を有効に活用する必要性が生じてきたことがある。

学術研究の成果について、知的財産として管理する体制を整え、適切な権利として対応することで、より直接的な社会貢献が可能となる。知的財産権は、法律に根拠を置く権利であるため、適切な取扱いが不可欠となる。企業との共同研究等が盛んになるほど、その成果物としての知的財産の取扱いについて、組織単位で取り組むことが連携の推進と信頼関係の根幹となる。

過去においては、大学が基礎研究、企業が応用研究や製品化といった役割分担も見られたが、現実には、多くの分野で基礎研究と応用研究の境界が明確ではなくなりつつある。このため大学においても、企業の知的財産権に関する管理体制をも踏まえて、明確な方針に基づく体制を構築することの必要性がますます高まってきている。

### 4.3.2 研究成果をさらなる研究活動に活かす

大学における知的財産管理は、教育研究を支援するとの視点を踏まえて、構築、導入される必要がある。このため、教育研究のプロセスに適合し、教職員に過度の作業を求めることがないように、配慮すべきである。従前から行われてきた様々な管理体制（教務、人事、購買等）との連携をとり、管理担当部署間での情報共有や、プロセスの統合、具体的な書式/様式等について、検討を行う必要がある。

個々の研究成果に関する情報は、知的財産管理を通じて収集され、他の研究者にも共有されることによって、学内の研究の進展に寄与することができる。すなわち、研究推進のシナジー効果が期待できる。また、知的財産管理のプロセスを学生が体験することにより、社会貢献に関する意識の高揚を含む教育上の効果も期待できる。

研究成果を、研究室内や個人の成果にとどめず、知的財産マネジメントの導入により、大学組織の成果として有効活用をめざす意識が重要であろう。

### 4.3.3 学術研究に貢献する

知的財産の管理のためには、これまでの大学管理に携わってきた者とは異なる人材の登用が必要となる。企業での知的財産管理経験者、特許流通コーディネーター、弁護士、弁理士等とのネットワークを広げて、有能な人材の関与を得ることが望まれる。

また、知的財産に関連したさまざまなデータベースの活用により、新たな研究テーマの発見や、より社会的貢献が期待できる領域等の発見も可能となる。これらのデータベースの活用には、一定の習熟が要求される。管理制度構築を通じて育成された人員等については、こうした分野において、教職員へのリサーチ支援等を行うことも期待できる。

また、特許流通コーディネーター等の人材には、学内、他大学や研究所、外部組織（企業等）とのシーズのマッチング機能を期待できる。これにより、既存の研究テーマの拡張性や、移転可能性の向上、新たな研究スキーム（共同研究や受託研究）の推進も可能となる。

### 4.3.4 大学ブランドの維持と向上をめざす

産学官連携活動やその成果の適切な管理と活用は、大学の第三の使命としての社会貢献を発展させることにつながり、大学の名声や社会からの評価に

むすびつき、その結果として大学ブランドを向上させる効果も期待できる。

知的財産管理は、大学のブランドや評判等の維持のためにも重要である。例えば、大学ロゴの管理、名称の使用、ホームページや印刷物等の表現や全体としての品質等も、広い意味での知的財産管理であることを認識しておく必要がある。

## 4.4 知的財産活用のための体制構築と人材

### 4.4.1 歴史的背景とTLO、知的財産本部

過去においては、1977年の学術審議会の答申に基づき、知的財産については個人帰属が原則とされてきていた。しかし、個人的な取組みでは、実用化に必要な移転業務推進が困難なこと、また、様々な手続き等の煩雑さにより、有効な発明や技術が十分に活用できる体制ではなかった。

米国においては、1980年のバイ・ドール法の制定により、大学と産業界の連携推進が奨励されるようになり、多くのTLO（Technology Licensing Organization）が創設された。組織的な管理・活用体制の導入により、大学での研究成果が産業界に移転・活用され、米国経済の復興につながったといわれている。

日本では、1987年度以降に大学に共同研究センターや研究協力部課等部署が設置されるようになった。また、1998年制定の「大学等における技術に関する研究成果の民間事業者への移転の促進に関する法律（技術移転促進法：TLO法）」に基づく組織が設立され、活発な活動を行っている。（2007年6月現在、承認TLO44機関、認定TLO4機関 <http://www.jpo.go.jp/kanren/tlo.htm>）。さらに、インキュベーション施設等の整備も進んでいる。

TLOに対しては、政策的に多くの支援制度が設けられている。また、地域や民間団体、専門家等も、産業活性化への寄与について意義を認識し、助言等の支援を積極的に提供している。

TLOの機能は主として、大学で創出された知的財産を民間事業者へ移転し、活用を図ることである。しかし、活用が推進されるためには、適切な管理を行うことが必要である。また、国立大学法人の誕生により、個別大学の現状や特性を活かした制度構築が可能となった。さらに、2003年度より、大学知的財産本部整備事業がスタートしている。

大学の知的財産管理体制構築は、大学の教育研究の発展、社会貢献のための重要な施策である。学長等トップマネジメントのリーダーシップの下で推

進されるべき活動といえる。

#### 4.4.2 知的財産管理体制に求められる機能

知的財産の取扱方針は、大学の個性や特色、目標等に基づいて、研究成果の活用を通じてどのような社会貢献を行おうとしているのかを示すものである。

明確なポリシーを学内だけでなく、学外に対しても示し、関係者の理解を形成することによって、知的財産の活用推進につながっていく。

知的財産管理体制構築にあたっては、各大学における知的財産ポリシーを策定した上で、主として次の機能を備える体制を整備する必要がある。

##### ① 知的財産の機関帰属への対応

知的財産の有効活用のためには、原則機関帰属させる体制が適切である。すでに、多くの大学で発明届出等の制度はあるが、教職員の認識や届けられた内容の管理と取扱等に関する体制は十分とはいえない。

届出の範囲、タイミング等についての周知徹底とともに、気軽に相談できる窓口の整備や、迅速な審査体制、透明性の高い審査基準等の整備が重要となる。

##### ② インセンティブ制度の充実

研究開発の成果である知的財産を機関帰属とした場合、発明者に対して十分な対価を支払う必要がある。教職員の研究に対する熱意は、経済的な見返りのみに依存するわけではないが、研究成果の産業への貢献等の取り組み推進を図っていくためには、適切なインセンティブについて考慮していく。

金銭的報酬や補償の規定のあり方は、関係者間での合意形成をした上で、慎重に検討されるべきである。

##### ③ 教職員の意識改革

知的財産を通じた社会貢献には、通常の教育研究活動に求められるものとは異なる意識や知識が必要となるケースが多い。一方、すぐれた知的財産、社会に貢献できる成果は、すぐれた研究から創出されるのであるから、教職員自らが当事者として積極的に関与することが不可欠である。

また、教職員だけではなく、学生や、研究をささえる職員等に対しても、個々の役割や立場に即した意識と知識を啓発することが必要である。

意識改革のためには、様々な場面や方法を用いて、繰り返し取り組む努力が大切である。

④ 組織体制の整備

大学には、これまでの取り組みの成果として、知的財産管理に関連する様々な組織がすでに存在している。

国立大学においては、法人化前はTLOを学外組織として設置せざるをえなかったが、現在は、内部設置も可能となっている。大学の特性や風土にふさわしい形態を選択できるようになった。

知的財産本部には、知的財産管理のみではなく、大学内外の窓口機能、広報機能等もふくめた、知的財産管理に求められる機能を統括することが求められる。

大学の特性により、様々な組織体制が可能となるが、すべての機能を内部に設置するのではなく、学内の他組織との連携体制の構築、外部機関/専門家との連携等あらゆる関係者間のコーディネート機能の充実に注力すべきであろう。

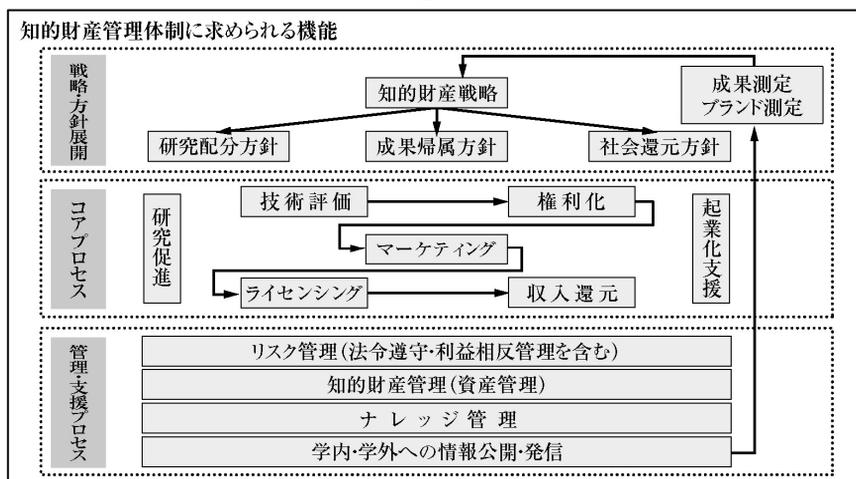
⑤利益相反の管理

知的財産や研究の成果を外部で活かす、あるいは、外部で活用できる成果を創出しようとする活動では、大学とは存在目的や価値観等の異なる組織との共同作業の機会が拡大する。

このため、必然的に利益相反の状況が生じてくる。知的財産管理体制において求められていることは、利益相反の状況への適切なマネジメントと対処である。

利益相反マネジメント体制やポリシーの制定等により、公的資金を中心に支えられている国立大学が実施するのにふさわしい社会的貢献としての知的財産活用が可能となる。

図 3



### 4.4.3 求められる人材

大学の知的財産に関わる人材に必要な第一のスキルは、コミュニケーション能力である。学内外の関係者間の様々な調整作業のためには、専門家間の橋渡しが不可欠となってくる。また、企業等との連携活動を円滑に進めるには、大学内のルールや慣習だけではなく、一般的なビジネス、企業間取引の実際に関わるスキルも求められる。

また、知的財産に関わる基本的な知識、研究内容を理解できる能力なども、適切なコミュニケーションを行うために習得しなければならない。

求められる知識と能力をまとめると以下のように整理できる。

- ① 知的財産関連法務の知識
- ② 発明等の取扱（特許性の認識等）のための判断能力
- ③ 技術価値評価のための知識
- ④ マーケティング能力と交渉能力
- ⑤ 契約実務の基礎知識
- ⑥ 関連諸法令（独占禁止法、商法等）の基礎知識
- ⑦ ファイナンス、税務、会計処理に関する知識

知的財産関連業務に従事するには、これまでの大学管理関連業務とは異なる専門的な知識が求められる。すべてのスキルを組織内に取り込むためには、膨大なコストと時間がかかるため、大学ごとの状況に応じて、学外の専門家との連携、協力体制の構築が必要となる。一方、知的財産管理は、重要かつ、高度に専門的な能力を要する内容であることから、将来にわたる人材育成も体制構築の重要な一部として取り組むべきである。また、優秀な人材確保のためには、高度の専門性を有する人材に対する報酬等の体系についても、整備していく必要がある。

知的財産管理を担う人材には、知的財産が教育研究の充実に貢献できる事実を深く理解し、教育研究を担う教職員に敬意を持って接する姿勢とともに、研究成果を活かそうという熱意が求められる。

## 4.5 研究活動と知的財産

大学の知的財産管理においては、教育研究で日常的に行われている活動の中で、留意すべき点を意識した対応が求められる。知的財産そのものの管理に主目的があるのではなく、知的財産管理を通じて、教育や研究に貢献する

使命を、実際の業務で具体的にどのように行動としてあらわすのが大切であろう。これにより、教職員と知的財産管理担当者との相互理解や信頼感の醸成が進んでいく。

以下に、いくつかの例を示す。

#### ① 学術論文と特許出願

共同研究等の成果のひとつとして、学術論文が著された場合には、公表等の結果、共同研究先の利益を損なうことがないよう留意が必要である。

学術論文発表の前に、知的財産本部等へ確認する、共同研究先の下承を取り付ける等が行われるような体制と、事前手続きの浸透が望ましい。この場合、タイミングを失することなく学術論文を発表することの重要性に鑑み、申請後の迅速な対応が必須である。

一定の条件の下で猶予が認められる特例措置（グレースピリオド）\*もあるが、リスクも多く非常手段との認識にとどめるべきである。

#### ② 発明者の取扱

特許出願を行う場合には、「真の発明者」の氏名記載が求められている。教職員は、学生の研究（共同研究、受託研究を含む）への関わりや貢献について認識し、適切な申請を行わなければならない。漏れや事実と異なる登録であった場合には、後日、無効となってしまう。

#### ③ 発明者と権利者

個人で発明を行った場合には、権利者はその個人となる。しかし、大学の教職員として、大学の業務の一環として行われた活動の成果としての発明の場合、権利者は大学となる。成果は職務上の発明とみなされ、大学がその権利を承継する。

共同研究等の場合には、権利の共同所有者は、共同研究者そのものではなく、共同研究先（企業等）となる。

発明と権利の関係、および、その持分等の取扱は、資金の多寡ではなく、貢献度に依存する等、契約において取扱を明確にするとともに、当事者の正確な理解を獲得しておく必要がある。

#### ④ ラボノート

知的財産の正確な取り扱いのために、研究過程を記録するためのノートであるラボノートの果たす役割は大きい。特に、共同研究等の場合には、貢献度の把握等の際に用いられる。複数の研究が、ひとつの研究室で実施されている場合には、特に有効である。知的財産管理担当者は、研究現場

\* 発明の公表から特許出願するまでに認められる猶予期間である。これは先願主義の元では出願前に開示された発明は、原則として出願時には新規性を失っているが、発明者にとって厳しいと考えられる場合もあり、一定期間に限って例外を認めている。

に日常的に立ち会うことは不可能であり、ラボノートによって事実関係に関する理解を促進できる。

## 4.6 知的財産ポリシー

### 4.6.1 知的財産ポリシーの必要性

組織におけるマネジメントにおいては、詳細なルール策定のベースとなる指針がなければならない。全体を通じて一貫した方針（ポリシー）がなければ、個々のルール間での矛盾等が生じ、マネジメントそのものの有効性が損なわれるとともに、教育研究の現場での混乱をまねくことになる。

知的財産への取り組みは、大学にとって、新たな分野への挑戦である。このため、知的財産マネジメントについて、関係者の意識を統一させ、関係情報を大学全体に浸透させるためにも、明確なポリシーを掲げることが大切である。

ポリシーの設定に当たっては、大学の理念や教育方針、社会連携方針等の方向性と、すでに運営されているルールとの整合性、また、知的財産ポリシーを実践するために新たに制定されるルールとの関係性に配慮しておく必要がある。

外部との連携推進の点からも、大学の基本的な考え方に対する理解の獲得が、円滑な活動のベースとなる。知的財産ポリシーを制定し、外部に広く発信することは、大学の姿勢に対する信頼感の増幅へとつながっていく。理解がしやすいように、ハンドブックやパンフレットの作成、ホームページ上での取り扱いなどを工夫し、様々な場を用いてアピールする努力が求められる。

### 4.6.2 知的財産ポリシーの内容

すでに、多くの大学で知的財産ポリシーが策定され、公開されている。

個別大学の特性や他ポリシー、規則等との関係で、様々な構成が可能であるが、基本的な構成例は、2002年11月に公表された「知的財産ワーキング・グループ報告書」（科学技術・学術審議会 技術・研究基盤部会 産学官連携推進委員会 知的財産ワーキング・グループ）に示されている。

主たる構成内容として

- ① 基本的考え方
- ② 研究成果等に関する取り扱いと権利の帰属・承継

- ③ 知的財産等の管理・活用の推進
- ④ 共同研究・受託研究に伴う権利の帰属とライセンスの考え方
- ⑤ 教職員や学生等の守秘義務
- ⑥ 知的財産等の管理及び産学官連携の実施体制と責任
- ⑦ 知的財産等の取り扱いに関する異議申し立て手続きと処理方法が示されている。

知的財産ポリシー作成のためには、知的財産管理部署だけではなく、学外の有識者も含めた議論を行う必要がある。

学内では、教務、人事、経理、総務、TLO、インキュベーションセンター等のサポート部門だけではなく、教職員の意見等も吸い上げるようにすべきである。教授会での説明等が必要な場合もある。

学外からは、弁理士、弁護士に加え、従来から共同研究等で関係の深い企業等からの意見を聴取することも有効である。知的財産ポリシーは、学内合意のみならず、外部関係者が大学の取り組んでいる活動への理解を深めるためにも、用いられる。

## 4.7 知的財産の帰属についての考え方と評価

### 4.7.1 基本的な考え方

大学で創出された知的財産活用についての社会的な意識の高まりとともに、それを社会全体の知的リソースとして取り扱う必要性が叫ばれるようになってきた。過去においては、知的財産の取り扱いは、部署等によってばらつきがあり、教職員の個人的な裁量に依存していた部分もあった。このために、経済的価値の高い知的財産について適切な対応がなされず、結果として、大学にも、教職員にも、また、社会的にも、適正な価値をもたらしていたとはいえない面が多かった。

このため、知的財産を適切に取り扱い、適正な価値の創出につなげていける体制の構築が推進されている。このような体制を構築するには、大学で創出された知的財産の一元管理・活用が必要となってくる。

同時に、このような体制構築は教職員を複雑な知的財産関連業務から解放し、より、教育研究に専念できる環境整備ともなる。

## 4.7.2 職務発明

特許法第35条において、職務発明は「その性質上当該使用者の業務範囲に属し、かつその発明をするに至った行為がその使用者等における従業員等の現在又は過去の職務に属する発明」と規定されている。

また、使用者等は、従業員等がなした職務発明についての特許権等を使用者等に移転させることを、相当な対価の支払いを条件に、あらかじめ契約、勤務規則その他の定めで規定することができる。

特許法は大学にも当然適用される法律であり、職務発明の取り扱いについて、適切な規則を制定し対応を行う必要がある。

その場合、大学における教育研究の成果物を取り扱う点と、大学そのものが知的財産等をもちいた事業等による直接的な利益を目的とする組織ではない等の点に鑑み、企業で行われているルールをそのまま持ち込むことは適当ではない。

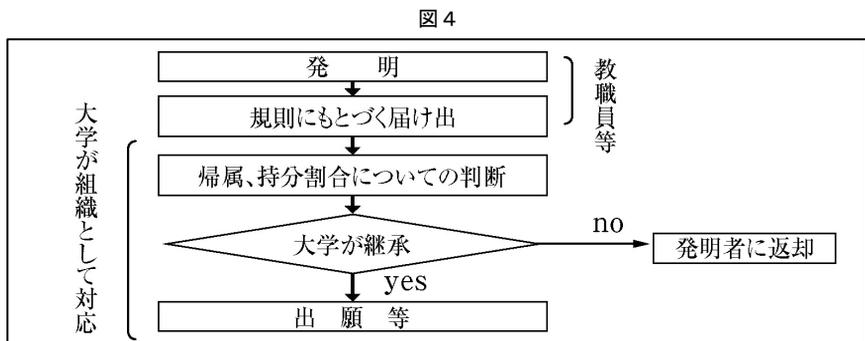
発明当事者である教職員との間で、知的財産ポリシーにおける知的財産の定義や、ポリシーが適用される範囲等についての議論と合意形成が行われることが望まれる。

## 4.7.3 発明の取り扱いと機関帰属までの標準的なプロセス

すべての発明を機関帰属としてしまうと、膨大な費用がかかる。このため、大学は、機関帰属とする目的に適合した発明のみを機関帰属とするプロセスを形成しなければならない。

教職員等に対し、発明届出等についての意識を徹底すると同時に、決定までのプロセスを明示し、必要に応じて、判断の論拠等についても提示するようにすべきである。

以下に、標準的なプロセスを示す。



#### 4.7.4 帰属の取り扱いと発明補償

大学に権利が継承された発明等に対しては、発明者に対して補償金を支払う仕組みとルールを整備する必要がある。補償金には、個人に対する経済的な利益還元に加え、今後の研究に対するインセンティブとしての意味がある。

補償金の支払い方法や金額、基準等については、個々の大学の考え方によって様々になりうる。通常、補償金が支払われるタイミングには、承継時、権利が付与された時、技術移転等が行われ大学に収入があった時などがある。

外部に対する技術移転等が実現した場合には、様々な諸経費に充当する意味あい、管理費として一定の割合を知的財産本部やTLOに配分することが多い。

#### 4.7.5 判断基準についての考え方

大学が権利を継承する際の最大の課題は、帰属の判断にある。大学の研究成果として創出される発明には、基礎研究の成果であるものが多く、実用化に関する判断が難しい。

また、出願のみを行うのか、特許として権利化するのか、等の判断も、発明の移転可能性や実用性等との兼ね合いを考慮しなければならない。

多くの大学では、発明委員会等を設置し、法的視点、技術的視点、ビジネスの視点から、申請された発明についての審査、評価にあたっている。発明委員会のメンバーには、弁護士、弁理士、技術評価の専門家、会計士等外部の有識者を加える必要がある。また、その運営については、内容についての守秘義務にも配慮する必要がある。

申請された発明は、教職員による研鑽と努力が結実したものであり、学術研究に対する敬意はもちろんのこと、必要に応じて、教職員の意見や要望を聴取する等の姿勢を保つようにすべきである。

以下に、機関帰属の場合の研究者、大学、それぞれのメリットを整理しておく。

図5

研究者のメリット	大学のメリット
<ul style="list-style-type: none"><li>■ 発明の教育研究の成果としての認証</li><li>■ 補償金や移転収入の授受</li><li>■ 特許出願費用等が不要</li><li>■ 企業等外部との交渉回避</li><li>■ 様々な管理コストの負担なし</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 一元管理実現による効率的な管理</li><li>■ 適切な管理による技術移転等の推進</li><li>■ 新たな研究資金の獲得可能性の拡大</li><li>■ 大学ブランドの向上</li></ul>

## 4.8 知的財産を社会貢献に活かすために

### 4.8.1 契約の重要性

契約は、「関係者の意思が合致した時点で成立」する。このため、無意識のうちに成立してしまっている契約を無効にし、文章によって明確な意思と内容を確認するため、契約書を取り交わす意義は大きい。

また、トラブルの抑止や解決を通じて、外部者との関係から生じるリスクを未然に防止することもできる（リスクマネジメント）。

大学における知的財産管理においては、共同研究、秘密保持、技術移転等の関連した契約が主となる。適切な契約締結とその履行のためには、教職員等の理解や協力が不可欠である。知的財産本部やTLO等の関係者においては、契約の重要性についての啓発活動を行い、適切な行動を支援する努力も必要となってくる。

契約にあたっては、作成技術が必要になるので外部専門家の協力を求めてもよいが、締結内容そのものは、大学の理念や知的財産ポリシーに準拠したものでなければならない。同時に、大学が推進しようとする知的財産ポリシーや、産学連携活動を具体化させるのが契約であるとの認識を持って取り組むことが求められる。

### 4.8.2 不実施補償

大学は生産設備等を有しているわけではないため、知的財産等を活用した経済活動を通じた利益を獲得することはできない。このため、共同研究等の成果としての共同特許の取り扱い等についての契約には、特に留意する必要がある。

企業においては、特許戦略の一環として「取得しておくだけで使用しない」ことがある。しかし、大学にとっては、研究成果の社会還元という使命が果たせなくなるほか、発明者である研究者に対するインセンティブを付与することができなくなるなど、知的創造サイクルの確立に支障をきたすことになりかねない。このため、不実施補償の問題については、不実施主体である大学の特性に配慮しつつ、知的創造サイクルの確立に向け、産学双方が利益を享受できるよう、企業に対し柔軟な契約を締結するよう求めていくことが必要である。又、大学も、柔軟かつ迅速な対応が必要である。

大学と企業がそれぞれにふさわしい役割を担いながら、知的財産が有効に活用され、価値が創出される関係を継続するには、双方の立場の違いを理解

しなければならない。企業に対して、大学との共同研究の成果は、これまでの長年にわたる大学の知の集積の上に創出された点等も指摘し、パートナーとしての理解を求める努力が必要であろう。

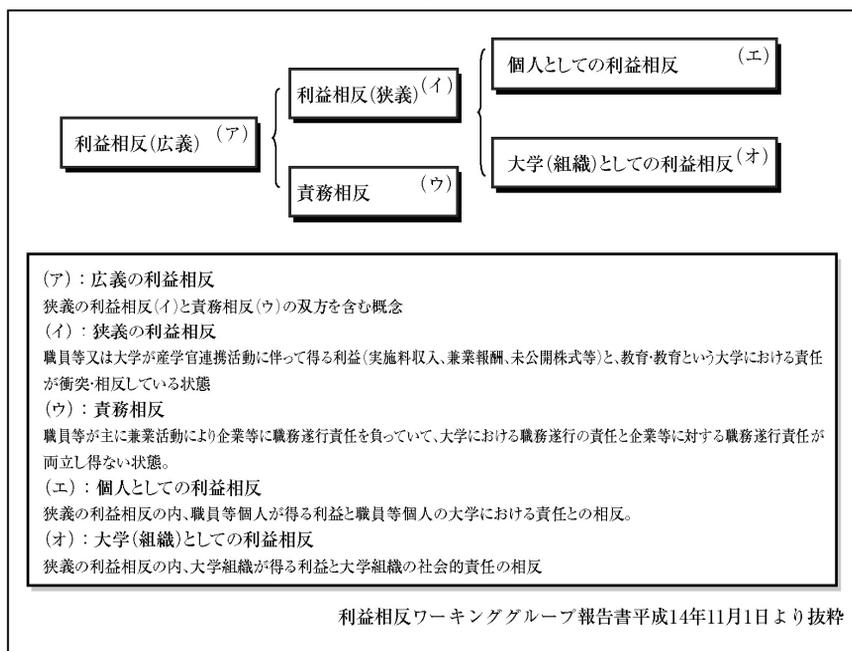
## 4.9 利益相反/責務相反

### 4.9.1 利益相反とはなにか

利益相反は、産学官連携活動等のように、存在目的の違う組織が、一つの目標のために活動する中で、必然的に生まれてくる状態である。利益相反そのものは、悪しき状態でも、回避すべき状態でもない。

2002年11月に公表された「利益相反ワーキング・グループ報告書」（科学技術・学術審議会 技術・研究基盤部会 産学官連携推進委員会 利益相反ワーキンググループ）の中で、利益相反の概念は以下のように整理されている。

図6



前述した「利益相反ワーキング・グループ報告書」では、法令違反への対応や利益相反への対応について、わかりやすく記載されている。

図 7

	法令違反への対応	利益相反への対応
責任の性質	法令上の責任（刑事罰、行政罰、民事上の損害賠償責任等）	社会に対する説明責任、社会的責任
責任の主体	規制に違反した個人・法人の責任者等	大学（組織）
違反・相反状態への対応方法	一律に回避されるべき状態	必ずしも回避する必要はなく、情報開示やモニタリング等、透明性を高めることによりマネジメント可能
判断基準	法令による一律のルール	各組織ごとのポリシーによるルール。利益相反委員会で個別に判断、多様な対応が可能
最終的な判断権者	裁判所	各組織

利益相反ワーキンググループ報告書 平成14年11月1日より抜粋

#### 4.9.2 利益相反マネジメント体制の必要性

利益相反マネジメントは、教職員等が社会連携活動、教育研究の適切なバランスを保つための「ハンドル」の役割を果たす。利益相反状況が生じることを恐れているのは、社会連携活動、ひいては高等教育機関の使命としての学術研究活動を十全に実施することはできない。支援体制もなく、個々の教職員がそれぞれに利益相反に配慮することは、多忙な彼らにとっては大きな負担となる。

このため、大学としてのマネジメント体制を構築し、教職員等の支援を行うことで、利益相反の状況から生じる恐れのあるリスクをコントロールすることが大切である。

社会からの敬意（Respect）と学術研究の尊厳（Integrity）を維持し、組織としての説明責任（Accountability）を果たす必要性のために体制構築が推進されるべきである。

#### 4.9.3 利益相反マネジメントポリシーと考慮すべき事項

マネジメントを行うためには、その方針を明確にしなければならない。特に、利益相反マネジメントの場合には、大学のおかれた状況を踏まえて「どう考え、どう対処するか」判断した上で、利益相反ポリシーを策定しなければ、実効性の低いものになってしまう。

利益相反ポリシーは、知的財産ポリシーと同様に、外部者に対しても広く公開する必要がある。

学内における啓発活動も重要である。利益相反への対応という点にとどまらず、教職員等に期待される行動についての理解を深めなければならない。「なにが利益相反か」ということよりも、教職員にとっては、日常の活動の中で「何に注意しなければならないのか」に興味があり、当事者意識の醸成が、利益相反マネジメント体制を有効にするための根幹となる。

その上で、利益相反マネジメント体制には、以下の4つの要素が必要である。

- ① 開示の仕組み（報告の範囲と頻度、時期等）
- ② 評価の仕組み（判断の根拠と公正さ）
- ③ 決定を実行する仕組み（組織としての対応、利益相反委員会、利益相反アドバイザー、事前対策、事後対策）
- ④ モニタリングとフィードバック（事例の蓄積、回避、知見の共有、仕組みそのものの改善・改良）

#### 4.9.4 臨床研究と利益相反マネジメント

医学部等のある大学においては、臨床研究・治験等、ヒトを対象とする研究に関する利益相反について考慮する必要がある。

これらの研究は、被験者の安全や人命にかかわるものであり、高い倫理観と重い責任を伴うため、より慎重な対応をすべきである。特に、治験等においては、近い将来に大きな経済的成果が期待できる面もあり、疑念を受けない、独立性の高い活動を支援できる仕組みが望まれる。一方で、高度な研究の場合には、必要十分な知識や経験を有した人材に限られていることも否定できず、透明性の確保の必要性がより高いと考えられる。

倫理委員会での審査にあたっては、ヘルシンキ宣言\*の基本原則の遵守に加え、教職員等と協業先（企業等）との関係についても把握したうえ判断を下すようにすべきである。

#### 4.9.5 利益相反に対する考え方

利益相反に対して、関係者が適切な対応を行えるようにするには、経験や事例を蓄積した上で、考え方を身につけていくようにしなければならない。

教育研究の現場では、学生を含め、様々な立場の人々が協業している。立

---

\* 世界医師会がヒトを対象とする医学研究の際に医師を含めた全ての研究関係者が遵守すべき倫理諸原則を定めた国際的宣言であり、1964年にヘルシンキ総会で採択されたことからこの名称で呼ばれる。

場の違いによって、同じ事象であっても疑念が生じたり、批判を受けることもある。必要なことは、疑念を受けないようにすること、疑念にたいして説明責任を果たすこと、活動の透明性を確保することである。

以下に疑念をもたれる例をいくつか示す。課題はどこにあるか、大学として、どのような体制があれば、これらの疑念に対応できるのかを検討してほしい。

- 経済的な利益を獲得するために研究テーマを決めているのではないか？
- 研究成果を私的利益のために誘導しているのではないか？
- 寄付金や共同研究費は適切に取り扱っているのか？
- 外部活動が多すぎるようだ。授業はどうなっているのか？
- 共同研究者主導で研究テーマを決めているように思えるが？
- 肩書きを外部で利用しているのではないか？

## 4. 10 情報管理と秘密保持

### 4. 10. 1 情報管理の必要性

大学は「開かれた学術研究の場」として、学生のみならず、他大学職員、共同研究先企業等に加え、地域に対しても開放されている。公的機関として期待されるこのような役割は、大学の活力源のひとつであるといえよう。

一方で、大学で行われる多くの活動には先導的なものが多く、内容が漏洩した場合には、大きな問題となる。特許性のあるもの場合には、特許権成立の阻害要因となり、共同研究の成果であった場合には、相手先企業の利益をそこね、結果として、大学の信頼失墜や連携活動や研究資金の調達等の障害ともなってしまう。

多くの企業では、知的財産に関連した業務において、厳密な情報管理が行われており、パートナーとしての大学にも、同様の意識と体制が求められてきている。共同研究の成果は、技術上・営業上の秘密情報としての財産的価値があることを認識して適切な管理体制を構築することにより、企業の大学に対する信頼を高め、連携が促進される。

また、学生や大学病院の患者等も含め、大学には多くの個人情報蓄積されている。個人情報保護の観点からも適切な対応が必須となる。

## 4.10.2 情報管理上の留意点

大学における秘密情報管理については、「大学における営業秘密管理指針作成のためのガイドライン」（経済産業省、2004年4月/2006年5月改訂版 <http://www.meti.go.jp/press/20060608002/himitsu-sisin-set.pdf>）に詳しい。

営業秘密として保護されるためには、次の3点を満たしている必要がある。

- ① 秘密管理性（組織内で秘密として管理されていること）
- ② 有用性（事業活動に有用な情報であること）
- ③ 非公知性（一般には知ることができない情報であること）

すなわち、適切に管理されていない情報は「営業秘密」として認識されず、法律上の保護の対象にならない。

一方で、大学についてはその存在目的から、企業とは異なる視点から考慮すべき点が指摘されている。

- ① 社会における大学の役割と、大学と教職員の関係

大学は社会に対して広く研究の成果を公表する使命がある。一元的に過度な管理体制の構築は適切でなく、また、費用も要する。

- ② 学生の存在

学生に大学の教職員等に対する規則をそのまま適用することは適切ではない。学生に関連ある事項について、範囲、又は権限等を定める必要がある。また、学生に対して、秘密情報の取り扱い等についてのルールを遵守させる必要もある。

- ③ 大学、教職員等と企業との関係

産学連携活動を円滑に進めるためには、企業との間で、営業秘密として管理すべき情報の範囲、取り扱い方法、管理方法等について、合意し、契約書をとりかわすようにする。

## 4.10.3 共同研究と学生との関係

学生が共同研究等に参加することは、教育的な意味から有意義なものである。希望者も多く、学生の将来、研究の推進、産学連携活動の発展等の観点からの意義も大きい。

しかし、学生は大学の教職員とは異なり、ルールや規定等の適用範囲から除かれるケースもあり、共同研究などにおける守秘義務等について、教職員が十分な指導を行い、さらに、誓約書等を提出させる等の対応が必要である。

学生の将来における雇用機会を損ねることがないようにしなければならない。また、学生に対しては、守秘義務が共同研究終了後も有効であること等を説明し、共同研究への参画そのものについて、学生の意思を尊重することも重要となる。

#### 4.10.4 情報管理の具体例

不正競争防止法で定められている営業秘密の要件を満たすための管理水準は、経済産業省が公表した「営業秘密管理指針」（2003年1月 <http://www.meti.go.jp/kohosys/press/0003613/1/030130eigy-set.pdf>）がある。まとめると以下のようになる。

##### ① 物的・技術的管理の例

- (ア) 営業秘密であることの明示（丸秘等のマーク付与、施錠できる場所への保管等）
- (イ) 営業秘密への物的・技術的アクセス制限（営業秘密情報の管理規定策定、ネットワークセキュリティの実施やアクセス制限、部外者の立ち入り制限）

##### ② 人的・法的管理の例

- (ア) 営業秘密へアクセスできる者の制限（情報アクセス者の特定と明示）
- (イ) 営業秘密にアクセスした者への制約（機密保持契約書等への署名、開示制限についての告知）

##### ③ 組織的管理の例

- (ア) 情報管理者の選任（管理責任者、統括責任者、部署ごとの担当者等を選出）
- (イ) 教育・啓発（管理の重要性や組織体制および具体的なルールについての研修、冊子の作成）

#### 参考文献

知的財産戦略本部「知的財産推進計画2003、2004、2005、2006」

科学技術・学術審議会技術・研究基盤部会産学官連携推進委員会「新時代の産学官連携の構築にむけて」2003年11月

科学技術・学術審議会技術・研究基盤部会産学官連携推進委員会知的財産ワーキンググループ「知的財産ワーキンググループ報告書」2002年11月

科学技術・学術審議会技術・研究基盤部会産学官連携推進委員会利益相反ワーキンググループ「利益相反ワーキンググループ報告書」2002年11月  
奈良先端科学技術大学院大学「産学連携と倫理に関する研究 大学における利益相反の日本型マネジメントのあり方について」2002年2月  
東北大学 研究推進・知的財産本部「国立大学法人における責務相反・利益相反マネジメント制度の構築を運用について」  
経済産業省知的財産政策室大学連携推進課「大学における営業秘密管理指針作成のためのガイドライン」2004年4月  
国立大学法人岩手大学「利益相反ハンドブック」2004年4月  
国立大学法人熊本大学「利益相反ハンドブック」2005年8月  
新潟県大学連合知的財産本部「研究者のための知的財産関連ハンドブック」2006年3月  
朝日監査法人「図解知的財産マネジメント」東洋経済新報社 2003年10月  
特許庁ホームページ <http://www.jpo.go.jp/indexj.htm>

## 編集委員会

荒張 健	新日本監査法人公会計本部
市川 照仔	金沢大学総務部広報戦略室長
金田 正男	一橋大学副学長
○北野 正雄	京都大学情報環境機構副機構長・ 工学研究科附属情報センター長（第2章）
黒川 肇	監査法人トーマツ
○小林 信一	筑波大学大学院ビジネス科学研究科教授（第3章）
佐藤 慎悟	ベリングポイント株式会社
宍戸 和子	株式会社三菱総合研究所
○芝坂 桂子	あずさ監査法人知的財産戦略室（第4章）
城多 努	広島市立大学国際学部専任講師
鈴木 豊	青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科教授
○永田 治樹	筑波大学大学院図書館情報メディア研究科教授（第1章）
○中原 隆一	株式会社日本総合研究所（第5章）
西本 清一	京都大学副学長
○日戸 浩之	株式会社野村総合研究所（第7章）
○船守 美穂	東京大学国際連携本部特任准教授（第9章）
堀江 学	日本学生支援機構留学情報センター長
村田 直樹	日本学術振興会理事
村山 典久	滋賀医科大学理事
○湯本 長伯	九州大学産学連携センターデザイン部門教授（第8章）

## 国立大学財務・経営センター(客員含む)

遠藤 昭雄	国立大学財務・経営センター理事長
芝田 政之	国立大学財務・経営センター理事
山本 勝彦	国立大学財務・経営センター監事
○山本 清 (主査)	国立大学財務・経営センター研究部長（第6章）
○丸山 文裕	国立大学財務・経営センター教授（第5章）
水田 健輔	国立大学財務・経営センター准教授
石崎 宏明	国立大学財務・経営センター准教授（平成19年8月から）
島 一則	広島大学高等教育開発センター准教授 （平成19年9月まで国立大学財務・経営センター准教授）
矢野 眞和	国立大学財務・経営センター客員教授 （昭和女子大学大学院生活機構研究科教授）
金子 元久	国立大学財務・経営センター客員教授 （東京大学大学院教育学研究科教授）
小林 麻理	国立大学財務・経営センター客員教授 （早稲田大学大学院公共経営研究科教授）
川嶋太津夫	国立大学財務・経営センター客員教授 （神戸大学大学教育推進機構教授）
山本 眞一	国立大学財務・経営センター客員教授 （広島大学高等教育研究開発センター教授）
吉田 浩	国立大学財務・経営センター客員教授 （東北大学大学院経済学研究科教授）
下林 正実	京都教育大学理事・事務局長 （平成19年12月まで国立大学財務・経営センター総務部長）
雨笠 均	国立大学財務・経営センター総務部長
真子 博	国立大学財務・経営センター総務部経営支援課長

注：※ ○は執筆者、（ ）内は執筆担当部分を示す。

※ 所属先は平成20年1月現在。



## 国立大学法人経営ハンドブック（3）

---

平成20年3月発行

発行 独立行政法人 国立大学財務・経営センター  
千葉県美浜区若葉2丁目12番  
TEL 043-274-3801  
FAX 043-274-3815  
東京連絡所 東京都千代田区一ツ橋2丁目1番2  
TEL 03-4212-6000  
FAX 03-4212-6400

---

※ 無断転載および複写を禁じます。

印刷 株式会社 正文社

