

# 知的財産契約の実務（第27回）

## 技術経営（MOT）における知的財産契約問題 —技術経営（MOT）における知的財産契約の重要性を考慮して—



青山学院大学法学部特別招聘教授  
石田 正泰

### 目次

はじめに

#### I 企業経営における技術経営（MOT）の位置付け

1. 企業経営の目的と課題
2. 技術経営における知的財産経営
3. 事業評価と再活性化
4. リーガルリスクマネジメント
5. 知的財産経営の総合戦略性

#### II 技術経営における知的財産の位置付け

1. 特許等知的財産は競争優位性の代表的要素
2. 特許等知的財産はよい技術・商品の基本的要素
3. 知的財産権の信用価値

#### III 技術経営のための知的財産戦略

1. 知的財産制度の趣旨、目的：イノベーションを下支えする機能
2. 企業経営における知的財産の機能
3. 企業経営における知的財産の活用
4. 知的財産戦略
5. 知的財産経営における人材

#### IV 技術経営における技術契約

1. 技術創出型契約
2. 技術譲渡型契約
3. 技術担保型契約
4. 技術貸与型契約
5. 役務提供型契約

## 6. その他の技術契約

### V 技術経営における知的財産契約の経営戦略

1. 知的財産契約の意義、契機、目的
2. 知的財産契約の種類
3. 知的財産契約の戦略
4. 知的財産契約戦略の判断基準
5. 知的財産契約の管理

まとめ

---

## はじめに

技術経営（MOT）とは何かについては、多種多様な定義が提案され、議論されている。技術経営（Management of Technology）の概念は、一般的には、技術の側面から経営戦略を検討するもので、本稿においては、技術面から、又は技術を対象として企業経営を検討する考え方ととらえる。いわば技術の観点からの企業経営戦略ととらえることとする。技術経営（MOT）を戦略面から検討する場合は ① 研究開発戦略 ② マーケティング戦略を含めた事業戦略 ③ 技術契約、知的財産契約戦略が必要不可欠であり、いわばこれらの総合的戦略が必要不可欠である。

本稿においては、技術経営（MOT）における知的財産契約問題を検討する。また、この問題では産業技術力強化法の「産業技術力」と「技術経営力」の定義が参考になる。「産業技術力とは、産業活動において利用される技術に関する研究及び開発を行う能力並びにその成果の企業化を行う能力」であり、「技術経営力とは、技術に関する研究及び開発の成果を経営において他の経営資源と組み合わせて有効に活用するとともに、将来の事業内容を展望して研究及び開発を計画的に展開する能力」である。

## I 企業経営における技術経営（MOT）の位置付け

昨今の企業経営においては、競争優位を構築するための経営戦略は、従来の理念、ファクターだけでは不十分かつ、社会から認知されることは難しく、極めて複雑な要素・項目を検討した経営戦略に基づいて行わなければ、経営効率、経営計画の実効性は期待できない。特に、多くの場合業際的活動、戦略的な資本・業務・技術提携なしには持続的発展企業たり得ない。広範かつ厳しい企業競争の中で、フェアな競争を絶対優位・比較優位に展開して行くためには、競争優位手段として、法制度上認知されている知的財産権を活用した技術経営が有効、かつ必要である。従来、企業経営において、知的財産権を経営戦略に十分取り入れた実務が行われることは少なかった。

即ち、企業経営においては、知的財産権の価値評価が前提となるが、知的財産権の戦略的活用を踏まえた技術経営が重要な位置を占めることが期待される。

### 1. 企業経営の目的と課題

#### (1) 企業経営の目的

企業経営の目的は、持続的発展を達成することにある。多くの株主の出資に基づき設立構成され、多くの従業員を雇用する企業は、衰退消滅することは許されない。株主、取引先、従業員等のステークホルダー（Stakeholder）に対する社会的、契約的責任を有する。

経営者の役割・責任は、企業が持続的に存続・発展しうよう経営戦略を策定・実行することである。トップ・マネジメントは、革新的なビジョンを打ち出し、積極的な経営戦略展開のための方針を挙げ、それを組織に理解させ、浸透させる必要がある。

(2) 企業経営の課題

企業経営において積極的に経営戦略を展開するためには、次のような課題がある。

① ビジョン・理念の策定

商品やサービスは、簡単に陳腐化し寿命が尽きる宿命にある。企業経営において経営者は、常に将来ビジョン・理念を策定し、存続・発展を可能にすることが義務であり、責任である。

② 開発力の形成・発展

ビジョン・理念は、抽象的表明であっては無意味・無価値である。商品・サービス及び市場の開発力を具体的に可能にする内容において形成・発展させることが必要不可欠である。

③ ビジネスモデルの策定

開発された商品・サービス及び市場に、どのようなビジネスモデルで対応するかが重要な要素である。ビジネスモデルの策定は、経営計画の達成可能性を考慮し、具体的な経営戦略の対応が特に重要である。

④ 戦略的提携力

昨今における取引のグローバル・ボーダレス化、業際化、技術革新のスピード化等から、単一企業による事業は成功の確率が低い。多くの場合、資本提携、技術提携、販売提携等が必要となる。戦略的提携のためには、パートナーから評価され、選ばれなければならない。

⑤ 知的財産戦略対応

技術経営（MOT）においては、知的財産戦略が重要である。特に、オープンイノベーション対応においては、知的財産契約への戦略的対応が必要不可欠である。

2. 技術経営における知的財産経営

技術経営（MOT）においては、戦略的活用が可能な知的財産、戦略的知的財産人材、知的財産戦略の三位一体経営が不可欠であり、この面から知的財産経営である。

<知的財産三位一体経営>

