

第一章 自組織の知的財産活動調査・診断

I. 調査・診断の留意点

1. 調査・診断の目的

公的試験研究機関は、企業に対する技術的な指導・助言をし、公的試験研究機関が生み出す技術シーズを企業にライセンスして、企業の事業化の推進を支援する役割を担っています。

したがって、公的試験研究機関の指導・助言により企業が事業化し、公的試験研究機関が開発した技術シーズを企業が使用するとき、企業が特許侵害事件に巻き込まれることがないようにしなければなりません。また、事業化を図った国内企業の成長を可能にするために、外国企業による模倣を防ぐことも必要です。

そこで、公的試験研究機関の知的財産管理体制（組織、人材、活動計画、予算）として、以下の体制が求められます。

（1）他者の知的財産権（特許・意匠・商標等）の侵害を防ぐ体制

企業に指導・助言・提供する対象となる技術が、他者特許を侵害しないかどうかを調査できる体制が必要です。

（2）国内外での知的財産権を取得できる体制

企業に指導・助言・提供する対象となる技術に新規性・進歩性があるかどうかを調査し、新規性・進歩性があると考えられる技術に対して特許権を取得することができる体制が必要です。日本での権利取得だけでなく、外国での権利取得もできる体制が必要です。

（3）知的財産権を活用できる体制

取得した特許権を活用して、地域の企業の事業化を支援したり、支援する企業の製品が他者に模倣されることを防いだりするための体制が必要です。

上記の体制を整えるには、さまざまな要素が満たされなければなりません。調査・診断の目的は、それぞれの要素がどの程度整っているかを把握し、上記の体制を整えるために、どの要素をどのようにレベルアップする必要があるかを明確にすることです。

2. 調査・診断基準

以下の調査・診断基準により、体制を整えるために必要な要素のそれぞれが、どのようなレベルにあるかを把握します。

【表1 知的財産管理体制の調査・診断基準例】

要素	×	△	○
知的財産担当者数	不在	1名以上の兼任者	1名以上の専任者（大規模機関は2名以上）
知的財産担当者の知識レベル	特許取得の意義や出願から権利化までの流れを理解していない。	特許取得の意義を少し知っている。特許取得までの流れをひととおり知っている。	特許取得が事業にどのように役立つかを研究員等に説明できる。特許性がある発明の条件を理解している。特許侵害が発生する条件を理解している。
業務マニュアル	ない。	事務手続きに必要なマニュアルはある。	他者特許情報調査、発明相談、発明発掘、特許出願などの業務分野別に詳細なマニュアルがある。
外部知的財産専門家（弁理士）の活用	いない。	1名いる。	複数名いる。（技術分野、拠点が異なる複数の弁理士が望ましい。）
知的財産教育体制	ない。	不定期に研修を実施することがある。	計画的に研修を実施している。
知的財産ポリシー（知的財産管理方法のガイドライン）	策定していない。	知的財産管理の担当者で知的財産ポリシーを共有している。	公的試験研究機関の全職員（研究員等含む）で知的財産ポリシーを共有している。
活動計画	活動計画がない。	概論レベルの活動計画はある。	知的財産を事業に活かすための具体的な方策・日程・予算が決まっている。
予算	知的財産予算がない。	知的財産活動全体の予算はある。	他者特許情報調査、特許出願等の項目別に予算計画がある。

Ⅱ. 知的財産の管理状況の調査・診断に係る留意点

1. 調査・診断する場合の着眼点

知的財産として、管理対象となるものとしては、発明（特許法）、考案（実用新案法）、意匠（意匠法）、商標（商標法）、著作物（著作権法）、回路配置利用権（半導体集積回路の回路配置に関する法律）、育成者権（種苗法）、商品表示・商品形態・営業秘密（不正競争防止法）、商号（会社法、商法）があります。

各管理対象の保護内容、手続等を勘案して調査・診断をすることが必要です。

2. 管理対象の診断方法

知的財産制度は各国において保護対象、保護期間等において異なる点があり、ここでは、国内制度に基づいて説明します。¹

（１）管理対象が、保護内容の観点から適切に対象として峻別できているかを診断します。

（２）管理対象ごとの診断点

①発明（特許法）

- （a）人為的取り決めや自然法則を利用していないもの、プログラム言語、プログラムソースコード自体は保護対象となりません。
- （b）保護期間は、原則として出願日から 20 年です。

②考案（実用新案法）

- （a）方法は、保護対象になりません。
- （b）保護期間は、出願日から 10 年です。

③意匠（意匠法）

- （a）物品から乖離したデザインは保護対象となりません。
- （b）保護期間は、登録日から 20 年です。

④商標（商標法）

保護期間は、原則として登録日から 10 年です。更新が可能です。

¹ 特許、実用新案、意匠、商標の国内外制度の詳細については、特許庁ホームページをご覧ください。

特許庁「制度・手続」（最終アクセス日 2016 年 3 月 1 日）<http://www.jpo.go.jp/seido/index.html>

著作物については文化庁、回路配置利用権、不正競争防止法については経済産業省、種苗法については農林水産省のホームページ等をご参照ください。

⑤著作物（著作権法）

保護期間は、原則として創作から死後 50 年です。

⑥回路配置利用権（半導体集積回路の回路配置に関する法律）

(a) 登録申請は、経済産業大臣にする必要があります。

(b) 保護期間は、登録日から 10 年です。

⑦育成者権（種苗法）

(a) 願書は、農林水産大臣への提出が必要です。

(b) 保護期間は、原則として登録日から 25 年です。

⑧商品表示・商品形態・営業秘密（不正競争防止法）

営業秘密については、秘密管理性、非公知性、有用性を満たしていることが必要です。

Ⅲ. 取り組みの評価

1. 知的財産管理・活用における公的試験研究機関内の評価・チェック体制

(1) はじめに

本項では、公的試験研究機関知的財産部門の活動が中期目標及び年度目標を達成しているかどうかを評価する基準の設定に対する考え方と評価方法について、適宜具体例を交えながら説明します。

(2) 評価の基本的な考え方

公的試験研究機関の知的財産活動というのは公的試験研究機関知的財産部門という「組織」の活動であると同時に、その組織に属している「個人」の活動でもあります。なぜなら「個人」の集合が「組織」といえるからです。

そうだとすれば「個人」を評価さえすれば「組織」を評価する必要はないのでしょうか。あるいは逆に「組織」を評価さえすれば「個人」を評価する必要はないのでしょうか。実はどちらもそのように言い切ることはできません。

というのも、「組織」と「個人」は基本的には「全体」と「部分」の関係になっていますが、部分最適が必ず全体最適になるとは限らないからです。例えば、サッカーチームにおいて、スター選手を選びすぐって揃えたチームよりも平均的な選手を集めているが統率のとれたチームが勝つことがある話はよく聞く話です。もちろん、組織の部分である「個人」の能力が上がれば組織の能力も向上するという一定の傾向は見られるでしょう。

しかし、一人一人の「個人」の能力が極めて高くても皆がバラバラの行動をとってしまっただけでは全体としてみた場合のパフォーマンスは、全体として統率のとれている「組織」よりも低い場合があります。

つまり、知的財産活動の評価において、「組織評価」と「個人評価」はあたかも車の両輪のようにどちらも必要なのです。

(3) 組織評価

①意義

「組織評価」は、公的試験研究機関の知的財産に関する諸活動が、公的試験研究機関知的財産部門の目標（中期・年度）を実現するために、どれくらいの成果をあげているかを自己点検し、評価するものです。

公的試験研究機関知的財産部門の活動は、その構成員の活動の単純な総和では必ずしもありません。このため、個人評価だけでなく、組織としての活動の自己点検及びその評価が必要となるのです。

②評価の手法

公的試験研究機関の活動の基本理念、知的財産ポリシー、知的財産活動計画等を確認します。これらをもとに組織の自己点検・評価を行い、自己評価報告書を作成します。

公的試験研究機関知的財産部門は、上記の理念等に基づいて、自ら、年度始めに今後一年間の年度目標を策定し、年度末に、その目標に照らし、当該年度の活動結果及び成果を自己点検・評価することが基本になります。

そして、その評価結果を次年度以降の目標策定に役立てるようにします。

③評価の具体的方法

(a) 評価対象の決定

公的試験研究機関知的財産部門の業務は、各公的試験研究機関によって若干差異はあるものの、基本的には、公的試験研究機関内の知的財産ポリシーに基づく知的財産活動計画の作成、活動計画の実施と実施状況の管理（月次報告等）、各種規程類の作成、知的財産出願・権利化・更新業務、知的財産活動の普及・啓発を目的とした知的財産に関する教育・研修、外部知的財産専門家の活用、地域企業ニーズの収集と地域産業支援機関との連携、知的財産活動の取組み評価（年度活動反省と対策案検討）などがあります。そのため、原則としてはこれらを組織評価の際の評価項目とします。

(b) 具体的な評価方法

公的試験研究機関知的財産部門は、公的試験研究機関の活動の基本理念、知的財産ポリシー、知的財産活動計画等から、より具体的に記述された目的（数項目からなる箇条書き）を設定して明示します。その目的から、年度始めに年度計画を設定します。年度末に、その結果・成果を集計して、組織としての自己点検評価を行います。結果・成果の記述は、なるべく具体的な例や数値を挙げて行うようにします。

④ 公的試験研究機関の知的財産に関する諸活動評価表

「知的財産管理レベルチェックシート」

公的試験研究機関が全体で行っている知的財産活動のレベル感を測るツールとして「知的財産管理レベルチェックシート」を付録として綴じ込んでいます。

使い方を参考として、自機関の活動レベルを評価してみてください。

【図1 知的財産管理レベルチェックシートサンプル】

知的財産管理レベルチェックシート		実施日(月)		実施者(氏名)		実施場所(部署)		実施時間(分)	
管理項目	管理内容	チェック項目	チェック	レベル	コメント	実施者(氏名)	実施場所(部署)	実施時間(分)	実施者(氏名)
1. 知的財産活動の推進体制	1) 知的財産ポリシーの策定	① 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	1					
	2) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	② 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	2					
2. 知的財産活動の推進体制	1) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	③ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	3					
	2) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	④ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	4					
3. 知的財産活動の推進体制	1) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑤ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	5					
	2) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑥ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	6					
4. 知的財産活動の推進体制	1) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑦ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	7					
	2) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑧ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	8					
5. 知的財産活動の推進体制	1) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑨ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	9					
	2) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑩ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	10					
6. 知的財産活動の推進体制	1) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑪ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	11					
	2) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑫ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	12					
7. 知的財産活動の推進体制	1) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑬ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	13					
	2) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑭ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	14					
8. 知的財産活動の推進体制	1) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑮ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	15					
	2) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑯ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	16					
9. 知的財産活動の推進体制	1) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑰ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	17					
	2) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑱ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	18					
10. 知的財産活動の推進体制	1) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑲ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	19					
	2) 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	⑳ 知的財産活動の推進体制として知的財産ポリシーを策定している	☐	20					

(4) 個人評価

①意義

知的財産活動の評価において、「組織評価」と「個人評価」はあたかも車の両輪のようにどちらも必要である点は前述しました。

しかし、「組織評価」はいわば全体評価ですので、仮にその評価が低かった場合、具体的な原因ともいえる課題の発見あるいは具体的な改善策を検討するのは難しい可能性があります。

この点、そのような「組織評価」の弱点を「個人評価」が補える可能性があります。問題は「個人評価」をどのように行うかです。

②評価の手法

知的財産について個人の能力・業績を評価する手法として公にされているものとして経済産業省の「知財人材スキル標準²⁾」があります。

「知財人材スキル標準」は、企業における知的財産の創造・保護・活用に関する諸機能の発揮に必要とされる個人の知的財産に関する能力・業績を明確化・体系化した指標です。ただし、「企業」を前提とした指標のため、公的試験研究機関に用いる場合には多少の読み替えが必要となります。

(参考) 29 ページには、事例 11 「知的財産業務に必要な知識とスキルレベルマップ化」が紹介されています。

²⁾ 経済産業省「知財人材スキル標準」(最終アクセス日 2016 年 3 月 1 日)、
<http://www.meti.go.jp/policy/economy/chizai/ipss/index.html>