

大学とスタートアップの
オープンイノベーション促進のための

MANNER BOOK

マナーブック

大学・スタートアップの持続可能な連携を通じた
「知」の好循環による社会価値の総和を
最大化しよう！



では、どうすれば良いのか？ 悩んだ我々は、
オープンイノベーションの現場をたくさん見てきた
大学 産学連携部門・知財部門の方、スタートアップ・
ベンチャーキャピタル・弁護士の方々と徹底的に議論しました。
なぜ**失敗**してしまうのか、どうすれば**成功**できるのか…。
発散して、収斂して、絞り出したオープンイノベーションの
マナー5箇条がコチラです！！！！！！

目次

01	本書のねらい	オープンイノベーションを成功させるためのパートナーシップを構築するために	03
02	プロセス	「OIモデル契約書 [※] 」関連コンテンツを初めて手に取るタイミング	04
03	OIとは?	「OIモデル契約書」が目指す理想の「オープンイノベーション」とは	05
04	マナー5箇条	理想的なパートナーシップを構築するためのマナー5箇条	06
05	留意点	「OIモデル契約書」を利用する際に留意すべきこと	12
06	ご案内	「OIモデル契約書」の活用を検討されている方へ	13

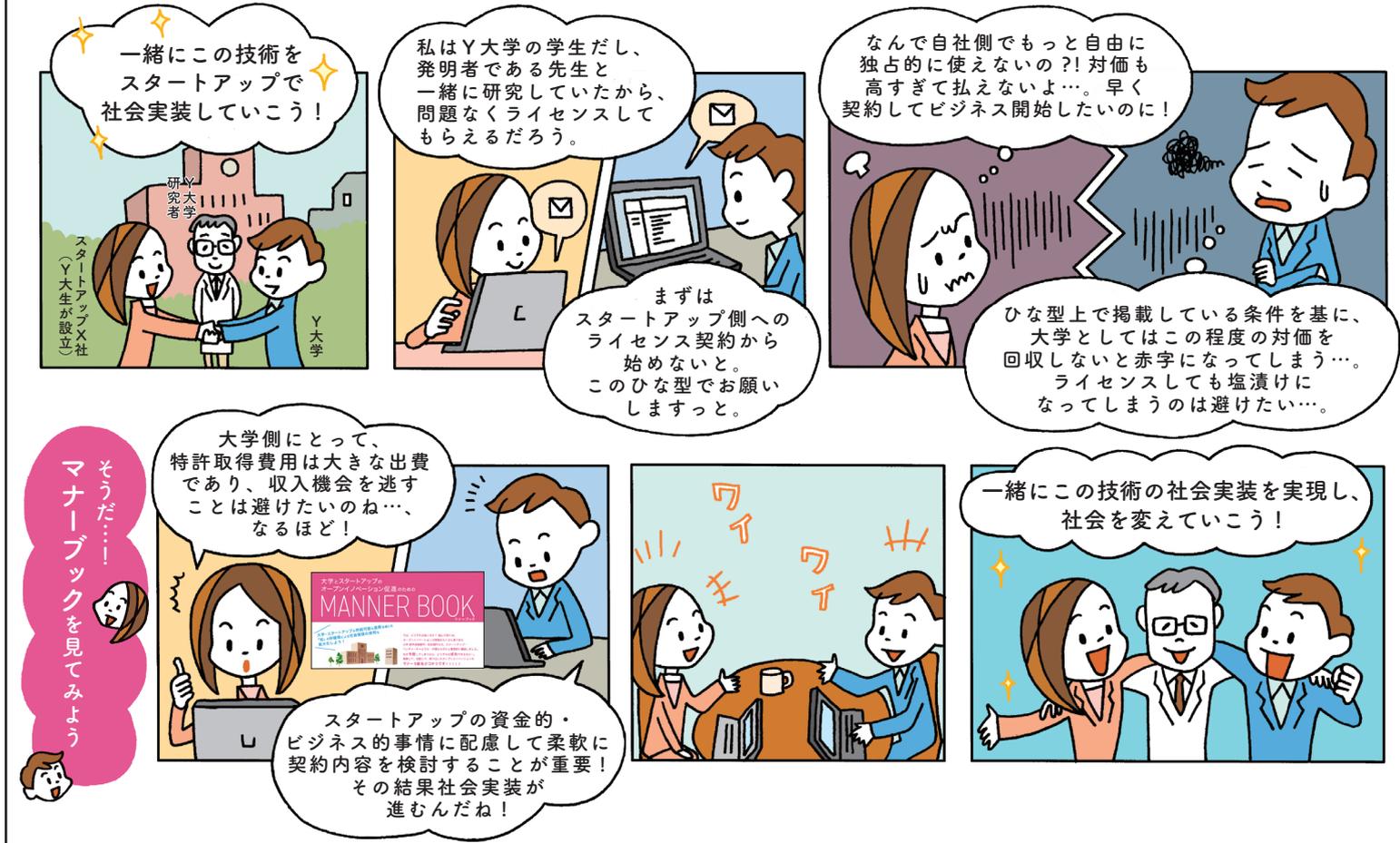
※「OIモデル契約書」とは、「オープンイノベーション促進のためのモデル契約書」の略称です。

特許庁オープンイノベーションポータルサイトに掲載されています。 <https://www.jpo.go.jp/support/general/open-innovation-portal/index.html>

01 オープンイノベーションを成功させるための パートナーシップを構築するために

本書のねらい

「マナーブック」を活用して、良いパートナーシップを構築しよう!



「マナーブック」はこんな方におすすめ

今後、大学発ベンチャーの創出や
スタートアップとの連携を推進し
ていきたいと考えている大学の産
学連携担当者・知財・契約担当者・
スタートアップ支援担当者の方

大学のシーズを活用したスタート
アップに従事している / 今後立ち上
げたいと考えている方



大学とスタートアップのオープン
イノベーションを成功させるため
の、良好なパートナーシップ構築
において大学・スタートアップの
双方が意識すべきポイントを
「マナー」としてご紹介します。

02

プロセス

「OIモデル契約書」関連コンテンツを初めて手に取るタイミング

GO →

本書
「マナーブック」
を手に取る



パンフレット
を手に取る



OI
モデル契約書
参照



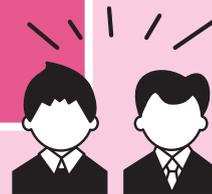
契約・交渉

協働のゴール、それぞれの役割、成果の帰属等について交渉し、交渉した内容を契約として結ぶ

※参考：特許庁公表「オープンイノベーション促進のためのモデル契約書」



ライセンスの開始



ライセンスの
申し出



目的・
事業構想の共有



スタートアップの
ビジネス成長・
技術の社会実装



03 「OIモデル契約書」が目指す 理想の「オープンイノベーション」とは

OIとは？

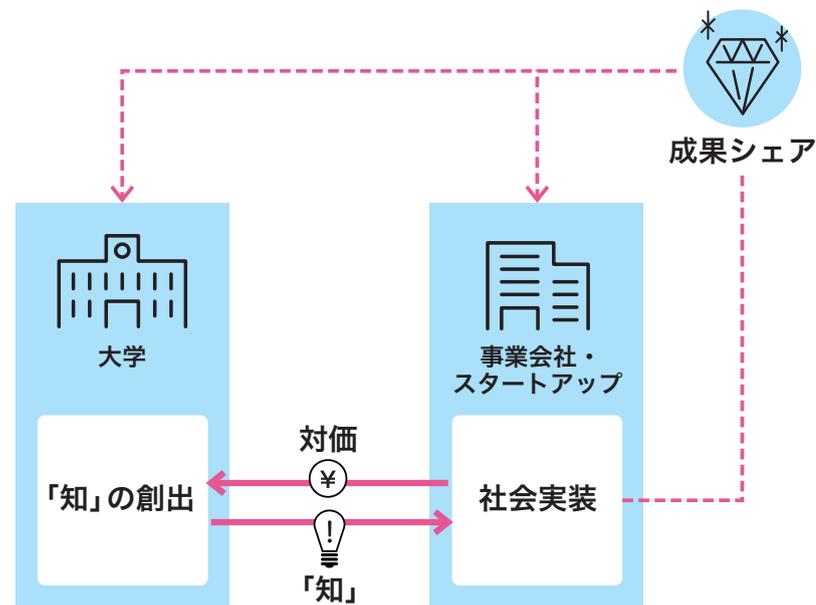
意識すべき「価値軸」

大学と、事業会社およびスタートアップのオープンイノベーションにおいては、両者が連携しながら研究力を強化し、大学の「知」の社会実装を進めることで、成果として新たな「知」や対価が生まれ、それがさらなる「知」の創出活動へと繋がる「知」の好循環を実現することが重要です。こうした好循環は、中長期的な目線でのパートナーシップが非常に重要であり、大学と、事業会社およびスタートアップの両者による互いへのリスペクトが不可欠になります。



特許庁・経済産業省では、オープンイノベーションにおいて協業する双方において常に意識され、拠り所とすべき価値観＝「価値軸」として以下を掲げています。

“ 大学と事業会社・スタートアップの持続可能な連携を通じ
「知」の社会実装と新しい「知」の創出の好循環による
社会価値の総和を最大化すること ”



◎本書における「マナー」とは、このようなオープンイノベーションを成功させるための、良好なパートナーシップ構築において大学およびスタートアップの双方が意識すべきポイントのことです。

04

理想的なパートナーシップを構築するための マナー 5 箇条

マナー 5 箇条

その 1

スタートアップの
資金的状況を考慮し、
柔軟に交渉しよう

- スタートアップは、立ち上げ当初は特に、資金的に余裕がない中で大学からの技術移転を受けることが多い。それを前提の認識として、大学・スタートアップ双方が「どうすればライセンスを実現できるか」を考える必要がある。

その 2

リスクヘッジ
ではなく
スピード重視で！

- リスクヘッジばかりに注力すると交渉スピードが遅くなり、スタートアップの資金繰りや事業スピードにも影響してしまう。
- スタートアップは時間が命であるという事情を理解したうえで、スピードにも最大限配慮することが必要。

その 3

長期的な
「投資」と「リターン」
として考えよう

- スタートアップへの技術移転は、今後スタートアップが大きく成長していく可能性に投資するという考え方。
- 長期的な技術移転ビジョンを持ちつつ、1件ごとの収益性のみを重視するのではなく、複数のケースを踏まえて「リターン」を回収していくという考え方も有用。

その 4

価値創造ストーリーは
徹底的に
共有しよう

- 具体的な交渉の前に、なぜ取り組むのか、何を実現したいのか、お互いのねらいと思いを徹底的に共有する必要がある。
- 特に、技術シーズの実装までは、様々な障壁を乗り越える努力が求められ、そのストーリーを解像度高くお互いに共有することが求められる。

その 5

困ったときは、
「OIモデル契約書」に
ヒントあり

- いざ契約の場面になった場合に役立つヒントが「OIモデル契約書」には数多く記載されている。
- マナー<その1~5>を実践すると、オープンイノベーションはうまくいくはず。

その1 スタートアップの資金的状況を考慮し、柔軟に交渉しよう

💡 Tips

大学向け

- 特に大学発スタートアップは、大学からコア技術のライセンスを受けられない限り、事業を行うことができないことも。対価やライセンス期間など、スタートアップの状況に応じて提示可能なオプションを事前に検討しておくと、柔軟な対応が可能となります。

スタートアップ向け

- 当面の事業開発に必要な資金を把握しておく、契約締結時点の資金的負担の軽減の必要性を説明しながら交渉を行うことがポイントです。
- 大学は、「知」を生み出すまでに、研究活動や特許出願・維持などにおいて、多額の費用を投じているため、その点は考慮して対話しましょう。

🗨️ オープンイノベーションの現場から

契約全体の条件設定のバランスを意識して柔軟な対応を実現

ライセンス契約の際には、対価の額や支払方法、利用条件など、契約全体で調整要素となり得る条件を検討しながら、スタートアップ側の要求とすり合わせることを意識しています。



国立大学
知財部門長

対価は現金と新株予約権の組み合わせを検討

スタートアップが資金的に余裕がないのは前提であり、対価を現金のみで得ようとする場合は長期分割になってしまいます。対価の一部は新株予約権で受け取る方が大学にとって良いと考えています。



国立大学
知財部門長

その2 リスクヘッジではなくスピード重視で！

 Tips

大学向け

- 通常の事業会社と異なり、スタートアップは短期で成果を出さないと投資を受けることができず、存続ができない、「寿命」が短い生きものです。スタートアップの事情を考慮した、柔軟な契約条件を検討することで、交渉スピードを上げることを意識しましょう。

スタートアップ向け

- 一刻も早く技術シーズを利用できる状況を整えたいところですが、大学側の意思決定プロセスをしっかりと把握し、必要な情報をしっかりと提供するなど、自社ができる対応は速やかに行いましょう。

 オープンイノベーションの現場から

技術の「旬」も考慮が必要

VCとして、1つのファンドにおいて新規投資ができる期間は3~5年であり、加えて技術シーズにも「旬」があることを鑑みると、大学にもスタートアップのスピード感を意識して対応してほしいと感じます。



大学系 VC

その3 長期的な「投資」と「リターン」として考えよう

💡 Tips

大学向け

- 大学の技術には、スタートアップ以外への企業へのライセンスが難しいケースも多い。スタートアップへのライセンスは技術の社会実装の可能性を拡大する一手であるという意識をもちましょう。

スタートアップ向け

- 立ち上げ当初から長期的なビジョンをもち、事業戦略に基づく知財戦略を検討した上で、大学とも事業計画や役割分担、確保すべき知財などに関するコミュニケーションを十分にとることを意識しましょう。

🗨️ オープンイノベーションの現場から

新株予約権は
ランニングロイヤリティとは
違うメリットがある

特許ライセンスにおいて、対価をランニングロイヤリティで得る場合は、特許が無効になってしまう場合や、スタートアップが事業をピボットし当該特許を実施しない場合は対価が得られなくなってしまう。一方、新株予約権で対価を取得した場合は、特許の実施有無に関わらず Exit した際に対価が得られるメリットがあると考えています。

国立大学
知財部門長

シード・アーリー期から長期的な知財戦略を早期の段階から、今後の事業戦略上の知財の重要性や位置付け、追加ライセンスをどのように取得していくか、などについて検討することで、大学との対話がスムーズに進みやすいだけでなく、スタートアップの事業全体を強化することに繋がります。



大学系 VC

スタートアップのビジネスを
ともに成長させる意識を

大学は、スタートアップへのライセンスから対価を得るだけの関係性ではなく、そのライセンスを活用している事業にも関心を持ち、ともに成長させる、という意識を持つことが大事だと感じます。

素材・化学分野に
投資する VC

その4 価値創造ストーリーは徹底的に共有しよう

💡 Tips

大学向け/スタートアップ向け

- 技術シーズが社会実装され価値が生まれるまでには、スタートアップの様々なコストやリスクの負担、開発努力が必要となるのが常です。市場に商品が投入されるまでの価値創造ストーリーを両者が理解することで、前提認識を揃えた適切な対価・収益分配や役割分担の交渉に繋がります。
- 特に、ライセンス料やサブライセンス料率は事業の収益性に大きく影響します。事業成長や、事業成長への期待をもとに行われる資金調達に支障が出ることはないよう、スタートアップ・大学両者が、技術シーズを活用して行うビジネスについて解像度高く理解した上で交渉することが重要です。

🗨️ オープンイノベーションの現場から

技術の貢献度についての共通理解が重要

ビジネスの全体像・事業展開を理解し、1つの技術が技術開発全体の価値の中でどの程度の割合を占めるか、理解することが重要です。



大学系 VC

スタートアップ側の努力・リスク負担を
しっかり考慮

技術シーズの社会実装には、大学の技術的な面での貢献に加えて、スタートアップ側の資金投下や長期に渡る事業開発の努力が必要であり、その過程にはリスクも伴います。この点の貢献も考慮した費用分担やレベニューシェアが重要だと考えます。



大学系 VC

その5 困ったときは、「OIモデル契約書」にヒントあり

 Tips

大学向け／スタートアップ向け

- 契約書は、ケースに応じて各々がその内容を検討する必要があるものです。「OIモデル契約書」もゴールドスタンダードではありませんが、考えるべき観点やオプション検討に非常に参考になるはずです。
- 「OIモデル契約書」の考え方を理解した弁護士の方に、支援を依頼することも有用です。

 オープンイノベーションの現場から

スタートアップ側が知財に関して考え方を把握するのにも有用
スタートアップ自身が、知財に関して交渉する際に把握しておくべき考え方をインプットすることは重要であり、「OIモデル契約書」のような広報物に目を通すよう勧めることもあります。



大学系 VC

05

留意点

「OIモデル契約書」を利用する際に留意すべきこと

ゴールドスタンダードではなく、新たな選択肢

前提として、「OIモデル契約書」はゴールドスタンダードではなく、従来の常識とされていた交渉の落とし所ではない新たな選択肢を提示したものであるということを認識する必要があります。

「OIモデル契約書」の「逐条解説あり」バージョンでは、冒頭に「想定シーン」として、当該「OIモデル契約書」がどのような状況下での交渉を経たものなのかを示したうえで、各条項についてポイントと解説が詳細に付されています。

「OIモデル契約書」は、この「想定シーン」の設定があるが故に、各条文において具体度の高い実践的な考え方の解説が可能となっています。反面、実際には前提条件が異なる様々なケースがあり、それらのケースでは「OIモデル契約書」が必ずしも最適な契約内容とならない可能性もある点には、十分ご留意いただきたいです。

大学とスタートアップ・事業会社がオープンイノベーションを円滑に進めるための落とし所を示したのが「OIモデル契約書」です。示している内容は従来の交渉の落とし所とは異なりますが、近い将来、オープンイノベーションに成功する企業の標準的な実務になると考えています。

—「オープンイノベーション促進のためのモデル契約書に関する調査研究」委員長



06

ご案内

「OIモデル契約書」の活用を検討されている方へ

特許庁「オープンイノベーションポータルサイト」では、「OIモデル契約書」に関連した下記情報を掲載しております。ぜひご活用ください。

解説パンフレット

「OIモデル契約書(大学編)」
大学・大学発ベンチャー編、
大学・事業会社編の想定
シーンを交渉の流れに沿っ
て解説。



ロゴマーク

「OIモデル契約書」の理念に賛同いただける方は、ぜひロゴマークをご活用ください。



OIモデル契約書

～私たちはOIモデル契約書の理念に賛同しています～

各種「OIモデル契約書」タームシート、逐条解説ありひな形、逐条解説無しひな形

実際の契約交渉で活用可能なひな形、その内容を解説した逐条解説、要点をまとめたタームシートも用意。

お問い合わせ先

特許庁「オープンイノベーションポータルサイト」

<https://www.jpo.go.jp/support/general/open-innovation-portal/index.html>



