

# 「知財ビジネス交渉学」授業の概要

東京大学先端科学技術研究センター産学連携研究員

福原 哲哉



## 目 次

1. はじめに
2. 知財ビジネス交渉学関連科目の概要
3. 知財ビジネス交渉学関連科目における授業展開
4. 結び

### 1. はじめに

技術経営や知財マネジメントにおいて「交渉」はビジネスを左右する大きな要因の一つとなっている。しかし、交渉自体の戦略的展開に関するスキルを体系的かつ体験的に学べる科目はほとんどない。こうした問題意識のもと、平成 15 年度、16 年度、経済産業省「技術経営人材育成導入促進事業」<sup>(1)</sup>の一環として、東京大学先端科学技術研究センター（東大先端研）で知財ビジネス交渉学関連科目を開発した<sup>(2)</sup>。

開発された成果や知見は、現在、知財関係者への研修プログラムとして順次展開され始めている。

本稿では、東大先端研で開発された「知財ビジネス交渉学」関連科目の開発について概観すると共に、具体的な授業について紹介することにしよう。

### 2. 知財ビジネス交渉学関連科目の概要

平成 15 年度、16 年度、東大先端研により開発され

た知財ビジネス交渉学関連科目は、

- ①『知財ビジネス交渉学－戦略と実践』
- ②『MOT 知財ビジネス交渉学（入門）』
- ③『MOT 知財ビジネス交渉学（アドバンスト）』

の 3 科目である。

いずれの科目も、「知財ビジネスに不可欠な交渉に関する戦略的思考と実践スキルの修得」を狙いとして開発されたものである。

①が概要版である。②は初心者向けとして、また③は中級者向けとして位置づけられている。各科目の概要と対象の設定は以下の通りである。

下記のように、知財ビジネス交渉学関連科目は概要と対象をそれぞれに定めており、実証授業もこれで行っているが、最近、いろいろな機会を利用して行っている実際の授業においては、クラスの構成（どのようなレベルのどのような人々が多いのか）によって、ケース等の組み合わせを柔軟に変えるようにしている。

これらの科目はレベルが異なるが、開発方針については次の点を共通させている。

#### ① 学習対象者の実務経験に応じた内容構成：

実務経験を考慮し各科目別に受講生を募集し、授業内容と学習者のミスマッチが生じないようにクラス編

< 図表－1 知財ビジネス関連科目の概要と対象 >

	開発科目名	概 要	対 象
①	知財ビジネス交渉学 －戦略と実践－ 平成 15 年度開発	「知財ビジネス交渉」の理論的要点の理解と共に、ロールプレイ <sup>(1)</sup> を通して実践的な知財 MOT 交渉戦略を修得する。	企業において知財ビジネス交渉を担うマネージャークラスの方や、それを支援する弁理士等知財専門職の方。また、将来知財ビジネスにおいて交渉に携わろうと志す実務家の方。
②	MOT 知財ビジネス交渉学 （入門） 平成 16 年度開発	MOT 知財ビジネス交渉戦略立案及び交渉に必要な、理論とスキルの基礎を提供する。授業は、講義と共にロールプレイをふんだんに取り込み、実践的スキルの向上を図る。	企業の知財・法務部のマネージャーや、弁護士、弁理士等知財ビジネス交渉の第一線で活躍する実務家で、交渉について初心者の方。
③	MOT 知財ビジネス交渉学 （アドバンスト） 平成 16 年度開発	MOT 知財ビジネスに関する法的専門知識を駆使した高度な交渉における効果的な問題解決のための交渉方法論を提供する。授業は、ロールプレイを中心に展開し、実践的スキルの向上を図る。	企業の知財・法務部のマネージャーや、弁護士、弁理士等知財ビジネス交渉の第一線で活躍する実務家で、交渉について相当程度の経験を有する方。

成を行なっている。

② ケースを用いた徹底したロールプレイ演習

実践的に体感できるロールプレイ演習を目指し、11種類のオリジナルケース教材が開発されている。この点が大きな特徴である。各ケースは、交渉内容により交渉人数や役割等が細かく設定されている。

③ 少人数のクラス編成

クラスは16名程度で編成し、全員が、各自ロールプレイで役割を担い演習に参加できるよう設計されている。少人数のクラス編成とすることで、ロールプレイ後のフィードバック講義においても、活発なクラス討議を促すことができる。



「複数でのロールプレイ」



「フィードバック解説」

3. 知財ビジネス交渉学関連科目における授業展開

ここでは、具体例として知財ビジネス交渉学の概要版として開発された「知財ビジネス交渉学－戦略と実践－」をもとに、知財ビジネス交渉学関連科目における授業展開の一例を紹介することにしよう。

(1) 狙い：「知財ビジネス交渉」の理論的要点の理解と共に、ロールプレイを通して実践的な知財MOT交渉戦略を修得する。

- (2) 対象：企業において知財ビジネス交渉を担うマネージャークラスの方や、それを支援する弁理士等知財専門職の方。また、将来知財ビジネスにおいて交渉に携わろうと志す実務家の方。
- (3) 授業：全体を12コマ（90分/コマ）、4コマ/日×3日間で実施。

本科目の具体的な内容は、以下のようなカリキュラムに基づき構成されている。

カリキュラムの各コマは、全体構成に基づき次のように展開される。

I. オリエンテーション

オリエンテーションでは、科目のねらいと授業の進め方について確認をする（コマ1）。

II. 知財ビジネス交渉の戦略

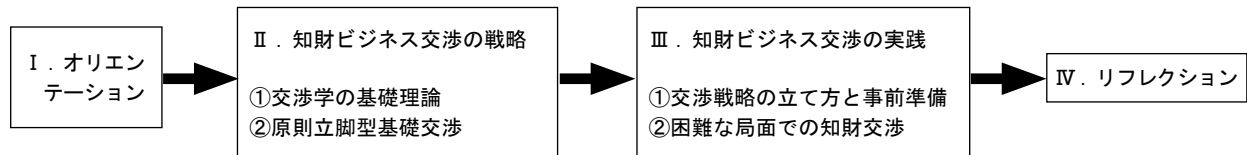
①「交渉学の基礎理論」においては、「戦略的交渉学」について理論的背景を理解する（コマ1・2）。

②「原則立脚型基礎交渉」においては、1対1のロールプレイ演習を中心に、基礎的な原則立脚型交渉を修得する（コマ3, 4）。

＜図表－2 「知財ビジネス交渉学－戦略と実践－」カリキュラム（例）＞

第一日	第二日	第三日
コマ1【オリエンテーション】	コマ5【ロールプレイ】 ケース③（1対1交渉） 「ジョイントビジネス交渉」	コマ9【ロールプレイ】 ケース⑤（5対5交渉） 「業務提携交渉」
コマ2【ロールプレイ】 「取引を巡る交渉」	コマ6【講義】 「戦略的交渉と知財ビジネス」	コマ10【ロールプレイ】 ケース⑤（5対5交渉） 「業務提携交渉」
コマ3【講義】 ケース①（1対1交渉） 「戦略的交渉学」	コマ7【ロールプレイ】 ケース④（5対5交渉） 「知財クレーム対処交渉」	コマ11【ロールプレイ】 ケース⑤（5対5交渉） 「業務提携交渉」
コマ4【ロールプレイ】 ケース②（1対1交渉） 「感情的対立交渉」	コマ8【ロールプレイ】 ケース④（5対5交渉） 「知財クレーム対処交渉」	コマ12【リフレクション】

＜図表－3 「知財ビジネス交渉学－戦略と実践－」全体構成＞



### Ⅲ. 知財ビジネス交渉の実践

③「交渉戦略の立て方と事前準備」においては、1対1のロールプレイ演習を中心に、「原則立脚型交渉」を効果的に進めるための実践的な事前準備について修得し、基本的考え方を理解する（コマ5, 6）。

④「困難な交渉局面での知財交渉」においては、多数間のロールプレイ演習を中心に、知財クレームやライセンス問題のからんだ業務提携交渉等、多数の課題を抱えた知財交渉を修得する（コマ7～11）。

### Ⅳ. リフレクション

リフレクションでは科目全体を通じて省察し、受講生各自の問題と課題の整理を行なう（コマ12）。

例えば、平成15年度東大先端研で行った実証授業に参加した受講生は、特許庁職員、製造業を中心とする企業の知財部マネージャークラス、弁理士等、知財の実務にかかわっている方等18名であった。

受講生からは、次のような感想が寄せられた（終了後のアンケートより）。

- －『交渉は単なる駆け引きではなく、論理に裏づけされる必要があることの重要性を再認識した』
- －『今までは、駆け引きを主体とする交渉を考えていたが、原則立脚型交渉を知り、今後に生かしたいと思っている』

このように、知財ビジネス交渉を実践する上で、背景となる考え方を学ぶことの重要性については、多くの受講生が指摘している。また、ロールプレイ演習を通じて交渉学を修得する効果については、次のような意見が多く見られた。

- －『「学び」においては常に理論と実践が必要であり、ロールプレイが入ると修得レベルが高まる』
- －『自分の交渉の癖を実感でき、交渉の進め方について大変勉強になった』

さらに、特に知財関係者にとって交渉学を実践的に身につけることについては、

- －『交渉学は、今後の知財実務家の仕事の範疇に明確に位置づけるべき。実際知財担当者が交渉する場面が多いにもかかわらず、法務や事業部にイニシアティブをとられているケースを多く見る。必須スキ

ルとして位置づけるべき』

という指摘に代表されるように、実践的な交渉学を学ぶ機会が不足しているという認識があることがうかがえる。

### 4. 結び

知財ビジネス交渉学関連科目については、実証授業終了後も企業や知財関係機関から受講機会をを求める声が多数寄せられている。実証授業における受講生の感想や、このような関係者の要請をうけ、開発成果・知見をもとに、東大先端研の各種授業に本交渉学を部分的に組み込む試みが行われている。また、本科目を開発したチームでは、NPO等を通じて、学外での研修にも取り組もうと考えている。

授業についても次々とバージョンアップを行っている。例えば、本特集内の「知財ビジネス交渉学とネット診断」で紹介されている「ネット診断」を活用したやり方もその一例である。

今後このような取り組みを積極的に展開して、知財人財育成に寄与したいと考えている。

### 注

(1) ロールプレイとは、学習者に対して何らかのある状況における登場人物のロール（役割）を担当させ、それに基づいて模擬実演を行なうことを通じて学習を促進するものである。

このロールプレイでは「役割」に即した交渉を行なうことが学習者に求められるが、「役割」は学習者に対する学習を促すための機会を提供するものであり、「役割」に応じた“演技”を求めるものではない。学習者は、ロールプレイを通じて、交渉学の基本原則及びその高度な内容を体験的に学習することができる。また自己の交渉のスタイルや交渉に際しての考え方などを再検討する機会が得られる。つまり、学習内容を実践に反映させる橋渡しをする効果がある。

(2) <http://www4.smartcampus.ne.jp/>

(3) 妹尾堅一郎（東大先端研特任教授）をプロジェクトプロデューサとして、田村次朗・慶應義塾大学法学部教授、一色正彦・東大先端研非常勤講師、金沢工業大学大学院客員教授、高槻亮輔・東大先端研客員研究員（株）インスパイア取締役、金沢工業大学大学院客員教授、隅田浩司・東大先端研交流研究員を委員として、この科目開発が行われた。なお、筆者（福原）は、事務局として、本プロジェクト開発の進行を担当した。

（原稿受領 2005.7.15）