

経営学論集 72 集

# 21 世紀経営学の 課題と展望

日本経営学会編

**Chikura** PUBLISHING COMPANY

【報告者】：東京大学 高橋 伸夫

## ビジネスモデル特許とマーケティング

### 1 ビジネスモデル特許

デジタル・エコノミーは、これまで企業が漠然と取り扱ってきたビジネスの手法やアイデアを「ビジネスモデル」に変えていく潜在的な力を持っている。ビジネスモデルという用語は、特許と結びつかない場合においても使用できる便利な用語であるが、ビジネスモデルという用語が頻繁に使用されるようになったのは、2000年をピークにした「ビジネスモデル特許」のブームが契機だった<sup>(1)</sup>。米国でのアマゾン・ドット・コム社の「ワンクリック特許」（米国特許第5960411号、1999年9月28日登録）やプライスライン社の「逆オークション特許」（米国特許第5794207号、1998年8月11日登録）などが話題となり、ブームに乗じて出版されたおびただしい数のビジネス書の中には「ビジネスモデル特許」とは「新しいビジネスの手法を特許として保護すること」と読めるようなものまであった。

しかし実際には、「ビジネスの方法（ビジネスモデル）についても、これをコンピュータを用いて（つまりソフトウェアによって）実現する場合には、特許の対象となりうる」（古谷他、2000、p.35）とするのが正確なところである。例えば、日本で取得されたビジネスモデル特許としては凸版印刷の「マピオン特許」（特許第2756483号、1998年3月13日登録）や「パーフェクト」で知られる住友銀行の「振込処理システム」（特許第3029421号、2000年2月4日登録）などが有名であるが、これらはビジネス手法にコンピュータやインターネットなどといった情報処理技術を組み合わせて出願されたものである。つまり、ビジネスの手法やアイデアを発案し、それをより具体的な情報処理技術と組み合わせて、首尾よくビジネスモデル特許が成立すれば、特許登録されるのは情報処理システムなのだが、

同時に、この特許によってビジネスの手法やアイデアのようなものも間接的に保護されることになるのである。

このような中で、東京大学経済学部・経済学研究科では、文部省の教育研究拠点形成支援経費によって経済学部棟の1階の1室を改造して、「ビジネスモデル開発室」を2001年3月にオープンさせた(高松他, 2001)。ビジネスモデル開発室には、東京大学の承認 TLO である CASTI(キャストイー)の分室が置かれており、既に CASTI を利用した特許出願の実績もある。しかし、ビジネスモデル開発室の活動が始まり、このようなビジネスモデル特許との接点が生まれてくると、いくつもの問題点が表面化してきた。

第一に、ビジネスモデル特許の登場により、これまでの経営学研究のように、成功企業のビジネスモデルを論文や学会報告の形で公にすることは、当該企業にとって名誉以外の何のメリットもないということがあらためて浮き彫りになったこと。第二に、それどころか、特許法上、一度公表してしまうと特許として出願できなくなるため、公表をためらい、ビジネスモデル特許の存在がかえって研究を阻害する可能性が出てきたこと。いま必要なのは、できるだけ速くビジネスモデルを事業化に結びつけるスピードであるはずなのに、ビジネスモデル特許はそれをも阻害する可能性さえある。第三に、ビジネスモデル特許に限らず、特許はそれを取得すること自体が「名誉」ととらえられ、自己目的化する傾向があるが、特許出願件数を競うことはむしろ経営を圧迫するだけになる可能性があること。

こうした問題点は、ビジネスモデル特許が脚光を浴びることで、最近にわかに表面化してきたものである。しかし実は、特許ビジネスや TLO の実務の世界では、かなり以前から同様の問題が発生していたし、過去数十年にわたる試行錯誤の中でノウハウを蓄積して、こうした問題点への対応が、あるアプローチへと収斂しつつあるようにも見える。本稿では、ビジネスモデル開発室の活動の中で遭遇してきたいくつかの事例から得られた知見をベースにして、実際の個々の事例についてはまだ公表できないものの、特許を柱に置いたビジネスのあり方、特に「マーケティング」の重要性について CASTI を中心にして考察を

進め、ビジネスモデル特許のもっている意味について検討を加えることにしよう。

## 2 米国での技術移転の試行錯誤

日本の TLO (Technology Licensing Organization) の源流は米国にある。しかし、米国では百数十の大学に技術移転機関が存在するものの、経済的に成功しているのは、スタンフォード大学、MIT、UC グループ他少数で、9 割以上の技術移転機関は部門赤字になっているといわれる。その数少ない成功例、スタンフォード大学、MIT、UCB、UCSF の技術移転機関を立て直し、作り続けてきたのが、Niels J. Reimers である<sup>(2)</sup>。

Reimers は 1968 年にスタンフォード大学の研究契約組織である Sponsored Projects Office に Associate Director として着任した。そこは受託研究の契約交渉などを行う組織で、大学の研究者から発明の開示を受けて、スポンサーとなっている政府機関に送る仕事もルーティンで行っていた。それまでハイテク企業でエンジニア兼契約担当マネジャーとしてやってきた Reimers は、それらの発明の多くに商業的価値があることに気が付き、それを産業界にライセンスすれば収入をもたらし、それがさらなる研究につながると考えるようになった。

実は 1950 年代の初めから、スタンフォード大学では、そうした仕事をライセンシング専門会社にやらせていたが、それまでの 15 年間以上の収入累計が 5,000 ドルにも満たないありさまだった。さっそく Reimers はカリフォルニア大学、ウィスコンシン大学、MIT などの大学の既存プログラムも調べてみたが、多くの大学のライセンシング・オフィスでは、特許出願をする弁理士・弁護士が雇われていて、彼らにライセンシング活動をさせようとしていた。そのことが良くないと考えた Reimers は、

- ① 発明のマーケティングに集中し、スタッフもマーケティング担当の者だけにする。
- ② 職務を効果的に遂行するため、個々の Licensing Associate に権限と責任をもたせる。

③ 権利化業務は外部の法律事務所へ外部委託する。

④ 発明者にはインセンティブを与える。

という新しいモデルを設計し、1968年の初夏には、それをもとにしたパイロット・プログラムを大学に提出し、彼自身がパート・タイム (half-time) で関わることにして、旅費やマーケティング経費、アシスタント1人などの必要経費として10年以内で125,000ドルを要求した。その年のうちに決裁が出て、さっそく Reimers は活動を開始し、1年後、このパイロット・プログラムのレビューがあった時には55,000ドルの収入を生み出していたのである。こうして大学側は、1970年1月1日に技術移転機関としてOTL (Office of Technology Licensing) を設立した。Reimers がフル・タイムの Director 兼唯一人の Licensing Associate となり、1人のアシスタントとともにOTLがスタートしたのである。

最初の4年間、OTLは2人体制で仕事をしていて、予算を超える収入を挙げている。そして1974年、転換点となることが起こる。Reimers が『ニューヨーク・タイムズ』でスタンフォード大学の Stanley Cohen 教授とカリフォルニア大学サンフランシスコ校の Herbert Boyer 教授が共同で「遺伝子をより継ぐ」(gene splicing) 新しい技法を発明したという記事を見つけたのである。米国では、発表から1年間は猶予期間 (grace period) があるが、多くの国では、特許出願日以前に発表を行うと特許が無効になってしまう。Cohen は発明の開示書を提出しておらず、Reimers がこの発明を知ったのは発表された後だったので、その時点では米国特許しか取れる可能性はなかった。Reimers が特許出願したいとコンタクトしたときも、Cohen は特許にかかわりたくないと言っていたが、Reimers は有望なライセンスの機会があると考え、2人の発明者に自分に特許 (後に“Cohen-Boyer patents” と呼ばれることになる<sup>(3)</sup>) を取らせてくれるように説得し、猶予期間が終わる1週間前に特許を出願する。そして、1981年の8月までにOTLは新しい遺伝子組換え (recombinant DNA) 技術の非独占的ライセンスの供与を始め、12月15日の最終期限までに73社が契約。その年度の末までには新しいDNA技術からのライセンス料収入は140万ドルにもなっ

ていた。

こうしたスタンフォード大学での成功を見たMITでも Reimers を呼び寄せ、Reimers は1985~86年にスタンフォード大学から出向し、1986年にMITのTLOを技術のバックグラウンドを有するビジネスマン中心の組織に改組した。弁理士・弁護士業務は外部に委託された。実は、MITでは、大学内での発明の権利化および技術移転のための機関として、既に1940年代にTLO (Technology Licensing Office) が設立されていたが、弁護士と弁理士からなる事務所だったためにパフォーマンスが悪かったのである (塚本, 1999)。

カリフォルニア大学では、パークレーを含む九つのキャンパス全体を対象にした Patents & Trademarks, Copyrights Office が1980年に設立されていたが、そのサービスに不満があり、やはり Reimers が呼び寄せられて、1989~90年にパークレー校へ出向、1990年にパークレー校で Office of Technology Licensing を設立し監督に当たった。さらに Reimers は1991年にスタンフォード大学を早期退職した後、1996~98年にUCSFを2年契約で手伝っている。

### 3 CASTI にみるマーケティング・モデルの実際

米国でのTLOの成功を受けて、日本では1998年8月1日に「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」(以下「大学等技術移転促進法」) が施行され (成立は4月)、国立大学などの教員の発明に関わる特許化の支援体制としては、国立大学などのTLOと科学技術振興事業団 (JST: Japan Science & Technology Corporation) とが直接実施するようになった。さらに、大学等技術移転促進法により文部大臣と通産大臣が承認したTLOは、その後制定された政策的支援措置もあわせて優遇措置が受けられることになった<sup>(4)</sup>。TLOは大学内の研究成果や新技術、発明を発掘し、研究者に代わって発明の特許化を行い、企業からのロイヤルティー収入などをルールに基づいて、大学当局や研究者などに配分する。TLOの組織形態としては、法人格のない国立大学の場合には、株式会社、有限会社、財団法人といった法人格をもった形態がとられ、学校法人として法人格のある私立大学の場合には、大学内の

一組織などでも承認 TLO となっている<sup>(6)</sup>。

東京大学の承認 TLO である(株)先端科学技術インキュベーションセンター (CASTI; Center for Advanced Science and Technology Incubation, Ltd.) は、大学等技術移転促進法の施行 2 日後の 1998 年 8 月 3 日に設立され<sup>(6)</sup>、1998 年 12 月 4 日に最初の承認 TLO の一つとなった<sup>(7)</sup>。CASTI は、自ら販売部隊をもつのは資金面などで負担が大きいと判断して、1999 年 5 月から(株)リクルートと提携し、特許実施権の販売を委託している。2000 年 7 月 1 日に、空席となっていた CASTI の代表取締役社長 (CEO) に就任した山本貴史は、実は、リクルートの技術移転事業部 (TMD: Technology Management Division) のディビジョン・エグゼクティブ (事業部長) から引き抜かれて社長に就任している<sup>(8)</sup>。リクルートは 1997 年から Reimers と専属コンサルタント契約を結んでおり、山本もリクルート時代にノウハウを得て、CASTI で、Reimers のアプローチを実践することになる。

Reimers の技術移転機関のモデルは「マーケティング・モデル」と呼ばれる。技術移転機関を法的処理や資金管理の組織ではなく、技術を製品開発などに利用できそうな企業を探し出してきてライセンス契約を結ぶマーケティングのための組織と位置づける技術移転アプローチである。そして、山本他 (2000) によれば、TLO の活動は大学での発明の仕入れ・加工・販売のプロセスであり、

- ① 仕入れ (発明の技術評価) …大学の教官とコンタクトをとって技術シーズを開拓し、技術評価を行って、それを取り扱うか否かを決定する。
- ② 加工 (特許性の評価) …大学で生まれる発明の多くが基礎的なものであり、特定の用途を意識して生み出されるわけではないし、複数の異なる用途が想定されるケースも多いために、特許出願の際の請求項 (クレーム) を工夫する。
- ③ 販売 (ライセンシー候補の絞り込み) …その発明に適したライセンシーを探し出して、ライセンス契約を行う。発明に基づいてライセンシー候補に向けて事業提案を行うこともある。

Reimers のマーケティング・モデルは、①の技術評価や②の特許性の評価に時間をかけることをよしとせず、その代わりに迅速に③に進み、ライセンシー候補

企業を絞り込んでコンタクトをとりながら、①、②にフィードバックさせて同時並行的に進めることを推奨する<sup>(9)</sup>。分かりやすいいえば、技術を最も広く事業化してくれそうなライセンシー候補企業を探してきて<sup>(10)</sup>、ライフルショット・マーケティングで売るといふもので、技術移転の基本といえる。日本には米国のように仮出願制度がまだないため<sup>(11)</sup>、CASTI の場合には、ライセンシー候補が想定できた段階で出願して、その後、実際のマーケティング活動を開始する。

さらに CASTI の場合は、マーケティングは出願から 1 年以内の決着をめざしている。これは、特許は出願から 20 年間有効だが、出願から 1 年半たつと内容が公開されてしまうからである。したがって、マーケティングは出願から 1 年以内に決着させないと、公開されたものを見て周辺特許を固められてしまう可能性があり、そうすると、せっかくの基本特許も使用することが難しくなってマーケティングがうまくいなくなる。CASTI では 2001 年 3 月末現在、特許出願済みで「マーケティング中」の案件は 148 件、大学教官のデータを待っている、または弁理士が出願作業中の「出願準備中」は 74 件、ライセンス実績は 13 件、ライセンス見込みは 15 件となっている<sup>(12)</sup>。

#### 4 ビジネスモデル特許を取得することの意味

以上のことを踏まえて、ビジネスモデル特許に限らず、特許を取得することの意味について考察しておこう。特許を取得するという行為は、まぎれもなく発明をビジネスとして扱う行為である。ライセンス供与をするにしろ、自分で製品化して他人に使わせないようにするにしろ、そこにビジネス・チャンスを作り出すために特許は取得される。しかし、それ以上のものではない。ビジネスをするつもりのない人にとっては、発明を特許にする意味などないし、研究者であれば、論文や学会で発表すれば充分なのである。発表を妨げるような行為も本来慎まれるべきである (Reimers, 1999)。そもそも特許取得が名誉になるのかどうかも疑わしい。極端なことをいえば、腕のいい弁理士と組めば、そこそこのアイデアや発明を特許として成立させることは「技術的に」可能なことだともいわれており、ビジネスモデル特許などは、まさにその好例といえる。

特許として成立することはライセンス交渉をする上で、もちろん重要な前提なのだが、営業的に成り立つことはそれ以前に決定的に重要だということを、大学を核とする技術移転の場合には肝に銘ずる必要がある(高橋, 2001)。ある私立大学のTLOでは、ライセンス・アソシエイトが「売れない」と判断したにもかかわらず、是非特許を取得したいという学内圧力に負けて、出願だけで600万円もかけて国際出願したという例まである。現在ではPCT出願という国際出願の方法があり、日本で出願して1年以内であれば、世界88カ国でも出願できるようになっているが、国際出願にかかる費用は国内特許の比ではない<sup>(13)</sup>。

そもそも特許は持っているだけでは何の収入にもつながらない。日本では1999年末で約100万件もの特許があるが、そのうち利用特許(実施)は1/3にすぎず、実に2/3はもともと商品化利益が少なかったり、防衛特許的なものだったりして、未利用特許(不実施)だというのが現実である<sup>(14)</sup>。特許は数ではなく質が重要なのであって、例えばスタンフォード大学では、前述の遺伝子組換の3件のCohen-Boyer特許だけで、1997-98年度の全体のロイヤルティー収入6,120万ドルのうち、実に61%、3,730万ドルを生み出していた<sup>(15)</sup>。

つまり、patentabilityとmarketability、すなわち特許になりうるということとその特許で収入が入るということは別なのである。特許を取得するということは、まさに発明をビジネスとして扱うことなのだが、本当にビジネスとして考えるのであれば、特許に金を払ってくれるライセンシー候補を一生懸命探して、ロイヤルティー収入を見込めると判断した発明だけを特許にすべきなのである。マーケティング・モデルの本質はまさにそこにある。

その上で、ビジネスモデル特許の致命的問題点も指摘しておかねばならない。2000年にビジネスモデル特許がブームになったのは、防衛特許的な連鎖出願で出願件数が膨張したという事情もちろんあったが、ビジネスモデル特許を餌にして、ベンチャー企業がITバブルの資本市場やベンチャー・キャピタルから資金調達をすることが可能だったという経済的な事情も大きかった。しかし、多くのビジネスモデルは、事業化しても利益を生み出せるような代物ではなく、資金調達の「手段」以上のものにはなりえなかった。そのため米国、日本とIT

バブルが崩壊して資本市場が急速に萎むと、ビジネスモデル特許の魅力は急速に薄れてしまったのである。

経営学的な常識からすれば、もし事業化して利益を生み出せるようなビジネスモデルがあるとしたら、それはノウハウに近いものではないだろうか。そうだとしたら、たとえ「技術的に」特許出願が可能だったとしても、出願して1年半で公開されてしまうような特許にすることは自殺行為に等しい。ノウハウはノウハウのまま守り通した方が賢い。ビジネスモデル特許を巡る法律家・特許関係者たちの大騒ぎの渦中で、売上をあげて利益を生み出すといった基本的なビジネスの感覚がすっぱりと抜け落ちていたのである。

注(1) 「ビジネスモデル特許」は日本のマスコミの造語だと言われている。英語ではbusiness method patentであり、日本の特許庁の用語でも「ビジネス関連発明」とされることが多い。2000年10月19日に特許庁のプレス発表「『ビジネス方法の特許』に関する対応方針について」があり、直訳風の「ビジネス方法の特許」という言い方もされるようになった。

(2) Reimersの成功物語に関する以下の記述は、Wiesendanger(2000)とReimers(1999)に基づいている。長平(1999)は、スタンフォード大学のOTLの方針が、TLOの指針として他の多くの大学の方針に影響を与えたことは認めつつも、その技術移転手法は古典的で、最近のソフトウェア、マルチメディア技術の移転にはそぐわないと批判している。しかし、どこが古典的で、それがなぜそぐわないのかについては、理由も根拠も示されていない。実際には、現在のAUTMの研修でも、研修内容はスタンフォード大学方式だといわれている。

(3) Cohen-Boyer特許についてはReimers自身による論文Reimers(1987)がある。

(4) ①産業基盤整備基金から債務保証と助成金(大学等技術移転促進法、1998年8月1日施行)、②(財)日本テクノマートから特許流通アドバイザーの派遣(5年間)、③特許出願の審査請求手数料及び特許料の減額(産業活力再生特別措置法、1999年10月施行)、④TLOによる国立大学の施設の無償使用措置(産業技術力強化法、2000年4月施行)、⑤国立大学等の教官のTLO役員兼業(人事院規則(14-17)、2000年3月制定)、⑥TLOが行う技術コンサルティングへの国立大学教官等の兼業(文部省人事課長通知、2000年4月改正)。このうち①については助成金の助成率は2/3、1年間に1箇所当たり3,000万円が上限で、5年間交付される。ただし、塚本(2000)によれば、助成金の対象として弁理士費用が認められていないために、使い勝手が悪い。そのため東工大のTLOの場合には、初年度の助成金は限度額にはるかに及ばない300万円にとどまった

- という。国内の特許出願の場合、1件当たり40～50万円かかる費用の9割は弁理士費用といわれる。
- (5) 2001年8月30日承認分までで、承認TLOは23機関、他に認定TLOが1機関。最新の承認TLO一覧は経済産業省のホームページの中の「産学官連携ホームページ」[http://www.meti.go.jp/policy/innovation\\_corp/top-page.htm](http://www.meti.go.jp/policy/innovation_corp/top-page.htm)あるいは、特許庁のホームページ<http://www.jpo.go.jp/indexj.htm>の「関連ホームページリンク」参照のこと。
- (6) 当初、資本金の1,000万円は東京大学先端科学技術研究センターの安念潤司客員教授・玉井克哉教授が出資していたが、2001年3月に増資が決定された際に、理工系の学部（工学部・医学部・薬学部・理学部・農学部・医科研・分生研・先端研）の部局長を理事とする「同友会」が大株主となるに至った（大学の兼業申請を待って6月増資手続き）。また設立当初から、1社年間500万円で会員を募り、活動資金を確保しているが、2000年12月には、当時全国に17あった承認TLOの中で、いち早く黒字化に成功している。
- (7) CASTIの他にも、京都リサーチパーク<sup>①</sup>と（学）立命館大学が中心となり、京都大学の教官も出資して1998年10月30日に設立された「関西ティー・エル・オー<sup>②</sup>」、東北大学ほか東北地域の国立大学教官の個人的出資により1998年11月5日に設立された「<sup>③</sup>東北テクノアーチ」、（学）日本大学の学内組織で1998年11月15日に発足した「国際産業技術・ビジネス育成センター」（NUBIC: Nihon University Business Incubation Center）の3つも同時にTLOとして承認された。
- (8) 山本はリクルートの同事業のキーマンで、社内提案により1998年7月から大学からの技術移転に関するフィージビリティ・スタディーを始め、約10件の移転実績を挙げ、1999年4月に事業部に格上げされた。リクルートはバイオテクノロジーや材料工学などの専門家を営業部隊として配置し、技術の移転先が決まり、ライセンス供与等が実現した場合に、成功報酬を受け取る仕組みになっている。山本はそのTMDの陣頭指揮をとり、CASTIとの提携で立役者でもあった。
- (9) これは独占的ライセンスに限らない。ちなみにAUTM *Licensing Survey: FY 1999 Survey Summary*, AUTM, 2000によれば、米国・カナダでは、独占的(exclusive)ライセンスと非独占的(non-exclusive)ライセンスの比率は、1998年度は54%対46%、1999年度は50%対50%とほぼ半々であった。
- (10) ここで注意がいるのは、業界トップ企業に特許を売り込むと、現状で業界トップなのに新たな投資をする必要はないということで、特許を握りつぶしてしまうことがあるということである。実際、社内の発明でさえ握りつぶされることがある。これでは社会や産業のためにはならない。業界二番手以降の企業に売り込めば、トップ企業に挑戦するために新しい技術・特許を積極的に取り入れることが期待できるという。
- (11) 学会発表や論文発表の前に特許出願が間に合わなかった場合には、発表後も米国の場合には1年間、日本の場合には特許法30条適用で6カ月間は、特許出願できる制度

- がある。ただし、特許法30条の適用は特許庁長官の指定する学会に限られ、指定学会は特許庁のホームページで公表されている。特許法30条（発明の新規性喪失の例外）に基づき特許庁長官が指定している学術団体の一覧は特許庁の次のURL <http://www.jpo.go.jp/dantai/dantai.htm>を参照のこと。
- (12) CASTIのホームページ[http://www.casti.co.jp/f\\_about.html](http://www.casti.co.jp/f_about.html)を参照のこと。ただし、件数は国内出願に基づくPCT/外国出願を同一発明とみなしカウントしていない。出願済み特許の譲渡を受けた案件、およびマーケティングの委託を受けた案件は含んでいない。
- (13) 特許協力条約(Patent Cooperation Treaty)に基づく国際出願(PCT出願)では、例えば、日本で出願を行うと、この日本出願日から1年以内にこの日本出願を優先権主張して、何か国が指定したPCT出願を日本語で日本国特許庁に行えば、指定した国に出願したのと同様の効果が得られる。ただし、PCT出願日（優先権の主張がある場合には優先日）から20カ月以内（PCT出願日から19カ月以内に国際予備審査請求という手続を行った場合には30カ月以内）に、指定国にその国の言語で記載された（＝翻訳された）明細書などを提出するとともに、国内料金を納付して、国内移行手続を行わなければならないということには注意がある。この手続を行わなかった場合には、その指定国では国際出願が取り下げられたものとみなされる。したがって、実際には翻訳費用などのコスト負担が大きくなるため、米国と欧州といった大きな市場でのみ出願をすることが多い。詳しくは経済産業省・特許庁企画/財団法人日本テクノマート制作(2001)『工業所有権標準テキスト流通編』(pp.80-81)を参照のこと。
- (14) 工業所有権総合情報館のデータによる。  
[http://www.ncipi.jpo.go.jp/ryutu/f\\_totsukyo.htm](http://www.ncipi.jpo.go.jp/ryutu/f_totsukyo.htm)
- (15) ホームページに公開されていた統計による。  
<http://otl.stanford.edu/flash.html>
- ただし、Cohen-Boyer特許は1997年12月に特許の期限が切れ、その結果、1998-99年度は全体のロイヤルティ収入が4,000万ドルになっており、さらに1999-2000年度には2,500万ドルにまで落ち込むと予想されている。Wiesendanger(2000)によると、このCohen-Boyer特許の期限切れで、年間3,000万ドルの劇的な収入減になったという。

#### <参考文献>

- 古谷栄男・松下 正・眞島宏明(2000)『知って得するソフトウェア特許・著作権(改訂3版)』アスキー出版局。
- 長平彰夫(1999)「米国研究大学におけるスピノフ企業創出と技術移転機関の役割」『研究年報・経済学』61, 447-465, 東北大学経済学会。
- Reimers, Niels(1987)“Tiger by the tail,” *CHEMTECH*, 17(8), pp.464-471.

この論文は *The Journal of the Association of University Technology Managers*, Vol. VII, 1995 に再録されており, AUTM の URL <http://www.autm.net> からダウンロードできる。

Reimers, Niels (1999) “Should universities and their faculty interact with industry?”

この論文は [http://www.recruit.co.jp/tmd/sta\\_niels\\_e.pdf](http://www.recruit.co.jp/tmd/sta_niels_e.pdf) からダウンロードできる。

(翻訳「大学および大学教員は産業界と連携すべきか?」 [http://www.recruit.co.jp/tmd/sta\\_niels\\_j.pdf](http://www.recruit.co.jp/tmd/sta_niels_j.pdf))

高橋伸夫(2001)「技術移転にみる超企業・組織」【2002年度 組織学会年次大会 報告要旨集】131-138。

高松朋史・桑嶋健一・高橋伸夫(2001)「ビジネスモデル普及のためのプラットフォーム構築」【2001年度 研究・技術計画学会年次学術大会講演要旨集】49-52。

塚本芳昭(1999)「研究大学における産学連携システムに関する研究—日米比較による考察—」【研究 技術 計画】14 (3), 190-204。

塚本芳昭(2000)「TLOの現状と課題」【2000年度 研究・技術計画学会年次学術大会講演要旨集】293-296。

Wiesendanger, Hans (2000) “A history of OTL: Overview,” <http://otl.stanford.edu/>

山本貴史・高田 仁・隅藏康一(2000)「大学研究成果の民間移転におけるマーケティング戦略」【2000年度 研究・技術計画学会年次学術大会講演要旨集】259-262。



〔経営学論集第72集〕

## 21世紀経営学の課題と展望

平成14年9月1日 発行

編者 © 日本経営学会

発行者 千倉 孝

発行所 千倉書房

〒104-0031 東京都中央区京橋2-4-12

Phone 03-3273-3931 FAX 03-3273-7668

<http://www.chikura.co.jp/>

印刷 中央印刷株式会社

製本 井上製本所

ISBN 4-8051-0810-X

 < 日本著作出版権管理システム委託出版物 >

本書の無断複写は著作権法上での例外を除き禁じられています。複写される場合は、そのつど事前に日本著作出版権管理システム (Tel 03-3817-5670, FAX 03-3815-8199) の許諾を得てください。