

東京大学の知財戦略：海外主要大学との比較と課題

はじめに

東京大学（UTokyo）は日本を代表する研究大学として、多くの優れた研究成果を生み出しています。しかし、それらの知的財産（特許や著作等）を社会に活用しイノベーションにつなげる戦略では、スタンフォード大学やMIT、オックスフォード大学といった海外トップ大学と比べて課題が指摘されています。本報告では、東京大学の知財戦略を **特許の件数・質・実用化率、技術移転機関（TLO）の運営と実績、企業連携・スタートアップ支援、知財ポリシーの明確性・柔軟性、研究者インセンティブ設計** の観点から主要海外大学と比較し、東京大学の問題点を明らかにします。その上で、バイオやAIなど様々な分野を含めた包括的な新戦略を提案します。

海外主要大学との比較

特許出願件数・質・実用化率の比較

東京大学はここ10年で年間**500～600件**程度の発明届出があり^①、その大半が特許出願に結びついています（2022年度の発明からの特許化率は約89%と報告）^①。保有する特許件数も約**4,924件**（2022年度）に達し^②、日本の大学ではトップクラスです。しかし、**特許の「質」や実用化（社会で使われること）**という面では課題があります。

スタンフォード大学やMITも毎年数百件規模の特許を出願しています。例えばMITは年間**608件**もの新規米国特許を出願しており^③、スタンフォード大学も年間500件前後の発明届出から特許化を行っています。また、オックスフォード大学でも年間**93件**の新規特許出願を行っています^④。出願件数だけ見れば東京大学は数的に遜色ないものの、**特許の国際展開や引用数など質的指標で見たとき、依然として海外大学に及ばない**との指摘があります^⑤。

特に**実用化率**（特許が実際に製品化・事業化される割合）に大きな差があります。日本の大学では**特許出願件数は増加しているものの、特許のライセンス契約件数やライセンス収入、特許を活用した製品化件数、大学発ベンチャー起業数**といった成果指標で米国に後れを取っていると報告されています^{⑥ ⑦}。東京大学自身のデータでも、**2022年度の知的財産収入は約8.04億円（804百万円）**にとどまり^⑧、単年度で約**59百万ドル（約82億円）**のライセンス収入を得るスタンフォード大学^⑨や、約**39.3百万ドル（約55億円）**を得るMIT^⑩と比べて桁違いに少ない状況です。これはすなわち、**特許1件あたり・担当者1人あたりの収益性が低い**ことを意味します。実際、米国大学ではライセンス担当者1人あたり平均約7.8件の契約を結び年間約4.8億円の収入を上げるのに対し、日本の代表である東京大学TLOでは1人あたりわずか約1,600万円に留まっています^{⑥ ⑦}。この大きなギャップは、**東京大学の特許が十分に事業化・収益化されていない**ことを示しています。

特許の活用面で特に指摘されるのが、**共同特許の扱い**です。東京大学では**企業との共同研究による特許**が多く、保有特許の約**68%**が企業等との共有になっています^⑪。共有特許は相手企業の同意なしには第三者へライセンスできないため、**その約80%は共同出願先企業以外には実用化されていない**状況があります^⑪。これに対し、スタンフォードやMITでは連邦政府資金による研究が多いため特許は大学単独所有となり、広くライセンス交渉が可能です。オックスフォード大学も大学単独で特許を保有しつつ、必要に応じて企業と柔軟にライセンス契約を結んでいます。

総じて、東京大学は特許の量では見劣りしないものの、質（国際的な影響力や引用）や事業化の成果で海外トップ大学に差を付けられていると言えます。実用化率向上のためには、特許出願段階から産業界のニーズを意識し、国際出願を含めた強い特許を取得する戦略や、その後の積極的な技術移転活動が求められます。

技術移転機関（TLO）の運営体制と実績の比較

東京大学の技術移転機関は東京大学TLO株式会社（**Todai TLO**）で、1998年のTLO法施行に伴い全国に先駆けて設立されました。東京大学100%出資の子会社という形態であり、現在約25名程度のライセンス担当者を擁しています¹²。一方、スタンフォード大学の**オフィス・オブ・テクノロジーライセンシング(OTL)**やMITの**テクノロジーライセンシングオフィス(TLO)**も、それぞれ25人、23人ほどのスタッフで運営されています¹²。オックスフォード大学の**Oxford University Innovation(OUI)**も大学の子会社として運営され、スタッフ規模は数十名に上ります。人員規模だけ見ると東京大学TLOは海外トップ大学と大差ないことがわかります。

しかし、運営方針や実績には大きな開きがあります。スタンフォードOTLは1970年設立という長い歴史の中で累計6,000件以上の発明を評価し、1,500件超の米国特許を取得、2,500件のライセンス契約を締結、累計10億ドル以上の収入を大学にもたらしたと報告されています¹³。2023年度だけでも1,059件の技術移転により5,900万ドルの収入を計上し、113件の新規ライセンス契約（うち26件はスタートアップとの契約）を締結しています⁹。MITの技術移転オフィスも2024年度に39.3百万ドルのライセンス収入を得て112件の新規ライセンス契約を結び、24社の新規スタートアップを輩出する実績を上げています¹⁰¹⁴。オックスフォード大学OUIも2023-24年に1,239件ものライセンス取引を成立させ⁴、巨額の資金調達や多数の新会社設立につなげています（後述）。

これに対し東京大学TLOの2022年度ライセンス実績は、382件の特許を新規にライセンスし¹⁵、知的財産関連収入が約8億円というものです⁸。累計でも4,487件の特許が何らかの形でライセンスされてきましたが¹⁵、単年度収入ではスタンフォードやMITの1割程度に留まります。また、東京大学のライセンス収入累計は115億円程度と報告されたこともあり¹⁶、単一大学で数百億円規模の収入を得る米国大学との差は歴然です。技術移転収入のスケールの違いは、前述の通り一部にはヒット特許（スタンフォードの遺伝子組換え技術やGoogleの検索アルゴリズム特許など¹⁷¹⁸）の有無もありますが、それだけでなくTLOのマーケティング力・交渉力、産業界とのネットワークの差を反映しています。

運営体制の違いとして、権限と方針の柔軟性が挙げられます。スタンフォードOTLではライセンス交渉を行うスタッフに実質的な権限を与え、発明のマーケティングを中心業務としています¹⁹（※DBJ報告より）。契約手続きも迅速で、大学側の承認プロセスが簡素化されています。一方、東京大学TLOは大学子会社ゆえに財務面の独立採算プレッシャーもありますが、契約条件によっては大学本部との調整が必要になる場合もあり、意思決定に時間を要するケースもあるとされています。また、人材の経験値も差があります。米国のTLOスタッフは企業での実務やスタートアップ経験者が多く、案件ごとの市場分析や交渉で積極的に動きます。日本ではTLO職員のキャリアパスが欧米ほど確立されておらず²⁰、専門人材の育成・確保が課題とされています。

以上より、東京大学TLOの課題は「出願からライセンスまでの一連のプロセスで、どれだけ付加価値を高められるか」にあります。スタッフ一人当たりの契約件数は米国と大差なくとも、収入規模に大きな差があることから⁶⁷、高価値のライセンス案件（大型契約）の創出やグローバル企業相手の交渉を増やす必要があります。また、海外のように大学発ベンチャーへのエクイティ（株式）でのリターンを得るモデルも積極的に取り入れ、長期的な利益につなげる戦略も求められます¹⁶。

企業との連携およびスタートアップ創出支援の比較

産学連携の活発さやスタートアップ支援も、東京大学と海外大学で差が見られる分野です。東京大学は企業からの研究受託や共同研究件数で国内トップクラスですが、金額ベースでは産業界からの研究資金割合が総

研究費の20%前後（2021年度：約193億円/全体の21%）と報告されています²¹。MITでは**企業資金が総研究費の20%（1.75億ドル）**に達し²¹、スタンフォードもシリコンバレーとの結びつきから多額の企業研究費を得ています。**産学連携の文化**として、スタンフォードやMITは創立当初から産業界との協働を奨励しており、企業との契約を専門に扱う部署（StanfordのICOなど）も整備されています²²。東京大学も産学協創推進本部（旧・産学連携本部）を設置し、企業との包括連携協定や産学協同研究講座を多数運営していますが、**実用化を見据えた大型プロジェクトや地域産業クラスターとの連携**では米国に後れを取っている面があります。

スタートアップ創出支援について見ると、東京大学は近年大きく力を入れており、**累計で約577社の東大関連ベンチャーが誕生**しています（2024年3月時点）²³。ここ数年は**年間40～50社の新規スタートアップ**を生み出しており²⁴、国内では最多です²⁵。上場企業も累計27社輩出するなど成果も出てきました²⁴。支援体制としては、大学本部の産学協創推進本部の下に**起業支援プログラム**（アントレプレナー道場等）や**インキュベーション施設**、さらには東京大学の関連VCファンドである**UTECH（東京大学エッジキャピタル）**や100%子会社の**東大IPC（東京大学協創プラットフォーム開発株式会社）**による投資支援が整いつつあります²⁶。東大IPCは2016年設立以来、公的資金も活用して**総額500億円規模のファンド**を運用し、東大発スタートアップへの出資・育成を行っています²⁷。これらの取組により、日本の大学の中ではスタートアップ創出で頭一つ抜けた存在になっています。

しかし、**グローバルな視点で見るとその規模とエコシステムはまだ限定的**です。スタンフォード大学の関係者（卒業生・教員）が創業した企業は**39,900社以上**とも言われ²⁸、GoogleやHP、Ciscoといった世界的企業も数多く含まれます。MITもかつての調査で**卒業生企業の売上合計が世界10位のGDPに相当**すると言われたほど起業家精神が浸透しています。オックスフォード大学も過去数年で**年間10社以上のスピナウト（大学技術に基づく起業）**をコンスタントに創出し、2023-24年も**新規15社（うちスピナウト10社）**を設立しています⁴。さらに注目すべきは、**スタートアップへの投資環境**です。オックスフォード大学はテクノロジー分野の商業化を加速するため、2015年に民間資金を集めた大規模ファンド「Oxford Science Enterprises」を立ち上げ、**870百万ポンド以上（約1,300億円）の投資資金**を集めました²⁹。この資金が豊富なベンチャーキャピタルと連携して、大学発イノベーションを強力に後押ししています⁴³⁰。スタンフォードやMITは大学自らファンドを運営しませんが、周囲にシリコンバレーやボストンの充実したVCネットワークが存在し、大学も**起業家メンターの紹介や産業界とのマッチングイベント**を積極開催することで、資金・人材を呼び込んでいます。

東京大学の課題としては、**大学発スタートアップをグローバル規模に育てる体制**がまだ不十分な点があります。国内では成長できても海外市場へのアクセスや国際的投資家との接点が弱いケースも多く、せっかくの技術が世界で展開されない恐れがあります。また、**教員の起業参加へのハードル**も指摘されます。スタンフォードでは教員が休職してスタートアップのCTOになることも一般的ですが、東京大学では公務員的な性質（国立大学法人の教員）もあり、長期の企業経営関与には慎重な風土があります。これに対し2020年には産業競争力強化法の改正で教員の兼業規制が緩和され、東大も**教員のスタートアップ参画を推進**し始めていますが、文化的な意識改革は道半ばです。

知財ポリシーの明確性・柔軟性の比較

知財ポリシーとは、大学における発明の権利帰属や取り扱いルール、企業との契約指針などを指します。東京大学では2004年の国立大学法人化を機に、「発明等取扱規則」を制定し、**教職員の研究成果から生まれた発明は大学が権利を承継する（大学帰属）**方針を明確化しました³¹。これにより、それ以前の「教員個人が特許権者となる」状態から脱却し、大学が一元管理できる体制を整えています。また、特許取得やライセンスに要した費用は大学（実務はTLO）が負担し、ライセンス収入は**発明者にも一定割合還元**する仕組みを取っています³²。知財ポリシー自体の基本的枠組みは海外大学と同様に整備されており、東京大学は国内他大学に先んじて**知的財産本部**を設けガイドラインを策定するなど、明確化に努めてきました。

一方、柔軟性の面では海外と比べて改善の余地があります。スタンフォードやMITでは連邦法（バイドール法）により大学が発明権利を取得しますが、企業との共同研究では契約時に知財の扱いを明確に定め、スポンサー企業に一定のオプション権を与えるなど柔軟な対応をします。例えば、「企業が追加料金を支払えば専有的ライセンスを得られる」「一定期間は独占交渉権を与える」等の契約テンプレートを用意し、企業が研究成果を活用しやすいよう工夫されています。オックスフォード大学もスピニアウト企業向けの標準ライセンス契約を提示し、創業時の知財交渉を迅速にしています³³。これらに比べると、東京大学はケースバイケースで個別交渉を行う部分が多く、企業側から「契約まで時間がかかる」「条件が硬直的」といった声が出ることもありました。

具体的な課題として、前述の共同特許の扱いがあります。東京大学の共同研究成果特許は共同出願相手と共有になりますが、その際の権利分配や第三者許諾に関する取り決めが企業側に有利に働くと、大学側は自由な活用ができません。実際に「企業が特許権を放置して製品化しないが、他社にも出せず成果が眠る」というケースも指摘されています。この点、海外では大学単独で特許を保持しスポンサー企業にはライセンスする形にする、もしくは共同所有でも非実施の場合は大学が自由に再実施できる条項を入れるなど、知財契約上の工夫がみられます。東京大学も契約実務で対応はしていますが、包括的な指針として柔軟策を示すことが望まれます。

さらにオープンイノベーションへの姿勢も問われます。AIやソフトウェア分野では成果をオープンソース化してエコシステム形成を図る戦略も重要ですが、大学の知財ポリシーが特許化・収益化一辺倒だと研究者が公開をためらう可能性があります。スタンフォードのように必要に応じて特許を出願せず公開する判断（例：生物材料は特許出願せず配布³⁴）も含め、柔軟な知財戦略を許容する文化が海外にはあります。東京大学でも「知財の社会への積極的な活用」という理念は掲げていますが³⁵³⁶、各分野特性に応じた運用上の柔軟さ（例えばバイオ分野ではプロトコルやデータの共有推進、IT分野ではOSSへの貢献許可など）をさらに充実させることが課題です。

研究者のインセンティブ設計の比較

研究者（教員・学生）が知財創出や産学連携に積極的に関与するためのインセンティブも重要な要素です。東京大学では発明者に対し、特許がライセンスされ収入が得られた場合にその一部を報奨金（補償金）として支給する制度があります³²。具体的な配分率は公表されていませんが、一般的にライセンス収入から特許維持費等を控除した残額の30～50%程度が発明者個人や所属研究室に配分されるケースが多いとされています³⁷³⁸。また東大では近年、優れた産学連携功績者への表彰制度や、大学発ベンチャー創出に貢献した教員への表彰（東大アントレプレナー賞など）も始まり、金銭面・評価面でのインセンティブ向上に努めています。

しかし、報酬額・評価指標の面で海外との差は依然大きいです。スタンフォード大学ではライセンス収入の3分の1が発明者に配分され、さらに3分の1が発明者の所属部局に配分されるポリシーとなっています³⁹。例えばスタンフォードOTLが受け取った株式や特許料収入も同様に1/3が発明者個人に渡り、残りは学部や大学に充てられます³⁹。MITもほぼ同様の分配ルールです。オックスフォード大学はより発明者に厚く、最初の£50k（約900万円）までは実に85.7%が発明者に帰属する（段階に応じて配分率が下がる累進制）仕組みです⁴⁰⁴¹。例えば£50k以下の収入なら実質的に発明者取り分は60%超にもなり、£500k以上の高額収入でも22.5%が発明者に行くよう定めています⁴¹⁴²。このように海外トップ校では発明者のモチベーションを高めるため、収入の相当部分を還元しています。東京大学の実績を見ると、2022年度の知財収入804百万円のうち発明者配分額は数億円規模と推察され、米大学の発明者個人が得る額（トップ発明では億円単位のロイヤリティを得る例もある）とは開きがあります。

また、キャリア上の評価もインセンティブに関わります。日本では教員人事評価で特許出願件数やライセンス実績が大きな比重を占めることは稀で、依然として論文業績や獲得研究費が主要評価軸です。スタンフォードやMITでも基礎研究の評価が基本ですが、産業界への影響や起業実績が評価・昇進で考慮されるケースが増えていきます。特にエンジニアリング系では成功した起業経験がポジティブに捉えられ、新興企業での経験を積

んでから教職に戻る」といったキャリアパスも一般化しています。東京大学でも徐々に産学連携実績を評価に組み込む動きはありますが、「学問の自由と商業化は別」という伝統意識も根強く、研究者自身が知財活動に消極的になる要因となってきました。この文化的ハードルを下げるのがインセンティブ設計上の大きなテーマです。

最後に、若手研究者や学生へのインセンティブにも触れます。スタンフォードでは在学生の起業支援（例：スタートアップガレージプログラム）や、発明した学生にも収入分配を行うルールがあります。東京大学でも学生が研究開発に貢献した場合は学生を含め発明者として補償金配分することになっており、公平性は担保されています。ただし学生・ポスドクの起業支援体制（休学制度や起業資金の提供など）は米国に比べ発展途上です。インセンティブを金銭的・制度的・心理的に充実させ、「研究成果を社会実装することが研究者キャリアの一部」と認識される環境を作ることが必要でしょう。

比較の総括：東京大学の課題ポイント

以上の比較から、東京大学の知財戦略上の課題をまとめると以下のようになります。

- ・**特許の成果活用不足**: 出願件数は多いものの、国際特許取得や強力な基本特許の創出が十分ではなく、特許ライセンス収入・実製品化件数が低水準⁶⁷。特に共同特許が多いため大学単独で展開できる技術が限られている¹¹。
- ・**技術移転の収益力**: TLOスタッフ数はトップ校並みだが、担当者一人当たり収入は米国の数十分の一⁶⁷。大型ライセンス契約の創出や海外企業への売込みが弱い。TLOの意思決定や人材経験にも改善余地。
- ・**産学連携の深度**: 企業との共同研究は多いが、大学発の新事業や地域・複数企業との大規模連携でイニシアチブを取る例が少ない。スタートアップ支援も国内では先行するものの、国際競争力のあるベンチャー育成には更なる投資とネットワークが必要。
- ・**ポリシーと契約の柔軟性**: 大学の知財ポリシー自体は明確だが、契約交渉においてテンプレート化や迅速化が不十分。企業や案件の特性に応じた柔軟な知財スキーム（例えば著作権やデータの共有、オープンソース活用許可など）の整備が遅れている。
- ・**人へのインセンティブ**: 金銭的報酬の割合が相対的に小さく、知財・起業活動が研究者の評価やキャリアに直結しにくい。リスクを取って起業・実用化に挑戦する動機付けが十分とは言えない。

以上を踏まえ、次章ではこれら課題を解決し、バイオ、AI、スタートアップ支援など多様な分野に対応できる新たな東京大学の知財戦略を提案します。

東京大学のための新たな知財戦略提案

1. 高品質かつグローバル志向の特許戦略

東京大学が真に知財を活かすには、「数から質へ」の転換が不可欠です。具体的には以下を推進します：

- ・**発明の厳選と重点投資**: 単に出願件数を増やすのではなく、世界的に見ても競争優位となる発明に絞り込んで特許化を推進します。発明届出の段階で市場性や独占力を評価し、将来有望なシーズには特許出願費用や試作品開発費を重点投入します。また、**国際特許出願(PCT出願)**を積極活用し、主要市場で権利を確保することでライセンス先の裾野を広げます⁴³。バイオ医薬品や材料、AIアルゴリズムなどグローバル展開前提の技術は、欧米中での特許取得を標準とします。
- ・**知財と研究戦略の統合**: 大学の研究戦略と知財戦略を一体化させます。重点研究分野（例：創薬、人工知能、クリーンエネルギー等）ごとに**知財ポートフォリオ計画**を立て、どういったコア特許群を形成するかロードマップを策定します。これにより、単発の特許で終わらず関連する周辺技術も押さえる**戦略的パテントクラスター**を構築し、実用化・事業化へのアピール度を高めます。

- ・**特許の質評価と維持管理:** 出願後も定期的に特許の有用性評価を行い、**活用見込みの低い特許は迅速に権利放棄**または他機関への移転を検討します⁴⁴。限られた維持費リソースを有望特許に集中させることで、重要特許の維持・権利強化（継続出願や分割出願による権利延長等）に充てます。また、引用分析や競合特許調査を通じて東大特許の相対的な質を指標化し、研究者フィードバックや次年度の戦略見直しに活かします。

2. TLO（技術移転）機能の強化とプロアクティブな展開

東京大学TLOの能力を底上げし、待ちの技術移転から**攻めの技術移転**へ転換します：

- ・**人材強化とインセンティブ:** TLOに企業経験者や起業経験者、海外でのライセンス経験者を積極採用し、人材の多様性と専門性を高めます。特にバイオ分野やIT分野など領域別に**アソシエイトを専門配置**し、各産業界の慣習に即した戦略を立案できるようにします。また、TLO職員にも**成果運動型の評価・報酬制度**を導入し、大型契約の獲得やスタートアップ輩出数に応じてボーナスや昇進につなげ、モチベーションを高めます。
- ・**マーケティング力の強化:** 米国スタイルに倣い、**技術マーケティング専任チーム**を設置します¹⁹。研究者から発明届出を受けた時点で、市場調査や潜在ライセンサー企業リストアップを開始し、早期に売り込み資料（技術概要・応用可能性など）を作成します。国内のみならず**海外企業への売込み**も推進し、欧米やアジアの展示会・技術フェアに出展して東京大学の技術をPRします。必要に応じて外部の技術ブローカーや産業界OBのネットワークも活用し、「この技術を欲しがる企業」に直接アプローチします。
- ・**迅速で柔軟な契約プロセス:** ライセンス契約の承認プロセスを見直し、定型的な契約はTLO社長や担当者の裁量でスピーディに締結できるようにします。例えば一定金額以下のライセンス料や非独占契約の場合は簡略審査とし、**数週間以内の契約締結**を目指します。また、契約書のテンプレートを整備し、特にスタートアップ向けには**初期費用を抑えた契約書式**（例えば立ち上げ当初はロイヤルティ免除・一定期間後から徴収、大学に株式を付与等）を用意して交渉負担を減らします。スタンフォードOTLが実践するように現場スタッフにある程度の**裁量権**を与え¹⁹、案件ごとに柔軟に条件調整できるようにすることも重要です。
- ・**海外TLOとの連携:** 東京大学単独で難しい場合、海外の有力TLOとネットワークを組みます。例えばスタンフォードOTLやオックスフォードOUIと覚書を交わし、互いの大学の技術を相手国企業に紹介し合う**クロスライセンス促進協定**のような仕組みを検討します。これにより、東京大学の技術が海外でライセンスされるチャンスを広げ、逆に海外大学の技術導入で国内企業と連携することで東大のプレゼンスも高められます。

3. 産学連携とスタートアップ・エコシステムの構築

研究成果を社会実装するには、大学と企業・起業家の橋渡しとなるエコシステム作りが不可欠です。

- ・**オープンイノベーション拠点の強化:** 東京大学発の研究クラスターを活かし、産業界や自治体と連携した**オープンイノベーション拠点**を拡充します。具体的には、東京・柏・つくばなど東大キャンパス周辺に産学連携拠点を設け、企業の研究所やスタートアップが集積できる環境を提供します。スタンフォードがシリコンバレー、MITがケンブリッジ地域と連携して発展したように、東京大学も本郷・柏などで**産業集積を促す政策**（インキュベーション施設の提供、税制優遇の提案等）を行政と協力して進めます。
- ・**産学協創プログラムの多層化:** 企業と大学の連携形態を多様化します。一社対大学の共同研究だけでなく、**複数企業・複数大学が参加するコンソーシアム型研究**を企画し、社会的課題に挑む大規模プロ

ジェクトを立ち上げます⁴⁵。その際、成果知財の扱いについては予め参加各方にとって合理的な権利配分ルールを設定し、参加意欲を高めます。例えば「基礎段階の成果はオープン共有、応用段階は関与度に応じ持分配分」などのモデルを示します。これにより、企業単独では困難な挑戦領域で東京大学がハブとなり、新技術の実用化をリードします。

- **起業前後一貫支援:** スタートアップ支援については、シーズの発掘から事業拡大まで一貫してフォローする体制を確立します。具体的には、
- **発掘段階:** 学内の研究成果を見える化し、学生・教職員向けに起業アイデアコンテストやハッカソンを開催。優秀なアイデアには起業準備資金を提供し、事業化検討を支援。
- **創業段階:** **インキュベーションプログラム**（例：東大IPCの1stRoundやFoundX）を年数回実施し、選抜チームにメンタリング・事業計画策定サポート・法人設立支援を実施。法務・知財・財務の基本知識を研修し、大学の知財を用いる場合の手続きを円滑化。
- **成長段階:** **資金調達支援**として、UTECや東大IPCファンドだけでなく、国内外のベンチャーキャピタルや事業会社投資部門とのマッチングイベントを開催。海外投資家とのネットワーク作りが主体的に関わり、英語ピッチ機会の提供や海外アクセラレータへの派遣（「東大シリコンバレー研修」等）を行います。また、**事業連携支援**として大学の産学連携本部がベンチャーと大企業との提携交渉に助言・同席し、対等な契約締結を後押しします。
- **大学発ファンドの拡充と連携:** 東大IPCによるファンド運用を拡大し、学外からの資金も含めて**更なる大型ファンド組成**を目指します。将来的には総額1000億円規模の大学発イノベーションファンドを視野に、政府や企業年金、海外投資家からの出資を募ります。併せて他大学（国内外問わず）のスタートアップも対象に含め、投資収益を大学間でシェアする仕組みを作ることで、**大学発スタートアップ全体の底上げ**を図ります⁴⁶。

4. 柔軟で明確な知財ポリシーと契約スキーム

知財ポリシーは明確さと柔軟性のバランスが重要です。以下の改善を提案します：

- **知財ガバナンスの透明化:** 大学の知財関連規則やガイドラインを学内外に分かりやすく公表し、誰がどのように権利を持ち、どう活用できるかを明示します。例えば、共同研究の契約テンプレートやライセンス条件例をウェブ上に掲載し、企業が事前に概算を把握できるようにします。また、発明者向けにも権利の流れ（発明届出→特許出願→大学承継→TLO管理→ライセンス）のフロー図を示し、自身の関与ポイントと見返り（報酬など）を理解させます^{31 36}。
- **契約条件の標準化と選択肢提示:** 産学連携やライセンス契約において**あらかじめ標準的な選択肢**を提示することで、交渉をスムーズにします。例えば共同研究契約では、研究費額や成果種類に応じて (A) 大学に成果帰属・企業に優先交渉権、(B) 企業に成果帰属・大学に無償実施権、(C) 大学と企業で共有・第三者ライセンス可否条件付き、といった複数のモデル契約を用意し、予め双方に選んでもらう方式を検討します。これは海外のベストプラクティスを参考にしたもので、特に中小企業やスタートアップとの契約では**スピード優先でシンプルなモデル**を提供します。
- **共有特許の扱い改善:** 企業と共有する特許について、**一定期間企業が実施しない場合に大学が第三者ライセンス**できる権利を契約時に盛り込むことを標準とします。企業側も事業化の意欲はあるものの事情で開発中止となるケースがあるため、「〇年間実用化しない場合は大学が他に活用する」条項があれば、死蔵特許の減少に繋がります。この取り決めに予めガイドライン化し、交渉を円滑にします。
- **分野別ポリシーの柔軟化:** 知財の最適な扱いは分野により異なるため、分野別のポリシー補足を設けます。例えばバイオ・医薬分野では特許取得後の治験・承認プロセスを踏まえ、大学内に**創薬知財特区**のような制度を作り、ライセンス料を後払い（成功時に高めに設定）にして企業の参入障壁を下げ

る施策をとります。AI・ソフトウェア分野では、**オープンソースとの両立**を図るため、ソフトウェア著作権の大学帰属を基本としつつ研究者の判断でOSS公開できる許可制を導入します。その際、公開しても優位性が失われない部分（データ、モデル重みなど）の特許やノウハウを押しやることで、公開とビジネスのバランスを取ります。

- **大学発明のクリアランス支援**: 企業が大学の特許を使いやすくするため、**ワンストップのクリアランス窓口**を設置します。例えば「この分野で東大が持つ知財リスト」「利用可能な技術パッケージ」を公開し、企業がアクセスしやすいデータベースを構築します⁴⁷。ライセンス希望の問い合わせに対してはTLOと連携して迅速に対応し、必要に応じて特許と関連ノウハウ・データセットをまとめて提供する**バンドル契約**も提案します。

5. 研究者のインセンティブ改革と文化醸成

最後に、人を動かすインセンティブと文化の側面です。

- **報酬制度の拡充**: 発明者への収入配分を見直し、**国内最高水準の配分率**を目指します。例えば東大の現行補償金を全体の50%程度に引き上げ、残りを大学・部局へ配分とすることで、発明者個人へのリターンを増やします。特に大きな収入が見込まれる発明についてはオックスフォードのように累進的に大学取り分を上げつつ、最初の数千万円は高率で発明者に渡る仕組みにすれば、研究者のモチベーション向上に寄与します⁴¹。加えて、ライセンス収入だけでなく株式収入（エクイティ）についても明確な配分基準を作り、**スタートアップが成功して株価上昇した際に発明者も恩恵を受けられる**ようにします³⁹。
- **評価・昇進への反映**: 研究者の業績評価において、**特許・ライセンス・起業実績を定量評価項目に加える**ことを全学で推進します。例えば教授昇進やテニュア審査時に、「特許出願件数・ライセンス収入・共同研究獲得額・輩出したベンチャー数」等を業績シートに記載必須とし、評価委員会でもプラス要素として考慮します。業績評価比重は分野によりますが、工学・ライフサイエンス系では論文と同程度に重視してもよいでしょう。このように**知財・産学連携を真剣に取り組むほどキャリア上もメリットがある**と示すことで、教員の意識転換を図ります。
- **起業・産業界への柔軟な人事制度**: 教員が起業や企業での経験を積みやすい制度作りも重要です。現在も大学発ベンチャーに関与する教員は長期出張扱い等で一定期間大学業務を離れることができますが、これをさらに拡充し、**ベンチャーCEO/CTO等に専念するための長期有給休職制度**を整備します。例えば最長3年間、起業専念のためのサバティカル（職務休席）を認め、復職を保証する制度です。復職後も起業経験を正当に評価し、研究室に産業界のネットワークをもたらした点などを功績として認めます。また民間企業への出向や兼業も奨励し、企業でのR&D責任者を経て戻ってくる「リボルビングドア」的キャリアも推進します。
- **若手・学生への起業奨励**: 学生・ポスドクに対しては、「起業・知財はキャリアの選択肢として当たり前」という文化醸成を図ります。そのために**アントレプレナーシップ教育**を全学的に導入し、学部低学年からイノベーション創出の事例を学ぶ機会を提供します。起業した学生へのサポートとして、休学制度の柔軟運用（起業休学の特例認可）、授業料の一時免除や返還奨学金制度の創設、起業後も卒業研究を続けられる副指導教員制などを検討します。さらに**成功したOB起業家との交流プログラム**を定期開催し、ロールモデルを示すことで心理的ハードルを下げます。
- **成功事例の発信と共有**: 東大から生まれた知財活用・起業の成功例を学内外に発信し、ポジティブな認識を広げます。例えば「知財で社会貢献賞」や「起業大賞」といった学内表彰を設け、受賞者（成功したライセンスや起業による社会実装例）を広報します。これにより、「自分の研究が社会を変えた」という実感を持つ研究者を増やし、周囲にも刺激を与えます。スタンフォードがGoogleや各種発

明の逸話を誇りとして語り継ぐように¹⁷²⁸、東京大学も独自のイノベーション伝説を創出・共有していくことが重要です。

比較表：東京大学と主要大学の知財指標と体制

可能なデータについて、東京大学と海外主要大学の比較を表にまとめます。

指標・体制項目	東京大学	スタンフォード大学	MIT	オックスフォード大学
年間特許出願件数 (最近年度)	約 500件 (国内外合計、2020年代) ※発明届出 500-600件/年 ¹	約 568件 (FY2023 発明届出件数) ⁹ ※特許出願数は非公表 (推定200-300件)	608件 (FY2019 新規米国特許出願) ³	93件 (2023-24年度 新規特許出願) ⁴
保有特許数	4,924件 (登録特許、2022年度) ²	約1,500件 (累計米国特許件数) ¹³	非公表 (毎年300件以上取得)	非公表 (大学経由で多数の欧米特許を保有)
年間ライセンス収入	8.04億円 (FY2022) ⁸	5,900万ドル (FY2023, 約82億円) ⁹	3,930万ドル (最近年度, 約55億円) ¹⁰	非公表 (収入よりも投資成果重視) ※参考: 2023-24年ライセンス契約1,239件 ⁴
新規スタートアップ数 (年間)	51社 (2023年度) ⁴⁸ ※累計577社 (~2024年3月) ²³	26社 (FY2023、スタートアップとの新規ライセンス契約件数) ⁹ ※卒業生起業含め毎年多数	24社 (FY2024、MIT知財に基づき創業) ¹⁴	15社 (2023-24年度、新規設立。うちスピニアウト10社) ⁴
技術移転組織 (TLO)	東京大学TLO株式会社 ・大学子会社 (1998年設立) ・スタッフ約25名 ¹²	Stanford OTL ・大学内部局 (1970年設立) ・スタッフ25名 ¹²	MIT TLO ・大学内部局 (1940年代設立) ・スタッフ23名 ¹²	Oxford University Innovation ・大学子会社 (1988年設立) ・スタッフ数十名
TLO実績の比較	・累計ライセンス収入~115億円 ¹⁶ ・ライセンス担当者1人当たり年收入~1,600万円 ⁷ ・企業との共同特許68% ¹¹	・累計収入10億ドル超 ¹³ ・担当者1人当たり年收入約4.8億円 ⁶ ⁷ ・大型ヒット特許多数 ¹⁷	・年間ライセンス収入~55億円 ¹⁰ ・担当者1人当たり収入は数億円規模 ・企業資金獲得も全米トップ ²¹	・年間契約数1239件 ⁴ ・大学保有株式の売却益事例あり (高額リターン) ・大学主導ファンドで872百万ポンド投資 ²⁹

指標・体制項目	東京大学	スタンフォード大学	MIT	オックスフォード大学
知財ポリシー	・大学帰属（法人化以降、大学が特許権者） ³¹ ・共同研究成果は共有が基本 ・発明者に補償金還元あり ³²	・大学帰属（Bayh-Dole法） ・OTLが契約一任で柔軟交渉 ¹⁹ ・スポンサー企業にオプション付与例あり	・大学帰属（Bayh-Dole法） ・産学連携で知財契約テンプレ整備 ・The Engine等を通じ知財支援	・大学帰属（大学が特許出願） ・スピアウトには標準ライセンス提示 ³³ ・社会貢献目的の柔軟対応（ソーシャルベンチャー等）
発明者への取り分	・ライセンス収入の一部を還元（規則で定め補償） ³² ※詳細非公表（推定30～50%程度を発明者・部局配分）	・33.3%を発明者、33.3%部局、残り大学 ³⁹ （管理費15%控除後） ³⁹	・約33%を発明者（残り大学・部局） ※大学ごと若干差異も概ね1/3ルール	・最大85.7%を発明者（最初の£50k） ⁴¹ 高収入時は22.5%まで漸減 ⁴² （OUIが30%経費控除後の配分）

※上記の比較からも、東京大学は知財活動の規模や成果で海外トップ校と差があることが読み取れる⁶
⁷。このギャップを埋めるべく、提案した新戦略を遂行することが重要です。

おわりに

東京大学が今後も世界に伍する研究大学として社会価値を創出していくためには、**知財戦略のさらなる高度化**が避けて通れません。スタンフォード大学やMIT、オックスフォード大学との比較から浮かび上がった課題——特許の質と実用化、技術移転の収益力、産学連携の広がり、ポリシーの柔軟さ、そして人へのインセンティブ——に対し、本提案では具体的な改善策を示しました。

バイオからAIまで多様な分野に対応するには、「**知財を核としたエコシステム**」を築く必要があります。それは単に特許を出すことではなく、**知財を起点に人・企業・資金・アイデアが循環する仕組み**です。東京大学には卓越した研究成果という源泉があります。その源泉を守り育て（知財の創造と保護）、社会に流す（活用）一連の流れを強力に後押しすることで、大学発のイノベーションが次々と生まれる好循環を実現できるでしょう。

幸い近年、東京大学は産学協創やスタートアップ支援で確かな前進を遂げています。このモメンタムを逃さず、海外のベストプラクティスも貪欲に取り入れつつ、東京大学独自の知財戦略モデルを構築することが期待されます。知財戦略の強化は、研究者の意識改革や組織運営の工夫など困難も伴いますが、「**知の力で社会を変える**」という大学の使命を果たすため避けて通れない道です。東京大学が新たな知財戦略のもと、国内のみならず世界のイノベーションをリードしていくことを大いに期待します。

参考文献・情報源（一部）：

- ・東京大学 知的財産報告書 2023 ³¹ ¹⁵ ² ⁸
- ・スタンフォード大学 OTL 統計 (Stanford Facts 2023) ⁹
- ・MIT "MIT & Industry" Facts 2024 ¹⁰ ¹⁴
- ・Oxford University Innovation 2024 Impact Report ⁴
- ・小林竜二「AUTM Licensing Surveyをベースに」技術移転ノート ⁶ ⁷
- ・東大産学協創推進本部「数字で見る東京大学」²³ 他.

-
- 1 2 8 11 15 31 35 36 43 44 [ducr.u-tokyo.ac.jp](https://www.ducr.u-tokyo.ac.jp/content/400104705.pdf)
<https://www.ducr.u-tokyo.ac.jp/content/400104705.pdf>
- 3 10 14 21 [MIT & Industry – MIT Facts](https://facts.mit.edu/mit-industry/)
<https://facts.mit.edu/mit-industry/>
- 4 29 30 [Oxford University Innovation highlights research commercialisation breakthroughs | Startups Magazine](https://startupsmagazine.co.uk/article-oxford-university-innovation-highlights-research-commercialisation-breakthroughs)
<https://startupsmagazine.co.uk/article-oxford-university-innovation-highlights-research-commercialisation-breakthroughs>
- 5 [PDF] [科学技術・イノベーションエコシステムにおける 産学橋渡しの課題](https://www.jst.go.jp/crds/pdf/2024/RR/CRDS-FY2024-RR-12.pdf)
<https://www.jst.go.jp/crds/pdf/2024/RR/CRDS-FY2024-RR-12.pdf>
- 6 7 12 [技術移転担当者としての個人売上目標を考える ~AUTM Licensing Surveyをベースに~ | 小林竜二](https://note.com/rk0104/n/n7eb7185eea26)
【技術移転・Technology Transfer】
<https://note.com/rk0104/n/n7eb7185eea26>
- 9 17 18 22 28 [Technology & Inventions - Facts](https://facts.stanford.edu/research/innovation/)
<https://facts.stanford.edu/research/innovation/>
- 13 [PDF] [Stanford Office of Technology Licensing](https://www-leland.stanford.edu/group/OTL/documents/otlar05.pdf)
<https://www-leland.stanford.edu/group/OTL/documents/otlar05.pdf>
- 16 [PDF] [東大及びTLOにおける知財マネジメント](https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/tyousakai/daigaku_gov/dai2/siryoku6.pdf)
https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/tyousakai/daigaku_gov/dai2/siryoku6.pdf
- 19 [PDF] [スタンフォード大学の巨大なイノベーションシステム – 産学連携 ...](https://www.dbj.jp/investigate/archive/report/area/losangeles_s/pdf_all/032.pdf)
https://www.dbj.jp/investigate/archive/report/area/losangeles_s/pdf_all/032.pdf
- 20 [PDF] [平成21年度 特許庁大学知財研究推進事業 大学で産学連携に携わる ...](https://www.jpo.go.jp/resources/report/sonota/document/daigaku-chizai/mokuji_seisaku.pdf)
https://www.jpo.go.jp/resources/report/sonota/document/daigaku-chizai/mokuji_seisaku.pdf
- 23 [数字で見る東京大学 | 東京大学](https://www.u-tokyo.ac.jp/ja/about/overview/numbers.html)
<https://www.u-tokyo.ac.jp/ja/about/overview/numbers.html>
- 24 [フロントランナー、トップランナーとして産学協創を牽引。大きな ...](https://startupclass.co.jp/article/2025/02/19/ducr-u-tokyo/)
<https://startupclass.co.jp/article/2025/02/19/ducr-u-tokyo/>
- 25 [PDF] [東京大学関連ベンチャー（2023年度）累積創出数は577社に ...](https://www.u-tokyo.ac.jp/focus/ja/press/z0530_00009.html)
https://www.u-tokyo.ac.jp/focus/ja/press/z0530_00009.html
- 26 [PDF] [東 IPC 運の「学発スタートアップ等促進ファンド投資事業有限 ...](https://www.ducr.u-tokyo.ac.jp/content/400104790.pdf)
<https://www.ducr.u-tokyo.ac.jp/content/400104790.pdf>
- 27 [次の基幹産業を創り出す。500億を運用する大学ファンドの投資担当](https://www.wantedly.com/projects/793249)
<https://www.wantedly.com/projects/793249>
- 32 [PDF] [大学の知的財産活動における特許権・著作権・商標権の管理と活用](https://www.jpaa.or.jp/old/activity/publication/patent/patent-library/patent-lib/201611/jpaapatent201611_024-034.pdf)
https://www.jpaa.or.jp/old/activity/publication/patent/patent-library/patent-lib/201611/jpaapatent201611_024-034.pdf
- 33 [Current Archives - Oxford University Innovation](https://innovation.ox.ac.uk/opportunity-stage/current/)
<https://innovation.ox.ac.uk/opportunity-stage/current/>
- 34 [Patent - Stanford Office of Technology Licensing](https://otl.stanford.edu/patent)
<https://otl.stanford.edu/patent>
- 37 38 40 41 42 [Revenue sharing from licensing](https://innovation.ox.ac.uk/university-members/commercialising-technology/ip-patents-licenses/revenue-sharing-licensing/)
<https://innovation.ox.ac.uk/university-members/commercialising-technology/ip-patents-licenses/revenue-sharing-licensing/>

39 A licence to print money - Science|Business

<https://sciencebusiness.net/news/74363/A-licence-to-print-money>

45 [PDF] 企業と大学の連携にみる知財と契約 —機会とリスクのマネジメント ...

https://www.mext.go.jp/component/a_menu/science/detail/__icsFiles/afieldfile/2016/09/21/1377535_005_1.pdf

46 特別セッション I | 2025年度組織学会年次大会 - Confit

https://pub.confite.atlas.jp/ja/event/aaos2025nenzi/content/special_session1

47 Technology Licensing - Oxford University Innovation

<https://innovation.ox.ac.uk/university-members/commercialising-technology/ip-patents-licenses/licensing/>

48 プレスリリース・ニュース - 産学協創推進本部 - 東京大学

<https://www.ducr.u-tokyo.ac.jp/information/news/index.html>