

# 国立大学等における産学連携の目標設定と マネジメントの状況

2010年10月

文部科学省 科学技術政策研究所

第3調査研究グループ

長野 裕子

本 Discussion Paper は、所内での討論に用いるとともに、関係の方々からのご意見を頂くことを目的に作成したものである。

また、本 Discussion Paper の内容は、執筆者個人の見解に基づいてまとめられたものであり、機関の公式の見解を示すものではないことに留意されたい。

**Target Setting and Management of Academia-Industry Collaboration**

**in Universities and Institutes**

October 2010

Yuko Nagano

3rd Policy-Oriented Research Group

National Institute of Science and Technology Policy (NISTEP)

Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology (MEXT)

JAPAN

本報告書の引用の際には、出典を明記願います。

# 目次

概要	1
本編	5
第1章 調査の狙いと方法	5
1.1 調査の狙い	5
1.2 調査の方法	5
第2章 産学連携が活発な国立大学のマネジメント	9
2.1 中期計画において産学連携はどう計画され、どう評価されているか	9
2.2 産学連携活動の地域指向性は実績に反映されているか	29
2.3 研究者(教員)の業績評価は産学連携活動のインセンティブとなっているか	30
第3章 ケーススタディ	37
3.1 東北大学(国立大学)	37
3.2 京都大学(国立大学)	49
3.3 長岡技術科学大学(国立大学)	59
3.4 高知工科大学(公立大学)	68
3.5 近畿大学(私立大学)	75
3.6 物質・材料研究機構(独立行政法人)	82
第4章 考察	89

## 図表目次

### 第1章 調査の狙いと方法

図表 1-2-1	本調査で用いる国立大学の区分	7
図表 1-2-2	「産学連携が活発な機関」のうちケーススタディ対象機関	7
図表 1-2-3	インタビュー調査の日程、対象者等	8

### 第2章 産学連携が活発な国立大学のマネジメント

図表 2-1-1	「第1期中期目標期間に係る業務の実績に関する評価結果」における 産学連携に係る記述	10
図表 2-1-2	第2期中期計画における産学連携に係る記述	19
図表 2-1-3	公立大学の中期計画における産学連携に係る記述	27
図表 2-2-1	中期計画の産学連携関係記述における「地域」出現回数と企業からの 共同・受託研究受入額に占める同一県内企業の割合との関係	29
図表 2-2-2	第2期中期計画の産学連携に係る記述における「地域」出現回数と 企業からの共同研究受入額に占める中小企業分の割合との関係	30
図表 2-3-1	産学連携が活発な国立大学における研究者の産学連携・知財活動を 業績評価に反映させる仕組みの導入状況	31
図表 2-3-2	産学連携が活発な国立大学における教員等評価の実施状況	32

### 第3章 ケーススタディ

図表 3-1-1	東北大学における産学官連携に係る体制(2010年6月末現在)	38
図表 3-1-2	東北大学第1期中期計画における産学官連携に関する記述	41
図表 3-1-3	東北大学第2期中期計画における産学官連携に関する記述	42
図表 3-1-4	東北大学における教員自己評価申告シート(案)の項目リスト	44
図表 3-1-5	東北大学における2009年度部局評価指標の構成	45
図表 3-1-6	東北大学の産学連携活動に関係するデータ	
	①特許等に係るライセンス収入	46
	②共同研究・受託研究・学術指導による企業からの受入額	47
	③企業との共同研究・受託研究の契約件数	47
	④共同・受託研究の国内企業からの受入額における県内/県外の割合	47
	⑤発明届出数と出願件数	47
図表 3-2-1	京都大学 産官学連携本部の組織	51
図表 3-2-2	京都大学第1期中期計画における産学官連携に関する記述	53
図表 3-2-3	京都大学第2期中期計画における産学官連携に関する記述	54
図表 3-2-4	京都大学第1回教員活動状況報告書における記述項目	56
図表 3-2-5	京都大学の産学連携活動に関係するデータ	
	①企業との共同研究・受託研究の契約件数	57
	②共同研究・受託研究による企業からの受入額	57
	③発明届出数と出願件数	57

	④ライセンス収入	57
図表 3-3-1	長岡技術科学大学における産学連携に係る体制	61
図表 3-3-2	長岡技術科学大学第1期中期計画における産学官連携に関する記述	62
図表 3-3-3	長岡技術科学大学第2期中期計画における産学官連携に関する記述	63
図表 3-3-4	長岡技術科学大学における教員評価に係る評価項目(概要)	65
図表 3-3-5	長岡技術科学大学の産学連携活動の関連データ	
	①共同研究等による外部資金受入額	66
	②共同研究と受託研究による企業からの受入額	66
	③発明届出・特許出願件数	66
図表 3-4-1	高知工科大学における産学連携に係る体制	70
図表 3-4-2	高知工科大学第1期中期計画(2009年4月～2015年3月) における産学連携に関する記述	71
図表 3-4-3	高知工科大学における教員評価の評価項目等(2009年度)	72
図表 3-4-4	高知工科大学の産学連携活動に係るデータ	
	①受託研究・共同研究・奨学寄付金の総受入額	73
	②共同研究・受託研究による企業からの受入額	73
図表 3-5-1	近畿大学教員業績評価における自己申告表中の評価記述項目 (大学・短大・高専教員用)	79
図表 3-5-2	近畿大学の産学連携関連データ	
	①特許等の発明届出数(意匠、商標含む)	80
	②共同研究と受託研究による企業からの受入額	80
図表 3-5-3	近畿大学 産学官連携支援体制	80
図表 3-6-1	物質・材料研究機構第1期中期目標期間の 実績評価結果における企業連携に関する記述	83
図表 3-6-2	物質・材料研究機構第2期中期計画における企業連携に関する記述	84
図表 3-6-3	物質・材料研究機構 企業との連携関連データ	
	①特許出願件数とライセンス収入	87
	②企業との共同・受託研究の件数と受入額	87
図表 3-6-4	物質・材料研究機構 企業との連携支援体制	88



# 概 要





# 報告書「国立大学等における産学連携の目標設定とマネジメントの状況」

## 概要

- (1) 産学連携が活発な国立大学(特許出願累積件数、共同・受託研究の累積件数及び大学等発ベンチャー設立累計の大きさを考慮して抽出した47大学)では、第1期中期目標期間(2004年度～2009年度)はいっせいに産学連携及び知的財産の創出・管理の体制整備をして、共同研究やライセンス収入の実績を積み上げる発展期であった。第2期中期目標期間(2010年度～2015年度)はいわば成熟期への移行期間であり、大学によって独自の方向性がでてきている。
  - ◇ 第2期中期計画での関係する記述は、大学によってその主たる柱が異なり、大学の目標の指向に合わせて独自の方向性をもって産学連携を進めようとする大学も多く見られる。
  - ◇ 各柱は大きく分けると、知的財産を創出・活用する取組を強化し成果の社会還元をすること、産業界への貢献を目指すこと、高度な教育研究を目指すこと、国際的な産学連携による研究を進めること、地域における課題解決、地域活性化、地域貢献となること、共同研究等の実績を向上させて外部資金獲得につなげること、といった内容になっている。
  - ◇ 例として地域を意識した産学連携に着目すると、産学連携が活発な国立大学のうち、中規模大学(学生収容定員1万人以上で学部等数10学部以上という大規模大学以外の総合大学)では「地域」に対する意識の強さ(第2期中期計画の産学連携関係記述における「地域」出現回数)と、共同研究・受託研究による企業からの受入額に占める県内企業分の割合とで、正の相関があり、地域に対する意識の強さと活動実績に一定の関係性があることが示された。
- (2) ケーススタディを実施した6機関(東北大学、京都大学、長岡技術科学大学、高知工科大学、近畿大学、物質・材料研究機構)では、機関の理念や目標の方向性もそれぞれ異なり、それらの方向と整合性をとった産学連携を進めようとしている。産学連携の目指す方向によって、資金、人材、業績評価といったマネジメントの方法もおのずと異なっており、機関によって工夫がなされている。
  - ◇ 東北大学では、「研究第一主義」と「実学尊重」の精神を活かした新たな知の創造に努め、最高水準の研究成果の創出と国内外への発信を図りつつ、産学連携でも実績を上げてきており、第2期中期目標期間では、それまでの実績を基礎に「国際的視点」と「地域的視点」に基づく共同研究の推進といった産学連携を柱にしている。
  - ◇ 京都大学では、「基礎研究重視」を基盤としつつ、産学連携による「社会還元」と「知的創造サイクルの形成」のいずれも図っていくという基本的な考え方から、国際的産学官連携についても「産学」でなく大学間等のネットワークを活用した「学学産」というように、基礎研究における研究者間や大学間のネットワークを効果的に活用した展開を進めていることにつながっているといえる。

- ◇ 長岡技術科学大学は、“技術科学”の創出とそれを担える人材の育成を基本理念とし、設立当初より産学共同の教育研究の推進を掲げ、このような理念の下「実務訓練」の履修義務を軸にして産業界との連携が培われ、早期より組織的な産学連携の取組を行ってきた。これまでの研究業績や産学連携実績に対する評価の高さ故に、企業との共同研究の活発さを強みとし、一方で大学による「サービス」の一つとして技術相談を重視し、全国の企業からの相談に対応している。
  - ◇ 高知工科大学は、新たに公立大学法人として「大学のあるべき姿を常に追求し、世界一流の大学を目指す」との基本方針でプレゼンスを高める努力をする一方で、独自の方法で、地域活性化、地域社会への貢献に向けて取り組んでいる。従来型の製造業の集積は少ないため、新たな産業の発展に向け工学の先端的成果を基礎に置きつつ、社会マネジメントの手法も並行的に導入し、また社会的実装に向けて外部に対し働きかけをしていくという、新たなモデルを追求している。
  - ◇ 近畿大学では、大学の中で最初の芽から育てて「実学精神」を大切にしながら息長く実用化までたどり、産学連携担当部署からも各種の支援をしていくといった特徴的な取組が見られた。各研究チームが活動を進展させる中で、大学トップの信念やコミットメントが示されることにより、ある種の一体感を共有しながら長期的な取組が行われているというのも鍵といえよう。
  - ◇ 物質・材料研究機構は、基礎研究と応用研究を行き来する「循環研究」を重視しつつ、「使われてこそ材料」とのモットーでの研究を重点的に行い、また、我が国の物質・材料研究活動の中核的機関の役割を果たすことを目標としている。そのため、産業界のニーズを得ることにより基礎研究でのブレークスルーを狙うことを重視しつつ、実用化につなげるために、研究領域やプロジェクトの種類に応じて特許化や共同研究などを慎重に組み合わせている。また、企業からの要望に応え長期的で大規模なプロジェクトに大学院生や若手の研究者を受け入れて人材育成を進めている。
- (3) 研究者(教員)の業績評価における産学連携活動の反映状況については、産学連携が活発な国立大学では、大規模大学よりも中規模大学のほうが、さらに理工系・医科系・大学院大学のほうがそれ以外よりも、多くの割合で、「産学連携活動等を業績評価に反映してかつ機能している」と認識している。ただし、多くの大学で業績評価の実施の方法や評価項目等について試行錯誤の段階である。
- ケーススタディを行った機関では、評価全般の進捗状況も含めて産学連携活動が反映されているか否かは機関によって状況は全く異なるが、理工系の大学や研究開発法人のほうが研究者評価における産学連携に関する評価項目のスペックが明確になっている傾向にある。
- ◇ 東北大学では、教員個人や部局の評価において、産学連携活動は全学的な評価項目に入っていない。各部局での判断に委ねられている。
  - ◇ 京都大学では、業績評価の評価項目は部局ごとに定めるため産学連携活動が含まれるかどうかの扱いは一律ではない。また業績評価の結果は本人に伝えられるのみで処遇等には反映されていない。

- ◇ 長岡技術科学大学では、教員評価の評価項目では、特許等の出願等の件数、共同研究等の獲得額、企業化・ベンチャー設立、技術相談件数といったように幅広く産学連携に関係する項目が用意され、具体的に件数や金額といった数値で表しやすい指標が定められている。評価結果は賞与等に反映されている。
- ◇ 高知工科大学では、教員の業績評価では特許出願・登録、特許料といった評価項目が定められている。一方、共同研究などの産学連携活動は、評価項目に明示的には含まれていない。
- ◇ 近畿大学では、教員の業績評価の評価項目には特許や研究成果の実用化といったような産学連携活動に関する項目が含まれ、特に社会活動との関係では近畿大学の知名度や外部からの評価向上への寄与の観点も大きく、そのような意味合いで産学連携活動が取り上げられている。また、評価制度の実施とその結果の反映が、教員活動の一層のインセンティブとなるように試行錯誤が続けられていることも窺われた。
- ◇ 物質・材料研究機構では、研究者の個人評価は、点数化による評価と上長による評価の評価項目を組み合わせて実施しており、評価結果は賞与の業績手当に反映し、成績優秀者に対して優秀者順に再配分している。企業との連携や技術移転に関係する評価指標の比重は比較的大きく、また処遇への反映も用意されている。

**(4) 各機関における成熟期への移行期間での産学連携では、独自の目標の方向性に合わせた実績評価や産学連携支援が必要である。**

国立大学では、第1期中期目標期間を終え第2期では、産学連携に係る目標や計画の方向性に独自性が見られる場合も多く、大学の目標に合わせて、研究成果の社会還元や地域への貢献といった独自の方向性で、産学連携という手段を活用しようとしていることがわかった。また、具体的な活動やマネジメントの状況に関するケーススタディの結果からは、各機関とも理念や目標の方向性に沿った産学連携の計画の方向性に合わせて、そのための人材、資金などのマネジメントを実施するよう工夫している様子が明らかになった。だが、機関によっては、産学連携の各活動間の関係が不十分である、専門人材が適正に配置されていない、といったように機関内のマネジメントで苦慮している場合もあった。

このように機関によって独自の目標の方向性があり、それに合わせたマネジメントが求められるため、行政機関における機関に対する実績評価についても、共同研究や特許などの実績のみならず各機関での目的に整合した多様な実績評価が求められる。また、各機関における産学連携活動に対する支援についても、各機関の目標の方向性に合わせる必要があると考えられる。

なお、今回ケーススタディを実施した機関は限定的であったため、多様な産学連携のマネジメントの状況をさらに把握するためには、より多くのケーススタディが必要と考える。

**(5) 機関が研究者に対して業務の一つとして産学連携活動を求めるのであれば、研究者等の業績評価と処遇への反映において、産学連携活動を適切に考慮すべきである。**

各機関で、研究者に対し、行うべき業務の一つとして産学連携活動を求めるのであれば、各研究者(教員)の業績評価において産学連携活動の業績が適切に反映されかつ評価結果が適切に処遇に反映されるようなくみになっている必要がある。そうであれば、研究者にとって産学連携に関する

るインセンティブ付与の手段の一つとなる。ただし、多くの国立大学では、教員の業績評価の位置づけを、大学としての社会的説明責任を果たすための大学運営の透明性確保や、大学運営の改善、教育研究活動の活性化といったことに資するものとしている。

現在多くの国立大学では、研究者(教員)の業績評価の評価方法や評価項目について試行錯誤の状況にあるが、研究者の業績評価のための評価項目や処遇への反映で、産学連携活動を適切に考慮するようにし、インセンティブとすべきである。

# 本 編



## 第 1 章 調査の狙いと方法

---

### 1.1 調査の狙い

本調査研究では、産学連携が活発な大学や独立行政法人において、その機関が掲げる目標や特性が、産学連携の経費的マネジメント、産学連携の支援体制、研究者の業績評価におけるインセンティブ付与といった、産学連携に関わるマネジメントとどのように関連付けられているか、今後の方向性と抱える課題は何か、を調査分析し、今後の産学連携に係るマネジメントの在り方について示唆を得る。

### 1.2 調査の方法

#### 1.2.1 産学連携が活発な国立大学の全体的な状況把握

##### (1) 調査対象

科学技術政策研究所調査資料 No.189「大学等におけるベンチャーの設立状況と産学連携・ベンチャー活動に関する意識」第4章において抽出された「産学連携が活発な機関」(A グループ)63機関のうち、国立大学 47 大学。

##### (2) 調査手法

大学の中期計画及び中期計画期間に係る業務の実績に関する評価結果において、産学連携活動に係る記述、大学の特性と産学連携マネジメントの関係、業績評価における産学連携活動の扱いといった観点で全体的な状況の把握をする。また、研究者の業績評価に係る分析については一部、調査資料 No.189 において実施した「平成 21 年度大学等発ベンチャーの現状と産学連携の課題に関する調査」で得られた回答結果を基にした分析を行った。

#### 1.2.2 ケーススタディ

##### (1) 調査対象

調査資料 No.189 第 4 章において抽出した「産学連携が活発な機関」63 機関の中から、ケーススタディの対象機関として、特性が大きく異なる5程度の機関を抽出することを試みた。国立大学 47 大学からは、国立大学の財務分析上の分類(図表 1-2-1)を参考に、大規模大学から2大学(東北大学、京都大学)、単科大学から1大学(長岡技術科学大学)をケーススタディ対象とした。なお、国立大学の全体像を把握する上では、主な各分類から複数の大学を抽出してケーススタディをする方が望ましいが、今回は試みとして大規模大学と理工系中心大学という、大学経営上でみると両極にあるようなケースに注目してケーススタディを行うこととした。

このほか、国立大学以外で特徴的な運営をしている機関についても抽出した。調査対象として、最近学校法人(私立大学)から公立大学法人に移行した高知工科大学、私立大学からは特徴的なベンチャー企業活動が目立つ近畿大学、また独立行政法人では世界トップレベル企業との大規模共同研究に取り組む物質・材料研究機構を対象とした。

図表 1-2-2 に、「産学連携が活発な機関」とケーススタディの対象機関を示す。

## (2) 調査方法

各調査対象機関において、複数の関係者にそれぞれインタビュー調査を行うとともに、各機関の産学官連携の取組や体制に係る経緯等について各機関のウェブサイトや関連の文献により調査する。

### ① インタビュー対象者

産学官連携担当の実務責任者、中期計画等企画担当の実務責任者、研究者(教員)評価の実務責任者、産学連携のコーディネータ業務を行っている担当者、産学連携活動に活発に携わっている研究者といった、異なる立場の関係者から複数選りインタビュー対象とした。ただし、インタビュー時期や期間の制約等により機関によって個別のインタビュー対象者の範囲は多少異なる。具体的なインタビュー対象者及び実施日等は図表 1-2-3 のとおりである。

産学連携活動に活発に携わっている研究者については、NISTEP REPORT No.127「イノベーションシステムに関する調査 第1部 産学官連携と知的財産の創出・活用」で書面調査の対象として各機関で10名程度抽出した研究者の中から選ぶことを基本とした。

### ② インタビュー項目

- ・ 産学官連携担当の実務責任者向け：  
産学官連携の重点の変化、目的・位置づけ、経費面・人員配置のマネジメントでの留意点、研究者の行う産学官連携活動の業績評価の状況、担当部署自身の評価、抱える問題、今後の方向性 等
- ・ 企画担当、研究者(教員)評価の実務責任者向け：  
印象に残る産学官連携活動、産学官連携活動の機関に対する効果、研究者評価・組織評価の状況と産学官連携活動の考慮状況、産学官連携担当部署でのマネジメント上の問題、産学官連携に係る課題、今後の方向性 等
- ・ コーディネータ業務の担当者向け：  
業務における活動の重点と効果、産学官連携の目的・位置づけ、コーディネータの配置や育成の状況、産学官連携担当部署の経費面・人員配置のマネジメントでの留意点、担当部署所属の担当者や産学連携に活発に携わっている研究者の業績評価の状況、今後の方向性
- ・ 産学連携に活発に携わっている研究者向け：  
産学連携活動のきっかけ、活動の中心、印象に残った経験、産学連携の位置づけ・意義、自身がおこなう産学連携活動の機関内における評価、産学官連携担当部署の支援状況、自身が抱える問題、将来展望



図表 1-2-1 本調査で用いる国立大学の区分

区分 大学	定義	大学名
Aグループ 大規模大学 <13大学>	学生収容定員1万人以上、学部等数概ね10学部以上の国立大学法人(学群、学類制などの場合は、学生収容定員のみ)	北海道大学、東北大学、筑波大学、千葉大学、東京大学、新潟大学、名古屋大学、京都大学、大阪大学、神戸大学、岡山大学、広島大学、九州大学
Bグループ 理工系中心大学 <13大学>	医科系学部を有さず、学生収容定員に占める理工系学生数が文科系学生数の概ね2倍を上回る国立大学法人	室蘭工業大学、帯広畜産大学、北見工業大学、東京農工大学、東京工業大学、東京海洋大学、電気通信大学、長岡技術科学大学、名古屋工業大学、豊橋技術科学大学、京都工芸繊維大学、九州工業大学、鹿屋体育大学
Cグループ 文系中心大学 <8大学>	医科系学部を有さず、学生収容定員に占める文科系学生数が理工系学生数の概ね2倍を上回る国立大学法人	小樽商科大学、福島大学、筑波技術大学、東京外国語大学、東京芸術大学、一橋大学、滋賀大学、大阪外国語大学
Dグループ 医科大学 <4大学>	医科系学部のみで構成される国立大学法人	旭川医科大学、東京医科歯科大学、浜松医科大学、滋賀医科大学
Eグループ 教育大学 <11大学>	教育学部のみで構成される国立大学法人	北海道教育大学、宮城教育大学、東京学芸大学、上越教育大学、愛知教育大学、京都教育大学、大阪教育大学、兵庫教育大学、奈良教育大学、鳴門教育大学、福岡教育大学
Fグループ 大学院大学 <4大学>	大学院のみで構成される国立大学法人	北陸先端科学技術大学院大学、奈良先端科学技術大学院大学、総合研究大学院大学、政策研究大学院大学
Gグループ 中規模病院有大学 <25大学>	医科系学部その他の学部で構成され、A～Fのいずれにも属さない国立大学法人	弘前大学、秋田大学、山形大学、群馬大学、富山大学、金沢大学、福井大学、山梨大学、信州大学、岐阜大学、三重大学、鳥取大学、島根大学、山口大学、徳島大学、香川大学、愛媛大学、高知大学、佐賀大学、長崎大学、熊本大学、大分大学、宮崎大学、鹿児島大学、琉球大学
Hグループ 中規模病院無大学 <9大学>	医科系学部を有さず、A～Fのいずれにも属さない国立大学法人	岩手大学、茨城大学、宇都宮大学、埼玉大学、お茶の水女子大学、横浜国立大学、静岡大学、奈良女子大学、和歌山大学

図表 1-2-2 「産学連携が活発な機関」のうちケーススタディ対象機関

機関区分	大学区分	機関名	機関区分	機関名
国立大学 (47大学)	大規模大学	北海道大学、 <u>東北大学</u> 、筑波大学、千葉大学、東京大学、新潟大学、名古屋大学、 <u>京都大学</u> 、大阪大学、神戸大学、岡山大学、広島大学、九州大学	公立大学 (4機関)	首都大学東京
	理工系中心大学	東京農工大学、東京工業大学、電気通信大学、 <u>長岡技術科学大学</u> 、名古屋工業大学、豊橋技術科学大学、京都工芸繊維大学、九州工業大学		大阪市立大学
	医科大学	東京医科歯科大学	大阪府立大学	
	大学院大学	北陸先端科学技術大学院大学、奈良先端科学技術大学院大学	<u>高知工科大学</u>	
	中規模病院有大学	山形大学、群馬大学、富山大学、金沢大学、福井大学、山梨大学、信州大学、岐阜大学、三重大学、鳥取大学、山口大学、徳島大学、香川大学、愛媛大学、長崎大学、熊本大学、宮崎大学、鹿児島大学	慶應義塾大学	
	中規模病院無大学	岩手大学、茨城大学、宇都宮大学、横浜国立大学、静岡大学	東海大学	
			私立大学 (9機関)	東京理科大学
			独立行政法人 (3機関)	日本大学
				早稲田大学
				同志社大学
				立命館大学
				関西大学
				<u>近畿大学</u>
				産業技術総合研究所
				理化学研究所
				<u>物質・材料研究機構</u>

注：アンダーラインの機関がケーススタディ対象。

図表 1-2-3 インタビュー調査の日程、対象者等

インタビュー日	訪問大学等	インタビュー対象者
2010年3月15、16日	東北大学	副学長(特別課題担当:第一期中期目標期間評価) 岡田 益男氏 理事(研究・法務コンプライアンス担当)(兼)産学連携推進本部長(2010年3月現在) 飯島 敏夫氏 研究協力部産学連携課リエゾン室 技術専門職員 芝山多香子氏 原子分子材料科学高等研究機構 教授 江刺正喜氏
2009年12月10日	京都大学	総務・人事・産官学連携担当理事 塩田浩平氏 副理事・産官学連携本部長(産官学連携センター特任教授(2009年12月当時)) 牧野圭祐氏
2009年12月24日	長岡技術科学大学	理事・副学長 高田雅介氏 テクノインキュベーションセンター リエゾンマネージャー 山田明文氏 機械系 教授 田辺郁男氏
2010年3月26日	高知工科大学	副理事長/高知工科大学 学長 佐久間健人氏 研究支援部長(2010年3月当時) 長山哲雄氏 教授/総合研究所マテリアルデザインセンター長 山本哲也氏
2010年3月1日、9日	近畿大学	リエゾンセンター センター長(2010年3月当時)、教授 河島信樹氏 リエゾンセンター 主任コーディネーター 根津俊一氏 理事、教授 熊井英水氏 水産研究所長、白浜実験場長、大学院農学研究科教授 村田修氏
2009年12月7日	物質・材料研究機構	企画部戦略室室長 中村 和夫氏 企画部連携推進室室長 青木 芳夫氏 領域コーディネータ(環境・エネルギー材料)、NIMS-トヨタ次世代自動車材料研究センター長、企画部連携推進室プラットフォームチーム長 長井 寿氏

注：インタビュー対象者の肩書きはすべてインタビュー実施当時のもの。

## 第 2 章 産学連携が活発な国立大学のマネジメント

---

本章では、「産学連携が活発な国立大学(47大学)」において、大学としての理念やミッションとの関係で産学連携をどのように位置づけ、どのようにマネジメントしているのかについて、中期計画における記述ぶりやその実績評価結果に基づき把握した結果を記述する。また、地域への指向性や研究者の業績評価との関係に着目して把握分析する。

### 2.1 中期計画において産学連携はどう計画され、どう評価されているか

1990 年代後半から国が産学官連携に関する施策を本格的に展開してきており、また知的財産基本法制定のほか、知的財産本部の設置支援などが積極的に進められた。この中で、国立大学は 2004 年度に国立大学法人化され、第 1 期中期目標期間の目標達成のための措置として 2004 年度から 2009 年度を対象とする中期計画を策定した。この第 1 期中期計画期間中の業務実績の評価が、2007 年度までの実績を対象に行われ、2009 年 3 月にその結果が公表され、その後の第 2 期中期目標、中期計画検討の参考とされている。

#### 2.1.1 第 1 期中期目標期間での業務の実績評価における産学連携に係る記述

産学連携の活発な国立大学を対象に、第 1 期中期目標期間中の業務の実績評価結果における産学連携に係る記述を抜粋してみると、図表 2-1-1 のようになる。

評価結果の中では、総合的な評価に加え、特に優れた点や特色のある点を具体的に記述しているが、それら特記事項を見てみると、多くの大学で、産学連携や知的財産に係る組織的な取組のための支援体制の整備や、それらを基盤として共同研究や、ベンチャー立ち上げ、技術移転などの実績が上がっていること、コーディネート機能の強化などにより共同研究等による外部資金獲得額が増加していること、といったように、体制整備をはじめ各種取り組みを進めたことと、産学連携の活動の活発さを示す指標の値の増加について高評価となっている。

特記事項のカテゴリーをみると、産学連携の具体的な取組についての記述と、財務状況の改善措置として、外部資金獲得額の増加に関する記述があるが、大学によって、そのどちらも特記されている場合と、どちらかだけに記述のある場合がある。

図表 2-1-1 「第1期中期目標期間に係る業務の実績に関する評価結果」における産学連携に係る記述

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
北海道大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画で「地域産業の高度化・安定化等並びに新規起業に寄与する研究を推進する」としていることについて、科学技術振興調整費戦略的研究拠点育成プログラムに採択された「北大リサーチ&amp;ビジネスパーク構想」を地元自治体等と共同で推進し、人獣共通感染症の診断・治療法の開発や移植医療・組織工学、食の安全・安定供給、環境・科学技術政策等の研究に取り組み、その研究成果の特許取得、商品化につなげるなどの成果を上げていることは、優れていると判断される。</p>	<p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画「産学官の連携・協力機能が集積された札幌北キャンパスにおいて、関連する研究所等のほか、産学連携施設、民間資金活用関連施設の整備を図り、交流のさらなる活性化を推進する」について、新事業の創出・育成を目指す中小企業基盤整備機構の「北海道大学連携型インキュベータ(仮称)」、民間企業との共同研究施設「創薬基盤技術研究棟」等、地元企業等との連携を図り産学連携施設の整備を積極的に進めていることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 産業界・地方自治体に向けた説明会の開催、各種イベント等における研究成果の紹介、大学ウェブサイト及び電子メールでの情報提供等を実施した結果、平成15年度から平成19年度にかけて、受託研究、共同研究及び寄附金の獲得額は約55億8,000万円から約107億4,000万円に増えている。</p> <p>○ 発明の内容、共同出願契約書、実施契約書等の情報をデータベース化し、ウェブサイトで公開したほか、「知的財産ポリシー」、「利益相反ポリシー」、「産学連携ポリシー」を定め学内の知的財産の創出、取得、管理、活用等に関する意識の高揚等を行うなど、技術移転を積極的に進め、特許の実施による収入増が図られている。</p>
岩手大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「競争的外部研究費を投入した学学連携や産学連携によるプロジェクト型研究を行う」及び「岩手ネットワークシステムと協力し、ベンチャー支援事業を立ち上げ、研究成果を社会に還元する」について、地域連携推進センターが中心となって、学学連携や産学連携による複数のプロジェクトを推進し、また、多くのベンチャー企業を立ち上げ研究成果の社会還元へ成果を上げていることは、優れていると判断される。</p> <p>○ 中期計画「地域連携推進センターが中心となって知的財産の創出、取得、管理及び活用を図る」について、地域連携推進センターが中心となって、知的財産取得等による技術移転収入で高い実績を上げていることは、優れていると判断される。</p> <p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画「教育研究及び大学間連携や産学連携によるプロジェクト型受託・請負型研究のための施設設備の活用・整備は、戦略的・重点的に行う」について、研究開発機能やリエゾン・インキュベーション機能の強化等を実施して地域貢献を意欲的に進めていることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「大学による地域貢献の実施体制の強化を図るため、『地域連携推進協議会(仮称)』を新たに設立する」及び「岩手ネットワークシステム、岩手農林研究協議会、岩手県教育研究ネットワーク等との連携による研究会活動を強化する」について、地域貢献の実施体制の強化を目的として、地域連携推進協議会を立ち上げ地域貢献事業を推進し、その活動を踏まえ「いわて未来づくり機構」の設立に発展したこと及び岩手ネットワークシステム等各種のネットワークと連携して研究会活動を実施していることは、優れていると判断される。</p> <p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画「友好協力協定市を中心にサテライトキャンパスの設置を推進する」及び「民間企業及び地域研究機関等との共同研究及び人的交流を推進する」について、釜石市等の協定市を中心にサテライトキャンパスの整備を行い、また、多くの産学連携支援組織と共同研究を意欲的に進めていることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 外部資金獲得の業績評価を含む教員評価の実施及び知通への反映、岩手大学知的財産ポリシーに基づく実施補償金及び研究室への研究費還元、科学研究費補助金の申請状況に応じたインセンティブ経費の拡充等の取組により、平成15年度から平成19年度にかけて、共同研究、受託研究及び寄附金の受入額は6億2,320万円から7億5,670万円に増えている。</p>
東北大学		<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「研究推進・知的財産本部を中心として、産学連携促進計画の立案や研究情報等の公開を推進するとともに、未来科学技術共同研究センターと連携して、新技術開発・技術移転等の支援を図る」について、研究推進・知的財産本部を産学官連携推進本部に改組・拡充し、機能の強化を図ったこと、また、特許明細書作成セミナー、特許検索セミナー等を毎年開催するなど、教職員に対する技術移転等の支援・啓蒙活動に努める取組を実施したこと等により、発明件数、技術移転件数、ベンチャー企業数等が着実に増加するなどの成果が上がっていることは、優れていると判断される。</p>	<p>【業務運営の改善及び効率化】</p> <p>○ 平成16年度に戦略スタッフの採用に関する基本方針を定め、広報、新キャンパス整備計画等を担当する戦略スタッフを採用するとともに、知的財産、産学連携、国際交流及び安全管理に関する有識者・専門家を民間から登用し、外部有識者を積極的に活用している。</p> <p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 発明等の管理・活用システムの構築、技術移転機関(TLO)との基本契約の締結、産学官連携推進本部の設置による大学発ベンチャー創出等の事業化・起業化の整備・支援等を行った結果、平成16年度から平成19年度にかけてロイヤリティ収入が大きく増えている(2,345万円→7億5,595万円)。</p>
山形大学		<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「地域分散型総合大学の特色を活かした学際的な教育・研究及び異分野との連携を促進し、産業・経済、行政を始めとする幅広い社会の要請に対応する」について、地域共同研究センターと6つのサテライトにより地域連携事業を意欲的に推進しており、また、「エリアキャンパスのみ」の取組により、「日本計画行政学会計画賞」を受賞したことは、優れていると判断できる。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 専任教員を配置した研究プロジェクト戦略室、県内外6か所のサテライトを含む地域共同研究センター及び各部署が連携して、産学連携を促進した結果、平成15年度から平成19年度にかけて受託研究・共同研究・奨学寄附金の件数・金額が増えている(864件→1,136件、9億4,631万円→12億1,081万円)。</p>
茨城大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「知的財産の創成と管理及び活用を図る拠点として知的財産管理部を形成する」及び「共同研究を推進する」について、共同研究開発センターに研究支援室を設置して、知的財産部門と共同研究等の受入れ窓口の一元化による体制の強化を図るとともに、近隣研究機関との共同研究を推進した結果、共同研究・受託研究数が著しく増加したことは、優れていると判断される。</p>	<p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画「地域貢献と地域連携の拠点となるよう本学を整備する」について、社会連携事業部と学内の地域連携推進本部の2つの組織が事業運営の両輪となり、地域貢献の体制を構築し、地域から期待される大学としての取組を進めていることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 研究者のシニエー暫の提供や研究成果の発表会等研究情報の提供、受入窓口の一元化等の取組を行った結果、平成15年度から平成19年度にかけて受託研究・共同研究・奨学寄附金の件数・金額が増え、自己収入の増加に努めている。</p>
筑波大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画で「知的財産の適切な管理・活用を推進。中期目標期間中に累計300件程度の発明届出を目指す」としていることについて、知的財産統括本部と技術移転機関とが連携し、平成16年度から平成19年度までに、545件の発明届の審査・評価を行い、340件を法人附属の特許として権利を継承したことは、発明数を大幅に増大させている点で、優れていると判断される。</p>	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「知財統括本部の設置により、リエゾン機能を強化」について、知的財産統括本部を設置し、知的財産の維持・活用、共同研究・受託研究の促進、創業・ベンチャー支援等の業務を一貫的に推進することにより、全国トップクラスの数の大学発ベンチャーを創出していることは、優れていると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 技術移転マネージャーや産学官連携コーディネータ等の雇用、戦略的研究支援システム、学内研究費配分システム、研究助成情報システム、外部資金情報支援チーム等による各種支援により外部資金の獲得強化を進めた結果、平成15年度から平成19年度にかけて受託研究・共同研究・寄附金の採択件数及び金額が大きく増加しており(1,004件→1,378件、16億4,621万円→40億2,888万円)、外部資金比率は6.4%(対平成16年度比2.8%増)となっている。</p>

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
宇都宮大学	<p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期目標「独自の研究を重点的に育成するための支援を行う」について、新設のオプティクス教育研究センターが中心となり、企業との連携による、光科学技術の拠点形成を意欲的に行ったことは、特色ある取組であると判断される。</p> <p>○ 中期目標「社会及び地域の学術、文化、産業及び生涯教育を支援する中核としての機能を担う」について、「とちぎ大学連携サテライトオフィス」を介した情報交換会・技術相談会等を積極的に進めていることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画「産官学連携及び県内大学間の研究教育活動の連携を推進する」について、「とちぎ大学連携サテライトオフィス」を拠点として、学生・企業発表会等各種の活動を通して、積極的に地域連携が行われていることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 産官学連携・知的財産本部を中心に、産官学連携コーディネーターの配置、各種情報提供を推進した結果、受託研究が46件、1億4,152万円、共同研究が122件、1億394万円、寄附金が315件、3億362万円、外部資金比率が5.6%(対平成16年度比1.5%増)となっている。</p>
群馬大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「研究成果の公表、特許出願を奨励する」について、医学・工学系の教職員に対して特許担職の体制を整備し、また、学内の知的財産の管理・公開等を行っていることにより、特許出願件数が増加し、学内外での活用と技術移転の推進に寄与したことは、優れていると判断される。</p> <p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期目標「地域社会に発生する様々な問題や課題について、学外の関係機関や自治体等と共同研究を積極的に実施し、その成果を地域社会に広く還元する」について、群馬県内の公的研究機関との連携によるケイ素に関する専門分野を持つ教員等の教育・研究活動の実施、群馬県教育委員会との学校現場が抱える課題についての共同研究の実施、群馬県との共同による中小企業の経営者に向けたセミナー「医工連携交流会」の開催等、地域産官・NPO等との連携協力による研究活動等が展開されており、学外の関係機関や自治体等と共同研究を積極的に進めていることは、特色ある取組であると判断される。</p> <p>○ 中期計画「知的財産を奨励し、権利を保全し、権利を財産として育てるためのシステムを構築する」について、研究・知的財産戦略本部の設置など体制が整備され、特許出願・実施件数の拡大等知的財産活動が活性化されていることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「産官学連携による研究活動を総合的に推進する体制を確立する」としていることについて、産学連携・知的財産機構を設置するなど、産学連携推進のための体制作りを注力し、国立大学では2番目に学内製技術移転機関(TLO)の承認を得たことは、研究成果の社会への還元を推進する体制を確立している点で、優れていると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ ウェブサイト、共同研究イノベーションセンターニュース等を通じた各種事業紹介、群馬県等が開催する展示会への参加、研究要約と図表によるわかりやすい研究シーズ集の紹介等、地域企業等に対する積極的な情報提供・発信に取り組んだ結果、平成15年度から平成19年度にかけて受託研究、共同研究、寄付金の採択件数及び金額が大きく増加しており(1,119件→1,360件、12億3,965万円→14億125万円)、外部資金比率は4.7%(対平成16年度比0.8%増)となっている。</p>
千葉大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「産官学連携による研究活動を総合的に推進する体制を確立する」としていることについて、産学連携・知的財産機構を設置するなど、産学連携推進のための体制作りを注力し、国立大学では2番目に学内製技術移転機関(TLO)の承認を得たことは、研究成果の社会への還元を推進する体制を確立している点で、優れていると判断される。</p>		<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 産官学連携コーディネーター等による技術相談、ウェブサイトを活用した各種情報提供等を積極的に取り組んだ結果、平成15年度から平成19年度にかけて受託研究、共同研究、奨学寄附金の採択件数及び金額が大きく増加しており(1,356件→1,910件、17億4,063万円→29億9,993万円)、外部資金比率は6.1%(対平成16年度比1.0%増)となっている。</p>
東京大学		<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「産業界との連携を推進する体制を整備する」について、平成19年度に東京大学アントレプレナープラザを建設し、大学発ベンチャー推進の拠点として確立していることは、優れていると判断される。</p>	
東京医科歯科大学	<p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画「研究成果を産学連携や医療に結びつける体制を整える」について、知的財産本部及び「技術移転センター」が積極的に活用され、特許出願数が着実に増加する点とともに、研究成果が一部実用化されるなどの実績を上げていることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「知識・情報・技能の提供による付加価値の移転を積極的に実施する」について、研究成果の社会への広報に努めたことにより、特許権利譲渡を9件締結し、企業とのマッチングファンドは法人化後4年間で14件の成約に至っており、受入れ金額も権利譲渡契約で926万円、マッチングファンドで6,775万円、ライセンス契約も34件を締結していること、また、ケミカルツールとして国際的に用いられている化合物群の創製に成功した合成レチノイドAm80が急性前骨髄球性白血病治療薬タミバロテンとして我が国で認可(平成17年)されたことは、優れていると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 公募情報の学内への周知徹底、説明会の開催、各種イベントにおけるシーズの宣伝や研究内容の紹介等の取組を行った結果、平成15年度から平成19年度にかけて科学研究費補助金の採択件数・金額(396件→467件、14億3,755万円→20億5,882万円)、受託研究・共同研究・寄附金の件数・金額(822件→991件、9億3,522万円→21億9,951万円)が増え、平成19年度の外部資金比率は6.6%(対平成16年度比3.1%の増)となっている。</p>
東京農工大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「農学と工学並びに融合領域を機軸として俯瞰的な視野から総合的な科学技術の研究に取り組む」及び中期目標「研究で得た成果を人類共通の財産として広く社会に還元する」について、大学として重点的に取り組む分野を農学と工学及び融合領域とし、「COE 未来材料」分野での拠点事業の継続等を行い、また、多様な積極的な産官学連携事業の展開や地域インキュベーター事業の推進により、研究成果の社会的還元に取り組んでいることは、優れていると判断される。</p> <p>○ 中期計画「研究部門・研究拠点の枠を超えた研究実施体制を整備し」、「外部資金等を活用して若手研究者を雇用し」及び「研究支援者の配置については、支援が効率的に行われるように事務職員等を配置するほか、各種の人材配置制度を積極的に活用するとともに弾力的に運用し、支援を充実する」について、東京農工大学を若手人材育成の拠点と位置付け、国際公募による若手研究者の確保、女性研究者の支援を図っているほか、産官学連携・知的財産センターを整備したことは、人的資金の支援等に積極的に取り組んでいるという点で、優れていると判断される。</p> <p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画「産学連携及び国・地方自治体等との連携を拡大する」について、産官学連携・知的財産センターを中心に積極的な産学連携事業を意欲的に行っていることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「公営型競争的資金への積極的な応募を奨励する」及び「総合的学際的な共同研究や複数企業・国・自治体との研究連携等に積極的に取り組む」について、公営型競争的資金への積極的な応募を行い、各種の事業奨励費を確保し、積極的な産官学の連携事業を推進しており、特に、企業や自治体との研究連携に取り組む、インキュベーター事業の充実を図っていることは、優れていると判断される。</p> <p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画「国際交流推進センター(仮称)を設け、留学・派遣に関する情報提供や学生に対する語学教育等及び学術交流の支援業務を強化する」及び「全国の国際交流を推進するために、関連する事務組織は国際交流推進センターのもとで一元化を図る」について、産官学連携・知的財産センター、国際センター等を設置して、国内外における産学連携の推進を意欲的に行っていることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 受託研究及び共同研究について、中期計画で実施する教員数の目標値を設定し(100名(平成12年度から3年間の平均値90名より10%の増))、産官学連携・知的財産センターにおける支援、一定の外部資金を獲得した教員にそのオーバーヘッドの金額に応じた奨励費を支給する「産官学連携奨励制度」の創設等を行った結果、各年度とも目標値を上回る(平成19年度187名)とともに、平成15年度から平成19年度にかけて件数・金額が大きく増えている(260件→417件、15億4,333万円→18億400万円)。</p>

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
東京工業大学	<p>(優れた点) ○ 中期計画で「共同研究・委託研究の契約、共同利用施設の運営、リエゾン活動、技術移転、ベンチャー起業支援等の支援体制の強化を図る」としていることについて、産学連携推進本部を設置し、産学連携に係るすべての業務を経営的に処理する体制を整備したことにより、受託研究・委託研究や特許料収入等の実績が増加したことは、優れていると判断される。</p> <p>(特色ある点) ○ 中期計画で「進化型研究組織への変革を図るためのロードマップを、各部署等が実情に応じて策定する」としていることについて、学長直属の研究戦略室及び産学連携推進本部を設置し、全学的立場で研究ポリシーや産学連携ビジョン、知的財産ポリシーの策定から実施に至る戦略体制を整備したことにより、これを踏まえて各部署で目標達成のためのロードマップを作成して研究を推進していることは、特色ある取組であると判断される。 ○ 中期計画「研究面における社会との連携を組織的・戦略的に推進するために「産学連携推進本部」を中心として、COEとともに、その他の社会ニーズのあるプロジェクト、外部資金を獲得できるプロジェクトを強力に推進する」について、研究面における社会との連携を組織的・戦略的に推進するために産学連携推進本部を中心として活発な活動を行っているが、その活動を国際的にするために国際的産学連携方針を制定し、当該本部の体制を整備したことにより、米国バテル記念研究所との連携、米国シリコンバレーの連絡事務所設置等という具体的な成果を上げていることは、特色ある取組であると判断される。</p>		<p>【財務内容の改善】 ○ 外部資金の獲得を図るため、個人の獲得した外部資金の間接経費額による学長裁量スペースの配分、産学連携コーディネーターによる企業のニーズと大学のシーズのマッチング、大学と企業のトップによる「組織的連携協定」の締結の推進等の取組を行っており、平成16年度から平成19年度にかけて、共同研究・受託研究は588件、41億7,376万円から756件、72億6,515万円に増加しており、外部資金比率は21.8% (対平成16年度比9.3%の増)となっている。</p>
電気通信大学		<p>(優れた点) ○ 中期計画で「同窓会や地域社会との連携を強め、既に実施している地域の小学生向けの理科教室やものづくり教室を更に推進する」及び「地域・産学官連携推進機構(仮称)を通じ、TLOや本学同窓会と連携協力して活動を展開し、民間企業等との共同研究、受託研究などの一層の推進を図る」としていることについて、工作教室や青少年発明クラブ等の理科教育支援を実施し毎回多数の応募者を得て地域から高い評価を得ていること、及び産学連携による多数の共同研究や受託研究の実績があることは、優れていると判断される。</p> <p>(特色ある点) ○ 中期計画「地域・産学官連携推進機構(仮称)を通じ、TLOや本学同窓会と連携協力して活動を展開し、民間企業等との共同研究、受託研究などの一層の推進を図る」について、知的財産本部において、共同・受託研究英文契約書モデルを国立大学で初めて作成していることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】 ○ 外部資金の獲得に向けて各学科・専攻ごとに外部資金獲得目標値の設定、「電通大フォーラム」や「産学官連携DAY in 電通大」等による研究成果の広報等に努めた結果、平成15年度から平成19年度にかけて、科学研究費補助金が131件、3億1,055万円から152件、3億7,264万円に、共同研究・受託研究は115件、2億2,831万円から263件、8億2,600万円にそれぞれ増加しており、外部資金比率は10.8% (対平成16年度比4.2%増)となっている。 ○ 知的財産本部を設置し、知的財産マネージャー、TLOの産学官連携コーディネーター、産学官等連携推進本部の産学連携コーディネーター、研究協力課等の密接な連携の下に、知的財産の創出から活用までを戦略的に推進している。</p>
横浜国立大学	<p>(特色ある点) ○ 中期計画「ベンチャービジネスの萌芽ともなる独創的な研究分野を開拓し、そこから発展が期待される研究分野の育成を推進する」について、毎年ベンチャービジネスの萌芽となる独創的研究テーマを学内公募より10件以上選び、開発支援を行った結果、4件のベンチャー企業の立ち上げに成功し、全国の大学の先駆となる「ポスト・アントレプレナー制度」による育成支援を行っていることは、質の高い一貫性のある高度起業家型人材育成システムを構築している点で、特色ある取組であると判断される。</p>		<p>【財務内容の改善】 ○ 平成16年度に産学連携推進本部を設置し、共同研究、受託研究の推進に積極的に取り組み、産学連携・地域連携の成果をあげている。さらに共同研究獲得部局への間接経費の配分割合の引き上げ等外部資金獲得のインセンティブを高める様々な取組を行っているほか、複数の企業等との間で包括的連携協定の締結を行い、外部資金獲得額の増加に努めた結果、平成19年度における共同研究、受託研究、寄附金による外部資金の件数は604件(対平成15年度比100件増)、総額は23億7,093万円(対平成15年度比15億1,304万円増)となっている。</p>
新潟大学		<p>(特色ある点) ○ 中期計画「(株)新潟ティーエルオー(新潟TLO)と連携して、産業界への技術移転促進を図る」について、国立大学法人としては初めて技術移転機関である新潟TLOへの出資を行い、業務委託契約を締結していることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】 ○ 平成16年度に、企画戦略本部において「新潟大学における自己収入の増加に関する目標を達成するための行動計画」を策定し、科学研究費補助金、受託研究、共同研究、寄附金等収入の第一期中期目標期間中の数値目標を掲げ、多くの外部資金項目において自己収入確保を推進しており、平成19年度の受託研究・共同研究・寄附金の件数は1,433件(平成16年度比252件増)、金額は14億8,577万円(平成16年度比1億7,145万円増)となっている。なお、科学研究費補助金の採択件数や公開講座の受講者数等については行動計画における数値目標を達成していないため、今後、より一層の取組が期待される。</p>
長岡技術科学大学		<p>(特色ある点) ○ 中期目標「社会との連携・協力、社会サービス等に関する基本方針」について、分析計測センター及び工作センターの特殊・大型研究設備を学外者等の利用に供し、民間、高専等が利用していることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】 ○ 外部資金の獲得状況に応じた学内予算の傾斜配分により教員のインセンティブを高めているほか、テクノインキュベーションセンターにおいて、産学官連携コーディネーター、リエゾマネージャー及びシニアマネジメントアドバイザーが連携し、共同研究テーマの発掘と起業等への提案を行う体制を整備するなど、外部資金の獲得を推進している。これらの取組により平成19年度における受託研究、共同研究、奨学寄附金による外部資金は10億1,378万円(対平成15年度比5億5,952万円増)、外部資金比率は16.0% (対平成16年度比6.3%増)、科学研究費補助金の採択金額は3億3,369万円(対平成15年度比9,283万円増)となっている。</p>

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
富山大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「人文、社会、自然科学研究の共同プロジェクト化、ネットワーグ化を図り、先端的研究を推進する」について、学長裁量経費により異分野融合型の学内共同プロジェクトを優先的に支援していること、異分野研究者間の交流のための多様な企画が実施され、複数部局による共同プロジェクトの支援の拡大や、産学官連携による研究会や研究報告会などの定期的な開催により、研究者交流が図られている。また、21世紀COEプログラム「東洋の知に立脚した個々の医療の創生」における南京中医药大学等との共同研究等、他大学や他研究機関との共同研究プロジェクトの実施等の実績が上がっていること等は、異分野間の融合による新たな先端的研究を推進している点で、優れていると判断される。</p> <p>○ 中期目標「地域や産業界との連携を深めながら、社会の要請に応える研究活動を展開し、研究成果を広く還元する」について、富山県との包括的連携協定の締結により、研究推進とその成果還元にも県との連携と協力を図る体制の整備や、研究成果を参照し、産業界への技術移転を促進させ共同研究の増加を目指す。知的財産本部及び当該本部内への内部型技術移転機関(TI)の設置により、共同研究と受託研究の件数と金額が年々増加している。さらに、リエゾンフェスティバル、イブニング技術交流サロン、フォーラム富山「創業」、および産学官交流会等の定期開催を通じて、富山大学の研究成果を県内の企業に紹介するとともに、伝統工芸の盛んな高岡市における工芸展等の開催や文化財の修復等により、研究成果を地域社会の活性化に活かしていることは、積極的な取組が着実に成果を上げている点で、優れていると判断される。</p>	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期目標「各種の医療機関や福祉施設と連携、協力して地域社会に貢献する」について、附属病院、地域の利用機関及び福祉施設との密接な連携協力体制が構築され、医療機関との連携の指標である紹介・逆紹介率が向上していることや、和漢医学総合研究所を中心として、伝統医学(和漢薬)に関する研究会やセミナーの開催等オピニオンリーダーとしての役割を果たすとともに、漢方薬に関する疑問に答え「漢方Q&amp;A」をまとめ、ウェブサイトで公開し注目を集めていること、富山県、地域産業界との連携による共同創薬研究が進み、富山オリジナルブランド医薬品を開発し、販売するまでに至ったこと等は、地域社会に貢献した成果が上がっている点で、優れていると判断される。</p> <p>(付属病院関係で注目される点)</p> <p>○ 産学連携によるフォーラム富山「創業」を積極的に指導し、滋養強壮保健薬に続く第二の富山ブランド医薬品の開発に取り組んでいるとともに、医学部と薬学部、和漢医学総合研究所と協力した新規漢方薬の開発等、高度先進医療にも積極的に取り組んでいる。</p>	<p>○ 企業訪問、リエゾンフェスティバルの開催、サテライト技術相談等各種の連携推進事業を展開した結果、受託研究、共同研究及び寄附金による外部資金は、平成19年度で13億1,584万円(対平成17年度比1億7,776万円増)となっている。</p>
金沢大学			<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 外部資金獲得状況等を踏まえた配分、外部研究資金の年間獲得額の設定、新技術説明会や産学官フォーラムの開催等の取組を実施した結果、共同研究、受託研究及び寄附金による外部資金は、平成19年度で22億2,256万円(対平成15年度比8億8,655万円増)となっている。</p>
福井大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「地域共同研究センターとVBL等の活動を活性化」及び「特許等の技術移転や技術相談・指導を積極的に行う」について、知的財産創出活動の一元化を図るため地域共同研究センター等を統合産学官連携本部を設置したほか、産学官連携コーディネーターや客員教授制度の活用、産学官連携活動ポイント制の導入等により積極的産学連携活動を活性化させていることは、産業界のニーズを取り入れ、大学発ベンチャーの企業数、大型プロジェクトの事業種類、外部資金獲得額を順調に伸ばし、平成18年度以降のライセンス契約の金額が著しく伸びているなど実績を上げている点から、優れていると判断される。</p>		<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 外部資金の獲得増を目指し、産学連携交流会の開催、教員の研究シーズ情報のウェブサイトでの公開等これまでの取組を継続した結果、平成19年度における受託研究、共同研究及び奨学寄附金の件数は1,240件(対平成15年度比481件増)、金額は12億3,730万円(対平成15年度比4億3,370万円増)となっている。</p>
山梨大学		<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期目標「地域の企業や研究機関との学術面、技術面における連携を積極的に推進する」について、山梨県と包括連携協定を締結し、連携事業の推進策を採択し、実施した結果、都市工リア産学官連携推進事業に採択され、地方自治体と地域企業との連携により研究開発を行っていることや、甲府商工会議所と共同して企業支援プロジェクトを開始し、企業が学内レンタルラボへ入居する取組を通じ、大学のシーズと地域のニーズのマッチングを図るなどにより実績を上げていることは、優れていると判断される。</p>	<p>【業務運営の改善及び効率化】</p> <p>○ 学長及び各理事がリーダーシップを発揮し、迅速かつ効果的な意思決定を行うため、事務局を廃止し担当理事の直轄に事務組織を配置する改編を行うとともに、学長直轄の組織として「大学評価本部」、「大学入試本部」、「知的財産経営戦略本部」等を設置し、懸念事項の検討、重点施策の戦略的展開を機動的に図る体制を構築している。</p> <p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 客員社会連携コーディネーターの配置、地域及び産業界に対するワンストップ体制の整備、公募情報のデータベースの構築等の外部資金獲得に向けた取組を行った結果、平成19年度における受託研究、共同研究、受託事業及び奨学寄附金による外部資金の件数は1,277件(対平成15年度比277件増)となっているものの、獲得金額は14億8,371万円(対平成15年度比1,820万円減)となっていることから、一層の取組が期待される。</p>
信州大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期目標「共同研究等の推進に必要な環境を整備する」について、装置の共用等多岐にわたる取組を実施して、共同研究を推進し、共同研究の件数・金額が増加していることは、優れていると判断される。</p> <p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画「信州大学の特色を活かして、製造部門(工学部、繊維学部が中心)及びゲノム・バイオ・ライフサイエンス部門(医学部、農学部、理学部が中心)を主とした二つの知的財産管理部門を設立し、その両者を効果的に運用するシステムを確立する」について、多キャンパス分散状況に合わせた知的財産管理システムを構築していることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画で「地域連携を全学的に支援する体制を構築する」と中期目標「地域社会の中核的研究拠点としての機能を強化させる」としていることについて、平成18年度に、取組企画書の下に「地域連携戦略企画チーム会議(地域連携スタッフ会議)」を発着し、部局体系等との一元的対応を可能としたことにより、包括的連携協定が進められ、地域との多岐にわたる連携がなされ、研究成果の地域産業イノベーションへの活用も成果を上げていることは、優れていると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 産学連携活動の推進を図るため、大学の研究紹介、技術紹介のための各種イベント、シンポジウム等を積極的に開催するとともに、イノベーションジャパン等の交流会に積極的に参加するなどの取組の結果、平成16年度から平成19年度にかけて、共同研究は110件、1億9,950万円から302件、3億6,312万円に、受託研究は201件、5億2,926万円から349件、16億94万円に、寄附金は1,340件、7億5,685万円から1,420件、7億9,655万円にそれぞれ増加しており、外部資金比率は66.6%(対平成16年度比3.0%の増)となっている。</p>
岐阜大学			<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ ウェブサイトへの各種補助金の公募情報の記載、科学研究費補助金申請書作成支援マニュアルの作成・配布、説明会の開催、産官学融合センターのコーディネーターを中心とする支援体制等により外部資金獲得のための取組を行った結果、平成15年度から平成19年度にかけて、科学研究費補助金の申請率は84.0%から93.8%に、受託研究は64件、2億7,508万円から105件、7億4,313万円に増加している。</p> <p>○ 地域連携室において地域産業界との連携を強化するための活動に積極的に取り組み、大垣市、岐阜県、各務原市、羽島市等と地域社会の発展と人材育成に寄与することを目的に連携協定を締結しており、連携を通じて業務委託契約を結ぶなど外部資金の獲得の成果が現れてきている。</p>
静岡大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「知的財産創出のための地域産学官連携プロジェクト研究、ベンチャー起業を目指す研究、新産業の萌芽となる未踏技術研究開発をそれぞれ推進する」について、浜松医科大学、民間企業等と共同で、知的クラスター創成事業「浜松地域オプトロニクスクラスター事業」を推進し、研究成果の事業化、特許出願、大学発ベンチャーの創設等で成果を上げていることは、優れていると判断される。</p>	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「大学発のベンチャー企業を積極的に育て発展させる」について、ベンチャー支援ネットワークの設置、誰かベンチャーパートナーズ投資事業有限責任組合の設立等の支援体制を整備し、平成16年度から平成19年度までの間に13社が起業していることは、大学発ベンチャー企業の育成に成果を上げている点で、優れていると判断される。</p>	

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
名古屋大学	<p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画で「産学連携を促進する」としていることについて、「産学官連携ゾーン」の中核施設として、主に高輝度青色発光ダイオードの特許実施料収入で赤崎記念研究館を建設したことは、産学連携体制を強化している点で、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期目標「国際化時代をリードする国際共同研究・国際協力を促進する」について、産学官連携推進本部に国際連携部を設置して推進体制を整備し、体制を強化したことは、国際的な産学連携を積極的に推進している点で、優れていると判断される。</p> <p>【附属病院関係】</p> <p>○ 工学研究科と医学系研究科との連携研究を推進するため「先端融合領域イノベーション創出拠点の形成」プログラムで、医工連携による産学協同研究を実施、遺伝子・再生医療センターや臨床研究推進センターの臨床研究体制の強化等、先進医療の開発に努めている。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 大型プロジェクトに対応するため産学官連携推進本部にプロジェクト戦略会議を設置するとともに、産学官連携コーディネーターが競争的資金への申請、民間財団への助成金申請を支援するなどの取組により、平成15年度から19年度にかけて、受託研究が236件、18億4,300万円から398件、49億7,700万円に、共同研究が243件、6億8,500万円から454件、11億1,300万円に、寄附金が1,631件、15億4,600万円から3,317件、27億3,100万円にそれぞれ増加しており、外部資金比率は11.0% (対平成16年度比4.6%の増)となっている。</p> <p>○ 産業界とのコミュニケーションを促進し、社会連携体制の強化を図ることを目的とした会費制による「名古屋大学協会」を設立するとともに、教育・研究環境の基盤整備を行うため、「名古屋大学基金」を創設している。</p>
名古屋工業大学	<p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画「平成15年度に設置した「テクノイノベーションセンター」を通じて、研究の成果を知的財産の創出に結びつける」について、特許権の出願・権利化を早期かつ経済的に行うため、名古屋工業大学研究協会や技術移転機関である中部TLOと連携してコア出願を行っていることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期目標「世界を先導する研究開発を推進し、その成果を社会に還元する」としていることについて、採択された21世紀COEプログラムを実施して拠点形成を行うとともに、グローバルCOEプログラムにも採択され、各拠点の成果を大学院教育に反映し、産学連携の実現に積極的に取り組んでおり、地域貢献を活発に展開し国際貢献に寄与していることは、優れていると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 外部資金の積極的な獲得に努め、研究企画院や産学官連携センター等が中心となり、外部資金の積極的な獲得に取り組んだ結果、平成19年度の受託研究、共同研究及び奨学寄付金による外部資金は17億288万円 (対平成15年度比9億6,167万円増)となっている。</p>
豊橋技術科学大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画で「世界を先導する研究開発を推進し、その成果を社会に還元する」としていることについて、採択された21世紀COEプログラムを実施して拠点形成を行うとともに、グローバルCOEプログラムにも採択され、各拠点の成果を大学院教育に反映し、産学連携の実現に積極的に取り組んでおり、地域貢献を活発に展開し国際貢献に寄与していることは、優れていると判断される。</p>	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期目標「地域社会への貢献のための体制を整備する」について、地域連携室、サテライト・オフィス、工学教育国際協力研究センター、海外事務所の新設等、地域連携にかかわる活動基盤の整備を行い、それらを拠点とした活動を展開していること、また、ミニ大学院アフターファイブコースや豊橋市図書館との利用協定、相互検索等、工夫を凝らした事業展開がなされていることは、優れていると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 外部資金の獲得に向けて、共同研究の技術シーズ情報等のウェブサイト公開、共同研究候補テーマ一覧2007の発行等と各種フェアでの情報発信等に意欲的に取り組んでおり、平成19年度の受託研究、受託事業及び寄付金による外部資金は13億5,400万円 (対平成16年度比9億500万円増)、外部資金比率は18.9% (対平成16年度比1.3%の増)と著しく増加しているなど取組の効果が現れており、評価できる。</p> <p>○ とよはしTLOと技術移転業務に関する委託契約を締結し、大学が保有する知的財産の技術移転活動の推進、特許・知的財産権セミナー、特許相談、知財連携マネージャーによる知的財産創出の抽出等、自己収入獲得に向け取り組んでいる。</p>
三重大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「三重TLO等とも共同して地域産業への学術的知的成果や技術移転を促進する」について、創造開発研究センターや三重TLOを中心として地域産業への学術的知的成果や技術移転の促進に努めていることは、共同研究費や受託研究費、奨学寄附金等の外部資金獲得額及び技術移転件数やロイヤリティ等収入が顕著に増加するなど、研究成果が社会に還元されている点で、優れていると判断される。</p> <p>○ 中期計画「地域公共団体や地域企業との共同研究を推進する」について、地方自治体等や地域企業との共同研究を積極的に推進していることは、三重県内における共同研究・受託研究件数において着実な実績を上げており、とりわけ三重県等との連携により都市エリア産学官連携促進事業を行うなど、地域連携が具体的な事業展開に結果している点で、優れていると判断される。</p> <p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画「地方自治体の地域振興プロジェクトや民間企業との地域性を生かした共同研究事業を積極的に推進する」について、「みえメディカルバレー事業」への参画、「みえ治験医療ネットワーク」の構築、「三重大学伊賀研究拠点」の新設等地域連携に対して意欲的な取組がなされていることは、特色ある取組であると判断される。</p> <p>○ 中期計画「成功報酬制度等の検討を含め、特許取得を教育職員活動評価の重要な項目と位置付ける」について、特許出願等を「教員個人評価」の項目に加え、また、「国立大学法人三重大学知的財産規程」の制定により特許出願や発明者への補償金を付与する制度を構築し、発明届出数等の功績者の表彰を行っていることは、教職員等のインセンティブを高めている点で、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期目標「地域社会への貢献のための体制を整備する」について、地域連携室、サテライト・オフィス、工学教育国際協力研究センター、海外事務所の新設等、地域連携にかかわる活動基盤の整備を行い、それらを拠点とした活動を展開していること、また、ミニ大学院アフターファイブコースや豊橋市図書館との利用協定、相互検索等、工夫を凝らした事業展開がなされていることは、優れていると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】</p> <p>○ 大学のシーズを発表し、外部資金の獲得に資するため、東海5大学新技術説明会、四日市コンビナート産官学技術講演会、三重大学と富山大学の特許・シーズの発表会、三重大学先端研究シンポジウム、みえ研究交流フォーラム等を開催するなどの取組により、平成19年度の共同研究、受託研究及び奨学寄附金による外部資金は17億4,000万円 (対平成16年度比3億円増)となっている。</p>



大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
京都大学			
京都工芸繊維大学		(優れた点) ○ 中期目標「全学的・組織的で機動的な産官(公)学連携の推進」について、地域共同研究センター、大学院ベンチャーラボラトリー及びインキュベーションセンターにより構成する産学官連携推進機構を設立したことは、各種産学官連携活動を円滑かつ効率的に行い地域活性化に貢献しているという点で、優れていると判断される。	
大阪大学	(優れた点) ○ 中期計画で「学外の先端的研究機関との交流と研究に密着した教育体制を確立する」としていることについて、部局横断型としてナノサイエンス・ナノテクノロジー教育研究訓練プログラムを立ち上げ、企業との連携によって、様々な教育プログラムを実践するなど、研究内容に沿った学生教育、社会人教育が高い水準で行われており、また、臨床医工学融合研究教育センターでは、教育プログラムを実施するとともに、米国・国立衛生研究所との研究拠点形成が推進されていることは、優れていると判断される。	(優れた点) ○ 中期計画で「産学官連携組織を整備する」及び「産学官連携ネットワークを構築する」としていることについて、スーパー産学官連携機構を設置し、窓口及び知的財産取扱の一元化を図っており、また、機構の下に先端科学イノベーションセンターと知的財産本部を配置し、学内の知的財産と研究リソースを結集させている。この一元化の取組が、4年間で延べ2,450件の共同研究、2,181件の受託研究につながり、有効に機能していることは、優れていると判断される。  (附属病院関係で注目される点) ○ 未来医療センターを中心とした心筋シート移植、脊髄損傷移植治療等、先進医療の開発の推進に努めているとともに、医師主導型治療に対する実施支援を行うための体制として、規程や手順書等の様式書類の制定、産学連携室の設置、未来医療交流会・セミナー等を実施して企業との共同研究を推進している。	
神戸大学	(優れた点) ○ 中期計画「平成12年度から、全学をあげて産学官民連携を推進し、大型研究プロジェクトを含む外部資金や各種競争的資金の獲得、特許出願の大幅増、学内(学生を含む)ベンチャー企業の立ち上げ支援、種々の啓発活動などを行ってきた。今後これらを重要項目として取り組む。」について、連携創造本部の充実、「研究シーズ集」の発行等、全学をあげて産学連携を推進することにより、外部資金及び特許出願数の増加等、高い成果が上がっている点で、優れていると判断される。  (特色ある点) ○ 中期計画「神戸先端医療産業都市に設置の神戸バイオテクノロジー研究・人材育成センター及びインキュベーションセンターにおいて、先端融合領域の研究や人材育成を推進するとともに、関連分野のベンチャー企業の創出等に努める。」について、神戸バイオテクノロジー研究・人材育成センター及びインキュベーションセンターにおいて、関連分野のベンチャー企業の創出等に努めている。また、バイオビジネスコンペJAPANで最優秀事業に選出された「熱応答性磁性ナノ粒子の開発とその実用化」の共同研究を行った企業と共同でベンチャーを立ち上げ、「第21回独創性を開く先端技術大賞」で特別賞を受賞したことは、特色ある取組であると判断される。		
鳥取大学	(特色ある点) ○ 中期計画「学内共同研究に関しては、鳥取大学共同研究推進機構の15研究領域で積極的な取組みを行うと共に、共同研究、受託研究、異分野間の共同研究を積極的に推進することを大学として支援する」について、とっとりネットワークシステム(TNS)等の組織的活動により、地域における産学連携を念頭に研究のプロジェクト化が図られていることは、特色ある取組であると判断される。		【財務内容の改善】 ○ 外部資金の増加のため、産学官連携コーディネーターによる共同研究助立の支援、東京・大阪・名古屋・鳥取でのビジネス交流会の開催、鳥取大学振興協力会交流会による県内活動、サイエンス・アカデミー開催による研究成果の紹介等の取組を行っており、平成19年度の共同研究や受託研究及び奨学金等による外部資金は11億2,261万円(対平成15年度比3億8,900万円増)となっている。
岡山大学			【財務内容の改善】 ○ 外部資金等の獲得のため、研究推進・産学官連携機構による全学的な取組や親斐金支給制度の創設等により、受託研究、共同研究及び奨学金等による外部資金は32億3,685万円(対平成15年度比7億2,969万円増)となっている。また、平成19年度の科学研究費補助金の採択額は20億円(対平成15年度比3億2,800万円増)となっている。
広島大学			【財務内容の改善】 ○ 外部資金の増加を図るため、産学官連携コーディネーターの配置等を行い、産学連携事業を強化したことにより、平成19年度の受託研究、共同研究及び奨学金等による外部資金が32億5,634万円(対平成15年度比3億6,469万円増)となっている。
山口大学	(優れた点) ○ 中期計画「知的財産にかかわるデータベースを構築し、強い特許を創出する体制を整備する」について、「特許探索システム(YUPASS)」の構築や学生を特許インストラクターとして育成するシステムの開発等、新たな試みを積極的に実施していることは、優れていると判断される。		【財務内容の改善】 ○ 外部資金の受入れについて、大学独自の支援や地域活動を展開しており、産学で一体となり取り組んできた活動等が牽引となり、平成19年度の共同研究、受託研究及び寄附金による外部資金は26億4,262万円(対平成15年度比9億2,274万円増)となっている。
徳島大学	(優れた点) ○ 中期計画「技術移転、ベンチャー起業、産学官連携を積極的に推進するため、本学の部局・分野を越えて研究連携を図る「研究連携推進機構」を強化し、知的財産の管理と活用を一元的に推進する」について、研究連携推進機構を整備するとともに、「徳島大学ベンチャープラットフォーム」を創設して創業支援や資金融資等を積極的に行ったことにより、技術移転、特許出願、共同研究件数が増加していることは、優れていると判断される。	(優れた点) ○ 中期計画「徳島地域連携協議会との連携を強化し、連携事業の円滑な推進を図るため、徳島大学社会連携推進機構の活動を強化し、自治体の抱える課題解決などに協力する」について、「徳島地域連携協議会」において、山間地域における人材育成、防災、地域特産品の有効活用などの多岐にわたる事業を実施し、また、「徳島大学社会連携推進機構」に地域創生センターを設置するなど機能の強化を図っていることは、優れていると判断される。	【財務内容の改善】 ○ 特許出願の獲得等を強化するため、受託研究費及び共同研究費の間接経費を産学連携推進経費として充当する運営体制により、平成19年度の特許出願は129件(対平成16年度比52件増)となるなど取組に対する効果が現れている。

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
香川大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画で「<u>高松地域知的クラスター創成事業及び糖質バイオクラスター形成事業を重点的に推進する</u>」として、<u>中核研究機関として研究を推進し、希少糖の大量生産や他分野への応用化、当該大学を中心とする国際希少糖学会の開催等によって、糖質バイオ研究の国際的研究拠点形成が図られていることは、優れていると判断される。</u></p> <p>○ 中期計画で「ベンチャー起業の支援を目的とした支援施設の整備を図る」としていることについて、<u>地域開創共同研究センターでは、香川大学発ベンチャー企業への共同研究室の優先利用等を行った結果、共同研究室の利用が促進され、ベンチャー企業に有効に活用されていることは、地域の新規産業創出に貢献している点で、優れていると判断される。</u></p>	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画で「<u>知的クラスタープロジェクトを強力に推進する</u>」として、<u>希少糖生産施設を建設することで、希少糖基準試薬キットの作成・販売、共同研究企業による3種類の希少糖試薬の販売等を支援していることは、高松地域知的クラスター創成事業を推進し、これら希少糖生産技術が大学発ベンチャーの設立に寄与している点で、優れていると判断される。</u></p>	
愛媛大学		<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画「<u>地方自治体等の政策形成や地域の課題解決に参画し、自律的な地域社会・地域文化の創生に貢献する</u>」について、<u>地域社会、民間企業、地方公共団体等との連携協力の推進を行うことを目的とした社会連携推進機構を設置し、愛媛県と包括連携協定を締結して若年者雇用対策等の重要連携課題に取り組んでいる。また、各都局において無料法律相談会の開催や、「愛媛大学地域防災講演会」を実施していることは、地域社会・文化の創生に貢献し、地域密着型の研究、教育を行う拠点形成に寄与している点で、優れていると判断される。</u></p> <p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画で「<u>リエゾンオフィスの一層の充実を図り、産学官の交流、大学の知的財産の広報などの業務を推進する</u>」として、<u>愛媛県下3市と東京にサテライトオフィスを設置して、地域とのネットワークを強化し、愛媛大学の存在感を高めていることは、産学官連携を進める上で、特色ある取組であると判断される。</u></p>	
九州大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画で「<u>地域文化の研究及び産学官共同研究などを通して、社会に資する研究を推進する</u>」及び「<u>アジアへの展開を目指した研究を展開する</u>」として、<u>地域社会との連携・協力を強化し、九州地域の産業・経済・環境・市民生活等に関する研究に取り組むことで、共同研究、技術移転等、産学連携関係の業績が年々増加していること、また、アジア総合政策センターを設置し、これを基軸に21世紀COEプログラムによる東アジアの大学と東アジア史研究コンソーシアムを構築するなど、アジア地域に隣接している九州地域という視点からの地域文化に関する多彩な研究やアジアの様々な課題に取り組む研究を展開していることは、優れていると判断される。</u></p> <p>○ 中期計画で「<u>企業との組織対応型(包括的)連携研究を推進する</u>」として、<u>企業及び公的機関との組織対応型連携の体制を構築し、現在、50機関との間で43件の多様な組織対応型連携による研究活動を活発に推進するとともに、地域中小企業等からの技術開発支援の要請に応える体制も構築したことは、優れていると判断される。</u></p>		
九州工業大学	<p>(優れた点)</p> <p>○ 中期計画で「<u>地方に位置する大学における知的財産本部のモデルとなるシステムを構築する</u>」として、<u>平成18年度に地域共同センターと知的財産本部の機能を統合した産学連携推進センター等を設置して活動し、平成18年度特許出願件数実績、特許ライセンス実績で、国立大学中でそれぞれ11位、9位と成果を上げていることは、優れていると判断される。</u></p> <p>○ 中期計画「<u>教職員及び学生に対する起業家育成教育を実施する</u>」について、<u>現代的教育ニーズ取組支援プログラムを活用した技術者教育を実施すること等により、大学発ベンチャー企業数が着実に増加し、平成18年度で42社(全国の大学の中で9位)に達していることは、優れていると判断される。</u></p> <p>○ 中期計画「<u>ベンチャー意欲をもつ学内外の人材のための環境を整備する</u>」について、<u>飯塚キャンパスにインキュベーション施設等を設置してベンチャー育成や起業家への支援等を積極的に行い、大学発ベンチャー企業数を増加させた</u></p> <p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画「<u>北部九州地域の課題を解決する研究プロジェクトを立ち上げ、学外機関と一体となって課題の解決に当たる</u>」について、<u>自動車、半導体、情報、環境、ロボットの5分野で研究プロジェクトを立ち上げて課題に取り組み、その中でも知的クラスター創成事業において中核機関として成果を上げ、第Ⅱ期創成事業「福岡先端システムLSI開発クラスター」に多数の教員が参画・活動していること、及び経済産業省中核人材育成事業により5プロジェクト(全国の大学で最大)の社会人等の人材育成事業に取り組み、地域の中小企業の育成に成果を上げていることは、特色ある取組であると判断される。</u></p> <p>○ 中期計画で「<u>知的財産権の出願件数を平成15年度に比較し、50%増加させるよう最大限努力する</u>」として、<u>知的財産権の出願件数が、平成15年度の2件と比べ、平成19年度86件と大幅に上回って増加していることは、特色ある取組であると判断される。</u></p>	<p>(特色ある点)</p> <p>○ 中期計画「<u>民間機関を会員とする九州工業大学支援クラブ(仮称)を設立し、技術指導及び産学連携の充実を図る</u>」について、<u>三木会を開催したほか、九州工業大学技術交流会(キューテック・コラボ)や8つの研究会を設立し、また、チャレンジ・サポート事業等を設置し、33件の共同研究を支援して地域産業界等との連携を強化していることは、特色ある取組であると判断される。</u></p> <p>○ 中期計画で「<u>北九州市の知的クラスター</u>」を通して「<u>地域及び産業界と強力な連携を図る</u>」として、<u>「システムLSIを軸とした新産業の創成」において研究成果を上げ、「福岡先端システムLSI開発拠点構想」として平成19年度に第Ⅱ期知的クラスター創成事業に採択された成果を得ていることは、特色ある取組であると判断される。</u></p>	

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
長崎大学	<p>(優れた点) ○ 中期計画で「他機関との共同研究体制、産学官共同研究体制への発展を積極的に支援する」としていることについて、長崎TLOと連携して長崎県や他の大学等との産学連携を推進する取組等を行うことにより、受託研究の受入れ件数、受入れ金額とも順調に増加していることは、優れていると判断される。</p>		<p>【財務内容の改善】 ○ 科学研究費補助金への申請率の向上及び採択件数の増加に向け、学内説明会や若手研究者を主要な対象として申請内容の個別指導を行うなどの取組を強化している。さらに、各種競争的外部資金の獲得を促進するため、ウェブサイトにも外部資金情報を公表するとともに、地域社会から高い評価を受けている研究活動及び高い効果が期待される研究成果発表活動への準備等、優れた研究成果の展開活動に対して、インセンティブ経費を確保し、配分した結果、受託研究、共同研究及び寄附金による外部資金は、平成19年度で24億7,866万円(対平成15年度比9億5,597万円増)と増加している。また、科学研究費補助金においても、平成19年度で11億6,078万円(対平成15年度比9,492万円増)となっている。</p>
熊本大学	<p>(特色ある点) ○ 中期計画「研究成果を実用化に結びつけるため、産学マッチングファンド等による産学連携を推進する」について、当該大学で開発されたマグネシウム新合金の研究は、科学技術振興機構(JST)の地域結集型研究開発プログラムに採択され、また、平成19年度に熊本県によって「熊本マグネシウム合金研究施設」が設置されたことにより、実用化研究の展開が図られていることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>(優れた点) ○ 中期計画で「熊本TLO等、学外の諸機関等との連携を図る」としていることについて、文部科学省、科学技術振興機構(JST)等の競争的外部資金や民間企業等による寄附講座を活用し、地域との連携研究を図っていることは、その成果が大学発ベンチャーの設立、受託研究・共同研究の増加に結びついている点で、優れていると判断される。</p> <p>(特色ある点) ○ 中期計画で「熊本大学LINK構想」の情報ネットワークを構築する」としていることについて、政策創造研究教育センターを総合窓口として、地域課題に関する研究プロジェクト、人材育成プロジェクトが実施されており、地方自治体と共同で地域再生推進事業を推進していることは、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】 ○ 中期目標期間中に平成15年度比で25%の外部資金等自己収入の獲得増に向け、「外部資金獲得のためのアクション・プログラム」を策定し、以下の取組を行い、目標を上回る外部資金を獲得している。 (中略) ・その他の研究資金の獲得については、リエゾンオフィスを活用した産学連携コーディネーター及び知的財産マネージャーによる学内シーズの開拓や産業界のニーズ情報の入手等の取組を行っている。その結果、受託研究、共同研究及び寄附金による外部資金は、平成19年度で27億3,105万円(対平成15年度比9億5,195万円増)となっている。</p>
宮崎大学	<p>(優れた点) ○ 中期計画「社会的な要望に対応した研究課題の設定を図る」について、学長裁量経費の重点配分による県内中小企業との共同研究の推進、技術移転、シーズ集の発刊等の取組を実施しており、また、地域社会からの科学技術相談件数が増加していることは、地域の要望に応じた研究に努めている点で、優れていると判断される。</p> <p>(特色ある点) ○ 中期計画「地域に関連した研究を推進する」について、県との連携で地域結集型共同研究事業、都市エリア産学官連携事業及び地域新生コンソーシアム事業等を推進したこと及び地元の銀行、宮崎県工業会、宮崎県経済産業協同組合連合会(JA 宮崎経済連)との連携協定の締結は、地域産業界の発展に貢献しているという点で、特色ある取組であると判断される。</p>		<p>【財務内容の改善】 ○ 研究助成等の応募案内を全教員へ直接周知する体制を整備し、産学連携推進事業への参画に全学を挙げて取り組む、大型プロジェクトの資金調入を図るとともに、産学連携センターの業務提携契約を拡大した結果、受託研究、共同研究及び寄附金による外部資金は、平成19年度で10億3,941万円(対平成15年度比2億7,936万円増)となっている。</p>
鹿児島大学	<p>(優れた点) ○ 中期計画「地域の諸問題解決をめざした研究を積極的に推進する」について、地域の特色ある産業との連携の成果として、寄附講座「焼酎学講座」を開設し、新たな焼酎酵母や焼酎粕の処理方法を開発するなど、関連分野の地域企業等と連携研究を進展させ、地域の諸問題解決を目指した研究を積極的に推進していることは、優れていると判断される。</p>	<p>(優れた点) ○ 中期計画「地域産業の技術相談等に積極的に応え、問題解決を支援する」及び「県内外の企業や自治体等との共同研究などを積極的に行う」について、産学官連携推進機構を中心として、かごしま産学交流研究会による交流会や相談会を開催し、鹿児島TLO、鹿児島産業支援センター、鹿児島県工業倶楽部との連携によって共同研究や受託研究を推進するとともに、醸造産業を対象としたリカレント教育組織「かごしまルネッサンスアカデミー」を開設し、有為な人材を輩出していることは、優れていると判断される。</p>	<p>【業務運営の改善及び効率化】 ○ 知的財産に関する学生教育や人材育成から、共同研究等の産学官連携活動までを一元化し、業務の合理化を図るため、地域共同研究センター、知的財産本部及びベンチャービジネスラボラトリーを統合し、「産学官連携推進機構」を設置し、研究シーズとニーズのマッチング活動や技術相談等の事業をスムーズに展開している。</p> <p>【財務内容の改善】 ○ 受託研究、共同研究、産学連携等の推進のため、産学官連携推進機構が中心となって、社団法人とのラボラー、ニーズ調査及び研究シーズとニーズのマッチング等多彩な活動を行い、また、部局等においてもマッチング活動の推進を実施した結果、受託研究、共同研究及び寄附金による外部資金は、平成19年度で22億5,172万円(対平成15年度比7億337万円増)となっている。</p>
北陸先端科学技術大学院大学	<p>(優れた点) ○ 中期計画で「現在、本学が設定している知識科学、情報科学、材料科学の3領域を基本としつつ、学問の発展に伴って、柔軟に新しい領域への展開を図っていく」とし、「産学官連携による共同研究、受託研究、技術指導、シンポジウム、公開講座等を積極的に実施するとともに、個々の教員の学識を通じて国、地方公共団体、学協会、民間シンクタンク等の「知恵袋」としての活動も重要な社会貢献として位置付け、積極的に推進する。」としていることについて、知識科学、情報科学、材料科学の3領域に基本をおきつつ、柔軟に新しい領域への展開を図っている。また、産学官連携による共同研究は、平成16年からの4年間で357件、6億8,781万円、受託研究は211件、30億9,942万円であり、教員一人当たりの共同・受託研究受入額は、全国立大学法人の中で第1位であることから、優れていると判断される。</p>		<p>【財務内容の改善】 ○ 産学官連携戦略本部体制の下、各種研究助成金等の公募等の学内への情報提供、企業訪問によるインタビュー、研究者や企業とのミーティングを積極的に行った結果、平成19年度における共同研究、受託研究、奨学寄附金の獲得額合計が10億9,723万円(対平成15年度比1億5,218万円増)となっている。</p>
奈良先端科学技術大学院大学	<p>(優れた点) ○ 中期計画「研究成果を産業界へ還元する」について、知的財産の一元管理を進め、平成17年度は15件・約2,000万円、平成18年度は30件・約4,800万円、平成19年度は31件・約3,900万円のライセンス等の契約実績を上げたことは、優れていると判断される。</p>	<p>(特色ある点) ○ 中期計画「産学官連携推進本部に産学連携コーディネーターを配置し、研究協力の支援や、研究成果や最新技術などの産業界に向けた情報発信、民間企業との受託研究など産学による研究協力体制を整え、新事業開拓や大学シーズの移転のコーディネート機能を強化する。また、サテライトオフィスを産学官連携の窓口として活用する」について、企業経験者等を産学官連携のコーディネーターとして配置し、学内の研究内容を把握して、技術移転を促進したこと及びサテライトオフィスを東京と大阪に設置し、産学官連携に関する情報発信や交流に活用したことは、大学の活発で効果的な産学官連携活動であり、大学による社会貢献活動を促進している点で、特色ある取組であると判断される。</p>	<p>【財務内容の改善】 ○ 各種競争的資金等の公募情報を電子メール通知及び学内ウェブサイトでも最新の情報を掲載するとともに、企業等の研究ニーズの調査及び学内研究シーズの調査研究等を実施し、科学研究費補助金においては、平成19年度採択件数214件(対平成15年度比47件増)、採択金額は10億1,079万円(対平成15年度比1億1,520万円増)となっており、共同研究、受託研究、寄附金を含めた外部資金の獲得額は、平成19年度は26億5,834万円(対平成15年度比2億8,351万円増)となっている。</p>

## 2.1.2 第2期中期目標・中期計画における産学連携に係る記述

次に2010年度から2015年度までの6年間を対象期間とする第2期の中期目標と中期計画で、産学連携に係る記述がどのようになされているか、について実際の記述の抜粋をしてその傾向を見た(図表 2-1-2)。

関係する記述が含まれる項目の抜粋は、各大学の「中期目標・中期計画一覧表」で、中期計画の記述中、産学連携に関係する以下のキーワードが含まれている項目を抜粋して整理した。ただし、企業との連携であっても教育のみに関わるものは除く。

### 【産学連携に関するキーワード】

産(官)学連携、企業との連携、リエゾン、マッチング、新産業創出、産業界、  
成果の産業界への発信、成果の社会還元、成果移転、成果の活用、技術移転  
地域活性化、地域産業、地域(の)ニーズ、社会(の)ニーズ、リサーチ(サイエンス)パーク、  
(企業との)共同研究、ベンチャー、寄附講座、知的財産の創出、特許実施・活用

中期目標や中期計画における記述は、その目的の特性で分けると主に以下のような点に集約される。

- 産学連携により教育研究の高度化を目指すこと
- 知的財産を創出・活用する取組を強化し、研究成果の社会還元をすること
- 大学の知の産業界への活用、新産業創出をすること
- 社会が抱える問題の解決を図ること
- 国際的な産学連携による研究を進めること
- 地域ニーズへの対応、地域活性化、地域貢献となること
- 共同研究等の実績を向上させて外部資金獲得につなげること
- 産学連携により人材育成を目指すこと

ほとんどの大学で、これらの特性が複数記述されているが、大学によってそれら観点の組み合わせは異なり、それぞれ独自の方向性をもって産学連携を進めようとしていることがみてとれる。

図表 2-1-2 第2期中期計画における産学連携に係る記述

(1/8)

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
北海道大学	<p>【中期目標:大学の知を産業に活かすため、産学官連携を積極的に推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「創成研究機構」及び「産学連携本部」を中心に、産学官共同研究を円滑に進める。</li> <li>・「産学連携本部」を中心に、学内の知的財産を活用する。</li> <li>・道内の大学等が所有する知的財産の技術移転支援を推進する。</li> <li>・国内外の企業や研究機関との連携を強化する。</li> <li>・リサーチ&amp;ビジネスパーク構想を推進する。</li> </ul>	<p>【中期目標:大学の教育研究成果を社会に対して積極的に還元するとともに、施設及び設備を開放する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・先端設備を地域産業界等に積極的に開放する。</li> </ul>	
岩手大学	<p>【中期目標:特色ある研究や水準の高い研究を重点的に推進する】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産業、学術文化、教育に係わる地域課題研究や特色ある研究に積極的に取り組み、成果の社会還元を進める。</li> </ul>	<p>【中期目標:知の府として、産学官における組織的な連携をさらに深めて、地域の自立と活性化に先導的に取り組む。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産学官の人及び組織のネットワークと連携し、次代の地域づくりに取り組む。</li> <li>・「北東・地域大学コンソーシアム(NERUC)」の構成校である、帯広畜産大学・弘前大学・山形大学及び岩手県内5大学との連携により、地域の知的財産の広域活用を図る。</li> </ul>	
東北大学		<p>【中期目標:産学の連携を強化する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国際的視点または地域的視点に基づく本学の研究シーズと企業のニーズをマッチングさせた共同研究を推進する。</li> <li>・サイエンスパーク構想の実現に向けた取組を推進する。</li> </ul>	
山形大学		<p>【中期目標:知的資源を有効に活用し、産学官連携を推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・専門分野の特性を活かし、地域経済や地域産業の振興に向けて、企業や自治体等との連携活動を推進する。</li> </ul>	
茨城大学	<p>【中期目標:基盤研究及び重点研究で国際的水準の研究を遂行するとともに、組織的に新たな研究を育成推進し、社会へ成果を発信し還元する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究成果を知財として適切に管理し、有効活用を図る。施策として以下の取組を実施する。(知財創出の推進、知財の権利化と有効活用)</li> </ul>	<p>【中期目標:社会連携事業を推進し、大学力を地域に示すとともに、地域から高い評価を得る。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「茨城大学地域連携21世紀プラン」や連携協定に基づき、広く地域連携事業を進め、地域の活性化に寄与する。施策として以下の取組を実施する。(地域連携事業の量的・質的充実、地域連携事業の外部評価と見直し)</li> <li>・企業等との共同研究や受託研究の獲得、技術やシーズの提供などにより、産学官連携事業を進め、ステークホルダーから高い評価を得る。施策として以下の取組を実施する。(共同研究・受託研究の獲得を促進、自治体や企業との連携事業の推進、シーズの企業化)</li> </ul>	
筑波大学	<p>【中期目標:自然と人間、社会と文化に係る幅広い学問分野において、深い専門性を追求するとともに学際的な領域を積極的に開拓し、国際的に卓越した水準の成果を達成する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国・地域社会や産業界と連携し、国内外の社会的課題の解決に積極的に取り組む研究を推進する。</li> </ul>	<p>【中期目標:筑波研究学園都市における機関間連携の促進により教育研究活動を高度化・多様化する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・筑波研究学園都市における組織・人・施設設備のネットワークを強化し、その有機的連携により、連携大学院の強化充実や、つくば3Eフォーラム等の社会的課題の解決を目指す活動など、多様な教育研究活動と人材育成を展開する。</li> </ul>	<p>【中期目標:研究活動の活性化を図るため、外部資金獲得の基本戦略を確立し大型プロジェクト経費をはじめとする外部資金の獲得を一層強化する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・民間機関との共同研究等を増加させるため、学内研究活動等の成果、保有する知的財産、ノウハウ等に関する情報発信を行うとともに、ワンストップサービス化を含め、共同研究等に対する外部からの照会に応える体制を充実・強化する。</li> </ul>
宇都宮大学	<p>【中期目標:社会のニーズを把握するとともに、「見える化」により研究成果を社会に還元し、社会及び地域の学術、文化、産業及び教育に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究成果を社会に公表し、ニーズを的確に把握・整理して学内に周知する仕組みを活用することにより、研究成果の社会還元を積極的に展開する。</li> </ul> <p>【中期目標:基盤的研究の持続的な発展と大学独自の個性的な研究分野の開拓に向けて、学長のリーダーシップのもと研究支援者の適切な配置、研究資金及び研究スペース等の戦略的配分を行う。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・若手の萌芽的研究、学部・研究科を超えた連携や産学官・社会連携による「個性化プロジェクト」を支援する。</li> </ul>	<p>【中期目標:他高等教育機関及び社会と連携して産学官協働を推進し、社会の抱える問題を解決するための教育と研究を充実させる。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「大学コンソーシアムとちぎ」と連携して産学官連携活動を積極的に推進する。</li> </ul>	
群馬大学	<p>【中期目標:地域社会の諸課題についての研究を行い、その成果を地域社会に還元する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学外組織と共同研究を行う等、地域的特性に根ざした諸課題を解決するための研究を推進し、その成果を広く地域社会に還元する。</li> </ul>	<p>【中期目標:産学官連携活動を一層推進し、研究成果の社会還元を行うなど、社会の多様なニーズに応える。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究・産学連携戦略推進機構を中心に、産学連携活動と知的財産の技術移転活動を推進する。</li> </ul>	<p>【中期目標:外部研究資金とその他の自己収入の増加に努める。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・収入の増加を図るため、共同研究の推進等、産学官連携を積極的に進める。</li> </ul>

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
千葉大学	<p>【中期目標:基礎並びに応用研究の推進強化を行い、国際的に高く評価される成果を生み出すとともに、国内外において牽引役としての役割を果たす。特色ある分野においては、国際的に魅力ある卓越した研究拠点形成を目指す。また、得られた研究成果を体系的に国内外に発信し、成果の社会還元を積極的に挙げる。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・長期的な視点に立ったシーズ研究や学際的融合研究を充実、発展させる。また、産学官連携による共同研究を積極的に推進して、ニーズに対応した研究を充実、発展させ、社会に貢献する。</li> <li>・全学的な研究情報の発信(オープン・リサーチ等)、コンサルティング及び特許出願等を推進するとともに、TLOを活用した技術移転、大学発ベンチャーの育成等を含め、産学官連携による研究活動を推進する。</li> </ul>	<p>【中期目標:先端的教育、研究及び医療の中核機関として、地域社会と連携、協力して、産業、学術、文化及び福祉の一層の発展向上に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・特色ある研究成果と知的専門性を生かし、他の教育機関等と連携しながら、地域産業の振興を目指したプロジェクトの育成及び地域との連携研究プロジェクトを企画し、科学的・文化的研究成果を社会に積極的に還元して地域に貢献する。</li> </ul>	<p>【中期目標:教育研究を充実させるため、科学研究費補助金をはじめとする各種競争的資金及び外部資金の獲得を目指す。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・科学研究費補助金への積極的な申請を奨励、支援するとともに、大型の競争的教育研究プログラムに申請する等、積極的に外部研究資金を獲得する。また、共同研究、受託研究及び特許権等による収入を確保し、(後略)。</li> </ul>
東京大学		<p>【中期目標:社会との連携を通じ、我が国の社会及び国際社会の持続的発展に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学で生み出される知を社会に還元するための組織体制・制度を強化するとともに、知的創造サイクルを活性化し、技術移転、共同研究等を推進する。その際、利益相反マネジメントを適切に行う。</li> <li>・教育研究に関して、産業界をはじめ社会との対話を密にすることによって、社会との連携を図り、社会の要請に応える人材を育成する。また、産業界等からの投資・支援を受け入れる体制を整備し、その拡大を図る。</li> </ul>	
東京医科歯科大学	<p>【中期目標:研究成果を広く社会に発信するとともに、その成果を産学連携により医療への活用を推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産学官連携研究を推進し、その研究成果を、ホームページをはじめとするメディアなどを通じて広く公表するとともに、政府、各種団体、国際機関、地方自治体などの委員会活動等を通じて、社会への還元を目指す。</li> <li>・研究成果の医療への応用を促進する。</li> </ul> <p>【中期目標:基礎研究、トランスレーショナル研究を活性化し、その成果を知的財産として管理・運用する体制を充実させ、社会的貢献を図る。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・基礎研究と臨床研究の有機的な連携研究をさらに促進し、知的財産の創出を図る。</li> </ul>	<p>【中期目標:社会のニーズに対応した産学官連携研究を推進することで、積極的に社会貢献を図る。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企業や関係機関等との連携研究を積極的に挙げることで、大学の有する知識・情報・技能を活用し、社会のニーズに応える。</li> </ul>	<p>【中期目標:プロジェクト研究や個別研究による外部資金の獲得を支援し増加させる。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各種イベントで大学の技術や知的財産をPRし外部資金を獲得する。</li> </ul>
東京農工大学	<p>【中期目標:研究成果の社会への還元のため、産学官連携活動を推進する。また、質の高い研究を推進するために、科学研究費補助金やその他の競争的研究資金等の獲得に向けて積極的に取り組む。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・イノベーションの創出を推進するため、研究支援の取組を強化するとともに、大型共同研究等の創出、公募型競争的資金等獲得のための施策を実施する。</li> <li>・新産業創出・活性化・技術革新に貢献するため、インキュベーション活動を活性化させる。</li> </ul> <p>【中期目標:教育、研究、社会貢献を駆動する原動力の一つとして、産学官連携活動を位置づけ、新技術・産業創出を推進する体制を効率的に運営する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・知的財産の創出、取得、管理について、より適切な施策を立案し実施する。また、農工大TLOとの連携強化により、知的財産の活用を推進する。</li> </ul> <p>【中期目標:イノベーションに係る推進支援機能を強化し産学官連携活動を国際的にもさらに発展させる。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究成果の社会への還元だけではなく、イノベーション推進プログラムを創設し、インターンシップ等を通じてイノベーションを創出できる人材を育成できる体制を整備する。</li> <li>・国際的な産学官連携活動の推進を図るため、海外機関と連携して海外研修プログラムを実施し、専門知識、経験及び交渉能力を有する国際イノベーション推進人材として育成できる体制を整備する。</li> </ul>	<p>【中期目標:研究成果の社会への還元のため、産学官連携活動を推進する。また、質の高い研究を推進するために、科学研究費補助金やその他の競争的研究資金等への獲得に向けて積極的に取り組む。(再掲)】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・イノベーションの創出を推進するため、研究支援の取組を強化するとともに、大型共同研究等の創出、公募型競争的資金等獲得のための施策を実施する。(再掲)</li> <li>・新産業創出・活性化・技術革新に貢献するため、インキュベーション活動を活性化させる。(再掲)</li> </ul>	<p>【中期目標:研究成果の社会への還元のため、産学官連携活動を推進する。また、質の高い研究を推進するために、科学研究費補助金やその他の競争的研究資金等の獲得に向けて積極的に取り組む。(再掲)】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・イノベーションの創出を推進するため、研究支援の取組を強化するとともに、大型共同研究等の創出、公募型競争的資金等獲得のための施策を実施する。(再掲)</li> </ul>
東京工業大学	<p>【中期目標:本学で創造された価値の活用を推進し、社会での応用を目指すとともに、融合領域・新規領域を積極的に開拓する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・近い将来に実現すべき社会・産業課題を設定し、学内外と広く連携して組織的に取り組む「ソリューション研究」を推進する。</li> <li>・国内外における産学官連携活動や政策・ビジョン提示等の社会連携を通して、知の活用を推進する。</li> </ul>	<p>【中期目標:大学の有する知の提供を通じて社会と連携するとともに、社会貢献を果たす。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会のニーズに即した産学官連携を積極的に推進し、本学で創造された知の国内外での応用・活用を促進する。また、本学で創造された知を政策策定・世論醸成を通して社会に還元する。</li> </ul>	

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
電気通信大学	<p>【中期目標:研究成果を積極的に社会に発信し、効果的に社会に還元するとともに、教育の質の向上に役立てる。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学術誌のみならず、Web等を通して研究成果を広く社会に広報する体制を充実させるとともに、研究者と民間企業等との連携を促進する体制を充実する。</li> </ul>	<p>【中期目標:本学が有する人的資源及び学術資源を活用し、社会と連携・協力した事業を推進することにより社会の発展に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・TLOと連携・協力して企業等との共同研究、受託研究などを一層促進し、大学発ベンチャーなどの育成を支援する。また、自治体、産業商工団体、産学官連携組織等とも連携して、地域振興や人材育成に資する活動を促進する。</li> </ul>	<p>【中期目標:各種競争的資金及び外部研究資金等の自己収入の獲得増を目指す。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各種競争的資金や産学官連携による外部資金及び寄附金等の獲得のため、全学的な取り組みを強化する。</li> </ul>
横浜国立大学	<p>【中期目標:世界の学術をリードする最先端の研究と国の教育・経済・産業・科学技術を先導する研究を、基礎から応用まで幅広く推進する。これにより、国際社会、国と地方公共団体、地域と市民、産業界の広範な活動を支える新たな文化、社会システムと技術のイノベーションを創出し、持続的発展と安心・安全な社会の構築に貢献する実践的学術の国際拠点を目指す。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究成果を基に科学研究費補助金、共同研究、受託研究の応募・申請・受入により外部資金の獲得を促進し、さらなる研究の発展に資する。</li> <li>・技術分野、情報・ソフトウェア分野の研究成果を知的財産として適切に確保し、国が推進する知的財産立国の構築に寄与する。</li> <li>・産学官連携により、大学からの知の創出を知の実践へつなげ、地域経済を活性化させる。</li> </ul>	<p>【中期目標:国際社会・国・地域・市民・産業界のニーズに応える教育と研究を行い、21世紀の知識基盤社会の中核となるナショナルセンター、リージョナルセンターとして大学の社会的使命を果たす。教育、研究、産学連携、社会貢献において、教職員・学生が国際社会、地域社会と向き合い、そこで行動することにより、互いの能力を高めつつ、その発展に寄与し、国際社会、国、そして特に地域の活性化に尽力する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・(前略)教育研究の成果を的確に発信して地域のニーズに応え、地域の持続的発展に寄与する。</li> <li>・国、地方公共団体、学術機関、大学との連携や共同研究と受託研究等による企業との連携により産学連携を積極的に推進する。</li> </ul>	<p>【中期目標:外部資金等の獲得を奨励し、自己収入の増加に取り組む。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産学連携活動をはじめとした大学全体の活動を充実させ、外部資金等の増加を促進する。</li> </ul>
新潟大学	<p>【中期目標:研究成果の社会への還元のために、知的財産の創出、取得、管理を組織的にを行い、その効果的な活用を促進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・特許出願と知的財産管理の方法を整備して、技術移転・権利譲渡・共同研究の立ち上げ等に知的財産を効果的に活用する。</li> </ul>	<p>【中期目標:国際的な研究拠点大学として、研究成果を広く社会に還元し、地域貢献、国際貢献を推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産官学の地域的な拠点としての大学間、地域・自治体及び東アジアを中心とした国際的なネットワークを構築する。</li> </ul> <p>【中期目標:地域へのまなざしを持って活動する大学として、教育研究成果を地域に還元し、地域との連携協力を推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学の教育研究活動の成果を社会に還元するために、それらの成果や所有する貴重資料等の学術資料を「新潟大学学術リポジトリ」として電子データ化して、インターネットで学内外に発信する。</li> </ul> <p>【中期目標:産学官連携を推し進める効率的な体制を整備し、優れた研究成果を社会・地域に還元する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産学官連携を積極的に進めるために、研究インキュベーション機能、研究推進機能、研究活用・知的財産機能、地域連携機能、企画・運営機能を一体的にもつ「社会連携推進機構」として整備し、技術、医療等大学が持つ教育研究資源を地域社会の持続的発展に活用する。</li> </ul>	
長岡技術科学大学	<p>【中期目標:研究成果の社会への還元、研究における企業や外部研究機関及び地域との連携を進める。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国内外・地域の企業及び研究機関との連携研究や共同研究、研究者・技術者の受け入れを推進し、メディアや報告会等を活用して国内外に向けて研究成果を積極的に発信する。</li> </ul> <p>【中期目標:知的財産の創出、取得、管理及び活用を全学的に取り組む。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・知的財産センターを中心に、知的財産創出の啓発活動、特許に係る相談を行い、知的財産の取得・管理・活用等の活動を推進する。</li> </ul>	<p>【中期目標:大学のもつ様々な資源を活用して、地域社会の発展と安全に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域社会と連携した地域産業振興・地域活性化のための国家プロジェクトの推進・発展において主導的役割を果たす。</li> </ul> <p>【中期目標:産学官連携体制の高度化を通じて地域産業の発展及び人材育成に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成・技術移転・コンサルティングを通じた地域産業高度化、地場産業創成・地域産業クラスター創出活動を推進する。</li> <li>・産学官の人材交流強化による産業活性化に貢献する。</li> <li>・以上の社会貢献活動を推進するにあたって、キャンパス外の施設なども活用し、より親しみ易く、存在感のある活動を展開する。</li> </ul> <p>【中期目標:高等専門学校(専攻科を含む)と連携して、長期にわたる実践的で指導的な技術者教育プログラムの実現を目指す。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全国の高等専門学校及び国立高等専門学校機構との連携による知的財産活動の集約・強化と産学官連携活動の一層の活性化とその広域展開を行う。</li> </ul>	<p>【中期目標:教育研究成果の情報発信等を通じ、外部研究資金や寄附金等社会からの幅広い支援の拡大を図る。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・教育研究成果を産業界等に対して効率的・効果的に発信・還元することにより、外部資金を積極的に獲得する。</li> </ul>
富山大学	<p>【中期目標:地域や産業界との連携を深めながら、社会の要請に応える研究活動を展開し、研究成果を広く還元する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・民間企業や自治体、高等教育機関との共同研究・受託研究やプロジェクト研究などを推進する。</li> <li>・地域社会の活性化や産業・芸術・文化の発展に寄与する実践的な研究を推進する。</li> </ul>	<p>【中期目標:産業界や自治体等と連携・協力し、地域社会の発展に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産学官連携の促進により、地域の活性化につながる人材育成、共同研究、受託研究、コンサルティング、インキュベーション事業等を推進する。</li> <li>・大学の研究シーズを発掘し、知的財産マネージャーや産学連携コーディネーターによるリエゾン活動を推進する。</li> <li>・産学官が有機的に連携したフォーラム等の事業を推進する。</li> </ul>	<p>【中期目標:科学研究費補助金、大学教育改革支援経費など競争的研究教育資金の獲得を図るとともに、共同研究など産学官連携研究を推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各種競争的資金の獲得や受託研究、共同研究、寄附金などの受入れ件数や獲得額について、第1期中期目標期間の水準の維持・増加を図る。</li> </ul>

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
金沢大学	<p>【中期目標：世界に通用する高度な学術研究を推進し、卓越した研究成果と将来性のある研究を産み出す先進的研究拠点を目指すとともに、特色ある研究拠点を形成する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究体制強化のための環境を整備し、共同研究、受託研究の件数を増加させる。</li> </ul> <p>【中期目標：地域と世界に開かれた先進的研究拠点として特色ある研究の成果を社会に還元する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・発明届出件数、特許実施許諾件数、研究成果出版件数を増加させることにより、研究成果を社会に還元する。</li> </ul>	<p>【中期目標：地域における新産業・新事業の創出に寄与するとともに、地域の抱える問題解決に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産業界、行政機関及び地域の大学と一体となり産学官連携活動を強化する。</li> <li>・イノベーション創出に関する活動を通して獲得した種々の情報を学内外へフィードバックし、新たな地域ニーズに対応できる仕組みを構築する。</li> </ul> <p>【中期目標：社会と連携し、グローバルとローカルな視点から教育・研究を推進するとともに、地域社会の課題解決及び活性化に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自治体や民間組織等との連携事業、その他本学の研究成果を活用した事業の展開を通じて、地域の活性化及び地域再生に貢献する。</li> </ul> <p>【中期目標：研究の活性化・社会貢献に資するため、大学が所有する知的資源をデータベース化するとともに積極的に活用する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本学の知的資源を収集・保存・公開し、共同研究・学際研究の推進、産学官連携、公開講座、研修会等に役立てる。</li> </ul>	
福井大学	<p>【中期目標：地域・社会へ貢献する実践研究を推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産学官民と連携し、産業とくらしに関わる分野において、地域・社会の活性化に資する研究を推進する。</li> </ul> <p>【中期目標：社会のニーズを踏まえ、地域の産業界・自治体等と連携し、本学の特色を生かした研究成果を社会に還元する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・効率的かつ効果的な運用が行える知財体制を構築し、技術移転を加速・拡大するとともに、海外機関との共同研究など国際化に対応できる体制を構築する。</li> <li>・社会のニーズと大学の研究成果の効果的・効率的な結びつきを促進するとともに、地域イノベーションを目指す産学官連携研究拠点的形成を図る。</li> </ul>	<p>【中期目標：地域の知の拠点として、高度な知的資源を社会に還元する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域ニーズを的確に把握し、大学の持つ知的資源を有効に社会還元できる全学の体制を整備・充実する。</li> <li>・教育、研究、診療活動などの成果を広く社会に情報発信し、成果を社会へ還元する。</li> </ul> <p>【中期目標：地域との連携などにより、地域の活性化等に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域を構成する一員として、地域の活性化に繋がる多様な教育、研究、診療活動などを推進するとともに、地域、関係機関等と連携し、国際交流を通じた社会貢献を行う。</li> </ul>	
山梨大学	<p>【中期目標：地域に密着した研究成果を上げ、地域産業、地域社会の発展に役立てる。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究成果を積極的に発信し、知的財産の適切な管理・活用により、成果の社会への還元に取り組む。</li> </ul>	<p>【中期目標：研究成果の技術移転、産業界と連携して有為な人材の養成を行い、地域社会、地域産業の課題解決に努める。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域との連携によるニーズ発掘をさらに進め、大学シーズの発信やニーズとのマッチングに取り組む。</li> <li>・研究成果の実用化に向けた産学官共同研究の実施、特許のライセンスなどに一層取り組む。</li> <li>・産学官で連携して、社会が直面する課題解決に一層取り組む。</li> </ul> <p>【中期目標：産学官連携を推進するための体制を強化する】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産学官連携を担う学内組織を継続的に見直し、体制の強化や事業内容の充実に取り組む。</li> </ul> <p>【中期目標：国際的視野を持って、萌芽的、先端的研究に取り組み、諸外国から優秀な人材が集う教育研究拠点を構築する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本学、新潟大学を正会員、静岡大学など4大学を賛助会員として設立した国際・大学知財本部コンソーシアム(UICP)において、各大学の機能を相互に補完することにより、研究成果の国際展開を図り、国際的な産学官連携を推進する。</li> </ul>	
信州大学	<p>【中期目標：産学官連携による研究推進と研究成果の知的財産化に基づいた「知的創造サイクル」システムを構築する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・多様な知的財産の発掘、知的財産化、技術移転を推進する。</li> <li>・産業界の研究者を受け入れる産学協働の場を学内に整備し、産学共同研究を推進する。</li> <li>・企業や自治体関係者が研究シーズや技術シーズの検索を通じて研究者個々の研究情報にアクセスできるシステムを構築し、広く研究情報を発信するとともに、産学官連携のコーディネーション機能を充実させる。</li> <li>・産学官連携及び知的財産に係る専門人材を育成する。</li> </ul>	<p>【中期目標：産学官連携を深化・発展させることにより、地域振興に寄与するとともに、広く社会の産業振興に資する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本学が長野県内の高等教育機関の基幹校となっている「信州産学官連携機構」を中心に、地域振興に寄与するプロジェクトを推進する。</li> <li>・イノベーションの創出等により産業振興に寄与するため、広域的、国際的産学官連携を推進する。</li> </ul>	<p>【中期目標：教育・研究基盤の整備充実を図るため、外部研究資金及びその他の自己収入を拡充する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・外部研究資金(科学研究費等補助金、受託研究、共同研究、寄附金等)を獲得するための組織的な支援策を実施する。</li> </ul>



大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
岐阜大学	<p>【中期目標：社会的要請や地域課題に応える研究、及び本学の地域性や人的資源を活かした特色ある研究を推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会的要請や地域課題に応える研究を学内公募や地域との連携により推進し、その成果を地域社会に積極的に公開・還元する。</li> </ul> <p>【中期目標：地域貢献や本学の特色化に資する研究を実施するために、研究施設・大学院等の研究基盤を教職員の柔軟な配置等により戦略的に整備し、充実させる。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究機関・他大学等との連携や、自治体・企業等からの寄附講座の設置等により研究組織を整備し、充実させる。</li> </ul>	<p>【中期目標：地域産業界及び自治体との連携・協力を推進し、学術資源の活用によって地域産業の振興に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自治体等との地域産業振興に向けた連携活動の強化と学術資源情報の活用者目線に立った整備を行い、共同研究や受託研究等を通じて技術的課題等を有する企業を支援する。</li> </ul>	
静岡大学	<p>【中期目標：地域の特色、産業振興に資する研究や、地域の特性を活かした学術文化の向上に寄与する研究を推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の特性を活かした自然科学研究、及び地域産業振興に資する未踏技術研究開発を促進する。</li> </ul> <p>【中期目標：大学で創出される研究成果を社会へ還元する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究成果の社会への活用を促進する。併せて、近隣大学等の技術移転・新産業創出等を促進する中核的な役割を果たす。</li> </ul>	<p>【中期目標：教育・研究を土台に地域と協働し、地域社会のニーズに応え、教育研究成果を社会に積極的に還元する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産業界等との連携を推進する。</li> <li>・地域連携協働センター等のマネジメント機能を強化する。</li> </ul>	
名古屋大学		<p>【中期目標：社会・産業界・行政・他大学等との連携を推進し、社会に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産学官連携を推進し、社会に貢献する。</li> </ul>	<p>【中期目標：安定した財務基盤を維持する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究推進や産学官連携の担当部署による研究支援を強化し、外部研究資金を獲得する。</li> </ul>
名古屋工業大学	<p>【中期目標：産学官連携センターを軸に自立的・持続的にイノベーションを創出する仕組みを構築し、産業の発展に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産学官連携センターのリエゾン機能を更に強化し、企業等のニーズに即応する多様な共同研究メニューの作成と流動的な研究組織の構築に取り組む。</li> </ul>		
豊橋技術科学大学	<p>【中期目標：研究開発成果に基づく知的財産の戦略的な蓄積と利活用を通して社会に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・産学連携推進本部の強化により教員への支援を充実するとともに、戦略的な出願及び管理を実施し、知的財産の蓄積、利活用及び産学連携を促進する。</li> </ul> <p>【中期目標：国際的・全国的・地域的共同研究、受託研究等をさらに推進するための全学的支援体制を強化する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全国及び地域の企業、自治体、金融機関等との連携を推進し、産学連携協カシステムを強化する。</li> </ul> <p>【中期目標：学内研究資源(施設・設備機器、情報など)を機動的に有効活用できるシステムを強化する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学内の特許情報、研究情報を集中的に管理・更新し、戦略的産学連携活動に結びつける。</li> </ul>	<p>【中期目標：社会との連携や社会貢献のための体制を強化する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・行政・教育・研究機関、企業、学協会、法人、民間団体等との技術科学等に関連した連携・支援事業を促進する。</li> </ul> <p>【中期目標：本学が有する知や研究成果を活用し、教育・文化の向上、地域社会の活性化に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・行政、大学等研究機関、企業等との連携を積極的に進め、大学の持つ技術科学等に関連した「知」や「研究成果」を基軸に、社会の活性化につながる取り組みを積極的に推進する。</li> </ul> <p>【中期目標：開発途上国を含む海外の高等教育機関との連携・交流を推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・重点的に交流を推進する海外の大学等を選定し、教育協力、共同研究、産学連携協力を積極的に実施する。</li> </ul>	<p>【中期目標：自立性・自主性を高める財政基盤を確立するため、外部研究資金を中心とした自己資金の安定確保に努める。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・競争的研究資金に関する情報収集を迅速かつ的確に行うとともに、産業界・地方公共団体等との連携協力の強化を図り、寄附金、共同研究、受託研究等の外部研究資金の獲得に努める。</li> </ul>
三重大学	<p>【中期目標：研究成果を教育に反映し、また、広く社会に還元するため、研究成果の公表や産学官連携活動等を積極的に推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究成果の教育への反映や若手研究者の育成に向けて、地域イノベーション学研究所を始めとする大学院生や学部学生の積極的な学会等への参加、地域における実践研究、民間企業等との共同研究・受託研究への参画等を通じて、先端的な知識や技能の習得等を推進する。</li> <li>・研究成果を広く社会に還元するため、共同研究や受託研究等の推進、特許の出願・企業への技術移転、ベンチャー企業の育成等を推進する。</li> </ul> <p>【中期目標：研究全体の目標に基づき、基礎研究及び応用開発研究を戦略的に推進する体制を確立する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会連携研究センターによる自治体等との各種事業、企業等との共同研究や受託研究、特許の出願・企業への技術移転、学外拠点の活用と有効な連携等、産学官連携活動の支援・推進体制を強化する。</li> </ul>		<p>【中期目標：外部研究資金の獲得に積極的に取り組む。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・民間等との共同研究や受託研究等の外部資金の獲得状況を向上させるため、産業界の研究ニーズの把握等、組織的な情報収集活動等を展開し、産学連携活動を強化する。</li> </ul>

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
京都大学	<p>【中期目標:先端的、独創的、横断的研究を推進して、世界を先導する国際的研究拠点機能を高める。】 ・共同利用・共同研究拠点、産官学連携拠点並びに研究施設等の特色ある研究活動及び横断的な研究活動を支援し、国内外との先端的共同研究を推進する。</p>	<p>【中期目標:新医療の創成や先端医療の推進に積極的に取り組み、研究成果を診療に導入することにより、先導的病院として社会に貢献する。】 ・先端医療開発特区(スーパー特区)を活用して、産官学が協力・連携した臨床プロジェクトを育成することで、臨床研究を実用化させる。</p> <p>【中期目標:大学で創出された研究成果を整理して知的財産化し、その活用を促進する。】 ・研究シーズの積極的な発信及び共同研究等の受入システムの改善により、産官学共同研究等を推進する。 ・研究成果を整理して戦略的に知的財産化し、技術移転機関等も活用して、効果的に普及させる。</p> <p>【中期目標:海外の大学、企業、政府系機関、技術移転機関との国際的な産官学連携活動を推進する。】 ・グローバルで継続的かつ実効的な組織間ネットワークを構築する。 ・連携活動のハブとなる海外拠点を整備、強化する。</p>	
京都工芸繊維大学	<p>【中期目標:地域の産官(公)学と連携を進める。】 ・地域の活性化に貢献するため、地域産業界、地域自治体、地域公的機関及び地域の大学と包括的連携を進める。</p> <p>【中期目標:地域連携教育研究拠点を形成する。】 ・地域の産官(公)学と共同して、地域人材育成のための教育研究拠点を形成する。</p> <p>【中期目標:新しい研究の芽を育成する。】 ・教育研究推進事業等で「新しい研究の芽」として認定する研究課題に対して、その育成支援策を講じるとともに、知財獲得への啓蒙活動の充実・拡大や基本知財を獲得するための支援を行う。</p>	<p>【中期目標:技術相談、技術移転等の仕組みを拡大・充実させる。】 ・地域の中小企業及び工業団体等に対する技術相談、技術情報提供、技術移転等、地域企業支援プログラム事業を展開・推進し、地域産業の活性化に貢献する。</p> <p>【中期目標:知財獲得、活用等に関する支援を行う。】 ・地域産業界等に対して、知的財産に関する人材育成や啓蒙活動のための講習及び研修を実施する。</p>	<p>【中期目標:本学の長期ビジョンの実現に向けて、学内のリソースを最大限有効活用する観点から、教育研究組織や教育システム等の在り方について見直す。】 ・教育研究推進支援機構と教育組織及び産官学連携推進本部との連携により、教育研究成果の活用機能を向上させる。</p> <p>【中期目標:教育研究の充実・活性化を図るため、外部研究資金や寄附金が獲得できるよう支援する。】 ・教育研究の充実・活性化を図るため、産官学連携推進本部及び研究推進本部において、科学研究費補助金等の各種競争的資金を獲得できるよう、教員のインセンティブが高揚するような仕組みを構築する。 ・地域産業界との連携強化を図り、大学情報を定期的にホームページ等で提供するとともに、報告会等を行うことにより、寄附金等の外部資金の獲得を支援する。</p>
大阪大学		<p>【中期目標:産学官との共同研究・受託研究等の推進、社会人を対象とした人材育成の推進により、研究成果を社会に還元する。】 ・産学官連携を通じて、社会のニーズと大学のシーズを交流させ、共同研究及び受託研究を推進する。また、学内及び学外の様々な組織と連携して大学の知的財産権を活用する。</p>	
神戸大学		<p>【中期目標:国立大学の公的な役割を踏まえ、教育研究成果の社会還元を通じて、積極的な社会貢献を行う。】 ・知の拠点として、教育研究成果を積極的に社会へ還元するとともに、社会の持続的発展に貢献するため、産学官民との連携を強化する。 ・大学の施設・設備の開放、知的資産及び授業の公開等を推進し、地域社会の発展に寄与する。</p>	
鳥取大学	<p>【中期目標:地域社会や産業界の課題解決に向けた研究を推進するとともに、その研究成果を広く社会へ還元することにより、持続性のある生存環境社会の構築に寄与する。】 ・地域社会や産業界等が抱える諸課題の解決に向けて、自治体、学外の関係諸機関等との共同研究を積極的に実施するとともに、自治体、経済団体等からの要請にも積極的に対応する。 ・シーズ発表会、学会活動及びホームページの活用等、各種広報手段を通じて、研究成果を広く社会へ還元する。</p>	<p>【中期目標:国、地方自治体、民間団体、さらに他の高等教育機関等との連携を強化し、産官学連携機能を強化する。】 ・産学・地域連携推進機構を窓口として、全学的な産官学連携推進体制を強化する。 ・産学・地域連携推進機構を中心に、本学の教育研究成果を積極的に広報活動を行うとともに、民間企業との共同研究の推進や大学発ベンチャーの育成支援を実施する。 ・研究を通じて創出された知的財産を効果的に技術移転する活動を展開する。</p>	<p>【中期目標:大学運営の一層の充実のため、競争的資金等による自己収入の獲得増を目指す。】 ・企業シーズ等の情報収集システムを構築して、共同研究、受託研究を増加させるとともに、知的財産を活用して外部資金を積極的に獲得する。</p>

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
岡山大学	<p>【中期目標:大学において創出された研究成果は社会共有の財産であるとの観点から、岡山大学の研究成果を広く社会に積極的に還元し、地域社会や国際社会の発展および我が国の産業の振興に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中国地域における新たな産学官連携支援システムを確立する。</li> <li>・研究成果の社会還元を機動的かつ効果的に行うため、企業等の外部機関との組織対応型連携研究を推進するとともに、地域中小企業との連携を拡大する。</li> <li>・研究成果による国際貢献戦略を構築するとともに、関係機関等と連携しつつ、国際特許を確保し、展開する。また、知的財産の創造、保護、活用に係る組織の機能を強化し、効果的な知的創造サイクルを構築する。</li> </ul>	<p>【中期目標:地方公共団体、経済団体等との連携を深め、中核的な学術拠点として岡山大学からの提言等を行う。また、大学発ベンチャーへの支援等地域経済の発展に資する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域社会の持続的発展のため、地方公共団体、企業等との連携協力を通じて、大学の知恵を社会へ移転するとともに、大学発ベンチャー起業支援策を充実させる。</li> </ul>	<p>【中期目標:教育・研究・社会貢献などの活動を充実するため、外部研究資金その他自己収入の増加を図るとともに、継続的かつ安定的に確保できる基盤を確立する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域密着型の事業を促進するなど、産学官連携を強化し、受託研究、共同研究、寄附金等を増加させる。</li> <li>・技術指導、ノウハウ提供等の知的財産活動に積極的に取り組み、知財収入を増加させる。</li> </ul>
広島大学		<p>【中期目標:社会の多様なニーズに的確に対応し、大学のシーズを活用した産学官関連事業及び地域貢献事業を展開するとともに、教育研究成果の普及を図る。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本学独自の「地域貢献研究」事業を拡充する。</li> <li>・締結している包括協定を検証し、必要に応じて見直しを行う。</li> <li>・研究成果及び特許等について、積極的に情報公開を行う。</li> </ul>	
山口大学	<p>【中期目標:研究成果のうち、社会とバリューチェーン形成ができるものを学外へ発信するとともに、地域と大学、産業界と大学などの本学の有する様々な連携システムを活用して社会還元を進める。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学外への研究成果の「見える化」を図る研究成果広報誌を定期的に発行し、社会や読者の要望に応える活動を展開する。</li> <li>・大学の研究成果にもとづく知的財産の活用を図り、国内外の産業界との間で知的創造サイクルの形成を進める。</li> </ul>	<p>【中期目標:地域の様々なセクター(大学、行政機関、民間機関、企業団体、市民団体)などとの連携システムを活用して、地域の文化・経済活動の維持・発展や地域イノベーションを指向する総合的な地域活動を行い、多様な成果を生み出す。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の自治体、市民団体、博物館、企業、公私立大学等との連携体制を強化し、学内外の人材交流の機会を拡大させるとともに、多様な講座事業、連携協働事業、地域活性化支援事業を推進する。</li> <li>・地域発イノベーション創出に資する科学技術イノベーション人材の育成に取り組むとともに、地域の様々なセクターで機能する連携システムを活用して、地域の文化・経済活動の維持・発展や地域イノベーションを指向する総合的な地域活動を行い、多様な成果を生み出す。</li> </ul>	<p>【中期目標:競争的資金、寄附金及びその他の自己収入を確保し、健全な教育・研究環境の整備を行う。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・外部資金の種類別に基本戦略を策定し、競争的資金、民間資金及び寄附金の獲得を進める。</li> </ul>
徳島大学	<p>【中期目標:世界的水準の基礎研究と応用研究及び特色ある研究を推進し、研究成果を社会に還元する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究成果の社会還元のため、特色ある産学官連携研究システムを構築し、活用する。</li> </ul>	<p>【中期目標:まちづくりの視点から地域再生・活性化を組織的に推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域ICT化の推進、地域資源の活用、地域マネジメント研究、地域連携教育、地域防災を自治体、NPO及び企業等と連携して実施する。</li> </ul>	
香川大学		<p>【中期目標:研究活動の個性化を図るため、地域産業の技術課題解決や技術開発に取り組む。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ニーズの観点から体系化した本学のシーズを、地域の自治体、公設試験研究機関、地域企業群等と協働して育成し、その成果を地域企業で利活用する。</li> <li>・研究シーズの技術ポートフォリオや特許マップの策定など研究支援機能を強化することにより、受託研究や共同研究を活性化し、その研究成果により社会貢献を行う。</li> </ul>	
愛媛大学		<p>【中期目標:地域連携・産学官連携を一体的に推進する体制を確立する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域連携・産学官連携を強化するため、「社会連携推進機構」の組織改編を行う。</li> </ul> <p>【中期目標:愛媛県の自治体、産業界等との連携を強化し、地域連携ネットワークを充実させる。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・愛媛県、産業界と共同で産学官連携拠点を整備し、科学技術分野の研究開発を推進する。</li> <li>・自治体、企業等との連携協定を拡充するとともに、その実質化を図る。</li> </ul>	<p>【中期目標:外部研究資金、寄附金等の自己収入を増加させる。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・第一期中期目標期間と比べ、科学研究費補助金、寄附金、受託研究、共同研究等の外部研究資金受入総数を5%以上増加させる。</li> </ul>
九州大学	<p>【中期目標:世界的研究・教育拠点として、国際社会・国・地域における本学の役割を認識し、人類社会の発展に貢献するための連携活動を展開し、研究の促進とその成果の社会への還元を進める。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会や人類が抱える諸課題に対し、産業界・行政・民間と連携した研究プロジェクトを国内外や地域横断的に企画推進するとともに、研究成果を発信し社会に還元する。</li> </ul>	<p>【中期目標:世界的研究・教育拠点として、国際社会・国・地域の発展に貢献するための幅広い連携活動を展開する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学の様々な資源・機能を活用して、国内外の大学間連携、産学官連携及び自治体等との連携による各種プロジェクト並びに公開講座、各種セミナー等を積極的に実施する。</li> </ul> <p>【中期目標:世界的研究・教育拠点にふさわしい国際的な産学官連携や研究協力支援を推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学・研究機関・産業界・民間団体と連携した国際的な産学官連携プロジェクトを推進するとともに、学内外の環境を整備する。</li> </ul>	

大学名	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		業務運営の改善等に関する目標達成のための措置
	研究関係	その他の目標関係	
九州工業大学	<p>【中期目標：研究成果を社会に還元し、科学技術立国の推進に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>共同研究や受託研究を増加させるとともに、知的財産の活用を推進する。</li> </ul> <p>【中期目標：研究活動への支援を充実し、研究拠点の形成を目指す。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>リエゾン機能と知的財産機能を活用して、多様な産学官連携に関わる活動を支援する。</li> </ul>	<p>【中期目標：学外の諸機関と連携し、地域及びわが国のイノベーションに寄与する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>産業界等との連携により、共同研究、受託研究や人材育成等を積極的に推進し、地域やわが国の産業振興に貢献する。</li> </ul>	<p>【中期目標：競争的外部資金等自己収入を安定的に確保する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>科学研究費補助金、受託研究・共同研究及び各種のGP経費等の獲得や学内施設・保有機器の外部への貸出等を通じ、自己収入を安定的に確保する。</li> </ul>
長崎大学	<p>【中期目標：社会のニーズの把握に努め、ニーズに即した研究成果を社会に還元する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>すべての教員の教育研究活動と教育研究業績を公開するとともに、産学官の共同研究等を通して研究成果を社会に還元する。</li> <li>本学の知的財産本部と技術移転機関(「長崎TLO」)を活用し、研究成果の技術移転を推進する。</li> </ul>	<p>【中期目標：他大学、企業及び自治体との強力な連携体制を構築して人材育成及び各種共同事業を展開し、地域社会へ貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>産学連携機構を再編成し、県内の他大学、自治体及び企業との対応窓口を一本化し、産学官連携に関するワンストップサービスを一層向上させる。</li> </ul>	
熊本大学		<p>【中期目標：大学の資源と知的活動の成果を利活用して、大学間連携、産学官連携をグローバルに推進し、知識基盤社会の形成・発展、産業の振興等に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>科学技術や産業の振興に貢献するため、イノベーション推進機構を中心として、研究成果の有体物の整備管理、知的財産等の活用を推進する。</li> <li>(前略)また、国内外の研究機関等とネットワークを形成し、学術研究並びに産学官連携を組織的に進める。</li> </ul>	
宮崎大学	<p>【中期目標：産学官連携を推進する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>共同研究や技術・研究相談等の支援を行い、産学官連携を推進する。</li> </ul> <p>【中期目標：研究成果を広く社会に還元する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>知的財産戦略に基づき、知的財産を創出・管理し、その活用を推進する。</li> </ul>	<p>【中期目標：教育研究成果に基づき、地域社会から信頼される高等教育機関として、地域・社会・国際貢献に努める。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>宮崎県、県工業会、JA宮崎経済連等との包括協定に基づき、教育・研究の成果の活用による地域社会問題の解決や人材の提供を通じて、積極的に地域に貢献する。</li> </ul>	
鹿児島大学	<p>【中期目標：研究成果を広く社会に還元する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>研究成果に関する情報の収集・整理を全学的に推進し、研究者総覧の公開など、研究成果の還元システムを整備する。</li> </ul>		<p>【中期目標：外部資金その他の自己収入の増収に努める。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>研究者の研究内容・成果を広く情報発信し、産業界等とのシンポジウム等を通じて、外部資金の獲得を可能とする新たな研究を開拓する。</li> </ul>
北陸先端科学技術大学院大学	<p>【中期目標：大学は教育研究の「成果を広く社会に提供することにより、社会の発展に寄与する(学校教育法第83条第2項)」存在であるとの認識の下、研究成果を幅広く知ってもらうための積極的な情報提供を行うとともに、産業界のみならず公的機関の活動にも積極的に参画し、社会を構成する一員としての役割を果たす。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>産学官連携による共同研究、受託研究、技術サービス等を積極的に進め、社会に貢献するとともに、企業との連携を推進し、地域活性化にも貢献する。また、国や地方公共団体等の審議会・委員会や学協会の委員への就任も重要な社会貢献活動と位置付け、積極的に参画する。</li> <li>先端科学技術研究調査センターにおいて、研究の過程で生じる発明等の知的財産を速やかに社会に還元する活動を推進する。具体的には、先行技術調査等の特許調査を厳密に実施し、その結果を踏まえて活用性の高い特許の単独出願を重点的に行う。</li> </ul>	<p>【中期目標：大学院大学にとっての地域、社会は事柄に応じて多層的であることに留意しつつ、それぞれの対象に相応しい連携関係を構築していく。地元市町村、石川県、北陸地域、全国、さらには世界、その全てが本学が対象とする地域であり、社会であるとの認識に立って、学内施設の機能強化に取り組みつつ、積極的に地域の発展に貢献していく。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>先端科学技術研究調査センターの機能を強化し、研究成果の社会への還元だけでなく、大学が必要とする情報の獲得に努める。また、産学官連携コーディネーターの積極的な活用により、産業界との連携を促進する。</li> </ul>	
奈良先端科学技術大学院大学	<p>【中期目標：世界をリードする最先端の研究を推進し、その成果を世界へ発信することにより、知の創造に貢献するとともに、研究成果の社会的展開にも積極的に取り組み、イノベーションの創出を図り、持続的に健全な社会の形成に貢献する。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>最先端の研究成果を世界に発信し、人類の財産として蓄積する。また、大学の研究成果を社会に還元するために、組織的に産学官連携等を推進する。</li> </ul>	<p>【中期目標：産学官連携を推進し、大学の研究成果を社会に還元するとともに、地域社会と連携した教育サービス等を通じて、地域の誇りとなる世界的な教育研究拠点となる。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>産学官連携による人材養成と研究活動を展開し、先端科学技術の活用による社会の発展に寄与するとともに、組織的に大学の研究成果・シーズを社会に還元する。</li> <li>けいはんな学研都市における中核機関として、自治体、近隣の企業及び大学等と連携した活動を行う。(以下略)</li> </ul>	<p>【中期目標：将来を見据えた財務運営を進めるとともに、外部資金、科学研究費補助金等の組織的な獲得等、自己収入の安定的確保への取り組みを行う。】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>大学の研究成果としての知的財産の活用により産学官連携を組織的に推進する。</li> </ul>

(参考) 公立大学の中期計画における産学連携に係る記述

産学連携の活発な公立大学として抽出した4大学(首都大学東京、大阪市立大学、大阪府立大学、高知工科大学)の中期計画についても、国立大学と同様に産学連携に係る記述を抜粋し表に示した。公立大学の場合は、中期目標及び中期計画の期間が公立大学法人化された時期によって異なるため、大学によってその記述をした時期が異なることから、一概に比較は困難である。高知工科大学以外の3大学では、産学連携のための体制整備全般について相当程度具体的な措置の内容が記述されている。

図表 2-1-3 公立大学の中期計画における産学連携に係る記述

(1/2)

大学名	中期計画期間	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		財務内容の改善に関する目標達成のための措置
		研究関係	その他の目標関係	
首都大学東京	2005-2011	<p>【首都大学東京関係】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>産業界や東京都をはじめとする自治体等との連携を積極的に進め、研究成果を広く社会に還元していく。</li> <li>企業等からの外部資金や、科学研究費補助金、その他の国の競争的資金を積極的に獲得するために、体制を整えるとともに、その活用を進める。</li> </ul> <p>【産業技術大学院大学関係】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>運営諮問会議(仮称)を活用して、産業界のニーズ・最新技術・経営動向を研究内容に的確に反映する仕組みを構築する。</li> <li>オープンインスティテュートを開設し、講座等の提供、共同研究や共同事業を行うなど、研究者と実務家の交流を通じ、現実的かつ高度な研究実施体制を整備する。</li> </ul>	<p>【首都大学東京関係】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>技術相談等を通して企業ニーズ等の把握に努め、受託研究・共同研究等を充実し、平成19年度までに年間250件を達成するとともに、さらなる拡大を図る。</li> <li>外部資金研究費申請の支援や研究成果の知的財産化、技術移転を支援するモデル事業など、産業振興を促すため産学公連携センターで戦略的に実施する事業をリーディング・プロジェクトとして位置づけ、大学全体の研究推進に取り組む。</li> </ul> <p>【都立産業技術高等専門学校関係】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>東京都立産業技術高等専門学校の持つ教育研究資源を電子化し、産学公連携センターのデータベースと接続する。</li> <li>地元中小企業を中心とする産業界の技術相談、共同研究のニーズと教育研究資源のマッチングを産学公連携センターのコーディネート機能により実現し、地元中小企業の活性化に取り組んでいく。</li> <li>東京都立産業技術高等専門学校の持つ計測機器等の機械類を試験、開発等を目的として、地元中小企業等に開放していく。</li> </ul> <p>【産学公連携関係】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>大学等の研究成果と企業ニーズのマッチングを図るため、民間企業等で豊富に経験を持つコーディネーターを配置し事業化を促進する。</li> <li>技術相談等を通して企業ニーズ等の把握に努め、受託研究・共同研究等を充実し、平成19年度までに年間250件を達成するとともに、さらなる拡大を図る。</li> <li>大学等の研究成果をデータベース化し、企業等に分かりやすい内容で情報提供する。さらに、教員が企業ニーズを把握できるよう、最新の企業ニーズ情報を提供できる環境を整える。</li> <li>特許について、出願にあたり一定の精査を行った上での出願する件数として、平成19年度までに年間30件の達成をめざすとともに、その後は良好な研究成果の創出に努める。</li> <li>技術移転の可能性が高い知的財産については、法人財産として適切に管理・運用する。さらに、権利化されたものについては、企業等による積極的な活用(技術移転)を行う。</li> <li>企業等への技術移転から得られた収入の一部を発明者に還元するなど、知的財産の活用を促進するインセンティブの仕組みも整備する。</li> </ul>	<p>【外部資金等の増加関係】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>企業等からの外部資金獲得額について平成19年度までに年間10億円を、科学研究費補助金など国の競争的資金の獲得件数について平成19年度までに年間350件を目指すとともに、20年度以降は、首都大学東京においては、国・都・区市町村及び企業等からの外部資金獲得について、教員一人当たり年間獲得額を同規模大学の中でトップを目指す。</li> <li>活用可能性が高いと見込まれる知的財産については、特許登録を行い、企業等による積極的な活用を図り、実施料等を確保する。</li> </ul>
大阪市立大学	2006-2012		<p>【社会貢献に関する措置のうち地域貢献の活性化関係】(産学連携の推進)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>新産業創生研究センターは、産業界のニーズに呼応する共同研究を積極的に展開し、新事業、新産業の創出を支援する。</li> <li>新産業創生研究を促進するために、共同研究の実施、各種講演会・シンポジウムやセミナーの一層の充実を図り、定期的開催を平成18年度から検討開始する。</li> <li>「健康・予防医療ラボラトリー」を充実するとともに、「特定保健用食品」等の登録試験機関となった大阪市立環境科学研究所と連携し、企業との製品開発を活性化する。</li> <li>「医薬品・食品効能評価センター」の整備・充実を図る。</li> <li>測定・解析、装置制作等に関わる外部からの依頼の受入れを拡充することにより、産学連携の促進を図る。</li> <li>年数回ペースで、都心においてオープンラボラトリーを積極的に開催するとともに、目標値を設定して受託研究件数を増やす。</li> <li>地域経済活性化のために大学外機関との連携のプラットフォーム(枠組み)を構築し大学発ベンチャーの推進に努める。</li> <li>特許を中心とした知的財産権の取扱いにつき、専門分野の教員が協力できる体制の整備などに努める。</li> <li>関西経済連合会、関西経済同友会、大阪商工会議所などの経済団体や、近畿経済産業局、大阪市経済局、大阪産業創造館や大阪TLOとの連携強化を図る。</li> </ul>	<p>【外部資金その他の自己収入の増加関係】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>大学における研究とその成果に関する産業界等のニーズに関する情報収集や学内に対する周知、産学官連携推進体制の強化、柔軟な組織の構築などにより、外部資金、寄付金の積極的な獲得を図る。</li> <li>知的財産の取扱いに関するポリシーを明確にし、適切な管理、運用を図る体制を整備する。</li> </ul>

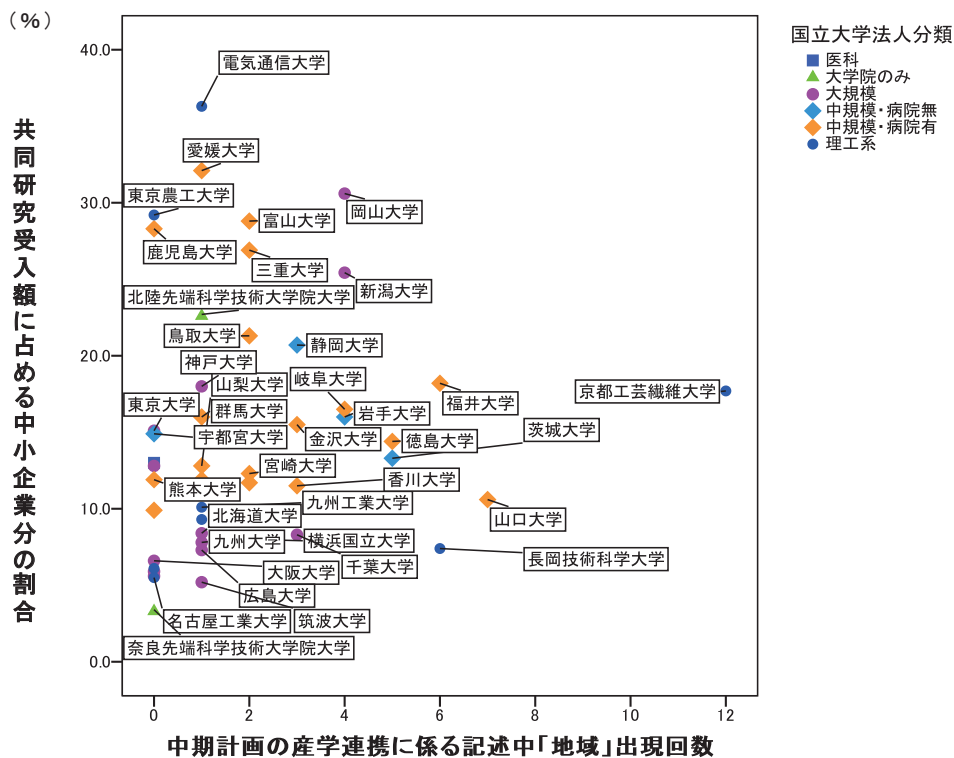
大学名	中期計画期間	教育研究等の質の向上に関する目標達成のための措置		財務内容の改善に関する目標達成のための措置
		研究関係	その他の目標関係	
大阪府立大学	2005-2011	<p>【研究水準等の関係】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>産学官連携機構において、学内提案公募型産学官共同プロジェクト研究の選考及び評価を行う体制を整備し、社会のニーズに即した研究の推進を図る。採択されたプロジェクト研究については、予算配分を行うほか、各学部・研究科等に所属する教員を任期付きで参画させるなど重点的集中的に取り組む。</li> <li>産学官連携機構を核として、民間企業や公的機関等との共同研究やライセンス移譲、地域の抱える課題に対する大阪府や府内自治体との連携を推進する。また、大学のシーズ紹介フェア、シンポジウムをそれぞれ年1回開催するとともに、他機関による技術マッチングフェア等への参加を年間20件程度実施する。</li> </ul> <p>【教育研究の実施体制関係の措置】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>産学官連携を全学的に推進するため、大阪府立大学知的財産ブリッジセンター(知的財産本部)の機能を充実・発展させた上、共同研究開発の機能を加え、知的財産の創造や発掘、マネジメントから活用までを一元的に実施する組織として、産学官連携機構の体制整備を行う。</li> <li>産学官連携機構の中に、産学官連携の司令塔として機構の企画運営及び意思決定を行う総合戦略調整室を設置し、その下に提案公募型共同プロジェクトの推進や附属施設の管理と運用などを行う先端科学イノベーションセンター、外部資金獲得の核となり各種活動を推進するリエゾンオフィス、長期戦略による知的財産の活用を行い将来の産学官連携に寄与する知的財産マネジメントオフィスを設置する。</li> </ul>	<p>【社会との連携関係の措置】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>IT、ナノ、環境、バイオなどの先端研究分野において、民間のニーズに即した研究テーマについて学内において公募を行い、予算等を重点的に配分する学内提案公募型産学官共同プロジェクト研究を推進することにより、短期間での成果創出を促進し、地域産業の振興に貢献する。</li> <li>民間企業への技術移転を促進するため、技術相談窓口を一元化し、共同研究や受託研究、技術指導等の活動を充実させ、平成22年度における年間の共同研究件数300件及び受託研究件数150件を目指す。</li> <li>大学の有する知的財産と、企業のニーズとのマッチングを図るため、シーズ及びニーズ調査によるデータベースを構築するとともに、様々な情報発信やPR活動を推進する。</li> <li>地域金融機関等との連携を促進することにより、幅広い企業との連携を図り、企業が抱える様々な問題に対する助言やアイデアなどの提示を行う技術相談を推進し、共同研究や受託研究の増加を目指す。</li> <li>創業や起業意欲を高め、大学発ベンチャーを数多く創出するために、オンライン相談窓口の開設や金融支援スキームの構築など各種ベンチャー支援を展開し、平成22年度における大学発ベンチャーの創出件数15件を目指す。</li> <li>府の各試験研究機関(産業技術総合研究所、食とみどりの総合技術センター、公衆衛生研究所等)や保健医療機関(急性期・総合医療センター、呼吸器・アレルギー医療センター、成人病センター等)との共同研究の実施や、施設の相互利用など、緊密な連携体制を確立するとともに、府内自治体との連携についても促進を図る。</li> <li>学外の技術移転機関である大阪TLO等との連携を図る。</li> <li>知的財産の特許化、著作権化を推進し、平成22年度における年間の特許出願件数100件及び同年度における特許権取得件数50件を目指す。</li> <li>知的財産の管理や運用を図るため、知的財産や特許のデータベース化を進め、企業等への情報提供を行うとともに、ライセンスの推進を図る。</li> <li>知的財産に対する教職員の意識向上を図るため、知的財産マネジメントオフィスによる知的財産関連の教育等を年間20回程度実施する。</li> <li>府内四年制大学で組織する「大学コンソーシアム大阪」に積極的に参画し、関西の経済界との交流、高校との交流、大学の教育・研究等に関して協力・連携強化を図る。</li> </ul>	<p>【外部資金その他の自己収入の増加関係】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>高度な学術研究及び産学官連携の推進を図るため、国や地方公共団体の競争的資金(科学研究費及び提案公募型を含む)や民間財団からの研究助成による基礎的研究資金、企業等との共同研究・受託研究による資金、企業からの奨励寄附金など各種の外部研究資金について、各教職員がその獲得に努め、また、産学官連携機構において、シーズ及びニーズの調査やPR活動など獲得のための必要な支援を行う。外部研究資金の獲得額は、平成22年度において法人化前に比して30パーセントの増加を目指す。</li> <li>外部研究資金の受入れに際し間接経費を徴収し、この内光熱水費及び消費税を除いた分を産学官連携費として、知的財産管理や産学官連携経費の一部に充当する。また、さらなる外部研究資金獲得に対する教員のインセンティブ保持のため、産学官連携費の使途について平成17年度中に検討する。</li> <li>知的財産の特許化及び技術移転の推進により、ロイヤリティ収入の増加を図る。</li> </ul>
高知工科大学	2009-2015	<p>【研究実施体制等の整備関係】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域連携機構を発足させるとともに、研究本部、地域連携機構、総合研究所を中心とする研究体制の構築を図る。</li> </ul>	<p>【社会貢献の質の向上関係の措置のうち地域連携関係】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域との連携に向けて、ニーズの把握・発掘に努めるために、地域連携機構を中心とする大学の体制を整備する。</li> <li>地域連携に成果をあげた研究グループを支援する体制を整備する。</li> <li>教員の研究内容、研究成果等に関する情報を公開し、共同研究・受託研究等の受け入れを推進する。</li> </ul>	



次に、『地域』出現回数に対する、企業からの共同研究受入額に占める中小企業分の割合との関係について、散布図を示す(図表 2-2-2)。

中小企業分の割合の分布の状況は、県内企業分の割合とは様相が少々異なる。県内企業分の割合では、特に大都市圏で県内企業の割合が高くなる傾向にあるのに対し、中小企業分の場合はそのような傾向は見られないことも一つの要因と考えられる。その他、大学の所在する地域によっても分布に影響を与えたと考えられる。

図表 2-2-2 第2期中期計画の産学連携に係る記述における「地域」出現回数と企業からの共同研究受入額に占める中小企業分の割合との関係



(注) 中期計画の産学連携に係る記述中「地域」出現回数は、図表 2-1-2 での各大学の記述中に「地域」という単語が表れる回数を、共同研究受入額に占める中小企業分の割合は内閣府「国立大学法人等の科学技術関係活動に関する調査結果」(平成 20 事業年度)を基にして作成。

### 2.3 研究者(教員)の業績評価は産学連携活動のインセンティブとなっているか

ここでは、科学技術政策研究所が 2009 年 8 月に実施した「大学等発ベンチャー支援、産学連携に関する調査」における大学等に対する書面調査結果のうち、産学連携・知財活動の業績評価への導入状況に関する回答結果について、産学連携が活発な国立大学分のデータを抜き出して分析した。

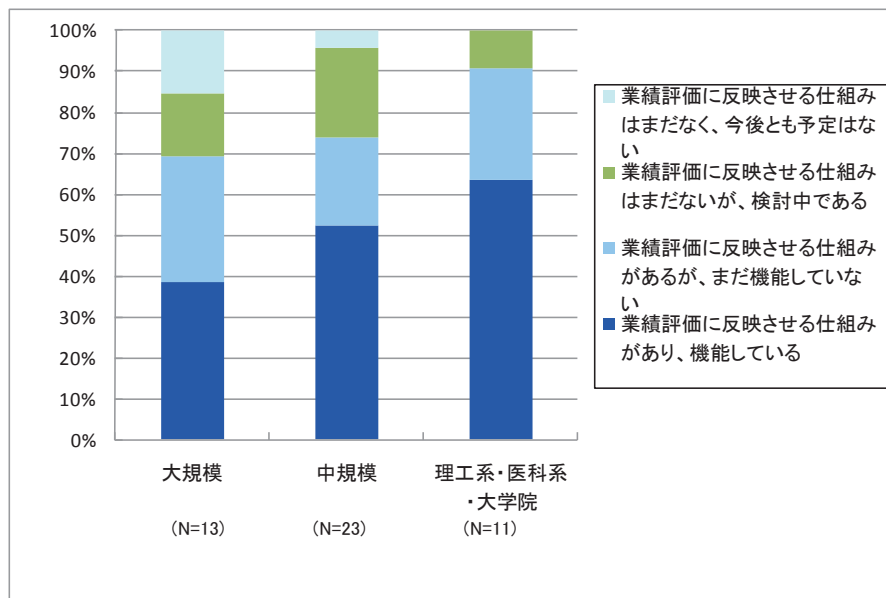
産学連携が活発な国立大学(47 大学)を、大規模大学(13 大学)、中規模大学(23 大学)、理工系大学・医科系大学・大学院のみ大学の合計(11 大学)に分けて、産学連携・知財活動の業績評価への導入状況に関する回答結果の再集計を行った結果を次の図に示す。

業績評価に反映させる仕組みがあると回答した大学の割合は、大規模大学よりも中規模大学が多く、さらに理工系・医科系・大学院大学のほうが多く 90%を越えている。そのうち「機能している」と



認識している大学の割合についても同様の傾向にあり、大規模大学では約 40%となっているのに対し、理工系・医科系・大学院大学で約 60%と多くなっている。

図表 2-3-1 産学連携が活発な国立大学における研究者の産学連携・知財活動を業績評価に反映させる仕組みの導入状況



ここで、産学連携等活動が反映されているか否かに関わらず、国立大学における研究者(教員)の業績評価全体に関する計画と実績についてまとめた。国立大学では、文部科学省が第1期中期目標・計画の策定の際に国立大学に提示した「ひな形」において教員評価制度の導入が示されたのを受け、中期目標・計画に掲げた大学が多い。また国立大学の多くが受けた大学評価・学位授与機構の機関別認証評価において教員評価が観点に挙げられていた。

これらの背景・経緯から、多くの国立大学で教員評価の実施が既に開始されている。図表 2-3-2 に、産学連携が活発な国立大学(47大学)で、2008年度までの業務の実績評価結果等における各大学の記述から、教員の業績評価、事務職員の評価に関係する記述を抜粋し、表にまとめた。ただし、ここでまとめた内容は出典の文書に記述された内容に基づくので、記述がないからといって実施していないとは限らないことに注意が必要である。

ここでは、ほとんどの大学で第1期中期目標期間中に教員評価の実施に至っているが、頻繁に方法の見直しをするなど、試行錯誤の域を出ていない場合が多いことがわかる。特に評価項目については全学の具体的方針を定めず、各部局に委ねられている場合も多い。処遇への反映は、多くの大学で、勤勉手当や賞与に反映させるとしているが、その他、昇給や、研究費の追加配分、サポートスタッフの措置といった反映がされる大学もあった。一方で、教員にとって最も大きな関心事の一つである、教授の採用・昇給に反映させるような教員評価を実施している国立大学は見当たらなかった。

図表 2-3-2 産学連携が活発な国立大学における教員等評価の実施状況

(1/5)

機関名	教員(研究者)業績評価の実施状況	教員(研究者)業績評価結果の反映状況	事務系職員評価実施と評価結果の反映状況
北海道大学		勤勉手当の成績優秀者選考、昇給に係る勤務成績判定に反映。	2007年に医療系職員について新たな勤務評定を試行。2008年、全職種に対し最終的な試行。2009年から本格実施。
岩手大学	2006,2007年度の活動実績に基づき、2008年度に対象教員全員に対して、教員評価を実施(評価結果を公表)。教員評価は2年毎に実施。	勤勉手当優良者への処遇、研究支援経費の重点配分などに反映。「上位評価者には、教育活動の評価結果を考慮し、優先してサバティカルを与える」こととしている。	事務系職員の人事評価を、継続的に実施。評価結果を、勤勉手当、昇給に反映。
東北大学	2006年度に全学的なガイドラインを作成、2007年度には28部局中24部局で実施。多数の部局で、教員評価ガイドラインに則した教員評価を実施。これらのしくみとは別に、専門分野において極めて高い業績を有し、先導的な役割を担う教授を「ディスティングイッシュドプロフェッサー」として位置づけ、特別手当を支給する制度を2008年4月から実施。	教員の勤勉手当や昇給に活用。	管理職対象の人事評価第1次試行の結果を踏まえ、評価システムの改善を図り、2008年度に事務系職員全員を対象とした第2次試行を実施。2009年度より本格実施。
山形大学	教員の個人評価指針(2009年度策定)に基づき、各部局で教員の自己点検、評価を実施。ただし、2006年度から2008年度までの3年分の業績を一括で2009年度に評価を実施。全学的に構築した個人評価指針に基づき、各部局で評価基準を確定。	2009年2月に反映の範囲、時期、方法の全学的指針を決定。	2006年、2007年に人事評価を試行。「国立大学法人山形大学事務職員等の人事評価実施規定」を新たに制定し、2008年10月から評価を実施。処遇に適正に反映するシステムを検討中。
茨城大学	2006年度より教員の業務評価(教育、研究、校務、社会貢献)を実施。研究者情報管理システムを構築し、各教員のデータ入力を義務づけ。	処遇へ反映。	
筑波大学	2007年度、勤続3年以上の全教員を対象とした試行を実施。その実施結果を踏まえ、新たな指針案を作成。2009年度より実施。		2009年度、事務・技術職員を対象に、目標管理による実績評価、職務行動評価、意向聴取により構成する「目標管理システム」を導入。
宇都宮大学	2007年度の試行結果を踏まえ、「教員評価指針」、「教員評価実施要領」等の関係規程を整備し、評価を実施。	処遇に反映。	2007年度の試行した勤務評価(自己評価、部下評価、上司評価、同僚評価)の結果に基づき、2008年度にリハーサル試行を実施。評価結果を昇給等の処遇に反映。
群馬大学	2007年度より教員評価を実施。教員評価データを入力、収集及び蓄積できる「群馬大学大学情報データベース」を活用。	評価結果を検証し、成績の良好でない教員に対して改善計画書を提出させて必要な指導を実施。評価結果の特に良好な教員(全体の5%)に、学長裁量経費から資源配分(30人×10万円)。若手研究者用の裁量経費で参考情報とした。勤勉手当の成績優秀者、特別昇給者等の選考、任期付き教員の再任審査の参考情報とした。	2008年度より、職員(事務系、医療系及び看護系職員)等を対象に人事評価を実施。2008年度に「人事評価結果の活用について」を作成し、2009年度に評価結果を給与制度に反映。
千葉大学	2007年度に「千葉大学教員の定期評価に関する規程」を制定し、2008年度より評価を実施。教員の教育・研究における業績、管理運営・社会貢献の実績について評価。	2008年度、昇給及び勤勉手当に反映させる、勤務成績判定基準の運用ガイドラインを作成し、運用を開始。	
東京大学	「東京大学における教員評価についての考え方」を2008年度に制定して、評価の体制を整備。		2007年度に第2次試行を実施。職務貢献度(能力・業績)の評価を行う、職員評価制度を制定し、2008年10月から施行。
東京医科歯科大学	教員の業績(教育、研究、診療)について、評価を実施。また、助教、准教授、教授対象の研究成果発表会において、教員の研究活動評価を行い、自己点検及び外部評価制度を構築し、評価結果に基づいた研究資源の各プロジェクトへの傾斜配分(70%~130%)を実施。	1領域以上で卓越した業績をあげたと認められる場合、準教授や講師に東京医科歯科大学特別教授の名称を付与。	2008年3月に人事部職員を対象に試行評価を実施。2008年度に評価結果を基に見直し。行動基準等の規則を制定。

機関名	教員(研究者)業績評価の実施状況	教員(研究者)業績評価結果の反映状況	事務系職員評価実施と評価結果の反映状況
東京農工大学	2007,2008年度に「教員活動評価」を試行。「教職員活動データベース」を含む評価システムを2008年度に改善。2009年度に総合評価(3年毎評価)を実施。	評価結果の活用方法等を2008年度に検討。	職務遂行能力評価等による「2008年度人事評価」を実施。評価方法を検証。2008年度、評価結果の活用について検討。
東京工業大学	教員の個人評価を継続的に実施。全学的な評価項目を定めている。 別のしくみとして、(大学の研究教育の円滑な推進に寄与し、貢献が顕著と認められる「東工大特別賞」)を制定。	評価を実施した部局において、勤勉手当、昇給等の給与面、研究費等の予算・サポートスタッフ等の人的支援、研究基盤設備等の施設整備などの資源配分に反映。	管理職員を対象に「目標設定に基づく達成度評価」、全職員を対象とする「能力評価・取組姿勢評価」を継続的に実施。評価結果をフィードバックし、主体的に能力開発・向上、業務遂行に取り組むことを促した。さらに大学の業務運営に貢献し、成績が顕著と認められた事務職員に対する業務遂行に貢献。
電気通信大学	「教員基本データベース」(「教育」「研究」「社会貢献」「管理運営」の4領域)に基づき、各教員が「自己点検・評価シート」を作成・提出することによる教員個人評価を継続的に実施。 これまでの実施方法を踏まえた新たな仕組みを構築し、試行。	インセンティブ付与や給与等に反映させる。	
横浜国立大学	大学として統一した形式では実施せず、各部局の特性に応じて実施。工学研究院、環境情報研究院に続き、2007年度は全部局で実施。	昇給、勤勉手当等に反映。	2008年度、目標設定方の人事評価システムにおいて、試行。本格導入に向けた課題の整理。
新潟大学	2007年度、個人評価を試行。2008年度に評価シートを改訂して改善。人文社会・教育科学系教員を対象として、外部評価委員による教員個人評価を実施。	2008年度の実績に基づく評価結果を2009年度の処遇に反映。	2007年度、個人評価を試行。2008年度に評価シートを改訂して改善。 事務系職員等について、2008年度中間評価の結果を12月期の勤勉手当に反映、期末評価の結果を2009年6月期の勤勉手当に反映。
長岡技術科学大学	教員評価に関する基本方針、実施基準等を定め、2005年度に試行を実施。試行結果を踏まえて、評価方法・評価項目を見直し、「評価に関する基本方針」を策定。2006年度より本格実施。各教員が業績情報等を入力する教員情報総合データベースを導入して評価を実施。	2006年度以降の評価結果を、昇給、勤勉手当の参考資料とした。	事務系職員の評価は、目標管理、業務の進捗状況の把握に努め、継続的に実施。技術職員については、2008年度に試行を実施、2009年度から正式実施。評価結果を特別昇給、勤勉手当の成績率に反映。
富山大学	2007年度に、評価項目等を定めサンプリングによるモデル的な業績評価を実施。その試行結果に基づき、教員業績評価に係る仕組み及び全学基準を2008年度に策定、評価実施。全学評価基準(項目、評価方法)から部局の実情に合わせて部局毎の評価基準を策定。	評価結果を学長裁量分による昇給に反映。一部の部局では給与面での処遇に直接反映、その他の部局でも参考に活用。	事務系職員、技術系職員の評価を2007年度まで試行で実施した結果に基づきシステムを見直し。2008年10月より新たな人事評価システムによる本格運用を実施。 昇給、勤勉手当に反映。
金沢大学	教員の教育評価を含む個人評価について、2007年度に一部部局で試行。2008年度に、その他の部局の教員に対して試行。試行結果を分析し、評価システムを改修し2009年度に本格実施。	評価結果の活用を検討し、2008年度に活用に向けた第1次報告書を作成。	2007年度に改定した勤務評定基準を、2008年度に修正を加えて新人事評価システムとして整備し、実施。
福井大学	2006年度、教員の評価を試行。2007年度から、全教員を対象として本格実施。2005年度に、全学の教員評価基準を制定。2006年度、各部局等における活動状況の総合的評価項目を制定。2008年度には、各部局等において活動を総合的にかつ客観的に評価しうる項目等の再検討を行った。		2008年度に(事務)職員職務評価実施要項」制定。2009年度、目標設定による業務遂行目標の明確化等の職務評価を見直し、評価を実施。 2007年度には、評価結果を、昇格者を決定する際の勤務成績の判定や、昇格区分の決定に活用した。
山梨大学	「教員の個人評価方針」に基づき、教員個人の教育・研究等の活動状況の評価を継続して実施。	2008年度に、評価結果を処遇に反映する「優秀教員奨励制度」を整備し、評価結果をもとに優秀な教員を表彰した。	「職員の人事評価に関する規程」に基づき、事務系職員の人事評価を継続して実施。 評価結果を、勤勉手当、昇給に反映。
信州大学	2007年度の評価実施結果を受け、評価結果のフィードバックの明示、部局長調整のポイント増加などの修正を加えた。「教育」、「研究」、「診療」、「社会活動」、「大学運営」の業績を対象とする。	教員業績評価による査定昇給制度を全学的に導入し、評価結果を給与に反映。	能力・行動評価を全面的に取り入れた、職能資格制度、職能資格給与制度を2009年3月に策定。

機関名	教員(研究者)業績評価の実施状況	教員(研究者)業績評価結果の反映状況	事務系職員評価実施と評価結果の反映状況
岐阜大学	6年毎に総合評価を行う関門制度を導入。「貢献度実績・自己評価表」を評価対象者から提出しこれに基づく評価を実施。各評価項目について活動実績分布表を作成し、各教育に配布して貢献度目標の設定に活用。 別のしくみとして、長期的でかつ特筆すべき成果を生み出した教員に対して、賞与面での優遇措置、大学としての表彰、各種学術賞への優先的な推薦を行っている。		事務・技術・医療系職員について、業績評価・能力評価の2側面から人事評価を実施。2005年度からの評価実績を点検しシステムの簡素化等の見直しを検討。
静岡大学	「教員の個人評価に関する実施要領」を定め、教員の個人評価について2007年度に試行を実施。2008年度には、3年毎の実施から、3年間を対象に毎年実施する等に修正を加えて、本格実施。	待遇への反映について、2008年度に検討を進め、個人評価と教員データベースを合わせて評価を行う成績考課案を策定。	事務職員、技術職員の個人評価について、「人事評価試行マニュアル」を定め、2008年度には全部局を対象とした第2次試行を実施。2009年度より本格実施。 待遇への反映について、2008年度には評価・処遇等検討WGで検討を進めた。
名古屋大学	「教員の個人評価に関する基本方針」を定め、2008年度、全学基本方針に基づき、部局毎に定めた要項に沿って教員の個人評価(第1次試行)を実施。		全学の事務系職員を対象に行った試行の検証を踏まえ、第2次試行を実施。技術職員については、2008年度に約25%の技術職員を対象に第1次試行を実施。
名古屋工業大学	2007年度より本格実施した評価システムの改善を図りつつ、全教員の個人評価を継続的に実施。教育、研究、社会貢献、大学運営への貢献等をカテゴリとする。各活動について数値データに基づく量的評価と記述式による質的評価を実施。	評価結果を参考にして、昇給に反映(2008年1月より)。	事務職員の業務実績や適正について、現在の勤務評定の方法を基本とした評価システムで2004年度より実施した方法を見直し。評価細目を検討し、試行に向けてその方策を検討。
豊橋技術科学大学	評価基準を整備し、2007年度より教員評価を本格実施。	人事評価の結果を、勤勉手当、昇給等に反映(2008年1月より)。	評価基準を整備し、人事評価を実施。人事評価の結果を、勤勉手当、昇給等の判断材料として活用。
三重大学	各部局評価委員会が行った教員個人評価の内容を、全学評価委員会で審議。その結果を踏まえて学長が評価結果を確定。次年度の評価に向けて、制度を見直し。 特許出願等を教員個人評価の項目に加え、また、「国立大学法人三重大学知的財産規程」の制定により特許出願や発明者の補償を付与する制度を設け、発明届出数の功績者の表彰を行っている。		2006.2007年度、能力や目標達成等を加味した人事評価の試行を実施。2008年度には、管理職員には本格実施、その他の職員には継続的に試行を実施。技術職員に対しても試行を実施。評価実施時期、評価シートの種類、項目等を2008年度に見直し。 評価結果は、昇進候補者選考の基礎資料として活用。
京都大学	「京都大学における教員評価の実施に関する規程」(2007年12月施行)に基づき、評価実施部局で、3年以上在職の専任の教授を対象に、第1回の教員評価を実施。これを基に各部局で教員活動状況報告書を取りまとめ、全学としての評価報告書「京都大学第1階教員活動状況報告書」を公表。教育、研究、診療、教育研究支援、組織運営、学外活動・社会貢献のカテゴリーで評価を実施。		2006年度に導入した勤務評定制度に基づき、職員人事シート、職員面談を通じ職員の希望を聴取し、評価すべき点や改善すべき点といった評価結果をフィードバック。 評価結果を昇給、昇格等の参考としている。
京都工芸繊維大学	2004年度より勤勉手当にかかる評価、2006年度より昇給に係る評価を実施。毎年評価システムに改善を加えている。	勤勉手当及び昇給に反映。	自己評価を含む評価を継続的に実施。業務評価期間を一般公務員と同様の期間に変更した。 評価結果を昇給の参考としている。
大阪大学	2008年に教員業績評価基本方針を策定し、全部局で、同方針に基づく独自の評価基準を策定。部局において継続的に評価を実施。	業績評価に基づき業績手当に反映。新昇給制度(従来の昇給と特別の場合の昇給を一本化し、評価に応じて昇給の号級数のランクを決定)への反映。2004年度以降、教育研究上の功績が特に顕著である教員を「教育・研究功労賞」で顕彰し、一時金(10万円)を支給。	勤務評価制度(実績評価、能力評価、取組姿勢評価)を継続的に実施。 勤務評価の結果は、業績手当、昇給に反映。

機関名	教員(研究者)業績評価の実施状況	教員(研究者)業績評価結果の反映状況	事務系職員評価実施と評価結果の反映状況
神戸大学	2008年度現在で、部局毎に取組の検証結果を踏まえて本格実施に向けて検討。		2007年度の評価実施の結果に基づき、2008年度後期からの対象職員を拡大した組織目標推進の試行案と職務遂行上必要となる能力を評価するための「職務行動シート」を作成した。 2008年度、勤務成績をより適切に反映させるため、昇給区分に係る人員分布率を見直し。
鳥取大学	2004年度に評価制度を導入、教員の業績評価を継続的に実施。	2005年度より、評価結果を学長賞(教育功績賞、研究功績賞、地域貢献賞)や科学研究業績表彰の選考に使用。また、業績手当、昇給等の成績優秀者選考の基礎資料とする。	事務・技術職員の人事評価(自己目標の設定、自己評価、職員面談と評価結果のフィードバック等)を継続的に実施。評価結果は、2006年6月より業績手当に、2007年1月より昇給に反映。
岡山大学	2004年度から本格実施の「教員の個人評価」と2007年度に実施した「教員人事評価」を整理統合し、2008年度に「教員活動評価」実施規程等を制定。教育、研究、社会貢献、管理運営の4領域について部局毎に評価を実施。評価結果を踏まえ制度的に改善。	評価結果を、2008年1月より昇給に、2007年12月より勤勉手当に反映。	職員の人事評価を継続的に実施。評価結果は、教員同様に勤勉手当と昇給に反映。
広島大学	2007年度に、教員の個人評価を試行。試行の検証・分析を行い、その結果に基づき2008年度の教員の個人評価の実施内容を確定し実施。	教員の個人評価結果を、処遇へ反映する方法を検討。	2008年度、全学的に能力評価と業績評価からなる人事評価制度を導入。2007年度に「人事評価結果を処遇得へ反映させる場合の基準・方法の基本方針について(案)」を作成。能力評価と業績評価を合わせた結果を、昇給・昇格等の選考の際の参考資料とし、業績評価結果のみで勤勉手当の選考の際の参考資料として活用。
山口大学	2008年度に、大学教育職員人事評価制度(案)等に基づき、人事評価を試行。教育、研究、大学の管理・運営、社会貢献、部局特有の領域の5領域を設定。各領域毎に質と量の両面から総合的に評価。	評価結果を処遇へ反映。	2008年度より、事務系職員(事務、技術、医療、看護等)の人事評価制度を導入し、能力評価及び業務評価を本格実施。
徳島大学	2006年度より全教員を対象に業績評価を実施。	評価結果を賞与及び昇給の処遇に反映。	2007年度に、事務職員の新たな人事考課制度を導入。評価結果を給与に反映。
香川大学	2008年度より教員の総合評価(教育・研究・社会貢献、運営活動)を本格実施。	評価結果を昇給、賞与に反映。さらに、全学的な貢献を行った者には学長杯から賞与を加給。	事務系職員について、業績評価と能力評価を合わせた総合評価を実施。総合評価の結果を、昇給、勤勉給に反映。昇格・昇任の選考にも活用。
愛媛大学	第1回部局個人評価の評価結果の集計・分析に基づき、2008年度に、教員の総合的業績評価の問題点を検討。		2度の試行を経て、2008年度より事務系職員の人事評価を本格実施。職務行動評価(能力評価)と役割達成度評価(業績評価)で構成。評価結果を、給与等の処遇へ反映。
九州大学	2006年度に「九州大学教員業績評価の実施」を策定。2007年度に、各部局で教員業績評価を試行。試行の結果を検証をし、2008年度より正式に開始。	全学の基本方針に即し、各部局の状況に応じた評価結果の活用面について検討。	2008年度より、新たな評価システムによる事務職員等業績等評価を実施。技術職員では、事務系職員の評価システムの状況を踏まえて新たな評価システムを2008年度に原案作成。
九州工業大学	2006年度に第1回の教員評価を実施し、改善を加えて、2009年度に第2回評価を実施。教育、研究、社会貢献、管理運営の項目を対象。	改善を要すると判断された教員に対しては、改善計画書を提出させるとともに、優良な教員については賞与等の処遇に反映。	2007年度より事務組織評価とともに、事務職員評価を本格的に実施。評価結果を、昇給、賞与への反映と人事配置に活用。
長崎大学	長崎大学における教員の人事評価に関する指針に基づき、2007年度に各部局で実施基準を作成して、人事評価を実施。評価結果を検証し、2008年度に評価を実施。	評価結果は、2008年1月より昇給に、2007年12月より勤勉手当に反映。	事務系職員について、2008年初頭に第3次試行を実施。その結果に基づき、2009年3月に評価システムの成案を決定。評価結果をインセンティブへ反映させるための基準等の整備に向けて検討。

機関名	教員(研究者)業績評価の実施状況	教員(研究者)業績評価結果の反映状況	事務系職員評価実施と評価結果の反映状況
宮崎大学	「教員の個人評価の基本方針」、「教員の個人評価実施細目」(2008年度改正)に基づき、大学情報データベースと連携した業績評価を、2008年度に試行。2009年度より本格実施。  別のしくみで、産学連携や地域連携のために教員の学外活動を促進するよう、2003年度に専門業務型裁量労働制を導入し、変形労働時間制との選択可能とした。	「教員の個人評価結果を給与等に反映させる方策について」を策定し、評価結果を給与に反映させるための仕組みを構築した。	「事務職員等人事評価規程」、「事務職員等人事評価要領」に基づき、2008年2月より事務系職員の人事評価を実施。部局毎に特定の細目を追加できるようにするなどの改善を実施。評価結果を、給与・勤勉給に反映。
鹿児島大学			事務職員、技術職員について、2007年度に新たな人事評価制度を導入。評価結果を、昇給区分や勤勉手当等に反映。
北陸先端科学技術大学院大学	教員業績データベースを活用した教員業績評価について、見直しを進めつつ、教育業績、研究業績、学外活動の3領域毎に3段階の相対評価により、評価を実施。	昇給対象者や勤勉手当支給率の決定などの処遇面に反映。	技術職員及び事務職員の評価では、過去1年間の勤務成績をAからEまでの5段階評価とし、それぞれに対応する昇給区分に直結させ、処遇に反映。
奈良先端科学技術大学院大学	2005年度より、教員の業績評価を実施。教育、研究、社会連携、大学(講座)運営の4領域で業績を構成。	昇給に反映。	一般職員について、目標の設定、面談、自己評価等を取り入れた評価方法により、勤務実績、職務遂行能力の発揮度を把握する制度を構築し、2008年度に試行を実施。2009年度より対象の全職員を対象に実施。評価結果を、職員の適正配置、給与その他の処遇に反映。

注：空欄部分は、出典文書に關係する記述がなかったことを意味する。表中の記述は、出典文書での記述に基づいたものであるため、記述がないからといって業績評価が行われていないことを表すとは限らない。

出典：各大学の「平成 20 事業年度に係る業務の実績に関する報告書」及び「中期目標期間に係る業務の実績に関する評価結果」より抜粋・編集して作成。

## 第3章 ケーススタディ

### 3.1 東北大学(国立大学)<sup>1</sup>

#### 3.1.1 大学の基本的な理念と目標

東北大学は、開学以来の「研究第一主義」の伝統、「門戸開放」の理念並びに「実学尊重」の精神を基に、数々の教育研究の成果を挙げてきた実績を踏まえ、これらの伝統、理念等を積極的に踏襲し、独創的な研究を基盤として高等教育を推進する総合大学として、以下の目標を掲げている。

- ① **教育目標・教育理念**—「指導的人材の養成」:学部教育では、豊かな教養と人間性を持ち、人間・社会や自然の事象に対して「科学する心」を持って知的探求を行うような行動力のある人材、国際的視野に立ち多様な分野で専門性を発揮して指導的・中核的役割を果たす人材を養成する。

大学院教育では、世界水準の研究を理解し、これに創造的知見を加えて新たな展開を遂行できる創造力豊かな研究者並びに高度な専門的知識を持つ高度専門職業人を養成する。

- ② **使命**—「研究中心大学」:東北大学の伝統である「研究第一主義」に基づき、真理の探求等を目指す基礎科学の推進とともに、研究中心大学として人類と社会の発展に貢献するため、研究科と研究所等が一体となって、人間・社会、自然に関する広範な分野の研究を行う。同時に、「実学尊重」の精神を活かした新たな知識・技術・価値の創造に努め、常に世界最高水準の研究成果を創出し、広く国内外に発信する。

知の創造・継承と普及の拠点として、人間への深い理解と社会への広い視野・倫理観を持ち、高度な専門性を兼ね備えた行動力ある指導的人材を養成する。

- ③ **基本方針**—「世界と地域に開かれた大学」:世界と地域に開かれた大学として、自由と人権を尊重し、社会と文化の繁栄に貢献するため、「門戸開放」の理念に基づいて、国内外から、国籍、人種、性別、宗教等を問わず、豊かな資質を持つ学生と教育研究上の優れた能力や実績を持つ教員を迎え入れる。それとともに、産業界はもとより、広く社会や地域との連携研究、研究成果の社会への還元や有益な提言等の社会貢献を積極的に行う。

市民への開放講座、インターネットによる教育を積極的に推進するとともに、市民が学術文化に触れつつ憩える環境に配慮したキャンパス創りを行う。

#### 3.1.2 大学の概要

1907年(明治40年)に、3番目の帝国大学として創立され、設立当初から専門学校、高等師範学校の卒業生にも門戸を開き、さらに1913年には日本の国立大学として初めて女子の入学を許可するなど、「門戸開放」の理念を実践した。1949年に学制改革に伴い新制大学へ改組、2004年に国立大学法人法の規定により国立大学法人へ改組した。2007年に創立100周年を迎えた。

10学部(文・教育・法・経済・理・医・歯・薬・工・農)、16大学院、3専門職大学院、5附置研究所、10共同教育研究施設等をそろえた総合大学である。学生数は、学部学生が10,967名、大学院学生は修士・前期で4,224名、博士・後期で2,657名(2009年5月現在)。

<sup>1</sup> 東北大学ウェブサイト、東北大学概要2009(パンフレット)、東北大学産学連携推進本部パンフレット及び関係者へのインタビュー結果に基づき記述した。

教員は、教授 833 名、准教授 685 名、講師 148 名、助教 1067 名、助手 113 名、計 2846 名であり、事務・技術職員は 2900 名(2009 年 5 月現在)。

2008 年度決算報告書における収入は、総額 133,230 百万円、このうち割合の多い順に運営費交付金 50,717 百万円(38.1%)、付属病院収入 27,752 百万円(20.8%)、産学連携等研究収入及び寄附金収入等 22,684 百万円(17.0%)となっている。

### 3.1.3 産学官連携の主な経緯と体制

#### (1) 未来科学技術共同研究センター(NICHE)を中心とした組織的な産学連携支援

産業界等との共同研究の推進を図り、先端的かつ独創的な開発研究を、大規模なプロジェクト型(3~5 年計画)で実施するための場として、1998 年に設置された。設立当初は7プロジェクトで開始し、2010 年 6 月現在では 18 のプロジェクトが動いている。センターには研究部門のほか、研究企画・コーディネイト機能をもつ開発企画部があり、シーズ・ニーズ調査、プロジェクトの企画・推進・調整、広報等を行っている。

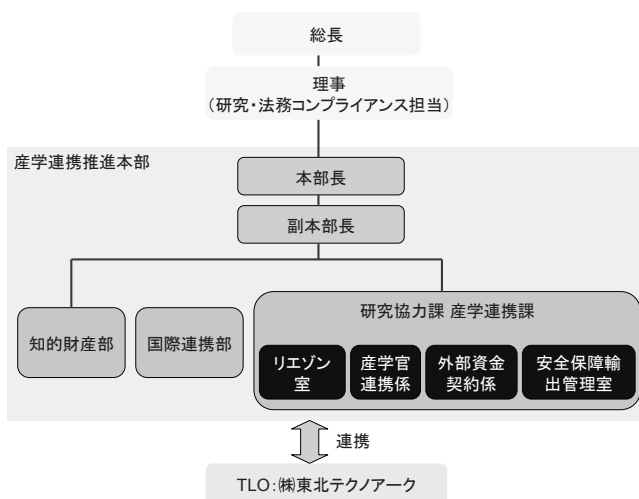
保有施設は、開発企画部、開発研究部(研究プロジェクト)、事務の機能が入った本館と、主に「大見プロジェクト」の研究に使用されている「NICHe 未来情報産業研究館」(2001 年 11 月竣工)、インキュベーション施設である「ハッチェリースクエア」(2002 年 9 月に開所)の3つである。

#### (2) 産学連携推進本部(設置当初は「研究推進・知的財産本部」)の体制整備

東北大学の産学官連携に係る体制については、これまで文部科学省の大学知的財産本部事業に続き、産学官連携戦略展開事業及び産学官連携自立化促進プログラムの支援対象となってきた。特に産学官連携戦略展開事業以降は、「国際的な産学官連携活動の推進」の領域を重点支援されている。

2003 年度に研究推進・知的財産本部が設置されて以降、主に2度の改組を経て、図表 3-1-1 に示すような現在の体制になっている。産学連携推進本部には、知的財産の評価・審査、共同出願契約や外部一体型 TLO と位置づけている(株)東北テクノアーチとの調整等を業務とする「知的財産部」、海外企業との連携・企画、国外の情報収集等を業務とする「国際連携部」と、事務局である研究協力部産学連携課の中に、ワンストップサービス窓口の機能を有する「リエゾン室」を有する。

図表 3-1-1 東北大学における産学官連携に係る体制 (2010 年 6 月末現在)



出典: 東北大学提供資料より作成



### (3) 地域連携と東北大学サイエンスパーク

地域における連携として、宮城県知事、仙台市長、東北経済連合会会長及び東北大学学長の4者によるラウンドテーブルを最高次とする、関係者間の調整をする枠組みがある。産学連携担当部署では、当初より県及び市の職員を受け入れて人事交流を進めている。

また、1996年に東北大学評議会決定を経て、新たなキャンパス(青葉山新キャンパス)の整備計画が公表された。2006年度にマスタープラン(基本計画・基本設計)を策定・公表し、2007年度に環境影響評価準備書及び評価書の提出、都市計画の決定により、新キャンパス整備工事の準備を整えた。2008年度から造成工事に着手し、造成・建築工事中となっている。

新キャンパスの敷地内のスペースに「東北大学サイエンスパーク」を開設する計画であり、産学官連携をベースに、新たな学術融合・産学融合領域の創出や人的交流・人材養成を通じたイノベーション創出と地域の産業や技術を牽引する拠点として施設整備と制度設計を行うこととしている。ここでは、県が積極的に新規企業の立地誘致を図りそれに大学が協力している状況とのことであり、パーク内の最終的な人口は700名程度を見積もっている。産学連携担当部署では、学内にこれまでに多くの企業の研究員を受け入れているような研究室もあり、このような企業とのつながりが誘致につながっていく可能性への期待もある、とのことである。

### (4) 国際連携の取組

東北大学では、2006年度には既に研究推進部内に国際連携室を設置し、米国代表事務所を設立しており、それらを素地として2008年度から産学官連携戦略展開事業の支援を受け、本格的な体制整備と活動実施を進めている。これまでの活動実績では、海外企業との連携を進めるためには、法務面など海外独自の事情等により、調整に多大な労力を要するが、特にコーディネータの体制が十分とはいえないなどの理由により、未だ少数の契約件数にとどまっているとのことである。産学連携担当部署では、国際調整を重点において進めていくためには専門性の高いコーディネータ数のさらなる充実が必要、との意見もあった。また、外国からの留学生・滞在研究者の急増、学内研究者の国際共同研究・プロジェクトや国際学会への参加機会の急増を踏まえて、大学の有する技術・機器の安全保障輸出管理体制を整備し、産学連携推進本部内にその事務処理を担当する室を置いている。

### (5) 東北先進医療研究開発連携拠点(TAMRIC)

東北大学は、宮城県、仙台市及び(社)東北経済連合会と協力し、2009年度補正予算事業「地域産学官共同研究拠点整備事業」(科学技術振興機構)による支援を受けて、「東北先進医療研究開発連携拠点(TAMRIC)」を整備中とのことである。この拠点は、産学官連携の下、医療・創薬関連企業との連携・共同研究の推進拠点となると同時に、医療・創薬に関する開発研究に求められる人材育成にも取り組むことを目指すものである。産学連携推進本部長の強いイニシアティブの下で設置に至ったとのことである。これまで、TLOもインキュベーション施設も工学部に隣接し、産学官連携は工学系では成熟しているのに比べ、医学系、ライフサイエンス系では依然立ち後れているとの認識の下、拠点の設置に踏み切ったとのことである。東北大には、医療系の産学連携組織としては別途トランスレーショナル・リサーチ・センター(TRセンター)が設置されているが、TAMRICで得られたシーズを、その場合に応じてTRセンターや地域企業に供給するシームレスな体制の整

備を目指す。

なお、TAMRIC 設置後は当該拠点に対して事業費として国からの予算措置がなされる予定はないため、関係者での自助努力による運用となるとのことである。

### 3.1.4 中期計画における産学官連携に関する記述とその評価

第1期中期目標達成のための中期計画では、研究成果の産業化を目指す開発研究を重点的に行うセンターや研究推進・知財本部を中心とした体制整備や NICHe との連携による技術移転等の支援、知財活用の早期実現を柱とした取組など、支援体制整備と知財の活用促進に係る記述が多く見られた(図表 3-1-2)。

中期目標期間に係る業務の実績に関する文部科学省の評価結果(2009年3月)によると、社会連携に関する目標に関して、「研究推進・知的財産本部を産学官連携推進本部に改組・拡充し、機能の強化を図ったこと、また、特許明細書作成セミナー、特許検索セミナー等を毎年開催するなど、教職員に対する技術移転等の支援・啓蒙活動に努める取組を実施したこと等により、発明件数、技術移転件数、ベンチャー企業数等が着実に増加するなどの成果が上がっていることは、優れている」とされている。また、財務内容の改善に関する目標に関して注目される点として「発明等の管理・活用システムの構築、技術移転機関(TLO)との基本契約の締結、産学官連携推進本部の設置による大学発ベンチャー創出等の事業化・起業化の整備・支援等を行った結果、平成16年度(2004年度)から平成19年度(2007年度)にかけてロイヤリティ収入が大きく増えている(2,345万円→7億5,595万円)」ことが挙げられた。

第2期中期計画では、東北大学が公表した「井上プラン2007－東北大学アクションプラン2009年度改訂版」に基づいた記述をしており、第1期計画では重点的な項目とはなっていなかった「国際的視点」と「地域的視点」に基づく共同研究を推進することと、サイエンスパーク構想の実現に関する取組を取り上げている(図表 3-1-3)。

図表 3-1-2 東北大学第1期中期計画における産学官連携に関する記述

中期目標(抜粋)	該当する中期目標達成のための中期計画(抜粋)
<p><b>大学の教育研究等の質の向上に関する目標</b> 【研究に関する目標】 ○研究水準・研究成果等に関する基本方針 ・研究中心大学として、人類の発展に必要な、人間・社会、自然に関する学術研究活動を行い、新たな知識・技術・価値の創造に努め、人類の福祉と社会の発展に貢献する。この目的に向け、国立大学法人として総合的な研究推進の施策を定め、広範な基礎的研究を基盤とした世界水準の先進的な専門領域における研究、新たな学術領域における研究を推進し、優れた成果の創出に努める。</p> <p>○研究成果の社会への還元に関する基本方針 ・大学の研究が広く社会の知的財産形成に資するものであることに鑑み、研究水準の向上を積極的に進めつつ、研究課題の社会との関係の把握と研究成果の社会還元に努める。</p> <p>○研究環境の整備に関する基本方針 ・研究環境の整備、とりわけ研究に必要な設備の整備と開かれた活用環境及びその維持体制を整える。 ・研究成果がその特質・特性に応じて速やかに社会貢献につながるシステムを整え、研究者や学生にとってゆとりのある研究環境を創出する。</p> <p>・知的財産の創出、取得、管理及び活用に関する全学的仕組みを充実する。</p> <p>【その他の目標】 ○社会との連携、国際交流等に関する目標 ・第一線の研究を基盤とする高等教育によって、中核的人材や指導的人材を養成し社会に貢献する。 ・先端的な研究成果を世界に発信するとともに、独自の応用研究の成果を、社会と連携して産業化につなげる。 ・市民への開放講座、インターネットによる教育を始め、教育活動による社会貢献を積極的に進める。 ・大学の知的財産を有効に活用するため、新技術開発や技術移転を支援する体制を整備・強化する。 ・国外の優秀な研究者を専任又は客員の教員等に積極的に任用することによって、高度な教育研究の国際拠点づくりを進める。 ・東北大学と大学間交流協定等を締結している国外の高等教育研究機関等を通して、優秀な外国人留学生を積極的に受け入れて教育する。</p> <p><b>財務内容の改善に関する目標</b> 【外部研究資金その他の自己収入の増加に関する目標】 ・大学の頭脳を結集して新しい研究領域を生み出すための競争的資金確保に、全学的体制で取り組む。 ・民間との共同研究推進等による外部資金確保に、積極的に取り組む。 ・研究成果に基づく大学発のベンチャーの起業と大学への還元、技術移転機関の活用等を積極的に推進する。 ・卒業生や民間企業からの寄付、各種グッズ販売、出版会の業務の収益性増大等により収入増を図る。 ・独自の教育研究分野で世界を先導するために、自己収入を積極的に確保することを目指して、各種の公募型教育研究プログラム等に応募する教員を支援する全学的な体制の整備を図る。</p>	<p>○目指すべき研究の方向性 ・総合大学として学術研究活動を展開するにあたり、大学院研究科・研究部は、大学院教育に関連する専門分野の学術研究を推進し、成果の創出とこれを取り入れた高度専門教育による人材育成を目指す。附置研究所等は、学術研究の重要性を基に定められた設置の主旨に沿って高度研究を推進して成果を創出するとともに、互いに連携してプロジェクト等を積極的に展開し、新たな学術領域の開拓と進展を図る。学内共同教育研究施設は、教育研究、成果の社会還元、大学の安全・リスク管理等、大学の使命達成に必要な全学に共通の重要なミッションを持ち、全国、学内、地域等多様な運用形態で教育研究活動を推進する。 ・各教育研究組織はその設置主旨の下に、教員の自由な発想と独創性に基づく研究を活発かつ継続的に推進する。学長をはじめ役員会等は、客観的な評価に基づく運営方針に沿って、組織・運営の見直しや改組・新設等を図るとともに、大学として高い実績を有する高度基礎研究を支援し、組織の長と連携してさらに卓越した成果を得ることができるよう、管理運営や施設・設備の整備に努める。 ・人類社会が直面する重要課題の解決に役立つ社会・人間科学、医療・生命、食、情報通信、物質・材料、エネルギー・環境等に関する領域横断的課題を研究するため、柔軟かつ機動的な研究体制の充実に努め、新たな学術領域の創出を図る。 ・包括的研究協力のシステム等を整備して、公正なルールの下に本学内外の組織との共同研究を推進し、学術研究の動向や社会ニーズに応じた柔軟かつ機動的な研究プロジェクトの推進を図る。 ・本学の基礎・応用研究の中から学外の評価に基づいて拠点候補に認定されたプロジェクト研究を強化し、国際研究拠点機能の一層の充実に努める。 ・研究成果の産業化を目指す開発研究を重点的に行うセンター、審附講座・部門の設置を進め、リエゾン機能の支</p> <p>○大学として重点的に取り組む領域 ・21世紀COEプログラム等、実績と組織編成構想に基づいて評価認定された基礎的研究領域の研究推進と組織構築を重点的に図る。 ・未来情報産業創生等、本学の研究成果を踏まえ産業界が特に期待し大型研究資金が投入されるような研究課題とその展開をより積極的に推進する。 ・知的クラスター計画等、学外の評価により、本学の地域貢献への適格性が明らかとなった研究課題とその展開を推進する。 ・学術領域の変化等に対応する大学教育システムの開発に関する研究を展開する。</p> <p>○成果の社会への還元に関する具体的方策 ・国内及び国際学術会議への研究成果の発表、学会誌への論文投稿を活発に行い、研究成果の社会還元を図る。 ・研究情報の発信と包括的研究協力等に基づく研究のさらなる展開のために、本学研究者の個人研究・組織研究の成果に関するデータベースの整備に努める。 ・公開講座、公開シンポジウム等を開催し、研究成果の公表に努めるとともに、各種学術団体の主催する研究成果の実用化プログラムへの参画に努める。 ・未来科学技術共同研究センター、先進医工学研究機構等の研究組織、及び技術移転機関(TLO)等と連携して、東北大学産学連携ポリシーの下に研究成果の社会還元を図り、迅速な社会貢献を目指す。</p> <p>○研究に必要な設備等の活用・整備に関する具体的方策 ・外部資金による研究プロジェクトの獲得及び共同研究・受託研究の実現に努め、設備の充実を図る。研究期間終了後は、部局内有償利用等によって活用する。 ・大型コンピュータ、情報ネットワークシステム等の償却以前に旧式化する物件については、リース方式、全学的な調整の下での利用者負担制度等を導入し、使用料による計画的な維持管理を図るとともに、適切な時期に教育研究機能強化を達成する機種更新が可能となるような計画的な運用に努める。 ・図書館が中心となって研究活動に必要な学術刊行物・電子ジャーナル及び二次情報データベース等の学術情報とその利用環境を、全学的調整の下で体系的・計画的に整備する。</p> <p>○知的財産の創出、取得、管理及び活用に関する具体的方策 ・研究推進・知的財産本部に特許及びプログラム、データベース著作権等創作物の著作権の扱いを集約し、知財管理運用規則(仮称)に基づく運用を図る。知的財産の活用に当たっては「活用の早期実現」を柱とし、技術移転機関、科学技術振興事業団、民間企業等複数の利用開示手段の充実に努める。</p> <p>○地域社会等との連携・協力、社会サービス等に係る具体的方策 (略)</p> <p>○産学官連携の推進に関する具体的方策 ・研究成果の社会への還元を図るため、技術移転機関への出資を検討し、その活用に必要な措置をとる。 ・社会貢献の効果的な推進を図るため、民間企業・地方公共団体・政府等組織との連携のための仕組みを整備する。 ・研究推進・知的財産本部を中心として、産学連携促進計画の立案や研究情報等の公開を推進するとともに、未来科学技術共同研究センターと連携して、新技術開発・技術移転等の支援を図る。 ・教員の研究成果の事業化を推進するため、教員・技術職員のキャリアアップを含め専門的なコーディネーターを配置する等の支援策の充実に努める。 ・地域を含む学内外との連携により、産業化支援体制、実用化研究・企業化支援体制の充実に努める。</p> <p>○地域の公私立大学等との連携・支援に関する具体的方策 (略)</p> <p>○留学生交流その他諸外国の大学等との教育研究上の交流に関する具体的方策 (略)</p>
	<p>○科学研究費補助金、奨学寄附金、共同研究、受託研究等外部資金獲得に関する具体的方策 ・研究推進室を中心に、戦略的研究プログラムの企画・立案を行う。 ・外部資金獲得増のため、教員や研究グループのプロジェクト研究申請に対する支援を行う。 ・得られた外部資金のオーバーヘッドの一部を活用し、総長のリーダーシップに基づいて、更なる戦略的な資金獲得、大学としての重点基礎研究、若手研究者の萌芽研究等の具体的な支援に活用する。 ・民間企業との共同研究、受託研究等社会の要請する研究を、公正なルールと契約に基づいて積極的に受け入れ、産業側のニーズに的確に応えつつ外部資金確保を進める。</p> <p>○収入を伴う事業の実施に関する具体的方策 ・本学の研究成果に基づく特許収入、技術移転機関等を通じたベンチャー企業育成等による収入増に努める。 ・企業研究者等社会人を対象とした専門分野の有料短期研修セミナー開催等、収益源の多様化を図る。 ・病院事業に関しては、高度医療実施機関であると同時に教育研究機関であることを十分に考慮した上で、収入と支出のバランスの確保に努める。 ・大学で蓄積してきた独自の技術・計測サービス機能等を集約化した「テクニカルサポートセンター(仮称)」を設け、そのサービスを社会に提供することなどによって、事業収入の増加に努める。 ・入学検定料、入学金、授業料等に関しては、国立大学の役割を踏まえつつ適正な金額の設定に努める。 ○寄付収入の増大 (略)</p>

注：アンダーライン部分は、研究に係る産学官連携活動関係の記述。

出典：「中期目標・中期計画一覧表(国立大学法人東北大学)」(2004年6月)より抜粋して作成。

図表 3-1-3 東北大学第2期中期計画における産学官連携に関する記述

中期目標(抜粋)	該当する中期目標達成のための中期計画(抜粋)
<b>大学の教育研究等の質の向上に関する目標</b> 【その他の目標】 ○社会との連携や社会貢献に関する目標 ・産学の連携を強化する。	・ <u>国際的視点または地域的視点に基づく本学の研究シーズと企業のニーズをマッチングさせた共同研究を推進する。</u> ・サイエンスパーク構想の実現に向けた取組を推進する。

注:アンダーライン部分は、研究に係る産学官連携活動関係の記述。

出典:「中期目標・中期計画一覧表(国立大学法人東北大学)」(2010年3月)より抜粋して作成。

### 3.1.5 組織内の業績評価における産学官連携活動の扱い

#### (1) 教員の業績評価のしくみと産学官連携活動の扱い<sup>2</sup>

教員の業績評価については、「教育・研究を中心に東北大学の教員個人が行う諸活動について現状を把握し、適正な評価を行うことによって、大学としての社会的説明責任を果たし、あわせて大学運営の改善や教育研究活動の活性化のための指標とする」ことを目的として実施されている。2006年度に全学的なガイドラインを作成し、各部局がそのガイドラインに従って、それぞれの理念や目標を持って評価を実施することとなっている。2007年度には28部局中24部局が教員個人評価を行い、その後継続的に評価を実施している。

全学的なガイドラインのポイントは以下に示すとおりであり、具体的な評価項目の作成や各領域・各評価項目の重み付けは各部局で行うこととなっている。東北大学における評価実施の方針は、エフォート率と各活動業績を数値化して細かく点数化するなどという方法はあえてとらず、海外先進他国の高等教育機関の実施方法を参考にし、全体として大まかに捉えて評価すべきとの考え方を基本としているとのことである。

#### 【評価の基本方針のポイント】

##### ① 教員の個人評価の方法関係

- ・「教育」「研究」「大学運営・支援及び医療業務」「社会貢献」の4領域で実施。
- ・各教員は「自己評価申告シート(仮称)」に必要事項を記入(評価期間は単年度ごとではなく、各領域に応じて3～5年の適切な期間を設定)し、年度ごとに部局長へ提出。

##### ② 評価項目の作成関係

- ・大学情報データベース<sup>3</sup>との対応に留意する。
- ・理系部局と文系部局との評価システムや評価観点の違いに配慮する。
- ・臨床活動など部局固有の評価項目は、各部局が実情に応じて追加や削除が可能。

##### ③ 各領域ならびに各評価項目の重み付け等

- ・各部局がそれぞれの理念や目標に基づいて責任をもって行うこと。評価結果の利用方法についても同様。

<sup>2</sup> 「教員個人評価のあり方について」(東北大学) 2006年6月(2007年1月一部改正、2007年7月一部改正)を参照。 <http://www.bureau.tohoku.ac.jp/hyoka/08/kyoinhyoka.html>

<sup>3</sup> 東北大学では、2004年度に構築し2005年度以降研究者がデータベースに入力することにより、自動的に科学技術振興機構の研究者データベースが作成されるシステムとなっている。

- ・ 各部局の評価方針は、年度ごとの「部局自己評価書」に記載する(全学的に実施する部局評価ヒアリングの対象とする)。

④ インセンティブの付与

- ・ 教員個人評価は「マイナス評価」によって教員の序列化を行うものではなく、「プラス評価」を通じて教員の諸活動にインセンティブが働くような制度の構築を目指す。
- ・ 具体的なインセンティブの例は、採用・昇任、給与査定(昇給制度、勤勉手当)、サバティカルの付与、海外研修、研究科長裁量経費による研究費配分、総長教育賞等への推薦など。

⑤ 休業及び短時間勤務制度への配慮関係

- ・ 出産・育児・介護等の休業、及び育児のための短時間勤務制度の適用があった者には、勤務の日数や時間に応じて評価するなど必要な配慮を行う。

産学連携活動の評価項目における位置づけは他の項目と同様に各部局の判断によることとなっている。なお、全学的にひな型として示されている「教員自己評価申告シート(案)」では、「産学連携」は、「研究」領域のその他特記すべき事項と位置づけられている(図表 3-1-4)。これは、産学連携活動の活発さが部局によって相当異なることを反映したものである。

評価結果の反映については、基本方針では、教員の諸活動へのインセンティブに働く制度の構築を目指しており、種々の反映方法の想定が示されているが、現在のところ、各部局では現在教員の勤勉手当や昇給の判定の参考としているとのことである。

また、上記の個人評価とは別の仕組みとして、その専門分野において教育、研究、社会貢献等の面で極めて高い業績を有し、かつ、先導的な役割を担う教授を「ディスティングイッシュトプロフェッサー」として位置づけ、特別手当(月額 10 万円)を支給する制度を 2008 年から実施している。2008 年 4 月に 25 名、8 月に 5 名に対して任期 3 年間で発令し、合わせて 30 名となっている。任期中は、大学の入学式やサイエンスカフェ等における各種イベント等への協力が依頼される予定となっている。産学連携の現場からみると、選ばれた顔ぶれは、結果的にはそのうちの多くが産学官連携活動の活発な研究者であるとのことである。

教授への昇進、採用にあたっての評価は、これらの仕組みとは別のものとなっており、各部局で、教授選考審査委員会において書類審査、面接を行う。評価の指標は部局の判断による。

図表 3-1-4 東北大学における教員自己評価申告シート(案)の項目リスト

領域	自己評価項目の記述
各領域のエフォート率	「①教育」、「②研究」、「③大学運営・支援及び医療業務」、「④社会貢献」、「⑤その他(具体的に記述)」の各領域に対するエフォート率 *なお、出産・育児・介護等の休業、育児のための短時間勤務がある場合はその期間
教育活動	過去3年間の活動を背景に、以下の項目を中心に特に貢献のあった事柄について記述(500字以内)。 ① 授業担当状況、② 学位論文の指導および審査、③ 教育支援活動、④ 学振特別研究員、留学生、社会人等の受け入れ及びポストクの指導、⑤ その他特記すべき事項
研究活動	過去5年間の活動を背景に、以下の項目を中心に特に貢献のあった事柄について記述(500字以内)。 ① 研究業績の公表状況、② 研究業績による受賞、③ 国際学会・国内学会等における招待講演、基調講演、シンポジウム提題者、等、④ 外部研究資金(科研費、受託研究、委任経理金、等)の導入状況、⑤ その他特記すべき事項(研究プロジェクトのリーダー、共同研究、産学連携、等)
大学運営・支援及び医療業務	過去3年間の活動を背景に、以下の項目を中心に特に貢献のあった事柄について記述。(300字以内) ① 大学運営に関わる役職、② 全学委員会の委員長及び委員、③ 部局内委員会の委員長及び委員、④ 各種の支援活動、⑤ 医療業務
社会貢献活動	過去3年間の活動を背景に、以下の項目を中心に特に貢献のあった事柄について記述。(300字以内) ① 国、地方自治体、民間団体等の各種委員会委員、審査委員、評価委員、等、② 学会活動に対する貢献、③ 国際交流活動に対する貢献、④ 社会教育活動に対する貢献(公開講座、出前授業、サイエンスカフェ、法律相談、等)、⑥ その他特記すべき事項
その他	特記すべき事項(全学的プロジェクト、ワーキンググループなど特に繁忙または困難な業務、出産・育児・介護等)の自由な記述。(300字以内)

出典:「教員個人評価のあり方について」(東北大学、2006年6月、2007年7月一部改正)を基に作成。

## (2) 部局の業績評価のしくみと産学官連携活動の扱い

各大学とも大学評価・学位授与機構による認証評価や法人評価を定期的に行っているが、東北大学では、これら外部の評価への事前の対応との意味も含めて、全国の国立大学に先駆けて、法人の自己点検・評価として部局評価を開始し、現在も引き続き実施している。

現在の方法は、2005年度に作成した実施要項に基づき、各部局で自己評価書を作り、総長、理事、副学長による部局評価ヒアリングを年に1回実施するものである。

評価指標の構成は図表 3-1-5 のとおりで、次の3指標で構成される。部局評価では、共通指標と同等の重みで部局別の指標で評価されるようになっており、それにより各部局の個性が輝き、活かされるような評価に努めているとのことである。

- ① 基本的数値指標(博士後期課程充足率、科研費申請率)、
- ② 実績に基づく評価指標(「井上プラン」への取組、全学方針への協力と取組、その他)、
- ③ 部局別指標(中期目標・中期計画関係、大学評価・学位授与機構の評価結果で当該部局の課題と今後の対応についての検討)

産学官連携活動の扱いについては、理工系か教育系かなど部局によって不利が生じないように、

直接的には共通項目には入れていない。外部資金の獲得件数と金額(②)に一部含まれるのと、部局別指標(③)で登録するもの、と整理しているとのことである。

評価結果は、教育研究基盤経費等の傾斜配分に活用するとともに、優れた取組を「評価年次報告」としてウェブサイトで公開している。

図表 3-1-5 東北大学における 2009 年度部局評価指標の構成

区分	評価指標
<b>I 基本的数値指標</b>	(i) 博士後期課程充足率(本部事務機構データ利用) (ii) 科研費申請率(本部事務機構データ利用)
<b>II 実績に基づく評価指標</b> (下記3項目を総長・理事・副学長が4段階で評価する)	(1)①特色ある教育GP等の採択状況と取組, ②グローバルCOE等の採択状況, ③環境に配慮した取組, ④男女共同参画への取組(職務と出産・育児の両立支援, 特に短時間勤務制度の適正な運用など), ⑤障害者の雇用や超過勤務縮減等への取組など, ⑥安全に関する取組  (2)その他, 特筆すべき教育・研究・診療・社会貢献活動等への取組と成果, 世界的位置付けなど。(※評価年次報告「卓越した教育研究大学へ向けて」で報告する内容)
1 井上プランへの取組方策	
2 全学の教育研究等に関する方針への協力と取組及び特筆すべき成果	
3 その他の評価項目	(1)博士前期・後期課程入学定員充足率(本部事務機構データ利用) (2)博士学位授与率(本部事務機構データ利用) (3)科研費採択率(本部事務機構データ利用) (4)科研費を含めたすべての外部資金の獲得件数と総額, オーバーヘッド(間接経費の50%, 寄附金の5%)拠出総額と教員一人当たりの拠出額(大学評価・学位授与機構の大学情報データベース調査票6-3・6-4・6-5) (5)女性教員採用比率・女性教員比率(本部事務機構データ利用) (6)全学教育への貢献(本部事務機構データ利用) (7)日本学術振興会特別研究員の採択(本部事務機構データ利用)
<b>III 部局別指標</b>	(1)部局第二期中期目標・中期計画においての特色ある取組の計画または進捗状況 (2)大学評価・学位授与機構の教育・研究現況評価結果について、他大学の同分野の評価結果と比較しながら、当該部局の課題と今後の対応についての検討
<b>IV「部局における取組で実施しているが不十分、または実施などが困難な課題</b>	(* IVの項目は評価の対象としない)

(注)1. 平成20年度実績についての評価を基本とする。

2. 評価に際して、各区分で I、II を50%、III を50%として評価し、I II 50%のうち I を15%、II を35%で按分する。II・III は絶対評価の4段階評価(S=特に良い, A=良い, B=普通, C=改善が必要)とするが、おおむねSは全体の20%、Aは全体の30%、BとCは合算して全体の50%程度とする。

(出典)「平成21年度部局評価指標」(東北大学)を基に作成。

### 3.1.6 産学官連携のマネジメントの状況

#### (1) 資金面等

3.1.4 で見たように、中期目標期間での評価結果では財務内容に関して、ロイヤリティ収入が大きく増えていることで高く評価されている。収入の推移をデータで確認すると(図表 3-1-6 ①)、特にノウハウ等その他の権利で大幅に増加して特に 2008 年度で高額となっていることが見て取れる。ただ

し、この顕著な増加は、特定の権利に係る契約に基づく収入が大きく寄与しているとのことであるので、それ以外のライセンス収入をどう見るかは注意が必要と思われる。

東北大学では、企業からのいわゆる技術相談に対して、2005 年度に国立大学で初めて受託事業として「学術指導」の収入経理枠を導入し、時間あたり1万円以上の課金を行っている。この導入は現場のコーディネータからの提案がきっかけとなったとのことである。ただし、研究者によっては直接企業から相談があることも多く、その場合にはこのような課金の対象にはなっていないこともある。

この学術指導の受入額自身は少額だが、共同研究・受託研究・学術指導による企業からの受入額の推移を見ると(図表 3-1-6 ②)、2005 年度以降全体として着実に増加しており、図表 3-1-6 ③に示すように、件数も同様に増加している。直近の 2009 年度でも景気悪化にもかかわらず、企業との契約件数、受入額とも増加していることは注目に値する。

2008 年度の共同研究・受託研究による企業からの受入額 2,667 百万円は、同年度決算の産学連携等収入及び寄附金等 22,684 百万円に対して 11.8%に相当する。なお、同年度の科学研究費補助金は 11,252 百万円(間接経費含む)を受け入れており、これは共同研究・受託研究による企業からの受入額の 4.2 倍にあたる。

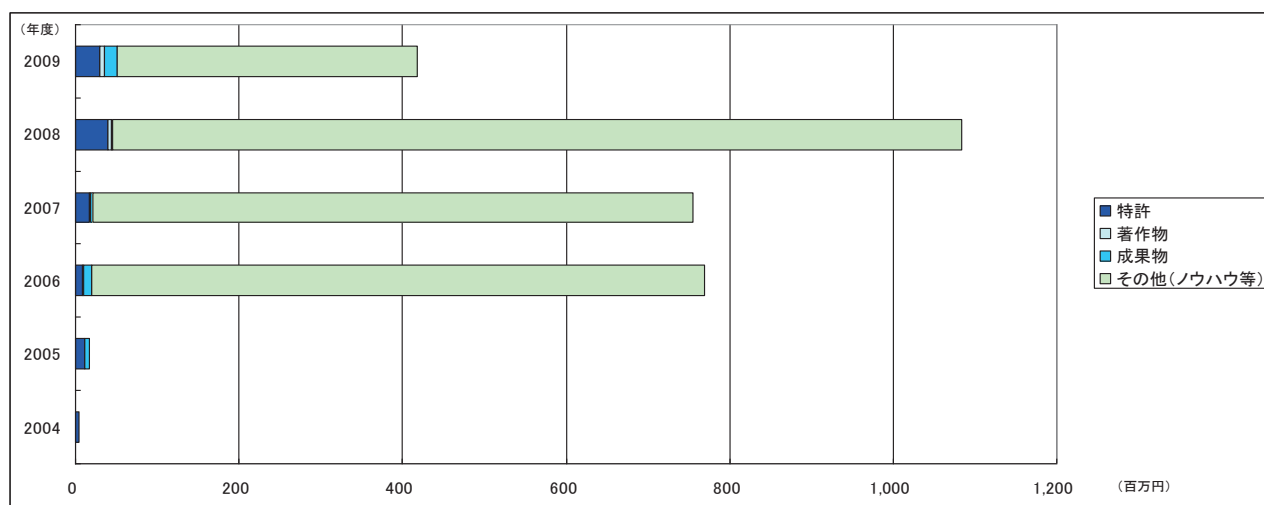
共同研究・受託研究による企業からの受入額のうち県内企業の割合は、2006 年度を除いて各年度とも2割を上回っており、地域企業との安定した連携活動が窺われる(図表 3-1-6 ④)。

特許に関しては、近年では発明届出数、国内・外出願件数とも大きな増減はなくほぼ一定の幅に入っている(図表 3-1-6 ⑤)。特許の出願前に、東北テクノアーチに発明技術の評価を依頼している。なお、2008 年度の発明届出案件の中で職務発明に該当した案件のうち、大学と企業の帰属で出願等費用全てを企業が負担する件数は 51.3%と過半数になっている。

経費面では国からの事業費(70 百万円)に加え、運営費交付金(155 百万円)などを財源としており、2009 年度は総長裁量経費からも支出している。

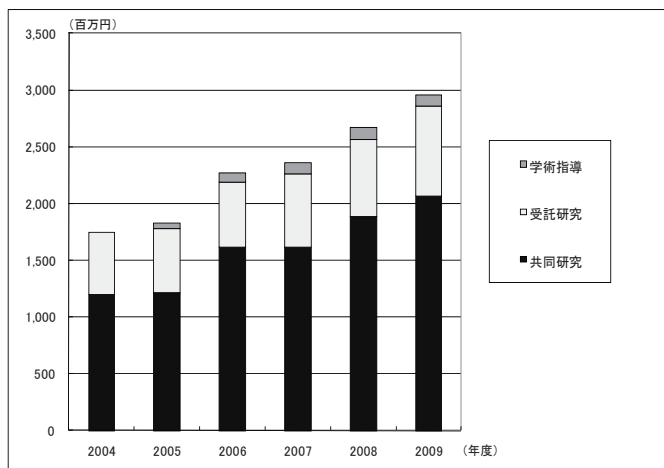
図表 3-1-6 東北大学の産学連携活動に関するデータ

① 特許等に係るライセンス収入

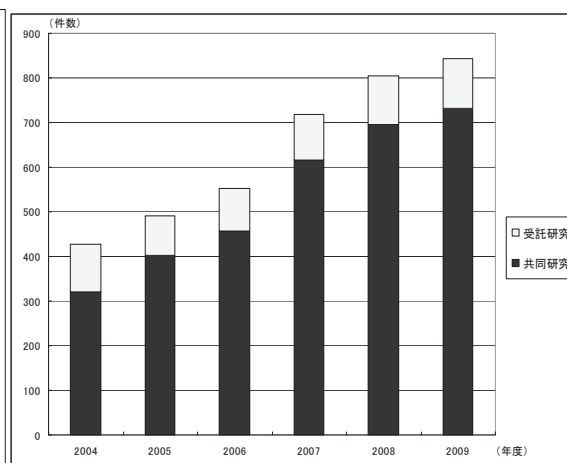




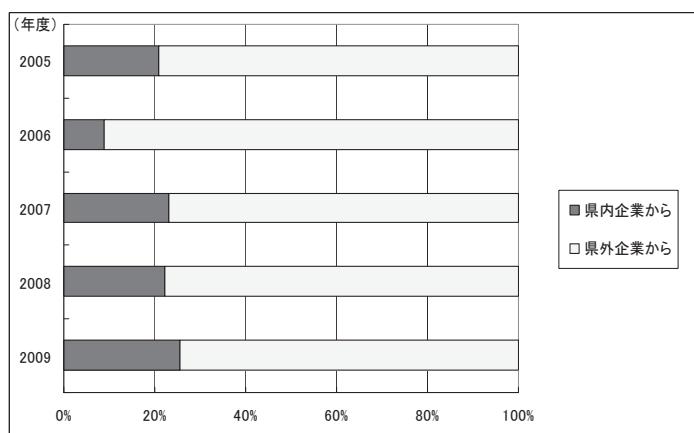
② 共同研究・受託研究・学術指導による企業からの受入額



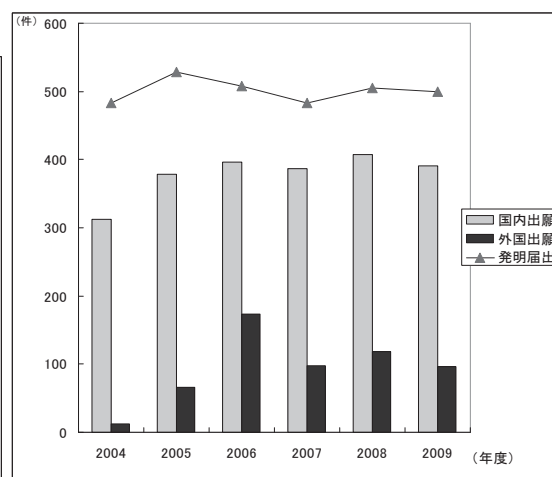
③ 企業との共同研究・受託研究の契約件数



④ 共同・受託研究の国内企業からの受入額における県内／県外の割合



⑤ 発明届出数と出願件数



出典(①～⑤全て): 東北大学からの提供資料を基に作成

## (2) 人員体制

産学官連携支援の体制は何度かの改組を経ているが、現在の人員体制を見ると、知的財産部や国際連携部と並列で、事務組織である研究協力部産学連携課を位置づけ、その中に産学連携のワンストップサービス窓口であるリエゾン室を設置する、という独自のスタイルとなっている。要するに、産学連携全体の窓口と分けて、別格として国際連携の部局を設置し、重点的に業務を実施している。

リエゾン室にはコーディネータ6名を配し、うち1名は学内から常勤・専属職員を配置しており、その他は地方公共団体等行政組織からの出向者が主である。また、知的財産部では民間からの登用が多い。特にコーディネータについては、現場で見るとその業務の特性上、担当者個人のノウハウや熱意があれば業務は遂行できる面もあるが、一方で外部機関からの短期間の配属は他機関との人材交流の意義は大きいもののノウハウの蓄積が困難な面もあるとのことである。

### 3.1.7 マネジメントの特徴と今後の方向性

東北大学では、「研究第一主義」と「実学尊重」の精神を活かした新たな知の創造に努め、最高水準の研究成果の創出と国内外への発信を図ってきた。産学官連携においても学内に支援体制を整備し、卓越した研究者の研究シーズを活用し、共同研究の実施やロイヤリティ収入など着実に実績を上げてきている。国内だけでなく、国際的な産学官連携についても専門の支援部署を設置し、精力的に新たな契約の締結につなげるための取組を行ってきている。

第2期中期目標期間では、産学官連携の基本軸として「国際的視点」と「地域的視点」の2つの視点をおいている。いずれの視点も、第1期で積極的に実施し実績を上げてきた取組といえる。一方、国際的視点での連携を進めて行く上では海外独自の事情もあり調整に多大な労力と専門性を要するため、その体制整備についてさらなる充実を図ることが必要との意見があったが、効率化のためには、東北大学での卓越した研究者や研究内容を礎にし、成果を重視した一層の工夫も望まれる。地域的視点での連携については、新規立地の誘致も促進するとの計画となっているが、地域の情勢に鑑みつつ、今後どのような手法で地域における連携を発展させるのか、といった実施手法と体制が鍵となるだろう。

産学官連携の支援体制については、教員、事務職員や専門的職員が一体となって機能を果たすことが期待される組織構成になっているが、職種の異なる各人がそれぞれインセンティブをもって任務を果たせるように努める必要があるだろう。

一方、東北大学では、業績評価の項目で見ると、教員(研究者)個人や部局に対して産学官連携を行うことを全学的には求めてはおらず、それ自身が産学官連携のインセンティブ付与にはなっていない。ディスティングイッシュトプロフェッサーのように非常に卓越した研究内容や成果が基になって、企業から注目されて結果として連携が活発となっている場合も多いと想定される。

## 3.2 京都大学(国立大学)<sup>4</sup>

### 3.2.1 大学の基本的な理念と目標

京都大学は、創立以来築いてきた自由の学風を継承・発展させつつ多元的な課題の解決に挑戦し、地球社会の調和ある共存に貢献するため、以下を基本理念及び目標としている。

#### 【研究】

- ・未踏の知の領域を開拓してきた京都大学の伝統を踏まえ、研究の自由と自主を基礎に、高い倫理性を備えた先見的・独創的な研究活動により、次世代をリードする知の創造を行う。
- ・総合大学として、基礎研究と応用研究、文科系と理科系の研究の多様な発展と統合を図る。

#### 【教育】

- ・多様かつ調和のとれた教育体系のもと、対話を根幹とした自学自習を促し、卓越した知の継承と創造的精神の涵養に努める。
- ・豊かな教養と人間性を備え、責任を重んじ、地球社会の調和ある共存に貢献し得る、優れた研究能力や高度の専門知識をもつ人材を育成する。

#### 【社会との関係】

- ・国民に開かれた大学として、地域をはじめとする国内社会との連携を強め、自由と調和に基づく知を社会に還元する。
- ・世界に開かれた大学として、国際交流を深め、地球社会の調和ある共存に貢献する。

#### 【運営】

- ・学問の自由な発展に資するため、教育研究組織の自治を尊重しつつ、調和のとれた全学的組織運営を行う。
- ・環境に配慮し、人権を尊重した運営を行うとともに、社会的な説明責任に応える。

### 3.2.2 大学の概要

1897年(明治30年)に日本で2番目の帝国大学として創立、1949年に新制大学へ改組、2004年に国立大学法人化された。

10学部、17の大学院研究科と専門職大学院、加えて国内随一の多様性を誇る13の研究所、29の教育研究施設等を有する、大規模な総合大学である。学生数は、学部で約13,400名、大学院で9,319名(2009年5月現在)。

教員は、教授1,015名、准教授758名、講師154名、助教928名、助手10名で計2,865名であり、事務・技術職員等は2,533名(2009年5月現在)。

2008年度決算報告書における収入は、総額148,212百万円、このうち割合の多い順に運営費交付金60,868百万円(41.1%)、産学連携等研究収入及び寄附金収入等29,211百万円(19.7%)、附属病院収入26,509百万円(17.9%)、となっている。

<sup>4</sup> 京都大学ウェブサイト、京都大学概要 2009(パンフレット)及び関係者へのインタビュー結果に基づき記述した。その他の参照文献は個別に脚注に追加している。

### 3.2.3 産学官連携の主な経緯と体制

#### (1) 「国際融合創造センター」から始まった組織的な産学官連携事業

2001年に、世界に向けた知の結集・情報発信センターとして「国際融合創造センター」を設立し、異なる学問分野の融合や、国際・地域・産学官の人的融合により、新学問領域を創造し、さらに新産業創出につながる技術開発等を通して大学の社会への貢献を具現化することを目指した。このセンターの設立により、京都大学における組織的な産学官連携事業が本格的に始められた。センターは、産学官連携の窓口である融合部門とバイオ・ナノテク等の先端的研究を推進する創造部門から構成された。

センターでは、以下に示すような先進的な産学官連携スキームづくりも行われた。

- ①**包括的共同研究**：大学の複数研究者と複数異業種あるいは1企業との間で実施する大型の産学共同研究である。実施にあたっては、特定の包括的テーマのもとに研究テーマを学内公募して具体的なテーマ設定を行う。例えば「有機系エレクトロニクス・デバイス開発に関する包括的産学融合アライアンス」(2002-2006年度)ではNTT、パイオニア、日立製作所、三菱化学及びロームとの共同研究を実施した。
- ②**フリーディスカッション産学連携**：企業側の出席者数名と関連分野の大学側研究者数名が、企業から提案された問題に関するフリーディスカッションを行い、産学間の知的交流を図る産学連携活動である。テーマは当該企業の将来的な方向性、特定技術の改善策や新規用途、産学連携のテーマそのものなど多様である。企業の問題意識に合わせ、なるべく異分野、異部局の研究者に参加させるよう工夫がされている。

センターは、2007年度の大幅な産学官連携体制の改組に伴い廃止され、その機能は「産官学連携センター」に移行した(その後2010年4月に産官学連携センターは産官学連携本部に統合した)。

#### (2) 「産官学連携本部」の体制整備

京都大学の産学官連携に係る体制については、これまで文部科学省の大学知的財産本部事業に続き、産学官連携戦略展開事業及び産学官連携自立化促進プログラムの支援対象となってきた。特に産学官連携戦略展開事業以降は、「国際的な産学官連携活動の推進」の領域を重点支援されている。

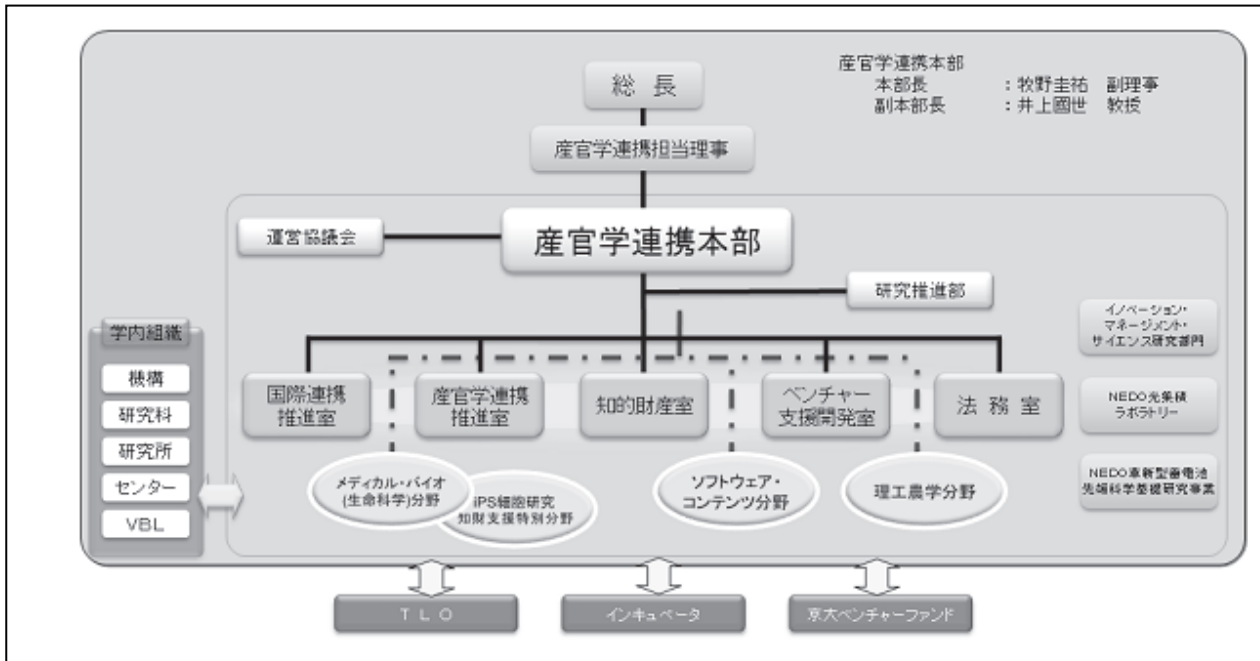
学内では幾度も組織内の改革の後、2007年及び2010年4月に大きな改組を行い、現在の「産官学連携本部」となっている(図表3-2-1)。本部は、①産官学連携推進室、②知的財産室、③ベンチャー支援開発室、④国際連携推進室、①～④をサポートする法務室で構成される。また、産官学連携本部では出願前の評価や特許実施の促進などの業務を関西TLOに業務委託を行っている。産学官連携担当部署では、学部によってキャンパスが分かれているために各キャンパスでの体制と本部の間で役割分担をしながら合理的に機能を発揮できる体制を整備するために試行錯誤をした結果、現在の体制にしているとのことである。

産学官連携担当部署としては、各研究者ベースの個別の共同研究に対してはそれほど多くの関与をしておらず、プロパガンダ的な役割を担うことが学内で求められているとのことである。松本総長のイニシアティブで、東京における京都大学のプレゼンスを高める、情報の発信とする等のために2009年9月に「京都大学東京オフィス」を品川に開設した。すでに、産学官連携に関するデモンストレーションといったイベントを積極的に行い、東京地区の企業などにアピールする工夫をしているとの

ことである。

また 2010 年 4 月には、産官学連携推進室では、新たに産学が学内で共同研究を遂行するための「共同研究講座(部門)」を設立した。

図表 3-2-1 京都大学 産官学連携本部の組織



出典：京都大学ウェブサイトより

### (3) 独自の国際産学官連携活動

京都大学は、産学官連携戦略展開事業(2008～2009 年度)及び産学官連携自立化促進プログラム(2010 年度～)において「国際的な産学官連携活動の推進」の重点支援を受けている。

京都大学では、欧州地域に初めての事務所として、2009 年 2 月に産官学連携欧州事務所を英国ロンドンに開設した。同事務所は、国際産学官連携活動の在欧拠点として設置するもので、英国のみならず欧州各国の大学及び国際企業との国際産学官連携を企画立案・実行する役割を担う。

京都大学の国際産学官連携活動の特徴は、海外企業と京都大学との連携にとどまらず、海外大学を交えた「学学産連携」(あるいは「産学学連携」)となっていることである。「学学産連携」を推進する背景は、学術分野における京都大学の高い評価を踏まえ、また研究者・学生交流等を通じて培ってきた人的ネットワーク等を最大限に活用した全学的活動として国際産官学連携を捉えていることと、現地の商習慣・法体系等を熟知した信頼できるパートナーが必要との考えに基づいていることである。産学官連携担当部署の海外実績としては、2007 年度以降、海外には既に20回強の訪問を行っているとのことである。これまでの傾向として日本企業は特許がからむ大規模な協力に二の足を踏みがちであるが、産官学連携本部としては、海外での協力が花開くのを目の当たりにさせることによって日本企業もその協力の有効性に気づいてくれるのではないかと、との思いもあるとのことである。

### 3.2.4 中期計画における産学官連携に関する記述とその評価

第1期中期目標期間の中期計画では、研究実施体制等、社会との連携及び財務内容の改善といった各目標に対して知的財産の活用の体制整備や産学官連携の推進など広範囲に記述が見られた(図表 3-2-2)。

文部科学省による中期目標期間に係る業務の実績評価の結果(2009年3月)では、産学官連携に関する実績について、優れた点や特色ある点などの特記事項は見あたらなかった。

第2期中期計画では、国内外との先端的共同研究を推進することのほか、産官学共同研究の推進にあたって研究シーズの積極的な発信及び共同研究等の受け入れシステムを改善すること、戦略的な知財化と技術移転機関等も活用した効果的な普及といった産学官連携活動全般にわたる記述がある。また、グローバルな組織間ネットワークの構築や連携活動のハブとなる海外拠点の整備・強化といった国際的な産学官連携活動の推進等が明記されている。さらに、文化、芸術、産業の発展に資する社会連携の推進や、産学官協力・連携による臨床プロジェクトの育成といった記述も加えられた(図表 3-2-3)。

図表 3-2-2 京都大学第1期中期計画における産学官連携に関する記述

中期目標(抜粋)	該当する中期目標達成のための中期計画(抜粋)
<p><b>大学の教育研究等の質の向上に関する目標</b></p> <p>【研究に関する目標】</p> <p>○研究水準及び研究の成果に関する目標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・基礎研究を重視し、学理の追究ならびに独創的な応用研究の推進を通じて文化の発展に寄与する。</li> </ul> <p>○研究実施体制等に関する目標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・知的財産本部を設置して法人の知的財産等を一括管理し、その活用と社会への還元を推進する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研究者と研究成果に関する情報を公開し、異分野間の交流・融合、産学官連携等の推進に役立てる。</li> <li>・著書・論文の執筆、講演会、公開講座、セミナー等を通じて、研究活動の成果を広く社会に還元する。</li> <li>・部局等のホームページを充実し、研究内容と成果を社会に広く発信する。</li> <li>・産学連携研究や民間からの受託研究を推進することにより、研究成果を社会に還元する。</li> <li>・フィールド観察のガイドやインストラクターを養成し、自然の価値や共生のあり方についての普及活動に努める。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・知的財産本部(国際イノベーション機構(仮称))を設置し、大学として知的財産の活用と社会への還元を推進する。内容・種類の把握並びに活用を図る体制を構築するとともに、新たな知的財産の創出に努める。</li> <li>・著作権を保護するために適正な管理・活用システムを整備し、ライセンス等を通じて社会への還元を努める。</li> <li>・実用化が見込める研究成果については、学外の技術移転機関(TLO)等との連携により、技術相談、技術移転、実用化を促進する。</li> </ul>
<p>【その他の目標】</p> <p>○社会との連携、国際交流に関する目標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会との交流や産学官との連携を進め、研究成果の有効活用を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大学の研究活動や研究成果に関する情報を積極的に発信するとともに、先端的研究設備とその関連研究の成果を社会に公開し、社会との連携及び協力を努める。</li> <li>・健康、環境、防災、教育等の市民生活に密接な課題の研究成果を社会に還元する。</li> <li>・研究スペース・設備等について、民間との共同利用・相互利用を進める。</li> <li>・政府・自治体の審議会等に参加し、政策の立案や実施に積極的に参画する。</li> <li>・受託研究員等を積極的に受入れ、共同研究等を通じて社会人の再教育に貢献する。</li> </ul>
<p><b>財務内容の改善に関する目標</b></p> <p>【外部研究資金その他の自己収入の増加に関する目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・外部資金の増加を図るとともに、その他の自己収入を安定的に確保する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・科学研究費補助金等の競争的研究資金に対する申請件数を増加することにより、外部資金の増収を図る。</li> <li>・産学官連携の推進体制の強化や研究活動状況の積極的な公開を通じて、外部資金の受入れを促進する。</li> <li>・適正な学生数・入学科・授業料の設定、病院運営の効率化と運営体制の強化、知的財産本部を通じた特許出願の促進及び技術移転の推進等を通じて、自己収入の安定的確保に努める。</li> </ul>

注：アンダーライン部分は、研究に係る産学官連携関係の記述。

出典：「中期目標・中期計画一覧表(国立大学法人京都大学)」(平成16年6月)より抜粋して作成。

図表 3-2-3 京都大学第2期中期計画における産学官連携に関する記述

中期目標(抜粋)	該当する中期目標達成のための中期計画(抜粋)
<p>大学の教育研究等の質の向上に関する目標</p> <p>【研究に関する目標】</p> <p>○研究水準及び研究の成果等に関する目標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・先端的、独創的、横断的研究を推進して、世界を先導する国際的研究拠点機能を高める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・共同利用・共同研究拠点、産官学連携拠点並びに研究施設等の特色ある研究活動及び横断的な研究活動を支援し、<u>国内外との先端的共同研究を推進</u>する。</li> <li>・世界トップレベル研究拠点プログラムの「物質－細胞統合システム拠点 (iCeMS)」、iPS 細胞研究所 (CiRA)、「卓越した教育研究拠点の確立と国際競争力のある大学づくり」を目指すグローバルCOEプログラム採択拠点並びに先端医療開発特区(スーパー特区)等で推進されている先導的研究活動を支援し、国際的研究拠点として発展させる。</li> </ul>
<p>【その他の目標】</p> <p>○社会との連携や社会貢献に関する目標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本学の学術資源を基とした社会連携や世界の歴史都市・京都における文化の継承と価値の創生に向けた社会貢献を推進する。</li> </ul> <p>○付属病院に関する目標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新医療の創成や先端医療の推進に積極的に取り組み、研究成果を診療に導入することにより、先導的病院として社会に貢献する。</li> </ul> <p>○産官学連携に関する目標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学で創出された研究成果を整理して知的財産化し、その活用を促進する。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・海外の大学、企業、政府系機関、技術移転機関との国際的な産官学連携活動を推進する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本学の学術資源を活用して、<u>伝統と先進の綾なす京都の文化、芸術、産業の発展に資する社会連携を推進</u>する。</li> <li>・京都大学フォーラム、未来フォーラム、春秋講義、総合博物館の企画展等を実施して、社会人等に対する生涯学習機会を拡充するとともに、<u>地域連携の礎として活用</u>する。</li> <li>・先端医療開発特区(スーパー特区)を活用して、<u>産官学が協力・連携した臨床プロジェクトを育成</u>することで、臨床研究を実用化させる。・探索医療センターを活用して、臨床研究を推進するための支援体制を強化し、<u>先進医療や先端医療を実践しやすい環境を整備</u>する。</li> <li>・新医療の創成や先端医療の推進に積極的に取り組み、研究成果を診療に導入することにより、<u>先導的病院として社会に貢献</u>する。</li> <li>・医学、工学、薬学等、本学の資産を活かした新しい医療を構築する。</li> <li>・研究シーズの積極的な発信及び共同研究等の受入システムの改善により、<u>産官学共同研究等を推進</u>する。</li> <li>・研究成果を整理して戦略的に知的財産化し、<u>技術移転機関等も活用して、効果的に普及</u>させる。</li> <li>・<u>グローバルで継続的かつ実効的な組織間ネットワークを構築</u>する。</li> <li>・<u>連携活動のハブとなる海外拠点を整備、強化</u>する。</li> </ul>

注：アンダーライン部分は、研究に係る産学官連携関係の記述。

出典：「中期目標・中期計画一覧表(国立大学法人京都大学)」(平成22年3月)より抜粋して作成。

### 3.2.5 教員の業績評価における産学官連携活動の扱い

#### (1) 教員の業績評価のしくみ

京都大学では、2007年12月に「教員評価の実施に関する規程」を制定し、「京都大学における教育研究活動の一層の進展に資するため実施する点検・評価のうち教員活動に関する点検・評価」として、教員評価の実施を位置づけている。

規程では、教員評価は、教授のみを対象とし、3年毎に基準日から3年間における「教育」、「研究」、「診療」、「教育研究支援」、「組織運営」及び「学外活動・社会貢献」の活動を対象とすることとしている。評価の実施にあたっては、部局毎で、各活動のうちから評価項目及び細目を定め、また必要に応じて評価に係る重点項目を設定して、それら項目について各教員から自己評価書の提出



を受けて進めることとしている。

規程に基づき、各部局等において評価システムを整備し、2008 年度には第1回の大学全体としての教員(教授のみ対象)評価を実施し、その評価結果を「京都大学第1回教員活動状況報告書」にとりまとめ、ウェブサイトで公開している。図表 3-2-4 に、その記述項目を示す。

「京都大学第1回教員活動状況報告書」は、各部局長が教員の活動の評価を行い、その結果を各教員に伝達するとともに「部局の教員活動状況報告」をとりまとめて総長に提出したものについて、教員活動評価委員会等で、研究科・研究所・センターといった部門毎に各項目の記述を取りまとめたものである。具体的案評価方法の決定は各部局に委ねたので、統一的な基準での記述はされていない。

なお、以上の評価結果が教員自身の何らかの処遇等に反映されるようにはなっていない。

また、教授への昇進、採用にあたっての評価はこれらの仕組みとは別の扱いとなっており、各部局で教授選考審査委員会等において書類審査、面接を行うこととなっている。評価の指標は部局の判断による。

## (2) 産学官連携活動の扱い

教員活動の評価における産学官連携活動の扱いについては、部局毎で評価項目を定めるのでその扱いは一律ではないが、「京都大学第1回教員活動状況報告書」では、「6.学外・社会貢献活動」中「社会への還元・啓蒙活動」で関係する記述があり、例えば「研究科」セクターの項目では「民間企業・団体等に対しての技術指導・助言や共同研究なども積極的に行われている。特に理系の研究科でこの動きは顕著である。」といったように記されている。

図表 3-2-4 京都大学第1回教員活動状況報告書における記述項目

活動の種類	記述項目
教育	1. 授業担当状況 2. 学生の指導状況 3. 国際学会での報告等に対する支援 4. 留学生など若手外国人の育成 5. FD(ファカルティ・ディベロップメント) 6. 教材の開発 7. 今後の課題
研究	1. 教員の活動状況の概要 2. 部局としての評価 3. 今後の展望
拠点形成プログラム	1. 21世紀COE 2. グローバルCOE 3. 世界トップレベル研究拠点形成促進プログラム
組織運営	1. 部局内委員会 2. 全学委員会
学外・社会貢献活動	1. 学会活動 2. 国際交流活動 3. 学外の委員会・審議会等における活動 4. 社会への還元・啓蒙活動

出典：「京都大学第1回教員活動状況報告書」(2008年9月)を基に作成。

### 3.2.6 産学官連携マネジメントの状況

#### (1) 資金面等

3.2.4 で見たように、第1期中期目標期間での評価結果では産学官連携関係のパフォーマンスについて優れた点などの特段の記述が見られなかった。

関係するデータでこれまでの推移をみると、特に企業との共同研究・受託研究に着目すると、契約件数でも2005年度から2008年度で1.5倍以上になっており(図表 3-2-5 ①)、企業から直接の受入額でも1.7倍で、顕著な増加を示しているといえる(図表 3-2-5 ②)。ただし、2009年度では件数はほぼ変わらないが、受入額が減少しているが、これは景気後退の影響が現れていると考えられる。

企業との共同研究・受託研究における府内企業の割合は受入額ベースで、2005～2008年度でいずれも1割程度にとどまっており、域内よりも域外での連携が活発であることがわかる。外国企業を見ると、2008年度、2009年度とも共同研究・受託研究合わせて9件の契約で推移している。

2008年度の京都大学の企業との共同研究・受託研究での受入額3,077百万円は、同年度決算の産学連携等研究収入及び寄附金等29,211百万円に対する割合は11%に相当する。なお、同年度の科学研究費補助金は14,202百万円(間接経費を含む)を受け入れており、これは共同・受託研究による企業からの受入額の4.6倍にあたる<sup>5</sup>。これらより、外部から受け入れる研究費に占める、企業からの受け入れ分の割合は、比較的小さいといえる。

特許に関しては、発明届出数は減少傾向にあり、国内出願も減少しているが、外国出願は増加傾向にある(図表 3-2-5 ③)。ライセンス収入は、特許、マテリアルとも顕著に増加しており、2008年度では併せて約1億円になっている。また、2009年度でも特許については収入が引き続き増加している(図表 3-2-5 ④)。

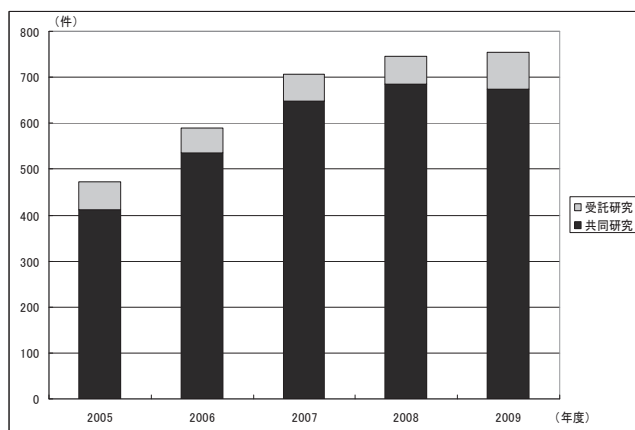
経費面では、2008年度の関係経費総支出518百万円の中で、特許出願経費が最も多く、次が

<sup>5</sup> 「平成20事業年度財務諸表(国立大学法人京都大学)」49ページより。

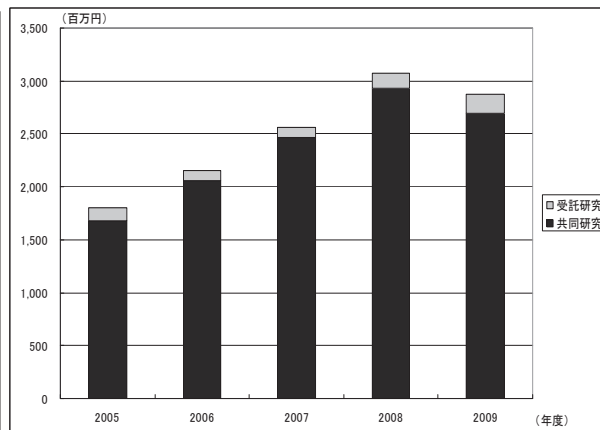
人件費である。収入源としては、以前は運営費交付金を入れず外部資金でまかなうこととし、ライセンス収入、間接経費及び国の事業支援費で進めてきたが、2008年度からはさらに安定的な運用とするために運営費交付金を相当程度充てることとしたとのことである。

図表 3-2-5 京都大学の産学連携活動に関するデータ

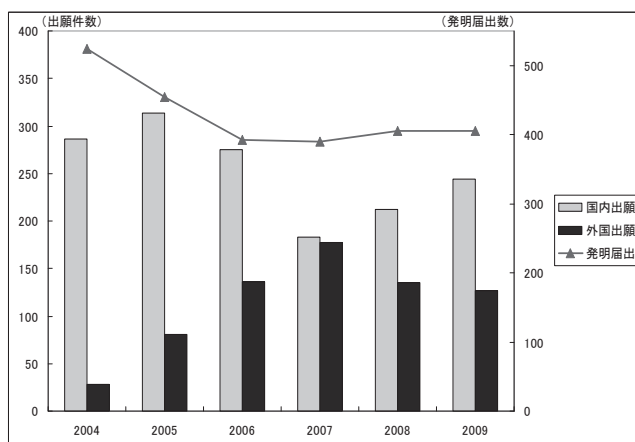
① 企業との共同研究・受託研究の契約件数



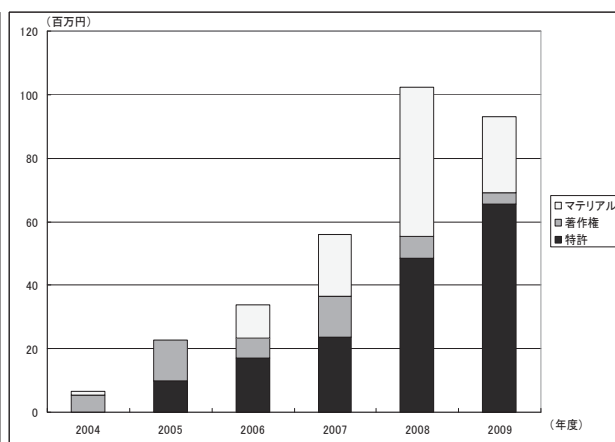
② 共同研究・受託研究による企業からの受入額



③ 発明届出数と出願件数



④ ライセンス収入



出典：京都大学提供資料を基に作成。

(2) 人員体制

京都大学ではこれまでに幾度かの組織の改組を経ているが、現在は、産官学連携本部の下に教員を中心とした配属がされている各担当部門が配置されている。これらとは別に事務部局として研究推進部産官学連携課が位置づけられ、事務職員を中心とした配属がされている。

産官学連携本部では、ライセンスをさらに拡大することと、支援体制のダウンサイジングを同時に進めていけるように模索を続けており、知的財産に関する業務の一部（出願前評価、特許実施の促進等）は関西 TLO にアウトソーシングしているが、これらTLOとの関係性も含めて、さらに体制の効率化を図る検討を続けているとのことである。また、産官学連携本部には発明評価委員会が設置されているが、他大学ではこれを廃止する動きもあり、京都大学においても意志決定の単純化を図る

ために委員会の廃止も一つの選択肢としての可能性があるとのことである。

### 3.2.7 マネジメントの特徴と今後の方向性

京都大学の産官学連携ポリシーとしては「学問の源流を支える基礎研究を重視し、その基盤のもとに先端的・独創的な研究を推進し、世界最高水準の研究拠点としての機能を高め、卓越した知の創造を図るとともに、産官学連携研究を通してイノベーションの創出と社会貢献を積極的に推進する。」こととしている。また「柔軟かつ迅速な一貫性のある運営のもとに産官学共同研究、技術移転等を積極的に推進し、本学知的財産の社会還元を図るとともに、これら活動を通じて本学の教育・研究活動基盤の向上を目指した真の知的創造サイクルの形成・活性化を図る」としている<sup>6</sup>。

このように「基礎研究重視」を基盤として産学官連携による「社会還元」及び「知的創造サイクルの形成」を図っていくという基本的な考え方から、国際的産学官連携についても「産学」でなく、海外大学との既存のつながりを活用した「学学産」というように、基礎研究における研究者間や大学間のネットワークを効果的に活用した展開を進めていることにつながっているといえる。第2期中期計画においても、国際的な産学官連携活動を推進するためにグローバルで継続的かつ実効的な組織間ネットワークを構築することを掲げており、これまでの実績に基づきさらにネットワークを発展させていこうとしている。この場合、大学間も含めた連携ネットワーク全体での成果が問われることがふさわしいと考えられるため、企業との連携のみを取り上げてその実績を問うべきではないだろう。

一方、各教員（研究者）にとっての産学官連携に関するインセンティブ付与の手段の一つとして業績評価を捉えたときに、京都大学では業績評価の結果は本人に伝えられるのみで処遇等には反映されていないため、現段階では教員（研究者）の産学官連携活動へのインセンティブ付与の手段とはなっていない状況といえる。組織の資金面では、企業からの研究資金受入は、国から受け入れる研究費と比べてもさほど大きな割合を占めず、ライセンス収入は増加しているが同時に出願件数も増加傾向でコストもかさんでいる状況である。従って、人材等のリソースやコスト配分のさらなる効率化もなされようとしており、資金獲得としてのインセンティブも比較的大きくない。

---

<sup>6</sup> 京都大学産官学連携ポリシー（平成19年3月29日京都大学役員会決定）より。

### 3.3 長岡技術科学大学(国立大学)<sup>7</sup>

#### 3.3.1 大学の基本的な理念と目標

長岡技術科学大学は、1976年(昭和51年)に、大学院に重点をおいた工学系の新構想大学として創設され、「現実の技術対象を科学的視点で捉えなおし、それによって更なる技術体系を発展させる、「技術科学」の創出とそれを担える人材の育成」を基本理念とし、主として高等専門学校卒業生を3年次に受け入れ、学士・修士課程の一貫教育体制の下で教育研究に取り組んできた。大学の目標としては、教育面では、社会とともに歩み、次世代の産業をリードする豊かな実践的・創造的能力を備え、人間性や国際性に富んだ指導的技術者の育成を目標とするとともに、研究面では、社会構造の変化に対応した高度な実践的研究を展開し、技術科学による問題解決や新たな価値の創造を目標としている。さらに、産学共同による教育研究の推進など広く社会との連携協力を図ることも、開学時からの一貫した目標となっている。

また、建学の精神は、活力(Vitality)、独創力(Originality)を養うことのほか、世のための奉仕(Service)を重んじること、としている。

#### 3.3.2 大学の概要

大学の組織は、教育課程の学部では工学部のみ、大学院で工学研究科と技術経営研究科で構成される。学部では主として高等専門学校卒業生を第3学年に受け入れているため、学生数1192名のうち3,4年生で約1000名を占める(2009年5月1日現在)。学部卒業後の修士進学率は約8~9割で、工学修士の授与数を見ると、全国の国立大学の中で13番目に多くの工学修士5581名を輩出しているとのことである(2001年7月~2007年3月)。

職員は、学長、理事(3名)、監事(2名)の他、教員は、教授74名、准教授79名、講師3名、助教60名、助手3名で計219名、事務局職員132名といった構成となっている(2009年10月1日現在)。

2008年度決算報告書における収入は、総額7,666百万円、このうち割合の多い順に運営費交付金3,890百万円(50.7%)、授業料、入学金及び検定料収入1,397百万円(18.2%)、産学連携等研究収入及び寄附金収入等1,324百万円(17.3%)となっている。

#### 3.3.3 産学官連携の主な経緯と体制

##### (1) 開学当初から顕在的に意識された産学連携

大学の基本理念として、「技術科学」の創出とそれを担える人材の育成とし、それを実現するために、開学当初から、産学共同の教育研究の推進を大きな柱としてきた。

教育カリキュラムにおいても学部4学年後半に約5ヶ月間、企業、官庁、公団等の現場で実務を行う、「実務訓練(インターンシップ)」の履修を義務付ける、という特徴的な教育を実践してきた。社会との密接な接触を通じて指導的技術者として必要な人間性を育み、実践的技術感覚を体得させることを目的としている。これは、2003~2006年度には文部科学省の「特色ある大学教育支援プログラム(特色GP)」にも選定されている。学生の派遣実績は、2009年度で実施機関数245機関、訓練生数は364名となっており、そのうち46名(29機関)が海外に派遣されている。

<sup>7</sup> 長岡技術科学大学ウェブサイト、長岡技術科学大学概要(平成21年度)パンフレット及び関係者へのインタビュー結果に基づき記述した。

このように学生が毎年多くの民間企業等に派遣されるため、教員は学生のために必然的にインターシップの派遣先を調整する必要があり、その中であるいはその土台づくりとして、教員自ら企業との何らかの接点や協力関係などが自然と継続的に築かれている、とのことである。

## (2) 国立大学における共同研究制度の先駆け

長岡技術科学大学では、1983 年度に国立大学に導入された共同研究制度あるいは施設としては地域共同研究センターのモデルとなるような取組を、1981 年度に全国の国立大学にさきがけて開始した。産学一体となった先端技術の開発と人材育成を目的とした学内共同施設「技術開発センター」を設置し、「技術開発センタープロジェクト」を実施する(1982 年 4 月開始)、というものである。センター内に共同利用スペースを有し、パイロットプラントのような比較的規模の大きな実験にも対応できるようになっている。企業と教員との間のコーディネートをを行い、共同技術開発の推進、学内外における学際的共同技術開発の推進、技術教育のための教育方法の開発・研究、大学院生に対する総合的実習などの事業を実施することを任務とする。

プロジェクト開始当時は、国立大学では外部機関から直接資金を受け入れた共同研究の経理区分が用意されていなかったため、研究費は企業から(財)長岡技術科学大学技術開発教育研究振興会に寄附する形をとっていたが、2007 年度以降の新規契約については企業等との共同研究に準じ、大学へ直接入金している。

「技術開発センタープロジェクト」は、教員がプロジェクトリーダーとして、テーマを企業側と事前に調整し、産学からの研究者や大学院生がセンター内の研究室等で協働して、さまざまな知見を試作品などで具現化し、明確なアウトプットを目指し、大学院生の問題解決能力を養成することを目指す。経費はプロジェクト参画企業等が全額負担し、500万円以上で期間は3年間(延長可能)との条件を課したプロジェクトとなっている。2010 年 4 月現在で 16 のプロジェクトが実施中である。

## (3) 全学的な産学官連携体制の整備

2002 年 4 月には、長岡技術科学大学テクノインキュベーションセンター(NTIC)が設立され、その後、産学官・地域連携／知的財産本部が設立され、知的財産センターと技術開発センターを含めた3センターが協力をして、産学連携活動を遂行する体制となっている(図表 3-3-1)。

NTIC は、長岡技術科学大学と学外の公的機関、各種団体、産業界とが適切で好意的な連携を構築するための学内共同教育研究施設として位置づけられている。Service(世のための奉仕)の精神を全面に打ち出して活動が行われている。なお、NTIC の設置に至った経緯としては、当時の技術開発センター長が、プロジェクト実施に至らないような、企業からの技術相談にも対応する専門の体制として、テクノインキュベーションセンターの設置を相当熱心に進めたことにあるとのことだ。

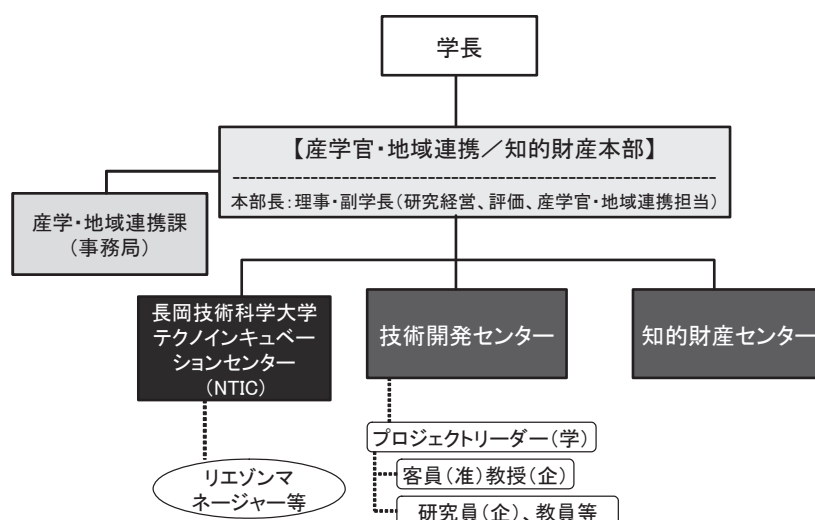
NTIC の具体的な任務は、1)技術シーズの地域社会や産業界等への還元、2)企業における新技術開発の促進や新産業の創生、3)学外からの技術相談に応える管理業務や産学共同研究の発掘業務、4)起業家教育と学内ベンチャー支援を行うこと、となっている。

実際の活動の多くの時間は、企業からの技術相談への対応に割かれており、リエゾンマネージャー等が相談内容を見極めた上で、具体的な相談の内容に対応可能な教員に引き合わせる。技術相談には課金をしていないが、そのうちの一部で相談から発展して何らかの作業が必要となった場合には、共同研究等として企業からの資金負担を求める。技術相談は、県内に限らず広く全国から寄せられ、県外からの相談は大まかにみて全体の4割までに及ぶとのことである。相談する企業も小

規模企業から大企業まで幅広く、センターの現場では企業側からの敷居が高くないように努めてサービスが行われているとのことである。

以上のような産学官連携に係る体制については、これまで文部科学省の大学知的財産本部事業に続き、産学官連携戦略展開事業及び産学官連携自立化促進プログラムの支援対象となってきた。特に産学官連携戦略展開事業では、国立高等専門学校機構と豊橋技術科学大学との連携により、スーパー地域産学官連携本部を設置し、事業を展開してきた。第2期中期計画でも、全国の高等専門学校等との連携による知財活動の集約・強化と産学官連携活動の一層の活性化とその広域展開を行うことが掲げられている。

図表 3-3-1 長岡技術科学大学における産学連携に係る体制



出典：長岡技術科学大学ウェブサイトを基に作成

### 3.3.4 中期目標・中期計画における産学官連携に関する記述とその評価

第1期の中期目標(2004-2009年度)とそれを達成するための中期計画における産学連携関係の措置の記述を見ると、その位置づけが明らかになる。2004年度からの第一期中期目標では、他大学と同様に、主に「知的財産本部の設置」や「全学的な産学官連携体制」といった体制の整備に関する目標を中心に記述がなされている。また、「地域連携」についても重視されている(図表3-3-2)。

2007年度までの業務実績結果に基づき、文部科学省の国立大学法人評価委員会が行った評価結果を見ると、研究関係や社会との連携に係る項目では産学官連携に関する特記事項は、設備の外部共用の点を除いて言及はなかった。これは、体制整備を初めとしてそれまでにすでに先進的な取組を実施済みであり、それ以上の追加的な事項はみあたらなかったことが背景にあるとも考えられる。

財務内容に関する評価結果において、「外部資金の獲得状況に応じた学内予算の傾斜配分により教員のインセンティブを高めているほか、テクノインキュベーションセンターにおいて、産学官連携コーディネーター、リエゾンマネージャー及びシニアマネージメントアドバイザーが連携し、共同研究テーマの発掘と起業等への提案を行う体制を整備するなど、外部資金の獲得を推進している。」と、産学官連携活動が外部資金の確保の増加につながったことを以て、中期目標の達成が良好であるとの評価を得ている。

次に、2010年度から開始される第2期の中期目標・中期計画を見ると(図表3-3-3)、企業との共

同研究等の推進や知財の取得・管理・活用等の活動の展開、産学官の人材交流による産業活性化、人材育成・技術移転・コンサルティングを通じた地域産業高度化等、体制整備を前提として、関係する具体的な措置が列挙されている。また、財務内容に関しては、「教育研究成果を産業界等に対して効率的・効果的に発信・還元することにより、外部資金を積極的に獲得する」と、第1期中期計画期間中の実績に関する評価結果で外部資金獲得に高い評価が得られた点を強調するような形で、第2期でも積極的に外部資金を獲得することが謳われている。

図表 3-3-2 長岡技術科学大学第1期中期計画における産学官連携に関する記述

中期目標(抜粋)	該当する中期目標達成のための中期計画(抜粋)
<p><b>大学の教育研究等の質の向上に関する目標</b></p> <p><b>【研究に関する目標】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・技術科学におけるシーズの発信、その他研究成果の社会への積極的発信及び企業や外部研究機関との共同研究を推進し、地域連携研究等を通じ地域においても先導的役割を果たす。</li> </ul> <p>・知的財産本部を設置し、知的財産の創出、取得、管理及び活用に全学的に取り組む。</p> <p><b>【その他の目標】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全学的な産学官連携体制を整備する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロジェクト研究等で得られた成果を、ホームページやシーズ集、その他出版物の発行を通じて公開するとともに、シンポジウム、研究報告会等を学内外に向けて開催するなど積極的に発信する。</li> <li>・成果を基礎として、企業や外部研究機関等との共同研究を推進し、産業の発展に寄与する。</li> <li>・企業のニーズに対応する技術開発を推進するため、学内の施設を提供するとともに、企業の研究者・技術者を受け入れ、共同研究を積極的に展開する。</li> <li>・社会人の研修生・研究生・大学院生等あるいはポスドクを積極的に受け入れ、研究活動に参画させることにより、若手研究者の資質向上を図るとともに我が国の技術・科学の進展に寄与する。</li> <li>・特許を取得する積極的な姿勢、いわゆる特許マインドの育成を図るとともに、大学発の技術を利用したインキュベーション活動を積極的に推進する。</li> <li>・先端技術について分かりやすく解説する一般市民向けの講座を充実する。</li> <li>・知的財産ポリシー、利益相反ポリシー及び責務相反ポリシーを確立する。</li> <li>・研究者の特許出願支援に必要なシステムを整備する。</li> <li>・大学帰属とする特許の有用性を評価するシステムの構築を図る。</li> <li>・学内教員の研究成果(特許、論文、研究技術紹介など)の外部発信機能を充実する。</li> <li>・産学官の研究交流会や研究発表会を定期的実施する。</li> <li>・経営指導、開発研究支援などのインキュベーション機能を強化する。</li> <li>・民間企業等からの技術相談に適切に応じる学内システムを構築するなど産学リエゾン機能を強化する。</li> <li>・地域の技術者ネットワークを活用した地域技術者との交流を推進する。</li> <li>・産業界等社会との連携に資するセンター等の一元的管理体制の整備を図る。</li> <li>・企業との間で技術交流等の包括的な協定の締結を計画的に推進する。</li> </ul>
<p><b>財務内容の改善に関する目標</b></p> <p><b>【外部研究資金、寄附金等自己収入の増加に関する目標】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・外部研究資金その他の自己収入を増加させるための環境を整備する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リエゾン機能を強化するなど、産学連携を一層推進する。</li> <li>・学内予算配分において、外部資金の獲得状況等を反映する傾斜配分を推進する。</li> </ul>

注：アンダーライン部分は、研究に係る産学官連携活動関係の記述。

出典：「中期目標・中期計画一覧表(国立大学法人長岡技術科学大学)」(2004年6月)より抜粋して作成。



図表 3-3-3 長岡技術科学大学第2期中期計画における産学官連携に関する記述

中期目標(抜粋)	該当する中期目標達成のための中期計画(抜粋)
<p><b>大学の教育研究等の質の向上に関する目標</b> 【研究に関する目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究成果の社会への還元、研究における企業や外部研究機関及び地域との連携を進める</li> <li>・知的財産の創出、取得、管理及び活用に全学的に取り組む。</li> </ul> <p>【その他の目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学のもつ様々な資源を活用して、地域社会の発展と安全に貢献する。</li> <li>・産学官連携体制の高度化を通じて地域産業の発展及び人材育成に貢献する。</li> <li>・高等専門学校(専攻科を含む)と連携して、長期にわたる実践的で指導的な技術者教育プログラムの実現を目指す。</li> </ul>	<p>・国内外・地域の企業及び研究機関との連携研究や共同研究、研究者・技術者の受け入れを推進し、メディアや報告会等を活用して国内外に向けて研究成果を積極的に発信する。</p> <p>・知的財産センターを中心に、知的財産創出の啓発活動、特許に係る相談を行い、知的財産の取得・管理・活用等の活動を推進する。</p> <p>・地域の青少年を対象とした科学技術への関心を高めるためのアウトリーチ活動を推進する。 ・地域社会と連携した地域産業振興・地域活性化のための国家プロジェクトの推進発展において主導的役割を果たす。 ・地域防災計画・都市計画策定等への参画や住民への普及活動を通じた自治体政策に貢献する。 ・長岡市が中心市街地に設置する教育支援施設を活用し、近隣の大学等との連携による融合的な学生教育および地域人材育成支援を充実する。</p> <p>・人材育成・技術移転・コンサルティングを通じた地域産業高度化・地場産業創成・地域産業クラスター創出活動を推進する。</p> <p>・産学官の人材交流強化による産業活性化に貢献する。</p> <p>・以上の社会貢献活動を推進するにあたって、キャンパス外の施設なども活用し、より親しみ易く、存在感のある活動を展開する。</p> <p>・全国の高等専門学校及び国立高等専門学校機構との連携による知的財産活動の集約・強化と産学官連携活動の一層の活性化とその広域展開を行う。</p>
<p><b>財務内容の改善に関する目標</b> 【外部研究資金、寄附金等自己収入の増加に関する目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・教育研究成果の情報発信等を通じ、外部研究資金や寄附金等社会からの幅広い支援の拡大を図る。</li> </ul>	<p>Ⅲ 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置 1 外部研究資金、寄附金等自己収入の増加に関する目標を達成するための措置</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・外部資金獲得に向けた組織的な取組みを強化し、本学にマッチした効率的・効果的な外部資金獲得の仕組みを確立する。</li> <li>・教育研究成果を産業界等に対して効率的・効果的に発信・還元することにより、外部資金を積極的に獲得する。</li> </ul>

注:アンダーライン部分は、研究に係る産学官連携活動関係の記述。

出典:「中期目標・中期計画一覧表(長岡技術科学大学)」(2010年3月)より抜粋して作成。

### 3.3.5 教員の業績評価における産学官連携活動の扱い

#### (1) 教員の業績評価のしくみ<sup>8</sup>

長岡技術科学大学における教員の業績評価の意義は、教員個人の教育研究活動について、自立的にかつ定期的に点検し評価することにより、大学の教育研究活動を活性化し高度化することに寄与するのを目指すこととなっている。

先に定めた、教員評価に関する基本方針、実施基準等に基づき、2005 年度に評価の試行を実施、2006 年度に前年度の試行結果を踏まえて評価方法・評価項目を見直し、「評価に関する基本方針」の策定及び本格実施につなげている。また、教員活動に関する情報を一元的に蓄積し、これを教員評価に用いるだけでなく、研究者総覧や学内外への情報発信に活用する「教員情報総合データベースシステム」を導入している。

評価軸は、図表 3-3-4 のとおり、教育、研究、組織運営、社会貢献の4領域に区分し、各区分で評価項目を設定し、各項目とも評価点の形式で数値化している。評価の実施は、教員自らが個人データベースに入力し、自己点検・評価を行い、その内容を各系長やセンター長が検証し、評価を行う、という流れとなっている。評価項目の設定は、各教員の提案を受けてそれを勘案して定められており、評価項目は広範多岐にわたっている。

業績の評価結果は、昇給、勤勉手当の際の参考資料としている。

#### (2) 業績評価における産学官連携活動の扱い

産学官連携に関する評価項目としては、「研究」関係では、「技術の創出」の項目として、特許・実用新案の出願件数と、特許・実用新案の所有権取得件数、「外部資金獲得等の実績」の項目として、受託・共同研究・技術開発センタープロジェクト等の獲得額、特許料等収入額が対象となっている。「その他の学術・研究業績」の項目として、研究成果の実用化すなわち企業化やベンチャー設立等については、黒字収益を得た、設立等に主体的に寄与した、準備に主体的に寄与した、といったように段階別に評価点が加点されることとなっている。また、「社会貢献」関係では、「社会人教育活動等」の項目として、技術相談件数が対象となっている。以上のように、幅広く産学官連携活動に関する項目について、具体的に件数や金額といった数値で表しやすいような指標で評価の対象となっている。

技術相談に注目すると、教員からみると、企業から直接アプローチされるケースに加え、テクノインキュベーションセンターという窓口があるために、センター経由で一定件数の技術相談があり、そのために教員の負担も増加していると感じられる結果となるとのことである。教員は企業からの技術相談に対応する度に、その案件毎に1ページ程度の報告文書を作成して事務局に提出することとなっているのでなおさらである。一方で、上記に示すように技術相談の件数は教員評価の項目に含まれているため、教員から見ると、技術相談に多く対応することは大学から評価されるということでインセンティブになっている、といった側面もあるとのことである。

<sup>8</sup> 国立大学法人評価委員会、2009年3月、「国立大学法人長岡技術科学大学の中期目標期間に係る業務の実績に関する評価結果」を参照。

図表 3-3-4 長岡技術科学大学における教員評価に係る評価項目(概要)

評価軸	評価項目(概要)
1.「教育」関係	(1) 学生募集(入学試験等)実績 (2) 学部教育(担当科目、実働コマ数、課題研究等) (3) 大学院教育(担当科目、院生数、論文審査等) (4) その他の教育実績
2.「研究」関係	(1) 研究成果の印刷物での公表 (2) 研究成果の口頭での公表 (3) 技術の創出 ← 特許、実用新案の出願、所有権取得 (4) 評価業績(受賞、表彰等) (5) 外部資金獲得等の実績 ← 受託研究・共同研究・技術開発センタープロジェクト、 奨学寄付金、特許料等収入 (6) その他の学術・研究業績 ← 研究成果の実用化(企業化、ベンチャー設立等)
3.「組織運営」関係	(1) 学内組織運営管理 (2) 学生対応業務 (3) その他の運営管理業務
4.「社会貢献」関係	(1) 学外審議会、委員会等の公的社会活動 (2) 学会・学術団体等での活動 (3) 外郭団体の学術集会・講演での活動 (4) 社会人教育活動等 ← 技術相談

注:アンダーラインは、評価指標のうち産学官連携活動関係の抽出部分。

出典:「長岡技術科学大学における評価活動について」(文部科学省ウェブサイト)より抜粋して作成。

### 3.3.6 産学官連携マネジメントの状況

#### (1) 資金面等

3.3.4 に記述したように、第1期中期計画の評価においては、外部研究資金受入の大幅な増加について高評価を得た(図表 3-3-5 ①)。ここで、外部研究資金のうち、企業から得た資金を抜き出して推移を見ると、年度によって増減はするものの全体傾向としては増加傾向にあり、特に 2008 年度の伸びが大きい(図表 3-3-5 ②)。また、企業との契約では、受託研究は少なく、そのほとんどは共同研究によるものとなっていることがわかる。なお、共同研究・受託研究による外部資金受入総額に対する企業からの受入分の割合を見ると、年度によって幅があり、おおよそ 2、3 割程度の年度が多いが、2008 年度には約 4 割近くまでのぼっている。すなわち、外部資金全体が着実に増加する中でも、2008 年度には企業からの受入額が際立って大きくなっているといえる。ただし、2009 年度には、共同研究による企業からの受入額は 2007 年度以前と同等の規模となっている。

2008 年度で、共同研究・受託研究での企業からの受入額 371 百万円は、同年度決算の産学連携等研究収入及び寄附金等 1,324 百万円に対して 28.0%に相当する。なお、同年度の科学研究費補助金は 454 百万円(間接経費含む)を受け入れており、これは共同・受託研究での企業からの受入額の 1.22 倍にあたる。これらより、外部から受け入れる研究費に占める企業からの受け入れ分の割合が比較的大きいといえる。

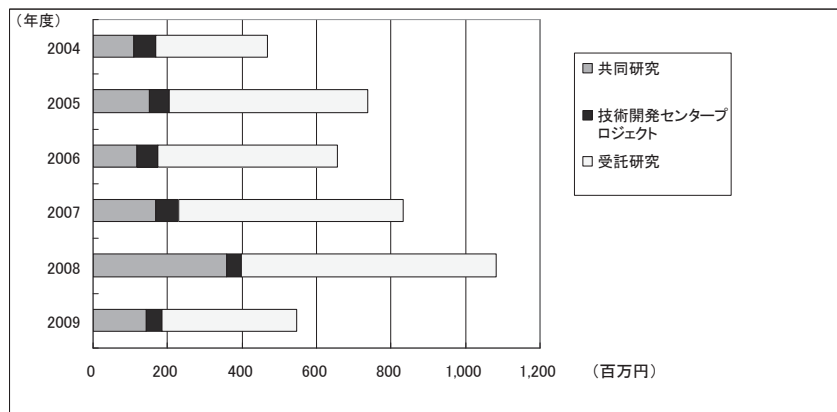
また、共同研究のうち県内企業との契約は金額ベースでは、全体の約 6~9%にとどまっており、長岡技術科学大学が全国レベルで企業と共同研究を展開していることがうかがわれる。

経費面では、人件費も含めた産学官連携本部全体(事務局を除く。)で年間おおよそ 8 千万円程度の支出となっている。このうち特許出願経費等については、競争的資金の間接経費から確保する仕組みをとっているとのことである。特許出願経費を削減していく上で、特許出願件数も質を重視し

つつ絞り込んでいくようになっているとのことである(図表 3-3-5 ③)。なお、特許の出願は、約半分が外部機関との共同出願となっている(2008年度)。また、特許のライセンス等収入は、約25万円にとどまる(2008年度)。

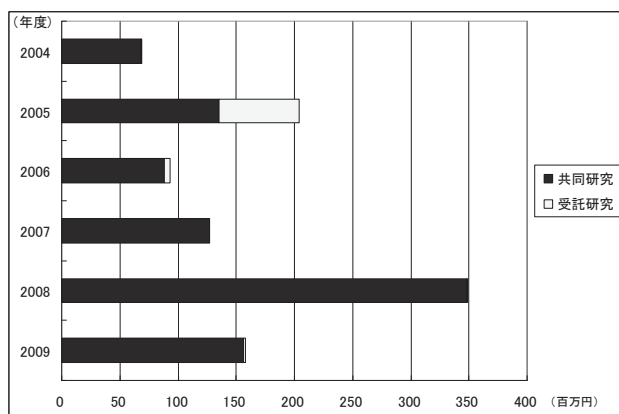
図表 3-3-5 長岡技術科学大学の産学連携活動の関連データ

① 共同研究等による外部資金受入額

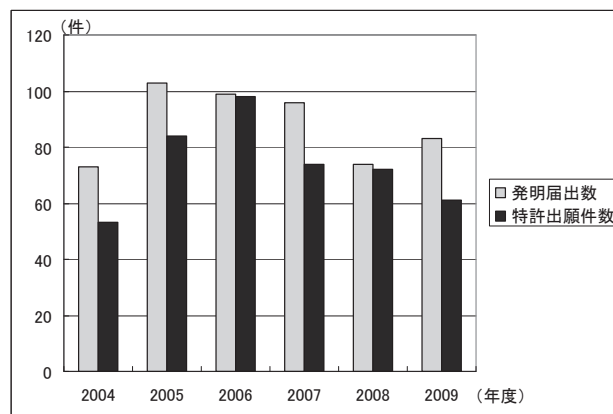


注：技術開発センタープロジェクトについては、企業から(財)長岡技術科学大学技術開発教育研究振興会への寄附金と大学の直接受入額の総額を集計。

② 共同研究と受託研究による企業からの受入額



③ 発明届出・特許出願件数



注：共同研究には、技術開発センタープロジェクトによる受入額を含む。

出典(①~③)：長岡技術科学大学提供資料を基に作成。

(2) 人員体制

テクノインキュベーションセンターの人員体制を見ると、2009年度現在では実質的な業務は5名の非常勤のリエゾンマネージャー等に委ねられ、各人で勤務日程を調整し、業務の引き継ぎを行いつつ、主に全国の企業からの技術相談等に対応しているとのことである<sup>9</sup>。リエゾンマネージャー等は、直前まで大学教員や企業での研究開発担当を勤めるなど各研究分野に造形が深い人材が多い。そのため、企業から最初に相談があった時にその相談がさほど専門的でない内容であれば、リエゾンマネージャー等自身に対応することも多いとのことである。企業との対応を中心にした当該センタ

<sup>9</sup> 2010年4月からは人員体制が変わり、非常勤のリエゾンマネージャー等は5人から3人となり、国の別途の事業費により常勤の産学官連携コーディネータが新たに2名配属されている。

一の業務はサービス精神をモットーとし、リエゾンマネージャー等のボランティア精神の旺盛さがその業務の遂行に大きく寄与しているとのことである。さらにいえば、非常勤5名が毎日入れ替わり制で日々の業務がこなせるのは、そういったボランティア精神と専門性及び使命感を合わせ持っているからこそ、といえるかもしれない。

一方で、技術相談では課金しておらず、それが共同研究等に発展しない限り収入には結びつかない。特に中小企業では経費がかかるとなると尻込みする場合も多く、特に2008年の経済危機後にその傾向が顕著になったとのことである。研究者から見ると、直接企業から相談があるのに加えてセンター経由での技術相談も多く、研究者の負担が増加する側面もある。産学官連携担当部署としては、技術相談については、大企業に対しては共同研究へのつながりを強く意識し、地域内の中小企業に対しては地域貢献を強く意識するとのことである。

### 3.3.7 マネジメントの特徴と今後の方向性

長岡技術科学大学は、“技術科学”の創出とそれを担える人材の育成を基本理念とし、設立当初より産学共同の教育研究の推進を掲げてきた。このような理念の下、「実務訓練」の履修義務を軸にして自然に産業界との連携が培われ、また、技術開発センタープロジェクトなど他大学に比べて早期に組織的な取組を行ってきた。特に昨今の強みは、比較的多額の研究資金を受け入れる企業との共同研究の活発さであり、第1期中期目標期間における業務の実績評価においても共同研究等による外部資金受け入れの獲得が高く評価されている。これまで大学が積み上げてきた研究業績や産学連携実績に対する評価の高さが企業との共同研究等の活発さに反映されているともいえる。

もう一つの特徴は、大学による「サービス」の一つとして「技術相談」を重視し、ワンストップ窓口となるテクノインキュベーションセンターを設置している。産学官連携の現場からみると、全国の企業からの相談に分け隔て無く対応しており、中小企業も含めて多くの企業から高い評価を得ているとのことである。また、教員評価の評価項目にも社会貢献活動として「技術相談」の対応件数が含まれていることから、大学が教員に求めている任務であり、一方で各教員には一定負担があることもうかがわれる。

一方現状では、技術相談の実績などが、共同研究等の企業との連携にどのように効果的につながっているのか見えにくい部分もあることから、各活動の連帯感を増し相乗効果を生み出す、さらなる工夫をしていく必要があると考えられる。そのような相乗効果が増せば、益々密接な産学官連携に発展し、それにより教育研究活動もさらに向上していくというフィードバックが期待される。

## 3.4 高知工科大学(公立大学)<sup>10</sup>

### 3.4.1 大学の基本的な理念と目標

高知工科大学は、県内学生の進学機会の拡充及び若者の県内定着を図るとともに、県内産業、中でも第2次産業を支える人材の育成を初め、県内企業の技術力及び研究開発力の強化、更には、新たな産業の創出などを推進するために県が設立した大学である。1997年度に学校法人として開学以来、学生の個性を大切にしつつその才能を引き出すことを目標に、「人が育つ」大学となるための様々な取組を行い、また、「大学のあるべき姿を常に追求し、世界一流の大学を目指す」ことを方針として掲げてきた。

2009年度に公立大学法人に移行して、高知工科大学は、これまで以上に県との連携が強まり、県の施策の方向性及び公立大学法人の設立目的に沿って人材育成及び研究活動を行うことで、地域に貢献する大学として、将来にわたってその役割を果たしていくこととなっている。

高知工科大学は、公立大学法人に移行するに際しては、学校法人の高い自由度の中で培われてきた多様で優れたシステムを継承するとともに、更なる改善を図っていくこととしている。また、「新しい高知づくりに貢献する」ため、地域再生の核としての役割並びに知の創造及び集積の拠点としての役割を担っていくことも求められている。

### 3.4.2 大学の概要

1997年の開学時には、学部は工学部だけの単科大学でスタートし、1999年度には大学院工学研究科が開設された。2008年度にはマネジメント学部が追加され、また2009年度の公立大学法人化に際して工学部を再編し、システム工学群、環境理工学群、情報学群と3つの学群で構成される。また、研究機構として、1999年10月に総合研究所が設立され、2000年4月に企業との連携研究を行うための連携研究センターが開所、2006年8月に社会マネジメント研究所、2008年4月にはナノデバイス研究所が開所した。2009年度の公立大学法人化に伴い、地域連携研究機構が設置(連携研究センターを吸収)された。

学生は、入学定員は工学系3学群合わせて360名、マネジメント学部で100名。2010年5月現在1,861人の学部生が在籍している。大学院は修士課程と博士後期課程があり、2009年度の学位授与者数は、それぞれ159人と21人となっている。

教員構成は、2010年5月時点で、常勤で教授71人、准教授33人、講師14人、教育講師12人、助教21人、助手11人となっている(計162人)。職員は81人である。

2008年度決算報告書における消費収入は、総額4,241百万円、このうち割合の多い順に学生生徒等納付金2,499百万円(58.9%)、補助金(国庫及び県)1,013百万円(23.9%)となっている。

### 3.4.3 産学官連携の主な経緯と体制

#### (1) 高知工科大学の創設と企業立地の誘致

高知県は、県別の産業指標で見ると製造業全体で出荷額、付加価値額、事業所の従業員数とも全国でも最下位クラスに甘んじてきた。その中で高知県はそれを打開すべく、1997年に公設民営で高知工科大学を創設し、これに隣接して「高知テクノパーク」を開発し、進出企業の初期投資軽

<sup>10</sup> 高知工科大学ウェブサイト、「平成22年度高知工科大学概要」(パンフレット)、「地域連携機構」(パンフレット)、「地域連携機構年次報告2009」及び関係者へのインタビュー結果に基づき、記述した。

減措置や進出後の優遇措置を県自ら用意し、企業の誘致を積極的に図ってきた。

県の取組に併せて、当時の高知工科大学は、他機関との連携による先導的プロジェクトやナショナルプロジェクト等を実施するための総合研究所、県内企業との産学連携の拠点として連携研究センターを設置して、産学連携に積極的に取り組むことを全面に打ち出していた。

## (2) 連携プロジェクト実施の場である「総合研究所」の設置

1999年10月に「総合研究所」が設置された際には、当該研究所は、国内外の大学、企業、研究機関等との連携による先導的プロジェクトやナショナルプロジェクト等を行う「場」と位置づけられ、産学連携による研究が実施できるように環境を整えていた。

2009年度からの公立大学法人化にあたり大幅な改組を行った結果、産学連携や地域貢献に強い結びつきのあるものは新たに設置する地域連携機構にその役割を譲ることとして、学術研究の領域で世界最先端を競うことをその使命として再定義された。これに伴い、それまでに所内に設置されていた研究センターのうち、産学連携や地域貢献で実績が上がっているものは、新たに設置された地域連携機構に移行し、さらに実践的な成果の集約を図ることとなった。

## (3) 公立大学法人化と「地域連携機構」の設置

2009年度からの公立大学法人化にあたり、地域の活性化を支援する新しい組織として「地域連携機構」を開設した。当該機構は、従来の工学をベースとする産学連携の枠組みを進化させ、マネジメントという社会科学の手法を導入して地域社会への貢献を目指すものである。20世紀型社会では主な産業指標で常に全国最下位レベルとなっている高知県だが、「精神的充足」「心豊かな社会」をキーワードとする「21世紀型モデル」の構想には大きなポテンシャルを有している、との認識の下での新たな取り組みである。機構が目指すものは、農林水産業を基本に据え直し、工学的要素やマネジメント的要素を付加して新たな地域活性化モデルを構築すること、としている。

当該機構は、地域の経済活性化や、安全・安心な社会の構築に資する工学分野の先端研究を行う複数の研究室から構成される「連携研究センター」と、地域活性化の鍵を握るマネジメント分野のシンクタンクの役割を期待した「地域連携センター」の2組織が有機的に結びついた、他に例のない組織となっている。

連携研究センターは、これまで総合研究所にあった研究センターの中から、特に地域との関わりが深い研究室を連携研究センターの下に配し、従来よりもさらに地域との連携を重視した研究開発を推進することを目指す。構成される研究室は、地域 ITS 社会研究室、地域情報化サイクル研究室、知的認証システム開発研究室、バイオカーボン開発研究室、ものづくり先端技術研究室といった5つの研究室に加え、2010年度から新たに設置された補完薬用資源学研究室である。

地域連携センターは、2004年度から実施していた「21世紀 COE」事業で研究の中核的拠点形成を進めてきた「社会マネジメント学」の成果を、高知県の地域活性化に生かす実践・検証の場として設立したものである。ここでは、工学と社会科学の諸分野を融合し、工学の先端研究成果を地域活性化に役立てるため、課題の探索、分析、解決のための方法論の構築、政策提言などを行う。

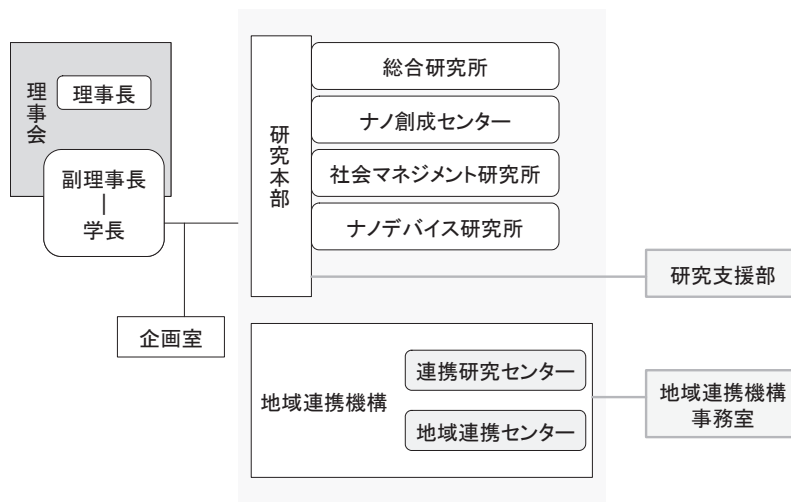
#### (4) 事務局職員が中心の支援体制

学内の産学連携に関する支援体制は、文部科学省の知財本部事業等各種支援事業の対象とはなってきておらず、すべて自前の資金や人員で体制を整備してきた。

産学官連携関係の部署としては、開学翌年の1998年に教職員の組織としてリエゾンオフィスと企業交流プロジェクトチームが発足し、翌年就職企業交流課も設置された。これらの業務のうち産学官連携に係る業務が全て2003年に新たに設置された「研究協力部」に移管した。2005年には連携研究センターに係る業務や地域活性化プロジェクトの担当部局は別途「連携事業推進部」として分離した。2006年に研究協力部は「研究支援部」に改組された(図表3-4-1)。

大学自身が小規模な所帯であることもあり、研究支援部は、科研費補助金を初めとした競争的資金の申請手続きから、受託・共同研究契約手続き、特許申請やライセンスまで研究支援の業務全般をこなす中で産学官連携関係も担当している。研究支援部は全学的な支援をするのに加えて、総合研究所と地域連携研究機構の管理・支援業務も行ってきたが、2010年度より地域連携機構についてはその機能強化のため、別途管理・支援部門を有するように組織変更がなされた。

図表 3-4-1 高知工科大学における産学連携に係る体制



出典：高知工科大学ウェブサイトを基に作成。

#### 3.4.4 中期目標・中期計画における産学連携に関する記述

高知工科大学は、2009年度に学校法人から公立大学法人に移管され、2014年度までを対象期間とする中期目標及び中期計画が定められた。図表3-4-2でみられるように、産学連携関係の直接の記述は必ずしも多くなく、研究内容や成果を情報公開することにより、「共同研究・受託研究等の受入れを推進する」とあるのみである。それよりも強調されているのは「地域連携」であり、地域連携機構を中心とした研究体制で、地域との連携に向けてニーズの把握・発掘に努め、成果をあげた研究グループを支援することなどが盛り込まれている。「地域連携」が強調される一つの背景としては、公立大学法人化によって、大学の経営について以前に比べて県や県議会の意向は潜在的に影響を与えており、地域に対する直接的なメリットを常に意識することとなる、とのことと考えられる。



図表 3-4-2 高知工科大学第1期中期計画(2009年4月～2015年3月)における産学連携に関する記述

中期目標(抜粋)	該当する中期目標達成のための中期計画(抜粋)
<p><b>教育研究等の質の向上に関する目標</b></p> <p>【研究の質の向上に関する目標】</p> <p>組織の枠組みを超えて、戦略的に先端的かつ学際的な研究を行う「場」としての環境を整備することによって、「開かれた研究の場」を構築していく。</p> <p>更に、知の最先端を目指して、世界に通用する研究を行うため、優れた研究の芽には、高知工科大学が持つ人的及び物的資源の重点投資を行い、研究活動の充実を図る。</p>	<p>・地域連携機構を充足させるとともに、研究本部、地域連携機構、総合研究所を中心とする研究体制の構築を図る。</p>
<p>【社会貢献の質の向上に関する目標】</p> <p>(地域連携関係)</p> <p>地域の現状を踏まえながら、新たに設置する「地域連携機構」を中心に、地域に貢献する大学として、地域の再生及び発展につながる研究を教育及び社会貢献につなげながら進展させる。</p> <p>(地域活性化・振興関係)</p> <p>高知工科大学に、様々な人、情報及びリソースが行き交う場を形成することによって、県内産業の活性化につながる取組を推進する。</p> <p>また、教育研究活動の成果及び産業界との連携などによる成果を活かして、県の施策の方向性を踏まえた産業振興につなげるための取組を推進する。</p>	<p>・地域との連携に向けて、ニーズの把握・発掘に努めるために、<u>地域連携機構を中心とする大学の体制を整備する。</u></p> <p>・地域連携に成果をあげた研究グループを支援する体制を整備する。</p> <p>・社会人教育、生涯教育を活性化するための拠点を形成するための取り組みを行う。</p> <p>・教員の研究内容、研究成果等に関する情報を公開し、<u>共同研究・受託研究等の受け入れを推進する。</u></p> <p>・県の施策の方向性を踏まえた地域の活性化や振興のための活動を行う。</p>

注:アンダーライン部分は、研究に係る産学官連携関係の記述。

出典:「公立大学法人高知工科大学中期目標」及び「公立大学法人高知工科大学中期計画」より抜粋して作成。

### 3.4.5 教員の業績評価における産学連携活動の扱い<sup>11</sup>

#### (1) 教員の業績評価のしくみ

教員の評価は、2001年度から開始し、2003年度から給与に直接反映するスキームとなった。教員の評価については、「教員評価システムを作ることは、その大学がどのような教員を好ましいと考えているかを表現することであり、そのシステムによって、大学の持続的発展が可能であるかどうかが決まる」との基本的な考え方の下で実施されている<sup>12</sup>。

学長が、学長任期の最初の年に評価の具体的な方法を提案し、教員評価委員会(学長、副学長、研究科長等)の議を経て決定することとなっている。評価の実施は教員評価委員会で行うこととなっている。評価の対象者は、専任の教授、准教授及び講師であって、各研究所(地域連携機構を含む)に所属する教員等は除外されている。評価項目は、教育、研究、社会的貢献及び大学への直接・間接の貢献といった4つの評価軸で構成される。各項目に対して、数値化された質(A)、種別(X)、量(N)を組み合わせることで計算された評価点で数値化する(図表 3-4-3)。

高知工科大学の基本的な人事制度としては、常勤の講師、准教授、教授は任期制、年俸制をとっている。教員の評価結果の反映については、過去3年間の評価結果を翌年度の年俸の上乗せ額に反映させている。また、昇格等の参考資料としている。このように、教員評価の結果を直接的に年俸等に反映させるシステムは非常に特徴的といえる。

<sup>11</sup> 高知工科大学ウェブサイトを参照: [http://www.kochi-tech.ac.jp/kut\\_J/university/kyouinhyouka.html](http://www.kochi-tech.ac.jp/kut_J/university/kyouinhyouka.html)

<sup>12</sup> 「人事制度と教員評価システム」、坂本明雄ら、高知工科大学紀要(31.Mar.2004)、1(1) pp42-51 を参照: <http://kutarr.lib.kochi-tech.ac.jp/dspace/bitstream/10173/90/1/42-51.pdf>

## (2) 産学連携活動の扱い

評価における産学連携活動の扱いについては、特に関係すると思われる項目は「特許等」であり、特許料、特許の出願か登録がされたか、発明者数といった内容を対象としている。そのほかには「その他研究費」で受入れ金額、オーバーヘッド受入れ金額といった内容を対象としている。産学官連携活動は、教員の評価項目全体に対してその扱いはさほど大きいとはいえない。評価実施側から見ると、産学官連携活動は、あくまで研究活動を進める上での一つの手法であり、優れた研究が行われていればその過程で必要であれば産学官連携が行われる、という側面もあるとのことである。

図表 3-4-3 高知工科大学における教員評価の評価項目等(2009年度)

評価軸	評価項目	評価の考慮事項
1.教育	(1.1) 授業担当(講義・演習等)	授業評価ポイント(A)、授業の種類(X1)、貢献度(X2)、単位数(N1)、履修登録数(N3)、授業評価提出数(N4)
	(1.2)指導教員	修士/博士等(X)、学位取得学生数(N)
	(1.3)学生の外部発表指導(国内学会、国際会議)	一般/受賞(A) 等
2.研究	(2.1)受賞	賞の種類(A)
	(2.2)論文・作品	論文(一般/筆頭(A)、ジャーナルの種類(X)、著者数(N)) 作品(設計者に支払う設計費(X))
	(2.3)発表・講演(最大5件)	自主/招待(X1)、発言言語(X2)
	(2.4)特許等	特許料(N1)、出願/登録(X2)、発明者数(N2)
	(2.5)科学研究費補助金	採択金額(N)
	(2.6)その他研究費	入金済み金額(N1)、オーバーヘッド入機済み金額(N2)
3.社会的貢献	(3.1)学会活動等	活動種別(X)
	(3.2)高知県地域活動にかかわる委員等(最大5件)	委員等種別(X)
	(3.3)マスメディア(最大5件)	メディア種別(X)
	(3.4)一般講演等(最大5件)	講演種別(X)
	(3.5)大学紀要(最大1件)	X=5
	(3.6)著作等	著作質(A)、著者/編集者(X)、著者等数(N)
4.大学への貢献	(4.1)役職者への配分	役職に応じた配分
	(4.2)各種センター長等への配分	役職者が作成し、教育評価委員会で決定する配分

出典：高知工科大学ウェブサイト中「教員評価システム」より抜粋して作成。

## 3.4.6 産学連携マネジメントの状況

### (1) 資金面等

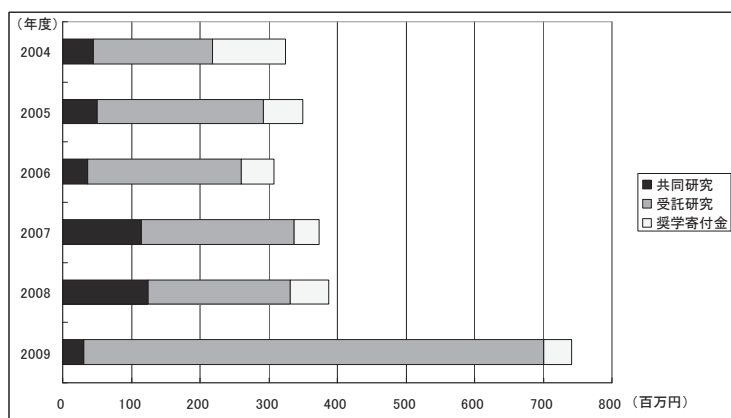
外部研究資金の受入で見ると、共同・受託研究・奨学金の総受入額 2004～2008年度の推移では、共同研究、受託研究、奨学寄付金を個別で見ると年度によって額の大きな変動があるが、総額で見ると増加傾向にある。なお、間接経費は、事務局と学群で半額ずつ受け取ることとなっている。総合研究所や地域連携機構では、レンタルラボ的な発想で間接経費の半分を研究所内の室料と研究者の人件費の一部に充て、残りの半分を事務局と学群で分け合っているとのことである。

一方、共同研究・受託研究による企業からの受入額の推移をみると、年度によって変動が大きく、増加傾向にあるという状況にもない。年度によって特定の大口の契約があると一時的に多額になっていることが背景にあると見られる(図表 3-4-4 ②)。従って、安定的な資金受入という観点からみると、企業からの資金受入のみでは増減が相当激しいが、国等の外部研究資金受入で全体として資金確保がなされているようである(図表 3-4-4 ①)。また、共同研究・受託研究による企業からの受入額のうち県内企業分を見ると、年度によって増減はあるが1千万円以内にとどまり、主には中小企業からの受託研究によるものとなっている。

特許の出願や権利保持についてみると、研究者が行った職務発明等の特許を受ける権利は基本的には法人が承継することとなっている。特許出願で必要となる費用等は、以前は外部資金の間接経費から支出していたが、特許の質を高め、研究者の責任感を高めるために、原則として職務発明等を行った研究者の個人教育研究費や所属長経費の中で負担することとなっている。すなわち、研究支援部で別途費用は発生しない仕組みになっている。大学の特許出願件数は、2008年度で39件(うち共同出願は16件)である(2009年度では28件、うち共同出願8件)。まだ大学が設置されてから期間が短いことから、特許関連の収入は少額(2008年度約25万円、2009年度は0万円)にとどまっている。研究者によっては、組立型産業に関係する工学分野では特許は1件単独で使用されることはまれであるため、企業との共同発明の場合には権利を企業側に全面譲渡し、それとは別に奨学寄付金や共同研究費等を受け入れるような場合もある、とのことである。

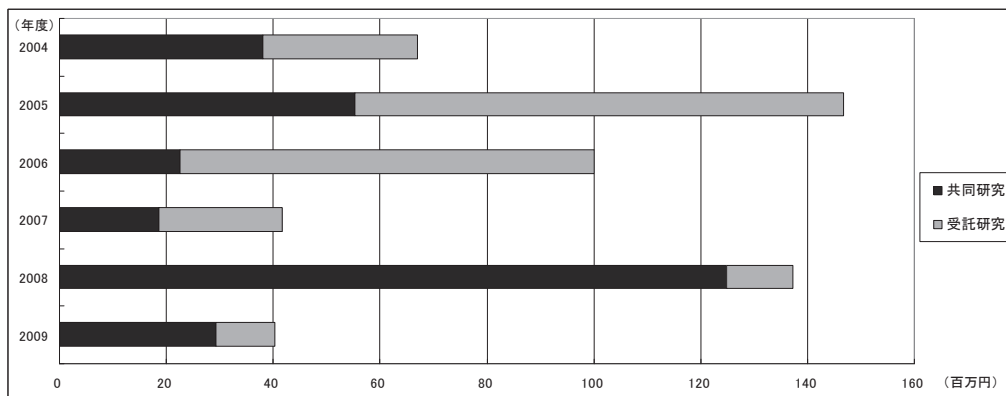
図表 3-4-4 高知工科大学の産学連携活動に関するデータ

① 受託研究・共同研究・奨学寄付金の総受入額



出典(①、②とも): 高知工科大学提供資料を基に作成

② 共同研究・受託研究による企業からの受入額



## (2) 人員体制

産学連携の支援体制としては、研究支援部に所属する専属の事務職員6名で構成され(2010年3月当時)、全て民間からの登用で、以前から研究支援の専門性を有していたわけではないが、学校法人時代は他部署への異動もなく、研修を積極的に受講する等、各人とも継続的に資質向上に努めてきたとのことである。主に研究助成申請のコーディネートを行う研究プロモーションアドバイザーは配置されているが、シーズとニーズのマッチングをするようないわゆるコーディネータは配置されていない。

開学当初、企業出身の研究者を多く教授陣に迎え、一時は教授のうち3割以上が企業出身者だったが、最近では特に企業出身者を優先的に採用しているわけではないとのことである。企業出身の研究者は、とりわけ企業との連携に関する土地勘やノウハウを自然と身につけていること、以前からの企業とのネットワークを大学研究者としての公的な立場だからこそさらに発展させることが可能となること、などを背景にして自らがコーディネータのような役割をもこなす場合もあるとのことである。

### 3.4.7 マネジメントの特徴と今後の方向性

高知工科大学は、今まさに公立大学法人として新たな一歩を踏み出し、「大学のあるべき姿を常に追求し、世界一流の大学を目指す」との基本方針でプレゼンスを高める努力をする一方で、地域での産業構造やおかれる環境等を踏まえ、独自の方法で、地域活性化、地域社会への貢献に向けて取り組んでいる。

例えば高知工科大学の所在する地域では従来型の製造業の集積は少ないため、それらとの連携のみに終始していたのでは飛躍的な地域の発展は見込めない。工学の先端的成果を基礎に置きつつ、社会マネジメントの手法も並行的に導入し、また社会的実装に向けて外部に対し働きかけをしていくという、新たなモデルを追求している。これは、我が国において昨今、科学技術・イノベーション政策で今後必要と論じられているようなしくみを、先駆けとして実行しようとしているものである。今後とも、その展開が興味深い。

一方で、これら連携研究を組織として円滑に進めるためには、支援体制の充実が欠かせない。現状では、申請、契約手続きや知財手続き等の支援が業務の多くを占めている状況にあるが、知財や法務等の専門性の高いコーディネートや新規の企業とのマッチング、企業との随時の調整等研究者には荷の重い業務については、支援体制を一層充実させることによって、研究者が密度の濃い研究活動を進められるようになると考えられる。また、教員(研究者)の業績評価では、特許出願・登録、特許料といった評価項目が定められているため、教員は特許に関する意識を高めることが求められていることがわかる。一方、共同研究などの産学連携活動は項目には直接は含まれておらず、現在の運用では質の高い研究活動をしていく上で自然と産学連携など社会との接点をもって進めていくことが期待されているといえる。

### 3.5 近畿大学(私立大学)<sup>13</sup>

#### 3.5.1 大学設立経緯と基本理念

近畿大学は、大阪専門学校(1925年(大正14年)創立)と大阪理工科大学(1943年(昭和18年)創立)を母体として、1949年(昭和24年)に新学制により設立された。創設者の世耕弘一氏は、近畿大学創設に向けて「医学部を含む理系文系学部を多彩にあわせ持ち、多くの学生が自由闊達に学ぶ「総合大学」と「大衆大学」としての気風」の理想像を描き、「実学教育」と「人格の陶冶」を建学の精神とした。

また近畿大学設立前に、世耕氏は、敗戦直後の日本で食料不足が深刻であり、全国の漁港で漁獲高が大幅に落ち込むのを見て、「海を耕し、海産物を生産しなければ日本の未来はない。」として、海をひとつのいけすと捉え「海の畑」をつくるとの理念の下、栽培漁業を唱えて実行に移したのが、1948年(昭和23年)、近畿大学の前身の大阪理工科大学附属機関として南紀白浜町に開設した臨海実験所(現 水産研究所)である。近畿大学設立後は大学本部に附置する研究所となった。このような経緯からも創設者自身の「実学精神」重視が見てとれる。

#### 3.5.2 大学の概要

近畿大学は、12学部48学科、法科大学院と全ての学問分野で構成される大学院11研究科を有し、20の研究所等、2つの短大、併設学校18校園、加えて総合病院を3カ所に設置する、我が国でも有数の私立総合大学となっている。また、2011年4月には13番目の学部として建築学部を設置する。

学生数は、大学学部は31,189名、大学院は1,316名、教職員数は、専任教員2,320名、非常勤教員2,759名、専任職員3,586名である(2010年5月現在)。

#### 3.5.3 産学官連携の主な取組

##### (1) クロマグロ完全養殖成功に続くベンチャー立ち上げと事業運営

近畿大学におけるベンチャー設立に関わるマネジメントの具体例として、ここでは「近大クロマグロ」として今ではすっかりクロマグロ・ブランドのひとつとなった、近畿大学水産研究所でのクロマグロの完全養殖の成功の経緯とそれにまつわるマネジメントについて取り上げる。

水産研究所では、1965年に世界で初めてヒラメの人工ふ化による養殖を実現し、それ以降数々の魚種で世界初の人工ふ化、養殖成功の実績を築き上げてきた。1970年にはすでに、天然からの稚魚に頼らないクロマグロの完全養殖、すなわち、「ふ化→成長・産卵→ふ化」という世代交代サイクルを養殖施設内で完結させる養殖実現に向け研究に着手した。だが、生態もよく知られておらずデリケートな魚であることから、その実現に向けて相当の困難を越え、32年もの歳月を経て2002年6月に成功にいたった。成功に至るまで長期間にわたったため、国からも大学本部からも継続的に研究資金を得ることは不可能であった。そのため、水産研究所の研究者たちが自ら、それまでに養殖に成功した魚を成魚で市場に卸し自力で研究費を捻出し、研究を続けたそうである。現場の研究者たちが研究に行き詰まったときには、当時の世耕政隆総長からは「生き物は長い目でやらないと」

<sup>13</sup> 近畿大学ウェブサイト、「近畿大学 大学要覧2010」、「KLC 近畿大学リエゾンセンター」(パンフレット)、「近畿大学水産研究所」(パンフレット)、「COMPANY PROFILE アーマリン近大」及び関係者へのインタビュー結果に基づき記述した。

「息の長い研究だから続けるように」と激励され、そのようなトップの心意気に支えられて研究が続けられた側面もあるとのことである。

クロマグロの完全養殖に向けた研究を進める中では、外部機関との連携はなく、近畿大学水産研究所の研究者たちのみで「魚に聞け」との精神でクロマグロと向きあってきたとのことである。同様の研究に関心を有する企業も国内にあったが、当時は近畿大学と連携するのではなく、独自に実現に向けた研究開発を進めようとする傾向にあったとのことである。企業によっては、水産研究所の卒業生を多く採用し、結果として企業側にも関連技術が普及していく、という例もある。

水産研究所の研究者たちは実際に自ら育てた魚を市場に卸す活動をする中で、自然に自ら事業者としての自覚も芽生えてきた部分もあるとのことである。また、地元の養殖科学センターに出資をして漁業組合と共同で経営したり、漁業権を得るために漁業組合に使用料を支払う仕組みとしたり、と漁業組合との共存共栄のための良い関係を築き上げてきたそうである。

特許については、水産分野では特許を取得し実施許諾をする、といった文化がこれまであまり見られず、これまでに養殖技術に関わるような特許を取得しても実施料収入が得られるようなことはほとんどないとのことである。その背景としては施設が開放されている海面養殖では、アイデアやノウハウそのものが鍵であり、近くで見ているとその技術を真似できてしまえるようなものが多いということがある。また飼料の場合は特許出願すると、その配合など内容が公開されてしまうので、ビジネスでは特許化も善し悪しであり対策が必要となる。このような特許に関する対応は本部のリエゾンセンターが直接行うのは人員体制上無理であるため、センターを通じて研究所が特許事務所と契約をして対応しているとのことである。

クロマグロの完全養殖成功に伴い、また最低資本金特例制度も導入されたため、熊井氏が自ら資本金を出して社長となりベンチャーを立ち上げた。現世耕弘明理事長も「機は熟した」と応援してくれ、自らベンチャー名「アーマリン近大」の命名もした。ベンチャー設立後、大学本部からも支援がされるようになり、現在ではアーマリン近大に出資もしている。ここでのベンチャー事業としては、近畿大学水産研究所の研究・開発の成果を基に、水産養殖種苗センターが手塩にかけて育てた魚を、アーマリン近大が市場に提供する、といった流れになっているそうである。このような事業の展開にあたっては、安全、安心さらに美しさの探究にこだわった魚を提供し、天然資源に頼らず、環境にやさしい近大養殖法を世界に発信することをスローガンにしているとのことである。研究者から見ると、現状ではクロマグロの養殖技術の開発や生産では世界でトップを走っており、そういう意味では、日本国内の企業からは連携パートナーとしてではなく、追われる立場にある状況に見える、とのことである。海外企業からの連携依頼は増えてきており、それらには応えるようにしているが、他国に技術指導をすることによって自国の業者がむやみに不利益を被らないようにという観点から、契約業務には相当の神経をつかうため、専任の弁護士と契約して対応している。

## (2) 次の成功モデルを目指す「バイオコークス」

産学連携担当部署では、昨今のマスコミ等への露出の多さなどから、一般の方から「近畿大学といえばクロマグロ、クロマグロといえば近畿大学」というイメージが強いことについて、大学の知名度も上がり光栄としつつも、次に続く成功モデルが必要、と多方面の研究領域で模索しているとのことである。その中で多大な期待が寄せられているのが、理工学部准教授 井田民男氏が中心になって研究を進めている次世代バイオ・リサイクル燃料「バイオコークス」である。バイオコークスとは、「茶かす」などをはじめほぼ全ての光合成由来バイオマスから製造可能で、製鉄・鑄造炉で燃料として使われ

る石炭コークスの代替となる新しい燃料として開発するものである。

近畿大学では、直径 50 ミリメートル程度の円筒形バイオコークス製造の試験機を完成させ、また、バイオコークス製造技術に関する特許を単独で出願し、大阪 TLO に管理を移管した。その後、新エネルギー・産業技術総合開発機構 (NEDO) の助成事業「大学発事業創出実用化研究開発事業」に採択され、バイオコークス量産装置開発とその実用化に向けた実証試験を行った。2008 年 4 月には、北海道恵庭市に「近畿大学バイオコークス量産実証実験センター」を開設し、実証試験に用いるバイオコークスの製造を開始し、同年 4 月～7 月に自動織機メーカーとの連携で自動車エンジン部品製造のキュボラ炉での実証実験を行った。2009～2010 年には自生植物をバイオコークスに加工しビニールハウス暖房燃料に利用する実験にも成功した。2010 年 4 月に炉機関係企業との連携により、24 時間で約 1 トンの製造能力を持つ実用 (商用) タイプのバイオコークス製造装置を開発し、現在産業利用を想定したさまざまな実証試験を行っている<sup>14</sup>。

以上のように長期間にわたり研究、開発、実証実験が行われているが、当初は文部科学省の「オープンリサーチセンター」や「社会連携事業」に関連のテーマが採択され、当初の構想とは徐々に姿を変えつつも現在のバイオコークス開発に向けた最初の芽が出てきたとのことである。これらを契機にして他の助成金申請や企業との連携を進めてきたそうである。産学連携担当部署では、最初の契機となるような部分は国から研究資金を得ることができるが、その後実用化に向けて少しずつ改良を重ねるといった段階では、長期にわたり地道に継続していく必要があるにもかかわらずそれに対応する国の支援を得ることが困難な状況で苦慮している、という問題点の指摘があった。

近畿大学では、優れた成果を有する研究者でかつ必要と認められる場合に、講義や入試など学内業務の負担をなくして研究専念を可能とする、との認定を単年度で行えることとなっている。井田氏はバイオコークスについて優れた研究成果を得て、また製造・実証実験を北海道のセンターで行う必要があること等も加味し、2008 年以降この認定の対象になり、3 年になるとのことである。

### 3.5.4 教員の業績評価における産学官連携活動の扱い<sup>15</sup>

#### (1) 教員の業績評価のしくみ

近畿大学では、2000 年度に大学基準協会による相互評価を受けるために作成した「近畿大学自己点検・評価報告 (相互評価報告書)」の終章に今後の重点改善目標の一つとして、「本学が個性輝く大学として 21 世紀に存続していくために、外部のみならず、大学内部にも競争的環境を早急に創出する必要があり、まず、教育、研究、運営における教員の業績を適切に評価し、優れた業績をあげた教員、才能ある教員を優遇する評価システムを確立する」と謳った。この方針に基づき、近畿大学では、直ちに業績評価制度の樹立のための準備と検討を開始した。評価制度を具体的に制度化するにあたって、単に教員の業績のみの評価を行うだけでは初期の目標を達成することは難しいので、2001 年度より学校法人に勤務する全ての教職員を対象とした評価制度の導入に取り組むこととなった。

2001 年 4 月から 9 月にかけて、評価規程、実施要領、評価票等の整備を行い、学部長会議、理事会及び大学協議会を経て、「評価制度骨子 (案)」が決定され、大学各組合に案が提示、説明さ

<sup>14</sup> 近畿大学プレスリリース (2010 年 6 月 30 日) 『『バイオコークス』近畿大学、北海道下川町でのハウス暖房活用実験を完了 約 6 トンの CO2 排出削減に成功』を参照。

[http://www.kindai.ac.jp/news\\_event/2010/06/6co2.html](http://www.kindai.ac.jp/news_event/2010/06/6co2.html)

<sup>15</sup> 近畿大学平成 19 年度認証評価のための相互評価報告書 第 17 章、「教員評価制度の運用と大学風土改革」(地域科学研究会 高等教育情報センター) 第 2 章 を参照。

れた。2002年4月には「学校法人近畿大学教・職員評価に関する規程」を制定し、2002年6月より評価制度の実施が開始された。

評価制度の目的は「専任教職員の活動・執務状況を評価し、インセンティブを設けることによって、人材育成と学園の活性化を図ること」とされている。評価方法は、教員系は各教員から提出された自己申告(5段階評価)を基に、部局毎の評価委員会部会が評価(3段階評価;A,B,C)を定め、これら部会評価の評価結果を受けて、評価委員会が最終評価を決定する。

評価項目は、図表3-5-1に示すように大学・短大・高専等教員で共通で、教育、研究、管理運営活動及び社会活動に分けられており、各成果・活動内容について評価される。なお医学部、病院等教員の場合は、これらに診療の業績が加わる。なお、業績評価指標の中で最も重視されるのは、教育業績とされている。

評価結果は、理事会の決定に基づき、夏期及び年末手当の賞与支給時に反映されA評価者に特別手当が支給される。一方、2年連続C評価者で執務状況が改善されない者については賞与が減額される。

評価の実施を重ねる中で、制度の公平性と透明性を高めるために、「自己申告表・評価表」を開票し、各評価委員会部会の評価基準を開示してきた。インセンティブとの関係における今後の改善点としては、近畿大学の自己評価では、各学部の特性に応じた評価・反映方法といったように教職員のやる気をさらに引き出すような評価制度の工夫や、評価制度による特別手当の増額といった一層効果のあるインセンティブの付与について検討が必要、とされている。

## (2) 産学官連携活動の扱い

全学的に作成された教員業績評価自己申告書のフォーマットを見ると、産学官連携に関する評価項目としては、「研究業績」の項目中で、特許出願と研究成果の実用化が明示されており、文理関係なく、研究成果の実用化に関する評価項目が設定されていることがわかる。

また、理工学部における教員業績評価の指標(2004年12月に開示)において、顕著な業績評価の具体例が挙げられているが、その中で産学官連携に関する事項としては、「顕著な研究業績」のうち「特許等」で、「近畿大学での研究活動から生まれた新しい発明・発見が実用化され、社会から高く評価されて、大学に大きく貢献する特許、実用新案特許、ビジネスモデル特許等」とされている。他には、「社会活動における顕著な業績」で「産官学協同の研究開発等を通じて、産業界で成果をあげ、大学・学部等の評価を顕著に高めた業績」というように、産業界での成果と大学等の評価を高めることを関連づけて明示している。このように、評価制度のなかでは、近畿大学の知名度、評価や、近畿大学・各学部等の発展に顕著に貢献する業績を挙げた個人等を評価することを基本としており、産学官連携活動がこれらに寄与するとの観点で例示されているようである。



図表 3-5-1 近畿大学教員業績評価における自己申告表中の評価記述項目(大学・短大・高専教員用)

評価項目	成果・活動内容	自己評価
(1) 教育業績	①授業評価の成績	S A B C D
	②就職・進路指導の実績	S A B C D
	③入試・学生募集等業務への貢献	S A B C D
	④教育システム、教育法の改善などの教育活動への貢献	S A B C D
	教育業績評価(各成果・活動全体での評価)	S A B C D
(2) 研究業績	①著書、学術論文、評論総説、製作、演出、スポーツ等の特殊技能など	S A B C D
	②科研費、学外研究助成金獲得の実績	S A B C D
	③特許出願、研究成果の実用化	S A B C D
	④学会、シンポジウム、展覧会、文化行事、プロジェクト事業等の組織運営、	S A B C D
	⑤学術雑誌の編集委員、審査委員、学協会役職員としての活動	S A B C D
	⑥学会表彰(受賞、入選)などの研究成果	S A B C D
研究業績評価(各成果・活動全体での評価)	S A B C D	
(3) 管理運営活動	①法人の役職、学内の委員会委員長、委員等としての管理運営上の貢献	S A B C D
	②学内の管理運営業務、諸行事、改善企画等への参加実績	S A B C D
	管理運営活動評価(各成果・活動全体での評価)	S A B C D
(4) 社会活動	①本学の社会的知名度、評価水準の向上に寄与する社会活動の成果	S A B C D
	②公職、学外の委員会委員等の活動実績	S A B C D
	社会活動評価(各成果・活動全体での評価)	S A B C D
総合評価		S A B C D

注：・2006年5月現在のフォーマット。自己評価対象期間は、研究業績のみ対象日以前5年間分でその他は1年間。

・自己申告表では、各自己評価に加えて、自己評価した理由も記入することとなっている。

出典：近畿大学平成19年度認証評価のための相互評価報告書(第17章)より。

### 3.5.5 産学官連携マネジメントの状況

#### (1) 資金面等

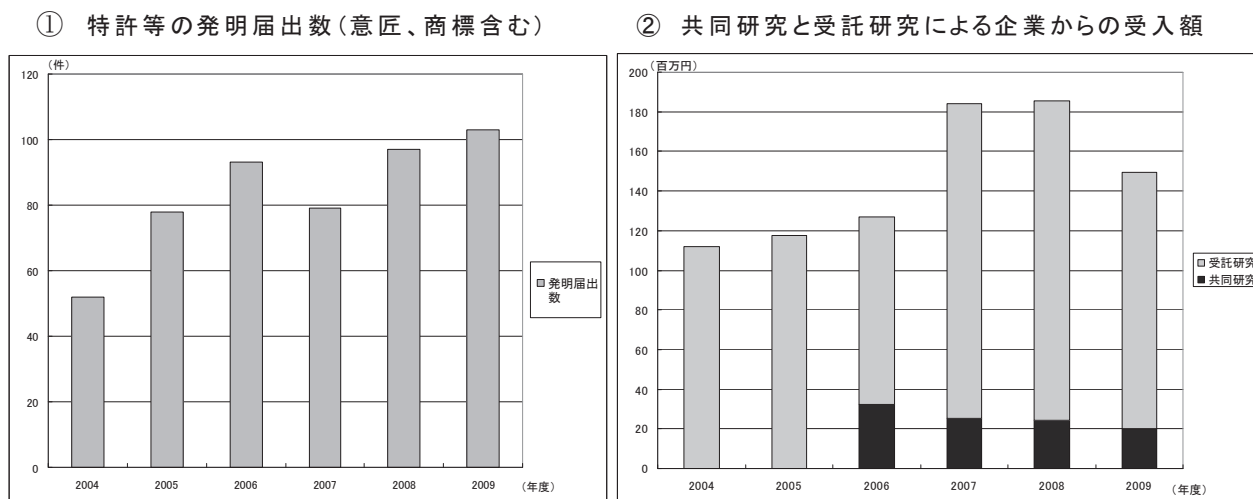
2000年に産学連携支援組織として「近畿大学リエゾンセンター」が設置されて以降、センター側からは研究者の意識改革を図り、できる限り特許を出願していくよう働きかけを続けてきた。図表3-5-2①のとおり、3年前ほどに発明届出数100件にはほぼ近づき、当初の目標は達成したので、次は特許の質を高めていく工夫を進めている。特許の出願には経費をかけず、リエゾンセンターに設置されたパソコンからの「パソコン出願」システムを用いて自力で出願申請のための入力をする方法もとっている。また発明届出を出願手続きに進める承認基準をルール化し、手続きを効率化させている。先行発明調査で新規性に問題がないことが明らかになったもののうち、基準Aについて、実用化に向けた協議中の技術、企業等との共同出願、近畿大学以外の組織が25%以上の費用負担をする共同出願、助成事業による成果の主要技術、といった要件のいずれかに該当するものであるか、基準Aには該当しないが基準Bについて、技術完成度、発明水準、用途の明確さ、代替技術のなさ、市場規模見込み、5年以内の外部資金獲得額といった10程度の項目の評価点を点数化してその合計の多寡などに基つき承認する。このように可能な限りシステムティックに審査をすることによって手続きを効率化させている、とのことである。

産学連携担当部署では、技術相談を重視しており、技術相談をきっかけにして共同研究につながるように図っている。企業側に対しては技術相談料を課金せず、逆に大学側から研究者(教員)に対して、相談への対応について報告レポートの提出を求めるとともに、1相談あたり1.5万円程度の資金提供をしている。受託研究で企業からの受入額の推移では、2008年度までは増加基調であっ

たが、2009 年度に減少となっている(図表 3-5-2 ②)。

近隣地域では、中小企業が多く企業自身は研究開発部門を持っていないところも多い。連携担当部署の現場では、このような中小企業の研究開発機能を補い、サポートするという精神で企業と連携しているとのことである。

図表 3-5-2 近畿大学の産学連携関連データ



出典：近畿大学提供資料に基づき作成。

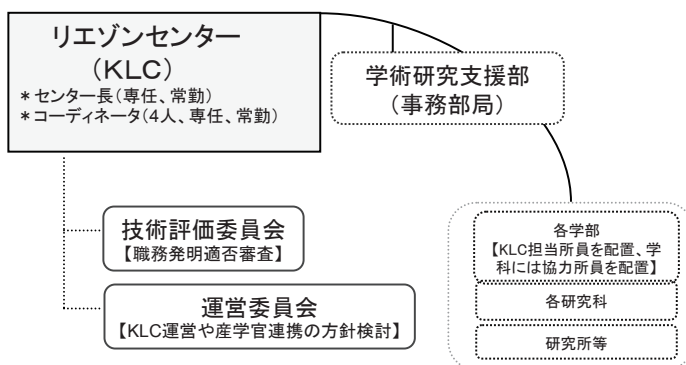
## (2) 人員体制

近畿大学では建学の精神「実学」をモットーに、他大学に先駆けて産業界や自治体などとの連携が進められてきたが、その組織的な支援体制として、2000 年 2 月に「近畿大学リエゾンセンター(KLC: Kinki University Liaison Center)」が設立された(図表 3-5-3)。

リエゾンセンターは、全学に関わる組織として産業界と近畿大学を結ぶ役割を担うが、広範で多様なニーズに対応するため、各学部センターの所員を、各学科には協力所員を配置している。

センターには、専任のセンター長の他、コーディネータが 4 名のうち1名は文部科学コーディネータとして主に医薬品関係での外部資金獲得に向けた業務をおこなっており、他の 3 名で通常の産学連携業務を行っている。コーディネータは日頃は主に技術相談や特許出願管理を行っているが、マーケティングなどは大阪 TLO 等に委託している。センター内のコーディネータの人数は限られているが、少人数の場合、全ての情報が集中するので、企業と研究者とのマッチングをする際にやりやすく、成功率も高い傾向にある、との意見もあった。

図表 3-5-3 近畿大学 産学官連携支援体制



出典：KLC パンフレット及びインタビュー結果に基づき作成。

### 3.5.6 マネジメントの特徴と今後の方向性

近畿大学では、これまで、大学の中で最初の芽から大事に育て「実学精神」を大切にしながら息長く実用化までの道のりをたどり、産学連携の担当部署からも各種の支援をしていくといった取組が特徴的であった。その際には、各研究チームが活動を進展させる中で、大学トップの信念やコミットメントが示されることにより、ある種の一体感を共有しながら長期的な取組が行われているというも鍵といえよう。

近畿大学は、関西地方では医学部、薬学部、農学部のいずれも有する大規模な総合私立大学であるが、産学連携担当部署としては、これを強みにして産業界との連携も存在感を増していきたいとの意向でプログラムをすすめている、とのことである。例えば医工連携や、デザインを初めとした文系の参画なども取り組んでいるとのことである。大学の規模からみて産学連携担当部署の体制は決して大規模とはいえないので、部署のみでできることは限定的となるものの、各部局と協力することにより効率的に運営することは可能となろう。

クロマグロやバイオコックスといったように実用化をめざした優れた研究成果が得られた際には、多くのマスコミに取り上げられる。近畿大学では、こういったマスコミ報道について、学部単位でどの程度どのようなマスコミ報道があったか、について調査しこれを広告費見合で推計し学部毎に比較する、といった試みも行っている。さらに、マスコミ報道は大学の宣伝効果をもつもの、と考え、波及効果の大きい研究成果などを積極的にプレスリリースすることなどを推奨している。こういった取組も近畿大学の独自のものといえよう。

一方、教員の業績評価においても、評価項目には特許や研究成果の実用化といったように、産学官連携活動に関する項目が含まれ、特に社会活動との関係では、近畿大学の知名度や外部からの評価アップへの寄与との観点も大きく、そのような意味合いで産学官連携活動が取り上げられている。また、評価制度の実施とその結果の反映が、教員活動の一層のインセンティブとなるように試行錯誤が続けられていることが窺われた。

## 3.6 物質・材料研究機構(独立行政法人)<sup>16</sup>

### 3.6.1 機構の基本理念・目標

2001年4月、国立試験研究機関であった旧金属材料技術研究所と旧無機材質研究所を母体とし、物質・材料研究活動全体を対象とする機関として、独立行政法人物質・材料研究機構(以下「機構」という。)が発足した。機構発足後、第1期中期目標期間(2001～2005年度)を経て、第2期(2006～2010年度)では、第1期に構築した基盤に立ち、ナノテクノロジー・材料による豊かで安全安心な持続型社会の実現に寄与するため、ナノテクノロジーを活用する新物質・新材料の創成と社会的ニーズに応える材料の高度化のための研究に重点的に取り組むこととしている。特に、新物質・材料の探索、創製プロセスの開発及び物質・材料の構造と機能の解明を全体として整合性のあるように進め、効率的・効果的に研究成果を生み出していくように取り組むこととしている。

また、物質・材料研究を専門にする我が国唯一の独立行政法人であることから、自らの研究活動の推進と相まって我が国の物質・材料研究活動の全体を底支えし、ひいては国際的な物質・材料研究活動をも牽引する中核的機関としての役割を果たすことに努力を傾注している。

### 3.6.2 機構の概要

研究組織は、各研究分野に対応した6つの研究領域(ナノテクノロジー基盤領域、ナノスケール物質領域、情報通信材料研究領域、生体材料研究領域、環境・エネルギー材料領域、材料信頼性領域)の他、共用基盤部門、国際ナノアーキテクトニクス研究拠点(MANA)、ナノ材料科学環境拠点、クラスター／分野融合クラスターなどから構成されている。管理部門には、理事長直轄の組織の他、企画部と総務部がある。

職員は、役員6名、定年制研究職員413名、定年制エンジニア職員52名、定年制事務職員91名のほか任期制職員894名で総計1,456名となっている(2010年4月現在)。

機構の収入構造は、2009年度決算で総額は19,916百万円、うち運営費交付金15,034百万円、受託事業収入等2,936百万円となっている。

### 3.6.3 中期計画における企業との連携に関する記述とその評価

第1期中期計画(2001～2005年度)では、技術移転システムの構築や移転の促進、コーディネート機能の充実などの項目が挙げられていた。その目標期間における業務の実績に関する評価を見ると(図表3-6-1)、関係する記述としては「特許申請、技術移転体制は整備されつつあるが、費用対効果も考慮して審査基準等を明確にする必要がある。また、技術移転が外部資金確保のためか、知的財産を中心とした共同研究重視なのか戦略を示す必要がある。技術移転に関する組織を内包するか、外部機関との連携で行うのかも検討課題である」とされた。また、特許収入に関しては前身の研究機関での取得特許による収入の存在感が高いことを挙げ、その領域での熾烈な競争に打ち勝つ新たな強み分野の構築や機構固有のコア技術の発展への期待が表明されていた。

これら第1期の業務実績に関する評価結果を受け、第2期の中期計画では(図表3-6-2)、技術移転・知的財産戦略の策定や体制強化、特許出願の精選、実用化の可能性の高いものについての民間企業との共同研究といった知的財産の活用促進に関する措置、また、民間外部資金を積極

<sup>16</sup> 物質・材料研究機構ウェブサイト及び関係者へのインタビュー結果に基づき記述した。

的に活用し民間企業における実用化を前提とした共同研究を推進するためのプラットフォームの構築といった独自の取組も特記された(図表 3-6-2)。

図表 3-6-1 物質・材料研究機構第1期中期目標期間の実績評価結果における企業連携に関する記述

中期目標の項目と対応する中期計画の年度評価項目 (抜粋)	(評価にあたっての)留意事項 (抜粋)
<p><b>【業務運営の効率化】</b>            体制及び運営(研究組織編成の基本方針)            ・技術移転システムの構築</p>	<p>○研究者へのインセンティブ付与、知的財産室の発足などにより、特許申請ならびに技術移転は順調に伸びている。しかし、特許申請ならびに維持管理費の増大が予想されるのか、知的財産権の確保ならびに技術移転による収入増を図るのか、特許を中心に共同研究等の活性化を図るのかその戦略を明確にする必要がある。また、技術移転に対応する組織を機構内の組織で行うのか、外部機関との連携を図るのかについても、その戦略を示す必要がある。</p> <p>○技術移転は独法化以前の余禄が残っていたが、中期計画に入ってからはやや停滞気味であったものの、体制ができ、機構外にベンチャー企業も数社でき、大きな発展への足がかりはできた。今後、正常な発展をするための目利き体制などの整備が残っている。</p>
<p><b>【国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上】</b>            研究成果の普及及び成果の活用の促進            ・技術移転の促進</p> <p>その他            ・調査・コーディネート機能の充実            ・研究交流(共同研究の実施、連携の推進)</p>	<p>○特許出願件数は大幅に目標を上回り着実に増加しているが、量から質への転換が今後の課題である。</p> <p>○独法化後契約による実施料収入が独法化前契約を上回った。また、特許関連の共同研究も大幅に伸びている。</p> <p>○国外出願特許の半減が、国外特許経費の急増によるとされているが、真によい特許(その場の目利きが見落とし、あとで判明する場合もある)は予算を手当てすることもあるのではないかと懸念されている。予算で縛るだけでなく策を講じてほしい。</p> <p>○結果として特許収入が上がるような、有用な技術を伴った強い特許を更に期待したい。</p> <p>○特許の扱いはなかなか難しい。特許が国の利益になっているのか、機構の資金源か、個人の業績であるかなど、取り扱いを検討しながら進む。出願件数は達成しているが、ロイヤリティはこれからである。ベンチャー企業もできている。</p> <p>○調査・コーディネート機能の充実に関して、STAMの発行をNIMSを中心に行うなど、我が国の材料工学分野の連携に努めている。</p> <p>○共同研究が大幅に増えており、更に大型化持続化を図るよう希望する。</p>

注：第1期中期目標期間は、2001年4月～2006年3月。

出典：「独立行政法人物質・材料研究機構の中期目標期間に係る業務の実績に関する評価」(文部科学省)より抜粋して作成

図表 3-6-2 物質・材料研究機構第2期中期計画における企業連携に関する記述

中期目標(抜粋)	該当する中期目標達成のための中期計画(抜粋)
<p>【物質・材料科学技術に関する基礎研究及び基盤的研究開発】</p> <p>(前略)</p> <p>また、研究開発を行うにあたっては、科学技術の進歩、社会のニーズに柔軟に対応し、競争的な環境の下で最大限の研究成果を創出することが大切であり、そのための体制・制度を整備し、大学関係者、産業界等の意見を広く汲み上げ、将来の技術動向を的確に捉え、研究者の独創性に溢れた視点から国として戦略的に推進すべき施策やプロジェクトを提言・発信するとともに、大学、民間企業、外国関係機関等との共同研究の実施、産独・学独の連携によりコーディネートしたプロジェクト研究を組織するものとする。</p>	<p>・機構の技術シーズを産業界で発展させることを目的として、民間企業等から受け取る研究資金等の積極的な導入を図り、第2期中期目標期間中の総額を前期の総額の3割増とすることを旨とする。</p>
<p>【研究成果の普及及び成果の活用】</p> <p>○知的財産の活用促進</p> <p>機構にて創出した研究成果を、国民の目に見えるような形で社会還元につなげていくことを目指し、機構は、民間企業における実用化の可能性が高いものに対して、民間外部資金を積極的に活用した民間企業との共同研究等により産独連携を強化し、機構にて創出した研究成果の活用を図るものとする。また、機構は、知的財産戦略のもと研究成果の特許化を進めるなど実用化に向けた一層の努力を行い、技術移転を促進するものとする。</p>	<p>・機構にて創出した研究成果の活用を図るため、機構は、技術移転・知的財産戦略を策定し、機構の知的財産に係る戦略策定機能の強化、管理体制の強化等を図りながら、知的財産の特許化等を進めるとともに、社会へのより円滑な還元を図るための取組みを維持・発展させる。機構で得られた知的財産の強化、骨太化を図り、真に強い知的財産の権利化を目指し、特許は精選して出願・権利化する体制を構築し、出願数は国内外を併せて毎年度平均で400件程度を維持することを旨とする。</p> <p>機構にて創出した研究成果を、国民の目に見えるような形で社会還元につなげていくことを目指し、機構は、民間企業における実用化の可能性が高いものに対して、民間外部資金を積極的に活用した民間企業との共同研究等により産独連携を強化し、実用化に向けた一層の努力を行い、技術移転を促進する。実施許諾件数については、毎年度平均で12件程度の新規実施許諾を目指す。</p>
<p>【中核的機関としての活動】</p> <p>○物質・材料研究に係る産独連携の構築</p> <p>機構にて創出した研究成果の産業界への円滑な橋渡しを行い、将来的な社会還元につなげるため、機構は、民間外部資金を積極的に活用し民間企業における実用化を前提とした材料研究プラットフォームを構築することなどにより、民間企業の研究者との情報循環機能の強化を図り、産業界との共同研究を推進するものとする。</p>	<p>・機構にて創出した研究成果の産業界への円滑な橋渡しを行い、将来的な社会還元につなげるため、機構は、民間外部資金を積極的に活用し民間企業における実用化を前提とした材料研究プラットフォームを構築することなどにより、民間企業の研究者との情報循環機能の強化を図り、産業界との共同研究を推進するものとする。</p>
	<p>【その他(共同研究の実施)】</p> <p>・社会的要請に基づく国家プロジェクトの推進、機構における研究の推進等のために、大学、民間企業、他の独立行政法人等との共同研究を実施する。共同研究の実施件数は、毎年度平均で200件程度を維持することを旨とする。</p>

注：第2期中期目標期間は2006年4月～2011年3月。アンダーライン部分は、企業との連携活動に関係する記述。

出典：「独立行政法人物質・材料研究機構中期目標」、「独立行政法人物質・材料研究機構中期計画」(いずれも2006年4月)より抜粋して作成

### 3.6.4 企業との連携に係る主な取組

#### (1) 「材料研究プラットフォーム」の取組

基礎研究の成果の技術を産業界に橋渡しする活動として「材料研究プラットフォーム」を構築する取組を行っている。ニーズとシーズをマッチングさせる「情報循環の場」において、二者間セミナー等を実施するとともに、「共同研究の場」において、企業から資金等リソースを受け入れ、機構からはスペース等を提供して共同研究を実施し、実用化に向けた取り組みを展開している。現場では、情報や人が常に入出入りし、特に企業側の情報は動きが早いため、研究者が迅速に情報に触れられるよう頻繁に情報のやりとりをする場として「プラットフォーム」で連携を深めてきたとのことである。

2001 年度から先行的に取組を開始し、2006 年度から本格的に企業からの資金等を受け入れて共同研究等を展開させ、着実に企業からの資金受入額が増加した。

現場では当初、機構の保有するシーズを発展させるという発想が根強かったが、実際には企業からのニーズを得ることによって新たな研究が発展していく、といった相乗効果が現れるテーマも多く、さらに実用化に向けて発展がある場合も多く見られたとのことである。機構では、物質・材料分野に特化した研究を行っているため、現場では、パートナーが素材産業かと組立・加工産業かによって、連携の方向性には区別が必要となるとのことである。例えば素材自身の研究の場合には共同研究というよりも特許のライセンスを中心とした連携が優先となり、組立産業の企業との連携では共同研究を重視する、といった具合である。

#### (2) 共同研究の大型化、長期化

連携担当部署では、連携するパートナーとしてどの企業とどのように連携するか、の戦略を練る上で、業種別で売上高別に世界の優良企業をリストアップして検討するなど、常にグローバルな視点で捉えて大型で長期的な連携を図っているとのことである。2006 年 6 月に設立されたロールス・ロイス航空宇宙材料センターでは、ジェットエンジン用タービブレード材料を共同研究し、2008 年 7 月には NIMS-トヨタ次世代自動車材料研究センターが設立され、次世代の自動車材料を生み出すために必要な、基本現象メカニズムの解明と基盤技術開発の研究を行っている。

トヨタとの連携センターについては、トヨタ側からの要望は、将来何になるかわからないような基礎的な研究を機構と共同で実施したい、とのことだったそうである。当初 4,5 年かけて双方の調整のための準備、その後センターを設立することになってから 3 年間かけて綿密に調整を続けたとのことである。トヨタ側にも、研究チームを構成するための事務局を設置し、機構側の事務局との間でコーディネーターが具体的なテーマの妥当性などを調整し、研究者を集めたセミナーを何度も開催して、テーマに合わせて研究者間のマッチングを進めたとのことである。

共同研究の受入額規模を見ると、通常のプラットフォームでは年間数百万円程度が主であるが、センターでは、テーマ 1 件で年間 1 千万円程度になる。研究期間も 1 件あたり原則 3 年間程度比較的長期となっている。

#### (3) 民間発基礎・基盤研究助成制度

機構では、基礎研究から応用研究につながるのみならず、応用研究から基礎研究につながることも多く、時期的に応用研究を行ったり基礎研究に戻ったりするという考え方にたち、基礎研究と応用研究の「循環研究」を重視した取組を行っている。

「循環研究」を促進するための一つの制度として、企業からの資金受領型共同研究を通じて新し

い独自研究のテーマを創成する、すなわち市場のニーズを踏まえて新しいシーズの発掘を促進するため「民間発基礎・基盤研究助成制度」を2007年度より開始した。過去1年間に1件あたり300万円以上の共同研究資金を獲得した研究者に対し、1人あたりで獲得資金の3分の1で500万円を上限として翌年度に助成するものであり、年間総額3,000万円を措置することとしている。

機構は、チーム制の研究組織だけでなく、個人研究を中心とした独創的な研究の実施が期待される組織を有するのが特徴であるため、個人のインセンティブを維持することが非常に重要となる。そういう意味で上記のような個人に焦点を当てた制度は意義が高いとのことである。

### 3.6.5 研究者の業績評価における企業との連携活動の扱い

機構では、独立行政法人化に伴い競争的研究環境の実現を目的として、組織運営、研究課題、個人の業績と多岐にわたる評価活動を行っている。

これらのうち、研究者の個人業績評価は2002年度から本格実施している。評価の実施にあたっては、①論文、②特許・ベンチャー、③外部資金獲得といった評価項目について点数化する客観的評価と、①ものづくり、②科学技術評価(新しいアイデアやコンセプト等)、③運営への貢献、④受賞といった、客観的評価で表しにくい評価項目についての上長による評価の2つの方法を組み合わせて実施している。評価項目等は、評価の結果などを踏まえて毎年修正を加えている。

企業との関係に関連する評価項目は、客観評価中②特許・ベンチャーで、国外出願、国内出願、国内外登録、実施許諾、ベンチャー設立を点数化し、また③外部資金獲得のうち「民間資金(コンサルタント、共同研究他)」を点数化している。このように、企業との関係に関連する評価指標は、特許化、技術移転活動や外部資金受入の観点でいずれも考慮されているといえる。

個人の業績評価は、賞与の業績手当に反映し、成績優秀者に対して優秀者順に再配分している。ただし、個人の業績評価は、結果として捉えることが重要であり、ポイント獲得が目的化しないよう留意しているとのことである。

以上のようにみると、比較的企業との連携や技術移転に関係する評価指標の比重は大きく、また個人にとってのインセンティブも用意されているといえる。その背景としては、教育が大きなミッションとなる大学とは異なり個人評価では、「研究活動」に関わる評価が主となっていること、研究中核拠点たる研究開発法人としては研究成果の社会への還元のためには出口となる企業との連携は不可欠であること等が考えられる。

### 3.6.6 企業との連携マネジメントの状況

#### (1) 資金面等

機構は「使われてこそ材料」をキーワードに、独創性の高い基礎研究を基に技術移転することで実用化を促進することを目指している。この考え方にたち、連携担当部署では、特許の扱いとしては、基礎・基盤研究での単独出願特許を企業に実施許諾し、実用化への技術展開を促進する中で研究者が新たな基礎・基盤研究に専念できるようにすることを想定しているとのことである。この場合、共同研究は実用化への通過点であってゴールではなく、特許の実施許諾がゴールとなる。共同研究を行う場合、共同研究テーマと単独の基礎・基盤研究テーマを明確に分離するか、共同研究の実施前に如何に基本特許を押さえられるかが極めて重要となってくる。

2009年度でみると、特許出願は国内出願212件、外国出願115件と積極的に出願しており、ラ



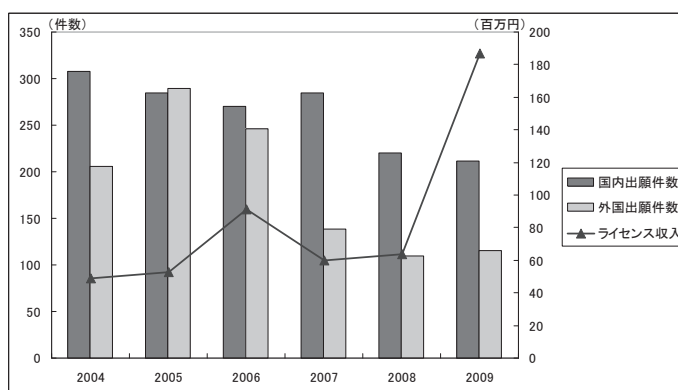
イセンス収入は 1.87 億円となっている(図表 3-6-3 ①)。一方、特許出願・管理で必要とされる経費は年間 2 億円程度である。機構の経営側からみると、コストに比べて必ずしも大きな収益を上げているとは言い難い状況にあり、経済効果の観点からは、一部の企業への実施許諾を重視するよりも、広く民間企業に成果を還元し、商品化されるよう目指す方が結果としては社会への経済効果はるかに大きいという意見もある。

企業との共同研究・受託研究の推移を見ると、件数受入額とも顕著な増加に推移している(図表 3-6-3 ②)。ただし、2009 年度では件数は増加しているが、受入額が減少しており、これは景気後退の影響もあると考えられる。

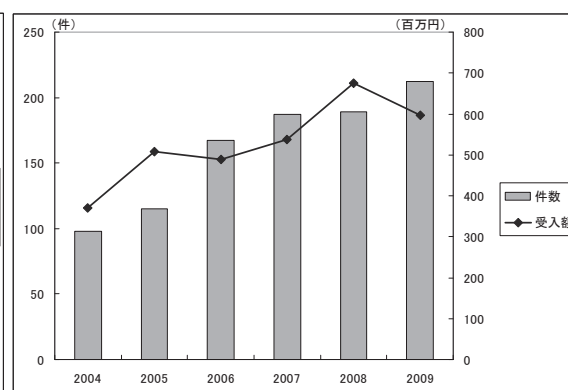
また共同研究に着目すると、近年個人レベルの連携に比べ組織的連携の割合が急激に増加しているとのことである。組織的連携の占める割合は、件数ベースで 2008 年度に全体の 20%だったのが 2009 年度で 33%、金額ベースでみると 2008 年度 65%が 2009 年度で 78%となっているとのことである。このように、組織的連携は件数が増加しているだけでなく、比較的大型の契約となっているといえる。

図表 3-6-3 物質・材料研究機構 企業との連携関連データ

① 特許出願件数とライセンス収入



② 企業との共同・受託研究の件数と受入額

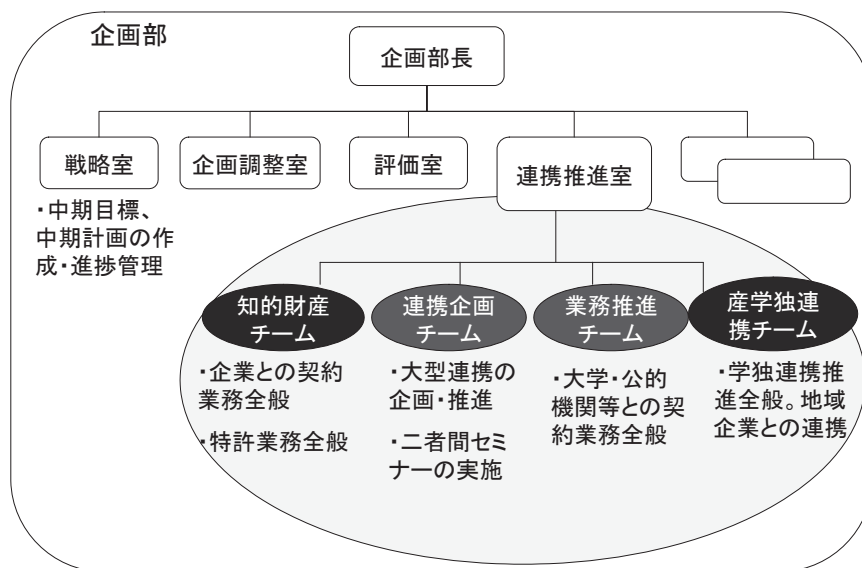


出典：内閣府「独立行政法人、国立大学法人等の科学技術活動に関する調査結果(平成 20 事業年度)」及び物質・材料研究機構提供資料を基に作成。

## (2) 人員体制

連携支援の体制については、図表 3-6-4 に示すように、企画部の中に、戦略室、企画調整室、評価室などと並んで「連携推進室」が設置され、室員 36 名(2010 年 7 月現在)で、大学・公的機関・企業といった外部機関との連携、知的財産の契約・管理といった業務全般を担当している。企業との連携は、それら業務の一部として位置づけられて、「知的財産チーム」が担当している。特許出願にあたっては外部に依頼することなく全て連携推進室所属の専門性を有する担当者 2 名で出願業務にあたっているとのことである。すなわち出願時に最も経費がかさむと考えられる外部特許事務所等への支払い負担は発生しない。なお、機構内での発明届出のうちほとんどは出願手続きまで進めることとしているそうである。

図表 3-6-4 物質・材料研究機構 企業との連携支援体制



出典：物質・材料研究機構からの提供資料に基づき作成

### 3.6.7 マネジメントの特徴と今後の方向性

機構は、基礎研究と応用研究を行き来する「循環研究」を重視しつつ、「使われてこそ材料」とのモットーで新物質・新材料の創成と社会的ニーズに応える材料の高度化のための研究を重点的に行うこととしている。また、我が国の物質・材料研究活動の中核的機関の役割を果たすことを目標としている。このようなことから、産業界のポテンシャルやニーズを常に牽引することが肝要であり、ニーズを得て基礎研究でのブレークスルーを狙うことも同時に重視している。機構では、研究活動を進める中で、研究領域やプロジェクトの種類に応じて特許化、特許実施許諾や共同研究を慎重に組み合わせ、実用化につながるよう図っているようである。その際、パフォーマンスとしては機構自身の収入のみでなく、社会への経済効果も確実に考慮に入れパブリックドメインとしての役割を果たす観点も重要となっている。なお、機構では経営上の観点での外部資金源として民間からの研究資金受入を位置づけるにとどまらず、実用化を促進する観点から、例えば共同研究契約1件あたりの金額が300万円以下までは企業では研究開発部長決裁で支出可能だが、企業側の実用化に向けた本社のコミットメントを重視する場合はそれ以上の額の契約になるよう調整するといったような工夫も見られた。

また、中核的機関としての役割の一つとして企業からの要望で強いものに、関係する研究領域の若手人材の育成が挙げられている。機構では、長期的で様々な研究テーマから構成される大規模なプロジェクトが実施され、大学ではなかなか体験できない環境で、大学院生や若手の研究者が幅広い視野を得ながら研究を進める力を蓄えることが可能とのことである。これまでも多くの大学院生などを受け入れてきたが、今後さらに本格的に人材育成に取り組むとのことである。

## 第4章 考察

---

### (1) 各機関における成熟期への移行期間での産学連携では、独自の目標の方向性に合わせた実績評価や産学連携支援が必要

国立大学では、第1期中期目標期間を終え第2期では、産学連携に係る目標や計画の方向性に独自性が見られる場合も多く、大学の目標に合わせて、研究成果の社会還元や地域への貢献といった独自の方向性で、産学連携という手段を活用しようとしていることがわかった。また、具体的な活動やマネジメントの状況に関するケーススタディの結果からは、各機関とも理念や目標の方向性に沿った産学連携の計画の方向性に合わせて、そのための人材、資金などのマネジメントを実施するよう工夫している様子が明らかになった。だが、機関によっては、産学連携の各活動間の関係が不十分である、専門人材が適正に配置されていない、といったように機関内のマネジメントで苦慮している場合もあった。

このように機関によって独自の目標の方向性があり、それに合わせたマネジメントが求められるため、行政機関における機関に対する実績評価についても、共同研究や特許などの実績のみならず各機関での目的に整合した多様な実績評価が求められる。また、各機関における産学連携活動に対する支援についても、各機関の目標の方向性に合わせる必要があると考えられる。

なお、今回ケーススタディを実施した機関は限定的であったため、多様な産学連携のマネジメントの状況をさらに把握するためには、より多くのケーススタディが必要と考える。

### (2) 機関が研究者に対して業務の一つとして産学連携活動を求めるのであれば、研究者等の業績評価と処遇への反映において、産学連携活動を適切に考慮すべき

各機関で、研究者に対し、行うべき業務の一つとして産学連携活動を求めるのであれば、各研究者(教員)の業績評価において産学連携活動の業績が適切に反映されかつ評価結果が適切に処遇に反映されるようしくみになっている必要がある。そうであれば、研究者にとって産学連携に関するインセンティブ付与の手段の一つとなる。ただし、多くの国立大学では、教員の業績評価の位置づけを、大学としての社会的説明責任を果たすための大学運営の透明性確保や、大学運営の改善、教育研究活動の活性化といったことに資するものとしている。

現在多くの国立大学では、研究者(教員)の業績評価の評価方法や評価項目について試行錯誤の状況にあるが、研究者の業績評価のための評価項目や処遇への反映で、産学連携活動を適切に考慮するようにし、インセンティブとすべきである。

