

イノベーション実現に向けた大学知的資産マネジメントの在り方について
～大学における未来志向の研究経営システム確立に向けて～

平成２７年８月５日

科学技術・学術審議会
産業連携・地域支援部会

競争力強化に向けた大学知的資産マネジメント検討委員会

目次

<u>1. はじめに</u>	1
<u>2. 昨今の大学改革を巡る議論の状況と本検討委員会の位置づけ</u>	3
(1) ガバナンス改革について	
(2) 国立大学法人運営費交付金の在り方について	
(3) 競争的研究費改革について	
(4) 本検討委員会の位置づけ	
<u>3. 議論の前提としての留意点</u>	5
<u>4. 全学的な知的資産マネジメントの必要性</u>	8
(1) 全学的な知的資産マネジメントに対する意識変革	
(2) 知的資産マネジメントを担う経営人材の育成・登用システムの構築	
<u>5. イノベーション実現に向けた効果的な産学官連携の在り方</u>	11
(1) 組織対組織による産学官連携の深化の必要性	
(2) 大学発ベンチャーを通じたイノベーションの実現	
(3) 産学官連携活動に参加する学生への支援	
<u>6. イノベーション実現のための財源の多様化</u>	14
(1) 民間企業との共同研究における間接経費の取扱いの方向性	
(2) 民間企業等から大学への寄附の取扱いの方向性	
<u>7. おわりに</u>	18

1. はじめに

現在我が国は、少子高齢化やテクノロジーの進化による産業構造の変化、グローバル化や新興国の台頭による国際競争の激化、知のフロンティアの拡大による研究開発における不確実性の拡大等、急激な社会環境の変化に直面している。こうした中で、我が国が持続的な発展を実現し、国際社会の中で存在感を示していくためには、イノベーションを連続的に創出し、社会を変革する新たな価値や産業を生み出していくことが不可欠である。

これらの実現に向けては、産学官それぞれの意識改革が必要であるが、特に、イノベーションの源泉である優良な研究シーズやそれを支える卓越した研究人材を生み出す大学に対する社会からの期待はますます大きくなってきている。こうした社会の期待に的確に応えていくためには、大学は、一層多様化・拡大するステークホルダーを再定義し、柔軟に連携・協働しつつ、大学の生み出す価値の最大化に向けて積極的かつ大胆な経営改革が求められるところである。また、近年の国立大学に対する基盤的経費としての運営費交付金の減少等により、運営費交付金と競争的資金のデュアルサポートシステムが機能不全に陥る中にあっては、大学自身が財源の多様化による財務基盤の強化を図っていくことが必要である。

以上で述べたようなイノベーション創出に向けた経営改革や財務基盤の強化を進め、我が国の大学が世界に伍する大学へと変革していくためには、長期的な視野に立ち、大学が有する研究経営資源（知的資産）¹をいかに効果的にマネジメントしていくかという視点が一層重要となってくる。

今回、本検討委員会で大学における「知的資産マネジメント」に着目する最大の理由は、産業界とは異なる大学というアカデミアの性格に由来するものである。すなわち、大学という経営体における資産の根源は人的資本であり、大学の有する最大の資産はいわば人から由来する知的資産であるということである。大学における知識や技術は人から生まれ、その知的成果がアカデミアを動かし、産業界と連携しながらイノベーションを創出する。そうした人が有する知的資産を国際的な頭脳循環（ブレインサーキュレーション）の中で、どのようにマネジメントしていくかということこそが今後の大学の研究経営改革を推し進めるに当たって極めて重要な課題となってくる。

一方で、現在の大学に対しては、イノベーションに積極的に貢献する姿勢が不足している、将来ビジョンが不明確である、学長のリーダーシップに課題があるといったことに加えて、大学が保有する研究経営資源の配分・活用に関する戦略が不十分であるという指摘もなされている。

特に、大学が新たな価値や産業の創出に貢献していくためには、イノベーションの実現を直接的に担う産業界との連携が重要なテーマとなるが、産業界からも大学に対して様々なメッセージが発せられているところである。例えば、産業競争力懇談会（COCN）の「第5期科学技術基本計画の策定に対する提言」（平成27年3月5日）で

¹ 本検討委員会では、各大学が有する研究経営資源（知的資産）を「人（研究人材等）」・「モノ（知的財産や研究インフラ等の固定資産等）」・「金（研究開発投資の財源等）」としている。

は、「大学に経営意識を持ち込むこと」の必要性・重要性について述べられているところである。

本検討委員会では、こうした大学を取り巻く状況の変化や大学に対する社会的要請を踏まえた上で、平成 28 年度からはじまる国立大学法人の第 3 期中期目標期間を見据え、大学の知的資産マネジメントに係る現状と課題を共有しつつ、大学の知的資産マネジメントの在り方及びその理想的なマネジメントの実現に向けたシステム改革について計 5 回に渡り検討を進めてきたところである。特に、本第 1 次提言においては、全学的な知的資産マネジメントの必要性、イノベーション実現に向けた効果的な産学官連携の在り方、イノベーション実現のための財源の多様化の 3 点に焦点を当て、議論の結果を取りまとめた。

2. 昨今の大学改革を巡る議論の状況と本検討委員会の位置づけ

国立大学を中心として、我が国の大学を巡る環境はここ数年大きく変化してきた。特に、平成 26 年の学校教育法及び国立大学法人法の一部改正（ガバナンス改革）や、国立大学法人運営費交付金の在り方に関する検討、競争的研究費改革に関する検討は、これからの大学の在り方や社会の中で大学に求められる役割を改めて明確化するものであり、大学に対して非常に大きな変化を促すものである。

（１）ガバナンス改革について

国立大学法人制度や公立大学法人制度の導入、私立学校法の改正等を受け、過去 10 年以上にわたって、我が国の大学は様々な改革に取り組んできた。その一方で、社会環境の急激な変化が進む中で、大学のガバナンスの在り方について、権限と責任の所在が不明確である、大学としての意思決定に時間がかかりすぎるといった指摘が社会から大学に対して投げかけられるとともに、学長の力強いリーダーシップの下での機動的な大学改革の必要性が叫ばれてきた。

こうした社会的要請を踏まえ、中央教育審議会大学分科会組織運営部会では、大学のガバナンス改革について「大学のガバナンス改革の推進について（審議まとめ）」（平成 25 年 12 月 24 日）を取りまとめ、「社会環境の急激な変化や、大学に対する社会からの期待が高まる中で、各大学が国内・国外の大学間で競いながら人材育成・イノベーションの拠点として、教育研究機能を最大限に発揮していくためには、学長のリーダーシップの下で、戦略的に大学をマネジメントできるガバナンス体制の構築が不可欠である」との結論を示している。これを受け、平成 27 年度からは学校教育法及び国立大学法人法の一部改正法が施行され、学長のリーダーシップの下での、学内における意思決定過程の明確化や透明化に係る制度的基盤が整備されたところである。

（２）国立大学法人運営費交付金の在り方について

文部科学省の「第 3 期中期目標期間における国立大学法人運営費交付金の在り方に関する検討会」では、「審議まとめ」（平成 27 年 6 月 15 日）において、第 3 期中期目標期間における国立大学法人の目指す姿を、各国立大学が形成する強み・特色を最大限にいかし、自ら改善・発展する仕組みを構築することにより、持続的な「競争力」を持ち、高い付加価値を生み出していくことにあるとしている。その上で、第 3 期中期目標期間における各国立大学の強み・特色の発揮を更に進めていくために、機能強化に積極的に取り組む大学に対し運営費交付金を重点配分する仕組みを導入することとしている。その際、第 3 期における各国立大学の機能強化の方向性に応じた取組をきめ細かく支援するための重点支援の枠組みを設けるとともに、学長のリーダーシップ及び学内でのマネジメント機能を予算面で強化する観点から、現在の一般運営費交付金対象事業費の中に、学長の裁量による経費（仮称）を新たに区分することとしている。

加えて、国立大学法人が安定的な運営を行っていくために、運営費交付金だけでなく、自己収入の増加等を含め、法人運営に係る財源の多元化を図ることが必要であるとしており、具体的には、寄附の拡大に向けた具体的な取組やその効果的な運用、学生納付金の設定の在り方等について検討していくこととしている。

（３）競争的研究費改革について

知識基盤社会やグローバル化の進展をはじめとした科学技術イノベーションを巡る状況の変化に適切に対応し、研究現場が抱える諸課題を解決に向けて文部科学省の「競争的研究費改革に関する検討会」では、「研究成果の持続的創出に向けた競争的研究費改革について（中間取りまとめ）」（平成 27 年 6 月 24 日）を取りまとめ、我が国における研究成果の持続的創出のための競争的研究費に係る改革の方向性等を示したところである。

中間取りまとめでは、改革の方向性として、産学連携を含めた分野・組織を超えた総合力の発揮、若手研究者支援や研究設備・機器の共用を含めた研究基盤の持続性確保等について示している。

そのための具体的方策として、組織的取組を強化するべく、文部科学省における競争的研究費について 30%の間接経費を措置することを原則とすることとした上で、他府省や民間企業を含めた全ての外部研究費について同様の措置がとられるよう、総合科学技術・イノベーション会議（CSTI）のイニシアティブに期待するとしている。さらに、産学連携の本格展開等に伴い必要となる間接的な経費に関して、より詳細な状況把握を行っていくことが必要であるとしている。その一方で、間接経費を措置する前提として、大学等が外部ステークホルダーに対して、自らの財務状況や、外部資金に間接経費を措置することの必要性・重要性・合理性等について説明責任を果たすことが不可欠であり、そのために大学等が間接経費により行う取組の全体としての実施方針・実績を公表する仕組みの導入等を図ることが適切であるとしている。

（４）本検討委員会の位置づけ

本検討委員会は、大学を取り巻く環境や大学が社会の中で求められる役割が大きく変化する中で、新たな中期目標期間が始まる平成 28 年度以降、我が国の大学がイノベーション創出に向けた経営改革及び財務基盤強化を進めるために設置した。上記の（１）ガバナンス改革、（２）国立大学の運営費交付金改革、（３）競争的研究費改革と並ぶ４番目の経営改革の柱として、各大学内に存在する貴重な知的資産を全学的に積極的に活用し、より低コストで効果的・効率的なイノベーションを持続的に創出していくためにどのような知的資産マネジメントを行うべきかを考察し、また、そうしたマネジメントを大学が進んで実施していくように促していくためにはどのような社会システムが必要なのかを明らかにすることとした。すなわち、こうした検討を通じて、イノベーション実現に向けた大学及び産業界双方にとって有益な姿を導き出し、我が国全体が活性化していくことを目的としたものである。