産学官連携による共同研究強化のためのガイドライン【追補版】
セミナー（応用編）第３回

人材の好循環

2021年2月9日（火）

東京大学大学院医学系研究科
利益相反アドバイザリー室　室長
明谷　早映子　博士(理学)・弁護士・ＵＲＡ

自己紹介

- 博士(理学)・弁護士・URA
- 2003年、東京大学理学部化学科博士課程修了後、研究者として産業技術総合研究所に入所。
- 慶應義塾大学法科大学院修了後、弁護士登録、知財系法律事務所を経て、2014年、東京大学に入職。
- 本部リサーチ・アドミニストレーター推進室、産学協創推進本部での勤務を経て、2018年1月より現職。
- 法務実務と研究対象として、産学連携、研究倫理(特に利益相反管理)、コンプライアンス、ELSIを主に扱う。

はじめに

◆ エコシステムとしての「組織」対「組織」の連携や、

人材の流動性の**促進・加速**に向けた

ルール作り・組織によるマネジメント

◆ ルール・マネジメントは、

- 研究・教育活動の**適切な推進**を目的とする
- 研究者個人・学生個人を**組織が守る**

◆ アクセル v.s. ブレーキ 論　**負の語感**　要配慮!!

前提知識のおさらい

1. 兼業

大学研究者等個人が大学等から許可等を受け、かつ**本務に支障がない**
業務内容・業務時間の**範囲**で兼業先の業務に従事すること ※

大学等　－　本務１００％
企業　　－　本務「**外**」

2. クロスアポイントメント

労働者が**２つ以上の機関に雇用**されつつ、**それぞれの機関**において
求められる役割に応じて従事比率に基づき**就労**することを可能にする制度 ※

大学等　－　本務　例えば、７０％
企業　　－　本務　例えば、３０％

利益相反マネジメントにおいて、
　　ベンチャー（特に、研究成果移転型の大学発ベンチャー）
かどうかが、リスクマネジメントに大きく影響します

※ 経産省HP クロスアポイントメント制度の基本的枠組みと留意点【追補版】
https://www.meti.go.jp/policy/innovation_corp/cross_appointment/200626_crossappointment_tsuiho_r.pdf

現状

大学等と企業間の人材移動についてみると、企業から大学への移動と比較して、**大学から企業への移動が相対的に低調**であり、兼業・クロスアポイントメント制度の更なる活性化が求められる。

産学官連携による共同研究強化のためのガイドライン【追補版】p.34

特に大学等から企業へのクロスアポイントメントの事例はごく一部にとどまる。その背景には、

制度利用する研究者等への**インセンティブ**や、

調整・実施まで**手続きが煩雑**であることや、

労務管理などに**不明点**があること

などがあった。　クロスアポイントメント制度の基本的枠組みと留意点【追補版】p.3

研究人材　流動化要因のアンケート調査結果

・**大学**組織：阻害要因　兼業・副業において、**利益相反の懸念**や**秘密漏洩の懸念**が課題となっ ており、兼業・副業についての組織内規則の明確化などが望まれている。

・**企業**組織：阻害要因　兼業・副業において、**秘密漏洩の懸念**や健康配慮義務の懸念などが課題となっており、兼業・副業の容認の基準整備や労働法制などの手続きに関する兼業・副業の就業規則整備が望まれている。

令和元年度「イノベーション人材の流動化に係る要因調査」令和2年3月 内閣府 p.9

スタート地点

特に、大学側

組織の特殊性を

企業にしっかり伝えていますか？

・内規づくりは、事務担当者の得意分野

→　どのような準備が必要か、課題の整理と可視化が肝

・大学・企業間の協定書に、研究分野の特性にあわせた条項を盛り込む必要性

・大学の特色・強みとの関係でこだわりたい点は、妥協しない

例）〇〇分野は優位性あり、地元との連携を大事にしたい　etc.

・連携先と、具体的な懸念・課題や対応策に関する議論の場を持つ必要性

・知の好循環や価値共創の好循環などでも、課題は共通

大学研究者の多面性・特殊性

1. 労働者としての
人事・労務管理

2. 研究者
・研究室主宰者
としてのＸ教授

A大学

B企業

Ｘ教授

4. Ａ大学職員
としてのＸ教授

3. 教育者
としてのＸ教授

俯瞰的に大学の特殊性をとらえる -1

1. 労働者としての人事・労務管理

主にクロアポ

人事

・組織内でのクロスアポイント制度の趣旨・目的の明確化

・クロスアポイントメントの承認要件・承認機関・事務手続き

・クロスアポイントメント制度を適用しうる対象者

・期間の設定と期間更新の要件

利益相反マネジメント

・事務手続き・審査体制の整備

労務＋α

・大学と企業での各種労働条件、就業規則、就業管理　等

・裁量労働制、テレワーク対応　等の勤務態様・就業場所　等

・守秘義務、情報管理　その他

※　就業規則の作成や労働基準監督署への届出義務のない従業員10名未満の企業に注意

参考

経産省HP

- クロスアポイントメント制度の基本的枠組みと留意点【追補版】
  https://www.meti.go.jp/policy/innovation_corp/cross_appointment/200626_crossappointment_tsuiho_r.pdf

- (別紙)　クロスアポイントメント協定書例
  https://www.meti.go.jp/policy/innovation_corp/cross_appointment/appendix_kyouteisho_sample.docx

- (別紙)　クロスアポイントメント締結のための大学内手続きの調整項目例
  https://www.meti.go.jp/policy/innovation_corp/cross_appointment/appendix_koumoku_sample.docx

兼業・クロアポ共通

備えが必須の応用問題

バイアウト制度で、**<u>研究に専念する時間</u>**を得た「はず」の研究者のエフォート管理

競争的研究費の直接経費から研究以外の業務の代行に係る経費を支出可能とする見直し(バイアウト制度の導入)について
令和２年１０月９日　競争的研究費に関する関係府省連絡会申し合わせ
https://www.mext.go.jp/content/20201009-mxt_sinkou02-000007712-01.pdf

俯瞰的に大学の特殊性をとらえる -2

2. 研究者・研究室主宰者としてのX教授

兼業・クロアポ共通

- 大学研究者としての産学官連携活動は、Ｂ企業に限定されない
- 知的財産の取り扱いルール

  例) 職務発明 クロアポ+共同研究で生じた知財、グローバル企業における成果の利用範囲
- 外部活動の把握と利益相反マネジメントに関する協定の必要性

  例) 多額の講演謝金を受領しても、「機関外」の立場での「外部活動」は把握しきれない
- 情報「漏洩」のシミュレーションが必須

  - 秘密情報・営業秘密の取り扱いルール

    (参考) 経産省HP 営業秘密 https://www.meti.go.jp/policy/economy/chizai/chiteki/trade-secret.html
    大学・研究機関用 ヒヤリハット事例集 https://www.meti.go.jp/policy/anpo/daigaku/jireishu.pdf
  - 外国政府・海外機関からの資金受け入れの申告ルール

    (参考) 文科省 科研費　申請者が外国の研究資金を受けている場合、申告の義務づけ(2021年度-)
  - 海外機関との研究交流・研究発表、海外からの講演依頼（安全保障貿易管理含む）
- 省庁等の委員就任（Organizational Conflict of Interestの問題）

  Ｂ企業・業界と省庁等との契約の審査・許認可・規制業務への関与

俯瞰的に大学の特殊性をとらえる -3

3. 教育者としてのＸ教授

兼業・クロアポ共通

- 指導する学生の就職活動先は、Ｂ企業の競業他社である可能性あり
- 組織対組織の共創をいかすには、
  学生の学業を阻害せず、かつ、教育効果も狙うための基本ルールが必要
  例) 学位と関係する教育活動 or 課外活動
- 社会人博士（Ｂ社以外の研究開発業務担当者である可能性も大）
- 留学生・短期滞在の外国人研究者の関与（安全保障貿易管理含む）
- 中間・期末試験、学位審査など、繁忙期あり

4. Ａ大学職員としてのＸ教授

主にクロアポ

- 本部・部局の管理・運営、各種委員会委員など、学内的な負担あり
- 大学入試・大学院入試など、繁忙期あり

主にクロアポ

1. 労働者としての
人事・労務管理

2. 研究者
・研究室主宰者
としてのX教授

X教授

4. A大学職員
としてのX教授

3. 教育者
としてのX教授

Ｑ：クロアポと兼業をどう使い分ければいいのか？

⇒Ａ：兼業は基本的には研究者の発意によるものですが、クロアポは大学と企業の組織対組織の連携に用いることができるものであり、契約によっては研究者がお互いの組織の研究設備を使えるなどのメリットがあります。大学と企業との連携の一環として検討することが期待されます。
＜ガイドライン追補版Ｐ３８、クロスアポイントメント制度の基本的枠組みと留意点【追補版】＞

クロスアポイントメント制度と兼業の整理

	クロスアポイントメント制度	兼業
概要	研究者が両組織の立場で問題なく研究に従事できる環境を構築。組織間でのクロスアポイントメント協定により従事比率や社会保険の支払い者を取り決め、研究者はそれぞれの機関と個別に労働契約を結ぶ	収入を得るために本務以外の仕事を行うこと。働き方改革の一環としてH29「副業・兼業の促進に関するガイドライン」を策定
手続き	両組織のクロスアポイントメント協定の締結および各組織と個人間の雇用契約が必要	一般的には、各機関の規程等に沿って、従事時間、業務内容、利益相反の有無などの申出が求められる。副業・兼業における労働時間や収入等を報告
業務時間	従事比率を協定内で設定可能	原則として本業の業務時間外のみ（本業に支障がないように実施することが必要）
業務環境	協定の内容次第で双方の組織の研究設備の利用や機微情報等にアクセス可	大学等のリソースは兼業業務で使用することはできない
知財の扱い	組織間協定で取り決め可能	組織間の定めがなく、個人と組織間で定める場合がある
収入	組織間協定で給与のインセンティブ設計が可能	兼業先の収入が追加収入になる

【クロスアポイントメントの活用が期待されるスキーム事例】

①共同研究からの発展
共同研究で構築した信頼関係の上で、研究者が大学や企業に出向し、人的交流を促進。共通の課題解決を目指す研究開発型スタートアップで、産学連携の深化や研究者の研究キャリアの幅を広げる。

②大学発ベンチャーとの連携
研究成果の実証的な研究と事業化の加速。

③大学院教育への貢献
企業経験を積んだ研究者が大学院教育に取り組むことで、産業界側の視点を併せ持った学生を育成。

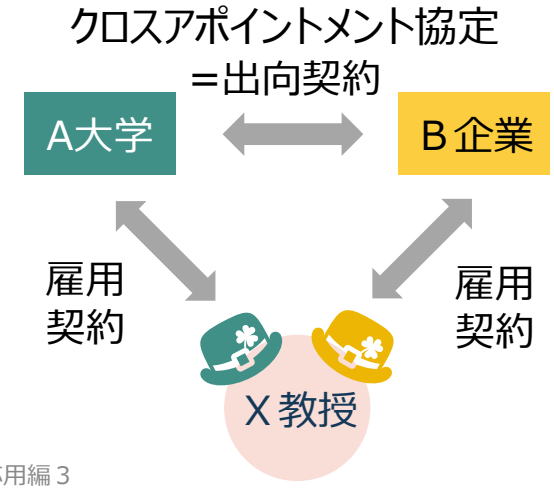
【その他留意事項】
○クロスアポイントメント制度は、兼業と異なり業務として行うものであることから、組織間協定で決められたエフォートに応じて出向先の企業で増えた業務量に対して、出向元の大学の業務量を研究のみならず、教育、大学運営等に係る業務も考慮した上で軽減することが適当。
○クロスアポイントメント制度を活用することによる研究者（教員）への給与インセンティブに配慮。

（出典）クロスアポイントメント制度の基本的枠組みと留意点【追補版】（2020.6.26 経済産業省・文部科学省）
https://www.mext.go.jp/a_menu/shinkou/sangaku/mext_00750.html

類似制度の比較　※実態に注意

	クロアポ/兼業	A大学	B企業
在籍型出向	クロス アポイントメント	- Ａ大学による労働者供給:供給契約=出向契約に基づいて労働者を他人の指揮命令を受けて労働に従事させること	- 雇用関係が生じる - Ｂ企業の指揮命令下にある。
委託 （委嘱）	兼業	- Ｘ教授 個人 - Ｂ企業から業務の遂行を委託→承諾	- Ｂ企業による委託 - 指揮命令なし
請負	兼業	- Ｘ教授 個人 - Ｂ企業から請け負った業務を、Ｂ企業と独立して処理 - 仕事の完成を約する	- 指揮命令なし - 仕事の結果に対して、報酬を支払う

在籍型出向
= 出向元企業と出向先企業との間の出向契約によって、労働者が出向元企業と出向先企業の両方と雇用契約を結ぶもの



厚労省HP 在籍型出向部分の参考資料
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/jigyounushi/page06_00001.html
https://www.mhlw.go.jp/shingi/2008/02/dl/s0229-5d.pdf

（参考）労働時間の管理と割増料金の支払い義務

割増料金の支払い義務の所在
：所定労働時間を定めた労働契約を**時間的に後**から**締結**した**使用者**

P企業：「先」契約　Q企業：「後」契約

割増料金の支払い義務

平日
P企業での所定労働時間
8時間　＝法定労働時間に達している
Q企業での労働時間
4時間

1時間　割増料金の支払い義務

平日
P企業での所定労働時間
5時間
Q企業での労働時間
4時間

8時間　割増料金の支払い義務

休日
Q企業での労働時間　休日8時間

（出典）「副業・兼業の促進に関するガイドライン」Q＆A
https://www.mhlw.go.jp/content/11200000/000473062.pdf

1. 労働者としての
人事・労務管理

2. 研究者
・研究室主宰者
としてのＸ教授

Ｘ教授

4. Ａ大学職員
としてのＸ教授

3. 教育者
としてのＸ教授

利益相反・責務相反　概念整理

1.　利益相反

- 個人の利益相反　　Individual Conflict of Interest
  例）研究者個人、研究の計画・実施・解析・公表に責任のある立場の方

- 組織の利益相反　　Institutional Conflict of Interest
  例）〇〇長の立場にある方

- 組織間の利益相反　　Organizational Conflict of Interest
  例）産業界と省庁等との契約の審査・許認可・規制業務への関与

2.　責務相反

- エフォート管理の問題
- 教職員が大学外の活動に対して職場の設備・スタッフを利用したり、その活動を行うことで、大学で果たすべき義務から注意がそれたり、多くの時間・創造力をそがれたりすること
- 一つの案件のなかで利益相反との併存は珍しいことではないが、上述する利益相反とは異なる概念。

利益相反マネジメントで担保するもの

① 研究の客観性・公正性

② 透明性

③ 社会からの信頼

※ ヒトを対象とした研究を行う場合、
①に研究対象者の安全性を置く。その他は同じ。

個人/組織の利益相反　定義

① **研究者/組織の意思決定権者**の**意思決定/行動**が

② **産業界**からの**経済的利益**の影響で生じた

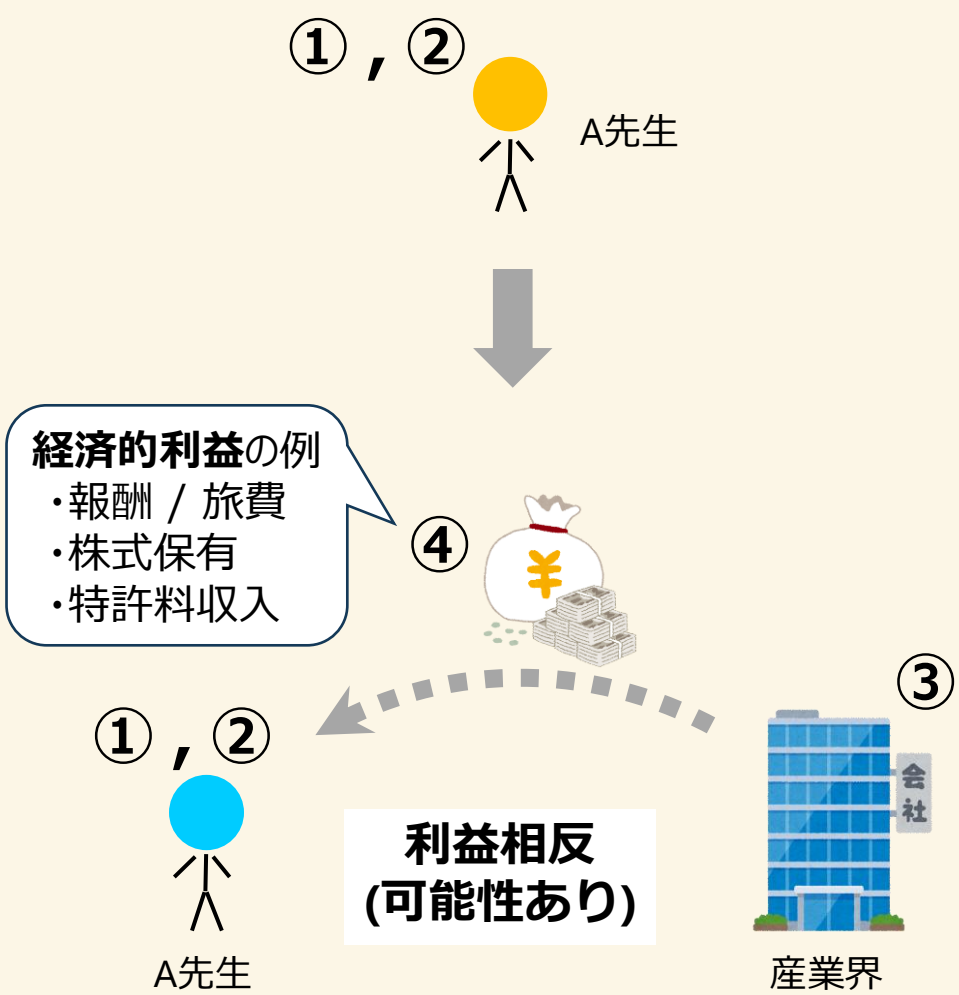
③ **バイアスの影響**を**受ける**/受けるように**見える**状態

ポイント
判断の客観性・中立性
社会からの『見え方』の問題

利益相反マネジメント

各機関のCOIポリシー
研究分野特性

⓪ マネジメント範囲の確定



⓪ 研究のみが対象 or NOT

① 意思決定権者の特定

② 意思決定の対象の特定

③ 産業界の特定

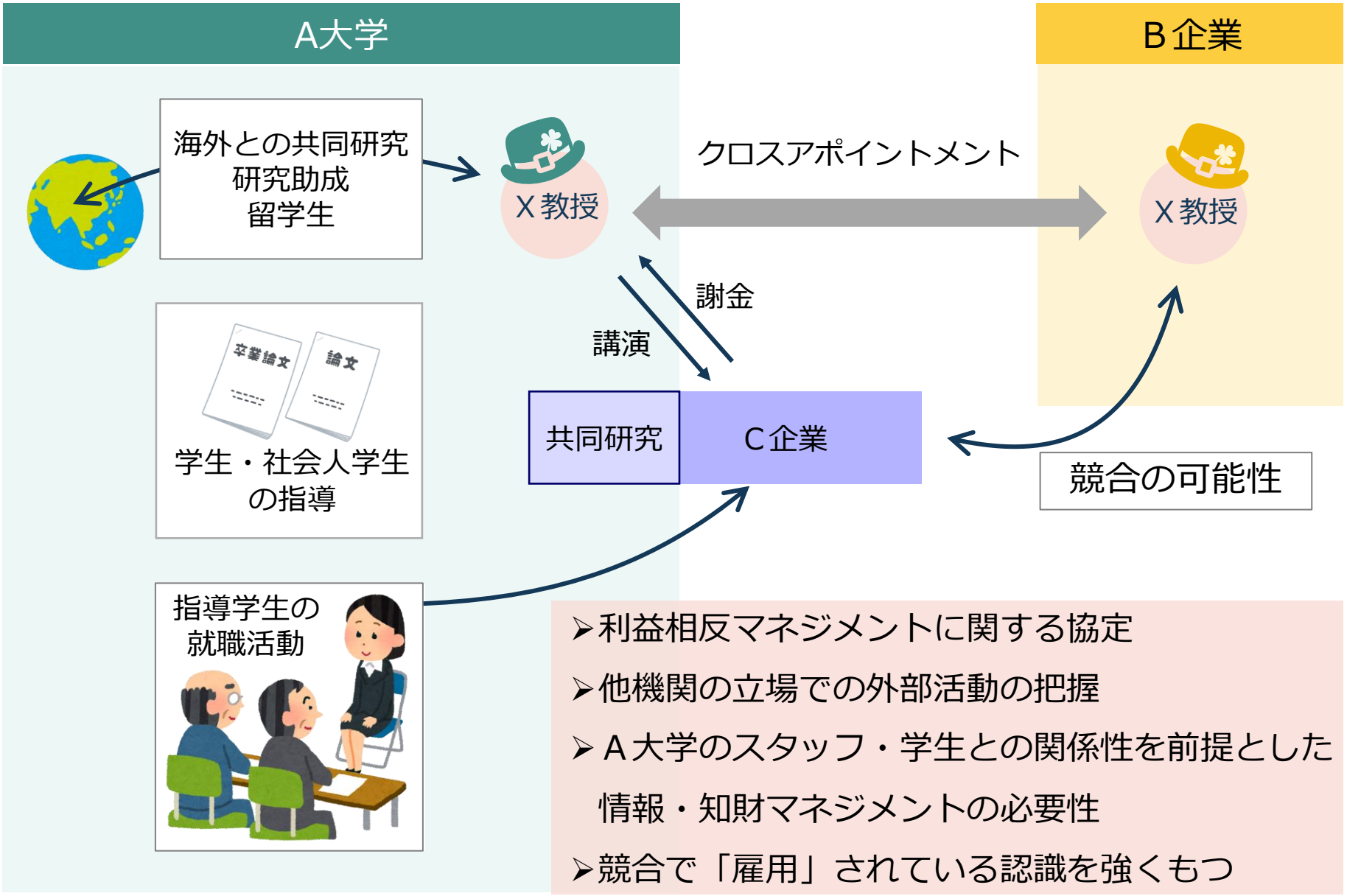
④ 産業界から得る経済的利益の特定

⑤ リスクの特定

⑥ リスクを減少・除去しうる対応の検討

研究者×教育者

兼業・クロアポ共通



- 利益相反マネジメントに関する協定
- 他機関の立場での外部活動の把握
- A大学のスタッフ・学生との関係性を前提とした情報・知財マネジメントの必要性
- 競合で「雇用」されている認識を強くもつ

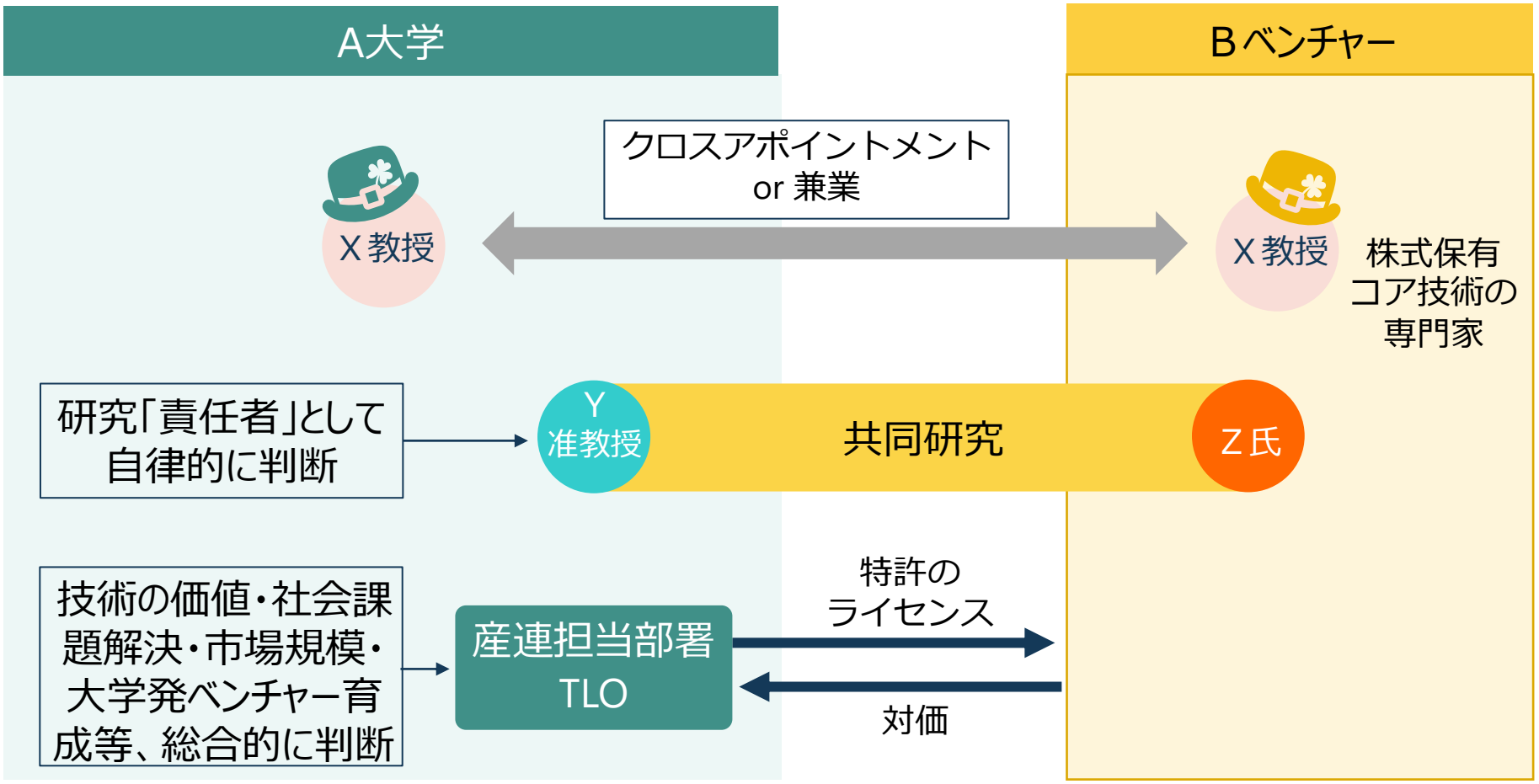
大学発ベンチャーの分類　※①の特殊性に注目!!

ベンチャーの種類	内容	%
① 研究成果ベンチャー	大学で達成された研究成果に基づく特許や新たな技術・ビジネス手法を事業化する目的で新規に設立されたベンチャー	**58.9**
② 共同研究ベンチャー	創業者の持つ技術やノウハウを事業化するために，設立5年以内に大学と共同研究等を行ったベンチャー	9.6
③ 技術移転ベンチャー	既存事業を維持・発展させるため，設立5 年以内に大学から技術移転等を受けたベンチャー	4.2
④ 学生ベンチャー	大学と深い関連のある学生ベンチャー	20.5
⑤ 関連ベンチャー	大学からの出資がある等その他，大学と深い関連のあるベンチャー	6.8

(出典) 経済産業省平成30年度産業技術調査（大学発ベンチャー実施等調査）報告書
https://www.meti.go.jp/policy/innovation_corp/start-ups/start-ups.html

大学×大学発ベンチャー ~スケールアップに向けた備え~

特に、Ｘ教授の研究成果に基づく 研究成果ベンチャー



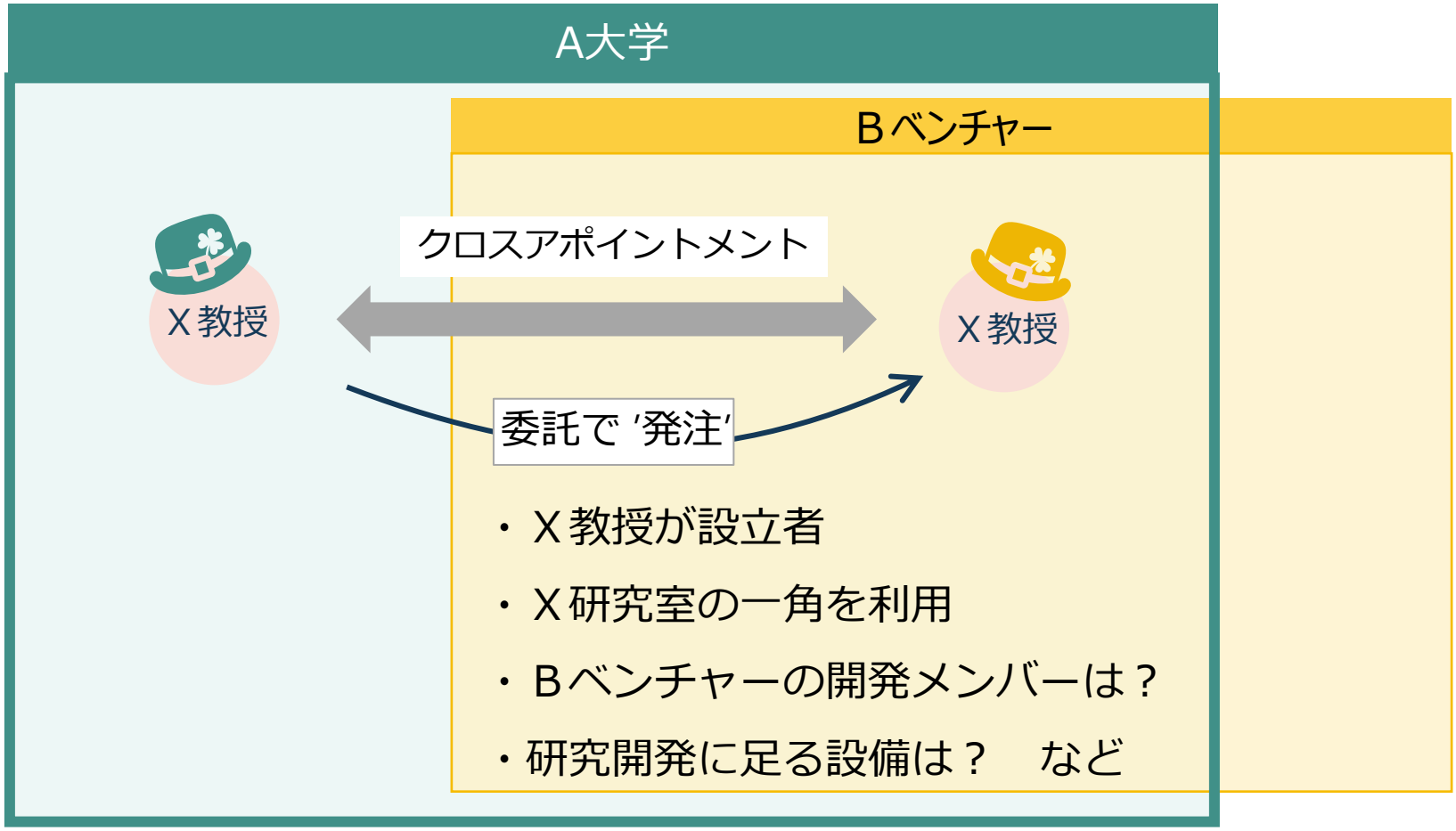
理想的には・・・

- Ｘ教授　Ｂベンチャーでの役員は△、技術アドバイザー程度の関与を推奨
- A大学で人事・研究費配分に関与する地位×ベンチャー→ 株式・特許権対価 見直し必要

大学×大学発ベンチャーの"注意点"

兼業・クロアポ共通

X教授の研究成果に基づく 研究成果ベンチャー (初期段階)



- ➢ヒト・モノ・お金の切り分けはできていますか？
- ➢「一緒に」研究するときには、契約を締結していますか？

1．労働者としての
人事・労務管理

2．研究者
・研究室主宰者
としてのＸ教授

Ｘ教授

主にクロアポ

4．Ａ大学職員
としてのＸ教授

3．教育者
としてのＸ教授

大学内での負担軽減策

学内業務の負担

・本部・部局の管理・運営、各種委員会委員など、学内的な負担あり

・大学・大学院入試など、繁忙期あり

他にも、多数の業務あり

- 「部局内で理解を求める」は、ごく一部の特別な教職員のみが
  クロスアポイントメントを利用する想定の表現　→抜本的な解決策は？
- 不公平感・シワ寄せ問題

大学人材：阻害要因「兼業・副業において、研究・開発についての時間の確保や大学人材の不足が課題となっており、事務作業の削減などによる大学人材の研究時間の確保が望まれている。」
令和元年度「イノベーション人材の流動化に係る要因調査」内閣府　p.9

ディスカッション