

ガイドラインを理解するためのFAQ

～「産学官連携による共同研究強化のためのガイドライン」の 実務的な活用に向けて～

2022年3月18日

経済産業省 産業技術環境局 大学連携推進室
文部科学省 科学技術・学術政策局 産業連携・地域振興課

目次

はじめに	03
A-1 資金の好循環	04
A-2 知の好循環	30
A-3 人材の好循環	38
A-4 産学官連携の更なる発展のために検討すべき事項	43
B 産業界への処方箋	48
「組織」対「組織」連携	49

ガイドライン及び追補版の処方箋や記載内容について、一層の理解と活用を促すため、その実務を担う大学や企業等の担当者向けに、大学や企業等の取組事例等を補足するとともに、実効性が高い具体的な手法や解釈をFAQとして整理しました。

なお、ガイドライン及び追補版記載内容へのアクセス性を向上させるため、「ガイドライン検索ツール」としてデータベース化しましたので、併せてご活用ください。

今般のFAQ及び「ガイドライン検索ツール」により、全ての大学が組織運営の違い等を考慮しつつ、ガイドライン及び追補版が目指す「組織」対「組織」の本格的な産学官連携が一層加速することを期待しております。

Q：大学において「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】」（以下「ガイドライン追補版」という。）に記載された処方箋に取り組む意義とは何か？

⇒A：企業にとって、大学等における「知」をより広く、より深く活用する必要性が増しているが、イノベーションの創出による新しい価値の創造に貢献していくためには、研究者同士の個人的な連携にとどまるべきではなく、大学等と企業が、互いを対等なパートナーとして認識することが重要である。
 ガイドライン追補版は、これに向けて大学等のボトルネックの解消に向けた処方箋を記載したもの。
大学の規模を問わず、産業界から見た大学等の課題を解決し、大学等における更なる改革を期待するものである。

解説

【ガイドライン追補版の策定の背景とねらい】

- ✓ 大学等、特に国立大学法人においては、実務上の慣習に基づき、コストの積算という考えに基づいた共同研究費の算定が行われている。
- ✓ あらかじめ企業側の予算が決まっていたり、研究に費やされる知識や時間を大学側から企業に適切に提示できていなかったりする場合には、結果的に大学等にとっては低廉な料金で合意されることが多く、本来必要なコストの積み上げも十分に行えていないという声もある。
- ✓ 大学等の「知」に対して社会的な価値付け（値付け）を行うことにより、産学官連携を通じた価値創造への道筋も明確となる。
- ✓ 大学等にとっては、財務基盤を強固にすることに加え、自身が有する研究の価値に対する投資を受けると意識付けがなされることを通じて、企業に対してより責任ある対応を行い、研究成果の社会還元を一層強力に進める誘因が働くことになる。

<ガイドライン追補版 P.9～10>

【その他留意事項】

- ✓ 特に、研究者等の有する「知」への価値付け（タイムチャージ等）、研究者として創出された「知」への価値付け（成功報酬等）、必要なコストの適切な分担（間接的コスト、戦略的産学連携経費等）等、各大学の戦略的な改革におけるツールとして、本FAQ等に記載された具体的な学内導入手法等を積極的に活用されることが期待される。

Q：研究の「知」の価値は、どのように計上すればよいか？

⇒A：研究の「知」の価値付けの手法は、①個人としての「研究者の価値」、②結果として得られる「研究成果の価値」、③これらの価値を高める「研究マネジメントの価値」の3つに大別される。

解説

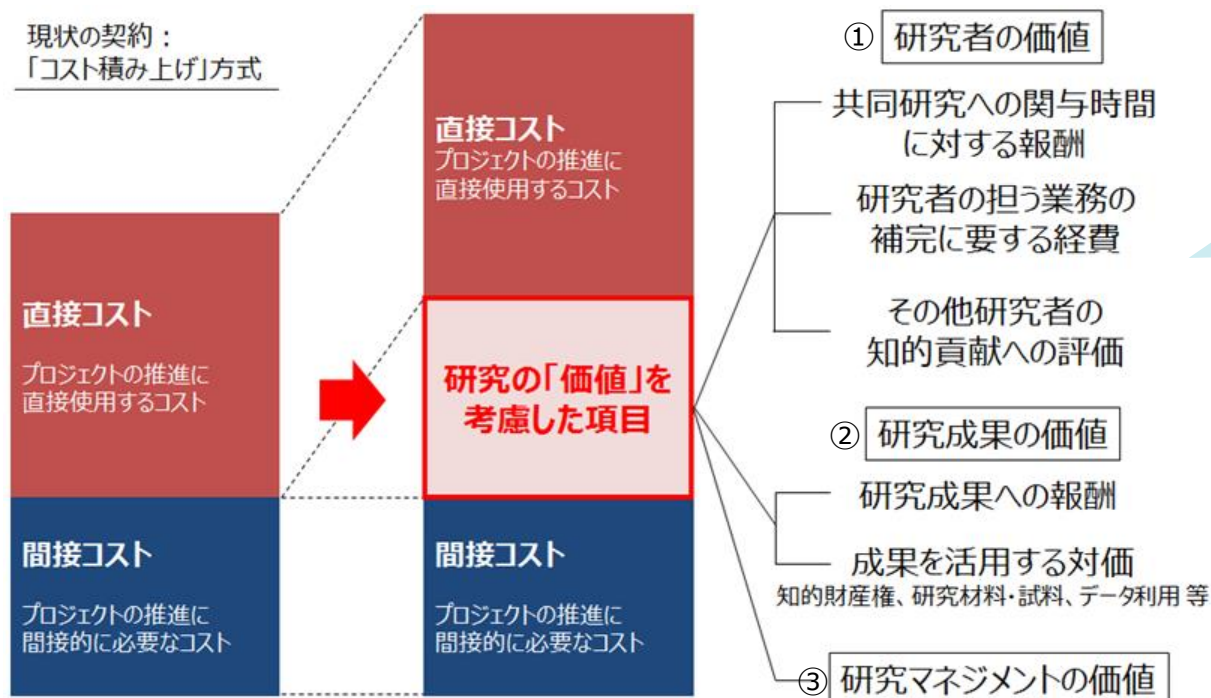
【企業】

パートナーとしての大学等が、新たな価値創造に対してこれまで以上にコミットしていくことが期待でき、成果が見えやすくなることにより、投資に対するリターンが見極めがしやすくなる。

【大学等】

財務基盤を強固にすることに加え、自身が有する研究の価値に対する投資をうけるという意識付けがなされることを通じて、企業に対してより責任ある対応を行い、研究成果の社会還元を一層強力に進める誘因が働くことになる。

<ガイドライン追補版 P.10>



本FAQにおいては、
主に①「研究者の価値」
の価値付け方法
について解説している。

出典：ガイドライン追補版
図A-2：「価値」を考慮した
契約の概念図と「知」の価値
付けの類型

Q：共同研究費について「相手先企業と大学で自由に決められる」とはどういうことか？

⇒A：共同研究費は、負担する相手先企業と大学の合意に基づく契約で成立する。そのため、共同研究費における常勤教員の共同研究への関与時間に対する報酬（タイムチャージ）や戦略的産学連携経費等の計上については、各大学で整備した規程やルールに基づき、契約において決定する。

解説

【費用の適切な分担】

- ✓ 相手先企業の理解を得て共同研究費に合意するためには、その考え方と内容について十分に理解できるよう配慮する必要があり、当該事項は、契約書や約款等に明記する必要がある。
- ✓ タイムチャージを共同研究費に計上する場合、直接コストに計上する場合と、間接コストに計上する場合の2つの手法が想定され、いずれにするかは各大学で決めることができる。
- ✓ 共同研究費については、共同研究の実施のための直接コスト・間接コストのほかに、今後の産学官連携活動の発展に向けた将来への投資や、そうした活動に伴うリスク補完のためのコストとして、戦略的産学連携経費を計上する手法もある。

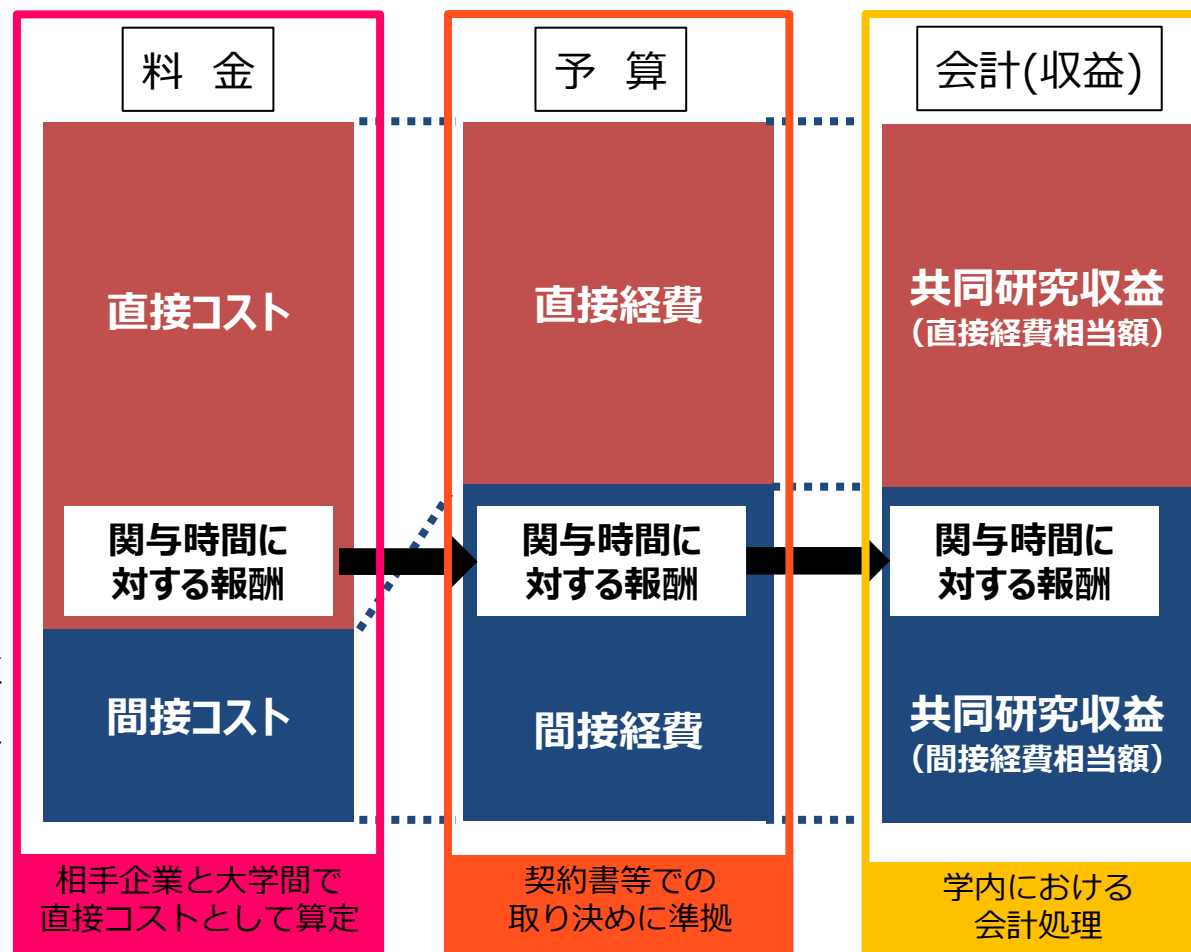
【タイムチャージを直接コストとして積算する場合の活用】

- ✓ タイムチャージを直接コストとして積算する手法は、企業間における共同研究等においても実施されているため、対外的な説明は比較的容易である。
- ✓ 大学の予算・会計（費用）上人件費が既に措置されている常勤教員のタイムチャージを直接コストとして計上する場合、予算・会計（収益）上は、共同研究収益（間接経費相当額）として処理することとなる。
- ✓ 当該収益分は、担当教員の産学連携に対するインセンティブ付与や研究費還元に活用することが考えられる。

【直接経費・間接経費という呼称について】（ガイドライン追補版 P.9）

ガイドライン追補版では、「直接経費」・「間接経費」と一括して呼称されることの多い区分について、料金、予算、会計（収益）、会計（費用）の別に分け、料金については「直接コスト」と「間接コスト」、予算については「直接経費」と「間接経費」、会計（収益）については「共同研究収益（直接経費相当額）」と「共同研究収益（間接経費相当額）」、会計（費用）については「共同研究経費（直接経費相当額）」と「共同研究経費（間接経費相当額）」と呼んでいる。これらは同一のものとして取り扱われることが多いが、「料金」と「予算、会計（収益）、会計（費用）」は、必ずしも一致する必要がない点に留意が必要である。

直接コストとして積算する場合の予算・会計上の取扱いイメージ図と 相手企業との整理が必要な事項



出典：ガイドライン追補版
図A-4：直接コストとして
積算する場合の予算・会計
上の取扱いイメージ図

相手先企業との関係において、研究の「価値」を考慮した項目（「知」の価値付け、関与時間に対する報酬等）の大学における用途・使途を契約書等で合意した上であれば、学内の会計処理方法は問われることはない。その際、ガイドライン追補版で使用している「直接コスト」「間接コスト」および「直接経費」「間接経費」の単語の統一はこの限りではない。

Q：共同研究への関与時間に対する報酬（タイムチャージ）を直接コストとして積算する場合、どのようにしたらよいか？

⇒A：タイムチャージの積算例は下記の通り。また、当該共同研究に関わる研究者、URA等全てのタイムチャージを計上することができる。その単価についても、対外的に説明ができる範囲内で、自由に設定してもかまわない（当然、相手先企業と合意する必要がある。）＜ガイドライン追補版P.12＞

解説

（イメージ）

$$\begin{array}{lcl} \text{【教員】} & \text{共同研究に係るタイムチャージ} & = (\text{年間給与}) \div (\text{年間総労働時間}) \times (\text{エフォート時間}) \times (@) \\ & 1,562,500\text{円} & = 1000\text{万円} \div 1920 \times 200 \times 1.5 \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{【U R A】} & \text{共同研究に係るタイムチャージ} & = (\text{年間給与}) \div (\text{年間総労働時間}) \times (\text{エフォート時間}) \times (@) \\ & 937,500\text{円} & = 600\text{万円} \div 1920 \times 200 \times 1.5 \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{【事務】} & \text{共同研究に係るタイムチャージ} & = (\text{年間給与}) \div (\text{年間総労働時間}) \times (\text{エフォート時間}) \times (@) \\ & 781,250\text{円} & = 500\text{万円} \div 1920 \times 200 \times 1.5 \end{array}$$

必ずこのような計算式でないといけないわけではなく、単純に1時間1万円などの単価を設定することも可。

この率については対外的に説明できる範囲で大学において自由に設定が可能。

合計：3,281,250円 ← 共同研究に係る人件費の直接コストとして請求可能。

※ただし、全額が研究開発税制の対象とはならない場合（上記では事務の人件費）もあるため、企業への説明には注意が必要。

【会計上の処理（国立大学法人の場合）】

教員、URA、事務職員の人件費が運営費交付金等で既に措置されている場合、上記例における直接コストの3,281,250円は、予算・会計（収益）上、共同研究収益（間接経費相当額）として処理する。当該収益分をどのように使うか（該当の教員等に給与を上乗せする、該当の教員の研究室に研究費として配分する等）は大学で決められる。

【その他留意事項】

- ✓ 企業からエフォート時間の勤務状況についての説明を求められた場合には対応できるように管理をしておくことが必要。
- ✓ 競争的研究費の直接経費における研究代表者（PI）の人件費支出と異なり、単価（タイムチャージレート）に「価値の上乗せ」をすることが可能。
- ✓ 共同研究経費として積算する費目や積算方法については、組織として統一化することで、相手先企業の理解を得やすくなると考えられる。

競争的研究費の直接経費から研究代表者（PI）の人件費の支出について （令和2年5月22日）抜粋

文部科学省が発表した「研究力向上改革2019」（平成31年4月23日）や政府が閣議決定した「統合イノベーション戦略2019」（令和元年6月21日）においては、**競争的研究費の直接経費から研究代表者（以下「PI」という。）本人の人件費の支出を可能**にし、研究機関の裁量により、研究者支援に活用可能な経費を拡大することとした。

これにより、研究機関において適切に執行される体制の構築を前提として、研究活動に従事するエフォートに応じ、PI本人の希望により、直接経費から人件費を支出することを可能とする。

【支出の条件】

以下の全ての条件を満たす場合のみ直接経費からPIの人件費を支出することを可能とする。なお、本申合せ以前からPI人件費の支出が可能な研究費について、新たに条件を付すものではない。

- ① 直接経費にPIの人件費（の一部）を計上することについて、PI本人が希望していること
- ② PIが所属する研究機関において、確保した財源を研究力向上のために適切に執行する体制が整備されていること
- ③ 研究の業績評価が処遇へ反映されるなどの人事給与マネジメントを実施していること

【その他留意事項】

- ✓ 競争的研究費の直接経費から研究代表者（PI）の人件費の支出によって確保された財源を、研究者が安定して研究に専念できる環境の整備を目的として使用するために充てる。
- ✓ 民間からの受託・共同研究費においてPIの人件費を計上する場合も、確保された財源の使途・活用策を共通ルールとする大学もある。
- ✓ ただし、エフォートの管理等については、競争的研究費と民間からの受託・共同研究等を積算しバランスを鑑みる必要がある。

Q：学生の関与時間に対する報酬（タイムチャージ）を計上する場合の注意点はありますか？

⇒ A：学生を企業との共同研究に参画させる場合、安全管理や秘密保持等の観点から労働契約を結び、給与等も実態に応じて支払うことが適切である。また、研究に専念できる環境を整えるために共同研究契約において別途、博士課程学生への奨学金の支給を盛り込むなど、学生が少なくとも生活費相当額を確保できるよう工夫することなども期待される。（当然、相手先企業と合意する必要がある。） <ガイドライン追補版P.15>

解説

【学生のタイムチャージの計上方法】

- ✓ 学生の人件費は、常勤教員における考え方と同様に、タイムチャージ方式をとることができる。なお、報酬の一部を給与とし、残りを学生の研究費や奨学金の財源等とすることも可能である。

タイムチャージ方式： 直接経費 + 関与時間に対する報酬（タイムチャージ） + 間接経費

- ✓ 学生のタイムチャージを直接コストとして計上するか、間接コストとして計上するかは各大学で決めることができる。

【学生のタイムチャージの目安】

- ✓ 学生のタイムチャージは、以下の金額がひとつの目安となるが、当然ながら、企業が学生の価値や研究内容の発展性を高く評価するような場合には、これを超える水準で給与を支払う場合も想定される。

例① 博士課程学生を対象としたRA（リサーチ・アシスタント）については、競争的研究費等で雇用される特任助教等の平均的な給与の額等を勘案すると、2,000円から2,500円程度の時間給の支払いが標準的となるものと考えられる（「ポストドクター等の雇用・育成に関するガイドライン」令和2年12月3日科学技術・学術審議会 人材委員会）

例② 日本学術振興会 特別研究員-DC（大学院博士課程在学者）において、研究奨励金として月額20万円が支給される。

【その他留意事項】

- ✓ 学生が所得税法上の控除対象扶養親族となっている場合、年間の合計所得金額によっては、当該学生やその扶養者が望まない経済的負担が生じる場合もある。
- ✓ 博士課程学生を対象としたRAについては、適切な水準の対価を支払うことができるよう、必要に応じて学内規程の見直し等を行うことも求められる。

Q：研究者の関与時間に対する報酬（タイムチャージ）を計上する場合、単価（タイムチャージレート）はどのように設定したらよいか？

⇒A：単価（タイムチャージレート）は、実費弁償という考え方に沿って、（職階別給与／総労働時間）として算定される場合が多い（下記1）。しかし、必ずしも実費弁償だけでなく、知的貢献への評価を反映した単価設定を行うことも可能である（下記2および3）。

解説

【単価（タイムチャージレート）の設定方法】

単価（タイムチャージレート）の設定方法は、主に以下の方式が考えられる。

なお、1は、競争的研究費の直接経費から研究代表者（PI）の人件費を支出する際の考え方、2と3は、ガイドライン追補版の処方箋として提示した「価値の上乗せ」の考え方である。

1.平均基準単価方式：

共同研究に従事する研究者の年間給与支給額(A)と年間労働時間数(B)から職階別時給単価($C=A/B$)を算定する。（事例：金沢大学、福井大学）

さらに、研究従事時間の割合(D)を考慮して割り戻して算定(C/D)することもできる。（右図参照※概念図であり、必ずしもこの積算とする必要はない。）

2.加算方式：

研究の難易度や学術性、教員の研究業績、成果への期待等といった「研究の価値」を加味し、上記1.の人件費単価に係数を乗じて単価を算定する。（事例：東京工業大学、熊本大学）

あるいは、既存の学術指導制度等に準じて、原則、最低金額の設定のみを行う。そのうえで、企業との合意が得られれば、「研究の価値」を加味して実際の人件費単価以上の単価を算定する。（事例：京都大学）

3.その他：

研究者と企業が交渉して、自由に単価を設定する。（事例：九州大学）

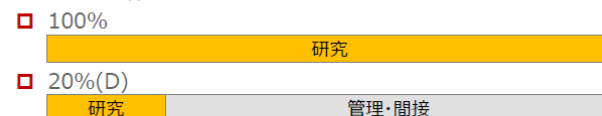
【その他留意事項】

- ✓ 特別試験研究費税額控除を適用する場合は、研究開発にかかる費用のみを申請する。この場合、給与に加えて法定福利費や福利厚生費など実際にかかる人件費相当額で算出する必要がある<ガイドライン追補版P.14>

◆ 設例

□ 年間人件費(A)	: 1,500万円
□ 年間労働時間(B)	: 1,500時間
□ $A/B(C)$	: 10,000円

◆ 研究時間の割合



◆ 研究時間の割合考慮後

□ C/D	: 50,000円
---------	-----------

出典）EDiX Professional Group 江戸川公認会計士事務所

Q：研究者の価値を考慮して「研究者の担う業務の補完に要する経費」や「その他研究者の知的貢献への評価」を共同研究費に計上する場合、どのような手法があるか。また、予算・会計（収益）上の処理はどのように行ったらよいか。

⇒**A**：「共同研究への関与時間に対する報酬（タイムチャージ）」と同様に、共同研究費への計上は、直接コスト、間接コストの計上する場合の2つの手法が想定され、いずれにするかは大学で決めることができる。
また、直接コストとして共同研究経費に計上した場合で、当該研究者の人件費が既に運営費交付金等で既に措置されている場合は、予算・会計（収益）上は共同研究収益（間接経費相当額）として処理する。

解説

【「研究者の価値」の計上】

- ✓ 「研究者の担う業務の補完に要する経費」や「その他研究者の知的貢献への評価」を共同研究費に計上する場合、「共同研究への関与時間に対する報酬（タイムチャージ）」と同様に、必要性や積算等について、相手先企業に対し、丁寧な説明が必要である。

（参考）競争的研究費におけるバイアウト制度

研究プロジェクトに専念できる時間を拡充するために、PI本人の希望により、その者が所属研究機関において担っている業務のうち、研究以外の業務の代行に係る経費（以下「バイアウト経費」という。）の支出を可能とする。また、研究機関においては、業務の代行に関する仕組みを構築し、代行要員を確保する等により業務の代行を実施する。なお、配分機関の判断において、研究分担者も同様にバイアウト経費の支出を可能とすることは差し支えない。

PIは所属研究機関が構築するバイアウト制度に関する仕組みに則り、代行させる業務内容と必要な経費等について研究機関と合意することにより、直接経費に計上できるものとする。

なお、当該PIが研究費の直接経費によりPI人件費も支出する場合においては、エフォート管理を適切に行うこと。

また、各配分機関においてバイアウト制度を導入する際に、研究費の規模により、例えば少額の研究課題については、直接経費の一定の割合等をバイアウト経費の支出の上限として設定するなど、必要に応じて、研究の遂行に支障を来さないよう措置を講ずる。

＜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）＞

Q：研究者の関与時間に対する報酬（タイムチャージ）の積み上げに対して、上限額の設定は必要か？また上限をどのように設定したらよいか？

⇒A：タイムチャージの上限は、必ずしも設定する必要はない。大学の戦略に応じて自由に設定することができる。

解説

【タイムチャージの積み上げ上限設定の方法】

タイムチャージの積み上げは、設定した単価（タイムチャージレート）に、共同研究従事時間数（いわゆるエフォート）を乗じて算定する考え方が一般的である。

1. タイムチャージの積み上げ上限額の設定なし：

単価（タイムチャージレート）は固定とするが、企業との交渉により、原則、自身のエフォートの範囲で自由に設定できるようにしている。（事例：金沢大学※、京都大学）

※なお、金沢大学では、タイムチャージを研究者への追給として還元しており、その際の追給額の上限には一定の条件を付与。

2. エフォート時間の積み上げ上限をあらかじめ設定：

エフォートの年間上限時間数は、研究者の勤務日数に、就業時間と国立大学教員の研究に従事する割合（文部科学省「大学等におけるフルタイム換算データに関する調査」に基づく40.1%）を乗じた数値として、700時間を設定。（事例：福井大学※）

※なお、福井大学では、実績を踏まえ適宜見直しを図る予定。

【その他留意事項】

- ✓ タイムチャージの積み上げは、必ずしも従事時間から算定する必要はなく、自由に設定することもできる。
- ✓ タイムチャージを研究者への追給として還元する場合には、基本給与額やエフォート等のバランスを鑑みて、一定の上限を設定するケースが多い。
- ✓ 国立大学法人の総長・学長等の役員らが、役員業務等に支障のない範囲でエフォート管理できる場合は、共同研究等においてタイムチャージを積み上げることができる。上限額を設定するかどうかは、大学が判断することができる。

Q：直接コストとして積算する常勤教員の共同研究への関与時間に対する報酬（タイムチャージ）は、どのように活用することが有効か？

⇒A：常勤教員である等、大学の予算・会計（費用）上人件費が既に措置されている研究者のタイムチャージによる共同研究収益（間接経費相当額）は、機関の研究力強化に資する取組みに活用されることが考えられる。なお、産学連携を推進する研究者に対する直接的なインセンティブとして、追給や研究費還元（当該共同研究に限定・非限定。研究環境整備として等。）などの措置を講じるケースが多い（後述の事例1～4を参照）。

解説

【タイムチャージの予算・会計（収益）上の処理】

- ✓ 直接コストとして積算したタイムチャージは、必ずしも予算上の直接経費及び会計上の共同研究収益（直接経費相当額）として取り扱わなければならないわけではない。当該教員の人件費が、大学の予算・会計（費用）上既に措置されている場合、タイムチャージによる報酬額は、予算・会計（収益）上、共同研究収益（間接経費相当額）として処理することとなる（再掲）。

直接コストとして積算する常勤教員の共同研究への関与時間に対する報酬（タイムチャージ）は、共同研究に直接関わる時間をもとに積算されるが、大学の予算・会計（費用）上で当該教員の人件費が既に措置されている場合、タイムチャージによる報酬額は共同研究収益（間接経費相当額）として処理することとなる。（ガイドライン追補版P.13）

【その他留意事項】

- ✓ 産学連携の抜本的な改革を目指していくためには、研究者の大学における人事評価基準が、単なる間接経費受入額の多寡にとどまらない、総合的な大学への貢献度を判断するようなものとなるよう、見直していくことが望ましい。
- ✓ 単価やトータルの収入が比較的小さい場合は、事務処理コスト等を鑑みて分配ではなく追給としている例が多い。他方、単価やトータルの収入が比較的大きい場合あるいは一定値を超えた場合は、別用途等に配分することも多い。いずれも「価値の上乗せ」と「各大学の戦略的経費の活用方法」のバランスを鑑みて運用していくことが望ましい。
- ✓ いずれにおいても、相手先企業の理解を得ることが必須である。そのためにも、各大学の活用方法等は、ホームページ上等対外的に確認しやすく工夫して公開することが望まれる。
- ✓ いずれにおいても、相手先企業の理解を得ることが重要であり、合意した事項は、契約書や約款等に明記することが必要である。

事例1 金沢大学：研究者への還元のイメージ

配分先：研究者

【考慮すべき点】

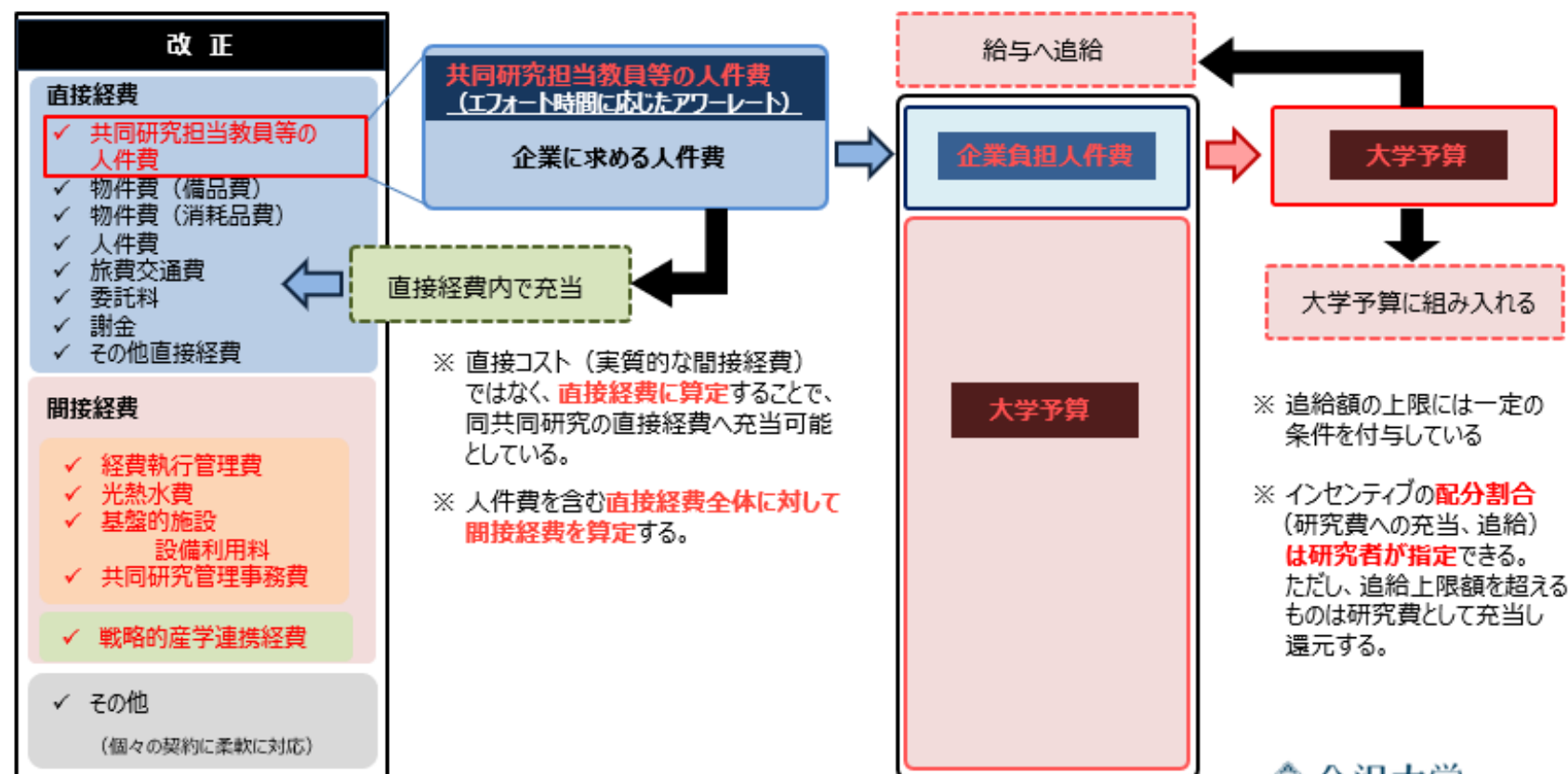
✓ 図の通り給与として支出したことにより、その分を大学の予算に組み入れることができる。

配分用途：追給または研究費

金沢大学の産学連携体制の強化

【共同研究担当教員等 person 費について】アワーレートに基づく研究者の person 費を直接経費で算定し、企業への説明を明確にするとともに、間接経費を含む必要なすべての経費を徴収する。また、インセンティブとして研究費、または給与への追給として研究者に還元する。

一部の共同研究のみではなく、金沢大学が締結するすべての共同研究契約において person 費を算定する



事例2 福井大学： アワーレート還元金として研究者に支給

配分先：研究代表者及び研究分担者

配分用途：研究者の裁量により、以下のパターンがある

1. 全額アワーレート還元金として受領
2. 一部アワーレート還元金として受領＋一部共同研究費として流用
3. 全額共同研究費として流用

【考慮すべき点】

- ✓ アワーレート還元金は、研究者にとっては通常の給与にプラスでインセンティブとして受け取れる。このため、共同研究に関与がなかった研究者の掘り起こしや、より多くの共同研究を実施するモチベーションの向上に繋がる。
- ✓ 直接経費に積算した研究者の人件費を研究費として費目間を流用する場合は、同一の共同研究内においてのみとしている。
- ✓ 同一の共同研究内であれば、研究期間が終了するまで、繰り越しが可能である。企業にとっても、積算した人件費が、自社との共同研究に活用されるというメリットになる。

事例3 京都大学： PIの希望に応じて該当部局に原則、全額配分

配分先：原則、部局を想定

配分用途：競争的研究費における以下の活用方針に準じて、部局の裁量で使用する

1. 研究「人材」の戦略的強化
2. 多様かつ継続的な挑戦を支援する
研究「資金」の配分
3. 魅力ある研究「環境」の整備

【考慮すべき点】

大学本部等でのいわゆる「オーバーヘッド」は行わない。

事例4 熊本大学：人件費の裁量予算化イメージ

「研究力強化財源」として裁量予算化

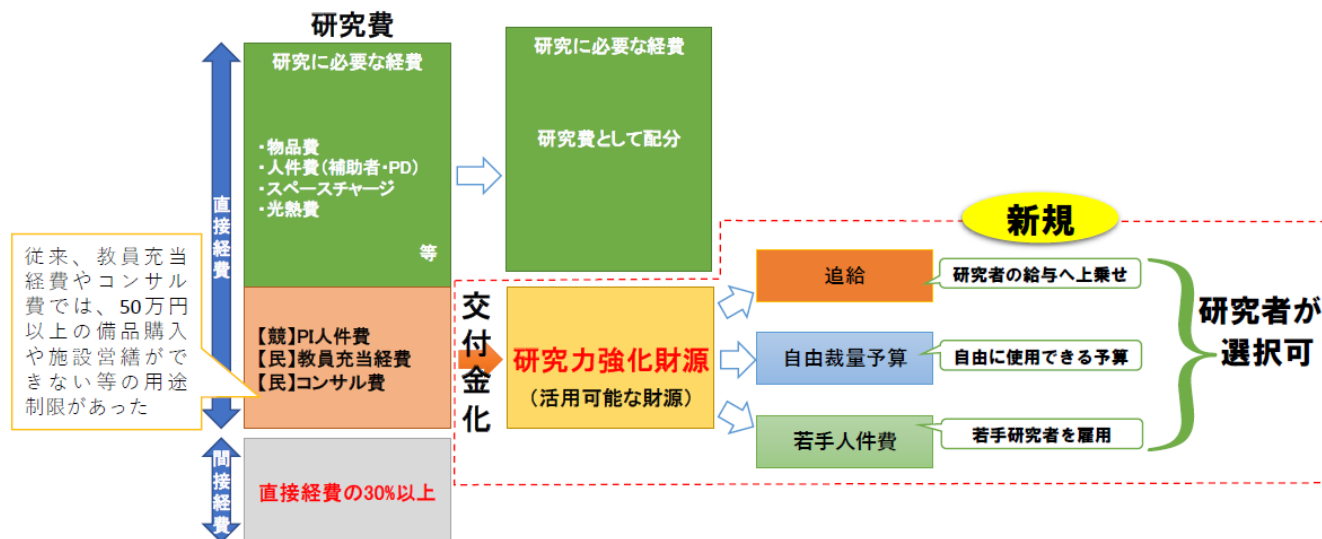
配分先：研究者

配分用途：研究者の希望により、以下のパターンがある

1. 研究者にインセンティブとして、手当を支給
2. 自由裁量経費
3. 若手人件費として若手研究者を雇用

熊本大学の研究力強化財源の活用制度の概要(2021年4月1日より実施開始)

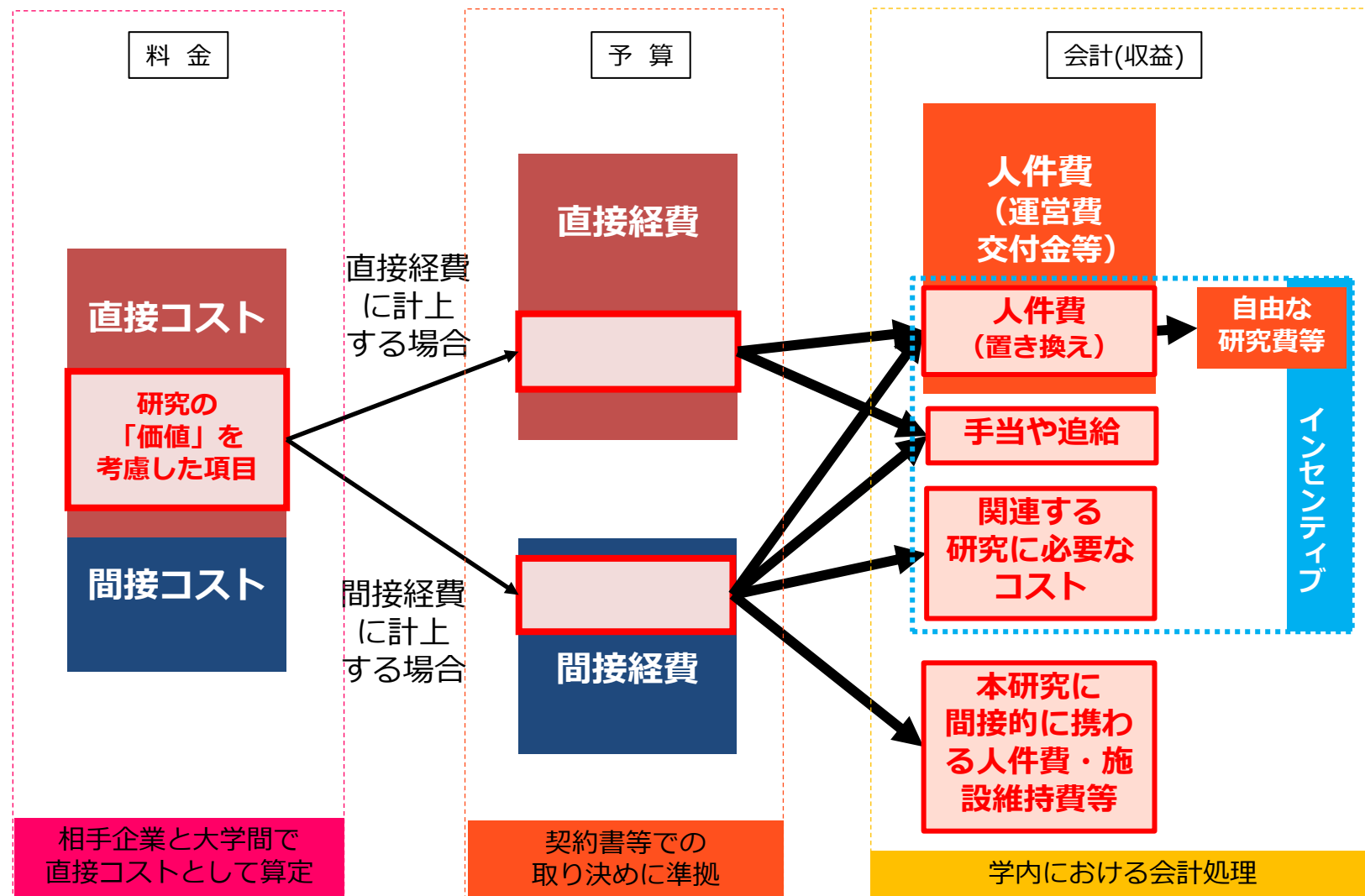
競争的研究費や民間資金による共同研究等の直接経費の一部を、研究担当者個人の給与、当該テーマ以外の用途に自由に使える資金、若手研究者を雇用できる資金へ転換できる制度。



- ・ 本制度の使用は任意
- ・ 競争的研究費では、公募条件に適用の可否・上限・分担者への配分等が設定あり
- ・ 間接経費が30%以上の場合のみ適用可能

出典) 熊本大学

「研究の「価値」を考慮した項目」の予算配分フローチャートイメージ



出典) ガイドライン追補版 図A-4を基にイメージを整理

- ✓ 当該教員の人件費が、大学の予算・会計（費用）上既に措置されている場合、タイムチャージによる報酬額は、予算・会計（費用）上、共同研究収益（間接経費相当額）として処理することとなる（再掲）

Q：「知」の価値を考慮した研究者のタイムチャージを研究者の給与に上乗せし支給することは、利益相反にあたらないか？

⇒A：研究者個人の判断ではなく大学があらかじめ定めた単価設定であれば、本務としての活動に対する対価であるため、基本的に利益相反には当たらない。ただし、企業等と直接交渉を通じて自由に金額や単価を設定する場合は、意識的な利益相反マネジメントが必要である。

解説

【「知」の価値付けにおける上乗せに対する利益相反マネジメント】

- ✓ 外部機関から受け入れた共同研究費において人件費を積算し、給与として研究者に支給する場合、そのエフォート割合（給与時間に対する報酬（タイムチャージ）の場合は従事時間）等が実態に合っていることを前提としていれば、利益相反には当たらない。
- ✓ 大学における利益相反マネジメント等を経て大学が定めた単価設定であれば、平均基準単価なのか「価値の上乗せ」をした単価なのかを問わず、利益相反には当たらない。
- ✓ ただし、大学が定めた単価でなく、個別に自由な金額や単価を設定する場合は、別途企業と研究者の接点の有無などの関係性も含めて、その適切性・適正性に関する組織的な利益相反マネジメントが大学に求められる。

【事例：福井大学】

- ✓ 人件費の一部を共同研究費で支払うことにより、大学運営経費に余剰分が発生する。この余剰分の大学運営経費は大学の裁量により自由に使用することができる財源（予算）であり、大学から研究者へのインセンティブとしてアワーレート還元金を支給するもので、利益相反には当たらないと考えている。
- ✓ このため、アワーレート方式での時間積算にあたっては、研究従事時間の妥当性を十分に考慮したうえで、企業との合意を得る必要があることを各教授会やマニュアル等にて周知している。

Q：間接コストは積み上げ方式で考えるのがよいのか？

⇒ A：必ずしも積み上げ方式で積算する必要はないが、学内外の関係者が、間接経費の考え方と内容について十分に理解できるよう配慮する必要がある。従って、間接コストの比率の見直しにあたっては、学内や企業への説明に当たり、何にどの程度のコストがかかるかということを明確にしておく必要がある。＜ガイドライン追補版P.9＞

解説

【共同研究費の算定方法（間接コストの計上の仕方）】（ガイドライン追補版 P.9）

A：コスト積み上げ方式： 直接経費＋間接経費（直接経費×一定の間接比率）

・・・直接経費に一定の比率を乗じて間接経費を計上する方式。民間企業等からの共同研究費についても、競争的資金等と同様に「コスト積み上げ」方式で算定している大学が多い。

B：タイムチャージ方式： 直接経費＋関与時間に対する報酬（タイムチャージ）＋間接経費

・・・常勤教員の共同研究への関与時間に対する報酬（タイムチャージ）を料金に計上する方式。共同研究は相手先企業との交渉により契約が成立するため、相手方企業との合意によりタイムチャージを料金に計上することが可能。

C：総額方式： 総額－直接経費＝間接経費

・・・研究費総額から直接経費を差し引いた金額を間接経費とする方式。タイムチャージ方式と同様に相手先企業との合意により、総額方式による間接経費の算定が可能。

【直接コスト500万円とした場合の試算】

A：直接コスト500万円＋（500万円×間接コスト比率30%）＝総額650万円

B：直接コスト500万円＋間接コスト150万円＋タイムチャージ300万円＝総額950万円

C：総額1000万円－直接コスト500万円＝間接コスト500万円

【その他留意事項】

✓ タイムチャージ方式においては、関与時間に対する報酬（タイムチャージ）の用途と間接経費の用途が重複し、二重計上となることのないよう留意する必要がある。

Q：間接コストの比率設定の際に留意すべきポイントは何か？

⇒A：間接コスト比率は、必ずしも競争的研究費等に揃えて一律で30%に設定することが望ましいわけではない。研究分野や設備の利用度等エビデンスに基づいて各大学の実態的なコストを整理（見える化）し、対外的に丁寧に説明することが重要である。どのようなコストが間接コストに考慮されているかを直接コストとの関係において整理し、実際の試算に基づき比率を設定すると、説得力のある説明が可能となる。

解説

研究分野の特徴に応じた取扱い

- ✓ 自然科学系分野においては、間接コストが大きくなる傾向がある一方、人文・社会科学系分野では、あまり間接コストが発生しない傾向がある。
- ✓ 実態的なコストの整理（見える化）の結果によっては、研究分野によって異なる比率を設定することも考えられる。

大学の研究施設・設備の使用に応じた取扱い

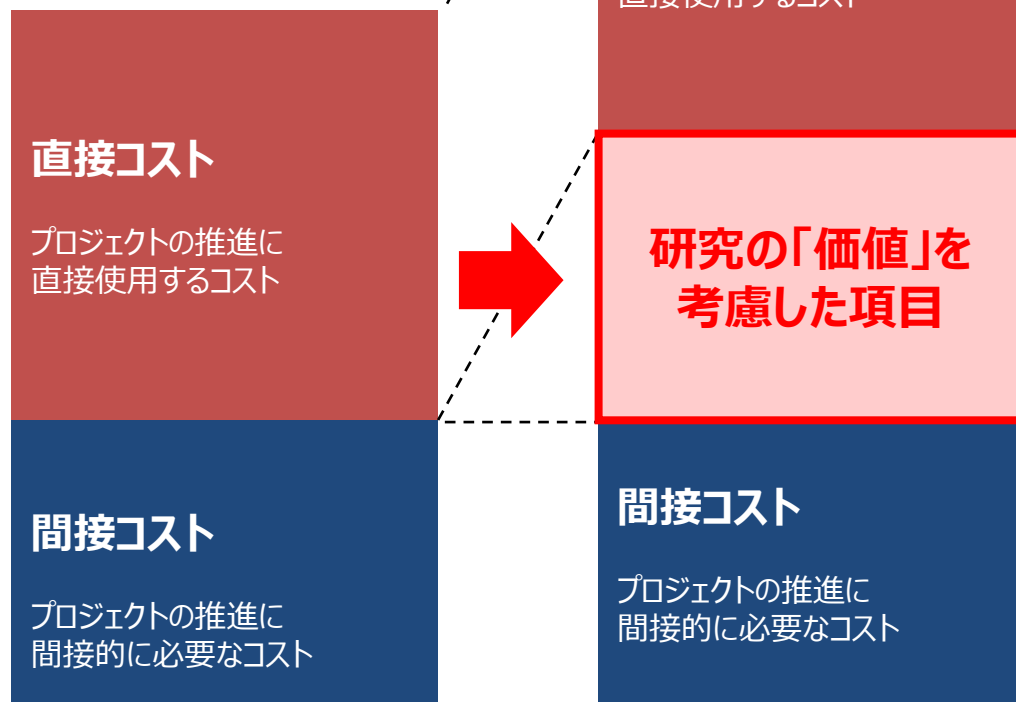
- ✓ 大学の施設や設備を使用したオンキャンパス研究と、大学の施設や設備を使用しないオフキャンパス研究、それぞれコストの積算方法を変えている。（事例：米国大学）
- ✓ 大学の資源（共同利用設備等の物的資源、産学連携部門所属の教員等の人的資源 等）を多大に活用する案件については、個別に30%よりも高い間接コストの比率で請求している。
（事例：地方国立大学（現在学内調整中につき匿名化））
- ✓ ジョイントラボ型の共同研究において、間接コストとは別に施設利用コストを計上することも可能。（事例：名古屋大学）

【その他留意事項】

- ✓ 一律計上と比較して、事務的な負担が増加する可能性がある。
- ✓ 本来の「間接コスト」の概念を鑑みると、コストの見える化により案件ごとの適切な割合を提示することも可能である。しかしながら、部局間や案件間の個別対応は事務的な運用コストがかかる場合が多いため、それらも含めた一律の割合を提示するケースが多い。
- ✓ なお、間接コストの比率について理解を求める方法として、大学等の共同研究手続きにおける「共同研究申込書」等において、補足説明を付すことも考えられる。

「価値」を考慮した契約の概念図と間接コストの概念イメージ

現状の契約：
「コスト積み上げ」方式



- 直接経費 = 直接コスト
- 間接経費 = 間接コスト = 直接経費の一定比率

イメージ



研究の「価値」を
共同研究費に計
上した場合の間接
コストの積算方法
は、各大学の定め
による。

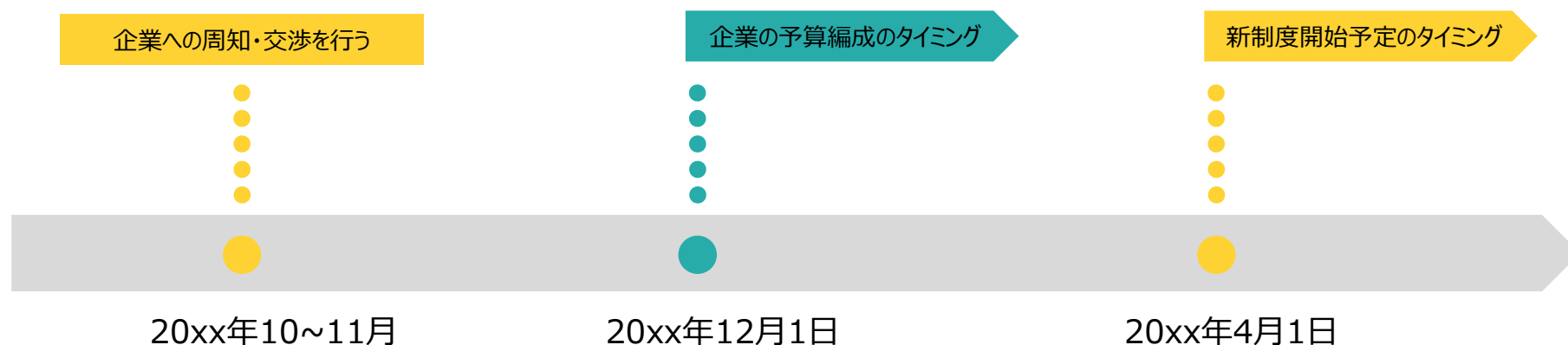
- 例)
- 直接経費 = 直接コスト + 研究の価値を考慮した項目
 - 間接経費 = 間接コスト = 直接経費の一定比率
と定めている場合、間接経費（間接コスト）は増額する。

Q：間接コスト・間接経費比率の引き上げ等の制度変更を企業に周知するタイミングは？

⇒A：企業側も準備・調整に時間を要するため、制度変更を実施する方針、具体的な変更内容が確定できたタイミングで可能な限り早く伝えることが望ましい。遅くとも、企業の共同研究の予算編成の時期に合わせ、10～11月までには通知を行うことが望ましい。ただし、大学は契約更新時やコーディネート中のみならず、常に企業に対して誠意をもって丁寧な説明を心がけることが重要である。

解説

企業への周知のタイミングのイメージ



【事例1：金沢大学】

4月1日の施行にあたって、企業に対する周知は10～11月に行うべきであった。企業との調整を12月に開始したが、企業によっては次年度の共同研究の予算を既に策定しており、予算の組み替えが難しいところがあった。

【事例2：福井大学】

企業側の予算措置のタイミングを超過していると、追加費用の積算を要請しても対応してもらえない場合が多いので、研究者を通じて人件費の積算について早めに説明を実施するなどして、予算措置に組み込んでもらえるよう対応している。

Q：間接コスト・間接経費比率の引き上げ等の制度変更を学内で周知・説得する際のポイントは？

⇒A：特に共同研究等を積極的に取り組んでいる研究者に十分な理解が得られるように、説明方法・周知方法について工夫することが大事である。

解説

【学内での説明方法】

- ✓ 該当研究者に対して個別に話し合いの場を設け、疑問点等を払拭し、理解を促進している。（事例：地方国立大学（現在学内調整中につき匿名化））
- ✓ 共同研究の契約件数が少ない人文・社会科学系学部には今後の件数の増加を図るため、過去の共同研究事例を紹介している。（事例：福井大学）
- ✓ 学内のグループウェアに、企画書、申出書等の様式や記入例、本制度に関するFAQ等を掲載している。（事例：福井大学）
- ✓ 学内のコンセンサス形成にあたっては、競争的研究費のPI人件費の議論の中で、民間資金の取扱いも併せて制度設計、審議を実施している。（事例：京都大学）
- ✓ 学長のリーダーシップのもと、抜本的な改革を通じた教員の意識改革を実施している。（事例：金沢大学）

【その他留意事項】

- ✓ 人件費の還元などを高インセンティブな設定にすると利益相反・研究公正の問題が生じるといった議論があるため、十分な検討が必要である。（事例：京都大学）
- ✓ 既に積極的に取り組んでいる研究者だけでなく、特に人文・社会科学系の研究者など、新たな産学連携への関与が期待される研究者層に対しても丁寧に説明することが必要である。

Q：国立大学法人は、共同研究、受託研究の間接経費について、契約した研究期間を越えて使用することはできないのか？

⇒A：国立大学法人は、間接経費や戦略的産学連携経費を含めた共同研究の収益について、法人全体の利益とした上で、目的積立金として繰り越し、翌事業年度以降に使用することは可能である。その際は、間接経費の定義と整合性を確保する点に注意すること。

解説

【資料：国立大学法人の業務運営FAQ】

国立大学法人の業務運営FAQ(P.19)によれば、戦略的産学連携経費を含めた共同研究の経費は、法人全体の利益として出した上で、「目的積立金」として繰り越し、翌事業年度以降に使用することが可能である。

(参考URL) https://www.mext.go.jp/content/1422019_012_1.pdf

【その他留意事項】

- ✓ 共同研究、受託研究の間接経費の取扱いは、競争的研究費と異なっても構わない。
- ✓ 目的積立金は、中期計画の「剰余金の使途」の範囲によるものであり、間接経費は、「当該共同研究を進めるために必要な経費」と定義されているケースが多い。その場合、契約した研究期間を越えて使用することについて整合性を確保するために、相手先企業との合意事項として、契約書に年度末残額の取扱いを明記することが必要と考えられる。
- ✓ 目的積立金として使用する際は、法人全体の利益とすることが前提のため、その使途については学内の予算編成方針に委ねられる。
- ✓ 共同研究、受託研究の間接経費を今後の産学連携活動のために使用するためには、まず、大学の事業計画全体において、産学連携活動にかかる詳細な使途や目的を明確化し合意形成したうえで、そのために繰越しを行う、という流れになる。よって、使途や目的の適切性等は学内で十分調整しておくことが望ましい。
- ✓ 令和3年11月2日付け事務連絡「国立大学法人の中期目標期間終了時における積立金について」別紙「繰越しのメルクマール」において、「卓越した研究の強化・充実のためのプロジェクト経費」が新設されていることから、中期目標期間をまたぐ目的積立金の繰越しの目的として、産学連携活動及びその体制強化を掲げることは可能である。

Q：戦略的産学連携経費は間接経費と異なる経費なのか？

⇒ A：直接経費及び間接経費は、個別の共同研究を実施するために必要となる実質的な研究費である。戦略的産学連携経費は、個別の共同研究を実施するための研究費ではないものの、共同研究の大型化等を推進していくために必要となる経費を指す。

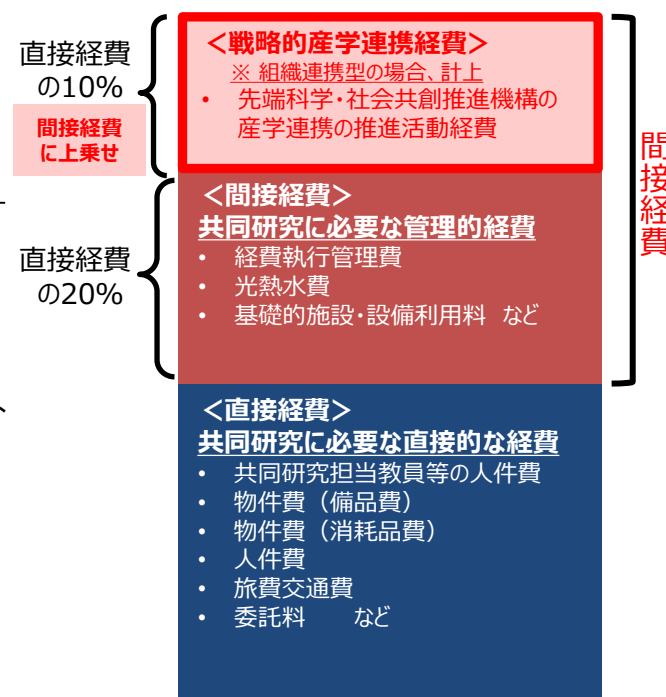
解説

【解説】（ガイドライン追補版P.23）

- ✓ 戦略的産学連携経費は、今後の産学官連携活動の発展に向けた将来への投資や、そうした活動に伴うリスクの補完のためのコスト。共同研究の大型化を推進していくために、直接経費や間接経費といった、個別の共同研究を実施するための実質的な研究費以外にも必要となる経費を指す。
- ✓ 戦略的産学連携経費の導入にあたり、制度上の制約等がボトルネックとして存在しているわけではない。従って、学内外への説明を丁寧に、かつ、できる限りエビデンスに基づいて進めることが重要である。
- ✓ 間接コストや戦略的産学連携経費については、どのようなコストが考慮されているのか、直接コストとの関係において整理することで、説得力のある説明を行うことができる。
- ✓ 戦略的産学連携経費の具体的な整理の在り方は、以下の事例が考えられる。
 - ・特別なマネジメントが必要な共同研究における、クリエイティブマネージャーやURA、事務といったマネジメントのコスト
 - ・持続的な産学連携活動に必要な知的財産や施設の維持管理・投資に関わるコスト
 - ・企業との連携に必要なだが、1つの共同研究に按分することが難しいコスト

【その他留意事項】

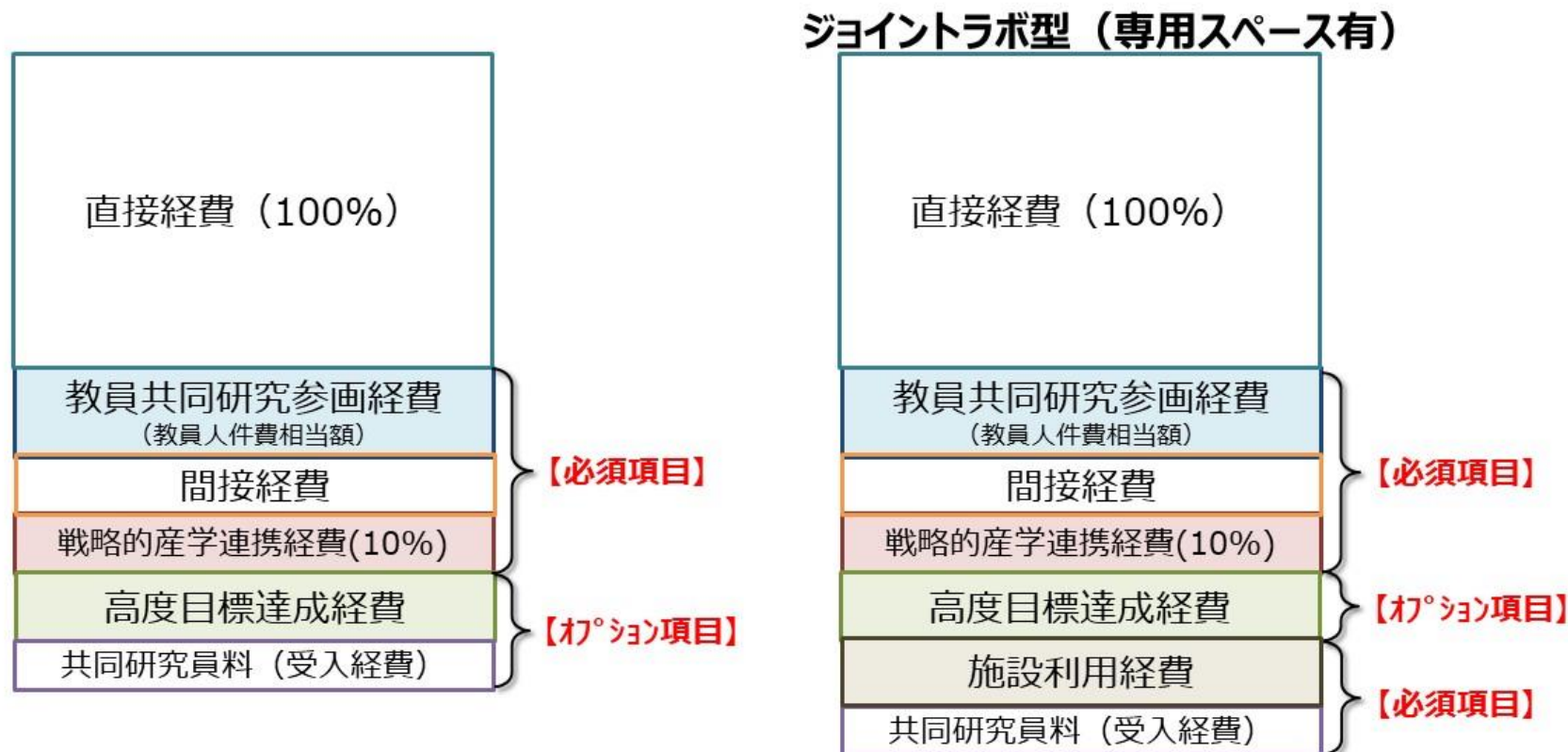
- ✓ 得られる間接コスト及び戦略的産学連携経費を学内でどのように配分するかのルール設定も重要となる。間接コスト及び戦略的産学連携経費については、これまで大学の基盤的経費で負担してきたコストであることに留意しつつ、学内の配分ルールを丁寧に設定する必要がある。（ガイドライン追補版P.24）
- ✓ 戦略的産学連携経費を活用した取り組みや成果・効果などを定期的に見える化し発信することで、戦略的産学連携経費に対する企業等からの理解は得やすくなる。



「戦略的産学連携経費」の計上例 <金沢大学>
(ガイドライン追補版P.26) イメージ図

事例 名古屋大学：指定共同研究においてエクストラサクセスを達成した場合の高度目標達成経費を設定

組織対組織の指定共同研究において、企業との合意のもと、エクストラサクセス（高度目標値、研究期間短縮等）が達成された場合の高度目標達成経費を設定できる。



【教員共同研究参画経費】 ⇒ガイドライン追補版の「研究者の価値」に相当

指定共同研究の当該経費は必須となり、組織対組織の連携であるため、参画する教員の総エフォート相当数は【15%以上】とする。

【戦略的産学連携経費】 ⇒ガイドライン追補版の「研究マネジメントの価値」に相当

今後の産学官連携活動の発展に向けた将来の投資分に加え、指定共同研究におけるURAのマネジメントが必須となるため、基本マネジメント（100時間以下/年）を付与した上で、直接経費の10%とする。但し、名古屋大学発ベンチャーに限り、直接経費の5%とする。

【高度目標達成経費】 ⇒ガイドライン追補版の「研究成果の価値」に相当

企業との合意のもと、エクストラサクセス（高度目標値、研究期間短縮等）が達成された場合の高度目標達成経費を設定できる。

Q : 企業からの共同研究費に成功報酬を盛り込むことは可能か？

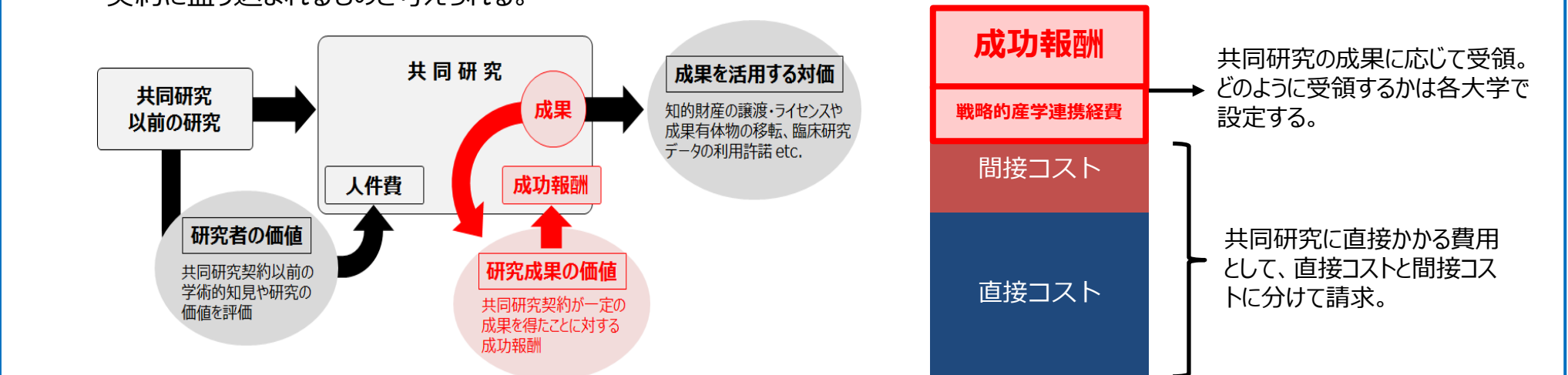
⇒ A：企業と共同研究契約を締結する際に、共同研究の成果に応じて、終了後に成功報酬を受け取るような契約を結ぶことができる。（当然、相手先企業と合意する必要がある。）＜ガイドライン追補版P.19＞
なお、相手先企業との契約交渉の過程で、技術や製品の市場価値を共有し、「どの程度の研究成果を目指すか」を定義しておき、報酬としての対価設定は交渉により柔軟に決定することが考えられる。

なお、相手先企業との契約交渉の過程で、技術や製品の市場価値を共有し、「どの程度の研究成果を目指すか」を定義しておき、報酬としての対価設定は交渉により柔軟に決定することが考えられる。

解説

【その他留意事項】

- ✓ 成功報酬を盛り込むに当たっては、契約を締結するに当たり、具体的にどの程度の研究成果を当該共同研究で目指すかをあらかじめ企業と明確にしておくことが必要である。また、研究成果がどの程度期待を上回った場合に成功報酬を請求することとなるのか、具体的な指標を設けておくことが適当である。
- ✓ 成功報酬を共同研究費として受領する場合、会計上、共同研究費は当該共同研究期間中に収益化されることに留意する必要がある。（国立大学法人の場合）。
- ✓ 研究成果の価値を設定するタイミングは、例えば「1. 性能達成時、2. 試作品完成時、3. 販売開始時」等の研究の進展段階が想定される。また、具体的な金額については、その際の製品の市場規模や期待収益等を勘案して交渉で決定することが、契約に盛り込まれるものと考えられる。

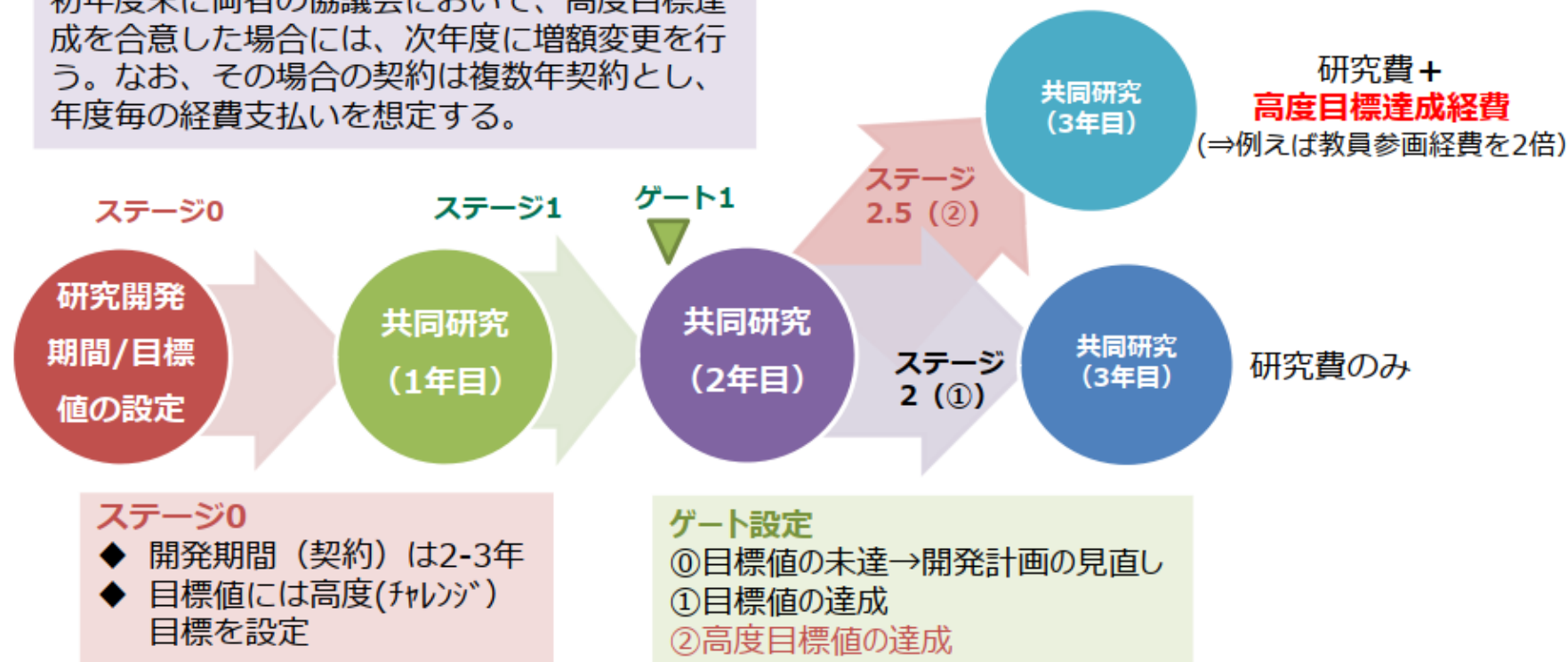


出典) ガイドライン追補版 図A-5：成功報酬型契約の位置づけ概念図

事例 名古屋大学：指定共同研究においてエクストラサクセスを達成した場合の高度目標達成経費を設定

組織対組織の指定共同研究において、企業との合意のもと、エクストラサクセス（高度目標値、研究期間短縮等）が達成された場合の高度目標達成経費を設定できる。

初年度末に両者の協議会において、高度目標達成を合意した場合には、次年度に増額変更を行う。なお、その場合の契約は複数年契約とし、年度毎の経費支払いを想定する。



高度目標達成経費の導入は、組織対組織の指定共同研究から開始する。当該経費は、企業との協議会の設置等での合意のもと、エクストラサクセス（高度目標値、研究期間短縮等）が達成された場合において支給できるものとする。

Q：共同研究の成功報酬を寄附金の形式で受け取ることに問題はあるか？

⇒A：あらかじめ成功報酬について相手先企業と交渉し、共同研究契約書において成功報酬に関する規定を設けることは問題ない。しかしながら、寄附を成功報酬として指定し契約条項に記載することは不適切である。

解説

【企業の会計・税務における寄附】

- ✓ 法人が大学に対して支出した寄附金に関しては、法人税法上、一定の範囲において損金算入が可能となる税制上の優遇措置がある。
- ✓ 法人税法上の寄附金とは、法人が行った金銭等の贈与又は無償の供与をいう（法人税法第37条第7項）。
- ✓ 寄附金はその性質上、直接には反対給付のない支出であり、法人税法の寄附金であるかどうかの区別は、個々の実態により判断されることとなる。

【参照】国税庁税務大学講本法人税法（令和3年度版）第3節 寄附金

【共同研究の成功報酬について】

- ✓ 研究成果として創出された「知」への価値付けは、資金の好循環に貢献していくことが期待される。
- ✓ 研究成果への価値付けの手法としては、利益相反マネジメントに留意した上で、大学側と企業側の交渉を通じ、成功報酬として支払う条項を設けるなど、成功報酬型の契約を導入することが考えられる。
- ✓ しかし、成功報酬は成功の対価として支払われる報酬であることから、共同研究の成功報酬を名目とする寄附金は、反対給付性を持つと判断される蓋然性がある。従って、共同研究契約書において、寄附の形で成功報酬として支払う条項を設けることは不適切と整理する。
- ✓ なお、共同研究の相手先企業から、反対給付性のない目的（例：関連する研究分野の発展を支援）で支出された寄附金を受け取ることは問題ないと考えられるが、反対給付性の有無は、個々の実態により判断されることに留意する必要がある。

【ガイドライン追補版の修正について】

ガイドライン追補版P.19の記載については、以下の通り修正しますので、参照願います。

（修正前）○ 具体的には、共同研究契約書において、一定の成果を得たことについて評価し、**契約額の変更や寄附等の形で成功報酬として**支払う条項を設けたり、次年度の共同研究費を増額させたりすることが考えられる。

（修正後）○ 具体的には、共同研究契約書において、一定の成果を得たことについて評価し、**契約額を変更して成功報酬を支払う**条項を設けたり、次年度の共同研究費を増額させたりすることが考えられる。

Q：共同研究と受託研究のどちらの契約形態がよいか、判断基準はあるのか？

⇒ A：企業と契約を結ぶ場合、必ずしも企業側の研究者が関与しない場合等の連携については、「共同研究」を前提とするのではなく、内容等に応じて「受託研究」等の契約形態を柔軟に提示する。
また、知的財産の帰属について、契約形態によって縛られるものではない。＜ガイドライン追補版P.30＞

解説

「国立大学法人の業務運営に関するFAQ」（抜粋）

Q35. 民間企業等との共同研究、受託研究、寄附の違いがわからない。どのように違うのか。またこれらを受け入れるに当たりそれぞれ留意すべき点は何か。

A35. 一般的に、寄附は金銭等の財物を無償で譲り受けること、共同研究は大学と企業等とが対等な関係で同じ研究課題について共同で取り組むこと、受託研究は企業等から委託を受けた研究課題について大学が行うものとされています。これらは国が大学に対して規定したものではなく、大学自らが定めるポリシーや学内規程等のルールによって行われているものです。したがって、それぞれの受入れや学内手続等については学内規程等を遵守し適切に行う必要があります。

産学官連携における知的財産権の取扱いとしては、慣例的に、共同研究→共同保有、受託研究→単独保有とされることが多いが、契約形態によって知的財産の帰属が縛られるものではない。また、知的財産の帰属については、研究成果の貢献度の他、将来の活用も見据えて、企業と契約を交わす必要がある。

【その他留意事項】

- ✓ 慣例的に、共同研究か受託研究かによって知的財産の帰属が決まってしまうような規程等となっているような場合や、企業側が資金やテーマ等を提供する一方、企業の研究者は関与しない場合等の連携については、「共同研究」ではなく「受託研究」とする等、契約形態を柔軟に提示することが適当である。

Q：特許の共同・単独保有はどう判断すればいいのか？

⇒ A：共同研究等の結果生じる特許等については、とりあえず共同保有とするのではなく、特許の内容や大学の将来の研究戦略に応じて、単独保有とするか共同保有とするかを柔軟に検討することが適当。特許等の保有形態に応じた契約締結には、さくらツールが参考になる。＜ガイドライン追補版P.30＞

解説

「国立大学法人の業務運営に関するFAQ」（抜粋）

Q37. 大学と民間企業との共同研究の際に、締結する共同研究契約は、文科省通知（平成14年3月29日付け13 振環産第59号）どおりでなければならないのか。

A37. 当該通知は、国立大学法人が法人化する前の国立学校に宛てた取扱い通知であり、現在は各国立大学法人ごとに共同研究契約を締結することが可能であり、当該通知は適用されません。また、当該通知に記載していますが、共同研究契約の締結に当たっては、内容等について事前に企業等と十分協議し、柔軟に対応するよう求めていますので、当該通知の契約書のひな形どりでなければ契約を締結することができないものではありません。

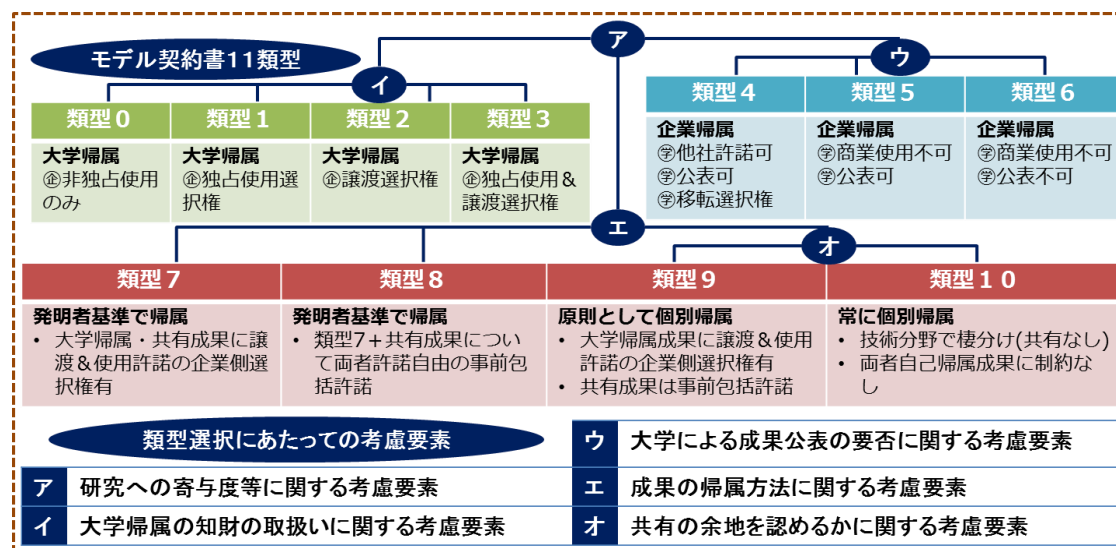
【その他留意事項】

- ✓ 共同保有ありきではなく、研究成果の活用（例、大学発ベンチャーの設立）を見据えた柔軟な交渉を行うことが望ましい。

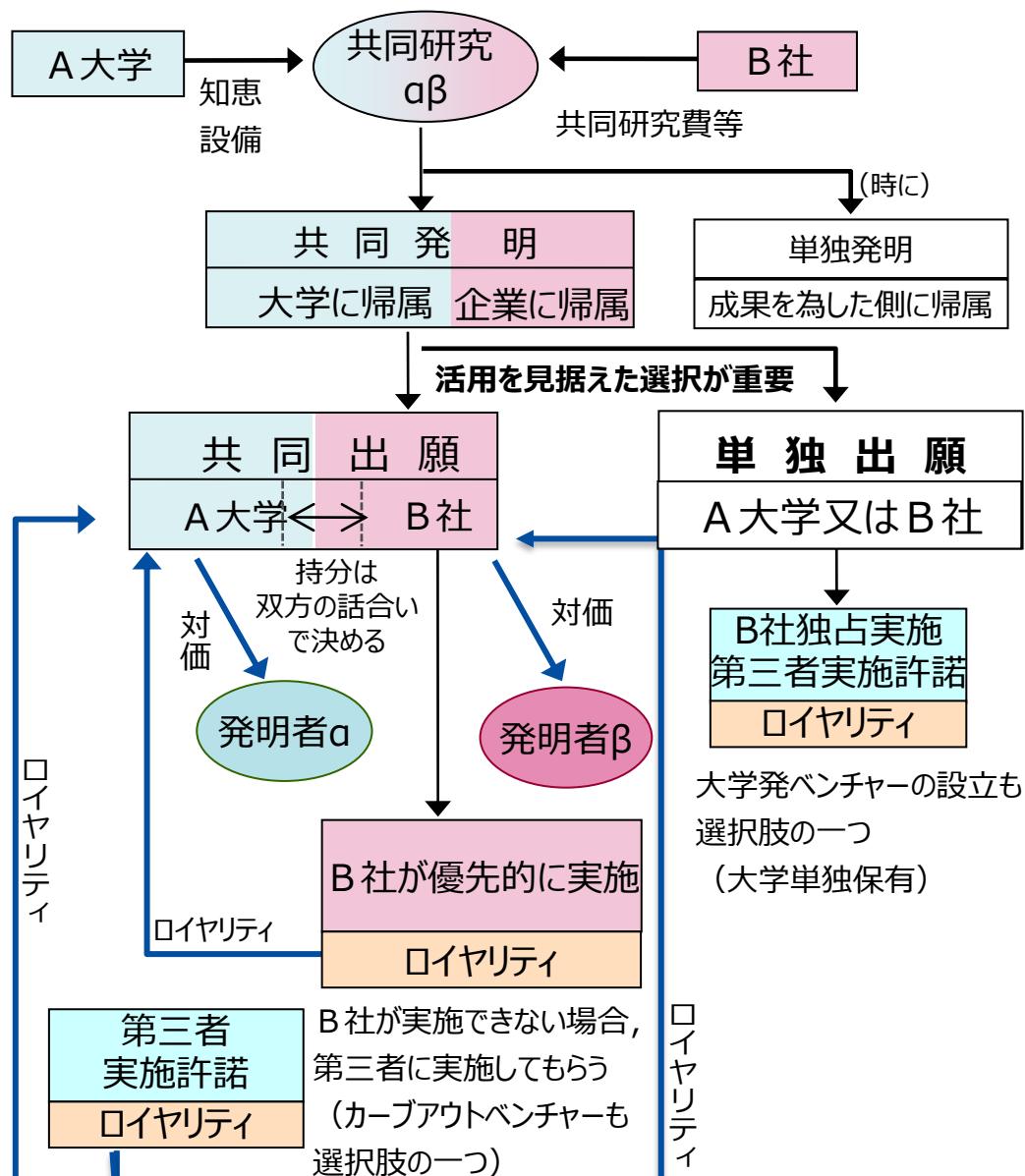
【「さくらツール」の使用について】

不実施補償や知財の帰属等を含む柔軟な共同研究契約を締結するに当たっての参考として、共同研究契約書のモデル及び特定モデルを選択する際の考え方を提示している。各ひな形には、解説付きの用意もあり、条文の主旨を理解できるようにしている。

（参考）平成29年度・平成30年度文部科学省作成
https://www.mext.go.jp/a_menu/shinkou/sanga/ku/1383777.htm

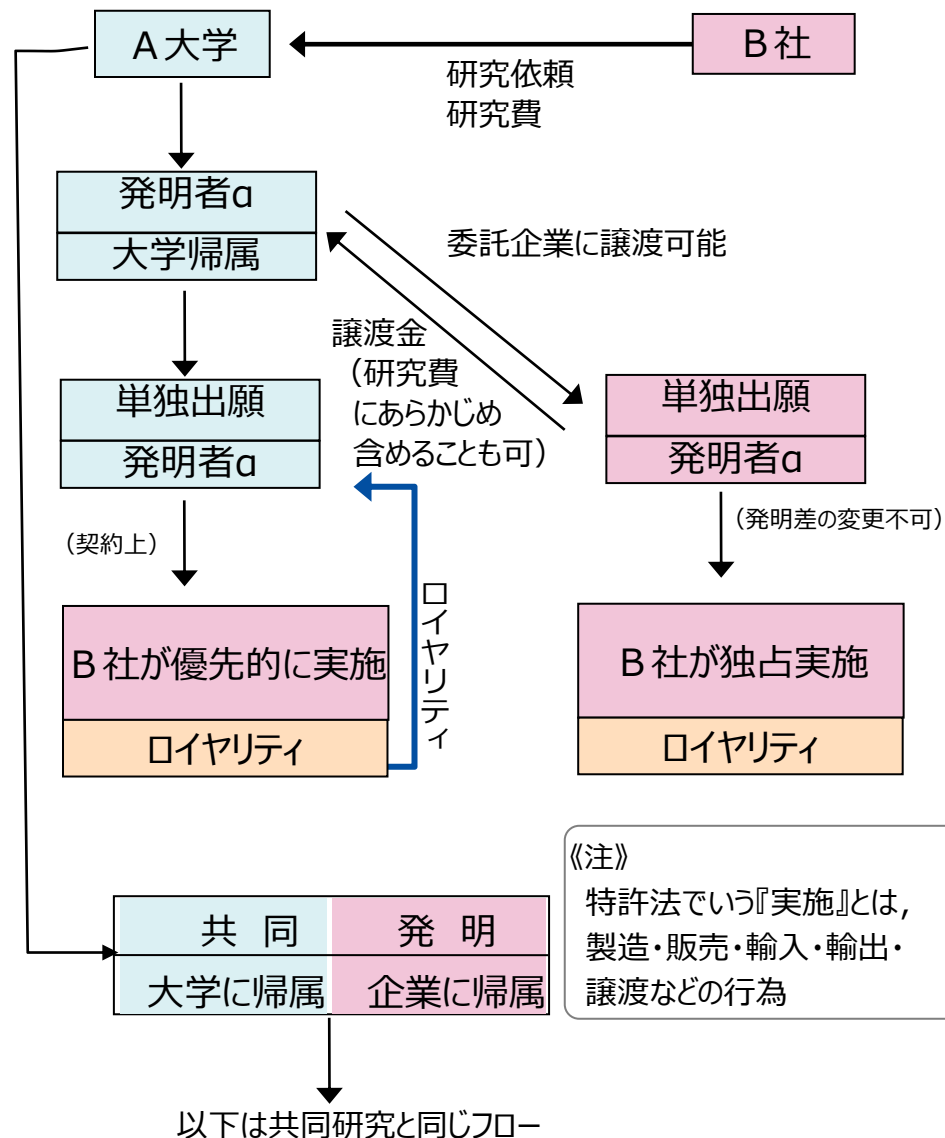


大学と企業とが共同して発明した場合の特許の取扱い



ロイヤリティはA大学とB社との持分に応じて分配

企業からの受託研究の場合の特許の取扱い



《注》
特許法でいう『実施』とは、
製造・販売・輸入・輸出・
譲渡などの行為

※山口大学佐田教授作成資料を参考に、文部科学省で作成

Q：大学に契約法務や交渉の専門家がないため、どのようにすればよいか？

⇒ A：共同研究等成果を大学又は企業の単独保有とする選択肢を含めた複数種類の契約モデルや考慮すべき要素を整理した「さくらツール」を契約交渉に活用する。合わせて知財相談窓口や弁護士知財ネットも活用する。

解説

【さくらツールの活用方法例】

1. 相手方に提案（または修正提案）する契約書を作成する際のベースとする
 - ①考慮要素により契約モデルを選択
 - ②モデル契約書において[A] / [B]と記載されている箇所では、案件に応じて条件を選択する
 - ③案件に応じて条項をカスタマイズ
2. 既存の他の契約書案を確認、修正する際の参考資料とする
3. 詳細な契約文章を提案する前に、重要条項を抜き出したタームシート(Term Sheet)を使って交渉を進める

【契約・交渉の留意点】

- ✓ 契約は、事業（産学連携）の目的・狙い（ビジョン）を共有し、その目的の実現のための枠組みを「合意」するものであり、合意は、提案と修正提案の繰り返しにより到達するものになる。
1. 交渉に時間がかかり「とりあえず共有」で研究先行にならないよう、あらかじめ交渉スケジュールの合意が必要である。
 2. 中途の合意内容を確認するために、覚書、MOU、LOIを作成する場合は法的拘束力の有無を明記する。

【その他留意事項】

- ✓ 各都道府県等や公共サービスとして知財相談窓口があり、弁護士知財ネットから派遣している弁護士が無料で相談に乗ってくれるサービスもある。
- ✓ さくらツールを活用する際は、大学等で定める知的財産ポリシーや共同研究取扱規程等との整合性を確認し、必要に応じて修正を行う。

Q：学生による研究成果を大学として活用できるか？

⇒A：大学と雇用関係にない大学の学生、留学生、大学院生、ポスドク、派遣者等については、特許第35条に定める「従業員等」に該当しない。よって、学生等については、研究プロジェクトに関与させる前段階で、本人に不利益が生じないように配慮した上で、①成果発明等の機関帰属、②利益相反、③秘密保持について、契約により合意を得る必要がある。

解説

【契約において合意すべき事項】

1. 職務発明規程：改正特許法35条により、あらかじめの定めで原始的発明者帰属と機関帰属を選択可
 - ✓ 権利帰属の不安定性を解消し、かつ知財管理事務の効率化を図るために、国からの委託研究や企業との共同研究等の成果は原始的機関帰属とし、その他は発明者帰属とするような折衷案もある。
2. 利益相反禁止規程：各研究室の研究の一元的管理が必要
3. 営業秘密管理規程：改正不正競争防止法による保護強化

【学生等の研究参加の際に起こりうる状況】

1. 知財関係のリスク
 - ✓ 職務発明や職員に対する規定の拘束がない。競業企業への就職など、成果・情報の管理が不能。
 - ✓ 成功報酬としての実施料が何の対価であるか（対象IP、許諾範囲、期間）を明確にしておくことが重要。
2. 契約管理
 - ✓ 関与させる場合には、成果の帰属、秘密保持の誓約書があらかじめ必要（研究関与させない選択肢も）。

Q：大学から企業に実施許諾（有償）する場合の実施料の支払い方法は？

⇒A：1.ランプサム、2.マイルストーン、3.ランニング、4. 1. ～3. の組み合わせがある。現金の代わりに新株予約権による支払いも可能である。

解説

【支払い方法の類型について】

1. ランプサム：

実施権付与（又は譲渡）の際に一時金を支払ってその後の支払いは発生しないものとする方式。

2. マイルストーン：

研究成果や事業化の進捗度合いに応じて固定額の実施料を支払う方式。

3. ランニング：

実施権付与（又は譲渡）の対象となった知的財産を利用して生産販売した製品の売上高・数量、または当該知的財産権を利用して提供したサービスの売上高等を基準に、一定の料率を乗じた金額の実施料を支払う方式。

【実施料の合意上の留意点】

- ✓ 当該実施料が何の対価であるか（実施許諾の対象となる知的財産や実施許諾の範囲）を明確にするとともに、実施料の支払い方法（支払時期・手段）について定めることが望ましい。

【支払い方法の文例】

類型3の第17条8 選択権行使の対価支払

1. 乙が、前条第1項第1号を選択した場合、乙は、当該選択にかかる通知を甲にした日から〔○日〕以内に、金〔○○〕円を支払うものとする。
2. 乙が、前条第1項第2号を選択した場合、乙は、甲に対し、当該選択にかかる通知を甲にした日から、本知的財産権を用いた製品の〔例：正味販売価格〕の〔○〕%の実施料を支払うものとする。
3. 乙が、前条第1項第3号に基づく譲渡を受ける場合の譲渡対価は、甲乙協議の上、定めるものとする。

Q：共同研究の成果としてデータを利活用する上で考慮すべき点は？

⇒A：データ利活用のために、知的財産権とは別に、1.対象データの定義（提供データと成果データの特定方法等）、2.利用権限の分配（第三者への開示、ライセンス等）に関する取扱いを契約書で定めることが必要である。

解説

【データの取扱い方法例（「さくらツール」平成29年度改訂版で追記されたオプション項の概要）】

- ✓ 第1条（定義）において、本データ、利用権限、各当事者提供データ（A）、本成果データ（B）等対象となるデータの範囲は別紙で特定すること
- ✓ 第21条第4項（利用方法）において、基本的にはAは提供当事者が利用権限を有し、Bはデータごとに別紙で定めると共に、別紙（案）を提供して調整すること。

【データの取扱いにおける留意点】

- ✓ 近年は、知財には至らないデータも「新たな情報財」として重要性が高まり、「そのデータは誰が利用できるのか？」が問題になるようなケースも増えてきた。
- ✓ この場合、原則として、データ・オーナーシップ（利用権）の規律は、個人や企業の当事者間の合意に基づく「契約」に委ねられている。よって、データ利活用のためには、契約において知的財産権とは別に下記1. 2.等に関する取り決めが必要。
 - 1.対象データの定義（例：提供データと成果データの特定方法、入力・観測・推計データ等の情報の切り分け方）
 - 2.利用権限の分配（第三者への開示、ライセンス等）
 詳しい契約文例（解説）は、経済産業省の「AI・データの利用に関する契約ガイドライン（データ編）」を参照（<http://www.meti.go.jp/press/2018/06/20180615001/201806150011.pdf>）

※2019年7月1日～平成30年改正不正競争防止法により新設された「限定提供データ」が施行。営業秘密に該当しないデータも、要件に該当する場合には同法により保護される。

出典）林 いづみ(桜坂法律事務所 弁護士) 産学官連携ガイドラインセミナー（応用編）第2回 知の好循環

【その他留意事項】

- ✓ 医療分野における臨床試験データの利活用にあたり、データ取得にかかる実費（研究費）や治験薬の提供だけでなく、データの価値を考慮した適正な対価を設定すべきとの議論がなされており、医師主導治験に関する契約書雛形を公開している。（ARO協議会）

Q：共同研究において大学と企業が知的財産権の戦略的活用を行うために、互いにどのような協力が必要か？

⇒A：企業が今後知的財産権をどのように使うのかの範囲・戦略を明確にしつつ、企業の戦略で防衛特許（塩漬け）等となる場合も含め、その活用を見据えた選択を行うことが必要である。

解説

【協力体制】

学内において産学官連携の担当部署とベンチャー支援の担当部署は、両者が密接に連携し、研究成果の実用化がどのようになされるべきかを想定しながら、大学等と企業の両方が納得できるよう知的財産の単独保有や共同保有の方法を工夫するなど、一体的なサポートを行う必要がある。（ガイドライン追補版 P.3）

【知財の扱いの留意点】

知的財産権については、その取扱の在り方によっては、研究成果による新たな価値の創造という観点からみると、必ずしも望ましくない結果となる可能性がある。（ガイドライン追補版 P.28）

【知財の扱いの原則】

研究成果の製品・サービス化や社会実装を行うフェーズで知的財産権を活用する場面においては、知的財産権の保有主体が分散されていない状態であることが望ましい。（ガイドライン追補版 P.29）

【事例】大阪大学

- ✓ 2018年に設立された「大阪大学共創機構」は、特許出願や発明創出のタイミングで産学連携・ベンチャー支援・知的財産の各担当に情報共有がなされ、知財の権利化やベンチャー設立に関して迅速かつ的確に行動できるように、各部署に横串を通す形で整備された組織である。
- ✓ 共創機構のイノベーション戦略部門の知財戦略室は、ベンチャー設立が妥当と判断した時点で、大学単願での特許出願に向けて教員や企業との調整に入る。具体的には、当該テーマに関する企業との共同研究は実施しない、もしくは企業にベンチャー設立の意志を伝え、そのベンチャーとの共同研究の可否を確認する。同大学では、特許の出願から1～2.5年以内を目途にこれらの判断を下せるよう、共創機構の体制を整備している。（ガイドライン追補版 P.33）

Q：クロスアポイントメントを活用する際にどのような点に留意する必要があるか？

⇒A：大学等と企業の双方において自機関の関係規程を確認し、必要な規程等の整備を行い、双方の規程をもとに十分な協議を経て、クロスアポイントメント制度を活用する本人が不利益を被らないことを十分確認した上で、双方合意の上で協定書、契約書等の内容を取り決めることに留意する必要がある。

解説

【その他留意事項】

- ✓ 給与等（給与・賞与（給与水準）、退職金）、労働時間管理、同一日の両機関での就業管理（移動を要する時間及び費用、超過勤務計算、休憩）、年次有給休暇、休職、退職、懲戒、安全衛生等について、十分な調整が必要である。
- ✓ 医療保険、年金、雇用保険、労働災害補償保険、通勤災害等の社会保険等について、「在籍型出向」の形態により、出向元又は出向先のいずれかが一括して給与を支払う場合、給与を一括して支払う機関が保険料を納付する。
- ✓ 労働時間の管理について、特に大学の研究者は裁量労働である場合が多いため、本人の意識も含めた調整が必要である。

クロスアポイントメントに関わる手続きの流れ

	大学等の調整	企業の調整
2.2規程等の整備	2.2.1. 規程等の創設等	2.2.2. 規程等の創設等
2.3組織間の調整	2.3.1. 組織間で具体的なクロスアポイントメントの計画の構想	
	2.3.2. 従事内容・研究テーマの設定、研究者等の人選	
	2.3.3. 協定内容等の調整	
	2.3.4. 労働条件の調整	
2.4組織内の調整	2.4.1. 事前調整	2.4.2. 事前調整
	2.4.3. 詳細な労働条件の調整	
2.5諸条件・協定内容等について合意・決定	2.5 諸条件・協定内容等について合意・決定	
2.6実施に向けての準備	2.6.1. 送り出しの準備 及び 2.6.2. 受け入れの準備	
	2.6.3. 実施に関する報道発表（必要に応じて）	

（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】（経済産業省・文部科学省）
https://www.meti.go.jp/policy/innovation_corp/cross_appointment.html

Q：大学から企業へのクロスアポイントメントにおいて、大学の給与規定を大きく超えた給与が支払われることは問題ないか？

⇒A：クロスアポイントメントにより企業から支払われる給与は、当該研究者の価値を考慮して企業で雇用した場合の査定に基づき支払われるものであって、大学の給与規定と切り離すべきであり、大学の給与規定を超える部分については、研究者等へのインセンティブとして支給することが推奨されるため、問題ない。

解説

【クロスアポイントメント制度の実務課題の整理状況】

2019年度経済産業省において「クロスアポイントメント制度に関する法・契約の検討委員会」を設置し、研究者へのインセンティブ（給与増加）が付与されるクロスアポイントメントのモデルを前提として、これを実現するための実務（エフォート管理、給与、社会保険の取扱い、人事評価の手法など）を整理し、「クロスアポイントメント制度の基本的枠組みと留意点」の追補版として2020年6月26日に取りまとめた。

【研究者へのインセンティブについての実務上のポイント】

1. 研究者等への給与額のインセンティブ：

クロスアポイントメントにおいて出向先で実施する業務内容等を査定した結果、出向元機関の基本給与額を上回った場合に、差分を手当等で研究者等のインセンティブとして支給することが推奨される。

2. 研究者等の従事比率（エフォート）に応じた業務の調整：

クロスアポイントメントをする研究者等の従事比率（エフォート）は、組織間協定で決めることができるものであり、クロスアポイントメントの実施にあたっては、エフォートに応じて、出向先の企業において増えた業務量に対して、出向元の大学の業務量を調整されるものであるが、研究のみならず、教育、大学運営等に係る業務も鑑みた上で軽減することが推奨される。

3. 研究者等のクロスアポイントメントの実績の評価：

所属機関の人事評価制度等を活用して、研究者等のクロスアポイントメントに係る業務も含めて評価することが推奨される。
（ガイドライン追補版 P.39）

Q：クロスアポイントメントと兼業をどう使い分ければいいのか？

⇒ A：兼業は研究者等の個人が所属機関の許可等を受け本務外として実施するものである一方、クロスアポイントメントは組織間の協定締結や雇用契約の調整等を行うため、出向元と出向先双方の組織としての関与が明確であり、大学と企業との組織的な連携を展開してく上で有効な手段の一つであると考えられる。

＜ガイドライン追補版P.38、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】＞

解説

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を活用した活動は、兼業と異なり出向先の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。

（参考）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】（経済産業省・文部科学省）

Q：クロスアポイントメントの実施が利益相反にあたらないか？

⇒A：研究の客観性・公正性、透明性、社会からの信頼を担保するような利益相反マネジメントを行うことで、利益相反を回避することができる。

解説

【個人／組織の利益相反の定義】

利益相反は、下記3つの要件で判断される。

ポイントは、「判断の客観性・中立性」、「社会からの『見え方』の問題」の観点。

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

【利益相反マネジメントに向けた事案整理のステップ】

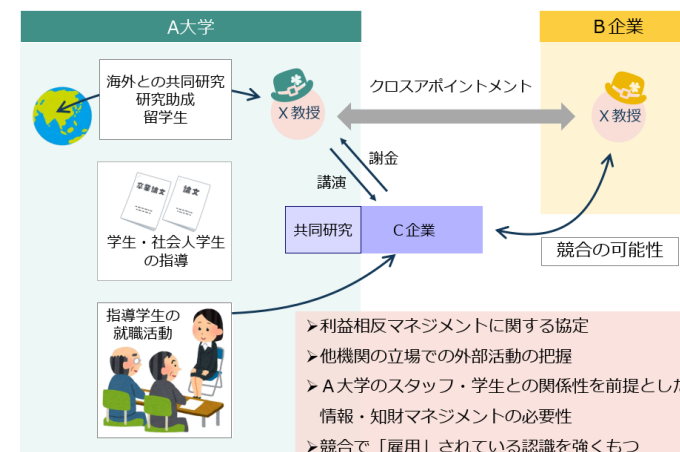
下記のステップによりリスクの特定、及び減少・低減を図る方法が挙げられる。

0. マネジメント範囲の特定（研究のみが対象か否か）
 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（利益相反マネジメント）

研究者×教育者

兼業・クロアポ共通

21

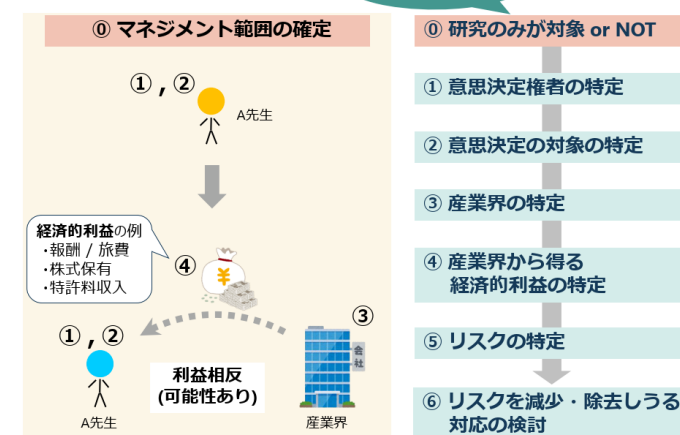


210209 産学官連携ガイドライン活版 セミナー応用編 3

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

20



Q：教員の研究成果に基づく大学発ベンチャーに、教員自身が兼業・クロスアポイントメントで関与してよいのか？

⇒A：教員自身が関与することは可能であり、その際、利益相反等のリスクマネジメントが適切に行われる必要がある。ただし、教員の大学発ベンチャーにおける立場によっては、兼業制度の利用の検討が必要な場合もある。

解説

【利益相反等のリスクマネジメントについて】

- ✓ 大学等の組織においては、研究者が兼業等を行うに当たって、利益相反等について高い懸念を持っている。兼業やクロスアポイントメント制度の活用により人材交流を行うに当たっては、利益相反等のリスクマネジメントを適切に行うことが重要となる。
 - ✓ 特に、兼業やクロスアポイントメント制度の活用により、研究者が大学発ベンチャーの経営等に関与する場合、大学からの特許のライセンス、共同研究契約等を行うに当たって、利益相反等の観点から、様々な考慮すべき事項が相互に関連しながら発生する。そのため、研究者からの申請に応じて場当たり的に対応するのではなく、大学発ベンチャーの成長段階を見越して、研究者にとってリスクが予見可能となるよう対応する必要がある。
- ＜ガイドライン追補版 P.40＞

【利益相反マネジメントに向けた事案整理のステップ】

下記のステップによりリスクの特定、及び減少・低減を図る方法が挙げられる。

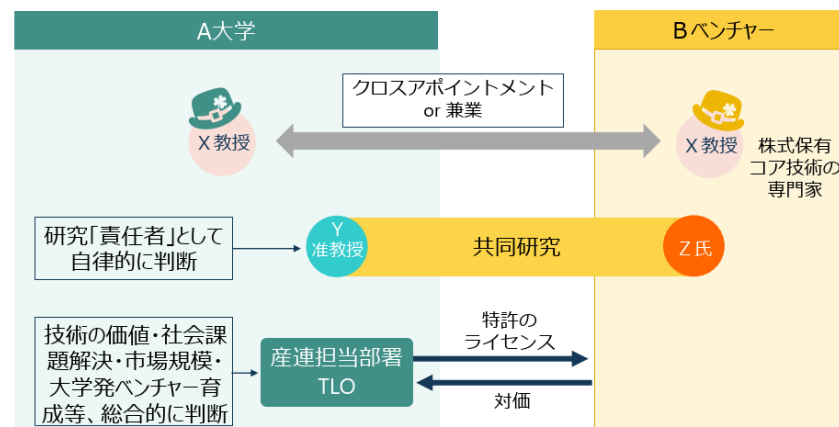
0. マネジメント範囲の特定（研究のみが対象か否か）
1. 意思決定権者の特定
2. 意思決定の対象の特定
3. 産業界の特定
4. 産業界から得る経済的利益の特定
5. リスクの特定
6. リスクを減少・除去しうる対応の検討（利益相反マネジメント）

【その他留意事項】

クロスアポイントメント制度は、複数の組織の従事比率に基づいて給与や社会保険等の支払い者・支払額を調整する制度である。よって、例えば企業の取締役のように就業時間や雇用保険等の概念が存在しない役員（使用者）を兼務する場合には、通常の調整では制度の利用が難しい。企業の取締役を兼務したい場合は、兼業制度の利用についても検討が必要である。

大学×大学発ベンチャー ～スケールアップに向けた備え～ 23

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

Q：共同研究の成果を実用化・事業化した際に生み出される利益の配分において、大学の貢献分として、「知」の価値をどのように考えればよいか？

⇒A：共同研究を開始する時点で、「知」の価値を評価することについて当事者間で事前に取り決めておくべきである。大学が共同研究において貢献・提供する「知」は、金銭等とは異なり、客観的な指標で直ちにその価値を算定することは困難である。しかしながら、研究の過程において、「知」の価値として観念しうるもの（知的財産権、技術、データ、ノウハウ等）を意識した記録をつける等により、大学が実用化・事業化により利益を得る相手に対して正当な対価の還元を要求していくことも重要である。

解説

【留意事項】

- ✓ 技術の向上等のために共同研究を実施する場合、当該共同研究に必要不可欠であり、金銭や物的資産以外で提供されるもの、すなわち「知」の価値として観念されうるもの（知的財産権、技術、データ、ノウハウ等）を特定し、その価値を算定し、当該価値を大学に還元することが重要である。
- ✓ 特に技術研究組合（CIP）の組織変更又は新設分割によって株式会社を設立するとき、組合員への株式割り当て等が行われる。その性質上、一定の成果が生み出された時点で株式会社化が検討されるケースが多いため、その時点でも十分な協議が必要である。
- ✓ 最終的に何を「知」として特定し、その価値を算定するかについては、当該研究の進捗状況等を踏まえて事後的に評価されるものであるから、研究の過程において、「知」の価値として観念しうるものを意識した記録を付けておくことが必要である。
- ✓ 株式割り当ては専門的な調整事項であるため、第三者的な立場の有識者に依頼して、成果の今後の事業化に向けた役割分担を考慮した、妥当な割合を調整することも考えられる。
- ✓ なお、株式割り当てを受け、当該株式を保有することは、同時に一定のリスクを負うこととなることにも留意が必要である。

Q：対価を新株予約権で受ける場合、個数はどう決定すればいいのか？

⇒ A：大学発ベンチャーに特許をライセンスする際、その対価の一部を新株予約権で取得することが可能である。
 このとき取得する新株予約権の個数は、大学、ベンチャー、あるいは投資を検討しているベンチャーキャピタルを含めた交渉の中で、相対的に決定していくこととなる。その根拠として、例えば、

- ① 1株当たりのおおよその価値（株価）を、ベンチャーと合意の上で簡易的に決定
- ② ベンチャーの発行済み・予定の新株予約権等の総数におけるシェア（持ち株比率）により決定する方法等が挙げられる。＜ガイドライン追補版P.20＞

解説

① 1株当たりのおおよその価値（株価）を、ベンチャーと合意の上で簡易的に決定

未公開企業の新株予約権の公正価値の評価は困難であることから、外部専門家の意見を活用しながら、株式公開時等のEXIT時の1株当たりのおおよその価値（株価）を、ベンチャー企業と合意の上で簡易的に決定し、取得する新株予約権の数を決定することが現実的である。

例：現在1株1000円が、EXIT時点で3倍（1株3000円）になると仮定し、新株予約権の行使価額（＝現在の株価）の2倍（1株2000円）の額を、新株予約権の1個分の価値であると見積もる。

なお、ライセンス契約時に個数を指定せず、VC等による増資を経た後のタイミング等で個数を決定することを契約に盛り込む方法も考えられる。この場合は、ライセンス契約時に新株予約権の個数を検討する手間を省くことができるため速やかな契約が可能であり、新株予約権の個数の決定に当たっては、上記のとおりVCから投資された後の株価やVCの要請を反映することが可能。また、早い段階でライセンスを受けることにより、その後のスムーズなVCからの出資獲得につなげることができる。

② ベンチャーの発行済み・予定の新株予約権等の総数におけるシェア（持ち株比率）により決定

大学が保有する株式のシェアは、ライセンスの内容や大学の大学発ベンチャーへの関わりの内容に比して大きくなり過ぎないようにすることが、大学発ベンチャーの成長を阻害しないという観点では妥当である。

ただし、大学側の観点では、その支援に見合ったシェアを求めることも妥当であるため、最終的には双方の合意に至るシェアを検討することになる。実際に、知的財産権のライセンスに伴って大学が保有する株式のシェアは、数%以下となるケースが一般的。

（参考）大学による大学発ベンチャーの株式・新株予約権取得等に関する手引き（令和元年5月 経済産業省）

https://www.meti.go.jp/policy/innovation_corp/start-ups/tebiki.html

大学による大学発ベンチャーの株式等の取得の例

No.	企業名	大学名・ 大学発ベンチャー分類	概要
1	ペプチドリーム 株式会社	東京大学／研究成果ベンチャー	● 2006年7月、東京大学の知的財産権を基に設立。 ● 大学からの特許のライセンスに伴い新株予約権を大学に付与。 ● 株式公開し、大学が売却益を獲得。
2	株式会社 しくみデザイン	九州工業大学／技術 移転ベンチャー	● 学生時代の作品（アプリケーション）を基に起業。 ● 教員時代に開発した技術に基づく特許について、大学からのライセンスに伴い新株予約権を大学に付与。 ● 行使期間満了時には非公開であり、企業側が新株予約権を買戻し。
3	株式会社 ブイキューブ	慶應義塾大学／学生ベンチャー	● 仲間内のスモールビジネスから始まった学生発ベンチャー。 ● 知的財産保護の相談がきっかけとなり、大学が出資を発案。大学が特許を取得、現物出資、それに伴い株式を取得。 ● 株式公開し、大学が売却益を獲得。

※各事例は科技イノベ活性化法の公布前の取組である点に留意

【適切と考える株式等の数、行使価格、有償・無償の形式やその理由】

＜東京大学＞

- 大学発ベンチャーの成長を見越して適切と考えられる新株予約権数や形式を検討している。
- VCによる投資を既に受けている場合は、新株予約権数の判断はそのVCとのやり取りの中で行うことが多い。その際、ライセンスの価値に対して、何%（何個）の新株予約権の割り当てができるか検討を行う。

＜九州工業大学＞

- イニシャル・フィーのうち、一部を新株予約権で、残りを現金で受け取っている。大学発ベンチャーの経営を圧迫しないという大前提のもと、株式もしくは新株予約権を、対価として見合う株式数を判断する。大学の持ち株比率を低く抑え、例えば30%等を超えるような高い割合では株式等は取得しない。
- 大学発ベンチャー設立時のライセンスの対価としての新株予約権の取得であることから、資本金と株式発行数とに基づき、一株分の価値を算出し、ライセンスの対価に見合った株数を決定している。

（出典）大学による大学発ベンチャーの株式・新株予約権取得等に関する手引き（令和元年5月 経済産業省）

Q：大学等の外部組織を活用して産学官連携を行うメリットは？

⇒ A：産学官連携機能を有する外部組織の設立によって、大学等に内在する産学官連携を促進する上での課題の克服が期待される。＜ガイドライン追補版P.45＞

解説

共同研究等を外部組織で実施する有用性

内部で実施

- 大学・研究法人の組織全体の人事・給与体系が適用され、産学官連携に特化した職務や能力に見合った処遇が困難
- 研究者の産学官連携に対するインセンティブ不足
- 専門の研究マネジメント人材が不足

- 大学・研究法人が目指す研究と企業ニーズが必ずしも一致しない
- 組織が大きいため意思決定に時間がかかる
- 小規模の大学・研究法人では単独での産学官連携機能の確保が困難

外部で実施

- 独自の人事・給与体系で、産学官連携に対するインセンティブ付けや、専門人材の確保等機動的な処遇が可能
- 独自の評価基準やキャリアパスの設定が可能（学術論文にならない成果も適切に評価し、研究者の処遇に反映）
- 事業化経験のある優れた研究マネジメント人材を雇用
- 研究者が、大学・研究法人の業務と明確な線引きのもとで、産学官連携が可能。（大学・研究法人の運営戦略と対立する懸念を払しょく）
- 機動的な組織でスピーディな意思決定が可能
- 産学官連携促進機能を充実し、研究開発プロジェクトの企画・ゴール設定・進捗管理を実施
- 複数の大学・研究法人による共同設立も可能

内閣府制度課題ワーキンググループ第5回会合「科学技術・イノベーション創出の総合的な振興に向けた科学技術基本法等の在り方について」資料より引用

【その他留意事項】

- ✓ 外部組織の設立で解決される課題もある一方、設立・維持コストも十分に鑑みる必要がある。
- ✓ 内部組織の工夫により調整・改善できる事項もあるため、各大学の戦略に対するバランスを検討することが望ましい。
- ✓ 外部組織は、大学の子会社にすれば事業方針をコントロールすることも可能であるため、戦略的な活用が望まれる。

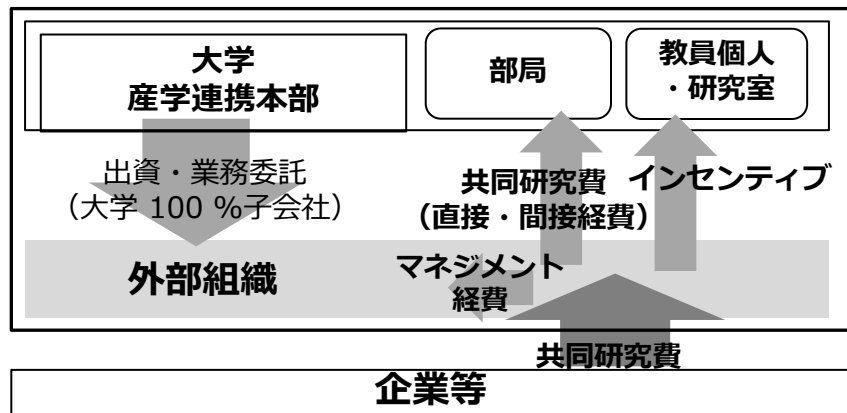
産学連携本部機能の外部化（匿名国立大学）

【共同・受託研究契約における外部組織活用のポイント】

- ・ 外部組織が、企業等に対して戦略的・精力的に営業活動をすることで、従来の共同研究費より大規模化が可能
- ・ 外部組織は、大学の100%子会社であるため、現時点では、収入のうちマネジメント経費以外は全額大学への研究費として処理
- ・ 特に増収による教員個人や所属する研究室へのインセンティブに配慮することで、教員のマインドセットがポジティブに変化

【留意しているポイント】

- ・ 既存の共同研究契約は、要望がない限りは外部組織は介入しない
- ・ 外部組織の役割が一般に浸透していないため、相手企業とは大学、外部組織の3者契約とする
- ・ 外部組織は、100%子会社であるため、経営方針などは大学の方針に沿っており、あくまで「営業機能」を自由に行える機関として整理している



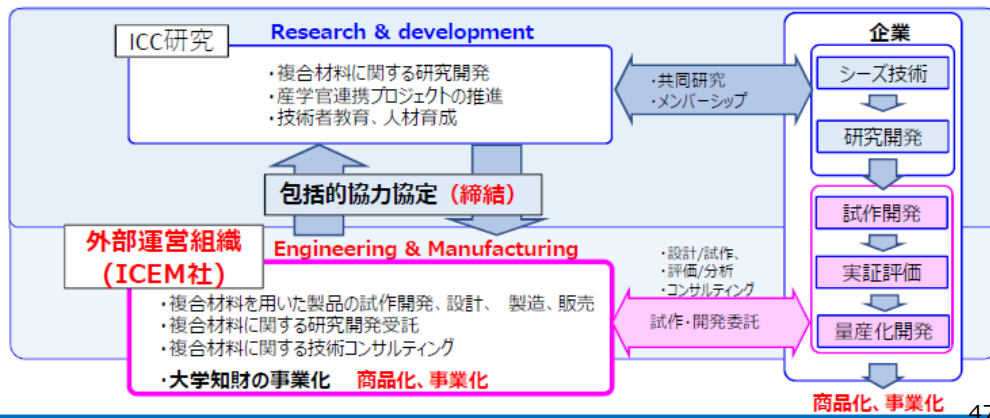
大学の活動領域を超えた産業支援を持つ外部組織（金沢工業大学）

【産業支援を担う外部組織活用のポイント】

- ・ 文部科学省COIプログラム支援拠点である革新複合材料研究開発センター（ICC）について、支援事業終了後もICCの機能を100%活用するための運営組織として、株式会社を設立（大学からの出資無し）
- ・ 大学人事と別の雇用・業務推進、柔軟な企業対応、大学知財のマネタイズ推進等を担える組織
- ・ 大学が支援できない企業の商品化・事業化フェーズを担うだけでなく、自らも商品化・事業化を実施

【留意しているポイント】

- ・ 大学からの出資を得ない、独立した大学発ベンチャーとして組織化しているため、一般的な民間企業と同じ扱い
- ・ 技術要素を担うICCと、その技術の活用を軸とした応用研究から量産化までも担える組織
- ・ 大学との協力関係と利益相反のマネジメントが必要



Q：大学と企業の研究に対する認識のずれをいかに解消するか？

⇒A：大学は学術の発展、企業は利益の追求をミッションとしているため、相容れない部分があることはやむを得ない。認識や考え方が違う組織であることを前提として考える必要があり、お互いのメリットを引き出すことが重要である。大学と企業の認識や考え方が違うからこそ、イノベーションが起きる。これらの調整において、大学の産学連携部署等のコーディネーターやURAによる仲介や外部組織、場合によっては、大学に対する理解の深いオープンイノベーションプラットフォームを提供している民間企業等を適切に活用する。

解説

【事例：株式会社小松製作所】

産学連携のねらいとして、自前主義にとらわれず、大学・研究機関等の研究リソース（人材、知識、技術、研究インフラ、ネットワーク等）を活用し、将来ビジネスに必要な技術を創生することを掲げている。それぞれのアウトプット（それぞれの立場）について、アカデミアとコマツの文化・考え方の違いを相互理解することが必要であり、また、長い連携の歴史の中で、信頼関係が醸成され、徐々に歩み寄ることも可能であると考えている。

それぞれのアウトプット（それぞれの立場）



出典）株式会社小松製作所

Q：「組織」対「組織」連携はどのように進めるものか？

⇒A：研究者との個別連携にとどまらず、組織同士が価値創造のプロセスに対してお互いをパートナーとして認識するような関係構築を目指すものである。組織トップ同士の人脈をきっかけにする場合や、既存の連携を拡張する場合など、規模感（金額・人数）や連携関係（濃淡）を問うものではない。ただし、できるだけ長期的視野を持ち、未来志向型の連携を進めることが期待される。

解説

【具体的な調整】

- ✓ SDGs等の将来ビジョンを掲げたテーマ設定事例が多いが、各企業の意向に沿って柔軟にテーマ設定する必要がある。
- ✓ 産学連携プロジェクトの増強を目指して、学内の最新研究情報や現場ニーズを熟知している研究者（特に柔軟な発想を有し、意欲のある若手研究者）をプロモーター教員に任命し、ビジネスに精通したOI機構がタッグを組む制度を工夫している。（東京医科歯科大学「イノベーションプロモーター制度」）
- ✓ トップダウン型、ボトムアップ型いずれの連携においても、経費や研究テーマ（担当研究者等）の内訳が必要であり、それに伴う調整コスト（時間、個別契約等）が発生することを認識しておく。その場合においても、トップ層の強い推進力があることで、円滑に進む場合が多い。
- ✓ 大学、企業の双方にとってメリットのある連携が目的であり、必ずしも共同研究、受託（委託）研究にとらわれることなく、寄附講座や寄附金等の受入を含めていくこともできる。
- ✓ お互いの組織も人的リソースに限りがあることを理解し、双方の機関で適正な進捗管理ができる体制を構築しておく。

【その他留意事項】

- ✓ 組織トップ同士で合意形成が図られる場合であっても、連携に向けて具体的な内容についての合意形成が必要である。その際、企業の担当部署と大学の産学連携部署等の間で、前向きかつ誠意をもって、綿密な調整を行う。場合によっては、有償問わず一時的に産学連携部署をカウンターパートとしたカウンセリング・コンサルティング契約等を経ることも有効である。
- ✓ 企業側が金銭的なスポンサーとなる関係上、企業にとって有利・大学にとって不利な連携とならないよう、お互いの組織が敬意を持って調整を行う。特に、ボトムアップ型の連携においては、個々の研究テーマを一括包含することによるしわ寄せのないよう配慮が必要である。
- ✓ 連携の形態によっては、正式な文書（覚書、協定書等）を取り交わさない場合もあるが、その場合にもお互いの組織が定期的な意見交換や進捗管理を行い良好な関係を構築する。

Q：企業の課題に対して、大学の「知」を活用して研究を進めるにあたり、効果的な手段はあるか？

⇒A：企業による経費負担等の協力関係の下で、「共同研究講座」「寄附講座」等を受け入れることで、効果的に連携を進めることができる。

解説

【留意事項】

- ✓ 「共創研究所」や「（組織対組織連携等による企業名を冠した）〇〇ラボ」等、その規模、所掌範囲、名称も各大学で異なる。
- ✓ 広義の産学連携を趣旨とするため、直接的な共同研究開発等に留まらず、人材育成、人事交流、教育カリキュラム互換なども、相手企業と大学間で調整できるものである。
- ✓ 設立・維持経費等については、企業による負担が想定されるが、大学や地域自治体等からの期待度や寄与度によっては、適宜協議される場合もある。

【「共同研究講座」、「共同研究部門」】とは？

- ✓ 共同研究で相手方先から受け入れた共同研究費を有効に活用して設置運営し、大学等の相手方先との共同研究の豊富化、活発化を図ることを目的とするもので、特に、「共同研究講座」においては、学部及び研究科等の大学院組織等、教育研究を行う組織に置かれる講座を指し、「共同研究部門」においては、全学センター及び附置研究所等、研究を行う組織に置かれる研究部門を指す。

【「寄附講座」、「寄附研究部門」】とは？

- ✓ 大学等における奨学を目的とする民間等からの寄附を有効に活用して設置運営し、大学等の教育研究の豊富化、活発化を図ることを目的とするもので、特に、「寄附講座」においては、学部及び研究科等の大学院組織等、教育研究を行う組織に置かれる講座を指し、「寄附研究部門」においては、全学センター及び附置研究所等、研究を行う組織に置かれる研究部門を指す。

（文部科学省「令和2年度 大学等における産学連携等実施状況について」より引用）