

## 第3回 研究開発に係る無形資産価値の可視化研究会 議事要旨

日時：令和4年12月15日 13:00-15:00

場所：オンライン開催 (Teams)

議題

- (1) スタートアップWGに関する事務局説明と自由討議
- (2) 大学WGに関する事務局説明と自由討議
- (3) 両WGの関係について

上記議題について広く意見交換を行い、下記のような議論が行われた。

### (1) スタートアップWGに関する事務局説明と自由討議

#### ディープテックスタートアップと事業会社の連携について

- 事業会社側の課題は的確にまとめられていると思う。一方で、戦略の観点で事業会社とSUの目線を合わせるのはなかなか難しい。SUはアジャイルで取組む一方で、事業会社は比較的保守的になりがちで、共通の目標や合意点を連携時にどのように見出すのかがポイントになると考える。例えば、ミッションや目的のレベルで合意をし、もしSU側がピボットしてもそこは共有できるようにする、であったり、逆に事業領域が明確な場合はWhyよりもWhatにこだわる可能性もあるので活かすWhatが変わらなければWhyが変わってもよい、など、何は変えずに、何は変わってよいのか、という目線合わせがされていると良いのではないかと。
- 最終的には、SUと組むことが事業会社にとって経済合理性がある、という姿に持っていくことが目指されるべき。ライフサイエンスの領域では、それが比較的实现されてきており、産業のビジネスモデルにSUが取り込まれているように感じる。一方で、どうしてもSUはハイリスクハイリターンのため、失敗事例の方が積みあがりやすい面がある。それを乗り越えるためには、長期的には事業会社にとって合理的である、ということを示せると良いのではないかと。例えば研究開発費におけるSU連携の比率と企業成長率の関係性など、もちろんかなり難易度は高いとは思いますが、示せるようになると良いのではないかと。
- 事業会社が取組むうえで、一定類型を踏まえることが有効だと感じた。コングロマリットな事業を営んでいるとより中長期の観点が重視され、事業領域が一定定まっているとより短期で具体的な議論になっていく。このような類型がディープテックSU側に共有されていないことで、ボタンの掛け違いが起こっているようにも感じた。今回の類型化が確定的なモノであるかはわからないが、何かしらの軸として持つておく方が良いのではないかと。
- 事業会社がSUと連携するうえで、SU側の時間軸やピボットの可能性を踏まえWhy/Whatを共有しながらも柔軟に対応する、という点は確かに重要。
- 事業会社のディープテックSUに対する投資の効果の可視化については、事業会社のスタンスが明確になることでより見えてくるのではないかと。投資戦略を対外的に説明する、ということは既にやられている部分もあるので、その中でSUの観点も含めコミュニケーションされていくことを期待したい。

## ディープテックスタートアップの課題について

- ディープテック SU が増え、エコシステムとして成長していくためには、SU コミュニティの中で「身近な人が想像よりも大きな成果を出している、自分もできるのでは」と思い他者も追随する」ような循環が必要だと考えている。それも踏まえると、ディープテック SU が世界の市場で戦っていくための道筋を一定示していく必要があるのではないかと。
- SU にチャレンジしたい起業家がハードルなく参入できる環境を作っていくことが、異端の成功者とその連鎖を作っていくうえでは確かに重要だと考える。

## (2) 大学 WG に関する事務局説明と自由討議

### 考え方 A. 「欧米でスタンダードな積み上げ方」(論点①~③) について

- 現在の日本の大学における「共同研究」では、研究実施にコミットメントをしており、何らかのアウトプットを出さないと契約上の不履行となってしまう。一方で、アメリカのスポンサードリサーチでは、大学側の自由度が比較的に高いと認識している。今後、スポンサードリサーチを日本の大学で行っていくためには、研究成果の取り扱いについて整理することが必要になってくるのではないかと。
- 戦略的産学連携経費は、従来の間接経費とは異なり、大学の無形資産を育成するための費用であると位置づけた上で、企業に対して、どのような無形資産の育成を目指しているかを情報共有していく、という姿勢で議論していった方がよいのではないかと。
- 例えば、大学が中小企業を育成することを意図しているのであれば、大企業と中小企業で単価が変わることもあるかもしれない。大学が地域や中小企業を育てることは正当なことであるのだから、そういった場合にも、しっかりと企業にも情報提供をしていけばよいのではないかと。

### 考え方 B. 「『総額』を対話によって合意する」(論点④) について

- スタートアップにもステージがあるように、大学と事業会社との共同研究にもステージがあるべきである。ステージに応じて値付けも期待する価値も変わってくるはず。それも踏まえていくつかの選択肢があった方がよい。とはいえ、奨学寄附金という形での対価を求めない研究費は、現実的には難しくなっている。
- 共同研究は、最初から大きなものを実施するというよりも、小さくスタートして、成果が上がってくると、規模が大きくなっていくことの方が多い。研究成果が産学双方にとって双方満足であれば、さらに資金を入れて大きくしていきましょうという話になるのは自然である。また、共同研究は複数年度の契約年が多いが、期間の途中でも延長や資金増額を行うことは現在でも日常的に実施できている。
- 総額方式において大学の事務が大変になること背景には、多くの大学では、間接経費を研究者の所属する部局と大学の本部でどう按分するのかを決めていることがあるのではないかと。

### 大学 WG - 考え方 C. 「『成果』に連動させる」(論点⑤) について

- どのようにリスクをとるかという点で、現在は大学と企業で事情が異なっているため、今後、成果

報酬型が実現・実行フェーズに移されることは素晴らしいことである。

### 大学WG - 「得られた『原資』の大学経営における活用」(論点⑥)について

- アメリカだと大学に所属している教授が産学連携で得た報酬の一部を直接得ることはできるのか。それができるとインセンティブとしては大きいと思うが、いかがか。
- 今の日本でも大学として規定すれば、教授の給与やボーナスの一部、あるいは研究室の運営費に産学連携で得た報酬を活用することは理論上可能。大学として事前に規定しておくことが重要であることをガイドラインに明記することが必要。
- 今は企業側もオープンイノベーションに向けて大学と連携して研究開発をやるべきだという議論になっているが、こうした点はガイドラインで明記したほうが、例えば取締役会での議論がしやすいと考えられる。

### 大学WG - その他の議論

- 現在の大学WGの取りまとめ案は、大学の経営者側の立場で俯瞰的に議論されているが、実務にあたるのは現場の教授になっており、必ずしも大学経営や経理の知識、稼ぐための知見を持っているわけではなく、直感的に金額を決められていることも多いのではないか。ガイドラインでは、大学の教授や経理部門との連携をどう考えているのか。
- 現場の方が価格交渉するのはあるべき姿ではなく、大学が法人として一括して価格をコントロールすべきである、つまり共同研究にコミットして価値を提供することが重要なのではないかと考えている。これまでのガイドラインでも組織として対応すべきである旨を記載しているが、今後ガイドラインの趣旨を浸透させ、実態を改善させる必要はあるかもしれない。
- 大学としてはメリハリをつけて対応している。少額のものであれば個々の教授が交渉するが、金額が大きく複数年度にわたる契約はURAが担当する。但し、共同研究は教授会などの会議体で審議承認事項になっているため、その場での牽制が働いている。
- 日本の大学は海外と比べて産学連携に積極的な研究者が少ないと聞いたことがあるが、どのような背景があるのか。
- 論文の執筆実績が業績評価では対象になっている。また、大学の教員は研究費として科研費を取りに行く傾向がある。ただ、ディープテックでは科研費だと不足するため、政府のプログラムを狙うパターンや、スタートアップを起業して資金を集めるパターンがある。ディープテック領域でスタートアップを起こす教員は産学連携にも前向き。
- アメリカではどれくらいの研究資金をとってきたかが大学での評価にもつながるとのこと。

### (3) 両WGの関係について

- 今回の議論では、大学の産学連携に関連して、基本的には研究という活動に関してどれだけ経営資源を投資してきたかという観点で、無形資産の可視化の議論をしてきた。その結果、今回、原価積み上げだけではなく、それが生み出す何らかの価値に着目する方向で取りまとめをしており、大きく前進したと考える。一方で、ディープテックスタートアップについても、今回の議論は事業会社との連携がメインだが、ディープテックスタートアップが将来キャッシュフローを生み出す力を持っているのだとすると、大学の持つ無形資産は過去投資を起点にし、ディープテックは将来のキャ

ッシュフローを志向しているという関係なのではないかと感じる。そうだとすると、大学を中心に、無形資産への投資が将来の価値を生み出すことが説明でき、全体として非常に斬新なものになるのではないかと考える。

- 産学連携を促進するためには大学と事業会社の出会いの場を作るというのも重要。スタートアップでは、日常的に接触頻度を上げるような工夫をしている。例えば、イノベーション・ハブでは、政府機関、自治体、大学、スタートアップが一同に会し、日常的な会話が行われている。また、IPOの場面でも接触頻度を上げる取り組みがなされている。産学連携でもこうした場が色々なところできると促進されるのではないかと考える。
- 大学中心に拠点や場を作ることは、大学の提供する重要な価値だと考える。なかなか大学以外の主体が場になることは容易ではなく、そういった点も大学の価値を上げるために、今回の取りまとめに書き込んでいくのと良いのではないか。
- 大学の技術・研究成果を事業化するための方法論としてディープテックスタートアップを活用する場合、そこにリスクマネーを供給する主体として投資家に関わってくるのが、大きな流れだと考える。また、ディープテックスタートアップを事業会社が買収する形はこれからの日本においては増やしていく必要がある。そのため、ディープテックスタートアップが持つ無形資産の価値についても論点として重要になってくるのではないかと考えられ、大学と事業会社の間にディープテックスタートアップがあった方が全体としてストーリーが通りやすいのではないか。そうすると、大学も自らの無形資産が事業として価値を現実のものとするときの絵姿を語ることにつながるのではないか。

以上

お問い合わせ先

経済産業省産業技術環境局

技術振興・大学連携推進課／大学連携推進室

電話番号

03-3501-1778（技術振興・大学連携推進課）

03-3501-0075（大学連携推進室）