

早稲田大学における 間接的経費の戦略的活用の取組

早稲田大学
理事 研究推進担当
石山 敦士

2016.11.14

- ✓ 早稲田大学では、受入研究費に付随する間接的経費の一部を大学全体の研究力強化のために組織的・戦略的に活用している。
- ✓ 今後は、間接的経費を研究者・キャンパス・部局単位で執行するのではなく、大学で一元的に管理・執行することであらゆる研究推進関連コストをカバーし、学費に依存しない自立的な研究推進体制を確立する「研究の事業化」の実現を目指す。

早稲田大学について

- ・創立年 : 1882年(明治15年)
- ・創立時名称 : 東京専門学校
- ・政治経済学科、法律学科、
理学科のほか、英学科を設置。
- ・入学生 : 80名



創設者: 大隈重信
円貨の制定、近代的郵便事業の開始、鉄道開業、暦の導入等、近代日本の基盤をつくる

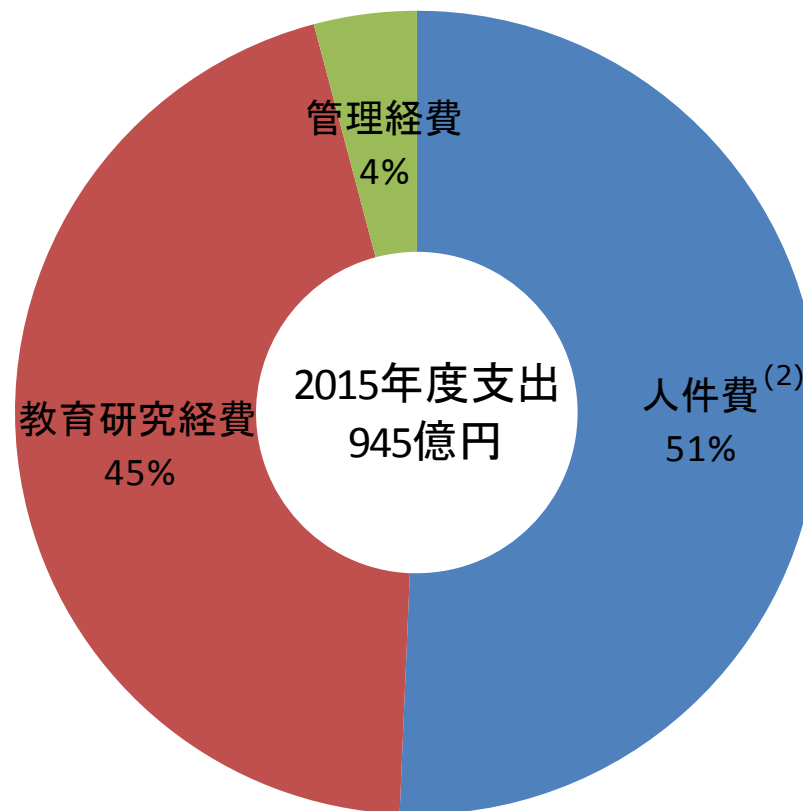
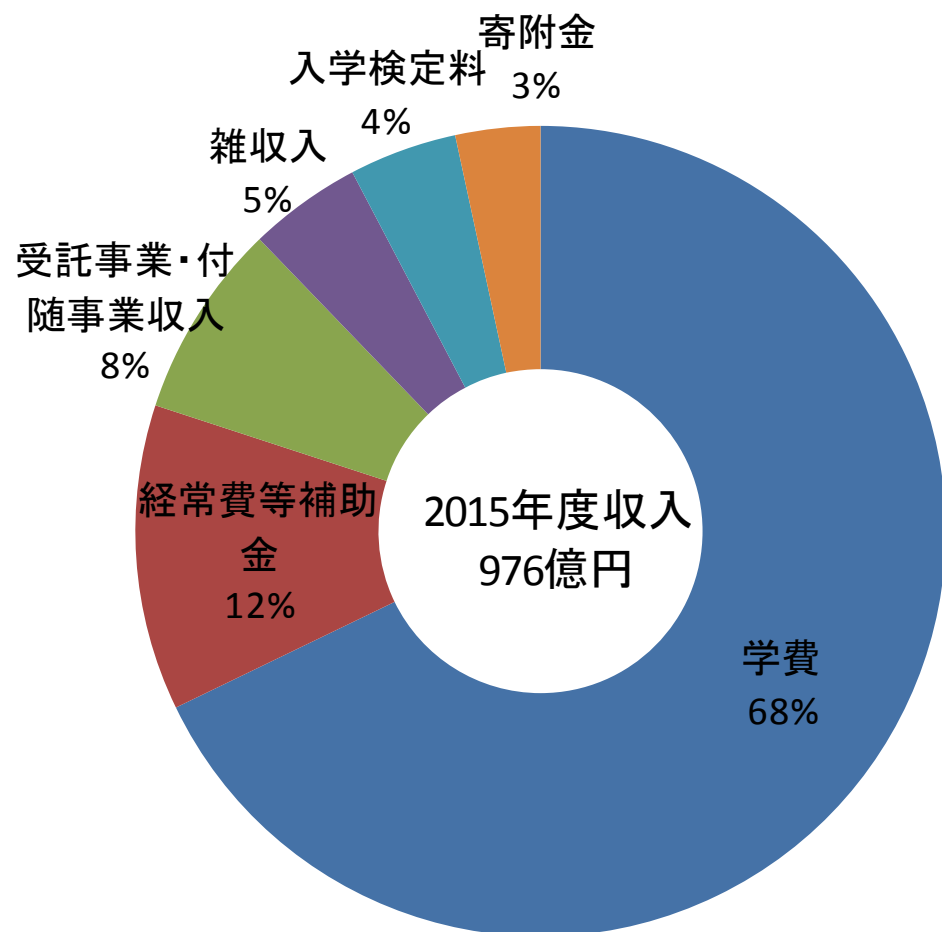
現在は…

**13学部、21大学院研究科、7附属・系属校、
在学生数約54,000人、留学生5000人、
常勤教員約2,200人、常勤職員約1,300人、**

早稲田大学の教育研究活動に関する収支構成

収入の約7割を学費（学生生徒等納付金）が占め、人件費を含めた教育研究活動にかかる経費の多くが、学費によって賄われている。この比率を改善し、**学費を学生の教育環境をよりよくするために充てていくためには**、経常費等補助金はもとより、受託事業・付随事業収入等の外部資金獲得の拡大が重要なテーマとなる。

早稲田大学の収入および支出⁽¹⁾



注記：

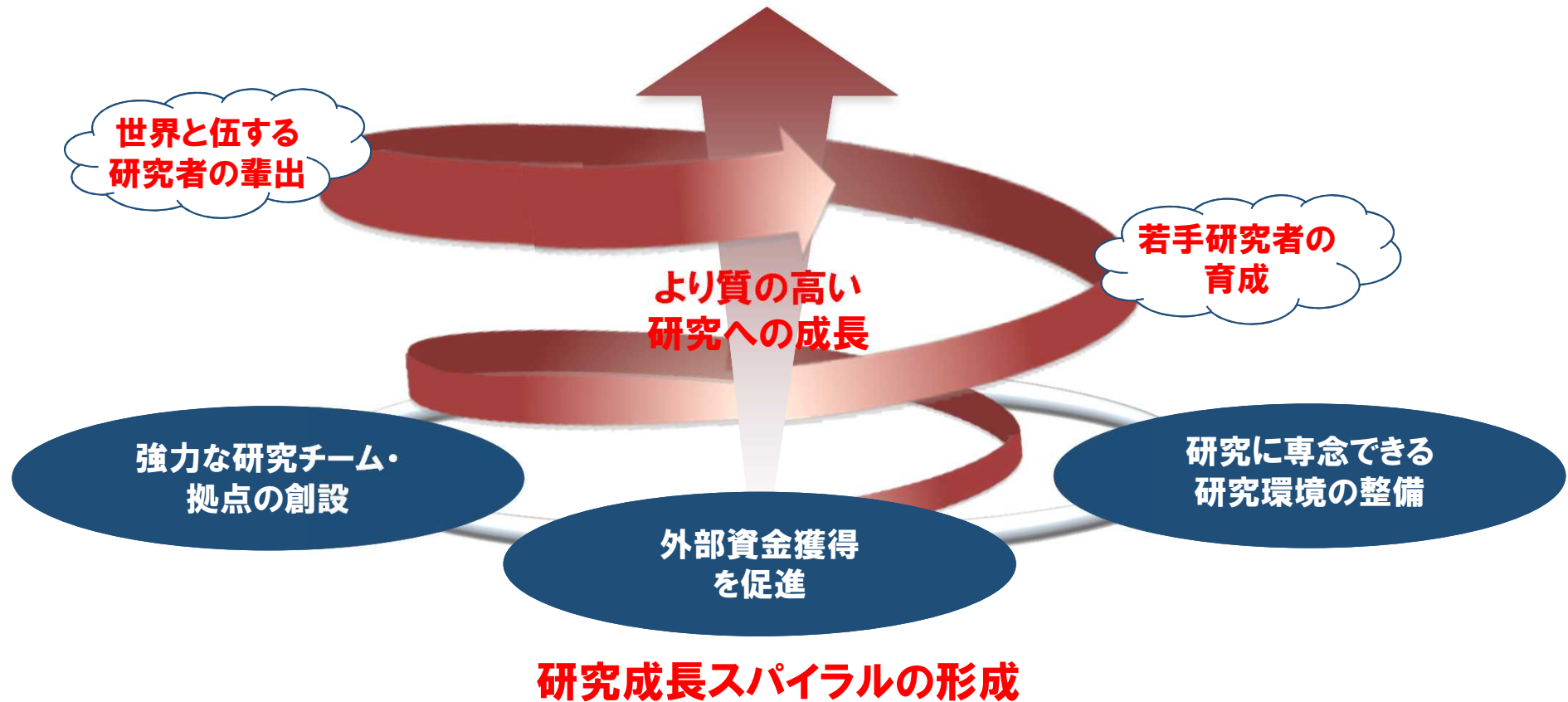
(1) 事業活動収支のうち、教育活動収入（現物寄附2億円を含む）および教育活動支出

(2) 人件費総額479億円。うち教員人件費323億円、職員人件費133億円、その他人件費（退職給付引当金繰入額等）24億円

中長期計画「Waseda Vision 150」について

早稲田大学では、創立150周年を迎える2032年に向けた中長期計画「Waseda Vision 150」を2012年に策定。研究面においては、「国際研究大学」としての地位を確立するために、複数の戦略を実施予定。

「国際研究大学」としての地位を確立



受入研究費拡大と「研究の事業化」の達成

受入研究費について、2032年には現状の約2倍にあたる200億円の達成を目標としている。
その結果、受入研究費に伴って拡大する間接的経費を以て全ての研究推進関連コストを賄うことで「**学費に依存しない自立的な研究推進活動である『研究の事業化』**」の実現を目指す。

受入研究費を2倍に⁽¹⁾

現在⁽²⁾ 108億円 ▶ 2032年 200億円

外部研究資金で研究事業を自立的に推進する体制を作るために、2032年までに収入の約20%を受入研究費にすることを目指します。

研究推進人材人件費・基盤的研究助成・戦略的研究推進制度、等のあらゆる研究推進関連コストを間接的経費によってカバー

→学費に依存しない自立的な研究推進体制の確立

間接的経費の増大

「研究の事業化」の実現

注記：

(1) 各種補助事業、公的研究助成費、民間研究資金、等の総額

(2) 2015年度

早稲田大学における「研究の事業化」

受入研究費に付随する間接的経費を研究者・キャンパス・部局単位で執行するのではなく、大学として一元的に管理・執行することで、あらゆる研究推進関連コストをカバーし、**学費に依存しない自立的な研究推進体制を確立する「研究の事業化」の実現**を目指す。

研究推進関連コスト

① 研究支援関連組織の運営

研究支援を行う上で不可欠なサポート／バックオフィス機能

- 研究推進人材 (URA・職員) の人件費
 - ランニングコスト (光熱水費、施設維持費、等)
- etc...

② 基盤的研究支援制度

多くの研究者に対する基盤的な支援・助成制度

- 個人研究費
- 学内の競争的研究助成「特定課題研究助成」制度
- 論文掲載料補助
- サバティカル etc...

③ 戦略的研究推進制度

大学として戦略的かつ重点的に行う支援・助成制度 (チーム型研究の推進)

- 「重点領域研究」 (後述)
 - 「研究機構」 (後述)
 - 海外研究拠点運営
 - 大型研究獲得者支援
- etc...

間接的経費の一元的管理・執行によって、全てカバーすることを目指す
学費に依存しない自立的な研究推進体制の確立
「研究の事業化」の実現

戦略的研究支援制度(重点領域研究・研究機構)の位置づけ

研究フェーズ・規模

構想段階

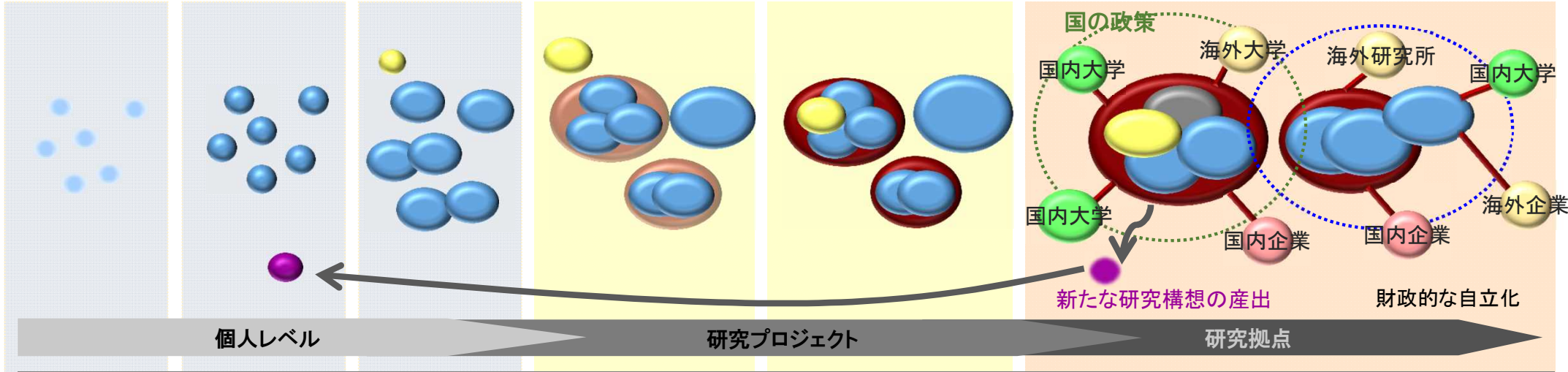
萌芽段階

本格化段階

連携・深化段階

融合・拠点化段階

国際的拠点化段階



基盤的研究支援制度

戦略的研究推進制度

【特定課題研究助成】
学内の競争的研究助成。
自由な発想に基づく若手研究
等への助成

【重点領域研究】
本学の強みを活かし、弱みを強みに
変える自立的で持続的な研究
拠点の形成に向けた助成

研究機構

【研究機構】
大学の戦略に適合し、組織的に研究
事業を展開する自立した研究拠点の
確立に向けた助成

重点領域研究

学内制度

特定課題A(一般助成):1年間

特定課題A(重点助成):2年間

特定課題(基礎助成):1年間

特定課題B(科研費連動型):1年間

特定課題(新任の教員等):1年間

プロジェクト研究所

挑戦的萌芽

基盤A

基盤B,C

若手A

特別推進、基盤S、
新学術領域

CREST等

基盤形成、GCOE等

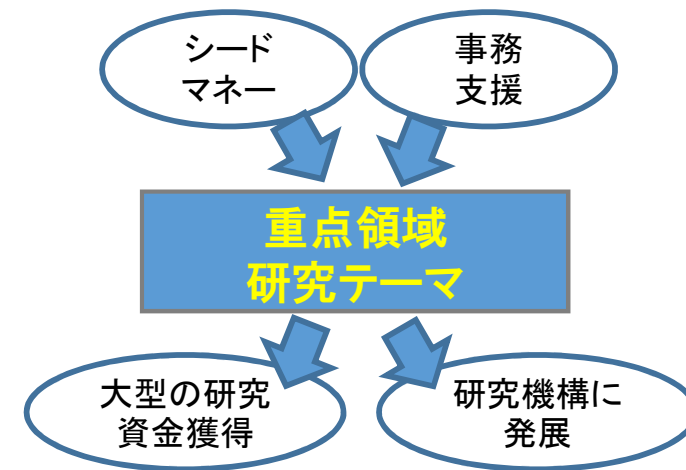
COI、WPI等

外部資金規模

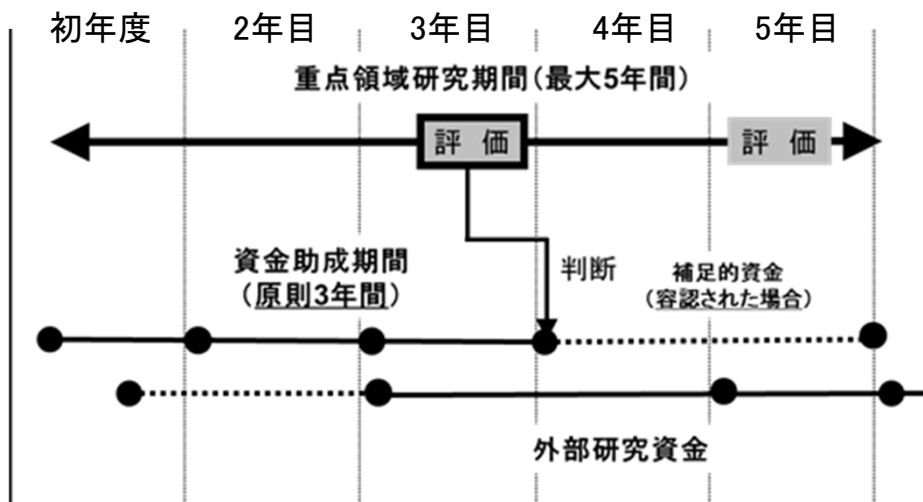
戦略的研究支援制度：重点領域研究について

重点領域研究とは

- 全学的な視点で大学院等の枠を超えて研究者が結集し、早稲田大学の「強み」を具体的な先端研究として顕在化させ、拠点形成の実現を目指す **チーム型研究** に対して、大学が支援を行う制度
- 最大5年間の研究期間のうち、当初3年間についてシードマネーの提供や経理処理事務支援等を通じて助成し、その後の研究の発展や自立性・持続性を獲得することを目標とする。
- 事前評価(実施前)、中間評価(3年度目)、最終評価(終了後)を実施。外部評価委員も招き、評価指針(右下図)に沿って評価を行う。



重点領域研究課題の評価指針



<事前評価>

大項目	中項目
要件確認	目標及び内容の妥当性 体制の妥当性
計画の妥当性	研究計画の具体性、妥当性 資金計画の具体性、妥当性 研究成果創出に向けた戦略、ターゲットの具体性
国際競争力のある研究の実施	先進性・独創性 学際性・融合性 時宜性 独自性 研究成果(実現可能性、国際的評価) 波及効果
自立的で継続的な研究拠点形成	自立性・持続性を有する研究拠点形成(実現可能性)

<中間・最終評価>

大項目	中項目
実施・進捗状況	研究の実施・進捗状況 研究体制の構築状況
採択後の実績	成果の創出に係る取組状況 自立性・持続性獲得に係る取組状況
国際競争力のある研究の実施	研究成果 波及効果
自立的で継続的な研究拠点形成	自立性・持続性
研究目標の総合的達成度	

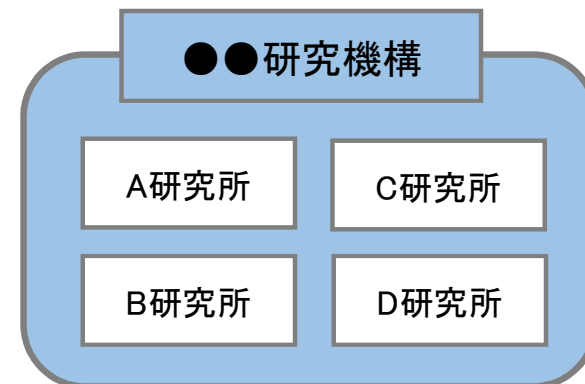
戦略的研究支援制度： 研究機構について

研究機構とは

- 早稲田大学の**中長期政策の趣旨・目的に適合した研究目標を設定した、多様な学術研究の連携・融合拠点**。
- 複数のプロジェクト研究所⁽¹⁾によって構成され、プロジェクト研究所間での強い連携のもと、大型の外部研究資金の獲得、もしくは、獲得した大型の外部研究資金に基づく組織的な事業推進・発展に根ざす研究事業を展開する。
- 大学は研究機構に対して、**事務運営組織や研究費等の支援**を行う。

注記：

(1) 社会的要請の高い分野の外部研究資金等による自主的研究及び学際的共同研究の推進を図る組織。複数の研究者が集結して研究所を組織する。



研究機構の設置における対象プロジェクト

A)重点領域研究発展プロジェクト

重点領域研究として高い評価を得て、かつ研究拠点として持続的発展が十分に期待できる研究プロジェクト

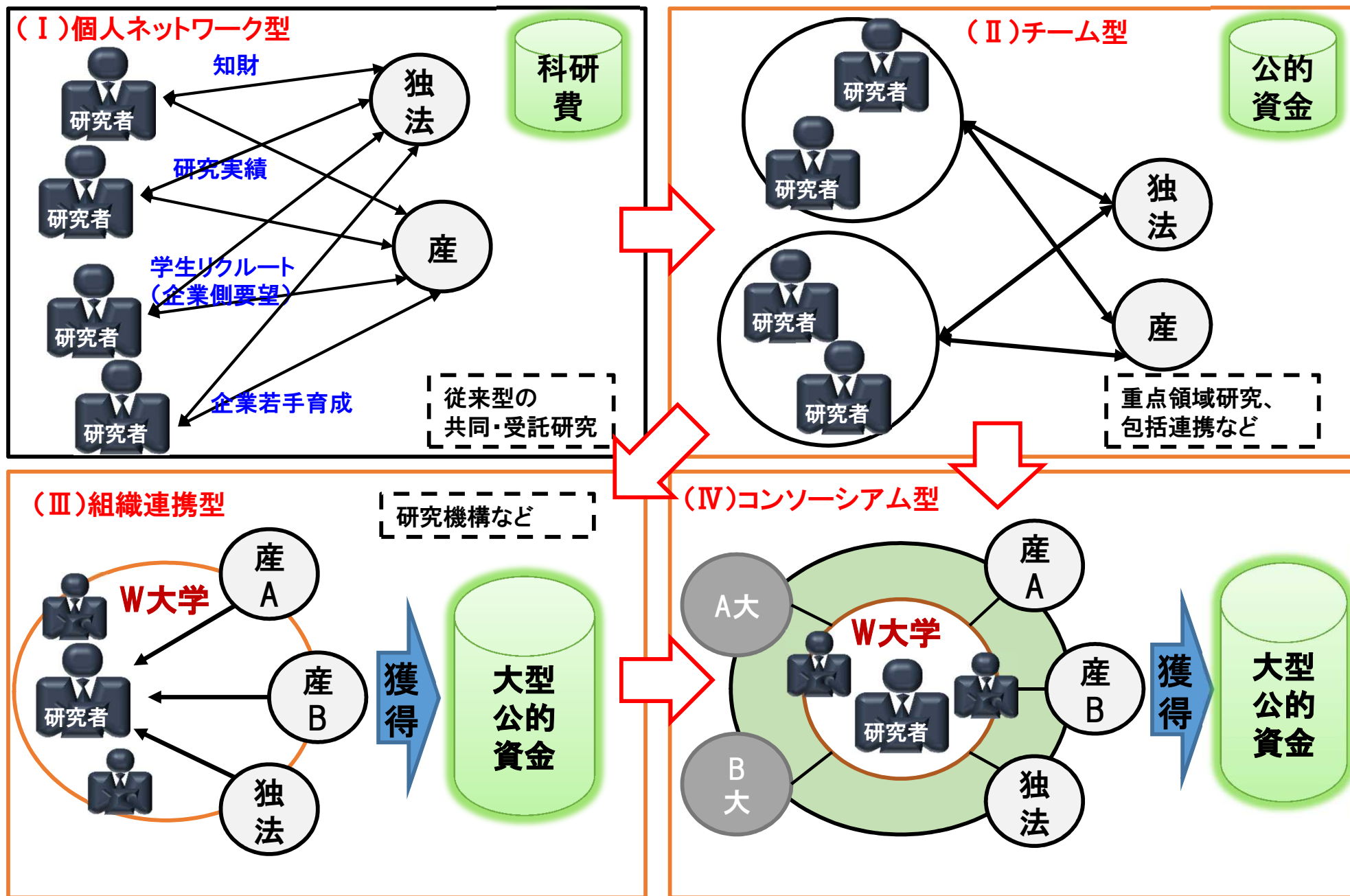
B)大型外部資金事業推進

国等の大型の外部研究資金の獲得を意図した研究プロジェクト

C)大学の政策的重要性

「WASEDA Vision150」の実現に向け、大学が研究事業を推進するために重要と判断する研究プロジェクト

学外研究連携の段階的深化



次世代自動車研究機構(nextGV)とスマート社会技術融合研究機構(ACROSS)



AsahiKASEI
NTTグループ
大阪ガス
大林組
OMRON
関西電力
九州電力
KYOCERA
KDDI
JX日鉱日石エネルギー
住友電工
住友林業
SEKISUI
DAIKIN
大成建設株式会社
中部電力
DENSO
TOKYO GAS
東京電力
TOSHIBA
東北電力
TOYOTA
NEC
野村不動産
Panasonic
HITACHI
FUJITSU
富士電機
三井不動産
MITSUBISHI ELECTRIC
明電舎

WASEDA University

産学官連携の、その先へ。
早稲田が、豊かな未来を
切り拓いてみせる。

技術を進化させる企業がいる。暮らしを支える企業がいる。
この国に貢献する省庁がいる。
豊かな未来への想いがアカデミアとひとつになり、かつてない規模の産学官連携が実現し、
2つの研究機構が生まれました。
早稲田発の未来、これからお届けします。

スマート社会技術推進協議会 運営委員会のオブザーバとして参加
経済産業省 国土交通省

ACROSS
スマート社会技術融合研究機構
Advanced Collaborative Research Organization for Smart Society
エネルギー・情報・サービスをひとつに。未来の暮らしを研究しています。

nextGV
次世代自動車研究機構
Research Organization for Next Generation Vehicles
めざせ、究極のエコカー。明日のクルマを研究しています。

産学連携のさらなる深化に向けた間接的経費の重要性

産学連携のさらなる深化を進めるためには、間接的経費について、一般的に用いられてきた管理・支援部門における諸経費のみならず、産学連携を積極的に展開していくためのチームを組織するなど、攻めの活動経費にも用いていくことが重要であり、そのことに関する資金提供側の理解も必要不可欠な要素となる。

従来の間接的経費の主な用途

- 研究環境の改善や、大学全体の管理部門・研究支援部門において必要となる諸経費
→ いわゆるバックオフィス／コストセンターの経費

(参考) 競争的資金の「間接経費」に係る指針
「間接経費は、競争的資金を獲得した研究者の研究開発環境の改善や研究機関全体の機能の向上に活用するために必要となる経費に充当」

産学連携深化のための間接的経費の用途

- 戦略的かつ組織的に産学連携を推進する機能(チーム)のための諸経費
→ いわゆるプロフィットセンターに直結する経費

例:

- ・ 大型研究プロジェクトのマネジメント
- ・ 産学連携の積極的プロデュース
- ・ 知財財産の学外移転コーディネート
- ・ 組織的な研究アウトリーチ活動

守りの間接的経費執行から、攻めの間接的経費執行へ

さらなる産学連携深化に向けた早稲田大学の諸課題

研究環境におけるインフラ整備と情報セキュリティの高度化

- 企業研究者が大学に常駐して研究するための研究スペースの創出
- 学生を含めた多くの関係者が関与する研究遂行における、情報セキュリティ体制のさらなる高度化

私立大学の財政基盤確立に向けた法人税法上の非課税措置の拡充

- 私立大学で行う受託研究について、現状、一定の要件を満たすものを除いて法人税法上の収益事業(請負業)として課税の対象。今後、私立大学が産学連携をより深め、民間からの受入研究費を増大させていくためには、当該要件の撤廃され、**私立大学が行う受託研究は全て非課税となることが重要**

(ご参考) 非課税となる受託研究の要件

- ① 実施期間が3ヶ月以上
- ② 受託に係る契約または協定において当該研究の成果の帰属および公表に関する事項が定められている

私立大学と言えども、「教育・研究・社会貢献」という大学の使命は同じであり、国立大学と同じように「**私立大学の事業＝公益事業**」と捉えていただきたい！！

「見える化とは？」

守りの間接的経費執行から、攻めの間接的経費執行へ

- ・ 物件費（設備備品費）
- ・ 物件費（消耗品費）
- ・ 旅費交通費
- ・ その他直接経費

- ・ 教員人件費
(アワーレート×直接関与時間)

企業の**投資額** ⇒ 2025年度までに3倍へ

⇒ **教員の能力** (研究力・マネジメント力・ネットワーク)

数・率・額のアップ

チームとしての能力・研究遂行力への対価

(研究者・URA・研究支援・アウトリーチ)

チームづくり・組織づくり+研究計画(p.100のプロポーザル)

戦略的間接経費

若手育成・新たな研究の創成に活かす！