

大学等における産学官連携活動の推進に伴う
リスクマネジメントの在り方に関する検討の方向性について

平成27年7月3日

科学技術・学術審議会

産業連携・地域支援部会

大学等における産学官連携リスクマネジメント検討委員会

大学等における産学官連携活動の推進に伴う リスクマネジメントの在り方に関する検討の方向性について

目次

はじめに	1
1. 産学官連携リスクマネジメントの必要性と検討の方向	1
1-1 産学官連携リスクマネジメントに関するこれまでの取組とその背景	1
1-2 大学等が産学官連携リスクマネジメントに取り組む必要性	3
1-3 産学官連携リスクマネジメントに関する検討全体の方向性	5
2. 利益相反マネジメントについて	9
2-1 利益相反マネジメントに関する現状把握	9
2-2 利益相反マネジメントに関する検討の方向性	12
3. 技術流出防止マネジメントについて	16
3-1 技術流出防止マネジメントに関する現状把握	17
3-2 技術流出防止マネジメントに関する検討の方向性	20
4. 産学官連携リスクマネジメントの定着に向けて	25
4-1 大学等に期待される取組	25
4-2 行政に期待される取組	25
4-3 本委員会におけるさらなる検討事項	26
おわりに	28

【概要】

【参考資料】

はじめに

産学官連携活動は活発化・多様化するとともに、グローバル化が進展してきており、その中で、大学等¹が対処すべき多様なリスクが生じつつある。大学等が社会とのつながりを求めていく中で、大学等のインテグリティ（Integrity、「社会的信頼」、「尊厳」等の意味）を維持・確立し、研究者の名誉・信頼を組織的に守ることは、産学官連携活動を加速するために必要不可欠なことである。具体的には産学官連携の拡大によって生み出された経営資源の一部をリスクマネジメントに充てることで社会からの信頼と期待がより高まり、その結果としての産学官連携活動がさらに活発化するというポジティブなスパイラルを生み出さなければならない。

そのような環境下において、我が国における産学官連携リスクマネジメントに対する各大学等の取組は、大学等の産学連携本部や、知的財産本部の整備とともに、一定程度進展してきているものの、課題も多く存在している。

本報告書は、産学官連携リスクマネジメントの取組に関して、大学等が目指すべき方向性や、解決すべき課題等を整理することで、各大学等に対する産学官連携リスクマネジメントの具体的な取組の促進を目的とする。

産学官連携活動の推進に伴うリスクマネジメントは、産学官連携活動を行っている一部の大学等のみが取り組めばよいことではなく、大学等の規模等に関わらず社会との連携を求めるすべての大学等が取り組むことが必要となる。今後、産学官連携活動を推進していく各大学等が、産学官連携リスクマネジメントを大学経営上の重要な要素と位置づけて積極的に取り組み、各大学等の特徴に沿った多様なマネジメント体制・システムが構築されることを通じて、産学官連携活動が活性化していくことが期待される。

1. 産学官連携リスクマネジメントの必要性和検討の方向

1-1 産学官連携リスクマネジメントに関するこれまでの取組とその背景

- 1999年日本版バイ・ドール制度が導入され、産学官連携推進施策が展開されて以降、大学等が組織として本格的に社会との関係性構築を試みるようになった。また、2004年に国立大学が法人化し、2006年に教育基本法が改正され（大学等の使命の明確化）、組織として研究成果の技術移転を進める等、教育研究成果を社会へ提供する動きがより一層加速した。その一方で、大学等が産業界側と直接の利害を共有するよ

¹ 本報告書においては、国公立大学、高等専門学校、大学共同利用機関を含めて、「大学等」と呼ぶこととする（設置主体を問わず）。

うになったことで、利益相反に関する事象や、利益相反が背景となった研究不正の懸念等も生じるようになった。米国においても、1980年代に大学等と企業との結びつきが強化され、産と学との連携拡大に伴って、利益相反や研究不正の事象が顕在化し、対応が不可避の状態になったことが確認されている。²

- 利益を追求する存在である企業との連携は、客観的で公平・公正な教育研究活動を担う大学等にとって、多面的な作用を包含するものであり、複雑な影響を及ぼすことである。すなわち、企業との連携は、イノベーション創出や、直面する経済社会の課題解決といった側面がある一方で、利益相反に起因する種々の弊害や、研究教育の独立性を損なう懸念、連携に関わる法令遵守事項の発生といったリスク要素への対応という側面も無視することはできない。産学官連携に伴い生じるリスク対応を誤り、大学等が社会や連携先からの期待を裏切れば、当該組織だけでなく、そこで研究に従事する研究者にとっても、社会からの信頼性を喪失するという大きな損失があり、さらに、社会全体の研究活動や産学官連携活動の減退につながる可能性もある。
- 歴史的経緯の中で、産学官連携に係るリスクマネジメントの取組について捉えると、我が国大学等は、産学連携本部、知的財産本部といった体制面の整備や、各種規程、ポリシーの策定を進めてきたところである。昨今、大学等を取り巻く環境が変化の中で、産学官連携活動は活発化・多様化するとともに、グローバル化が進展している。それは同時に、大学等において過去と比較してより大胆な社会との連携を試みることも必要となっており、かつてない多様なリスクが生じつつある。その帰結として今まで以上に適切なマネジメントの必要性も高まっている。従ってこのような環境変化に伴って生じる多様なリスクへの対応の在り方については、さらなる検討が必要であり、リスクマネジメントをより一層高度化していくことが求められている。
- 大学等が社会と望ましい関係を構築していく際に、イノベーション創出活動等における大学等の在り方と、コンプライアンスやリスクマネジメントへの対応に係る大学等の在り方のいずれもが、大学等のインテグリティに求められる重要な要素である。すなわち、大学等は、企業との連携を単に商業的位置づけで深化させるのではなく、企業との連携自体が、大学等のインテグリティを発展させるための社会全体との関わりの一要素と捉え、社会が大学等に期待するイノベーションの創出、経済再生、地域再生・活性化への貢献等の実現に向けた取組を加速化していく必要がある³。

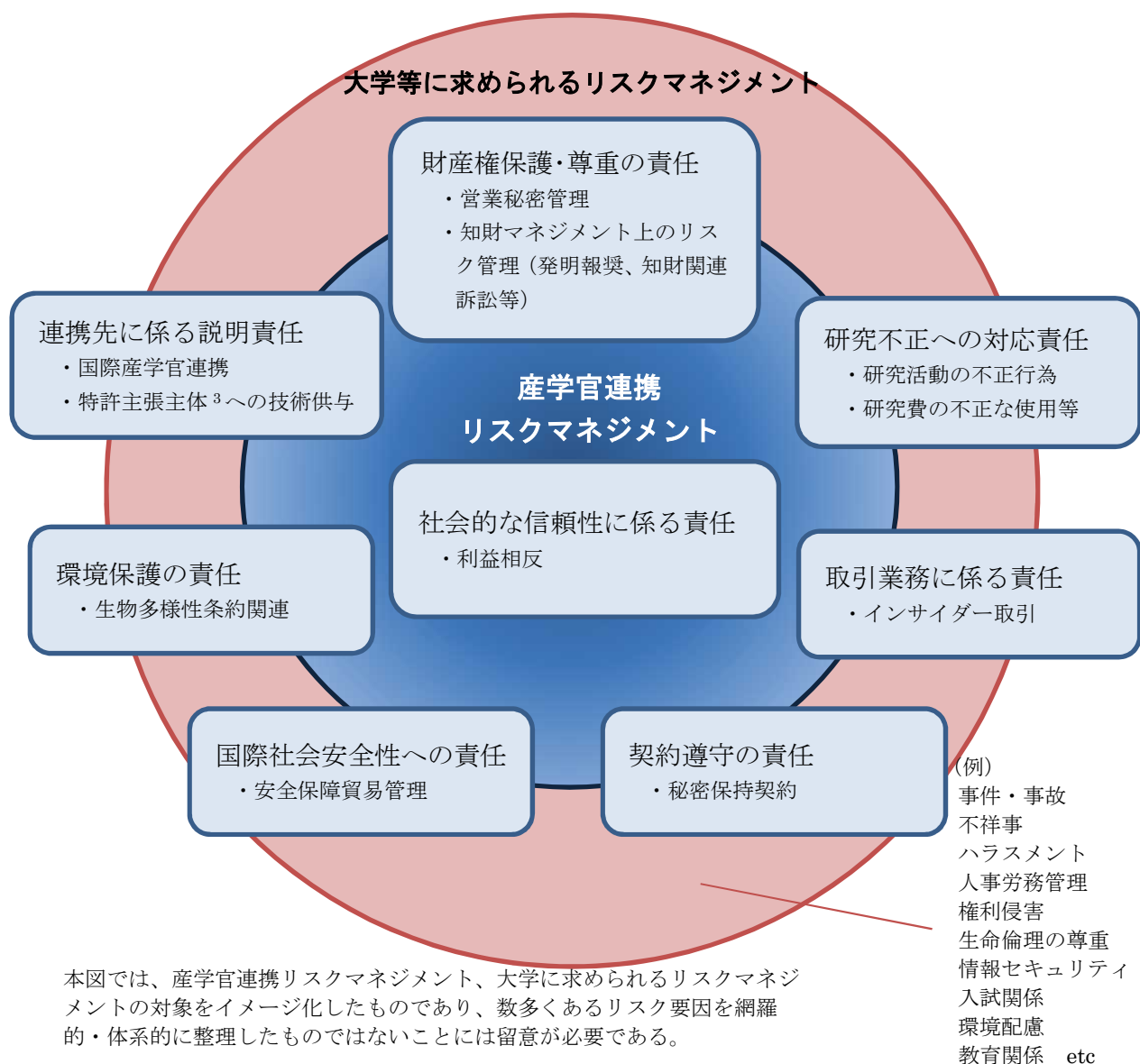
² 東京大学政策ビジョン研究センター「大学と社会政策提言知的財産制度と産学連携に関する論点」参照。

³ 企業の社会的責任（CSR）と同様の概念として、大学の社会的責任（アカデミック・ソーシャル・レスポンシビリティ（ASR）、ユニバーシティ・ソーシャル・レスポンシビリティ（USR））の重要性が指摘されることがある。社会との連携強化を推進する際においても、大学等に求められる使命や公共的特性に合致したガバナンスが求められるところである。

1-2 大学等が産学官連携リスクマネジメントに取り組む必要性

- 上述のとおり、大学等において多様なリスクが生じつつあることから、適切なマネジメントの必要性も高まっている。各大学等は、こうした状況の変化に対応し、それぞれの特性や周囲の環境に即して、今後、社会との連携をどのように深めていくのかについて、明確なビジョンを形成していくことが求められている。

【リスクマネジメントに関する全体像のイメージ図】



⁴ 特許主張主体とは、Patent Assertion Entity (PAE) のこと。なお、平成 26 年 3 月 5 日「イノベーション創出に向けた大学等の知的財産の活用方策」（科学技術・学術審議会産業連携・地域支援部会大学等知財検討作業部会）において、「大学等が知的財産権を、自ら事業をせず他の事業者に対し法外な対価を要求して権利行使することを専ら業とする者等へ譲渡することは原則避けるべき」として報告がとりまとめられている。

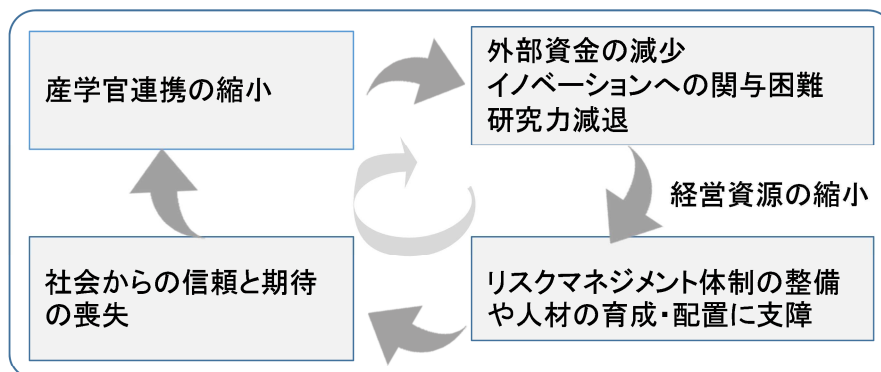
産学官連携等の活動によって生じる多様なリスクを、各個別のマネジメント要素ではなく、インテグリティを維持・確立し、産学官連携を推進していくための総合的な要素と捉えて、大学組織全体として適切に取り組んでいくことが重要である。

- 利益相反マネジメントや安全保障貿易管理、営業秘密管理等の産学官連携リスクマネジメントは、産学官連携や国際交流の活動を抑制する意図で行われるのではなく、リスクが現実の損害に結びつくことで産学官連携活動が萎縮することを防ぎ、大学組織及び研究者が産学官連携活動を加速化しやすい環境を醸成することにつながるという意義を持つ。大学等は、これらリスクマネジメントが、ネガティブスパイラルに陥らないようにし、大学等の知的資産の活用におけるポジティブスパイラルによって産学官連携活動の拡大を図るものであることを十分に理解した上で、産学官連携に伴うリスクマネジメントを大学経営上の優先課題の一つと捉え、学長等のリーダーシップの下で積極的に取り組むことが期待される。

【大学等の知的資産の活用におけるポジティブスパイラル】

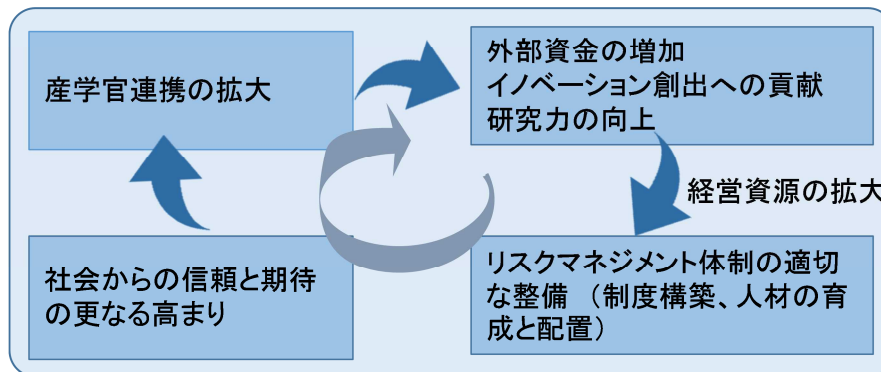
ネガティブスパイラル

(産学官連携リスクマネジメントに適切に取り組まない場合)



ポジティブスパイラル

(産学官連携リスクマネジメントに適切に取り組んだ場合)



- 大学等が社会とのつながりを求めていく中で、大学等のインテグリティを維持・確立し、研究者の名誉・信頼を組織的に守ることは、産学官連携活動を加速するために必要不可欠なことである。

産学官連携によって生じ得るリスク要因を適切にマネジメントしなければ、大学等は社会からの信頼を失ってしまう可能性を抱えることになる（大学等のインテグリティの損失）。また、各種リスク要因に対し、大学組織として適切に対応しないのであれば、研究者の名誉・信頼性を守ることを放棄することになる。すなわち、研究者に責任が転嫁され、研究者自身がリスクに直接対峙（たいじ）せざるを得ない状況になる（研究者のインテグリティへの弊害）。そのような環境では、研究者が産学官連携活動に消極的にならざるを得ず、組織全体の産学官連携活動が抑制されることになる（産学官連携促進の阻害）。

- 産学官連携を推進していく上では、予期せぬ多様な事象や、新たなリスク要因といった種々の課題が発生し得る。その際、各大学等はこのような新たな課題に尻込みするのではなく、課題に対峙（たいじ）し、大学等のビジョンやリスクマネジメント等に関するポリシーにのっとり、リスクを適切にマネジメントし、産学官連携を力強く推進していくことが重要である。そのため、産学官連携活動を推進していく各大学等には、産学官連携活動に伴うリスクマネジメントに対し、組織的に取り組むことが求められている。

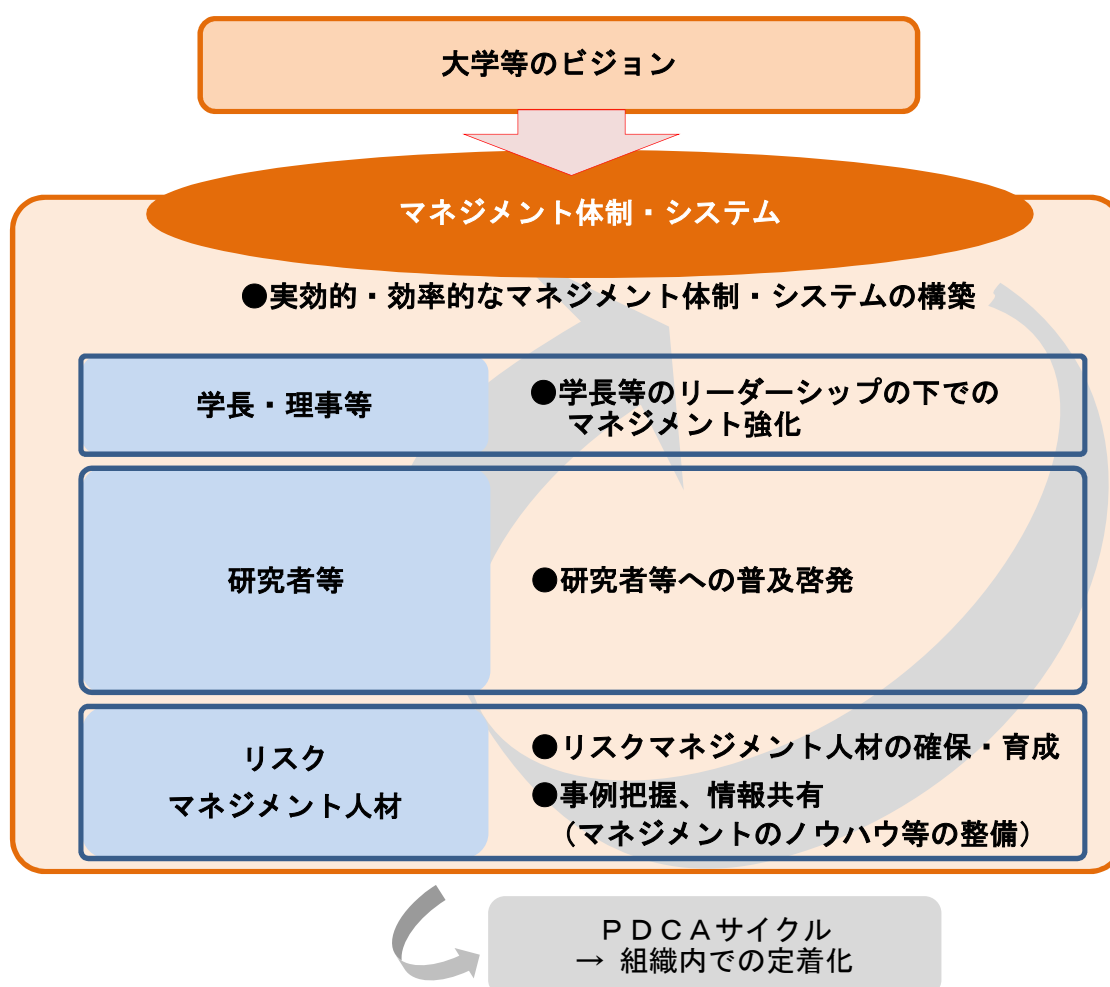
1-3 産学官連携リスクマネジメントに関する検討全体の方向性

（大学等における取組の方向性）

- 各大学等は、産学官連携活動に関する明確なビジョンの下で、産学官連携リスクマネジメントを過剰な負担をかけずに、適切に実行していくために、実効的かつ効率的なマネジメントシステムを構築することが重要である。また、そのようなシステムを構築し、組織的に産学官連携リスクマネジメントを推進するために、学長等のリーダーシップが必要不可欠である。さらに、研究者やリスクマネジメント人材等が適切に関与できる環境を構築する必要がある。
- 大学等の特性上考慮すべき事項（教育研究の自由、学生の教育等）に配慮するとともに、取り巻く環境・状況（我が国大学等のグローバル化等）を考慮して、産学官連携リスクマネジメントの在り方を検討すべきである。
- 以下では、産学官連携リスクマネジメントの取組を進展させるために、大学等側が取り組むべき方向性を示している。この方向性に沿ってリスクマネジメント活動を

推進するための環境構築、具体的方策の検討が、各大学等に求められている。マネジメントを実行しながら適宜フィードバックを行い、マネジメントの定着を図ることが重要である⁵。また、各大学等の個々の状況（リスク発生可能性等）に合わせて、優先的に取り組むべきリスクマネジメントの要素を十分に検討し、各大学等で順次取組を進めるべきである。マネジメントの手法は、各大学等の特徴や方針等に応じた多様な方法が有り得るので、リスクマネジメントの取組を促進する際には、一律の取組方法を求めていくことは実効的ではないことも十分留意すべきである。

【大学等におけるリスクマネジメント取組の環境構築】



⁵ 日常のリスクマネジメント活動で生じた事案等の事例を収集し、検証して、さらに研修や学内ポリシー・規程の改訂等に反映する等、リスクマネジメント活動の学内でのPDCAサイクルの仕組みを確立することで、マネジメントを定着していくことが重要であると考えられる。

● 実効的・効率的なマネジメント体制・システムの構築の必要性

- ・人員や予算が限られている環境下において、各大学等の体制や状況に合わせ、実効的かつ効率的に行えるリスクマネジメントのモデル（マネジメント体制・システム等）を検討する必要がある（総合大学、単科大学等）。
- ・産学官連携活動におけるリスクマネジメントは、研究者を規制し締め付けるものではなく、研究者自身の名誉・信頼を守り、積極的な産学官連携活動を後押しするものでなければならない。
- ・同じ組織内の各種関係部署が、適切に連携できるマネジメントシステムの構築が必要である。

● 学長等のリーダーシップの下でのマネジメント強化の必要性

- ・大学経営層（学長・理事レベル等）が、産学官連携活動に関する明確なビジョンを提起した上で、学内でのリスクマネジメントの取組を促進することが必要不可欠である。リスクマネジメントに対する学内資源配分（人材、予算等の配分）が大学経営上のマネジメント要素であることは、大学経営層が十分に理解する必要がある。
- ・大学経営層が、産学官連携リスクマネジメントに取り組むことの意義・必要性を適切に理解する必要がある（理解容易な情報整理等）。

● 研究者等への普及啓発の必要性

- ・大学等でのイノベーション創出活動の大きな役割を担うのは研究者自身である。そのため、リスクマネジメントを実効的に行うためには、研究者自身の理解・協力・関与が必要不可欠である。
- ・研究者に対する普及啓発を行い、研究者自身のリスクマネジメントに関する理解を深める必要がある。

● リスクマネジメント人材の確保・育成の必要性

- ・リスクマネジメント人材（各リスク要因に関して専門的知識を有する者）を、学内でどのように確保していくか検討する必要がある（学内での育成、学外からの採用、学外への外注等）。
- ・必要に応じて、人材育成を進めるための研修プログラムの整備が必要である。
- ・リスクマネジメント人材が各種ガイドライン等を参考にしながら、実効的にリスクマネジメントに取り組んでいく必要がある。

● 事例把握、情報共有（マネジメントのノウハウ等の整備）の必要性

- ・各リスク要因に対する具体的なアプローチ、グッドプラクティスを検討していく

ことが重要である。そのためにも、リスクマネジメントに関する個別事例、各種情報等を、内部・外部の組織を越えて共有する仕組みづくりが必要である。

(本委員会での検討)

- 以上のことから、大学等における多様なリスク要因の中から、産学官連携活動をより積極的に展開するために重要な要素を、本委員会において優先的に議論することとした。社会との連携の在り方にも通ずる「利益相反マネジメント」、産業界側との連携を強化していく際に高度化が求められる「技術流出防止マネジメント」については、非常に重要な要素で喫緊の課題であり、本報告書においては、この両者を中心に今後の取組課題等を整理する。これを踏まえて、産学官連携リスクマネジメントモデル事業等を通じて、他の機関にとってモデルとなるような取組体制・システムを構築するとともに、そのような模範となり得る取組を全国的に波及させることを目指す。

2. 利益相反マネジメントについて

2-1 利益相反マネジメントに関する現状把握

社会との連携を強化していく中で、利益相反状態⁶は、日常的に生じ得ることである。その中で、利益相反マネジメントを適切に行うことで、大学自身のインテグリティの維持・確立を図るとともに、大学組織として研究者の名誉・信頼性を守ることで、産学官連携活動を適正に推進することが実現できる。その両義において、利益相反マネジメントは非常に重要な要素である。

(各種取組等)

- 平成14年に科学技術・学術審議会技術・研究基盤部会産学官連携推進委員会利益相反ワーキング・グループが取りまとめた「利益相反ワーキング・グループ報告書」においては、利益相反事例に対する対処のルール化ではなく、学内におけるマネジメントシステムの在り方の検討に資する情報等が整理されている。特に、「個人としての利益相反」への対応を中心に整理されている。
- また、臨床研究等における利益相反については、平成18年に文部科学省事業の「臨床研究の利益相反ポリシー策定に関するガイドライン」において、対応の基本的な考え方が整理されている。また、平成26年に文部科学省・厚生労働省「人を対象とする医学系研究に関する倫理指針」において、人を対象とする医学系研究における倫理の一環で、利益相反の管理等の遵守事項が整理されている。なお、平成26年に臨床研究に係る制度の在り方に関する検討会（厚生労働省）でとりまとめられた「臨床研究に係る制度の在り方に関する報告書」において、一定の範囲の臨床研究について法規制の必要性が検討されている。
- なお、平成20年3月決定（平成27年4月一部改正）の「厚生労働科学研究における利益相反（Conflict of Interest: COI）の管理に関する指針」においては、厚生労働科学研究の公正性、信頼性確保のために、研究費申請に際して、所定の利益相反の管理を各機関に求めている。
- 日本医学会、日本学術会議、国立大学医学部長会議、全国医学部長・病院長会議等において、学会、研究者、医学部、病院といった各立場から、医学研究における利益相反マネジメントの在り方について検討が行われている。また、企業側において

⁶ 本報告書において、「利益相反状態」とは、「顕在的利益相反」、「外見的利益相反」、「潜在的利益相反」の全てを包含する概念として用いている。詳細は、【参考資料4】利益相反に関する概念整理を参考のこと。

は、平成23年に日本製薬工業協会が、「企業活動と医療機関等の関係の透明性ガイドライン」を策定し、透明性確保の取組を開始している。

- 文部科学省大学間連携共同教育推進事業において、研究者倫理教育の一環で、利益相反に関するコンテンツが整備されている。

(環境変化)

平成14年時点(利益相反に関する報告書作成時)から、各大学等での利益相反マネジメントは一定程度普及・進展してきているが、産学官連携等を取り巻く環境等に変化もある。例えば、以下のような事項がある。

- ・ 国立大学が法人化し、産学官連携活動も活発化・多様化。
- ・ 就業形態の多様化(クロスアポイントメント制度導入、兼業活動等)。
- ・ 国立大学も企業に出資することが可能となったこと等種々の要因により、大学等が株式、新株予約権等を保有するケースの増加。
- ・ 利益相反に関するマネジメントシステムとして多様な形態が存在している状況(本部・部局の関係、専門家・利益相反アドバイザー等の位置づけ、外部有識者の位置づけ、臨床研究に関するマネジメント等)。

(大学等における取組実態)

- 幾つかの大学等に調査した結果、現時点で把握される大学等における利益相反マネジメントの取組実態は以下のように捉えられる。

- ・ **(体制は一定程度整備)** 中堅規模以上の大学等においては、一定程度体制構築がなされている機関も多く見受けられる(利益相反委員会等を設けている機関が多数)。
- ・ **(利益相反状態把握の仕組みは一定程度実現)** 大規模の大学等においては、利益相反状態を概ね把握できる仕組みを構築できており、外部人材も活用しながら学内マネジメント体制整備は概ね実現している状況であると考えられる。ただし、定期自己申告が中心で、利益相反状態が発生するたびに把握する仕組みができていないケースも挙げられた。
- ・ **(マネジメント負担)** マネジメント上の負担が大きくなっている等の課題も挙がっており、効率化等に向けた工夫を行う必要性を指摘する機関も複数ある
- ・ **(適切な判断・対処)** 大学等の規模等に関わらず、硬直的な運用により、事務側で産学官連携活動を過剰に抑制している可能性があるケースや、適切な判断がなされていないケース等もあることが懸念される等、実効的なマネジメントがなされていない場合もあると考えられる。
- ・ **(研究者等の誤解)** 研究者等が利益相反に対する適切な理解をしていないケース

も見受けられる状況である。

- ・(組織としての利益相反⁷) (少なくとも調査した範囲においては、) 組織としての利益相反に対して、実効的にマネジメントを行っている機関は多くはない状況である。

- 総合科学技術会議科学技術イノベーション政策推進専門調査会⁸において、我が国の利益相反マネジメントにおいては、大学等ごとの運営基本方針や重点研究分野への取組姿勢に応じ目的・制限・義務・組織配置等に相違がある形での「価値共有・研究活力促進志向」型のルール整備が進展していない状況であるとして、以下のような指摘がなされている。
 - ・利益相反事案の発生を受け 2000 年代以降、総合科学技術会議や文部科学省等の検討を踏まえ標準的なガイドラインのフォーマットが策定され、個別学会・大学（医科系中心）が準用する形で整備が進み、項目・内容が類似。
 - ・集権的な一律整備的なプロセスを経た各大学の規定であるため、不祥事対応として法令順守を徹底させる意味が強く、「管理取締」的な傾向が強い。

(大学等取組における現状の課題)

- 利益相反状態を適切に把握できていない大学等も存在する可能性がある。また、利益相反マネジメントに取り組んでいる大学等においても、形式的マネジメントが実施されているだけであり、マネジメントが形骸化している可能性がある（産学官連携活動を通じて多額の金銭的利益を得ていることを把握した場合でも、適切な対処を行っていない等の可能性）。
- 利益相反マネジメントが一部進展したが、マネジメント負担が増してきており、効率的なマネジメントを実行することに課題がある。
- 組織としての利益相反に対しては、適切なマネジメントを行えている機関はあまり多くはなく、取組の進展に課題がある。

⁷ 【参考資料 5】組織としての利益相反マネジメントに関する情報整理を参照のこと。

⁸ 第 13 回総合科学技術会議科学技術イノベーション政策推進専門調査会資料（平成 26 年 4 月 22 日）より引用

2-2 利益相反マネジメントに関する検討の方向性

(1) 利益相反マネジメントに関する各大学等における取組課題

(基本的方向性)

- 個人としての利益相反マネジメントについて、一律の運用ではない、実効的かつ効率的なマネジメントを行うための仕組みを検討すべきである。特に、事例共有を行う等、マネジメントノウハウの共有の在り方を検討することが重要である。
- 組織としての利益相反マネジメントについて、学内での取組方針を定めるべきである。特に、大学経営層（学長、理事レベル等）の理解が必要不可欠であるので、そのための方策を検討することも重要である。

(実効的・効率的なマネジメント体制・システムの構築の必要性)

- 利益相反マネジメントの必要性に対する誤解もあるところ、利益相反に関する適切な理解を促すべきである。特に、大学経営層、研究者、マスメディア・社会一般の理解を促すことが重要であり、そのための方策を検討すべきである。
- 大学等ごとの運営基本方針や産学官連携取組姿勢等の明確なビジョンに沿って、それを実現するための利益相反ポリシーを作成すべきである。利益相反ポリシーは、組織レベルの利益相反への対処が含まれるものであり、社会の情勢等にも合わせながら、改訂・見直しを常時検討することが重要である。
- 各大学等の体制や状況に合わせた実効的な利益相反マネジメントのモデル（人材・体制・システム等）を検討すべきである（総合大学、単科大学、私立大学、医学部有無等）。その際、大学組織が利益相反状態を適切に把握し、状況に合わせた適切かつ柔軟なマネジメント（判断・対処）を行えるシステムを構築すべきである（なお、利益相反マネジメントは、事案が発生してから事後的に対応するよりも、可能な限り、弊害発生の疑義に事前に対応措置をとることが有効である。例えば、学内において教職員からの相談に日常的に対応できるような体制の構築等が考えられる。また、利益相反マネジメント人材等（利益相反委員会等を含む）に対して、利益相反状態に関する種々の情報が適切に開示される運用が重要である）。
- 利益相反マネジメントへの取組状況等に関する社会への説明責任を果たすための方策等を検討すべきである。具体的には、利益相反ポリシーの内容や利益相反マネジメントの状況（種々の件数等）といった情報を対外的に公表する等、各大学等が、明確なポリシーの下で利益相反マネジメントを適切に取り組んでいることについて、社会に説明することが重要である。なお、利益相反への対応方法としての公開につ

いては、その意義と効果等を十分勘案して対応を検討すべきである。また、利益相反に起因した弊害発生の疑いがあった場合に、大学等が組織的に適切な広報対応を行い、説明責任を果たせる学内体制をあらかじめ構築しておくことが重要である。

- さらに、マネジメント負担が増大することなく、効率的に行うためのスキームを検討する必要がある（マネジメント実行側の負担軽減はもちろんのこと、被マネジメント側すなわち研究者側の負担軽減に向けた効率化も求められる）⁹。
- 組織としての利益相反を、現状の各大学等の体制・システムに合わせて、実効的に運用するためのモデルを十分に検討すべきである。

（学長等のリーダーシップの下でのマネジメント強化の必要性）

- 利益相反に関する適切な理解を学内で高め、利益相反マネジメントの取組を加速するためにも、学長等が自ら利益相反マネジメントの意義を深く理解し、リーダーシップを発揮してマネジメントを主導する必要がある（例えば、産学官連携活動等に関する大学等のビジョンを学内に発信する等、産学官連携活動の位置づけ（重要性）を明確化するとともに、利益相反マネジメントの重要性を学内に周知していく行動が考えられる。）。各大学等においては、学長等がリーダーシップを発揮してリスクマネジメントを推進することを実現する方策を検討すべきである。その際、大学経営層が利益相反マネジメントに取り組む意義と必要性の十分な理解を促すための具体的方策を検討すべきである。

（研究者への普及啓発の必要性）

- 利益相反マネジメントについて、研究者がその意義を理解し、研究者自らの積極的・協力的な取組を促進することが重要である。利益相反マネジメントは、研究者自身の名誉・信頼を守るという意義があることを、研究者自身が理解すべきであり、理解促進方策を検討すべきである。

（リスクマネジメント人材の確保・育成の必要性）

- 利益相反マネジメントの役割を担う者として、大まかに分類して、利益相反委員会等で判断を行うことや相談対応することができる弁護士等の学外の有識者（必ずしも、法令や利益相反に精通した専門家である必要はなく、社会常識をもって、利益相反に取り組める者である必要がある）、学内の日常的な相談等に対してアドバイス・サポート等を行う人材（いわゆる、利益相反アドバイザー。教員、事務職員等の内部人材が考えられる。大学等によっては外部人材にその役割を求めるケースも

⁹ 【参考資料6】利益相反マネジメントのシステム化事例も一事例として参照のこと。

ある。)が挙げられる。このような利益相反に係るリスクマネジメント人材に求められるスキル等(例えば、大学発ベンチャー、産学官連携活動等に関する知識や、大学運営に関する理解等¹⁰)を明確にし、人材育成を進める必要がある(内部人材・外部人材は、各大学等自身にとって最良のパターンを選択することが重要である)。また、必要に応じて、リスクマネジメント人材育成のための研修プログラムを整備することも重要である(例えば、Eラーニング、普及啓発用教材、継続的な実学研修、インタラクティブな研修等、効果的なプログラムの整備)。

(事例把握、情報共有の必要性)

- 各大学等は、想定される多様な具体的事例(利益相反状態とそれに対する対処等の事例)の収集に努めるとともに、蓄積されている事例の少ないもの(例えば、組織としての利益相反)については仮想事例等を検討し、事例に対するケーススタディ(利益相反状態に対する対応例の検討)によって、マネジメント方法を検討すべきである。また、そのような検討から、各大学等において、判断の基準となる要素を整理しておくことで、具体的な事案が生じた際に適切に判断・対処できる環境を整えておく必要がある。
- 利益相反に関する、事例・ケーススタディを各機関で共有すべきである。その際、利益相反状態に対する対応例については多様なアプローチを検討し(複数の対処を例示する等)、各大学等のビジョンに沿ったアプローチを選択し得るよう、情報整理しておくことが重要である。
- 今後さらに制度導入が進むと予想されるクロスアポイントメント制度について、利益相反マネジメント上考慮すべき事項を整理する必要がある。
- 組織としての利益相反に対して、各大学等(リスクマネジメント人材等)が、適切に取り組むために必要な情報について検討すべきである。

¹⁰ 利益相反マネジメントを行う者が、産学官連携活動や、大学発ベンチャー、企業活動等に関して精通していないと、利益相反状態を維持した状態で産学官連携活動を推進することの必要性を勘案して判断できない。また、それに起因して、多様なマネジメントを提案できないため、利益相反状態を回避するといった硬直的な対処(産学官連携活動を抑制する方向の対処)を選択しがちになってしまうことが懸念される。利益相反状態下において、産学官連携活動を推進するとともに、利益相反状態に起因する弊害等の発生を未然に防ぎ、透明性を担保するような適切なマネジメントを行える人材が求められるところである。

(2) 利益相反マネジメントに関する本委員会におけるさらなる検討事項

- 本委員会においては、上記「各大学等における取組課題」に対する各大学等の取組事例の情報収集等を行い、利益相反マネジメントの在り方についてさらに検討を進めていく必要がある。また、必要に応じて、利益相反マネジメントに関するガイドライン策定、利益相反マネジメントに関する事例集の作成等を行う等、利益相反マネジメントに取り組みやすい環境の構築について検討していくことが重要である。

- 特に、利益相反マネジメントの具体的事例の把握の取組が期待される一方、各大学等にとって機微な情報も包含するため、情報の取扱いには十分に留意することが求められる。本委員会においても、そのような状況を十分に考慮して、適切に検討を進めていく必要がある。

- 利益相反に関する適切な理解を、社会（マスメディア等を含む）に対して促すことの重要性や、各大学等の間での情報共有を促進することの重要性等を十分に考慮して、求められる種々の「場」を作り、環境を整備することが重要である。本委員会においても、そのための具体的方策を検討していく必要がある。

的な方策を慎重かつ十分検討することが求められるところである。

本委員会においては、産学官連携活動推進という目的の下での技術流出防止マネジメントについて検討を進めることとし、営業秘密管理（特に、企業等の他者の営業秘密情報等を侵害しないこと）と、安全保障貿易管理の両者を中心に検討する。

3-1 技術流出防止マネジメントに関する現状把握

大学等が、産業界との連携を強化していく際に、機密性の高い営業秘密情報等の交換が必要となり、研究成果の取扱いも十分に配慮する必要性が高いので、大学等における営業秘密管理の強化も必要不可欠のものとなる。保有する種々の営業秘密情報等についても、求められるレベルに応じて適切に管理することが必要である。大学等が企業等の連携先から信頼を獲得するためにも、技術流出防止マネジメントの在り方は十分に検討する必要がある。

また、グローバル化が進展する中で、輸出管理を適切に行うことは、法令遵守（コンプライアンス）のためだけではなく、大学等の社会的な信頼を獲得するためにも、取組が必要不可欠である。

(1) 営業秘密管理に関する経緯と課題等

(各種ガイドライン等)

- 平成23年改訂の経済産業省「大学における営業秘密管理指針作成のためのガイドライン」においては、営業秘密管理する目的を、①自らの情報資産・知的資産を守ること、②他者の営業秘密を侵害しないことの2点と整理した上で、組織的な管理の在り方等について説明されている。
- また、営業秘密の保護強化に向けて、平成27年「営業秘密管理指針」の改訂がなされるとともに、不正競争防止法の一部改正、営業秘密保護マニュアル策定が、経済産業省において検討されているところである。

(環境変化)

- 産業界側において、オープンイノベーションが進展するとともに、オープン&クローズ戦略の実践も進展している。それに伴い、産業界側においてノウハウ等の管理の重要性はさらに増してきている状況であり、産学官連携を行う際においては、大学等側での営業秘密管理も適切な実行が求められるようになってきている。
- また、産業界側において、大型の技術漏えい事例が発生しており、また、顕在化していない技術流出発生の可能性にも懸念が示されるところ、営業秘密等の情報保護

の強化、技術流出の防止は喫緊の課題の一つとなってきた。

(大学等における取組実態)

- 幾つかの大学等に調査した結果、現時点で把握される大学等における営業秘密管理の取組実態は以下のように捉えられる。

- ・(個人管理中心) 組織的管理は困難を伴い、研究者との間で秘密保持契約を結ぶ等を行った上で、研究者レベルでの管理を行っている大学等が多くあった。管理レベルは研究者に依存する状況である。
- ・(組織的関与の例) 国プロ等で営業秘密管理を組織主導で行う、契約は大学等が行うといった面で大学組織が、営業秘密管理に関与するケースが確認された。
- ・(体制面での困難性) 相談窓口、情報管理システム等の整備や過度な営業秘密管理は、マネジメント負担や管理コストが増大することや、営業秘密管理面での必要性の優先度が高いと認識していないことから、現在の状況下においては組織的な体制作りが困難であるという大学等が多い。
- ・(管理対象) 営業秘密情報等の特定とその管理レベルの線引きは困難性があると感じているケースも確認された。
- ・(普及啓発等) 営業秘密管理について、研究者等の普及啓発が十分に行えていない大学等や、行っても十分理解が得られていない大学等がほとんどであり、研究者等の理解促進に問題を抱えている大学等が確認された。
- ・(学生) 学生には宣誓書等を提出の上、教員の指導のもと、営業秘密管理を実行しているケースが確認される等、試行錯誤しながら対策を検討しているケースが確認された。

(大学等における現状の課題)

- 研究者単位での営業秘密管理が中心である中で、適切な営業秘密管理を行う方策、また、大学組織としての関与の在り方について検討の余地がある。
- 秘密管理を行うべき対象が明確になっておらず、営業秘密管理を適切に行いやすい環境醸成が十分でない可能性がある。
- 学生に対する営業秘密管理の具体的な取組の方向性について検討課題がある。

(2) 安全保障貿易管理に關す経緯と課題等

(各種ガイドライン等)

- 「輸出者等遵守基準」(平成22年4月施行)により、大学等も含むほぼすべての輸出者・技術提供者に、①該非確認責任者の選任、②法令遵守のための指導、所定

の体制等が、遵守基準として法的に求められるようになった（外国為替及び外国貿易法、輸出者等遵守基準を定める省令（経済産業省令第60号））。また、特定重要貨物等（リスト規制品）を扱う組織には、さらなる遵守基準が設けられている。

- 平成22年改訂の経済産業省「安全保障貿易管理に係る機微技術管理ガイダンス（大学・研究機関用）」においては、法令遵守のための効果的な体制整備と機微技術情報の管理水準向上促進を目的として、法令遵守のための手引きとして整理されている。
- 平成23年3月産学連携学会「安全保障貿易に係る自主管理体制構築・運用ガイドライン」において、学内体制構築を円滑に行うための方策等が説示されている¹³。
- 平成26年に各団体等の連名で提出された「大学に係る安全保障輸出管理行政に関する包括的改善要請書」を踏まえて、平成26年に経済産業省は安全保障貿易管理に関する「大学・研究機関向けQ&A」を改訂し、大学等における取組促進のための環境整備が進められたところである。

（環境変化）

- 昨今、大学等の研究教育活動や産学官連携活動等は、グローバル化が進展する中で、さらなる発展が期待されている。そのような状況下において、技術等を国外へ提供する機関も増加してきているといえ、安全保障貿易管理に取り組む必要がある機関はさらに増してきていると考えられる。

（大学等における取組実態）

- 幾つかの大学等に調査した結果、現時点で把握される大学等における安全保障貿易管理の取組実態は以下のように捉えられる。

- ・（学内理解・普及啓発）学内での普及啓発活動に負担があるケースや、研究者の適切な理解に課題があるケースが挙げられた。
- ・（用途等の確認）研究者レベルから情報があがってこないケースもあり、組織的な情報把握ができていないケースもある。
- ・（該非判定）大規模大学等においては該非判定上の課題がないと回答した機関が多い一方で、中小規模大学等では難しさを指摘する回答があった。また、種々の工夫をして判定等を行っているケースもあった。
- ・（例外適用確認等）例外適用、取引審査等の難しさについても、種々の指摘がな

¹³ 【参考資料9】安全保障貿易に係る自主管理体制構築・運用ガイドライン（産学連携学会）、【参考資料10】研究者のための安全保障貿易管理ガイドライン（産学連携学会）を参照のこと。

されている。

- ・ (体制) 大規模大学等においては、所定の体制を整備している一方で、中小規模大学等においては、試行錯誤等しながら体制を構築している様子がうかがえる。

(大学等における現状の課題)

- 研究者が安全保障貿易管理に適切に関与するための方策に検討課題がある。
- 中小規模大学等も含め、多様な大学等が効率的に安全保障貿易管理を取り組める体制構築に課題がある。

3-2 技術流出防止マネジメントに関する検討の方向性

(1) 営業秘密管理に関する各大学等における取組課題

(基本的な方向性)

- 営業秘密管理は、大学等が組織として営業秘密管理の方針を示した上で、各研究者自身が主体的に取り組むことが重要である。大学等組織としては、適切な管理を実践できる環境を整備していく必要がある。営業秘密管理、秘密保持契約等に基づく法律事項であることには十分に留意すべきである。
- 営業秘密管理のためには、秘密管理すべき対象の明確化が必要である(例えば、秘密保持契約等における範囲の明確化)。
- 営業秘密管理を行う際において、大学特有の事情(教育研究の自由、学生の位置づけ)については十分配慮した上で、取組方針を検討することが重要である。

(実効的・効率的なマネジメント体制・システムの構築の必要性)

- 企業における営業秘密管理手法とは異なり、組織的な一元管理は困難を伴うケースもあり、各研究者自身が主体的に取り組むことがまずは重要である。大学等組織としては、営業秘密管理の方針を示し、管理手法・契約等のベストプラクティス(管理手法の提示、秘密保持契約の複数パターン整理等)を提示する等、各研究者が管理を実践できる環境を整備していく必要がある。その際に、企業で行われている営業秘密管理手法について、大学等での導入可能性を検討することも重要である¹⁴。
- 企業では営業秘密の不正取得が起きていても、適切な営業秘密漏えいのモニターが行われていないと、実際に生じている不正取得が検知できないといった問題があることも指摘されている。大学等においても情報システムを介した不正なアクセスの

¹⁴ 【参考資料7】企業における営業秘密管理の実情を参照のこと。また、【参考資料8】米国大学における技術流出防止マネジメントの事例も合わせて参照のこと。

検出等、組織として適切な監視活動を行うべきである。

- 全ての情報を秘密管理することは現実的でない中で、営業秘密管理すべき対象の明確化を検討すべきである（例えば、契約等において、秘密保持の範囲を明確にする等）¹⁵。特に、産学官連携（共同研究等）を推進していくに際して、産業界側と大学等側の秘密保持契約の在り方を検討すべきである。学術情報の自由な交流を基本理念とする大学等の立場も考慮し、秘密管理すべき対象を適切に定めることが重要である（例えば、秘密管理すべき対象や期間等を可能な限り限定的にするよう配慮する等）。
- 各状況に合わせて求められる管理水準を適切に設定し、求められる管理水準に合わせた管理を実行し得るように、営業秘密管理手法を検討すべきである。また、管理の度合いに応じた管理コスト・管理負担（物理的管理、技術的管理を施すに際して、必要となるコスト・負担等）を把握した上で、状況に合わせた管理を選択する必要がある。産学官連携活動における秘密保持契約においては、必要に応じて、営業秘密管理に必要な管理コスト・管理負担等に関して企業側の理解を得て、適切な管理水準等を決定していくことが重要である。
- 特に、学生は教育を受ける権利を有していることを前提として、秘密管理を行うための管理の在り方としてベストな手法を検討すべきである。秘密保持に関しては、学生の研究発表や就職のことまで配慮し、産学官連携への関与の在り方等を十分検討する必要がある（例えば、産学官連携活動に参加すること自体にも学生の意思を尊重することや、企業側が求める研究成果の秘匿性のレベル分けに合わせて学生が関与する産学官連携活動の範囲を練引きすること、学生との雇用関係を検討すること等の種々の対応が考えられる）。

（学長等のリーダーシップの下でのマネジメント強化の必要性）

- 大学経営層が技術流出防止マネジメントに取り組むことの意義・必要性を適切に理解する必要がある（秘密保持契約を遵守することだけでなく、自身のノウハウの喪失機会を低減すること、企業からの信頼獲得による連携強化への進展等）。求められる営業秘密管理を適切に実現するために、必要に応じて、営業秘密管理に対する予算等対応措置を講ずることも検討すべきである。

¹⁵ 学術研究等によって自発的に創出された営業秘密情報等についても、秘密管理すべき対象の明確化は必要である。いわゆる職務発明と自由発明との区別を明確にし、大学等が組織的に関与すべき対象の明確化も必要である。

(研究者への普及啓発の必要性)

- 研究者に対して、営業秘密管理による技術流出防止に取り組む意義と必要性の理解を促進し、管理負担も考慮した上で、秘密管理が求められる状況においては適切な取組を実施できるよう普及啓発する必要がある。
- 研究者が営業秘密管理を実行できるように、管理レベルごとの具体的なマネジメント手法を例示する必要がある。また、研究者自身が、学生の位置づけを理解し、技術流出防止マネジメントに取り組む必要がある。

(リスクマネジメント人材の確保・育成の必要性)

- 研究者からの技術流出防止対策について、相談対応ができるよう、担当者の配置等の、学内の専門人材等の配置と在り方を、その必要性も含めて検討すべきである。

(事例把握、情報共有の必要性)

- 秘密保持契約のベストプラクティス、具体的な管理手法等の事例を蓄積し、情報の共有を図る必要がある。
- 特別な状況下における技術流出防止マネジメントの在り方（例えば、複数企業と共同研究等を行う場合の情報のコンタミネーションの排除と各社への信頼確保の在り方）についても、検討する必要がある。

(2) 安全保障貿易管理に関する各大学等における取組課題

(基本的な方向性)

- 安全保障貿易管理は法令遵守事項であることを、大学経営層、各研究者が認識し、取り組むことの意義と必要性を十分に認識することが重要である。特に、研究者自身が協力しながら取り組むことが重要である。
- 大学等の経営資源が限られている中で、リスクマネジメント人材の配置及び全学的なマネジメント体制について、各大学等の規模・特性に見合った在り方を検討する必要がある。

(実効的・効率的なマネジメント体制・システムの構築の必要性)

- 安全保障貿易管理のマネジメント人材として、大まかに分類して、安全保障貿易管理を専門的に行う者、研究マネジメントを行う一環で安全保障貿易管理も担当する者（例えば、URA等）の2段階のレベルが考えられる。この2段階のレベルは大学等の状況によっては必ずしも分離している必要はなく、安全保障貿易管理のマネ

ジメント人材が相談対応等に直接従事するケースもあり得る。このような組織作りにあたっては、研究マネジメントや産学官連携の担当部署等の他、学内部局等に安全保障貿易管理の担当教員を配置することの必要性も含めて、学内における安全保障貿易管理のマネジメント人材の配置や業務分担の適切な在り方を検討すべきである。その際、各大学等の経営資源が限られている中で、効果を最大化するためのマネジメント体制・システムの在り方を検討すべきであり、特に、中・小規模の大学等が適切に取り組むための体制・システムの在り方についても検討すべきである¹⁶。

- 安全保障貿易に係る各種情報が、安全保障貿易管理の担当部署等と必要に応じて共有されるように、学内体制を構築する必要がある。

(学長等のリーダーシップの下でのマネジメント強化の必要性)

- 大学経営層が安全保障貿易管理マネジメントに取り組むことの意義・必要性を適切に理解し、安全保障貿易管理に対する学内規程の整備、担当部署の明確化、予算等対応措置を図ることが必要である。安全保障貿易管理マネジメントに取り組む意義・必要性に関する理解促進方策の検討が必要である。

(研究者への普及啓発の必要性)

- 広範な技術内容をマネジメントしなければいけない大学等特有の事情から、マネジメント対象の技術内容を一番理解している研究者自身の関与が必要不可欠である。安全保障貿易管理に係るリスクマネジメント人材等と協同で取り組むことが求められる。研究者の理解促進に向けた普及啓発を行う必要がある。特に、安全保障貿易管理のマネジメントは、一律に研究等が中止・禁止される性質の対応を求められているのではなく、むしろ自由な研究環境を保証するための前提であることや、安全保障貿易管理が必要となる技術分野は一部の特定分野だけではないこと等、安全保障貿易管理に関する適切な理解が重要であり、そのための環境整備を行う必要がある。

(リスクマネジメント人材の確保・育成の必要性)

- 学内におけるマネジメント人材の配置の在り方に関する検討に合わせて、人材の確保・育成の在り方を検討すべきである。また、外部への相談を可能とする体制の在り方の検討が必要である。

¹⁶ 一つの大規模大学が中核となって安全保障貿易管理を行う体制を構築し、中核大学が周辺地域の中小規模大学の指導・相談を行うモデルが、本委員会において一つの案として提案された（その際、中小規模大学間で情報交換できるネットワーク作りも重要）。なお、研究内容については、情報共有範囲を含めた情報の取扱いには注意が必要であること、また小規模の大学であっても一定の管理体制を確立することが求められていることには、十分留意する必要がある。

- 安全保障貿易管理に関する種々のガイドラインやマニュアルは整備されている状況であるので、それに基づいて、リスクマネジメント人材が、実効的に業務に取り組める環境を構築することが重要である。また、大学等の研究環境（研究室内で複数の留学生がいる等の環境）の中で、適切なマネジメントの在り方を検討していく必要がある。

（事例把握、情報共有の必要性）

- 種々のガイドラインやマニュアルが整備されている中で、安全保障貿易管理に取り組むに際して、リスクマネジメント人材が取り組みやすい環境構築のための情報共有の在り方（例えば、安全保障管理上のベストプラクティスについて、情報を共有する等）について検討すべきである¹⁷。

（3）技術流出防止マネジメントに関する本委員会におけるさらなる検討事項

- 本委員会においては、上記「各大学等における取組課題」に対する各大学等の取組事例の情報収集等を行い、技術流出防止マネジメントの在り方についてさらに検討を進めていく必要がある。また、実効的なマネジメントの在り方として推奨されるモデル等を情報共有する等、各大学等が技術流出防止マネジメントの取組を行いやすい環境整備の構築について検討していく必要がある。

¹⁷ 【参考資料11】安全保障貿易管理関係情報における、既に集約されている情報についても、適宜参照のこと。

4. 産学官連携リスクマネジメントの定着に向けて

4-1 大学等に期待される取組

- 学長等がリーダーシップを発揮し、社会との連携の位置づけも含めた明確なビジョンを策定し、大学等の有する知的資産の有効で効果的な活用のための施策の一環としてリスクマネジメントに対する取組強化を図ることが重要である。そのためにも、各大学等の理事会等の場で議論をし、産学官連携リスクマネジメントの在り方を検討することが望まれる。本報告書で示した取組課題等を参考にしながら、各大学等のビジョンや特性に即した具体的な取組方策を検討することが重要である。
- 各大学等においては、自主的な取組を推進することで、それぞれの特性に合わせた多様な体制・システム等の形成が期待される。産学官連携に係るリスクマネジメントを、管理取締的な画一的なマネジメントではなく、社会との連携における大学等のインテグリティの確立に向けた戦略的マネジメントであることを適切に理解し、自主的な取組が加速することが期待される。

4-2 行政に期待される取組

- 産学官連携リスクマネジメントは、本来、各大学等が自主的に行うべき性格のものであることを、各大学等が認識した上で取組を進め、産学官連携活動を促進していくことが重要である。

一方で、一大学だけでは取り組みにくい部分や、複数の大学等が共通で取り組むことで効果が最大化する部分等について、行政側が枠組み作りや支援を行い、産学官連携リスクマネジメントの定着を図るための後押しが重要である。具体的には、産学官連携リスクマネジメントに関する、以下のような取組が想定される。

第5期科学技術基本計画に向けて、我が国において大規模な共同研究等の産学官連携活動をさらに拡大していくためにも、産学官連携に伴うリスクマネジメントに対する、各大学等の着実な取組促進が必要不可欠であり、行政側に期待される役割は大きい。

①産学官連携リスクマネジメントモデル事業を通じた体制・システム整備

2015年より産学官連携リスクマネジメントモデル事業を開始し、いくつかの大学等において、リスクマネジメントに係る体制・システムのモデルを構築する予定となっている（採択機関は公募予定）。他機関にとって参考となるモデルを短期間で構築し、構築したモデルを全国の大学等に展開していくことが期待される。

その際に、体制・状況等の異なる多様なモデル構築が重要である。

また、利益相反マネジメントや技術流出防止マネジメントだけでなく、多様なリスク要因についてモデルを構築していくことが期待される。

②産学官連携リスクマネジメントに関する情報の機関間共有の場の構築

産学官連携リスクマネジメントに関する事例等の情報は、非常に有用である一方で、機微な情報も包含するために機関間での共有が進みづらい現状がある。2016年以降、大学等のネットワーク化等を通じて、リスクマネジメントに係る機関間の情報共有のための場を、行政が主導して構築することが期待される。

③産学官連携リスクマネジメントに関する環境整備

産学官連携リスクマネジメントに関する本委員会での検討と連動しながら、必要に応じて、ガイドライン、事例集等の作成を行う等、各大学等がリスクマネジメントに取り組みやすい環境を整備していくことが、行政に期待される。上記産学官連携リスクマネジメントモデル事業の情報等も参考にしながら、2016年以降に取組を進めていくことが期待される。

④産学官連携リスクマネジメントの取組に関する各大学等への普及啓発

産学官連携活動を行っていく大学等においてはリスクマネジメントの取組が必要不可欠であることについて周知し、各大学等の自発的な取組を促していくことが行政に期待される。2015年から継続的に実施し、各大学等での取組進展を図っていくことが重要である。

4-3 本委員会におけるさらなる検討事項

(1) 産学官連携リスクマネジメントの総合的な定着に向けて

- 本検討委員会において、本報告書で抽出した取組課題に対する大学等の取組事例等を収集し、さらに検討を深める。特に、以下のような事項を検討し、環境整備を進めることで、大学等における主体的な取組を促進するとともに、行政が行うべき事項を明確化していくことが考えられる。

- ・ マネジメント体制・システム等のモデル構築とその普及に向けた環境整備
- ・ 大学経営層が、産学官連携リスクマネジメントの全体像と取り組む意義を、容易に理解できるようにするための環境整備
- ・ 研究者等が、産学官連携リスクマネジメントの全体像と取り組む意義を、容易に理解し、さらにどのようなアクションをすべきか認識できるための環境整備
- ・ 必要に応じ、リスク要因ごとのガイドライン等の充実化等

- ・リスク要因ごとの事例集の作成、事例共有の仕組みづくり等

(2) その他のリスク要因について

- 本報告書のとりまとめに際しては、利益相反、技術流出といったリスク要因に関する取組課題等を優先的に議論し、取りまとめを行ったが、産学官連携活動におけるその他のリスク要因についても、リスクマネジメントの在り方について、今後検討すべきものもある。特に、以下のリスク要因に対するマネジメントの在り方については、十分検討することが重要であると考えられる。

①国際産学官連携活動を促進する上でのリスクマネジメント

外国企業等との産学官連携活動(知的財産の実施許諾等を含む)を行うことは、我が国の研究成果であるにも関わらず国内企業に損失をもたらす場合もあるという否定的な意見が提起されるケースもある。国際産学官連携活動を進める際に、リスクマネジメント上配慮すべき事項等を今一度整理すべきである。

②発明報奨に潜むリスクマネジメント

職務発明等に対する適切な発明報奨や利益配分の在り方といった、職務発明等に関する大学等内での運用の在り方を検討すべきである。

おわりに

産学官連携活動におけるリスクマネジメントは、機関の規模等に関わらず社会との連携を求めるすべての大学等が取組を求められることである。今後、産学官連携活動を推進していく各大学等が、学長等のリーダーシップの下で明確なビジョンを策定し、産学官連携リスクマネジメントを大学経営上の重要な要素と位置づけて積極的に取り組むことが重要である。大学等のインテグリティを維持・確立し、産学官連携活動を適切に推進していくことで、大学等が社会に価値を提供し、社会の発展に寄与していくことが期待される。

本報告書は、産学官連携リスクマネジメントの取組に関して、大学等が目指すべき方向性や解決すべき課題等を整理することで、各大学等における産学官連携リスクマネジメントの具体的な取組の促進を目的とする。特に、喫緊の課題となる「利益相反」、「技術流出」について中心に検討を進め、大学等における取組課題を取りまとめたところである。

各大学等においては、理事会等の場で大学経営層を巻き込んで議論を行い、産学官連携に伴うリスクへの対応方針の検討を進めることが期待される場所である。その際に、本報告書で示した取組課題等を参考にしながら、各大学等のビジョンや特性に即した具体的な取組方策の検討が進展していくことが望まれる。

また、行政においては、産学官連携リスクマネジメントに関する枠組み作りや支援を行い、産学官連携リスクマネジメントの定着を図り、我が国における産学官連携活動の加速化・本格化に向けた後押しをしていくことが期待される場所である。