

世界で競い成長する大学経営のあり方に関する研究会  
事務局経由 研究会座長殿

2026年2月15日

委員 塩飽俊雄（株式会社ダイセル）

#### 第4回研究会への意見書

新技術立国の核となる高い研究力を有し、産業競争力強化に貢献する大学群を育成するため、これら大学に期待される要件を議論し、それを政策に反映できるよう特定することが本研究会のミッションと理解している。

その観点に立って、また産業競争力強化に一義的責任を負うのは産業界であることを考慮すると、企業サイドから見て大学との共同研究への期待値を高めることで、企業からより多くの研究テーマと資金を獲得するために必要な要件を考察した。もちろん共同研究遂行のために大学のガバナンス整備や財務支援は欠かせないものであるが、遂行や透明性を担保するためのマネジメント施策に偏らず、企業が大学との共同研究をより多く志向するための施策も重要であろう。

本意見書では、企業にとって大学との共同研究をより魅力的にするための施策に絞って、次の3点を提案したい。

##### 1. 企業にとって共同研究は投資という視点で大学の付加価値創出力をアピールする

営利企業にとって本業は収益事業であり、非営利の社会貢献活動や公益のみを目的とした大学との研究活動は、本業収益を前提にした副次的な活動である。企業とはそのような存在との前提で、企業からより多くの共同研究投資を本業から引き出すためには、リターンとしての付加価値創出力をアピールするのが本筋であろう。ただし研究開発による付加価値の定量化は、すべての数字を把握できる企業内研究開発でも往々にして困難なことを考慮すると、企業と大学の共同研究の場合は付加価値を評価するより、シンプルに研究開発に紐づく売上高のような指標の方が余計な説明が不要な分、理解や相互比較がしやすいと思われる。このような評価指標の導入により、特定の大学群は共同研究効率の向上を目指し、それがより多くの企業から研究開発投資を呼び込むという好循環につながることを期待する。国際卓越研究大学のように卓越した研究力を有する大学にはこのような指標は必要ないが、それに準ずる大学群にとっては差別化や有効なアピールにつながるのではないかと。

## 2. 共同研究の投資効率を向上させるための投資コスト削減の重要性について

投資のいう視点で考えた場合、リターン期待値を高めるのと同様、投資コスト削減が企業の判断には重要であろう。本研究会に報告された「契約学科」などの新政策は、投資コストを下げ研究投資効率を高める有効な手段になると期待している。また同様の観点で共同研究費に上乗せして「徴収」される大学への間接経費等も過大にならない水準に設定することが肝要と考える。これら投資コストを下げる施策を複数組合せることで、国際競争力を高めるためのハイコスト研究開発は、企業単独で行うより大学と共同で行う方が投資対リターンをより期待できるというだろうという転換点に達すると想定される。台湾や韓国の先行政策の結果は示唆に富み、公開企業が高額な共同研究を大学と行うことが、市場でも将来への投資としてプラスに評価されていると考える。これらの政策により変化が起きるのは機敏に動く一部の大学、一部の産業であろうが、特に巨額な研究投資が必要な産業分野の競争力強化には国内の研究リソースの効率的な統合を促すうえで有効と考える。

社会的資本としての大学教育や国富である「知」の創造に必要な基礎的経費は公費で賄い、産業競争力強化に資する資金は産業界から集めるという考え方を整理することで、社会の発展に必要な大学教育の水準は維持しつつ、一方で特定の大学群は自らの意思で産業競争力向上に取り組むというコンセンサスを形成し、学内に新技術立国に貢献するというモーメントを生み出せないだろうか。

## 3. 共同研究の事業化段階で重要な大学サイド産学連携部門の研究企画力の整備

共同研究が社会実装に近づくと、研究スコープがカバーしていない分野での研究が求められるケースが多い。このように研究テーマの取捨選択追加が必要になった場合、「包括連携制度」など学内リソースを広く活用するための制度的枠組みはあるものの、産学連携部門の対応力が追いつかないケースも多い。特に追加的研究テーマを担えるリソースが学内にない場合などは産学連携部門だけでは対応が難しく、企業サイドでも大学内の研究リソースの把握は困難で、研究者探しに時間と労力を要する。

産学連携部門は当該大学内の研究リソースについて、研究者個人の研究テーマレベルで把握することに努めており、このような努力により研究ニーズの変化によりスムーズに対応できることを期待したい。さらに学外連携が必要な場合にも、産学連携部門が関連学会に研究者探索を依頼するなど、優秀な個人に頼るのではなく制度的なネットワークを構築することで大学サイドの研究企画能力を高めることが共同研究の推進に資すると考える。

分野横断で研究企画力を発揮できる人材を産学連携部門に配置するのが、当該部門の研究企画力を高める早道であることは間違いないが、そのような人材の確保や育成は簡単でないことを考えると、研究テーマや人材のマッチングなど産学連携部門、公的な研究企画機関、主要学会などからなる制度的枠組みを作る方が現実的ではないかと考える。

以上