

研究活動と産学連携の活性化へ向けて

油田信一
理事・副学長

1. 大学の役割

国立大学は法人化により改めて自らその将来像を定め、自己の責任で自主的に運営してゆくことが求められている。しかし、法人化したからと言って大学が社会の中で果たすべき教育・研究・社会貢献の役割が質的に変わることはない。社会からは、この役割を今まで以上に強く意識することが求められている。

大学の役割を社会に対するサービスであると考え、その対象、つまり、大学による活動の受益者は

①教育について：

- ・学生本人・学生の父兄
- ・学生が将来働くべき企業・組織
- ・学生が将来構成員となる組織、社会

②研究について：

- ・学術の進歩の恩恵を受ける社会全体
- ・研究成果を利用・適用する産学界、公共団体

・研究成果の教育への反映を通して学生
やその関係者

③社会貢献：

- ・地域社会
- ・社会全体

と言えよう。

これらの受益者は、主に授業料および税金として国立大学の運営費を負担している（他に寄付、委託研究費）。大学としては、これらの経費を負担する人たちに満足してもらうことが不可欠である。法人化したかしないかに拘わらず、国立の大学が基本的に持つべきはこの「顧客満足度」とも言えべき視点であろう。

2. 大学を効率的に運営し社会的地位を維持するために

本学は30年余の間、全体のリソースを全学的視点で有効に管理し利用するという方針をとってきた。これは各組織のエゴを

排除して筑波大学全体の効率的かつダイナミックな運営を目的としており、筑波大学の一つの良き特徴であった。しかし、このことは、やもすると各部局の自主性を阻害し、各組織が自らの責任を放棄して大学全体に寄りかかるという傾向を生んだ。筑波大学では、その反省に基づき、法人化と同時に各研究科の自主性と責任を大きくして運営することにした。これは丁度、法人化により個々の大学が自主的に経営を行うことになったのと似た構造を有している。

新しい体制では、研究や産学連携、社会貢献の推進についても、まず、各研究科がその分野の実情に合わせて自主的に推進してゆくことが求められる。大学本部の基本的役割は、大学としての方針と戦略を定めて、それに基づいて各部局のアクティビティを支援し後押しすること、および、各部局の間の調整を図り、また、一部局では達成できない横断的なアクティビティと推進することである。

国立大学は、法人化により、今まで以上に独自性を持って社会に対しての役割を果たしていくことが求められている。ここで、重要なことは旧来の習慣や既得権に頼る事なく、いかに限られたリソースを自主的に有効に活かしてゆくかという視点である。この点は、国内における各大学の立場のみでなく、筑波大学内における各組織や、各

組織内の各々の教員のあり方についても同じである。

長い目で見て、どれだけ既得権にとらわれず新しいことに取り組んでいけるかが、大学が生き残り、社会の中の重要な位置を占め続けるための要件となろう。

3. 研究活動の活性化へ向けて

筑波大学の教員は誰もが自分の研究分野に興味をもち、良い成果を得てそれを世に問うべく研究活動を進めている。したがって、本学の研究活動を活発にするためには、まず、個々の研究者が活発に良い研究を進めるための環境整備が重要である。一方、大学としては、筑波大学の研究が外部から高く評価されるよう、社会的に意義ある研究を推進することが、必要な切り口となろう。

近年、国による競争的研究資金の制度がどんどん整備・拡充されている。科研費をはじめとするこの競争的研究資金は、ほとんどが研究者の提案によるテーマの研究を推進するプロジェクトに対する助成という形をとっている。多くの競争的研究資金は規模が大きくなり、研究を推進する担当者としてのポストク等の人件費等も支出できるようになった。このため、この競争的研究資金の獲得が直接的に研究成果の質と量を決めることになっている。一方、研究に

利用できる基盤的経費は減少する傾向にあり、研究の活発化のためにはこの種の競争的研究資金の獲得が重要な要件である。

本学の研究活動の活性化のためには、教員が研究者としてこの種の競争的資金を獲得してゆくことを一層推奨し支援する体制を作る必要がある。また、大きなプロジェクトを遂行するためには、研究者個人ではなく、グループや組織として取り組まざるを得ない。研究者個人を越えた大学内の組織がさらに大きなプロジェクトを計画し遂行してゆく体制作りも重要である。この体制作りは、大学として方針を立ててトップダウンに行く方式と個々の研究者の成果から自然に育ってくるボトムアップの方式の双方がある。

一方、大型のプロジェクトを申請して国や企業からの研究資金を獲得するためには、その研究テーマを進めるだけのポテンシャルと準備が必要である。そのポテンシャルは自然に生まれるものではなく、大学としても教員個人としても育ててゆく必要がある。研究者が自由意志と独自のアイデアの下に、現在推進しつつあるプロジェクトとは別に将来中心的なプロジェクトとなるべき新しい研究テーマに取り組み、それらのある部分が大きく育って5年から10年あるいは20年たって大型のプロジェクトに展開されて行く、というサイクルがうまく

回ってゆく体制が目標である。

この考えの下に、昨年4月に発足した研究戦略室（室長：深水生命環境科学研究科教授）では、まず、本学の戦略的研究支援システム、とくに従来の学内プロジェクトなどの研究費配分の方法、について改革・拡充を行うべく検討を進めている。

研究環境の整備は、研究費だけではない。研究を進めるためのスペース、教員のポストやスタッフの配置も重要である。学内におけるこれらのリソースの配分についても、既得権にとらわれず、大学の基本計画や戦略に基づいて評価と平等性と公開性を重視した、新しいシステムを一步步構築して行く必要がある。さらに、センターやプロジェクト等の組織や、教員の制度と名称や肩書きの使い方などについても、必要に応じて新しい制度を作ってゆく必要があろう。

4. 産学連携の推進

大学には、学生に対する教育や、人類が持つ知見を増す研究だけでなく、大学が持っている知恵や知識と情報や経験を直接的に社会に役立ててゆく直接的な社会貢献が求められている。この社会貢献の代表が大学の研究成果や知見を産業に役立てることである。

一方、大学と社会の関わりは、大学が一方的に社会に貢献することだけではない。

大学と社会とが双方向の関係を持つこと。つまり、大学が持つ知恵や知識あるいは新しい研究成果を社会の諸問題に適用して、大学の研究成果を社会に評価してもらい、また、大学で研究すべきテーマを社会から得る、という関係が重要である。本学の卒業生はその大半が、卒業・修了後に産業界で働き自分の力を発揮してゆくことになる。したがって、教育のためにも、常に社会の状況や産業界からの要求など、ホットな話題が大学に届いているようにする必要がある。産学連携の目的は、産業界と大学がこのような双方向の関係を持つことである。

本学は昨年3月に(株)日立製作所と包括的な連携協定を結び、現在それをさらに、具体化すべく検討を進めている。今後もこれに限らず、産業界と大学の間でのいろいろな連携を模索して行く予定である。

本学には、本学の強みを生かし益々強くするために取り組むべき産学連携の姿、があると考えている。筑波大学の産学連携ビジョンとも言うべきものを、多様な視点から検討して早急にまとめ、本学の長をを活かす産学連携に取り組んで行きたい。

さて、具体的に大学の研究者と企業が研究面で連携する方法には、受託研究、共同研究とコンサルタントがある。

制度としては、受託研究や共同研究では、大学が契約者となり、研究者はその実施担

当者として企業と契約を結ぶ。この方式による産学界との連携は今までも多く進められて来た。今度もこのパイプは益々太くして行くべきである。

一方、コンサルタントは、教員個人が兼業として企業等のために働き、大学はそれに対して許可を与えるという形式をとる。受託研究等が大学のイニシアティブの下に研究を進めるのに対し、コンサルタントは企業の活動そのものに大学の研究者が協力するものである。ここには、研究活動に基づく知識や知見が大学と研究者個人のどちらに帰属するかという問題や、大学職員としての責務相反など、考えるべきいくつかの問題がある。しかし、この形式の協力には、大学に蓄積された情報や経験を社会に役立てる、という大きな意味がある。また、コンサルタント活動は、とくに若手教員が視野を広げるための機会となり、うまく働けば産業と大学の双方向の関係の基盤となる。したがって、この種の活動についても、本来大学の権利として守るべき研究成果は大学としてしっかり特許化するなどの前提の下で、大学と教員個人と産業界の三者にメリットのある連携の方法として活発化させて行くのが良いと考えている。

(ゆた しんいち/ロボット工学)