

リエゾン・オフィスに求められる役割¹

Required Roles of Liason Office

人文学部助教授（経営管理担当）
綿 引 宣 道

要約

リエゾン・オフィスは、その役割を期待されて多くの大学で設立されたが、その業務内容が曖昧であることや宣伝不足から企業からの認知度は低く、資源が活かされていない。この問題は、リエゾン・オフィスの戦略策定の不十分さと、人員不足に起因する。

- I 問題提起
- II リエゾン・オフィスの定義
- III 企業からの視点
- IV 結論

I 問題提起

産学官共同研究において、企業あるいは公的機関が大学研究者に申し込む際、どのような経路をたどるのであろうか。この論点は、実のところ共同研究を行う研究者および、受け入れ窓口となるべきリエゾン・オフィス（Liason Office）の専任教官も実態を把握しきれていない。

日本の国立大学では、産学官共同研究が円滑に進められるように支援する組織として1980年代後半からリエゾン・オフィスが設置されるようになった。2000年度においては4年制大学で、この組織がない大学は、小樽商科大学を除く文系専門の大学あるいは医学の単科大学など、むしろ少数派になっている。

¹ この研究は、文部省科学研究助成費奨励研究11730056（1999 - 2000年度）による研究、および文部省「21世紀型産学協同モデル事業」（2000年度）の補助を受けたもののから、データを突合せたものである。

ところが、どの大学でもリエゾン・オフィスができた年度は、民間等との共同研究件数が伸びているが、数年間停滞してしまう大学が少なくない。政策的な理由により、このリエゾン・オフィスができたとき、1件を複数件に分けて申請するなど、一種「水増し」² のようなことも影響していると思われる。文部省資料（1985 - 1994）には、共同研究の相手先企業と共同研究の題目と教官名が記載されており、これによると同一教官と同一企業との間で名称が異なる複数の共同研究が急速に増えている。これは、複数リエゾン・オフィスの専任教官あるいはセンター長の告白どおり、件数の水増しが行われたことが裏づけられる。

次の問題として、企業は技術相談を持ちかけるとき、必ずしもリエゾン・オフィスをういていないことにある。積極的に研究開発活動を持ちかける企業は、学会や自治体などの主催する会合または論文のデータベース、新聞記事のデータベースによって専門分野の研究者を探し出し、直接研究者に問い合わせている可能性があるからである³。教官に対するインタビューでも、直接企業からの問い合わせあるいはこちらから持ちかけて、共同研究になりそうになって初めてリエゾン・オフィスに持ち込んでいる例⁴が少なくないからである。

リエゾン・オフィスが、企業からの問い合わせの最初の窓口になるとは限らないようである。では、リエゾン・オフィスはどのような役割が期待されているのであろうか。

Ⅱ リエゾン・オフィスの定義

1 文部省本省の規定

根拠条文としては、国立学校設置法施行規則20条の3で規定する学内共同教育研究施設である。基本的に、遺伝子実験施設や情報処理センターといった施設と同じ法的根拠で作られている。

文部省（現文部科学省）はリエゾン・オフィスを設備面で重視しており、「産学の連携・協力などプロジェクト型の研究活動に対応できる施設整備を図る必要がある。…遺伝子実験施設、共同研究センター、ベンチャー・ビジネス・ラボラトリーなどの施設整備については、組織設置、運営面の計画時点から、研究目的や施設機能に配慮して、流動的な利用を検討し、複合化・拠点化により、学際的な研究活動にふさわしい施設環境を整えとともに、共用の研究スペースを生み出す必要がある。」⁵ など、文部省の研究部会の答申などで、その重要性を説いている。

ところが文部省の本省ではこの役割や呼称に関して、何ら規定していない。さらに答申もリエゾン機能についても具体的な内容には触れず、無定義的に使っているのが現状である。文部科学省では特別な指示を出していないことから、基本的には各大学の自主的な運営に任されることとなる。

² 複数のセンター長あるいは専任教官に対するインタビューでも明らかになった。

³ 2000年6月13日に製薬会社（未公開）の研究員に対するインタビューより。

⁴ 弘前大学人文学部教官に対するインタビュー他。

答申の記載でもリエゾン・オフィスあるいは共同研究センターあるいは協同研究センターと異なる名称が用いられている。たとえば、弘前大学では「地域共同研究センター」という呼称を用い、ほとんどの地方にある国立大学はこの名前を用いている。その他、東北大学では未来研究所（通称「NICHe」）、東京大学では国際・産学共同研究センター（Center for Collaborative Research）の名称を用いている。

2 各大学での対応

リエゾン・オフィスの地位に関する規定は、大学に共通するものは存在していないようである。むしろ規定そのものが存在しないか、公開されることが稀で、ホームページや紙媒体の案内では、その基本使命や利用規則に関する情報が記載されていないことが多い。現在所有する実験機材と研究室や連絡先が記載されているぐらいである。

リエゾン・オフィスの目的ですら、そもそもホームページですら記載していないところが少なくないが、この組織の役割を《地域と世界に対して技術的な貢献を行い、経済的・社会的便益を大学に与える》とし、共同研究の各制度の紹介が補足的に示されているぐらいであり、リエゾン・オフィスが公式的にどのような役割を持つのかに関する記述は皆無に近い。また、利用規則や技術相談の問い合わせの手順もなく、設立経緯のみが掲載されている場合もある。

では、現実に行なわれている業務内容はどのようなものであろうか。センターが窓口としての対応をすることは、全体のうちの僅かな部分に過ぎないようである。で述べることになるが、企業は直接技術相談を教官に持ちかけている場合が少なくないからである。（実際にリエゾン・オフィスの担当者では、対処しきれないあるいは検討しきれないものもある。）現実の割合については、世間話レベルから最新の理論までのうち、どの程度のものを技術相談とするのか定義の問題も絡むが、大学教官全体への相談件数は、事実上測定不能である。

技術相談業務や企業からの依頼による仲介業務よりも、むしろ企業が大学に技術相談をしやすくするために大学の敷居を下げる努力、つまり自治体や工業会といった業界団体が主催する研究会や委員会に大学代表して参加する、あるいは企業や自治体関係者と大学教官を引き合わせるための会合の設定やそのための準備作業といった業務が多い。

3 TLOとの違い

リエゾン・オフィスと似たような存在として、TLO（Technology Licensing Organization）⁶ が

⁵ 今後の国立大学等の設備充実に係る調査研究協力者会議『国立大学等施設の整備充実に向けて - 未来を拓くキャンパスの創造 - （今後の国立大学等施設の整備充実に係る調査研究協力者会議 1998年3月答申等）』など

ある。主に大学の持つ技術を民間等に移転することが目的である。大学等の技術移転促進法（通称 TLO 法）の承認を受けた承認 TLO と主に私立大学の付属機関で承認を受けていない TLO がある。承認 TLO は、この法律によって国から特許維持費用や補助金の指定を受けることが可能になる。

この法律の承認を受けていない TLO といずれの場合も、大学が所有する知的財産おもに特許権の貸与あるいは売買を行うための窓口機関である。つまり、技術がある程度完成しており、知的財産として権利化されている、あるいはされる直前のものを扱うのが TLO の主な任務であり、特許流通に関する専門家が中心となっている。多くの場合会員制になっており、年会費を払うことで、優先的に技術情報を民間等が入手しやすくなっている。したがって、技術相談に関する業務は、本来の TLO の範疇にはない。

TLO は日本大学や立命館大学、九州大学のように単独の大学で持つこともあるが、多くの場合、特許権の維持管理費用がかかるため組織の維持が困難であり、複数の大学が協力し合って TLO を持つ傾向がある。

しかし、東北大学のように NICHe と東北テクノアーチ⁷と同じ建物内にあり、かつ関与する人が共通する部分があり、全学で NICHe と東北テクノアーチの活動が把握できるような構造になっている。早稲田大学では常勤の技術アドバイザーを配置し、技術相談も行うことから、傍から見ると違いが分からないように見えるかもしれない。また、大手の私立大学でも、原則的に知的財産部門と技術相談部門と別になっている。たらい回しを避け、利用者の利便性を高める目的から one stop サービスを目指すために、リエゾン・オフィスと TLO の共通の窓口を置く、あるいは事実上の共通窓口になっている場合もある。

4 リエゾン・オフィスの位置付け

先に述べたように、リエゾン・オフィスの位置付けは、各大学の自治に任されており、各大学によって大きく位置付けが異なる。特定の学部の下部組織としての場合と学部と同等の位置付けの場合がある。

前者の場合、例えば東北大学や岩手大学や大阪大学の場合、事実上工学部の下部組織として置かれている。この場合、リエゾン・オフィスのセンター長は、その上部組織である工学系の学部の専任教官（事実上教授）から選ばれることになる。

東北大学の場合は、運営委員会が工学部教授会であり、実際にの細かな決定は工学研究科長と NICHe のセンター長が兼任で、会議を独自で開かなくても良いような構造になっている。東北大

⁶Technology Licensing Office とする場合もあるが、基本的に同じである。

⁷東北テクノアーチの場合は、東北地方の文部科学省所管の国立四年制大学、短期大学、高等専門学校所有の知的財産（主に特許権、実用新案権）の活用を支援することが目的となっている。

の場合は、事務官やスタッフが一番多くかつ共同研究に繋がりがやすいという理由で、政策的な意図から工学部の附属に近い形で運営されている。その一方で全学共有の施設であるから、情報を全学に広めるような構造が作られている⁸。

後者の学部と同等の位置付けの場合は、弘前大学がこれに該当するが、学部と同等の扱いとして位置付けられる。この場合、センター長は工学系学部から選ばれるとは限らない。この場合、リエゾン・オフィスは学部教授会に相当する会議を開くために全学部から選任された専任教官を運営委員として派遣してもらい、各学部との連絡役あるいは学部の代表としての役割を担うことになっている。

5 構成員

センター長は、リエゾン・オフィスが特定の学部の下部組織として位置付けられている場合は、上部組織の学部の教授から専任される。独立している場合は、通常共同研究につながりやすい分野の学部の教授から選ばれることになる。弘前大学の地域共同研究センター長は、2000年度まで理工学部の教授から、2001年度からは教育学部教授から選ばれている。

専任教官については、どの大学でも通常助教授までのポストのようである。その地位は、2つのパタンに分けられる。1つは、特定の学部から派遣されるもので、一定期間の任期（通常2年から3年）の後は元の部署に戻るもので、山形大学や岩手大学のような場合がある。一方、群馬大学や弘前大学、北見工業大学のようにセンター専任で他の部署に移動が原則的にない大学もある。専任教官の人数は、大阪大学のように6人いるのは異例のこと⁹で、多数の学部と多くの教官を抱えている大学であっても、多くは1名のみである。

いずれの場合にも、センター長と専任教官は工学部あるいは理工学部といった学部あるいは大学院の授業を受け持ちながらの勤務になる。通常、学部の授業だけで実験を含め3コマから5コマ程度（実働時間はその3倍ぐらいはあると思われる）を受け持ちながら、リエゾン・オフィスでの業務が期待されることになる。

事務官は、通常研究協力課あるいは研究協力係からの専任の事務官1人だけであり、しかも週のうち半分オフィスに顔を出せばいいほうで、多くの大学で非常勤の事務に依存している状態である。

ほとんどの大学で事務官は会計業務で精一杯であり、教官は授業を受け持ちながら、同時に企業に対して事務手続きの説明など会計以外の業務一切を行っているのが現状のようである。したがって、大学事務局と教官の双方が協力してリエゾン機能を行うことはほとんど不可能である。

⁸2000年8月10日、東北大学 NICHe の副センター長井口泰孝教授に対するインタビューより。

⁹従来は1名のみであったが、2000年度から工学部からポストを移管しており、純増したわけではない。

6 その他の協力組織

国立大のリエゾン・オフィスは、先の答申で求められているような《産学の連携・協力につなげるための活動》は、事実上物理的にも制度的にも大きく制約されている。TLO を持つ大学は、TLO が支援する場合もある。一方、単独で TLO を持つことが困難である地方の大学で、共同研究件数の多い大学では、地方に密着した協力組織を持つ。例えば、テクノポリス財団（現在はテクノポリス法の廃止により別組織との合併などにより変更）もその一つである。

その一方で、山形大学や岩手大学の場合、他の大学とは大きく異なる特徴を有する。この大学の場合、企業と大学の仲介を役割を果たす組織から大きな支援を受けている。

山形大学の場合は、山形大学地域共同研究センター、ベンチャー・ビジネス・ラボラトリー（通称「VBL」）、財団法人山形大学産業研究所（通称「産研」）が共同で産学官共同研究の窓口となっている¹⁰。この山形大学の場合は、公式的には3つの組織が独立となっている。産研には事務官 OB が勤務し、事務手続きの専門家として大学の内情を知り尽くしており、予算面や情報収集でバックアップを行なっている。また、教官も産研を訪れることが多く、事実上の運営に大きな影響を与えている。

他の2つの組織は大学の公式的の下部組織であり、学内運営委員会などを通じてお互いの人事で、人が入れ替わっている。

企業をはじめ技術相談や共同研究を希望する組織は、3つのうちのどの部署に問合せてもお互いに情報交換することが決められており、one stop サービスが実行されており、三位一体で活動している。

岩手大学の場合は、地域共同研究センターと任意団体である岩手ネットワークシステム（通称、INS）が企業や自治体との接点になっている¹¹。この大学が山形大学と違うのは、任意団体の存在である。予算や人事など公的に外部から影響を受けることを避けるため、この方式を採っているという。この組織の特徴は、岩手大学の教官のみならず公立私立を含めた他大学の研究者、自治体職員や零細企業から大企業の研究員など共同研究の現場に近い人が、私人として参加しており、運営規則も公式的なものはなく、入会退会も全く自由である点である。この INS が、他の大学では専

¹⁰2000年2月21日、ベンチャー・ビジネス・ラボラトリー小野浩幸助手（当時東北通産局から出向）、同年2月22日山形大学地域共同研究センターの当時センター長（評議員）梅宮弘道教授、専任教官金子勉助教授、財団法人山形大産業研究所運営委員の工学部機械システム工学科学科長 鈴木勝義教授、電子情報工学科学科長 渡部慶二教授、物質工学科学科長 都田昌之教授、事務局長 江川貞俊氏、に対するインタビューから。

¹¹2000年2月3日、岩手大学地域共同研究センター当時センター長 森誠之教授、専任教官の山口明助教授、2000年8月2日岩手県庁企画振興部情報科学課 大平尚主査、高橋厚主査に対するインタビューから。

任教官が行っている連絡作業などの事実上の代行が行なわれている。

このような組織が、事実上のリエゾン機能を持っている。この他にも、財団法人や任意団体として大学と民間等との接点を増やそうとする支援組織をもつ大学もあるが、これほどうまく機能するところは殆どないであろう。

7 本研究での位置付け

以上の点から、リエゾン・オフィスに関して共通するものを探し出すのは非常に困難である。しかし敢えて決めるとするならば、大学の中の公式的な組織でかつ公的業務として、大学外部からの技術相談およびその専門家の技術内容に関する問い合わせに応じ、大学が行なっている研究内容を外部に対して紹介し、権利化される前の技術を開発するための共同研究につながりやすく支援する機能と職務を持つ、以上4つの条件を同時に満たすものをここではリエゾン・オフィスと呼ぶことにする。

Ⅲ 企業等からの視点

株式公開企業の共同研究目的は、新しい技術の実用化であることは、綿引（2000）で明らかになっている。特に、企業にとって未知の技術に関する情報を入手する場合は、それを研究する研究者の情報を入手することは、非常に困難を伴うであろう。Tornqatzky, Gray and Geisler (1998 : 117-118) は、米国内では学会あるいは連邦政府機関のデータベースを用いるべきだとしている。

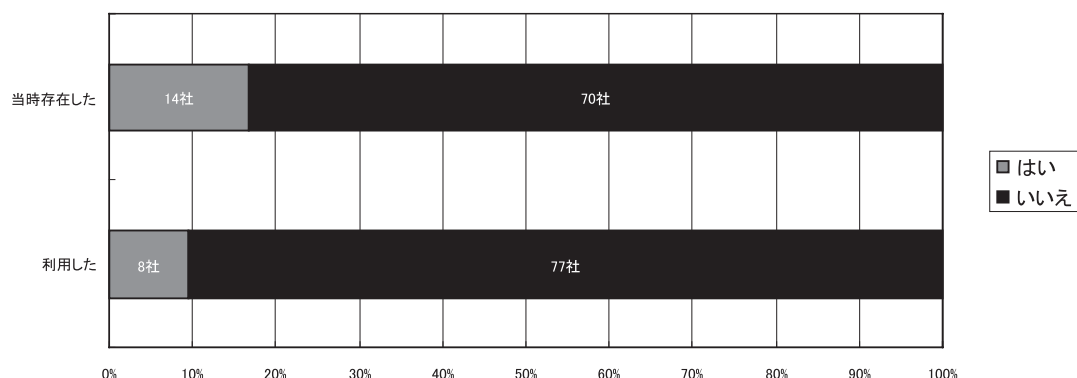
一方日本では、ネットワーク環境が以前より発達し、科学技術庁の有料ホームページによる検索が可能になったとはいえ、全て最新の情報を網羅するわけではなく、このような情報を収集するのは非常に困難である。例えば、学部のホームページなどに掲載されるには、年に1、2回の更新がされればまだ良い方で、予算の都合などから3年ぐらい放置されてしまう場合もある。人員が少ないリエゾン・オフィスではなおさらである。研究者総覧すら作成していない大学もあり、このような状態では、外部から検索する方法が限定されてしまい、結局のところ個人から紹介を受けるしかない。その一つの窓口としてリエゾン・オフィスの利用度に関して質問した。

1 リエゾン・オフィスの利用度

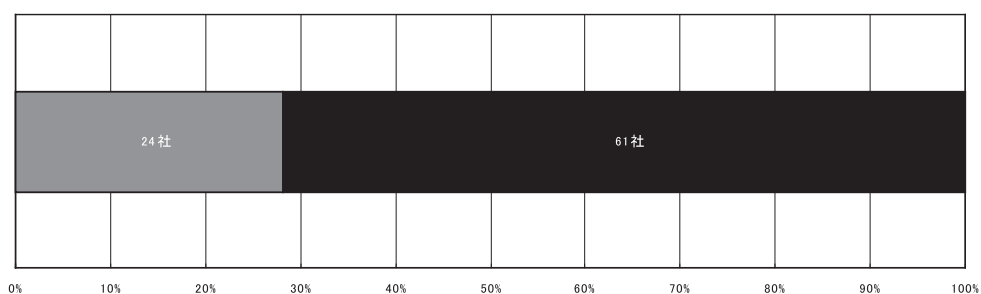
綿引（2000）が行った共同研究の経験のある企業85社に対するアンケート調査では、初めて共同研究を開始した当時14社が、リエゾン・オフィスがあったと答えているものの、8社しか利用していなかった（グラフ5-1-AB）。現在の利用状況でも、24社しか利用していないのである（グラフ5-2）。

このアンケートは株式公開企業に対するもので、すべての共同研究の事案に対して一般化できない。なぜならば、公開企業のほうが非公開企業よりも研究開発能力が高く、自前で論文のデータベースを持つなど、その分野の最先端の専門家を探し出す能力が高いと予測できるからである。

リエゾン・オフィスの存在と利用 5-1-A B



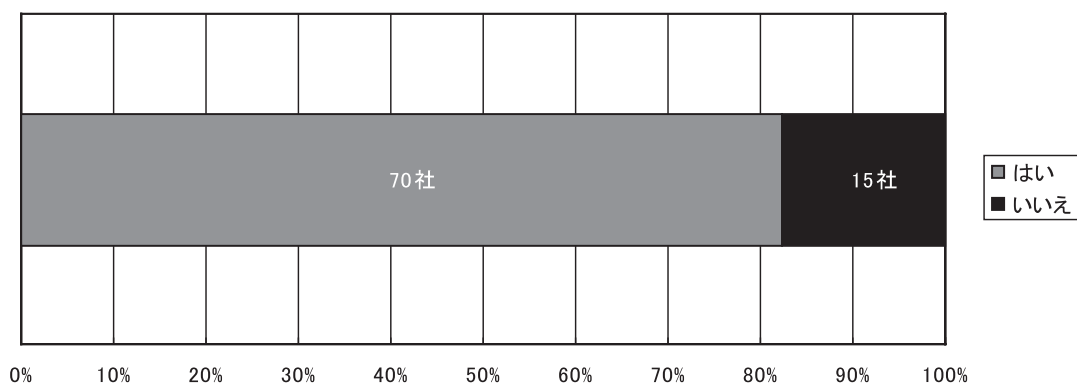
地共研を利用しているか？ 5-2



2 リエゾン・オフィス以外の経由

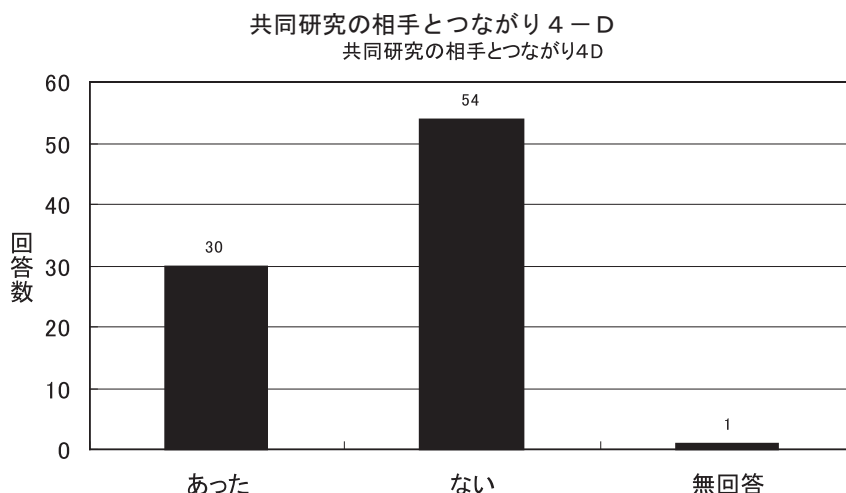
次の可能性として、リエゾン・オフィス以外の組織あるいは個人、または研究者個人に直接申し込んでいる可能性がある（グラフ10-A）。

現在の共同研究は直接申し込んだ10-A



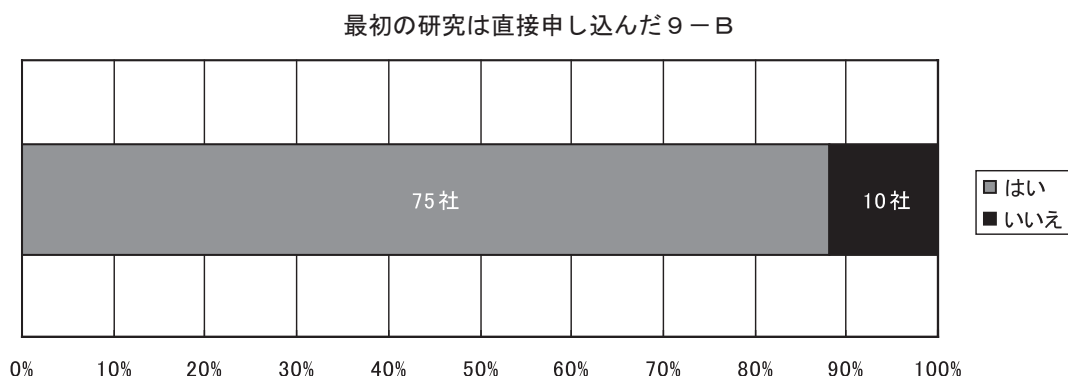
また、その研究が企業にとって未知の分野である場合、自社にとって良いものか分からない、リエゾン・オフィスを経由した教官の紹介を受けると、その教官が企業の要求に合わない判断

した場合、なかなか断りにくいことが考えられる。このことから、企業は共同研究相手を手づてで検索せざるを得ないだろうと予測した。そこでアンケートでは、共同研究相手である大学の研究者と、面識があったかどうかについて質問した。

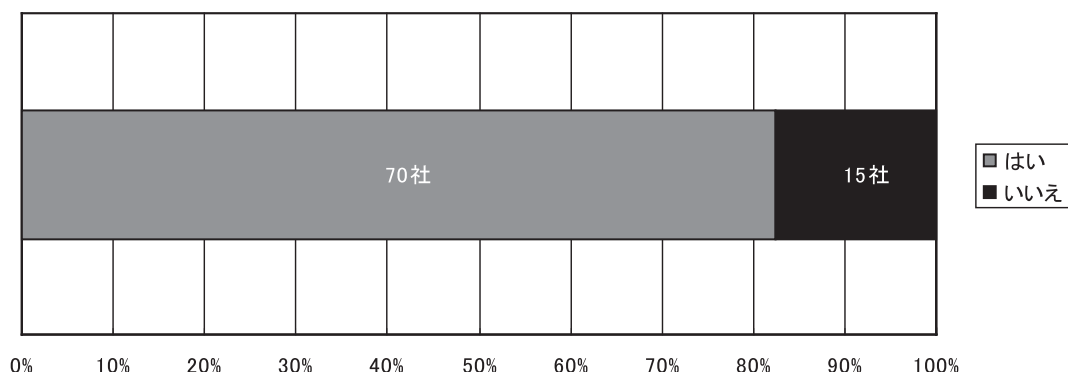


これによると、既に知っている先生を選んでいるが30件で、面識がなかったとするのが54件と多い（グラフ4-D）。つまり、共同研究に時間が数年に渡るものを除いて、常に次の研究相手を探していると言える。

続いて、共同研究をどのような経路で申し込んでいるかについて質問した。共同研究を開始した当初は75社が直接に申し込み、現在進行中の共同研究についても70社が直接申し込んでいる（グラフ9-B,10-B）。



現在の共同研究は直接申し込んだ10-B



インタビュー調査では

例えば、共同研究の相手を見つけるのに、どのような手段を用いたかの問に、科学技術庁の研究所のあるグループ・リーダーは次のようにと述べている¹²。

「同分野の協力者を求める場合は、旧知や学会仲間に頼ることの方が多い。異分野では、論文や学会発表などから、「人づて」で探すことが多い。例えば、(今回の共同研究相手に)知り合うまで、中間をつないだ人は5人いる。手紙やメールを出して、電話して、会いに行くというのが、私のやり方である。」

対面コミュニケーションに頼る利点については次のように述べている。

「主な理由として、信頼性の確保である。ある分野のキーパーソンに知りあうことができれば、比較的短時間で最適の人材にたどり着くことが可能となる。副次的には、論文などでは計れない人間的部分に関するフィルター機能が働くからである。全く知らない分野での共同研究の場合は、これは重要なことである。」

欲しい情報にたどり着くまでに、コストや時間がかかるなどの問題点もかなり多くなると思われるが、海外でもこのような事が起きているのか、については次のように述べている。

「現在、私は国内外の様々なグループとの接触があるが、全く違う分野の内外の研究者が、以前からの知り合いだったということがよくある。つまり、海外との協力の積極的な、他分野との交流に積極的な研究者の数はそう多くなさそう。こういう人的ネットワークが、研究開発のフロンティアを形成するのだと考えている。」

特定の技術に関して解決できない問題が発生したとき、どのようにしてキーパーソンあるいは共

¹²2000年6月2日のE-Mailによる科学技術庁系の研究所の研究グループ・リーダーに対するインタビューによる発言。

同研究の相手先を探すのだろうか？学会や同窓生での知合いでは、限られた範囲でしか情報が集まらないし、情報収集のコストが高くなるのではないかと、についての問に対してある電子機器メーカーの産学連携担当者¹³も次のように述べている。

「直接接点の件、そうだろうと思われます。特にやりたいことがはっきりしている時は論文を調べるほうが手っ取り早いと思われます。

1. 必要技術構築の為

まず、論文から調べます。必要な技術関連の文献を調べ、知りたい技術分野に詳しいと思われる先生をピックアップし、アポイントをとります。

(関連学会の文献を調べれば相当の精度で絞り込めますが、論文を書いていない先生は対象にはなりません。理系の場合、早いことが重要で、著書よりも論文です！) それでも話しているうち、その専門の細かな部分で得意・不得意が出てきてだめになることもあります。

2. 技術相談からの発展

上のものと余り変わりませんが、漠然と何とかしたい技術テーマを凡そ関係しそうな先生に相談しに行きます。このような趣旨で担当の者と何度か先生のところに行ったことはありますが、以後、そのような先生方と一緒に何かを始めた事はここ2年ほどありません。

勝手な推測ですが、その原因としては先生の興味/微妙な専門分野の細かい部分に意欲の差/具体的可能性/開発時間・・・がありそうです。企業側に先生に何とかして欲しいと切なる願いがあれば、先生を紹介してもらうなどの別展開になりそうです。

3. 漠然とした分野のサーチ

産学交流会/セミナー等で紹介された研究/技術の内、面白そうなものを関連部署に紹介し、興味があれば、先生にアポイントを取って話を聞きに行きます。特に気にかかっていた事の解決になりそうなアイデアがあれば、話が進むこともあります。」

その他にも、企業に対するアンケートでは共同研究をして良かった大学についての質問に対して、「先生のネットワークを生かせる。(店頭：ゴム製品)」「最終的に研究会を作ったが、人脈の広さを持つ教授がいた(東証2部：医薬品)」「人的交流(卒業生が多い)が多く、スムーズに行っている。(店頭：建設業)」など、複数企業からの回答があった。

これらの発言からも分かるように、大学研究者が持つ人脈を重要視していることが分かる。テーマを設定してから共同研究を組むようになるまでは、多くのプロセスを踏んでいるようである。実

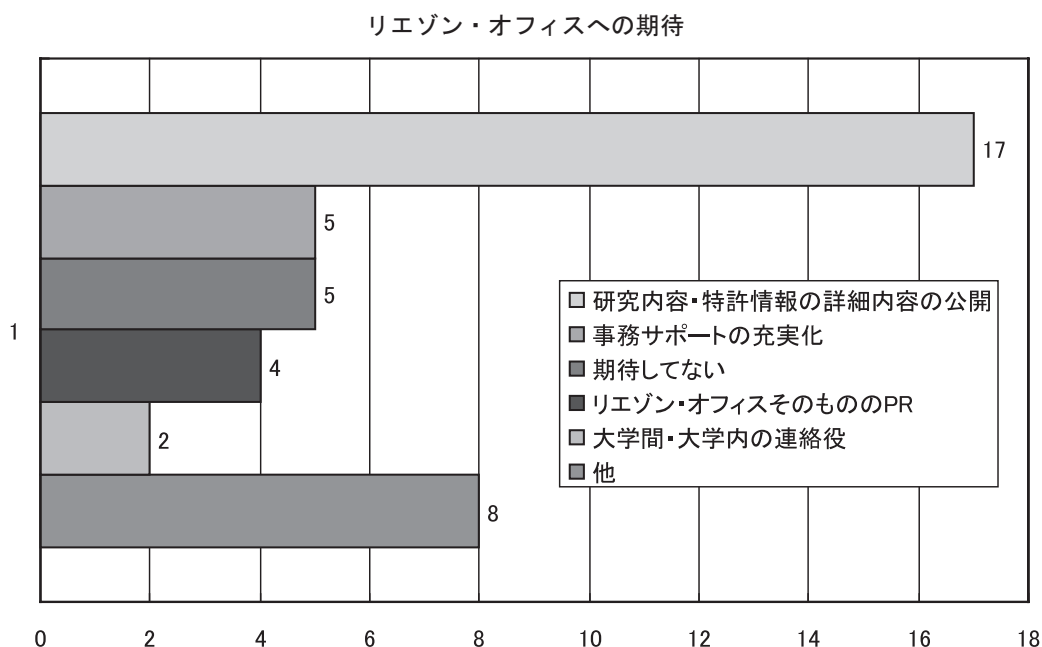
¹³2000年6月12日のE-Mailによるカシオ計算機研究センター(産学連携担当) 染谷薫氏に対するE-mailでのインタビューによる。

際に共同研究に至るまでには、その分野あるいはその分野に近い複数の人による能力の認定作業を経ている。

こうして、複数の研究者が《推薦》を通じて、企業等が直接大学教官に申し込んでいるようである。

3 企業の要望

以上の事を鑑みると、一体リエゾン・オフィスは企業からどのような内容の業務を求められているのであろうか。この点について、自由回答（複数回答可）を求めた。これに回答した企業は40社であった。



最も多い要望は研究内容・大学が保有する特許情報の詳細内容の公開である（17件）。これについては、リエゾン・オフィスのうち僅かではあるが、ネットから検索が可能になっており、改善されつつある。

続いて、事務作業のサポート（5件）である。「大学との共同研究では、事務、経理、管理の面での業務も多く、教官により研究開発の時間を割けるように、技術相談センターでサポートする体制の充実も重要。（東証1部：電気機器）」というような事務手続きのサポートと簡素化を求めるものであった。

同数で、リエゾン・オフィスに期待していない（5件）というものである。これは、2で取上げたように、企業は直接教官と相談しているため必要がないとするものである。この点については、「技術革新のスピードが速いため、教授に直接コンタクトの方が好ましいと考えているため、あ

まり期待していない。(東証1部：電気機器)」というものである。リエゾン・オフィスなど公的組織の公的業務に頼ることは、却って時間がかかることを意味している。おそらく、リエゾン・オフィスの教官は自分の専門分野以外の問合せがあったとき、調査に時間がかかることが原因しているであろう。

一方で、リエゾン・オフィスについて「どのような組織が知りません(店頭：サービス業)」という記述が1件である。この質問への記述ではないものの、存在そのものを知らないといった書き込み(東証1部：輸送機器、東証1部：建設土木)など複数あった。このアンケートは共同研究の経験がある企業に対して行なわれたことを忘れないでいただきたい。

4番目に大学間あるいは大学内の連絡役を求めるものである(4件)。これが本来のリエゾン・オフィスの目的であろう。「他大学、相談窓口の案内等、その大学ではフォローできない部分も大学間等の連絡を密にしてもらって、その場で答えが欲しい。もしくは、何処へ相談したら、解決の方向が見えるのか提示して欲しい。(東証1部：機械)」というものである。リエゾン・オフィスは国立大学のものであっても大学単位で運営されているので、他大学に関する研究内容・特許情報は現在の段階では入手しにくい環境にあるといえる。しかし、大学間競争が激しくなると、この情報が益々流通しにくくなる可能性があるだろう。

同数で研究室の研究内容についてであった。中には、「技術のオーソライズ(東証1部：金属製品)」と回答した企業があり、この企業は共同研究全般に関する意見で「実験を学生にやらせているので、実験のデータに信頼性がない」と答えており、リエゾン・オフィスで実験データに信頼性があることを保証してほしいというものである。これは、大学研究者の研究者としての倫理感が問われるものである。

最後に、リエゾン・オフィスそのものの宣伝活動を増やしてほしいというもの(2件)であった。先述したように、存在そのものを知らない企業があることに注意しなければならない。実際、リエゾン・オフィスのホームページでは、リエゾン・オフィスの沿革と目的は記載されているものの、具体的にどこまでの業務を行なうのかについての記載があるのは殆どないのが現状である。

その他の回答については、リエゾン・オフィスに対する要望というよりは、むしろ企業側の問題点であった(8件)。

4 研究者・研究内容の仲介機能の実態

おおむね企業の意識調査からは、リエゾン・オフィスの人材仲介機能をさほど重要視していない

¹⁴秋田大学、岩手大学、大阪大学、群馬大学、北海道大学、弘前大学、山形大学の各大学のリエゾン・オフィス専任教官に対するインタビューで、例外なく技術相談に関する内容や件数の実態を把握しようがないと述べている。

ことが分かった。その理由として2つ考えられる。

第一に、既に何回も共同研究を行っているので、リエゾン・オフィスを通じて技術相談をしなくても、問題解決に一番近そうな教官に直接相談している場合が多いようである¹⁴。

第二に、リエゾン・オフィスがリエゾン機能を放棄している場合がある。多くの場合、産学共同研究に熱心な教官が中心となって、リエゾン・オフィスを設立している。しかし、設立から時間が経つにつれ、リエゾン機能そのものを雑用として見るようになることがある。

例えばある大学では、学部の助教授ポスト数の関係上、昇進させようがなく、リエゾン・オフィスのポストに就かせていた。この大学では、共同研究件数は中堅クラスであるものの、リエゾン・オフィスとしての機能はほとんどない。センター長も1週間に1度、オフィスに来れば良いほうで、一ヶ月近く来ない場合もあるという¹⁵。このような実態を知っていれば、教官側も企業もリエゾン・オフィスに期待しなくなる。このような事態は、一大学の問題に留まるものではないし、他大学にも影響を与えている。

第三に、企業そのものがリエゾン・オフィスの存在を知らない場合がある。例えば、1983年から1997年までの間に10回以上の「民間等との共同研究制度」の利用経験がある企業であっても、「存在を知らなかった」（東証1部：輸送機器）などの回答がある。株式公開企業であれば、中小零細企業より比較的に研究開発費用や情報収集能力があると思われるが、それでもなおリエゾン・オフィスの存在はあまり知られていないのである。

第四に、企業や官の研究者の共同研究相手を探す方法にも依存する。ある国立の研究機関の研究者は、この点について「今回の共同研究相手とは、7人の人を経由して紹介してもらっています。友達の友達はというような感じで。」¹⁶と述べている。また、民間企業（東証1部：電子機器）のR&D部門の研究員は、「最初から共同研究につながる例はありません。何人かの人を介してようやく探し当てるのが現実です。」¹⁷と述べている。このように、複数の人から推薦を受けるような人と直接会ったほうが、その分野でトップクラスの研究者を探し出すのが、比較的簡単であるかもしれない。

IV 結論

以上、株式公開企業のリエゾン・オフィスの活動についての現状と要望をまとめてきたわけであるが、中には何回も共同研究を進めてきた経験のある企業ですらリエゾン・オフィスの存在を知ら

¹⁵2000年3月8日に行なった、関東地方のある大学のリエゾン・オフィスの専任教官に対するインタビューから。

¹⁶2000年5月20日に行った国立研究所に勤務するグループリーダーに対するインタビューより。

¹⁷2000年8月10日に行なった、E-Mailでのインタビューより。

ない企業もあった。これは、リエゾン・オフィスができて始めて10数年経過し、多大な人的・物的資源を投入しつつ、効果がさほどあがっていないことを意味しており、存在意義を問われる大きな問題である。

リエゾン・オフィスが利用されない理由として、リエゾン・オフィスの役割そのものが、企業側から分かりにくい点である。ホームページでも、リエゾン・オフィスの使命と利用規則すなわち公式的な役割が記載されている大学は極めて少ない。企業は、何を求めることができるのか知らないのである。リエゾン・オフィスのみならず、大学に戦略およびマーケティングの概念を導入することが必要であろう。

また、研究内容の公開と人材の流動性の不足が、阻害要因となっているようだ。共同研究が開始されるには、企業と大学研究者のお互いの研究内容が知られていなければならない。日本の場合は、工学系の研究員の場合は、比較的移動が多いようであるが、殆どの大学研究者は事実上の終身雇用慣行下にある。このことが大学と企業との間に大きな溝を作り上げているように思える。共同研究を行うときに、しばしば問題になるのは、共同研究を開始すると先生と学生の関係になってしまい、《講義》が始まってしまうと言われる。これは、心理的な敷居を作り上げてしまう原因となるであろう。

この対極にあるのが、一般にアメリカであると言われている。Rabinow (1996) は、アメリカのバイオテクノロジー企業の産学共同研究についてエスノメソドロジーによる調査を行っている。これを見る限りにおいても、日本の大学とアメリカの研究者の流動性が違うように感じる。Rabinow (1996) 研究の中の研究者は、大学間と大学企業間での移動が頻繁に行なわれており、幅広い人脈を持つように見受けられる。

一方で、今まで共同研究になじまないと思われていた研究分野でさえも、共同研究につながっている傾向がある。このような場合企業にとっては、全く新しい情報を入手しなければならず、今までの人脈では検索できない事態におちいる。そこで、リエゾン・オフィスは、最低限親組織である大学の全教官に関する研究データをデータベース化し、簡単にアクセスできるような環境を作る必要がある。

また、・3 から、企業は事務作業のサポートや大学内部の連絡役あるいは他大学の研究者との連絡役を求める傾向にあることがわかった。この点で、リエゾン・オフィスの専任教官の多くは、元々学部所属の研究者であることから、他分野に関して決して明るいとはいえない。また、企業での勤務経験のない教官の場合、求めるものの相互理解は不可能なものとなってしまう。したがって、企業の立場を良く知り、リエゾン機能を専門とする教官を雇用する必要がある。

¹⁸2000年2月3日に行なった、岩手大学地域共同研究センター当時センター長の森誠之教授、専任教官の山口明助教授へのインタビュー調査より。

一方、中小零細企業の場合、共同研究にいたるまでの心理的な敷居の高さは、先に述べた理由により日本の方が高い可能性がある。この点において、多くのリエゾン・オフィスで行なわれている学外委員への参加は、非常に大きな効果をあげることになる。その一方で、この委員回答に参加する企業は、最初は物珍しさも手伝って多くの企業が参加するが、2年程で参加企業は固定化され、また会社のトップマネジメントが参加する傾向にある¹⁸。

以上のことを鑑みるに、現在のように人材や物的資源の使用に制約が多い国立大学の場合、リエゾン・オフィスの協力組織、岩手大学の有志を中心としたINSのようなサークル形式の非公式的組織による協力が大きな鍵となるであろう。

引用文献

Calboni, Rudolph. A 1992

Planning and management industry-university research collaborations Quorum books: CT

Rabinow, Paul 1996

Making PCR: A Story of Biotechnology University of Chicago Press : Chicago

邦訳：渡辺正隆1998年『PCRの誕生バイオテクノロジーのエスノグラフィー』

みすず書房

Tornqatzky, Louis J., Gray, Denis O and Geisler, Eliezer 1998

"Planning The Cooperative Research Program"

in *Managing the Industry/University Cooperative Research Center: A Guide for Directors and Other Stakeholders* Chapter 5 Gray and Walters (eds) Battelle Press : Ohio

綿引宣道 2000

「産学官共同研究の選択基準」 弘前大学『弘前大学経済研究』第23号 95～103ページ

カシオ計算機の染谷氏をはじめ各大学のリエゾン・オフィス専門教官の皆様には、議論への参加やインタビューへのご協力をいただきました。心よりお礼を申し上げます。