

Title	北陸地域における産学連携コーディネータの戦略的活用論：大学の潜在力を顕在化させるための提言
Author(s)	西山, 健介
Citation	知識創造場論集, 2(1): 29-39
Issue Date	2005-07
Type	Research Paper
Text version	publisher
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10119/5094">http://hdl.handle.net/10119/5094</a>
Rights	
Description	北陸先端科学技術大学院大学 21世紀COE プログラム 「知識科学に基づく科学技術の創造と実践」

# 北陸地域における産学連携コーディネータの戦略的活用論

## ～大学の潜在力を顕在化させるための提言～

日本政策投資銀行北陸支店  
企画調査課 調査役 西山健介

### 1. はじめに

平成 15 年度、北陸先端科学技術大学院大学は、文部科学省より 21 世紀 COE プログラム「知識科学に基づく科学技術の創造と実践」の採択を受けた。同プログラムでは、「知のクリエーター」と「知のコーディネータ」人材育成の理論的研究が行われている。このうち、日本政策投資銀行北陸支店は、産学連携コーディネータの戦略的活用、人材育成論について、同大学の梅本教授グループと研究会を立ち上げて共同調査を進めてきた経緯にある。共同調査は、全国各地ならびに北陸地域で活躍している産学連携コーディネータへヒアリングを行い、コーディネータの業務内容、知識、資質、行動パターン、課題等を分析、コーディネータの戦略的活用、人材育成のあり方を探ってきたものである。

日本政策投資銀行北陸支店は、北陸地域の大学や産業支援機関のコーディネータへヒアリングを行い<sup>1</sup>、現状や課題を整理したうえで、本稿において、「北陸地域における産学連携コーディネータの戦略的活用論～大学の潜在力を顕在化させるための提言～」と題し、コーディネータのあり方などについて論じたものである。なお、本稿におけるコーディネータ論は、「産」と「学」の橋渡し役である大学や産業支援機関のコーディネータを対象に、①共同研究（委託・受託研究などを含む）、②技術移転、③大学発ベンチャーなどのコーディネータ業務を中心に議論を進めていく。

### 2. 北陸地域で高まる「産学連携コーディネータ」への期待

#### ～「産」と「学」の橋渡しの必要性～

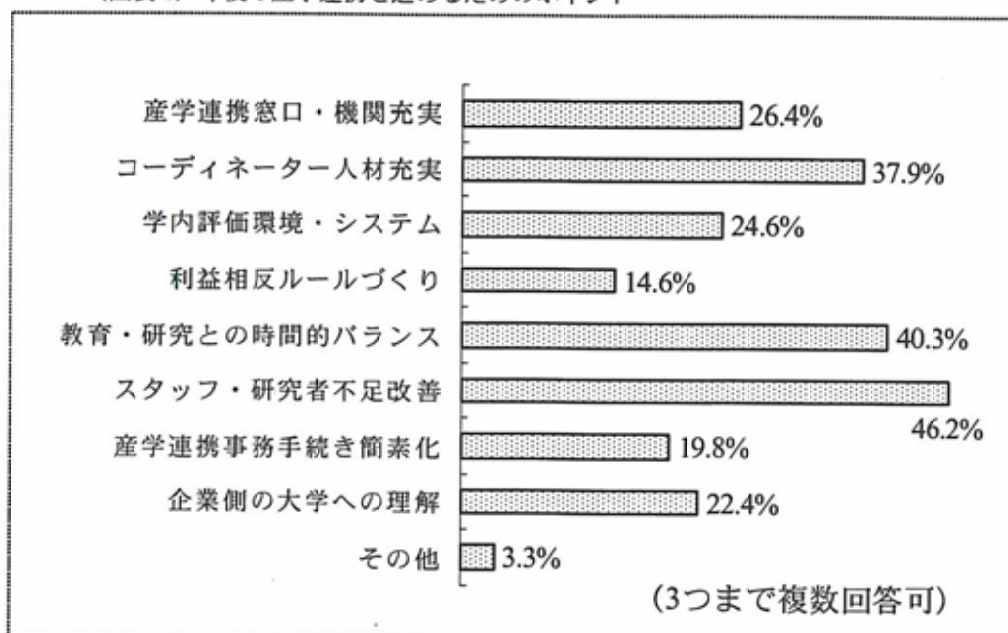
2004 年 4 月の国立大学法人化など、大学を取り巻く環境は大きな変化を見せており、「教育」、「研究」に加え「地域貢献」が大学活動の第 3 の柱になりつつある。大学に地域貢献が求められるなか、産学連携に大きな期待が寄せられている。北陸地域においても、大学等高等教育機関が集積しており、知的資源の有効活用や事業化を求める声は大きい。しか

<sup>1</sup> 大学については、富山大学、富山県立大学、金沢大学、金沢工業大学、北陸先端科学技術大学院大学、福井大学、産業支援機関については、富山新世紀産業機構、石川県産業支援創出機構のコーディネータにヒアリングを実施した。

し、北陸地域の産学連携が必ずしも有効に機能し、大学の知的資源が地域の企業に還元されているとは言い難い。近年、共同研究センター、知的財産本部、TLO など、大学の潜在力を顕在化させる産学連携機関などの体制や機能整備は進んでいる。しかし、機能整備の次のステージとして、実際に産学連携を担う人材、つまり、産学連携コーディネータの存在が、産学連携の成否、成功事例の有無を左右することは、産学連携先進国である米国、我が国の先進地域でも確認されつつある。このため、「産」と「学」の認識や理解のズレを調整し、「産」と「学」の双方を取り持つ、知識通訳力、技術翻訳力、コミュニケーション力を有する、コーディネータの人材確保、育成、活用戦略の構築が求められている。

日本政策投資銀行北陸支店が、北陸地域の大学理系教官に対して実施した「産学連携アンケート調査」<sup>2</sup>でも、北陸地域の大学理系教官の 37.9%が、今後の産学連携を進めるポイントとして「コーディネータ人材の充実」をあげており、北陸地域でも産学連携コーディネータへの期待が大きいことが確認できる（図表 1 参照）。また、アンケートで理系教官の自由意見を求めたが、「産学のコミュニケーションが乏しく接点を作ることが重要」、「産学の意識の差の調整、権利、事務などのサポートをするコーディネータの充実を」など、「産」と「学」の関係構築、コーディネータに関する意見が最も多かった。

（図表 1）今後の産学連携を進めるためのポイント



（出所）日本政策投資銀行北陸支店「産学連携アンケート調査」（2005年3月）

<sup>2</sup> 北陸地域（富山県・石川県・福井県）に所在する大学の理系教官（工学、医学、理学、薬学部系など）1,828名に対して、産学連携の意識調査を実施。調査時点 2005年1月、回答率 25.1%。

### 3. 産学連携先進国「米国」におけるコーディネータ人材 ～成功事例の裏にコーディネータあり～

前述した通り、産学連携コーディネータの存在が、産学連携の成否、成功事例の有無を左右することは、産学連携先進国である米国でも確認できる。近年、米国経済復活の要因として、プロパテント政策や大学の存在がクローズアップされ、日本でも注目されている。日本では、米国のクラスターの成功事例として、シリコンバレーやサンディエゴなどが頻繁に紹介されている。しかし、断続的なイノベーション活動が展開されるシリコンバレーやサンディエゴなどのクラスターにおいて、大学の存在は必要条件に過ぎない。「産」と「学」の橋渡し役となるコーディネータ機関、コーディネータ人材が有効に機能することが十分条件となる。本節では、スタンフォード大学 TLO、カリフォルニア大学サンディエゴ校 UCSD CONNECT<sup>3</sup>を事例に、米国における産学連携コーディネータ人材について論じていきたい。

シリコンバレーにあるスタンフォード大学 TLO の技術移転の成功には、「技術移転の父」と呼ばれるニールス・ライマース氏の「マーケティング・モデル」と、モデルを実践するコーディネータ人材が背景にある。一方、ベンチャー企業の創業支援を重視する UCSD CONNECT の成功には、ビル・オッターソン氏が確立した地域ネットワークを活用したワンストップサービス型の「地域プラットフォーム・モデル」と、モデルを実践するコーディネータ人材が背景にある。シリコンバレー、サンディエゴともに、産学連携コーディネータ機関の整備は必要条件に過ぎず、それを有効に機能させるコーディネータ人材が成功要因となっている。こうした米国のコーディネータ人材に共通する知識やバックグラウンドは「技術とビジネス双方の知識と経験」、「技術の翻訳力」、資質は「ネットワーク構築力、コミュニケーション力、マーケティング力、交渉力、チャレンジ力」などである。さらに、産学連携コーディネータ機関の草創期には、高い能力とリーダーシップを持ったコーディネータの個人的資質に負うところが大きい。コーディネータ人材育成の成否は、そうした人材の DNA（遺伝子）の教育と実践にかかっている。それが、スタンフォード大学、カリフォルニア大学がクラスターの中核として、シリコンバレー、サンディエゴのイノベーションを断続的に高めてきた要因であろう。また、米国コーディネータ人材の背景には、米国の人材流動性の高さ、非営利・中立的機関として大学自体が内包するコーディネータ機能という本質的な側面を見逃すことはできない。日本で産学連携を議論する場合、必ず米国モデルが紹介される。しかし本質的な部分で、ベンチャーマインドや企業や大学の文化、慣習に違いがあり、米国モデルの単純輸入は機能しない。シリコンバレーモデルはシ

<sup>3</sup> UCSD CONNECT（カリフォルニア大学サンディエゴ校コネクト）は、米国サンディエゴのクラスター形成の基盤となったとして注目されている。コネクトは、1985年に設立された大学発ベンチャー企業の創業育成支援機関。コネクトという単語は、日本語で訳せば「結びつける」となるが、単語の意味の通り、コネクトは、起業家とベンチャーキャピタル、会計士、弁護士、コンサルタントなどのビジネスインフラを結びつけベンチャー支援を行う機関。ベンチャー企業の成長に応じ、エクステンションセンターでの起業講座、ビジネスプラン作成指導、資金調達に至るまで、ワンストップサービスを提供。その他、起業家同士のネットワーク構築などを提供するプログラムなどもある。

リコンバレーでしか実践できないもの、また、シリコンバレーは「偶然」と「必然」の産物であると、米国でも認識されつつある。シリコンバレー型ネットワーク構築を目指して成功したサンディエゴのように、それぞれの地域の実情にあわせた「独自のモデル」をコーディネータが構築していくこともポイントとなる。

一方、日本の場合も、産学連携で実績をあげている、もしくは、産学連携体制の構築で評価されている大学や地域には、キーパーソンとしての産学連携コーディネータの存在が大きな役割を果たしている場合が多い。例えば、岩手県花巻市にある花巻市起業支援センター（インキュベーション施設）のインキュベーションマネージャーである佐藤利雄氏は、岩手大学などの「学」と「ベンチャー企業」の橋渡し役として、数多くの創業を支援、Uターン人材を活かした内発型発展モデルを構築した人物として著名である。佐藤氏は、(1)いつも明るく元気で笑顔、(2)相手が動かなければ自分から動く、(3)否定語は使わない、を企業支援の三箇条としている。後述する産学連携コーディネータに必要とされる能力と資質の参考となろう。また、神奈川県相模原市にある社団法人 TAMA 産業活性化協会の事務局長である岡崎英人氏は、広域多摩地域の産業クラスター計画の旗振り役として著名である。埼玉県南西部、東京都多摩地区、神奈川県中央部にまたがる広大な産業地域（広域多摩地域）において、「産学官＋金融＋販路」のネットワーク構築により地域産業の活性化を目指している。一方で、同協会は、約 140 人の TAMA コーディネータと呼ばれる企業 OB 人材をプールしている。TAMA コーディネータが、地元企業による産学連携、経営課題に対するサポートを行うという TAMA モデルを構築しているのである。TAMA コーディネータに見られる企業 OB 人材の活用は、後述する、今後の北陸地域における産学連携コーディネータの有効活用に向けた戦略的提言のなかでも参考としている。なお、佐藤氏、岡崎氏ともに、15 年 9 月に、内閣府の「地域産業おこしに燃える人」<sup>4</sup>に選定されている。地域産業おこしに燃える人は、産学連携、観光、まちづくりなどの分野で、(1)企業誘致や創業支援、既存の地域産業の活性化等によって、地域の産業振興に成功した事例の中から、(2)その成功の原動力として、地域産業振興への熱き思いを胸に精力的で卓越した活動を展開した中心的人物として、全国から 32 人が選定されている。

#### 4. 北陸地域の産学連携コーディネータの現状と課題 ～共同研究マッチングの難しさ～

全国的な動きと同様に、北陸地域でも産学連携への期待が高まるなか、北陸地域の大学や産業支援機関は、業務内容などに差異があるものの、産学連携コーディネータを配置している。特に、国公立大学の場合、文部科学省派遣の産学官連携コーディネータが配置されている。同コーディネータ制度は、2002 年、文部科学省が、産学官連携を支える基盤で

<sup>4</sup> <http://www.kantei.go.jp/jp/kakugikettei/2003/0917moeru.html> 参照。

ある各種専門知識を有する人材（産学官連携コーディネータ）を大学の共同研究センターや国立の各種研究所等に配置する産学官連携支援事業を開始したことに伴うものである。理系学部を擁する北陸地域の私立大学や県の産業支援機関でも、産学連携支援担当部署に産学連携コーディネータの役割を担う人材が配置されている。文部科学省派遣の産学官連携コーディネータの場合、技術系の企業OB人材が採用されているケースが多く、一般的に、技術と経営（ビジネス）の両方がわかる人材への期待が大きいことがうかがえる。コーディネータは、企業と大学教官といった「産」と「学」双方と会話ができる人材であるとともに、人的ネットワークの活用も期待されている状況にある。

北陸地域の産学連携コーディネータの主な業務は、「産」と「学」の共同研究のマッチングである。一方、一部の大学、産業支援機関では、技術移転、大学発ベンチャー創出育成の役割を、コーディネータの業務としている事例も見られる。これは、北陸地域の産学連携が、技術移転や大学発ベンチャーといったビジネスを意識したものよりも、「産」と「学」の共同研究マッチングにより、大学や産業支援機関が大学知的資源の有効活用、外部からの研究開発資金獲得、地場企業支援を通じて、地域貢献や地域産業活性化などを図ることを目標として掲げていることが背景にある。さらに、産業支援機関は、「産」と「学」のマッチングに加え、「産」と「産」のマッチング、つまり、産産連携のコーディネート業務も大きい柱となっている。今後、共同研究マッチングを中心とした、北陸地域の産学連携が深化し実績を積み上げていくなかで、技術移転、大学発ベンチャーなど、ビジネス色が強い産学連携スタイルの浸透も期待されるところである。共同研究マッチングにおける大学の産学連携コーディネータの業務としては、内（対大学教授）と外（対企業）の仕事がある。内の仕事は、大学の先生の研究内容の把握、売り込みに行くネタを探す作業である。外の仕事は、マッチングできそうな企業に訪問して共同研究の提案などを行うものである。北陸地域におけるコーディネータへのヒアリングを通じて、共同研究のマッチング業務における、コーディネータの現状や課題などを、下記の通り整理した。

#### （１） コーディネータから見た北陸地域の産学連携の現状と課題

- 北陸地域は、情報量が少なく、「産」と「学」で出会う人の数や頻度が少ない感はある。北陸地域の内外を問わず、実効性のある「産」と「学」の出会いの場が必要である。
- 首都圏や関西圏と比較した場合、北陸地域の企業数が少ないため、もしくは、本社やR&D機能は首都圏や関西圏、生産機能は北陸地域といった役割分担の業種もあり、大学の共同研究先としてのマーケットが小さい。ただし、こうした事情は、北陸地域だけではなく全国の地方共通の課題。共同研究の半分は域外企業である大学もあるなど、北陸企業にターゲットを絞りシーズの出口を縛ると、シーズが有効活用されず埋没する可能性があることに留意が必要である。
- 逆に、企業のニーズに対して、受け手となる大学の制約から、単体の大学では企

業ニーズに対応しきれないケースもある。

(2) コーディネータから見た内の仕事（対大学教官）の現状と課題

- 北陸地域の大学教官は、産学連携に慣れていない面がある。企業言語、コミュニケーション力の欠如など、「産」と「学」の橋渡し役となるコーディネータの存在が重要となる。
- 産学連携で実績や経験のある大学教官を中心に、企業との個人的つながりで産学連携を行う事例が多い。一方、産学連携の経験に乏しい新任助教授や助手などに対して、産学連携の教育（外部とのコミュニケーション指導、産学連携ルール啓蒙など）が必要である。大学教官への産学連携教育は時間を要するが、5年後を見据えて行う必要がある。今後、大学と企業が、組織対組織の形で接していくことが必要となる。
- 産学連携では、「主」が大学で「従」が企業という主従意識が課題。産学連携の「主」は企業であり「従」が大学であるという、大学教官の意識改革が必要である。
- 大学当局が、明確に産学連携の目標を掲げないため、大学教官の意識が低い。大学教官の評価基準を、論文中心主義から産学連携（共同研究件数、外部資金獲得件数など）への関与を加える仕組みづくりが必要と指摘されているが、全国のほとんどの大学が実施できていない。
- 「産」と「学」の橋渡しの他、学内連携のコーディネータも必要である。大学の事務組織と産学連携組織の連携や意思疎通が欠けている事例もある。コーディネータが、大学の事務組織と産学連携組織のコーディネータ役を担う場面も必要となる。

(3) コーディネータから見た外の仕事（対企業）の現状と課題

- 企業側が、論文を見て大学にアプローチしてくる方が共同研究マッチングの可能性が高い。大学側のシーズ発信型よりも、ニーズ発信型の方が効率的なコーディネータ活動が展開できる。
- 企業のニーズのなかに新しい研究テーマが存在する。「産」の企業側のニーズ把握を重視した、ニーズ発信型の共同研究のあり方を模索する必要がある。しかし、企業側も企業秘密、対外厳秘の部分も多いので、企業ニーズ把握、ニーズ発信型は、コーディネータと企業との信頼関係の構築なども必要となる。一方、企業は、大学との共同研究を R&D アウトソース戦略の一環として捉えている場合もあり、企業側の戦略把握も必要となる。
- 産学連携のリピーターづくりも重要である。コーディネータは、共同研究をマッチングさせるだけでは不十分であり、共同研究スタート後のフォローも重要である。企業はスケジュールにうるさいので、コーディネータが、教官のスケジュー

- ル管理、研究成果報告などのフォローを行う必要がある。企業の満足度が高い共同研究を実施することが、共同研究のリピーターをつくるケースも見られている。
- 大学教官は最先端の研究を行う一方、企業は今日や明日をどうするかという短期的視点で動いている。そうした時間軸のズレがあるなかで、接点を見いだしてマッチングさせていくのは簡単ではない。むしろ、10年前の大学の研究が企業の関心を呼ぶことも珍しくない状況にある。
  - 富山県立大学は、研究協力会を設立しリエゾンサポーター制度を採用している。リエゾンサポーターは、企業内の開発部長、R&D 担当者などを企業代表として登録してもらい、大学コーディネータと企業とのパイプ役となる、いわば企業サイドのコーディネータである。リエゾンサポーターは基本的に技術者で技術がわかる人であり、コーディネータにとって大きい存在である。

#### (4) コーディネータから見た制度の改善点など

- コーディネータの業務内容や範囲が曖昧な場合がある。大学当局がコーディネータのミッションや数値目標などを、大学の中期経営計画などで明示していく必要がある。また、学内外で、コーディネータ制度、業務内容などが認知される必要がある。
- コーディネータに権限や責任がないという課題がある。特に、文部科学省派遣のコーディネータの場合、大学の職員ではないため大学を代表して発言する立場にない状況にある。

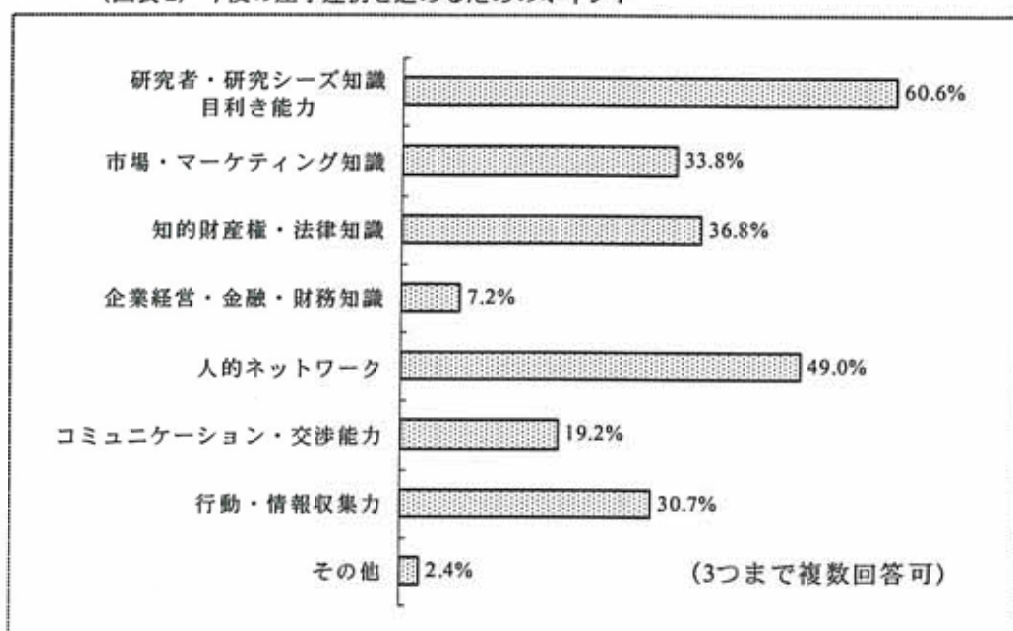
## 5. 産学連携コーディネータに必要な知識と資質 ～T字型人材+α～

北陸地域の産学連携コーディネータに必要なとされる能力、知識、資質は何か？北陸地域において、産学連携コーディネータの戦略的活用や育成を展開するうえで考えていく必要がある。前述の「産学連携アンケート調査」や北陸地域のコーディネータへのヒアリングなどを通じて、理想的なコーディネータの人材像を考察していきたい。「産学連携アンケート調査」では、大学理系教官がコーディネータに期待する資質・能力として、「研究者・研究シーズに関する知識・目利き能力」(278名(60.6%))や「企業・大学研究者との人的ネットワーク」(225名(49.0%))が多くあげられ、企業との連携のきっかけづくりに関する資質・能力に対する期待が大きい。また、それに続くものとして「知的財産権・法律に関する知識」(169名(36.8%))、「市場・マーケティングに関する知識」(155名(33.8%))などがあげられており、きっかけづくりのレベルから一歩進んだ、研究成果の事業化等の際に必要な能力についても意識が及んできている状況がうかがえる結果となった(図表2参照)。なお、企業側がコーディネータに期待する資質・能力は、異なる結果となる可能性が



あることに留意すべきである。

(図表2) 今後の産学連携を進めるためのポイント



(出所) 日本政策投資銀行北陸支店「産学連携アンケート調査」(2005年3月)

アンケート結果、北陸地域のコーディネータへのヒアリングなどを通じて、コーディネータが、成功事例を演出した際に役立った能力、資質、また、必要と感じている能力、資質を分析し下記の通り整理した。そして最後に、「理想的なコーディネータ人材像=T字型人材+ネットワーク力+コミュニケーション力+現場主義」というモデルを提示した。

#### (1) コーディネータに必要な知識

- コーディネータ自身の深い専門知識、経験に基づく知識を持っているかどうか、そして、幅広い横の知識を持っているかが重要となる。文科系、理科系いずれの場合でも、T字型人材が理想となる。また、コーディネータは、技術と経営(ビジネス)の両方の知識を有するバイリンガル人材が理想とされるが、両方わかる人はそう簡単にいない。
- コーディネータが1人ですべてこなすことは不可能である。T字型人材のコーディネータ自身の足りない知識、資質をネットワークで補完しながら活動を行う必要がある。また、大学教官の研究を理解することは容易ではなく、技術の翻訳力、目利きは、ネットワーク、論文調査、大学教官の協力などで補完しながら行っていく必要がある。
- しかし、大学教官は、最先端の研究を行っており、ネットワーク補完などで、簡

単に行えるものでもない。また、コーディネータのネットワークは、人についてくるものであり、コーディネータが変わると、ゼロからのスタートになる。また、ネットワークを構築して一人前のコーディネータになるには、2-3年は必要との意見が多く、一部にはコーディネータ育成は10年かかるとの意見もある。

- コーディネータも、共同研究やR&Dを得意とする者と、事業化を得意分野とするものがある。北陸地域のコーディネータが、得意分野の知識やネットワークを相互補完しながら単独ではなくチームを組んで活動することが効果的な場合もある。
- 北陸地域の中小企業などの生産現場用語、現場の実態を把握する必要がある。

## (2) コーディネータに必要な資質

- 大学教官、企業担当者の双方と、円滑なコミュニケーションを行うことができる必要がある。コミュニケーション力とともに気力、情熱、努力などが必要である。
- コーディネータの武器は情報であり、フットワークの軽さも重要である。そして、大学教官のシーズ、企業ニーズの把握、双方の観点から、現場主義の姿勢が欠かせない。
- コーディネータが、産学連携に対する哲学を有しているかどうかも重要。地域貢献、事業化などに対する哲学が必要である。

## (3) コーディネータ人材像＝T字型人材＋ネットワーク力＋コミュニケーション力＋現場主義

- ヒアリングなどを通じコーディネータに必要な知識、資質を整理するなかで、理想的なコーディネータ人材像＝T字型人材＋ネットワーク力＋コミュニケーション力＋現場主義というモデルが提示できると考えた。
- ①T字型人材は、技術翻訳力の基礎、②ネットワーク力は、知識補完、産と学の連携先確保力、③コミュニケーション力は、大学の先生、企業との会話力、④現場主義＝大学教官シーズ把握力、企業ニーズ把握力に欠かせないものである。

## 5. 北陸地域における産学連携コーディネータの戦略的活用に向けて ～6つの戦略的提言～

以上、産学連携アンケート調査、北陸地域の産学連携コーディネータへのヒアリングなどを通じ、北陸地域の産学連携コーディネータの現状と課題、産学連携コーディネータに必要な知識と資質などを論じてきた。北陸地域のイノベーション力の向上は、大学の潜在力を顕在化させることが欠かせず、コーディネータが担う役割は大きい。最後に本節では、

北陸地域の現状や課題の議論を踏まえ、大学の産学連携コーディネータを中心に、今後の北陸地域における産学連携コーディネータの有効活用に向けた、6つの戦略的提言を下記の通り整理した。

**(1) 大学による産学連携コーディネータのミッションなどの明確化**

大学が、産学連携コーディネータを戦略的に活用する意識が必要である。コーディネータの業務内容、範囲、目標などの明確化（国立大学の場合、中期経営計画などへの反映）とともに、コーディネータの権限や責任の考え方を整理する必要がある。産学連携のスタイルが、個人（大学教官）VS 組織（企業）から、組織（大学）VS 組織（企業）への移行が求められるなか、学内におけるコーディネータ制度の認知、啓蒙も欠かせない。

**(2) 産学連携コーディネータの評価やインセンティブの考え方を整理**

コーディネータの評価やインセンティブも考えていく必要がある。共同研究、外部資金導入などの定量的評価のみならず、企業との関係構築など、質的な面も考慮した定性的評価も行う必要がある。インセンティブとしては、コーディネータという新職種の地位確立に伴い、アカデミアへのキャリアパス、メーカーやベンチャー企業への転身など、次のステップとしてコーディネータを捉えることが可能になれば、若い世代のコーディネータにとって大きい。

**(3) ニーズオリエンテッドな産学連携への意識を持つ**

企業ニーズ発信型の産学連携も有効な手法である。コーディネータが現場主義に徹するなかで、企業ニーズオリエンテッドな産学連携を意識する必要がある。企業と大学によるプラットフォーム的な研究会など、企業ニーズオリエンテッドな産学連携スタイルも試行する価値はある。

**(4) ネットワーク補完（ペアリング・コーディネータ間連携・TAMAモデル応用）**

T字型人材であるコーディネータといえども、知識などの能力には限界がある。1人のコーディネータ単独ではなく、得意分野の知識を相互補完したペアリング（例えば、技術系コーディネータと経営系コーディネータのペアリング）やチームワークのなかで、コーディネータの活動を考えていく必要がある。また、北陸地域のコーディネータ間の連携のあり方を考えるとともに、コーディネータを北陸地域の共有財産として捉え、コーディネータ間連携を検討する考え方もあろう。また、今後高齢化社会を迎えるなかで、TAMA コーディネータに見られる TAMA モデル的な手法や考え方は、北陸地域にとっても参考となろう。

#### (5) 信頼関係の視点が重要（対大学教官と対企業）

コーディネータが現場主義に徹するなかで、大学教官、企業双方と、円滑なコミュニケーションにより、信頼関係を構築する視点が欠かせない。大学教官についてはコーディネータによる産学連携教育、企業については、コーディネータによる共同研究開始後のフォローもリピーターづくりの観点で欠かせない要素となる。

#### (6) 産学連携コーディネータの育成戦略

コーディネータの戦略的活用とともに、確保、育成戦略も欠かせない。これまでのコーディネータ業務は、コーディネータの経験+OJTに依存してきた。技術移転、大学発ベンチャーなどのコーディネータ業務では、既存の研修制度の活用など、基礎的なビジネス知識、業務プロセス、成功事例など、実効性のある短期プログラムで補完していくことも効果的であろう。

### 引用・参考文献

渡辺俊也・隅蔵康一『TLOとライセンス・アソシエイト』Bkc 2002. 4

岡崎英人「TAMAにおけるコーディネーター活動の実践」季刊中国総研 2004. 9

地域産業おこしに燃える人 HP <http://www.kantei.go.jp/jp/kakugikettei/2003/0917moeru.html>

文部科学省産学官連携コーディネータ HP <http://www.sangakukanren-cd.jp/index.htm>

日本政策投資銀行北陸支店「産学連携アンケート調査」2005. 3

日本政策投資銀行ロサンゼルス駐在員事務所「カリフォルニア大学(UC)に見る産学連携の取り組み」2002. 9