

## 臨時監査「研究」の監査報告書

監事監査計画に挙げた3つの重点項目のうち「研究」について、対象部門を選定し、書面調査と面談によって監査を実施した。監査の結果と監事意見は以下のとおりである。

### 【テーマ1】出資事業の進捗状況と監査体制について

#### I. 監査項目と主な監査内容

京都大学の産学共同実用化促進事業（出資事業）は、大学の研究成果をもとにイノベーションを生み出し日本の産業競争力を高めるとともに、将来的には大学の新たな収益源を生み出すことも期待されている。平成26年12月に京都大学イノベーションキャピタル株式会社を設立してよりほぼ3年の間に、ベンチャーファンドを設立し京大認定ファンドと協調・補完しながら、京大発ベンチャー支援を開始した。これまでの実績を踏まえ「出資事業の進捗状況と監査体制について」監査を行った。

#### II. 監査の方法

##### 1. 監査の方法

既存資料等により書面調査を行うとともに、予め通知した質問項目にしたがって京都大学イノベーションキャピタル株式会社執行役員・投資部長および事務担当者との質疑応答による監査を実施した。

##### 2. 監査の実施先

産官学連携本部、研究推進部、京都大学イノベーションキャピタル株式会社 11月7日(火)

#### III. 監査結果

##### 1. 官民イノベーションプログラム（出資事業）の概要

日本経済再生に向けた緊急経済対策として、イノベーションの源泉となる大学発ベンチャーを育成するため、平成24年度補正予算において東北、東京、京都、大阪の4大学に出資金総額1,000億円が措置されることになり、京都大学には350億円が配分された。この内の58億円は事業推進に使われる運営費交付金である。この官民イノベーションプログラムは、国立大学自らが研究成果の事業化に向けた官民共同の研究開発を推進することを目指している。

京都大学ではイノベーションの源泉となる大学発ベンチャー育成の取り組みとして、平成26年12月に京都大学イノベーションキャピタル株式会社（略称：京都iCAP；図1）を設立した。平成28年1月には第一号ベンチャーファンドとしてイノベーション京都2016投資事業有限責任組合（図2）を設立しファンドの運用を開始した。京都iCAPは、京都大学研究者による知を事業化するために、同社が運用するファンドを通じた投資その他の支援を行っている（図3）。京都iCAPが投資対象とするのは次のようなベンチャー企業である。

- 京都大学の研究者による研究成果等の事業化を目指す未上場企業

- 新設（スタートアップ）企業、設立済企業、共同研究企業からのスピノフ企業
- 支援決定を行ってから5年～10年程度で事業化が見込まれ、且つファンドの存続期間内にM&A・IPO等により京都iCAPが保有する株式等を売却することで資金を回収できる蓋然性が高い企業

名称	京都大学イノベーションキャピタル株式会社
所在地	京都市左京区吉田本町36-1
代表者	室田浩司
設立年月日	平成26年12月22日
払込資本金	70百万円（資本金35百万円、資本準備金35百万円）
出資者	国立大学法人京都大学（議決権割合100%）
企業理念	京都大学の“知”（研究成果・技術等を含む）を社会移転することによる新たな事業の創成と、大学からの起業を醸成する風土作りを行う。

（図1 京都iCAPの概要）

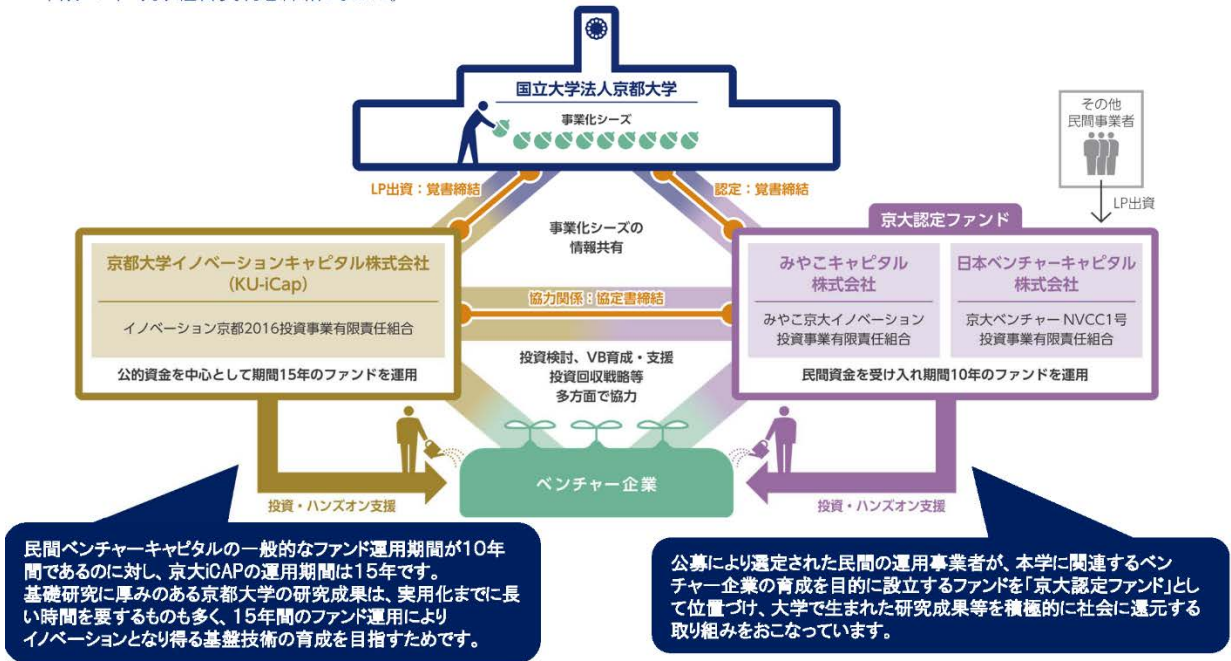
**名称** イノベーション京都2016投資事業有限責任組合  
**所在地** 京都市左京区吉田本町36-1  
**無限責任組合員** 京都大学イノベーションキャピタル株式会社  
**存続期間** 設立の日の翌日から15年間  
**出資金総額** 160億1百万円

（図2 京都iCAP運営一号ファンドの概要）



(図3 投資および支援の仕組み)

京都大学は、京都iCAPを無限責任組合員とするベンチャーファンドに対し150億円を出資することで合意し、平成28年1月、組合契約を締結しました。

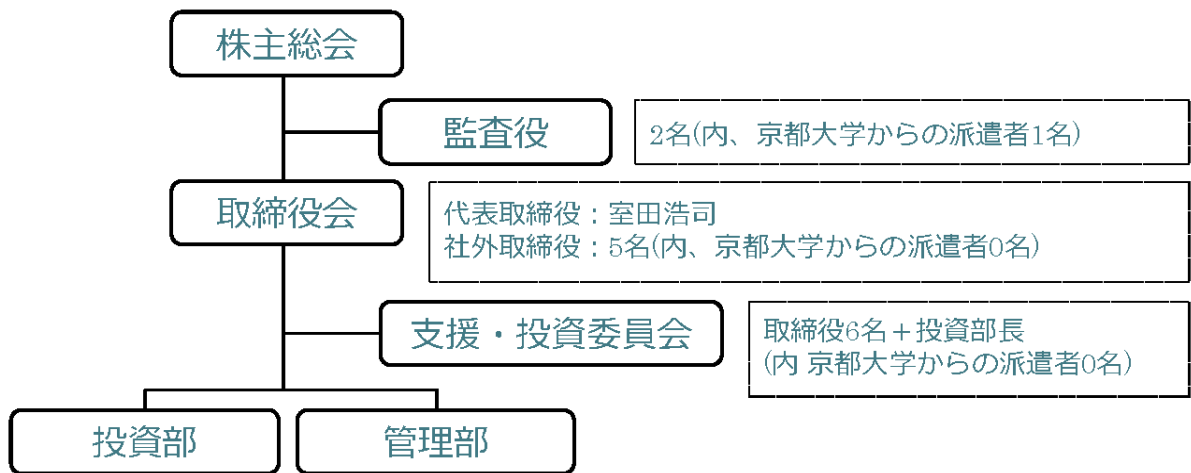


(図4 京都大学方式ベンチャーファンド)

京都 iCAP は公的資金を、京大認定ファンドは民間資金を、それぞれ運用し、京都大学を中心として京都 iCAP、京大認定ファンドが協調・補完して京大発ベンチャーを育成するエコシステムを目指す

【iCAP の管理運営体制】

iCAP の役員として代表取締役の室田浩司他 5 名の社外取締役を置き、京都大学とは独立した運営を行っている。楠美公執行役員投資部長の他、金融及び技術の専門家 6 名がチームを組み、投資先の目利きを行っている。監査役として京都大学の理事が 1 名加わっている。



(図5 iCAP の組織図)

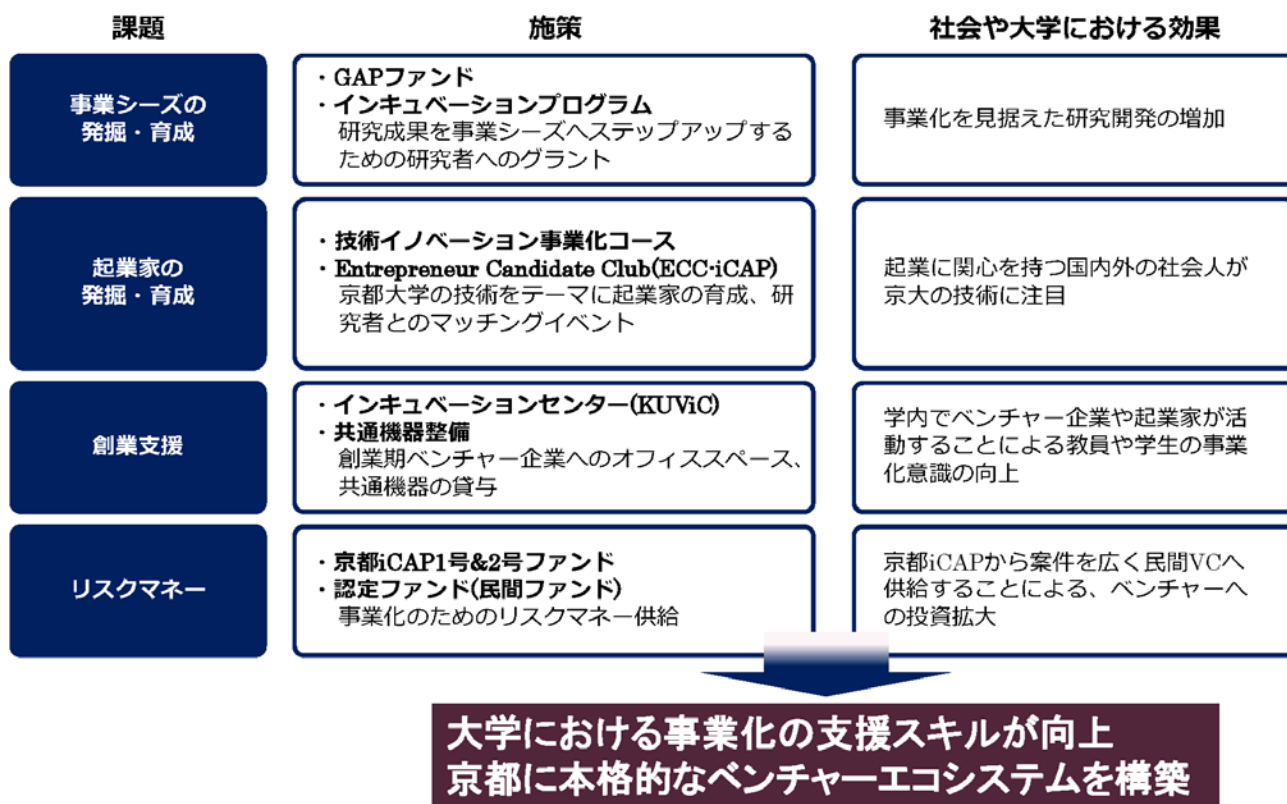
【投資方針】

- 民間のベンチャーキャピタルでは投資が難しいシード、スタートアップ、アーリーステージ企業へ積極的に投資を行う
- 日常的に研究開発計画をチェックすることにより研究・開発の進展段階に応じたマイルストーン投資を基本とする
- 以後の成長ステージにおいて民間との共同投資に柔軟に対応する
- 投資先企業の議決権比率に制限を設けない

2. 出資事業の進捗状況・成果・課題

A) 進捗状況

この事業を成功させるためには、京都大学に眠っている事業化可能な研究成果を見出し、シーズへステップアップするための研究者向けの支援や起業家とのマッチング、研究成果を事業化する人材の発掘・育成、創業期のベンチャー企業への研究場所・機器などの貸与など、様々のインフラ整備を行う必要がある。そのため、平成 27 年度より産官学連携本部内に「出資事業支援部門」を新設し、京都 iCAP や学内外機関と連携して、シーズ発掘・インキュベーションに取り組んでいる。事業化コーディネーターとして民間企業からの出向者 5 名を京都大学職員に採用し、出資事業支援プロジェクトの企画立案・研究成果の事業化の可能性を検討している。



(図6 京都大学におけるプレインキュベーション)

## B) 成果

- ① 平成 28 年以降、公表されているだけでも、バイオテクノロジー分野の 8 社、ICT・AI・ItoT 分野の 5 社、エネルギー・素材分野の 3 社に対し投資を行っており、順調に進展している。
- ② シーズ・スタートアップ・アーリーステージへの投資が全体の 80%を占めている
- ③ 特定の研究分野へ偏ることなく全学横断的に案件発掘を行っており、適正なポートフォリオとなるように、適切に研究・事業分野のバランスを取った投資を行なっている。
- ④ 民間ベンチャーキャピタルからの投資を受けやすいスキームを念頭において、積極的にハンズオン（技術・事業開発支援）を行うことで、民間からの投資を呼び込むことに成功している。

## ■ 監事意見

平成 25 年度に「日本再興戦略」に盛り込まれた官民イノベーションプログラムの集中実施期間は平成 30 年 3 月 31 日迄となっている。平成 26 年 12 月にスタートした京都大学イノベーションキャピタル株式会社（京都 iCAP）は、平成 28 年 1 月に第一号ベンチャーファンドとしてイノベーション京都 2016 投資事業有限責任組合を設立しファンド運用を開始し、京都大学における研究成果を事業化するベンチャー企業に対し順調に投資を行ってきた。既にマイルストーンに到達したベンチャー企業には追加投資も行い、民間ベンチャーキャピタルとの共同投資も実現している。

今後さらに出資事業を拡大するには、起業家育成やマッチング支援などの支援体制の充実が重要になると思われるが、将来の大学財政の基盤として非常に重要な事業なので、一層の発展を期待したい。

一方、投資企業数が増えるにつれて不正等のリスクも高まるので、きめ細かな進捗管理が求められる。特に、上場する場合にはインサイダー情報の管理を厳しくする必要がある。その他、大学で経験したことのない領域が拡大するので、監事としても注意深く見守ってゆきたい。

## 【テーマ2】教育研究組織改革と学域・学系制の進捗状況について

### IV. 監査項目と主な監査内容

平成 28 年度より、教育研究組織から教員人事・定員管理を行う機能を分離して新たな組織（学域・学系）が発足した。これにより附置研究所・センター等の連携強化と 21 世紀をリードする新たな学術を創造する新組織の設置が期待されているが、すでに組織再編にも結び付いている。この制度を形式的に運用すれば会議の増加など逆効果になる恐れもあるが、定員削減の状況下において高い教育研究機能を維持するためにも、学域・学系制のスケールメリットを活用することが期待されている。これまでの実績を踏まえ、「教育研究組織改革と学域・学系制の進捗状況」について監査を行った。

### V. 監査の方法

#### 3. 監査の方法

既存資料等により書面調査を行うとともに、予め通知した質問項目にしたがって、研究所長および学系長との質疑応答による監査を実施した。

#### 4. 監査の実施先

ウイルス・再生医科学研究所	11月15日（水）
東南アジア地域研究研究所	11月16日（木）

### VI. 監査結果

#### 3. ウイルス・再生医科学研究所

##### A) 学域・学系制の概要

ウイルス・再生医科学研究所は、現在、教員定数 83 名を擁する研究所であり、現在選考中のものも含めると、21 名の教授から構成される教授会のもとに運営されている。当初からの想定に合致する規模の教授会を持っており、部局がそのままの規模でウイルス・再生医科学系として認められた。学系内の人事は従前より教授から助教に至るまで公募による事が内規によって定められており、部局外の識者を加えた調査委員会により応募した候補者について種々の観点から調査をおこない、学系会議における審議と投票により候補者の選定を行っている。

また、ウイルス・再生医科学研究所は幅広い科学領域をカバーしており、所内の各研究分野は医学研究科、工学研究科、理学研究科、生命科学研究科、薬学研究科、人間・環境学研究科と多様な研究科の協力講座として研究指導に携わっている。そのため、自然科学域のもとに学系を構成できている現在の仕組みは、研究所の効果的な運営に大いに貢献していると考えている。

##### B) 学域・学系制の進捗状況および組織再編に至った経緯

ウイルス・再生医科学研究所は平成 28 年 10 月にウイルス研究所と再生医科学研究所の組織統合により発足した。いずれも国立大学共同利用共同研究拠点として実績をあげ、平成 27 年度に行われた期末拠点評価でも高い評価を得て拠点の再認定をうけた。そこで二研究所の統合に



より、これまでの拠点活動に加えてより強力な未来開拓部門をもつ余力が生まれた。研究所の統合後の新たな展開を主導するための教授人事を学域・学系制度による公募によって進めているところである。

#### 4. 東南アジア地域研究研究所

##### A) 学域・学系制の概要

東南アジア地域研究研究所は地域研究学系を構成しており、地域研究学系は学際学域（人間環境学系および地域研究学系からなる）に属している。他の学域に属する学系は1学系1部局から構成されているのに対し、当学系は、大学院アジア・アフリカ地域研究研究科、東南アジア地域研究研究所、およびこころの未来研究センターの3部局から構成されている。これらの部局は、いずれも他の部局に比べて、比較的小規模で教員数は少ないにもかかわらず、部局内で広い学問領域にわたる学際融合、特に「文理融合」に象徴されるように、研究の視点や方法が大きく異なる学問分野間での共同研究とそれに基づく大学院生の教育を特徴としている。

例えば、こころの未来研究センターでは理系の医学部系に属する認知神経科学・実験心理学・医療倫理学・社会福祉学・生体医工学、生体情報工学等を専門とする研究者、文系の社会心理学・文化心理学・宗教・美学・芸術学・公共政策等を専門とする研究者、および両学問系の中間に位置する臨床心理学を研究する学者などから構成されている。その成果の貢献は、医学および心理学の特定学問領域から少子高齢化問題等に対する社会貢献にまで及ぶとすることができる。

アジア・アフリカ地域研究研究科および東南アジア地域研究研究所は、「地域研究」という共通認識のもとで、研究目的は、それぞれの研究対象地域の中の特定地域または全域を対象として多角的視点からその地域を総合的に理解しようとすることである。前者はアフリカ全域、後者の前身の1つである東南アジア研究所は東南アジアを研究対象としていた。しかし、本年より地域研究統合情報センターと統合して、対象地域を全世界に広げ、また研究の背景となる学問分野も、生物学・生態学・環境科学・農林水産学・医学のような理系学問および文化人類学・社会学・経済学・政治学・思想・歴史・宗教などの文系学問ならびに中間型の情報学に至るまで様々な分野の研究者が必要に応じて、文理の壁を越えて協力し、研究・教育を実施している。研究成果は、それぞれの研究者の背景となる学問分野への新たな視点からの学術的貢献のみならず、「地域情報学」、「フィールド医学」のような新学問分野の提案、さらに飢饉・自然災害・部族間紛争などの地域内特有の諸問題、国際間の政治・経済問題、全世界的な少子高齢化問題や新興感染症問題への対策提案、人と自然の調和や地域発展に関する提言等の社会貢献にまで幅広いジャンルをカバーしている。

##### B) 学域・学系制の進捗状況および組織再編に至った経緯

学系会議を定例で開催し、人事案件を中心に審議している。これまでに5件の人事案件を審議した。また、本学における学域・学系制度の開始を契機として、東南アジアを中心とした世界諸地域に関する総合研究を推進するために、東南アジア研究所と地域研究統合情報センターは統合し、東南アジア地域研究研究所として再編した。統合に際しては、東南アジア研究所か

ら 25 名、地域研究統合情報センターから 12 名、計 37 名の人員が新組織に参画した。また、新附置研究所では研究部門の改廃、組織統合による人材の再配置を実施するとともに、内部組織として 2 つの附属センターを設置した。

## ■ 監事意見

学域・学系制は、①広い視野と全学的視点で優れた教員を確保できる体制の構築（人事の透明性の確保）、②定員削減への対応、③教育研究の全学実施体制の構築、④社会ニーズ等に対応した教育研究プログラムや学際・新学術分野の創出と組織再編等の実現、を目指して平成 28 年 4 月 1 日から導入された。教員人事（人事選考、定員管理、服務規程、エフォート管理等人事一般）に関わる機能は、教育研究組織から新たな教員組織の学域・学系／全学教員部に移行した。

平成 28 年度のスタート時点では、ほとんどの部局がそのまま学系になっているので、上記の目的には合致しないように思われるが、組織再編に至った 2 つのケースについて、現状を伺った。ウイルス・再生医科学研究所では、人事選考にあたりスケールメリットを生かして、広い視野から選考を行えるようになり、人事の透明化にも寄与している。一方で、学系が複数の部局にまたがる東南アジア地域研究研究所では、透明性は確保できるものの、会議が増えたため選考にかかる時間が長くなった。どちらの場合も、学域・学系制の枠組みの中で組織統合を行ったので、概算要求において人員や予算獲得において有利に働き、部局活性化に繋がっている。予算と定員が削減される中、新たな学問分野創出に向けて学域・学系制を活用することが、部局長の選択肢になり得るようである。教育研究組織と教員組織が異なる場合には、教員のエフォート管理を行うことも学系の役割になるが、いずれの部局においてもまだそこまでは踏み込んでいないようである。

定員が削減される状況において、学域・学系制は重要な役割を果たすことが期待されるが、一方において会議や事務作業の煩雑化を伴うため、できるだけ効率的な運用を工夫する必要がある。今後、教育研究組織と学系が分離する時に備えて、監事としても注視していきたい。