

## 産学連携推進における連携協定締結の可能性

-大学の広報効果の観点から-

本下 真次\* (岡山理科大学経営学部)

### 要約：

わが国において産学連携やオープン・イノベーションの機運は高まり続けているが、企業と大学の連携における課題は多い。その一つは短期的な成果が見えにくいことである。本研究では大学と企業、協会との連携協定締結の事例研究を行い、理論的・実践的な示唆を仮説的に構築した。産学連携の初期段階における関係形成と拡張を、広報による正当性形成を媒介とした循環的メカニズムとして説明する概念的枠組みを提示する。

### キーワード：

産業創出，オープン・イノベーション，地域連携，広報，人材育成

### 1. はじめに

わが国では 1995 年の科学技術基本計画の策定をきっかけとして、産学連携の制度的な支援が行われてきた。バブル経済崩壊後、「失われた 30 年」と言われる経済成長の停滞を背景に、産学連携やオープン・イノベーションの機運は近年さらに高まっている。オープン・イノベーションとは Chesbrough (2003) によって提唱された概念であり、従来型の企業内部で研究・開発を完結させるクローズド・イノベーションの限界を踏まえ、「知識の流入・流出を意図的に管理し、内部のイノベーションを加速させるとともに、外部利用の市場を拡大すること」と定義されている。オープン・イノベーションが注目される背景として、市場のニーズが多様化したこと、技術進歩のスピードが増大したこと、外部知識・技術へのアクセスが容易になったこと、さらにデジタル化やグローバル化により、知識や技術はもはや一社の中に集中せず、社会全体で分散していることなどが挙げられる。

また、オープンイノベーション・ベンチャー創造協議会 (JOIC) と新エネルギー・産

---

\* 本下 真次 : s.honge@ous.ac.jp

業技術総合開発機構（NEDO）が公開した『オープンイノベーション白書 第三版』（2020）では、昨今のGAFANAなどのアメリカ発のIT企業、HuaweiやAlibabaのような中国企業の台頭で日本企業のプレゼンス低下が問題視されている。この状況を踏まえて、オープン・イノベーションを含む国内外の産学官連携の取り組み事例を俯瞰した上で、イノベーション創出の取り組みを各主体が効果的に実施することによる経済成長への期待が示されている。

一方で、急速に少子化が進む中、地域における大学の役割は、高等教育機関としてはもとより、地方創生の観点でも行政、産業界からの期待が高まっている。そうした中で、令和元年6月に閣議決定された成長戦略においても「組織トップが関与する『組織』対『組織』の本格的な産学官連携の推進」が示された。大学等の革新的な研究成果を広く社会実装し、産業化を図るべく、国や自治体による補助金や様々な支援策が導入されている。しかしながら、企業と大学の連携における課題は多い。その一つは短期的な成果が見えにくいことである。本研究ではこの問題意識をもとに、産学連携の先行研究を踏まえて、大学と企業、協会との連携協定締結の事例をもとにした考察を行う。

## 2. 研究背景

### 2.1. 産学連携の目的

産学連携とは、大学などのアカデミアと企業などの産業界の相互作用を期待する連携のことである。その目的は、企業にとっては外部から研究開発の知見を得るオープン・イノベーションや人材獲得など、大学にとっては研究テーマの多様化、研究資金の獲得、人材育成など、また、国としてはイノベーション・エコシステムの構築、産業活性化や社会課題の解決を目的として推進されている。イノベーション・エコシステムはGranstrand & Holgersson (2020) によって問題提起されたように、定義が曖昧で研究者間の明確な合意がない概念であるが、本稿では、多様な主体、例えば、企業、大学・研究機関、政府、投資家、スタートアップ等が相互に関係し、知識・資源を交換・協創しながら

新しい価値を創出し、社会・経済的成果へとつなげる動的なネットワークとして用いる。多くの成功したとされるイノベーション・エコシステム、例えば、シリコンバレー、ボストンなどは、企業と大学、金融機関などの物理的な接近性、制度的支援、資金供給の容易さなどが相互作用する特定の「場」として機能していることが知られている。こうした背景から、大学における産学連携は教育、研究に次ぐ第3の使命である社会貢献の中心的な取り組みと期待されていると考えられる。

## 2.2. 産学連携の課題

経済産業省が発行している『令和6年度技術開発調査等の推進事業地域の産学連携拠点の実態等に関する調査』（2025）から、産学連携における課題（報告書では「産学連携において高い生産性をあげるために必要なKSF（Key Success Factor）」として記載）について次に引用する。

まずプロセスの面においては「明確な拠点のビジョン設定とテーマへの落とし込み」、「パートナーとなる中核企業及び地元企業の巻き込み／地域課題や地域のニーズ把握」、「プロジェクトへの落とし込み／知の価値を踏まえた契約」、「各プロジェクトのモニタリング／アジャイルなマネジメント」、「知の価値化／産学協創エコシステムの定着」が挙げられている。

次に体制・仕組みの面においては「トップのコミットメントと文化醸成」、「社会実装のモチベーションとスキルを兼備した研究者の育成・確保」、「質の高い研究を社会実装に繋げるための研究支援人材の育成・確保」、「産学連携拠点形成を推進・拡大していくための制度・仕組み」、「大学・自治体・企業それぞれの効率的・効果的な役割分担」が挙げられている。

## 3. 先行研究と本研究の位置付け

### 3.1. 産学連携の全体像と大学の役割

Etzkowitz & Leydesdorff（2000）は国家イノベーションシステム論や知識生産論を踏まえつつ、産学官の関係をより動的に捉える枠組みとしてトリプルヘリックス理論を提示した。知識基盤社会においては、各ヘリックス（大学、産業、政府）という役割分担が固定的に分離しているのではなく、相互に役割を部分的に代替・重複しながら共進する。特に大学は、教育・研究に加えて起業的役割を担う主体へと変容している点が強調される。

Perkmann ら（2013）は2000年代以降に蓄積された産学連携研究を体系的に整理し、大学と産業の関係をアカデミック・エンゲージメント（共同研究、コンサルティング等）と、商業化（特許、スピンオフ等）に区別し、それぞれの動機・成果・阻害要因を整理している。産学連携が様な行為ではなく、多様な形態と異なる論理を持つ活動の集合体であると強調している。その課題は、「目的・インセンティブの不一致」、「組織文化・時間軸の違い」、「評価制度の問題」、「制度・支援組織（TLO等）の限界」などであるとした。

### 3.2. 大学と企業の目的の不一致

Bruneel ら (2010) は産学連携における阻害要因に焦点を当て、それらがどのような条件下で緩和されるのかを実証的に検討した。先行研究が連携の成果や成功要因を論じる傾向にあったのに対し、「なぜ連携がうまくいかないのか」という問いを正面から扱っている点に特徴がある。産学連携の障壁を以下の2類型に整理している。一つはオリエンテーション関連障壁であり、大学と企業の目的、時間軸、成果に対する期待の違いなどである。もう一つはトランザクション関連障壁であり、知的財産、契約交渉、管理コストなど実務的問題である。英国の研究者を対象とした大規模サーベイの分析結果として、過去の産学連携経験は、オリエンテーション関連障壁を有意に低減すること、その一方で、トランザクション関連障壁は経験だけでは解消されにくいことが示唆されている。

### 3.3. 日本の産学連携特有の課題

小林 (2019) は、日本における産学連携をベンチャーキャピタル (VC) との関係から分析し、従来の大学と企業の二者関係にとどまらない、資本市場を含む三者関係として産学連携を捉え直している。文化的背景の異なる日本に、アメリカを中心とした先行する産学連携事例から制度や仕組みをそのまま導入しても連携が限定的になることを指摘する。産学連携が日本の大学のファイナンスに寄与するようになるのは当分先のことであり、辛抱強く育てなければならないと結論付けている。

房 (2024) は、日本と海外との比較を通じて、日本の産学連携から進展した大学発ベンチャーが増加傾向にあるが、規模や成長力に課題が残ることを指摘している。

### 3.4. 先行研究の問題を踏まえた研究視点

ここまで見てきたように先行研究は、産学連携をめぐる制度的枠組みや構造的課題について重要な知見を蓄積してきた。トリプルヘリックス理論 (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000) は、大学・産業・政府の役割変容と相互作用を理論的に示し、産学連携を制度構造のレベルで把握する枠組みを提供している。しかし同理論は、制度配置や役割関係の変化を主たる分析対象とするため、個別の連携関係が形成される過程において、いかなる試行錯誤や関係調整が行われているのかというミクロなプロセスについては十分に説明していない。また、Perkmann ら (2013) や Bruneel ら (2010) は、産学連携の動機、成果、阻

害要因を整理し、目的の不一致や知的財産をめぐる問題といった障壁を明らかにしている。これらの研究は、「なぜ連携が困難になるのか」や「どの条件で成果が生じやすいのか」を説明する点で有用である一方で、連携が開始された後、短期的な成果が可視化されない段階において、当事者がどのような調整や解釈を通じて関係を維持しているのかという動態的側面には踏み込んでいない。すなわち、既存研究の関心は、主として成果の有無や阻害要因の同定に向けられており、成果が未だ現れていない過程そのものは分析対象として周辺化されてきたといえる。さらに、日本の産学連携に関する研究（小林, 2019 ; 房, 2024）は、制度移植の困難性や大学発ベンチャーの成長制約といったマクロな課題を明らかにしているが、個別の大学と企業の関係がどのような実践を通じて継続されているのかについての具体的なプロセスの記述は限定的である。

以上のように、既存の産学連携研究の多くは、研究成果の創出や事業化といった「成果が顕在化した段階」に焦点を当てており、短期的な成果が可視化されない初期・停滞期において、連携がどのような試行錯誤や関係調整によって成立・維持されているのかについては十分に説明していない。トリプルヘリックス論やオープン・イノベーション論は制度構造や成果の創出を捉える枠組みとして有効である一方、こうした初期段階の実践過程を具体的に説明するには抽象度が高い。

そこで本研究では、大学側の視点から産学連携の初期・停滞期における実践を分析し、中範囲の理論（Merton, 1949）の構築に資する知見の抽出を試みる。本研究の理論的目的は、産学連携において成果が顕在化していない初期段階においても連携関係が継続するメカニズムを説明することである。特に本研究では、連携活動の広報による可視化が関係の正当化を生み、それが新たな協力主体の参加や関係継続を促すという実践的過程に着目する。このような関係維持のミクロなメカニズムを明らかにすることは、制度構造や成果創出を中心に議論されてきたオープン・イノベーション研究およびイノベーション・エコシステム研究を補完する中範囲の説明枠組みの構築に資する。

産学連携の初期段階の動きが把握しやすい事例として、筆者自身が所属し、直接的または間接的に関わった岡山理科大学における取り組みを採用する。内部者の視点を持ちうることを抜きにしても、事例選定の理由は次の三点にある。第一に、岡山理科大学は近年、地域企業・団体との連携協定を短期間に複数締結しており、産学連携の「立ち上げ期」の典型的事例と位置づけられる。第二に、連携協定の多くが研究成果の商業化や収益化に直結しておらず、短期的成果が可視化されにくい段階にある点で、本研究の問題設定と整合

的である。第三に、大学広報部門が連携協定を積極的に可視化する実践を行っており、連携初期段階における広報の役割を観察可能な事例である。なお、ケースの記述には岡山理科大学および連携先組織が公開しているウェブサイト、SNS、プレスリリース、報道記事等の公開資料を用い、連携協定締結以降の活動内容およびその推移を時系列的に整理した。

## 4. ケース：岡山理科大学における連携協定締結

### 4.1. 岡山理科大学×一般財団法人岡山県サッカー協会

2023年5月30日、岡山理科大学は教育・研究および競技・生涯スポーツの推進、並びに地域の活性化を目的に、一般財団法人岡山県サッカー協会と連携協定を締結した。連携に基づく具体的なアクションは、スポーツマネジャーズカレッジの開催、協会専任コーチの派遣、フットボールカンファレンスの開催、指導者研修の開催、大学での授業・ゼミへの参画などが計画されている。

協定締結後、スポーツ関連イベントや講演会が継続的に開催されている。例えば、プロサッカークラブなどプロスポーツに興味のある高校生や企業経営や起業に興味のある高校生を対象とした「(プロ)サッカークラブを作ろう！ワークショップ」が開催され、その内容が地域メディアである山陽新聞に掲載されている。一方で、研究成果の事業化や収益化といった具体的成果は現時点では確認されていない。しかしながら、協会との協働は単発で終了することなく、翌年度以降も複数の教育・啓発的活動が実施されている。これは、連携成果の商業化が実現していない段階においても、教育活動やイベントとしての可視化が、連携関係を維持する実践として機能している可能性を示している。

### 4.2. 岡山理科大学（学校法人加計学園）×株式会社天満屋グループ

2024年2月29日、岡山理科大学を運営する学校法人加計学園は教育・研究およびイノベーション促進、並びに地域の活性化を目的に、株式会社天満屋グループと連携協定を締結した。連携に基づく具体的なアクションは、新商品・新サービス・新事業開発、合同セミナーの開催、大学での授業・ゼミへの参画などが計画されている。

協定締結後、合同イベントや講演会等の人的交流が実施されている。例えば、経営学科3年の4ゼミ（林・横山・塚常・本下ゼミ）合同で天満屋を訪問し、店舗に加え、普段入ることのできないバックヤード見学、「地域連携と商品開発」の講演、質疑応答などが行われたことが経営学科インスタグラムと大学サイトに掲載されている。その一方で、現時

点で新事業の創出や商業化に至った事例は確認されていない。それにもかかわらず、連携は終了することなく継続している。当初想定されていた事業開発型の連携がすぐに進展しない場合でも、人材育成型の活動へと意味づけを転換することで、関係が維持されていることを示唆している。

#### 4.3. 岡山理科大学×一般社団法人吉備オープンイノベーション協会×一般社団法人瀬戸内市観光協会

2024年6月22日、岡山理科大学は教育・研究およびイノベーション促進、並びに地域の活性化を目的に、一般社団法人吉備オープンイノベーション協会および一般社団法人瀬戸内市観光協会と三社連携協定を締結した。連携に基づく具体的なアクションは、フォーラムの開催、ガイド育成研修、コンテンツ事業者勉強会の開催、大学での授業・ゼミへの参画などが計画されている。

三社連携協定の調印式は、瀬戸内市牛窓町のホテルリマーニで行われた「せとうちアドベンチャーツーリズム（SAT）フォーラム」の中で行われ、そのニュースが複数の地域メディアや観光経済新聞などに掲載されたことが確認できる。協定締結後、関連イベントや研修の開催が確認される一方で、観光コンテンツの事業化や収益創出といった成果は現時点では確認されていない。しかしながら、協働活動は継続しており、地域ネットワーク形成を主たる目的とする方向へと実践内容が展開している。これは、短期的な観光事業の成果が確認されない段階においても、フォーラム開催や研修といった活動の継続が、ネットワーク形成そのものを連携の目標として再定義していることを示している。

#### 4.4. 岡山理科大学×データスタジアム株式会社

2024年7月10日、岡山理科大学は教育・研究およびスポーツ等のデータ関連分野の発展への貢献を目的に、データスタジアム株式会社と連携協定を締結した。連携に基づく具体的なアクションは、データの取得・分析、新事業開発、人材教育プログラムの開発、大学での授業・ゼミへの参画などが計画されている。

協定締結後、データ活用をテーマとする教育プログラムやイベントが実施されている。例えば、経営学科のスポーツデータラボ（久永ゼミ&石田ゼミ）が「スポーツデータアナリスト育成プログラム」の現場実習の一環としてJFE 晴れの国スタジアムで行われた「ファジアーノ岡山 vs セレッソ大阪」の試合を観戦したことが経営学科Instagramと大

学サイトに掲載されている。その一方で、現時点で事業化された成果は確認されていないが、教育・人材育成を軸とした協力関係として連携は継続されている。これは、事業化に至らない段階においても、教育プログラムとしての実践が連携継続の正当性を支えていることを示す事例と位置づけられる。

#### 4.5. 大学教員へのインタビュー

本研究では、連携形成のプロセスと意思決定の背景を明らかにするため、当該連携の中心的役割を担った大学教員1名に対して半構造化インタビューを実施した。インタビューは2026年3月13日および16日に各1時間、対面形式で行われた。対象者は50代男性であり、博士（創造都市）および修士（観光学）を有し、スポーツマネジメント、スポーツツーリズム、地域創生を専門とする研究者である。特にアドベンチャーツーリズムを通じて地域資源を活用し、住民・自治体・企業などとの協働により地域活性化を図る研究と実践を展開している。インタビューは、連携形成の背景、連携先の選定理由、連携初期の活動、成果が出ない段階の意思決定、広報による活動の可視化の役割、ネットワークの拡張の六項目からなる質問票を準備して行った。分析の結果、産学連携の初期段階において以下の六つの特徴が確認された。

##### (1) 大学教員主導による提案型連携

対象となった4つの連携はいずれも大学側からの提案により開始された。連携先の選択は偶発的な出来事や人脈のみに依存するのではなく、大学のビジョン、教員の研究テーマ、教育的価値などを踏まえた戦略的判断に基づいていた。

##### (2) 小規模な活動から開始する段階的展開

連携は大規模プロジェクトから開始されるのではなく、比較的小規模なイベントや教育活動から着手していた。例として、天満屋との連携での公共施設運営のマネジメントセミナーの開催、瀬戸内市観光協会及び吉備オープンイノベーション協会との連携でのアドベンチャーツーリズムフォーラムの開催などが挙げられる。そして、これらの活動は短期的な成果を目的とするというよりも、関係構築の起点として機能していた。

##### (3) 目的の再解釈による連携継続

連携は当初の計画をそのまま実現するとは限らないことが示された。大学教員は、「目標はAからA'へと柔軟に変化する」と述べている。例えば、瀬戸内市観光協会及び吉備オープンイノベーション協会との連携では、アドベンチャーツーリズムから、スポー

ツ産業、観光という形で、連携のテーマが拡張している。これは関係維持の中で新しい可能性が発見されるプロセスを示している。

#### (4) リソース制約が課題

インタビューからは連携自体が破綻した事例は確認されなかった。むしろ主な課題は人的リソース、組織体制、学内調整などの大学内のマネジメント問題であった。特に個人主導で開始された取り組みを全学的に拡張する段階で課題が生じることが指摘された。

#### (5) 広報による活動の可視化の効果

インタビューでは広報の役割が特に強調された。連携協定の締結および活動の可視化は、外部には認知や信頼性の獲得、新規連携テーマの誘発、内部には学内合意形成、意思決定の円滑化という二重の効果を持つことが示された。また、大学と連携先の共同広報によってニュースの発信力や価値が高まり、広報効果が増幅されることも指摘された。

#### (6) ネットワーク拡張の可能性

産学連携による取り組みは新たな連携の呼び水となる可能性がある。例えば、インタビューでは今後、スポーツクラブ、アウトドア企業、さらには AI 企業など、新たな連携候補先が検討されているとの言及があった。これは連携が単独のプロジェクトにとどまらず、地域のネットワーク拡張を生み出す可能性を示唆している。

### 4.6. ケースの考察

本研究で検討した四つのケースはいずれも、現時点では研究成果の商業化や事業化には至っていない。しかしながら、人材育成や研修、イベント等の活動を通じて連携関係は維持されており、その過程は大学および連携先組織のウェブサイト、SNS、報道等を通じて継続的に可視化されている。さらに、連携形成を主導した大学教員へのインタビューからは、こうした活動の多くが小規模なイベントや教育プログラムから開始され、継続的なコミュニケーションの中で当初の目的が柔軟に再解釈されながら発展していくプロセスが確認された。すなわち、当初想定された目標や計画がそのまま実現されるとは限らず、活動を通じて新たなテーマや協働機会が生まれるという動的な展開が見られる。これらの結果を踏まえると、産学連携の初期段階においては、研究成果の創出そのものよりも、連携活動の継続とその可視化が関係維持に重要な役割を果たしている可能性が示唆される。活動の可視化は、単なる情報発信にとどまらず、大学と連携先組織との協働関係を社会的に示す役割を果たしていると考えられる。

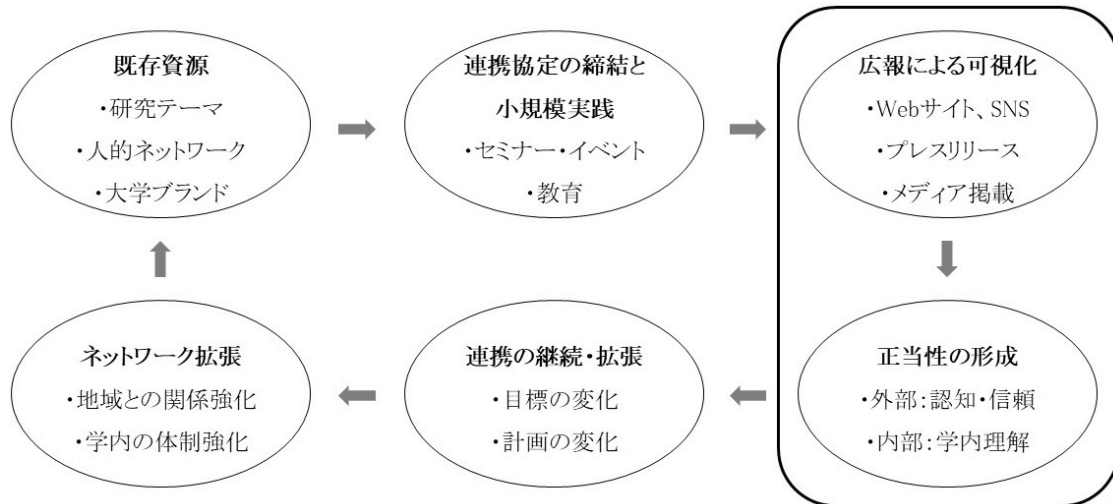
大学広報の観点から見れば、こうした活動は、大学および連携先組織による公式広報に加え、新聞、テレビ、業界紙、ネットニュース等のパブリシティを通じて社会的に共有される。インタビューにおいても、連携活動の可視化がメディア露出を生み、それが学内外における信頼や理解を高め、結果として新たな連携の機会や学内の合意形成を促進する効果が指摘された。これらの活動は、地域社会や地域企業における認知の形成に寄与するとともに、教職員や学生に対するインナープロモーションとしても機能し、外部と内部の双方において連携継続を支える要因となっていると考えられる。

広報研究においては、広報活動が次の広報を生み出す循環構造や、認知が信頼へと転化するプロセスが指摘されている。日本広報学会（2023）は、広報を「組織や個人が、目的達成や課題解決のために、多様なステークホルダーとの双方向コミュニケーションによって、社会的に望ましい関係を構築・維持する経営機能」と定義している。本研究の事例のプロセスにおける広報の役割は、組織が社会的な承認を獲得する過程として議論されてきた正当性の概念によって理解することができる。正当性とは Suchman（1995）によって「ある主体の行為が、社会的に構築された規範・価値・信念・定義の体系の中で、望ましく、適切で、妥当であると一般に認識されること」と定義された概念である。本研究の事例においては連携協定の締結およびその後の活動が広報を通じて社会的に共有されることで、大学と連携先組織の関係が可視化され、その正当性が形成されていると解釈できる。そしてさらに、この正当性の獲得が連携の継続を可能にし、結果として新たな協働機会を誘発する循環的プロセスが生まれている可能性が示唆される。

このような関係形成のプロセスは、Sarasvathy（2001, 2008）が示した市場創造の実効理論であるエフェクチュエーションの考え方も整合的である。すなわち、明確な成果目標から逆算して行動するのではなく、研究テーマや人的ネットワークといった既存資源を出発点としながら、パートナーとの協働を通じて新たな機会を共創していく実践である。これは、既存の資源から行動を開始する「手中の鳥の原則」や、関係者との協働によって新たな可能性を拡張していく「クレイジーキルトの原則」とも対応している。このように、既存の関係性や活動実績を起点として連携ネットワークを拡張していく実践が、産学連携の初期段階および停滞期を支える重要なメカニズムとして機能していると考えられる。

ここまでの考察をまとめたのが図1である。既存研究は研究から技術移転、事業化の過程を分析することが多い中、本研究は広報による可視化が正当性を形成する媒介として、連携の継続や拡張、さらにはネットワークの拡張を促す循環構造を示している。

図1 広報を媒介とした産学連携拡張の循環モデル



出所：筆者作成

## 5. 本研究の貢献及び限界、今後の研究の方向性

本研究で扱った事例の特徴は、産学連携の成果がまだ事業化や技術移転として顕在化していない初期段階に焦点を当てている点にある。従来の産学連携研究では、特許、共同研究、大学発ベンチャーなど比較的成果が明確な事例が分析対象となることが多い。一方、本研究の事例では、セミナーや教育プログラム、地域イベントなど比較的小規模な協働活動が継続的に実施され、それらの活動が広報を通じて可視化されることで連携関係が維持・拡張されている。このように、成果創出以前の段階における連携形成プロセスを詳細に記述している点が、本研究の事例の独自性である。

また、本研究は連携形成に関与した大学教員へのインタビューを通じて、公式資料や公開情報だけでは把握しにくい意思決定や活動の背景を明らかにしている点にも特徴がある。特に、当初想定された目的が活動を通じて柔軟に再解釈され、新たな協働機会へと発展していく過程や、広報活動が学内外の理解形成や関係維持に果たす役割については、内部者の視点を通じて初めて明らかになった側面であると考えられる。

本研究の理論的貢献は、産学連携の初期段階における関係形成のプロセスを説明する概念的枠組みを提示した点にある。具体的には、連携活動の広報による可視化が社会的正当性の形成を媒介として関係の継続と拡張を促し、結果として新たな連携機会を誘発するという循環的メカニズムを示した。産学連携やオープン・イノベーションの既存研究では

共同研究や技術移転などの成果に焦点が当てられることが多く、連携形成の初期段階における関係維持のメカニズムについては十分に検討されてこなかった。本研究の事例分析からは、大学と企業・地域団体との連携活動が広報によって可視化されることで、外部に対しては信頼や関係の正当性を高め、新たな連携機会を生み出す契機となるとともに、内部においても学内の理解や合意形成を促進する効果が確認された。すなわち、広報活動は産学連携の初期段階において、関係の正当性を形成し、連携の継続を支える重要なメカニズムとして機能する可能性が示唆される。

実務的貢献としては、大学が主体的に産学連携を推進する際の実践的示唆を提示した点が挙げられる。連携協定の締結や共同活動の成果を継続的に発信し可視化することは、単なる広報活動にとどまらず、学内外のステークホルダーに対して連携の意義を共有し、関係の継続と拡張を促す戦略的手段となり得る。特にリソースが限られる地方の大学においては、限られた資源の中で外部組織とのネットワークを拡張していく上で、広報を通じた関係の正当化が重要な役割を果たすと考えられる。

一方で、本研究にはいくつかの限界が存在する。第一に、本研究は単一大学の事例に基づく分析であり、得られた知見の一般化には慎重な検討が必要である。第二に、対象となった連携の多くは現在も発展途上にあり、長期的な成果やイノベーション創出への影響については十分に検証されていない。また、本研究では正当性を客観的に測定された状態ではなく、ステークホルダーによる認識として捉えている。広報活動の効果を定量的に検証するものではなく、産学連携の初期段階における関係形成のプロセスを探索的に記述することを目的としたため、本研究の知見は仮説生成的なものであり、今後の研究において実証的検証が求められる。

今後の研究においては、複数大学の事例比較や長期的な追跡調査を通じて、産学連携の形成・発展プロセスをより多面的に分析することが求められる。また、大学、企業、自治体など複数主体の関係がどのように拡張し、地域イノベーション・エコシステムの形成に寄与するのかについても、さらなる理論的・実証的研究が期待される。

## 謝辞

本稿は、2024年10月13日に法政大学市ヶ谷キャンパスで開催された日本マーケティング学会の第13回マーケティングカンファレンス2024のポスターセッション発表をベースに、新たな情報を追加した上で考察を行い、加筆修正したものである。また、本稿を推敲する

にあたり、匿名の査読者から極めて的確で有益なコメントをいただいた。感謝申し上げます。  
ただし、本稿の内容に関する論理の飛躍や誤りは、全て筆者個人に帰するものである。

## 参考文献

- Bruneel, J., D'Este, P., & Salter, A. (2010). "Investigating the factors that diminish the barriers to university–industry collaboration," *Research Policy*, 39(7), pp.858–868.
- Chesbrough, Henry William. (2003) . *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting From Technology* : Harvard Business Press.
- Cornelissen, J. (2004) . *Corporate Communications : Theory and Practice*, London : SAGE Publications.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). "The dynamics of innovation: From National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university–industry–government relations," *Research Policy*, 29(2), pp.109–123.
- Granstrand O, Holgersson M (2020) "Innovation ecosystems: a conceptual review and a new definition." *Technovation*, 90:102098.
- Mark C. Suchman (1995) "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches." *Academy of Management Review*, 20(3), pp. 571-610.
- Merton,R.King. (1949). *Social Theory and Social Structure:Toward the Codification of Theory and Research*, Free Press. (邦訳 : 森東吾・森好夫・金沢実・中島竜太郎訳『社会理論と社会構造』みすず書房, 1961年) .
- Perkmann, M., Tartari, V., McKelvey, M., et al. (2013). "Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university–industry relations," *Research Policy*, 42(2), pp.423-442.
- Sarasvathy,S.D. (2001). "Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency," *Academy of Management Review*, 26(2): pp.243-263.
- Sarasvathy,S.D. (2008). *Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise*, Edward Elgar Publishing Limited (邦訳 : 加護野忠雄監訳, 高瀬進・吉田満梨訳『エフェクチュエーション : 市場創造の実効理論』碩学舎, 2015年) .

- 北見幸一 (2017). 「広報効果と効果測定」 社会情報大学院大学編『デジタルで変わる  
広報コミュニケーション基礎』白桃書房, pp.151-166.
- 喜村仁詞・永野拓矢編著 (2021). 『学生募集広報の戦略と実践：高校・予備校とのコ  
ミュニケーション』北大路書房.
- 小林信一 (2019). 「産学連携とベンチャーキャピタル」 『高等教育研究』 22, pp.113-  
133.
- 谷ノ内誠 (2021). 『大学広報を知りたくなったら読む本』 大学教育出版.
- 房文慧 (2024). 「日本の大学等における産学官連携の現状、特徴および課題：海外と  
の比較を通して」 『敬和学園大学研究紀要』 33, pp.1-18.
- オープンイノベーション・ベンチャー創造協議会 (JOIC) ・新エネルギー・産業技術  
総合開発機構 (NEDO) (2020). 『オープンイノベーション白書 第三版』  
<https://www.nedo.go.jp/content/100918466.pdf> (最終閲覧日：2026年2月16日) .
- 科学技術振興機構 研究開発戦略センター (2022). 『イノベーションエコシステム形成  
に向けた産学橋渡しの現状と課題』  
<https://www.jst.go.jp/crds/pdf/2021/RR/CRDS-FY2021-RR-04.pdf> (最終閲覧日：2026  
年2月16日) .
- 経済産業省 (2025). 『令和6年度技術開発調査等の推進事業地域の産学連携拠点の実  
態等に関する調査』  
[https://www.meti.go.jp/policy/innovation\\_corp/250529tyousahoukokusyokoukaiban.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/innovation_corp/250529tyousahoukokusyokoukaiban.pdf)  
(最終閲覧日：2026年2月16日) .
- 日本広報学会 (2025). 『日本広報学会30年史』
- 文部科学省 (2021). 『産学官連携の最近の動向について』  
[https://www.mext.go.jp/content/20210706-mxt\\_sanchi01-000016609\\_4.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20210706-mxt_sanchi01-000016609_4.pdf) (最終閲覧  
日：2026年2月16日) .
- 文部科学省・ボストンコンサルティンググループ (2024). 『産学官連携事例集：「組  
織」対「組織」の産学官連携のさらなる拡大に向けて』  
[https://www.mext.go.jp/content/20240528-mxt\\_sanchi01-000036001\\_1.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20240528-mxt_sanchi01-000036001_1.pdf) (最終閲覧  
日：2026年2月16日) .