

(1-2) 社会課題解決組織（FUTURE SOCIETY STUDIO、脱炭素創造センター、予防早期医療創成センター）の新設／組織強化（実務責任者：名古屋大学 財務担当副総長・未来社会創造機構長（産学官連携担当副総長））

- ① 「FUTURE SOCIETY STUDIO(以下「FSS」)」設置：東海機構は、2020(R2)年度 JST 研究成果展開事業共創の場形成支援プログラム（COI-NEXT）に「FUTURE ライフスタイル社会共創拠点」（共創領域、育成型）が採択された。「居住地に関わらず充実した仕事・サービスが得られ、生きがいを持てるレジリエントな社会プラットフォームの構築」をビジョンとして掲げ、多様なステークホルダーと社会課題を共有し、ビジョンを実現するための研究開発を進めている。これを契機として、**人文社会系の教員が主導**する未来社会創造のシンクタンクの組織として FSS を設置する。FSS では、グローバルな社会課題に対して、アカデミアが全てのステークホルダーとともにあるべき未来社会と課題を共有し、解決策の提案を目指す。すでに、上記 COI-NEXT 事業の一環としての社会課題共有フォーラムや、OI 推進室による「くらしと社会の未来デザインガレッジプロジェクト」などを実施してきている【実績5】が、それらを統合して、**東海機構の総力を挙げた「総合知」体制**を構築する。
- ② 「脱炭素社会創造センター」設置：地球温暖化の主因とされる二酸化炭素排出低減による脱炭素社会の実現に向けて、政策、社会制度、経済、受容性を含めた人文社会系を中心とした研究者と、脱炭素エネルギー・資源・製造に関する要素技術の開発およびシステムの構築に取り組む理系の研究者が協働し、一丸となって**地球規模での現状分析と戦略立案、具体方策の実施**に取り組む（下図）。なお活動の一環として、企業に ESG 投資による協同を働きかけ、東海機構経営企画部と連携して、多様な財源受入れを進める。
- ③ 「予防早期医療創成センター」の組織強化：2010(H22)年に設置され、現在本学の学内共同教育研究組織である当該センターを、未来社会創造機構内に配置することにより、ナノライフシステム研究所、モビリティ社会研究所などの関係組織との連携を抜本的に強化する。それによって、**健康寿命の延伸やヘルスケア**に関連する分野横断産学官連携を推進する。

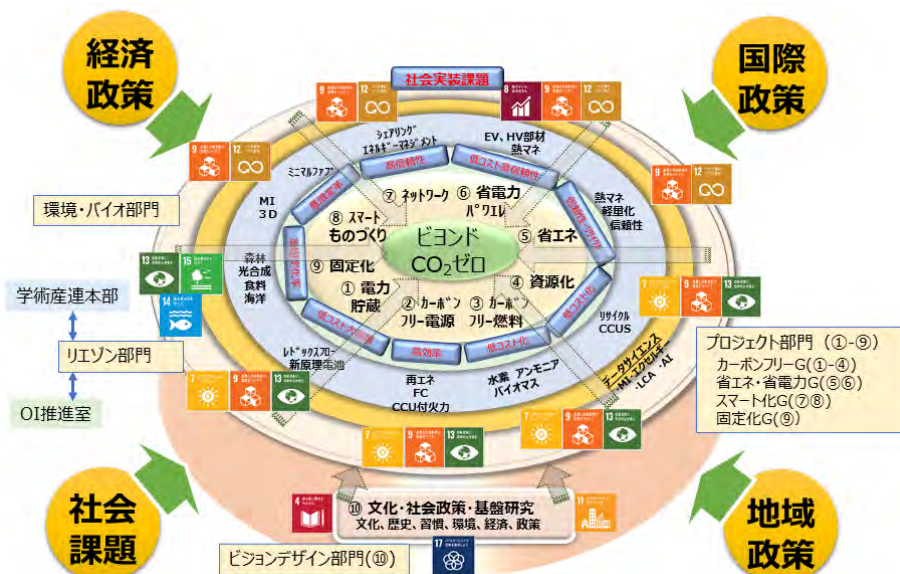


図 脱炭素社会創造プロジェクト

2021(R3)年度	名古屋大学未来社会創造機構の時限更新改組準備
	FUTUREライフスタイル社会課題共有フォーラムの実施と研究開発推進
	「脱炭素社会創造プロジェクト」による研究会開催と産学官連携フォーメーションの構築
	早期予防医療創成センターによるプロジェクト推進（超早期診断医療統合システム、奥三河メディカルバレープロジェクト等）
2022(R4)年度	未来機構改組（「FUTURE SOCIETY STUDIO」、「脱炭素社会創造センター」の新設、「予防早期医療創成センター」の組織強化）と関連プロジェクトの推進

	東海機構内での研究会、フォーラム、産学官連携企画の推進
2023(R5)年度	未来機構活動の継続と東海機構組織としての一元化準備

(1-3) 東海機構内SDGsプロジェクト推進（実務責任者：統括本部 副本部長）

未来機構及び学術産連本部では、それぞれ未来社会創造プロジェクト、部局横断イノベーション創出プロジェクト【実績 7】の新たなプロジェクトを創成し、サステナブル社会の実現を目指す組織的な SDGs 関連研究テーマに発展し、外部資金獲得の呼び水としても大きな成果を挙げている。現在、SDGs 研究テーマとして「Beyond CO2 Zero 東海アライアンス」「いきいき百歳社会」「豊かにつながる活動空間の創造」を立ち上げ、多くの企業から参加の意思表示を受けている。これらは、多くの企業の共通課題であり、かつ一企業で解決することが困難であることから、大学を拠点として複数企業、さらには自治体、市民を巻き込んだコンソーシアムとして対応すべき課題である。そこで、東海機構として予算を措置し、名古屋大学・岐阜大学横断 SDGs プロジェクトを募り、大型プロジェクトや産学官共同研究への進展を図る。これらの SDGs 領域を網羅するためには、人文・社会科学系の知見が不可欠であるため、大学や文系・理系の壁を超えた「総合知」のプロジェクトに育てることを目指す。このための専任 URA を配置する。

上記の東海機構内連携強化と並行して、中部経済同友会との共同プロジェクトを発展させ、SDGs の課題解決につながる事業展開を検討するワークショップ（WS）を行う。WS の成果として、新たな産学連携のフェーズとなる共同事業化（JV）を目指し、当該事業への民間企業からの資金を ESG 投資として受け入れることにより外部資金の増収を図る。

2021(R3)年度	東海機構内 SDGs プロジェクトの募集、総合知対応の専任 URA 採用
2022(R4)年度	東海機構内 SDGs プロジェクトの選定・支援（1-1）
2023(R5)年度	ESG 投資につながるワークショップ開催と事業化への展開

(1-4) 国際連携体制強化（NU Tech、NUS）（実務責任者：統括本部 副本部長）

NU Tech の活動・体制を強化・拡大し、新たに設立される Tokai Innovation Institute (株)との連携により、米国企業等との連携・共同研究を推進する。NU Tech 勤務の URA を 1 人増員し、当該 URA が東海地区の大学等の技術シーズや米国進出を目指すスタートアップを発掘し、米国の企業や投資家等にアプローチする。また、米国大学産学連携関連部局で普及しているマッチングシステムを導入して活用する。このように NU Tech を東海地区の大学・企業などに幅広く貢献する組織として体制を強化・拡大することにより、TOKAI-PRACTISS 構想の実現に寄与する。

また、アジア地域との連携では、シンガポール国立大学（NUS）との連携協定に基づき、戦略的なスタートアップ国際パートナーシップを強化する。①研究技術シーズを共有するマッチングイベント、②NUS による東海地区スタートアップの東南アジアでの業務展開のサポート、③本学によるシンガポールのスタートアップの日本での業務展開のサポートを実施する。当該事業の要員として、NUS から常駐専任教員の受け入れを行い（現在コロナ禍で延期中）、また URA1 名の NUS への長期派遣を検討している。

2021(R3)年度	岐阜大学シーズを含め、北米における産学連携の可能性の模索
	東海地区の大学シーズやスタートアップの技術等についての情報を収集
	オンラインを活用した海外企業・大学と本学教員との面談・マッチング実施
	双方企業へ学生のインターン派遣先の選定
2022(R4)年度	米国大学でメジャーな企業・研究分野のデータベース導入
	オンラインを活用した海外企業・大学と本学教員との面談・マッチング実施
	双方企業へ学生のインターン派遣先の選定
	海外への業務展開を目指すスタートアップ企業の選定
2023(R5)年度	オンラインを活用した海外企業・大学と本学教員との面談・マッチング実施
	双方企業へ学生のインターン派遣先の選定
	海外への業務展開を目指すスタートアップ企業の選定

(1-5) スタートアップ支援（起業支援、起業家育成）（実務責任者：統括本部 副本部長）

ものづくり産業集積地としての基盤を活かした「ディープテック・イノベーション」のグローバル拠点形成という目標に向け、拠点都市一体となって、「Tech Innovation Smart Society」の実現を目指す。参加大学を **8 大学から 17 大学に拡大**し、名古屋大学が中心となって、東海地区における大学発スタートアップ支援のプラットフォーム（Tongali-PF）として機能させ、以下の創業支援と起業家教育を推進していく。

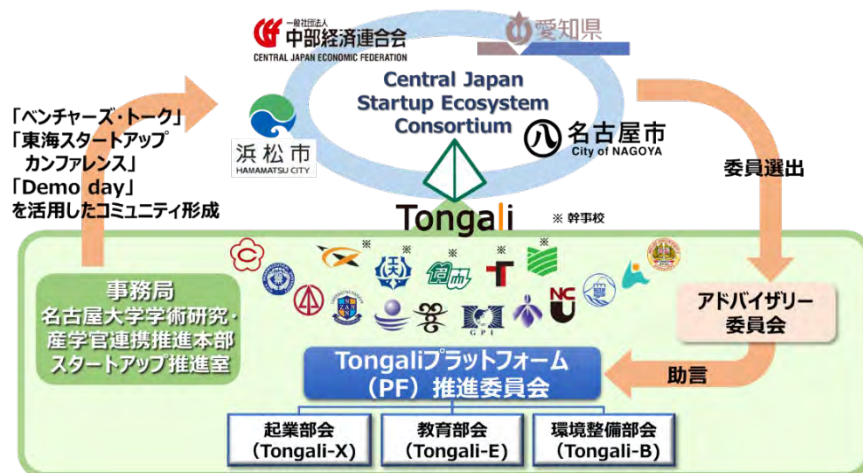


図 大学発スタートアップ支援のプラットフォーム

(1-5-1) 起業支援

研究シーズを基にした大学発スタートアップの起業支援を体系的に行う体制を 2023(R5)年度までに構築する。具体的には、①スタートアップに適した研究シーズデータベースを構築し、GAP ファンドの申請につなげる。②比較的低額なシーズ育成金（スタートアップ準備資金）に加えて、より高額なモノづくり・医療等分野別の GAP ファンドを運営し、分野に応じた適切な資金提供と、採択者への個別メンタリングを行う。③起業を考える研究者に分野別の支援プログラムを提供し、起業の裾野を広げる。④NIC 館内に起業拠点を設け、試作や Tongali-PF 内での拠点連携の場とする。⑤一定のレベルに達した起業シーズを「Demo Day」で紹介し、起業後の資金調達や協業につなげる。⑥教育・伴走・メンタリングができる支援人材を内部で育成する。⑦起業後も、拠点都市等との連携を継続して各種プログラムに接続していく。⑧大学のインキュベーション施設を拡充し、更には、拠点都市の施設との情報共有を進め、スタートアップの成長に応じた拠点的提供を行う。⑨現在の名古屋大学・東海地区大学広域ファンド（1号、2号）に続く「Tongali 広域ファンド（仮称）」の設立を目指す。

これらの起業支援を通じて、**大学発スタートアップの大幅な増加**と新株予約権取得を含めた**知財ライセンスを知財収入の大きな柱**とすることを目指す。目標数値（5 年後名古屋大学単独）：新規スタートアップ数（累計 75 社）、新株予約権取得数（累計 30 社）。

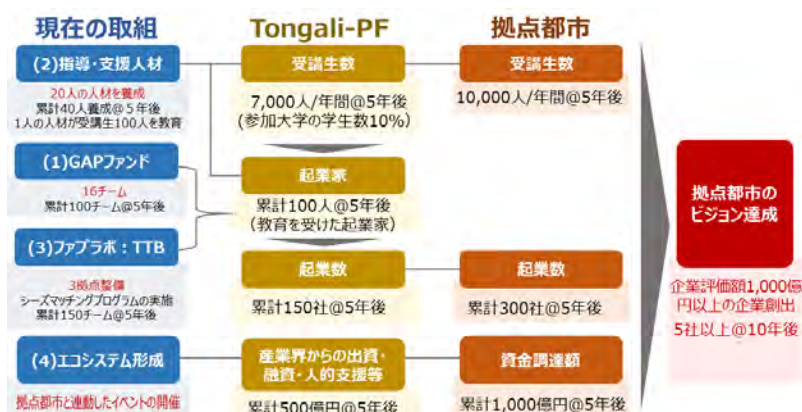


図 Tongali-PFにおけるスタートアップ支援のKPI

(1-5-2) 起業家教育

学生（小～高等学校を含む）・大学院生・研究者・社会人等を対象に、Tongali-PF内のアントレ

プレナーシップ教育のすそ野の拡大に取り組む。同時に、起業家、起業を目指す人、企業人、支援者等の地域のスタートアップコミュニティの形成にも力を注ぎ、5年後には以下の目標達成を目指す。

- ① 全共同機関で、新入生ガイダンス、及び全学生に対する情報提供の実施。
- ② アントレプレナーシップ教育を、PF内の正課科目実施
- ③ 地域共通プログラムと各共同機関独自のプログラムを合わせた受講生10,000人/年
- ④ 起業家累計100人の輩出
- ⑤ PF内でアントレプレナーシップ教育のための事業費3,500万円を大学内外から獲得
- ⑥ PFへの参加大学の拡大（17大学→30大学）

2021(R3)年度	研究データベースの構築
	GAPファンドプログラムの運用開始
	支援プログラム（仮説検証プログラムと起業教育）の開始
	グローバル拠点都市と連携したDemo Dayの開催
	支援人材の育成
	起業拠点の整備、インキュベーション施設の拡充
	参画大学の拡大
2022(R4)年度	分野別GAPファンドプログラムの運用開始
	分野別支援プログラムの開始
2023(R5)年度	Tongali広域ファンド（仮称）の設立準備
	アントレプレナーシップ教育（Tongali）への参画大学25大学への拡大

(1-6) 知財戦略の強化（実務責任者：統括本部 副本部長）

これまでの活動により、毎年度 1 億円以上の知財収入と大型契約の一時金等が得られる状態にはなったが、更なる知財収入の増収に向けて、(a)海外機関への技術移転、(b)医療バイオ分野の活動の強化、(c)大学発ベンチャーへの技術移転（取組 1-5）を進めることで、2 億円以上の定常的な知財収入を目指す。本取組は知的財産統括室主導で機構全体にも展開していく。

- ① 現状では全体の 2%に過ぎない海外機関からの知財収入（約 300 万円）の増収を目指し、NU Tech 等によるシーズ紹介や導入予定のマッチング・情報データシステムを活用したシーズ紹介に取り組む。海外機関との交渉力強化や海外出願の強化も行う。
- ② 大きな知財収入が期待できる医療バイオ分野のプロモーションを強化する。大学が関与できる可能性が高い低分子医薬以外の次世代モダリティについて、創薬プロジェクトから創出したベンチャー企業や既存企業等へのライセンス等を強化する。

2021(R3)年度	NU Tech 等を介したシーズ紹介の促進
	英文契約書雛型の整備
	次世代モダリティに繋がる研究シーズの発掘
2022(R4)年度	新規導入のマッチングツールを活用したシーズ紹介
	創薬プロジェクトの形成とライセンス等の技術移転
2023(R5)年度	海外機関へのライセンス等の技術移転
	形成した創薬プロジェクトについて、ライセンス等の技術移転

(1-7) 研究インテグリティ体制整備（責任者：統括本部長）

研究活動の国際化、オープン化が進むなか、我が国として国際的に信頼性ある研究環境を構築し、必要な国際交流を進めていくため、研究の健全性・公正性（研究インテグリティ）の自律的な確保が求められている。

具体的には、①研究者等の研究情報を透明化するために、研究情報申請の方式やデータを一元管理する。②組織としての情報管理のために、案件マネジメントなどの制度を設計する。③複合化するリスクに俯瞰的に対応可能なトータルマネジメントシステムを導入する。そのために、東海機構では、透明化等を実施する際の体制（組織、手続き、フロー、対象項目）や基準の構築、教員用 / 管理者用のガイダンス（基準設定）作成、啓発用の e-learning システムを構築し、一元的なトータルリスクマネジメント体制を構築する。

2021(R3)年度	モデル構築のための課題の洗い出し、体制・管理方法等のベストプラクティスの構築（東海機構内で検討会の立ち上げ）
2022(R4)年度	教員用/管理者用の透明化のためのガイダンスの作成、啓発ツール（eラーニング等）の構築・実施（東海機構内での浸透を図る）
2023(R5)年度	・リスクマネジメント統括室の設置 ・研究インテグリティ確保のためのトータルリスクマネジメントシステム（文書管理システム、トータルリスク管理システム、ワークフローシステム）の構築・導入・統括管理

【取組2】 Tokai Innovation Institute(株) 設立（責任者：産学官連携担当・財務担当副総長）

現在活動中の OI 推進室を核としたオープンイノベーション機構の活動【実績 5】をさらに発展・進化させ、企業の高い期待（スピード×品質）と価値創出に応える体制を構築する。それにより、企業との交流機会の拡大と連結強化、大規模なプロジェクト構築や積極的な教員・研究者の参画、それらの対価として企業から「知の価値」を具現化し教員インセンティブとポストク・博士後期課程学生の雇用費にも充当すべく、外部資金獲得額を増加させる。これを実現するために「**大学と強固に連携**しつつ独立経営し、学内の制約や慣行に制限されない**迅速・柔軟な活動を実現**し、産学共同研究等によるイノベーションの加速を図る」組織、すなわち、大学が 100%出資する外部法人 **Tokai Innovation Institute 株**（以下「TII」）を設置する。この法人は、OI 推進室を母体とし、研究開発およびコンサルティング機能をもつと同時にイノベーション・エコシステムに不可欠なベンチャー創出・成長支援、現在準備中の名古屋大学ファンドと連携した出資により、経営基盤強化、イノベーション創出の好循環のドライビングフォースとなる。その運営は、名古屋大学運営局管理部との密接な連携のもとに実施する。

TII では、**優秀な研究者**（教員、ポストク、学生）を雇用する（学生以外は、クロスアポイントメント（以下「クロアポ」）や兼業などの形態を含む）ことで研究実時間を確保するとともに、外部法人水準での高給与待遇と大学人件費の削減を実現することで**研究者のモチベーションとインセンティブの向上**を実現する。現在本学では、運営費交付金の減少などにより承継教員の雇用に対してポイント制を導入し、有効な雇用を保つ努力をしているが、有限のリソースのもとではその効果には限界がある。これに対して、教員が TII にクロアポすることによって実効的なポイントを節約することができ、大学組織全体としては雇用キャパシティを上げることができる。ただし、これを実現するためには、教員の業績評価の中で教育・基礎研究とともに社会課題解決に資する産学官連携活動をしっかりと位置付けることが重要である。このように、本法人の設立は、**単なる規制緩和の方策ではなく、大学改革と連動するものであり**、総長・大学執行部がこれを明確な方針として打ち出すことによって推進していく。なお、外部法人設置では、大学で雇用継続困難な優秀人材（プロジェクト終了／開始待ち任期付教員・研究者、プロジェクト継続中の定年退職教員等）を雇用することも可能になり、**大学の研究力強化**につながる。

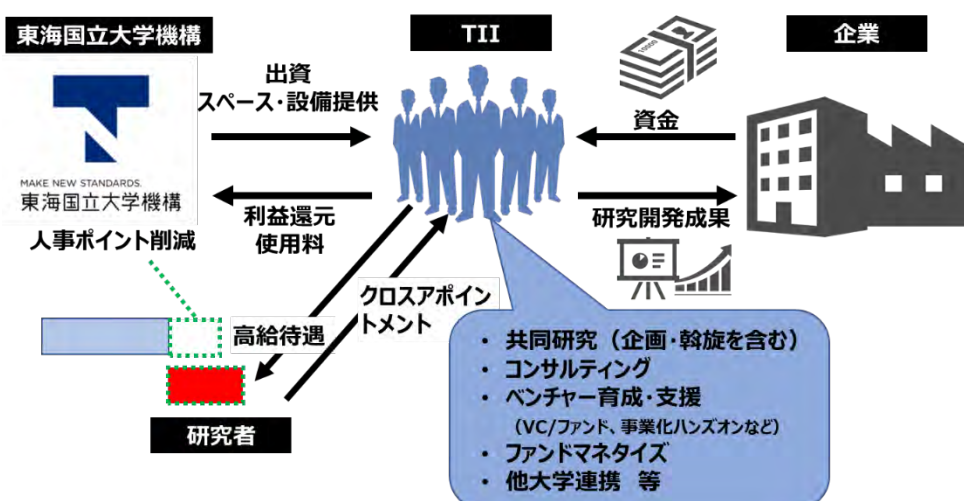


図 オープンイノベーション推進室の外部化（TII 設立）と好循環スキーム

TII が持続発展する組織になるためには、産学官連携において企業等との架け橋や研究開発企画に使命感あるマネジメントのプロ人材が不可欠である。名大ブランドとステータス付与（特任教員での雇用）に加え、外部法人での高処遇と勤務体系・環境で他大学・企業・研究機関の経営・マネジメントプロや研究人材を獲得・確保することにより**ドリームチームを構成し新たな価値を創造**する。これによって、単に共同研究件数を増やすのではなく、**ESG 投資の呼び込み**や新しい発想・方策や新分野の開拓、海外企業との連携能力を向上して**国際案件を増加**し外部資金の大幅な増額を図る。

また、外部法人においては、2022(R4)年度から指定国立大学がベンチャーへの直接出資が可能になる制度改正を活用し、大学との連携のもとで**事業化ハンズオンによるベンチャー創出**や成長支援、「大学の知」を社会提供する手段としての**ベンチャーキャピタル/ファンドの立ち上げ**を目指す。従来の大学ファンドでは「（自）大学発ベンチャーの育成・支援」を目的としていたが、本企画ではファンドを「大学の知を社会実装するための手段」と捉え、広く世の中のベンチャー企業と大学の連携を目指す。これまで公平性の観点から難しかった自大学の個別ベンチャー企業への支援も可能となる。

2021(R3)年度	オープンイノベーション機構整備事業を運営しつつ外部法人TII設立を準備
2022(R4)年度	オープンイノベーション機構とTIIが連携して活動
2023(R5)年度	TIIが未来社会創造機構、学術産連本部と連携して活動

【取組3】産学連携体制の飛躍的強化（責任者：産学官連携担当副総長）

(3-1)「知の価値」の本格導入～「教員共同研究参画経費」の全件導入

本学では高額の間接経費を得た研究者に対して手当を支給する制度を運用してきた。これに対して、【実績 2】で述べたように、2020(R2)年 12 月に一般共同研究にも「教員共同研究参画経費」を導入した。これは、**研究者に対して強いインセンティブとして機能**し、本年度に入ってから適用件数が増加している（現時点で 37 件、33 名）。企業にとっても、担当の研究者がやる気と責任感を高めるのであれば、社内にも説明が付きやすく、抵抗感はないとのことであった。この制度では、研究分担者にも手当（給与）が支給できる。金額については、例えば教授年間エフォート 10%に対して 160 万円を標準として提示しているが、教員個人に対する評価、エフォートに応じて柔軟に設定できる制度としており、このやり方を踏襲する。この制度を、一般共同研究についても全件に導入する。この全件導入が進めば、企業との共同研究に対する教員のインセンティブ制度の財源が不要となるため、東海機構、大学の財務運営としてもプラスとなる。

(3-2) 産学連携スペースの再開発

本学が目指す本格的産学連携の拡大には、産学連携スペースの拡充無くしては実現しない。さらに今後、多種多様な共同研究を受け入れるためには、様々な研究機器の設置や自由レイアウトが可能で、かつ機密性の高い環境での研究開発の実現が必須である。ところが、本学の産学連携にとって共同研究スペースの不足が大きな足かせになっており、場合によっては産学協同研究講座等の開設の遅延、規模縮小、潜在的には計画撤回を招いている状況である。しかしながら財政や建設面積の制約があり新棟の建設は現実的ではないため、**既存施設を活用した産学連携スペースの拡充と、産学官連携機能の集約化**に本経費を充当し、学内施設の再開発、すなわち各部局が管理するスペースの産学連携スペースへの**有効利用転換**をはたらきかける。

具体的には、部局管理の研究・事務スペース、講義室等を産学連携スペースに転換する場合は、本事業により**リノベーション費用を部局に提供**し、積極的に産学協同研究講座等（「講座等」）設置、共同研究での施設利用を促す。現行のルールにおいて講座等の教員受入経費、施設利用料の一定割合は設置部局に配分することになっており、当該部局は実質的に新たな間接経費を得ることで研究基盤環境をより充実させることができる。小スペース（面積 50m² 以下）であっても、産学ジョイントラボラトリ制度を利用して共同研究を展開できる機会が広がる。この再開発によって、現在は設置部局と離れた NIC 棟にある講座等を部局内に開設できるようになり、アクセスが改善される。一方、空いた NIC 棟内スペースに産学連携統括室、FUTURE SOCIETY STUDIO、脱炭素社会創造センター、スタートアップ支援拠点、Tokai Innovation Institute(株)などの**新組織を集約し業務を効率化**させることができる。

○産学共同研究機能の効率化



○産学連携支援機能の集約化（部局横断研究プロジェクト含）

産学連携拠点棟（NIC棟）
8F 未来機構産学協同研究所
7F Tokai Innovation Institute(株)、未来機構産学部門
6F FUTURE SOCIETY STUDIO、未来機構事務局
.....
3F 学術産連本部、産学連携統括室（統括本部）
2F 研究事業課
1F スタートアップ支援拠点（ファブラボ）



図 部局管理面積の有効活用による産学連携スペースの再開発

2021(R3)年度	部局管理スペースの実態調査（利用頻度）
	部局の産学連携スペースリノベーション計画案の作成
2022(R4)年度	部局管理スペースのリノベーション改修
2023(R5)年度	NIC 棟内の再整備

(3-3) 複数企業コンソーシアム型産学連携の制度整備と促進

本学は、【実績 6】の通り COI、OPERA、GaN 等の国プロを通じて、複数企業、国研、自治体等と組むコンソーシアムの産官学連携の知見、ノウハウを豊富に有している。これら国プロ以外の産学共同研究においても、OI 推進室は、SDGs における国際的な社会課題解決に大学が貢献するために、既に脱炭素等の環境分野では 1 社では出来ない基盤的共同研究（協調領域）を大学が束ね、競合他社を含む多数企業の参加することで早期の課題解決を目指すコンソーシアム形成を試行し、さらに資金力の弱い中小企業が研究会を組み、各企業が研究費を拠出し合うことで大きな資金として共通課題を解決するものといった、多様なコンソーシアム型産学連携の経験を積んでいる。OI 推進室の企業出身のクリエイティブマネージャーが共同研究成果をより事業化に近づけるために他企業を含む事業アライアンスを企画提案するといった川下から川上企業を巻き込んだ垂直統合型産学連携を実施する事例も複数出てきている。

本学のコンソーシム型産学連携の経験と「指定共同研究制度」、そして OI 推進室の高度なマネジメントによって組織対組織を超え複数企業が参画する産学連携研究を推進する。なお、将来、本機能は Tokai Innovation Institute(株) に段階的に移管することを予定している。

2021(R3)年度	コンソーシアム型共同研究の制度設計・契約形態の検討
2022(R4)年度	コンソーシアム型共同研究の制度化
	上記共同研究の企業への企画・提案（東海機構内 SDGs プロジェクト等）
2023(R5)年度	コンソーシアム型共同研究の企画・提案（東海機構内 SDGs プロジェクト等）
	上記共同研究の実施・改善

(3-4) 研究者（学生）の共同研究への参画強化

組織対組織、それを超えるコンソーシアム型の本格的産学連携には、教員に加え、そのテーマに専従する若手研究者の参画が欠かせない。そのため本学では、本格的共同研究の担い手として、博士後期課程のフルタイム雇用制度（研究員(学生)制度）を 2017(H29)年度に全国の大学に先駆け構築し、現在までに 56 の研究員（学生）として雇用している【実績 4】。特に OPERA プロジェクトにおいては、複数企業が研究員（学生）の雇用費を分担することでプロジェクトにフルタイム雇用することを可能にしている。

このように研究者（学生）雇用を一企業でなく、コンソーシアム型の複数企業で行えば、各企

業の負担が少なく、本雇用を加速的に促進できる可能性がある。さらに彼らは、今後設立される TII の研究機能を担う人材としても期待され、**博士後期課程学生にとっては研究職としての就職先の選択肢の一つとなり、キャリアパスが拡大する。**研究者（学生）制度を促進することは、博士後期課程学生への就学支援のみならず、複数企業での産学連携経験により、**企業の実務に対応できる人材の育成に繋がる**ことが期待される。これらの取組みが本学を起点として広がっていけば、我が国全体の高度研究開発人材のステータス向上、キャリアパス拡大による**博士後期課程進学者数の増加**にもつながる可能性がある。

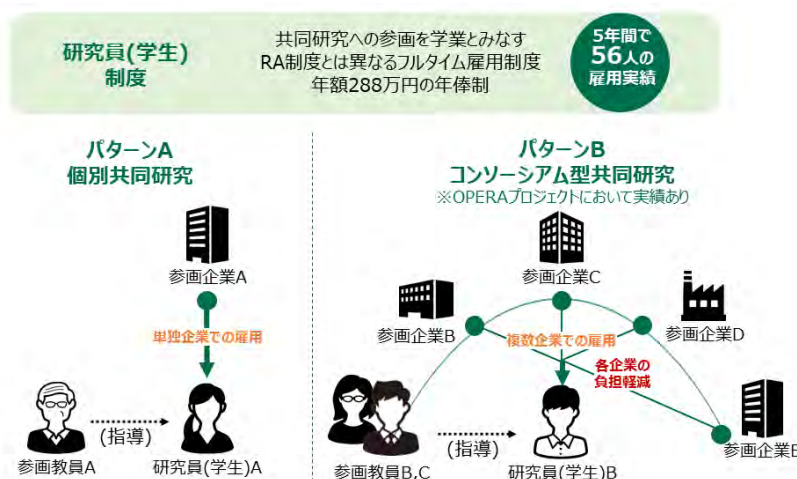


図 研究員（学生）の共同研究参画強化

2021(R3)年度	コンソーシアム型共同研究における研究者（学生）制度の導入検討
2022(R4)年度	研究者（学生）制度の見直し検討、改正
2023(R5)年度	上記制度の試行・改善

(3-5) 産学協同研究所の制度整備と設置

本学の「産学協同研究センター・講座・部門（以下、講座等）」は2020(R2)年度実績で36件設置されている。この講座等は通常の共同研究の単年度契約と異なり、2年以上の設置期間を義務づけており、長期的に設置されることが多い。そのため、大学にとって、講座等設置に関わる間接経費（教員受入経費、施設利用料）は安定財源になっている。現有の講座等の中では、産学協同研究センター（講座・部門の2件分）が最も大きな規模ではあるが、今後の**飛躍的な民間資金増額**に向けて、産学協同研究所（教員、研究員で50名以上の規模想定）の制度整備を行う。この研究所は、まさに**企業の研究セクションを丸ごと誘致**することを想定し、年間数億～数十億円の間接経費の収入を期待する。これには東海機構長／名古屋大学総長等の執行部によるトップセールスの促進、さらにTIIを介した企画提案力・交渉力をもって実現する。

2021(R3)年度	産学協同研究所の制度検討
2022(R4)年度	産学協同研究所の制度整備 候補企業の選定・調整
2023(R5)年度	候補企業との提案・交渉

【経営基盤強化のための民間資金獲得実績・予定】

2020(R2)年度比で2023(R5)年度は民間資金獲得額を計20.3億円が増加し、その内、本取組により強化される共同研究・知財に係る収入増加は12.5億円と予測する。

さらに本取組による投資効果は既存計画（大学投資分のみ）に対して、2023(R5)年度に7.4億円増、2025(R7)年には13.1億円増を見込んでいる。2023(R5)年度時点で、既に2年間の事業経費（7億円）を超える増加額が期待できる。また、2025(R7)年度の受入総額は約63億円に達する計画になっており、対**2018(H30)年度（受入額28億円）比では225%に増加する取組計画**となっている。これより、本事業の投資効果は高いと考えている。

なお、当初懸念されていた新型コロナウイルス感染症による獲得資金の減少については、製造業を含めて多くの企業で業績が上昇傾向になっていること、将来への投資としての研究開発の重要性が認知されてきていることなどを踏まえて、試算への反映は見送った。

また、寄附金については、2021(R3)年度までの募金キャンペーン終了後、個人営業主体のファンドレイザーを増強し、地域の篤志家に対してのファンドレイズを強化、卒業生については、様々なツールを活用することにより併せて年5%の寄附金増収を目指す。

表 民間資金獲得額増加計画

(単位：億円)

費目	2020(R2) 年度実績	2021(R3) 年度計画	2022(R4) 年度計画	2023(R5) 年度計画	増加額 (2023-2020)
産学連携共同研究収入	37.0	38.4	41.8	48.2	11.2
知財収入	1.3	1.5	1.9	2.6	1.3
寄附金収入	55.8	56.0	58.8	61.7	5.9
その他(企業からの受託研究等)	11.8	12.4	13.0	13.6	1.9
合 計	105.9	108.3	115.5	126.1	20.3

2020(R2)年度から2023(R5)年度の3年間で、民間資金獲得額を計20.3億円増加させる。

表 産学連携共同研究収入の内訳及び間接経費割合

(単位：億円)

	2020(R2) 年度実績	2021(R3) 年度計画	2022(R4) 年度計画	2023(R5) 年度計画	増加額 (2023-2020)
直接経費	28.2	28.0	30.3	34.9	6.6
間接経費	8.8	10.4	11.5	13.4	4.6
間接経費割合	31.2%	37.0%	38.2%	38.4%	—

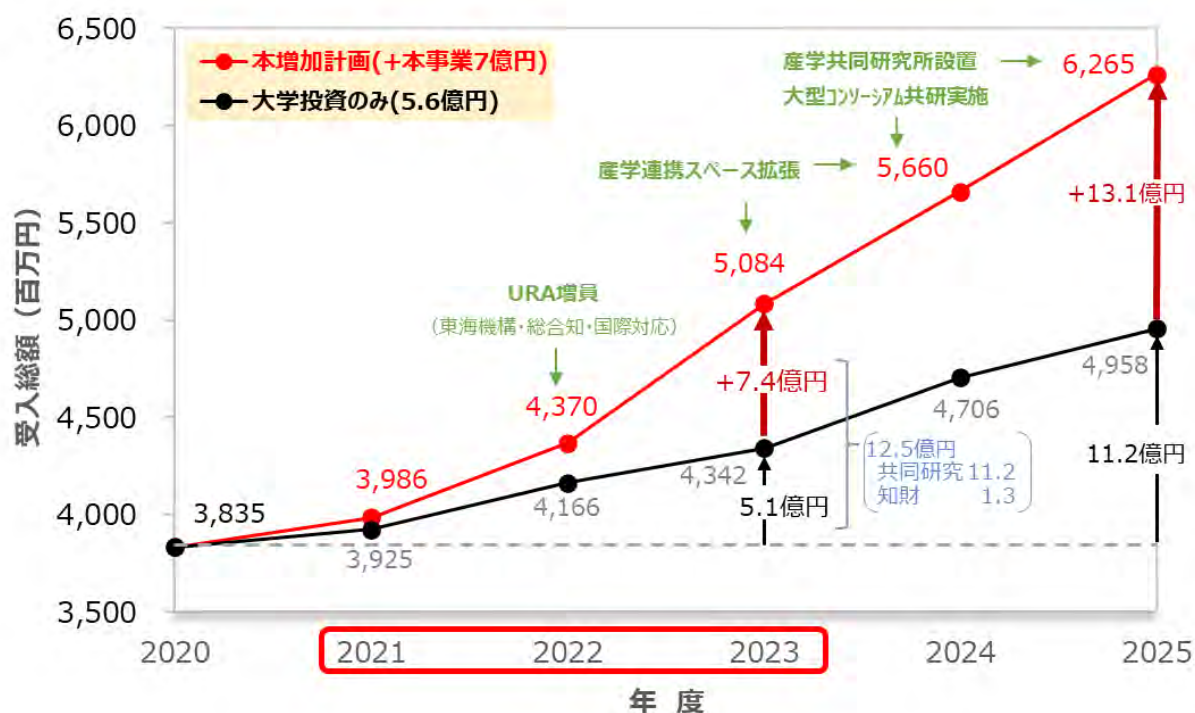


図 産学連携による共同研究収入+知財収入の増加予測

表 本取組に対する投資効果（増加見込額）

青字＝東海国立大学機構，緑字＝名古屋大学

（単位：億円）

取 組	投資額		本取組による増加額	
	大学	事業経費	2023	2025
【取組 1】東海国立大学機構イノベーションプラットフォームの整備	1.6	3.5	2.6	4.2
(1-1) 学術研究・産学官連携統括本部の体制強化 機構 URA、事務補佐員各 1 名増員、総合知 URA	0.5	1.0	2.0	3.0
(1-2) 社会課題解決組織（FUTURE SOCIETY STUDIO 等）の新設／組織強化	0.4	0.2		
(1-3) 東海機構内 SDGs プロジェクト推進 PJ 経費（10 件×2 年間）	0.5	1.3		
(1-4) 国際連携体制強化（NU Tech、NUS） 国際 URA1 名増員、マッチングツール導入		0.5		
(1-5) スタートアップ支援（起業支援、起業家育成） インキュベーション施設、NIC 棟の再整備		0.5	0.6	1.2
(1-6) 知財戦略の強化				
(1-7) 研究インテグリティ体制整備	0.2			
【取組 2】Tokai Innovation Institute(株) 設立	2.0	1.2	2.5	3.2
(2-1)共同研究企画・斡旋機能(国際案件拡張)、研究開発、コンサルティング 資本金（準備金含）等	1.0	1.0	2.5	3.2
(2-2)ベンチャー創出・成長支援、VC/ファンド運用 ファンド拠出金、VC 運用等	1.0	0.2	0.0	(1.0※)
【取組 3】産学連携体制の飛躍的強化	2.0	2.3	2.3	5.7
(3-1)「知の価値」の本格導入～「教員共同研究参画経費」の全件導入			2.3	5.7
(3-2) 産学連携スペースの再開発 部局管理スペースの改修	2.0	2.3		
(3-3) 複数企業コンソーシアム型産学連携の制度整備と促進				
(3-4) 研究者（学生）の共同研究への参画強化				
(3-5) 産学協同研究所の制度整備と設置				
合 計	5.6	7.0	7.4	13.1

※VC 運用による管理料収入を想定

本計画では、総額予算規模 7 億円（2 年間）に加え、本学の予算からも 5.6 億円（2 年間）を拠出することについて、大学執行部の了承を得ており、計画に対する必要経費の概算見積りと予算計画は作成済みである。

学内調整が必要な「部局管理スペースを産学連携スペースとして再開発する計画」については、施設部との調整を終えており、予算規模が確定次第、各部局にはたらきかける予定である。なお、本施策には既に先行事例があり、部局スペースを産学協同研究講座に拠出することで、部局は経済的な便益を得て、研究基盤を強化できることは理解されつつある。

（6）計画を実現するためのガバナンスの強化

一層の産学連携の推進やイノベーション創出のためには、迅速に意思決定し、円滑に実行に移すことが必要である。そのために、東海機構、名古屋大学のガバナンス体制を実質化する。

① 東海機構運営体制におけるガバナンス強化

東海機構は一法人で複数大学をガバナンスするため、機構長が経営責任を持ち、学長が教学責任を持つという役割分担を基本としている。しかし、経営と教学は完全には分離できないため、両者が経営と教学の相互依存性に留意してチェックを行う体制になっている。

機構のガバナンス強化のために、「執行部と部局間の対話」「執行部内の領域別対話」の2つの対話に取り組んでいる。「執行部と部局間の対話」では、各部局のミッションや強み・特色を明確化するとともに、今後10年で部局が目指す方向性を「中長期ビジョン」として策定した。これにより、部局長が交代しても、一貫した方針で部局運営が継続されるようになった。「執行部内の領域別対話」では、第4期中期目標期間に向けて、教育・研究・社会貢献等の各領域における東海機構の基本方針と基本政策を策定した。これら2つの対話を踏まえて、第4期中期目標・中期計画として取りまとめた。

学外の知見を取り入れるために、**学外者を委員とする経営協議会の審議の実質化・活性化**を図っている。また、オンラインを活用して学外委員からの情報提供・説明・アドバイスを随時得られる仕組みを構築した。また、外部人材、外国人、女性、及び事務職員から役員を登用するなど、法人経営に多様な視点を取り入れるように配慮している。

② 全学運営体制におけるガバナンス強化

構成員と執行部がミッションを共有し、健全なチェックアンドバランスの関係性を構築する「**シェアド・ガバナンス**」を確立するために、施策提言・審議・執行の機能を明確に分化させた。まず、米国の大学の制度に学び、2019(H31)年4月より総長の任命による**統括理事(Provost)**を置き、将来構想や組織改革等に係る企画立案、理事間や各部局との協議・調整、全学的な視点に基づく教授職等の教員選考プロセスの統括の機能等を担わせた。

次に、「大学の目標、戦略、取組に関して全学的な観点から審議し意思形成を図る」教育研究評議会について、評議会と関係する既存の学内会議の関係性を見直して、**評議会の審議の実質化**を図った。また、評議員のおよそ2割を女性が占めるようにするなど、多様な意見を反映させる体制とした。

事務組織についても現場の最前線で求められるニーズに迅速かつ適切に対応できる体制を構築した。加えて、各部局の経理、研究協力、施設管理の各業務を人員とともに**本部組織**に一元化し、知見の共有・集約、人事運用の効率化・弾力化や部局独自のローカルルールを全学共通ルールに標準化する等、業務の効率化に取り組んでいる。今後、総務・人事、教務などの未統合部門の再編も検討する。今後、これらの**合理化により確保した人員**を大学経営基盤強化や**外部資金獲得強化等**に必要な部門に戦略的に再配置する。

③ 産学官連携機能の集約化

本学では、学術産連本部、未来機構、OI推進室、イノベーション戦略室、統括技術センター等、産学連携やイノベーションの推進を目的とする複数の組織運営を担当副機構長の下に一本化し、保有する資源の戦略的な活用に加え、**迅速な意思決定ができる体制**を整えている。2020(R2)年6月公表「産学官連携による共同研究強化のためのガイドライン」**【追補版】**に**早々に対応**し、「知の価値」を反映した制度を同年12月に施行して運用し、教員共同研究参画経費において延べ37件の実績を上げた点は、これを示す**好事例**である**【実績2】**。

④ 総合知（人文・社会科学を含む）の活用

内閣府「統合イノベーション戦略2021」において、SDGs等の国際的社会課題を解決するためには、**人文・社会科学**を含めた「**総合知**」を活用することが重要と言及されている。これについて、本学ではこれまで以下の対応を**すでに実施**し、あるいは計画している。

- ・学術産連本部では、本部長は工学研究科教授、副本部長2名は、経済学研究科、生命農学研究科教授を配置し、人文社会系、理系との総合的な連携強化を図っている。さらに2019(H31/R1)年度より、当該本部や未来機構が獲得した共同研究間接経費の一部で、「NU部局横断イノベーション創出プロジェクト」「未来社会創造プロジェクト」を実施し、人文・社会科学を含む部局横断研究プロジェクトを発掘している。
- ・学術産連本部では、心理学分野の教員を代表とする15,000千円以上の大型共同研究の立ち上げや、SDGs等に関して人文・社会系教員による企業向け学術コンサルティング件数を増加させている。さらに、新たな総合知のSDGsプロジェクトの創成も計画している。

（７）本事業の政策的効果

① 他法人（大学）のモデルとなる先導的取組

1 法人 2 大学の法人統合を他に先駆けて成し遂げた東海機構が、相乗効果を活かして展開する産学連携活動は、今後**他大学のモデル**となることが期待できる。本取組を成功させることで「**統合効果**」を求めて本法人への参入を求める大学が現れるように実績を上げたい。

本学は、大学が成果や進捗にコミットする「指定共同研究」やその中で設定した「アワーレート方式」、また産学連携推進と人材育成の両効果を狙った「研究員（学生）制度」などの各種制度を先駆的に設計し導入してきた。**今回の提案で掲げた**「研究機能や知のマネタイズ機能を有した完全子会社の設立」や「組織対組織を超える複数企業コンソーシム型産学連携の制度設計」なども同様に**先駆的モデル**となることが期待できる。

② 強靱な環境構築

コロナ禍で企業の R&D 活動はもとより、大学との共同研究も大幅な縮小が懸念される。しかし、逆に、今、**大学が企業との共同研究の強化**、またスタートアップエコシステム等の**新施策に取り組む姿勢をアピール**することで、企業が大学に R&D 機能を求めるなど、産学連携を強化し、**アフターコロナの経済再生**に繋がると考える。

③ 地域特性に基づくイノベーションの創生

東海機構の掲げる「TOKAI-PRACTISS」は、「知の拠点」である本学が、地域の基幹大学として大学連合を構成し、イノベーション創出＝地域隆盛という、知の循環から新産業創出といったイノベーション・エコシステムを確立しようとするビジョンである。このビジョンは、本計画で示した数々の施策を以て実現されると考えている。そして、このことは、**研究大学が地域創成にも寄与すること**を示す**好事例**となると期待される。