



資料 5

大学支援フォーラムPEAKS
令和3年度全体会合(2021.11.4)

真に世界と伍する研究 大学WG活動のご報告



尾上孝雄
(大阪大学 理事・副学長)

真に世界と伍する研究大学WG

WG活動の概要

ミッション

CSTI専門調査会で調査・検討されている、世界と伍する研究大学を実現するために必要な制度改革及び大学ファンド事業に係る制度に関して、実際に大学マネジメントに携わるサイドからの捉え方、姿勢、意見などについて議論し取りまとめたうえで、専門調査会にインプットする。

メンバー

青木孝文 (東北大学)
有馬孝尚 (東京大学)
◎尾上孝雄 (大阪大学)
佐々木一成 (九州大学)
杉山直 (名古屋大学)
時任宣博 (京都大学)
長谷山美紀 (北海道大学)
渡邊聡 (アリゾナ州立大学)



会合

第1回 令和3年2月22日

真に世界と伍する研究活動を展開するうえでの論点について説明、意見交換の実施。

第2回 令和3年4月6日

世界と伍する研究大学専門調査会での議論内容の共有と今後のスケジュールについて共有があり、その後専門調査会への報告に向けて自由討論の実施。

第3回 令和3年5月24日

早稲田大学笠原副総長より早稲田大学の研究支援について説明があり、その後専門調査会への報告に向けて自由討論の実施。

第4回 令和3年7月7日(会計・資産活用WGと合同)
専門調査会への報告資料の確認と意見交換。

この他、意見交換の準備会合を2回開催。

専門調査会への報告概要

- 国内研究大学の現状の自己分析
- 「真に世界と伍する研究大学」に何を期待するか
- 大学への投資価値
- 卓越した研究活動の大規模実施
- 大学経営と大学運営のトランスフォーメーション
- 大学経営人材を育成する仕組み
- 多様な自己財源の増加と戦略的な積み立て
- 多様な自己財源増加の具体策と隘路の解消(*)
- 私立大学での総合研究力向上
- 卓越研究者の声

<https://www8.cao.go.jp/cstp/tyousakai/sekai/6kai/siryo1.pdf>

真に世界と伍する研究大学を目指すために必要なこと

「真に世界と伍する研究大学」に何を期待するか (我々に何が不足しているのか)

人類社会への貢献

- 最高の教育/人材育成
- 最高の研究
- 絶えず社会変革の中核的存在

世界トップ大学に必要な組み合わせ

- 優秀な人材と世界一流の研究環境
- 豊富な予算
- ガバナンス

(Jamil Salmi)

異次元の改革が必要

- 優秀な人材を集積する仕組み
- 自立して発展できる仕組み
- 責任ある経営体となる仕組み

そのために

- ▶ どんな環境を構築する投資が必要か？
- ▶ どんな資源、活動、枠組みが必要か？
- ▶ 最適な大学ガバナンス体制とは？

真に世界と伍する研究大学を目指すために必要なこと

大学への投資価値

目まぐるしく変化し、困難な課題が続出する社会

- ▶ 知と人材の集積体である大学が、国・産業界を始めとする社会の各セクターと協働することで、解決策を切り拓くことができる。
- ▶ 大学にしかできない有意な活動の規模を拡大し、大学の存在価値を高める(使える大学)

未来社会における新たな価値創造

Society 5.0

感染症対応

カーボン・ニュートラル

SDGs

ESG

地球規模課題に対して多様で深遠な研究で解決策を切り拓く

教育

最先端研究に裏打ちされた
オンリーワン教育
高度で柔軟なリカレント教育

経済団体

自治体

国

国際機関

社会貢献

未来社会を創造する
人材と資金の好循環

学術機関

卒業生

NPO

市民

産業界

研究

知的好奇心に基づく多様な研究
学問分野をリードする卓越研究
社会の発展に寄与する研究
産業界のみでは解決できない課題

投資

大学
<知の集積体>

真に世界と伍する研究大学を目指すために必要なこと

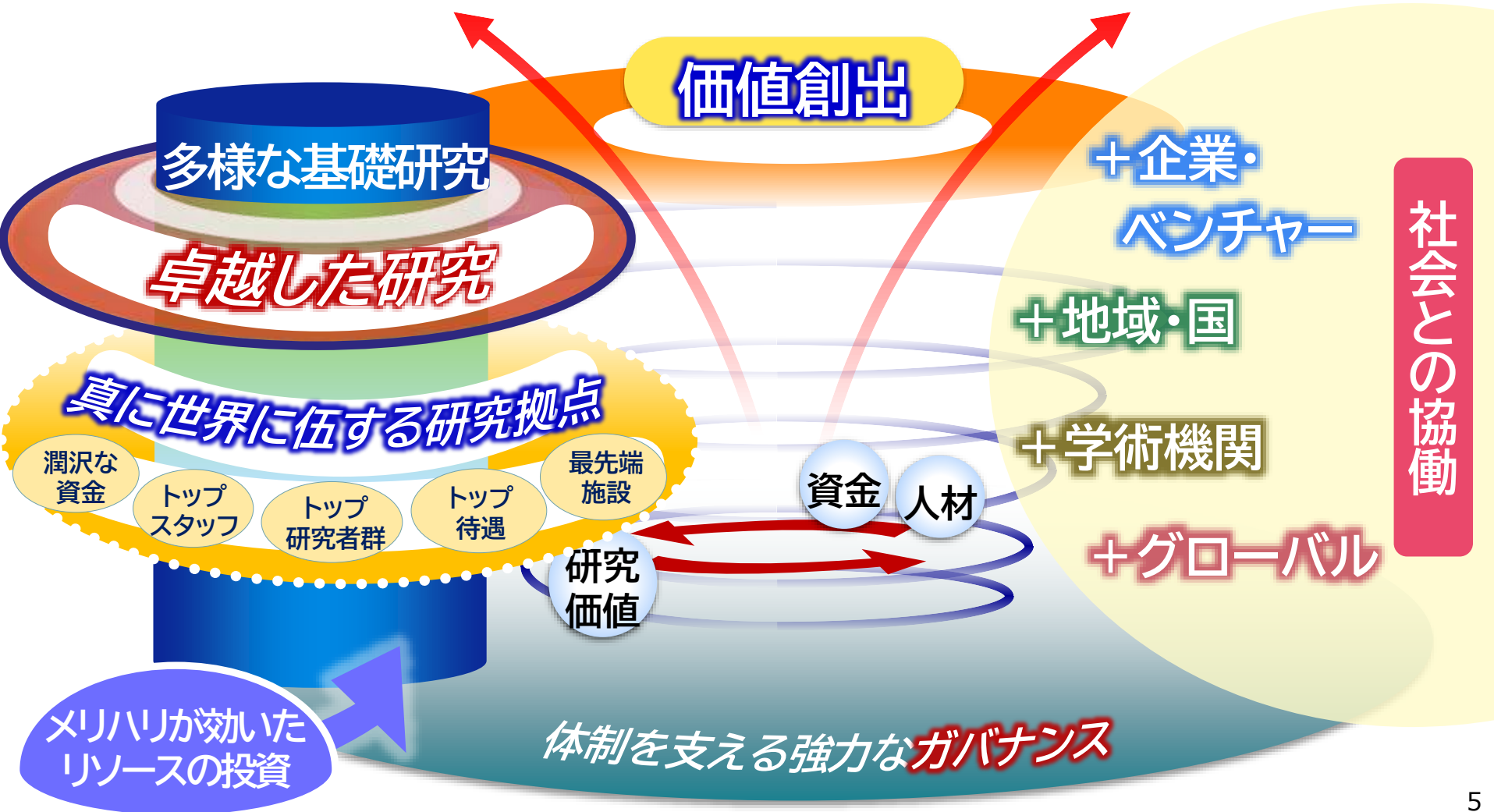
変革する大学

民間研究費
寄附収入
特許収入
キャピタルゲイン

UP

卓越した研究活動の大規模実施

▶「卓越した研究+ α 」での
“広がり”で社会へ価値還元



真に世界と伍する研究大学を目指すために必要なこと

変革する大学

大学経営と大学運営のトランスフォーメーション

- ▶ ファンド支援対象となる大学は**社会の公共財**としての性格・影響力がより大きくなる
- ▶ 自立し成長し続ける経営体としての「**プロ化**」とそのガバナンスが必須となる
- ▶ これまでの大学経営陣の**人事制度にも変化**が必要と思われる

大学経営のプロ化

学長のプロ化

- 学長選考・監察はより厳格に行われる必要（学長人材プールなど）
- 真に学長の裁量で使える資源を（財源・人事）

役員のプロ化

- CFO（外部も含めた専門人材）
- プロポストや役員も学内外を問わず適材適所（プロポスト人材プールなど）

役員各々が持つ権限をはっきりと明確化し、特に経営を担う人材には施策を実行可能な権限と共に相応のチェック体制を設け、適切な牽制体制を構築

大学運営のプロ化

- スタッフの高度専門人材化（内部のプロ化）
⇒ 若年層からキャリア分化を明確化
- 積極的な外部人材の活用（外部プロの活用）
- 優秀な人材を増員することで本来の活動に専念

学内組織・研究者のプロ化

- 支援を受ける組織はコミットメントを提出、アウトカムにより厳格に評価
- 評価に応じた待遇と拡大する裁量
- 教職員の役割分化

プロスポーツだと:



大学をとりまく環境（産業界・霞ヶ関も含めて）も**プロ化**し
ワンチームで日本のために！

真に世界と伍する研究大学を目指すために必要なこと

卓越研究者の声



稲見 昌彦

東京大学 教授

(東京大学先端科学技術研究センター)

ICTやロボット技術を人間の身体的能力等の向上に用いる「自在化技術」の研究を進め、スタートアップなどを巻き込んで産業化したい!!

今回の大学ファンドでついに日本の大学が資金面で世界のトップ校に近づく。このチャンスを逃さず異次元の改革で社会の真のエンジンに!!

上杉 志成

京都大学 教授・WPI-iCeMS副拠点長
(京都大学化学研究所)



大学が持つ加速器科学の多くの最先端施設をベースに世界的な研究基盤を形成したい!!

関口 仁子

東北大学 准教授

(東北大学大学院理学研究科)



今の常識を打ち破り社会に新たな変革をもたらす起点になる大学になりたい!!

「人」こそが本邦の研究の石杖だ。人への投資で国内の若手とアジアを中心とした海外人材のハブとなり研究力強化を!!



関谷 毅

大阪大学 名誉教授・総長補佐
(大阪大学産業科学研究所)



西川 博嘉

名古屋大学 教授

(名古屋大学大学院医学系研究科)

異次元の大学改革で
卓越研究者の熱い声に応える!