

令和2年度国立大学改革強化推進補助金 計画（変更）調書
 （国立大学経営改革促進事業）

法人名：国立大学法人東北大学

構 想 名	創造と変革を先導する大学 ～ 世界から尊敬される三十傑大学を目指して ～
構 想 概 要	新たな社会・経済システムへの変革を先導する指定国立大学法人として、教育・研究・社会貢献・ガバナンス等の時代適合性を不断に点検・強化し、人材育成、イノベーション創出などを牽引して、その成果の社会への発信と世界展開を通じ、「世界から尊敬される真のワールドクラス大学（世界三十傑大学）」を目指す。
<p>1. 大学全体の経営改革のビジョン</p>	
<p>「真のワールドクラス大学（世界三十傑大学）」への飛躍に向けて、本学の強み・特色を発展させていくとともに、弱み・課題の解決にも正面から取り組み、2030年までに以下に示す骨太の「基本目標」を掲げ、実効性をもった取組方策を実行していく。</p>	
<p>◇ 教育研究の卓越性の観点からの基本目標等</p>	
<p>【主な強み・特色】</p>	
<p>1.教育</p>	
<p>○ 2018年3月に発表された「Times Higher Education 世界大学ランキング日本版」では、日本の大学の中で第3位という高い評価を受けている。その評価を支える教育環境・生活環境の充実とともに、教員一人当たりの学生数は世界トップ10大学と同等レベル（5.6名）であり、行き届いた指導に繋がる教員配置を実現している。大学院教育では、21世紀COEプログラム、グローバルCOEプログラムなどの極めて高い実績を基盤として、博士課程教育リーディングプログラム、本学独自の国際共同大学院プログラム及び学際高等研究教育院のプログラムなど、部局を横断するオリジナリティの高い「学位プログラム」が萌芽・伸長している。</p>	
<p>2.研究</p>	
<p>○ 物理学・化学を基盤とする基礎科学分野や、材料科学、スピントロニクス等の学術分野で世界的に顕著な研究実績を有しており、トムソン・ロイター社の高被引用論文数（2016年国内大学ランキング）でみると、「材料科学」（第1位）、「薬理学・毒性学」（第2位）、「物理学」（第3位）、「神経科学」（第3位）、「工学」（第3位）、「化学」（第4位）、「地球科学」（第4位）、「臨床医学」（第4位）、「免疫学」（第4位）がトップ5にランクされている。</p>	
<p>【主な弱み・課題】</p>	
<p>1.教育</p>	
<p>○ グローバル化や技術革新が急速に進む現代社会において、アカデミアに対する要請も日々変化するとともに、「超スマート社会」（Society 5.0）に向けて、数理的思考やデータ分析・活用能力を持ち、社会における様々な問題の解決・新しい課題の発見及びデータから価値を生</p>	

み出すことができる人材について、社会的ニーズが急速に高まっている中、従来の縦割りの組織の枠組みでは、新たな教育研究のニーズに迅速に対応することが困難となっており、その改善が喫緊の課題である。

2.研究

- 世界大学ランキングに象徴されるように教育研究の両輪において、国際的プレゼンスが低下しており、国際共著論文の割合も3割弱と国内の研究大学では高位であるものの、欧米の大学における平均値の半分程度にとどまっている。海外大学と比して外国人教員は少なく、留学生の比率も低い。また、若手研究者の不安定雇用の常態化により、独創的な成果に挑戦する若手研究者が減少しており、限られた大学リソースを最大限に活用した戦略的な教育研究拠点の形成が不可欠となっている。

【基本目標】

1.教育

- 学位プログラムを中心とする全学的教学ガバナンスとマネジメント機能を担う「東北大学高等大学院」の創設や学際・国際・産学共創に基づく高度な「グローバル人材」を育成する特長ある学位プログラムの展開、また、学士課程においては、現代的リベラルアーツとして、グローバルリーダー教育、AI・数理・データリテラシー教育等に焦点を当てた実践的な教育プログラムの提供など、教育システム改革を一体的に進め、大学を取り巻く環境に適合した世界最高水準の卓越した教育活動を展開する。

2.研究

- 全学的研究ガバナンスとマネジメント機能を担う「研究イノベーションシステム」(研究組織をミッション別に三層化した基盤体制)を構築し、材料科学、スピントロニクス、未来型医療、災害科学の4領域における世界トップレベル研究拠点の形成を加速するとともに、横断的分野融合研究を推進することにより、東北大学が強みを持ち世界をリードする分野及び世界に先駆けて創成すべき独自の分野の重点強化、人文社会科学分野も包含した学際研究などを推進、併せて先導的に取り組んできた若手研究者養成システムを進化させ、大学を取り巻く環境に適合した世界最高水準の卓越した研究活動を展開する。また、本学独自の視点から社会課題解決を目的とした分野横断研究を展開 (SDGs対応等) するスキームとして「社会にインパクトある研究」プロジェクトを全学的に推進する。

◇ 社会への貢献の観点からの基本目標等

【主な強み・特色】

- 東日本大震災の発災直後に設置された「災害復興新生研究機構」を中心に、東北大学の総合力を活かして、災害科学国際研究推進プロジェクト、地域医療再構築プロジェクトなど8つの重点プロジェクト及び100以上の復興支援プロジェクトを推進し、日本の未来に繋がる先端研究と人材育成に取り組んでおり、その代表的な成果は「第3回国連防災世界会議 (2015年3月開催)」で採択された「仙台防災枠組2015-2030」に盛り込まれている。
- 本学における民間企業との共同研究費 (2017年度) をみると、実施件数 (1,061件) 及びその受入額 (3,501,595千円) が国内トップレベル (第4位) であるほか、外国企業との共同研究費受入額 (246,443千円) は国内トップである。「国際集積エレクトロニクス研究開発センター」ではグローバル企業を巻き込んだ日本最大の国際産学連携コンソーシアムの構築が行われるなど我が国における産学連携の成功モデルとして認知されている (2016年度産学官連携功労者表彰内閣総理大臣賞受賞)。キャンパス環境に関しては、仙台の中心部に、片平 (本部・附置研究所)、川内 (文系・全学教育)、青葉山 (理系)、星陵 (医系) の4つの緑に囲まれた広大なキャンパス (310万㎡) が半径2km圏内に地下鉄及びキャンパスバスで繋がっている。現在、青葉山キャンパスの後背地 (81万㎡) を購入し、社会に開かれた共創の場として、青葉山新キャンパスの整備を進めており、学生・研究者・企業等を惹きつけることができる教育研究環境が整っている。

【主な弱み・課題】

- 人類社会がかつてないスピードで変化している中で多様な社会課題が生じており、総合大学にはその課題解決を先導する役割が求められている。本学においては、震災の経験を経て、社会課題の解決を目的とした分野横断・学際研究の重要性が全学的に認識され、数十年先の社会の未来を見据え、学内公募による「社会にインパクトある研究」が厳格な審査を経て開始されたところである。しかし、人文社会科学をも含む総合的な知の活用を通じた本格的な社会課題解決型研究の展開は今後の課題となっている。
- 本学の産学連携の取組は、主として、分野ごとの卓越した大型拠点によって推進されているが、全学を統括してシナジー効果を発揮させるための産学連携の中核機能が未成熟であり、アンダー・ワン・ループ型の組織統合による産学連携機能の強化が不可欠となっている。また、産業界とのパートナーシップ深化による「組織」対「組織」の包括的な共同研究の展開は、まだ緒に就いたばかりであり、その拡大が今後の課題となっている。

【基本目標】

- 東日本大震災の被災地に所在する総合大学の責務として「災害科学」における信頼を世界から獲得し、実践的防災学の確立、東北メディカル・メガバンク計画の成果を基盤とした次世代医療の展開、原子炉廃止措置に関する基礎研究と人材育成などの多彩な活動に加え、その学術成果に基づく国際機関等との連携による世界の防災・減災の強化などを進め、社会の復興・新生及び国際貢献活動を展開する。さらに、社会・経済システムの変革を駆動する総合大学として、重要な社会課題の解決を目的とした分野横断・学際研究を、人文社会科学分野も含め全学的に推進する。
- 本学の強み・特色を活かし、これまでの大学の機能を拡張した能動的に活動する組織体として、立地条件に恵まれた青葉山新キャンパスの環境を活用した**国立大学最大の産学共創スクエアを構築（産学連携機能の強化）して産学官民の知・技術・人材が交差・循環する協働関係の価値創造の場を拡大**する。産業界とのビジョン共創に基づいて、社会的課題の解決とイノベーション創出を先導する。

◇ 大学経営革新（財務基盤強化）

本学の事業規模（病院を除く）は、近年約1,050億円前後で推移し、その内訳は、国からの資金（運営費交付金、補助金等）約850億円（80%）、民間資金（共同研究、受託研究、実施許諾収入等）約100億円（10%）、自己収入（授業料、財産貸付等）約100億円（10%）であり、民間資金等の獲得に注力しているものの、国からの資金が基本的な財務基盤となっている。

また、総長が戦略的に重点投資可能な財源（総長裁量経費）は、学内資源配分システムの改革の結果として年70億円程度を確保し、他の国立大学法人と比して総長のリーダーシップが格段に発揮可能な基盤を確立している。

今後、上記に掲げた2つの基本目標を確かなものとするためには、運営費交付金（約460億円）の増加が厳しい現状を踏まえた安定的な財源確保が喫緊の課題であり、国からの資金のみならず、**産学連携機能の強化による民間共同研究費収入の拡大等、多様な財源による財務基盤強化が必要**である。

（経営改革構想の実現に係る成果目標及びKPI）

【成果目標】 真の世界トップクラス大学（世界三十傑大学）への飛躍に向けて、2つの基本目標を着実に達成するため、安定的な経営基盤強化を構築

【KPI①】 2030（令和12）年度までに外部資金比率を30%

	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標値	18.6%	19.7%	20.7%	21.8%
実績	18.7%	19.8%		

【KPI②】 令和3年度までに国際共著論文数を対2015年度比で20%以上増加

	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標値	2,004報	2,085報	2,166報	2,246報
実績	2,023報	2,147報		

2. 補助金を活用した取組の位置付け及びその具体的な内容

(事業の位置付け)

本学が掲げる経営改革ビジョンの実現に向けた2030年までの「基本目標」の達成に向けて、特に事業を加速的かつ持続的に進展させるための教育研究・社会貢献に必要なインフラ（ヒト・モノ・カネ）については、自助努力により着実に整備していくことを基本としつつ、一部の初期投資に必要となる部分について本補助金を活用する。

(具体的な取組内容)

取組① 戦略的な研究拠点形成（世界トップレベル研究拠点の形成）

【事業期間全体】

横断的分野融合研究を戦略的に推進するための三階層「研究イノベーションシステム」のうち、頂点に位置する「高等研究機構」には本学の卓越した研究実績と研究リソース等を総合的に勘案し、世界トップを目指す分野として「材料科学」及び「スピントロニクス」、本学の社会的使命として世界に先駆けて創成すべき研究分野として「未来型医療」及び「災害科学」を選定しており、総長のリーダーシップに基づく重点投資により世界的研究拠点を形成する。

具体的には、各拠点において本学の関連分野のトップレベル研究者を集結するとともに、人事戦略（本学独自のディスティングイッシュト・プロフェッサー等の重点配置）や財務戦略（総長裁量経費による外国人研究者の雇用や海外ネットワーク強化等）を最大限活用した体制整備を行い、世界をリードした最先端の研究活動を推進することで、本学の国際的プレゼンスの抜本的な向上や新産業創生などの社会変革を先導する。また、本学独自の若手研究者養成システムを各拠点へ展開し、国際公募等により優秀な若手研究者を受け入れることで、次代を担う若手エリート研究者を養成する。

【令和2年度】

各拠点において整備・構築した研究環境および研究体制を基盤としつつ更に発展させ、世界トップレベルの研究成果創出に向けて、融合分野の研究プロジェクトやフィールド研究、データの収集、高度な研究解析を実施するなど、幅広い分野で世界を先導し着実に研究開発を推進する。また、優秀な外国人研究者や若手研究者等を5名程度（全体で20名程度）引き続き雇用し、次世代を担う若手エリート研究者を育成し研究の活性化を図るとともに、更なる雇用の拡大を目指す。さらに、中国・清華大学とのジョイントラボの活動を本格化することをはじめとした海外有力機関との連携を更に強め、国際共同研究を推進するとともに、世界的に著名な研究者を招いた国際シンポジウムやワークショップの開催等を通じて、国際頭脳循環を推進する。

令和2年度においては、本学の自立的、個性的戦略的経営をさらに強化する。大学の魅力は独創的研究と人材である。世界トップレベル研究拠点を中心とした最先端の研究活動を通じ研究ブランド力を高め、世界の叡智が流れ込むグローバルゲートウェイを強固にすることで、大変革時代の社会価値創出と外部資金獲得強化を図る。獲得した外部資金等を総長のリーダーシップによる研究ポートフォリオ戦略に基づいた重点的資源配分に繋げることで本学の経営力強化に向けた好循環システムを加速するとともに、ニューノーマル時代を見据え社会改革を先導する大学として以下のシステム改革を実行する。

【ニューノーマル時代のグローバルゲートウェイ化に向けたシステム改革】

①東北大学版クロスアポイントメント制度による人事制度改革

従来の取組を高度化し、加速的に推進するため、各拠点で、特に世界的に競争が激しい領域でリードをするための研究戦略、T o p 1 %論文分析で特定した成長領域、及びこれまでの連携実績に基づいた海外サテライトを強化・新規設置し、国際共同研究を組織的に推進する。ニューノーマル時代だからこそ実現できるオンラインを積極的に活用し、国際研究コミュニティを複数形成する。具体的には、本学WPIを先行事例とした「東北大学版海外クロスアポイントメント制度」により、海外サテライトに配置する海外研究者を増加させ、当該海外サテライトをハブとして組織的国際共同研究を飛躍的に強化し推進する。これにより、ニューノーマル時代を見据え社会改革を先導する人的交流を活性化する。

②成長領域、競争領域における国際コミュニティ形成とブランド力向上

「世界トップレベル研究拠点」は総長のリーダーシップに基づく戦略的な重点投資によりそのブランド力をさらに高め、最高峰の研究はアカデミックにおいては大型競争的資金の獲得等に繋がっているほか、社会に対して価値を創出し、産学連携等の活性化に繋がっている。その成果として4拠点におけるR1大型競争的資金獲得件数（13件）は対H29年度比で44%増、R1共同研究費獲得額（34.1億）は対H29年度比で76%増となっている。東北大学の研究のブランド力強化は全学的な産学連携の活性化に好影響を与え、大学全体のR1共同研究費獲得額（60.1億）は対29年度比で56%増となっている。

今後さらに、国際的な共同研究を活発に行うためにリモートによる世界的ネットワークを強化するとともに、ニューノーマル時代を見据え大変革をリードする国際研究コミュニティ形成に向けた施策に戦略的重点投資することで、成長領域、競争領域に世界の叡智を呼び集めるためのグローバルゲートウェイを確立する。

具体的な国際研究コミュニティ形成推進策として、材料科学拠点においては、「マテリアル×デジタル」を充実するためにケンブリッジ大学との連携を数理・計算材料科学へと拡大させる。また「物質変換プロセスのスマート化」推進のためボルドー大学、スイス連邦工科大学ローザンヌ校（EPFL）に海外サテライトとしてジョイントラボを置く。スピントロニクス拠点においては「量子科学関連分野」の更なる強化のため、米国国家プロジェクト（D o E）量子センターが設置されたシカゴ大学、パデュー大学、「トポロジカル材料」の世界拠点であるユーリッヒ総合研究機構、未来型医療拠点においては世界的「コホート拠点」であるカロリンスカ研究所及びヘルムホルツツェントラムミュンヘン、災害科学拠点においては、「新型コロナ感染症」も取り入れた防災研究を行うためにユニバーシティカレッジロンドン災害軽減研究所及びワシントン大学との研究交流を質・量ともに格段に増加させる。

以上のアクションプランを確実に実行することで更なるブランド力向上を図る。

③グローバルゲートウェイから社会価値を生み出すシステム改革

さらに刻々と変化する社会要請に応えるため、「未来社会デザインハブ」を設置し、東北大学の卓越した研究者はもちろんのこと、上記の国際研究コミュニティによりその分野で世界的にも著名な研究者を加えた東北大学のワンチームを形成する。多様なステークホルダーのアイデアを取り入れた「ビジョン共創」により、卓越した研究力を社会価値へと転換する先駆けを国際チームでデザインするとともに、企業スポンサーの課題解決プログラムやPBLを通じて企業の人材育成や将来ビジネス戦略策定に貢献する等の取組による国際産学連携を推進する。UCLAでは産業界の将来ビジョンプログラムRIPS/g-RIPSについて米国主要IT企業等をスポンサーとして開催し成功を収めているが、東北大WPI拠点とUCLA・IPAMの連携関係がきっかけで東北大—UCLAの合同開催に発展し、このことに魅力を感じた日本の有数大手数社がスポンサーとして参入、更に長期版産学連携プログラム構想に発展したなどの実績があり、このような活動を「未来社会デザインハブ」をエンジンとして戦略的に加速させる。

④研究環境におけるデジタル改革

上記の取組みを更に進めるためには、「デジタル革命」への可及的速やかな対応が必要不可欠であり、リモートでの国際共同研究を可能とする研究環境として共用設備の充実、研究装置の遠隔操作・遠隔サービス化、デジタル環境の高度化を図り、デジタル時代にふさわしい研究環境DXも同時に進める。具体的には「研究DXサービスセンター」を設置し、データ・サイエンティス

ト、データ・アナリスト、データ・エンジニア、コーディネータを配置する。拠点および海外ジョイントラボメンバーに対して、計測の遠隔サービス、データ一次処理、データ解析・整理、デジタルコンフェレンス支援など諸々のサービスを行うことで本学が掲げる研究環境DX推進策を強力に先導、牽引する。

⑤卓越した若手PIの活躍制度の創出

令和3年度以降、東北大学版クロスアポイントメント制度により国際共同研究を実施した海外研究者の中から特に優れた若手研究者を外国人PIとして雇用できるよう優れた研究環境、国際標準に見合う給料・スタートアップ経費を用意することで世界トップレベル研究者を惹きつける。

(追加の財政措置の必要性)

本学では、世界トップレベルを目指す分野として、「材料科学」及び「スピントロニクス」、本学の社会的使命として世界に先駆けて創成すべき研究分野として「未来型医療」及び「災害科学」を選定し、本補助金を活用して、最先端研究設備の整備、優秀な外国人研究者や若手研究者等の雇用、国際ネットワークの形成を図ってきた。

これらにより、KPIとして設定している国際共著論文比率及び外国人研究者比率は顕著に達成しているところであるが、KPIの更なる高度化のために新たな取組として、①東北大学版クロスアポイントメント制度による人事制度改革、②成長領域、競争領域における国際コミュニティ形成とブランド力向上、③グローバルゲートウェイから社会価値を生み出すシステム改革、④研究環境におけるデジタル改革、⑤卓越した若手PIの活躍制度の創出を実施するための経費が必要となる。

【主な事業経費】

- ・世界トップレベル研究拠点担当助教人件費（20名）
- ・世界トップレベル研究拠点運営費
- ・世界トップレベル研究拠点海外研究者クロアポ（20名）

【成果目標】世界トップレベルの研究者を集結するとともに、海外有力大学とのパートナーシップ強化を図ることで、優れた研究成果を輩出し、国際的プレゼンスの向上を図る。

【KPI①】2030（令和12）年度までに4拠点の国際共著論文比率を40%~~50~~%

	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標値	34.4%	35.1% 37.2%	35.8% 37.5%	36.6% 37.8%
実績	36.9%	37.3%		

※平成30年度の実績36.9%を踏まえ、2019年度以降の目標値を上方修正

【KPI②】2030（令和12）年度までに4拠点の外国人研究者比率を20%

	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標値	16.3%	17.1%	17.5%	18.5%
実績	16.4%	18.2%		

取組② 産学連携機能の抜本的強化を通じた安定的な財務基盤の確立

【事業期間全体】

学内の多様な産学連携組織の役割分担の明確化、機能集約、再編成を含め抜本的業務改革を推進し、企画・マネジメント機能を強化する。

現有する学内の多様な産学連携組織の役割分担の明確化、機能集約、再編成を行い、産学連携機構を中心に総長のトップマネジメントによる財務戦略（総長裁量経費による関連スタッフの充

実等)を駆使して体制整備を行うとともに国立大学改革強化補助金等も活用し、産学連携企画・マネジメント機能を抜本的に強化することにより、本学が有する世界最先端の研究シーズと企業ニーズの効果的・効率的なマッチングを加速させ自立型産学連携オープンイノベーション拠点等による大型共同研究について拡大を図る。

また、ビジョン共創型パートナーシップや一定規模以上の特定共同研究等について、間接経費を増額してこれを総長裁量経費とし、投じた事業のパフォーマンス評価を踏まえ効果的に裁量経費を措置すること等で、適切な資金循環を可能とする。

【令和2年度】

引き続き、産学連携機構企画室の特任教員が中心となって主要研究拠点ごとに配置した産学連携リエゾンによるリエゾンネットワークを運営し、企業ニーズと研究シーズの組織横断的な情報共有による効果的なマッチングや産学連携リエゾンの資質向上のためのセミナーを開催するなど、全学的な産学連携に関する企画・マネジメントを実施する。

また、連携企業ごとに配置した産学連携機構総合連携推進部の特任教員が中心となって大学と企業からなる「連携協議会」を運営し、「ビジョン共創型パートナーシップ」に基づく大型共同研究の進捗状況を管理・監督するなど、社会実装に向けた共同研究マネジメントを実施する。

さらに、共同研究契約において、間接経費率の標準を30%に引き上げることで財源を確保し、産学連携機能強化のための企画支援、知的財産マネジメント、インフラ整備等の促進を図る。

TLOである株式会社東北テクノアークに対して共同研究等外部資金獲得のための支援業務と有用な知的財産獲得のための権利化支援業務の委託拡大を図り、産学連携機構知的財産部は、アウトソーシングで生み出されたリソースを戦略的な知的財産マネジメントの企画・実践業務に重点化し、発明から技術移転・事業化、産学連携収入獲得まで、学内外に対するワンストップサービスを提供する。特に、企業知財経験者、特許庁審査経験者等の専門人材による「知財コンサルティング・サービス」より研究戦略・知財戦略の立案支援し、知的財産戦略デザイナー(特許庁事業)との協働により、一層の研究・知財の好循環の実現を図り、共同研究等の外部資金獲得に繋げる。

【主な事業経費】

- ・特任教員人件費(13名)
- ・産学連携リエゾン人件費(30名)

【成果目標】総長のトップマネジメントによる産学連携機能の抜本的強化により、大型共同研究等の拡大を図ることで、民間資金等の多様な財源を確保し、安定的な財務基盤を確立する。

【KPI①】2030(令和12)年度までに民間共同研究費収入を165億円

	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標値	46.7億円	56.7億円	66.7億円	76.7億円
実績	44.5億円	60.1億円		

3. 経営改革構想実現に向けたこれまでの成果・実績

- ・本補助金をはじめ学内の学長裁量経費等を活用し、顕著な業績を上げている海外有力大学とジョイントラボを形成する等本学の世界トップレベル各拠点において世界最先端の研究活動を推進したこと等により、KPIに設定した「外国人研究者比率」を着実に向上させるとともに「国際共著論文比率」において当初目標値を大幅に上回る(令和元年度目標値:35.1%→実績値37.3%)ことができたほか、大学全体として高被引用論文著者数への寄与(平成30年度及び令和元年度で延べ19名。うち13名が拠点メンバー。)や関連分野におけるTOP10%論文発表数の顕著な伸び率につながった。
- ・同様に、本補助金をはじめ学内の学長裁量経費等を活用し、主要研究拠点ごとに研究シーズと企業ニーズの効果的・効率的なマッチング機能を有する産学連携リエゾンを配置したほか、総長直下の組織として、民間出身のイノベーションマネジメントのプロフェッショナル人材にて構成される産学連携企画・マネジメント全学組織「オープンイノベーション戦略機構」

を設置し、本学が強みを有する「未来型医療」等の領域を中心に展開した結果、「民間共同研究費収入」についても着実に向上している。

- ・これらの世界トップレベル拠点を中心とした最先端の研究活動を通じ社会価値創出拡大と外部資金獲得強化を図るとともに獲得した外部資金等の一部を（総長裁量経費財源に組入れ）総長のリーダーシップに基づいた戦略的資源配分に繋げることで本学の経営力強化に向けた好循環システムを加速させることができた。

そのほか

- ・本学の教育研究、組織運営等に係る企画戦略を総括するとともに、総長、理事、副学長又は部局間の連携等を担う役割として、平成30年4月に「プロボスト」を新設し、その活動を支える組織として「総長・プロボスト室」を次世代を担う若手構成員を中心とした49名体制で発足させた。
- ・総長主導のもと、平成17年度より継続して実施してきた部局評価制度については、評価対象額を約4億円から、第3期中期目標・中期計画期間の平成28年度以降は約15億円へ大幅に拡大するとともに、社会的要請を踏まえた評価指標を設定のうえ、総長、理事・副学長等の執行部の厳正な評価結果に基づく適切な資源配分を行う体制を構築することにより、ガバナンスのさらなる強化を図った。この結果、本学の「中期目標・中期計画」及び「指定国立大学法人の将来構想」に貢献する各部局の取組を推進することに成功した。
- ・令和元年度に、これまでアプローチできていなかった、多様なステークホルダーからの支援を受けるため、新たに5つのクラウドファンディングを開始する等により、令和元年度における東北大学基金の受入件数は3,489件（対前年度比1,884件増）、受入額は290,880千円（対前年度比146,020千円増）となり、取組の成果が顕著に表れている。
- ・総長を議長、プロボストを副議長とする「人事戦略会議」を新たに設置して戦略的な教員人事の企画、決定を迅速に進めるとともに、Highly Cited Researchersに選出された者など顕著な研究業績等を有している者を対象とした「戦略的人事支援制度」、若手の女性研究者及び外国人研究者を対象とした「若手女性・若手外国人特別教員制度」等を新設（約5.2億円）し、総長裁量経費によるダイバーシティ環境の向上を図った。加えて、在職中に文部科学大臣表彰若手科学者賞等を受賞した若手研究者に称号と給与上のインセンティブを付与する「ディスティングイッシュトリサーチャー制度」の創設のほか、独立した研究環境を提供し、研究費支援（最大2,500千円/年）を実施する等（約9.6億円）優秀な若手研究者育成も積極的に展開しており、戦略的な人事制度の整備を進めた。
- ・ニューノーマル時代を見据え、オンライン上での国際共同研究コミュニティ形成等を一段と加速することを目指し、従来のオンサイトでの業務を前提とした雇用契約に加え、リモートで教育研究活動に参画し、ミッションやコミットメントを明確に定め、成果にもとづく業務管理を行う「東北大学版海外クロスアポイントメント制度」を大学の新たな人事システムとして整備した。

4. 本事業終了後における取組の持続性の担保

- ・社会連携課（2018年7月設置）を中心として基金の更なる拡充を目指す。具体的には、運営体制の強化や外貨による寄附獲得のための主要5通貨（USドル、ユーロ、英ポンド、豪ドル、スイスフラン）の寄附受入口座開設、基金メニューの多様化を進めるとともに、大学改革WGを立ち上げ戦略的なファンドレイジングの方策を推し進める。
- ・共同研究契約において、間接経費率（標準）を30%に引き上げることに加えて、研究担当者の人件費相当額を間接経費に積算可能とすることで財源を確保し、産学連携機能強化のための企画支援、知的財産マネジメント、インフラ整備等の促進を図る。
- ・アセットマネジメントセンター（2018年7月設置）等を活用した資産の有効活用の強化を進め、学内供用可能資産に係るWebページを開設し学内外に施設情報を開示するとともに、建物貸付料の一部改定し、自己収入増への取り組みを実施する。

2020年度自己収入	寄附金収入	53 億円
	共同研究収入	87 億円
	資産運用収入	3.4 億円

計 143.4億円

2021年度自己収入	寄附金収入	60 億円
	共同研究収入	100 億円
	資産運用収入	4.1 億円

計 164.1億円

本事業における取組について、2022年度以降の所要額は約**1614**億円であり、自己収入増加及び総長裁量経費の拡大により**1614**億円を活用することで、本事業終了後においても継続的に取組を実施することが可能となる。

5. 学長裁量経費・外部資金との連動

本学が掲げる経営改革のビジョンを着実に達成するためには、スタートアップに必要な経費として本補助金を活用しつつ、社会との好循環サイクルの実現を通じて確保したサステナブルな財源（間接経費の増加等を通じた総長裁量経費の拡大）により、補助金への依存度を低減させ自走していくことが重要である。

この基本的な考えに基づき、まず、取組①（戦略的な研究拠点形成）については、本学が優位性を持つ4拠点において、世界最高水準の研究を展開するために具備すべき最先端研究機器等のスタートアップ経費の一部に本補助金を活用しつつ、世界トップレベル研究者の招へいや優秀な若手研究者の雇用経費には、本補助金と学内の重点投資（総長裁量経費）をマッチングさせることにより、世界をリードする最先端の研究活動を加速的に推進する。

また、取組②（産学連携機能の抜本的強化）については、本補助金を、産学連携リエゾン機能及び企画立案機能の強化、「ビジョン共創型パートナーシップ」に基づく大型共同研究におけるマネジメント体制の強化・充実等に活用することにより、卓越した研究成果の社会実装を加速させるとともに、社会との好循環サイクルを通じて獲得した外部資金の比重を次第に大きくすることにより、安定的な財務基盤を確立し、民間共同研究のさらなる拡大とオープンイノベーションの飛躍的推進を実現させる。