



京都大学

京大流経営改革の推進～指定国立大学法人構想に基づく機能強化～

京都大学 基本理念

創立以来築いてきた自由の学風を継承し、発展させつつ、
多角的な課題の解決に挑戦し、**地球社会の調和ある共存に貢献する**

現状と課題

- 複数の領域で最先端研究をリード
- 教育の国際化は未だ不十分（留学生数等）
- 若手教員数の減少
- 産官学連携活動の推進体制の再構築が必要
- より一層の社会貢献

2017年6月指定国立大学法人に指定

10 学部

学生数：22,650

18 大学院

教職員数：7,250

13 附置研究所

22 教育研究施設等



京大流経営改革 4つのビジョン

柔軟かつダイナミックな体制による知の創造

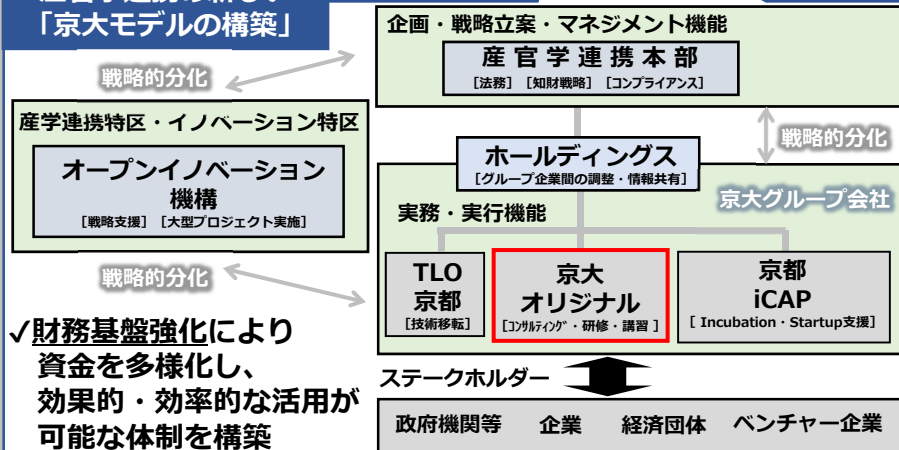
新たな社会貢献モデルの構築

高度で多様な短期循環の形成

世界に伍する京大流大学運営

ガバナンス強化と財務基盤強化を基盤に研究力強化、人材育成、国際協働を推進

産官学連携の新しい 「京大モデルの構築」



✓財務基盤強化により
資金を多様化し、
効果的・効率的な活用が
可能な体制を構築

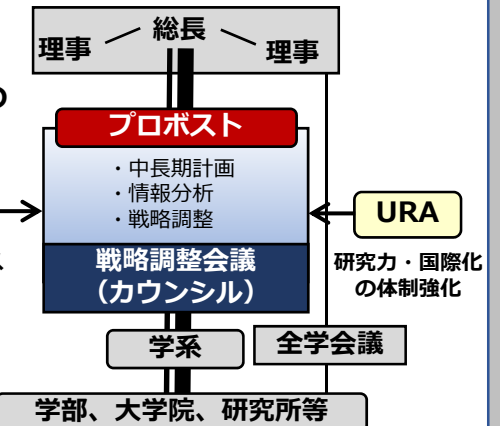
京大版プロボスト

✓ガバナンス強化により
トップダウンとボトムアップの
調整機能を強化し、
大学経営をスピードアップ



戦略調整会議（カウンスル）

IR
エビデンス
ベース
の戦略



取組を加速化し、世界最高水準の研究・人材育成拠点へ

成果目標

- ✓研究力強化：トップジャーナルへの掲載数拡大
- ✓産官学連携強化：共同研究の拡大

- ✓多様な人材獲得：優秀な若手教員獲得
- ✓外部資金獲得：寄附金受入額拡大



京都大学 国立大学改革強化推進補助金を活用する取組

<取組①> 柔軟かつダイナミックな体制による知の創造事業

〈現状と分析〉

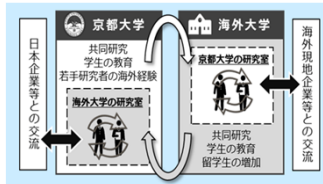
- 複数の領域で世界の最先端研究をリード
- 強い分野をさらに進化させ融合領域を開拓するとともに、特徴ある分野の国際展開を図る

(1) 世界を先導する最先端研究の推進

- ・再生（先端）医療分野の強化を図るとともに、共同研究と産学連携の拠点として平成29年度にサンディエゴに設置したリエゾンオフィスを機能強化

ベンチマーク：米国 カリフォルニア大学サンディエゴ校

- ・平成28年度に設置した卓越した研究者の英知が結集する国際研究ハブである高等研究院の機能強化



(2) On-site Laboratory事業の推進

- ・海外大学等との間での現地運営型研究室について制度設計を進め、平成31年度以降順次設置
- ・研究交流を土台にした人材交流の好循環をもたらす

(2) On-site Laboratoryイメージ

KPI

- (1) Top 5%ジャーナルへの論文掲載数 **第3期中1,000篇【H29年909篇】**
- (2) On-site Laboratory制度の構築及び設置数 **第3期中5件**

<取組②> 高度で多様な頭脳循環の形成事業

〈現状と分析〉

- 教育の国際化は未だ不十分
- 学生から教員まで、多様な人材を育成し広く社会に輩出するとともに、国内外から獲得を行う

(1) 次世代研究者獲得・育成支援事業

- ・人事給与システム改革を進めつつ、平成31年度に若手教員のための定員を新設するとともに若手教員ポストの確保のための制度改善等を推進
- ・世界トップレベルで活躍するとともに次代の学術を担う研究者の育成

(2) GST (Graduate Student Training) センター (仮称) の設置

- ・TA・RAの質向上等のためGSTセンターの制度設計を進め、平成32年度から運用開始

ベンチマーク：米国 カリフォルニア大学バークレー校

(3) 留学生リクルーティングオフィス (仮称) の設置

- ・ASEANを重点地域とし、大学院進学を希望する留学生のリクルート活動を実施する留学生リクルーティングオフィスを平成31年度に設置

ベンチマーク：英国 インペリアル・カレッジ・ロンドン

KPI

- (1) 定員内若手教員（40歳未満）の割合 **第3期末23.0%【H29年度19.4%】**
- (2) 外国人留学生受入数 **第3期末3,450名【H29年度3,233名】**

<取組③> 新たな社会貢献モデルの構築事業

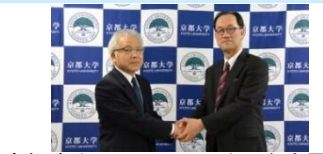
〈現状と分析〉

- 産官学連携活動を推進する体制の再構築が課題
- 文化学術都市KYOTOを背景とする本学の学術的レピュテーションは一定の国際的評価を得ているものの、現代的課題の解決に寄与する価値の発信は未だ十分とは言えない

(1) 産官学連携の新しい「京大モデルの構築」

- ・平成30年度までに設立した大学出資による3つの機能別事業子会社を運営
- ・「組織」対「組織」の産学連携を集中的に実施するオープンイノベーション機構を整備

ベンチマーク：英国 オックスフォード大学



(1) 京大オリジナル設立記者会見

(2) 人文・社会科学の未来形の発信に向けた体制構築

- ・平成29年度に文学研究科にハイデルベルク大とのJDを設置するとともに、平成31年度に経営管理大学院にコーネル大とのDDを開設予定
- ・パイロット・プロジェクト（第1弾アジア人文学）の推進により、人文学の新しい潮流の形成と世界への発信に向けた体制を構築



(2) JDを設置したハイデルベルク大学

KPI

- (1) 共同研究の実施金額 **第3期末62億7,500万円【H29年度50億7,146万円】**
- (2) ベンチャー企業創出数 **第3期中40社【H28-29年度18社】**

<取組④> 世界に伍する京大流大学運営事業

〈現状と分析〉

- 包括的課題の戦略立案のために、トップダウンの方針とボトムアップの意思を恒常的に調整する体制を整えたところであり、体制強化が必要
- 安定的な自己収入の確保が必要

(1) 京大版プロボスト構想の推進

- ・平成29年度に京大版プロボスト・カウンシルを導入し、大学経営をスピードアップ

ベンチマーク：米国 スタンフォード大学

(2) 全学海外拠点展開事業

- ・世界各地域のハブ機能を有する全学海外拠点（欧州・ASEAN・北米）の機能強化

(3) IRを活用した大学運営に向け必要となる体制等の強化

- ・エビデンスベースの適切な大学運営に資するようIR機能を強化

(4) 学術研究支援室 (KURA) の体制強化

- ・研究力強化と国際化の戦略的推進のためKURAの体制を強化



(2) ASEAN拠点のNGO認可

(5) 基金寄附募集活動推進事業

- ・基金室を拡充するとともに全学的な体制強化を図り、寄附募集活動を展開

KPI

- (1) 京都大学基金（特定基金を含む）寄附受入累計額 **第3期末累計125億円【H29年度累計70億円】**

柔軟かつダイナミックな体制による知の創造

On-site Laboratory事業の推進

現状

海外の大学、研究機関と共同で設置する現地運営型研究室として、10拠点の運営



「京都大学ライセンスショーケース @UCSD 2020」の様子

- 参加者数：98名
 - 内参加企業数：29社 (バイオテック企業・製薬会社、投資家、VC等)
 - 最先端領域での産業界との連携
- 京大発ベンチャーとUCSDでコロナウイルス関連のグラント共同申請等に繋がる

今後の展開

- ✓ 今後、ヨーロッパやオセアニア等世界各国においてOn-site Laboratoryを展開予定
- ✓ 医学、化学、材料、フィールド等幅広い分野における世界をリードする最先端研究を推進
- ✓ 優秀な外国人留学生の獲得、及び現地企業との共同研究や交流等海外の産業界との連携強化を推進

→ 世界の有力大学に伍して第一線で活躍できるだけの基盤や体制の強化

<高度化に向けた取組事項>

- 北米LLC(合同会社)を活用したOn-site Laboratory支援

KPI

On-site Laboratory設置数 (延べ数)
第3期中 5件 → **12件**へ更新
(実績：H30・5件、R1・6件認定)

KPI

外国人留学生受入数 (年間)
第3期末 3,450名 → 3,450名を維持
(実績【KPI比】：H30 +308名、R1 +602名)

新たな社会貢献モデルの構築

産官学連携の新しい「京大モデル」の構築

現状

京都大学産官学連携本部

- 知財戦略 × 社会連携 × ベンチャー創出
- 京都大学産官学連携活動の戦略・ポリシーの策定
 - 戦略・ポリシーに基づいた京大グループの事業活動の総合的マネジメント



京都大学 Kyoto University
Open Innovation Institute
オープンイノベーション機構

競争領域の共同研究を集中的にマネジメント

京大グループ会社



今後の展開

- ✓ 収益性と公共性が求められる事業分野を中心に、大手民間企業と本学間で直接、合併事業会社を設立・運用
- ✓ 持株機能と技術移転機能を融合させた金融・契約技術を駆使したハイブリット型ビジネスモデルを構築
- ✓ 新たに組成する京大ベンチャーファンド2号により、本学のみならず、他の国立大学発ベンチャーにも投資することで、地域経済の発展に広く貢献

<高度化に向けた取組事項>

- 人社未来形発信、国際化推進からの産学連携推進

KPI

共同研究実施金額 (年間)
第3期末 62億7,500万円
→ 62億7,500万円を維持
(実績【KPI比】：H30 +0.1億円、R1 +3.4億円)

KPI

ベンチャー企業創出数 (新規)
第3期中 40社 → **65社**へ更新
(実績：H30・35社、R1・51社)



世界に伍する京大流大学運営

全学海外拠点展開事業

現状

世界各地域のハブ機能を有するASEAN拠点（バンコク）、欧州拠点（ハイデルベルク）、北米拠点（ワシントンDC/サンディエゴ）の3つの全学海外拠点を設置。地域の特性を活かし、研究活動支援、教育活動支援、国際化支援、ネットワーク形成の4つのミッションに基づく活動を展開



北米における現地同窓会・教育研究機関と拠点1周年記念式典（ネットワーク形成）



バンコクにおける現地リクルーティング（教育活動支援）



ASEAN地域でのフィールド実習（研究活動支援）

今後の展開

- ✓ 地域特性を活かすミッションに重点的に取組む拠点への転換
 - ・ASEAN・北米における学生の国際流動性の促進
 - ・欧州における戦略的パートナーシップ校との連携に基づく先導的研究の推進
- ✓ 拠点を活用し、国際広報による本学の魅力発信と国際評価の向上
- ✓ 現地同窓生との対面による強固なネットワーク基盤の形成
- ✓ 現地教育研究機関との連携による新たな教育研究スタイルの実現

<高度化に向けた取組事項>

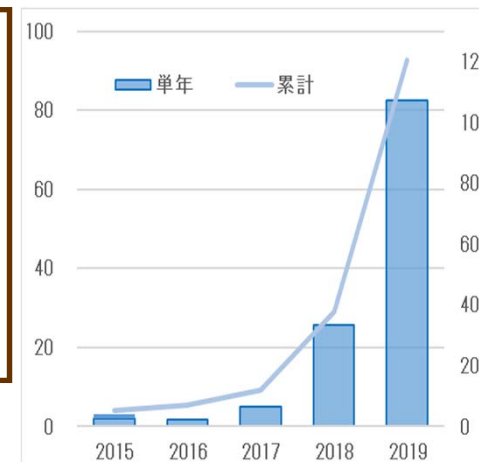
- 北米地域における同窓会との協働及び持続的な学術交流プログラムのためのCULTIVATION事業
- ASEAN拠点をハブとしたアジア地域留学生の積極的なリクルートの推進
- ICTを活用したハイブリッド型による国内外フィールドワーク・実習教材の開発

基金寄附募集活動推進事業

現状

- ・125周年の募金活動展開とともに寄附の受入（寄附目的：大学全体の支援のため）は拡大
- ・現物寄附を含めた累計の受入額は直近3年で約10倍に増加
- ・属性別には法人からの寄附が大部分を占める
- ・卒業生との関係強化のため、同窓会会員の裾野拡大が必要

京大基金(大学全体の支援のため)の受入状況（単位：億円）
左軸：棒グラフ（年度別受入額）右軸：折れ線グラフ（累計受入額）



今後の展開

- ✓ 卒業生や個人を対象とした大学全体への寄附受入の拡充
 - ・今後の寄附募集を目的としたマスターデータベースを構築し、個人情報取扱いに留意しつつ、同窓会をはじめとする卒業生データの集約に着手
 - ・幅広い年代からの寄附を国内外を問わず獲得するため、キャッシュレス決済も含めた多様な寄附方法をプラットフォームとして整備

➔ 寄附受入額の増加による、大学の財務基盤の強化へ

<高度化に向けた取組事項>

- これからの寄附募集に向けた新たなプラットフォームの構築に関するプロジェクト

KPI

京都大学基金（全体）の寄附受入額（累計）
 第3期末 累計125億円 ➔ **270億円**へ更新
 （実績：H30・121億円、R1・234億円）