

**国立大学改革強化推進補助金（国立大学経営改革促進事業）
事業期間を通じた評価に関する調書**

法人名：千葉大学

1. 経営改革構想の実現に係る成果目標及びKPIの達成状況**1-1. 経営改革構想の実現に係る成果目標の達成状況**

構想名	持続的な教育研究力強化のための戦略的投資による経営改革
成果目標	<p>本学の経営改革の目標は、研究大学としての研究力の向上、世界水準での教育力の向上、大学資産の適切な運用を含む外部資金受入額の増額である。「経営戦略基幹」が、研究・教育・資産運用等について経営の司令塔として調整を行い、「知」「人材」「資金」の好循環を生み出す。</p>
成果目標の考え方	<ul style="list-style-type: none"> ・「経営戦略基幹」を設置し、経営的な観点を踏まえた研究力・教育力の向上や大学資産の適切な運用のための戦略を機動的に策定・推進する。（取組①） ・世界的な研究・教育を展開するとともに、研究成果の社会実装や教育プログラムの外販によって得られた資金を還流させ、「知」「人材」「資金」の循環サイクルを構築し、研究力・教育力の持続的な強化・向上を実現する。（取組②・③） <p>【本事業における取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> 取組① 全学的な戦略的経営改革体制の強化 取組② 教育プログラム創発による大学院教育の高度化 取組③ 研究力強化のための人材育成とベンチャー創出支援
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>取組① 全学的な戦略的経営改革体制の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 経営・基金担当理事の採用（R3.4.1付け） ◆ 経営戦略基幹の設置（R3.8.1付け） <p>新たに経営・基金担当理事を採用するとともに、経営戦略基幹（以下、「基幹」という。）を設置した。基幹では、学長及び理事が少人数体制で、中長期的な経営戦略及び経営的観点から研究力・教育力の向上方策の検討を行っている。</p> <p>基幹設置後、12月末までに開催した7回の「経営戦略基幹会議」では、第4期中期目標期間に向けた財務状況のシミュレーションに基づく教育、研究、施設整備等への戦略的な予算配分方針、第4期中期目標期間における教員人事計画、大学院における今後の定員の在り方やキャンパスの将来構想等についての検討を行い、学長及び理事により大学全体を俯瞰した中長期的な経営戦略の策定を図っている。</p> <p>基幹には、大学戦略室（申請時のUA室から名称変更）及びIR戦略室を設置し、中長期的な経営戦略策定に向けた検討や学内各課との調整、基幹会議での経営判断に必要な情報の収集・提示を行っている。大学戦略室には、学長特別補佐（広報担当）も配置し、本学の研究に特化した記者説明会を12月末までに3回実施するなど、研究トピックを広く社会に発信し共同研究等の外部資金獲得に結び付けることを目的として研究広報強化の取組を推進している。</p> <p>また、令和4年1月1日に基幹の外部評価組織として、経営協議会学外委員4名から成るアドバイザリーボードを設置した。令和4年1月20日に第1回アドバイザリーボードを開催し、基幹の活動内容や基幹で検討している中長期的な経営戦略に対する評価・助言をいただいた。今後の基幹の取組に反映させていく予定である。</p>

取組② 教育プログラム創発による大学院教育の高度化

- ◆ 新たな教育プログラムの創発に向けた検討・準備、既存プログラムの拡充
- ◆ 遠隔教育実施体制の確立

教育プログラムの社会提供については、新型コロナウイルス感染症の影響により、外部へ向けて提供する教育プログラムの縮小・中止等が発生しているため、収入はKPIに対して下回っているが、新たな教育プログラムの創発に向けた検討・準備及び既存プログラムの拡充を行った。

また、大学院教育の高度化に向けた取組として、令和2年4月に新たに設置した「スマートオフィス」に専門的知識・技能を持つ教職員を配置し、ICTを活用した多方向個別学習システム（スマートラーニング）を実践・拡充した。これにより、千葉大学グローバル人材育成“ENGINE”が目指す「いつでもどこでも学べる環境」を実現するとともに、コロナ禍においてもスマートオフィスを中心として、メディア授業の進め方や各種ツールの活用等のノウハウの蓄積と共有、ニーズに応じた方法の提案、問い合わせ対応、メディア授業の評価を踏まえた質の向上への取組等を含む学生・教員・職員それぞれに対する統合的・集約的な教育支援・学修支援、及びICTを活用した教育・学修の高度化を達成した。

さらに、研究と教育の連携という観点で重要なアントレプレナーシップ教育及び学生起業家創出支援については、ベンチャー事業者によるリレー講義「ベンチャービジネス論」（R3年度は受講者数：52名（受講希望者135名））を開講した。さらに学内独自の公募型事業化コンペティションを実施することで、ベンチャーマインドの実践化（ビジネスプランブラッシュアップや事業化スキル等の習得）を通じたアントレプレナー教育効果の最大化を図った。

取組③ 研究力強化のための人材育成とベンチャー創出支援

- ◆ 若手研究者の支援・育成（先進研究員、在外研究員、博士後期課程学生支援）
- ◆ 専門人材によるベンチャー創出支援

優れた研究者（令和3年度より教員に加え大学院生も対象）を先進研究員とし、個人研究費の支給や研究スペースの貸与等の支援を実施した。令和2年度は7名、令和3年度は24名の研究者を支援することで若手研究者の研究活動強化を図り、人材育成を進めている。

また、研究者の国際性の担保のため、若手研究者を在外研究員とし、本人及び派遣元研究室等に対して支援を行う制度を令和2年度末に創設した。令和4年1月下旬に募集を開始し、2名を採択した。今後、令和4年度以降の渡航について支援を行う計画である。

博士後期課程学生に対しては、JSTの次世代研究者挑戦的研究プログラム事業に基づく「全方位イノベーション創発博士人材養成プロジェクト」を開始し、給付型奨学金の支給等により、博士課程の人材を確保するとともに様々な分野・セクターでのイノベーションを創発する博士人材の育成を図っている。

また、社会実装の出口として大きな要素となる大学発ベンチャーの創出支援として、ベンチャー支援チームを結成し、外部の専門人材からの助言を受けられる体制の整備を行った。令和3年度には、ワークショップとピッチ発表による教員・大学院生向けビジネスコンテストを実施し、ビジネスプランの構築、事業化等の実践的ノウハウ習得支援を行うなど、事業化するための実践的、かつ、継続的支援基盤を構築することができた。今後、更なる大学発ベンチャー創出を図っていく。

1-2. 経営改革構想の実現に係るKPIの達成状況

KPI①： TOP10%論文率（5年平均）

【KPI①の達成状況】

	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	10.2	10.5
実績値	9.97	9.96

【KPIの①状況の把握・分析】

令和2年度及び令和3年度ともに目標値をわずかに下回った。本学では、大学独自の取組として、本学が指定する戦略的・重点的推進研究分野等において、分野横断的に実施される研究先鋭化・分野先導プロジェクトを推進するとともに、当該プロジェクトへの重点的な支援により、世界レベルでの研究を推進しているが、更に優れた研究成果を得るため、令和4年度より、大型研究費の獲得や研究拠点の形成を目指すことを目的とした研究支援プログラムを開始することでTOP10%論文率の向上を図る。

KPI②： 国際共著論文率（5年間平均）

【KPI②の達成状況】

	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	29.3	29.7
実績値	30.16	30.64

【KPIの②状況の把握・分析】

大学独自の取組として実施している国際的に卓越した研究を強化するためのプログラムにより、外国人研究者招聘支援、国際共同研究開始・推進支援などの国際的な研究を推進しており、令和2年度は着実に進捗し、30.16%と目標値29.3%を達成できた。令和3年度も着実に進捗し、30.64%と目標値29.7%を達成できた。今後も引き続き国際的な研究を支援するとともに世界水準の学術研究を進めるため、世界トップクラスの国内外研究者が参画する研究を加速させ、国内外の先端研究拠点とのネットワーク構築を図る。

2. 本補助金を活用した取組の実施に係る成果目標及びKPIの達成状況

取組① 全学的な戦略的経営改革体制の強化

2-1. 本補助金を活用した取組の実施に係る成果目標の達成状況

成果目標	外部資金収入の増額、その中でも将来の大学基盤となり得る寄附金受入額の増額
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>令和3年8月1日に経営戦略基幹を設置し、経営戦略基幹会議において学長及び理事からなる少人数体制で中長期的な経営戦略等を検討している。また、寄附金受入額の増額に向けた取組としては、令和3年4月1日付で採用した経営・基金担当理事を中心に新たな制度を構築するなど、以下の具体例のとおり、多様なチャンネルで寄附金の増額を推進している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・千葉市のふるさと納税を活用した千葉大学基金の受入れ（経営・基金担当理事を中心に千葉市と協議。令和4年度から新たに開始することを決定。） ・「千葉大学基金サンクスプレート制度」を令和3年12月に創設（寄附に対する謝意として教室等の名称に企業等の名称を命名。すでに企業から工学部に、3年間で210万円の寄附が見込まれている） ・医学部附属病院に塩野義製薬株式会社と共同研究部門を令和4年4月に設置することが決定し、5年間総額10.2億円の超大型研究プロジェクトを開始。 ・令和3年9月、大学院医学研究院においてクラウドファンディングを活用した奨学寄附金の受入にチャレンジ。目標額100万円に対し、150万円強の資金調達に成功。 ・令和3年10月、本学で初めて大学発ベンチャーから新株予約権を取得。

2-2. 本補助金を活用した取組の実施に係るKPIの達成状況

KPI①：外部資金等収入額

【KPI①の達成状況】

	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	49億円	56億円
実績値	57億円	94億円

【KPIの①状況の把握・分析】

令和2年度当初は新型コロナウイルス感染症の影響を受け、設定しているKPIの達成は難しいと思われたが、URAによる競争的資金の公募申請支援や研究力のある教員に対する個別フォローアップにより、影響を最小限に収めることができた。

令和3年度についても、URAによる継続的な支援による大型競争的資金の獲得や知財戦略による保有知財を活用した共同研究の開始などに加え、災害治療学研究所工事費の寄附金収入を得たことにより、大幅な増額となった。

取組② 教育プログラム創発による大学院教育の高度化

2-1. 本補助金を活用した取り組みの実施に係る成果目標の達成状況

成果目標	教育プログラムの社会提供（外販収入）による新規教育プログラムの創発加速
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>新型コロナウイルス感染症の影響によりKPIの達成は難しい状況だが、今後を見据え特徴のある取組を行うため、関係教職員を新たに雇用するとともに、重点的にプログラムの創発に向けた検討・準備及び既存プログラムの拡充を行った。例としては「多様な農福連携に貢献できる人材育成プログラム」のオンライン受講環境整備・実習サポート体制整備・応用コースの新規開講の実施、「心理教育相談事業」の対象者拡大・利便性向上のために認知行動カウンセリング専用のwebアプリの新規開発等を実施した。</p> <p>さらに新規プログラム開発を加速化するため、世界水準の教育実践と次世代型人材の育成を推進する組織である「国際未来教育基幹」を令和4年度に大幅に再編し、新たに「高等教育センター」を設置することとし、社会が求める人材像や教育IRの分析等を元に新たな教育プログラムを構築する体制整備を進めている。</p>

2-2. 本補助金を活用した取組の実施に係るKPIの達成状況

KPI①：教育プログラム外販収入

【KPI①の達成状況】

	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	1億円	2億円
実績値	3,066万円	4,317万円

【KPIの①状況の把握・分析】

新型コロナウイルス感染症の影響により教育プログラムの実施見合わせ及び募集の中止等が発生したため、令和2年度はKPIを達成できなかった。しかし、オンライン環境を整備するとともに、新規プログラム開発等を進め、教育プログラムの社会提供及びそれによる収入獲得ができる体制を整えた。特に新たに設置した墨田サテライトキャンパスでは、企業への研究型教育を実施するなどの新たな試みを行っている。

さらに令和4年度9月には華南理工大学（中国・広州）に連携の学部の新規プログラムを設置することも決定しており、将来的には6,000万円相当のプログラムとなる。

しかしながら、令和3年度も特に海外の学生を対象にしたショートプログラム等が一切再開できず、KPIの達成には至らなかった。こうした海外学生の来日を前提としたプログラムが外販収入の多くを占める構造の転換が必要となっている。また、医学、薬学、看護や園芸など実習が中心となるプログラムも、コロナ禍においては参加者の確保が難しい状況にあった。令和4年度に向けては、上述の高等教育センターの体制整備を進め、本学の強みを生かした文理融合、課題解決的な教育プログラムの創発を進めるとともに、国内をターゲットにしたリカレント教育の強化と実習のDX化を推進する。

K P I ② : 学位プログラム数

【K P I ②の達成状況】

	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のK P I	1	5
実績値	1	1

【K P I の②状況の把握・分析】

グローバルな諸課題を解決するために、社会課題と学術知を結合する高度な能力を有する人材を育成することを目的として、令和2年4月に大学院総合国際学位プログラムを設置した。

令和3年度においては、新型コロナウイルスの影響による対応の遅れがあり、新規学位プログラムの設置には至らなかったが、大学院の副専攻プログラムである国際実践教育では、「ソーシャル・デザイン・イニシアチブ」「ユーザー・バリュー・イノベーション」の2つのプログラムを新たに設置予定である。さらに、「数理・データサイエンス・AI」などの応用分野、総合大学の強みを生かし専門分野を横断した「環境科学」や「災害学」などの学位プログラムの設置に向けた構想や科目調査等を進めた。令和4年度は新たな体制の下、社会的なニーズの調査も併せて進め、学位プログラムの創設を推進する。

取組③ 研究力強化のための人材育成とベンチャー創出支援

2-1. 本補助金を活用した取り組みの実施に係る成果目標の達成状況

成果目標	優秀な若手研究者を増やすための環境整備及び研究者の国際性の担保
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>博士後期課程学生に対する給付型奨学金により、研究力を下支えする学生に対する新たな支援を開始するとともに、先進研究員24名に個人研究費の支給・研究スペースの無償貸与等の支援を実施している。また、優秀なURAを有期雇用から無期雇用に変換するなど個人研究を支援する体制を強化し、これらにより優秀な若手研究者を増やすための環境の整備を進めた。</p> <p>また、令和2年度末に在外研究員制度を創設し、現在第1回目の公募を開始している。本制度により、若手研究者本人には海外で必要となる研究費等を支援し、研究者を送り出す派遣元研究室に対しても増加する業務に対応するための必要経費を支援することとしており、研究者の国際性を担保する新たな取組を開始し、研究者の国際性を担保する環境整備を着実に進めた。</p> <p>引き続き支援を実施し、優秀な若手研究者を育成していくことで、本学の研究力強化及びそれによる外部資金のさらなる増加を目指す。</p>

2-2. 本補助金を活用した取組の実施に係るKPIの達成状況

KPI①：独自制度で雇用した先進研究員数

【KPI①の達成状況】

	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	20	30
実績値	7	24

【KPIの①状況の把握・分析】

令和2年度は、優秀な若手教員に限定したことから個人研究費の支給、研究スペースの貸与等の各種支援は7名にとどまった。

令和3年度は、令和2年度に支援対象とした若手教員のうち、5名を引き続き支援するとともに融合理工学府の博士課程の大学院生から公募により選抜した19名の博士課程の大学院生を支援対象に加えた。なお、令和4年4月の博士課程入学者を支援対象者に加えるとともに、今後は、人文公共学府、園芸学研究科の博士課程の大学院生を対象に加えることを検討している。

K P I ②：独自制度による在外研究員数

【K P I ②の達成状況】

	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のK P I	0	5
実績値	0	2

【K P I の②状況の把握・分析】

在外研究員制度（研究費獲得促進プログラム「特定課題対応型／強化枠／若手研究者海外派遣（在外研究員）制度」）を新たに創設した。申請要件は、（独）日本学術振興会が公募する国際共同研究加速基金（国際共同研究強化（A））（公募時期：7～9月、交付内定：1月下旬）に応募した者を対象としており、令和3年度は、令和4年1月に募集を行っている。

なお、令和3年度は、新型コロナによる海外渡航規制の影響等もあり国際共同研究加速基金（国際共同研究強化（A））への応募者が4名と減少したため、在外研究員の採択者は2名となった。

3. 本事業終了後における経営改革構想の展開

本事業により、研究や教育等について、経営戦略基幹において大学全体を俯瞰して中長期的な戦略を策定・推進していく体制を整備し、また、優秀な博士後期課程学生や若手研究者支援制度の整備、教育プログラム創発やスマートラーニングの推進等により、研究力・教育力向上に向けた体制を整えた。

並行して、本学では、令和3年4月に就任した中山学長により、新たな大学のビジョン「世界に冠たる千葉大学へ(Chiba University Aspirations)」が示された。このビジョンに掲げる①「国際頭脳循環の中核として世界最先端の研究を展開(World Leading Research)」、②「世界に学び世界に貢献する人材の育成(Global Education)」、③「運営基盤を強化し、持続的な発展を導く大学経営(Holistic Governance)」、④「社会に大きく貢献する千葉大学(Social Engagement)」の4つの柱の実現に向け、令和4年度以降も引き続き学長のリーダーシップの下、大学全体で課題に取り組んでいく。

今後の展開として、本学の経営改革の成果目標（研究力の向上・教育力の向上・外部資金受入額の増額）及び大学のビジョンの実現に向けて以下をはじめとした取組を展開していく。

①研究力の向上

- ・令和4年度国際高等研究基幹の創設（既存のグローバルプロミネント研究基幹を発展的に改組。我が国を牽引するようなトップ研究者チームによる先端的・学際的研究を展開するとともに、研究の進展を通じて中堅研究者・若手研究者（博士後期課程学生を含む）を育成し、研究力を持続的に向上させる。）
- ・イノベーション・エコシステムの推進（間接的経費の一部を基盤研究へ還流させ、基盤研究から応用研究、そしてイノベーションの創出へとつながる流れを循環させることで引き続き外部資金受入額の増加を図る。）

②教育力の向上

- ・令和4年度高等教育センターの設置（社会が求める人材像を踏まえ、教育IRに基づくデータ駆動型の教育改革を推進し、本学の強みを生かした文理融合・課題解決型の教育プログラムの創発を進める。）
- ・教育プログラムの外販収入については、ターゲットの見直しと実習のDX化を推進。国内設置に限らず海外設置も展開する。（海外学生の来日を前提としたプログラムが収入の大半を占める構造の転換を図るとともに、リカレント教育を推進する。また、実習のDX化を進め、安定的な収入の確保、拡大に努める）

③経営力の強化

- ・本学柏の葉キャンパスの土地の一部を活用することによる自己財源の獲得（平成28年5月の国立大学法人法改正により可能となった第三者への土地等の貸付けにより得られた収入を活用し、大学の教育研究水準の一層の向上を図る。）

④社会貢献

- ・研究、教育及び経営の取組により得られた高度な研究成果や優れた人材の育成等を通じて社会の持続的発展に貢献

これらをはじめとする取組を積極的に推進し、成果目標及び大学のビジョンを実現していく。

また、本学では、少子化に伴う18歳人口の減少が見込まれる中、研究大学として研究力を一層向上させていくとともに、今後大学院を拡充し、大学院教育及び若手研究者育成にも一層注力することについて経営戦略基幹会議において議論しているところであり、引き続き検討を進めていく。