

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： 広島大学

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

<p>構想名</p>	<p>グローバル展開と地方創生の好循環による「持続可能な発展を導く科学」の実践 ～Society5.0の実現とコロナ対策の進展に伴う新しい時代に適合した経営改革～</p>
<p>成果目標</p>	<p>グローバル展開と地方創生の好循環を創出し、新しい時代に適合した経営改革と世界最高水準の教育研究を展開する</p>
<p>成果目標の考え方</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 安定的な経営基盤強化を構築するために必要な体制整備を行うことで、世界最高水準の教育研究の展開を目指す。</li> <li>・ 新産業創出につながる研究成果や大型共同研究を呼び込む組織体制強化によって、知・人材・資金の好循環が創出され、新たな民間資金等の多様な財源の獲得を可能とすることを旨とする。</li> <li>・ これまでの経営改革で残された課題である「経営改革の成果をKPIの改善につなげるラストワンマイルの戦略的事業」を達成することを旨とする。</li> <li>・ 世界の有力大学に伍し、グローバル展開と地方創生の好循環による「持続可能な発展を導く科学」の実践を目指す。</li> <li>・ 知・人材・資金の好循環と教育・研究・社会貢献の機会の提供を同時に実現することを旨とする。</li> </ul>
<p>成果目標の達成状況の把握 ・ 分析</p>	<p>アリゾナ州立大学（以下「ASU」）等との事業連携により、世界の有力大学の持つ優れた経験とノウハウを効率的に移転する新たな連携モデル確立のための基盤を構築した。</p> <p>第一に、令和4年度からASUサンダーバードグローバル経営大学院-広島大学グローバル校との学部プログラムの連携による応分負担収入を獲得した。第二に、この新たな財源を活用しながら、さらなる協働事業を企画するため、（1）アカデミックエンタープライズ大学経営モデルの移転、（2）オンラインを活用した共同教育事業、（3）4者連携モデル（ASU、テンピ市、広島大学、東広島市）、（4）日米共同ファンドレイジング、についてオンライン会議を実施し、協働事業ロードマップを策定した。第三に、東広島市との日常的、組織的、包括的な連携を行う新たな組織 Town &amp; Gown Office を設置し、ASUに加えて複数の民間企業との間でスマートシティ共創コンソーシアムを構築し、地方創生に向けた新たな産学官連携モデルを確立した。</p> <p>さらに、インドネシアにおける本学同窓生や日系企業等との新たな連携体制の構築、国際ネットワークの強化による国際ファンドレイジングの展開、超学</p>

際研究領域の国際ネットワーク拠点 NERPS (Network for Education and Research on Peace and Sustainability) による国際的発信力・国際求心力の醸成により、幅広い分野での国際共同研究の拡大や寄附金による財務基盤の強化を行った。

こうした取組により、グローバル展開と地方創生の好循環がもたらす新たな資源を本学の経営改革に結びつけることで、THE インパクトランキング 2021 で国内トップの獲得や新たな資金や人的リソースの獲得、教育の国際化、国際共同研究の拡大、オンライン留学を含む派遣留学生数の増加等に直接寄与した。

また、新型コロナウイルス感染拡大を含む地球規模課題等の社会的ニーズに応える研究の社会実装と徹底した教育研究環境のオンライン化の推進により、コロナ禍や災害時においても変わらない教育・研究・社会貢献の機会の提供を実現する基盤が整った。このことにより、教育において、e-START や COIL 等のオンラインを活用した海外の大学・学生との交流や「知を鍛える-広大名講義 100 選-」のオンライン公開、オープンキャンパスのオンライン開催等、新たな教育機会の創出につながった。また、研究において、低炭素社会の実現に資する断熱素材研究の世界トップ研究者をコロラド大学から招聘したことによる国際的な研究環境整備、中和抗体の作成技術や「COVID-19 検体前処理自動機」の開発といった新型コロナウイルス感染症関連の研究、鉄鋼スラグの海陸での活用と社会実装等の SDGs 推進に向けた新たな技術の発展に寄与した。

今後、ASU 等の世界有力大学との事業連携、地方創生に向けた新たな産学官連携モデルの確立及びポストコロナを見据えたガバナンス強化を加速するとともに、さらに大きな成果へとつながる好循環を創出し、新しい時代に適合した経営改革と世界最高水準の教育研究を展開する。

1-2. 経営改革構想の実現に係るKPIの達成状況

**KPI①：論文の国際共著率**

**【KPIの①達成状況】**

	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	37.0%	38.0%
実績値	34.2%	35.1%

**【KPIの①状況の把握・分析】**

論文の国際共著率は着実に向上しており、令和3年度実績値は令和2年度実績を上回ったものの、KPIは達成できなかった。

論文の国際共著率の向上には、国際共同研究を増加させる取組として海外研究機関や研究者との交流が欠かせないが、コロナ禍で交流機会が限られた。今後は、本事業で形成した海外研究者との4つの研究クラスターと連携した国際発信を行い、国際共同研究を誘引する。

また、ウェブサイト、月刊ニュースレター、ウェビナー等の様々な情報発信ツールを活用し、国際的なレピュテーション向上に取り組むとともに、令和3年度に新たに導入した海外の公募型研究資金情報データベースを活用し、国際共同研究に取り組むことで、国際共著率を向上させる。

**KPI②：専任教員数（承継職員数）における若手教員（40歳未満）の割合**

**【KPIの②達成状況】**

	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	23.5%	24.0%
実績値	25.1%	26.4%

**【KPIの②状況の把握・分析】**

本学では、優れた大学教員の確保・育成及び多様な人材の獲得の観点から、若手教員、女性教員、外国人教員等の量的拡大を人員配置の重点事項と位置付けている。特に若手教員については、准教授、講師、助教をターゲットとした人員配置を行い、教員の年齢別構成を改善してきた。

その結果、令和2年度の実績値は25.1%（令和元年度比2.3%増）となり、令和2年度KPIを達成した。

令和3年度においても、テニユアトラック教員の計画的採用等により、本KPIの実績値は26.4%となり、KPIを達成した。

**K P I ③：共同研究受入額**

**【K P I の③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	13億円	15億円
実績値	14.4億円	15.8億円

**【K P I の③状況の把握・分析】**

オープンイノベーション事業本部において研究シーズと企業ニーズとのマッチングを積極的に進めるとともに、更なる産学連携組織強化に資する財源を確保することを目的として共同研究契約における間接経費制度の見直しを行ってきた。

令和3年10月には、共同研究促進のためのネットワーク構築を目的とする次世代型産学官金連携支援コンソーシアム「ひろしま好きじゃけんコンソーシアム」を立ち上げ、DXを活用して企業ニーズと大学研究成果とのマッチング等による企業等の課題解決を図り、共同研究の促進につなげる取組を行っている。

その結果、令和3年度実績は15.8億円となり、令和2年度に引き続き、KPIを達成した。

**K P I ④：広島大学基金の受入額**

**【K P I の④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	3.5億円	4.0億円
実績値	8.5億円	3.5億円

**【K P I の④状況の把握・分析】**

令和2年度は5億円の大型寄附がありKPIを大幅達成したが、令和3年度は大型寄附がなく、令和3年度実績は3.5億円となりKPIは達成できなかったものの、2年間の合計では12.0億円とKPIを達成している。

今後も、「広島大学が躍動し広島の地を活性化させる基金」推進会の取組や「ひろしま好きじゃけんコンソーシアム」との連携によりネットワークを構築・拡大し、基金受入れの拡大を図る。

また、AI・データ解析・ICT技術の実践研究開発とリカレント教育の提供、地域企業との共同研究やイノベーション創出に繋げる方針を広島大学基金の取組構想に追加した。この取組構想に基づく戦略的活用により、さらなる民間資金等の多様な財源の獲得を目指す。

**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 国際的評価・認知度の向上と国際求心力の醸成**

**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	平和に関連する活動の国際発信力・求心力を高めることによって国際的な評価の向上、財政基盤の強化、共同研究の促進などの成果を得る。
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>アメリカ及びインドネシアにおいて、同窓会等との連携体制の構築を進め、情報発信や交流イベントの開催等により、多くの有志とのネットワークが形成されつつあり、今後の財政基盤の強化に繋がるファンドレイジングの強化を図っている。</p> <p>また、平和と持続可能性を同時達成する超学際研究領域の国際ネットワーク拠点NERPSの活動により国際的評価・認知度の向上に寄与し、THEインパクトランキング2021において国内トップとなり、SDGs項目別でも5項目で国内1位を獲得した。さらに、NERPSにおいて令和4年3月に国際学術会議を開催し、本事業で雇用したコーディネーターが国際的な学術機関や国連機関等へのプロモーションや連携を図った結果、この国際学術会議の成功につながり、国際発信力・求心力の醸成に大きく貢献した。</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：海外からの寄附受入額**

**【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	1.0億円	1.5億円
実績値	1.5億円	1.1億円

**【KPIの①状況の把握・分析】**

令和2年度はKPIを達成したが、令和3年度は海外からの寄附のうち多くを占めるBill & Melinda Gates Foundationからの受入が、令和2年度実績1.2億円に対し、令和3年度実績1.0億円と大幅減となったことなどにより、KPIを達成できなかった。

今後も海外からの寄附受入増を目指し、国際ファンドレイザー等によるファンドレイジングのグローバル展開及びアメリカやインドネシアにおける海外同窓会や海外県人会等との連携・組織化を進める。

**KPI②：広島大学基金の受入額【再掲】**

**【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	3.5億円	4.0億円
実績値	8.5億円	3.5億円

**【KPIの②状況の把握・分析】**

「1-2. 経営改革構想の実現に係るKPIの達成状況」のKPI④と同様。

## K P I ③：論文の国際共著率【再掲】

## 【K P I ③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	37.0%	38.0%
実績値	34.2%	35.1%

## 【K P I の③状況の把握・分析】

「1-2. 経営改革構想の実現に係るK P I の達成状況」のKPI①と同様。

**取組② 世界の有力大学との新たな連携モデル確立**

**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	新たな財源獲得と教育の国際化や留学生数の増加などを実現する世界の有力大学との新たな連携モデルの確立
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>ASUとの協働事業化に向けたロードマップを作成し、それを踏まえた協議を実施した。また、ASUに本学職員を長期派遣し、自治体との連携を担当するASU側の責任者への聞き取り調査等によりASUとの事業連携を進め、本学の経営改革に結びつけるための世界の有力大学の持つ優れた経験とノウハウを効率的に移転する新たな連携モデルを確立のための基盤を構築した。このことにより、世界の有力大学の教育を受ける機会を新たに提供する等、教育の国際化に寄与した。</p> <p>ASUのファンドレイジング責任者から、ノウハウの教示を受け、グローバル校の学習環境整備のための共同ファンドレイジングについて協議する等、海外からの寄附拡大のための知見を得た。加えて、ASUからの応分負担収入といった新たな財源を獲得した。</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：世界有力大学と本学の学生が共同履修可能な授業科目数

**【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	3科目	5科目
実績値	1科目	5科目

**【KPIの①状況の把握・分析】**

令和3年10月にASUと覚書を締結し、本学学生とASU学生が共同履修可能な授業を第3タームに1科目、第4タームに2科目実施した。

また、ASUサンダーバードグローバル経営大学院-広島大学グローバル校で開講する共同履修可能な授業についても、アメリカから本学へ派遣する教員2人を選定し、2科目実施した。なお、当初は対面で実施することとしていたが、新型コロナウイルスオミクロン株への水際対策により渡日が困難となったため、オンラインで実施した。

以上のとおり、令和3年度は、世界有力大学と本学の学生が共同履修可能な授業科目を5科目実施し、KPIを達成した。

K P I ②：アリゾナ州立大学/広島大学 協働事業化に向けたロードマップの作成

【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	協働事業ロードマップの作成	-
実績値	作成済	-

【K P I の②状況の把握・分析】

ASUの躍進をもたらした革新的な経営事業のうち3つの事業について意見交換を行い、協働事業化に向けたロードマップを令和3年3月に作成済である。

ロードマップの作成にあたっては、ASUからUniversity Design instituteのマネージング・ディレクター他2人、本学から理事・副学長（グローバル化担当）他4人が出席したオンラインミーティングにおいて、ASUによるプレゼンテーションを実施した。これを、ASUの経験とノウハウを踏まえた大学経営に関するデジタルコンテンツとして、全学に共有した。

学内にASUのオフィスを設置し、ASUの日本ディレクターを配置してグローバルな産学官連携・起業拠点の形成を進め、ロードマップに基づき本格的な協働事業化に着手した。

K P I ③：経常収益に対する寄附金収益の割合

【K P I ③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	2.0%	2.2%
実績値	2.1%	2.3%

【K P I の③状況の把握・分析】

本事業において、ファンドレイジングのグローバル展開及び海外同窓会や海外県人会等との連携と組織化による寄附金の受入増、寄附金を活用した応急学生支援金制度の継続・拡充といった「広島大学が躍動し広島の地を活性化させる基金」の事業拡大に取り組んできた。

その結果、経常収益に対する寄附金収益の割合は着実に向上し、令和3年度実績値は2.3%となり、令和2年度に引き続き、KPIを達成した。

**取組③ SDGsやSociety5.0実現に向けた広島大学モデルの展開**

**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	大学設置先自治体との日常的・組織的な協働によってSDGsやSociety5.0実現に向けた地方創生のための広島大学モデルを展開
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>本学と東広島市は、持続可能な未来のビジョンを共有し、包括的、日常的、継続的、組織的な関係を構築の上、東広島市の行政資源と広島大学の教育・研究資源を融合しながら活用することで地方創生を実現し、持続的な地域の発展と大学の進化をともに目指す東広島市・広島大学Town &amp; Gown構想を構築し、進めている。その推進組織であるTown &amp; Gown Officeを令和3年10月に新設し、Town &amp; Gown構想の実現に向けて次のとおり取り組んでいる。</p> <p>社会課題解決のためのCOMMONプロジェクトや学生情報システムの協働開発、国際交流拠点施設である広島大学フェニックス国際センター（ミライクリエ）でのイノベーション創出と次世代学園都市づくり構想の検討等、SDGsやSociety5.0実現に向けた地方創生のため、産学官民が一体となった取組を進めている。</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：COMMONプロジェクト（※）の立ち上げ件数

※COMMONプロジェクト：教員の研究・講義テーマと東広島市の14ある部局をマッチングするプロジェクト

**【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	3件	5件
実績値	1件	12件

**【KPIの①状況の把握・分析】**

令和2年度はKPIを達成できなかったが、令和2年度から本学と東広島市において継続して検討を進めた結果、ニーズ型共同研究（COMMON）として令和3年度は12件のプロジェクトを立ち上げ、2年間合計では13件となりKPIを達成した。

KPI②：民間外部資金での直接雇用による事業参画人数

**【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	30人	35人
実績値	29人	38人

**【KPIの②状況の把握・分析】**

令和2年度はKPIを達成できなかったが、令和3年度は包括的連携協定を締結した住友商事株式会社、ソフトバンク株式会社、株式会社フジタ等、企業と連携した共同研究や共同事業等の取組を進めた結果、事業参画人数が増加し、KPIを達成した。

KPI③：共同研究受入額【再掲】

【KPI③の達成状況】

	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	13億円	15億円
実績値	14.4億円	15.8億円

【KPIの③状況の把握・分析】

「1-2. 経営改革構想の実現に係るKPIの達成状況」のKPI③と同様。

**取組④ 「持続可能な発展を導く科学」を実践する世界的な教育研究拠点の構築の加速と新型コロナウイルス感染症対策の更なる進展による新時代に適応する教育研究改革**

**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	ウィズコロナ/ポストコロナを見据えたデジタルトランスフォーメーション（DX）やトランスフォーマティブ・テクノロジーの推進
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>広島大学バーチャルキャンパス（e-HU）の構築、社会的、経済的環境の激変に対して常に対応できる制度の構築、オンラインによる海外大学と連携した教育の拡大、感染症対策及び災害等有事に対応できるオンラインでの研究環境の整備によって、ウィズコロナ/ポストコロナを見据えたDX推進のためのオンライン基盤の強化を図った。</p> <p>また、低炭素社会の実現に資する断熱素材研究の世界トップ研究者をコロラド大学から招聘、広島大学COV-PEACE-PROJECTを中心とした新型コロナウイルス感染症関連の研究推進、研究シーズを把握・分析するための研究DXツールの導入等を進め、トランスフォーマティブ・テクノロジー（変化を促進させる技術）と「『持続可能な発展を導く科学』を実践する世界的な教育研究拠点の構築」をさらに加速させることができた。</p> <p>これらの取組により、新時代に適応する教育研究改革を軌道に乗せ、全学的な取組に発展しており更なる進展が可能となる。</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：e-START/START+プログラム（オンライン型海外派遣プログラム）参加学生数

**【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	70人	105人
実績値	61人	143人

**【KPIの①状況の把握・分析】**

令和2年度は、各コース10人を定員とする7コースを設定したが、定員に満たなかったため、KPIは達成できなかった。  
令和3年度は、前期7コースに60人、後期16コースに83人が参加し、KPIを達成した。

KPI②：論文の国際共著率【再掲】

**【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	37.0%	38.0%
実績値	34.2%	35.1%

**【KPIの②状況の把握・分析】**

「1-2. 経営改革構想の実現に係るKPIの達成状況」のKPI①と同様。

KPI③：共同研究受入額【再掲】

【KPI③の達成状況】

	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	13億円	15億円
実績値	14.4億円	15.8億円

【KPIの③状況の把握・分析】

「1-2. 経営改革構想の実現に係るKPIの達成状況」のKPI③と同様。

### 3. 本事業終了後における経営改革構想の展開

本事業による取組は、本学が今後、世界最高水準の教育研究の展開を目指してより安定的な経営基盤を構築するために必要な体制整備等を行うものであり、新産業創出につながる研究成果や大型共同研究を呼び込む組織体制強化によって、知・人材・資金の好循環を創出し、新たな民間資金等の多様な財源を獲得するものである。

本事業の終了後は、以下の具体的取組等により自己収入を増加させ、持続的な事業の発展を見込む。

- ・オープンイノベーション事業本部を中心とした全学的な大型共同研究を推進するとともに、共同研究制度の見直しや産学連携コーディネーター等の増員による共同研究の拡大
- ・「広島大学が躍動し広島の地を活性化させる基金」の募集活動の推進、寄附金増加のための基金Webサイトの改修及び寄附者管理データベースの構築等による広島大学基金の受入増
- ・国際ネットワークの強化によるファンドレイジングの国際展開や、ASUとの日米共同ファンドレイジングの実施による海外からの寄附金受入増
- ・令和4年8月に第1期生を受け入れるASUサンダーバードグローバル経営大学院 - 広島大学グローバル校からの応分負担収入の拡大

以上の取組により、獲得した新たな財源は、学長のリーダーシップのもと、国立大学法人運営費交付金（学長裁量経費、ミッション実現戦略分）、各種間接経費及び新規補助金等と組み合わせた重点投資による教育研究拠点等の充実・拡充と人的リソースの戦略的配分による機能強化により、以下の改革を着実に実行する。

- ・Town（地域住民や地方自治体）とGown（大学）が協働する「Town & Gown構想」により、世界中から集う人々がその特性や役割にかかわらず相互に尊重し認め合う、平和で快適な共生社会を実現するまちづくりの主役を担う。
- ・東広島市及び周辺地域におけるSociety 5.0やスマートシティの実現に向け、東広島市及び民間企業（住友商事株式会社、ソフトバンク株式会社、株式会社フジタ等）と締結した「包括的な連携推進に関する協定」に基づき、キャンパスと周辺地域を一体的に捉えた社会実験フィールドとする「地域共創の場（産学官民連携エコシステム）」の形成等により、大学と地方都市が共に発展するモデルを構築する。
- ・SDGs達成に向けて、先頭に立って世界を導く志のある企業や投資家との連携、地域課題解決のための科学技術イノベーションの社会実装の推進、来たるべき未来社会について真剣に考え創生する意欲を持つ学生への学びの機会の提供を通じて、我が国の社会変革の駆動力となる。
- ・ASU/サンダーバードグローバル経営大学院-広島大学グローバル校の本学キャンパスへの誘致や、広島大学森戸国際高等教育学院北京校の中国北京・首都師範大学内への設置に続き、海外の有力大学が本学で、また本学が海外で教育研究活動を展開し、グローバルキャンパスをさらに拡大する。海外拠点を活用し、グローバルなコミュニティを構築することで、世界で活躍する卒業生を含むステークホルダーとの産学官民の連携・協働を図る。
- ・リアル（現実）とバーチャル（仮想）を有効に組み合わせることにより、時間や空間の制約を超えた、安心かつ安全で安定したグローバルな教育・学修・研究環境を提供する大学となる。