

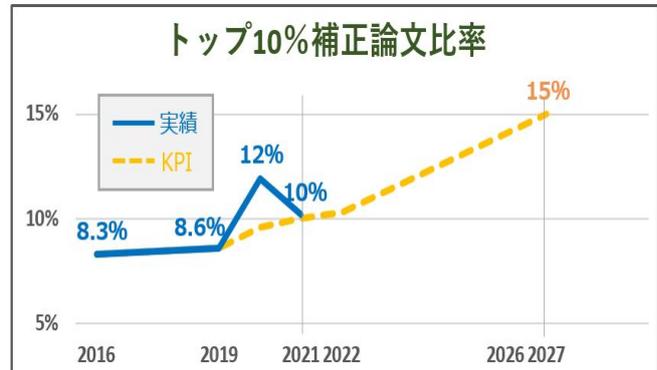
令和4年度国立大学改革・研究基盤強化推進補助金 計画調書  
(国立大学経営改革促進事業)

法人番号： 38 \_\_\_\_\_  
法人名： 金沢大学 \_\_\_\_\_

構 想 名	“卓越研究領域の増幅”を核とした「未来知による社会変革」と「知・人・資本の好循環」による経営改革金沢モデルの展開	支援対象	②
構 想 概 要	世界と伍する教育研究拠点形成に向け、総合大学の強みを生かした社会的インパクトを生む総合知のイノベーションハブとなるべく、第3期中に確立した卓越研究領域育成システムを核に、プレゼンスを向上させ、社会の期待に応え、“知・人・資本のサーキュレーション”を確立する経営改革モデルを展開する。		
<p>1. 大学全体の経営改革のビジョン (将来を見据えた経営改革の方向性)</p> <p>経済・社会のグローバル化、Society5.0の到来、知識集約型社会への転換等、社会は急速に変化し続けている。さらに、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的な感染拡大、気候変動、レジリエントで安全・安心な社会の構築、少子高齢化、人口の過密化と過疎化、資源問題等、多岐にわたる社会課題が表出している。こうした社会の変化や社会課題に対応し、「持続可能性と強靱性を備え、国民の安全と安心を確保するとともに、一人ひとりが多様な幸せ（Well-being）を実現できる社会」の構築が求められている。</p> <p>このような社会状況の中、国立大学に対する社会からの期待はますます大きくなっており、特に、自然科学や医学、人文・社会科学等、多様な「知」の創造と「総合知」による社会変革が期待されている。</p> <p>金沢大学においては、その期待に応えるため、第4期中期目標の前文、法人の基本的な目標において、「北陸の中核都市に立地する世界に誇る総合大学としてイノベーションハブとなり、新たな価値が持続的に創出される社会の構築に向け、知・人・資本の集積・還流を創るべく、「非連続なイノベーションを生み出す研究開発」や「新たな価値を創出できる人材育成」を一層強化する。」と宣言している。</p> <p>また、令和4年4月に就任した和田隆志学長の下、金沢大学憲章に掲げる「地域と世界に開かれた教育重視の研究大学」という基本理念に立脚し、金沢大学の未来ビジョンを『志』として社会に示している。この『志』では、揺るぎない未来ビジョンを「オール金沢大学で「未来知」により社会に貢献する」と設定し、「地域と世界の2つの視点を互いに往還させながら、未来の課題を探求し克服する知恵「未来知」により社会貢献を果たすこと」を明示した。</p> <p>このように、新学長の下、将来を見据え、教育研究基盤を基に、<u>多様な「知」が集い、新たな価値を創出する「知の活力」を生むための仕組みを新たに構築し、知・人・資本の好循環を作り出す持続可能で自立的な運営・経営を実現することにより、真のトップレベル大学、真の経営体への飛躍を目指す。</u></p> <p>(これまでの大学改革)</p> <p>第3期中期目標期間においては、教員・職員の大学改革に係る意識の醸成を図りつつ、学士課程を中心に教育組織改革を行うとともに、研究者のグループ化等により、卓越研究領域の育成・先鋭化を行ってきた。また、全国に先駆けて、厳格な業績評価に基づく教員の給与処遇制度を確立する等、個々の活動の質の向上を図り、自律的に組織を活性化し、クオリティ・マネジメントを追求する経営文化も醸成されつつある。</p>			

これまでの大学改革は、将来を見定め、学内資源の再配分により、教育や研究の先鋭化に向けて組織化することが中心であった。融合学域、新学術創成研究機構及びナノ生命科学研究所をはじめとする研究所群の創設等がそれにあたる。これらの試みが評価され、ナノ生命科学研究所については、世界トップレベル研究拠点プログラム（WPI）にも採択されたところである。

また、令和2年度から、文部科学省「国立大学経営改革促進事業」（構想名：“卓越研究領域の育成・先鋭化”と“グッドプラクティスの全学展開”による卓越分野増幅型経営改革金沢モデルの展開）による支援を受け、経営改善・業務改善にも着手するとともに、研究力強化については、KPIとして設定していた国際共著論文比率やトップ10%補正論文比率の計6項目中4項目を達成した。達成できなかった2項目も高い目標値に近接しており、飛躍的な研究成果の創出に至っている。これに加え、民間からの資金提供による新たな産学協働研究拠点「バイオマス・グリーンイノベーションセンター」の創設、北陸の国立4大学と北陸経済連合会を中心とした「北陸未来共創フォーラム」の構築等、多様な機関やステークホルダーとの連携・協働体制の確立についても、令和2年度からの2年間で大きな一歩を踏み出すことができたところである。



#### （課題）

国立大学経営改革促進事業等による令和3年度までの取組により、新たな課題も見えてきた。

研究所群の創設及び組織的な研究展開により、飛躍的に研究成果が創出されてはいるものの、その知を社会に還元していく仕組みが十分とは言えない。特に、予測した未来の社会からのバックキャスト的アプローチや、政策的視点、社会学的視点からのフォアキャスト的なアプローチがまだ十分ではない。この観点から、これまで以上に社会への知の還元を意識し、人文・社会科学系を含め専門領域の枠にとらわれない総合知の創出が必要であり、また、その実証研究を展開するための基盤整備が喫緊の課題であると認識している。

また、現在、研究成果が飛躍的に増加しているところであるが、社会の急激な変化に応じ、このような知の創出を質的にも量的にも拡大し、永続的に生み出していく必要がある。本学においては、科学研究費補助金等の獲得状況（次ページ参照）から見ても他大学に比して、高い研究力のポテンシャルを有しているものの、次代の研究者を養成する大学院の規模が小さく、知の持続的な拡大という点で、ボトルネックとなっている。この観点から、大学院生、特に博士課程や博士後期課程の規模を拡大するとともに、学士課程レベルから知の創出を意識するよう一貫した教育・支援を行う等、若手研究者の育成が大きな課題であると考えている。

このほか、自主自律的な経営の実現に向け、プレゼンスの向上、知の社会還元、ブランディング化等を一連のものとした抜本的な獲得資金の拡大が必要である。令和4年4月から、先んじて、ファンドレイジングに係る知見のある者等、複数の外部有識者に大学が有するリソース等を紹介し、今後、起業や共同研究に至る可能性のある分野や企業が魅力的に感じる研究内容について助言を受けたところであり、大学教職員が気に留めなかったものが今後の財産となる可能性も発見された。このような外部の視点を活用することによる、本学のリソースの掘り起こしと当該分野の研究の伸長等を一体的に捉えた資金獲得手法の構築が課題であると考えている。

※科研費採択状況（2020年度） 本学独自調査

順位 (教員数)	大学名	教員数	採択件数	一人当たり 採択件数	順位 (一人当たり 採択件数)	一人当たり 採択金額	順位 (一人当たり 採択金額)
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17	金沢大学	1,030	962	0.93	2	1,611	15
18							
19							
20							

他大学の情報のため非公表

※大学院生数（2020年度）

順位 (教員数)	大学名	教員数	大学院生	教員 一人当たり 大学院生数	順位 (一人当たり 大学院生数)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17	金沢大学	1,030	2,311	2.24	34
18					
19					
20					

他大学の情報のため非公表

- ・ 本学は、規模（教員数）は全国17位だが、**科研費の一人当たり採択件数は全国2位**である。
- ・ 一方で、一人当たり採択金額は全国15位と、**研究の規模拡大に課題がある。**
- ・ 採択件数と採択金額については、**多くの大学で相関関係にあるが、本学は突出して採択件数が高く、他の大学と比べて特徴的であることが分かる。**
- ・ 当該項目において、本学を上回る大学は、東北大学を除いて、**教員一人当たり大学院生数が本学より多い。**
- ・ 本学の研究力のさらなる強化のためには、**大学院生数の増加**が大きな鍵を握っている。

注：国立大学協会（編）「国立大学法人 基礎資料集 データカタログ2020」（2021年9月30日）をもとに金沢大学作成  
注：学士課程・大学院課程の両方を有している大学のみ抽出

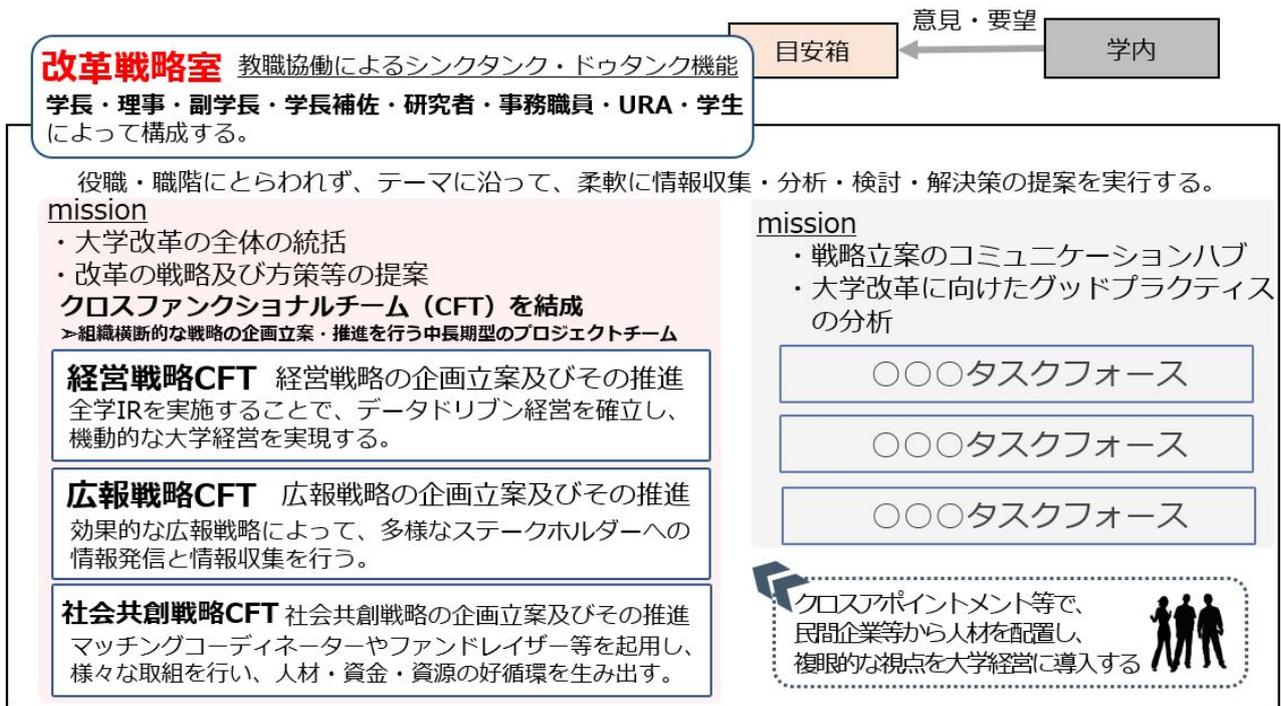
**(経営改革に向けた新たな体制の構築)**

これまでの経営改革に関しては、国立大学改革強化推進補助金に関する検討会から、「**A 当初の構想どおりの取組が行われ成果が得られている**」との評価をいただいた。また、「いくつかのグッドプラクティスを全学展開するという、全学の構成員にとってもポジティブな刺激を与え、意欲的に取り組める基本的な理念を中心に据え、それを増幅させる独自の具体的な改革プランを設定して、迅速に事業を展開し、短期間で KPI にも現れているように着実に成果を上げている。」という所見もいただいている。このほか、「明確な戦略により、Tactic 1 (大型投資による“先鋭分野成長戦略”の短期化)と Tactic 2 (複数分野並行投資による“3D成長戦略”の展開)は極めて順調に進展している。Tactic 2 で更にどこまで全学に展開していけるかが今後の課題。一方、Tactic 3 (他機関との効果的な連携体制に基づく“他機関連携型成長戦略”による効果の拡大)については、KPI は達成しているものの地域との連携に改善の余地がある。北陸経済連合会との連携を含めながら、地域における役割が拡大することを期待している。」「地方国立大学に求められる機能強化は、大学独自の研究強化だけでなく地域でのリーダーシップを発揮し、魅力ある頼りになる拠点となることも重要な点である。」という助言もいただいている。

これまでの経営改革に向けたIR、改革の成果、表出した課題、検討会からの助言等を踏まえ、和田隆志学長の下、「地域と世界に開かれた教育重視の研究大学」の基本理念の下、経営改革のモデルを再構築する。

これまでの経営改革は、総合大学における経営改革モデルとなり得るものであると思われるが、グローバルな課題解決、我が国の振興、地方創生等、多様な視座で社会的な課題等を考えた場合、金沢大学として、さらなる機能強化と経営改革が必要であると認識している。

この機能強化、経営改革にあたり、教職員に根付いた改革意識とクオリティ・マネジメントを追求する経営文化を背景に、「オール金沢大学」の旗印の下、教職協働によるシンクタンク・ドゥタンク機能を有する学長直轄の「改革戦略室」を立ち上げた。この改革戦略室は、学長、理事、副学長、学長補佐、研究者、事務職員、URA、計27名、年齢層も20代から60代と多岐にわたる構成としている。改革戦略室においては、既に、役職、職階にとらわれず議論を行い、迅速かつ大胆な改革に着手している。今後は、「北陸未来共創フォーラム」の創設等により石川県、金沢市、北陸経済連合会等と構築した強固な連携体制に基づき、外部有識者の知見の活用等も行いながら、本学における既存組織が有している機能の整理統合や学生との協働体制の構築等により、地域の中核大学として機動的な経営改革を展開する。

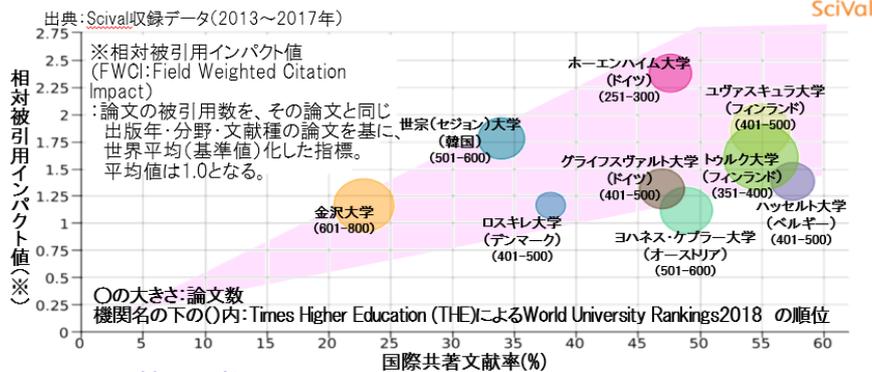


## (金沢大学の未来ビジョン)

本学では、これまでの、経営戦略に向けたIRにより、世界トップレベル大学と伍するため、強い分野を牽引役として大学全体のプレゼンスを高め、社会全体からの投資を確保することを戦略として改革を推進してきた。例えば、同規模の海外大学との比較により、国際共著論文の増加が必要と分析し、その増加に取り組み、成果も表出している。

### “成長戦略”設定に至るIR事例（研究力強化）

#### ベンチマークとして金沢大学の規模と同程度のランキング上位8大学を抽出



(抽出条件)

- > 非英語圏の大学で金沢大学より THE ランキングが上位
- > 総合大学かつ学生規模が金沢大学と同程度
- > 論文数の規模が金沢大学と同程度
- > THE ランキングの5指標 (教育・研究・論文引用・産業収入・国際連携)において、いずれの指標値も飛び抜けて高い低い値 (score) をとっていないものがない

→被引用数に関する指標は、“結果として”増加する指標であり  
そのためには論文数の増や、質の高い論文を生産することを担保しつつ  
「国際共著論文の増加」を強く意識することが重要

令和4年に就任した和田新学長の下、改革戦略室において、これまでの経営改革に向けたIR、改革の成果、表出した課題、検討会からの助言等を踏まえ、金沢大学が目指す揺るぎない未来ビジョンとして、金沢大学の未来ビジョン『志』を策定した。「オール金沢大学で「未来知」により社会に貢献する」これが、本学の揺るぎない未来ビジョンであり、このビジョンの下、人文・社会科学、自然科学、生命科学等、多様な分野を有する総合大学として、研究、教育、経営のあるべき姿を掲げている。研究と教育が互いに好影響をもたらすポジティブループを形づくり、同時に確固たる経営・マネジメントがその基盤を支える。3つの機能を一体とし、『志』として掲げる未来知により社会に貢献する、これが金沢大学の目指すビジョンである。

研究、教育、経営のあるべき姿に向かって、それぞれ「組織・体制の構築と発展」「大学人材(学生・教職員)が有する力の萌芽と伸長」「社会との和の創造と深化」の3つの視点から、“いま”金沢大学が何を為すべきかという3つのミッション(計27のミッション)を掲げている。

さらに、研究、教育、経営それぞれのあるべき姿と各ミッションを達成すべく、“いま”金沢大学が何をを行うのかをというアクションプランを明確にしており、併せて、タイムテーブルを設定し、迅速かつ大胆な大学改革・機能強化を展開する。

(経営改革ビジョン)

基本理念 **地域と世界に開かれた教育重視の研究大学**

揺るぎない  
未来ビジョン **金沢大学の「志」**  
オール金沢大学で「未来知」により社会に貢献する

独創的な世界トップレベルの研究展開による世界的研究拠点の形成

3つの  
あるべき姿 **社会の中核的リーダーたる“金沢大学ブランド人材”の輩出**

人・知・社会の好循環を作り出す持続可能で自律的な運営・経営の実現

**大学院の飛躍的な機能強化**

最重点  
ミッション **優位性・独自性のある研究分野の伸長 “世界的研究拠点の形成”**

**全学を挙げての実証研究の展開**

上記概念図のとおり、金沢大学未来ビジョン『志』では、その27のミッションのうち、

- 大学院の飛躍的な機能強化
- 優位性・独自性のある研究分野の伸長による世界的研究拠点の形成
- 全学を挙げての実証研究の展開

この3つのミッションを、揺るぎない未来ビジョンの達成のための、最重点ミッションとして設定している。この方針に基づき、本事業における経営改革ビジョンにおいても、この3つのミッションの達成を事業目標と定め、3つのスキームと3つのアプローチにより経営改革ビジョンを構築した。

## 経営改革ビジョン

### スキーム1

#### “総合知”を生み出す分野融合研究の徹底推進

- アプローチ1 新領域創成による総合知の創出
- アプローチ2 “統合創成研究環”による実証型研究キャンパスの構築
- アプローチ3 人文社会、理工、医薬保健分野等、研究域内における総合知の伸長

### スキーム2

#### “総合知”を生み出す人材育成に向けた大学院改革

- アプローチ1 “未来創成教育環”による高大院一貫教育による新価値創出人材の育成
- アプローチ2 他機関と連携した知の集積による大学院の活性化
- アプローチ3 分野横断型分野融合プログラム等の構築・展開

### スキーム3

#### “総合知”の社会還元による財源の多様化

- アプローチ1 大学発ベンチャー創出に資するファンドの設立
- アプローチ2 組織的な共同研究等による知と資本のサーキュレーションの確立
- アプローチ3 ファンドレイザー等、外部の知見の活用による経営改革の展開

## スキーム1 “総合知”を生み出す分野融合研究の徹底推進

総合知を生み出し、その知を社会に還元していくためには、前述のように、人文・社会科学系を含めた融合研究がより必要となっており、特に、新たな発想・異なる視点からのアプローチや知の持続的な拡大という観点から、若手研究者による異分野融合研究を重視すべきであるという結論に至った。このため、学内COE制度や重点投資によるフラッグシップ研究所群の形成等、これまでの研究力強化手法を基に、3つのアプローチにより、基礎研究、応用研究、融合研究、実証研究、社会実装という研究の進度に応じ、必要となる制度や仕組み、支援策等を組織的に構築し、分野融合研究を徹底的に推進する。

### アプローチ1 新領域創成による総合知の創出

ナノ生命科学や自動運転技術のように、既に研究が進展し、他の分野との融合研究により、近い将来、総合知が創出される分野を多面的に分析した結果、考古学と生命科学を融合させることにより、従来のゲノム中心の考古進化学から、未来に向けた人類進化及び疾患の予知を可能とする新たな学問領域の創成を図ることができると考えた。このような研究を展開する「サピエンス生命進化研究所」を設置し、人的、財政的な大型投資を行うことにより、総合知の創出の早期化を行うとともに、全学における総合知創出のモデルケースとして、他の研究所等への水平展開を図る。

### アプローチ2 “統合創成研究環”による実証型研究キャンパスの構築

人文・社会科学、自然科学、生命科学の真の連携と多様なセクターとの協働による研究を推進し、未来社会の変革を目指す研究の場を創出するため令和4年4月に「統合創成研究環」を設置した。この統合創成研究環を核に、未来の課題を探究し克服する知恵「未来知」の実証研究を推進し、その社会実装を加速すべく、「未来知実証センター（仮称）」を創設し、実証研究のデザインや環境を構築・運用する。また、広大で自然豊かな本学キャンパスに加え、DXで世界と繋がった仮想空間（メタバース）を実証研究の場として想定しており、未来社会のショーケースが並ぶ本キャンパスに世界中から最先端の人と技術が集まり、他に類のない「未来知実証拠点」として、社会課題解決の加速、地域の活性化、そして本学の教育・研究への好循環を実現する。

### アプローチ3 人文社会、理工、医薬保健分野等、研究域における総合知の伸長

総合知を生み出し、その知を社会に還元していく上で、前述のように、人文・社会科学系を含めた融合研究がより必要となる。そのためには、基盤となる人文・社会科学、理工学、医薬保健学分野等の専門知そのものを深掘り、広げるとともに、専門領域・近接領域の交流・連携・融合を進展させることが重要であり、その観点から、各研究域の附属研究センターを強化し、新たな「総合知」の伸長を図る。

## スキーム2 “総合知”を生み出す人材育成に向けた大学院改革

社会の急激な変化に応じ、総合知を永続的に生み出していくためには、一定規模で次代の研究者を養成し、知の継承を図っていく必要がある。また、あらゆる分野の知見を総合的に活用し、社会の諸課題への的確な対応を図る上でも、総合知を活用できる博士人材を育成することも重要である。これらの観点から、分野横断・分野融合型のカリキュラムデザインによる大学院教育プログラムを構築するとともに、高等学校や学士課程段階から大学院での学びと自らのキャリアパスを描くことができる教育や学修支援を展開し、自立して学び研究できる魅力的な環境を構築する。

### アプローチ1 “未来創成教育環”による高大院一貫教育による新価値創出人材の育成

令和4年に創設した、学長直轄による教育改革の抜本的飛躍を担う「未来創成教育環」において、高大院連続型の支援システムを構築し、学内進学から博士課程へ進学する者を増加させる。また、博士課程の入学定員を増加するとともに、早い段階から博士課程への進学を意識させ、博士人材の育成につなげるために、高大院連続型特別入試や学士課程から大学院博士後期課程まで一貫した基幹教育プログラム等の開発・実施を行う。加えて、

大学院進学者の増加には、充実した出口支援が重要であり、本学博士課程修了学生を登用する本学独自の育成助教制度の導入や、UEA、実務家教員を配置し組織的なキャリア支援を行うことにより、大学院までの進学や自らのキャリアパスをサポートし、優秀な

博士人材の獲得と育成を推進する。

#### アプローチ2 他機関と連携した知の集積による大学院の活性化

共同教育課程やダブルディグリープログラム等の教育を行うとともに、海外の大学とコチュテル・プログラム等、他機関と連携した新たな教育プログラムを構築する。また、産学連携によりリカレント教育プログラムの充実を図り、社会人大学院生の獲得を推進するとともに、企業からの実務家教員、非常勤講師の派遣、インターンシップの受入、学生等と意見交換を行う「雑談の場」の実施等、企業等と連携した様々な教育プログラムを展開する。これにより、多様な知、技術、考えと出会う場を創出し、社会課題等を多面的に分析・考察・企図する力を有する人材を育成する。

#### アプローチ3 分野横断型分野融合プログラム等の構築・展開

既に開始した「卓越大学院プログラム」「科学技術イノベーション創出に向けた大学フェローシップ創設事業」「次世代研究者挑戦的研究プログラム」に加え、分野横断型・分野融合型教育プログラムを新たに構築し、展開することにより、多様な分野・形態により“総合知”を創出や“総合知”を活用できる博士人材を育成する。

### スキーム3 “総合知”の社会還元による財源の多様化

“総合知”の社会還元に関しては、その内容により、波及効果が多岐にわたるため、ステークホルダーに応じ、還元する手法も様々である。そのニーズ・対象に応じた適切な手法により社会還元を図ることで、効果的に知・資本が流動する。このような観点により、組織的、戦略的に社会還元手法を設定し、獲得する財源の多様化を図り、自主自律的な経営基盤を確立する。

#### アプローチ1 大学発ベンチャー創出に資するファンドの設立

多様な視点により大学に内在する研究の掘り起こし、社会ニーズと研究シーズとのマッチング、市場の開拓を行うことが重要であり、大学発ベンチャーは、その担い手として高く期待できる。このため、大学発ベンチャー創出に資するファンドを地方銀行等と連携して設立し、基礎研究の事業化の推進と資金獲得を並行して行う。

#### アプローチ2 組織的な共同研究等による知と資本のサーキュレーションの確立

社会ニーズと研究シーズとのマッチングを行うとともに、企業目線でのアイデアと研究とを結合し、組織対組織の共同研究を展開することにより、イノベーション創出の短期化を図ることが可能となる。このような視点により、本学が有する産学協働研究拠点「バイオマス・グリーンイノベーションセンター」を核として、一対一の産学連携活動に留まらず、多様な企業・機関が参画する産学連携による応用研究等の飛躍的な進展と資金獲得を並行して行う。

#### アプローチ3 ファンドレイザー等、外部の知見の活用による経営改革の展開

健全で持続的な大学経営を行うためには、マルチステークホルダーとの相互理解を図ることが重要である。そのため、外部コンサルタント等の外部の知見を活用し、ファンドレイザー等による、国立大学では、未だなじみが薄い、いわゆる営業活動を展開する。これにより、エンゲージメントを確立し、マルチステークホルダーの大学に対する要望等を大学経営に活用する。このように、外部の意見を的確に把握した上で大学経営を行う体制を整備するとともに、マルチステークホルダーとのエンゲージメント向上により寄附金等の獲得を呼び込み、経営基盤の強化を図る。

### (経営改革構想の実現に係る成果目標及びKPI)

【成果目標】 スキーム1・2・3の研究・教育・経営の一体的改革により、多様な「知」が集い、新たな価値を創出する「知の活力」を生むための仕組みの構築、知・人・資本の好循環を作り出す持続可能で自律的な運営・経営を実現する。  
その成果目標として、以下のKPIを掲げる。

#### 【KPI①】 改革戦略室が主導するプロジェクト数

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
10件	10件	10件	10件

学長直轄の職階・職種・世代にとらわれない構成員により、迅速かつ大胆な改革を展開する。

【KPI②】 融合研究プロジェクトへの支援件数

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
60件	60件	60件	60件

融合研究の飛躍的進展に向けて、学内COE制度等による支援を行う。

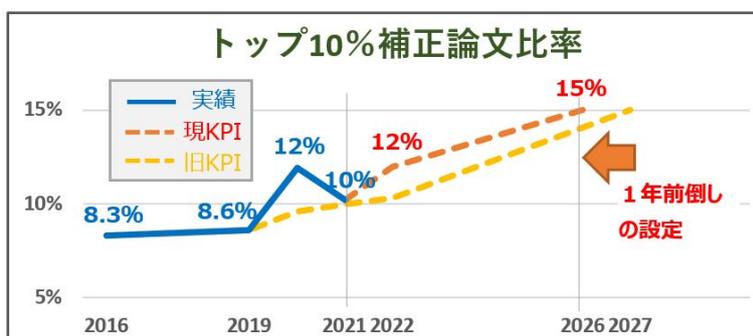
【KPI③】 未来知実証センター（仮称）によるプロジェクト支援数

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
5件	15件	15件	15件

実証型研究キャンパスの構築に向け、組織的な実証研究の支援を実施する。

【KPI④】 大学全体のトップ10%補正論文比率

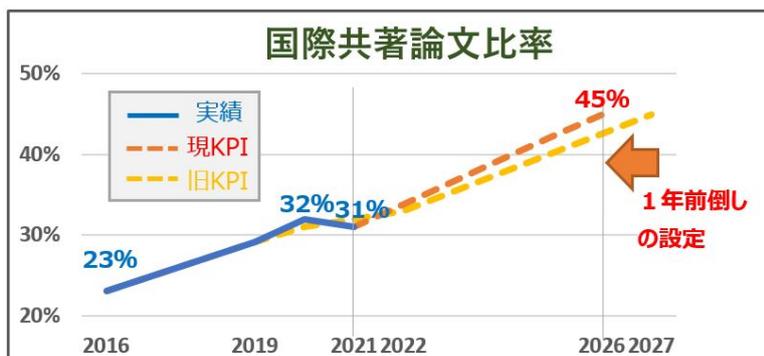
令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
12.0%	12.8%	13.5%	14.3%



令和8年度に15%以上とする。前回採択された構想で掲げた令和3年度までのKPIは順調に達成している。今回の構想による研究力強化方策により、前回採択された構想で掲げていた令和9年度のKPI 15%を1年前倒しして、設定することとする。

【KPI⑤】 大学全体の国際共著論文比率

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
33.9%	36.7%	39.4%	42.2%



令和8年度に45%以上とする。前回採択された構想で掲げた令和3年度までのKPIは順調に達成している。今回の構想による研究力強化方策を踏まえ、前回採択された構想で掲げていた令和9年度のKPI 45%を1年前倒しして、設定することとする。

【KPI⑥】 学内研究マッチングイベント企画数

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
2件	4件	6件	6件

研究者の融合研究を加速させるため、多様な者が集うマッチングイベントを実施する。

【KPI⑦】 大学院分野横断型・分野融合プログラム数

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
4件	4件	5件	5件

総合知を活用できる人材を育成することを目的としたプログラムを実施する。

**【KPI⑧】 育成助教採用数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
—	15名	20名	20名

優秀な博士人材の確保と若手研究者の育成等を目的とした独自の本学博士課程修了者の登用制度を導入・実施する。

**【KPI⑨】 大学院（専攻）の設置・改組数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
—	—	6専攻	3専攻

大学院の機能強化に向け、専攻の設置・改組を実施する。

**【KPI⑩】 大学院進学に向けて支援した学生や社会人等の数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
100名	150名	200名	250名

大学院への進学支援策を実施する。

**【KPI⑪】 他機関連携大学院プログラム構築件数（累積）**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
2件	4件	8件	10件

知の集積による大学院の活性化に向け、コチュテル・プログラムなどの他機関と連携した教育プログラムを実施する。

**【KPI⑫】 大学発ベンチャー企業設立に向けた支援研究数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
5件	15件	20件	25件

“コンセプト期” “シード期” の研究シーズに対し、起業に向けた支援を実施する。

**【KPI⑬】 支援ファンドからの支援数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
—	—	—	2件

“アーリー期” “ミドル期” “レーター期” における大学発ベンチャー企業の支援を行う。

**【KPI⑭】 （准）認定ファンドレイザーの取得者数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
3名	5名	10名	10名

外部の知見も活用し、ファンドレイザーの有資格職員を採用・育成する。

**【KPI⑮】 外部資金獲得額**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
80億円	84億円	88億円	92億円

令和9年度に100億円以上とする。

前回採択された構想では「大学全体の外部資金額」として指定国立大学の申請要件に沿い収益額としていた。収益額は、執行額等の計上であり実際の取組の成果としての獲得額とは異なる性質を表すものである。

取組の成果を明確化するため、KPIを見直し、実際の獲得額を反映する指標に変更する。また、前回採択された構想で掲げていた令和9年度の90億円（収益額）を100億円（獲得額）へ上方修正する。



【KPI⑩】 寄附金獲得額

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
15億円	17億円	18億円	20億円

令和9年度に26億円以上とする。

前回採択された構想では「経常収益に占める寄附金割合」として指定国立大学の申請要件に沿い収益額の割合としていた。

取組の成果を明確化するため、KPIを見直し、実際の獲得額を反映する指標に変更する。また、前回採択された構想で掲げていた令和9年度の4.0%（14億円：収益額）を26億円（獲得額）へ上方修正する。

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)

本経営改革構想は、世界と伍する教育研究拠点形成に向け、総合大学の強みを生かした社会的インパクトを生む総合知のイノベーションハブとなるべく、第3期中に確立した卓越研究領域育成システムを核に、プレゼンスを向上させ、社会の期待に応え、“知・人・資本のサーキュレーション”を確立する経営改革モデルを展開するものである。

その全体構想にあって、プランニング・マネジメント機能の強化にかかるIR・データアナリスト等の人件費、“総合知”を生み出す分野融合研究の徹底推進に係るプログラムマネージャー、スタートアップ支援経費、実証研究支援経費、“総合知”を生み出す人材育成に向けた大学院改革に係るキャリアサポート人員、海外大学等連携機関とのプログラム構築費、“総合知”の社会還元による財源の多様化に係るファンドレイザー、マッチングコーディネーター、VC事業構築支援経費等に、本補助金を活用する。

(具体的な取組内容)

プランニング機能やマネジメント機能の強化

【事業期間全体】

- 令和4年度に創設した改革戦略室に経営戦略クロスファンクショナルチーム(CFT)を設置する。ここに、IR・データアナリスト等を配置し、データドリブン経営の確立に向け、OODAループに基づき、各スキーム実施にかかる経営戦略の企画立案及びその推進を行う。
- 広報戦略CFTにサイエンスコミュニケーター、アートディレクター等を配置し、ステークホルダーに応じた効果的な広報戦略の企画立案、及びその推進を図る。
- スキーム3と連動し、社会共創戦略CFTにマッチングコーディネーター、ファンドレイザー等を配置し、社会共創戦略の企画立案及びその推進を図り、マルチステークホルダーからのエンゲージメント獲得を進める。

【令和4年度】

- 経営戦略CFTに、IR・データアナリスト等を配置し、学内外のデータの利活用の環境整備を行う。
- 広報戦略CFTにサイエンスコミュニケーター・アートディレクター等を配置し、ステークホルダーに応じた動画・広告等のコンテンツ作成を行う。

(成果目標) IR・データアナリスト等専門人材を起用したデータドリブン経営による大学改革プロジェクトを実施し、機動的な大学改革を推進する。

**【KPI①】 改革戦略室が主導するプロジェクト数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
10件	10件	10件	10件

学長直轄の職階・職種・世代にとらわれない構成員により、迅速かつ大胆な改革を展開する。

**スキーム1 “総合知”を生み出す分野融合研究の徹底推進**

**【事業期間全体】**

- ・金沢大学の強みであり世界最高水準である、古代人の研究資源と独自のゲノム解析技術、ゲノムインフォマティクス、生理機能・環境物質解析技術および医学生物学・神経科学的研究技術を融合・発展させ、文系・理系の枠を越えた強みを組み合わせることにより、新しい学術領域を切り拓く、「サピエンス生命進化研究所（仮称）」を設置し、分野融合研究による新たな学問領域創出を目指す。
- ・未来の課題を探求し克服する知恵「未来知」の実証試験を推進し、その社会実装を加速すべく、Society5.0を実現するキャンパスを活用した「未来知実証センター（仮称）」を創設し、「健康長寿」「伝統文化」「グリーンエネルギー」等をキーワードとした3実証部門、未来のまちと実証型研究キャンパスをデザインし、その基盤となるデータ収集・保管・利活用環境を構築するステアリング本部を構成する。
- ・最新ICT技術（Beyond 5Gやデジタルツイン等）を駆使し、IoTやAI、ARなどの技術を用いた仮想空間に物理空間を再現し、あらゆるシミュレート・将来予測を実現する環境を構築する。
- ・各研究域附属研究センターに世界一線級の海外研究者を雇用し、各研究域がそれぞれの優位性を更に高め、研究力を強化するとともに、広範な社会ニーズを把握した上で選定した育成分野のセンターを新たに設置し、各研究域の研究力の底上げを行う。
  - 融合研究域附属研究センター（新設）：社会課題やニーズを分析した上で育成分野を選定し、組織的に融合研究を推進する。
  - 人間社会研究域附属先端観光科学研究センター：文理融合の学際的アプローチによる観光に関わる行動、サービス、政策・制度を科学的に解析し、観光による未来変革の研究を強化するとともに、組織的な融合研究を推進する。
  - 理工研究域附属先端宇宙理工学研究センター：「人工衛星や宇宙探査機を用いた科学」に焦点を絞り、先端的な観測技術の開発とそれを用いた科学観測により、太陽地球系から遠方宇宙までを包括的に理解するための研究拠点の形成を目指し研究力を強化するとともに、組織的な融合研究を推進する。
  - 医薬保健研究域附属次世代創薬モダリティ研究センター（新設）：医薬保健研究域内における附属研究センターとの連携の他、子どもの脳とこころの発達のメカニズムを神経内分泌学的側面から解明し、基礎研究から臨床治療・支援まで取り組む子どものこころの発達研究センターと連携し薬剤の開発を目指す。また、理工学系分野と連携し、検査機器の開発や創薬等の協働や、人文・社会科学系分野と連携し、研究の教育現場や社会への応用について協働する等、組織的に融合研究を推進する。

**【令和4年度】**

- ・「サピエンス生命進化研究所（仮称）」を設置し、海外から研究者の招聘、PI等の配置、実験機器の整備、スタートアップ支援を行う。
- ・「未来知実証センター（仮称）」を創設し、各実証部門・ステアリング部門にプログラムマネージャー等を配置する。センターにおける実証型研究プロジェクト支援のために、必要な実験機器、計測機器、通信機器等を整備する。
- ・各研究センターに対して、センターに教員を配置するとともに、研究域内センター等融合研究プロジェクトに対して実験機器の整備、研究消耗品等スタートアップ支援を行う。

(成果目標) 強み・特色ある研究分野を融合研究の活用によって更に高度化するとともに、実証研究型キャンパスによる社会実装の短期化を図る。

**【KPI②】 融合研究プロジェクトへの支援件数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
60件	60件	60件	60件

融合研究の飛躍的進展に向けて、学内COE制度等による支援を行う。

**【KPI③】 未来知実証センター（仮称）によるプロジェクト支援数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
5件	15件	15件	15件

実証型研究キャンパスの構築に向け、組織的な実証研究の支援を実施する。

**【KPI④】 大学全体のトップ10%補正論文比率**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
12.0%	12.8%	13.5%	14.3%

令和8年度に15%以上とする。

前回採択された構想で掲げた令和3年度までのKPIは順調に達成している。

今回の構想による研究力強化方策により、前回採択された構想で掲げていた令和9年度のKPI 15%を1年前倒しして、設定することとする。

**【KPI⑤】 大学全体の国際共著論文比率**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
33.9%	36.7%	39.4%	42.2%

令和8年度に45%以上とする。

前回採択された構想で掲げた令和3年度までのKPIは順調に達成している。

今回の構想による研究力強化方策を踏まえ、前回採択された構想で掲げていた令和9年度のKPI 45%を1年前倒しして、設定することとする。

**【KPI⑥】 学内研究マッチングイベント企画数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
2件	4件	6件	6件

研究者の融合研究を加速させるため、多様な者が集うマッチングイベントを実施する。

**スキーム2 “総合知”を生み出す人材育成に向けた大学院改革****【事業期間全体】**

分野横断・分野融合型のカリキュラムデザインによる大学院教育プログラムを構築するとともに、高校や学士課程段階から大学院での学びと自らのキャリアパスを描くことができる教育や学修支援を展開し、自立して学び研究できる魅力的な環境を構築する。

具体的には、未来創成教育環において、高大院連続型の支援システムを構築し、学内進学者を増加させる。また、高大院連続型特別入試や学士課程から大学院博士後期課程まで一貫した基幹教育プログラム等の開発・実施、学びの環境整備により、大学院までの進学を含め、キャリアパス実現へのサポートを行い、優秀な博士人材を育成する。

企業、自治体、国内大学、海外大学、地域等と連携した知の集積により、大学院を活性化する。このために、共同教育課程やダブルディグリープログラム等の教育を行うとともに、海外の大学とコチュテル・プログラム等、他機関と連携した新たな教育プログラムを構築する。また、産学連携によりリカレント教育プログラムの充実を図り、社会人大学院生の獲得を推進するとともに、企業からの実務家教員、非常勤講師の派遣、インターンシップの受入、学生等と意見交換を行う「雑談の場」の実施等、企業等と連携した様々な教育プログラムを展開する。これにより、多様な知、技術、考えと出会う場を創出し、社会課題等を多面的に分析・考察・企図する力を有する人材を育成する。

既に開始した「卓越大学院プログラム」「科学技術イノベーション創出に向けた大学フェローシップ創設事業」「次世代研究者挑戦的研究プログラム」に加え、研究科横断型・分野融合型教育プログラムを新たに構築し、展開することにより、多様な分野・形態による“総合知”の創出、

活用する人材を育成する。

**【令和4年度】**

- ・ 学生が総合知を身につけるために、一人一人に最適な学びを実現するための、大学のリソースを最適化するシステム構築する。
- ・ 研究科横断型・分野融合型教育プログラムに教員を配置し、学生実験用設備、システム等を整備する。
- ・ キャリアサポートコーディネーターを各研究科に配置し、大学院生に対する組織的なキャリアサポートを行う。
- ・ 海外大学等他機関連携プログラムにコーディネーター等を配置し、プログラム構築を行う。

(成果目標) 大学院改革を実現し、大学院における研究力・教育力の質・量の飛躍的な充実を図るとともに、博士人材の確保と若手研究者の育成を実現する。

**【KPI⑦】 大学院分野横断型・分野融合プログラム数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
4件	4件	5件	5件

総合知を活用できる人材を育成することを目的としたプログラムを実施する。

**【KPI⑧】 育成助教採用数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
—	15名	20名	20名

優秀な博士人材の確保と若手研究者の育成等を目的とした本学博士課程修了者の登用促進制度を導入・実施する。

**【KPI⑨】 大学院（専攻）の設置・改組数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
—	—	6専攻	2専攻

大学院の機能強化に向け、専攻の設置・改組を実施する。

**【KPI⑩】 大学院進学に向けて支援した学生や社会人等の数**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
100名	150名	200名	250名

大学院への進学支援策を実施する。

**【KPI⑪】 他機関連携大学院プログラム構築件数（累積）**

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
2件	4件	8件	10件

知の集積による大学院の活性化に向け、コチュテル・プログラムなどの他機関と連携した教育プログラムを実施する。

**スキーム3 “総合知”の社会還元による財源の多様化**

**【事業期間全体】**

- ・ 大学発ベンチャー創出に資するファンドを構築し、研究シーズの掘り起こし、社会ニーズと研究シーズのマッチングを行い、ベンチャー企業群の創出を図る。
- ・ 産学協働研究拠点「バイオマス・グリーンイノベーションセンター」を核として、マッチングコーディネーターを配置し、企業等との組織体組織による共同研究等を推進する。
- ・ 社会共創戦略CFTにファンドレイザー等を配置し、企業、投資家、個人等に対して本学への意見・要望等の聞き取り等の活動を展開し、各ステークホルダーからの意見を大学経営に反映する。

**【令和4年度】**

- ・ 大学発ベンチャー創出に資するファンドを構築支援・シーズ調査のために業務委託を行う。
- ・ 産学協働研究拠点「バイオマス・グリーンイノベーションセンター」を核として、マッチングコーディネーターを配置する。

- ・社会共創戦略CFTにファンドレイザー等を配置し、ステークホルダー等への本学への意見・要望等の聞き取り等の活動を展開する

(成果目標) 企業や個人な多様なステークホルダーからエンゲージメントを獲得し、大学発ベンチャー企業への支援や外部資金の獲得を実現する。

【KPI⑫】 大学発ベンチャー企業設立に向けた支援研究数

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
5件	15件	20件	25件

“コンセプト期” “シード期” の研究シーズに対し、起業に向けた支援を実施する。

【KPI⑬】 支援ファンドからの支援数

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
—	—	—	2件

“アーリー期” “ミドル期” “レーター期” における大学発ベンチャー企業の支援を行う。

【KPI⑭】 (准) 認定ファンドレイザーの取得者数

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
3名	5名	10名	10名

外部の知見も活用し、ファンドレイザーの有資格職員を採用・育成する。

【KPI⑮】 外部資金獲得額

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
80億円	84億円	88億円	92億円

令和9年度に100億円以上とする。

前回採択された構想では「大学全体の外部資金額」として指定国立大学の申請要件に沿い収益額としていた。収益額は、執行額等の計上であり実際の取組の成果としての獲得額とは異なる性質を表すものである。

取組の成果を明確化するため、KPIを見直し、実際の獲得額を反映する指標に変更する。また、前回採択された構想で掲げていた令和9年度の90億円（収益額）を100億円（獲得額）へ上方修正する。



【KPI⑯】 寄附金獲得額

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
15億円	17億円	18億円	20億円

令和9年度に26億円以上とする。

前回採択された構想では「経常収益に占める寄附金割合」として指定国立大学の申請要件に沿い収益額の割合としていた。

取組の成果を明確化するため、KPIを見直し、実際の獲得額を反映する指標に変更する。また、前回採択された構想で掲げていた令和9年度の4.0%（14億円：収益額）を26億円（獲得額）へ上方修正する。

### 3. 経営改革構想実現に向けたこれまでの成果・実績

#### 【前回採択事業の実績と課題】

令和2年度に採択された文部科学省「国立大学経営改革促進事業」（構想名：“卓越研究領域の育成・先鋭化”と“グッドプラクティスの全学展開”による卓越分野増幅型経営改革金沢モデルの展開）において、種々の取組を実施し、以下の成果・実績を上げた。

「経営戦略室」等マネジメント機能を強化することで、学長のリーダーシップと外部機関の知見を活用し、戦略的な資源配分を行う持続的な経営改革推進体制が構築された。

「Tactic① 大型投資による“先鋭分野成長戦略”の短期化」に基づく先鋭分野への重点投資により、分野融合研究を推進されることで、本学を牽引するフラッグシップ研究所群が形成されるとともに、関連分野のトップ10%補正論文率、国際共著論文数等が上昇する等、短期間で「総合知」の創出と「専門知」の向上を図ることができた。

一方で、これからの時代に必要とされる「総合知」を創出する新たな世界的研究拠点形成のためには、本学の強みである分野融合研究において、人文・社会科学、自然科学、生命科学等の多様な知を組み合わせ、分野融合研究を徹底推進する必要がある。

「Tactic② 複数分野並行投資による“3D成長戦略”の展開」に基づき先鋭分野のグッドプラクティスの全学展開に向け、研究の新たな“種”を創り育てる研究支援を実施した結果、研究者一人あたりの科研費の獲得件数が全国2位となる等、全学の研究力の底上げを図ることが出来た。

一方で、科研費の大型種目の獲得件数や共同研究・受託研究の件数・金額等については、大規模大学と比べて課題を抱えている。研究力を下支えする大学院生の厚みに課題があることに起因すると認識しており、大学院における研究力・教育力の質・量の飛躍的な充実を図る必要がある。

「Tactic③ 他機関との効果的な連携体制に基づく“他機関連携型成長戦略”による効果の拡大」に基づき、構想に掲げた富山大学、福井大学との「マルチリンク共創プラットフォーム」の設置に加え、北陸地区の大学、自治体、企業等が広く参加する産学官金プラットフォーム「北陸未来共創フォーラム」の創設等により、北陸地域においてマルチステークホルダーとの連携を強化し、社会から投資を呼び込むサーキュレーションを効果的・継続的に確立することができた。

一方で、財源の多様化には課題があり、基礎研究の事業化の加速による大学発ベンチャー企業群の創出、ファンドレイザー等による資金調達支援を図る必要がある。

#### 【金沢大学における改革の実績】

##### ○ガバナンス改革

- ・金沢大学未来ビジョン『志』の策定と改革戦略室の設置

令和4年4月に就任した和田隆志学長のもと、オール金沢大学で「未来知により社会貢献する金沢大学」の実現に向け、金沢大学ブランド人材の育成、世界トップレベル研究の推進、人・知・資本の好循環を作り出す取組を推進するため、学長・理事・学長補佐・若手教員・事務職員で構成する「改革戦略室」を設置した。

「改革戦略室」のもと、金沢大学の揺るぎない未来ビジョン『志』を策定した。『志』として掲げる未来知による社会貢献に向け、研究、教育、経営のあるべき姿に向かって、“いま”金沢大学が何を為すべきかを27のミッションに整理し、迅速かつ大胆に大学改革・機能強化を進めるアクションプランを策定した。

##### ○新たな研究所・研究拠点の整備

- ・古代文明・文化資源学研究所の設置

本学に優位性のある研究領域を核とした研究プロジェクトを重点的に支援し、世界的な研究拠点の形成を目指すとともに、国際的に活躍できる優秀な若手研究者を育成する学内COE制度「超然プロジェクト」による継続的な支援により、人間社会研究域附属古代文明・文化資源学研究所が人間社会研究域から独立し、令和4年4月に、本学の新たな附置研究所「古代文明・文化資源学研究所」として設置した。

- ・グリーンイノベーションに向けた新産学協働研究拠点「バイオマス・グリーンイノベーションセンター」の整備
 

株式会社ダイセルとの長年にわたる連携をもとに、同社からの多額の出資を受け、脱石油、脱炭素社会の実現を見据え、産産学が連携し新素材開発から製造・リサイクル方法までグリーンイノベーションを目指す産学協働研究拠点「バイオマス・グリーンイノベーションセンター」の整備を進め、令和4年9月に完成する予定となっている。本センターを中心として、キャンパス内の実証研究環境を整備するとともに、多くの民間企業や大学、研究機関と連携し、全学を挙げて実証研究を展開し、産学連携活動の強化と大学発ベンチャー企業の増加を図る。
- 地域の自治体・経済団体と連携した地域資源・特色を最大限に活用した文理融合教育
  - ・融合学域観光デザイン学類における地域資源を生かした実践的学び
 

令和4年度に新たに設置した融合学域観光デザイン学類において、地域を学びのフィールドとして、地域課題の解決やイノベーションを体感するための実践科目を石川県、金沢市、北陸経済連合会等と連携し実施している。地域において強く求められる観光DXによる地域の新たな付加価値を発掘できる人材の育成を進めている。
  - ・石川・富山・長野による広域的な産学官連携プラットフォーム「円陣」の構築
 

信州大学、富山大学と連携し構築した「地域基幹産業を再定義・創新する人材創出プログラム『ENGINE』」の実施に当たり、3大学を加え、石川県・長野県・富山県、北陸経済連合会等各地域経営者団体・企業等と連携し、広域的な産学官連携プラットフォーム「円陣」を構築した。
- 分野融合研究と分野融合型教育の推進
  - ・新学術創成研究機構による分野融合研究の推進
 

本学は分野融合研究の推進の必要性をいち早く認識し、平成27年度に新たな学問領域の創出につながる学際的な研究を推進する先進的研究拠点「新学術創成研究機構」を設置した。同機構には、本学に優位性のある研究分野を基にした3つの「研究コア」を設け、世界一線級の5名の研究者をリサーチプロフェッサーとして国内外から招へいするとともに、研究支援部門に URA を配置することで戦略的・効果的に研究を推進している。本機構のユニットに対し、学内COE制度（世界的な研究拠点の形成を目指す「超然プロジェクト」、異分野融合研究や新学術領域の創出を目指す「先魁プロジェクト」）等で重点的に支援を行うことにより、「ナノ生命科学研究所」（WPI採択）を始めとする本学のフラッグシップ研究所群が形成される等、分野融合研究を強力に推進された。
  - ・新学術創成研究科における改組と分野融合型教育の実施
 

令和2年4月に、新学術創成研究科に、高度な専門的知識・技能と学際性を兼ね備え、グローバル社会を積極的にリードする人材の育成に向けた分野融合型の新たな教育を実践するため、北陸先端科学技術大学院大学との共同教育課程である融合科学共同専攻（博士後期課程）及び、世界トップレベル研究拠点プログラム（WPI）による若手研究者養成のために設置したナノ生命科学専攻（博士前期・後期課程）を設置した。当該研究科融合科学共同専攻博士後期課程において、相手大学の専門が異なる研究室を選び、40時間以上滞在して最新の科学技術や産業界の動向などを学ぶ（ラボローテーション）「異分野『超』体験実践II」をはじめとした分野融合型の教育カリキュラムを実施した。
  - ・卓越大学院プログラムの実施
 

令和元年度に採択された卓越大学院プログラム「ナノ精密医学・理工学卓越大学院プログラム」において、人類社会の課題である「がん、生活習慣病、脳神経病、微小粒子・ナノ材料による疾患」に対し、ナノレベルでの理解・制御による革新的予防・診断・治療法の創出を担い、人々の健康基盤構築のためのイノベーションを起こす人材を育成するプログラムを構築し、令和2年度から大学院学生を対象に開始した。

#### ○博士人材への徹底支援

- ・博士人材育成への徹底支援による研究力の向上

令和2年度文部科学省科学技術人材育成費「科学技術イノベーション創出に向けた大学フェローシップ創設事業」に採択された。

3事業は4つの研究科の大学院学生が参画する研究科を横断したプログラムであり、全学として実施・支援体制を構築すべく、グローバル人材育成推進機構「次世代人材層形成強化プラットフォーム」の下に、教育担当理事を部門長とする「博士人材フェローシップ統括・推進部門」を令和3年3月に設置した。

同部門において、フェローシップ受給者の選考から博士課程・博士後期課程学生の処遇の向上、研究力の向上及びキャリア支援に向けた各種取組の全学的な展開を図った。

また、令和3年度には、次世代研究者挑戦的研究プログラムの採択を受け、同プログラムの選拔者を対象に令和3年度後期分から入学料・授業料の全額免除を開始した。

このほか、卓越大学院プログラム履修者16名全員に対し、入学料・授業料を免除するほか、博士前期課程の同プログラム履修者や、5年一貫型の分野融合教育を掲げる大学院新学術創成研究科の成績優秀者等の大学院学生に本学独自の奨学金を給付するなど、幅広く博士人材育成に向けた本学独自の支援を実施した。

#### 4. 本事業終了後における取組の持続性の担保

スキーム1～3を行うことにより、本学の卓越研究領域の幅を拡げ、知・人・資本の好循環を起こす。次にあげるようなスキーム単独での循環、スキームを連携させた循環をそれぞれ生み出すことにより、事業を持続的に継続させる。

##### スキーム1：分野融合研究の推進による外部資金の獲得増

スキーム1では、本事業による重点的な支援を行い、新しい研究所の設置、強化により、大型の研究費の獲得等を喚起し、その間接経費の増額を目指す。特に、アプローチ2の実証型研究キャンパスの構築は、他には類を見ない「未来知実証拠点」であり、本学でしかできない研究を産学官連携で行うことができるようになる。これにより、企業等との共同研究が飛躍的に増加させることを目指す。共同研究等による資金面の増額を、更なる研究力の強化につなげることにより、新たな融合研究を推進する好循環を構築する。

##### スキーム2：大学院改革により企業との接点を増やし、大学院学生を増加

スキーム2は、大学院改革により、量としての大学院学生数の増加、質としての大学院教育内容の充実、活性化を促すものである。この効果として、大学院学生が増えることにより、教員を核とした研究チームが充実する。この効果として、共同研究、受託研究数を増加させる。共同研究、受託研究の増加は、学生と産業界との接点を生み出し、大学院進学後の出口を意識した企業等とのマッチングを進む。このことは、研究者と企業等との関係をより強化することができ、本学の研究力を相対的に強くする。また、大学院教育の質の充実、活性化により、「総合知」を用いて課題解決をする力を併せ持つ博士人材を養成することができる。これにより、産業界が求める人材を養成することができる。このことで、産業界の博士人材に対する意識改革を促すとともに、研究者、大学との関係をより強固にする。このことで、学生の博士取得後の就職先の確保につなげる。量と質の改革を両立させることにより、大学院学生と産業界の接点も増やししながら、博士後期課程の出口の問題を解消し、大学院学生数の増加と就職の好循環を構築する。

##### スキーム3：多様な財源確保による本学研究力の強化

スキーム3は、投資や寄附により、大学の財源を多様化する取り組みである。起業からミドル・レータ期までの一貫した支援により、本学が有する研究成果の起業による社会還元や、組織的な共同研究の推進を行う。また、ファンドレイザー等により寄附を増額させ、それらを学内の財源として学内の研究力強化につなげるものである。コンセプト段階から一貫した支援や、企業との連携により、金沢大学ブランドの価値を向上させ、寄附等の多様な財源に反映させる好循環を生み出す。

#### スキーム1×スキーム2：大学院学生を含めた研究力体制強化

スキーム1による研究力の強化は、新たな産学連携や企業との接点を生み出す。それは学生にとって、出口となる産業界との接点が増えることを同時に意味する。本学では、平成28年度に開始した新学術創成研究科奨学金を皮切りに、卓越大学院プログラム、次世代研究者育成プログラムなどを通し、博士後期課程に進学する学生に対する経済支援を積極的に行ってきた。しかし、在学中の経済支援だけでは、博士後期課程修了後への進路に対する不安は課題として残っている。出口としての育成助教などの施策の他に、大学院学生在学時からの産業界との接点を増やすことにより、大学院学生の確保、研究力の強化を進めることができる。産業界にとってもニーズに叶った教育を行った博士人材の活躍により、博士人材の有用性を再認識する機会を提供する。この両者の関係で好循環を構築する。

#### スキーム1×スキーム3：研究の社会還元による更なる研究力強化

スキーム1は分野融合研究の推進による研究力向上である。一方、スキーム3は、起業という形での社会実装を通し、その利益還元により、学内の研究力を強化する取組である。研究力の強化による研究成果の増加を社会実装につなげ、本学の財源を確保し、さらに本学の研究基盤を強化する好循環を生み出す。

#### スキーム2×スキーム3：質の高い大学院学生による研究成果の社会実装への貢献

スキーム2による大学院学生の教育改革には、博士人材として求められる研究の社会実装に関する知識が含まれる。研究の社会実装に強い人材が、研究チームに加わり、研究者にその知識を還元させる。これにより、研究成果をスキーム3による起業等の社会実装へとつなげ、その結果、大学の財源確保につながる。その財源の一部は、研究力強化の観点から、大学院学生の経済支援にも回すことにより、大学院学生の確保につなげ、更なる研究力強化へと循環させる。

#### スキーム1×スキーム2×スキーム3：総合知による研究力の強化

改革戦略室を中心として、これらのスキーム、アプローチを有機的に連携させ、経営改革ビジョンの好循環を生み出すことにより、知・人・資本の好循環を起こし、事業を継続させる。

### 5. 学長裁量経費・外部資金との連動

本申請事業においては、「総合知」の創出、その担い手となる若手研究者・大学院生の育成、プレゼンスの向上、知の社会還元、ブランディング化等を一連のものとした抜本的な獲得資金の拡大等、今後さらなる大学の経営力強化に向けた基盤を形成するものであり、各種施策の推進により、外部資金獲得の増加及びそれに伴う間接経費の増額等を見込むことができるため、それらの財源、及び学長裁量経費等により、継続的な事業実施が可能である。

また、令和8年度以降は、経営改革ビジョンを着実に進めていくことにより、財源の多様化を推進することにことができ、本事業終了後においても継続的に実施することが可能である。