

信州大学経営改革ビジョン

地域企業や自治体等が抱える課題の抜本的解決を、全学を挙げて成すための大学総合司令塔を形成するとともに、人材育成や研究力を強化してイノベーション創出と外部資金導入を増大する。結果、学内の資金循環・環境整備が進み、十分な人材育成・研究リソースが確保されて、周辺地域とも連携拡大した Great University Shinshu 構想を達成し、準トップ大学としてのポジションを明確化する。

先鋭領域融合研究群の設置

強みのある研究分野へリソースの選択と集中を図り、当該分野の研究力強化に加え、分野融合による学術研究の拡大を目指して、H25年度に設置。現在2期目3研究所・3拠点体制。

R4年度は承継教員70名余が専任。若手エース研究者支援「ライジングスター制度」を導入し、早期に教授昇進。

第二期先鋭領域融合研究群の論文実績:FWCIの世界ランク

※分野は一部抜粋

バイオメディカル	フィールドセンシング; センサード; センシング分野	5位
社会基盤	生果実; エアイスギネシス; エアリス分野	8位
先鋭材料	酸窒化物; 水分解; 光触媒分野	11位
国際ファイバー	染色; 超音波; ティスパーズレッド167分野	5位
航空宇宙	センシング; ワイヤレスセンサネットワーク; 周波数オフセット分野	6位

何れの分野も世界トップクラスの論文実績

※令和4年5月現在、H28-R2年のデータからScopusを使用して分析

先鋭領域融合研究群と産学官連携システムを活かし、信州大学で近年に推進してきた文部科学省系の大型産学官拠点形成事業

センター・オブ・イノベーションプログラム (COI)	令和4年3月完了 最終評価A
産学共創プラットフォーム共同研究推進プログラム (OPERA)	令和4年3月完了 最終評価A
地域イノベーション・エコシステム形成プログラム	令和4年3月完了 最終評価S
共創の場形成支援プログラム (共創分野・育成型)	令和4年3月完了
共創の場形成支援プログラム (地域共創分野・育成型)	令和3年10月採択 実施中

経営改革ビジョンの実現に向けたこれまでの取組例

日経新聞社「大学の地域貢献度調査」

全国500大学以上がノミネート

直近7回のランキングにおいて
信州大学は1位が5回、2位が2回

地方創生を念頭に置いた
強固な研究・産学官連携
推進体制を構築

URA体制の整備と大規模産学官コンソーシアムの運営

2011年度にURA体制を整備し、研究と産学官連携支援の高度両立を実現。

本学が主導する7つの大規模産学官コンソーシアムを介して先鋭領域融合研究群と、長野県等の産業振興戦略とを同調させ、研究力と社会実装機能を並行強化中(右上表と右図)。

文科省や経産省の競争的資金で各キャンパスに設置した8棟のインキュベーション施設に、150室以上の企業向けレンタル研究室を整備



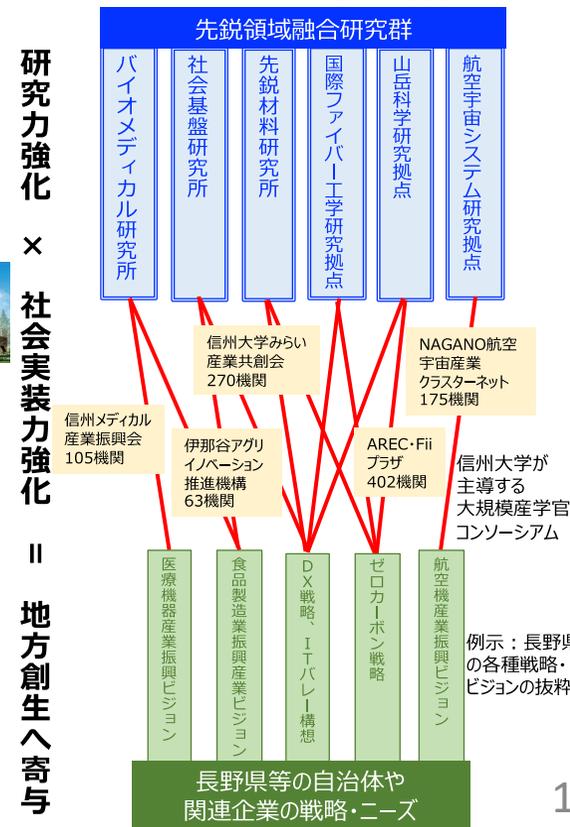
地域人材の高度化に向け、開講中の社会人向けリカレント・リスキル教育プログラム

医療機器産業人材育成プログラム
信州フードスペシャリスト育成プログラム
超微細加工技術「材料・塑性加工プログラム」
超微細加工技術「位置決め・切削加工プログラム」
電気機器関連制御技術「制御技術プログラム」
電気機器関連制御技術「電気電子技術プログラム」
地域共生マネージメントプログラム
信州100年企業創出プログラム

本学が保有・支援する大規模産学官コンソーシアム

母体となるキャンパス	コンソーシアム名称	会員企業等の数
長野(工学)キャンパス	信州大学みらい産業共創会	270企業等
上田キャンパス	AREC・Fiiプラザ	402企業等
松本キャンパス	信州メディカル産業振興会	105企業等
長野(工学)キャンパス	AxCプラットフォーム	45企業等
松本キャンパス	埋込型・装着型デバイス共創コンソーシアム	22企業等
飯田サテライトキャンパス	NAGANO 航空宇宙産業クラスターネット	175企業等
伊那キャンパス	伊那谷アグリイノベーション推進機構	63企業等

先鋭領域融合研究群の各分野、大規模産学官コンソーシアム、長野県等の産業振興戦略を同調した「研究力強化&地方創生」の実行体制



大学総合司令塔：信州大学アドミニストレーション本部の形成と新人材「UA、UEA、IRer、ccURA」、教育重点型教員及び研究重点型教員の先駆的活用による、地方創生と大学経営改革の推進

これまでの成果と課題から顕在化した本事業において取り組む事項

文科省 令和2年度産学連携等実施状況調査（信州大学実績）

大学規模を考慮すれば全国トップ

民間企業との共同研究数	447件	全国大学中 12位
同一県内企業及び地方公共団体との共同・受託研究実施件数	168件	甲信越・北陸地区大学中 1位 (全国トップクラス)
民間企業との共同研究受入れ金額	579,987千円	全国大学中 26位

強い研究力を活かし、地域中核大学として地域企業等との共同研究数はトップクラスを維持するが、共同研究受入れ金額は26位と、小規模案件が多く受入金額が小さいジレンマを抱えている

大課題「地域企業や自治体等が抱える課題の抜本的解決に資する組織的対応手法の確立と、連関するイノベーション創出と外部資金（共同研究費等）導入額の増大」の解決には

<解決の糸口> 共創研究所制度(直接経費5000万円以上/年、間接経費30%)を活用し、本学が得意な材料研究分野にて、本学と組織的に長期ビジョンを共有した地域中小企業「ミマキエンジニアリング社」が令和4年4月から「Mimaki×信州大学共創研究所」を設置した。

このことから、大学の**総合司令塔部署を形成**し、適切な情報収集や分析により連携候補企業・自治体を定め、**企業・自治体と本学とが共益となる抜本的な課題解決シナリオの提案と、経営層による長期ビジョン等の組織的合意**、大学全体での実行体制の構築等を成せば、**地域企業や自治体等との連携重視と連関するイノベーション創出と外部資金導入を両立可能**で有ることが示された。

ただし、当解決策の本格実現には、**企業・自治体からの課題解決に資する研究シーズ等を保有した研究者の、安定的な研究時間の確保が重要課題**である。



社会人再教育も要請多数!

リカレント・リスキル教育についても

- ☆地域企業や自治体等から、現行プログラムに加え、DX、GX、医療機器のISO14971実習、スタートアップ等のリカレント・リスキル教育の要望有。
- ☆個別の連携協定締結企業からも、社員に対する技術教育を目的に、60分×6回程度のリスキル・リカレント教育プログラムを、年間6科目程度開講の希望有。
 - カリキュラム設定には、**育成すべき人材像と保有スキルの明確化**が必須（質の保証）。
 - その上で、**指導教員の確保（時間捻出）がポイント**。

社会人再教育は、地方創生に大きく寄与するとともに、新たな収入源として期待できるが、**実施教員の時間確保が重要課題**である。

そこで、右フロー図で示す取組みにより大課題を解決して、経営改革ビジョンを実現する

本事業の全体概要フロー

<ビジョン・背景> 本学は特定分野における世界トップレベルの研究力と、地方創生力を具備した準トップ大学としてのポジションを明確化し、長野県に加えて周辺地域とも連携拡大した「Great University Shinshu」構想を描いている。そのため、分散キャンパスの特長を活かして培った産学官連携システムを周辺地域まで拡大していく。ただし既存システムでは、地域企業や自治体等との共同研究数は多いが、解決課題が小規模で**研究費等の受入が少額**なため、構想の達成には、**外部資金導入増による学内資金循環の加速と、リソースの確保**が大課題であった。

<原因> これまでは分散キャンパス単位で個別に地域企業や自治体等の課題解決に充たつたため、解決策が限定され小規模共同研究になる上、そこに教員リソースを大きく投入していた。

<大学経営改革 取組①> そこで、**大学総合司令塔を形成し、新人材(UA、IRer)を配置して、情報収集や分析等の上、地域課題を抜本的に解決するシナリオ**を描いて、全学をあげて効率的に課題解決に臨む。

<取組②> 実行には、地域課題の抜本的解決シナリオに従い、教育面または研究面で深く取組む教員のエフォート確保が必要。そこで、**新人材(UEA)の支援により、教育重点型、研究重点型教員**を教員数の10%程度づつ配置し、課題解決に資する社会人再教育や、企業との大型共同研究に従事させる。

<取組③> また、**地域企業や自治体等とのビジョン共有と共創により抜本的な課題解決に取り組む**ため、これまでに培った産学官連携機能を更にシカさせる**ccURA**を養成・配置する。

<ビジョン達成> 地域企業や自治体の課題を、全学を挙げて抜本的に解決し、同時に人材育成や研究力を強化して**外部資金導入を増加**する。結果、学内の資金循環・環境整備が進み、周辺地域とも連携した「Great University Shinshu」構想が**達成され、準トップ大学としてのポジションが明確化**できる。

総合司令塔により
地域企業等の課題を
全学を挙げて抜本解決

信州大学総合司令塔：アドミンレーション本部

本部長：学長
副本部長：役員または管理職教職員 2名程度（兼務）
事務担当：経営企画部

アドミンレーション本部統括会議
構成員：学長、副本部長、教育・学生支援機構長
学術研究・産学官連携推進機構長
各部門長 等

UA (University Administrator) :
大学経営戦略の執行プロデューサー
UEA (University Education Administrator) :
教育リソースの適正化・強化担当者
IRer (Institutional Researcher) : 分析専門員
ccURA (co-creation University Research
Administrator) : 共創支援機能強化型URA

教育・学生支援機構
機構会議
●機構長
●UEA 5名 (うち補助金雇用 5名)

学術研究・産学官連携推進機構
機構会議
●機構長
●ccURA 5名 (うち補助金雇用 0名)

アドミンレーション本部統括会議、等

☆アドミンレーション本部統括会議を2回/月開催し、これまで属人的能力で業務を遂行していた人材等のスキル・ノウハウを見える化したマニュアルと人材育成プログラムの作成を監修、ガントチャートによる各活動の期限管理と、DXとアナログを両用した意思疎通による、スピード、正確性を両立したマネジメントを実施する。下部会議体として、アドミンレーション本部全体会議、各部門会議等の設置を進め、効率的なトップダウン、ボトムアップ等での情報収集・調査・企画・実行・自己点検と意思決定を進める。

☆IRerやUAの独自評価基準や学内キャリアパス制定を進め、当事者が安心して活動できる制度を定める。

経営協議会

評価諮問

役員会等

最終意思決定

自己点検

地域企業や自治体等からの課題提案
(例：地域の人口減・過疎化対策)

アドミンレーション本部全体会議
構成員：本部長以下構成員全員

提案・報告・指示等

情報収集・分析・人脈形成

IR部門
部門会議
●部門長(兼務)
●IRer 3名 (うち補助金雇用 1名)

政策等情報収集部門
部門会議
●部門長(兼務)
●UA・IRer(兼務)

TOPセールス部門
部門会議
●部門長(兼務)
●UA(ファンドレイザー) 2名 (うち補助金雇用 2名)

抜本的な課題解決シナリオ構築

企画・調整部門
部門会議
●部門長
●UA(企画担当) 3名 (うち補助金雇用 1名)

課題解決シナリオ検討会議
構成員：関係する本部員全員

課題解決シナリオの組織的実行

プロデュース部門
部門会議
●部門長
●UA(プロデュース担当) 11名 (うち補助金雇用 3名)

UEAやccURAとの協働

UEAによる、教育重点型教員100名、研究重点型教員100名の配置

先鋭領域融合研究群

各学部・大学院

学内関連部署

ccURAによる、企業・自治体向けの解決シナリオの実行

部局横断による組織的課題解決

地域中核大学強化と
地方創生の両立

KPI	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
同一県内企業との共同研究件数	150件	160件	172件	184件
地方公共団体との共同・受託研究件数	35件	38件	40件	43件
外部資金受入額の増加	45.7億円	50.3億円	55.4億円	60.9億円
1000万円/年以上の外部資金受入件数の増加	103件	108件	113件	119件

取組①：地域課題の抜本的解決や大学経営改革に係る戦略構築・実行に向けた、大学総合司令塔の形成と、ステークホルダーや学内状況等の情報収集と集約を行う体制、それを基に組織的に解決シナリオを企画・調整する体制、学内機能（部局）横断的に立案された解決シナリオの実行プロデュース体制等の整備と、それらに従事する新人材の配置

信州大学総合司令塔：アドミニストレーション本部

本部長：学長
 副本部長：役員または管理職教職員 2名程度（兼務）
 事務担当：経営企画部

アドミニストレーション本部統括会議
 構成員：学長、副本部長、教育・学生支援機構長
 学術研究・産学官連携推進機構長
 各部門長 等

アドミニストレーション本部全体会議
 構成員：本部長以下
 構成員全員

提案・報告・指示等

IR部門
 部門会議
 ●部門長（兼務）
 ●IRer 3名
 （うち補助金雇用1名）

政策等情報収集部門
 部門会議
 ●部門長（兼務）
 ●UA・IRer（兼務）

TOPセールス部門
 部門会議
 ●部門長（兼務）
 ●UA（ファンドレイザー）2名
 （うち補助金雇用2名）

抜本的な課題解決シナリオ構築
 企画・調整部門
 部門会議
 ●部門長
 ●UA（企画担当）3名
 （うち補助金雇用1名）

必要情報

課題解決シナリオの組織的実行
 プロデュース部門
 部門会議
 ●部門長
 ●UA（プロデュース担当）11名
 （うち補助金雇用3名）

解決シナリオ

課題解決シナリオ検討会議
 構成員：関係する本部員全員

UAによる部局横断型プロデュース

地域企業や自治体等からの課題提案
 （例：地域の人口減・過疎化対策）

課題提案

シナリオ実行

IR部門とIRer

- ☆分析専門員: **IRer (Institutional Researcher)**を既存配置部署から集約し、専任3名(本補助金1名、学長裁量経費2名)を配置。その補助として既担当の事務職員4名のスキルをIRerの指導で充実。
- ☆学長裁量経費等で既に使用契約済の、論文情報、企業情報、MIRAI-DX等の学内外データベースの効率的な活用体制を整備。
- ☆本事業費により、学内各部署に点在していた教育・研究・産学官連携・人事・財務等のデータベースを一元化。各部署からのデータ自動収集システムとバックアップシステムを充実させ、効率的な利活用とリスクマネジメントに対応。

政策等情報収集部門

- ☆官公庁との人事交流者、審議会等の委員兼務者、官公庁や企業幹部と独自人脈がある者等を所属させ、IRerとUA (University Administrator) により、戦略的な情報収集や、情報の一元化を行う。

TOPセールス部門とUA（ファンドレイザー）

- ☆本学OB等が活躍する業界事情に長け、人脈や業界動向を酌んだ**TOPセールス戦略**を構築できる**UA（ファンドレイザー）**を2名配置。
- ☆本学TOP人材とUA（ファンドレイザー）との連携で、本学と密接な関連を持つ産業界（材料、繊維、化学、食品、精密機器、他多数）や、官公庁、同窓会連合会へ、本学を多角的にアピールし、**連携賛同者や本学OB等からの資金導入（大型研究費や寄附金）**を増大。

企画・調整部門とUA（企画担当）

- ☆**UA(企画担当)**を3名配置し、IR部門、政策等情報収集部門、TOPセールス部門から集約された情報等から、地方創生や大学改革に関する**抜本的な課題解決に資するシナリオ**を構築。

プロデュース部門とUA（プロデュース担当）

- ☆**UA（プロデュース担当）**を11名配置し、解決シナリオに基づき、**人材育成・研究・社会実装機能に係る学内部局**を横断的にプロデュースして連携させ、課題を抜本的に解決。

KPI	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
IR部門による分析報告書作成件数	8件	10件	12件	14件
企業・自治体等のTOP層への訪問回数	30回	36回	42回	51回
課題解決シナリオの構築及びプロデュース件数	1件	5件	7件	8件
外部資金受入額の増加	45.7億円	50.3億円	55.4億円	60.9億円
1000万円/年以上の外部資金受入件数の増加	103件	108件	113件	119件

取組②：地域課題の抜本的解決や大学経営改革に対して、学内機能（部局）横断的に立案された解決シナリオの具現化に必要なリソース、即ち、新たな人材育成プログラムや研究シーズの蓄積及びその活用に従事する教員のエフォート確保

取組③：全学的に実行する課題解決シナリオを企業や自治体の実装するための、産学官民の共創体制の構築や実行機能の強化と、それに従事する人材の高度化・強化

UEAの支援による特定業務重点型教員の活動強化

- ☆教育リソースを適正化・強化する**UEA（University Education Administrator）**を専任で**5名**配置する。
- ☆全学教員1,000名の内、初期は**100名程度の教育重点型教員**（教育業務：研究等業務比＝7：3を目安）と、**100名程度の研究重点型教員**（研究業務：教育等業務比＝7：3を目安）を配置し、**各業務の高度化・効率化と、社会課題解決機能の強化**を図る。
- ☆研究重点型教員と、教育重点型教員は、職階に関係なく、能力・適正や本人希望、教員公募時からの特定で配置する。
- ☆UEAの調整で、教育能力に長けた人材を抜粋し、教育重点型教員への移行を促す。あわせて、先鋭領域融合研究群の専任教員や、30～40歳代前半の高い研究能力を持つ者（両者を合わせて研究重点型教員）から、**平均年間6科目程度の授業（各2単位分）を、教育重点型教員に移管調整**。
- ☆**教育重点型教員の活動強化により、社会人向けのリカレント・リスキル教育プログラム数を増加させ、受講料収入を増大**。
- ☆**研究重点型教員の活動強化により、本学の研究シーズを強化し、企業や自治体との共同研究や、競争的資金導入を増大**。

ccURAとIRerやUA（プロデュース担当）の連携

- ☆企画調整部門で構築された**地域課題等の抜本的な解決シナリオ**を、大学内の複数部署に加えて、**産業界、自治体、住民を交えて実行プロデュースし、実効性・実現性を増大**。
- ☆そのため、既存URAから共創支援機能を強化した**ccURA（co-creation University Research Administrator）**を**養成・配置**。
- ☆信州共創プラットフォーム（地域連携プラットフォーム）を基盤にccURAが、IRerやUA（プロデュース担当）等と連携し、自治体の産業ビジョンと同調の下、本学がイニシアチブを取る大規模産学官コンソーシアムから、緊密に連携すべき候補企業を定め、企業と本学との両者の抜本的課題解決に資するシナリオ提案と、大学全体での実行体制の構築、経営層による長期ビジョン等の組織的合意を成して、**地域企業等が抱える課題の解決シナリオの実行プロデュース（社会実装）を進め、地域企業や自治体等との共同研究や、外部資金受入額、大型外部資金の受入件数を増大**。

KPI	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
リカレント・リスキル教育プログラム数	7件	8件	10件	13件
リカレント・リスキル教育プログラム提供時間数	420時間	540時間	660時間	840時間
リカレント・リスキル教育プログラム受講者数	80人	570人	960人	1,700人
リカレント・リスキル教育プログラム 受講料収入	480万円	2,400万円	3,690万円	6,300万円
論文指標(FWCI)で世界10位以内に入る分野	8分野	10分野	12分野	14分野
Top10%論文割合	9.5%	9.9%	10.5%	11.0%
外部資金受入額の増加	45.7億円	50.3億円	55.4億円	60.9億円

KPI	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
課題解決シナリオの構築及びプロデュース件数	1件	5件	7件	8件
同一県内企業との共同研究件数	150件	160件	172件	184件
地方公共団体との共同・受託研究件数)	35件	38件	40件	43件
外部資金受入額の増加	45.7億円	50.3億円	55.4億円	60.9億円
1000万円/年以上の外部資金受入件数の増加	103件	108件	113件	119件

本提案の実現性

本提案内容は、学長、理事、副学長等で構成する学内会議の承認の下、本学の発展を見据えて**学長の強力なリーダーシップで実行**する。UA、UEA、IRer等の候補人材は、既に幾人もが学内で属人的に同活動を行っており、一部は「学長補佐」等の肩書きが付与され、活動の認知度も高い。今回はその**経験とノウハウを基に体制を整備するため、スムーズに定着でき、実現性は極めて高い。**5