

地域イノベーションエコシステム構築に向けた経営改革の推進

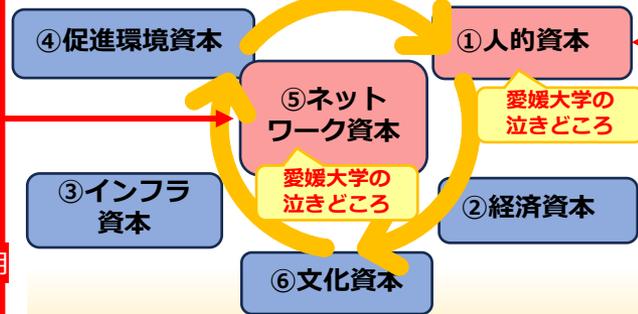
「知」を生み出し、人を育て、ダイバーシティでグローバルな社会を構築する

新「愛媛大学ビジョン」（一部抜粋）： 価値観が大きく変容する中期的未来における社会の在り方を探求しつつ、地方国立大学として、人材育成力、卓越研究・イノベーション創出力、地域協働力、国際連携力を向上させ、社会にインパクトを及ぼし続ける大学を目指す。具体的には、課題に取り組む実践力を有する次世代人材の育成、イノベーションの創出にも繋がる卓越した研究の展開、地方創生・地域産業活性化・地域文化振興を目的としたステークホルダーとの協働などによって、社会的ブランド価値と資金を獲得して経営力を強化する。

経営改革構想：地域イノベーションエコシステム構築に向けた経営改革の推進

地域産業を世界トップレベルの研究開発拠点に発展させ、地域創生を強力に促進するイノベーションエコシステムを構築させていくための経営改革を推進する。

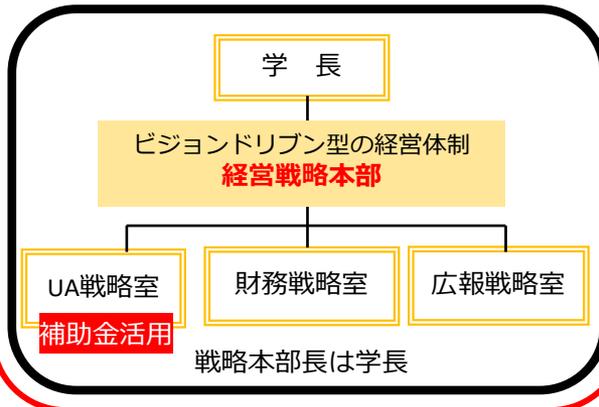
イノベーションエコシステムの形成に必要な6つの資本基盤注1)



課題 ①人的資本強化が必要：エキスパート人材（UA職）が不足

URA数5人（Gグループ平均10.2人：R5現在）注2)

取組①： 地域課題の価値創造プロセスを実現する経営改革
地域で持続的に価値を生み出すための「意思決定の中核システム」。各部署ごとに分かれていた企画・戦略部門を一元化。



課題 ⑤ネットワーク資本の整備が必要：イノベーション推進のコミュニティはあるが、繋がりが不足

取組②： 地域イノベーションエコシステム形成のための中核組織体制の構築
学内外の連携のための中核組織を学内に設置、地域課題に対する価値創出のエンジンとして機能。

補助金活用
バリュードリブンの経営体制
えひめイノベーション推進本部（EIPH）
イノベーション創出を全学的に推進する中核組織
本部長はプロボスト

学チャレ合同会社（学生企業支援）
資金循環
（一社）えひめベンチャー支援機構
（スタートアップ・イノベーション支援）
学内外組織連携による産学共創体制確立

取組③： 海事産業を基盤とした地域イノベーションエコシステムの拠点形成
愛媛大学今治サテライトによる地方創生・地域産業活性化を实践。イノベーションエコシステムモデルを構築。

地域イノベーション・エコシステムを形成
地域産業の国際化を推進

世界のスタートアップ育成拠点と連携

事業期間終了後は、取組③をモデルとして他地域・他産業に展開

KPI	(億円)	基準値	自走期間					
			R7	R8	R9	R10	...	R16
外部資金獲得額	48.3	48.6	50.0	51.5	52.8	...	55.9	

地域イノベーションエコシステムの持続的拡大を支える資金の獲得

注1) DBJ 調査レポートより引用（2025年3月）
注2) R5年文科省大学等における産学連携実施状況から抜粋

取組①：地域課題の価値創造プロセスを実現する経営改革

1 現状分析

イノベーションエコシステム形成に必要な6つの資本基盤

本学には①・⑤が不足

エコシステムが機能しにくい

④促進環境資本

- 大学コンソーシアム えひめ（県内11大学・短大が参画）
- 金融・VC・自治体の連携協定

⑤ネットワーク資本

中核となる存在の不在

③インフラ資本

- 地域産業特化型研究センターの存在
- 地域協働センターの存在

⑥文化資本

- 地域協働体制（県内20市町と協定締結）と、イノベーション創出の機運の高まり

②経済資本

- アントレプレナーシップ育成基金
- 若手研究者育成基金
- 一社 えひめベンチャー支援機構（学外組織）

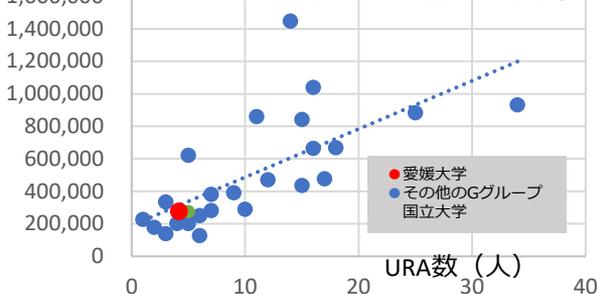
①人的資本

エキスパート人材（UA）の不足

『①人的資本』強化のための取組

但し強化の必要あり！

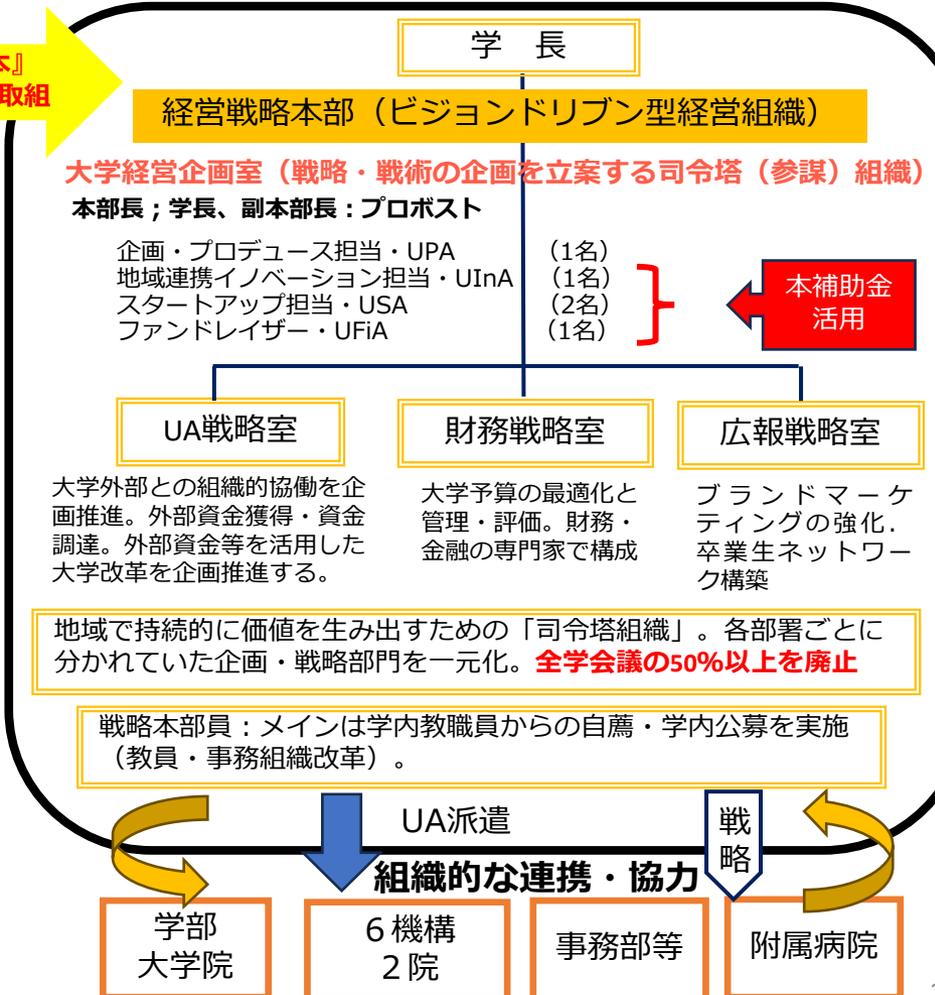
(千円) 国内民間企業との共同研究・受託研究による研究資金等受入額（令和5年度）^{注3)}



愛媛大学の、
受入額 **2.7億円**
(Gグループに属する25国立大学中17位)
URA数 **5人**
(Gグループ平均10.2人)
URA数と研究資金等受入額は正の相関
UA人材の拡充が急務！

2 体制強化策

閉鎖的な大学経営を目指し、大学改革を絶えず進め、**新「愛媛大学ビジョン」を実現させるため**、様々な分野の優秀な経営専門職（UA）を増加させつつ、その能力を最大限享受すべく、一つの組織として構築し、**本学が一丸となって前に進むための司令塔**として機能させる。



KPI	基準値	自走期間			
		R7	R8	R9	R10
UA数 (人)	5	10	12	15	20

本補助金により生じた外部資金の増加を原資として経営専門職を拡充。

注3) 文科省「令和5年度 大学等における産学連携等実施状況について」（2025年2月）を元に作成

1 現状分析

イノベーションエコシステム形成に必要な6つの資本基盤

本学には①⑤の資本が不足。

④ 促進環境資本

- 大学コンソーシアム えひめ (県内11大学・短大が参画)
- 金融・VC・自治体の連携協定

⑤ ネットワーク資本

「中間支援組織が存在しないこと」と「イノベーション拠点の不足」により、ネットワーク資本が機能していない。

③ インフラ資本

- 地域産業特化型研究センターの存在
- 地域協働センターの存在

⑥ 文化資本

地域協働体制 (県内20市町と協定締結) と、イノベーション創出の機運の高まり

① 人的資本

エキスパート人材 (UA) の不足

『ネットワーク資本』整備のための取組

② 経済資本

- アントレプレナーシップ育成基金
- 若手研究者育成基金
- 一社 えひめベンチャー支援機構 (学外組織)

取組①により改善!

2 体制強化策

学内外組織を連携させるバリュードリブン型の組織。学内組織である「産学連携推進本部」「知的財産本部」「基金室」の再編により設置。学内外の組織と連携し、地域の産学官民のネットワークを強化、地域イノベーションの創出にスピーディーに対応していく。

えひめイノベーション推進本部

Ehime Innovation Promotion Headquarters

産学連携推進本部
知的財産本部
基金室
広報室



本部長; プロボストあるいは外部理事

イノベーション創出を全学的に推進する中核組織(新設)

バリュードリブン型組織: 権限移譲

大学経営の人材育成・実践道場 組織構成は状況に応じて即時対応

- 産学連携室
- 広告・セールス室
- 国際連携室
- 基金室

- イノベーション創出の中核拠点として機能
- 産業界と大学の連携強化
- UAの育成と活用
- 地域と世界をつなぐ窓口の創設
- 大学の課題解決力向上と外部資金の獲得
- 地域の知のシンクタンク機能
- アントレプレナーシップ教育との連携

必要に応じてスクラップ & ビルド

失敗しても学びに変える

えひめイノベーション推進本部長

学内外からの自薦・学内公募を実施
地域産業特化型研究センターの外部資金獲得増を目指す。

バリュードリブン型組織による経営人材・UA人材の育成

変化を受け入れていく姿勢は今後の大学運営にとって不可欠。未来価値、変化する環境やニーズに対して迅速に対応できる環境で、実践を通じて経営人材やUA人材を育成していく必要がある。

産学官金民連携
共同研究

社会課題抽出・
地域貢献

学外

一般社団法人
えひめベンチャー支援機構
スタートアップ・イノベーション
支援

地域イノベーション・エコシステムの形成を支援。地域産業の国際化を推進 (今治海事産業を基盤に実践)

学チャレ合同会社
学生起業支援

学内外組織連携のための中核組織
による産学共創体制を確立させる

KPI

	基準値	R7	R8	R9	R10	...	R16
民間との共同研究等 (億円)	2.7	2.7	3.2	3.7	4.2	...	8.0
学術貢献費収入 (千円)	0	10,000	35,000	60,000	60,000	...	60,000

自定期間

共同研究費等受入額 8.0 億円を最終到達点として獲得増に取り組む

取組③：海事産業を基盤とした地域イノベーションエコシステムの拠点形成

1 現状分析

イノベーションエコシステム形成に必要な6つの資本基盤

今治市には①⑤の資本が不足。

2 拠点形成策

海事産業を基盤とするイノベーションエコシステムの形成を産業促進・人材育成スキームを併用して実践

今治市の状況は本学の状況と酷似。エコシステム形成のポテンシャルはある。

世界でも類を見ない**国内最大の海事拠点**であり、ここで働く人は**1万人以上**
造船・船用工業の年間出荷額約5千億円、愛媛船主の年間備船料収入約5千億円の**1兆円産業**
国内シェア27%・世界シェア5%の造船建造量
日本商船隊の船主集積地：**世界4大船主**（香港・スカンジナビア・ピレウス・今治）
バルクキャリアや自動車運搬船など、商船建造の分野では圧倒的なシェア

にもかかわらず、あと一押しのところ、産業の好循環の仕組みが機能していない。

①人的資本

人材の供給機能の欠落
新興企業との連携不足

高度専門職人材の投入
(経営戦略本部(取組①)より)

海事産業人材育成の取組
(海事産業特別コースの新設や、今治サテライトでのリカレント・リスキリング教育)

②経済資本

(一社)いまばり船みらい振興会(R7新設)を通じた
産業界からの資金支援

進行中

③インフラ資本

基盤となる工学分野と
総合工学である船舶・船用
産業がリンクしていない

海事産業人材育成の取組
(海事産業特別コースの新設や、
今治サテライトでのリカレント・
リスキリング教育)

進行中

ネットワーク資本をキーとした、
各資本の連携

④促進環境資本

えひめ海事産業協働コンソーシアム(R6.11設置済)による
産学官金民体制の構築や、国際海事展(隔年開催)の実施

進行中

⑤ネットワーク資本

各コミュニティ間の
連携不足

中間支援組織による
ネットワーク形成支援
(EIPH(取組②)にて)

⑥文化資本

市民の海事都市としての
自認の欠如

学齢期の若者を対象とする
教育環境整備と各種取組
(海事産業教育、各種イベントでの海事
体験)

進行中

これにより、

イノベーション・エコシステム、高度人材供給システムの好循環の達成

KPI

	基準値	R7	R8	R9	R10
海事産業関連収入(千円)	0	10,000	30,000	60,000	100,000
教員(人)	0	1	2	3	4

自走期間

を目指す。

海事産業促進スキーム

- ①国内最大の海事拠点に、R8「今治サテライト」(今治市設置協議中)設置
- ②造船業への要求を産官学金民一体での解決を目指す。
 - ◆グリーントランスフォーメーション(GX)：重油以外の燃料で走る船、水素等の輸送船の世界的な開発競争に勝つ。
 - ◆省人化技術：AI等を活用し、ドックでの「1人当たりの稼働力の向上」「労働人口減少を補完する生産性向上」させる。

- 工学部附属船舶海洋工学センターを起点に学部・大学院教育・研究の地域実装の実現
- 国際海事産業教育研究拠点の設置
- クオアポによる最高レベル人材の参画

海事産業人材育成スキーム

- 今治西高校での海事産業PBL(R7新設)(今治市・今造・工学部)
- 工学部融合型PBL in 今治(R7新設)(今治市・今造・新来島・BEMAC)
- 「海事技術」、「船舶工学入門」(R7新設)
- バリシップ・子供バリシップへの愛媛大の出展(R7新設)(海事都市交流委員会・工学部・準正課航空宇宙船舶研究会)

工学部海事産業特別コース R8年度新設(学部定員検討中：20名程度)

- 海外高等研究機関(Malaya大、高雄大)と連携交換留学、ダブルディグリーによる学生の国際経験充実プログラム
- 海外高度人材の日本企業への獲得。
- Peir71との連携検討。

世界有数の海事イノベーション拠点へ(日本版Pier71)

経営改革構想のこれまでの成果・実績および工程表

これまでの成果・実績

本補助金を潤滑油とした事業実施工程

取組の持続性の担保

R7 R8 R9 R10~

取組 ①

6 機構への組織再編
 学長・機構長からなる総合戦略府を設置
 イノベーション創出府を設置
 「地域課題×イノベーション」自治体等から本学への職員派遣数延べ18人(直近5か年)
 地域課題解決に向けた支援体制
 松山市、三井住友信託銀行株式会社及びNES株式会社と連携協定

KPI
 UA数(人)

10	12	15	20
----	----	----	----

戦略部員学内公募
 学内諸会議の見直し
 戦略部員学内公募
 UA公募
 UA戦略的出向(毎年1名)
 財務経営戦略強化
 同窓会組織強化策実施
 ブランドマーケティング強化・資金獲得

支援終了後も実施・発展させる取組

- 効果的なファンドレイジング戦略
- 大学予算の最適化と管理
- 実績に応じた人事と予算配分
- 卒業生とのネットワーク強化で寄附金増額

事業継続に必要な経費

- 組織改革による外部資金増額、自己財源支出
- 学内会議の整理・削減による研究資金の流入

取組 ②

地域協働型センター
 産学官連携、リカレント教育など、地域のステークホルダーとの連携を強化
 大学外部に社団法人を設置
 えひめベンチャー支援機構を核としたスタートアップ事業、および、準正課教育によるアントレプレナーシップ人材育成事業を展開

KPI
 民間との共同研究等(億円)
 学術貢献費収入(千円)

2.7	3.2	3.7	4.2
10,000	35,000	60,000	60,000

部員公募
 学内外組織連携強化
 資金運用・スタートアップ支援
 組織再編
 学内クロープ実施
 適正コスト・共同研究ガイドライン制定
 UA受入・育成
 資金還流の仕組み策定・実施

支援終了後も実施・発展させる取組

- 適正コストを反映した共同研究契約
- 外部組織と連携した大学へのリターン設計
- 広告・ブランディング

事業継続に必要な経費

- EIPHからの運用益、広報・セールスによる基金の獲得

取組 ③

工学部今治造船寄附講座
 今治造船から寄附実績3.1億円
 20市町との連携協定

KPI
 海事産業関連収入(千円)
 教員(人)

10,000	30,000	60,000	100,000
1	2	3	4

今治サテライト稼働
 基金設置
 新入生受入
 寄附金
 UA受入
 国際プログラムの拡充
 教員採用
 イノベーション創出拠点の形成
 海事関連共同研究

支援終了後も実施・発展させる取組

- エコシステムによる資金循環
- EIPHを中心とするファンドレイジング活動
- クロープによる海外教員の招聘
- 産学官一体となった教育・研究企画と実装

事業継続に必要な経費

- 海事産業人材育成基金、(一社)いまばり船みらい振興会