



TOHOKU
UNIVERSITY

国際卓越研究大学 認定第1号

科学技術・学術審議会 大学研究力強化部会

資料 3

科学技術・学術審議会
大学研究力強化部会
(第2回) R7.10.9

国際卓越研究大学 体制強化計画の進捗状況

2025年 10月 9日(木)
東北大学総長 富永 悌二

MOVE AND SHAKE.



東北帝国大学の創立 三番目の帝国大学, 1907
民間・自治体等からの寄附を受けて創設・発展

多様性を力に

日本初の
女子大学生の誕生



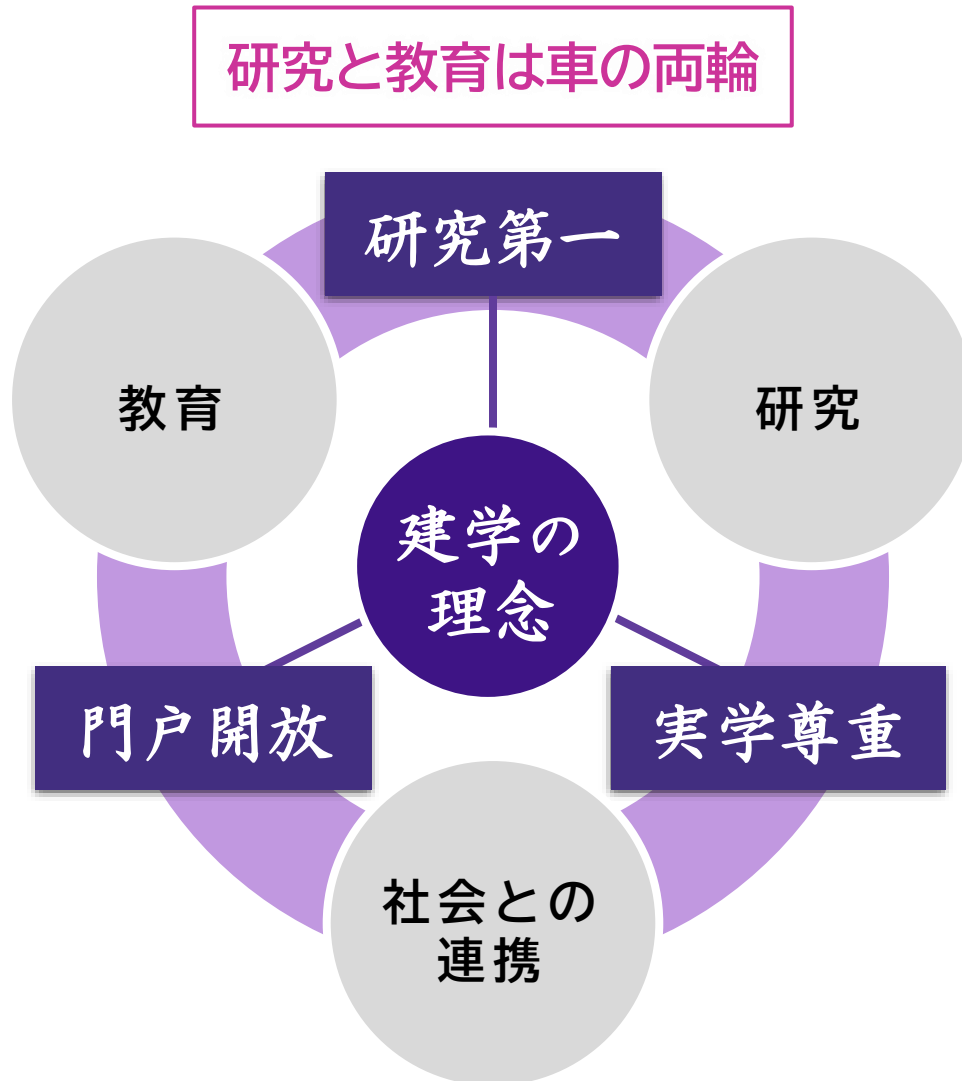
黒田 チカ 丹下 ウメ 牧田 らく
「女子の帝大入学は重大事件」文部省, 1913

専門学校・師範学校・
留学生入開放



茅 誠司 松前 重義 魯迅

研究と教育は車の両輪



東日本大震災からの復興へ貢献
大学の社会的使命を構成員が強く自覚, 2011~



「仙台は学術研究に最適な都市」
アインシュタイン, 1922

社会価値を創造



「産業は学問の道場なり」第6代総長 本多光太郎



学生総数 17,816名

留学生数(通年) 2,147名

2024年5月1日現在

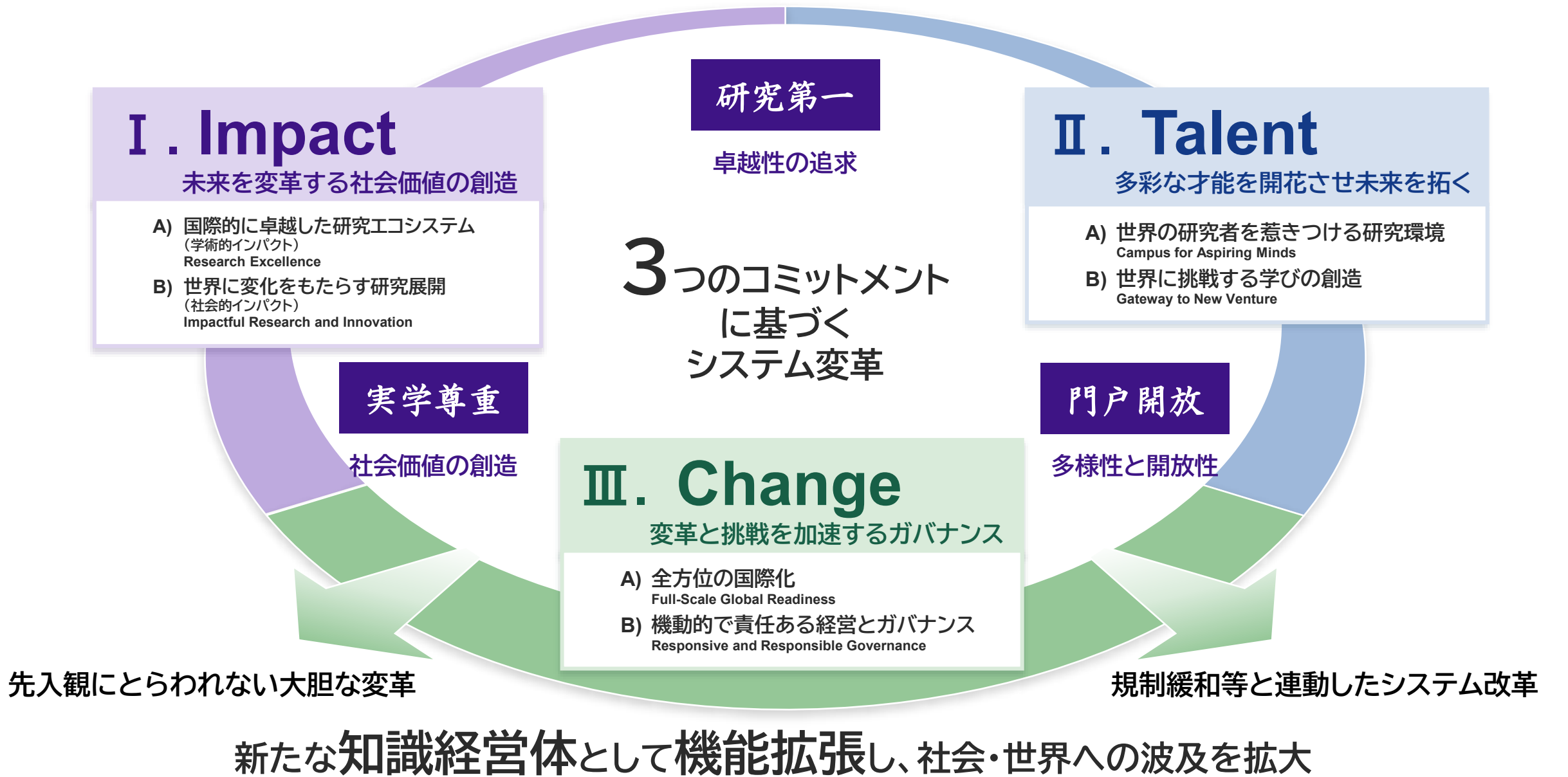
学部 10 大学院 15

専門職大学院 3 附置研究所 6

国宝 2 登録有形文化財 13

附属図書館 20 博物館・展示室 7

東北大学



国際卓越研究大学の体制強化計画の構造

MOVE AND SHAKE.



Commitments(公約)	Goals(目標)	Strategies(戦略)
I . Commitment for Impact 未来を変革する社会価値の創造	A Research Excellence 国際的に卓越した研究エコシステム (学術的インパクト)	I-A-1 骨太の研究戦略に基づく卓越性の追求 I-A-2 独自の三階層研究力強化パッケージ I-A-3 活力ある新たな研究体制
	B Impactful Research & Innovation 世界に変化をもたらす研究展開 (社会的インパクト)	I-B-1 世界を動かす知識行動プラットフォーム I-B-2 投資を呼び込むSTIプラットフォーム I-B-3 イノベーションを加速する共創機能強化
II . Commitment for Talent 多彩な才能を開花させ未来を拓く	A Campus for Aspiring Minds 世界の研究者を惹きつける研究環境	II-A-1 魅力ある研究者キャリアパスと処遇 II-A-2 経営スタッフの高度化と役割の拡大 II-A-3 世界水準の挑戦を支える多様性キャンパス
	B Gateway to New Venture 世界に挑戦する学びの創造	II-B-1 大学院から広がるキャリアマネジメント II-B-2 国際性・開放性を基軸とする大学院変革 II-B-3 研究大学にふさわしい学部変革
III . Commitment for Change 変革と挑戦を加速するガバナンス	A Full-Scale Global Readiness 全方位の国際化	III-A-1 包括的国際化の推進 III-A-2 頭脳循環のためのグローバルリンケージ III-A-3 世界と共創する国際拠点形成
	B Responsive & Responsible Governance 機動的で責任ある経営とガバナンス	III-B-1 事業成長の新潮流に挑戦する経営 III-B-2 知識経営体のためのガバナンス進化 III-B-3 活力を高め成長を促す組織マネジメント III-B-4 多彩な才能の活躍を支える協働システム

国際卓越研究大学として本年度から
計画を開始して、どのような改革が
進んでいるか。

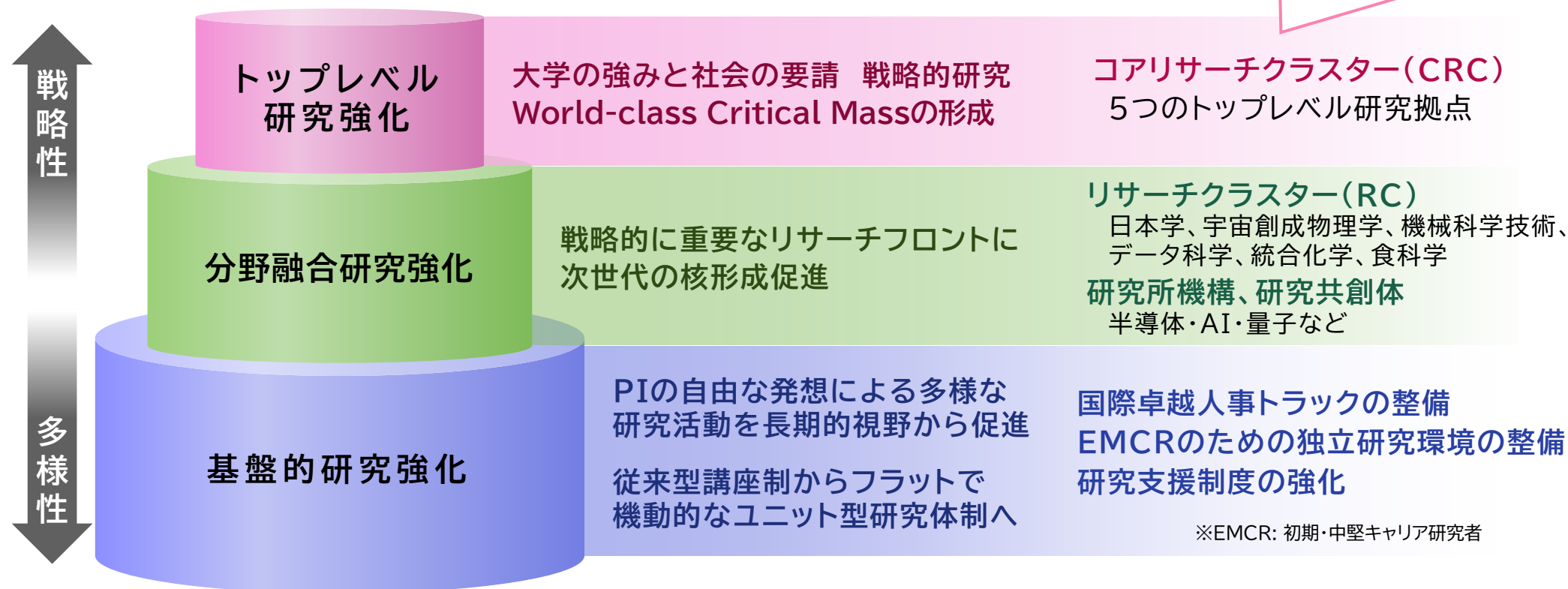
研究



MOVE AND SHAKE.



多様性・戦略性 独自の3階層研究力強化パッケージ





材料科学



ナノテラス(新たなPPP事業モデル)

ものづくり・環境・エネルギー・
食品・農業・医療等への横断的波及

スピントロニクス



半導体テクノロジー共創体

半導体産業競争力の強化
グリーンな未来への貢献

災害科学



グローバルアジェンダへ

災害科学国際研究所

総合知に基づく地球規模課題の解決
レジリエントな社会の創造

ライフサイエンス



東北メディカル・メガバンク

データ駆動による
未来型医療・ヘルスケアの開拓

人文社会科学



29大学
支倉リーグ

統合日本学

AI共生社会

新しい日本学研究の展開
国際価値共創

科学技術イノベーション

持続可能社会

人類のウェルビーイング

多彩なアクターによる
課題解決の場

知・人材・資金
好循環

世界に開かれた社会価値創造プラットフォームとしての大学へ

東北大学と仙台市のコ・デザイン(Co-Design)

MOVE AND SHAKE.



市街地の全キャンパスを
共創空間・イノベーションの場として創造

- 東北大学キャンパス：
市街中心部330万㎡の共創空間
- 土地売却収入を含む自己財源(約260億円)により、
新キャンパス整備にかかる全ての費用を拠出
- 仙台市と連携し、2015年に地下鉄東西線が開業



星陵キャンパス
ライフ系

東京から90分

仙台駅

地下鉄

川内キャンパス
人文社会系

青葉山キャンパス
理工学系

500m

片平キャンパス
本部・研究所ほか

青葉山新キャンパス
81万㎡(東京ドーム17個分)

次世代放射光施設
NanoTerasu

サイエンスパーク
4万㎡

仙台駅から10分

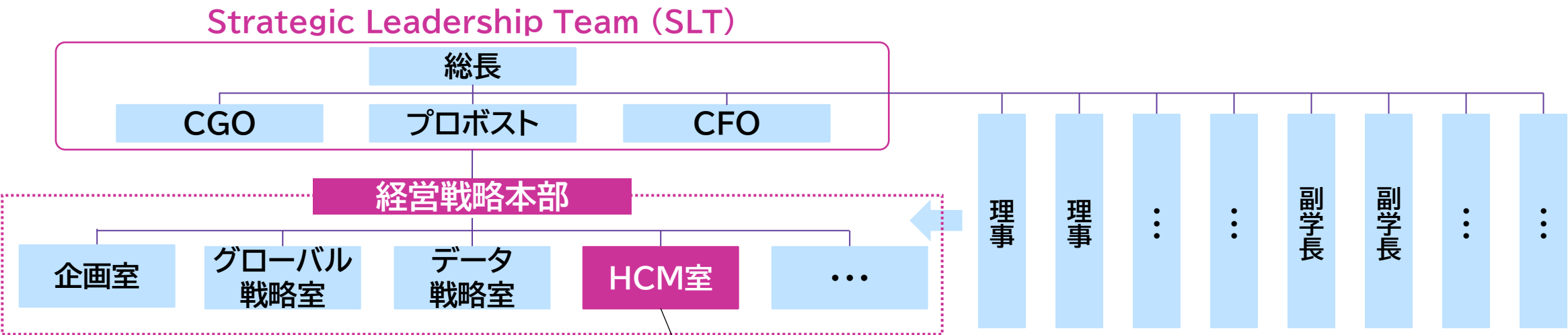
3GeV高輝度放射光施設 ナノテラス

MOVE AND SHAKE.



- 経済波及効果:1.9兆円
- 雇用創出約20,000人





HCM (Human Capital Management) 室

室長: プロボスト、理事・副学長・副理事11名、専従職員7名、兼務職員23名の計41名体制 (2025.5)

- 研究人材マネジメントのための専門部署を新設 ← **これまで研究者の人事部門は存在しなかった**
- 国際卓越人事トラックを創設、国際水準の処遇やテニユア基準、評価等を整備、人事の卓越性を追求
- 研究時間(FTE)を確保するために専門職スタッフを拡充、専門職スタッフの人事改革も推進
- すでに2024年10月より活動開始、全学の研究力強化に向けた新たな研究者人事を統括

研究者人材部門

経営スタッフ人材部門

共通企画部門



従来型講座制

初期・中堅キャリア研究者
・テニュアトラックの全学展開
・PIとしての独立を促進
(PI:研究ユニット主宰者)

教授

准教授

助教

研究室ごとに自前の
研究支援・キャリア支援・設備管理
・学生支援などの諸機能を実現

830研究室

フラットな研究体制

研究ユニット

研究ユニット

研究ユニット

助教
(PI)

Research
Fellow等

大学院生等

准教授
(PI)

Research
Fellow等

大学院生等

教授
(PI)

Research
Fellow等

大学院生等

研究リソースの共通化

- ・基盤的経費をユニット単位で措置
- ・研究設備・機器を共通のコアファシリティとして提供
- ・多様な支援スタッフによるサポートを提供

1,800研究ユニット

独立研究環境を支えるコアファシリティ



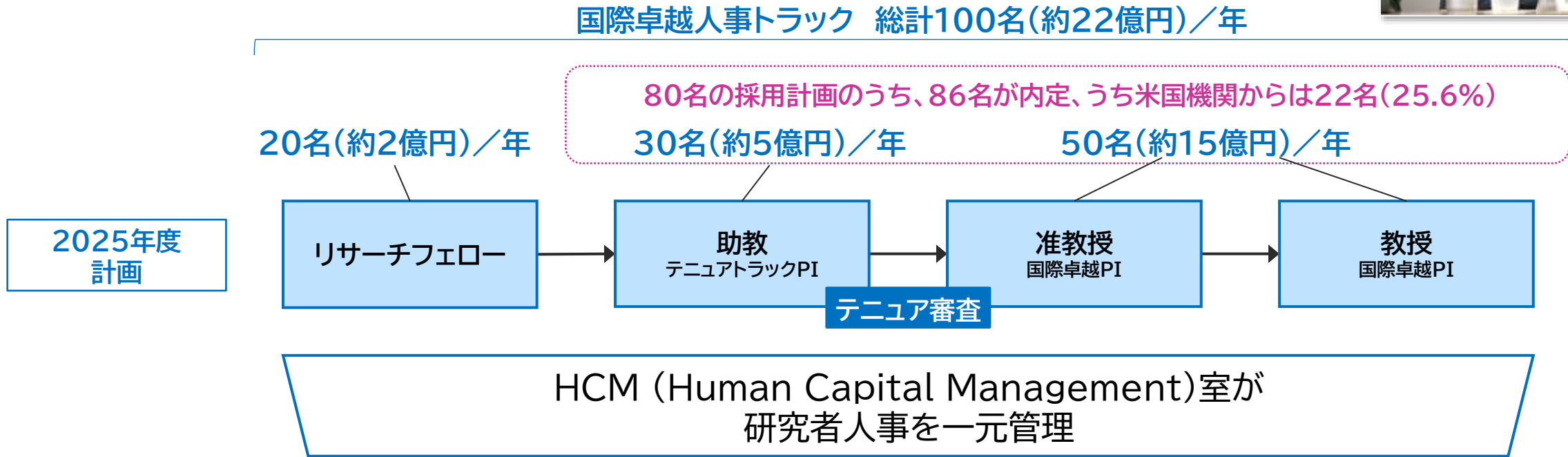
URA等研究支援スタッフの拡充





今後5年間で約500名を採用予定【総額 約300億円】

- ✓ 卓越したPI(研究主宰者)に対して、国際競争力ある雇用条件や研究環境等を提供
- ✓ 米国など海外の研究者にとって魅力あるテニュアトラック制度を運用
- ✓ 若手研究者もPIとして早期に独立し研究ユニットを指揮





若手研究者に独立研究環境を提供する

学際科学フロンティア研究所(FRIS) 2013年設立

若手**50**名が世界トップレベルの学際研究に挑戦

- 分野を限定しない国際公募
(競争率10倍以上)
- 独立した研究環境(若手PI)
- テニユアトラック制度
- 年間最大250万円の支援
- 国際頭脳循環、共用設備

FWCI
1.51

※2017~2022年

TOP10%
論文割合
13.8%

※2017~2022年



若手研究者の活躍が際立つ大学

文科大臣表彰
若手科学者賞

9名
(全国2位)

※2025年度受賞件数

大学フェロー
シップ創設事業

採択120件
(全国1位)

※博士後期課程学生
※2021年度実績

創発的
研究支援事業

採択74件
(全国3位)

※2020~2023年度
採択件数

日本学術
振興会賞

5名
(全国1位)

※2024年度受賞件数

日本学術
振興会育志賞

7名
(全国2位)

※2021~2024年度
受賞件数



～ トップクラスのPhysician-Scientistsを育成 ～

アカデミアでの発展

臨床現場の高度化

スタートアップ創出

研究支援

- 独立研究環境
- 研究のレベルアップ
- 競争的資金獲得



国際アドバイザーの運営参画



実用化支援

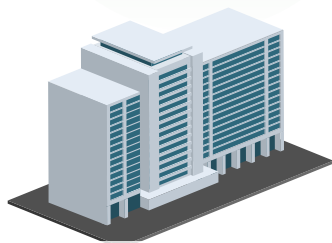
- 知財マネジメント
- 臨床開発・事業開発
- スタートアップ

学内他組織

- 国際卓越人事トラック
- 通常人事トラック

学際科学フロンティア
研究所ほか

多様な分野のPI研究者
等との交流・連携



学外研究機関
(国内・海外)

- トップマネジメントによる研究特区
- 選抜された若手臨床研究医に独立研究環境を提供(6年間)
- 研究・事業化へのメンタリング
- 多様なキャリア開発を支援

臨床現場ニーズに基づく研究展開

東北大学
病院



- 許可病床数:1160床
- 臨床教員数:540名
- 80万人の臨床データ
- 臨床現場へのアクセス提供
- 実験装置・データ基盤などのコアファシリティ機能提供
- 臨床研究・治験への切れ目のない開発支援(CRIETO)



学際科学フロンティア研究所(FRIS)における先行事例

- 現在、化学系、生命科学系、工学系の3つのコアファシリティが稼働中
- 独立研究環境における助教の研究活動を支え、大きな効果を発揮



コアファシリティ統括センター(CFC)を司令塔として全学展開へ

- 各キャンパスにCFC全学共通機器センターを設置、上記先行モデルを全学展開
- 研究者とともに課題解決にあたる研究支援人材(コアファシリティスタッフ)を配置し、新たに着任した研究者に対して速やかに研究が開始できる環境を提供

国際卓越研究大学として本年度から
計画を開始して、どのような改革が
進んでいるか。

産学共創



MOVE AND SHAKE.



共創研究所

- 企業の活動拠点「共創研究所」をキャンパスに設置
- 設置企業出身者が「運営総括責任者」となり、活動を主体的に実施
 - ✓大学教員は「運営支援責任者」として 活動を全面的にバックアップ
- 大学の全部局にリーチすることで、変化する課題に対して、分野融合で本質をとらえた解決を導出
- 通常の共同研究に加えて、骨太のテーマ探索等の包括的な産学共創活動が可能
 - ✓国プロの共同獲得、人材育成、大学発ベンチャーの活用、若手・学生との連携など

多様なニーズに応える柔軟な制度として
2021年よりスタート

共同研究実施

- 研究者の知見や知財を活用
- 研究室の設備・機器を活用

自社研究実施

- 拠点に設置した設備・機器を活用
- 大学の共用施設・機器も活用

研究開発ポートフォリオの設定
国プロの共同獲得と運営

新分野展開やテーマ
検討など連携先探索

- 特任教員の称号をもって全部局との多面的コミュニケーションが可能



連携拠点の設置
貴社分室としての連携拠点



大学にしかない
施設・機器を活用

- 次世代放射光などを活用して研究開発を加速



人材育成

- 学生への研究・事業紹介
- インターンシップ
- 学生と連携する研究・講義
- 社会人博士の育成

スタートアップ連携

- 個別マッチング
- ピッチイベント

共創研究所 一覧(2025年10月1日 現在44拠点)

MOVE AND SHAKE.



大学内に企業の拠点を設置する新制度:2021年よりスタート

2021年10月 愛知製鋼 × 東北大学 次世代電動アクスル 用素材・プロセス共創研究所 AICHI STEEL	2021年10月 ブリヂストン × 東北大学 共創ラボ BRIDGESTONE	2021年11月 東北電力 × 東北大学 共創研究所 東北電力	2022年2月 JFEスチール × 東北大学 グリーンスチール共創研究所 JFE スチール 株式会社	2022年3月 東北発電工業 × 東北大学共創研究所 東北発電工業株式会社
2022年4月 トヨタ自動車 × 東北大学 環境融和の づくり共創研究所 トヨタ自動車東日本	2022年4月 DOWA × 東北大学共創研究所 DOWA	2022年4月 ピクシーダストテクノロジーズ × 東北大学 ホログラフィックウェルビーイング 共創研究所 Pixie Dust Technologies, Inc.	2022年7月 大同特殊鋼 × 東北大学 共創研究所 大同特殊鋼	2022年9月 IHI × 東北大学 アンモニアバリューチェーン共創研究所 IHI
2022年10月 TDK × 東北大学 再生可能エネルギー 変換 デバイス・材料開発共創研究所 TDK	2022年10月 富士通 × 東北大学 発見知能共創研究所 FUJITSU	2022年10月 住友金属鉱山 × 東北大学 GX材料科学共創研究所 住友金属鉱山	2023年3月 アルプスアルパイン × 東北大学 つながる価値 共創研究所 ALPS ALPINE Presenting the Art of Elements	2023年4月 デクセリアルズ × 東北大学 光メタセンシング共創研究所 Dexerials
2023年4月 古河電気工業 × 東北大学 フォトリソ融合共創拠点 古河電気工業	2023年4月 3DC × 東北大学 カーボン新素材GMSで 「世界を変える」共創研究ラボ 3DC	2023年8月 セイコーエプソン × 東北大学 サステイナブル材料共創研究所 EPSON ESSential YOUR vision	2023年10月 三井化学クロップ&ライフソ リューション × 東北大学 バイオロジカルソ リューション共創研究所 三井化学クロップ&ライフソリューション株式会社	2023年11月 NEC × 東北大学 宇宙統合ネットワーク・レ ジリエントDX共創研究所 NEC
2023年12月 TREホールディングス × 東北大学 WX (Waste Transformation)共創研究所 TRE HOLDINGS	2024年2月 SWCC × 東北大学 高機能金属共創研究所 SWCC SWCC株式会社	2024年3月 日本特殊陶業 × 東北大学 MIRAI no ME 共創研究所 Niterro Future Material	2024年4月 島津製作所 × 東北大学 超硫黄生命科学共創研究所 SHIMADZU Endeavour in Science	2024年4月 メニコン × 東北大学 みる未来のための共創研究所 Menicon
2024年4月 鹿島 × 東北大学 環境配慮型建設材料 共創研究所 鹿島	2024年4月 日本電子 × 東北大学 高度マテリアル分析共創研究所 JEOL	2024年4月 AZUL Energy × 東北大学 バイオ創発GX共創研究所 Azul Energy	2024年5月 荏原製作所 × 東北大学 「流れ」で未来をつくる共創研究所 EBARA	2024年6月 NAGASE × 東北大学 Delivering next.共創研究所 NAGASE
2024年7月 パナソニックホールディングス × 東北大学 共創研究所 Panasonic	2024年11月 富士電機 × 東北大学 先端技術共創研究所 富士電機	2025年1月 住友ベークライト × 東北大学 次世代半導体 向け素材・プロセス共創研究所 住友ベークライト	2025年2月 ポーラ化成工業 × 東北大学 「境界の融和」共創研究所 POLA R&M	2025年4月 日本製鉄 × 東北大学 共創研究所 NIPPON STEEL
2025年4月 住友ゴム × 東北大学 次世代シンクロサイエ ンス共創研究所 住友ゴム	2025年4月 朝日レントゲン工業 × 東北大学 「みえるをか える。」共創研究所 朝日レントゲン工業株式会社	2025年4月 サントリーグローバルイノベーションセン ター × 東北大学 「水と健康」共創研究所 SUNTORY Innovation for Tomorrow	2025年4月 EPNextS × 東北大学 地域・未来医療共創研究所 株式会社EPNextS	2025年5月 三井金属 × 東北大学 未来創造材料共創研究所 三井金属
2025年6月 神戸製鋼所 × 東北大学 先端半導体用素材・ プロセス技術 共創研究所 KOBELCO	2025年7月 デンソー × 東北大学 グリーンイノベーション 共創研究所 DENSO	2025年10月 TAI × 東北大学 Reconfigurable AI-Chip 共創研究所 Tokyo Artisan TAI Intelligence	2025年10月 タムラ製作所 × 東北大学 先端パワーエレクトロニクス共創研究所 TAMURA	

サイエンスパークの新営2棟: 青葉山ユニバース／国際放射光イノベーション・スマート研究棟

MOVE AND SHAKE.



3GeV高輝度放射光施設
NanoTerasu



アントプレナーホール

レンタル
ラボ

ナノテラス
研究群

国際放射光イノベーション・
スマート研究棟

スタートアッ
プ企業

半導体

民間企業

グリーン/
宇宙

材料科学

青葉山ユニバース



宇宙環境試験室
(クリーンルーム約 85 m²)



衛星開発室
(クリーンルーム約 70 m²)

サイエンスパーク ～ 魅力あるイノベーションの場を整備

MOVE AND SHAKE.



本学独自のサイエンスパーク事業を展開

- ・ 多彩なアクターが参画し、社会価値を生み出すイノベーションエコシステムを創造
- ・ 国家的に重要な戦略技術領域の研究ハブを形成(半導体、AI、バイオ、量子、マテリアル等)

世界最先端フラグシップファシリティを戦略的に整備

- ・ DX連携を通して比類ないスーパーファシリティネットワークを構築(民間投資も活用)

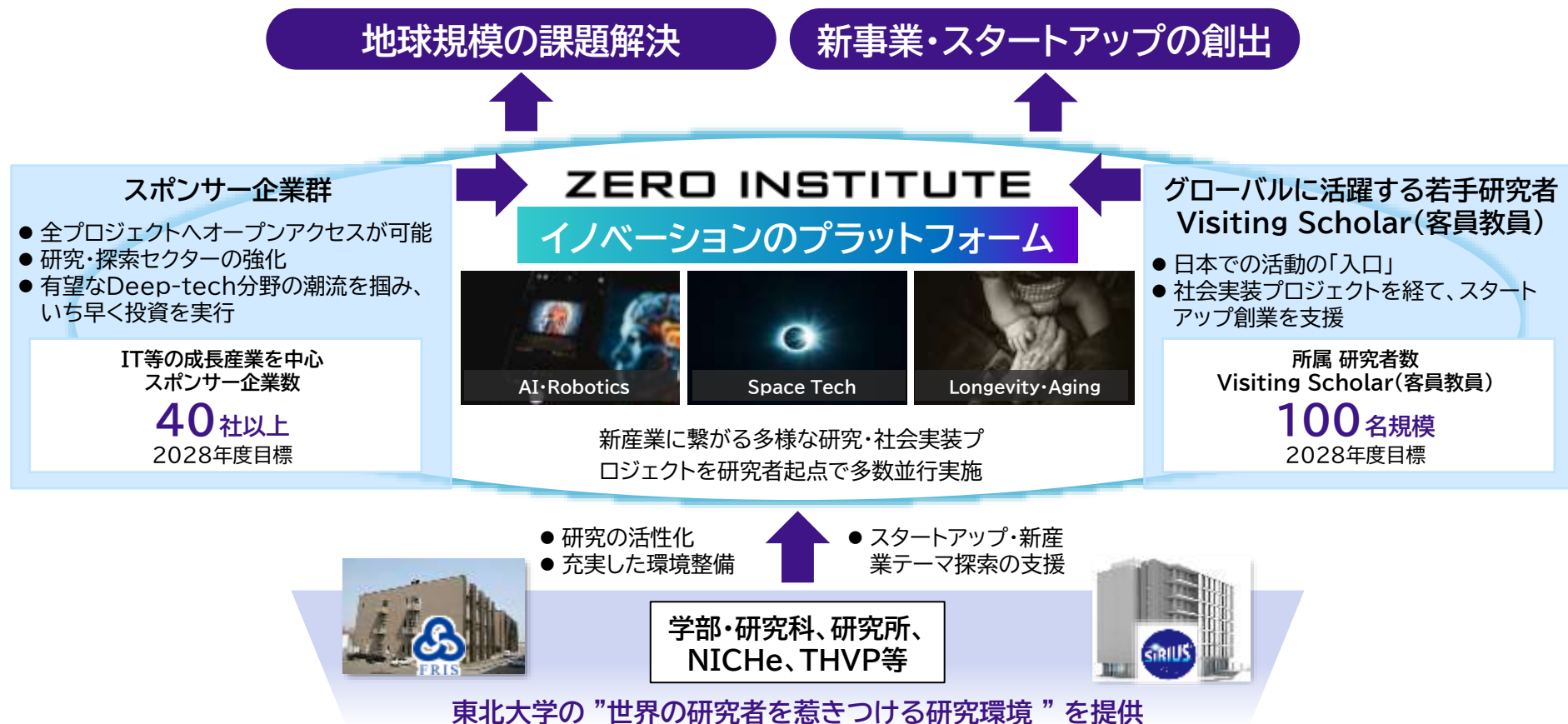
企業のR&D拠点をキャンパスに設置

- ・ 共創研究所およびその発展型により、企業との大型産学連携を一気に拡大





産学共創によるイノベーションの一大拠点として、世界中から若手研究者を日本に惹きつける「入口」



全体責任者



遠山 毅
東北大学 理事(産学連携担当)
産学連携機構長

インスティテュート長



羽生 貴弘
東北大学 教授
電気通信研究所 前所長
システム・ソフトウェア研究部門
新概念VLSIシステム研究室

副インスティテュート長



渡邊 拓
東北大学 客員教授
(一財)ZERO Foundation 代表理事
HERO Impact Capital
General Partner

国際卓越研究大学として本年度から
計画を開始して、どのような改革が
進んでいるか。

教育



MOVE AND SHAKE.

ワールドクラスの高度人材へ

国際卓越研究大学にふさわしい包括的支援

高等大学院 ～ 大学院を統括

国際性・開放性を基軸とする大学院変革

- 国際共同大学院(現在10プログラム)などの横断型学位プログラムを全面展開
- 海外大学等での国際経験を必須化(8%→100%)

博士課程学生を拡大

- 給与支給など経済支援を大幅に拡充(180→300万円)、研究者として処遇
- 修士から国際的視野で将来を見通せる一貫プログラム(12,000人)

博士(留学生)

6,000人(40%)	↑ 25年後
2,700人(30%)	

修士(留学生)

6,000人(40%)	↑ 25年後
4,000人(17%)	

ゲートウェイカレッジ ～ 学部変革

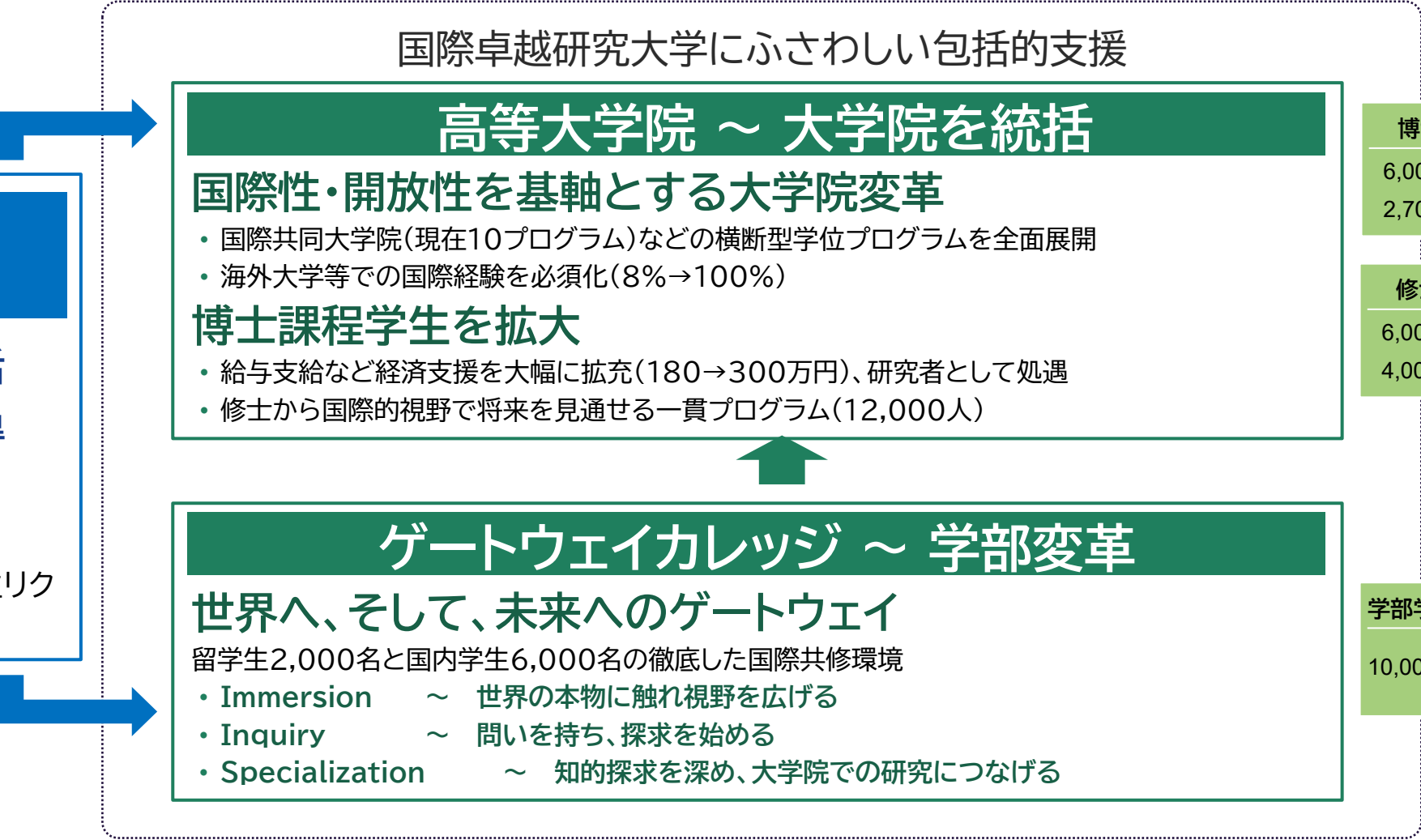
世界へ、そして、未来へのゲートウェイ

留学生2,000名と国内学生6,000名の徹底した国際共修環境

- Immersion ～ 世界の本物に触れ視野を広げる
- Inquiry ～ 問いを持ち、探求を始める
- Specialization ～ 知的探求を深め、大学院での研究につなげる

学部学生(留学生)

10,000人	↑ 25年後
(20%) (2%)	



アドミッション 機構

入学者選抜を統括 優れた学生を獲得

- 総合型選抜へ段階移行(現在AO入試30%超)
- 海外を含め、戦略的な学生リクルートの展開



- 東北大学の博士後期課程学生約2,800名
➡ 1人当たりの平均経済支援額 年190万円
- 生活費相当額以上の受給率:54%(2023年度)
➡ 政府目標(30%)を大きく上回る

※ 第6期科学技術・イノベーション基本計画の目標値(2025年度):30%

主な支援財源

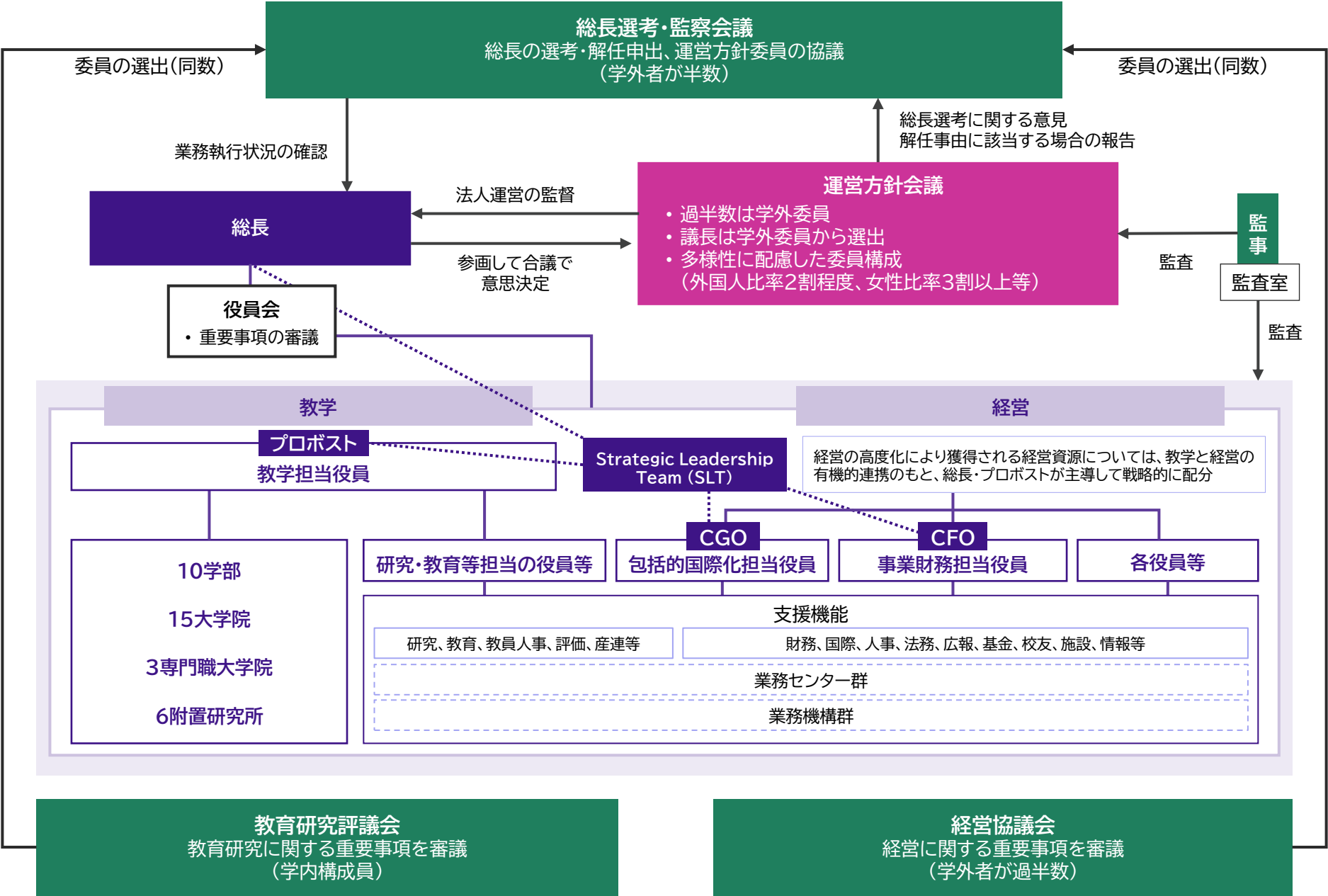
- 本学独自の支援(学位プログラム、グローバル萩奨学金)
- 大学フェローシップ創設事業、次世代研究者挑戦的研究プログラム、授業料免除制度、各研究科からの支援(TA・RA雇用)、日本学術振興会特別研究員、日本学生支援機構(奨学金返還免除制度)、各種民間等奨学金など

国際卓越研究大学として本年度から
計画を開始して、どのような改革が
進んでいるか。

ガバナンス



MOVE AND SHAKE.





東 哲郎
Rapidus株式会社取締役会長
最先端半導体技術センター
理事長



David PRICE,
Former UCL Vice-Provost (Research,
Innovation, and Global Engagement)



尾崎 久仁子
元国際刑事裁判所裁判官
中央大学法学部 特任教授



帯野 久美子
株式会社インターアクト・ジャパン
代表取締役



境田 正樹
TMI総合法律事務所

学内メンバー



Marie Pierre FAVRE,
Former Vice-President delegate for International
Development of INSA Group



富永 悌二
東北大学総長



青木 孝文
東北大学理事・副学長
プロボスト・CDO



宮田 康弘
東北大学理事
CFO・CIO

国際卓越研究大学として本年度から
計画を開始して、どのような改革が
進んでいるか。

国際化



MOVE AND SHAKE.



CGO(包括的国際化担当役員)を司令塔として全方位の国際化を推進
国際対応力を最大限に高め、よりグローバル志向に行動する組織へと変革

ミッション1 戦略的グローバルリンケージ



- 海外の有力大学、研究機関、政府、重要なステークホルダー、同窓生コミュニティ等との戦略的リレーション構築

ミッション2 大学組織のトランスフォーム



- 大学業務全体の国際対応化の推進
- 国際対応力のあるスタッフの大幅拡充
- 外国籍スタッフの雇用推進
- 海外研鑽を含む能力開発への支援
- 海外人材受け入れに関する行政との連携

海外からの来訪者

MOVE AND SHAKE.



出典: 首相官邸ホームページ

<https://www.kantei.go.jp/jp/103/actions/202508/30miyagi.html>

富永総長がインドのモディ首相と
石破総理らとの昼食会に参加(8/30)



HFSP Science Summit(10/1)
ノーベル賞受賞者、若手研究者が一堂に会し、
最近の発見や世界の科学の現状について議論



マサチューセッツ工科大学
ボーニング副学長が本学を訪問
(6/26)



フランス国立科学研究
センター理事長らが
本学を訪問(6/20)



台湾同窓会総会出席・台北医学大学訪問
(シンポジウム参加)等
(9/10~12)

世界最高水準の研究大学の実現に向けて、研究大学としてのシステム改革・ガバナンス強化・人材育成などに実際に取り組む中で、改革のネックとなるもの/なりそうなものとして見えてきたものはあるか。
大学の研究力強化に向け、これまで議論されながらも未だ解決していない課題の真因は何か

研究大学における 重要な要素



MOVE AND SHAKE.



世界から卓越した研究者を獲得していくために必要な3つの要素

東北大学の研究者獲得戦略が
クローズアップ現代「アメリカ
の”知”はどこへ 頭脳流出で
変わる世界(2025年7月16
日放送)」で紹介

資金

国際卓越研究大学の認定

- ✓ 大学ファンド資金の活用
- ✓ 国際水準の処遇の提示

戦略

人事戦略の統括

- ✓ リーダーシップの発揮
- ✓ 分野毎の成長戦略の策定

仕組み

HCM室の創設

- ✓ 雇用条件・処遇の交渉
- ✓ 各国の特性に応じた契約対応



人的資本経営※は今後の研究大学における最重要課題

※人材を資本とみなして投資し、その価値を最大限に引き出すことで組織価値を高める経営

- **【給与水準に関する課題】** 国立大学では、法人化以降、運営費交付金の減少や組み換え等によって、教職員の非正規化・不安定雇用が拡大。これに近年の物価や人件費の上昇が追い打ちをかけ、実質的に大学の財政は大きく目減りし戦略的な投資が困難に
- **【国際的な人材獲得に関する課題】** 円安の進行により、海外の研究者や高度専門人材にとって魅力ある処遇／オファーが困難になり、研究大学の国際競争力が低下
- **【若手研究者に関する課題】** 「大学院生」から、「ポスドク」、「初期・中堅キャリア研究者(EMCR)」あるいは「社会を支える高度専門人材」への成長を後押しする仕組みが不足
 - ✓ 例えば、奨学金・フェローシップ、独立環境、研究支援、コアファシリティ、海外研鑽機会、テニュアトラック、キャリア形成支援等を、講座・研究室の単位を超えて、法人として組織的に提供する仕組みと財源が必要
- **【専門人材に関する課題】** 研究支援、国際、広報、マーケティング、法務、財務、知財、事業開発、IT、経営マネジメントなどを担う多様な専門人材が不足(雇用財源も不足)
- **【大学経営に関する課題】** 資金調達、事業範囲、収益モデルなどに関する制約が存在、無駄な手続き・評価や非効率な業務による労働生産性の低下(全方位のDXも不可欠)

＜大学が人への投資を拡大しつつ、持続的に成長するための要望事項＞

1. 人的資本(Human Capital)経営に向けた運営基盤に対する公的支援
2. 大学と民間企業等との間で高度人材の流動化を促進する支援
3. 国立大学の持続的成長を可能にする規制緩和(業務範囲の再定義など)

日本流の大学総体の強みを発揮する政策イメージ

MOVE AND SHAKE.



世界の大学のビジネスモデルは多様

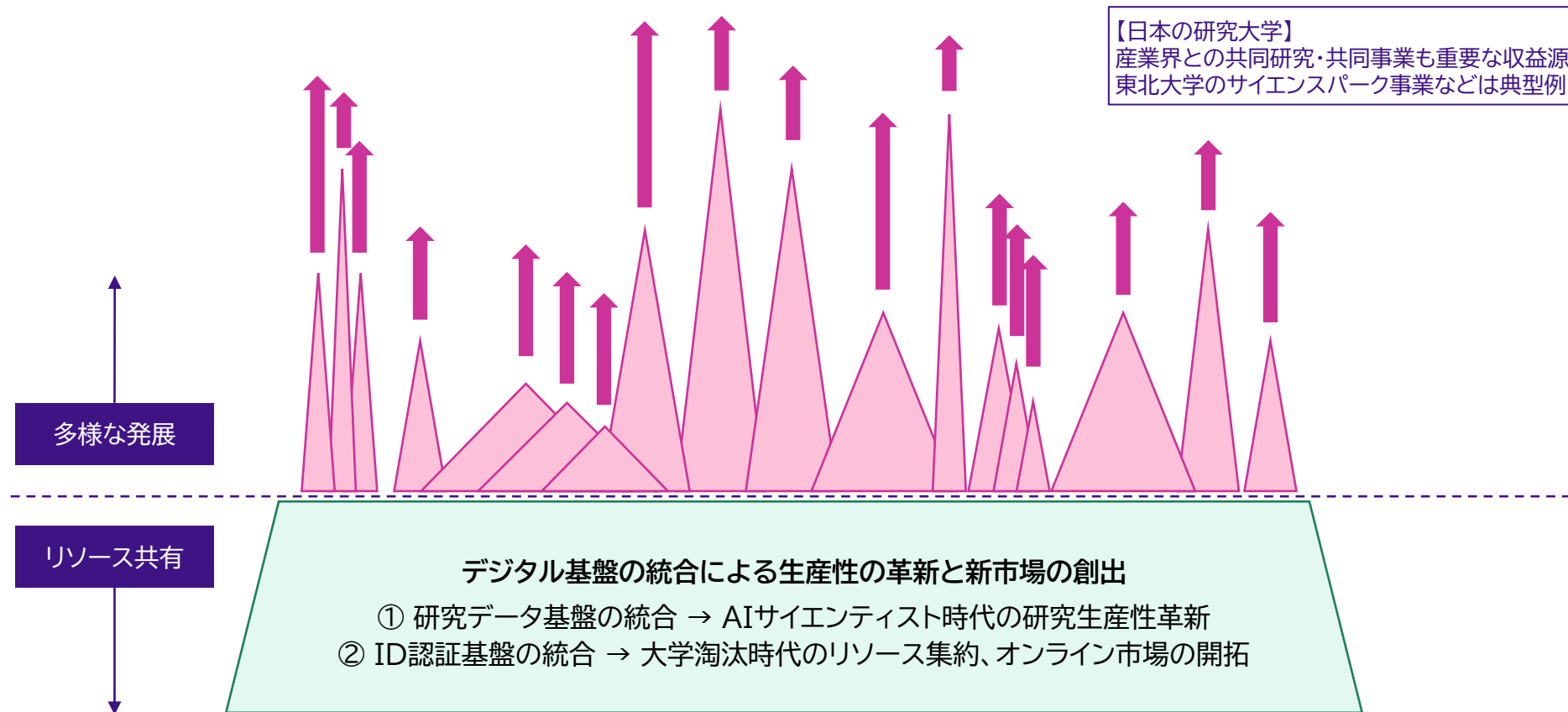
【アイビーリーグ】 営業収入に対する寄附金の比率は、プリンストン7割、イエールおよびハーバードが約5割。一般に米国主要大学への寄附金は年約8兆円を超え、日本の30倍以上

【大規模州立大学】 アリゾナ州立大学のM. クロウ学長は「第五の波大学」を提唱。技術革新、グローバル課題解決、包摂的教育アクセスを推進。研究費は3倍増、学生14.5万人へ

【小規模私立大学】 サザンニューハンプシャー大学のP. ルブラン元学長は、学生数3千人から16万人に一気に拡大。「スキルファースト」の波に乗り、AI重点教育をオンラインで提供

【英国大学】 英国では高額授業料を払う留学生が大学の収益源。近年の移民対策の影響で留学生が減少。政府は来年から英国人の授業料上限を年約190万円に引き上げ(8年ぶり)

日本でも法人ごとに特色あるビジネスモデルを開拓すべき(発想転換+規制緩和)



国際卓越研究大学として改革を始動
する中で、学内外の関係者に変化は
見られるか。



MOVE AND SHAKE.



- ✓ 人事戦略会議(議長:総長)において、全学の研究力強化に向けた新たな研究者人事を総括
- ✓ 各部局の人事計画に関し、HCM室(室長:プロボスト)が、部局長からの事前ヒアリングを実施。部局の戦略性・研究の卓越性を確認 約60回
- ✓ 5名の副理事(人事戦略担当)が人事計画の事前相談に対応 約120回
- ✓ 採用候補者に係る研究指標データの事前調査を実施 約370名



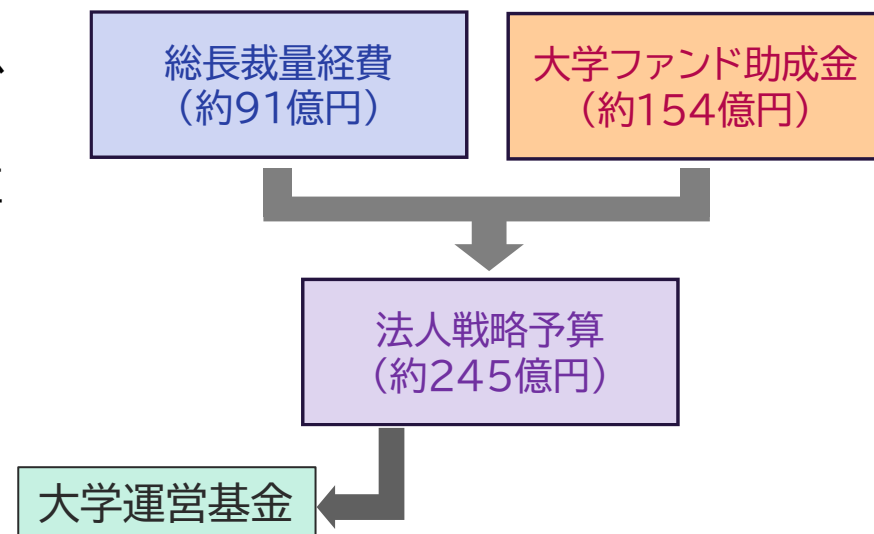
人事戦略会議 部局ヒアリング (新たな人事戦略)					
【94分-76分】					
3月17日(月) 第二会議					
時間	部局	出席者		申請状況	所収提出時期
		本部	部局		
(1) 14:00 ~ 14:25	国際科学研究所	高木孝文 理事 杉本恵子 理事 青木正己 副理事 伊藤仁志 副学長 山口聡幸 事務総長	丸山薫 研究科長 鈴木浩樹 事務長	国際卓越研究者 【海外方針】	25分
(2) 14:25 ~ 14:50	先端科学フロンティア研究所	高木孝文 理事 杉本恵子 理事 伊藤仁志 副学長 山口聡幸 事務総長	早瀬幸伸 研究科長 橋本圭一 事務長	国際卓越研究者 【海外方針】	25分
3月21日(金) 第二会議					
時間	部局	出席者		申請状況	所収提出時期
		本部	部局		
(1) 9:00 ~ 9:25	SRIJIS (医学イノベーション研究所)	高木孝文 理事 杉本恵子 理事 伊藤仁志 副学長 山口聡幸 事務総長	片桐秀樹 研究科長 熊谷秀樹 研究科長 高田裕一 事務長	国際卓越研究者 【海外方針】	25分
(2) 9:25 ~ 9:50	農学研究科	高木孝文 理事 杉本恵子 理事 岡部勉治 副理事 伊藤仁志 副学長 山口聡幸 事務総長	北澤豊樹 研究科長 山内仁 教授 佐藤光光 事務長	国際卓越研究者 【海外方針】	25分
(3) 9:50 ~ 10:15	生命科学研究科	高木孝文 理事 杉本恵子 理事 岡部勉治 副理事 伊藤仁志 副学長 山口聡幸 事務総長	原田孝雄 研究科長 山口聡幸 事務長 研究科副学長 鎌田 聡彦 研究科 事務長	国際卓越研究者 【海外方針】	25分



- 「総長裁量経費」と「大学ファンド助成金」を一体として『法人戦略予算』とし、総長のリーダーシップによる資源配分を行う
- 「国際卓越研究大学研究等体制強化計画」に掲げた3つの 公約 を強力に推進するため、全組織に対して総長によるヒアリングを実施。丁寧な対話のもと、各組織の戦略を確認したうえで、法人戦略予算の配分方針を策定

日 程 : 2025年2月17, 19, 27日の3日間(※合計20時間)

対 象 : 学部・研究科、附置研究所、センター等の49組織



現状、全国の多様な研究大学等との連携の現状はどのようなになっているのか。
また、今後、人材の流動性の向上や共同研究の促進等を図るなど、我が国の学術研究ネットワーク全体をどのように牽引していくのか。



MOVE AND SHAKE.



“Deep-tech&Diverse”をテーマに、東北・新潟を課題先進地域から課題解決先進地域へ、世界を変革していくスタートアップエコシステムの構築を目指す。

共同機関:24 校

(8国立大学・6公立大学・3私立大学・7高専)

JSTスタートアップ・エコシステム共創プログラム採択

2023年度～
2027年度

起業活動支援(みちのくGAPファンド)

JST-START
形成支援事業採択

2022年度～
2026年度

起業環境の整備

アントレプレナーシップ人材育成

エコシステムの形成・発展



MICHINOKU ACADEMIA
STARTUP PLATFORM

秋田県

- ・秋田大学
- ・秋田県立大学
- ・国際教養大学
- ・秋田工業高等専門学校

山形県

- ・山形大学 J-PEAKS
- ・東北芸術工科大学
- ・鶴岡工業高等専門学校

新潟県

- ・新潟大学 J-PEAKS
- ・長岡技術科学大学 J-PEAKS
- ・長岡工業高等専門学校

青森県

- ・弘前大学 J-PEAKS
- ・八戸工業高等専門学校

岩手県

- ・岩手大学
- ・岩手県立大学
- ・岩手医科大学
- ・一関工業高等専門学校

宮城県

- ・東北大学（主幹校）
- ・宮城大学
- ・東北学院大学
- ・仙台高等専門学校

福島県

- ・福島大学
- ・会津大学
- ・福島県立医科大学
- ・福島工業高等専門学校

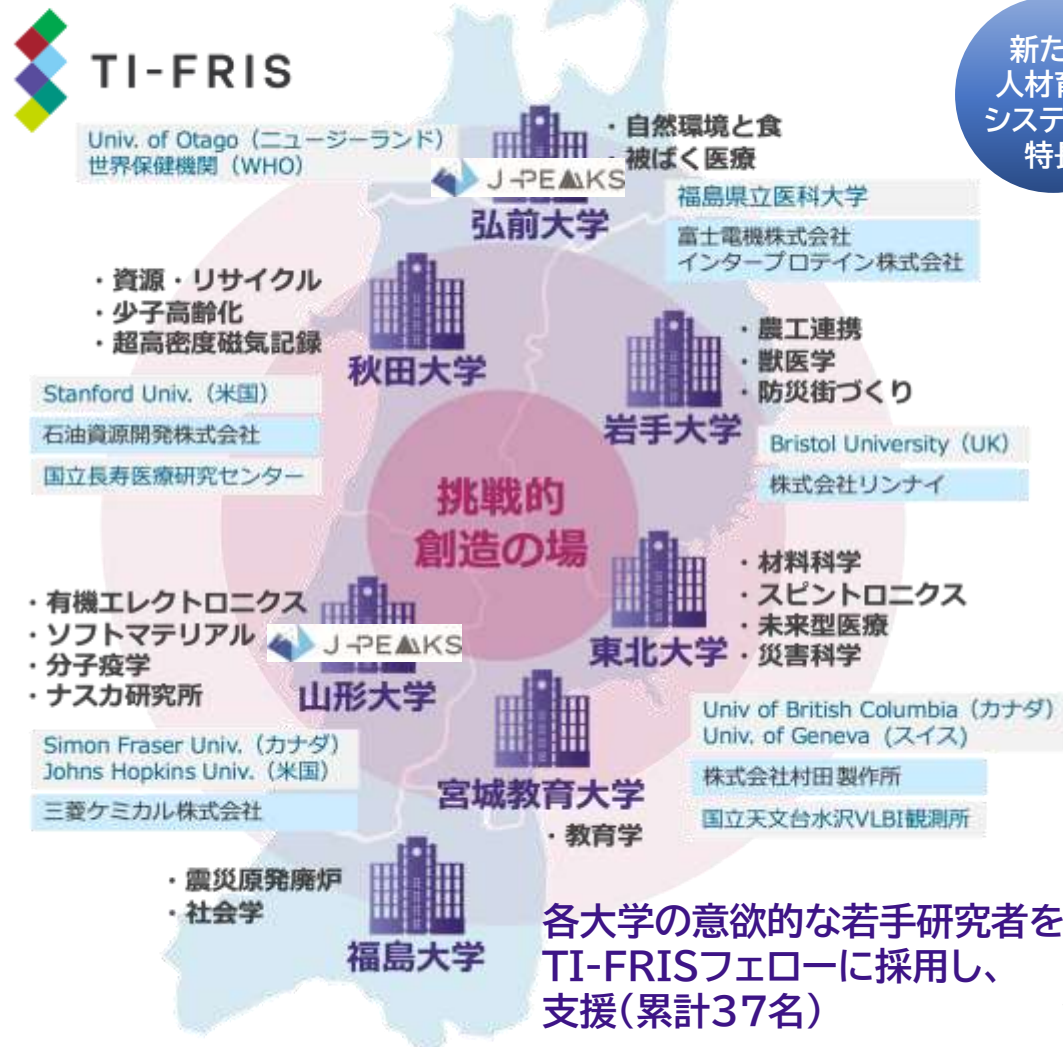
地域のエコシステム・全国のプラットフォーム・グローバルとの連携を促進





東北6県の国立大学の枠組みによる「学際融合グローバル研究者育成東北イニシアティブ」を、文部科学省「世界で活躍できる研究者戦略育成事業」として令和2年度より実施中。世界トップクラス研究者を育成するため、**各大学の強みを活かし、これまでの強固な連携関係のもと、東北初の地域全体をカバーする研究者育成プログラムを構築**

東北地域の各大学の強み、連携によるダイバーシティ



新たな
人材育成
システムの
特長

特長①

- ▶ 稀有な学際的若手研究者育成システム
- ▶ 参画機関の連携によるダイバーシティ

特長②

- ▶ 継続的な海外派遣による国際共同研究
- ▶ 国際メンターによるサポート

特長③

- ▶ 企業との連携による研究の社会実装
- ▶ 社会との連携による研究成果の活用

▶ 実績
▶ 新機軸

学際性

国際性

社会性

《取組事例》

「TI-FRIS/FRISリトリート」

- TI-FRISフェロー・参画大学研究者・関係者の交流
- 東北地方で年1回、2日間開催(参加者約60名)
- 令和6年度には盛岡市近郊での開催(岩手大学の協力)



《成果事例》

大学・分野を超えた共同研究成果の創出

- 廃棄物を価値ある資源に変換する技術の開発(東北大学、秋田大学のフェローによる共同研究・論文出版)など

《中間評価》S評価



最高デジタル責任者(CDO)が全方位のDXを推進

距離・時間・国・組織・文化・価値観などの壁を越えて世界と繋がる

ビジネスモデルの変革、新サービスの創出
研究生産性の革新、ウェルビーイングの向上

インクルーシブな教育環境の創造

- ・オンライン学位
- ・マイクロレディンシャル
- ・アナリティクス
- ・国際共修

データ駆動型研究とオープンサイエンスの推進

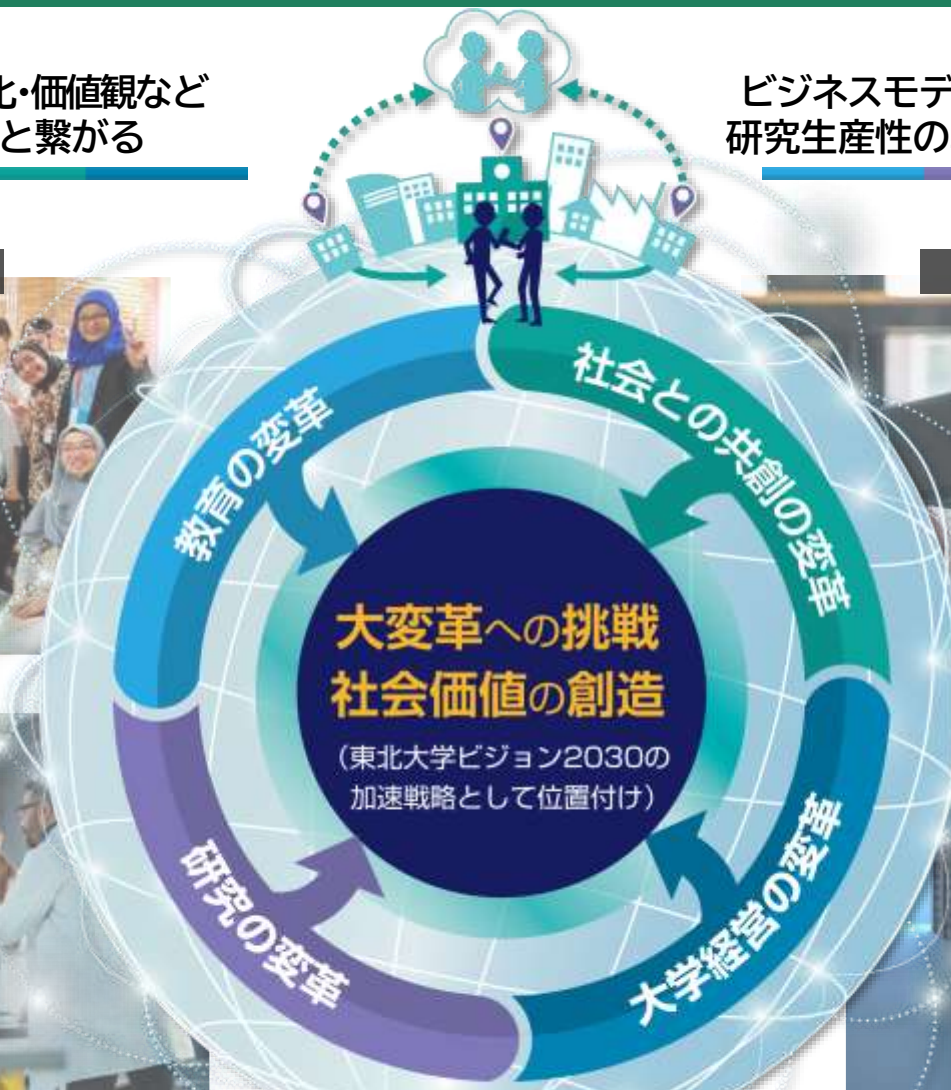
- ・研究データ戦略
- ・研究生産性革新
- ・AIサイエンティスト
- ・オンライン共用

デジタル空間を駆使した共創の展開

- ・AI共生社会
- ・ビジネス革新
- ・リスクリング
- ・国際価値共創

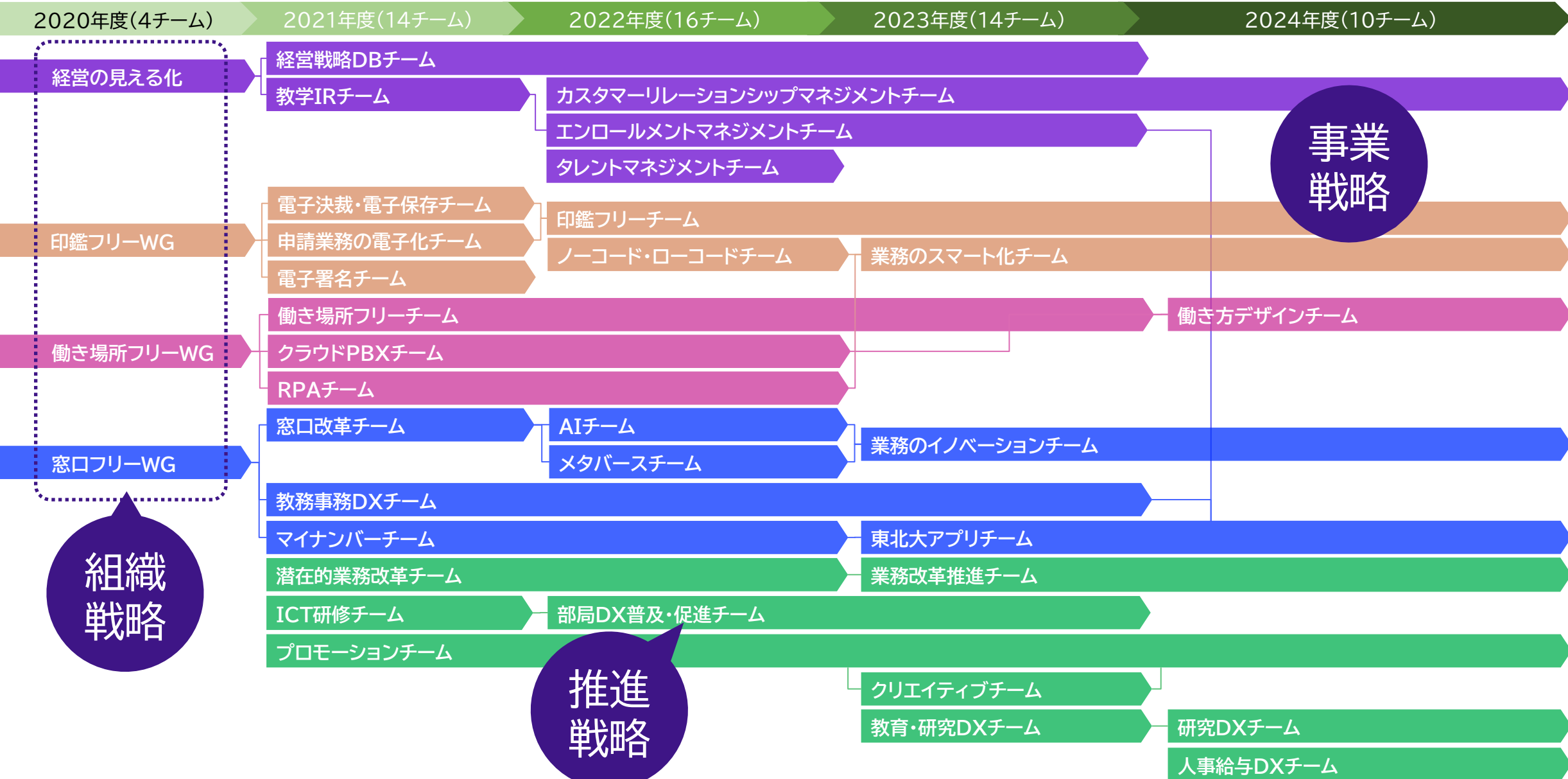
業務のデジタル変革の推進

- ・経営戦略データベース
- ・EBPM
- ・働き方改革
- ・大学間連携DX



業務のDX推進プロジェクト・チームの変遷 ～ 4→10チーム

MOVE AND SHAKE.





DXを、ともに。

現在、101大学、1研究機関、2行政機関、39企業、2学生団体から
561名が参加しています
(2025年9月現在)



お問い合わせや参加希望についてはどうぞお気軽に、
こちらからご連絡ください。

<https://www.dx.tohoku.ac.jp/efforts/alliance/>

MOVE AND SHAKE.



TOHOKU
UNIVERSITY

国際卓越研究大学 認定第1号

東北大学の挑戦に、ご支援お願い申し上げます。