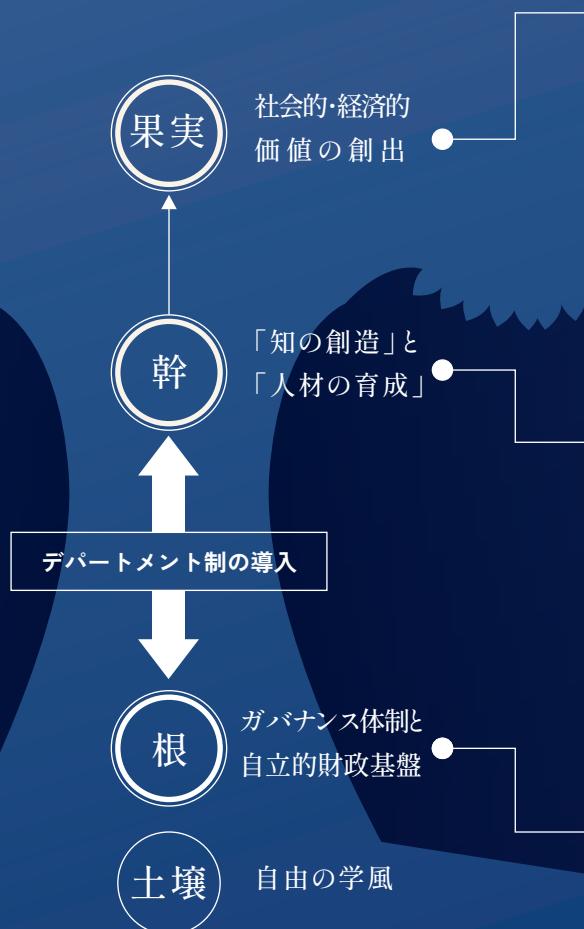




自由な研究環境のもとで、
社会を変革する価値と
グローバルに活躍する高度人材を生み出し続け、

世界から多様な 研究人材が集う 知の拠点へ



- 成長戦略** ▶ P.15
 - 学術研究成果を社会的・経済的価値につなげる体制・仕組みの整備
 - 創出した価値を学術研究への再投資、独自基金の拡大へと循環させる仕組みづくり
 - ファンドレイ징、グローバルスタートアップ創出等の相乗効果による外部資金獲得増
- 研究改革** ▶ P.5
 - 独創的かつ卓越した学術研究成果を生み出し続けられる組織・支援体制の構築
 - 研究人材・研究時間・研究環境・多様性に配慮した戦略的な研究資源アロケーションの実現
- 教育改革** ▶ P.11
 - デパートメントの研究力に裏付けられた高度人材の育成システムの整備
 - アカデミアのみならず多様な分野での活躍を促すキャリアパスの創出
- 経営改革** ▶ P.16
 - 総長・プロボスト・CFOによる戦略的意見決定システムの整備
 - 「教員組織/事務組織」から「研究組織/教育組織/教学・経営支援組織」への再構築

研究力強化プログラム（デパートメント制の導入により指標の向上が加速）		現状 (最新値)	第Ⅰ期末 (10年目)	第Ⅱ期末 (18年目)	第Ⅲ期末 (25年目)
研究力	Top10%論文割合	10.7%	15%	18%	20%
	スマールアイランド型研究領域割合	28%	33%	37%	40%
研究人材	Institutionalポスドクの雇用人数	—	120人	160人	200人
	若手PI研究者数	244人	350人	450人	550人
研究時間	若手研究者の責任著者論文数	405本	500本	680本	840本
	教員一人当たり支援スタッフ数	0.7人	0.9人	1.1人	1.3人
研究環境	研究時間(研究エフォート)	35.8%	45%	50%	55%
	共用設備の延べ利用者数	約50,000人	59,000人	68,000人	79,000人
国際・多様性	京都大学産出論文のうち論文に紐づく研究データセット※1公開比率	2.3%	17%	20%	24%
	外国人研究者比率	12%	15%	20%	25%
	グローバルサウスの有力ハブ大学等に設置する共創ユニット※2数	—	6件	10件	10件
	職員に占めるバイリンガル職員比率(日本語以外の言語を用いて業務に従事できる職員)	14%	25%	40%	50%
	女性教員比率	18%	30%	36%	40%

教育改革プログラム		現状 (最新値)	第Ⅰ期末 (10年目)	第Ⅱ期末 (18年目)	第Ⅲ期末 (25年目)
博士学位取得者数	690人	1,100人	1,750人	2,100人	
博士学位取得者の進路決定率	80%	95%	100%	100%	

事業・財務戦略プログラム		現状 (最新値)	第Ⅰ期末 (10年目)	第Ⅱ期末 (18年目)	第Ⅲ期末 (25年目)
投資先スタートアップの経済効果(投資先の時価総額※持分以外も含む)	4,623億円	事業開始後累計 1兆2,700億円	事業開始後累計 2兆2,900億円	事業開始後累計 3兆200億円	
投資先スタートアップによる雇用創出数(投資先の役職員総数)	2,330人	事業開始後累計 5,800人	事業開始後累計 9,720人	事業開始後累計 12,600人	
寄付金収入額	直近5カ年受入累計 1,043億円	事業開始後累計 1,760億円	事業開始後累計 3,530億円	事業開始後累計 6,020億円	
自己収入比率	47.8%	54.3%	59.0%	67.7%	

※1 科学研究の情報源として利用されるデータ。研究素材として収集または生成した一次データだけでなく、それらを分析・処理して作成された加工データや解析データ等も含む。

(例:測定データ、ソースコード、写真、音声、映像、実験ノート、質問票、臨床データ等)

※2 地球規模課題に関する研究・教育の現地化を推進するため国や地域のハブとなっている大学や研究機関に設置する教育研究拠点。

ここを中心に共同研究の推進や研究インターンシッププログラムの開発運営などを行う。

基本理念 | Mission

地球社会の調和ある共存への貢献

将来像 | Vision

自由の学風のもと、独創的な研究から知を創造し、
社会を変革する価値を生み出し続ける大学

独自性 | Culture

独創を重んじ、自由闊達な対話のなかで、研究者がそれぞれの知的好奇心を基に自由な発想で研究を展開

京都大学に根づく精神

- 真理の探求をめざす基礎研究の重視
- 批判的精神に基づく徹底した対話
- 他者尊重の精神が生む多様性

京都という環境

- 歴史と文化が蓄積する国際学術都市
- 政治・経済の中心から離れた学問の都
- 伝統と進取の気風が息づく地



自由の学風
(京都大学の土壤)

卓越した研究者の輩出

ノーベル賞受賞者アジア最多

京都大学関係者

ノーベル賞	11名
アーベル賞	1名
フィールズ賞	2名
ガウス賞	1名
ラスカー賞	5名
チャーン賞	1名



本庶 佑



山中 伸弥



福井 謙一



湯川 秀樹

世界のアカデミアを牽引する我が国発の知の創造

京都学派

西田幾多郎ら哲学者たちが形成した哲学の学派。世界で盛んに研究されている。

フィールド研究

フィールドワークを根幹にした研究手法。霊長類学などが生まれるきっかけとなる。

物質・材料化学

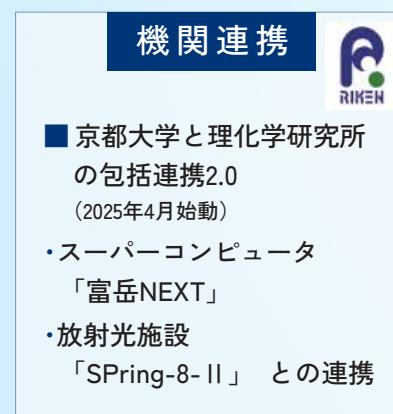
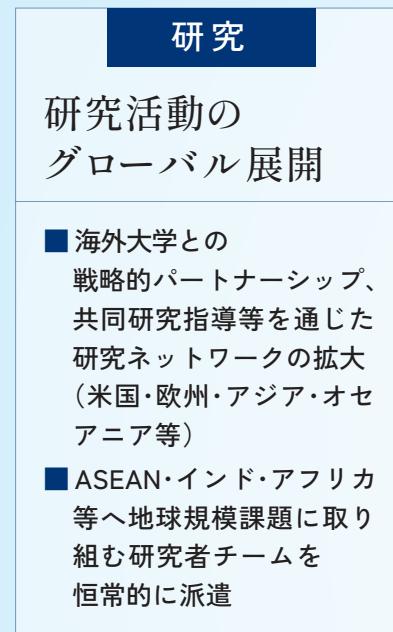
福井謙一のフロンティア軌道理論による経験から予測の化学。野依良治による光学異性体を合成する高効率触媒の発明。

iPS細胞

山中伸弥らが2006年に作製に成功した新しい多能性幹細胞を用いて、新しい再生医療の道を開拓。

がん免疫療法

本庶佑らが発見したPD-1阻害による革新的ながん治療方法の開拓。

**教育**

優秀な留学生・次世代研究者の獲得

- Kyoto iUP の拡大・発展
- 英語による教育の拡充
- 秋入学制度の拡大

事業成長

グローバルマーケットを対象とした国際拠点網・現地展開の拡大

- 北米・ASEAN(拡大)
- 台湾(新設)
- ロンドン(新設)
- インド(新設)など

受入体制

- 国際連携PI制度の導入
- フレキシブルな人事・給与制度の整備
- 国際対応力を有するスタッフの配置・育成
- 外国人材の受入手続や生活支援を一元的に行うセンターの設置
- 研究インテグリティに係る全学的なマネジメント体制の強化



研究者が知的探求心に基づいて自由に研究する大学

- 本学独自の研究評価軸の導入
- 3階層の戦略的な研究資源アロケーションの実施
- 研究支援体制の整備・強化による研究時間の確保
- 最先端コアファシリティを含む研究環境の充実

デパートメントごとの 研究力強化を実現

デパートメント制
の導入

分野横断
研究

新規
研究拠点

既存
デパートメント
の新陳代謝

卓越した独創的な学術成果の創出

重点戦略
支援

- 研究領域に基づく研究組織
- 若手研究者が独立し自由な発想で研究ができる環境を保障
- チェア・パーソンによる、研究力強化のための戦略策定
- 研究活動を支えるデパートメントオフィスの設置

- 次世代の卓越若手研究者の発掘と育成
- トランスレーショナルファンドによる助成
- 基礎研究と社会展開のギャップを埋める「橋渡し法人モデル」の活用

新たな知や真理の発見・ブレイクスルーの実現

橋渡し
法人

社会的・経済的価値の創出

スタート
アップ
企業

知財・共同
研究戦略

- 新たな学術領域の開拓や地球規模課題への対応
- 既存デパートメントの再編・新陳代謝の促進
- 本学が世界的にリードし、社会的インパクトが高い研究分野などの重点分野支援

- グローバルスタートアップの連続創出モデルの確立
- 成長戦略のための国際拠点網と現地展開の拡大
- 世界トップレベルのインキュベーション施設の設置
- スタートアップを核とした共同研究・知財ライセンスの推進

イノベーションの創出・社会を変革する価値の創出



研究領域を基本単位とするデパートメント制の導入により、オープンな研究環境の中で自由に研究を推進

各デパートメントを統括するチエアーコンソーシアムがデパートメントの将来構想・研究戦略を策定し、研究力強化を図る

詳細 ▶ P7

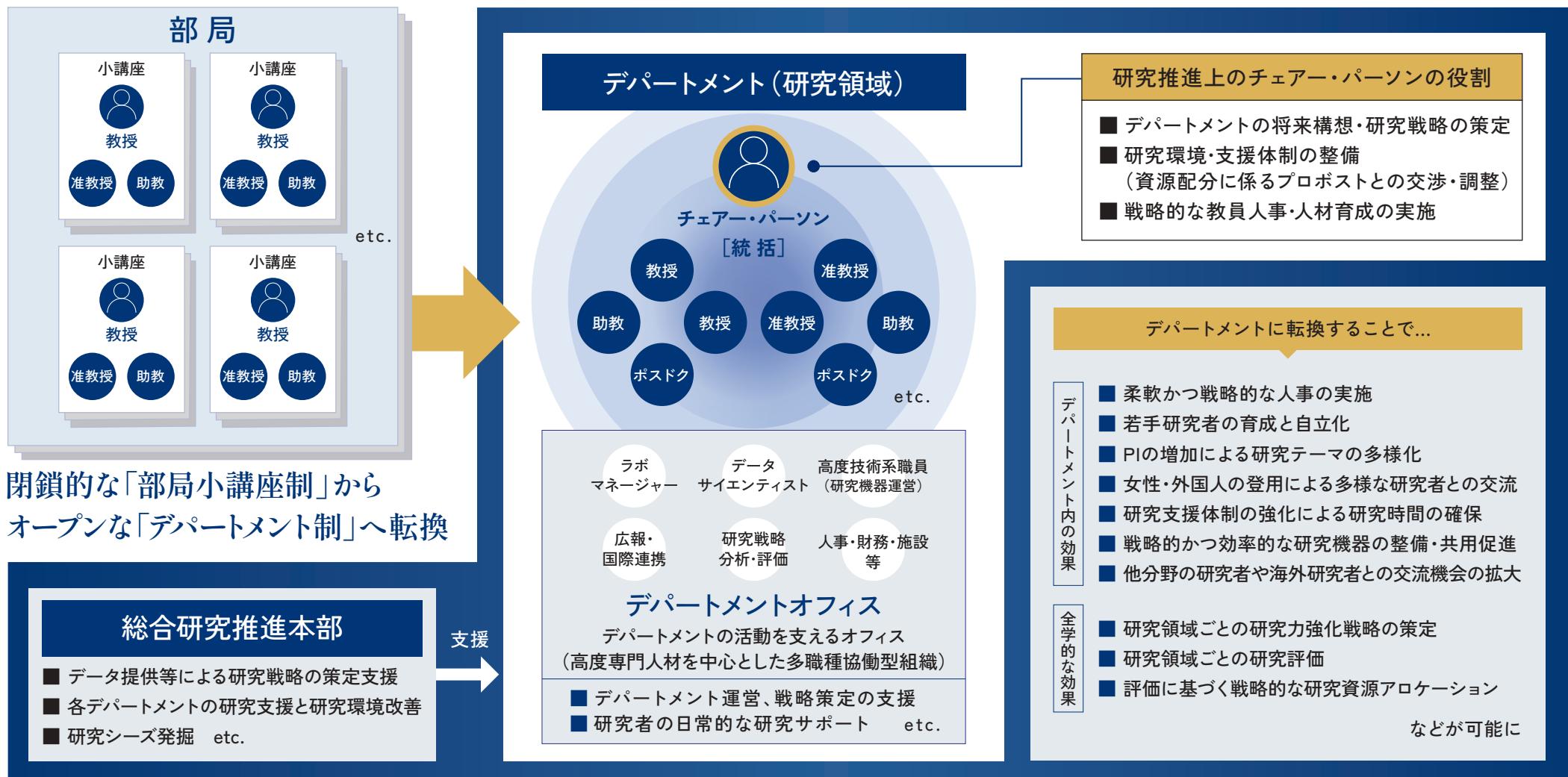
現在 1,000 小講座

3年後

約 40 デパートメント

10年後

理想的な
デパートメントの形に再編





従来の部局を中心とした教育・研究実施体制を見直し、
学系を基礎としたデパートメントの設置によって、研究・教育改革を加速的に実行する





4つの観点に配慮した3階層の戦略的な研究資源アロケーションの実施により、デパートメントごとの研究力強化を促進

本学独自の5つの評価軸を導入し、デパートメントの研究評価を実施

3階層の戦略的な研究資源アロケーション



本学独自の5つの評価軸 COMON

- 「研究領域の特性」と「本学のミッション」に配慮した本学独自の評価軸を導入
- 本学が誇る独創的研究の価値を汎用されている指標のみに依存せず、定性的・ナラティブな要素も含め、包括的に評価
- デパートメントは、自らの展望と戦略に基づき評価軸ごとの重みづけを決定

創造的先進性

Originality

新たな分野の開拓や、国際的な卓越性が認められる研究を評価する軸

波及性

Outreach Impact

異なる学術分野への展開や社会的・経済的価値の創出などのインパクトをもたらす研究を評価する軸

汲集性

Network Centrality

学術ネットワークの中心を築き、社会の人々と学術を結びつける求心性を持つ研究を評価する軸

伏流性

Maturing Excellence

現状では成果が可視化されていない潜在的でユニークな研究を中長期的な視点で評価する軸

積層性

Cumulative Foundation

学術知の蓄積により、知を確実に継承していく研究を評価する軸

研究資源アロケーションにおいて配慮すべき

4つの観点

研究人材の確保

- ポスドク拡充
- 若手研究者の国際公募と戦略的リクルート
- 若手研究者の自立支援

1

研究時間の確保

- デパートメントオフィス設置
- 研究支援人材の拡充
- 教育専念教員・マネジメント教員配置
- DXの推進

2

研究環境の整備

- コアファシリティ整備
- 研究データの共有を促進する情報基盤の整備

3

研究の多様性の確保

- ジェンダーダイバーシティ実現
- 海外トップ研究者との交流
- 外国人サポート体制整備

4

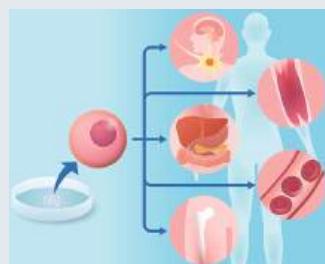


重点分野強化

本学が世界的にリードしており、社会的インパクトが高い研究分野の強化

いま本学が世界をリードし、社会的インパクトが高い研究分野の例

再生医療	がん免疫	エネルギー科学
マテリアルサイエンス	数理・情報科学	
宇宙物理学	アジア人文学・京都学派	



再生医療



マテリアルサイエンス



がん免疫療法



京都学派

新学術分野開拓・次世代育成

世界的な学術分野へと発展するポテンシャルがあり、次世代の重点分野として期待される新たな分野の開拓・育成

これまでの新開拓分野の例

光・量子科学
物質-細胞統合システム
ヒト生物学



光・量子科学

グローバル・アジェンダへの挑戦

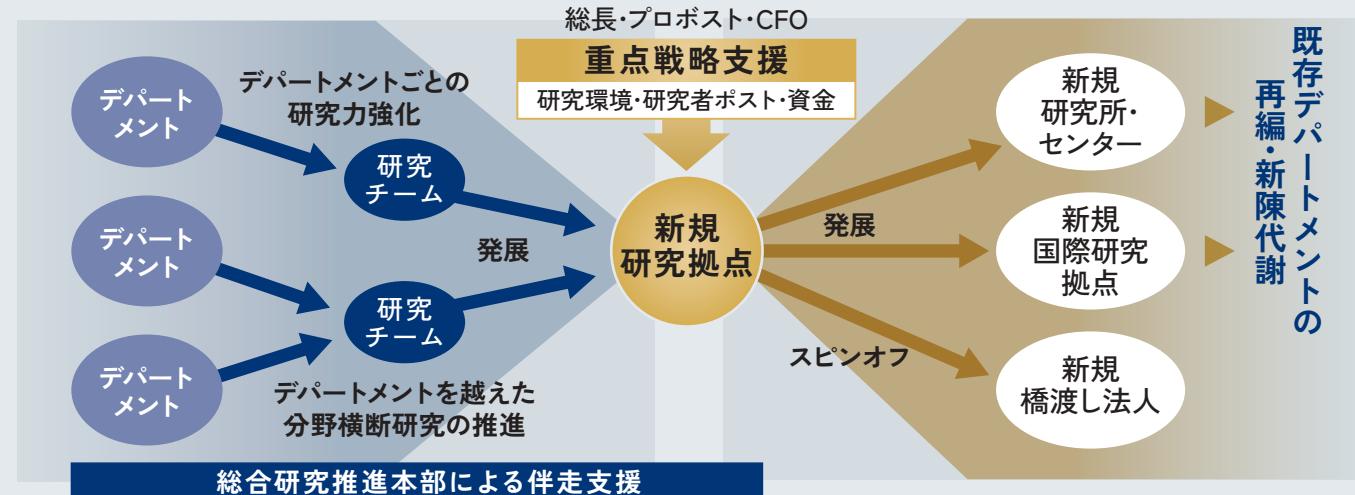
地球規模の社会課題に対し、本学の総合的な研究力を結集することで重要な解決策を提示できると見込まれる分野への挑戦

想定されるアジェンダの例

気候変動・巨大災害	生物多様性	
エネルギー・資源問題・新物質開発		
デジタル社会における問題	分断と不平等	人口問題



グローバル・アジェンダ

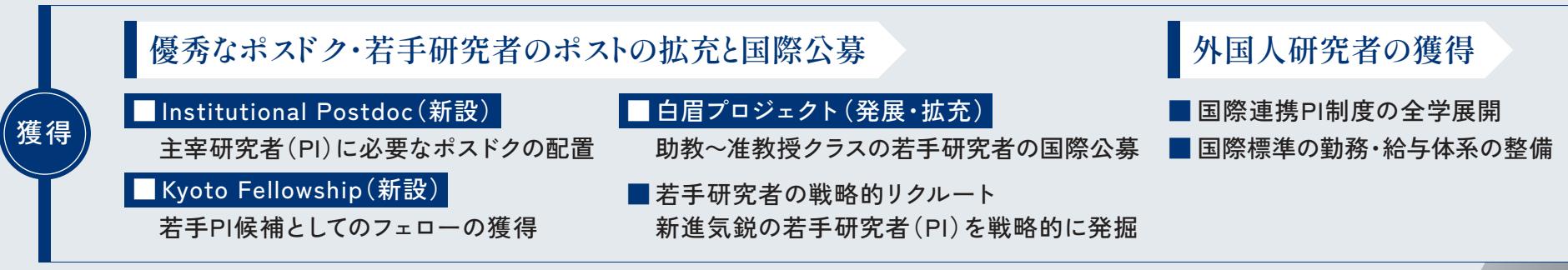




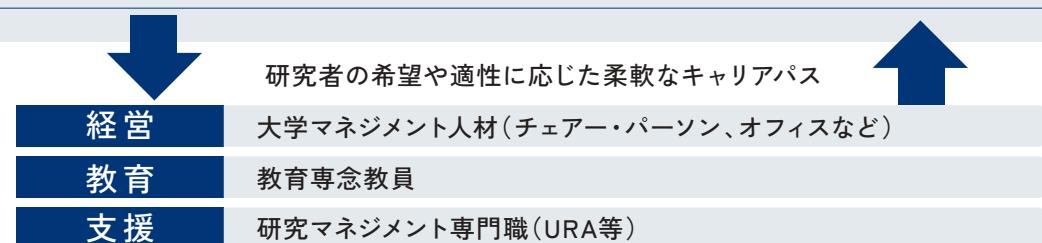
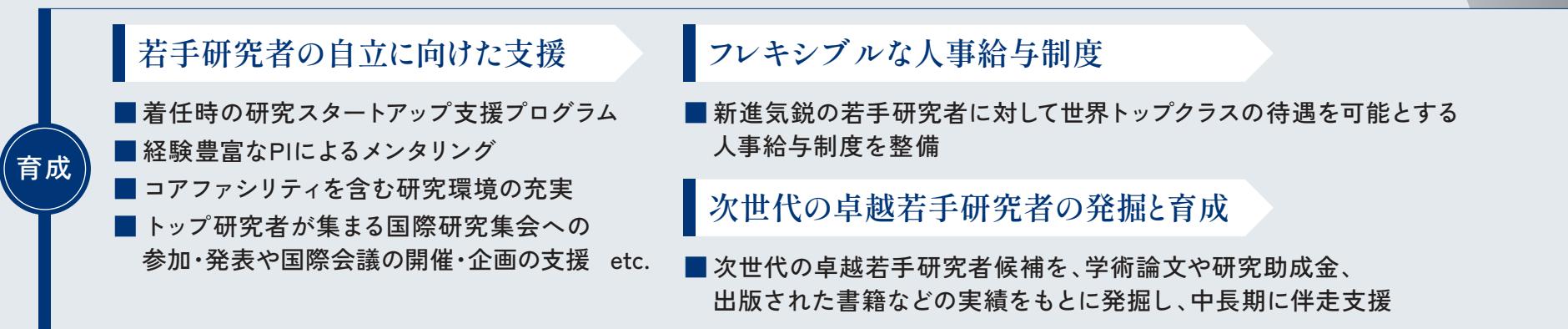
次世代の高度研究人材の獲得・育成

国内外から卓越した「若手研究者」が京都大学に集まる、魅力的な教育研究環境・キャリアパスを整備

若手研究者の「獲得」と「育成」の好循環により、グローバルに活躍する高度人材を生み出し続けられる体制を構築

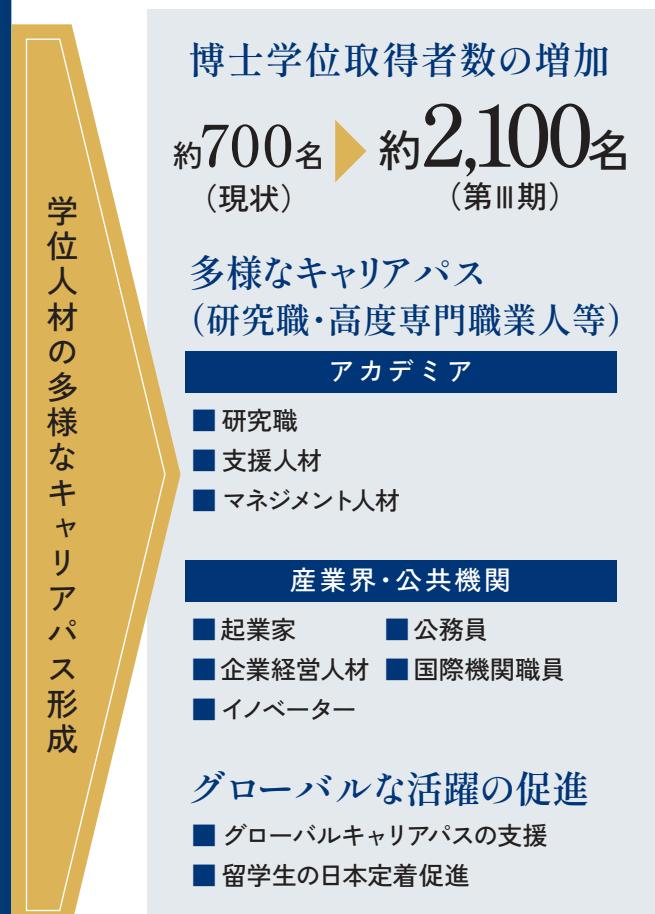
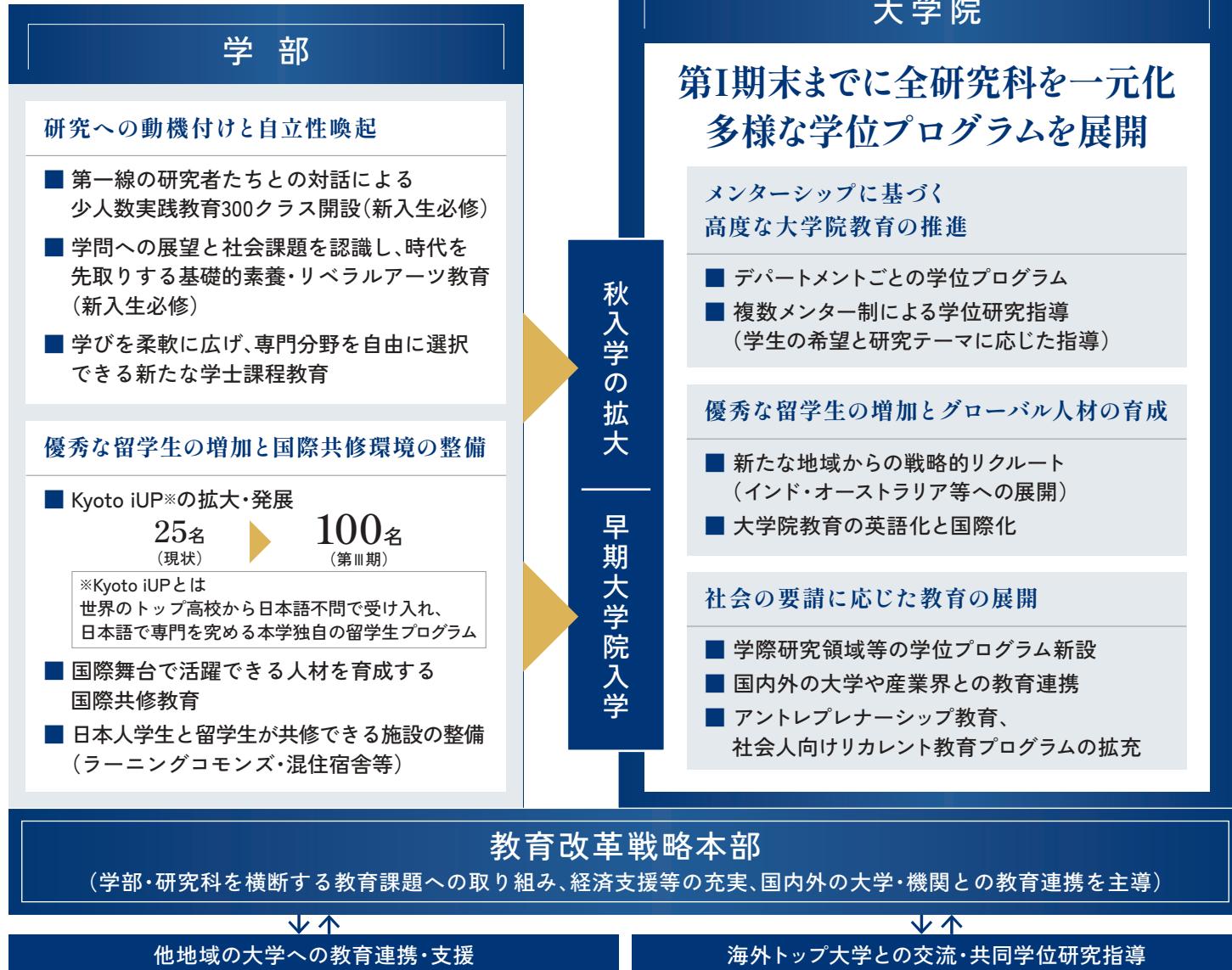


各フェーズで国内外研究機関等と人材交流





様々な国や地域から優秀な入学者を集め、高度人材として養成し、グローバル社会へ輩出する学部・大学院教育システムを構築
重点的に大学院を強化し、学位人材の広範な活躍の場を拡大することにより、博士学位取得者3倍増を実現



世界諸地域の特性を踏まえたパートナーシップ構築 国際協働の価値を尊重して国際貢献の責務を重視

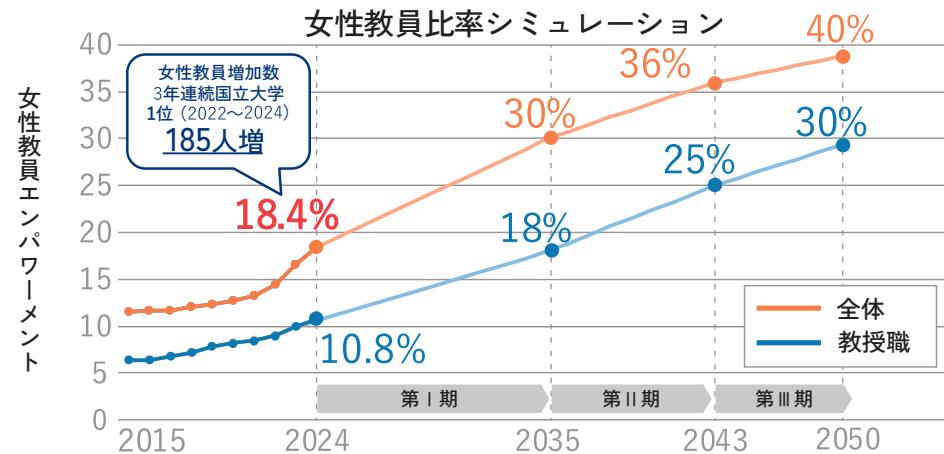


京都大学DEIB推進宣言(2025年4月)

多様性を力に変え未来を拓く

京都大学の自由の学風の伝統をDEIBの観点から支え、深化させる

ジェンダーダイバーシティの実現



女子学生エンパワーメント

- 女子学生の研究力・マネジメント力育成
- 女子中・高校生への進学促進プログラム
- 地域同窓会と連携した経済的支援の実施

社会への波及

- 先進的な次世代育成支援センターの設置、全国モデル事業としての展開
- 女性大学経営マネジメントリーダー育成研修の全国大学への展開・貢献

切れ目のない充実した
ベーシックサポート
(現在 21 事業)



2023.12
学内学童保育所 KuSuKu
開所

外国人研究者・留学生のサポート体制の充実

一元的サポート
センターの設置

- 国際人材採用強化
- 職員海外研修
- 語学スキル向上支援

国際対応力の
あるスタッフの
充実

- 文化や言語が
異なる研究者や
学生が日常的に共存する
キャンパスの実現

- 行政手続き円滑化
- 帯同家族支援
- 京都スタディーツアー

京都府・市との
連携による
サービス提供

- アドミニストレーションの国際化
- 各キャンパス環境の多様化促進

デパートメント制導入を
核とした研究の多様性の向上

スケールメリットを生かした女性や外国人の増加と
研究者間の幅広い交流による研究の多様化

人文知の社会・国際展開

過去の歴史・思想から学び、現代社会の課題と向き合い、より良い未来を創造する

人文知に関する3つの拠点を中心に、人文社会科学の深化と社会・国際展開を一体的に推進することで、研究と社会変革を結びつける

アジア・アフリカ関連の学術資産 世界有数のアーカイブ

- 歴史と文化の集積地「京都」で「もの」と「こと」を知的コンテンツ化
- 「もの」：古文書・近現代資料・考古資料・民族誌・自然誌資料
「こと」：消えゆく無形文化財（祭礼・芸能等）・消滅危機言語
- デジタル化の推進と価値の再発掘



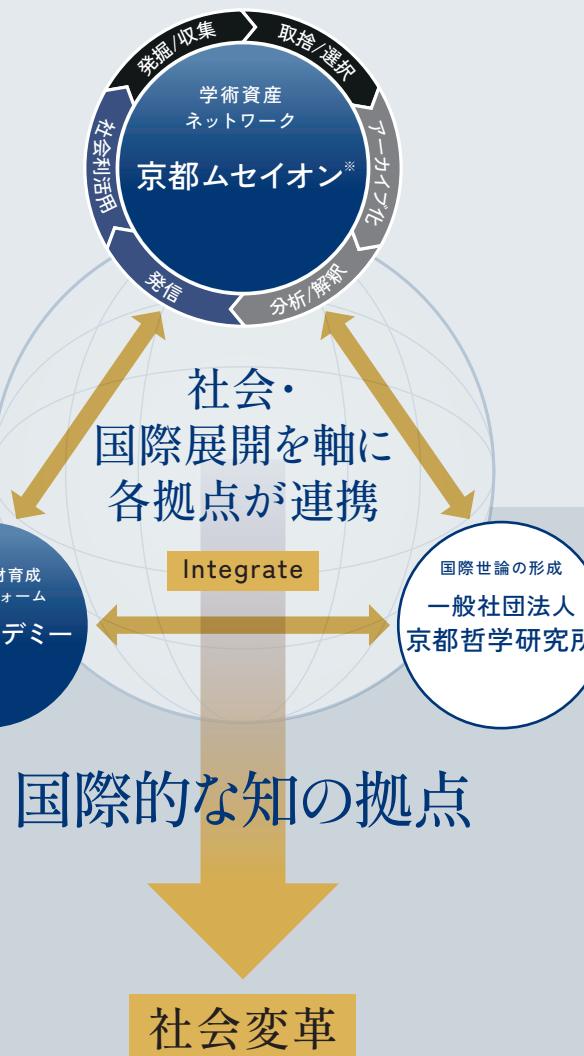
※ムセイオン：学問の神ムーサイ（ミューズ）の名を冠したヘレニズム時代の図書館×博物館×人文・自然科学研究機関。museum の語源。

OECD、UNESCO、国際交流基金 など

連携・交流

アカデミアの交流/研究拠点

- ポストSDGsにつながる地球規模のアジェンダ発掘
- 海外トップ研究者・若手研究者との徹底討論
- エビデンスベースの大規模な国際プロジェクトの展開
- 人文社会科学の国際的な共同研究プラットフォーム



21世紀発信型複合文化交流施設

- 学術資料の発掘/収集・取捨/選択・アーカイブ化・分析/解釈
「目利き（アカデミックキュレーター等）」の育成
- 市民・次世代研究者・世界の研究者へ学術資産を提供
- シアター・展示/交流スペース等を備えた市民も活用できる複合文化交流施設を設置

想定連携機関：文化庁、京都府、京都市、京都国立博物館、
国際日本文化研究センター、国立民族学博物館、
京都文化博物館 など

新たな価値の世界発信

- 京都発の「新たな価値の提案」を通じて「価値多層社会」を目指す一般社団法人
- 国内外の運動体・組織・会議体をネットワーク化することで国際的運動体を形成
- 京都大学と連携し、新たな価値の提案と異なる価値の相互理解・両立をはかる「京都会議」を開催



外部資金5%成長に向けた戦略

成長戦略本部において、寄付・スタートアップへの投資・知的財産・共同研究等アライアンス事業を総合的にマネジメント
これらの相互作用・相乗効果によって外部資金収入の年5%成長を実現

寄付

実績

寄付受入総額
1,043 億円

直近5カ年の受入総額

目標

寄付受入総額
6,020 億円

認定開始後25年間の受入総額

- 直近5カ年の寄付受入総額は国内大学トップ
- ノーベル賞受賞等の社会的インパクトが寄付額に大きく影響
- 1億円以上の寄付者数は120人(社)を超えており、
大口寄付の獲得ポテンシャルを有している

これまでの高い実績をベースとして、新たな取組により寄付受入総額6,000億円をめざす

アジア初の寄付・ファンドレイジング研究教育拠点の設置

海外から優れた研究者を採用・招へいし、寄付に関する知識の
集積と学術的基礎の確立、教育プログラムを国内外に提供

新たな取組

学知を理解し、実践に応用できる人材の育成・輩出

研究教育拠点にて得られた知見に基づく、専門人材の育成システムと
効果的なファンドレイジング体制を構築

寄付文化の振興と寄付市場の活性化

欧米とは異なる日本・アジアの文脈に適合した戦略展開により、
寄付文化の振興と市場の活性化を通じて社会に貢献

研究成果活用型スタートアップ投資

実績

投資先時価総額
4,623 億円

2025年3月末時点

目標

投資先時価総額
3兆200 億円

認定開始後25年間の累計値

- 京都iCAPの投資先は、時価総額4,600億円超まで成長
- 投資先の9社が時価総額100億円を超え、
9社の時価総額合計は3,400億円超
- 高度人材を中心とした2,330人の雇用を創出(投資先の役職員数)

これまでの高い実績をベースとして、新たな取組により投資先時価総額3兆200億円をめざす

プロ経営人材の連続輩出によるEIRコミュニティの形成

博士号保持者等を本学で雇用しながら学内研究シーズを基に自ら起業する
「EIR(Entrepreneurs in residence:客員起業家)」を総計50-100名規模で輩出

新たな取組

成長戦略のための海外拠点網と現地展開の拡大

米国とアジアを中心に、シリコンバレー、台北、ロンドン、ハイデラバード等に
新たな海外拠点網を構築し、現地支援体制を拡大

世界トップレベルのインキュベーション事業の推進

世界最高峰のインキュベーターと合弁事業を推進し、世界品質のシェアラボの
提供や事業開発サポート等を通じて京都を中心に起業環境を整備



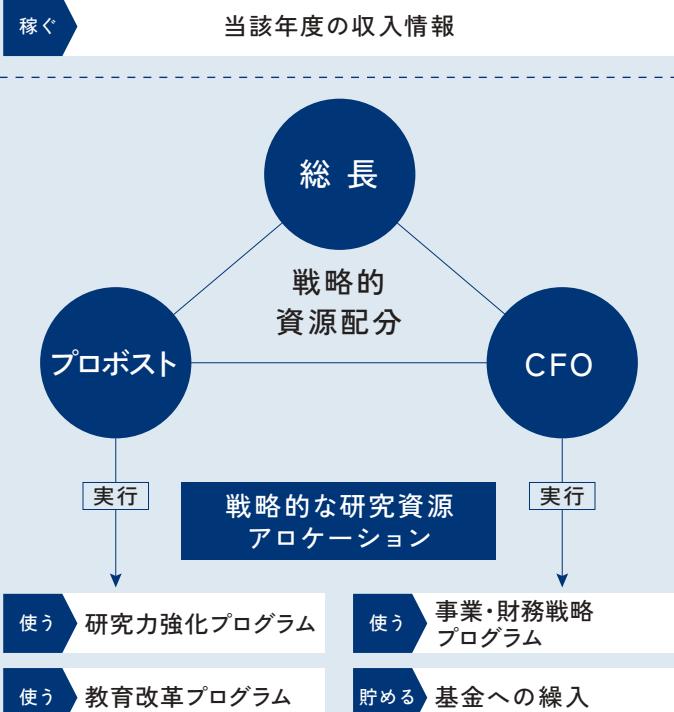
財務データ等をもとに中長期財政計画を策定し、計画を踏まえた戦略的資源配分に沿って、毎年の予算計画を実行

CFOのエビデンスに基づく財務分析により、「稼ぐ」・「使う」・「貯める」を一体的に推進し、中長期的な視点に立った財務経営戦略を展開

中長期財政計画



毎年の収入／支出予算



CFOはエビデンスに基づき、計画と実績の乖離を分析し、目標達成に向けた財政計画の修正と対策を実行

DXによるエビデンスシステム

- 人員、スペース・設備、事業等の経営資源情報を集約
- デパートメントに対しても情報を開示し、可視化・共有



経営資源情報



人材／人件費情報



スペース・設備情報



外部資金獲得情報



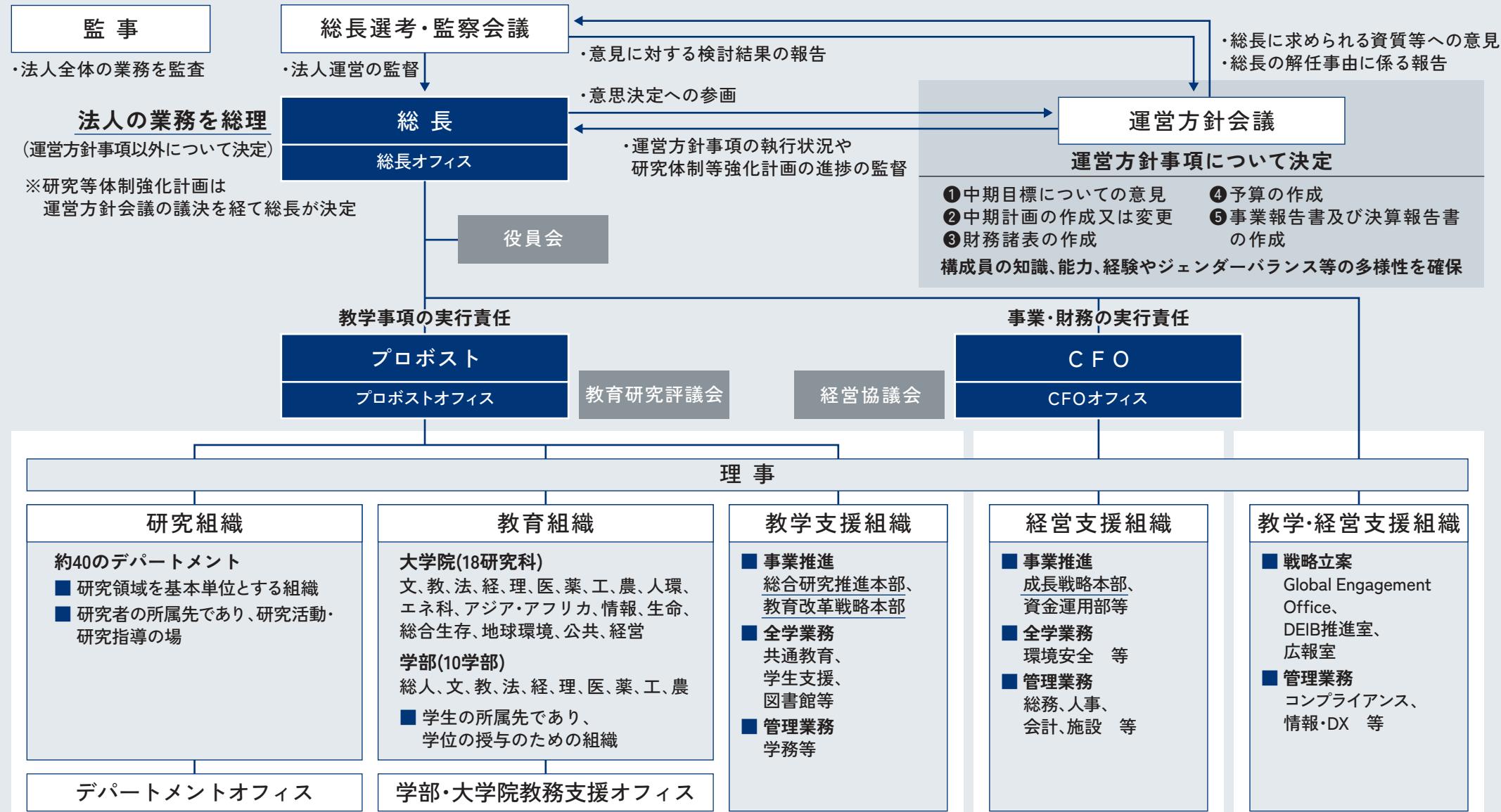
基金繰入状況

決算情報(経費執行状況)



多様なステークホルダーの声を大学経営に反映させる運営方針会議の設置

総長、プロボスト(教学担当役員)及びCFO(事業・財務担当役員)を中心とした戦略的意見決定によるガバナンス体制の構築



現状の課題認識・学内合意形成の状況

課題 1 部局小講座制の限界と弊害

- 部局・講座の過度な独立性と閉鎖性
- 研究の多様性や施設・設備共用促進の阻害
- 大学院生・若手研究者の自由闊達な発想・交流の阻害

課題 2 国際的にみて不十分な研究環境

- 研究者が研究に専念できる環境になっていない
- 研究者を支援する体制整備(人材・施設)の遅れ
- 優秀な海外・若手研究者が集まる場となっていない

課題 3 社会の要請に応えられていない

- 研究成果を社会的に活用するメカニズムの未成熟
- 社会課題解決に向けて研究を統合する仕組みの欠如
- 新たな価値を大学から社会に提案できていない

課題 4 脆弱な経営基盤

- 自立的財政基盤が脆弱で戦略的投資ができていない
- エビデンスベースの経営がなされていない
- 経営人材が育成されていない

すべての課題はつながっており、 デパートメント制を核に大学改革を実行

京都大学は、自由の学風を堅持しつつ、体制強化計画に基づく抜本的な大学改革を実行することにより、「社会を変革する価値」と「グローバルに活躍する高度人材」を生み出し続け、「世界から多様な研究人材が集う国際的な知の拠点」となることを全学で決定

学内合意形成の状況

部局長会議、教育研究評議会等の
学内会議における総長による
継続的な構想説明と意見交換



総長による構想骨子動画の全学配信
(視聴後のアンケート: 内容理解度95%,
改革期待度89%)

総長と若手教員の対話動画の配信、
職員向け動画の配信
(総再生回数1万回超)

プロポストと
部局長等との
個別対話(20回)

プロポストと
研究領域別の
教員との意見交換会(16回)

戦略調整会議での
デパートメント制の
在り方議論(5回)

64名の若手教職員による
懇談会(23回)と
検討結果の全学報告

全教職員を対象とした
教育研究環境に関する
意識調査の実施

全教員を対象とした
教育研究支援ニーズ
アンケートの実施

前回申請時からの深掘りや見直し・追加点

構想全体

- 京都大学のビジョン・ミッション・カルチャーの再整理 ▶ 京都大学の独自性の明確化
- 国際卓越研究大学としてめざす将来像の明確化と学内合意形成



研究
改革

- 学域・学系制改革を基盤にしたデパートメント制の導入とデパートメント制を核にした全学的な研究力強化の実現
 - ・ チェアー・パーソンによるデパートメントごとの戦略策定
 - ・ デパートメントオフィスの設置とオフィスへの権限移譲、支援人材の拡充による研究者の研究時間確保
 - ・ デパートメントを越えた分野横断研究の推進
- 多様な研究支援業務を一元化した総合研究推進本部の設置(R 7.1.1)
- 5つの評価軸(COMON)による研究評価システム
- 評価と対話に基づく3階層の戦略的な研究資源アロケーション
- 本学独自のポスドク制度の創設を土台にした若手研究者の獲得と育成
- 本学の強みに基づいた重点支援による研究力強化



教育
改革

- 博士学位取得者を飛躍的に増加させ、多様なグローバル高度人材を輩出する教育システム改革

【大学院】

- ・ デパートメントごとの学位プログラム(学位プログラム制)
- ・ 第1期末までに全ての研究科を一元化
- ・ 秋入学拡大、英語による教育の拡充、複数メンター制導入

【学部】

- ・ 博士課程進学の促進(研究インターンシップ等での動機づけ)
- ・ 第一線の研究者による少人数型授業の必修化
- ・ 専門の変更を可能にするカリキュラム(副専攻制等)の導入
- ・ Kyoto iUPを核とした国際共修環境の構築



成長
戦略

- 国内トップクラスの寄付・スタートアップ投資・知財収入の実績を活かした外部資金3倍増計画
- 【科学的ファンドレイジング】**
- アジア初の寄付・ファンドレイジング研究教育拠点の形成
 - 学知に立脚したファンドレイジング体制の整備
- 【ディープテック・スタートアップの創出】**
- プロ経営人材の連続輩出によるEIRコミュニティの形成
 - 成長戦略のための国際拠点網と現地展開の拡大
 - 京都への世界最高レベルのインキュベーション施設の設置



経営
改革

- 運営方針会議の設置と総長・プロボスト・CFOを中心とした戦略的意思決定によるガバナンス体制の構築
- 「教員組織/事務組織」から「研究組織/教育組織/教学・経営支援組織」への再構築
 - ・ 多職種協働型の総合研究推進本部/教育改革戦略本部/成長戦略本部の設置
- 世界トップレベルの研究大学に相応しい人事・給与制度への抜本的改革
- 経営資源情報の集約・可視化と中長期の財政計画の策定・資源配分
- 国内トップクラスの運用実績を活かした資金運用体制
(運用総額 1,000億円/運用開始以来 年換算利回り4.0%※)
※ 運用制約のない長期資金の利回り



国際・DEIB

- 世界の研究者コミュニティへの参画を目指したハブ形成、世界諸地域の特性を踏まえたパートナーシップ構築
- 「京都大学DEIB宣言」、京都府・市との三者包括連携に基づく国内外の高度人材の受入体制の整備

これまでの主な改革実績と今後のロードマップ

10年以上にわたる大学改革の実績 ➡️➡️ 国際卓越研究大学としての改革を加速

