

# 九州大学の取組み ～新技術立国の中核へ～

2026.2.16

第4回世界で競い成長する大学経営のあり方に関する研究会

九州大学プロボスト 荒殿 誠



九州大学



山川健次郎  
初代総長



## FAST FACTS

12学部 20学府（大学院） 5研究所 1病院

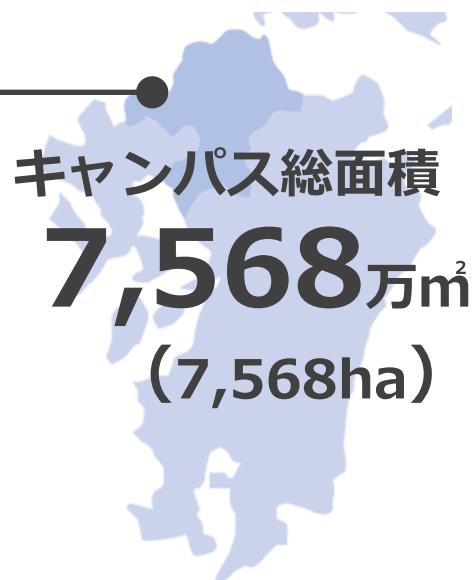
学生数：18,813人（留学生2,618人）

教職員総数：8,237人（教員2,183人）

Top10%論文数：2,760本（5年～2024）

受託研究受入額：約135億円

共同研究受入額：約34億円





- ◆ 意思決定の迅速化が必要
- ◆ 高度化する経営課題に対応するため、高度専門人材が必要
- ◆ 外部視点の取り込み・実質化が必要
- ◆ 全体最適を実現するガバナンス構造の確立が必要

## 意思決定の迅速化に向けた体制整備

### ■プロボスト・CFOの設置（2020.10・2025.4）

- 総合調整による全体最適化を担う職としてプロボストを配置
- CFO、CFO付職員は金融機関役員経験者を外部登用

### ■総長支援室の設置（2020.10）

- 総長の意思決定を支える組織として設置
- プロボストをトップとし、経営戦略・事業計画の立案に従事

### ■産学連携組織の外部法人化：九大OIP設置

- 「産学連携」「知財戦略」「スタートアップ創出支援」を三位一体で支援し、研究成果のマネタイズを加速する組織
- 意思決定を迅速化し、機動性・柔軟性を確保
- 大学執行部がトップとなることで、ガバナンスは担保

## 高度専門人材の外部登用

- 九大OIPコーディネータ ← 研究開発従事者、起業経験者
- ファンドレイザー ← 営業職経験者、事業開発経験者

- ・ 総長・プロボスト・CFOが適切に権限を行使するために必要な経営支援組織の拡充
- ・ 外部登用を加速する人事給与マネジメント改革 + 取り込んだ外部「知」の内製化
- ・ 各種外部委員の大学経営へのコミットメント強化
- ・ 部局長の大学経営へのコミットメント強化による学内ガバナンスの強化

## 九州・沖縄オープンユニバーシティ（KOOU）の設立

- 九州・沖縄地区11国立大学で設立（2023.3）
- 研究力強化に向け、5テーマの連携協力事業を実施中

## 運営方針会議の設置（2024.11）

- 特定国立大学法人に該当しないが、自主的に設置
- 関係性＆スキルを考慮の上、9名（学外5名、学内4名）を任命

## 国際法務室の設置（2011.4）

- 全国に先駆けて、安全保障を含む外国機関との渉外・契約のサポート組織を設置（現在は、国内外を問わずサポートする組織「法務統括室」へ拡充）

## 大学執行部-部局間の意思疎通強化

- キャンパスごとに地区担当理事等を置き、橋渡し役に
- 「共創・協働」制度の下、部局執行部と定期的に対話
- テーマ別・職階別で学内構成員との対話を実施

◆ 研究力強化や教育の質向上、研究教育環境の整備には「強固な財務基盤の構築」が不可欠  
→ 資金獲得力の強化と戦略的な学内資源配分の両輪が重要

### 大学内での資源配分

- 学部・研究科等における基盤的教育研究経費等を確実に確保し、人材育成・イノベーションの源泉を強化
- 基盤的収入内における裁量経費や間接経費収入等を拡充し、これを原資として戦略的投資財源（研究支援人材の雇用等）を確保。教育研究機能の強化や国際化等に向けた事業を機動的に開始できる環境を構築

### 外部資金（共同研究・知財）等

- OIPの設置 → 外部法人化（2024.4）（再掲）
  - 共同研究の推進・大型化  
「共同研究推進拠点」新設、リスキリング教育の展開
  - 研究費負担の適正化（間接経費率引き上げ、知的貢献費制度の導入） → 研究者にインセンティブ付与
- **外部資金収益比率：2019年 28% ⇒ 37%**  
九大OIPの伴走支援により、**11社が起業**

### 資金運用

- CFOに金融機関役員経験者を外部登用（再掲）
  - 長期・安定的に運用益を獲得する観点から、運用手法の多様化とグローバル分散投資を推進（伝統4資産により運用）
- **3.63億円の運用益を獲得**

### 寄附金

- エンダウメント型基金を設立（2025.7）
  - 同窓生向けサービスの拡充、海外アラムナイの組織化
- **大型寄附案件が増加**  
(例) 九大発スタートアップ企業創設者からの死因贈与契約（約30億円）、卒業生からの大型寄付（2.6～5億円/件）

### 資産活用

- 首都圏に比して地価が安価な中、民間事業者との連携による高付加価値の賃貸借
  - 病院敷地内にオープンインキュベーション施設「エフラボ九大病院」を整備
- **財産貸付料収入：8.28億円**



エフラボ九大病院

※各金額は2024年度実績

- ・ **九大OIPの機能強化**による外部資金・知財収入の獲得力の強化
- ・ **高度専門人材（ファンドレイザー・金融機関出身者など）のさらなる充実**による寄附金獲得力の強化及び資金運用の高度化（2026年度よりオルタナティブ投資を試験導入）
- ・ 確保した資金の戦略的配分によって、成長戦略・研究教育力の強化を着実に実行

## 2021年 指定国立大学法人「総合知で社会変革を牽引する大学」

戦略立案

社会変革とオープンイノベーションを促す基盤

未来社会  
デザイン統括本部

- 多様なステークホルダーとの協働
- 総合知を活かした社会課題解決の取組推進

エンゲージメント  
強化九大版  
地域連携  
プラット  
フォーム

- OPACKをはじめとする様々なコンソーシアム等との連携強化

- 大学の研究戦略策定
- 新たな強みの発掘

研究戦略  
会議データ駆動イノベーション  
推進本部

- データ駆動型の教育・研究・医療の展開
- 新たなデジタル社会の「あるべき姿」の提案

オープン  
イノベーション  
プラットフォーム  
(OIP)

社会

## 2024年 九大OIP(株)設立

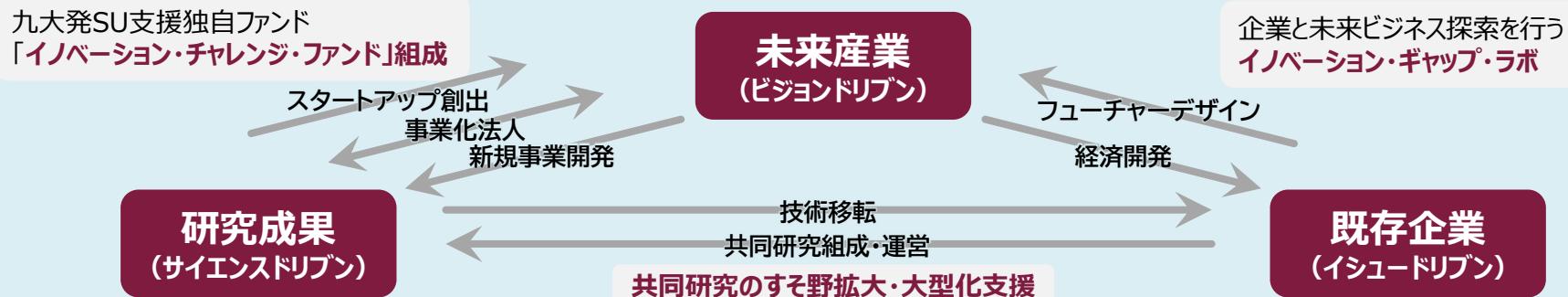
- 産学官民連携による社会実装  
・社会課題解決に向けたプラットフォーム

## 九大OIP\*株式会社設立 (2024年4月) およびホールディングス化 (2024年7月)

\* Open Innovation Platform

- 大学の产学連携機能を集約し外部法人化 ⇒ 产学連携から「产学融合」へ！
- 「产学連携」・「知財」・「スタートアップ支援」の3つの支援機能を集約 ⇒ マネタイズの最適解を選択！
- 台湾ブランチを設置し世界市場を見据えた事業計画と資金調達 ⇒ 九大発スタートアップの海外展開！

### ■ 九大OIPの事業



### ■ 九大OIPを核とした研究と資金の好循環

¥ 共同研究費・ライセンス対価・新株予約権取得・行使によるキャピタルゲイン、配当等



# Social Impact Framework (SIF)

- 社会課題からバックキャストしてチームアップされた**多分野研究者の協働研究体制**により、圧倒的スピードで課題解決する学際的な研究フレームワーク
- 九大OIPが、確実・迅速な社会実装を保証 → **研究と資金の好循環を創出**
  - 設計段階から産業界と共に事業化を見据えた**新規事業プランを立案**
  - 資金調達やチームアップサポートによる**学内外アカデミックバリューチェーン構築**
  - 出口戦略まで含めた事業化支援、知財戦略で**社会実装のバリューチェーン構築**
- 「科学とビジネスの近接化」に応える研究フレームワークとして、**5テーマで先行導入**

