

世界で競い成長する大学経営のあり方に関する研究会 中間とりまとめ (概要)

経済産業省 イノベーション・環境局 大学連携推進室

2026年4月

世界と競い成長する大学経営 – 問題意識と目指すべき方向性（案）

- ① 科学とビジネスが近接化している時代においては、我が国経済の競争力の観点から、“世界で競い成長する大学”が国内に一定数存在することが極めて重要。
- ② “世界で競い成長する大学”とは、世界的に高く評価される高度で多様な研究力と教育力を持ち、世界の多様な人材・企業を誘引するイノベーションの源となりうる大学であり、より高度で多様な研究と教育の実現を目指し、必要な資金や資源を主体的に獲得し、戦略的な投資と研究の持続的な活性化を後押しするガバナンスを備えた経営が必要となる。米国で生まれた“世界で競い成長する大学”モデルは、欧州やアジアに拡大し、世界のトップ大学は激しい競争を繰り広げ、切磋琢磨している。
- ③ 我が国においても、“世界で競い成長する大学”への飛躍を目指す取り組みは進展を見せており、大学の創意工夫や学長のリーダーシップによる個性的な取り組みが生まれつつある。このチャレンジを支援、促進し、複数の日本の大学が世界のトップ大学の一角をなすことを目指す。
- ④ このために、政府は、“世界で競い成長する大学”を目指す大学やリーダーシップがその実力を十全に発揮できるように、世界トップ大学と同等の自由で柔軟な経営環境を提供する必要。研究や産業界との連携拡大、その対価獲得による財務基盤の強化、スタートアップの育成と創出、人材への投資や基金運用など含めた学内投資・環境整備が重要であり、例えば米国州立大学であるカリフォルニア大学を参考に、同程度に自由で柔軟な経営環境を検討する。また、大学には、その仕組みを使いこなすマインドと文化が醸成されていくことが必要。
- ⑤ 本研究会では、こうした観点から、“世界で競い成長する大学”を目指す大学やリーダーシップがその実力を十全に発揮できる、自由で柔軟な経営環境の実現に向けて改善が必要な論点を特定し、ルール整備、ノウハウの共有、環境整備等に繋げていく。

世界で競い成長する大学経営のあり方に関する研究会

1. 開催趣旨

- 令和7年9月、**文部科学省・経済産業省が共同**で「世界で競い成長する大学経営のあり方に関する研究会」を設置。
- 今後、我が国の大学が世界で競い成長する上で必要な取組として、**①産学連携の大型化・多様化、②大学発スタートアップの創出・育成支援、③獲得した資金のパーマネントな投資等の**テーマについて議論し、例えば米国州立大学であるカリフォルニア大学を参考に、**自由で柔軟な経営環境**を検討。
- 世界で競い成長する大学を目指す大学やリーダーシップがその実力を十全に発揮できる、**自由で柔軟な経営環境の実現**に向けて**改善が必要な論点を特定し、ルール整備、ノウハウの共有、環境整備**等に繋げていく。

2. 開催実績

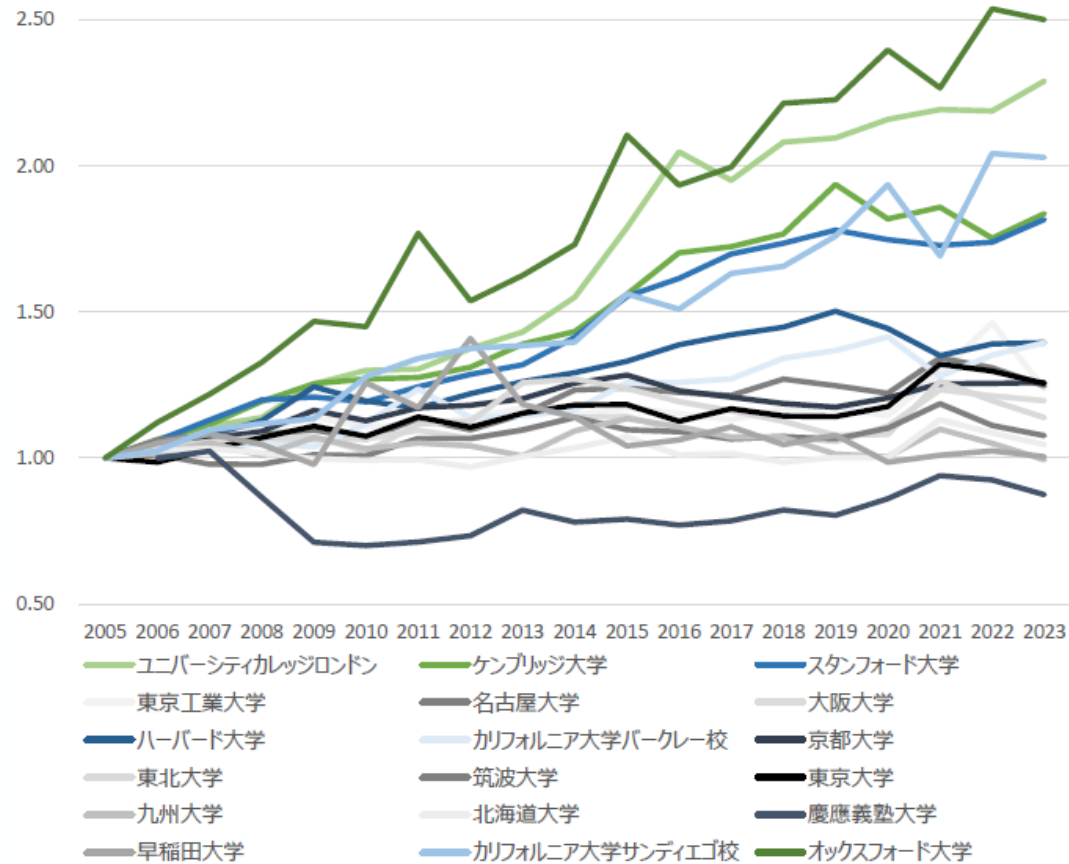
日程	アジェンダ
第1回 (9月5日)	世界で競い成長する大学経営のあり方について
第2回 (10月27日)	世界トップ大学の経営、改革の状況について
第3回 (1月21日)	世界で競い成長する大学の実現に向けた政策の方向性について
第4回 (2月16日)	産業競争力強化に貢献する大学群のあり方について
第5回 (3月25日)	世界で競い成長する大学経営のあり方に関する研究会中間とりまとめ(案)について

3. 構成員

座長	大野 英男 (経済産業省特別顧問 (科学技術担当))
大学等	菅野 暁 (国立大学法人東京大学 理事 (CFO)) 杉原 伸宏 (信州大学 副学長) 野口 義文 (学校法人立命館 理事 (立命館大学 副学長)) 本間 敬之 (早稲田大学 常任理事・副プロボスト) 松本 邦夫 (金沢大学 副学長) 渡部 俊也 (東京科学大学 副学長)
企業	岡部 康彦 (三菱商事株式会社 経営企画部長) 河原 克己 (ダイキン工業株式会社 執行役員) 倉田 英之 (AGC株式会社 代表取締役専務執行役員 CTO) 鮫嶋 茂稔 (株式会社日立製作所 執行役常務 CTO 兼 研究開発グループ長) 塩飽 俊雄 (株式会社ダイセル 取締役専務執行役員)
有識者	植草 茂樹 (公認会計士・大学共同利用機関法人自然科学研究機構 監事) 小川 尚子 (一般社団法人日本経済団体連合会 産業技術本部長) 牧 兼充 (早稲田大学大学院経営管理研究科 准教授) 両角 亜希子 (東京大学大学院教育学研究科 教授)
オブザーバー	厚治 英一 (一般社団法人新経済連盟政策部 副部長) 井上 諭一 (内閣府科学技術・イノベーション推進事務局 統括官) 上山 隆大 (内閣府 本府参与) 門元 章 (外務省 経済局 経済外交戦略課長) 斉藤 史郎 (一般社団法人産業競争力懇談会(COCN) 専務理事・実行委員長) 益 一哉 (国立研究開発法人産業技術総合研究所 G-QuAT センター長) 松本 岳明 (公益社団法人経済同友会 政策調査部次長) 宮園 浩平 (内閣府 総合科学技術・イノベーション会議 常勤議員) 山内 清行 (日本商工会議所 企画調査部長) 横島 直彦 (国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構 副理事長)
事務局	文部科学省・経済産業省

近年も、世界のトップ大学は財務的に大きく成長し続けている。 日本の大学も成長しているが、成長率は高くない。

各国大学収入の成長指数
(インフレ調整済、2005年を1とした場合の各年の値)



大学名	2005年収入	2023年収入	増減率
オックスフォード大学	716億円	2,992億円	317.8%
ユニバーシティカレッジロンドン	694億円 (2006)	2,657億円	282.8%
ケンブリッジ大学	1,107億円	3,399億円	207.1%
スタンフォード大学	2,892億円	8,199億円	183.5%
カリフォルニア大学サンディエゴ校	1,615億円	5,114億円	216.7%
ハーバード大学	3,081億円	6,707億円	117.7%
カリフォルニア大学バークレー校	1,859億円 (2006)	3,918億円	110.8%
名古屋大学	544億円	739億円	35.8%
京都大学	974億円	1,336億円	37.2%
東京工業大学	379億円	511億円	34.8%
東京大学	1,546億円	2,115億円	36.8%
早稲田大学	1,348億円	1,476億円	9.5%
東北大学	843億円	1,046億円	24.1%
筑波大学	568億円	667億円	17.4%
大阪大学	899億円	1,172億円	30.3%
九州大学	720億円	780億円	8.4%
北海道大学	645億円	735億円	13.9%
慶應義塾大学	2,139億円 (2006)	2,038億円	▲4.7%

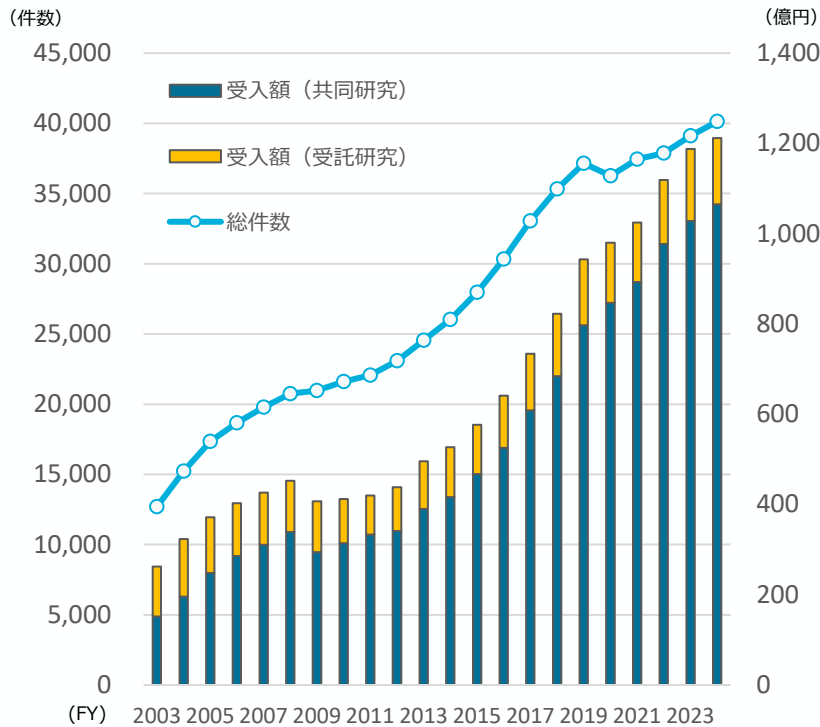
(出典)文部科学省「科学技術・学術審議会 大学研究力強化部会（第1回）R7.6.18」

※海外大学は各大学の年度報告書から作成（病院収入を除く）。日本の国立大学は財務諸表から作成（附属病院収益を除く）。日本の私立大学は各大学の資金収支計算書から作成（医療収入を除く）。左図は2005年の収入を1としたときの伸び率（慶應義塾大学、カリフォルニア大学バークレー校、ユニバーシティカレッジロンドンは2006年から）を示す。慶應義塾大学の数値が2008年以降減少しているのは、寄附金・資産売却収入・借入金等収入が当期に減少していることが主な要因（慶應義塾大学事業報告書より）。海外大学の収入については\$1=110円、£1=135円として計算。成長指数は消費者物価指数を利用して補正。

※ 物価上昇率：<https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2024/April/download-entire-database>

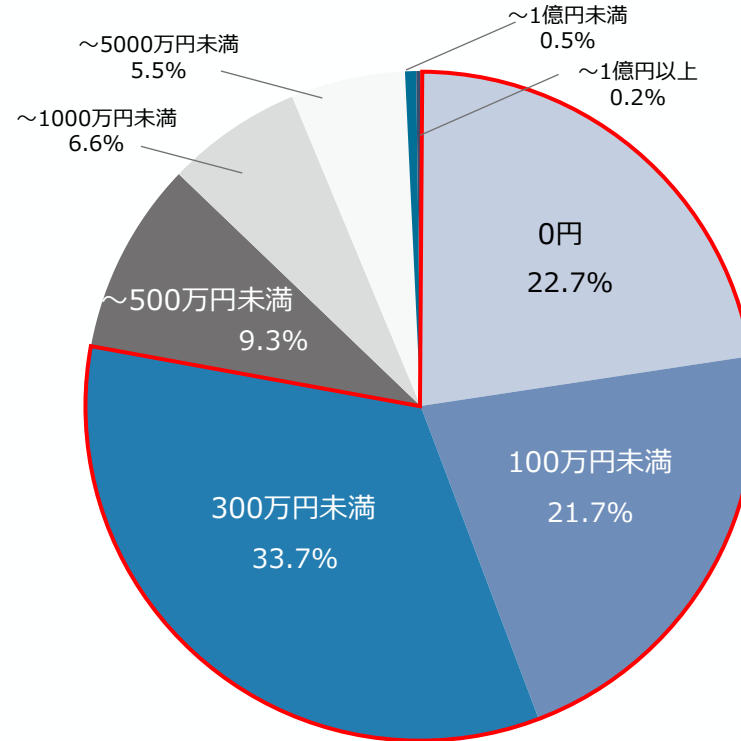
国内の企業と大学の共同研究は増加傾向も、規模が小さい。

大学と国内民間企業との共同・受託研究実績



(出典) 文部科学省「令和6年度大学等における産学連携等実施状況について」

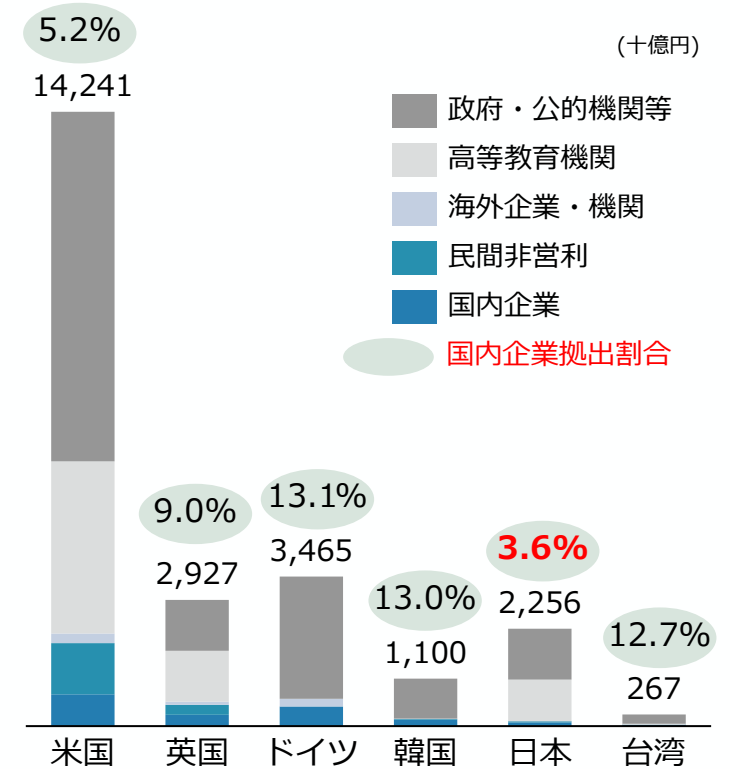
大学等における1件当たり共同研究費



※300万円未満：78.1%

(出典) 文部科学省「令和6年度大学等における産学連携等実施状況について」

高等教育機関のR&D支出および国内企業による拠出割合（2023年）



※R&D出資額は2023年の年間平均TTBレートで円換算
(出典) OECD「Research and Development statistics」

グローバルでは大学と企業による大型連携が出てきている。

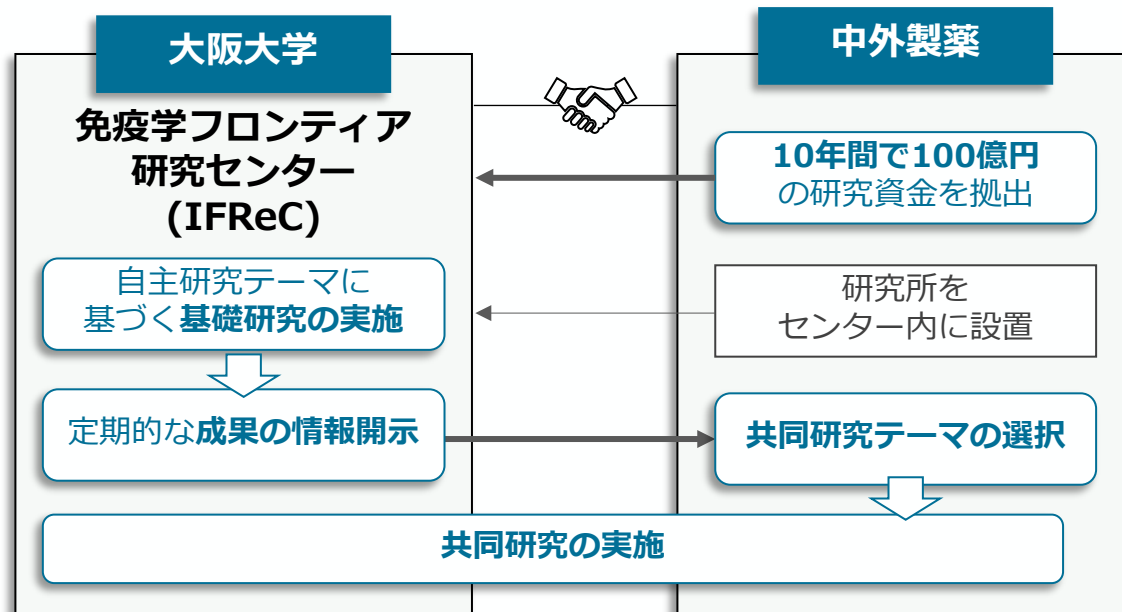
大学	企業	期間・合計投資金額	連携内容
テキサスA&M大学 テキサス大学	サムスン電子	<ul style="list-style-type: none"> 2023年 470万USドル (約7.1億円) 	<ul style="list-style-type: none"> テキサスA&M大の半導体教育や採用プログラム、学部生奨学金、大学院生の研究プログラムなどを支援（100万USドル） テキサス大と協定を結び、人材育成や奨学金を支援（370万USドル） <p>※サムスンはテキサス州テイラーの工場新設に400億USドル(6.2兆円) 投資を発表</p>
MIT スタンフォード	トヨタ自動車	<ul style="list-style-type: none"> 2015年から5年 5000万USドル (約76億円) 	<ul style="list-style-type: none"> トヨタ自動車は、マサチューセッツ工科大学（MIT）およびスタンフォード大学と連携し、人工知能に関する連携研究センターを設立 研究センターでは、クルマやロボットへの応用を目指し、物体認識、高度な状況判断、人と機械の安全な相互協調に関する研究を推進
インペリアル・カレッジ・ロンドン	日立、三菱重工、 塩野義製薬等	<ul style="list-style-type: none"> 10年間で25社以上と協業 総額1700万USドル (約25億円) 	<ul style="list-style-type: none"> インペリアル・カレッジ・ロンドンは、2023年までの過去10年間で日本の企業や大学と1,400以上の共同論文を発表し、学術的な連携を強化 日立などの企業と共同研究センターを設立し、脱炭素化や気候変動に関する技術的解決策を模索することで、産業界との連携を深化
シンガポール国立大学	富士通	<ul style="list-style-type: none"> 2014年から5年 5,400万シンガポールドル (約61億円) 	<ul style="list-style-type: none"> 富士通、シンガポール科学技術庁（A*STAR）、およびシンガポール管理大学（SMU）が、5年間の包括共同研究契約を締結し先端研究組織を設立 高速・大規模計算科学技術（HPC）やビッグデータを活用、交通渋滞の緩和や港湾オペレーションの最適化など
東京大学 シカゴ大学	IBM Google	<ul style="list-style-type: none"> 2023年から10年 最大1億USドル (約153億円) (2つのパートナーシップ合算) 	<ul style="list-style-type: none"> 東京大学－シカゴ大学－IBM、東京大学－シカゴ大学－Google の2つのパートナーシップ。量子技術の研究領域の発展に向けた協力関係を構築する IBMは東大に対して10年で5000万USドル規模を投資 Googleは両大学に合わせて10年で最大5000万USドル規模の出資

(出典) 各社・各大学発表資料

国内でも大型の産学連携の事例が出てきている。

大阪大学

10年間で総額100億円の免疫学研究に関わる**包括連携契約**の締結
※文科省「世界トップレベル研究拠点プログラム（WPI）事業」の成果を引き継ぎ



- ▶ 世界最先端の免疫学研究 と 中外製薬の創薬研究のノウハウ
- ▶ **基礎研究から臨床応用研究まで**をカバーし、**革新的新薬を創製**

阪大の新しい産学連携
= 産学協創

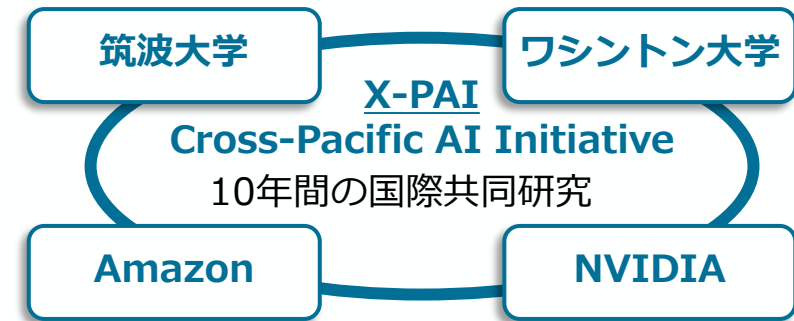
- **基礎研究段階からの包括的な産学連携**
- **産学共同のイノベーション人材育成**

※2016年締結

(出典) 大阪大学・中外製薬 ニュースリリースを基に作成

筑波大学

人工知能(AI)分野における研究、人材育成、
アントレプレナーシップ及び社会実装を目的としたパートナーシップ



Amazon/NVIDIAが**2500万ドル(約38億円)**ずつ支援

■企業からの支援内容

- **研究資金**：AI研究資金の提供
- **奨学金**：各大学の有望な研究者（博士課程//ポスドク）への支援
- **研究者育成**：AI研究に関する、10週間の学部生向け夏季研究プログラム
- **起業家育成**：起業家育成のための3週間のブートキャンププログラム
- **リソース提供**：コンピューティングリソースの提供

※研究者の企業における実務経験など人材交流も企図

■研究開発テーマ例

- ロボティクス、健康・老化・長寿、気候と持続可能性、AIモデルの効率向上、信頼できるAI

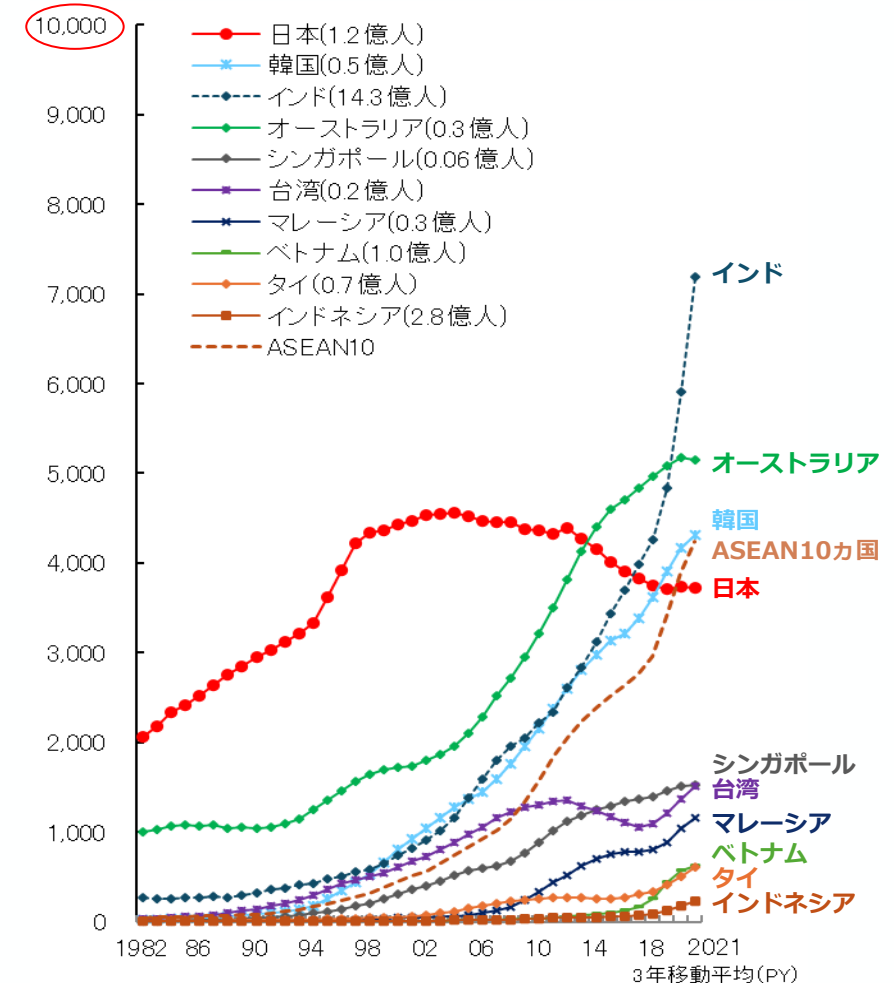
(出典) 筑波大学、ワシントン大学、NVIDIA、Amazon 各プレスリリースを基に作成

日本の研究(論文)力は、世界、アジアの中で低調。

世界トップ大学との論文力の比較

機関名	論文数	Top1%論文数	Top1%論文率	Top10%論文数	Top10%論文率
スタンフォード大学	63,252	2,736	4.3%	14,662	23.2%
カリフォルニア大学バークレー校	43,236	1,488	3.4%	9,465	21.9%
ハーバード大学	133,900	5,204	3.9%	30,191	22.6%
オックスフォード大学	63,646	2,137	3.4%	13,192	20.7%
カリフォルニア大学サンディエゴ校	44,038	1,427	3.2%	9,073	20.6%
ケンブリッジ大学	53,750	1,679	3.1%	10,952	20.4%
ユニバーシティカレッジロンドン	67,572	1,966	2.9%	13,241	19.6%
京都大学	39,361	498	1.3%	4,224	10.7%
東京大学	57,558	684	1.2%	6,293	10.9%
名古屋大学	23,196	237	1.0%	2,403	10.4%
筑波大学	15,924	186	1.2%	1,577	9.9%
東京工業大学	18,834	205	1.1%	1,909	10.1%
早稲田大学	11,451	125	1.1%	1,021	8.9%
九州大学	23,785	230	1.0%	2,241	9.4%
東北大学	30,562	301	1.0%	2,808	9.2%
大阪大学	31,823	306	1.0%	2,903	9.1%
慶應義塾大学	15,066	128	0.9%	1,244	8.3%
北海道大学	20,553	134	0.7%	1,718	8.4%

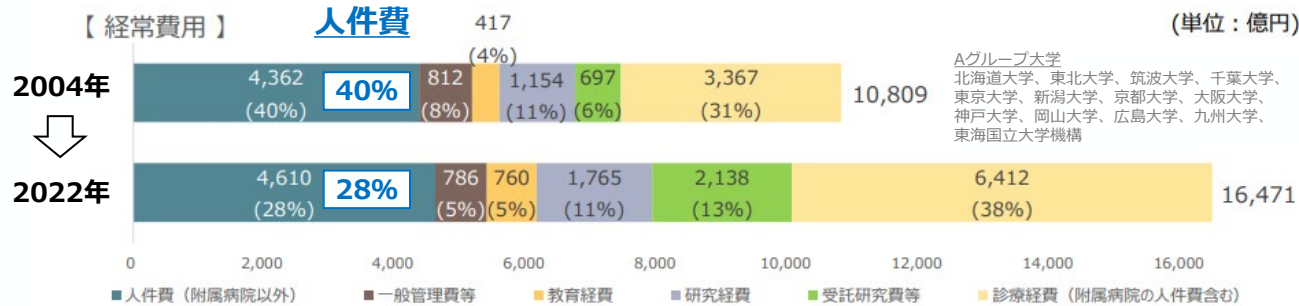
Top10%補正論文数(分数カウント法・全分野) アジア・オセアニア



(出典) 文部科学省 科学技術・学術政策研究所からの提供情報に基づき、経済産業省が作成。
 ※PYとは出版年(Publication year)の略である。Article, Reviewを分析対象とした。分数カウント法による結果。
 ※論文の被引用数(2023年末の値)が各年各分野(22分野)の上位10%に入る論文数がTop10%論文数である。
 ※ () 内は2023年時点のおおよその人口

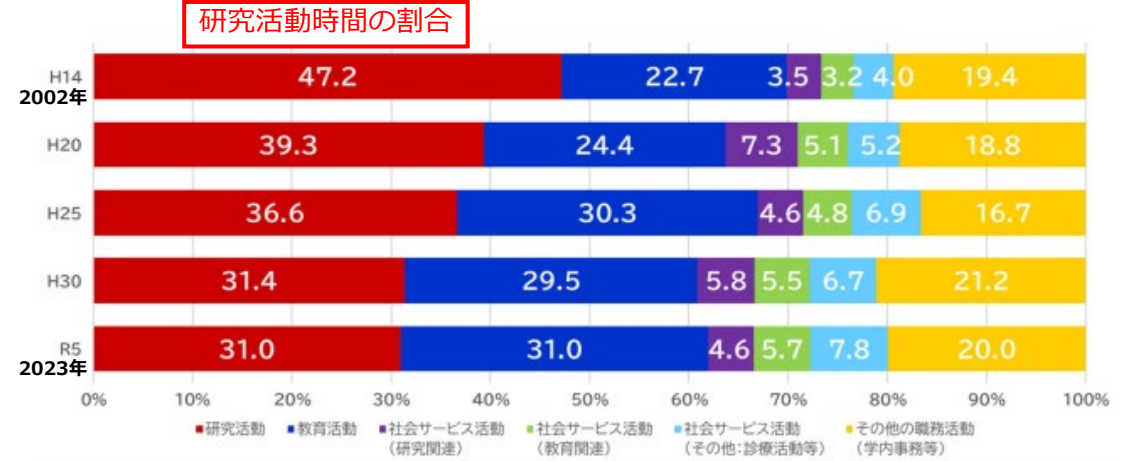
大規模国立大学では、収入は増えているが、「人への投資」が伸びておらず、教員の研究活動に充てる時間(割合)は減少している。

大規模総合大学(Aグループ)13法人の経常費用推移(2004年→2022年)



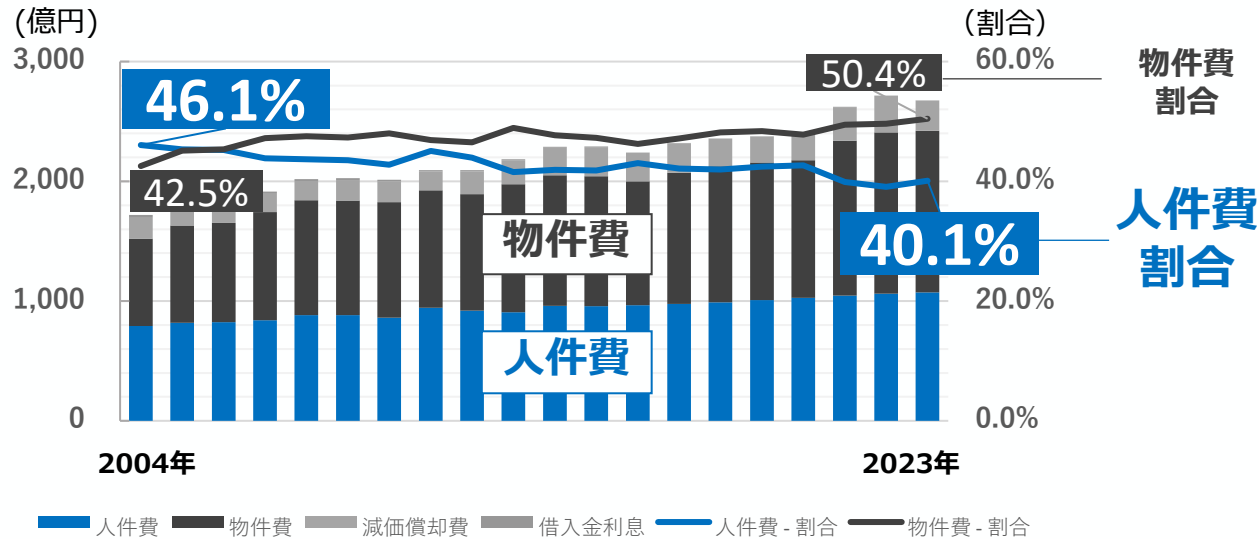
(出典) 文部科学省「国立大学法人等の制度・データに関する参考資料」(2024年8月30日)

日本 大学等関係教員の職務活動時間割合 推移



(注釈) 調査対象: 短期大学や高専等も含む、教員、大学院博士課程の在籍者、医局員、その他の研究員
 調査方法: 一定の条件下で無作為に抽出し調査票への回答を依頼。送付した51%にあたる、8,277人から回答を得たもの。
 (出典) 文部科学省「令和5年度大学等におけるフルタイム換算データに関する調査(概要)令和7年1月31日」

東京大学の経常費用推移(2004年→2023年)



(出典) 東京大学 各年度「決算の概要」を基に作成

日米 主要大学 教員一人当たりの職員数

日本	米国
東京大学: 0.7人	ハーバード大学: 3.2人
京都大学: 0.8人	スタンフォード大学: 2.4人
東北大学: 0.7人	カリフォルニア大学バークレー校: 1.9人

(出典) 内閣府「総合科学技術・イノベーション会議 世界と伍する研究大学専門調査会(第1回会合) R3.3.24」

海外大学はそれぞれ強みを活かした大学経営を実施している。 特に直近10年間においても、新しい試みが行われている。

<p>UCバークレー</p> <p>17位</p>	<ul style="list-style-type: none"> 州立大学特有の<u>公的資金依存型の収益構造から脱却</u>するため、2010年頃以降、経営改革を実行。10年間で寄付を1兆円獲得するなど多様な収益源を確保しつつ、社会／企業への価値の提供を実現するための仕組みを構築。<u>州立大学でありながら、収益規模を3倍程度に拡大し、成長。</u>
<p>ペンシルベニア大学</p> <p>15位</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2013年、研究成果の商業化を促す知財戦略を策定し、組織を整備。 特に、<u>スタートアップへのライセンスを戦略的に活用</u>。結果的に<u>多額のライセンス収入を大学にもたらす</u>ことに成功（mRNAなど）。
<p>マサチューセッツ工科大学 (MIT)</p> <p>1位</p>	<ul style="list-style-type: none"> 産学連携部門に、<u>企業ごとの担当者を設置</u>し、きめ細かく対応し、ソリューション、価値を提供。 加えて、<u>多様な企業や連邦政府機関と契約し、それぞれのクライアントに対応した研究所を個別に学内外に設置し、研究開発プロジェクトを進行。</u>
<p>ケンブリッジ大学</p> <p>6位</p>	<ul style="list-style-type: none"> 従来から、<u>外国人留学生の授業料を高く設定し資金を獲得</u>（英国の大学共通の特徴）。 近年、<u>もともと強みであった試験・出版等サービス事業のデジタル化を徹底し、強化した結果、事業のパイが拡大し、収入が増大。試験出版サービス事業が収益の大きな柱となっている。</u>
<p>チューリッヒ工科大学 (ETH)</p> <p>7位</p>	<ul style="list-style-type: none"> <u>スイス政府は国内に2つしかない国立大学と国研に重点投資し、戦略的に研究開発を実施する方針。</u>ETHは、こうした政府の戦略に沿い、<u>主として政府資金を用いて大学を運営</u>。他方、<u>今後の成長に向け、外部資金の獲得を指向。</u>
<p>シンガポール国立大学 (NUS)</p> <p>8位</p>	<ul style="list-style-type: none"> 政府と連携して<u>グローバルにオープンイノベーションを推進</u>。海外11都市へ拠点(BLOCK71)を設立し、インキュベーション支援や投資家との接続支援を実施するなど積極的に海外へ展開。 留学生に対する<u>授業料引き上げによる収入増</u>に加え、産業育成の観点から卒業後の<u>国内就業有無により支払額が変動</u>。
<p>台湾大学 陽明交通大学</p> <p>63位、199位</p>	<ul style="list-style-type: none"> 新竹サイエンスパークでは、<u>大学教員が、パーク内の他大学、行政関係研究機関（ITRI）、企業を自由に行き来し、施設を使って研究を実施。</u> <u>国公立大学への規制が多く存在し、大学経営改革が進んでいなかったものの、2021年に特別法を制定し、企業と当局のマッチングファンド形式で既存の大学法に縛られない大学院運営を可能とする制度を試行。</u>企業からの大学院教育への投資が増大。

(数値はQS世界大学ランキング2026)

UCバークレーは2010年以降、社会における大学のあり方を変え、 制度改正等に取り組んできた。

2000年

州政府からの補助金削減、研究と教育が中心、I&Eの取り組みや制度への対応が遅れていた

- 「州政府からの大学予算が大幅に削減されるなかで、多くの州立大学は自らの運命を切り開く必要に迫られていた」
- 「UCバークレーに技術移転オフィスは存在したが、資金がなく、法律や商業化などに関わるサポートが十分ではなかった」
- 「2000年頃のUCバークレーは『研究と教育こそが主たる使命であり、公立大学が起業や商業化に関わるべきではない』と考えられていた」
- 「私立大学が起業支援と恩返しを受ける仕組みを構築するなか、I&E (Innovation & Entrepreneurship) の対応や利益を受け取る仕組みの整備が遅れていた」
- 「例として私立大学のスタンフォードがGoogleから対価として株式を受け取ることについて、2013年頃までのUCはそれを利益相反と考えていた」

2004年
100社未満から研究支援

⇒体制の強化、制度変更、収益の多様化を進める

- 産業連携支援組織(IPIRA)の強化：安定的な運営費確保の仕組み構築。研究者/産業界/起業家のone-stop shopとして機能
- 寄付金獲得の組織強化：2012年:50名 →2017年:200名。2013~2023年：73.7億ドル(約1兆円)獲得
- スタートアップ支援の拡充：I&Eに関わる評価・休暇制度の見直し。2012年：学部横断のアクセラレーターSKYDECK開始、現在は世界へサービス展開
- スタートアップ支援の対価獲得：スタートアップの株式取得、VCとの共同ファンド設立と収益の受け取りが可能となるよう、制度を変更

⇒カリフォルニア大学全体でも、全10キャンパスに掛かる高いレベルのPolicy (規則) を発行し改革を推進

※カリフォルニア大学：バークレー校など10大学(キャンパス)からなるカリフォルニア州の大学システム

- 「各キャンパスの研究成果が社会/大学に還元されていない」というフラストレーションがUC理事会に存在
- 作業部会の立ち上げ、調査(学長や担当・教員等に、不満や市場還元のために必要な支援についてヒアリング)、提言
- 各提言に関して、特別審議会が設置され、有効性の検討と、進捗を管理する仕組みを整備
- 2021年：イノベーション移転とアントレプレナーシップに関する非常に高いレベルのUC理事会Policy (規則) を発行

※ガバナンス、大学の資金調達、規則の運用、文化/評判、マネジメントシステム、効果測定と報告 などについて規定

1,370社から研究支援

2013年からライセンス収入を最大化するための戦略を策定し、組織構築を実施。 これを背景に、mRNA技術などにおいて、ライセンス収入を飛躍的に拡大。

組織(PCI)設置とライセンス戦略

2013年 ビジョン制定 : PENN Compact 2020

- 学長のイニシアチブの下、次の10年においてもペンシルベニア大学を世界有数の学術機関として導くための全学戦略ビジョンを2013年に選定



全学的な戦略のもと技術移転機関を集約

2014年 組織設置 : PCI (PENN Center for Innovation)

- 組織体制の整備と、商業化を促すライセンス戦略によって基礎を築く

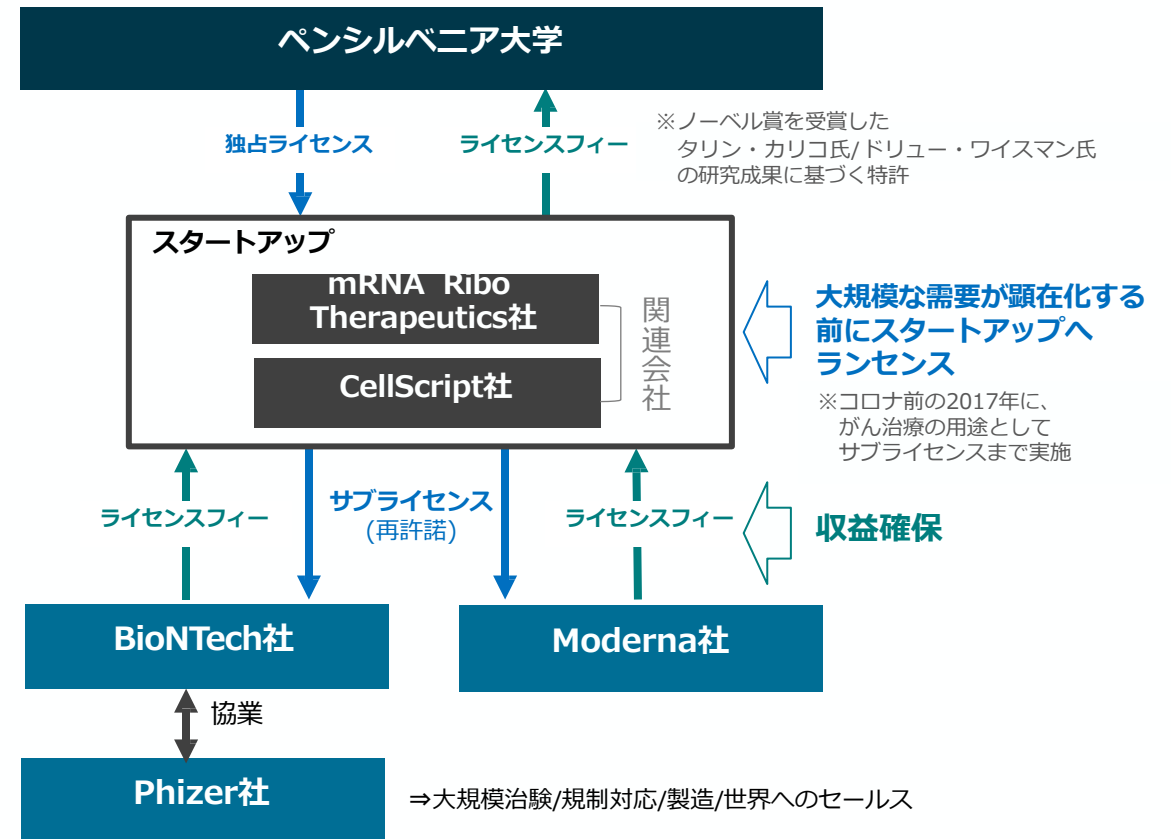
ミッション	➢ 大学シーズの技術移転を通して「商業化」につなげる
組織	➢ 窓口を一本化 ※ハブアンドスポークモデル
戦略	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 需要が顕在化していない技術のライセンス推進 ➢ 商業化を促すライセンススキーム ※商業化マイルストーンを達成しない場合ライセンスを終了(企業に死蔵させない) ➢ サブライセンス(再許諾)を許容するスキーム

スタートアップへのライセンスについて、以下のような利点が挙げられる。

- ・需要/利益が不確実な中で、一時金を現金ではなく株式を対価として渡すことが可能 (リスクを取れる)
- ・市場化を最命題とし、優先度を下げたり、防衛特許として死蔵させるといったリスクを低減させられる

mRNA改変技術のライセンス例 (コロナ禍前～)

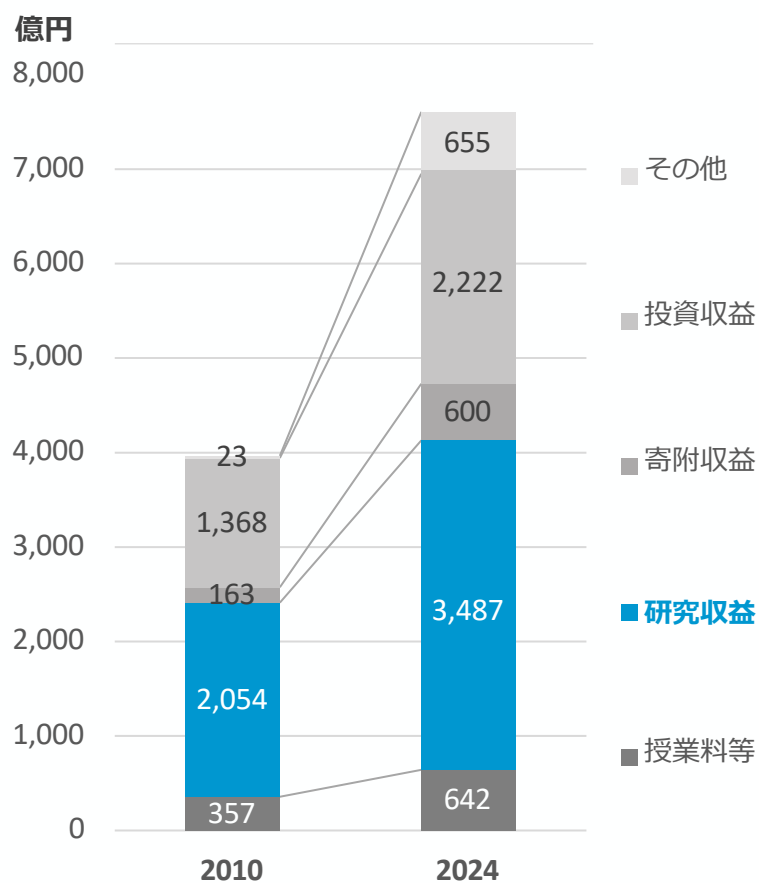
- コロナ禍前からスタートアップへライセンスし、需要が顕在化した結果、多額のライセンス収入を獲得



政府・企業がスポンサーとなる研究所を運営し、大型かつ長期的な連携を推進することで、収益を拡大。

- 2025年時点で、約700社と、[65以上の研究所や共同プログラムを運営](#)

MIT 収益内訳



MITの研究収益の内訳と関連する研究所の例

研究場所	スポンサー	研究収益の内訳		研究所の例		
		FY2010	FY2024	連携機関例	研究所例	主な研究分野
学内	企業等	249億円	429億円	IBM	MIT ワトソンAIラボ MIT Watson AI Lab	人工知能
	米国政府	657億円	971億円	トヨタ自動車	トヨタ-CSAIL 共同研究センター TOYOTA-CSAIL Joint Research Center	自動運転
学外	海外政府等	23億円	103億円	連邦政府 (DoD)	MITソルジャー・ナノテクノロジー研究所 MIT Institute for Soldier Nanotechnologies	材料科学 エネルギー 医療
	米国政府	1,125億円	1,983億円	シンガポール政府	シンガポール・MITアライアンス Singapore-MIT Alliance	医薬品 農業 電子機器
合計		2,054億円	3,487億円	-	MIT リンカーン ラボ MIT Lincoln Lab	防衛 通信 安全保障

(出所) MITの財務報告書および大学HPの情報を基に作成。1ドル150円で換算。

1980年から新竹サイエンスパークにて、当局/大学/研究所/企業が一体となり半導体産業を育成。世界トップレベルの半導体産業クラスターを形成。

■新竹サイエンスパーク：1980年～

- ・ **当局戦略のもと半導体産業を育成。** 現 国家科学技術委員会(NSTC)が牽引する形で、「生産/就労/生活/余暇を統合した**世界水準の研究開発拠点を構築しトップ人材を惹きつけ、台湾のハイテク産業発展の拠点となること**」を目指した。
- ・ 半導体ファンドリ企業であるTSMCを中心に、サプライチェーンに関わる関連企業/スタートアップ等が集積し**エコシステムを形成している**。※AIや通信などの関連産業も発展
- ・ **大学やITRI・その他研究所が企業と連携しながら、エコシステムの重要な役割**を果たしている

企業

- 企業：600社 以上
- 売上：7兆円 以上
- ・ **TSMC**
 - **ITRIスピンオフ**、1987年設立
 - 民間や**台湾当局からの出資**
- ・ MediaTek、AMD NVIDIA など

エコシステム

17.5万人 以上



大学・企業・ITRIなど
相互の研究施設を利用可能

⇒最先端・即戦力の学生/研究者を育成

行政関係機関

- ・ **ITRI：工業技術研究院**
- ・ TSRI：台湾半導体研究所
- ・ NCHC：国家高速計算センター
- ・ NSRRC：国家放射光研究センター
- ・ NCIR：国家精密計測研究センター
- ・ TASA：台湾宇宙庁
- ・ NML：国家計測研究所

大学

- ・ **清華大学** (QS:176位)
⇒研究重視

- ・ **陽明交通大学** (QS:199位)
⇒産学連携重視



“産学共栄”

TSMC×陽明交通大学
産学連携協定の記念プレート(半導体ウエア)
※陽明交通大学 博物館 展示物

➢ 1960年台から半導体の研究に取り組む

- ・ 1963年：台湾で初の点接触トランジスタの実証に成功。
- ・ 1963年：台湾初の真空管式パーソナルコンピュータをIBMから購入
- ・ **1964年：台湾初の半導体研究所を設立**
- ・ 2015年：台湾初の半導体研究学部（ICST：国際半導体技術学院）を設立

➢ エコシステムの中において、研究・人材育成の場として機能

- ・ **半導体教員：160名、半導体専攻学生2,000名**（総学生数22,000名）
- ・ ナノファシリティセンター：24時間365日稼働、**大学・研究機関に開放、年間1,000件以上の大学院卒業論文**プロジェクトをホスト
- ・ 新竹サイエンスパーク企業の**CEO・幹部の65%が陽明交通大学の卒業生** ←ハイテク産業のリーダー育成として機能



- ・ **土地は当局保有、企業へ貸し出し。** 入居審査あり
- ・ **各省に関わる面倒な行政手続きをワンストップで支援**
※NSTC (国家科学技術委員会) が管理

新技術立国関連総理発言

令和7年11月28日 総合科学技術・イノベーション会議 総理発言（抄）

高市政権は、日本に強みがある技術の社会実装を進めるとともに、勝ち筋となる産業分野について、国際競争力強化と人材育成に資する戦略的支援を進めていく『新技術立国』を実現いたします。

（中略）さらに、今般の基本計画を礎として、日本に強みがある技術の社会実装や勝ち筋となる産業分野の育成を促進する『新技術立国』の実現のため、赤澤大臣を中心に、来年の夏の戦略策定に向けて、更なる検討を深めてください。

具体的には、

- ① 研究開発法人の技術シーズの徹底した社会実装
- ② 防衛調達を始めとする官公庁による調達、
- ③ また、規制・規格の導入による新たな需要創出・拡大策など、

効果的な施策の検討を深めてください。

令和8年2月20日 高市総理施政方針演説（抄）

高市内閣の成長戦略では、供給力強化を目的に、先端技術の社会実装の実現を重視しながら、事業者の予見可能性を高める大胆な措置を講じていきます。

量子、航空・宇宙、コンテンツ、創薬などの十七の戦略分野については、大胆な投資促進、国際展開支援、人材育成、研究開発、産学連携、国際標準化、防衛調達を含む官公庁による調達、規制・制度改革といった、供給及び需要の両面にアプローチする多角的な観点からの総合支援策を講じます。特に、先端技術や成長が期待される分野の官民投資ロードマップについて、来月から提示していきます。

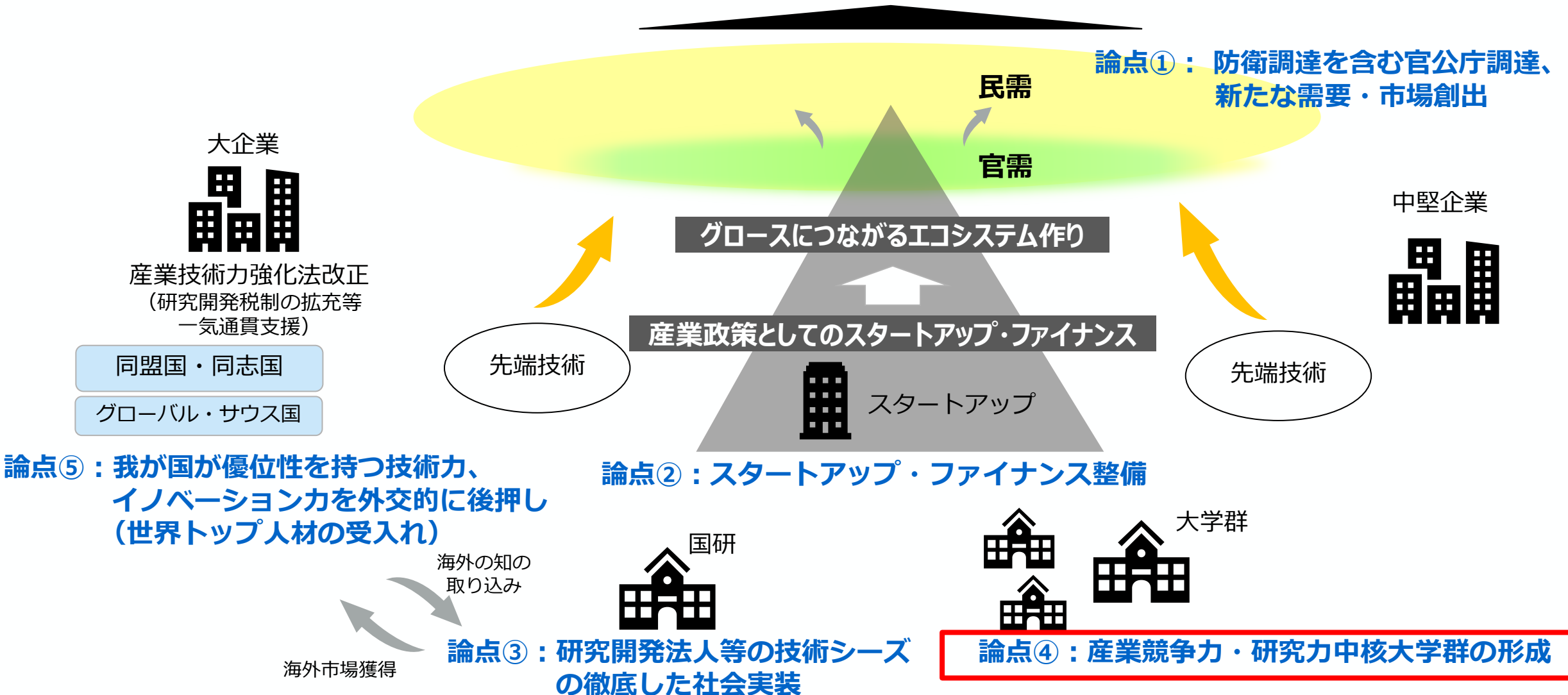
（中略）「強い経済」の基盤となるのは、優れた科学技術力です。

大学改革を進めるとともに、基礎研究を含めた科学技術研究の基盤を強化し、イノベーションを通じた経済成長や国際的地位の確保を達成する「新技術立国」を目指します。

「新技術立国」の全体像

「技術で勝ってビジネスでも勝つ」

イノベーションを通じた経済成長・国際的地位の確保を達成し「強い経済」を実現



産業競争力強化・新技術立国の実現に向け、産業競争力強化に貢献する新たな研究大学群の形成と、世界トップ大学と同等の柔軟な経営環境の整備を進めていく。

政策の方向性と具体的な施策

① 新技術立国の核となる、高い研究力を有し産業競争力強化に貢献する研究大学群の形成

- 国家戦略上重要な「17戦略分野」等について、産業競争力の強化に強力にコミットし、新技術立国の実現に貢献することをミッションとする新たな研究大学群を形成
 - ✓ 特定分野において、世界的に特に高い評価を得る研究力と、産業界からの投資を拡大し、それを支える経営・ガバナンスを備える
 - ✓ 科学とビジネスの好循環のハブとして、高い先見性や専門知識に基づいた特定分野の将来構想を描き、世界から研究者・産業界及び資金を呼び込むとともに協働を深め、産業の発展・競争力の強化を牽引

② 世界トップ大学と同等の柔軟な経営環境（ガバナンス・ファイナンス・人材）の実現

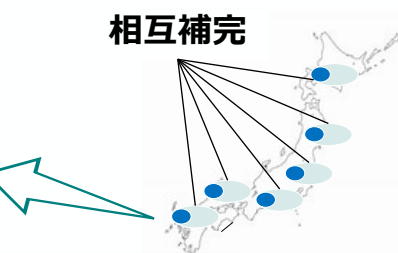
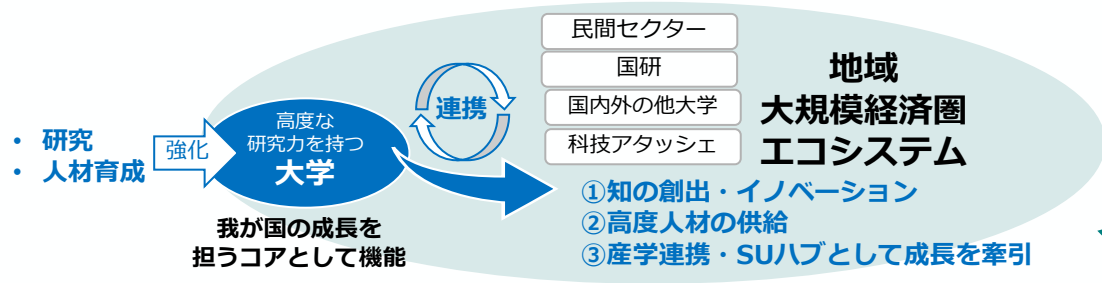
- 「科学とビジネスの近接化」時代においては、共同研究・実証・事業化、人材獲得のタイミングが重要であり、意思決定の遅れや資金運用の硬直性は機会損失に直結
- 好循環は資金獲得だけでは成立せず、獲得資金を中長期で学内での戦略的投資に転換し、成果を価値還元結びつけ、再投資へ回す経営の実行力が求められる
- 大学が知の創出から社会実装までを通じて資金を循環させる「好循環」を実現する、世界トップ大学と同等の柔軟な経営環境（ガバナンス・ファイナンス・人材体制等）が必要

新技術立国の核となる、高い研究力を持つイノベーションの中核となる大学群のイメージ(例)

大学のガバナンス改革とセットで、これからの産業を担う経済圏・エコシステムや、我が国における重要技術分野の研究開発、社会変革を牽引する人材の育成などのコアとして、地域経済圏の民間セクターや、国研、国内外の他大学等と共同し、我が国の成長の中心として世界で存在感を示す研究大学群を形成するよう、研究・人材育成の抜本的強化に向けて検討を進める必要がある。

我が国の成長の中心として世界で存在感を示す 研究大学群のイメージ

- ✓ 重要分野の大型産学連携
- ✓ 社会変革を牽引するリーダー人材の輩出
- ✓ 国研・国内外の他大等との新たな連携の模索
- ✓ 地域経済圏の中心として企業群との共同研究やSUの創出



- 研究環境等の構築のために継続的・安定的な支援を実施し、大学自身のビジョンに基づく持続可能な成長を実現
- 大学が社会変革を牽引し民間からの投資を拡大
- 日本全体として重要な研究分野と経済の発展を実現

A大学
(産学融合型グローバル大学)

重要分野で大規模経済圏の産業クラスターを形成→経済界とともに世界へ

国際連携強化

重要分野の産業エコシステム

GX

B大学
(社会変革牽引人材育成大学)

社会変革を牽引するリーダー人材を育成→輩出された人材が世界を先導

人材育成

人社やデータサイエンスも含めた分野融合

海外大学等との連携

C大学
(高度アカデミック連合)

国研や他大学等との連携強化による研究開発の加速

国研等も巻き込んだ大規模研究開発の中心的役割

...

...

「新技術立国」の実現に向け、既存の研究大学群に加えて、科学とビジネスの近接化のハブとして産業競争力強化へ貢献する新たな研究大学群を形成していく。

新技術立国の核となる、高い研究力を有し産業競争力強化に貢献する研究大学群に求められること

研究力・人材	<ul style="list-style-type: none"> - 特定研究分野において世界的に特に高い評価を得る研究力と人材育成機能を有し、強みを有する分野を核に世界トップ水準まで研究力を高める方向性が明確であること - 産業競争力強化に貢献する研究者に加え、研究マネジメントや産学連携・社会実装を担う博士人材等の専門人材等を全学で強化・確保する計画が具体化されていること - 大学の慣行にとらわれず必要機能を整理した上で、組織の硬直性を取り払う観点も踏まえ、専門人材の採用・育成・評価・処遇等の制度が整備されていること
経営力	<ul style="list-style-type: none"> - 特定研究分野を中心に産業界等からの投資を呼び込むため、経営層やそれを支える層への外部人材の登用や、産学の人材の流動性を高め、産業界をはじめ国内外の多様な視点を取り入れ、世界トップ大学と同等水準の迅速かつ柔軟な意思決定を可能とするガバナンス体制が整備されていること - 部局（学部・研究科）と産学連携部門、経営層・本部が一体となり戦略を構想・実行する体制が示されていること
研究成果の活用 ・社会実装 /産業連携	<ul style="list-style-type: none"> - 産業分野／大規模経済圏等の中核として産業の発展・競争力の強化を実現する戦略が示されていること - 学内シーズの発掘（基礎研究段階）から世界水準の成果創出・社会実装にいたるまでの道筋が具体性高く示されていること - 産業界にとっても有為な人材（博士人材をはじめ社会全体を牽引する人材）の育成にコミットし、産業界と一体のカリキュラム設計・教育体制が計画されていること
成長性	<ul style="list-style-type: none"> - 大規模かつ持続的な外部資金の獲得や学内でのリソース再配分が推進できるよう、出資法人の活用等を含め必要な機能を統合・再編し、戦略的な計画を有すること - 社会・産業界の動向を見据え、基礎／応用及び各研究分野に対し最適なリソース配分が可能な体制が整備されていること - 中長期的な持続的成長に向け、外部資金獲得や独自基金活用等による財源多様化について明確な事業・財務計画を有すること
国際性	<ul style="list-style-type: none"> - グローバル市場で産業競争力強化に貢献する成果創出が見込まれるポテンシャルと、その実現のための方策を有していること - 国際的なネットワークの中心に位置する研究者を基盤とする高い研究力、国際的な人材獲得ネットワークや研究協力体制、グローバルでの産学連携・価値創出が可能な経営陣・本部機能、スタートアップ・投資エコシステムに係わる体制等がグローバル市場での産業競争力強化への貢献の観点から適切に整備されていること

我が国の研究力強化のけん引が 役割として求められている研究大学群（現在）

**国際卓越研究大学
(当面数校程度)**

【世界最高水準の研究大学の実現】



国際卓越研究大学




国際卓越研究大学


※大学ファンドの運用益による支援

**J-PEAKS 地域の中核・特色ある研究大学
(J-PEAKS)**


【魅力ある拠点形成による大学の特色化】



共創の場



世界
トップレベルの
研究拠点

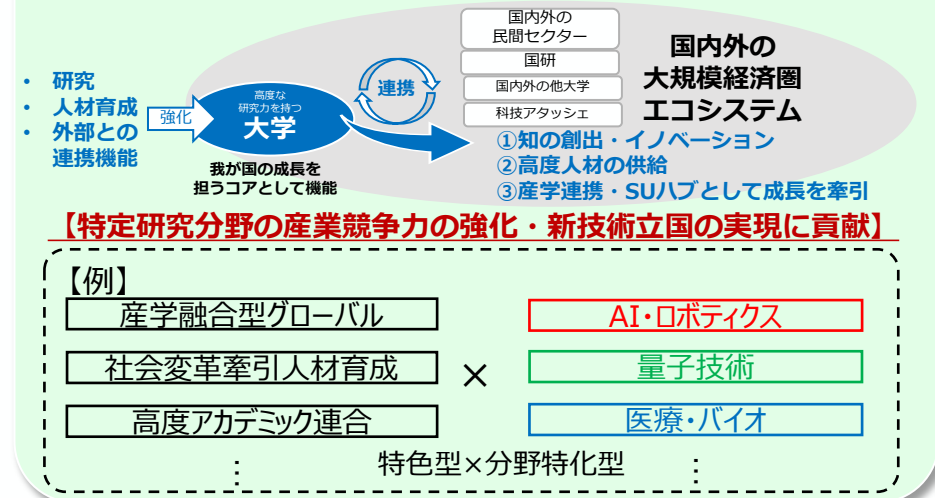


地方創生のハブ

※地域中核研究大学等強化促進基金による支援

- ・東北大学 (令和7年4月に計画開始済み)
 - ・東京科学大学 (令和8年4月に計画開始済み)
 - ・京都大学 (最長で1年間の磨き上げの上で計画開始予定)
 - ・東京大学 (継続審査中)
 - ・北海道大学
 - ・弘前大学
 - ・千葉大学
 - ・慶応義塾大学
 - ・横浜市立大学
 - ・金沢大学
 - ・信州大学
 - ・立命館大学
 - ・大阪公立大学
 - ・広島大学
 - ・徳島大学
 - ・熊本大学
 - ・沖縄科学技術大学院大学 など
- 計25大学

新技術立国の核となる、高い研究力を 有し産業競争力強化に貢献する大学群



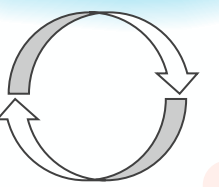
産業競争力・研究力中核大学について、三位一体の取組で産業競争力強化と新技術立国を実現。 大学による経営改革を前提に、制度環境整備と支援措置を実施。

支援措置

- 分野毎の支援
 - ▶ 国家戦略上重要な分野（17戦略分野等）毎のメリハリを効かせた支援
- 産業競争力強化に貢献する大学群の研究力・機能強化
 - ▶ 経済圏とのインターフェース機能の集約強化
 - ▶ 産業競争力強化に貢献する研究
 - ・イノベーション環境の実現
 - ▶ 産業競争力強化を担う次世代人材育成
 - ▶ 新産業/分野等の創出にも寄与する研究環境整備

制度環境整備

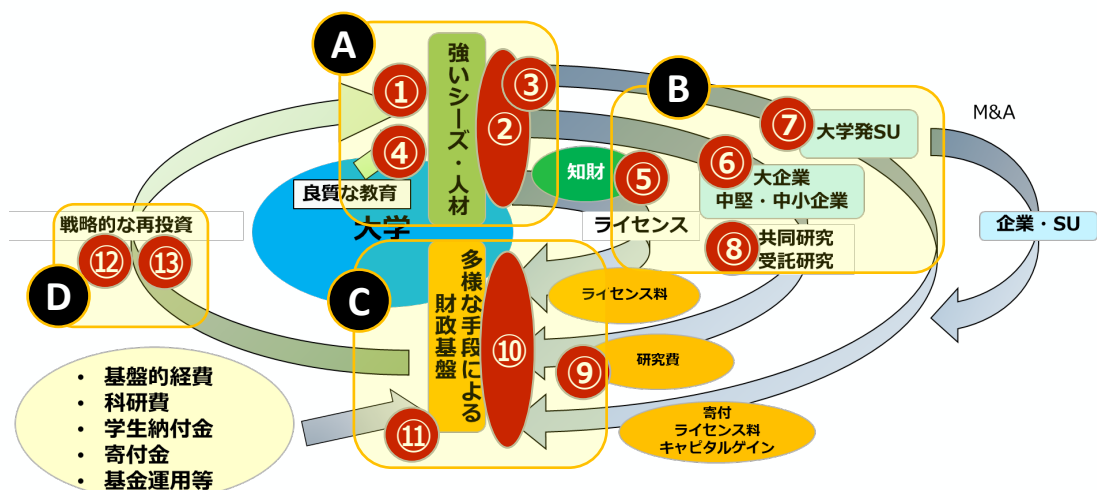
- ▶ 資金の柔軟な運用
- ▶ 研究開発税制の拡充による企業投資の促進
- ▶ 出資制度運用の見直し
- ▶ 戦略分野における定員措置の柔軟化



経営改革

- ガバナンス
 - ▶ ガバナンス体制の整理による意思決定迅速化
 - ▶ 経営人材の高度化（外部人材の積極的な登用等）
 - ▶ 本部機能の強化、本部と部局の連携強化
- ファイナンス
 - ▶ 法人内の資金の見える化（全学的な資金フローや教育研究への投資方針・規模等の整理）
 - ▶ 人事給与マネジメントの高度化（研究成果以外も含む多面的評価による処遇・配置等）
 - ▶ 競争力強化に資する適切なコスト負担（収入源・手段の具体化）
- 教育・研究環境
 - ▶ 柔軟な教育研究上の基本組織の設置

大学を起点とした価値創出の好循環の実現に向けて、改革に取り組む意欲ある大学にとって参照となるよう、先行事例、実施上の論点、学内推進体制の構築方法等を整理していく。



A. 教育・研究による競争力の基盤となる強いシーズ・人材の創出

- ① **研究支援体制の強化と国研連携**
 - 研究支援人材の増強
 - 国研と大学の連携によるシーズ強化
- ② **有望知財の特定・発信とURA強化**
 - 有望な知財を特定できる人材の育成・確保
 - 大学が有するシーズの発信・マーケティング
 - URA（研究開発マネジメント人材）の増強
 - 研究成果の取り扱い
- ③ **研究と事業を接続する人材育成・確保**
 - 研究成果を事業に結びつけられる人材の育成・確保
- ④ **教職員評価改革とキャリア複線化**
 - 教職員評価・キャリアパスの複線化
 - 契約学科の創設・教育プログラムの柔軟化

B. 産学連携・スタートアップ等を通じた価値の還元と対価の獲得

- ⑤ **共同出願の見直しと質の転換**
 - 共同出願からの脱却
 - 特許の量から質への転換
- ⑥ **FS研究の充実と意思決定の同期**
 - フィージビリティスタディ研究（FS研究）の充実
 - 産学でのゴールの共有、事業化仮説の構築
 - 産学の意思決定スピードの一致及びそのために必要な契約・各種手続の柔軟化・迅速化
 - 産学の人材交流の活発化
- ⑦ **大学発スタートアップの経営力強化**
 - 大学発スタートアップへのビジネスの専門家の関与の強化
- ⑧ **共同研究マネジメント体制の確立**
 - 共同研究の企画運営・マネジメントができる人材の大学側での確保
 - 共同研究に学生が参画する場合を含む大学における秘密情報保護ルール of 整理

C. 多様な手段による財務基盤の構築

- ⑨ **共同研究対価設定の改善**
 - 共同研究の対価設定における市場原理の導入
- ⑩ **大学の価値の資金への効率的な転換**
 - 大学の「知」のマネタイズ方法の最適化
- ⑪ **会計制度の弾力化と間接経費拡充**
 - より柔軟な繰越しができる仕組みの検討
 - 間接経費の比率引き上げ

D. 長期的な視野での戦略的投資を可能とする体制構築

- ⑫ **戦略的なリソース重点配分**
 - 研究分野・ステージに応じた戦略的なリソース配分
- ⑬ **ガバナンス機能の整理**
 - 学長の権限強化と迅速な意思決定等に向けたガバナンス構造の整理

「大学経営ガイドライン」（仮称）を令和8年度内に策定・提示していく方針

【参考資料】

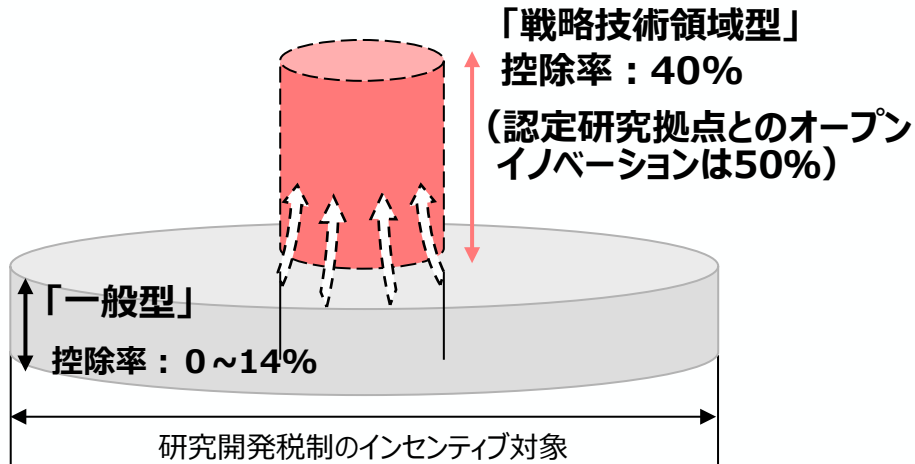
- 研究開発税制の拡充（大学拠点認定）
- 産学連携の拡充（契約学科）

研究開発税制「戦略技術領域型」「大学拠点等強化類型」の創設

- 「強い経済」を実現する上で、**戦略的に重要な技術領域の研究開発投資への重点化**が必要。
- このため、戦略技術領域の研究開発に対して以下の措置を講ずる。【適用期限：令和10年度末まで※】
 - ① 事業者が、認定計画に基づき自ら実施する戦略技術領域の研究開発について、その**試験研究費の40%**を法人税額から控除
 - ② 事業者が、認定計画に基づき認定研究拠点と実施する共同・委託研究開発について、その**試験研究費の50%**を法人税額から控除
- **控除上限は①②合わせて法人税額の10%**。控除しきれない分は**3年間の繰越**（研究開発を増やした年に利用可）を措置。

※令和10年度末までに認定を受けた計画に対して、認定日から最大5年間適用。

戦略技術領域型のイメージ

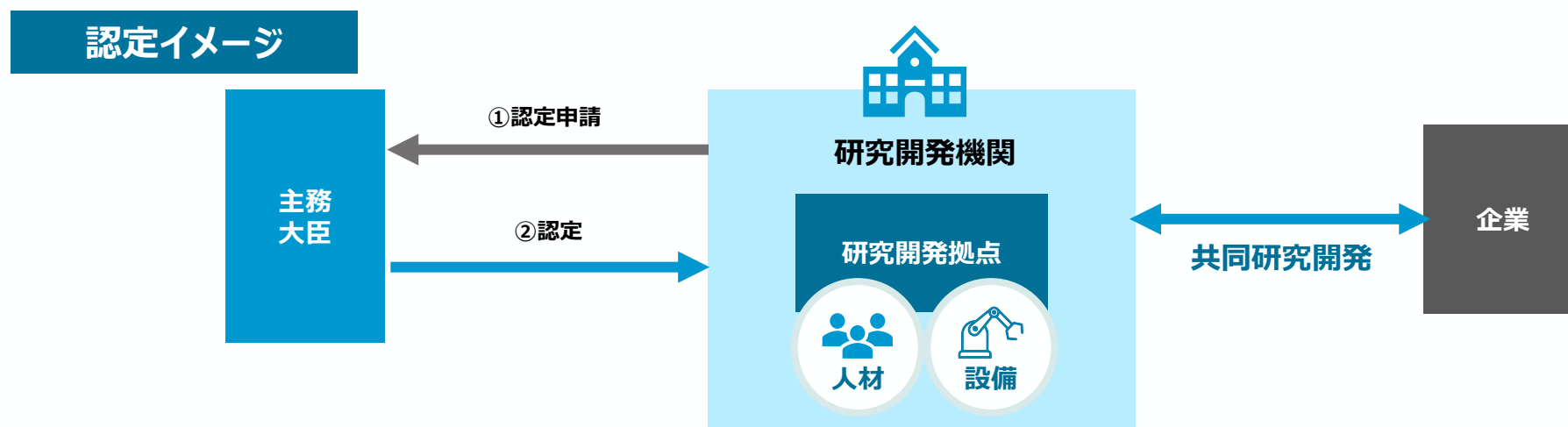


戦略技術領域：以下の領域における特に早期の企業化が期待される技術

- ① A I ・先端口ロボット
- ② 量子
- ③ 半導体・通信
- ④ バイオ・ヘルスケア
- ⑤ フュージョンエネルギー
- ⑥ 宇宙

(参考) 大学等拠点に関する認定のイメージ

- ディープテックをはじめとして基礎科学からビジネスまでの結びつきが近くなっており、企業が大学や国研といった研究開発機関の科学的知見を活用することの重要性が高まっている。
- 重点産業技術に関する認定を受ける拠点については、研究開発税制の上乗せなど、民間の研究開発投資を誘発するための強力なインセンティブ付けを行いたい。ただし、研究開発拠点として成長していくために、以下のような要件を設けることとしたい。



認定要件のイメージ (例)

研究実績	実施体制	施設・設備の確保の状況	産学連携体制等
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 論文数、論文の被引用数 ✓ 国際会議・学会等での発表歴、受賞・表彰歴 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ リサーチアドミニストレータ等の研究開発支援職員 ✓ 学生や若手研究者の参画 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 現状の研究設備等の状況 (他組織との連携含む) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 外部資金活用のための取組 ✓ 専門の部署・職員の在籍状況

産学が連携した人材育成 ～ 契約学科制度の創設について ～

1. 背景と目的

- ・ 「科学とビジネスの近接化」の中、イノベーションの源泉となる高度な人材を有するか否かが競争力に直結。
- ・ 韓国や台湾における取組も参考に、企業がより深く大学にコミットした形で、「知の拠点」である大学において、高度な人材育成を進めていくことが必要。

2. 契約学科の定義

- ・ 新しい産学連携の形として、産業界で活躍できる人材を育成するため、産学が協力して設置・運営する学位の授与を行う教育プログラム。
- ・ 産業界のリソース（資金提供、実務家派遣、産業界の動向提供など）と大学のリソース（他学部・教員との連携、教員・学生の確保など）を結集させることにより、最先端の教育研究環境の整備を進めるとともに、修了した学生の採用も視野に、企業でのインターンシップや産学共同研究への学生の参画などにより教育内容の充実を図る。

3. 求められる要件

- ・ 中長期的（10年程度）にわたり、継続して学位プログラムを設置・運営できる安定的な計画
- ・ 産学が連携した教育カリキュラムの制定
- ・ 企業から大学に対し、社員派遣や奨学金、現物寄附、共同研究費などにより、教育研究のためのリソースを提供

4. 今後の進め方

（1）令和8年度：モデル事例の創出支援

- ・ NEDOの補助金による支援（補正予算・当初予算）：今年春から公募開始、今年夏前に採択
- ・ 認定制度の創設（契約学科の要件を満たしていることを認定）：今年中に公募開始・採択

（2）令和9年度以降：本格的な運用

- ・ 認定制度を年1回公募し、認定を取得した契約学科に対し支援

