

科学技術・学術審議会 大学研究力強化部会（第8回）議事録

https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu35/gijiroku/00008.html

記事ページ本文

現在位置

トップ

>

政策・審議会

>

審議会情報

>

科学技術・学術審議会

>

大学研究力強化部会（第13期～）

> 科学技術・学術審議会 大学研究力強化部会（第8回）議事録

科学技術・学術審議会 大学研究力強化部会（第8回）議事録

1．日時

令和8年5月22日(金曜日)10時00分～12時00分

2．場所

文部科学省内会議室及びオンライン

3．議題

大学研究力強化に向けた調査業務について

大学研究力強化に向けた取組について

その他

4．出席者

委員

（部会長）千葉一裕委員

（部会長代理）大野英男委員

（委員）浅井清文委員、荒金久美委員、飯田香緒里委員、梶原ゆみ子委員、片田江舞子委員、河原林健一委員、木部暢子委員、新福洋子委員、関谷毅委員、那須保友委員、西村訓弘委員、野口義文委員、山崎光悦委員、吉田和弘委員

文部科学省

（事務局）淵上研究振興局長、松浦大臣官房審議官（高等教育局及び科学技術政策連携担当）、福井大臣官房審議官（科学技術・学術政策局担当）、生田大臣官房審議官（高等教育局及び科学技術政策連携担当）、俵科学技術・学術総括官、石田大学研究基盤整備課長、神部大学研究力強化室長 他

発表者

有限責任監査法人トーマツ

5．議事録

【神部室長】 それでは、定刻となりましたので、会議を始めさせていただきたいと思います。ただいまより第8回大学研究力強化部会を開催いたします。

本日は、御多忙の中、御参加いただきまして、誠にありがとうございます。

本日はハイブリッドでの開催としております。委員の皆様におかれましては、音声をミュートに、映像は可能な限りオンにいただき、質疑応答の際は、挙手ボタンを押すか、画面内で確認できるように挙手いただき、部会長に指名された方のみミュートを解除し、御発言をお願いいたします。

本日は、事前に登録いただいた方に動画を公開していますので、御承知おきください。

以上でございます。

【千葉部会長】 それでは、議事に入ります。

まず、昨年度に事務局において大学研究力強化に向けた委託調査を実施しておりますので、調査を行

いました有限責任監査法人トーマツの栗井パートナーより、調査結果について御説明をお願いいたします。

【有限責任監査法人トーマツ（栗井）】私は、有限責任監査法人トーマツのパートナーの栗井と申します。令和7年度に、研究力の強化をテーマといたしまして、国内外の調査を担当させていただきました。このたびは、大変貴重な機会をいただきまして、ありがとうございます。

この調査のテーマですけれども、多様な研究大学群の形成ですとか、大学等の施策を推進するための新たな支援策の一助となるように、文部科学省様と相談しながら調査をさせていただきました。

今回は、15分程度のお時間をいただきまして、国内調査の概況報告のみとさせていただきますけれども、既に公表された調査結果に加えまして、2大学の事例も御紹介させていただきたいと思えます。

それでは、早速ですが、1つ目の調査として、国内大学の戦略的裁量経費に関する調査です。この戦略的裁量経費というものは、大学のマネジメントの方が活用に関わる戦略的な予算のことを言いまして、本日は、戦略的経費と言わせていただきたいと思います。

3ページをお願いします。大学の予算は、授業料とか運営費交付金、受託研究収入と様々ございますけれども、用途や使用期間の制限ですとか、これを長期的に戦略的に使いたいタイミングで使えるお金は限られてくるという状況でございます。

また、外部資金の獲得ということになりますと、研究者、職員の皆様、組織内外の関係者との連携ですとか、提案時間にかなりの時間を要しているという状況でございます。

その中で、大学の経営ですとか研究の観点から、長期的にも差別化を図っていくということを考えたときに、戦略的に意思決定をして使える資金があったほうがいいよねと考える大学様が財務戦略上の工夫をしているという状況でございます。これを大学の改革の意思の表れというふうに感じていますが、この戦略的裁量経費というものに着目いたしまして、その実態の概要を御紹介させていただこうと思えます。

8ページをお願いします。今回の調査対象の大学は、研究力の強化という成果を意識しています。国際卓越研究大学やJ-PEAKSに申請するような大学の中からサンプリングをさせていただいています。

研究力の強化戦略のため戦略的な経費を抽出しているのかどうか、そして、どのように抽出しているのか、また、どのようなことに投じているのか、大学の戦略との関係性というものを調査しています。

12ページを御覧いただきたいと思います。今回、マスキングしておりますけれども、12ページは国立大学のサンプルです。外部資金の間接経費から抽出しているという点は大学に共通しておりますけれども、国立大学でも少しずつ特色がありまして、学納金、寄附金、積立金などにも違いがございます。

私立大学も紹介してございます。13ページですが、外部資金の間接経費のみならず、大学によっても特色があるという状況でございます。

こちらは概要だけですけれども、今回は、国立大学の中で運営費交付金1つ取っても抽出の仕方に違いがありましたので、ある研究大学の事例を紹介させていただきたいと思って、14ページでございます。こちらの大学は、外部資金の間接経費の45%を本部の戦略的経費に充てているという特徴ある大学でございます。そして、運営費交付金についても、制度上抽出可能な区分から広く戦略的経費に充てているということが特徴になっています。

制度上の壁が事実上なくても、多くの大学は、現実的には予算の色がついていまして、財源を本部に集中させるということは難しいと感じる大学も多いのではないかなと思いますけれども、私自身、こちらの大学をリサーチしたときに感じましたのは、マネジメントにリーダーシップがあるということとはそうなんですけれども、財務面、財務部門の方々も、また、使用状況や事業の進捗状況なども含めて適切に管理できているなど、こういった体制の整備状況を感じていたところでございます。

次に、戦略的経費を何に投じているのかについて、16ページを御覧いただきたいと思います。こちらは令和6年度の私たちの調査で、研究力強化委員会でも発表させていただきましたけれども、研究力の強化に着目して投資対象の構成要素をお示したロジックモデルでございました。こちらを参照しながら調査をしております。

各大学が、研究戦略上、重視している要素と戦略的経費を充てている状況について分析をしましたので、まず、18ページでございますけれども、大学の重点投資先です。大学の重点戦略がどこにあるのかということをロジックモデルに照らしてお聞きしております。

19ページは、この戦略的な経費のどの項目に配分しているかという状況等をお示しております。

左の丸をつけているところが大学の重点投資、右が戦略的経費の配分状況になっています。時間の関係で、こちらのC大学を紹介させていただきます。

C大学の重点投資先と戦略的経費の使い道は、ある程度、関連性があるということが分かりますけれども、重点投資先ではない丸がついていないその他にも11億円ほどの投資をしています。

参考までに、このC大学の予算規模は、委託研究も含めて、研究に関連する経費は年間数百億円規模にはなるような大学ですけれども、この11億円というのは、戦略的経費の特徴を表すもので、具体的には萌芽的、挑戦的な研究に充てられていて、C大学の戦略の特徴でもあるかなと捉えているところです。

このC大学はどういうことを考えているかというと、国家の重点戦略のような研究領域は、競争的研究費を中心に既に支援を受けている。ただ、特定の研究領域に限っていないとか、基礎研究や研究者の自由な発想に基づく研究への投資が十分にできていないという状況を課題に感じられていまして、特に、萌芽的な研究課題に取り組んでいる若手研究者ですとか、横断的な研究に挑戦している研究チームに対しては、今後の科学の発展といったところでも幅広く戦略的に支援する必要があると考えて、このような投資も加えているという状況でございます。

今回の御紹介は限りがございましたけれども、研究大学の支援策の在り方ということを考える上で、この戦略的な経費の活用状況ということを知ることはなかなか興味深いものでございました。

私ども、研究力の強化ロジックモデルというものが、大学以外の研究機関も対象にしてもともとつくったものでございますけれども、この大学の果たすべきコミットメントの立場ということ考えた場合に、ロジックモデルの構成要素では、あらかじめ明示できていないところに関しましても、研究大学として予算を投じるべきといったところが、また広く明らかになったというふうに感じております。

今回の調査では、多くの大学が戦略的経費の意義とか、今後の戦略的経費の拡大の必要性というものをおっしゃっておられました。学内の意思決定のプロセスを整備して戦略的経費を継続的に確保していくということは、研究力の強化の観点からも有用であると考えております。

今回、限られてございましたけれども、まとめということで、戦略的経費の活用状況を見ておりますと、今後の支援策ということの参考として、おまとめしたものは23ページに、おめくりいただきたいと思います。

大学の重点施策というものは、先ほど申しましたように、国、政府、産業界の重点分野と重なっているところも多くて、様々な支援策が既にあります。ただ、大学にとって投資が必要だと考える領域は、より広域に感じております。現状では、大学自ら予算を工面して戦略的に財源を確保するという領域は大体4つぐらいあったかなと思います。

1つ目は、先ほどのとおり、萌芽的、挑戦的な研究への投資という点です。成果を得られるか不確実性は高いけれども、将来的な成長が期待できると執行部が明記した分野について投資しています。

2つ目は、部局横断的な研究の投資。部局に配分した予算というのは、部局横断的な予算にもう1回使っていかうとすると、なかなか難しいことが想定されますが、全学のマネジメントがリードして施策の効果を上げていくというものです。

3つ目は、補助金終了後の自走化に向けた移行期にかかるコストに充てているという点。外部資金の採択期間が終了したけれども、軌道に乗せるべきだとマネジメントが判断したプロジェクトに対して投資している。

4つ目は、中長期的な大学の独自の施策への活用というものでございます。大学が中長期的なプロジェクトを実施していく場合には、複数年度で資金を必要としていく。この必要な資金を見越して財源を繰越したいという場面が出てきます。現状の制度においても、目的積立金、引当特定資産とか、運営費交付金の中でも業務達成基準というものを活用しながら工夫する方法はありますけれども、実務的には財源の繰越しというものにはまだまだ制限を感じられている大学もございます。しかし、現実としては、大学として中長期に研究を戦略的に進めていくという必要があるところから、毎年度に必要な財源として、戦略的経費を学内プロセスで確保していくということは、比較的安定した対症療法だというふうに考えております。

最後になりますけれども、戦略的経費の学内プロセスといったところについて、事前に委員の先生方から御質問を頂戴しておりますので、補足をさせていただきたいと思います。

今回のサンプルでは、半分以上の大学で部局の予算要求を、財務部、担当理事がまとめて、企画会や運営方針会議、そして役員会、理事会にかけていく、そういった予算プロセスにおいて戦略的な経費を確保してございました。これは従来からの予算決定のモデルを重視している形だというふうに思われます。

一方で、トップによるヒアリングと対話を重視している大学が幾つかございました。重点施策を検討していく組織を構成して、トップマネジメントクラスが上がってくるものを承認するというのではなくて、そのトップマネジメントクラスの委員会で起案したものを、理事会等にかけるというような点が特徴だったと思います。

また、5年間ですと、こういったところの基本方針の大枠に基づいた具体的な方針を策定した後に、トップマネジメント自らがヒアリングを行って戦略的経費を確保していくというような事例もございました。

私は、大学にガバナンスが効いている場合には、大学が戦略的な予算を大学の裁量で自立して活用できる資金を支援していく意義はあると考えております。

1つ目の発表は以上でございますが、もう一つございます。

続いての調査は、1-2でございますけれども、研究大学群に求められるコミットメントをテーマとしたもので加えてございます。こちらは、新産業の創出のために研究大学はどういったことをしてきたのかといったことをお調べしております。

7ページのように、今回の対象ですけれども、産学連携収入が多くて、かつ出資事業を受けていない大学にフォーカスをしてみようということで、名古屋大学と九州大学にヒアリングをさせていただきました。

14ページを御覧いただいて、私たちは、研究プロジェクトについて、社会実装や経済インパクトにつながった軌跡をこういった年表のような形でまとめさせていただいております。基礎研究に対する投資ですとか関連する社会的な背景に触れまして、この投じたりリソースと研究成果や経済のインパクトといったものをなるべく見えるように意識したものになっております。

さて、こちらは名古屋大学でプロジェクトのポイントの1つ目は、もう大分昔の40年以上前になるんですけれども、基礎研究のブレークスルーの背景にある組織風土や研究資金の存在があったということ、かなり時間がたっているので具体的なエビデンスは薄いのですが、ただ、口々にそういった言葉を聞きました。研究力の土台が築かれていたということを認識しております。

もう一つのポイントは、15ページです。ノーベル物理学賞関連プロジェクトですけれども、ノーベル賞受賞の後にどうしたのかという点でございます。

注目すべきは、ノーベル賞受賞後1年以内に3つの重要な共創の場を立ち上げていくなど、企業との本格連携や国際的なハブの役目を果たしておられます。産学官連携を一気に加速させるための戦略的な資源配分を行う大学の意思決定がポイントとなっております。リーダーシップと、そして投資の優先順位をつけられていたことの表れではないかなと感じております。

もう一つ、モビリティのプロジェクトについて、18ページ、こちらも御参考にとと思います。こちらでもリーダーシップを発揮されていて、COI採択と同時に大型プロジェクトを垂直的に立ち上げて、指定共同研究制度なども次々と制度化しているところです。

私は、大学から苦労した点として聞いているんですけれども、私も当時を遡って考えて思い出しまして、組織体組織による本格的な連携というものを模索されて、戦略的産学連携経費といったようなものを議論をするなど、新たな仕掛けを他大学に先んじて立ち上げてこられた印象がございます。

もう一つは、この研究成果を大学自らが社会実装へつなげていくという仕組みの表れといたしまして、ベンチャーキャピタルを自ら設立するなどもしているわけです。出資事業の出資金を受けている4大学以外では、そこまで取り組んでいないのではないかなと私の知る限りでは感じております。

続いて、九州大学の事例でございますが、こちらの脱炭素ミッションのプロジェクトを事例に30ページを御紹介したいと思います。

こちらは大分前の話になるんですけれども、特徴は、地域の強みを生かした地域との共創を国立大学法人化前後には意識して投資が始まっているという点でございます。歴史的背景としても、エネルギー、機械、マテリアルに関する産業界の強みがある地域である。そして、大学の強みを生かした豊富な人材と研究成果を蓄積して、共創の場づくりを指導、リードされているという状況です。

そのうちの1つとして、COEプログラムの端緒を起点といたしまして、世界規模の水素研究拠点を整備している点を御紹介します。この水素研究拠点の年表なども御覧いただきたいと思います。

九州大学も、毎年のように投資を続けておりまして、2010年には大学の果たす役割のポイントといたしまして、専攻を設置して安定的に教育研究をできる基盤を整えていらっしゃると思います。

あわせて、社会との関わりの年表もございますが、研究拠点の投資と並行いたしまして、地域との歩調を合わせていく。福岡県や福岡市と共同研究などを始めまして、福岡県が拠点を形成したり、また、産総研を誘致することにも成功しております。

九州大学の年表でやっぱり特徴があるのが、社会の関わりと、基礎研究から社会実装までの歩みと

いったところの年表が伴走しているような形で見える点にあるかなと思います。長い年月をかけて着々と地域産業、そして政策につながっているようでございます。

この政策のつながりが、次のページにも関わってきますけれども、2017年には、「世界初の国家戦略水素基本戦略」とありますけれども、国家戦略と連動する形になりまして、国内外の産業界からの投資も呼び込んでおられます。

最近では、2024年には100%子会社の九大OIPも設立して社会実装を加速するなど、産業界からの投資も呼び込みながら、脱炭素ミッションの実現に取り組まれているという状況でございます。

こちらの名古屋大学と九州大学の御紹介をいたしましたが、共通する点として私が感じましたのは、共創の場を形成するスピードはもちろんございます。また、基礎研究から社会実装まで長期間にわたるということです。やっぱり長期間にわたる研究環境ですとか、社会との共創環境を整備することに投資をしてきたなという思いがあります。やはり長期間をかけられるといったところの1つの大学の戦略であったり、予算や優先順位のめり張りであたりが重要ではなかったかと思います。

このプライオリティをつけるということは、また今後も重要になってくるんですけども、その活動の財源、投資を積極的に呼び込んだ点がポイントになってくると思っておりまして、国からの補助金ですとか、産業界からの投資といったようなものは、この年表を長くかけて、いかに重要であったのかということを俯瞰しながら改めて感じるところでございます。

ということで、基礎研究から社会インパクトの大きい研究成果を上げながら、そして、さらに新産業を創出するといった社会経済に大学が真に貢献するためには、私自身、大学というものが戦略を持って産業界や地域社会と深く連携して創意工夫をしていく、こういったことが大前提にはあるということをお願いしつつも、やはり研究大学の投資というものは、継続して長期的に続けることが必要であるように感じております。

最後になります。どういう投資なのかということを40ページのほうに最後にまとめております。今申し上げてきたところですが、この下のほうです、研究プロジェクトの飛躍点を捉えた重点的・機動的な支援、そして、共創の場の形成を中核としたインフラ・制度整備の支援、大学の見えにくいコミットメントを支える基盤的支援、社会実装・エコシステム形成までを見据えた長期的な支援、こういった支援や投資の必要性というものは、この見極め、国側で行われるものだと思いますけれども、そのためにも研究大学の皆様には、自らが投資の対象となり得るというような存在意義の説明を果たしていくということが必要であるように思います。

大変駆け足でございましたが、一旦、私からは以上でございます。御清聴いただきまして、ありがとうございました。

【千葉部会長】どうもありがとうございました。

それでは、これまでの説明に対し、御質問のある方は挙手をお願いいたします。

那須委員、お願いします。

【那須委員】御説明ありがとうございました。岡山大学の那須です。

私どもも金額はそこまで及びませんが、戦略的経費を行っています。聞いていて思ったのが、投資、いわゆる投資をするんですが、その投資をしたことによる成果、アウトプット、アウトカムというところを各大学はどのように評価をして次に生かしているのでしょうか。結構そこがいつも隘路になっておりますので、何か御示唆いただければと思います。

【有限責任監査法人トーマツ（栗井）】アウトプットの成果の評価は様々でございました。様々でございましたけれども、同じような難しさを感じていらっしゃると思います。

その中でも、先ほど御紹介いたしました、トップマネジメント自らが組織を形成して、そこで戦略的経費を確保している大学は、大学の戦略と、そしてKPIと結びつくような形で戦略的経費を確保しているために、成果というものが自分たちで判断したとおり実現できているかという意味では、評価を可能にしていたように感じております。

一方で、別にこれが悪いというのではなくて現実の課題ではあるんですが、多くの大学で、通常の予算プロセスで上がってきた中で各部局の御意見も尊重しながら戦略的経費を確保した場合には、従来設定していたKPIに対して、戦略的経費そのものがよかったのかどうかという評価はなかなか判断が難しいなといったような声も聞いております。

【那須委員】ありがとうございました。

【千葉部会長】続いて、野口委員、お願いします。

【野口委員】野口です。ご説明ありがとうございました。

戦略的経費のことですけれども、とりわけ私立大学については、繰越し等々で長期的に大学として戦略投資というのはよく考えるのですが、23ページにありますように、かなり国公立大学については

繰越しに制限がかかるかと思います。すなわち、長期的なビジョンで戦略的な投資が、繰越しができないことにより、施策立案にとって非常に弊害になっている部分もあると思います。一方で、外部資金の寄附金とかでしたら、弾力的にもできるのではないのかなと思うんですが、例えば繰越しを実施しながら効果的に予算のポートフォリオを考えているようなケースがありましたら、御教示いただきたいと思います。

【有限責任監査法人トーマツ（栗井）】現実的には、おっしゃるとおり、寄附金ですとか基金といったものを形成しながら長期的な戦略を果たそうと考えていらっしゃる大学がほとんどでございます。一方で、今回の調査で声が出てきました戦略的裁量経費、これを、今、投影していただいている4つ目のところなんですけれども、制度で繰越しが難しいからといって、もちろん文部科学省も財務省と折衝しながら繰越しの柔軟性というものは高めていらっしゃると思いますが、まだまだ柔軟性が足りないと感じられる中で、大学のプロセスで、そのときの政治的なところにとらわれて戦略的な予算が取れないというのではなくて、毎年度、大学のマネジメントによって戦略的経費という形で特定の用途に制限されない、大学の戦略にひもづくような形の予算を確保しようという、こういった一種の予算プロセスをつくりながら、中期的にも、もし財務省とか文科省が政治の動向に影響を受けても、必要な予算を確保していく。必要な予算を確保できるから、こういったことができるよねという様に、本当はバックキャストで、これぐらいの資金が必要だから、これぐらい寄付金を確保していくということができればいいとは思っていますけれども、従来の寄付金だけでなく戦略的経費を効果的に活用した取組も始めているかなというふうに感じていたところでございました。

【野口委員】はい、分かりました。

【千葉部会長】ありがとうございます。

では、片田江委員、お願いします。

【片田江委員】御説明ありがとうございました。非常に多岐にわたる分析で学びが多かったです。後半に御説明いただいた産学連携の推進というご説明において、共同研究、共同開発、受託研究などの件数が増加しているという点で、特に顕著な名古屋大学、九州大学の分析を非常に興味深く拝見しました。この中で、特に人材育成、大学院生の活用、大学院生の多様な進学先など、人材面における名古屋大学、九州大学ならではの産学連携の推進に対する取組のようなものがあれば、具体的に教えていただけますでしょうか。

【有限責任監査法人トーマツ（栗井）】今回の年表において例えば名古屋大学様ですと、今、手元にあるものでいうと、18ページ、19ページにございまして、大学院プログラムに関しても非常に力を入れてございますので、もちろんノーベル賞、GaN研究プロジェクト以外にも、特定のプロジェクトにおいて、教育制度として非常に密接したコースプログラムを用意しているという状況が取られます。近年においては、特にその動きが活発化しているかなと思います。

九州大学も私の説明の中で紹介させていただきましたけれども、産学連携といった外部との連携だけでなく、30ページ、基本的には、大学院の専攻のコースをつくったといった、教育研究の場が必要だという点で、外部資金とのつながり、先生方とのつながりだけではなくて、学生の教育にしっかりと力を入れているという点が顕著に表れているかなと感じております。

【片田江委員】分かりました。ありがとうございます。

【千葉部会長】では、続いて、山崎委員、お願いします。

【山崎委員】御説明ありがとうございました。

特に2大学の詳しいところを、つらつら見させていただくと、公表されているデータとかと突き合わせると、こんな感じなんだろうなという、改めて両大学の取組の年譜というか、時間軸を入れた理解ができたと思っています。

研究力強化部会なので、こういうまとめ方の調査結果なのかもしれませんが、全般的に考えたときに、大学の戦略経費は、教育にも使われているはずだというふうに思いますので、この切り口がこういうふうにならなくなってしまったので消えているのかなと思いながらも、教育経費とか国際化、学生の留学生の受入れとか留学生の送り出しとかと、それに関連したいろいろな国際化とかといった方面からの切り口のまとめ方もその一方であっていいのではないかなという、そっちを無視して研究力だけ強化しているとはちょっと思えないんですけれども、金額ベースで見たときにどこにも表れてこないの、うーんという若干クエスションの感じなんですけれども、その辺はいかがなんでしょうか。教えてください。

【有限責任監査法人トーマツ（栗井）】先生、ありがとうございます。

おっしゃるとおり、実際に、確かにテーマ設定の議論により、研究力の強化というものが1つ目、そして2つ目は産業界とのつながりということで、地域と産業界、そして新産業創出といったところに

着目をした形に少し寄ってございますので、その辺りに少し分かりづらさがあったということで恐縮でございます。

今回はあまり触れることはできなかったですが、資料1-1の19ページですとか20ページ以降、各大学の重点施策と戦略的経費の投資状況を御覧いただきたいと思います。例えば、今日御紹介したC大学の19ページを御覧いただいて右のほうの具体的な投資先を御覧いただきたいと思います。

もともと研究力の強化のためには、人材への投資という意味で、教育というものがベースとして欠かせず、若手人材に対する投資というものは多分にしてございます。9ページ、10ページ、11ページという形で御覧いただくと、その辺りも力を入れています。

ただ、これは個人的に思うんですが、やはりまだまだ戦略的経費の確保できている額が非常に少額なんですよね。私学であってもなかなか工面が難しいというところがあって、国立大学はそこが顕著に表れていると思います。

【千葉部会長】ありがとうございます。

では、会場から、大野部会長代理、お願いします。

【大野部会長代理】栗井さん、すばらしい調査をどうもありがとうございました。

戦略的裁量経費がどのように使われているかということも可視化できつつありますし、研究大学群に求められるコミットメントの調査というところからも、新たなというか、長期にわたる産業競争力に貢献するということも浮かび上がってきました。

これ、とても重要なことで、これから国家戦略と連動するという部分が必ず出てくるわけです。特に、国が17の成長分野を挙げて、そこを推し進めようというときに人材育成も含めて、大学がどのように貢献できるかというのは、基礎研究、「科学の再興」で議論した基礎研究と全部重なるわけではもちろんないわけですが、重要な取組だと思えます。

その中で、今回、運営費交付金が減ったりして苦しいという話はたくさんあるわけですが、一方で、外からは、収入は増えているではないかということも指摘されていて、大学の収入が増えているんだけれども、中にいると、豊かになったという実感はない。つまり、時間がなくなってしまった。そのために、「科学の再興」では研究時間が50%取れるような大学を増やしていこうということで目標を立てていますが、この調査の中で、収入が増えてこれだけ貢献しているということと、大学の中が豊かになったと構成員が実感できる施策と、その連動性というのは何か見えてきたことがあるんでしょうか。

【有限責任監査法人トーマツ（栗井）】こういった公開の場合なので、なかなか難しいんですけども、実際、収入が増えている中で、大学の職員の方々は、かなりすることが増えてきているというような実感はございます。また、今回御覧いただいたように、成果が出るまで時間がかかるということもある。

ただ、職員の方々とお話をしていて、私は未来に希望も感じているんですけども、自分たちが長期的な時間をかけて、今すぐでは結果が出ないかもしれないけれども、これをするによって確実に将来よくなるんだ、社会実装までつながるんだという気持ちにマインドセットが変わってきているということを実感してございます。目の前の仕事は忙しいかもしれない。ただ、リーダーシップのお陰もあって、ビジョンをつくり、このために我々がやっているんだというところを感じられるようになったのは、これはちょっと前には感じづかったところもあるんですが、そういう場面が増えてきたかなと思います。

その表れとしてこの戦略的経費のなぜ必要なんだと、もうそれは配り切って使ってしまう方がいいではないかといったところ、そうではないんだといったところをトップの方々に御説明していただいているとか、それが部局長まで説明が及んでいるとか、そういったところもよくなっているかなと思っています。これは感想でございまして、それが具体的に給与に反映してくるといいですが、実際には収入が増えても支出が増える、時間が足りなくなる、こういった現状はありますので、そういう希望の形を実現する何か投資が外から来れば、また彼らも喜ぶのかなと感じているところです。

【大野部会長代理】文科省自身も、そういう視点を持って様々なプロジェクト、あるいは支援を立てていますので、最終的には、大学が収入が増えるイコール大学全体としても豊かになるという仕組みを我々がつくっていくことによって、研究大学あるいは大学研究力が真に伸びたということが言えるのかと思いますので、引き続き、どうぞよろしくお願いいたします。ありがとうございました。

【千葉部会長】それでは、関谷委員、お願いします。

【関谷委員】私、ちょっと国際的な人材の流動のところから、今日、御紹介いただいた優れた大学の取組を少し教えていただければと思います。

研究大学の強化を長期的な視点で考えると、若手研究者が海外で研鑽を積んで、国際共同研究や産業

界とのネットワークを築いて、日本に戻ってきて新たな研究とか共創の場をつくっていく循環が非常に重要だと考えていて、実際、海外で強い大学が、やっぱり海外で武者修行させて戻ってきて、国内で産業とか研究に物すごい力を発揮しているという事例を最近とてもよく見ます。今回、栗井様がいろいろな大学のヒアリングをする中で、各大学が国際的な人材の循環を研究大学の施策にどういうふうにつなげておられるか、何か国際頭脳循環みたいな観点から少し見えてきたものがあれば教えていただければと思います。

【有限責任監査法人トーマツ（栗井）】今回御紹介させていただいたものは、国際的なプロジェクトばかりでございましたので、国際的な頭脳循環が実現しているという状況でございました。

一方で、今回は御紹介させていただいていないですけれども、この両大学の皆様には、大変いろいろなプロジェクトの話をお伺いできていて、国際頭脳循環の話もあったんですけれども、今回の調べた観点からすると、国際頭脳循環まで具体的な予算配分というか、投資のところまで行き着くかどうかという、完全に先生方のプロジェクトの力によっているといったところがございましたので、どちらかというと、そういったことも含めて、中長期の観点から、大学の方々にはマネジメントレベルでの戦略をつくっていただき、そして、その一つ一つの先生方の個の力によらない組織としての戦略を導くための財源の確保というものをしたほうがいいのではないかというようなディスカッションがあったところでございます。まだ一つ一つ、特に国際頭脳循環で見えてきていない若手人材という意味では、先ほどの萌芽的、挑戦的な研究もありましたけれども、そこに行き着くまでの予算がまだ少ないというような状況がありましたので、課題かなと感じているところでございます。

【関谷委員】重要な視点を共有いただいて、ありがとうございました。

【千葉部会長】それでは、梶原委員、お願いします。

【梶原委員】どうもありがとうございました。各大学の個性を発揮して、いわゆるビジョンを実現するためには柔軟な費用を持ち戦略的経費の使い方が非常に重要なことだと思っておりますが、その費用の捻出がなかなか難しいという中でも、年々増えている傾向にあるというコメントが出ているのかどうかということが質問として1点。もう一つが、実際にどういう使い方をするか、各大学がそれぞれ違うと思いますが、使い方と、配分の決め方、経営層の中での意思決定プロセスで課題が実はあるのか、あるいは、各大学のやり方がそれぞれ違うので、その特性の中で吸収できていることなのか、課題面のところを伺いたいと思いました。いかがでしょうか。

【有限責任監査法人トーマツ（栗井）】年々増えているかどうかに関しては、先ほどの運営費交付金の事例を取り上げましたけれども、文部科学省もいろいろ工夫されていまして、本部の間接費といったものも事業推進費として要求できるようになっておりますし、そういう意味では、本部の裁量というところを、大学の判断で増やそうと思えば増やしていけるというような形で制度上変えてきていただいていますし、文部科学省の意向が大学のほうでも酌み取るところは酌み取っているという点で、変わっていないところもあれば、増えているところもあるという状況でございます。

それで、変わっていないところが悪いとかいいとかということは一概には言えませんが、今回、御紹介させていただきましたけれども、やはり従来型の予算プロセスという点にございます。例えば、今回、特に調査をしたところは総合大学の大きなところということもあるので、もちろん本部だけではなくて、個々の先生方の実力というものもありますので、その予算プロセスを変えていくというものは、やっぱりなかなか難しいところがあります。大学の本部が戦略的経費を持って動いたときに、個々の先生方の研究力といったものがどうやって伸びていくのか、そういう意味では、この英断を誰がどう、トップの学長、総長の方々の英断をどういった形でサポートできるのかといったところの組織的な仕組みといったものが、まだ見えてこないのは課題の一つかなというふうに感じております。

途中、私が申し上げたトップのマネジメントで戦略的経費を確保し、自らが起案をして理事会にかけるといったような大学もあったと言いましたけれども、それは、学内で正式にビジョンだとか、使途だとか、実績だとかを語れる組織をつくっているからなんですよ。こういったものがない中で、従来型の予算プロセスは、部局長等々の対話を丁寧にすると言いながらも、やっぱり丁寧にすればするほど、今までの予算プロセスの中で戦略的経費が何となく確保できないまま従来どおりの予算になっていくという実状はあるなというふうに思います。

【梶原委員】ありがとうございます。

【千葉部会長】では、西村委員、お願いします。

【西村委員】先ほどのお話に続くかも分からないですけれども、大学を経営というふうを考えていくと、やはり普通の企業ともし比較するのであれば、入りを増やして、出を減らしていった利益を上げて、それを投資に回していった、その投資の費用対効果によって次の戦略を考えるということだ

と思うんですね。そうすると、費用対効果という視点からいくと、今回、2つの説明をされたんですけども、後半のほうの説明でいくと、確かにたくさんの投資をしたけれども、アウトプット、アウトカムに関しては、はっきり言いますけれども、あまり明確ではないと。そうすると、この費用対効果の視点から見たときに、このプロジェクトのこのやり方、この経過はどうかということのを少し考察していただいてもいいのかなと思ったという点と、もう1点は、確かに戦略的経費というのは捻出しなければいけないんだけれども、ばらつきがかなりありましたねということがちょっと大学ごとに見えたので、この中の、当然、入りの中で入ってくる間接経費というのは共同研究から来ると思うんですけども、これが人手がかかっていくということになれば、結果的に費用対効果の面からいうとマイナスのところもあるかも分からないですよ。そういった視点で、この入りの部分をしっかり評価しているかということと、あと、出の部分だとすると、ビルドばかりしても駄目で、スクラップも多分必要だと思うんですけども、運営費交付金を捻出しているところは、そういう大学で費用対効果と言にくいんだけれども、やっぱりちょっと過剰に動いているところもあるのではないかと見れば、そういったところをスクラップしながら捻出して、新たなところに投資をかけながら効果を得ている、そういうような視点で見たときに、こういった大学の中で何か差があるのか、何かいい事例があるのか、そういったことがもしあれば教えていただきたいんですけども、いかがでしょうか。

【有限責任監査法人トーマツ（栗井）】成果のところや、インプットとアウトカムの関係は、おっしゃるとおり、難しさを感じました。年表によって長期的な形で成果を実現しているというような説明をする一方で説明にはなかなか難しさもありました。長期的には、今までのインプットの蓄積が成果につながっていることを御説明できると私は信じておりますけれども、本当に全て数字を積み上げて成果を説明できているのかということ、なかなか難しいところはあると思います。これは引き続き大学側も説明が必要になってくるころだと思います。

後段、西村先生におっしゃっていただいたスクラップのところに関しましては、今回、御紹介いたしました戦略的経費の現状の使い道の4つぐらい挙げさせていただいたところですが、継続的な投資をするかどうかという点で、23ページでしたか、3つ目の補助金終了後の自走化に向けた移行期コストへの対応という、ちょっと漠とした書き方をしましたけれども、要は、プロジェクトは終わったんだけれども、継続をする必要があるかどうかのプロジェクトに戦略的経費を使っているという話、これは、聞き方によっては、終わってしまったものを本部の戦略的経費のお金を使って無理に生かしているような形にも、もしかすると人によっては取れるような言い方です。

しかし、今回の大学は、実は、そういったところに関しては厳しく、客観的に評価をするために、本部のほうで続けるのか、続けないのかと査定します。だから、漠然と部局のほうに通常の予算プロセスでお金を配って、終わってお金が足りないのでお金をつけてくださいね、収入が減ったけど支出は変わらないから、その収入を埋めてくださいねというような形ではなくて、本部のほうでは評価をする、次世代に向けて本当に投資をするべきなのかという観点から、戦略的経費というのは、使いようによっては効果を発揮するというふうに感じて調査をしておりました。

【千葉部会長】ありがとうございます。

それでは、ここでの質疑は、あと次の木部委員までとさせていただきます。その後、また総合討論の時間を設けます。

では、木部委員、お願いします。

【木部委員】どうもありがとうございました。各大学の戦略的経費の状況と、2つの大学の具体的な報告が非常に参考になりました。

お伺いしたいのは1つです。各大学の独自の戦略的な研究の進め方というお話だったんですが、今よく言われているのは、1つの大学だけで研究が完結する時代ではなく、いろいろな大学が横に連携して研究力を高めていくということです。1つの大学はある分野で非常にとがった成果を上げて、それを今度はほかの大学との連携につなげるとか、横につなげるとか、そういうような動きはあるのでしょうか。それをお伺いしたいと思います。

【有限責任監査法人トーマツ（栗井）】先生、ありがとうございます。

戦略的経費1つ取っても、23ページのほうに掲げましたけれども、部局横断、組織横断的な投資といったものにも活用しております。また、外部資金も、御存じのとおり、組織対組織といったところで評価されて経費がついているところもありますが、この外部資金の間接経費も、その関連する組織対組織のところに充てていくといったところは、通常の予算プロセスとは切り分けてプロジェクトへの投資をしている様相は高まっているかなと感じております。

【千葉部会長】ありがとうございます。

それでは、栗井様、どうもありがとうございました。

議題は次に移りたいと思います。

これまで本部会では、大学研究力強化に向けた取組について、2月から3回に分けてヒアリングを実施し、委員の先生方から様々な意見をいただきましたので、一度これまでの議論を整理するとともに、今後さらなる議論を深めていくために、研究大学の取組の方向性として重要事項を整理したいと思います。まず、事務局より、これまでの議論のまとめを報告していただき、その後で委員の先生方からも御意見をいただきたいと思います。

それでは、事務局から御説明をお願いします。

【神部室長】事務局より御説明させていただきます。

資料2、1ページを御覧ください。こちらは、大学研究力強化に向けた施策の全体像となっております。

施策としましては、大学ビジョンに対する全学的な支援であったり、研究大学が具備すべき要素への支援であったり、研究者個人、チームへの支援などなど、様々なカテゴリーに応じまして複数の施策を講じることで、我が国の大学研究力強化を推進しているところでございます。

その中で、上部の全学的な支援に関しましては、国際卓越研究大学やJ-PEAKSに加えまして、高い研究力を持つ大学を我が国の成長の中心として世界で存在感を示し、将来的には、世界と伍する研究大学へと発展させるべく、必要な方策を検討することが今の方針として示されているところでございます。

2ページ目を御覧ください。こちらは、第3回の資料となっております。資料の下部の今後の議論の方向性のところを御覧いただければと思います。

今後の議論の方向性として、1つ目は、我が国の研究大学や研究者の特色を探究し、連携・協働を促進する仕組みや、特色を強み・勝ち筋として引き出し、社会・経済・学術への貢献へとつなげることで、また、民間企業からの研究開発投資を促しつつ、研究大学での人材育成や地域特性を生かした研究・社会貢献等の機能強化を促進すること、これらの点について必要な方策の議論を深めることとなっております。

3ページ目でございますが、以上を踏まえまして、これまで3回にわたり、有識者によるヒアリングを行ってきたところでございます。

4ページ目を御覧ください。こちらは、ヒアリングを行うに当たりまして、どういう観点で行うかを整理したものでございます。

我が国の研究大学の今後の発展の方向性や、必要となるガバナンス改革、研究大学施策の動向等を確認するために、地域企業や学生を巻き込み研究を行う大学、重要技術分野を中核として大きな投資を呼び込んでいる事例、そのほか、「知」の価値化を最大化する事例などにつきましてヒアリングを行いました。

5ページ目を御覧ください。実際に行ったヒアリングの概要です。

第5回におきましては、産学連携や広域経済圏の中心となる大学像といった観点でヒアリングを行いました。

主な意見として、産学連携に関しましては、大学院生など研究に関わる人材の育成が適切に還元され、「知」の価値化の好循環を生み出す仕組みを新規施策にも盛り込むべきである。企業側の具体的なコミットメントがある取組ほど成果が上がるなどをいただいているところでございます。

広域経済圏に関しましては、経済圏のエコシステム形成という明確なゴールと資金の仕組みが重要である。各地で脈々とつながれてきた強い産業競争力はあり、それらを研究面あるいは技術開発面で支えてきた大学群を長期的に支援する仕組みも必要である。研究大学改革が、縦の序列だけではなく、横の連携によるシナジー効果を生み出していくべきなどの御意見をいただいたところでございます。

6ページ目を御覧ください。こちらは、第6回のヒアリングの概要です。改革を進める上で大学経営層に必要なこと、先進的な取組に必要なこと、この2つの観点で行いました。

大学経営のところに関しましては、太字のところでございますが、大学全体の状況を把握した上で、経営層の強いコミットメントが必要である。大学経営を担う人材を輩出するための人材交流やネットワーク形成、大学の寄附戦略が重要であるなどの御意見を頂戴しました。

先進的な取組につきましては、2つ目のポツでございますが、産学連携は着実に進んでいるが、シーズベースで企業からより投資を引き出すのは難しく、大学には主体的な価値創造へのステップアップが必要であること。積極的な資本戦略を担える中核人材を育成、確保することで、得られたリターンを還元して、さらなる「知」の創造に結びつけることが必要であるなどの御意見を頂戴いたしました。

続きまして、7ページ目を御覧ください。3回目、最後のヒアリングでございますが、こちらは大学

経営のマネジメントと、研究大学に必要な人材育成、2つの観点でヒアリングを行いました。

大学経営マネジメントに関しましては、大学ごとの独自の路線、前例にとらわれず、前に進むための大学人としてのマインドセットが必要であるなどの御意見を頂戴しました。

人材育成に関しましては、大学経営層に限らず、「マネジメント力」は研究者にも求められる能力であり、博士課程学生にも「マネジメント」について教えることが重要である。大学の強みやアクティビティを理解した上で、産業界にも連携を広げていくことができる「プロデュース力」のある人材が必要。CTOのような技術や研究の分かる経営層を育成するためには、人材交流が重要。産業界から得た資金で基礎研究を行う運用を大学が行うべきなどの御意見を頂戴しました。

8ページ目を御覧ください。以上、3回のヒアリングを踏まえまして、これまでの議論のポイントを事務局として整理したものが、8ページ、9ページとなっております。まず大きく4つの項目で整理しております。

1つ目が、大学マネジメント（経営層が行うべきこと）でございますが、こちらにつきまして説明をさせていただきます。

大学全体の研究状況を把握し、強みを有する分野を特定し、重点的な研究資源の配分を行うこと。それにより新しい研究成果を生み出し、外部資金や優秀な研究者の獲得など、研究資源の総量増加につなげること。さらに、それにとどまらず、経済圏への貢献や人材育成機能の強化などにもつなげることでエコシステムの形成へと発展させていくことが重要と考えております。また、これらを進めていくためには、最後の4つ目の矢印のところでございますが、マネジメント・プロデュースができる人材や、スタートアップ株式・ストックオプションのマネジメントなどに必要な人材の確保が不可欠である旨も記載しております。

2つ目の観点で、研究マネジメントを挙げさせていただいております。

こちらに関しましては、3つ矢印がございますが、自大学のみならず、ほかの大学・研究機関、企業、自治体の参画を促進し、研究の大型化や、それを支える体制の増強を促進すること。多様な外部資金を獲得していくこと。また、研究を進める上でも、大学のシーズ起点の研究だけではなくて、社会課題を起点とした研究、そういった両方の研究が相互に作用し多様な価値創造を推進していくこと。こういったことが研究マネジメントの観点でも大事ではないかと考えております。

続きまして、9ページを御覧ください。

3つ目の観点でございますが、産学連携についてです。

産学連携を進めるに当たりましては、該当する研究のみならず、学術的な研究力の向上や、ほかの研究分野への波及、さらには、高度人材の育成、国際化の発展など、産学連携の意義を広い意味で捉えて計画を構築していくことが必要であること。

また、2つ目の矢印でございますが、組織体組織の共同研究への大型化をするため、大学トップレベルのコミットメントの強化、意思決定プロセス・体制の明確化・迅速化、さらには、「知」の価値の最大化を図りつつ、人件費や研究費等、必要となるコストの適切な分担を明確化して進めていくことが重要ではないか。

さらには、3つ目の矢印でございますが、大型の産学連携を進めている企業人材を大学の中核ポストで受け入れるなど、そういうことによって企業の大学に対するコミットメントを高めることで、より強固な組織体組織の連携を構築することが必要ではないか。こういった観点を整理しております。

最後、4つ目の観点は、人材育成でございます。

1ボツ目は、基本的に研究人材を育てていく必要があると考えておりますが、そういったときに、企業からの人材受入れも含めてやっていくことが必要であるということ。

2ボツ目は、大学と企業間の人材交流を活性化させ、さきにも述べました技術や研究を理解して、企業で活躍できる人材（CTO人材など）や、さらに逆の企業実務を理解して大学で活躍できる人材、こういったものを人材交流の活性化の中で育成していくこと。

3ボツ目は、そういった交流の際に、一対一の大学と企業の連携のみならず、より幅広いネットワーク形成を通じて育成をしていくといったエコシステムの構築まで目指していくことが必要ではないかといった観点を整理しております。

以上、事務局でこれまでの議論を整理したものでございますが、今後につきましては、この1ボツに書いてありますとおり、日本成長戦略会議で示されました「産業競争力・研究力中核大学群の形成」の検討も踏まえつつ、この部会では、我が国全体で多様で厚みのある研究大学群の形成を目指しまして、有効と考えられる方策を取りまとめていきたいと考えております。

本日の議論、こちらは事務局で整理したものでございますが、改めて、やはりもっとこういったところが重要であるとか、強調すべき点であるとか、今後、部会で深掘りしていくべき点、まだちょっと

挙げられていないけれども、こういったところも重要だという新しい観点などがございましたら、幅広く御意見を頂戴できればと思っております。

事務局からの説明は以上です。

【千葉部会長】 どうもありがとうございました。

それでは、これから、皆様から御意見をいただきたいんですけども、もう今までいろいろなところでの発言をまとめていただいたものですので、できれば、さらに踏み込んだところで、これを現実路線に乗せるにはもっとこういうことが重要ではないかと、書いてあることは重要なんですけれども、どうやったらもっとそれを磨き上げることができるかと、今述べていただいたことを本当にしっかりしたものにするには様々な課題があると思うんです。あるいは、方向性について、もうちょっとここが抜けているということでも結構ですので、ぜひ一段上げられるようなところでの御意見をいただくと大変ありがたいと思っているんですが、いかがでしょうか。

皆さんお考えいただいている間に私が一言言わせていただくと、やはり、活躍する人材とか、コミットメントとか、言葉では一言になるんです。例えば、トップレベルのコミットメント、でも、コミットメントは実は物すごく重い言葉で、究極的には責任を持って、覚悟を持って仕事をする人がどんどん生み出されてくれば、もちろんトップレベルではなくても、日本は非常に力強くなるだろうと思うんですけども、この責任を持ってということについては、本当に重たい話なんです。産業界のある部分の人たちは、例えば、経済的な責任を負っていくという大きな責任が、大きな負荷がかかったところでやるわけですね。スタートアップもそうですね。投資を受けるということの重さがあります。それを出資した人に何十倍かにして戻せるように成功しなければいけない、そういうような思いというものを、必ずしも研究者はそうではなくてもいいんですけども、本当にゴールまでやり抜くぞという覚悟を持った人が生まれてくるというのは1つ重要ではないかなと思います。では、それを大学でどうするのかというのはかなり難しい課題ではないかなというふうに思っているんですけども、こういうところの在り方についても、ますます日本の大学は本気でこういうところを考えて取り組む必要があるのではないかなというふうに思っております。

これは私がかねてから思っている考えなんですけれども、必ずしもそういう観点でなくてもいいんですけども、いかがでしょうか。

荒金委員、どうぞ。

【荒金委員】 全体的なまとめに関しては、今までの議論を大変よく酌んでくださって、いい提案だというふうに思います。特に、幾つかの大学をヒアリングの機会を設けていただいたことは、非常にいい提案につながるようになったのかなというふうに改めて思っています。

その中で、8ページの経営マネジメント、大学のマネジメントのところがありますが、これ、今、千葉先生の思いとも少し重なるのかなと私も思いながらなんですけど、全ての項目をやるに当たって、やはりこここの重要性がますます大学で重きを持つてくるという感じがしてまして、簡単に「経営層」と書いてあるんですけども、経営層もいろいろなレベルがあって、それぞれのレベルで本当に大学を運営する、1つの会社を運営するような形での視点の経営層的な発想のマネジメントができる人材をどうやってつくっていくかというのは、本当に今後、肝になるのではないかなというふうに思いますが、ここで経営層とざっくり書いてあるんですけど、一番はトップになるんでしょうが、もう少しかみ砕いた具体的な推進ができるようなことをアンダーで持っていたほうがいいのではないかなというふうには思います。いかがでしょうか。

【千葉部会長】 大変大事な御指摘、ありがとうございます。

それでは、少し委員の先生方から意見を伺ってと思いますので、野口委員、お願いします。

【野口委員】 ご説明ありがとうございました。

8ページの表記と関連するのですが、国際卓越研究大学については、世界最高水準の研究大学の実現ということですし、J-PEAKSでは、魅力ある拠点形成による大学の特色化ということを標榜しています。

今回、8ページから読み解きますと、「産業競争力・研究力中核大学」は、特定研究分野、つまり戦略17分野の産業競争力の強化を実施し、新技術立国の実現に大学として貢献していくということなので、これまで以上に産業界との距離がすごく近くなって、産業界のコミットなくしては、この新大学の実現はできないというのは周知だと思っています。

そういった意味では、特許の活用の在り方とか、安全保障の観点であるとか、あと高度専門人材である博士の人材育成の在り方も、場合によっては大きく変わってくるかもしれないと思っています。

そういった意味では、産業界のコミットをもっと引き寄せるためには、単に一企業というよりも、例えば、経団連であるとか、同友会であるとか、商工会議所という経済主要団体との対話というものが

大学業界と濃密にする必要があるのではないのかと思います。やはり、産業界と大学が双方理解し合わないと、産業競争力の強化にはつながらないと思っています。産業界をもっと大学群にコミットさせるためには、大学機能高度化もさることながら、相互理解を増進させる対話をどういうふうにしていくかということが非常に重要だと思います。繰り返して恐縮ですが、経済団体も大学も相互理解や相互認識して頂くことが非常に肝要ではないかということを話を聞いて痛感しました。感想も含めてです。

【千葉部会長】ありがとうございます。

では、飯田委員、お願いします。

【飯田委員】取組の方向性については、書かれていることは賛同しているのですが、これを深掘りするという意味で、実現するには、やはり経験豊富なプロフェッショナルな経営人材をしっかりと呼び込んでいくということが重要だと思っています。

現状、日本では、大学と企業の間で、働き方や意思決定やデジタル環境等職場環境に大きな差があると理解しています。そのギャップを埋めなければ、有望な人材を大学が獲得することは困難であると思います。

なので、日本の大学において給与体系だけではなくて、ガバナンスやDX含め職場環境・処遇について、抜本的な改革をしつつ、高度人材から見て、自らがボランティアではなくて、働きたい職場として大学が選ばれるようになっていくことが重要と考えます。

以上です。

【千葉部会長】ありがとうございます。

では、続いて、大野部会長代理、お願いします。

【大野部会長代理】この方向性を踏まえて、これから様々な制度が設計され実施されるんだと思いますので、そこで留意しなければいけない点を3点ほど挙げたいと思います。

まず1点目は、先ほどもちょっと申し上げましたけれども、これらの施策が大学の環境、研究時間であるとか、そういったものの向上に資することが重要でありまして、それが最終的には、研究力の向上に大きく反映されて、未来にはもっと強い、あるいは、強い研究力を持った大学が出てくる、そういった形に設計されるべきだと。

2番目は、成果、今日もちょっと議論がありましたけれども、お金に換算できる部分と、そうではない部分、人材育成も含めて、いわゆる非財務情報が大学はほとんどですので、そういったところを留意して成果を図るべきであるということ。

3番目に、これから国としての戦略領域も踏まえた形になるんだと、分野を振興するんだと思いますけれども、そのときには、大学のエコシステムの中に任せておくと、だんだん衰退していつてしまふ、しかし、国として重要な分野もあるわけです。例えば、造船であったり、冶金であったり、学生の人気がないということで縮小傾向にありますけれども、17分野の観点からは、いまだに極めて重要である、あるいは今日的な意味でも重要である。そういうところがつくれるような、あるいは再興できるようなインセンティブをきちんとつけていく必要があると思います。もう一つは、全く存在していない、世界と比べて存在していない分野もあるんです。例えば、サイバーセキュリティ、これは研究大学として非常に大きな分野なんです。世界の研究大学には必ずあるわけですが、日本の研究大学にはほとんど存在しない、おまけのようにしか。そういうところをどう振興していくのかという観点も極めて重要になると思います。

私からは以上です。

【千葉部会長】どうもありがとうございます。

では、河原林委員、どうぞ。

【河原林委員】これ、非常によくまとまっているんですけども、でも、自分みたいな情報系ITから見ると、若干違和感というか、大分違和感があるところがあるので、それを踏まえてちょっと申し上げさせていただくと、ここで書いてあることは、多分2つに分かれていて、1つは大学の経営マネジメントや研究マネジメントのようにトップダウンのところから改革していくこと、もう一つは、人材育成という、ある意味、ボトムアップで増やしていくということが恐らく2番目に書いてあるだろうというふうに思います。

自分みたいな情報系から見ると、トップダウンだけで人材が育つということは絶対ないと思いますので、必ず人材育成とトップダウンを一緒にやってほしいな、これはマストではないかなというふうに思っていますので、ぜひ、トップダウンの大学あるいは経営の話ということは非常に重要であるし、日本の大学が遅れているところでもあるので、ここは絶対に必要であると思うんですけども、だとしても、やっぱり時間がかかるものですし、ここだけ改革して満足するなどということはあっては

ならなくて、どちらかというと、トップダウンとボトムアップが両方マネージするようなやり方を考えてほしいなというふうに思っています。

第2に、人事、人材というところにフォーカスすると、特に情報系でいうと、ここに書いてある情報人材というところは、多分、博士課程以降のことを皆さん考えていらっしゃるのかなという気がするんですけども、それでは全然遅いです。グーグルだとか、オープンエアだとか、アンソロピックだとかというところの主演は、もう25から30ぐらいの人たちなわけですね。そういう人たちは、日本でいうと、まだ博士課程だとか、出てすぐだとか、それぐらいのところの人たちなので、そういう人たちが主演になっていなければいけない産業構造に世界的にはなっているわけです。少なくとも情報系で、やはり今、全世界を引っ張っている業界は。そうすると、もう人材育成という出発点を早くしてもらわないとどうしようもないんだよなと。博士から始めますと言ったときには、もう誰もいい人はいないというような時代に恐らくなりつつあるので、頼むからもっと早くしてくれと思っている人たちはまあ多い気がするので、例えば、大学院に入る直前ぐらいからこういう施策を始めないとちょっと厳しいのかなという気がするので、今、自分が言っているのはどちらかというとエリート育成に近いのかもしれないですけども、こういうことを喫緊にやりながら、大学のいうトップダウンまでちゃんと改革しないと、どちらかだけうまくいっても、特にトップダウンだけうまくいっても人材は多分集まってこないだろうなと思うし、今までと何も変わらないのかなという気さえるので、ぜひその辺まで施策として考えて、ボトムアップ、トップダウン両方ともうまくいくような形で施策を進めてほしいと思います。

以上です。

【千葉部会長】ありがとうございます。

では、続いて、吉田委員、お願いします。

【吉田委員】ありがとうございました。大変よくまとめられておりまして、感銘を受けました。私としては、感想と少し強調したい点というところでお話しさせていただきます。

まず、今回、支援する大学というのは、ソーシャルインパクトを最も優先的に考えていて、17分野の地域のエコシステムとか、大学群というのがキーワードになっていると思います。そして、地域ごとのクラスターを意識した施策を目指すのであれば、特定の大学、研究機関にとどまらず、当然のことながら、自治体や産業界なども包括的に連携する仕組みも重要であることを記載していただきました。もう1点重要なのは、研究分野においても横断的な連携をすること、新たな分野を開拓できることということであれば、そのシナジー効果が起こせる大学連合であるとか、あるいは法人という形での支援も必要ではないかというふうに感じました。

2つ目は、今回の支援が、国際卓越研究大学に準ずるような大学を想定されていて、多くの領域においてパイオニア的なシーズを有している大学ということは理解しておりますが、一方で、第4世代大学の考え方、出口戦略に近い取組の関係、こういうことを取り組む大学も重要であることも付け加えていただいているんですが、私どもが思うのは、社会の課題を解決する、そういうところをするプロセスで、また、ボトルネックであるとか、そういうものをベースにした新しい分野を開拓できる、そういう実力のある、そういう機能のある、そういうことも極めて重要なので、ぜひそういう実力を持った大学群が形成されればというふうに思います。

3つ目は、できるだけ早くこのシステムを動かしていただいて、長期にわたる支援、これは一刻も早く進めていただければと思っております。

以上です。

【千葉部会長】ありがとうございます。

では、続いて、那須委員、お願いします。

【那須委員】私は、8ページのところにある、いわゆるマネジメント人材とか、様々な人材のことを、今、実際、現場でやっているわけですが、その中で最近思うことは、これを読んでさらに思いを強くしたことは、今、本当に少子化が進んでいき、人材がどんどん、数そのものがいなくなっているという中で、やはり外国人をどういうふうにインボルブしていくかというところ。我々のような地域の中では、世界に伍する大学とは言いながら、目指しながらも、学生にこの間も言われましたが、インターナショナルライゼーションの定義は何ですかというようなことで、本当に外国人がきちんと研究できる、それは決して大学だけでやれることではなくて、地域とかそういったところも巻き込んだ国際化をやっていかない限り、きちんとした外国人研究者の招聘、そして定着はもう無理ではないかなということを最近すごく思っていて、こういった議論の中に、少子化を踏まえた議論の中での外国人研究者を改めてどういうふうに捉えるかというようなことについても少し御議論いただければと思いました。

以上です。

【千葉部会長】大変大事な観点の御指摘、ありがとうございます。

では、新福委員、お願いします。

【新福委員】御発表どうもありがとうございます。今回は、やはり経営層に関する調査ということで、その視点からの方向性としては、特に私も異議があるということではないんですけれども、一研究者、若手から中堅の研究者としてこれを見たときに、やはりちょっと不安を感じるといいますか、よほど長く選ばれる重点分野、自分の分野が生き残っていけるのか、特に、その分野と直接的な関連がない、産業連携もしにくいような分野である場合には、非常に不安になるなというところが正直なところでございます。

ただ、もちろんこういった中で研究者自身もその重点分野に関われるような自分の方向性ですとか、研究の方向性を考えていかなければならないと同時に、また、先ほど大野先生もおっしゃっていましたが、今、縮小傾向にある分野ですとか、ほかの分野が、将来的にこの重点分野が継続的に発展していくに当たって、異分野交流していくことで発展していくということも十分考えられることでありますし、大学というのはやはり多様な分野の研究があり、多様な人材が育っていける場所であってほしいというふうに思っておりますので、そういった視点も考慮いただければありがたいと思っております。

以上です。

【千葉部会長】ありがとうございます。

では、山崎委員、お願いします。

【山崎委員】まとめられたことについては全く異議がないんですけれども、そこを深掘りする意見をとおっしゃったので、2つ、3つ、私の若干思いつきの話もありますけれども、お話しさせていただきます。

1つは、研究力強化が一丁目一番地なんですけれども、今まで文部科学省がやってきたここ20年とか二十数年の施策をつらつら振り返ってみると、いろいろなことをやってきて、昔でいうと、大学の研究力強化事業とか、特定の研究分野に関しては、例えば、WPIとか、COI STREAM、そしてCOI-NEXTとか、それ以外もいろいろございます。それぞれ成果も上がりつつもあり、そうでもないなという部分もあったりしますので、そういうものから少し、全体からいうと各大学いろいろなことをやっていらっしゃる。目覚めて、いろいろなことをやられているんだなということを改めて理解を、ここの何回かでさせていただいたので、さらに大きい枠組み、今までできていないとか、やっていない枠組みで考えると、例えば、もう少し、先ほど野口先生でしたか、産業競争力みたいなお話もされましたけれども、産業競争力に少し資するような出口に近い部分も含めた研究支援みたいなことを、一定の1つの大学とかではなくて、研究グループ、あるいは国研も入れた、今、17分野とか言われていますけれども、中でも例えば先端性が強いものについて、国の施策として、文科省の施策としてそこを支援するような、長期間で支援するような施策の1つぐらいあってもいいのかなというふうなことを思いついたので、少ししゃべらせていただきました。

国際卓越研究大学とかJ-PEAKSとかいろいろ走っていますので、大学そのものを強くするというのもありますけれども、そうではなくて、地域産業と結びついたような特定のテーマ、少し幅広に捉えて、そういった部分から、それを支える大学群あるいは大学群プラス国研、一部は企業に関わるような部分も含めて支援するような仕組みもあってもいいのかなという、諸外国の例を見ると、ちょっとそんなことを感じた次第です。

2つ目は、経営人材とか、研究力マネジメント人材の確保とか、その育成が大事だというのは言わずもがなでございますけれども、いつもみんな言うんですけれども、あまり仕組みはできている気はしない。育ってはいない。次々入れ替わりで、マラソンというか、駅伝のランナーが現れては消えるみたいなことが続いていると思うので、もう少し諸外国のいい例を持ってきて、長期政権とは言わなくても、長く学長をやっていたとか、あるいは、もっと違う視点で大学経営に携わっていたかというようなことも少し考えてもいいのかなと思ったりもします。

それから、URAと言われる研究力マネジメント人材の育成に関しても、なかなか仕組みができていくかという、まだまだできていないなということで、育てるというのも大事だとは思っていますけれども、さっきどなたかがおっしゃったみたいに、やっぱり企業群で大型のプロジェクトをやった人たちが、では、後半を大学で大きなプロジェクトマネジメントで頑張ってみようというようなことができるような仕組み、処遇も大事だと思っていますけれども、何かそういう、研修制度も必要だし、そういう人材確保の方向性、何か施策が必要ではないかなというふうに思いました。

3点目は、研究力強化に関して日頃から思っていることをキーワードだけ申し上げますと、やっぱり

研究時間の確保というのは一番最初に来る話だし、もう一つ思うのは、国際性とか国際水準ということに対して、研究者自身がどう捉えていらっしゃるか、私から言わせていただくと、もう少し高いレベルの研究者に自分になりたいという、その自覚みたいなものをどう促していくかみたいなところが必要ではないかなというふうに思っている次第です。洗練されたレベルの水準の高い研究者層をどう確保していくかということを経営にわたって重要な課題だというふうに捉えております。

ちょっと長くなりましたが、私からは以上でございます。

【千葉部会長】ありがとうございます。「経営人材」という言葉が何度か出てきていますけれども、例えば、企業から、ぜひ経営人材をということもあるんですけども、企業の方、いろいろ御意見があるかもしれませんが、この経営人材は、一定の研修をやったらできるとか、そんなレベルとは全然違うものだろうと私は思っておりまして、もちろん勉強も必要なんですけれども、実践と勉強を繰り返しながら、失敗もしながら、だんだんと自分が磨き上げられていって経営人材になっていく。ですから、会社も恐らく何十年規模でそういう人たちを見つけながら、だんだん引き上げていくのではないかなと思っているんです。アカデミアと、この辺の感覚の違いというのが結構あるのではないかな。もちろんアカデミアのほうも、国際的な研究をやっていくようなマネジメント力のある人、これもやっぱり一朝一夕でできるものではなくて、やはり自分のキャリアの中で、10年、20年の中でできてくるものかなと思うので、その辺の時間軸と、人を見つけて引き上げるというような感覚というのはすごく大事なんだろうと、今、委員の皆様のお話を聞きながら、そんなことを感じていました。

ちょっと今、途中で感想を挟ませていただきましたけれども。

【山崎委員】多分、そこら辺が大学と企業で大分ギャップがあるのではないかなと。

【千葉部会長】そうですね。

では、西村委員、お願いします。

【西村委員】千葉先生のお話にとっても賛同しながら聞いていました。

私も企業の経営をしていた人間で、企業経営者が、ある面、大学教授になって、大学の経営も見てきたというのはなかなか少ないと思うんですけども、その中で、千葉先生がおっしゃっていた「コミットメント」という言葉がすごく重要だというのは私も賛同していて、経営側のコミットメントでいくらすごい経営者が、先生が学長になっても、構成員の中のコミットメントの意識がやっぱり変わらないと動かないんです。

そのときに、私はどうしても構造上の問題にもどこかで触れておいたほうがいいかなと思って、特に国立大学のある状態で、私はこの前の慶應義塾大学の伊藤塾長のお話を聞いて、やはり私立大学の経営の仕方と体制とか、それはもう完全に自主自立ですよね。経営に関しても自主自立でいくんだという思いからいけば、その中で有効なお金は、国のお金を取ってきてもいいけれども、基本は自主自立なんだよねというあの考え方が、私はやっぱり国立大学に落とし込まなければ駄目だと思っています。そうなってくると、これは非常に言いにくいことなんですけれども、運営費交付金への依存というのが、もしかしたら国立大学がうまくいかない1つの要因でもないのかということもどこかで見たほうが良いと思います。例えば、欧州だったら、国が主導して戦略を決めて、経営層も研究を行う教授の選定を含め、全部を国主導で行っているとか、米国だったら、私も行ってきましたUCだったら、運営費交付金の拠出対象は、ほとんど施設経費ですよね。あとはもう自分たちで稼いできて、それで会議体がしっかり方針を決めて長いスパンで経営をしていくと。これに対して日本は、何となく中途半端な形での経営の仕組みの中で動かされていくという感じで、いくら経営、大学マネジメントの層とか、いろいろな方々を育てたとしても、最後の最後に本質的な大学の改革とか最適化というのは起こらないのではないのかなと思います。私も国立大学にいる人間として言いにくいことなんですけれども、文部科学省からの自主自立みたいなことも大学はしっかり考えながら、場合によっては、運営費交付金に代わるものを、私だったら、三重大大学だったら、地域の自治体から取ってきて、そういう形での運営。逆に言うと、そこから資金はいただくが、資金に見合うミッションは果たすとか、私たちもプロフェッショナルとして研究を行い、「知」を生み出すことによって、また、人の教育をすることによってお金をもらっているのであれば、その費用対効果で最善を出すということで示せば、恐らく本格的に大学というのは成長できるんだと思うんですよね。でも、それができていない、どこかにプロフェッショナルになり切れないような構造上の問題みたいなものもどこかで見ておくということもいいのかなと思ったので、すみません、各論の話ではなくて、どうもその背景にある何か大きなものがあるのではないかなと思ったので、感想みたいな形ですけども、私はそういうふうに感じていたので発言させていただきました。

以上になります。

【千葉部会長】 本当に重要な視点での御意見だと思います。どうもありがとうございます。
では、梶原委員、お願いします。

【梶原委員】 アカデミアと産業界という話になっておりましたけれども、企業はよく選ばれる会社になるために、各ステークホルダーに対する理解を高めるということをするわけですが、そこは大学にも、ぜひ選ばれる大学になってほしいと思っております。自分の経験だと、ビジョンに共感することが重要です。高専でしたけれども、そこに対して大きな投資をしたという経験がありますが、それはもう本当にその高専のビジョンに非常に共感しました。将来的な人材育成という観点含めて、どうリターンが返ってくるかを、もちろん考え方の中ではありますが、必ずしもメインではなく。それぞれの大学と企業のお互いが持っているビジョンに非常に共感し合うと、割と対象に対しての投資の仕方が出やすくなっているというのは1つあると思います。それは相手をとてもよく理解するということであるし、それで信頼ができるというベースがあると思っています。先ほど産業界と対話をもっとすべきではないかという話が出ていましたけれども、私はまさにそれはとてもよいことだと思います。今まで割とアカデミアはとか、産業界はみたいな形で二項対立的な要素がありましたが、大学が変わってきている、もちろん企業も変わっているんですが、お互いが変わっている実態、事実を双方で認識していくというのは非常に重要です、一緒になって変わっていくためにも、やはり対話の機会を増やすというのは非常に重要な要素だと思います。

国際頭脳循環の話が出たときに、ふと思うのが、企業でも、実は海外に出たいと思う社員が必ずしも以前ほど多くない。それは業界にかかわらず、日本全体の傾向としてそうだとほかの業界の人との会話でも新人教育で、課題が出ています。研究者になる方も、日本から必ずしも出なくてもいいという傾向にあるようですので、産学互いに日本としての強み、強い人材をどう育てるかということは、やっぱり海外での経験を持って、多様な経験を持って、多様な知見で動いていくということが非常に重要だと思います。産学同じ課題を持っているところがありますので、ぜひ対話の機会を増やしていく、そういう取組をしていただくということは有用であると思いますので、よろしくお願いいたします。

【千葉部会長】 どうもありがとうございます。
では、続いて、浅井委員、お願いします。

【浅井委員】 浅井でございます。

本日まとめていただいた内容につきましては、私、どれも本当に同意するところです。特に異論はないのですが、我々、地方にある大学からすると、一大学だけでこういうことができるには、やはり各大学の力が十分ではないところがあると思いますので、ぜひとも、大学間の連合とか、地域の企業、自治体などの連合体に対して、研究を支える体制の増強みたいなところをもう少ししっかり考えていただけるとありがたいのかなと思います。例えば、研究を支えるバックオフィスの役割のところを、一大学だけでは十分できないところを、複数の連合体のところへしっかり応援いただくとか、そういう形で、各大学がより研究に専念できるようなことを少し考えていただけると良いのかなと思いました。

地方の大学からの意見として聞いていただければと思います。どうかよろしくお願いします。

【千葉部会長】 ありがとうございます。
では、木部委員、お願いします。

【木部委員】 浅井委員とほとんど同じ意見なんですが、まとめてくださった最後の2ページは、非常に参考になるので、この方向で進むことがいいと思います。大学マネジメントの1番目の項目には、各大学が自立して、それぞれをマネジメントを充実させるということ、2番目の項目には、研究マネジメントの1番目に、自大学のみならず、他の大学、研究機関、企業、自治体とのプロジェクトへの参加とか連携のことが書いてあります。一つ一つの大学が強くなることの必要性和、それぞれが横につながって強くなっていくという、この縦と横と2つの線があると思います。今、J-PEAKSだとか、幾つかの大学連携の枠組みはありますけれども、ただ、やはりそれでは不十分で、特に、今、浅井委員がおっしゃったように、地方の大学とか、J-PEAKSに参加していない大学も結構多いわけですから、そういうところの連携の枠組みを、実際に早く動かして、いろいろな大学が横につながるようなシステムを早く作るほうがいいと思います。そうすれば、研究面だけではなく、人材の面でも横の交流ができると思います。

若手の育成についても、最後のページの人材育成のところには人材交流という項目が上がっています。大学や企業や、いろいろなところが連携する枠組みを作っていますが、本当の連携は実はそう簡単にはいかないもので、いろいろ試行錯誤しながらやってみて成功例が出るという経緯を経るのだと思います。早くこれを動かして、研究と人材と、それからそういう交流を盛んにするシステムを早く動かす

ということを望んでいます。

【千葉部会長】 木部委員、どうもありがとうございます。

では、片田江委員、お願いします。

【片田江委員】 御説明ありがとうございました。取りまとめの8ページ、9ページのところは非常に良く整理し、まとめてくださったと思います。

各文章を深く読ませていただき、二点についてコメントさせていただきます。

まず、8ページの大学マネジメント（経営層が行うべきこと）の4ポツ目のところです。①研究をマネジメント・プロデュースできる人材と、②スタートアップ～とが横並びになっていますが、ここは、粒度がかなり違うかなという印象を受けまして、①研究をマネジメント・プロデュースできる人材については、これは大企業でも常に人を欲しているような状態でありこの役割ができる方は、相当稀有な方です。このような人材が大学にも必要というのは、それはもちろんそのとおりなので、これを実現させるためには、先ほど飯田委員がおっしゃっていたように、報酬体系の改定だけでなく、DX化、あるいは、ある程度のプロジェクトマネジメントとしてチームを組成することを許容するなど、今までの大学のマネジメント体制にはなかった人材のメンバーなどで実施していくことが多いに求められてくると思います。そのような対応がなければ、おそらく研究成果をマネジメント・プロデュースできる人材は、なかなか大学のほうには来てくれない可能性が高いと思いますので、そのあたりの柔軟な対応が必要だと思いました。そして、研究をマネジメント・プロデュースできる人材が整った上で、知財戦略の構築であったり、ここに記載されているような株式やストックオプションのマネジメントであったり、あるいは共同研究の条件交渉などは方法として整えられるべき事項ですので、この①マネジメント・プロデュース人材の確保と、②スタートアップのストックオプション整備は横並びではないなということを感じたので、ここは御検討いただければありがたいと思いました。

もう一つが、9ページ目の人材育成のところに記載いただいたとおり、どの観点も非常に重要だと思いました。ただ、そもそも、人材を育成する対象である大学院生、特に博士課程の大学院生の人数が、減少しているという課題が、ボトルネックになってはいけないので、やはり大学院、特に博士課程へ進学したその先、アカデミアポジションだけではなくて、多様な大企業や、スタートアップや、あるいは私のような投資家など、博士課程が修了した後に多様なキャリアパスが取れるということ、博士号が価値を見出すということ、より周知した上で進学率を上げる何らかの策を取った上でこの人材育成の3つの策が生きてくると思いましたので、大学院、特に博士課程の魅力向上という観点も取り入れていただけることをご検討いただきたいと思います。

以上、二点です。

【千葉部会長】 どうもありがとうございました。大変貴重な御意見をいただけたと思います。

今の片田江委員のお話を聞いて、私もそうだなと思ったんですけども、よく大学では、研究をマネジメントできる、プロデュースできる人、来てくれないかなとか、スタートアップのことをやってくれる人、いないかなとかと、ぱっと思うんですね。しかし、来てくれる人のほうから見たら、自分が活躍できる素地がちゃんとあるのかどうかとか、話が通じるのだろうか、この大学はとか、そういう目をきっと持たれているだろうと思うんですね。要するに、大学がそもそもそういうことをやっていくという下地がつくれているかどうか。足りない部分について、ぜひというのだったらまだいいんですけども、何もないところで、誰か来てくれたらうまいくらいだろうでは物事はうまいかないというふうに思います。これは恐らく、過去20年以上、大学がいろいろ取り組んできている中で、そういう要素もかなり学んできてはいると思うんですけども、ぜひそこは一段、大学そのものもアップしていかないと、こういうつながりがうまいかないのではないかなと思って、今、片田江委員のお話を伺っていました。大変貴重な御意見、ありがとうございます。

それでは、皆さんからの、さらにブラッシュアップする要素、あるいは不安材料も含めて、お話をいただいたことはとてもよかったと思います。これをやればいいんだだけではなくて、いや、これだけでは十分ではないだろうということを踏まえた上で、いち早く取り組むべきものは取り組む必要があるかなと思います。

まとめていただいた事務局、文科省のほうから、何かもしコメントがあればと思いますが、よろしいですか。

では、依総括官。

【依総括官】 科学技術・学術政策局の依です。3月まで研究振興局にいまして、国際卓越研究大学、また、この部会の事務局も担当させていただいていました。これからの新しい研究大学の支援については、研究振興局と科学技術・学術政策局と一緒に取り組んでいこうと文部科学省では考えていま

す。今日の意見や、これまでの意見も踏まえて取り組みたいと思います。

いろいろな御意見を今日もいただきました。今回の新しい研究大学群については、このまとめの中にも、また、今日の御意見の中にもありましたけれども、1つのキーワードとしては、「産業競争力の強化」、そして「研究力の強化」、これを実現するために研究大学群をつくって、日本の成長につなげていきたいということが1つです。

また、今、政府としての成長戦略で17分野を掲げていますので、ここを中心にして研究力の強化、産業競争力の強化につなげていきたいということがあります。これは文部科学省だけではなくて、経済産業省と一緒に取り組むことで、産業界との連携をより強めてやっていきたいと思います。

大学連携のお話もいただきました。これはどういう枠組みにしていくなか、これから具体的な検討になりますけれども、例えば、大学だけではなくて、国立研究開発法人であったり、大学共同利用機関であったり、研究の視点と、また、企業だったり、あるいは経済界、こういったところとも連携するということも1つの枠組みとしてあると思いますので、これらも含めて、今後、具体的にどうしていくかを考えていきたいと思います。

最後、対話の話もいただきまして、これは1週間ぐらい前だったか、経団連として、今後の科学技術の方向性についての提言もいただきました。この中には、人材育成の話も、また、研究費の支援についても提言をいただいている、文部科学省としても、経団連など経済界とも対話をして、今後の方向性について議論しながら進めたいというふうに思いますし、大学のほうにも、今後、経済界、産業界との連携も求めながら一緒に取り組んでいきたい、そういうふうに思っています。

引き続き、また先生方からの御意見もいただきながら進めていきたいと思っていますので、ぜひよろしくお願いいたします。

【千葉部会長】まとめていただいて、どうもありがとうございました。

それでは、時間になりましたので、本日は以上となります。

運営規則第7条に基づき、本日の議事録を作成し、資料とともに公表することになっております。本日の議事録については、後日、メールにてお送りいたしますので、御確認のほどよろしくお願いいたします。

それでは、以上をもちまして第8回大学研究力強化部会を閉会いたします。本日は、どうもありがとうございました。

—— 了 ——

お問合せ先

研究振興局大学研究基盤整備課大学研究力強化室

電話番号：03-5253-4111（内線：3838）

（研究振興局大学研究基盤整備課大学研究力強化室）

ページの先頭に戻る

文部科学省ホームページトップへ