# 地域に生き世界に伸びる

## 社会に寄り添い未来を創造する阪大



大阪大学第19代総長

この度、大阪大学は、第5期中期目標期間（2028年度～2033年度）に加え、さらにその先も見据えた中長期的な経営ビジョンである「UOsakaマスタープラン2033」を策定しました。

本学は、懐徳堂や適塾以来の自由闊達な市民精神を、教育研究を支える根幹的な価値観として受け継ぎ、多様な社会課題の解決に取り組んできました。これからも本学は‘学問の府’として、一方的に知を提供するのではなく、産業界や市民の皆様との対話を通じて社会に寄り添い、共に新しい価値を創出してまいります。我々が目指すビジョンは、その活動を発展させ、成果を還元することで世界をリードし、地球規模で未来を創り上げる大学となることです。

本学がモットーとする「地域に生き世界に伸びる」は、まさに地域社会とともに歩みながら、そこで生まれた知と価値によって世界に貢献するという変わらぬ使命を表すものです。社会が急激に変化する現在においても、この使命を果たし続けていくために、大学もたゆみなく改革に取り組んでまいります。

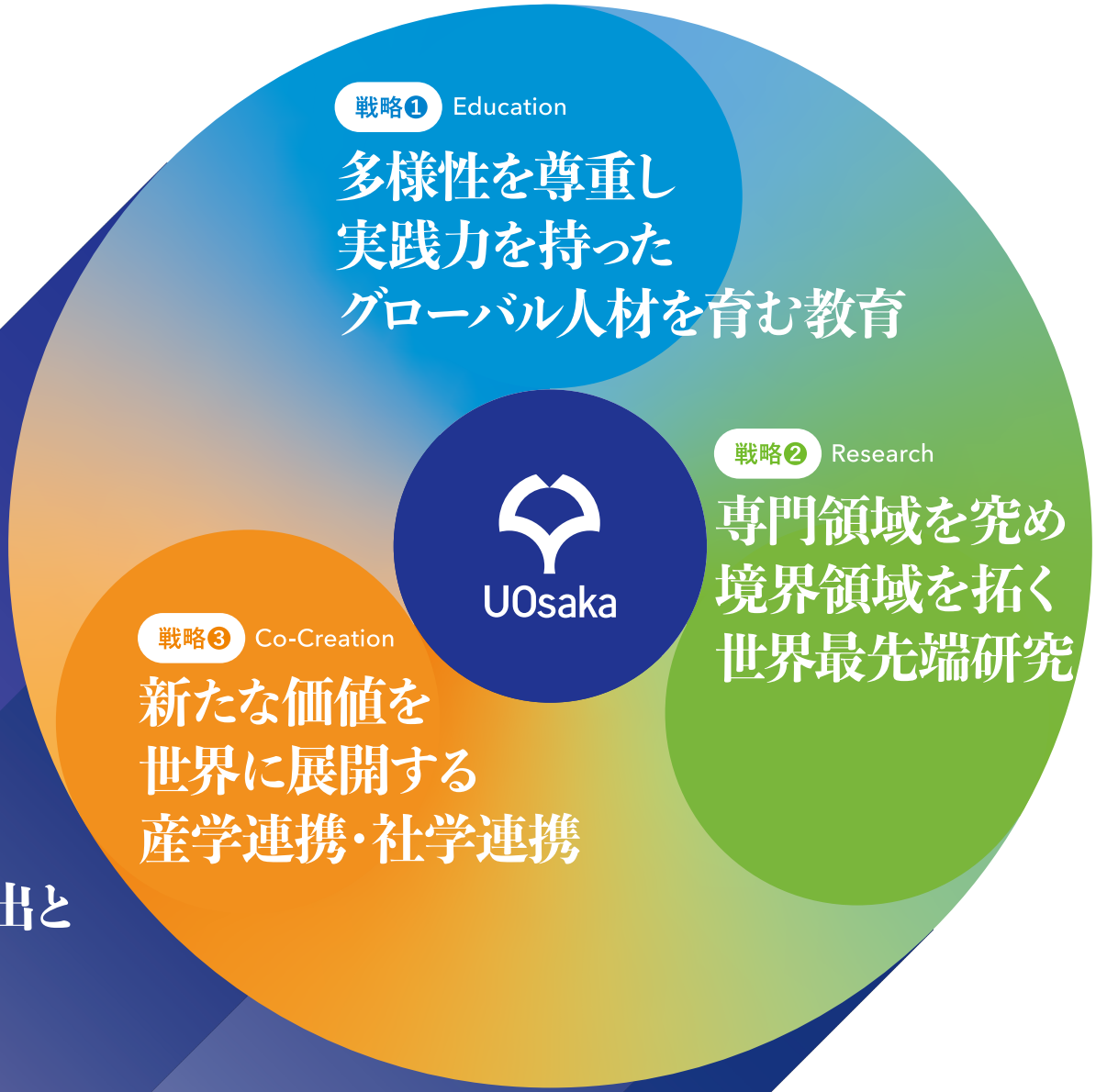
その決意に基づき、「UOsakaマスタープラン2033」では、「教育」「研究」「共創」と、それらが互いに作用し合い、持続的に成長していくためのドライビングフォースとしての「経営」を4本柱として、それぞれの戦略と代表的な取組を定めました。

本プランのもと、大阪大学の全構成員と社会の皆様とともに、未来を切り拓いてまいります。引き続き、温かいご支援を賜りますようお願いいたします。

# 地域に生き
# 世界に伸びる

## 社会に寄り添い未来を創造する阪大

大阪大学は、懐徳堂・適塾以来の市民精神を受け継ぎ、
社会に寄り添い、共に新しい価値を創出する'学問の府'として、
世界をリードし地球規模で未来を創造する大学を目指す。そのために、
夢を持った様々な人材があらゆる壁を越えて集う環境を整備し、
世界トップレベルの研究・教育と持続的な成長を
可能にする大学経営を推進する。




Management

**持続的な価値創出と
成長を実現する
戦略的経営**




戦略❶

# 多様性を尊重し実践力を持ったグローバル人材を育む教育

**基本戦略**

世界最先端の知を源泉として、多様な価値観の尊重・理解とともに実践力を発揮し、世界を舞台に未来社会を拓く課題解決型のグローバル人材を育成する。

## 「分野横断学部・大学院教育システム」の拡充による多様なキャリア選択肢の提供

学部においては、共通教育の仕組みを抜本的に再編し、「リベラルアーツカレッジ（仮称）」を設置し、学生が学部を越えて交じり合い、分野横断的な社会課題等を学ぶ環境を提供する。また、学問や研究の魅力を伝え、大学院進学を促す教育に取り組む。

大学院においては、本学が強みを有する重点分野の研究を支え、また、広く実社会において、未知で複雑困難な社会課題を発見・解決し、イノベーション創出に貢献する卓越した博士人材を育成する。そのために、アカデミア/産業界/国際社会の課題に対応できる多彩な学位プログラムを「学際融合・社会連携を指向した双翼型大学院教育システム（DWAA：Double-Wing Academic Architecture）」を基軸にして強化・構築を図る。

また、阪大が強みを有する産学連携〈インダストリー・オン・キャンパス/インターンシップ・オン・キャンパス〉において、産業界と共に創る博士人材プログラムを充実させ「産業界との高度人材エコシステム」を確立する。

## 教学DX（SLiCS）による教育データの資産化とオーダーメイド型キャリア支援

阪大独自で開発した先駆的な教学DX（SLiCSシステム）の基盤の更なる強化とユースケースの拡充により、小中高大連携から大学院修了後までのライフ＆キャリアパスをデータ駆動で支援し、高度専門人材の規模拡大に貢献する。学生一人ひとりが自身の到達状況や強み・課題を把握し、学習計画やキャリア設計に反映できる環境を整備することで、国内外から集った優秀な学生が、目的意識を持って主体的に学ぶ仕組みを構築する。

**体制整備事項**

### 教育機構の機能強化

令和8年4月に設置した、教育運営を統括する教育機構がこれらの教育改革をリードするため、教育系高度専門人材を育成し、取組みの統括機能と教育への投資機能を段階的に充実させる。




戦略❷

# 専門領域を究め境界領域を拓く世界最先端研究

基本戦略

重点領域の研究を力強く推進するとともに、国内外から意欲ある優秀な人材を惹きつけ、‘学問の府’としての確固たる地位を築くため、構成員が研究に専念し専門性を究められる環境を整える。さらに、領域横断の連携を促し新たな学問分野を創出するとともに、未来を担う研究領域の発展につなげる。

## シグニチャー領域への重点投資と評価

‘学問の府’として、研究者が自由な発想（Curiosity Driven）で研究活動にまい進できる環境を維持・向上しつつ、世界的な強みを持つ研究分野を社会実装までを見据えた一体的推進により、世界を牽引するシグニチャー領域として位置づける。あわせて、社会課題や国の戦略との整合も踏まえながら、更なる資源配分を実行する。さらに大阪大学の持続的な研究発展に資する次代を担う次のシグニチャー領域の形成に向けて、国際的プレゼンスの向上を視野に組織的に分析・評価を行いインキュベートする。

## 研究システムの刷新による学術研究の加速

全学の研究戦略に基づき、先端機器・共通機器の整備、高度なマネジメント人材の獲得やAI Transformationの推進など研究システムを刷新し、学術機関の根幹となる多様な基礎研究を広範に展開する。

また、オープンサイエンスと国家安全保障に直結する研究セキュリティを両立する高度なマネジメント体制を整備し、科学技術ガバナンスの構築などの多角的な施策により、本学の卓越した研究成果を社会に安全に還元する。

## 研究人材の獲得と若手研究者の包括的支援

国際的に競争力のある研究環境を整備することにより、国内外の優秀な研究人材を戦略的に獲得する。また、国際的・産学融合的な学術ネットワークを活用することで人材の流動性向上を図り、単なる研究支援にとどまらない、博士人材・若手研究者のキャリア形成支援を含めた研究者の包括的支援を強化する。

体制整備事項

### 次世代研究を創出する全学インキュベーション・プラットフォーム

研究推進本部の拡充により、研究基盤の刷新、高度な研究開発マネジメント人材の獲得・育成、オープンサイエンスの推進、研究セキュリティ（安全管理、安全保障輸出管理、研究倫理）の向上等の各機能のレイヤーに応じた全学的研究マネジメント体制を整備する。
令和8年4月に設置した、全学研究者組織である学術研究機構の体制のもと、縦割り構造を排した人事や財務等のマネジメント機能を強化することで、研究者の自由な研究を守り専門領域を究めつつ、従来の組織の枠を超えた研究者同士の連携を促す環境を構築する。




戦略❸

# 新たな価値を世界に展開する産学連携・社学連携

基本戦略

社会課題の解決に資する新たな価値を国内外に展開し、多様なステークホルダーとの共創を拡大する。共創を通じて得られる成果・価値を大学経営に戦略的に還元し、新たな知や人材を創出するイノベーション・エコシステムを形成する。その実現に向けて、産学連携と社学連携を両輪として有機的に機能させる。

## 産業振興と新たな価値創出・人材育成の場となるイノベーション地区の形成

国の重点分野の動向を見極め、阪大が強みを有する研究拠点群から社会との共創のもとでイノベーション地区形成を進める。「大阪・関西サイエンスコモンズ」を中核に、地域一体型の国際的な知の創造と人材育成を行い、社会とともに産業競争力の強化に貢献する。さらに研究成果を地域社会で実装・検証しながら、グローバル市場への展開へと発展させる。

## 大阪大学の先進的な産学連携の拡大と深化

すでに実績を有する産学連携の社会的・経済的価値を一層創出するため、包括連携の促進を通じて共同研究の大型化を支える環境整備を進める。併せて、国際的マーケティング分析に基づく産学連携の国際展開を推進し、知財戦略を国際標準化戦略と組み合わせることで、研究開発成果の国際市場への展開を加速する。

## 基金事業の推進

本学の最先端の研究力と独自の社会実装力を活かした未来社会の共創を目指すフィランソロピー型基金事業を戦略的に強化する。

## 産学×社学の「新しい価値創造のかたち」を確立

‘実学の阪大’の伝統に基づき、我が国トップクラスの産学共創と人文社会科学系の叡智を結集した社学共創との連携を実質化する。社会実装にとどまらず、持続可能な社会に向けた洞察と構想や、ELSI（倫理的・法的・社会的課題）への対応をはじめとする人文社会科学の知を掛け合わせ、技術開発から社会実装までを一体的に設計・全学支援することで、新たな価値創造や社会課題の解決を実現する。

体制整備事項

### 産業・社会構造の変革の伴走支援体制の構築

プロジェクトマネジメントや産学連携・知的財産マネジメント等を担う研究開発マネジメント人材を確保、育成し、新たな事業機会を共創することで、科学技術の社会実装を促進する「共創機構」の機能を強化する。社学連携活動を統括する「社会価値デザイン機構」（令和8年4月設置）を機能拡充し、価値創造コーディネイター等専門人材（仮称）を育成し、関連組織の研究者との協働体制の下で運用基盤を強化・高度化する。




# 持続的な価値創出と成長を実現する戦略的経営

## 迅速な意思決定を可能にするガバナンス

戦略①～③を実現するため、SPC（総長、プロボスト、共創担当理事、CFO）を司令塔とし、教学と経営が一体となったガバナンス体制を確立する。トップダウンとボトムアップを融合させたハイブリッド型経営のもと、多面的な事業評価と中長期財務計画に裏付けられた迅速な意思決定により、最適かつ効果的な資源配分を実現する。

## 財務基盤強化による自律的経営

自律的経営を支える財務基盤を確立するため、寄附等を原資としたエンダウメント型基金を充実させ、CFO・CIO体制のもと資金運用の高度化と資源配分スキームの構築を進めるとともに、施設・設備の持続的・効率的な運用を実現する。

共同研究・ライセンス・スタートアップ支援等による外部資金・自己収入の拡大を図る。特に、大型案件（共同研究、ライセンス等）の獲得に向けて体制を強化し、企業との関係構築からプロジェクト形成、社会実装までを一気通貫で推進するとともに、世界から投資を惹きつける大阪大学ブランドを確立する。

## データ駆動型経営とAI Transformationの推進

データ駆動型の意思決定を支えるIR活動の高度化と全学的なAI Transformationを推進し、効率的で価値創造に資する環境を整備する。

## DE&Iの実効性ある推進

「大阪大学ダイバーシティ＆インクルージョン推進宣言」に基づき、人事制度を含む大学の諸施策にDE&Iの視点を反映するとともに、構成員の意識改革を促進し、多様な人材がライフステージを通じて安心して能力を発揮できる、インクルーシブで持続可能な組織基盤を確立する。

**体制整備事項**

### 成果を次世代へつなぐ人材基盤の強化

プロボストを中心とした全学的な教員人事マネジメント体制を確立し、各研究分野の世界動向やデータ分析に基づいた選考により、世界トップレベルの研究者を惹きつける環境を整備する。
高度な業務を担うアドミニストレーター（高度アドミニ人材）を戦略的に配置するとともに、その育成に向けた制度設計や、既存の枠組みに縛られない機動的な事務組織改革を進め、教育・研究・共創のパフォーマンスを最大化するプロフェッショナルなスタッフ体制を構築する。