

国立大学改革強化推進補助金（国立大学経営改革促進事業）
事業期間を通じた評価に関する調書

法人名：大阪大学

1. 経営改革構想の実現に係る成果目標及びKPIの達成状況

1-1. 経営改革構想の実現に係る成果目標の達成状況

構想名	大阪大学の強みを活かした「知」と「人材」と「資金」の好循環システムの基盤構築
成果目標	卓越した研究成果を円滑に社会実装し、その中から生じる新たな課題を分析し基礎研究に還元する研究の好循環を築き、一層大きな社会変革を生む新たな価値創造の仕組み「OU(Osaka University)エコシステム」を確立し、国立大学の新たな持続可能な発展モデルを提示する。
成果目標の考え方	<p>○本学は、社会実装の中で生じる新たな課題を発掘し、大学の教育研究現場に還元し、その課題解決を図ることで、一層大きな新たな価値を創造する仕組みである「OUエコシステム」を、全国に先駆けて打ち出した。</p> <p>○OUエコシステムの確立・発展において重要な次の三つの要素を推進する。</p> <p>①世界トップレベルの研究力の強化（OUエコシステムの源泉）</p> <p>②基礎研究成果を基にした産学共創の取組拡大（社会実装の深化）</p> <p>③教育研究成果の社会実装を通じた新たな社会課題の把握と新研究領域の開拓</p> <p>○これらにより、安定的かつ持続性の高い「知」「人材」「資金」の好循環を実現し、自律した経営体制を構築する。</p>
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>1. ガバナンス改革の状況</p> <p>○阪大版プロボスト体制（大学経営担当と教育研究担当の2名の統括理事）及び学内組織を大括り化した三つの戦略会議（人文社会科学系、理工情報系、医歯薬生命系）により、迅速で全体最適な意思決定を行う体制を確立した。</p> <p>○学部・大学院一体のカリキュラム改革に加え、戦略会議を中心とした大学院教育改革が進み、部局横断の卓越大学院プログラム2件が採択された。また、令和4年度に新設する人文学研究科においては、専攻横断的な組織である「人文学林」を設け、新たな学問分野の創出を図るなど、かつてない新しい構想の実現に取り組み、教育改革が大きく進展している。</p> <p>○学内意思疎通の強化により中長期の将来計画である「OU マスタープラン2027」の策定が進んでおり、本学が目指す「生きがいを育む社会の創造」の実現に向けた戦略の具体化が進んでいる。</p> <p>2. OUエコシステムの3要素の確立状況</p> <p>①世界トップレベルの研究力の強化（OUエコシステムの源泉）</p> <p>○重点3分野に配置したURAの活躍により、具体的な研究戦略及び事業計画立案機能が一層強化された。その成果として、共創の場形成支援プログラム（量子）、Q-LEAP（量子）、ムーンショット（量子：目標6、生命医科学：目標2、</p>

共生知能：目標1)、創発的研究支援事業(生命医科学、共生知能)といった大型のプロジェクトに複数採択されるなど、各分野の研究が目覚ましく進展した。さらに、量子情報・量子生命分野について、免疫学フロンティア研究センターに次ぐ学内2例目の世界トップレベルの研究拠点として整備した。また、生命医科学融合フロンティア部門においては、令和2年10月に、生体イメージングに照準を当てた世界初のイメージングセンターである「大阪大学・ニコンイメージングセンター」を設立した。

○国際展開支援コーディネーターの活動により、ブリティッシュコロンビア大学とグローバルナレッジパートナーの枠組みでの合意に至った。

②基礎研究成果を基にした産学共創の取組拡大(社会実装の深化)

○令和3年4月に設置した感染症総合教育研究拠点においては、日本財団より獲得した230億円の支援を基盤として、100名規模の研究者による異分野融合かつ国内外と連携したオープンな研究体制を実現しており、人類共通の社会課題である感染症克服に大きく貢献していく。

○本学の共創の司令塔である共創機構が主体的に企画提案する社会と大学との共創型組織連携の体制を強化した結果、海外企業とかかわる共同研究等は令和2年度において33件となった(平成27年度の3倍)

○研究現場の近くに整備した共創機構分室において、部局研究室へのドアノック訪問を約200件実施し、学内の研究シーズの掘り起こし、知的財産の出願、ベンチャー創出に係る全学的な視野に立った支援を提供した。

○ELSI(Ethical, Legal and Social Issues)の総合的研究拠点として発足した「社会技術共創研究センター」が、企業からの受託研究・共同研究を2件実施した。さらに、「社会ソリューションイニシアティブ」においては、令和2年度までに合計8件のプロジェクトを実施したほか、文部科学省委託事業「人文学・社会科学を軸とした学術知共創プロジェクト」に全国で唯一採択されるなど、文理融合の組織的な活動が実現している。

○産学共創の取組みの拡大により、令和2年度に、共同研究費約95.4億円(平成28年度の2倍以上)、知的財産ライセンス310件、実施等収入約6.4億円を達成した。

③研究成果の社会実装を通じた新たな社会課題の把握と新研究領域の開拓

○共創機構分室における全学的な支援を引き続き積極的に実施し、URA・IR等の高度専門人材とも連携して「社会実装後のフィードバック機能」を全国の大学に先駆けて組織的に行う体制の確立を目指す。

○社会との共創の場として令和2年4月に本格稼働した「未来社会共創コンソーシアム」において、9社と課題相談を実施した。うち2社とは共同研究に向けた具体的なテーマ検討へと進展し、1社と共同研究契約締結に至った。

以上、産学共創の深化と新たな仕組みの稼働により、「知」と「人材」と「資金」の好循環システムの基盤構築に向けて進捗している。

1-2. 経営改革構想の実現に係るKPIの達成状況

KPI①： 共同研究収入

【KPI①の達成状況】

	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	81億円	86億円	91億円
実績値	98.8億円	95.4億円	92.9億円

【KPIの①状況の把握・分析】

＜産学共創の深化による増加＞
 ○平成29年度から10年間で100億円以上の規模の組織対組織の共同研究契約を締結するなど、大型の共同研究費を獲得
 （1,000万円以上の民間企業からの共同研究費受入額 3年連続全国第1位）
 《出典》令和元年度 大学等における産学連携等実施状況調査
 （令和3年1月 文部科学省 公表）
 ○4,000万円以上の企業提案型組織連携が順調に増加
 （平成30年度86件→令和元年度102件→令和2年度104件）
 ○100を超えて設置している学内の共同研究講座、協働研究所（Industry on Campus）
 など、大型資金の獲得が自己収入の確実な確保につながり、活動がスケールアップしている。
 一方、新型コロナウイルスの影響で共同研究収入がやや減少しているが、KPIについては令和元年度より継続して上回っており、目標を前倒しで達成している。

KPI②： 寄附金収入

【KPI②の達成状況】

	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	10.2億円	12.6億円	15億円
実績値	15.3億円	32.8億円	16.0億円

【KPIの②状況の把握・分析】

＜大阪大学未来基金の拡充＞
 本学に対する寄附金を大阪大学未来基金として受け入れている。
 ○体制強化したファンドレイザー（金融機関等の経歴を持つ常勤5名）の活躍により、令和2年度は過去最高となる約33億円の寄附を獲得（令和2年度末時点で累計約104億円となり、令和3年度までの目標（累計90億円）を前倒しで達成）
 ○基金及び卒業生担当組織の統合による寄附獲得活動体制の強化
 ○卒業生とのネットワークの拡大
 ○近年導入したクラウドファンディングや、寄附者が税制優遇措置を受けることができる特定基金などの多角的な取組により、多くのプロジェクトを推進
 など、体制整備・きめ細かい活動が進捗し、着実に成果があがっている。

K P I ③： 資産運用収入

【K P I ③の達成状況】

	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のK P I	17.6億円	18.8億円	20億円
実績値	24.6億円	22.7億円	28.4億円

【K P I の③状況の把握・分析】

＜資産の有効活用に向けた取組の進展＞

保有資産の効率的・効果的な活用を図るための取組により、組織体制の整備が進捗した。

○動産・不動産の活用方針の全学的な検討体制を確立

○廃止した職員宿舎の跡地活用について、金融機関等と締結している資産活用企画に関する協定を活用し、学外者への貸付等も含めたサウンディング調査を実施

＜資金の計画的運用の実施＞

きめ細やかな資金運用計画の立案が進捗し、令和2年度には次の実績をあげた。

○より収益性の高い金融商品による長期運用を行うために、規程整備・運用ガイドラインを策定（令和3年度から委託運用によるファンド投資を開始）

○約0.9億円の運用益

2. 本補助金を活用した取組の実施に係る成果目標及びKPIの達成状況

取組①世界トップレベルの研究力の強化

2-1. 本補助金を活用した取組の実施に係る成果目標の達成状況

成果目標	基礎研究に従事する研究者が活躍できる研究環境の充実及び研究課題の収集・分析等を通じて新たな研究領域を開拓する仕組みの強化
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>○世界トップレベルの研究拠点形成を目指し、「生命医科学融合フロンティア」、「共生知能システム」及び「量子情報・量子生命」を重点3分野に位置付け（全学組織の先導的学際研究機構「OTRI」で活動）、主に以下のリソースを集中投資した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・優秀な教員の雇用（共生、量子 計4名） ・実験機器等、研究環境整備を支援（生命、共生） ・重点3分野での研究戦略立案等を行うURAの増員（3分野各1名） ・重点3分野を中心に研究の国際展開を支援するコーディネーターの1名増員 <p>○重点3分野において、共創の場形成プログラム、Q-LEAPといった大型のプロジェクトに採択された。</p> <p>○世界トップレベルの研究を機動的に実施する拠点として、<u>世界最先端研究機構に量子情報・量子生命研究センターを設置するに至った。</u>また、生命医科学融合フロンティア研究分野においては、「<u>大阪大学・ニコンイメージングセンター</u>」が設立される等、研究遂行が大幅に加速した。</p>

2-2. 本補助金を活用した取組の実施に係るKPIの達成状況

KPI①：相対被引用インパクト

【KPI①の達成状況】

	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	1.12	1.15	1.17
実績値	1.11	1.10	1.07

【KPIの①状況の把握・分析】

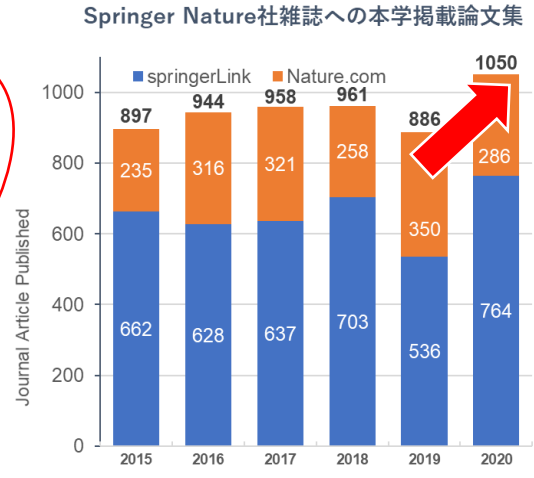
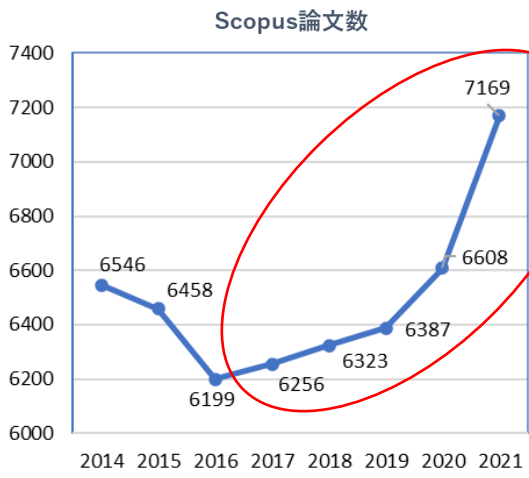
○研究力強化におけるベンチマーク大学との差は縮小。

大学	2014年～2018年	2017年～2021年
スイス連邦工科大学ローザンヌ校	2.05	1.84
エディンバラ大学	2.38	2.25
カリフォルニア大学バークレー校	2.50	2.22
大阪大学	1.12	1.07

○トップ集団を形成する重点組織では高水準。

（大阪大学世界最先端研究機構[免疫学] 2.02 ※2017年～2021年の5年平均値）

○論文数の増加がFWCIの上昇につながると分析し、URAによる研究戦略の立案・推進強化の支援を行った結果、大学全体のScopus論文数、雑誌掲載論文数が増加。



○本学独自の英語論文のオープンアクセス費支援を令和元年度から開始し、利用者は年々増加（令和元年：108件、令和2年：123件、令和3年：197件）。本施策を今後も強化、拡大していくことで、論文が参照・引用される機会が大きくなることが期待できる。

○データ駆動型研究の水平展開や、トップ集団のアクティビティを最大化する方策を引き続き展開するとともに、URAを中心とした研究力強化支援を一層推進し、新研究領域の開拓を進めていく。

取組②新たな産学共創のための機能強化

2-1. 本補助金を活用した取り組みの実施に係る成果目標の達成状況

成果目標	知財強化とベンチャー創出支援、産学共創を支えるプロフェッショナルの確保・育成と、組織・部局を越えた連携・協力による国内外企業とのオープンイノベーションを推進する仕組みの構築
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>○令和元年度に研究現場に近い共創機構分室において増員した共創コーディネーター（ベンチャー創出支援担当者）を中心として、<u>学内組織における社会実装を目指した研究シーズの掘り起こしや、知的財産の出願に係る全学的な視野に立った支援を充実させている。</u></p> <p>○企業（1社）とのフィージビリティスタディを経て、産学共創の更なる強化と国内外企業とのオープンイノベーションの深化・拡大を目的に、「<u>未来社会共創コンソーシアム</u>」構想を令和2年4月に本格稼働させ、<u>5社と課題研究を実施し、うち2社とは共同研究に向けて研究者との具体的なテーマ検討へと進展した。</u></p> <p>○令和2年4月に全国の国立大学に先駆けて設置した、ELSIの総合的研究拠点である「<u>大阪大学社会技術共創研究センター</u>」が、<u>企業からの受託研究・共同研究を2件行った。</u></p>

2-2. 本補助金を活用した取組の実施に係るKPIの達成状況

KPI①：共同研究収入【再掲】

【KPI①の達成状況】

	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	81億円	86億円	91億円
実績値	98.8億円	95.4億円	92.9億円

【KPIの①状況の把握・分析】

<p><産学共創の深化による増加></p> <p>○平成29年度から10年間で100億円以上の規模の組織対組織の共同研究契約を締結するなど、<u>大型の共同研究費を獲得</u> (1,000万円以上の民間企業からの共同研究費受入額 3年連続全国第1位) 《出典》令和元年度 大学等における産学連携等実施状況調査 (令和3年1月 文部科学省 公表)</p> <p>○4,000万円以上の企業提案型組織連携が順調に増加 (平成30年度86件→令和元年度102件→令和2年度104件)</p> <p>○<u>100を超えて設置している学内の共同研究講座、協働研究所 (Industry on Campus)</u> など、大型資金の獲得が自己収入の確実な確保につながり、活動がスケールアップしている。 一方、新型コロナウイルスの影響で共同研究収入がやや減少しているが、<u>KPIについては令和元年度より継続して上回っており、目標を前倒しで達成している。</u></p>

KPI②：ファンドを受けたベンチャー企業総数

【KPI②の達成状況】

	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	40	50	60
実績値	51	65	75

※OUVC設立以降に投資を行ったベンチャー企業（新規企業と既存企業）の延べ数。

【KPIの②状況の把握・分析】

＜大阪大学ベンチャーキャピタル(OUVC)・認定ファンド＞
○令和2年度まで：65社（内訳：新規 43社、既存22社）
○令和3年度：10社（内訳：新規 6社、既存 4社）

上記に加え、令和3年1月にOUVC2号ファンドを組成し、ファンドを受けたベンチャー企業総数が着実に増加している。ベンチャー創出の組織的な支援の拡充により、創薬・医療サービス分野を中心にベンチャー創出が着実に進捗しており、今後も、本学発ベンチャー企業の学外進出を引き続き加速させるとともに、大学発ベンチャーを活かした、新興感染症への有効な対応（新型コロナウイルスの迅速な検査等）も推進していく。

3. 本事業終了後における経営改革構想の展開

令和4年度から始まる第4期中期目標・中期計画期間に加え、その先も見据えた中長期的な経営ビジョンとして、「OUマスタープラン2027」の策定を進めている。

本プランでは、本学の将来像を「生きがいを育む社会を創造する大学」とし、多様性に富み知性あふれる人材を輩出する教育、自由な発想に基づく研究、共創を中核に据えた経営の3つの軸を主な柱として、社会をより良い方向に導く取り組みを進めることを掲げている。

本事業終了後も、本補助金により基盤を築いた「OUエコシステム」を核としながら、「OUマスタープラン2027」に基づき、教育研究活動を一層発展させ、経営改革を推し進めていく。

主な改革として、以下のような取り組みを行う。

◆教育：知性あふれる人材の育成環境の構築

○Student Life-Cycle Support体制の整備による学習環境の高度化（DX in Education）の実現

教育基盤の強化のための主な取り組みとして、入学前から卒業・修了後のキャリアパスに至るまでの学生の様々な活動データを蓄積し、教育効果を可視化するStudent Life-Cycle Support体制を整備する。DXを教育へ活用することで、学生へ個別最適化された情報をフィードバックすることが可能となるとともに、教育企画の立案にも生かす取り組みであり、これを基盤として、未来の様々な社会課題に挑戦する力強い人材を輩出していく。

◆研究：自由な発想が芽吹く研究環境の構築

○卓越した研究拠点の形成

令和3年に設置した「大阪大学感染症総合教育研究拠点」では、本学の全分野の英知を結集した基礎研究を基盤としながら、学内外及び国内外の機関や産業界と連携し、人類共通の課題である感染症の克服に貢献していく。本拠点に代表されるような、総合大学としての利点を活かした卓越した研究拠点の形成や、新たな研究領域の開拓を進め、研究活動を一層進展させる。

◆経営：共創を中核に据えた経営体制の構築

○社会との共創活動の推進による「知」「人材」「資金」の好循環拡大

OUエコシステムのさらなる活用により、「知」「人材」「資金」の好循環を拡大する。本補助金により活動基盤を築いた、URAや共創コーディネーター等の人材の確保・育成を進め、研究現場の近くで研究者と共に活動する体制を強化していく。共同研究の大型化・海外展開により、研究成果の社会実装を推進し、特に国際共同研究については、海外展開に対応した技術シーズの育成を戦略的に行うとともに、海外マッチングイベント等における積極的な発信により、さらなる拡充をはかる。また、社会ソリューションイニシアティブ等の活動を通じて新たな社会課題の把握を進め、社会技術共創研究センターによりELSIの視点を踏まえた社会実装を促進するとともに、共創機構を通じ、新たな課題を教育研究現場へフィードバックする機能を確立する。さらに、様々なステークホルダーとの信頼関係を深め、地域社会との共創を通じて、社会課題の解決を実践する。

**国立大学改革強化推進補助金
(国立大学経営改革促進事業)
事業期間を通じた評価に関する調書**

別添資料



指定国立大学法人



教育・研究の組織改革によるインパクト

迅速・全体最適な意思決定を行う
ガバナンス体制を確立

阪大版プロボスト体制（2名の統括理事）

三つの戦略会議 医歯薬生命系 理工情報系 人文社会科学系

教育組織改革

Student Life-Cycle Support体制

入学前から卒業・修了後に至るまでの学生の様々な活動データを蓄積し、教育改革、学生支援に活用

高大接続から卒業後キャリアパスまで一貫した教育体制の整備

Impact

DXを活用した教育成果の見える化を実現

戦略会議の取組：人文学領域での成果

人文学研究科 R4年度に新たな人文学の構築を目指して設置

- ▶ 主な特色：専攻横断組織「人文学林」
人文学分野を先導するかつてない取組



学術マトリックスに
専攻横断的に教員・
学生を配置

組織の壁を越えた
シナジー効果！

Impact

領域横断的な柔軟な発想を持った、
新たな人文学系人材を輩出

研究組織改革

量子情報・量子生命研究センター

- ▶ 重点3分野として位置付けた量子情報・量子生命分野を
発展的改組し、本学免疫学フロンティア研究センターに
次ぐ2例目の世界トップレベルの研究拠点として整備
- ▶ 世界最大規模（70名規模）の研究者が本学に結集

Impact

世界トップレベルの研究拠点として
量子技術の発展に大きく貢献

感染症総合教育研究拠点

- ▶ 感染症の脅威から「いのちと暮らし」
を守り、社会・経済活動の維持に貢献
- ▶ 3つの研究部門に本学の英知を結集

日本財団より
230億円の
支援獲得！

- ◆ 科学情報・公共政策部門
科学的エビデンスに基づく情報発信、政策提言
- ◆ 感染症・生体防御研究部門
予防、診断、治療法等の総合的研究
- ◆ 人材育成部門
感染症対策におけるリーダー人材の育成

Impact

国内外の機関とオープンに連携し
感染症克服に大きく貢献

経営基盤強化のための体制整備

OUエコシステムの基礎が築かれ、持続的かつ自立した経営基盤が整った

OUエコシステム

卓抜した教育研究成果を社会実装し、その中から生じる新たな課題を分析し、教育研究現場に還元する好循環を築き、一層大きな社会変革を生む**新たな価値創造のシステム**

2 産学共創の取組拡大 社会実装の深化

- 共創機構による社会と大学との組織連携体制の強化
- ELSIセンターによる社会実装サポート

3 研究成果の社会実装を通じた新たな社会課題の把握

- 未来社会共創コンソーシアム
 - ▶ 新たな課題の探索を組織的に実施する体制整備
 - ▶ 分野・セクターを超えた共同研究の構築



成果の一例

量

- **100**を超える企業との共同研究講座・協働研究所

- 共同研究収入 **95.4億** 国内第**2**位

- 知的財産ライセンス **310件**

質

- **4,000万円以上**の企業提案型組織間連携 **104件**

- **1,000万円以上**の大型共同研究費受入額 **72.5億** 国内第**1**位

産学共創の深化による
質・量を伴った力強い成長

資金、人的・物的リソースの戦略的配分

強力なガバナンスにより戦略的なリソース配分を行い、多様な成果を創出

戦略的な集中投資

感染症総合教育研究拠点 (R3.4設置)

資金 日本財団より
230億円の支援を獲得

ヒト **100名**規模の研究者が結集
 ▶人文社会科学系を含む **異分野融合の研究体制**を実現し、総合大学の強みを発揮

モノ **拠点新棟整備構想**も始動

重点3領域 (生命科学融合フロンティア、共生知能システム、量子情報・量子生命) への積極的投資

資金 **16億円**規模を投入

ヒト **150名**規模の研究体制
 各分野にURA配置

モノ 研究設備の充実を支援

各分野の研究が
めざましく進展

- ◆大阪大学の世界トップレベル研究拠点 量子情報・量子生命研究センター 設置
- ◆大型プロジェクトに多数採択 (共創の場形成支援プログラム Q-LEAP 等)

筑面新キャンパス開学 (R3.4開学)

資金 **130億円**規模を投入

ヒト **200名**規模の教職員
 による教育・研究体制

モノ 校舎面積**25,000m²**のグローバルキャンパス

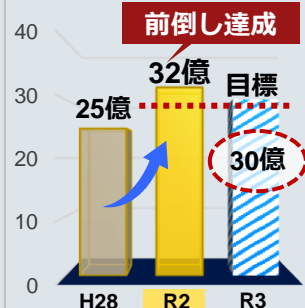
成果

- ◆市との連携、地域社会との共創の深化が実現
- ◆大学初のLEED-ND **GOLD** 認証

リソース再配分の基盤的仕組み

資金 総長裁量経費増額

- ▶R2年度には**32億円**を確保 (間接経費を原資に組入れ)
- ▶総長のリーダーシップの下、戦略的に予算再配分



ヒト 総長裁量ポスト拡充

- ▶**研究力強化・若手研究者支援**のため、各戦略会議や、重点領域等に戦略的に教員ポストを配分
- ▶第4期中に**100ポスト**の措置を予定 (各部局のポストを戦略的に留保して再配分)

モノ コアファシリティ機能強化

- ▶**コアファシリティ推進室**の設置により、大学全体の研究設備・機器共用の仕組みを強化 (R3.10設置)
- ◆R3年度文科省「コアファシリティ構築支援プログラム」に採択