

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：東海国立大学機構

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	マルチ・キャンパスシステムなど新たな国立大学モデルの構築
成果目標	10年後に大学全体の予算規模を1.4倍（400億円増）に増額
成果目標の考え方	<p>本補助金は、①将来に向けたマルチ・キャンパスシステムの樹立、②シェアード・ガバナンスによる大学運営体制の確立、③資源の好循環による財務基盤の強化、といった事業のトリガーとなり、運営費交付金の増減に左右されがちな国立大学法人の経営戦略を改革するものである。</p> <p>その結果として、名古屋大学全体の予算規模を1.4倍とし、10年後には、世界最先端の研究拠点群形成、知識基盤社会の中核となる博士人材の育成、キャンパスの国際化と海外展開、産業界と連携したイノベーション創出を実現する。これは、本学が掲げている「名古屋大学を世界屈指の研究大学に」という基本目標の達成に繋がるものである。</p>
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>東海国立大学機構では、新たな自律分散型マルチ・キャンパスシステムの構築を目指しており、業務効率化・共通化の第一段階として、財務会計システムや人事給与管理システム等の統合を図るとともに、戦略的な組織・人員配置によって機構としてのガバナンス強化を進めてきた。令和3年度以降はこれらに加え、教育、研究、管理システムなど大学全体がより効果的に機能し、さらには社会と広く連携できるよう、機構のDX（Digital Transformation）を促進してデジタルプラットフォーム基盤の構築を促進した。また、岐阜大学・名古屋大学が一体となって、世界最先端の研究教育を実施する機構直轄4拠点や、次世代をにらんだ高等教育展開を行う「アカデミック・セントラル」についても更に整備を進めていくとともに、シェアード・ガバナンスによる大学運営体制を確立させることで、その構築を着実に進めている。</p> <p>教育面においては、学生支援、国際に関する叡智を結集させ、各大学のより良い取組を両大学内に広げて学生に還元するとともに、学生にメリットのある取組を企画立案するため、国際通用性のある質の高い教育を実践し、東海地域をはじめ国内外で活躍する次世代を担うリーダーとなりうる人材を育成するための機構直轄の教育支援組織としてアカデミック・セントラルを設置した。アカデミック・セントラルでは、名古屋大学と岐阜大学との間で双方向の連携授業が可能な遠隔講義システムの構築を行うとともに、対面授業とオンライン授業を組み合わせたハイブリッド型の授業実施方法を確立し、授業サポートツール（カメラ・スピーカ等）の効果的な活用方法を提案、これらについて様々な形態で実施される遠隔授業のニーズに応えられるようにLive配信・収録機能のあるVidyoを内蔵したAVシステムを整備した。さらに、学生が取り組むオンライン英語教材の進捗・理解状況などを可視化して適切に教育に活かすための教材消化率計測ツールの開発を行った。</p> <p>研究面においては、機構直轄4拠点を設置し、両大学それぞれの強みを組み合わせた活動を推進し、これらが最先端研究拠点となるよう両大学の相乗効果</p>

を発揮した研究の推進に取り組んでいる。特に糖鎖生命コア研究拠点では、その研究が文部科学省の「学術研究の大型プロジェクトの推進に関する基本構想ロードマップ（ロードマップ 2020）」に掲載されるなど高い評価を得ており、新たに共同利用・共同研究拠点にも認定された。そのほか、東海機構内の研究設備・機器の戦略的な活用を図るために、機器を一元的に管理する「東海機構イノベーションコアファシリティステーション（TICFS）」の体制を構築し、機器共用のマネジメントのために「コアファシリティアドミニストレーター（CFA）」を複数名配置しており、学術研究・産学官連携推進本部（以下「学術産連本部」とする。）と連携して、産学共同研究への活用を進めるとともに、有償で外部へ貸し出すなどして収入確保を図っている。実績として、名古屋大学ナノテクノロジーPF では 120 台の大型機器で 260 件/年、GaN プロジェクトのエネルギー変換エレクトロニクス実験施設（G-TEFs）では安定した利用料収入を得ている。

経営基盤を強化するための取組としては、産学官連携を一層活発化し更なる外部資金獲得につなげるため、学術産連本部において、URA 及び相当職員を 50 名規模で一元的に雇用し、研究者とともに研究活動の企画・マネジメント、研究成果の活用促進を行う体制を整えた。これらの取組により、受託研究費、共同研究費、受託事業等の産学連携等研究収入が増加している。また、機関・部局横断研究プロジェクトの推進のため、機関や部局を横断して新たに組成された研究グループを対象として、大型の外部資金獲得や社会実装に繋がる研究プロジェクトへの展開を加速支援する公募事業を実施しており、外部資金獲得という観点でも大きな成果を挙げている。このほか、名古屋大学基金の拡充のため、名古屋地区担当のファンドレイザー5 名と基金推進アドバイザー1 名の体制のもと、寄附募集活動を推進した。また、クラウドファンディング事業において約 1 億円の寄附を集めた。加えて、既に名古屋大学に設置されている Development Office を岐阜大学にも設置し、名古屋大学のノウハウを共有しつつ、岐阜大学の強み・特色のある研究分野（生命、生産技術、環境、エネルギー、ものづくり分野等）において一層の寄附金獲得に努めている。

獲得した資金や人的・物的リソースを戦略的に配分するためには、法人としての経営に関する意思決定を機構長が議長を務める機構役員会で行い、各大学の主に教学に関する事項は学長が議長を務める運営会議及び教育研究評議会で意思決定を行う体制をとっている。また、統括理事（Provost）が将来構想や組織改革等に係る企画立案、協議及び調整、全学的な視点に基づく教授職等の教員選考プロセスの統括の機能等を担う体制を確立した。さらに、岐阜大学・名古屋大学それぞれのビジョンを踏まえた運営が各部局において継続的になされる体制を確立するため、各部局のミッションや強み・特色を明確化しつつ今後 10 年程度で目指す方向性を「部局中長期ビジョン」として両大学にて策定するとともに、縦横の対話（機構執行部と両大学の部局等との対話、教育・研究・産学連携等の領域別対話）を徹底的に行い、相互理解を深める等、機構としてのガバナンス強化に活用する体制を整えた。加えて、機構としてのガバナンスを強化するべく、両大学に共通する運営支援組織の一元化や、機構管理部門への重点的な人員配置を進めている。今後このような取組をもとに、機構として部局ごとの中長期ビジョンをブラッシュアップするとともに戦略的な組織・人員配置を引き続き進めていく。

1-2. 経営改革構想の実現に係るKPIの達成状況

KPI①： 収入予算総額

【KPI①の達成状況】

	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	1,088億円	1,098億円	1,113億円	1,135億円
実績値	1,097億円	1,101億円	1,105億円	1,171億円

【KPIの①状況の把握・分析】

新型コロナウイルス感染症拡大の影響による事業計画の変更等のため、令和2年度には11億円程度の業務達成基準（運営費交付金）を新たに計画したこともあり、1,105億円となったが、継続して外部資金の獲得は増加していること、業務達成基準を適用した事業が令和3年度に完了したこと等により、令和3年度のKPIについては達成することができた。

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世界屈指の研究成果を生み出す研究大学へ

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	・10年後にTop1%、10%論文の増加、世界50位以内の研究領域を5つ以上創出。
成果目標の達成状況の把握 ・分析	<p>ITbMでは、多くの革新的な生命機能分子が見出され、その成果は多数の特許出願（令和3年度までで300件）や複数のPIグループ間での共著論文発表（令和3年度までで82報）という形で結実している。</p> <p>KMIでは、暗黒宇宙など素粒子と宇宙の謎を解明する研究を進展させ、理論的な理解やその検証の精密化が進むとともに実験観測に向けた検出器の開発が行われ、大型実験プロジェクトが始動している。その成果として平成29年度から約700本の学術論文が出版され、そのうちの80%が国際共著、62本が2020年秋の時点で高被引用論文となっている。</p> <p>CIRFEでは、文部科学省「省エネルギー社会の実現に資する次世代半導体研究開発」事業を受託、GaN系半導体の研究開発において、結晶成長、物性評価、パワーデバイスなど広範な分野で世界をリードする成果をあげた。また、光デバイス研究では、AlN系半導体で世界最短波長の深紫外半導体レーザの作製に成功するなど当該分野の先駆者となっている。</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：論文の国際共著率

【KPI①の達成状況】

	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	32.50%	32.60%	32.75%	33.00%
実績値	35.40%	34.60%	34.10%	32.22%

【KPIの①状況の把握・分析】

本学は、これまでに国際的な研究強化としてITbMの設置、研究大学強化促進事業を活用した最先端国際研究ユニットの推進、フライブルク大学との連携、本学海外拠点を活用したアジアやアメリカ・ノースカロライナ州との連携を実施している。

また、アジア共創教育研究機構や国際高等研究機構を設置したほか、国際共同研究へ繋げる事業として助成金の提供等による国際会議の開催支援、URAによる国際展開の活動支援などを行っている。

これらの取組の効果は着実に現れているが、令和3年度については、COVID-19感染拡大による研究活動の制約（国際的なネットワークづくりが困難）の影響を受け、目標値を達成することができなかった。

取組②卓越した博士人材の育成

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	・10年後にジョイント・ディグリープログラム（JDP）を20コース以上設置する。
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>JDPは、本学が全国に先駆けて実施し、学長のリーダーシップの下、以下の取組を実施している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 副総長を室長とする国際共同教育研究プログラム推進室を設置し、JDP設置を検討する研究科との相談、助言 ● JDP設置を検討する研究科と相手大学との交流促進のための旅費の支援、JDPを設置する研究科において、JDPを調整する外国人教員を雇用する際の経費の支援 <p>これらにより、オーストラリア・西オーストラリア大学との間で4件の共同教育研究コースを設置し、学生の受入を開始するとともに、イギリス・ウォリック大学との間でコチュテルについて協定書を締結し共同教育研究コース設置した。また、令和3年度にはタイ・チュラロンコン大学との間で1件の共同教育研究コース（国際連携サステナブル材料工学専攻（国際連携専攻））について文科省より設置を可とする旨の通知を受けた。</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：JDPのコース設置数

【KPI①の達成状況】

	平成30年度	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コース	14コース	15コース	16コース
実績値	10コース	14コース	14コース	17コース

【KPIの①状況の把握・分析】

令和元年度までは目標値を達成し、今後の目標達成に向けて設置コース数の増加を目指している。JDPの設置に繋げるため、ジョイント・スーパービジョンによる共同教育研究コースの設置や令和3年度は大学の国際化促進フォーラムプロジェクトに採択され、全国大学ジョイント・ディグリープログラム協議会の発足に向け、規約の作成、参加大学の募集等の準備を行った。

令和2年度に設置予定であったタイ・チュラロンコン大学との共同教育研究コースについては、新型コロナウイルス感染症の影響により世界的な人の移動が制限されている中での実施は教育効果が得にくいことから延期し、令和3年度に文科省より設置を可とする旨の通知を受けた。

取組③国際的なキャンパスと海外展開

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	<ul style="list-style-type: none"> ・10年後に外国人留学生数を全学生の20%、3,200名規模に増加。 ・10年後に在学中に70%の学生に海外留学・研修を経験させる。
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける前の平成30年度までは、本学で学ぶ留学生の割合、派遣日本人学生数ともに目標値には達している状況であったが、令和元年度以降からその影響により目標の達成が困難になっている。</p> <p>しかし、10年後には目標に到達するために、この状況下にあっても、近い将来の派遣、受入の完全再開に向けてすべきことについて議論を進めてきた。</p> <p>派遣については、コロナ禍で現地派遣が難しい状況であることから「i留学」を推奨し、国内に留まりながらも留学意欲維持・向上を図るため、海外協定校等の授業を受講する際の一部を支援する制度を立案して令和3年度から実施を開始した。受入についても、交換留学受入れプログラムや日本語教育プログラムはオンラインで提供し、交流協定で渡航する予定であった学生については、派遣元の大学の学生が卒業後も本学への留学を希望している場合は、条件を整備し受入れることができるようにするなど、再開後、速やかに目標が達成できるよう様々な取組に着手した。</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：全学生数に対する外国人留学生割合

【KPI①の達成状況】

	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	16.5%	17.0%	17.5%	18.0%
実績値	18.0%	16.7%	14.4%	14.6%

【KPIの①状況の把握・分析】

当KPIは渡日留学生の割合を対象としている。令和元年度末より発生した新型コロナウイルス感染症の影響を受け、令和2年度以降には名古屋大学交換留学受入れプログラム（NUPAGE）の受入れが年間を通じ中止（例年：200名）されたこと、国の水際対策が厳しくなり、特に非正規生は、一部の例外を除き、渡日後に学籍を発生させることとしたため、令和元年度に比して在籍者数が290名減少したことが、目標値に達することができなかつた要因となっている。

令和3年度も厳しい状況となったが、令和2年に実施できなかったNUPAGEについては、オンラインにより再開しており、非正規生の受入れにおいては、世界的にワクチン接種率が上がり国の水際対策が緩和され、順次受入れができるようになったため、目標値に近づけるよう対応した。

KPI②：大学間協定に基づく単位認定を伴う派遣日本人学生数

【KPI②の達成状況】

	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	340人	380人	500人	650人
実績値	343人	325人	3人	24人

【KPIの②状況の把握・分析】

当KPIは現地派遣を行った日本人学生を対象としている。令和2年度当初は本学の新型コロナウイルス感染症流行下における海外渡航の方針により、実績なしの状態が続いていたが、令和2年度末に博士学位の取得を理由とした派遣については、部局等の長が認めた場合は許可する方針に変更し、ジョイント・ディグリープログラムの学生3名が渡航することができた。令和3年度は、6月以降には文部科学省通知に基づき、渡航期間が9ヶ月以上となる大学間協定交換留学を再開し、24名の学生を派遣することができたが、渡航予定であったその他多くの学生はコロナ禍での渡航に懸念を示し辞退した。また、短期留学希望者も多くいたが、渡航期間が条件に合致せず、プログラムが実施できなかった。令和3年度の目標は未達成となったが、現地派遣については情勢の改善により短期の海外派遣が可能となった時点で再び多くの学生を派遣できるよう引き続き準備を進める。また、前述のとおり「i留学」として様々なプログラムを学生に提供することで、現地派遣によらない交換留学についても継続して推し進める。

取組④社会と共に躍進する名古屋大学

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	・10年後に産学連携関係収入を2017年度比3倍以上にする。
成果目標の達成状況の把握・分析	KPIに対し実績値を達成しており、知財収入は2.3倍、一千万円以上の共同研究は2.8倍、一般共同研究では1.7倍となっている。令和2年度に共同研究制度改革を行った成果が表れており、制度改革の対象範囲の拡大も進めている。さらに、学術研究・産学官連携統括本部の体制強化、社会課題解決組織（FUTURE Society Studio、脱炭素社会創造センター）の新設、東海機構内SDGsプロジェクト推進、国際連携体制強化（NU Tech、NUS）、スタートアップ支援、知財戦略の強化、研究インテグリティ体制整備等を進めており、産学連携関係収入のさらなる増加が見込まれている。

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：知的財産収入の総額

【KPI①の達成状況】

	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	55,200千円	61,300千円	67,400千円	73,734千円
実績値	194,863千円	182,220千円	171,189千円	171,698千円

【KPI①の状況の把握・分析】

令和3年度の知的財産収入は174,240千円であり、KPI（直近5か年の平均額）の実績値は171,698千円となり目標を達成している。

特許出願から技術移転活動までを同一の担当者が一貫通貫で行うことで、技術内容を理解した担当者が教員と連携して企業との交渉を行うことができ、知財技術移転契約に結びついていると考えられ、この後もこの取り組みを継続することで安定した知財収入を得ることができると考えられる。

KPI②：一千万円以上の共同研究受入額（累計額）

【KPI②の達成状況】

	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	38億円	42億円	46億円	50億円
実績値	58億円	84億円	114億円	139億円

【KPI②の状況の把握・分析】

平成26年度から実施している「産学協同研究講座・部門・センター制度」を活用し、大型の共同研究を実施するのに加え、全国に先駆けて共同研究費用負担の適正化に対応した「指定共同研究制度」を創設し、新たな共同研究を行っている。また、既存の講座・部門を統合し、「産学協同研究センター」の設置を行った。

令和3年度の1千万円以上の共同研究の受入総額は139億円となっている。今後、「指定共同研究制度」による組織対組織による共同研究の大型化が推進されていることから、大型契約が増加すると考えられる。

K P I ③：共同研究受入総額（累計額）

【K P I ③の達成状況】

	平成30年度	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	69億円	91億円	113億円	135億円
実績値	98億円	142億円	187億円	228億円

【K P I の②状況の把握・分析】

令和3年度は、KPIを上回る実績をあげており、計画が順調に進捗している。平成26年度から実施している「産学協同研究講座・部門・センター制度」を活用し、大型の共同研究を実施するのに加え、全国に先駆けて共同研究費用負担の適正化に対応した「指定共同研究制度」を創設し、新たな共同研究を行っている。また、既存の講座・部門を統合し、「産学協同研究センター」の設置を行った。

令和3年度の共同研究の受入総額は、228億円となっている。今後、「指定共同研究制度」による組織対組織による共同研究の大型化が推進されていることから、大型契約が増加すると考えられる。

取組⑤ シェアド・ガバナンスの構築

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	・10年後に女性教員比率30%を達成
成果目標の達成状況の把握・分析	女性教員比率を上げるため、学長や担当理事等の協働による全学での増員策を令和元年10月に策定し実施したことで、全学的に意識改革が進み、女性教員比率が本施策開始時より1.4%増となった。本施策では、各部局における教員数や人事の有無に応じた増員目標数を定め、女性教員の採用があった場合はインセンティブを付与するほか、採用状況によって部局予算の増減に反映させる。また、研究とライフイベント両立のための研究支援員を配置、女性研究者の研究力向上やリーダー育成のための研修等を実施、さらに附属病院では働き方改善プログラムを実施し、女性研究者や医師の活躍への支援の重要性について執行部同席の意見交換会を実施するなど環境整備を推進しており、これらが評価され、令和3年度にJST主催の輝く女性研究者活躍推進賞（ジュニアシダ賞）を受賞した。また令和3年度には、最大部局である工学系の女性教員を飛躍的に増加させるための施策が採択された。

2-2. 本補助金を活用した取組の実施に係るK P I の達成状況

K P I ①：女性教員の全教員に対する割合

【K P I ①の達成状況】

	平成30年度	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	17.7%	18.5%	19.2%	20.0%
実績値	17.8%	17.4%	18.3%	18.6%

【K P I の①状況の把握・分析】

新たに策定した女性教員増員策等の効果があり、女性教員の採用は増えたものの、予想外の退職等が重なり、目標数の達成には至らない結果となった。この結果を踏まえて、2-

1で記載したように、新たな増員策の策定に向けて各部局へ説明を行うことで、各部局における女性教員の増加を目指して、さらに積極的な女性教員採用の取組を実施している。女性教員比率の増加は東海機構の中期目標・中期計画にも掲げており、今後も引き続き新たな施策を実施するとともに、その有効性を検証し、必要に応じてさらに有効な施策を検討するとともに、各部局への要請を継続実施する。

取組⑥ 財務基盤の強化

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	・名古屋大学基金について、2020年までに147億円（現物寄附を含む。）を目標とする。
成果目標の達成状況の把握・分析	<p>令和元年度の創立80周年、令和2年度の東海国立大学機構創設、令和3年度の創基150周年までの3年間、GO-NExTと題して募金キャンペーンをスタートさせた。法人に対しては、ファンドレイザーチームを中心とした寄附募集活動を展開した。個人に対しては、卒業生、寄附者に対する情報発信のほか、個人篤志家との継続的なコミュニケーションを実施した。また、金融機関との連携により遺贈寄附による受け入れがあった。こうした活動から、平成30年度から令和3年度の間で各年度KPI合計額：15億円に対し、現段階で3倍を超える受入実績となった。</p> <p>令和元年8月より、募金キャンペーンの実施体制としてDevelopment Office内にファンドレイザーチームを配置した。シニアファンドレイザーを中心に、総勢5名のファンドレイザーによる基金獲得に向けた体制整備を実施した。Development Officeでは定期的なミーティングの実施及び潜在的寄附者へのフォローアップが結実し、目標額を大幅に上回る成果を創出した。</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：名古屋大学基金の年間受入額

【KPI①の達成状況】

	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	3億円	3億円	4億円	5億円
実績値	15.7億円	11.0億円	25.8億円	4.7億円

【KPIの①状況の把握・分析】

令和元年度、令和2年度については、目標を上回る成果を挙げる事ができた。令和3年度については、コロナ禍という活動に制約がある中だが、名古屋大学基金創設時に掲げた受入累計目標額：200億円を達成した。

取組⑦新たな自律分散型マルチ・キャンパスシステムによる持続的発展

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	・一法人複数大学等によるマルチ・キャンパスシステムを構築。
成果目標の達成状況の把握・分析	一法人複数大学によるマルチ・キャンパスシステムを構築するため、令和2年4月に東海国立大学機構（以下、東海機構）を設立した。東海機構設立に先駆けて整備した、東海機構ならではの高等教育の展開を行う「アカデミック・セントラル」や、世界最先端の研究教育を実施する「糖鎖生命コア研究拠点」「航空宇宙研究教育拠点」「医療健康データ統合研究教育拠点」「農学教育研究拠点」については、東海機構設立とともに機構直轄拠点として位置付けた。また、デジタルユニバーシティ構想及び事務処理の一元集約による効率化を目的とし、両大学が同一の財務会計システムや人事給与管理システム、勤怠管理システムを導入し、管理業務の統合・共通化を図った。これらがより効果的に機能するよう、デジタルプラットフォーム基盤を構築し、教育・研究・事務の各システムとの統合も進め、機構におけるDX（Digital Transformation）を促進した。

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：東海国立大学機構（仮称）の設置（未実施：0，実施：1）

【KPI①の達成状況】

	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
計画調書に記載のKPI	0	0	1	1
実績値	0	0	1	1

【KPIの①状況の把握・分析】

令和2年4月に東海機構が設立されたことにより計画書に記載したKPIは達成された。「アカデミック・セントラル」については、教育のヘッドクォーターとして語学教育等教養教育及び数理データサイエンス教育の共同実施を行う等機構の枠組みを活かした教育資源・成果の共有を進め、互いのメリットを活かした教育改革を進めた。また、機構直轄の教育研究拠点である「糖鎖生命コア研究拠点」「航空宇宙研究教育拠点」「医療健康データ統合研究教育拠点」「農学教育研究拠点」については、機構における重点4分野として世界最高水準の教育・研究を展開しうる拠点を形成した。

3. 本事業終了後における経営改革構想の展開

知の中核拠点として国際通用性のある質の高い教育を実践（取組②③⑦）

アカデミック・セントラルでは「学修者本位の教育の実現」、「学習者本位の教育の実現に向けた意識改革」、「次世代の教育へのチャレンジ」を重点推進施策として掲げている。また、令和3年度に採択された「東海国立大学機構融合フロンティア次世代研究事業」の共同実施や、令和2年度に制度化したQTA・GSI制度の更なる活用により、優れた博士人材の育成強化を目指し、教員の研究時間の増加につなげ、最終的には両大学の教育研究力の向上につなげる。ジョイント・ディグリープログラムに関しては、東海国立大学機構が全国の専攻数の4割を占める優位性を活かして立ち上げる「全国大学ジョイント・ディグリープログラム協議会」を通じて、他の大学とのネットワークを構築し、国際通用性ある教育の発展に貢献する。このほか、コロナ禍によって生じた新たなオンライン授業対応を始め、多様な授業参加形態へのニーズに応え、どのような学生にとっても参加のしやすい授業のユニバーサルデザイン（UD）化を促進するために、授業サポートツールの使用促進（配信機材、教材作成支援ソフトウェア、UDフォントの採用、UDコンセンサスなスライド・テンプレートの採用、学習管理システム（LMS）利用のモニタリングによる学生の個別支援など）を図り、機構内に展開していく。

研究・知的成果の創出（取組①⑦）

世界屈指の教育研究拠点を整備し世界に伍する研究成果を創出するとともに、若手・女性・外国人など多様性に富む研究拠点となるべく、機構直轄拠点として糖鎖生命コア研究拠点、医療健康データ統合研究教育拠点、航空宇宙研究教育拠点、農学教育研究拠点を設置している。各拠点では、2か月に1度の頻度で機構執行部に対して進捗報告会を実施させることで、定期的に進捗を把握、管理してきた。今後は、各拠点における目指す拠点像や、これまでの活動状況の評価、自走化の状況等に併せて、柔軟な予算措置等を行う。なお、拠点数も現状の4拠点到固定するものではなく、機構執行部において審査・検討の上、機構として必要な数を設置することで、各拠点の活動の活発化を促し、創発的研究や融合研究の飛躍的進展に寄与する。

産学官連携及び社会創成（取組④⑦）

東海国立大学機構では、両大学の「学術研究・産学官連携推進本部」を統括する「統括本部」を設置しており、「組織」対「組織」の指定共同研究をはじめ、産学協同研究センター・講座・部門など複数のメニューを用意し、基礎研究から応用研究、協調領域から競争領域までの研究連携を推進させることで産学官連携の更なる強化に資する活動を行っている。さらに、令和3年6月には、名古屋大学学術研究・産学官連携推進本部にスタートアップ推進室を新たに設置した。今後は、スタートアップ・エコシステム・グローバル拠点として選ばれた名古屋市、浜松市、愛知県及び中部経済連合会と連携し、17大学の主幹大学としてアントレプレナーシップ教育の指導者育成、環境整備、企業支援等を積極的にリードしていく。

業務運営の改善及び効率化（取組⑤⑥⑦）

シェアド・ガバナンスによる大学運営体制の確立を目指し整備を進めてきた結果、令和4年4月から東海機構の長と大学の長は分離が実現することとなった。これに伴い事務組織についても、令和4年度からは経営に係る業務は機構本部事務局に一本化、教学に係る業務は各大学にてそれぞれ集約・再編し、機構長のリーダーシップの下で東海機構本部と各大学の機能が有機的に連携して戦略的・機動的に執行するガバナンス体制を整備する。そのために、経営に係る業務を担う東海機構本部事務組織及び教学に係る業務（教育研究等）を担う大学事務組織を設置するとともに、円滑な連携・調整を図る仕組みを整備する。また、法人経営に多様な視点を取り入れて強靱なガバナンス体制を構築するため、役員に期待する役割を明確化するとともに、外部人材、外国人、女性及びプロパー事務職員からも登用をするなど東海機構執行部及び監事の構成における多様性を確保する。具体的には、東海機構執行部（機構長、副機構長、理事、副理事、機構長補佐）及び監事における女性、外部人材、外国人及びプロパー事務職員の比率を過半数にするとともに、東海機構執行部に求める専門性・技能を整理したスキルマトリクスを策定し、それに基づく執行部の任命、人員配置を実施する。