

第77回 経営協議会議事録

日 時：令和元年10月23日（水）
15時00分～16時27分
場 所：事務局第1会議室

出席者

長谷部勇一（議長）、高木まさき、梅原出、根上生也、蛭名喜代作、中村文彦、松川誠司、相澤益男、亀崎英敏、國井秀子、合田隆史、辻慎吾、古尾谷光男、松本洋一郎

議 事

I 議事録報告

第75回経営協議会議事録（案）（資料1-1）及び第76回経営協議会議事録（案）（資料1-2）について説明があり、確認した。

II 討議事項

1. YNUの産学連携の現状と将来ビジョンについて

理事（研究・評価担当）から資料2-1及び資料2-2に基づき、本学の産学連携の現状、外部資金獲得状況、今後の展開等に関して説明があり、その後意見交換が行われた。

なお、委員からの意見等は次のとおり。

- ・外部資金獲得が確実に伸びているとのことだが、他大学と比しても決して十分ではない。外から見ると横浜国大の強みや魅力がなかなかわからない。横浜国大の強みのある研究分野と関連のある企業のリストなどを作成して、同窓会組織などにも協力いただいてそれらの企業のトップの方に話を持っていくなど、大学側からアクションを仕掛けていく必要がある。

また、外部資金は日本国内だけに限らない。東南アジアをはじめ国外に手を伸ばしていくことにもトライしてほしい。

→「横浜経営者の会」においてアンケート調査を行い企業側のニーズを把握できた。今後本学のシーズをテーブル化して企業側に提示していく作業に入っている。まずは横浜経営者の会から始めて、全国に広げていきたい。並行して、SDGsで本学の研究をマッピングして提示していくという作業にも行っている。

国外については中国企業等からの話があり着々と進めているところであるが、数が少ないことは事実。まずは国内から、そして世界へとうまくコントロールしてやっていきたい。

- ・大きなビジョンを示したうえで具体的な戦略という構図が初めて示された。これらを対外的に説明していく場合に研究担当理事が表に立って進めていくという構図では伝わらない、横浜国立大学が組織として対応する必要がある。未来ビジョンを策定するにしても各教員に任せてはまともならない。研究推進機構がその役割を担っているのであれば、それを前面に打ち出してやっていく、そうでないと特に海外向けの対応が難しくなる。そういった組織を明確にしてほしい。

→未来ビジョン策定については研究推進機構で担当しており、研究担当理事が所管している。経営学部のオープンイノベーションを専門にする教員も加わって議論していくというシステムになっている。それを前面に出して見える形にできているかということそうではないので、見えるよう

にしていきたい。

- ・事例紹介だが、他大学では前述の組織（戦略立案し大学の窓口となる組織）に経産省や文科省等から出向してもらっている例もあるし、産業界から人材支援してもらおう方法もある。しかるべき活躍をしてもらえば双方にメリットがある。

- ・国プロなどの受託研究はある程度作り込んで取ってくることになるので、いままで議論のあった組織が効いてくる。受託研究において組織対組織の連携を考えたときに、一大学と一企業ではなくオープンイノベーション的にたくさんの組織を束ねて、その連携の中でいろいろなことが起きる構造を作っていく必要がある。地方自治体や国なども巻き込んで、大きな連携のなかで横浜国大の立ち位置を明確にして、強みを育てていく仕組みが必要。

一方で、いろいろな取り組みを行う中で現場の教員の疲弊感も全国的に問題になっている。基礎研究で様々なシーズがそろっていて初めてイノベーションにつながるので、現場の教員がある程度余裕をもって研究を行える環境作りにも配慮いただきたい。

→オープンイノベーションについては、そのプラットフォームをいかにして作っていくかなど本学でも議論を進めているところ。なかなか成功事例もなく難しい問題だが、議論だけでなく具体的に進めていきたい。

教員の疲弊感については、確かに現場では無いとは言えない。今30代・40代の教員と対話しているが、その中で本人の意向なども必ず確認しながらケアしている。教員の業務量が増大する中で、教員の数が少ない本学の規模感と外に展開していくバランスはしっかり考えていかないといけない。

- ・未来ビジョンを今後実現していく上で、もう一步踏み込んで密なディスカッションができる場が個別にないとなかなか動かないのではないか。例えば SDGs や Society5.0 などの話もあったが、SDGs の十数項目ある中のどこをターゲットにして大学の強みを発揮するのか、研究テーマや大学のイメージもあると思うのでそういうところとリンクするように具体的に構想を作っていくといかないといけない。誰に動いてもらって、どれだけの予算を使ってなど、実現性やリソースを動かすという視点でプライオリティをつけて具体化していただきたい。

また、企業に対して組織としてどうアプローチするのかイメージがわからない。

→リソースをどう割くかについては、人対人というのは今までもあったが、組織対組織でどうやっていくかというのをいま議論している。本学では研究拠点を設けているので、研究拠点と企業を結びつけるというスキームで今動いている。

企業へのアプローチは、トップ同士でも中堅同士でも研究者同士でも話はしているが、実際に切り盛りしてくれているのが卒業生。卒業生・同窓会を通じてキーマンを見極めて回していくというスキームで現在動いている。

- ・横浜経営者の会との接点の話もあったが、神奈川・横浜の経営者というのは大手企業になるほど支店経済で決定権を持たない。いくらいいアイデアを出しても具体化される前に消えてしまうことがあり、結局は本社機能があるところに飛び込んでいかないとなかなか実現できない。例えば神奈川・横浜でいえば京急や日産といった本社機能を持つ企業がある。

それから産官学連携に関しては、今地方が非常に疲弊してきている中で、産官学の連携によって新たなプラットフォーム作ろうという動きが活発になっており、目的をはっきりさせて地場の企業を逃がさないように、そのために出来るだけの支援をしようという形になっている。本学でも本社機能を持つところにきちんとコミットしながら方向性を出してもらいたい。

また、産官学だけでは今はもうダメで、産官学金労言という言葉方もしている。金融機関、労

働団体、メディアなども含めて地域ぐるみでやっていく方向。ただ、例えば金融で言えば、地銀の資金力が弱まって、むしろ信用組合や信用金庫の方が地域に対して資金力を持っている場合もあるので、カウンターパートをしっかりと選んで行っていただきたい。

文理融合に関しては、現在中小企業は事業継承がままならず廃業が増えていることが最大の問題であり、その要因は経営指導などに依拠している。横浜国大には経営学部・経済学部があるので、そういうところが研究も含めてフォローして、それを明示していくというやり方があっていいと思う。例えば災害が起きたときは新潟大学や京都大学などは必ず現地にスタッフを派遣して、問題点や対応策を明示しており、災害時といえば新潟大学と京都大学というくらいになっている。実際に国民が必要としているところにはしっかりとコミットしていくという姿勢を明示すれば、大学の評価は前に出てくると思うのでよろしくお願ひしたい。

- 大学と企業との共同研究は企業側も重要だと思っていて、もっと突っ込んでやるべき。まず、現状認識として共同研究による外部資金の額が大変少ない、海外の大学と比べると二桁違う。これをどう伸ばすかが非常に重要な点だが、今求められているのは、研究が研究のまま終わらず社会に実装されて新たなビジネスが生まれるということ。日本ではベンチャー企業が興りにくい現状で、今企業側がやろうとしているのは、大企業が持っている資金と人材を使って大企業からベンチャーを生み出すこと。ただ、企業が持っている研究部門は新しいものを興すことを苦手としているので、まず異種の企業同士が結びついてやっている。今後そこに研究機関を入れたいとなったときに、どの大学・研究所を入れるかということは今模索している。その時にどこの大学にどんな強みがあるのか企業側が良く分かっていない、日本の大学全てに言えることだがPRされていない。きちんとPRできていればそこに声を掛けてみようとなるし、そこに横浜国大がどう入っていけるか。その中からビジネスが生まれるという事例が一つ作れば、この大学は本気で新しい物に取り組む気があるというイメージが出来るので、それをぜひやっていただきたい。加えて大学と大学がどう結びつくかという視点もあって、特に神奈川の場合は結びつきのチャンスも多いのではないと思う。

また、地場という話もあったが、東京でビジネスをしているとやはり横浜は地方。東京との距離が近いがゆえに地場の定義が何種類か考えられるので、そこは議論されるべき。神奈川を中心をやっていくのか、東京の大学・企業とやっていくのか。東京でやるのであれば、やはり東京に拠点がないと遠いので、どのように東京の拠点を持ってやるのか議論する必要がある。

最後に、大学と企業を繋ぐにはそれを結びつける人材が絶対に必要で、それは大学側からではなく企業側のキーマンと結び付けられる人材を雇うべき。その人選によっていろいろなものが変わってくる（ので人選は重要）。

- 世界に目を向けてという発想もあるし、一方では足元を見て横浜国大らしさを出してというのもあるので大変だと思う。一つのやり方として、学長と研究担当理事でうまく役割分担していただいて、学長には常識的な範囲を超えた発想を提示してもらって、その中で理事は実現可能なことからこなして行くというポジションをとれるといいのかなというのが自分の経験や反省を踏まえての感想。

また、私学の立場からすると国立大学と組めるのはメリットがあり、神奈川県には本部機能が東京にあるブランド大学がズラッと並んでいる。研究力から言えば差はあるかもしれないが、テーマが合えば私学との連携も考えても良いのではないかと。

→私学等との連携についてはいくつかの大学と既に提携している。最近では県立保健福祉大学との提携を現在具体的に進めているところ。他にも県内には私学がたくさんあるので、何か接点があれば積極的にやっていきたい。

Ⅲ 審議事項

1. 大学敷地の貸付について

理事（総務・財務施設担当）から、資料3に基づき、南通用門先の敷地と機械工学実験棟西側及び北側の敷地の貸付について説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。

Ⅳ 報告事項

1. 令和2年度概算要求について

理事（総務・財務施設担当）及び事務局長から、資料4に基づき、令和2年度の国立大学法人運営費交付金および施設整備費補助金について報告があった。現時点ではまだ大枠しか示されておらず、詳細は今後国の予算編成過程において検討される旨報告された。

2. ファンドレーザーについて

理事（総務・財務施設担当）から、外部資金獲得などを目的として、11月1日付でファンドレーザーを雇用する旨の報告があった。

3. 世界大学ランキングについて

副学長（国際・地域担当）から、資料5に基づき、世界大学ランキングの最新の結果について報告があった。ランキングを下げており、現時点の分析では研究力の“評判調査”の低下が要因と考えられること及び対応策を議論している旨の報告があった。

4. 台風15号及び19号による被害状況について

理事（総務・財務施設担当）から、台風15号及び19号による被害状況について、現時点での試算で4,500万程度になること及び国の災害復興補助金や国大協の保険に申請中である旨の報告があった。

以上