

九州大学の取組み ～新技術立国の中核へ～

2026.2.16

第4回世界で競い成長する大学経営のあり方に関する研究会

九州大学プロボスト 荒殿 誠



九州大学

山川健次郎
初代総長



受け継がれる建学の精神
“修養が広くなければ、完全な士と云う可からず”

FAST FACTS

- 12学部 20学府 (大学院) 5 研究所 1 病院
- 学生数：18,813人 (留学生2,618人)
- 教職員総数：8,237人 (教員2,183人)
- Top10%論文数：2,760本 (5年~2024)
- 受託研究受入額：約135億円
- 共同研究受入額：約34億円

キャンパス総面積
7,568万㎡
(7,568ha)

- ◆ 意思決定の迅速化が必要
- ◆ 高度化する経営課題に対応するため、高度専門人材が必要
- ◆ 外部視点の取り込み・実質化が必要
- ◆ 全体最適を実現するガバナンス構造の確立が必要

意思決定の迅速化に向けた体制整備

■ プロボスト・CFOの設置 (2020.10・2025.4)

- 総合調整による全体最適化を担う職としてプロボストを配置
- CFO、CFO付職員は金融機関役員経験者を外部登用

■ 総長支援室の設置 (2020.10)

- 総長の意思決定を支える組織として設置
- プロボストをトップとし、経営戦略・事業計画の立案に従事

■ 産学連携組織の外部法人化：九大OIP設置

- 「産学連携」「知財戦略」「スタートアップ創出支援」を三位一体で支援し、研究成果のマネタイズを加速する組織
- 意思決定を迅速化し、機動性・柔軟性を確保
- 大学執行部がトップとなることで、ガバナンスは担保

高度専門人材の外部登用

- 九大OIPコーディネータ ← 研究開発従事者、起業経験者
- ファンドレイザー ← 営業職経験者、事業開発経験者

九州・沖縄オープンユニバーシティ (KOUU) の設立

- 九州・沖縄地区11国立大学で設立 (2023.3)
- 研究力強化に向け、5テーマの連携協力事業を実施中

運営方針会議の設置 (2024.11)

- 特定国立大学法人に該当しないが、自主的に設置
- 関係性&スキルを考慮の上、9名 (学外5名、学内4名) を任命

国際法務室の設置 (2011.4)

- 全国に先駆けて、安全保障を含む外国機関との渉外・契約のサポート組織を設置 (現在は、国内外を問わずサポートする組織「法務統括室」へ拡充)

大学執行部-部局間の意思疎通強化

- キャンパスごとに地区担当理事等を置き、橋渡し役に
- 「共創・協働」制度の下、部局執行部と定期的に対話
- テーマ別・職階別で学内構成員との対話を実施

- 総長・プロボスト・CFOが適切に権限を行使するために必要な**経営支援組織の拡充**
- 外部登用を加速する**人事給与マネジメント改革** + 取り込んだ外部「知」の内製化
- 各種**外部委員の大学経営へのコミットメント強化**
- **部局長の大学経営へのコミットメント強化**による学内ガバナンスの強化

課題

主な取り組み

今後の方向性

◆ **研究力強化や教育の質向上、研究教育環境の整備には「強固な財務基盤の構築」が不可欠**
 → **資金獲得力の強化と戦略的な学内資源配分**の両輪が重要

大学内での資源配分

- 学部・研究科等における**基盤的教育研究経費等を確実に確保**し、人材育成・イノベーションの源泉を強化
- 基盤的収入内における裁量経費や間接経費収入等を拡充し、これを原資として**戦略的投資財源**（研究支援人材の雇用等）を確保。教育研究機能の強化や国際化等に向けた**事業を機動的に開始できる環境**を構築

外部資金（共同研究・知財）等

- OIPの設置 → 外部法人化（2024.4）（再掲）
 - 共同研究の推進・大型化
「共同研究推進拠点」新設、リスキリング教育の展開
 - 研究費負担の適正化（間接経費率引き上げ、知的貢献費制度の導入） → 研究者にインセンティブ付与
- **外部資金収益比率：2019年 28% ⇒ 37%**
 九大OIPの伴走支援により、**11社が起業**

寄附金

- **エンダウメント型基金**を設立（2025.7）
 - 同窓生向けサービスの拡充、海外アラムナイの組織化
- **大型寄附案件が増加**
 (例) 九大発スタートアップ企業創設者からの死因贈与契約（約30億円）、卒業生からの大型寄付（2.6～5億円/件）

資産活用

- 首都圏に比して地価が安価な中、民間事業者との連携による高付加価値の賃貸借
 - 病院敷地内にオープンインキュベーション施設「**エフラボ九大病院**」を整備
- **財産貸付料収入：8.28億円**



エフラボ九大病院

※各金額は2024年度実績

- **九大OIPの機能強化**による外部資金・知財収入の獲得力の強化
- **高度専門人材（ファンドレイザー・金融機関出身者など）のさらなる充実**による寄附金獲得力の強化及び資金運用の高度化（2026年度より**オルタナティブ投資を試験導入**）
- 確保した資金の**戦略的配分**によって、成長戦略・研究教育力の強化を着実に実行

2021年 指定国立大学法人「総合知で社会変革を牽引する大学」

戦略立案

社会変革とオープンイノベーションを促す基盤

未来社会 デザイン統括本部



- ▶ 多様なステークホルダーとの協働
- ▶ 総合知を活かした社会課題解決の取組推進

エンゲージメント強化

九大版
地域連携
プラット
フォーム

- ▶ OPACKをはじめとする様々なコンソーシアム等との連携強化

- ▶ 大学の研究戦略策定
- ▶ 新たな強みの発掘

研究戦略
会議

データ駆動イノベーション 推進本部

- ▶ データ駆動型の教育・研究・医療の展開
- ▶ 新たなデジタル社会の「あるべき姿」の提案

オープン
イノベーション
プラットフォーム
(OIP)

社会

2024年 九大OIP(株)設立

- ▶ 産学官民連携による社会実装・社会課題解決に向けたプラットフォーム

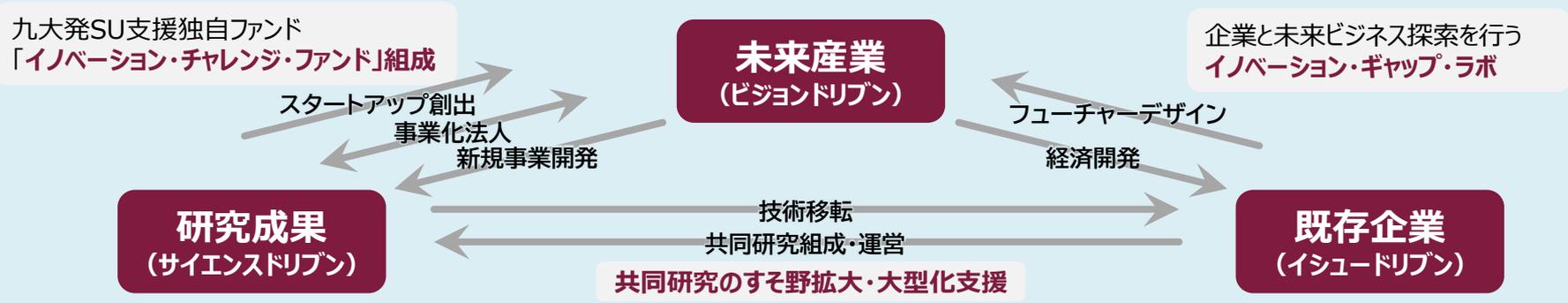


九大OIP*株式会社設立 (2024年4月) およびホールディングス化 (2024年7月)

* Open Innovation Platform

- 大学の産学連携機能を集約し外部法人化 ⇒ 産学連携から「産学融合」へ！
- 「産学連携」・「知財」・「スタートアップ支援」の3つの支援機能を集約 ⇒ マネタイズの最適解を選択！
- 台湾ブランチを設置し世界市場を見据えた事業計画と資金調達 ⇒ 九大発スタートアップの海外展開！

■ 九大OIPの事業



■ 九大OIPを核とした研究と資金の好循環



Social Impact Framework (SIF)

- **社会課題からバックキャストしてチームアップされた多分野研究者の協働研究体制**により、圧倒的スピードで課題解決する学際的な研究フレームワーク
- **九大OIPが、確実・迅速な社会実装を保証** → **研究と資金の好循環を創出**
 - 設計段階から産業界と共に事業化を見据えた**新規事業プラン**を立案
 - 資金調達やチームアップサポートによる**学内外アカデミックバリューチェーン構築**
 - 出口戦略まで含めた事業化支援、知財戦略で**社会実装のバリューチェーン構築**
- 「**科学とビジネスの近接化**」に応える研究フレームワークとして、**5テーマ**で先行導入

サステナブル水素

脱炭素化
施設デザイン

精密医療

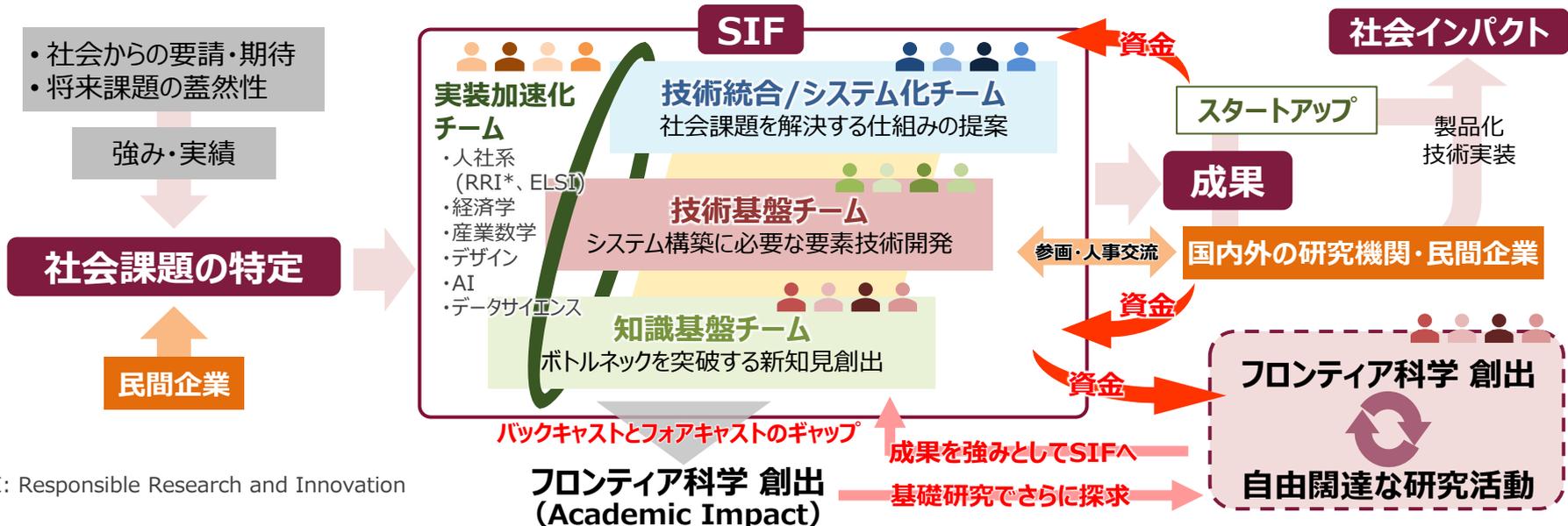
持続的食料
資源デザイン

環境プラスチック

1st: 解決すべき社会課題

2nd: 学術分野の壁を越えたチームアップ

3rd: 社会インパクト創出



*RRI: Responsible Research and Innovation

OIP
役割

産業界と共に課題探索
未来産業のビッグピクチャー描出
→ **新規事業プランの立案**

研究開発、事業化プランPoC実行に必要な**資金を調達**
(連携企業の開拓、ファンド組成、VC仲立ちなど)
チームアップサポート → **学内外アカデミックバリューチェーン構築**

事業化支援 (起業、出口サポート)
知財戦略の立案
→ **社会実装のバリューチェーン構築**