

# I Rに基づく神戸大学の戦略立案



神戸大学 副学長  
品田 裕

2018年10月25日



世界ランキング トップ100  
国内ランキング トップ5  
を実現

社会へ新たな価値を絶えることなく提供

**文理融合で社会実装を実現する卓越研究大学**

文理融合の知を溢れるように創出

グローバルイシューを解決するリーダー人材を輩出

文理のバランスに優れ、実践を重んじる研究大学

我が国の経営学の発祥地、社会人教育の先駆者

商船大学と統合、発展する  
**海事科学部**

全学的改組で、アントレプレナーを育成する**科学技術イノベーション研究科**

学部統合し、全員留学する  
**国際人間科学部**

高商を起源とし、発展を続ける総合大学

建学の理念  
学理と実際の調和

伝統の強み  
社会科学分野

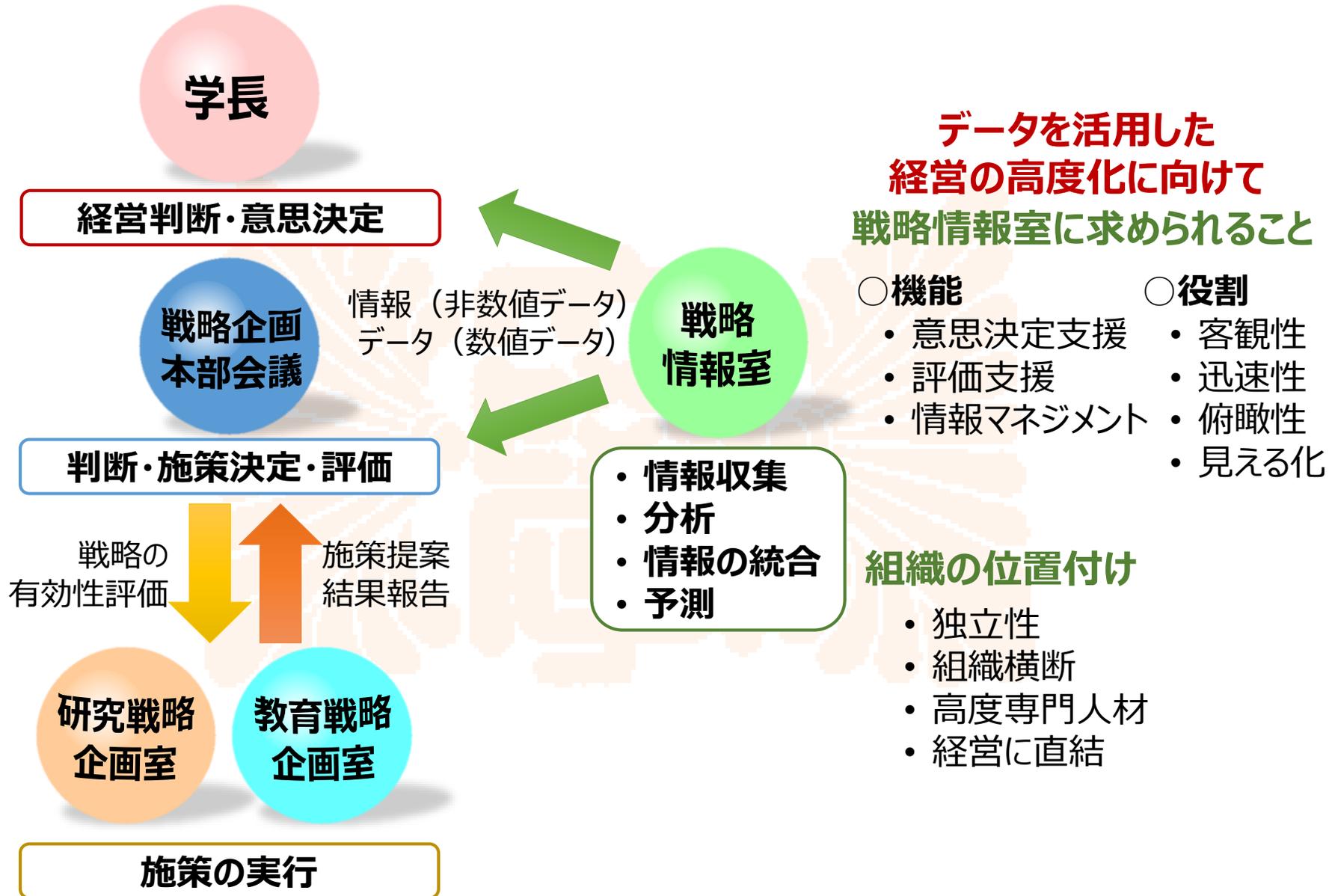
研究力を高める  
理系諸分野

国際都市神戸の立地を活かした教育研究

**IRの高度化と浸透**

予測・シミュレーションに基づく大学経営戦略の立案と実行

迅速なフィードバック、柔軟に見直し



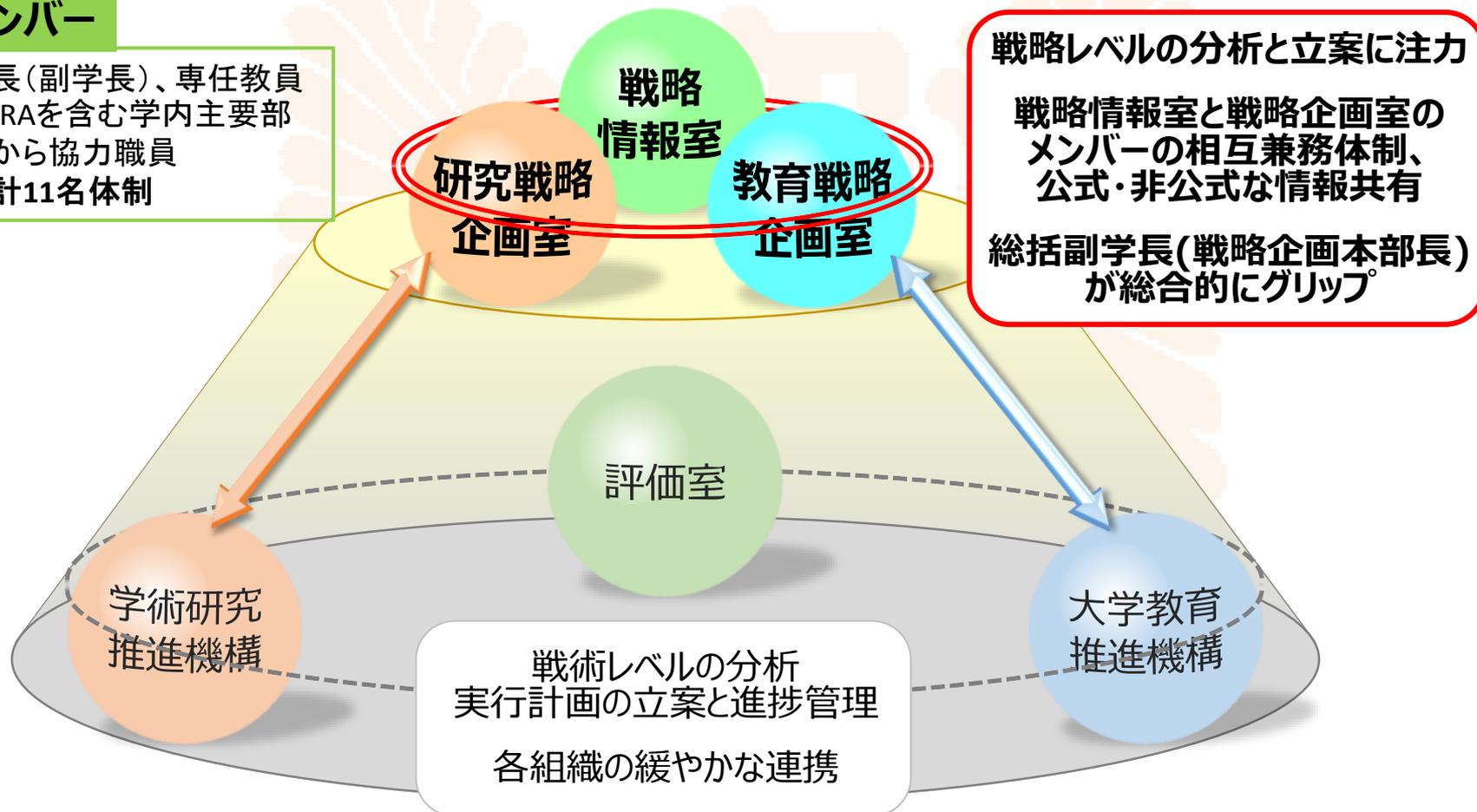
**方針** 現場近くでの情報収集・分析を重視し、I R機能の分散・連携体制を採用

**課題** 従来は1階部分のみ。実行も担う組織のため、戦術レベルの分析や立案に引っ張られる傾向

**強化** 戦略レベルの分析と立案機能を強化するため、2階部分の戦略情報室と戦略企画室を設置（2016年）

## メンバー

室長（副学長）、専任教員、URAを含む学内主要部署から協力職員  
合計11名体制



## 重要な3つの機能

## 主なアウトプット

## 主なアウトカム

### 情報の見える化

執行部が事実を知るため  
情報基盤の整備し  
現状を整理し報告

- 重要8指標の決定
- 指標の経年モニタリング
- 神戸大学データ資料集
- 財務の見える化

- 機能強化指標の設定
- 執行部の部局ヒアリングの際にデータを基に対話
- 次年度予算配分への反映
- 財務戦略室の設置

### 情報の解析

執行部が次の手を考えるため  
情報を高度に解析し報告

- 科研費採択解析と目標設定
- 若手向けの施策の結果解析
- 研究プロジェクト育成の解析

- 科研費採択戦略の立案
- 若手向け施策の見直し
- 極みプロジェクトの要件決定

### 将来予測

執行部が戦略やリスクを考えるため  
情報から将来を予測し報告

- 教員の年齢動態予測

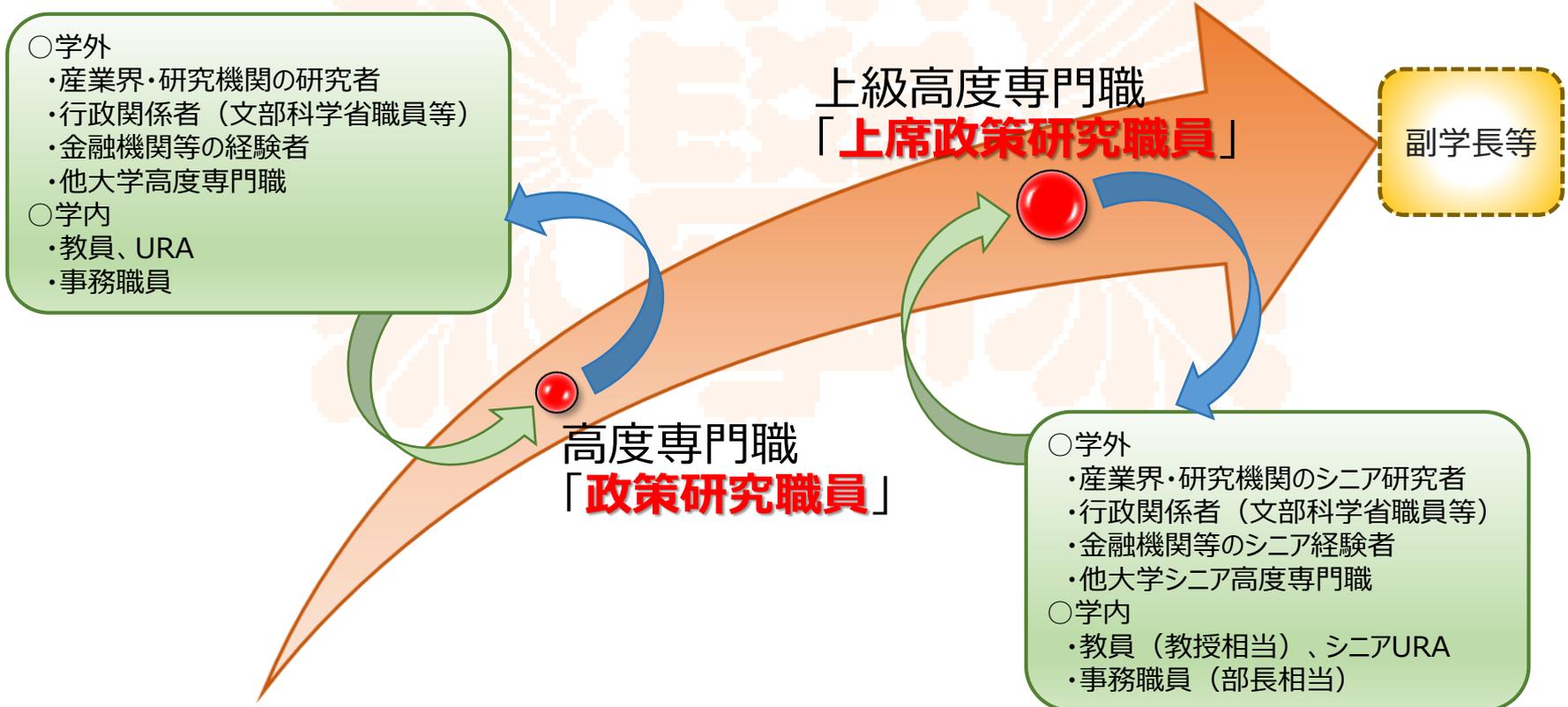
- 本務若手教員比率の目標達成に向けた戦略立案

# I R、戦略立案を担う人材の育成

IRer、URAをはじめとした**大学経営専門人材のキャリアパス確立**を目指して、  
教員ポストの借用でなく、副学長まで見据えた 第3の職「政策研究職員」を制度化（2017年）

- ・ 2018年 5人 → 2021年 30人
- ・ 事務職員から「政策研究職員」へ応募・転身できるように、SDや資格制度を充実

## 高度専門職のキャリアパス



## 研究における強み

### 文理融合・分野横断研究の蓄積 更に強化

- 先進的な文理融合組織「先端融合研究環」で、新分野を切り開きトップを目指す研究を育成・推進
- 計算社会科学、ロジスティクス(交通・海運・流通)、バイオ医薬、医療ロボット・デバイス、海洋底探査

### 幅広い分野の基盤研究力 強み維持

- 科研採択件数(9位)
  - 分野別で採択10位以内
  - 人文学、社会科学、工学、生物学、農学、複合領域
- 複合領域の細目別10位以内
  - デザイン学、家政・生活学、食生活学、科学教育、科学社会学・科学技術史、医用システム、医療技術評価学

## 社会との連携における強み

### 社会から広く支援・期待を受ける大学 強み維持

- 経常収益に対する寄附金収益の割合2.85% (6位)

### 企業家精神が溢れる地元 神戸 更に強化

- 神戸医療産業都市、500KobeAccelerator
- ユネスコ デザイン都市、国際戦略港湾

### 社会人教育の先駆者 強み維持

- MBA、経済政策リカレントPG、トップローヤーズPG、科学技術イノベーション研究科博士課程等

### 基礎研究～社会実装の一貫支援・マネジメント 更に強化

- 学術・産業イノベーション創造本部 & ベンチャーの投資育成をする(株)科学技術アントレプレナーシップ

## 教育における強み

### リーダーシップを発揮する人材を多数輩出 更に強化

- 社長(4位)、国会議員(5位)
- 司法試験(5位)、公認会計士試験(2位)、一級建築士試験(1位)

### 国際舞台で影響力ある欧州との強い交流 強み維持

- 神戸オックスフォード日本学PG：2012年から毎年、日本語専攻2年生全員を1年間受入
- ダブルディグリー12PGを実施(イタリア、英国、ドイツ、フランス、ベルギー、ポーランド)
- 前EU大統領が本学アドバイザーボード委員

### 海外経験を有する多数の教員 強み維持

- 120名以上の若手教員を長期海外派遣するなど大規模SGUを上回る海外経験教員40.3%

## 研究における課題

### 国際的に影響力の大きな論文創出 強み転換

- 被引用度トップ10%論文の割合10.4%(13位)
- 国際共著論文の割合23.0%(26位) 弱み克服

### 世界から見た大学の位置

- THEランキング Research 540位  
Citations 770位
- QSランキング Academic Reputation 314位  
Citations/Faculty 500位以下

## 社会との連携における課題

### 大型の企業連携・国策研究 弱み克服

- 経常収益に対する受託・共同研究収益の割合4.42%(受3.37・共1.04)(27位)
- 経常収益に対する特許権実施等収入の割合0.029%(24位)

### 世界から見た大学の位置

- THEランキング Industry Income 523位

## 教育における課題

### 学部の留学生受入・大学院の海外派遣

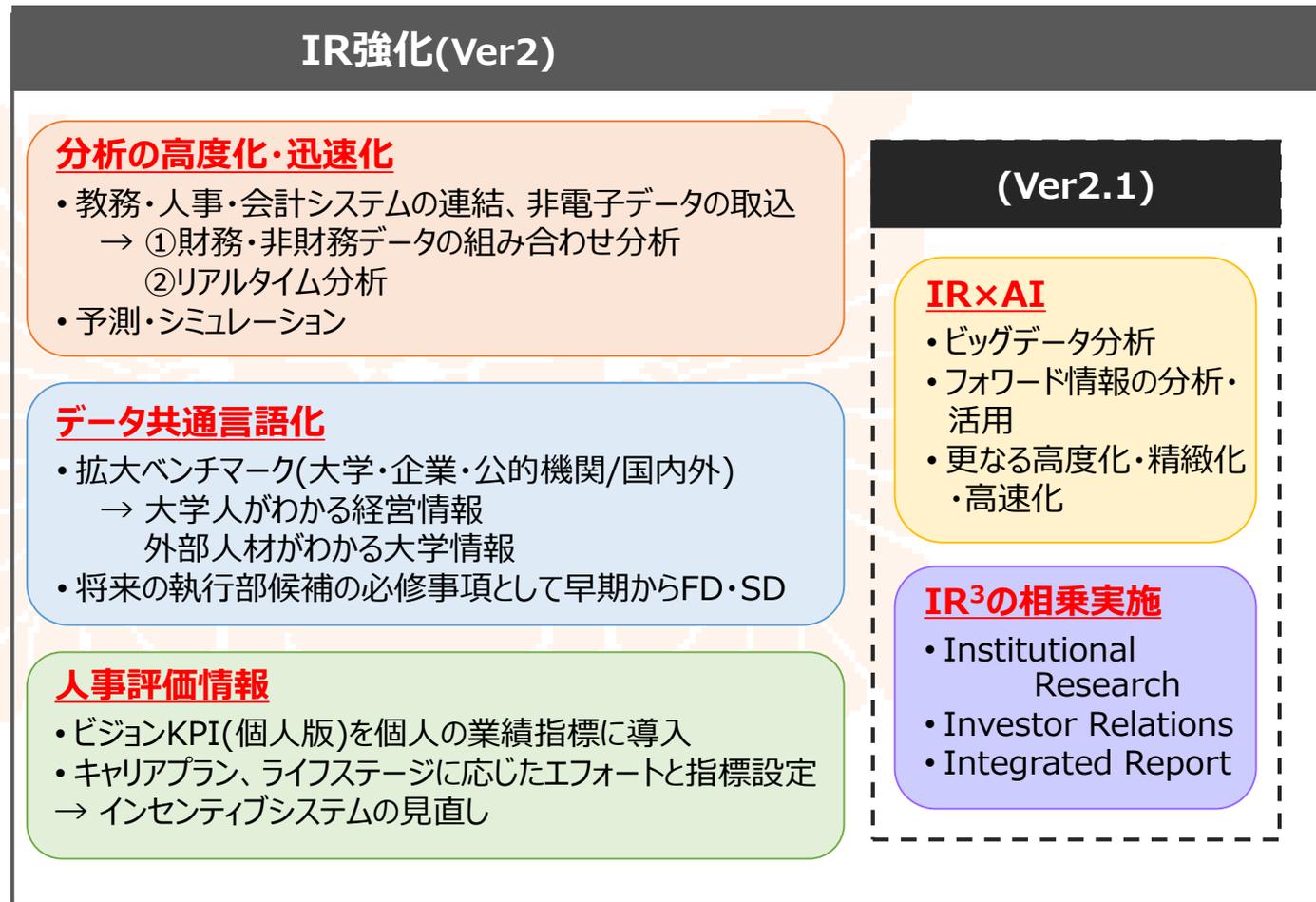
- 学部学生に占める留学生・海外派遣学生の割合4.51%(留1.65・派2.86)(28位) 弱み克服
- 大学院生に占める留学生・海外派遣学生の割合22.21%(留19.51・派2.7)(18位) 強み転換
- 全体では留学生6.74%・海外派遣学生2.81%

### 世界から見た大学の位置

- THEランキング Teaching 377位  
International Outlook 852位
- QSランキング Employer Reputation 353位  
Int'l Fac.&Stu. 500位以下

## 戦略立案・経営判断の高度化・迅速化に向けて

経営視点のIR(財務・非財務統合)を更に進め、**透明性**を基に改革・改善を全学浸透  
データ・情報の**流通スピード**を高め、学内・学外人材が経営判断に最大活用



透明性・信頼性・納得性向上

時代の荒波に打ち勝つ大学経営へ