

国立大学法人東海国立大学機構長の間接評価について

令和 8 年 1 月 2 7 日
国立大学法人東海国立大学機構
機構長選考・監察会議

国立大学法人東海国立大学機構機構長選考・監察会議では、松尾清一機構長が任期 4 年目を迎えたことから、「機構長選考・監察会議による機構長の間接評価について（令和 3 年 10 月 28 日機構長選考会議決定）」に基づき、間接評価を実施した。

1. 評価方法

機構長選考・監察会議は、松尾機構長（以下機構長）の機構長就任以降の「機構ビジョン 2. 0」等の実施状況について自己評価を求め、自己評価に基づき、以下のとおり機構内外の評価および意見聴取を実施した。

（機構外の評価）

- ・外部有識者 2 名による評価

（機構内の評価）

- ・岐阜大学および名古屋大学の教育研究評議会による評価
- ・学長、総長への意見聴取

（意見聴取）

- ・監事（常勤・非常勤）3 名からの意見聴取

機構長選考・監察会議は、上記の評価および意見聴取の内容を踏まえ、機構長との意見交換を行なった後、間接評価内容について審議を行なった。

2. 評価結果（概要）

1) 外部有識者 2 名による評価

機構長は、岐阜大学と名古屋大学の強みを活かした法人統合を先導し、教育・研究・社会連携の基盤整備を着実に進めてきた。糖鎖や量子分野で世界をリードする研究、半導体産業との協働、地域連携枠組みの構築など社会的インパクトを創出し、女性教員比率向上や財務面での資金獲得も成果を示している。一方で、民間資金の拡大、若手教員増員、教育改革の加速、企業と大学の柔軟な人材交流など課題は残る。今後は統合による具体的なシナジーの明確化、国際卓越研究大学の申請において提示した改革の着実な実施により、産学連携の深化や大学改革の先導モデルとなることが期待される。今後の任期において、機構長にはビジョン実現に向けた取り組みをさらに加速してほしい。

2) 教育研究評議会の評価

機構長が掲げる理念の下、岐阜大学と名古屋大学の強みを活かした連携体制の構築、広域連携「Collaboration and Co-creation Framework of National Universities and Colleges in Tokai and Shinshu（以下 C²-FRONTS）」の推進、連携拠点事業や T-PRACTISS（*）構想を通じて研究・教育が進展した点について高く評価する。また、産学官連携や国際活動、ガバナンス改革、外部資金獲得など、一法人複数大学体制を活用した成果も認められ、機構長として適任と判断する。

一方で、教育面での連携においては、更なる具体化と深化の余地がある。また、学生・教員交流の拡大、機構独自の財政基盤の強化、機構施設の一層の有効活用なども今後取り組むべき事項である。

今後の任期では、成果の可視化や岐阜大学と名古屋大学のシナジー創出、現場の声を反映する体制強化、機構のブランド力向上に加え、教育連携の具体化、若手育成、財政強化、交流促進、施設活用など、各方面における実効的施策の推進が期待される。

**T-PRACTISS: T=THEIRS (Tokai National Higher Education and Research System)
PRACTISS=Project to Renovate Area Chubu into Tech Innovation Smart Society*

3) 学長・総長への意見聴取

アカデミック・セントラルの構築や Learning Management System (以下 LMS) 統一による教育基盤整備、数理データサイエンス教育の拡充、糖鎖研究をはじめとする連携拠点形成、Tokai Open Innovation Complex (以下 TOIC) 棟整備、さらには Tokai Innovation Institute (以下 TII) ・Venture Capital (以下 VC) 創設等を通じた産学連携の強化は、岐阜大学と名古屋大学に利益をもたらしており高く評価している。

今後は、教育連携の一層の深化、研究者・学生交流の拡大、ブランド力の向上に加え、産学官連携の強化と社会実装の促進を通して、機構全体としてのシナジーをより明確に示し、成果として可視化していくことが重要である。一方で、機構の独自財源を確保しなければ、シナジーを高める取り組みを展開することは困難であり、その点は課題である。

4) 監事への意見聴取

法に定められた監事の役割を踏まえ、機構長がガバナンスやコンプライアンスの強化に努め、組織運営の健全性を維持している点を評価する。

3. 総括

機構長は、東海機構を中心に多様なステークホルダーが協力・共創し、人材・知などの好循環を生みつつ大学機能を強化する価値創造モデルである「T- PRACTISS」を構想するとともに、岐阜大学と名古屋大学それぞれの強みを活かした法人統合を先導し、岐阜大学をリージョナル・コモンズ、名古屋大学をグローバル・コモンズと位置づけ、教育研究の基盤整備と社会連携を着実に進めてきた。

また、糖鎖や量子分野における国際的先導的研究、半導体産業との協働、広域連携「C²-FRONTS」や連携拠点事業等による研究・社会連携の進展は、岐阜大学と名古屋大学にとって大きな成果である。

加えて、産学官連携の強化や外部資金獲得の面でも統合効果が見られる。さらに、LMS 統一やアカデミック・セントラル整備による教育基盤強化、TII・VC 設立による産学連携および財務基盤の強化を行うなど、機構長としてのこれまでの実績は極めて高く評価できる。

一方で、教育連携の更なる具体化、若手教員の育成、学生・教員交流の拡大による学術的付加価値の創出、民間資金の拡充など、引き続き取り組むべき課題もある。

また、国立大学法人における一法人複数大学という先進的な取り組みについて、国に対してより積極的にアピールすることで、国からの更なる理解・支援を得ることや、将来的には新たな大学の機構参画により、連携領域の拡大と新たな相乗効果の創出も期待される。

これらの課題に対し、機構長としての Mission と Responsibility を十分に果たすためには、両大学を支える財務・人材に注力した機構の基盤強化は不可欠となる。このため、機構長の活動を持続的に支える体制を整備することが求められる。

総じて、機構長は、その卓越したリーダーシップを発揮し、機構のミッションの実現および、国立大学法人における一法人複数大学の先導的モデルとして成果を挙げるべく取り組んだ実績と姿勢は高く評価でき、機構長として適任であると判断する。

今後の任期においては、これまでの成果を基盤として、教育・研究・産学連携・財務の各分野における改革を一層前進させるとともに、機構の持続的発展とシナジーの創出に向けた取組を一層推進することを期待する。

評価できる点、今後の課題および留意事項等の詳細は以下のとおり。

評価できる点

組織運営・ガバナンス・リーダーシップ

- 岐阜大学と名古屋大学の強みや特色を活かした連携体制を構築し、連携拠点事業や「T-PRACTISS」構想など統合を推進する施策を実行。
- 「Make New Standard for The Public」をミッションに掲げ、新たな国立大学モデルの確立を目指し、改革を推進。

財務

- 基金のリスク運用が可能となり、エンダウメントへの転換を進展。
- 産学官連携・スタートアップ戦略と財務戦略を連動し、収益基盤を強化。

社会連携

- 「C²-FRONTS」を通じ、地域全体の研究・教育資源を結集する広域的協働を先導。
- 半導体産業との協働を深め、研究・人材育成・社会実装を進める取組を推進。

研究

- 糖鎖・航空宇宙・One Medicine等の拠点形成を進め、共同研究費・補助金等を獲得。
- 共同研究や外部資金獲得、国際連携などにおける一定の成果。

教育

- アカデミック・セントラル構築、LMS統一、教職課程連携、数理データサイエンス教育の推進などにより教育基盤を整備。

その他（多様性・人材育成）

- 女性教員比率の向上などダイバーシティ推進を進展。
- 若手教員の育成やUniversity Research Administrator等専門職の配置により研究力を強化。

今後の課題および留意事項等

組織文化・ガバナンス

- 役割分担と文化の相互理解を促進し、岐阜大学と名古屋大学の強みを活かした更なる機構のシナジー創出に期待。

機構独自の財政基盤強化

- 機構として自律的に施策を推進できる安定的な財務基盤を確立することが必要。

教育面での連携深化

- 教育面での連携強化は進捗が限定的。連携開設科目の拡大や学生交流の場の充実など、教育面のシナジー効果の明確化と実効性のある施策の実施が必要。

研究力の強化

- 岐阜大学と名古屋大学の強みを活かした重点研究分野の明確化と研究資源の戦略的配分に加え、AIなどの新たな研究領域への積極的な挑戦が必要。

若手教員・人材育成

- 若手教員の育成や機構事業への参画促進が不十分。比率向上と参画促進に向けた施策が必要。事務職員のエンゲージメント向上、ヒューマンリソース施策の充実も必要。機構の次代を担う幹部人材の育成も必要。

学生・教員交流の促進

- 岐阜大学・名古屋大学の学生・教員相互の交流が局所的に留まり、交流促進の仕組みが不十分。ICT・AI活用による交流施策の検討や、オンライン連携の強化が課題。

施設・インフラの活用

- Common Nexusの活用や新たな機構施設の設置など、岐阜大学と名古屋大学の資源を最大限に活用し、連携効果をさらに高めることが必要。