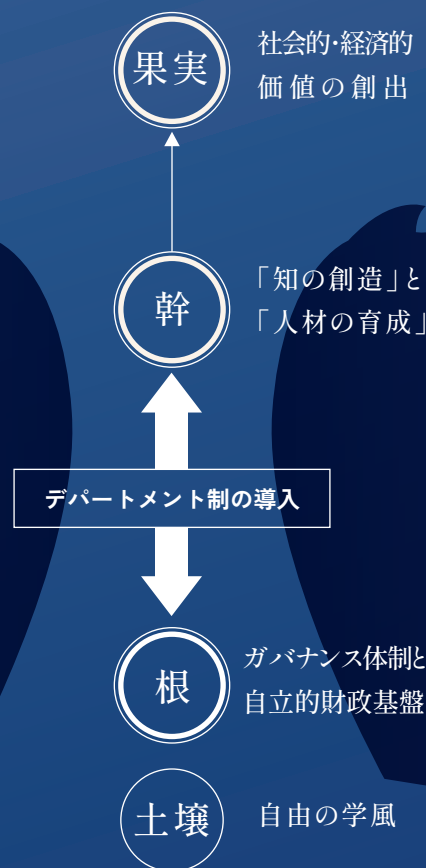




自由な研究環境のもとで、
社会を変革する価値と
グローバルに活躍する高度人材を生み出し続け、

世界から多様な 研究人材が集う 知の拠点へ



成長戦略

▶ P.15

- 学術研究成果を社会的・経済的価値につなげる体制・仕組みの整備
- 創出した価値を学術研究への再投資、独自基金の拡大へと循環させる仕組みづくり
- ファンドレイジング、グローバルスタートアップ創出等の相乗効果による外部資金獲得増



研究改革

▶ P.5

- 独創的かつ卓越した学術研究成果を生み出し続けられる組織・支援体制の構築
- 研究人材・研究時間・研究環境・多様性に配慮した戦略的な研究資源アロケーションの実現



教育改革

▶ P.11

- デパートメントの研究力に裏付けられた高度人材の育成システムの整備
- アカデミアのみならず多様な分野での活躍を促すキャリアパスの創出



経営改革

▶ P.16

- 総長・プロボスト・CFOによる戦略的意思決定システムの整備
- 「教員組織/事務組織」から「研究組織/教育組織/教学・経営支援組織」への再構築

研究力強化プログラム（デパートメント制の導入により指標の向上が加速）		現状 (最新値)	第Ⅰ期末 (10年目)	第Ⅱ期末 (18年目)	第Ⅲ期末 (25年目)
研究力	Top10%論文割合	10.7%	15%	18%	20%
	スモールアイランド型研究領域割合	28%	33%	37%	40%
研究人材	Institutionalポストクの雇用人数	—	120人	160人	200人
	若手PI研究者数	244人	350人	450人	550人
	若手研究者の責任著者論文数	405本	500本	680本	840本
研究時間	教員一人当たり支援スタッフ数	0.7人	0.9人	1.1人	1.3人
	研究時間(研究エフォート)	35.8%	45%	50%	55%
研究環境	共用設備の延べ利用者数	約50,000人	59,000人	68,000人	79,000人
	京都大学産出論文のうち論文に紐づく研究データセット※1 公開比率	2.3%	17%	20%	24%
国際・多様性	外国人研究者比率	12%	15%	20%	25%
	グローバルサウスの有力ハブ大学等に設置する共創ユニット※2 数	—	6件	10件	10件
	職員に占めるバイリンガル職員比率(日本語以外の言語を用いて業務に従事できる職員)	14%	25%	40%	50%
	女性教員比率	18%	30%	36%	40%

教育改革プログラム		現状 (最新値)	第Ⅰ期末 (10年目)	第Ⅱ期末 (18年目)	第Ⅲ期末 (25年目)
博士学位取得者数		690人	1,100人	1,750人	2,100人
博士学位取得者の進路決定率		80%	95%	100%	100%

事業・財務戦略プログラム		現状 (最新値)	第Ⅰ期末 (10年目)	第Ⅱ期末 (18年目)	第Ⅲ期末 (25年目)
投資先スタートアップの経済効果(投資先の時価総額 ※持分以外も含む)		4,623億円	事業開始後累計 1兆2,700億円	事業開始後累計 2兆2,900億円	事業開始後累計 3兆200億円
投資先スタートアップによる雇用創出数(投資先の役職員総数)		2,330人	事業開始後累計 5,800人	事業開始後累計 9,720人	事業開始後累計 12,600人
寄付金収入額		直近5カ年受入累計 1,043億円	事業開始後累計 1,760億円	事業開始後累計 3,530億円	事業開始後累計 6,020億円
自己収入比率		47.8%	54.3%	59.0%	67.7%

※1 科学研究の情報源として利用されるデータ。研究素材として収集または生成した一次データだけでなく、それらを分析・処理して作成された加工データや解析データ等も含む。
(例:測定データ、ソースコード、写真、音声、映像、実験ノート、質問票、臨床データ等)

※2 地球規模課題に関する研究・教育の現地化を推進するため国や地域のハブとなっている大学や研究機関に設置する教育研究拠点。
ここを中心に共同研究の推進や研究インターンシッププログラムの開発運営などを行う。

基本理念 | Mission

地球社会の調和ある共存への貢献

将来像 | Vision

自由の学風のもと、独創的な研究から知を創造し、
社会を変革する価値を生み出し続ける大学

独自性 | Culture

独創を重んじ、自由闊達な対話のなかで、研究者がそれぞれの知的好奇心を基に自由な発想で研究を展開

京都大学に根づく精神

- 真理の探求をめざす基礎研究の重視
- 批判的精神に基づく徹底した対話
- 他者尊重の精神が生む多様性

自由の学風
(京都大学の土壌)

京都という環境

- 歴史と文化が蓄積する国際学術都市
- 政治・経済の中心から離れた学問の都
- 伝統と進取の気風が息づく地

卓越した研究者の輩出

ノーベル賞受賞者アジア最多

京都大学関係者

ノーベル賞	11名
アーベル賞	1名
フィールズ賞	2名
ガウス賞	1名
ラスカー賞	5名
チャーン賞	1名



本庶 佑



山中 伸弥



福井 謙一



湯川 秀樹

世界のアカデミアを牽引する我が国発の知の創造

京都学派	フィールド研究	物質・材料化学	iPS細胞	がん免疫療法
西田幾多郎ら哲学者たちが形成した哲学の学派。世界で盛んに研究されている。	フィールドワークを根幹にした研究方法。霊長類学などが生まれるきっかけとなる。	福井謙一のフロンティア軌道理論による経験から予測の化学。野依良治による光学異性体を合成する高効率触媒の発明。	山中伸弥らが2006年に作製に成功した新しい多能性幹細胞を用いて、新しい再生医療の道を開拓。	本庶佑らが発見したPD-1阻害による革新的ながん治療方法の開拓。

研究

研究活動のグローバル展開

- 海外大学との戦略的パートナーシップ、共同研究指導等を通じた研究ネットワークの拡大（米国・欧州・アジア・オセアニア等）
- ASEAN・インド・アフリカ等へ地球規模課題に取り組む研究者チームを恒常的に派遣

機関連携



- 京都大学と理化学研究所の包括連携2.0（2025年4月始動）
- ・スーパーコンピュータ「富岳NEXT」
- ・放射光施設「SPring-8-II」との連携



KYOTO UNIVERSITY

WPI拠点



物質科学 × 細胞生物学



生物学 × 数理科学
生物学 × 人文科学



次世代研究者育成



人文学

ノーベル賞受賞者を擁する拠点



再生医学・医療



がん生物学・免疫学

国際共同利用・共同研究拠点



化学



数学・数理科学



理論物理学

新たな拠点構想

- 京都ムセイオン
- 光量子に関する研究拠点
- 京都アカデミー
- ファンドレイジング研究・教育拠点
- 京都で開催する国際研究集会・京都アカデミアウィーク

KYOTO



歴史と文化が蓄積する
国際学術都市



自治体連携



京都大学・京都府・京都市の3者による包括連携協定（2025年3月締結）

- 国内外の高度人材の受入、定着及び育成
- 世界に向けたディープテック・スタートアップをはじめとする産業の振興

教育

優秀な留学生・
次世代研究者の獲得

- Kyoto iUP の拡大・発展
- 英語による教育の拡充
- 秋入学制度の拡大

事業成長

グローバルマーケット
を対象とした
国際拠点網・
現地展開の拡大

- 北米・ASEAN（拡大）
- 台湾（新設）
- ロンドン（新設）
- インド（新設） など

受入体制

- 国際連携PI制度の導入
- フレキシブルな人事・給与制度の整備
- 国際対応力を有するスタッフの配置・育成
- 外国人材の受入手続や生活支援を一元的に行うセンターの設置
- 研究インテグリティに係る全学的なマネジメント体制の強化



社会を変革する価値の創出

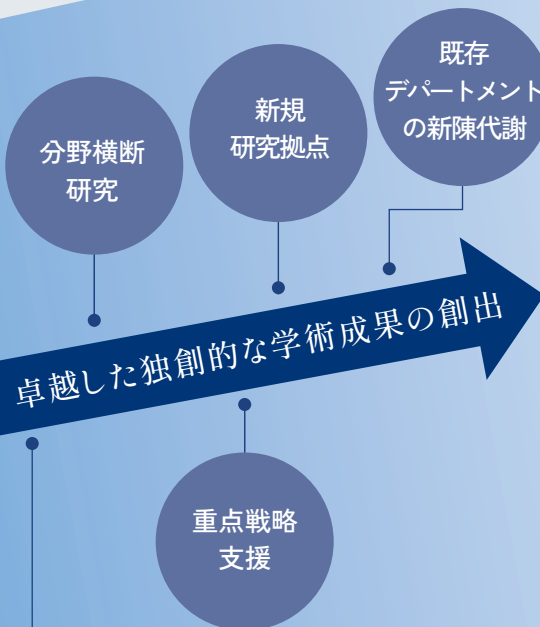
- 本学独自の研究評価軸の導入
- 3階層の戦略的な研究資源アロケーションの実施
- 研究支援体制の整備・強化による研究時間の確保
- 最先端コアファシリティを含む研究環境の充実

- 次世代の卓越若手研究者の発掘と育成
- トランスレーショナルファンドによる助成
- 基礎研究と社会展開のギャップを埋める「橋渡し法人モデル」の活用

研究者が知的探求心に基づいて自由に研究する大学

部門制
の導入

部門制
研究力強化を実現



新たな知や真理の発見・ブレイクスルーの実現

社会的・経済的価値の創出

橋渡し法人

知財・共同
研究戦略

スタート
アップ
企業

イノベーションの創出・社会を変革する価値の創出

- 研究領域に基づく研究組織
- 若手研究者が独立し自由な発想で研究ができる環境を保障
- チェアー・パーソンによる、研究力強化のための戦略策定
- 研究活動を支える部門オフィス設置

- 新たな学術領域の開拓や地球規模課題への対応
- 既存部門の再編・新陳代謝の促進
- 本学が世界的にリードし、社会的インパクトが高い研究分野などの重点分野支援

- グローバルスタートアップの連続創出モデルの確立
- 成長戦略のための国際拠点網と現地展開の拡大
- 世界トップレベルのインキュベーション施設の設置
- スタートアップを核とした共同研究・知財ライセンスの推進

研究領域を基本単位とするデパートメント制の導入により、オープンな研究環境の中で自由に研究を推進
各デパートメントを統括するチェアー・パーソンがデパートメントの将来構想・研究戦略を策定し、研究力強化を図る

詳細 ▶ P7

現在 1,000 小講座

3年後 約 40 デパートメント

10年後 理想的な
デパートメントの形に再編

部局



閉鎖的な「部局小講座制」から
オープンな「デパートメント制」へ転換

デパートメント(研究領域)



研究推進上のチェアー・パーソンの役割

- デパートメントの将来構想・研究戦略の策定
- 研究環境・支援体制の整備
(資源配分に係るプロポストとの交渉・調整)
- 戦略的な教員人事・人材育成の実施

デパートメントに転換することで...

- デパートメント内の効果
- 柔軟かつ戦略的な人事の実施
 - 若手研究者の育成と自立化
 - PIの増加による研究テーマの多様化
 - 女性・外国人の登用による多様な研究者との交流
 - 研究支援体制の強化による研究時間の確保
 - 戦略的かつ効率的な研究機器の整備・共用促進
 - 他分野の研究者や海外研究者との交流機会の拡大

- 全学的な効果
- 研究領域ごとの研究力強化戦略の策定
 - 研究領域ごとの研究評価
 - 評価に基づく戦略的な研究資源アロケーション
- などが可能に

総合研究推進本部

- データ提供等による研究戦略の策定支援
- 各デパートメントの研究支援と研究環境改善
- 研究シーズ発掘 etc.

支援

デパートメントオフィス

デパートメントの活動を支えるオフィス
(高度専門人材を中心とした多職種協働型組織)

- デパートメント運営、戦略策定の支援
- 研究者の日常的な研究サポート etc.

従来の部局を中心とした教育・研究実施体制を見直し、
学系を基礎としたデパートメントの設置によって、研究・教育改革を加速的に実行する

現在

認定後3年以内

第1期末

部局（教育研究組織） [10学部・18研究科 等]

- 1部局の中に異なる研究領域が混在（物理学、化学、生物学 等）
- 小規模の小講座（約1,000）を基本単位とし、研究・教育・管理運営等を一体的に実施

教員人事組織（2016年度導入） [40学系]

- 教員人事機能（採用、昇任、配置等）のみ

人文・社会科学域

文学系
教育学系
法学系
経済学系
人文学系
統合経済学系

医・薬学域

基礎・社会医学系
臨床医学系
人間健康科学系
薬学系
iPS細胞学系

学際学域

人間・環境学系
地域研究学系

自然科学域

数学系
物理・宇宙物理学系
地球惑星科学系
純正化学系
生物科学系
地球工学系
建築学系
物理工学系
電気電子工学系
工業化学系
農学資源経済学系
農芸化学系
生物生産環境学系

応用生物学系
エネルギー科学系
情報学系
生命科学系
統合化学系
医生物学系
エネルギー理工学系
生存圏科学系
防災学系
基礎物理学系
数理解析学系
複合原子力科学系
生態フィールド学系

全学教員部

デパートメント制の導入による構造改革

教育組織

10学部・18研究科

- 学生の所属先
- 学位の授与

教員の配置・教育に関する要請への対応

研究組織

約40デパートメント

- 研究領域に基づく基本単位
- 研究を行うすべての教員、ポスドク等が所属
- 研究活動・研究指導の場

学位プログラムごとにデパートメントごとの実施

教育組織

研究科を一元化
（第Ⅲ期までに学部・大学院の再編と規模の適正化）

- 学生の所属先
- 学位プログラムごとの学位授与

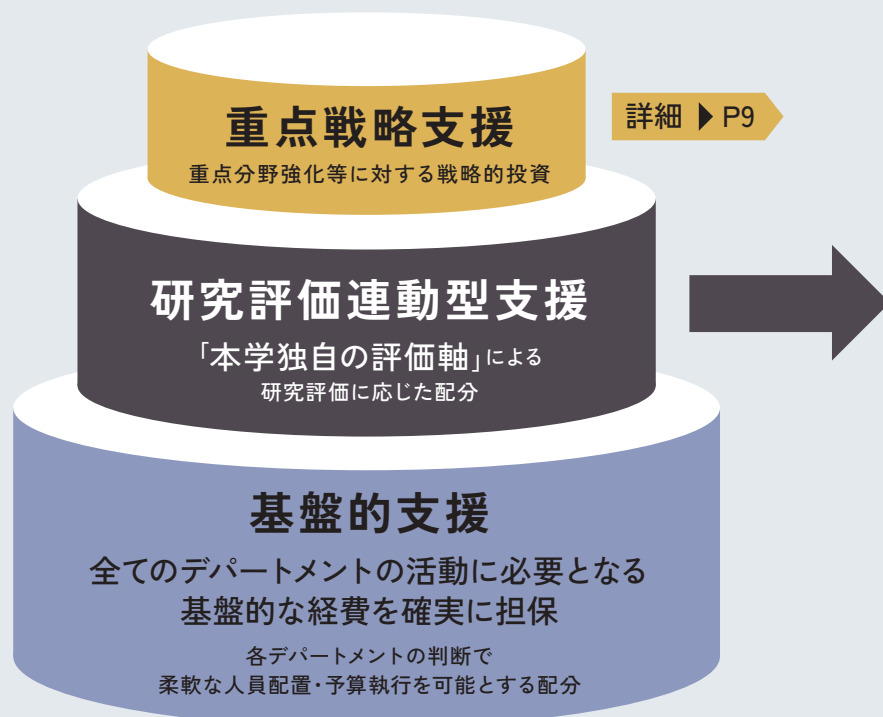
研究組織

理想的な
デパートメントの形に
再編成

- 研究領域に基づく基本単位
- 研究を行うすべての教員、ポスドク等が所属
- 研究活動・研究指導の場

4つの観点に配慮した3階層の戦略的な研究資源アロケーションの実施により、デパートメントごとの研究力強化を促進
本学独自の5つの評価軸を導入し、デパートメントの研究評価を実施

3階層の戦略的な研究資源アロケーション



本学独自の5つの評価軸 COMON

- 「研究領域の特性」と「本学のミッション」に配慮した本学独自の評価軸を導入
- 本学が誇る独創的研究の価値を汎用されている指標のみに依存せず、定性的・ナラティブな要素も含め、包括的に評価
- デパートメントは、自らの展望と戦略に基づき評価軸ごとの重みづけを決定

創造的先進性 Originality	新たな分野の開拓や、国際的な卓越性が認められる研究を評価する軸
波及性 Outreach Impact	異なる学術分野への展開や社会的・経済的価値の創出などのインパクトをもたらす研究を評価する軸
汲集性 Network Centrality	学術ネットワークの中心を築き、社会の人々と学術を結びつける求心性を持つ研究を評価する軸
伏流性 Maturing Excellence	現状では成果が可視化されていない潜在的でユニークな研究を中長期的な視点で評価する軸
積層性 Cumulative Foundation	学術知の蓄積により、知を確実に継承していく研究を評価する軸

研究資源アロケーション
において配慮すべき

4つの観点

研究人材の確保

- ポスドク拡充
- 若手研究者の国際公募と戦略的リクルート
- 若手研究者の自立支援

1

研究時間の確保

- デパートメントオフィス設置
- 研究支援人材の拡充
- 教育専念教員・マネジメント教員配置
- DXの推進

2

研究環境の整備

- コアファシリティ整備
- 研究データの共有を促進する情報基盤の整備

3

研究の多様性の確保

- ジェンダーダイバーシティ実現
- 海外トップ研究者との交流
- 外国人サポート体制整備

4

重点分野強化

本学が世界的にリードしており、社会的インパクトが高い研究分野の強化

いま本学が世界をリードし、社会的インパクトが高い研究分野の例

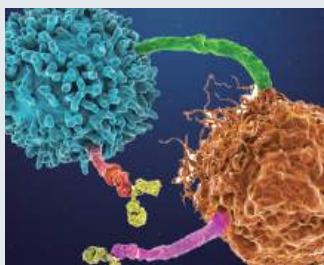
- 再生医療
- がん免疫
- エネルギー科学
- マテリアルサイエンス
- 数理・情報科学
- 宇宙物理学
- アジア人文学・京都学派



再生医療



マテリアルサイエンス



がん免疫療法



京都学派

新学術分野開拓・次世代育成

世界的な学術分野へと発展するポテンシャルがあり、次世代の重点分野として期待される新たな分野の開拓・育成

これまでの新開拓分野の例

- 光・量子科学
- 物質－細胞統合システム
- ヒト生物学



光・量子科学

グローバル・アジェンダへの挑戦

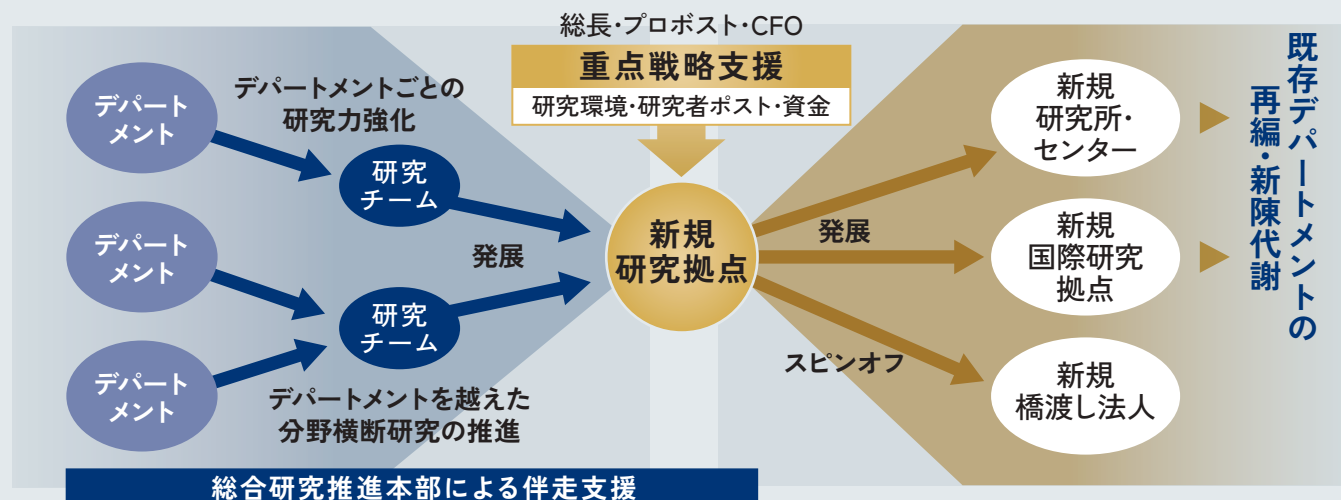
地球規模の社会課題に対し、本学の総合的な研究力を結集することで重要な解決策を提示できると見込まれる分野への挑戦

想定されるアジェンダの例

- 気候変動・巨大災害
- 生物多様性
- エネルギー・資源問題・新物質開発
- デジタル社会における問題
- 分断と不平等
- 人口問題

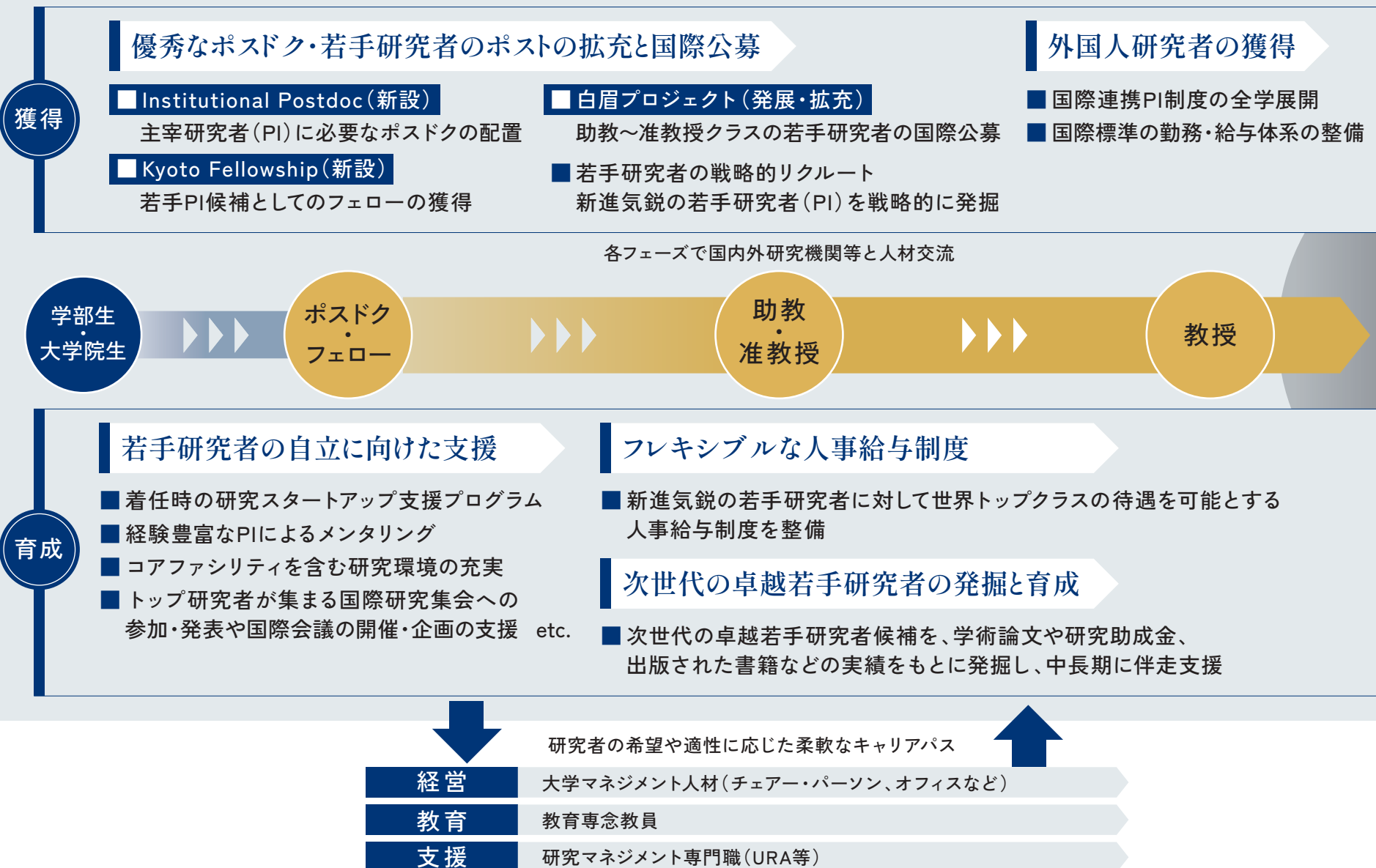


グローバル・アジェンダ



次世代の高度研究人材の獲得・育成

国内外から卓越した「若手研究者」が京都大学に集まる、魅力的な教育研究環境・キャリアパスを整備
若手研究者の「獲得」と「育成」の好循環により、グローバルに活躍する高度人材を生み出し続けられる体制を構築



様々な国や地域から優秀な入学者を集め、高度人材として養成し、グローバル社会へ輩出する学部・大学院教育システムを構築
重点的に大学院を強化し、学位人材の広範な活躍の場を拡大することにより、博士学位取得者3倍増を実現

学部

研究への動機付けと自立性喚起

- 第一線の研究者たちとの対話による
少人数実践教育300クラス開設（新入生必修）
- 学問への展望と社会課題を認識し、時代を
先取りする基礎的素養・リベラルアーツ教育
（新入生必修）
- 学びを柔軟に広げ、専門分野を自由に選択
できる新たな学士課程教育

優秀な留学生の増加と国際共修環境の整備

■ Kyoto iUP※の拡大・発展

25名
（現状）

100名
（第Ⅲ期）

※Kyoto iUPとは
世界のトップ高校から日本語不問で受け入れ、
日本語で専門を究める本学独自の留学生プログラム

- 国際舞台で活躍できる人材を育成する
国際共修教育
- 日本人学生と留学生が共修できる施設の整備
（ラーニングcommons・混住宿舍等）

秋入学の拡大

早期大学院入学

大学院

第I期末までに全研究科を一元化 多様な学位プログラムを展開

メンターシップに基づく
高度な大学院教育の推進

- デパートメントごとの学位プログラム
- 複数メンター制による学位研究指導
（学生の希望と研究テーマに応じた指導）

優秀な留学生の増加とグローバル人材の育成

- 新たな地域からの戦略的リクルート
（インド・オーストラリア等への展開）
- 大学院教育の英語化と国際化

社会の要請に応じた教育の展開

- 学際研究領域等の学位プログラム新設
- 国内外の大学や産業界との教育連携
- アントレプレナーシップ教育、
社会人向けリカレント教育プログラムの拡充

学位人材の多様なキャリアパス形成

博士学位取得者数の増加

約700名（現状）▶ 約2,100名（第Ⅲ期）

多様なキャリアパス （研究職・高度専門職業人等）

アカデミア

- 研究職
- 支援人材
- マネジメント人材

産業界・公共機関

- 起業家
- 公務員
- 企業経営人材
- 国際機関職員
- イノベーター

グローバルな活躍の促進

- グローバルキャリアパスの支援
- 留学生の日本定着促進

教育改革戦略本部

（学部・研究科を横断する教育課題への取り組み、経済支援等の充実、国内外の大学・機関との教育連携を主導）

他地域の大学への教育連携・支援

海外トップ大学との交流・共同学位研究指導

世界諸地域の特性を踏まえたパートナーシップ構築 国際協働の価値を尊重して国際貢献の責務を重視

国際化推進のためのアジャイル・ガバナンス

Global Engagement Office

■ 国際化施策の企画・立案

■ 海外拠点の運営、On-site Laboratoryの活動支援

学内連携 (課題・目的単位でチーム編成)

広報室

国際広報発信支援

教育改革戦略本部

留学生受入促進・
国際共修環境整備

総合研究推進本部

国際共同研究・海外ファンド獲得支援
研究インテグリティ

成長戦略本部

海外スタートアップ支援
海外同窓会ネットワーク支援

DEIB推進室

外国人人材生活支援

ヨーロッパ、アメリカ

- 戦略的パートナーシップを核とする大学間連携を拡張し、3カ国以上の研究者で構成する共同研究チームを形成
- 互恵的な学生交流プログラム、国際共同研究を推進

- 共同学位プログラムや教育プログラムの相互活用による教育連携強化
- 日欧アフリカ、日欧ASEANなどのトライラテラル協働

京都大学

- 世界中の研究者や学生が集まるハブ形成
- 卓越外国人研究者招へいプログラムの実施
- ノーベル賞レクチャーシップアワードの新設
- On-site Laboratory (現在14カ所) の増設
- 国際レベルの研究環境確保とPI人事の国際化推進

ASEAN、アフリカ

- 地球規模課題の最前線に共創ユニットを設置し多分野研究チームを恒常的に派遣、研究教育の「現地化」とJoint Partnershipによる国際協働体制強化
- 日ASEAN科学技術イノベーション共同研究拠点を推進
- 国家戦略 (ERIA、AZEC、TICAD等) との連携強化

インド太平洋

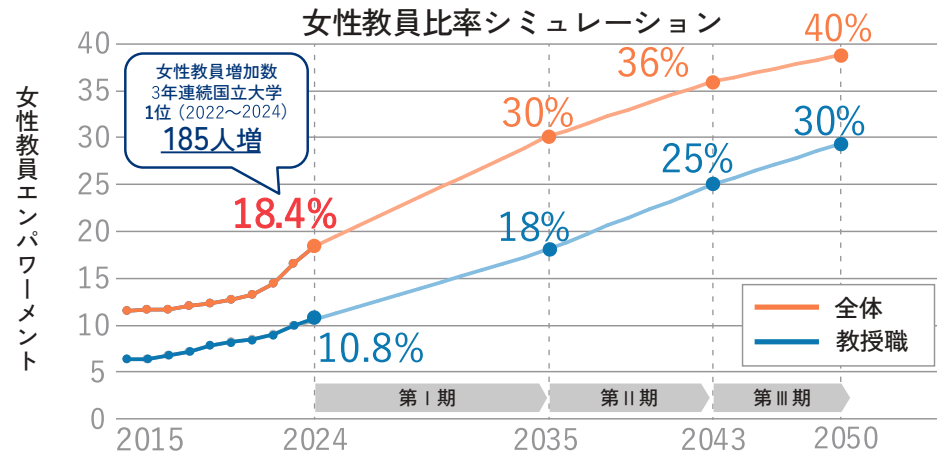
- インド太平洋地域との人的交流事業を積極的に展開
- 人材育成に主眼を置いた日豪印トライラテラル協働や、インドの大学間・産学連携推進によるIUUIモデル構築
- インドからの研究インターンシッププログラム(KU-STAR)をオセアニアにも拡張し大規模化
- 若手研究者のグローバル化促進プログラム(L-INSIGHT)の共同実施

京都大学DEIB推進宣言(2025年4月)

多様性を力に変え未来を拓く

京都大学の自由の学風の伝統をDEIBの観点から支え、深化させる

ジェンダーダイバーシティの実現



女子学生エンパワーメント

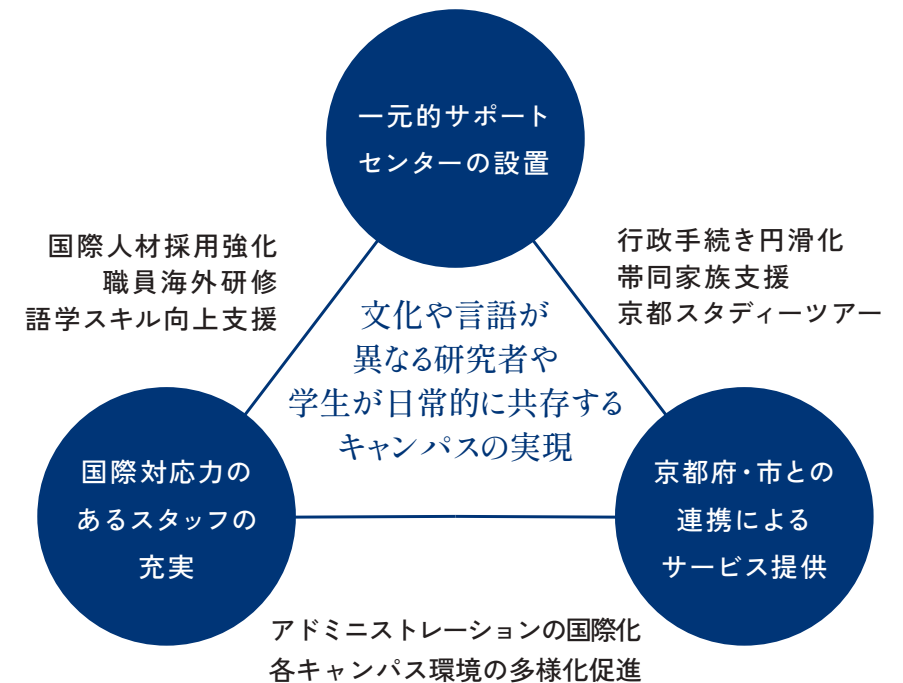
- 女子学生の研究力・マネジメント力育成
- 女子中・高校生への進学促進プログラム
- 地域同窓会と連携した経済的支援の実施

社会への波及

- 先進的な次世代育成支援センターの設置、全国モデル事業としての展開
- 女性大学経営マネジメントリーダー育成研修の全国大学への展開・貢献

切れ目のない充実した
ベーシックサポート
(現在 21 事業)2023.12
学内学童保育所 KuSuKu
開所

外国人研究者・留学生のサポート体制の充実



↑

デパートメント制導入を
核とした研究の多様性の向上

↑

スケールメリットを生かした女性や外国人の増加と
研究者間の幅広い交流による研究の多様化

過去の歴史・思想から学び、現代社会の課題と向き合い、より良い未来を創造する

人文知に関する3つの拠点を中心に、人文社会科学の深化と社会・国際展開を一体的に推進することで、研究と社会変革を結びつける

アジア・アフリカ関連の学術資産 世界有数のアーカイブ

- 歴史と文化の集積地「京都」で
「もの」と「こと」を知的コンテンツ化
- 「もの」:古文書・近現代資料・考古資料・民族誌/自然誌資料
「こと」:消えゆく無形文化財(祭礼・芸能等)・消滅危機言語
- デジタル化の推進と価値の再発掘



※ムセイオン:学問の神ムーサイ(ミューズ)の名を冠したヘレニズム時代の
図書館×博物館×人文・自然学研究機関。
museum の語源。

21世紀発信型複合文化交流施設

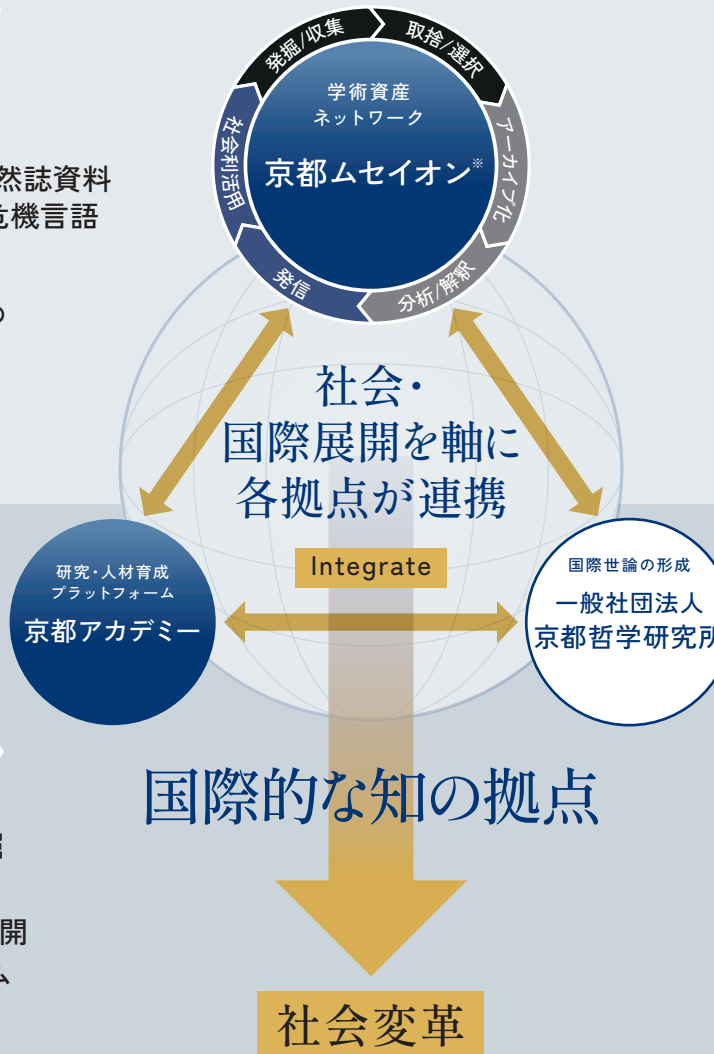
- 学術資料の発掘/収集・取捨/選択・アーカイブ化・分析/解釈
「目利き(アカデミックキュレーター等)」の育成
- 市民・次世代研究者・世界の研究者へ学術資産を提供
- シアター・展示/交流スペース等を備えた市民も活用できる複合文化交流施設を設置

想定連携機関:文化庁、京都府、京都市、京都国立博物館、
国際日本文化研究センター、国立民族学博物館、
京都文化博物館 など

連携・交流
OECD、UNESCO、国際交流基金 など

アカデミアの交流/研究拠点

- ポストSDGsにつながる地球規模のアジェンダ発掘
- 海外トップ研究者・若手研究者との徹底討論
- エビデンススペースの大規模な国際プロジェクトの展開
- 人文社会科学の国際的な共同研究プラットフォーム



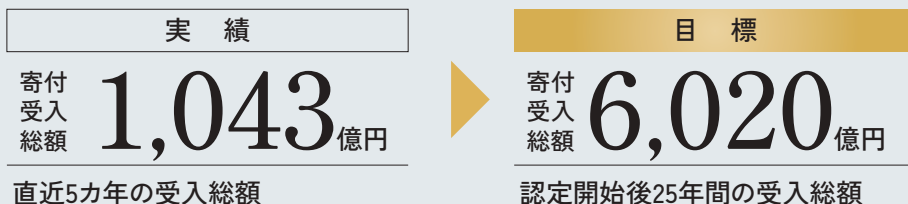
共創
社会起業家、芸術家、デザイナー、宗教家 など

新たな価値の世界発信

- 京都発の「新たな価値の提案」を通じて
「価値多層社会」を目指す一般社団法人
- 国内外の運動体・組織・会議体をネットワーク化することで国際的運動体を形成
- 京都大学と連携し、新たな価値の提案と異なる価値の相互理解・両立をはかる「京都会議」を開催

成長戦略本部において、寄付・スタートアップへの投資・知的財産・共同研究等アライアンス事業を総合的にマネジメント
これらの相互作用・相乗効果によって外部資金収入の年5%成長を実現

寄 付



- 直近5カ年の寄付受入総額は国内大学トップ
- ノーベル賞受賞等の社会的インパクトが寄付額に大きく影響
- 1億円以上の寄付者数は120人(社)を超えており、大口寄付の獲得ポテンシャルを有している

これまでの高い実績をベースとして、新たな取組により寄付受入総額6,000億円をめざす

新たな取組

アジア初の寄付・ファンドレイジング研究教育拠点の設置

海外から優れた研究者を採用・招へいし、寄付に関する知識の集積と学術的基礎の確立、教育プログラムを国内外に提供

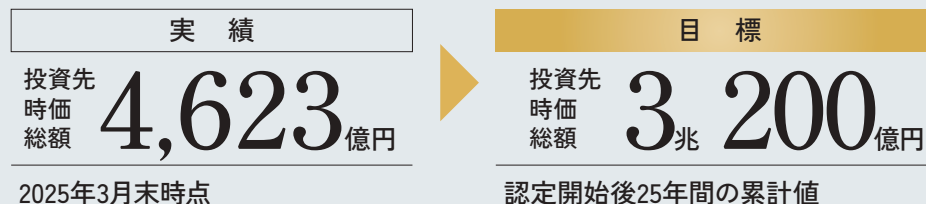
学知を理解し、実践に応用できる人材の育成・輩出

研究教育拠点にて得られた知見に基づく、専門人材の育成システムと効果的なファンドレイジング体制を構築

寄付文化の振興と寄付市場の活性化

欧米とは異なる日本・アジアの文脈に適合した戦略展開により、寄付文化の振興と市場の活性化を通じて社会に貢献

研究成果活用型スタートアップ投資



- 京都iCAPの投資先は、時価総額4,600億円超まで成長
- 投資先の9社が時価総額100億円を超え、9社の時価総額合計は3,400億円超
- 高度人材を中心とした2,330人の雇用を創出(投資先の役職員数)

これまでの高い実績をベースとして、新たな取組により投資先時価総額3兆200億円をめざす

新たな取組

プロ経営人材の連続輩出によるEIRコミュニティの形成

博士号保持者等を本学で雇用しながら学内研究シーズを基に自ら起業する「EIR(Entrepreneurs in residence:客員起業家)」を総計50-100名規模で輩出

成長戦略のための海外拠点網と現地展開の拡大

米国とアジアを中心に、シリコンバレー、台北、ロンドン、ハイデラバード等に新たな海外拠点網を構築し、現地支援体制を拡大

世界トップレベルのインキュベーション事業の推進

世界最高峰のインキュベーターと合併事業を推進し、世界品質のシェアラボの提供や事業開発サポート等を通じて京都を中心に起業環境を整備

財務データ等をもとに中長期財政計画を策定し、計画を踏まえた戦略的資源配分に沿って、毎年の予算計画を実行

CFOのエビデンスに基づく財務分析により、「稼ぐ」・「使う」・「貯める」を一体的に推進し、中長期的な視点に立った財務経営戦略を展開

中長期財政計画

稼ぐ

収入計画

- 基盤的収入
- 外部資金、助成金収入

外部資金成長

現在の約3.5倍増の
外部資金収入を達成



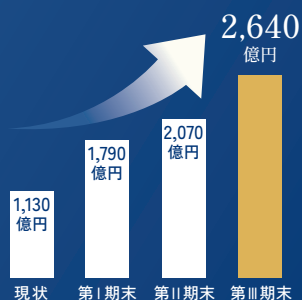
使う

支出計画

- 人、スペース、事業、インフラへの投資

事業成長

現在の約2.3倍増の
事業規模成長を達成



貯める

基金繰入計画

- 基金繰入
- 資金運用

独自基金造成

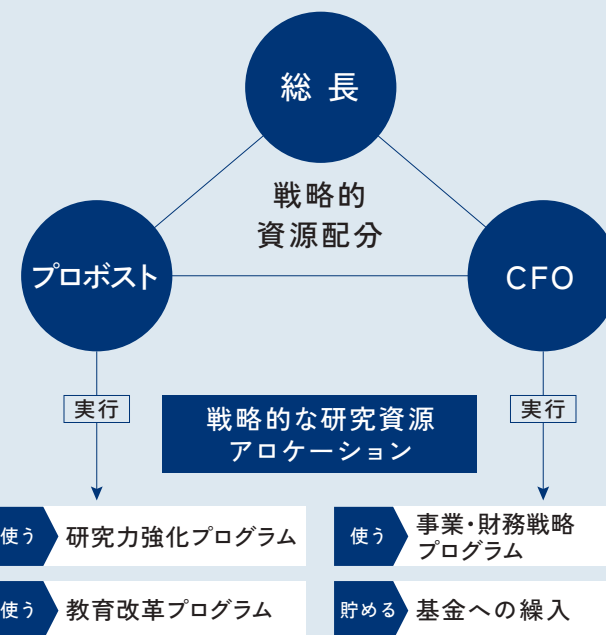
期間終了時点で
1.2兆円規模の基金を造成



毎年の収入/支出予算

稼ぐ

当該年度の収入情報



CFOはエビデンスに基づき、計画と実績の乖離を分析し、目標達成に向けた財政計画の修正と対策を実行

DXによるエビデンスシステム

- 人員、スペース・設備、事業等の経営資源情報を集約
- デパートメントに対しても情報を開示し、可視化・共有



人材/人件費情報



スペース・設備情報



外部資金獲得情報



基金繰入状況



決算情報(経費執行状況)

総長、プロボスト（教学担当役員）及びCFO（事業・財務担当役員）を中心とした戦略的意思決定によるガバナンス体制の構築



現状の課題認識・学内合意形成の状況

課題 1 部局小講座制の限界と弊害

- 部局・講座の過度な独立性と閉鎖性
- 研究の多様性や施設・設備共用促進の阻害
- 大学院生・若手研究者の自由闊達な発想・交流の阻害

課題 2 国際的にみて不十分な研究環境

- 研究者が研究に専念できる環境になっていない
- 研究者を支援する体制整備（人材・施設）の遅れ
- 優秀な海外・若手研究者が集まる場になっていない

課題 3 社会の要請に応えられていない

- 研究成果を社会的に活用するメカニズムの未成熟
- 社会課題解決に向けて研究を統合する仕組みの欠如
- 新たな価値を大学から社会に提案できていない

課題 4 脆弱な経営基盤

- 自立的財政基盤が脆弱で戦略的投資ができていない
- エビデンスベースの経営がなされていない
- 経営人材が育成されていない

すべての課題はつながっており、 デパートメント制を核に大学改革を実行

京都大学は、自由の学風を堅持しつつ、体制強化計画に基づく抜本的な大学改革を実行することにより、「社会を変革する価値」と「グローバルに活躍する高度人材」を生み出し続け、「世界から多様な研究人材が集う国際的な知の拠点」となることを全学で決定

学内合意形成の状況

部局長会議、教育研究評議会等の
学内会議における総長による
継続的な構想説明と意見交換



総長による構想骨子動画の全学配信
（視聴後のアンケート：内容理解度95%、
改革期待度89%）

総長と若手教員の対話動画の配信、
職員向け動画の配信
（総再生回数1万回超）

プロボストと
部局長等との
個別対話（20回）

プロボストと
研究領域別の
教員との意見交換会（16回）

戦略調整会議での
デパートメント制の
在り方議論（5回）

64名の若手教職員による
懇話会（23回）と
検討結果の全学報告

全教職員を対象とした
教育研究環境に関する
意識調査の実施

全教員を対象とした
教育研究支援ニーズ
アンケートの実施

前回申請時からの深掘りや見直し・追加点

構想全体

- 京都大学のビジョン・ミッション・カルチャーの再整理 ▶ 京都大学の独自性の明確化
- 国際卓越研究大学としてめざす将来像の明確化と学内合意形成



研究改革

- 学域・学系制改革を基盤にしたデパートメント制の導入とデパートメント制を核にした全学的な研究力強化の実現
 - ・ チェアー・パーソンによるデパートメントごとの戦略策定
 - ・ デパートメントオフィスの設置とオフィスへの権限移譲、支援人材の拡充による研究者の研究時間確保
 - ・ デパートメントを越えた分野横断研究の推進
- 多様な研究支援業務を一元化した総合研究推進本部の設置(R7.1.1)
- 5つの評価軸(COMON)による研究評価システム
- 評価と対話に基づく3階層の戦略的な研究資源アロケーション
- 本学独自のポストドク制度の創設を土台にした若手研究者の獲得と育成
- 本学の強みに基づいた重点支援による研究力強化



教育改革

- 博士学位取得者を飛躍的に増加させ、多様なグローバル高度人材を輩出する教育システム改革
- **【大学院】**
 - ・ デパートメントごとの学位プログラム(学位プログラム制)
 - ・ 第1期末までに全ての研究科を一元化
 - ・ 秋入学拡大、英語による教育の拡充、複数メンター制導入
- **【学部】**
 - ・ 博士課程進学促進(研究インターンシップ等での動機づけ)
 - ・ 第一線の研究者による少人数型授業の必修化
 - ・ 専門の変更を可能にするカリキュラム(副専攻制等)の導入
 - ・ Kyoto iUPを核とした国際共修環境の構築



成長戦略

- 国内トップクラスの寄付・スタートアップ投資・知財収入の実績を活かした外部資金3倍増計画
- **【科学的ファンドレイジング】**
 - アジア初の寄付・ファンドレイジング研究教育拠点の形成
 - 学知に立脚したファンドレイジング体制の整備
- **【ディープテック・スタートアップの創出】**
 - プロ経営人材の連続輩出によるEIRコミュニティの形成
 - 成長戦略のための国際拠点網と現地展開の拡大
 - 京都への世界最高レベルのインキュベーション施設の設置



経営改革

- 運営方針会議の設置と総長・プロボスト・CFOを中心とした戦略的意思決定によるガバナンス体制の構築
- 「教員組織/事務組織」から「研究組織/教育組織/教学・経営支援組織」への再構築
 - ・ 多職種協働型の総合研究推進本部/教育改革戦略本部/成長戦略本部の設置
- 世界トップレベルの研究大学に相応しい人事・給与制度への抜本的改革
- 経営資源情報の集約・可視化と中長期の財政計画の策定・資源配分
- 国内トップクラスの運用実績を活かした資金運用体制
(運用総額 1,000億円/ 運用開始以来 年換算利回り4.0%※)
※ 運用制約のない長期資金の利回り



国際・DEIB

- 世界の研究者コミュニティへの参画を目指したハブ形成、世界諸地域の特性を踏まえたパートナーシップ構築
- 「京都大学DEIB宣言」、京都府・市との三者包括連携に基づく国内外の高度人材の受入体制の整備

これまでの主な改革実績と今後のロードマップ

10年以上にわたる大学改革の実績 ▶▶▶ 国際卓越研究大学としての改革を加速

