

第4号様式（第6条関係）

所 信

令和2年11月12日

氏名 本田孝行

1. 基本方針

信州大学医学部病態解析診断学の本田孝行と申します。令和2年3月まで理事および附属病院長を務めさせていただきました。よい教育とよい研究で社会に貢献し、世界でも日本でも地域でもキラリと光る信州大学にしたいと思い、学長選に立候補させていただきました。

信州という豊かな自然の中にある文系・理系8学部からなる総合大学の強みを生かし、人類の文化と歴史を継承しつつ、柔軟に新しい時代を切り拓くことに挑戦する人材を育成します。自然と調和し、持続的に発展できる社会を目指して、独創的研究を推進します。また、自由な発想で斬新なアイデアが沸き出る研究環境を作り、若手研究者の才能を開花させていきます。

産学官民の連携プラットフォームにより、いろいろな社会課題を解決し、人々の教育・福祉に努め、モノ・ヒト・コトづくりをし、社会に暮らす人々が活躍できる地域にします。また、多くの海外からの研究者・留学生を受け入れ、本学の研究者・学生を派遣することにより、教育と研究の質を向上させ世界で活躍できる人材を育成します。

これらを行うためには、大学の財政基盤が重要です。私は附属病院の経営に6年間携わり、病院経営の「見える化」を行いました。組織が活動することは、現状維持ではなく、次のイノベーションに挑戦することでもあります。すべての教職員が責任と権限を持ち、生き生きと働き、そして挑戦し続ける信州大学にしたいと思います。

2. 「信州を学び、未来を拓く」ための教育改革

最も重要な大学の使命は、教育であり、人材育成です。文系・理系のある総合大学の強みと、他に類を見ない信州のフィールドを生かして、各専門分野に軸足を置きつつも、課題解決型のレジリエントな人材を育成し、社会で幅広く活躍する人材を輩出します。そのために、以下の戦略を推し進めます。

(1) 多様な講義形態の活用による教育の質の向上を図ります

第4期中期計画では、文科省の指針に従い、コロナ禍において各教員が創意工夫したオンライン授業の方法論を集積し、教育の質を高めます。対面でしか効果が得られない授業もあり、効果的なオンライン授業とのハイブリット授業を展開できるように支援します。またオンライン、対面に限らず授業のアーカイブ化を進めて、学生の復習やリカレント教育にも活用できるインフラ整備を進めます。

(2) AIやデータサイエンス教育を推進します

文系・理系を問わず AIやデータサイエンスは全ての分野で必須になります。知識だけでなくデータの分析・活用ができる能力が求められます。全学教育機構ですべての学生が学ぶことは当然ですが、人文学、教育学、経済学・法学、理学、医学、工学、

農学、繊維学全ての分野において、横断的な情報データサイエンス教育を推し進め、将来的には新学部も見据えて、社会ニーズに十分応えられる人材育成に取り組みます。このために、学内 I R の強化に向けたデータアーカイブとデータ活用環境を整備し、学外では地域の自治体、企業、メディアと連携し、ユニークなデータの創出・蓄積を進めます。

(3) 分野横断教育を強化します

特色の一つの分野横断教育では、「全学横断特別教育プログラム」を発展させて、総合大学の特色を生かした高度キャリア人材を育成します。現在のローカルイノベーター養成コース、グローバルコア人材養成コース、環境マインド実践人材養成コースの3つの柱に加えて、情報データサイエンス系人材の養成をする柱を作り、学びの幅・質を拡充させ、将来的には副専攻に発展させることを考えていきます。

(4) 社会（出口）との連携を強めて就職力を高めます

キャリアサポートセンターの機能を強化し、入学（入口）から卒業（就職と進学：出口）までのシームレスな学生支援を行うために、各学部が個別に行う進学セミナーや就職支援を、全学的にサポートできる体制を構築したいと思います。学生に寄り添ったきめ細やかな相談・支援で就職力を高め、結果として、入り口における優秀な受験者の獲得にも繋がります。

(5) 組織的対応をします

実行組織として、全学教育機構を中心に、高等教育研究センターや e-Learning センターなどの機能を強化します。オンライン授業を高度化するには、ネットワーク環境や情報管理との連携強化も不可欠であり、総合情報センターや附属図書館などとの連携も組織的に図ります。

3. 飛翔のための研究 -人材育成を核とした長期的なビジョンのもとに特色ある研究分野を育成する-

よい教育を行うためには、よい研究の裏付けも必要です。信州大学が他をリードする優れた研究を進めるには、何よりイノベティブな人材が必要です。さらに、信州大学愛のある研究者を望むのであれば、内部における人材育成も欠かせません。このように特色ある研究、人材育成を行う場―「知の創造をつむぐサイエンスプラットフォーム」を大学内に構築するため、以下の戦略を推し進めます。

(1) 本学の強みを伸ばします

すべての分野でのトップを目指すのではなく、これまで蓄積してきた財産を活かして、強みの部分を研ぎ澄まします。その候補として、①長年継続し研究基盤のあるもの、②地域ニーズとマッチし、産官学連携ができるもの、③将来社会変革を起こす可能性のあるシーズ研究、が挙げられます。これらの研究に対して、URA を中心として研究資金を獲得する戦略を練り、適切な研究人材を投入します。また、異分野の研究者が参入できるように連携し、研究全体のすそ野を広げます。

(2) 短期的に成果が出にくい基礎研究を支えます

最近、ニーズオリエンテッドの研究が多くなっていますが、大学においてベースとなる基礎研究など成果が得られるまでに時間を要する研究は重要です。じっくりと腰を据えて基礎研究に進めるためには、十分な研究時間および資金の確保が重要になります。組織的に支援していく必要があります。

(3) 多様な評価軸による多様な「Only One の研究」活動を推進します

本学に、世界最高レベルの獨創性・獨自性を有する「Only One の研究」を行う研究者が常に複数いることが理想的です。そのためには、研究の多様性を確保することが重要で、Top 1 % 論文、10 % 論文、国際会議発表などの先鋭研究を推進します。加えて、フィールド活動やメディア発信など、多様な研究活動においてはそれぞれの分野標準にあわせて多様な評価軸で評価し、総合大学にふさわしい幅広い研究を発展させます。画期的なイノベーションは、全く違う何かが融合した時に生まれます。先鋭領域融合研究群がまさにこの役割を担っています。第4期中期計画でも、この方向性を継承し、信州大学の特色を発展させます。

その下地として、研究従事者の絶対数を増やし、経営の工夫により非競争的な経常研究費を確保し、長期的視野で大きな可能性を追求したいと思います。

(4) 多くの研究成果が得られる研究環境を整備します

多くの研究成果が得られる研究環境の整備は重要です。役割を分担し連携して研究を行える仕組みも必要です。そのために、①研究支援人材の育成(技術職員、URA、知財CD、ファンドレイザーなどの専門人材)、②研究設備・機器類の整備(基盤的な機器に加えて、特徴ある研究に特化した設備)、③URA の機動性を高める組織的な見直しや待遇改善、に取り組めます。

4. グローバルな学術交流推進

(1) グローバル教育を促進します

グローバル化が進む中で、将来を担う人材育成をミッションのひとつとする大学として、教育のグローバル化は避けて通れない課題です。グローバルなマインド・俯瞰力、多文化共生・異文化理解力、コミュニケーション力、企画力、多国籍協働における実践力など、グローバル人材に求められる能力を、教育プログラムに積極的に取り入れます。外国人留学生と日本人学生が共に学び、課題解決に向けて共に活動する国際共修の機会を増やし、グローバル社会で活躍する人材の育成を強化します。日常的にコミュニケーションが行える環境も構築し、世界共通言語である英語による専門的な授業を段階的に増やし、THE や QS 世界大学ランキングでの信州大学のステータスを向上させ、グローバルに通用する質の高い教育を実現します。

(2) グローバル研究を強化します

教育のグローバル化とともに、研究においても国際連携を充実強化させます。教員や学生が参画する国際研究グループを増やすため、教員の海外派遣や海外からの研究者招聘を強化し、研究推進のエンジンとなる若手研究者や大学院生の頭脳循環により、知の創造、イノベーション創出を加速させます。また、国際共著論文や著名な学術誌の採択論文数を増加させ、国際共同研究プロジェクトに発展させます。海外との学術交流を深化させるために、交流の核となる海外拠点を戦略的に構築します。信大サポーター(国際連携教員)と協力し、優秀な留学生の受け入れ(入口)、日本人学生の海外派遣、外国人留学生と日本人学生が共に学ぶ教育プログラムの構築、国際共同研究の企画・推進から本学で学ぶ外国人留学生の日本企業への就職(出口)まで一体化した連携活動を展開し、本学の教育・研究活動の一層の国際化を図ります。

5. 地域に支えられる大学を目指すための社会貢献

地域に支えられる信州大学を目指し、第3期中期計画に引き続き、「持続可能な進

化型社会連携」を推し進めて、地域貢献度を押し上げていきます。そのために、以下の取り組みを推し進めます。

(1) ユニバーシティ・エンゲージメント室を設置し客員教員バンク構想を推進します

知の生産拠点である大学は、社会に支えられています。したがって、その知を社会に還元・循環させる責務を負っています。本学は地域貢献度ランキング国内トップの実績を有し、社会と連携した研究・教育に関しては多くの経験があります。しかし、多様な「リカレント教育」に関しては今後の大きな課題です。そこで、研究・教育にまたがり、組織横断的に社会連携環境を構築するために、ユニバーシティ・エンゲージメント室 (UE 室) 等、グローバルな社会連携を所轄する新しい組織を設置します。

県内外の有識者、実務家、専門家との連携強化のため、UE 室の下に、客員人材 (外部教員等) バンクを設置します。教職員だけで地域連携を展開することは不十分で、実践的なノウハウを持つ人材、コーディネーションする人材など国内外の多様な人材とのネットワーク、協働が必要になります。学外の多様な人材の協力を得て研究・教育の活動環境の充実を図り、その成果を社会へ還元する好循環を創出します。

(2) 県内市町村の大学ゼロ地帯を解消します

県内には、大学が社会貢献できていない地域 (大学ゼロ地帯) があります。この大学ゼロ地帯に、本学のオフィス等の設置を進めて、研究シーズと地域課題をマッチングさせ、研究成果の地域還元を進め、地域から支えられる大学づくりを目指します。北陸新幹線の長野県の入り口である軽井沢と、リニア新幹線の入り口予定の飯田をゲートウェイとし、多様な研究者等を招聘して、その効果を県内全体に波及させる取り組みを行ないます。

(3) リカレント教育を充実させます

社会人のリカレント教育を充実させます。オンライン講義を充実化させ、社会人が精力的に学べるように制度設計を見直します。また、大学院教育が、企業や自治体の人事評価にも繋がるよう理解を深め、リカレント教育の活性化に取り組みます。

6. あらゆる変化に柔軟に対応できる大学経営

日本の大学も「運営」から「経営」に変わりつつあります。大学資本主義 (Academic Capitalism) の考え方から大学改革が求められています。信州大学でも収入の 9 % を外部資金が占め、外部資金獲得の重要性が増すばかりです。事務コストをはじめとする支出の削減も経営には重要ですが、最も大事なものは、すべての教職員が生き生きと業務に取り組める環境の整備です。そのために、以下の取り組みをします。

(1) 研究を強化し、外部資金を獲得します

各部局や個人のさまざまなアイデアを集約して外部資金の獲得を検討します。例えば、大学ファンドの可能性を探り、県や市との連携事業をより活発化させ、これまで以上に地元企業や県外企業からの委託・共同研究や寄付金の獲得を目指します。大学職員に対する健康チェック (人間ドック) も検討します。他方、新しい試みとして、自治体へのふるさと納税による安定的な支援金の獲得も検討します。

(2) 教職員の連携・協働により事務コストを削減して研究時間を確保します

運営費交付金削減で人員が減少する中、業務だけは増加し、教職員は疲弊しています。新しい業務を増やす場合、最初に必要性の低い業務を削減する必要があります。

肥大化した教職員の業務を再検討し、教員の研究時間を増やすための業務改善を行います。①会議はオンラインも活用し、回数を減らす、統合する、廃止する、などを検討する、②時間はコストという考え方を浸透させ、無駄な作業や非効率的な業務を絶えず見直し、時間を大切にすることを習慣を醸成する、③ルーティン業務の効率化に威力を発揮する Robotic processing automation (RPA) を導入、などを進めます。

(3) 教職員が生き生きと働くための労働環境の整備

事務職員がモチベーションを持って業務に従事することは、大学の発展に欠かせません。人事異動をしても、専門性を生かせる学内兼務制度などを検討します。労務管理体制を整備し、柔軟な在宅勤務など、ワークライフバランスの向上を図ります。

さらに、男女雇用均等法の理念に則り、各ライフイベント時には、育児・介護休暇制度等を取得しやすくし、職務とライフイベントの両立を図れるように、組織的に支援します。

(4) リスクガバナンス体制を強化します

新型コロナウイルスへの対応や不祥事対応など、大学にも、リスクガバナンス（危機管理）体制が必要です。問題が生じたときにすぐに対応できる体制を整えるために、リスク管理に精通した人材を配置し、その育成も行います。

7. 「高度医療および先進医療を安全に提供する」病院経営

病院経営は、一つ間違えると大学本体の経営を脅かします。私は経営担当副院長に就任した際に、戦略的な経営施策を提言する経営推進部門を設置し、各診療科に任せていた高額な医療機器購入戦略を中央で行うなど支出を抑えるとともに、包括先進医療棟を稼働させるなど収入も増やし、附属病院の経営を改善しました。第4期においては、この経営推進部門をさらに強化して、病院経営を安定化させます。

令和2年、新型コロナウイルスにより病院経営の悪化が懸念されていますが、これまでの取り組みにより、他の国立大学病院に比べて収益低下を最小限に止めています。今後は、新型コロナウイルスなどの新興感染症に対して耐えうる強靱な経営体力を維持しつつ、将来の少子高齢化に備える方策が必要です。高度な手術や検査等を増加させるなど、高難度医療の使命を達成しながら収益性の高い附属病院にしてきたいと思えます。

8. おわりに

日本は、他の国々より早く少子高齢化に突入します。日本が少子高齢化にどのように対処するか、世界が注目しています。大学にとっても避けられない大きな課題です。ただ、世界に先駆けて課題に遭遇することは、イノベーションを創生するチャンスでもあります。少子化は、今までよりも生産性の高い人材を育成することが鍵になり、高齢化は、リカレント教育で働ける人材の再生に取り組むこととなります。どちらも大学でしかできない教育で、どちらもGDPを押し上げ日本を再生させるために必要です。大学は、すべての教職員が人材育成という面白い仕事に携わることにより、仕事を楽しむ職場だと思っています。

私が学長になりましたら、多くの教職員の意見を取り入れ、教職員が一丸となって信州大学の強みを引き出せる Only One の大学としたいと思えます。

どうか応援をよろしくお願いいたします。