

## 研究・財務担当理事

松本 紘



私の理事としての担当は「研究」と「財務」です。その他の所掌事項として、宇治地区、産学官連携（知的財産・国際イノベーション機構）、総合技術部も担当しています。いずれも大学の重要任務と心得、関係部局、関係事務部および関係全学委員会などのご協力を得て、戦略は方向性を定め何を優先するかであり、戦術はその有効性を図るものと考え、

これらの業務に全力で当たっています。夢と伝統のある京都大学が、より活性化し、さらに発展すべく、限られた時間と資源のもとで何を優先すべきかを考えながらこれらの責務に取り組んできました。詳細についてはホームページに記載しますのでそちらをご覧ください。

[http://www.kyoto-u.ac.jp/uni\\_int/01\\_soshi/matsumoto2005/message.htm](http://www.kyoto-u.ac.jp/uni_int/01_soshi/matsumoto2005/message.htm)

### ■研究

大学の使命は教育、研究、社会貢献であります。このことが今回改正の教育基本法に「第7条 大学は、学術の中心として、高い教養と専門的能力を培うとともに、深く真理を探究して新たな知見を創造し、これらの成果を広く社会に提供することにより、社会の発展に寄与するものとする」と明示されました。研究活動は大学が社会から期待されている知的創造活動として大変重要であるばかりでなく、研究活動の活性化に伴って競争的



総長ランチミーティングの様子



女性研究者支援センター（吉田橋町）

資金を確保するという側面があります。研究担当としてまず取り組んだことは、競争的資金確保の支援や概算要求に当たって、京都大学の研究推進の姿勢を明らかにし、構成員の独自の優秀な研究成果を基礎にいかに関大学の活動資金を獲得して研究活動を高め、研究活性化の正帰還ループを構成するようにすることでした。以下に取り組んできた研究推進策を簡単に紹介します。

学術研究推進戦略として本学を構成する各部局や研究者個人が、京都大学の基本理念や将来像を共有し、その実現に向けて、それぞれの専門分野での研究深化を進め、各分野の対象、方法、言語の差異がもたらす障壁を越えて「あや」を織りなし、新たな京都発の世界観、自然観を有する人間形成を目指す学術研究が推進されるようその活動を支援していきます。そのために重点化研究領域として、基礎学術研究領域、先端研究・イノベーション研究領域、異分野融合研究領域、全国・国際共同研究領域を取り上げています。特に人文・社会科学を含めた基礎学術は、昨今の経済性重視の競争資金獲得や成果要求に惑わされずに、京都大学らしさや文化力を失わない

学術として大切にしておくことを明確にしています。人材育成・活用戦略としては、若手研究者のスタートアップ研究費の支援を行っています。また、若手研究者の声を聞くため、総長ランチミーティングを平成17年度末から始め、14回実施しました。

平成18年度科学技術振興調整費「女性研究者の支援モデル育成事業」に採用された女性研究者への包括的支援事業及び本学が自主的に取り組むための女性研究者支援策として女性研究者支援センターを立ち上げました。そこでは交流・啓発・広報事業、相談・指導事業、病児保育室開室などの育児・介護支援事業、柔軟な就労形態支援事業、京都府・京都市との地域連携事業を推進しています。

平成17年11月に研究担当理事のもとに「研究戦略タスクフォース」を設置し、京都大学の研究戦略の方針等についてアドバイスをいただくプログラムディレクター（PD）として部局長等数名と日常的な研究支援活動を推進するために、4名のプログラムオフィサー（PO）からなる「研究戦略室」を設置しました。この研究戦略室は研究推進部研究推進課と連携しながら、研究戦略に係る情報収集や研究

費申請の支援などを実施しています。具体的には若手研究者の研究環境整備や女性研究者支援など大学として取り組むプログラムについて、学内外の関係者との調整及び企画の取りまとめ等を行うとともに、各申請プログラムの提案内容やヒアリング対応等への助言を実施しています。さらに激化する競争的資金競争に迅速かつ効率的に対応するには、それでも戦力が不足しており、今後の財務状況を考慮し、本学の学術研究活動の状況等を的確に調査・分析するとともに、科学技術関係予算等の外部資金に関する情報を収集し、より戦略的な研究推進に関する様々なオプションを開拓するために「研究企画支援室」を平成19年1月に設置しました。ここでは、グローバルCOE、世界トップレベル研究拠点の構築、その他海外のグラント等への申請も含め英語による申請書作成のテクニカルアドバイス等を実施しています。研究戦略室が申請支援し、獲得したプログラム及び支援中のプログラムとしては、科学技術振興調整費による若手研究者の自立的環境整備促進事業「新領域を開拓する独創的人材の飛躍システム」、女性研究者支援モデル育成事業「女性研究者の包括的支援『京都大学モデル』」および先端融合領域イノベーション創出拠点の形成事業「高次生体イメージング先端テクノハブ」、「次世代免疫制御を目指す創薬医学融合拠点」などがあります。科学研究費補助金も順調に伸びています。

また、21世紀COEプログラムは順調に進められており、研究・財務担当理事を委員長とする「21世紀COEプログラム推進委員会」及び「21世紀COEプログラム推進委員会COE拠

点リーダー連絡会」を設置し、拠点間の連絡・協力を密にする体制をとり、「21世紀COEフォーラム」の開催や毎年海外での「京都大学国際シンポジウム」の開催など、拠点の研究成果の発信を行っています。またグローバルCOEや世界トップレベル研究拠点などの大型競争資金獲得に向けて努力をしています。

平成18年12月には科学技術・学術審議会の研究活動の不正行為に関する特別委員会による報告書「研究活動の不正行為への対応のガイドラインについて」（平成18年8月）を踏まえ、「京都大学における研究活動上の不正行為の防止等に関する規程」を制定し、研究活動の不正行為防止に努めています。

以上のほか、企業や本学の教職員に参加を願ひし、財務、研究の両面に関する財務・研究戦略懇談会を年に4回程度開催し、ご意見を伺うことを平成18年度から開始しました。これによって得られた数多くのご意見やご提案は、大学として取り組むべき課題の実施に大きな役割を果たしています。

## ■財務

国立大学法人の運営は、国からの運営費交付金と学生納付金や附属病院収入等により賄われています。しかし、運営費交付金は効率化係数や経営改善係数の適用などにより、大学全体で毎年1%強、削減されています。したがって、京都大学の教育研究基盤や医療活動などを支えるためには、自己収入の増収や外部資金の確保が不可欠となっています。

法人化にあたり、新たに発生した支出への対応や運営費交付金の減少に対応するために平成16年度、17年度にはそれぞれ6.38%、

4.93%の教育研究予算の縮減を余儀なくされてきました。平成18年度には大学の将来を見据えて全学の各種の施策を遂行することも視野に入れて、3%の縮減をお願いしました。しかし、平成19年度からは予算編成において、1%ずつ減少する効率化係数の影響をなくし、漸減してきた基盤教育研究経費を今後削減せずに一定の水準を確保することとしました。その方策としては、精度の高い資金運用による自己収入の増加と外部資金の獲得としています。

一方、全学的な事業に重点配分するために設けた全学共通経費に加え、昨今の競争的資金になじまない基礎学術分野や大学の将来にとって重要と思われる事業を積極的に推進するために「全学協力経費」を新設しました。これに該当部局から応募していただき、財務委員会で審議をして本学らしい学術振興を図っています。各種戦略的経費についても、時代の要請や本学として取り組むべき事業を実施し、教育、学術研究等がさらに発展するよう取り組んでいます。これと関連して、産官学連携事業をより発展させ、収益の一部を大学の発展に貢献できる体制を構築しつつあります。

さらに、平成18年度から21年度まで、中・長期的視点から今後の本学における教育、研究、医療活動等を推進するため、「重点事業アクションプラン2006-2009」を決定し、進めています。

教育研究基盤の充実については、これまで不安定であった全学機構に対する基盤的経費の配分を安定的に継続して行う財政的仕組みを構築しました。

また、法人化後の大学の自由裁量権を利用し、事業の進捗に応じて計画的に予算を翌年度に繰り越せる制度や学内貸付制度などを新設しました。

会計処理の制度改正等については、物品購入の利便性や会計処理の適正を期すため、教員発注制度を実施するとともに、納品確認のための検収センターを設置しました。科学研究費補助金等の適正な執行管理が求められて



研究推進部と研究戦略室プログラムオフィサーとの打ち合せ

### 京都大学重点事業アクションプラン

2006～2009

京都大学における教育、研究、医療等を総合的に推進するため、平成18年度から平成21年度までの第一期中期計画期間中に教育環境改善、学生課外活動施設の整備、女性研究者支援、京大黄檗プラザ等の重点事業を計画的に実施します。

### 教員発注の実施

1品50万円未満で総額500万円未満となる物品の購入は、教員が自ら購入物品を定め、契約の相手方となる業者及び購入価格を決定し、購入の意思を直接業者に伝えることが出来るようにしました。このことにより、教員発注が会計上の正規の手続きとなるとともに、必要な物品の調達が何時でも迅速に行えるようになりました。

### 検収センターの設置

研究上必要な物品の納品の確認を確実に行うため、各予算部局に検収センターを設置しました。事務部の会計職員のほか研究室等の教職員も検収担当者に任命できることとし、教員発注に係る物品購入は研究室等の検収担当者が検収できることとしました。

### 財務報告書

京都大学の財務状態を財務諸表上の数値だけでなく教育、研究、診療等の事業の区分毎に分かりやすく解説しました。

表1 京都大学重点事業アクションプラン 2006~2009

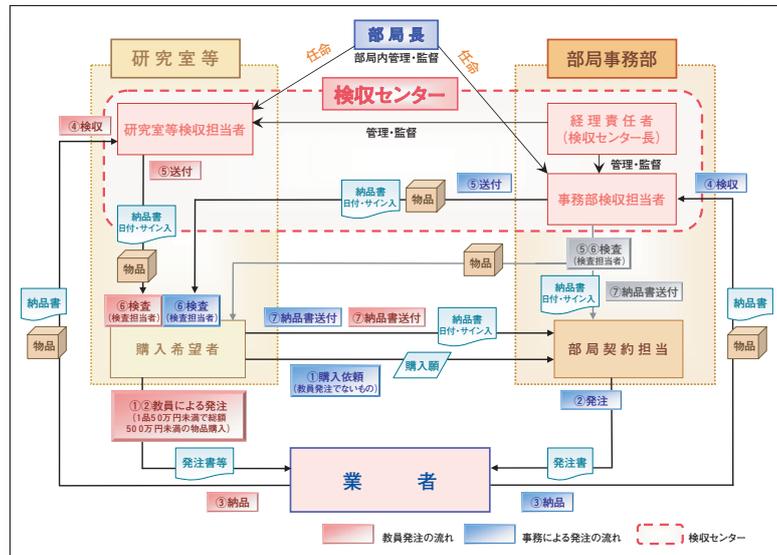
【平成18・19年度着手事業】

事業区分	事業名
教育推進事業	KULASISの全学展開事業
	教育環境改善事業
	オープンコースウェア (OCW) 支援プロジェクト
研究推進事業	若手研究者支援策
	女性研究者支援策
	研究推進戦略活動経費
	学内設備共同利用センター (仮称) の設置
	国際交流および国際交流のための研究拠点形成
学生支援事業	耐震改修に伴う工学部土木総合館改修工事費
	学生交流スペース (仮称) の創設
	課外活動の活性化
	全国七大学総合大会関連施設・設備の整備
	課外活動施設 (ボックス棟) の建替え
広報・社会連携事業等	「白浜海の家」の建替え
	身体に障害のある学生の支援の充実
	福利厚生設備の整備
	京大黄蔭プラザ (仮称) 構想
	清風荘庭園の整備活用構想
	環境マネジメントシステムの導入
	男女共同参画推進事業
	事務改革推進のための業務分析の実施
	勤務時間の適正な管理のためのシステム開発・導入
	全学同窓会設立・運営のための立ち上げ事業
ビジュアルな大学広報の実施	
海外の大学の財務状況調査と財務戦略施策の公募	
施設耐震診断調査	
職員宿舍整備計画 (宇治:11号棟建替え、10号棟改修)	

【今後検討を行う事業】

事業区分	事業名
研究推進事業	大型研究設備の充実
	外国人研究者宿泊施設
	文学部東館の有効活用整備
	桂キャンパス整備事業
学生支援事業	世界トップレベル国際研究拠点形成加速パイロット事業
	稲盛財団記念館新設に伴う課外活動施設の整備事業
	吉田寮の建て替え
医療支援事業	国際交流会館の整備 (宇治)
	室町寮の建て替え
広報・社会連携事業等	看護体制の拡充支援
	診療設備の整備
広報・社会連携事業等	楽友会館再生プロジェクト
	熊野宿舍等再開発構想

物品購入の流れ (教員発注・検収センター)



大学の戦略的経費

各種戦略的経費	
経費名称	用途
全学経費	全学共通経費 ○本学の教育研究医療活動を一層発展させるため大学として支援が必要な事業 (教育研究医療環境整備、教育研究活動支援、キャンパスライフ支援など)
	全学協力経費 ○教育研究医療活動全般に対する新しい提案 ○中型設備 (概ね2千万円~1億円) の更新・購入
戦略的・重点的配分経費	総長裁量経費 ○教育研究改革・改善プロジェクト経費 ○教育基盤設備充実経費 (概ね2千万円以下) など
	重点戦略経費 ○全学的な重点戦略に基づき役員会で精選する教育研究医療活動に対して措置 (教育戦略経費、研究戦略経費 (若手・女性研究者支援経費含む) など)
	学内貸付資金 ○学内貸付金制度の財源
	基盤強化経費 ○設備等維持費、全学機構や全学施設 (寄附建物含む) の運営費など
教育研究活性化経費	○競争的資金の獲得に向けての取り組みを支援するための経費
産学官連携推進経費	○産学官連携の推進に向けての取り組みを支援するための経費
目的積立金	○「教育研究及び診療の質の向上並びに組織運営の改善に充てる」ための経費 (教育研究施設の充実 (改修、建設)、人件費の予備費として留保など)

いる中で、研究の停滞をきたすことなく効率的な事務処理が出来るように最大限工夫しています。

京都大学を支えてくださるみなさまには財務実態を分かりやすく解説した財務報告書を発刊しています。今後は諸外国の大学なども調査し、さらに詳しい財務分析、ベンチマーキングなどを行います。

大学資金の有効運用を図るべく、国債による長期運用と譲渡性預金による短期運用を平成17年度から始めました。短期運用は高精度の資金繰り計画により運用資金を最大化し、平成16年度にはなかった運用益が17年度には約2,200万円、18年度には約5倍の1億300万円になる見込であり、19年度以降はさらに増を図る予定です。



## ■宇治キャンパスと産官学連携

宇治キャンパスについては、平成18年4月、宇治地区4研究所と東南アジア研究所が連携して、生存基盤科学にかかる学際研究領域の創生を目指す「生存基盤科学研究ユニット」が設置されたこと、平成18年7月、宇治地区4研究所と工学研究科が連携して、先端理工学の開拓研究領域の独創的な若手研究者の育成を目的とする「次世代開拓研究ユニット」が設置されたこと、宇治キャンパス福利厚生施設の整備充実として宇治キャンパスの学生、教職員の福利厚生施設を充実するため、テニスコート（オムニコート）2面が整備されたこと、宇治―吉田間の連絡バスが増便されたことなどをあげることができます。学生や教職員のキャンパス間移動を円滑にするため、従前は4往復であった宇治―吉田間の連絡バスが6往復に増便されました。

京都大学における産官学連携・知的財産に係る活動については、産官学連携活動、知的財産の取得と活用、ベンチャー支援活動等を

全学一体的な管理体制の元で総合的かつ機能的に実施する組織として、平成17年4月に国際イノベーション機構（IIO）が設立され、国際融合創造センター（IIC）等との連携のもとで、これまで産官学連携共同研究等が着実に増加するなど成果を上げてきました。しかし、産官学連携をより一層進め、研究成果の普及・活用の促進や知財の潤滑な取り扱い、共同研究の一層の推進などを図るため、内外に対する透明性、説明責任などを明確にし、一元化された体制のもと柔軟かつ実効的な組織にすべくIIO、IICを改組し、「産官学連携本部」を発足させます。これまでの活動実績としては、包括的産学融合アライアンス、知的財産本部整備事業中間評価A評価、新たな産官学連携ポリシーの策定（平成19年3月）、利益相反ポリシー・規定の整備（平成19年4月施行）、京大ベンチャーファンドの設立（平成19年7月予定）などをあげることができます。



宇治テニスコートの整備

「宇治キャンパス公開」の交流会で尾池和夫総長を囲む学生達