

地域特性と資源を活用した イノベーションの創出と人材育成

内 山 大 史[※]

Creation of Innovation and Human Resource Development Utilizing Regional Characteristics and Resources

I. 背景

1. はじめに

国立大学法人第3期中期目標期間における運営費交付金は、各大学が設定したビジョンを基に、自ら選択した機能強化の方向性に基づいて作成した戦略および評価指標達成成果に基づいて配分される。本報告ではまず、国立大学法人の機能強化および地方創生の中の国立大学法人について概説する。次に弘前大学が設定している4つの戦略の中で平成29年度時点で最も高い評価を得ている、戦略1の概要等について記述し、地域社会研究科教員として参画する中核事業の取組みと次年度以降の展開について述べる。

2. 国立大学法人の機能強化

2004年4月、国立大学法人がスタートした。新たな法人制度が始動し、その意義は、自律的・自主的な環境の下での大学活性化、優れた教育や特色ある研究に向けた積極的な取組みの推進、より個性豊かな魅力ある国立大学を実現するとされた。同時に6年度ごとに中期目標期間として区切り、中期目標および中期計画を提出することとなっている。2018年度は第3期の中期目標期間の3年目にあたる。新たな法人制度の始動期であった第1期、グローバル化、少子高齢化、新興国の台頭などによる競争激化など取り巻く環境変化に対応するべく、法人化の長所を生かした改革を本格化した第2期に続き、国立大学の機能強化、国立大学改革プラン、国立大学経営力戦略等を踏まえて現在に至った¹⁾。国立大学経営力戦略では、大学等の将来ビジョンに基づく機能強化の推進を謳い、その後、国立大学法人運営費交付金のなかに「3つの重点支援の枠組み」を創設することとなった。すなわち、第3期中期目標期間における運営費交付金については、各国立大学の機能強化の方向性に応じた取り組みをきめ細かく支援するため、予算上3つの枠組みを設けて重点支援をおこなうこととし、各国立大学は、自らの取組み内容に鑑み、次のいずれかを選択することとなった。

重点支援①：地域のニーズに応える人材育成・研究を推進

主として、人材育成や地域課題を解決する取組などを通じて地域に貢献する取組とともに、専門分野の特性に配慮しつつ、強み・特色のある分野で世界ないし全国的な教育研究を推進する取組等を第3期の機能強化の中核とする国立大学法人を重点的に支援する。

重点支援②：分野毎の優れた教育研究拠点やネットワークの形成を推進

主として、専門分野の特性に配慮しつつ、強み・特色のある分野で地域というより世界ないし全国的な教育研究を推進する取組等を第3期の機能強化の中核とする国立大学法人を重点的に支

[※] うちやまだいし 弘前大学大学院地域社会研究科 教授

援する。

重点支援③：世界トップ大学と伍して卓越した教育研究を推進

主として、卓越した成果を創出している海外大学と伍して、全学的に世界で卓越した教育研究、社会実装を推進する取組を第3期の機能強化の中核とする国立大学法人を重点的に支援する。

3. 予算配分の仕組みと配分結果

各国立大学法人は、第3期中期目標を踏まえて作成した「ビジョン」に基づき、具体的「戦略」を作成する。その戦略の達成度合いを判断するための評価指標を自ら設定し、PDCAサイクルを回しながら事業を実施していくこととなる。各国立大学の運営費交付金から係数によって拠出された財源を評価結果に基づいて再配分することで、運営費交付金予算の重点支援に反映されることになる。

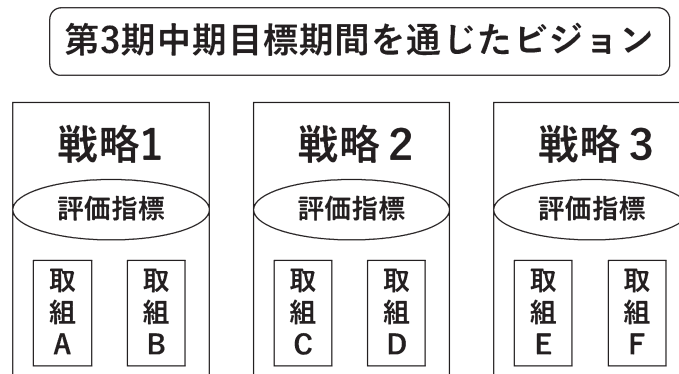


図1 ビジョン、戦略、取組みの関係
(文部科学省資料より著者作成)

参考までに、戦略ごとの配分結果を合算して国立大学法人ごとの配分額として集計した再配分結果については次のとおりである（平成30〔2018〕年度、重点支援55大学分²⁾）。

110%以上、7大学

110%未満100%以上、18大学

100%未満 90%以上、21大学

90%未満 80%以上、7大学

80%未満、2大学

4. 地方創生における役割

人口減少の克服は、日本社会全体が抱える問題である。2014年末、政府は日本の人口の現状と将来の姿を示し、今後目指すべき将来の方向を提示する「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」およびこれを実現するための今後5年間の目標、具体的施策を提示する「まち・ひと・しごと創生総合戦略」（2015年）を取りまとめ、閣議決定した。総合戦略においては、人口減少と地域経済縮小の悪循環を克服する観点から、

- ・東京一極集中を是正する
- ・若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる
- ・地域の特性に即して地域課題を解決する

という、基本的視点に立ち、活力ある日本社会の維持を目指すこととした。

タイミング的には、国立大学法人の第2期中期目標期間終盤にあった。その後、第3期中期目標期間における大学改革の取組みの中で、運営費交付金のなかに創設した「3つの重点支援の枠組み」により、“地域に貢献する大学”を自ら選択させることに成功したのである。これを契機に、55大学は、地域課題を解決する主体の一つとして取組むこととなる。

5. 弘前大学のビジョンと戦略

弘前大学はビジョンと4つの戦略を策定した。すなわち、

ビジョンの概要：弘前大学は北東北地域の総合大学の一つとして、「地域活性化の中核的拠点」の役割を追究していくことを基本とし、第3期中期目標期間においては、食、健康、再生エネルギー、環境、被ばく医療を本学の重要な戦略分野に位置付け、地域資源を活かした教育研究を推進し、働く「場」の不足、労働力人口の減少、平均寿命が全国最下位などの喫緊の地域課題の解決に向けたイノベーション創出と「地域創生人財」の育成を目指す。

4つの戦略：【戦略1】アグリ・ライフ・グリーン分野における地域の特性・資源を活かしたイノベーション創出・人材育成

【戦略2】こころ・からだの健康増進に向けた社会医学的観点からの総合的な健康づくり教育研究拠点の形成

【戦略3】被ばく医療における安心・安全を確保するための国際的な放射線科学教育研究の推進

【戦略4】地域志向教育を核とした「地域創生人財」を育成する教育システムの構築である。さらに戦略1の概要と3つの取組みは次のとおりである。

戦略1：「アグリ・ライフ・グリーン分野における地域の特性・資源を活かしたイノベーション創出・人材育成」

概要：弘前大学が小地帯や地元企業等と連携して培ってきた強み・特色である「食＝アグリ」、「健康（医工連携）＝ライフ」、「再生可能エネルギー＝グリーン」の3分野を活かし、総合大学ならではの理工系・人文社会系の“知”を結集するとともに、更なる連携の強化や地域の特性・資源を最大限に活用することで、地域活性化に向けたオール弘前大学によるイノベーション創出と人材育成を目指す。

上記目的を達成するために、戦略1は3つの取組みから成る。

取組1：地域の特性・資源の活用に向けた理工系人材の育成

取組2：食に関する地域イノベーション創出に貢献できる人材の育成

取組3：国際競争力のある青森ブランド食産業の創出に向けた“青森型地方創生サイクル”の確立



図2 青森型地方創成サイクル
(弘前大学戦略1資料より)

6. 戦略1の目指すところ

戦略1においては評価指標を6点あげている。次のとおりである。

- 評価指標：・大学発の新産業、ベンチャー、ビジネスモデルの開発
- ・地域イノベーションの創出（企業等共同特許出願）
 - ・大学の研究等を基とした新品種、新商品等の開発
 - ・学生の県内就職率
 - ・「食」「エネルギー」に関する共同研究・受託研究の実施状況
 - ・自治体及び経済界等との協定数

※注）評価指標はすべての大学において見直しを行っており（平成30年度）、次年度以降は変更が見込まれている

7. 中核事業、公募事業

評価指標の目標値を達成を目指し、取組み3においても多くの事業を進めている。その中での柱の1つとして、研究課題の展開があり、大きくわけて2つの研究課題群すなわち、中核事業および公募事業がある。中核事業は戦略1を円滑に進めるための主要課題として認識されており、公募事業は、新規提案における事業の拡大や補完的機能、革新的なアイデアにおける新たな事業展開等を期待している。平成30年〔2018〕度は中核事業26課題、公募事業33課題となっている。

本報告はこの中で中核事業（分野：地域連携）に位置し、戦略1の目指すところである、「地域創生人財」の育成とイノベーションの創出に寄与するべく取組んでいる2つの事業について紹介する。

II. 取組み事例

1. 2018年度の取組み

今年度から地域社会研究科の教員として弘前大学の戦略1、取組3に参画することとなった。全体の取組み等については先述の通りであるが、中核事業として「地域連携」を大きなテーマとして与えられることとなった。これまで2年間の取組み自体は高い評価を得てはいたものの、この時点で地域との連携は更なる深化の余地があるとの判断であった。この2年間の研究課題と事業を確認したうえで、地域産業研究講座・佐々木純一郎教授とともに情報交換・共有を行った結果、次の3事業を柱とした取組みを行うこととした。概要は次のとおりである。

①地域で活躍する高度専門人材の育成事業

- ・本学の研究成果を地域に還元する新たな仕組みを検討する。
- ・高度専門人材であるコーディネーターの重要性は明らかであるが、大学等研究機関、国等研究機関に所属するその数は十分ではない。
- ・また、知的財産を軸にした技術移転については、それを扱うTLO組織が複数あるが、地域中小企業への展開は十分ではない。
- ・2018年度は、新たなコーディネート人材の育成について検討を行う。
- ・将来的には、地域社会研究科が地域の課題解決に主体的に取り組める多様な行動専門人材の育成を担う（銀行関係、公務員、試験研究機関等）。

②地域の資源を活用し雇用を生み出す仕組み構築事業

- ・出口戦略の1つとして、当該地域における“地域商社”成立の要因を探る。
- ・“地域商社”は自治体単位にとどまるものではなく、広域にわたる活動も可能である。
- ・さらに多様な主体がかかわることも可能なため、独自の戦略を展開することも可能である。

- ・地方創生を志向する政策においても重要な仕組みとして注目を集め始めている。

③地方創生関連事業等との連携を志向した戦略的連携促進事業

- ・学外機関、学内部局等との情報共有、連携を進める

以降、①の取組みについて概要を説明する。②については別稿にて佐々木教授からの報告とする。なお、③については、2019年度以降の取組みの項で触れる。

①地域で活躍する高度専門人材の育成事業～知財経営支援バンカー事業～

中小企業内に眠っている知的財産を「発掘」し、「評価」し、「活かす」ことで、中小企業が知財経営することを、地域金融機関職員が支援できる実践的スキルを身につけるようにする研修事業を行うこととした。本事業については、地域金融機関職員の産学連携関連スキル向上の取組みに実績がある、山形大学地域価値創成学研究所所長の小野浩幸教授を中心とし、青森県庁新産業創造課と連携をとりながら進めることとした。

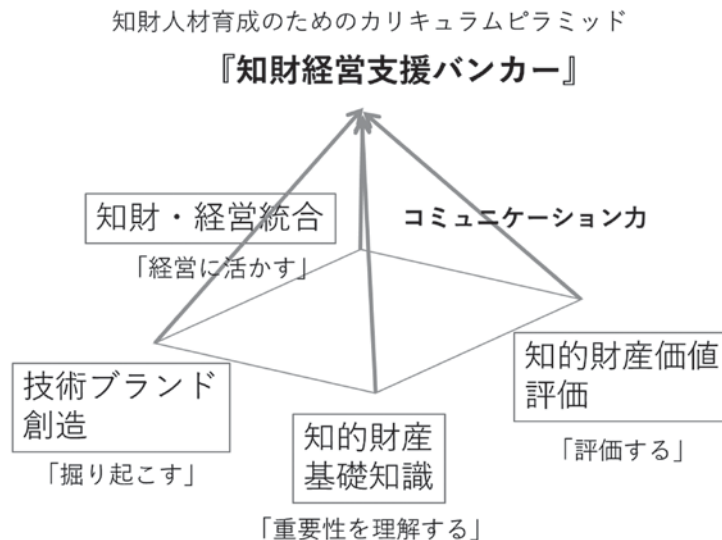


図3 知財経営支援バンカー人材育成事業概念図
(山形大学小野浩幸教授資料より)

本事業の特徴は次の3点である³⁾。

- (1) 大学の技術経営学の研究成果と金融機関とのネットワークを活用
- (2) 東日本地域（山形、青森、東京都荒川区）広域での開催
- (3) 独自のカリキュラムを用いて、地域企業の現場を訪問し実事例を素材に行う「PBL: Problem Based Learning」方式による実践的研修

この中で、青森県バンカーに向けた研修について担当した。スケジュール概略は次の通りであった。

- 5月14日：小野教授、二宮隆次プロジェクト研究員打ち合わせ（地域社会研究科）
- 7月6日：青森県打ち合わせ（地域社会研究科）
- 7月11日：事例企業打ち合わせ（大青工業株式会社様）
- 7月～8月：山形大学打ち合わせ、金融機関打ち合わせ（青森県主体）
- 10月16～17日：青森地域研修①（青森市内）
- 11月6～7日：青森地域研修②（青森市内）
- 11月22日：3地域交流研修（仙台市内）

研修概要

1日目

- ・「金融機関にとっての目利きの意義と研修の目的～知財経営支援がなぜ必要か～」
- ・「分析企業の概略説明」
現場で何を見て何を聴くか
生産の流れの見方（工程フロー）
- ・「工場見学前の資料による分析」
 - ①仮説の設定
 - ②調査項目の抽出
- ・企業訪問（大青工業株式会社）
- ・「顧客とのコミュニケーション」
現場で何を見て何を聴くか（再）
情報と戦略を結び付ける（クロスSWOT）
- ・「企業分析（グループワーク）」
 - ①仮説の検証②業務フロー③4C分析④クロスSWOT分析
- ・中間発表

2日目

- ・「前日の評価・フォローアップ」
知財経営の基礎知識（その1）
企業分析（クロスSWOT分析）つづき
成長・改善プラン案の検討・作成
- ・プレゼンテーション
プレゼンテーションに対する講評・助言

3日目

- ・「知財経営の基礎知識1」
オープン&クローズの戦略
- ・「知財経営の基礎知識2」
知っておきたい知財の種類と制度
知財情報の検索方法
- ・「知的財産の評価1」
将来事業が生み出すキャッシュの評価
- ・「知的財産の評価2」
特許群からのコア技術の析出（MAマップ）
- ・「知的財産分析と将来の事業の結び付け方」
知的財産と市場のマトリックス（I-Mマトリックスの作成）
- ・ピッチ
- ・「知財経営の視点を入れた成長・改善プランの作成」

4日目

- ・「成長改善プラン発表のためのプレゼンテーションスライドの作成」
- ・「提案プレゼンテーションコンテスト」

上記研修には県内5金融機関から15名の方に参加いただいた。法人営業経験は0～14年と幅広ではあったが、1チーム5名の3チームに分かれ、各チーム内では活発な議論が繰り返されていた。知財経営自体に対する事前知識の深さは参加者各々異なっていたが、議論を重ねながら、講義と演習を

繰り返しながら、参加者の発言が熱くなっていくような印象をもった。最終日に行ったコンテストでは、大青工業の会長様も出張を切り上げてご出席いただき、緊張感漂う中でありながらも、3チームともに立派な発表であった。質疑では、かなり厳しい指摘も多かったが、後日企業側からあらためて社員の皆様の前でのプレゼンテーションの打診等もあったことからわかるように、非常に充実した内容となった。

2. 2019年度以降の取組み

本中核事業においては、来年度も引き続き3つの柱で事業を進めていく予定である。①については、現在青森県と調整を進めているところであるが、引き続き県内金融バンカーに対する知財経営を支援できる人材育成事業を進めていく。県内企業が元気になるための取組みの1つは、モノ、サービスの高付加価値化である。それが他と比較して優位性が明らかである場合には問題ないが、そうでない場合には、補完的資源として知的財産やブランドを活用する必要がある。攻める場合も守る場合も使いようによっては非常に大きな力を発揮してくれる。②についても、黒石市での研究会での事例を参考にしながら、具体的な取組みに移行してきている。引き続き当該地域での仕組みづくりを行う。

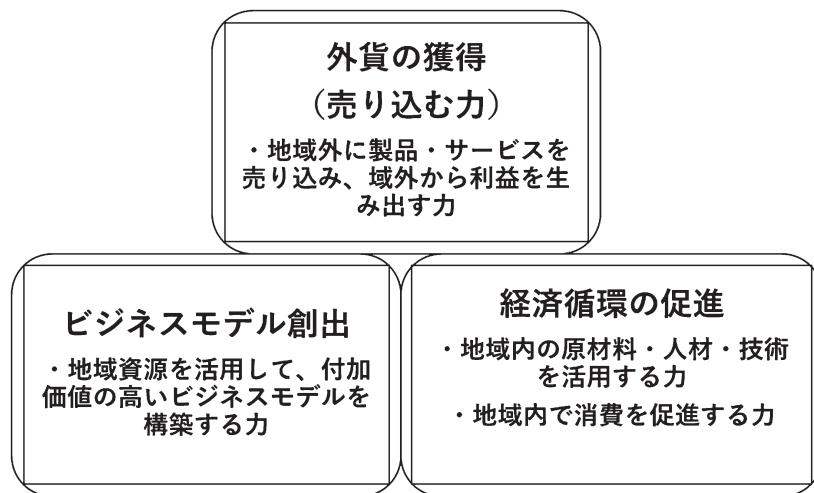


図4 地域商社の3機能（3つの力）

出典：「域内商社機能強化による産業活性化調査」 2017/4（日本政策投資銀行）

③については、今年度、学内の部局として地域社会研究科、COC+推進室、URA室等、学外では、ひろさき産学官連携フォーラム、東北経済産業局、青森県等との連携を進めてきている。次年度も引き続きネットワークを拡大していく予定である。

Ⅲ. 小括

さきに述べたように、人口減少、地方創生の課題に直面している。国立大学法人自身も自ら地域に貢献する大学を謳った。地域の生残りをかけて、大学の生残りをかけて、真剣に取り組む必要がある。大学内で限られた資源を分散するのではなく、集中することを考えなければならない。地域社会を真剣に考える、地域に役に立つ高度専門人材を育成する、まさに大学院地域社会研究科の目指すところである。先鋭部局として外部資金の積極的獲得に係る支援、体制支援等学内外関係者の暖かい支援を期待するところである。

参考文献

- 1) 文部科学省「大学改革に向けた文部科学省の取組」平成29年11月29日
(<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/miraitoshikaigi/suishinkaigo2018/innov/dai2/siryoku2-2.pdf>)
- 2) 文部科学省「平成30年度国立大学法人運営費交付金の重点支援の評価結果について」
文部科学省HP、(http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/30/03/1402999.htm) (最終確認2018年12月11日)
- 3) 山形大学「「知的経営支援バンカー」育成研修事業を実施します」PRESS RELEASE、2018年7月19日