

ボード会議議事録

外部評価としてのまとめ

令和6年4月24日
東京大学先端科学技術研究センター

令和5年度に係る業務の実績に関するボード会議助言・意見

○令和5年度に係るボード会議の内容・・・・・・・・・・・・・・・・・・P3

○ボード会議の外部評価としてのまとめ

Ⅰ．評価の項目・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P5

Ⅱ．評価の分析・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P6

○令和5年度に係るボード会議の内容

東京大学先端科学技術研究センター(先端研)のボード会議は、運営状況を常時把握し、運営全般に対する助言及び評価を行っている。

本年度は、下記の日時所において会合を開催した。

日 時:令和5年 11 月 29 日(水) 16:05～18:00

* 15:30-16:05 まで、先端研の1号館の先端アートデザイン分野研究室、風洞実験室

13号館にて設置の車椅子昇降機、3号館南棟壁面の太陽光発電パネルを視察した。

場 所:先端研4号館2階講堂および ZOOM による TV 会議で実施した。

出席者:以下のとおり。

【ボードメンバー】

氏名	職名
浅川 智恵子	日本科学未来館 館長、IBM フェロー
蒲島 郁夫	熊本県 知事
小泉 英明	(株)日立製作所 名誉フェロー
澤 和樹	東京藝術大学 顧問
中島 さち子	(株)steAm 代表取締役、音楽家(ジャズピアニスト)
中村 道治	科学技術振興機構 名誉理事長
藤井 真理子	東京大学名誉教授
松本 洋一郎	外務大臣科学技術顧問(外務省参与)
増田 寛也	日本郵政(株)取締役兼代表執行役社長
武藤 敏郎	(株)大和総研 名誉理事

【先端研 経営戦略室メンバー(*はオブザーバー)】

氏名	職名
杉山 正和	所長、教授(エネルギーシステム分野)
近藤 高志	副所長、教授(高機能材料分野)
岩本 敏	副所長、教授(極小デバイス理工学分野)
稲見 昌彦	副所長、教授(身体情報学分野)
有田 亮太郎	教授(計算物質科学分野)
牧原 出	教授(行政システム分野)
角野 浩史	教授(地球環境化学分野)
原田 達也	教授(マシンインテリジェンス分野)

中村 尚	*教授(気候変動科学分野)
星野 歩子	*教授(細胞関連医科学分野)
土橋 久	経営戦略企画室室長、特任教授
竹元 龍太	事務長
海老澤 幹夫	経営戦略企画室副室長、特任専門員

○令和4年度に係るボード会議の内容（会議議事次第・内容）

◆16:05－17:00 事業報告(プレゼンテーション)

藤井委員が杉山所長より議長として指名されて、議長となった。

杉山所長より、資料に基づきプレゼンテーション形式にて、先端研の事業報告と将来計画の説明を行った。

◆17:00－18:00 事業報告(質疑応答)

ボード会議からは、先端研の現状を踏まえて、組織運営、教育研究活動に対して総合的な観点から多くの有益なご意見、ご助言をいただいた。「外部評価」としてまとめ分析することができた。

○ボード会議の外部評価としてのまとめ

I. 評価項目

ボード会議メンバーの意見を助言および評価として、つぎの内容としてまとめた。

	項目	助言、評価の内容
1	研究力	先端研が研究機関として将来戦略の検討をして、「先端とは何か」を求める会議を重ねていることに加えて、多様な研究活動、高度な学際性が評価された。
2	人事体制	多様性、ダイバーシティにおいては、女性の採用のみならず、グローバルな人材の確保すること、卓越した人材に集中的に資源を投下して育成することの必要性について意見をいただいた。
3	財務体制・社会連携	社会連携、地域連携については多数の自治体との連携実績が評価された。 資金獲得活動は海外も視野にいれること、企業版ふるさと納税の活用を検討することが提案され、そのほか多くの意見をいただいた。
4	教育	地域連携の実績から、地方の私立大学などとの連携をすすめることについての意見をいただいた。
5	その他	ミッション、ビジョン、バリューを明確にする将来戦略策定の方向性が評価され、将来戦略に関する広範な意見をいただいた。

Ⅱ. 評価の分析

研究力、人事体制、財務体制などに対する助言ならびに評価としての観点から、内容を項目別に整理し、次のように分析をすすめた。

分析項目	内容
評価事項	優良な、あるいは順調に進行していると評価された内容のもの
検討事項	事業推進にあたり検討するものとして助言をいただいたもの
付帯意見	事業推進にあたり念頭に置くべき事柄として助言のあったもの

1. 研究力

先端研が研究機関として将来戦略の検討をして、「先端とは何か」を求める会議を重ねていることに加えて、多様な研究活動、高度な学際性が評価された。

項目	評価事項	検討事項	付帯意見
研究力	先端研では多様な研究活動が行われており、評価できる。 先端研は学際的で、慶応のKFCや、NYUのIPC、MITメディアラボと比するものであり、現在では学際性もAnti-Interdisciplinaryと表現されてきている中で、先端研の「掛け算」という研究活動は評価できる。 芸術に取り組んでいる組織は少ないので、先端研の芸術への正面からの取り組み、姿勢は、先端研の特徴として評価できるし、また高野山会議を開催し、宗教のみならず、哲学、地域の自治体との連携もあり、先端研の評価できる活動である。	特になし	先端研の先端とは、現時点での先端ではなく、いまは先端ではないところにある。この先端を考えるのが先端研の課題である。 前例に捕らわれず、若手研究者の意見を聴取して場(研究室)を作ることなどが、異端ということではないか。どんな研究所も先端なのだから、異端としての哲学をもつことにより、先端研として名乗れる。 独創的な新しい理論や考えは、統計的な外れ値の中にあり、先端とはこの外れ値を見続けることだ。 先端研の前身は航空研であるが、航空関係の国際記録を持つのは日本では唯一航空研だけ。航空研は、独自の研究体制を持ち、常に学問的であり続けた。先端研は、この考えを持ってはどうか。

2. 人事体制

多様性、ダイバーシティにおいては、女性の採用のみならず、グローバルな人材の確保すること、卓越した人材に集中的に資源を投下して育成することの必要性について意見をいただいた。

項目	評価事項	検討事項	付帯意見
人事体制	特になし	特になし	多様性という意味で、女性、障害者の採用もあるが、グローバルイゼーションという意味では、海外からの資金獲得の結果、海外の人材も獲得できる。 先端科学予算の配分は、分野にではなく、これはと見込んだ人物に資金を投下する。中世のメディチ家のようなものだ。フィレンツェのように、芸術家を頻発する環境となる。 この半世紀、シチリア島エリスの国際大学院が顕著な成果を出した。最重要と考えられるテーマに5名の大家が推挙され、それぞれが5名の有望な若手を推薦する。大家5名を合わせて約30名となるが、約1週間合宿して議論を尽くす。若い参加者から100名を超えるノーベル賞受賞者が出た。先端研は、先端研究所として、参考にしてはどうか。

3. 財務体制・社会連携

社会連携、地域連携については多数の自治体との連携実績が評価された。

資金獲得活動は海外も視野にいろこと、企業版ふるさと納税の活用など多様化することについての意見があった。

項目	評価事項	検討事項	付帯意見
財務体制 ・ 社会連携	県立高校の生徒数 14 名の小さな分校での活動をする先端研の ClimCORE の活動は地域連携の活動として評価できる。 石川県だけだった自治体、地域との連携が 30 自治体強程と進んできたこと、それぞれの地域としては、地域課題の解決があり、先端研としては研究の社会実装のフィールドの拡大があり、地域連携がウィウインの関係であること、先端、異端、末端などは、大体は辺境という、地理空間から生まれるので、これらの連携は意味があること、が評価できる。	企業版ふるさと納税など、地域連携の中で企業も対応できるものを検討すべき。	国際連携で、たとえば米国の大学や機関から資金を獲得してはどうか、また米企業の資金も獲得してはどうか。 事業の説明の中で、「世界」という視点の内容がなかった。東大の先端研ではなく、世界の先端研となりことにより、国際的な資金獲得にもなるのではないか。 先端研は、すべての縛りから逃れて、先端研、異端研となるために、財政的な裏付けが必要だ。 先端研の先生は国際ネットワークをつくるべき、年の半分は海外にいて、優秀な留学生を受け入れ、国際的な標準となる、異端な環境として整備してはどうか。 地域連携が数多くあるが、先端研の規模から重荷になるのではと懸念する。 良好な研究環境構築のためには財務基盤が重要である。本部からの支援も含め、財務基盤の充実・強化のための工夫を続けていただきたい。

4. 学生教育

地域連携の実績から、地方の私立大学などとの連携をすすめることについての意見をいただいた。

項目	評価事項	検討事項	付帯意見
教育	特になし	特になし	人口減少などから、地域の問題としては高等教育機関、私立大学が経営危機となることも懸念されるが、今回の事業説明の中で地域連携のプロセスが提示され、先端研のこれらとの連携が、地方における単なる私立大学の公立大学化ではないこととなり、学生教育という意味で地域連携も生かせるのではないかな。

5. その他

ミッション、ビジョン、バリューを明確にする将来策定の方向性が評価され、将来戦略に関する広範な意見をいただいた。

項目	評価事項	検討事項	付帯意見
その他	特になし	特になし	40周年を迎える、不惑の先端研が、ミッション、ビジョン、バリューを提示したことに感銘を受けた。 戦略展開のポイントは、ブランディングで、企業に向けて分かりやすい言葉があれば、訴求できるし、また一般市民向けの書籍の発行とかミュージアムの設置も効果がある。 研究者によるハッピーアワーも面白いが、もっとわくわくするような部分を設ける。 先端研は、多くの面白い多様なことをしているので、この多様性がより明示されるようにすると効果的である。

以上