

— 最 終 講 義 —

2018年2月16日：星陵オーデトリウム講堂

創造と変革を先導する大学  
— 世界から尊敬される三十傑大学を目指して —

東北大学 総長

里 見 進



## 略 歴

昭和 49 年 3 月 東北大学医学部医学科卒業  
昭和 49 年 4 月 東京都済生会中央病院勤務  
昭和 50 年 4 月 秋田県厚生連由利組合総合病院勤務  
昭和 52 年 6 月 東北大学医学部附属病院第二外科入局  
昭和 56 年 1 月 東北大学大学院医学研究科研究生  
昭和 57 年 5 月 東北大学附属病院第二外科助手  
昭和 59 年 1 月 ハーバード大学研究員  
昭和 61 年 1 月 東北大学医学部第二外科助手  
昭和 63 年 10 月 東北大学医学部第二外科講師  
平成 7 年 10 月 東北大学医学部第二外科教授  
平成 11 年 4 月 東北大学大学院医学系研究科外科病態学先進外科学分野教授（配置換え）  
平成 16 年 11 月 東北大学病院長  
平成 17 年 4 月 東北大学副学長  
平成 24 年 4 月 第 21 代東北大学総長  
平成 25 年 6 月 国立大学協会副会長  
平成 26 年 11 月 国立大学協会会長（平成 29 年 6 月まで）  
平成 30 年 3 月 退職

## 創造と変革を先導する大学

### — 世界から尊敬される三十傑大学を目指して —

#### Excellence and Innovation in Synergy toward a Leading University

里 見 進

東北大学総長

#### はじめに

本学の110年の歴史の中で、2011年3月の東日本大震災は忘れられない出来事です。地震、津波、原発事故が重なり複合的な大災害となりました。

私は震災の1年後に総長に就任し、「震災からの復興と新生の先導」と「ワールドクラスへの飛躍」を全学の目指す方向として掲げ、その具体的な取り組みとして「総長ビジョン」を提示しました。今回の講義では6年間の取り組みについてお話をします。

#### 震災復興の取り組み

本学は震災直後に「東北大学災害復興新生研究機構」を設置し、8つの中核的プロジェクトとアクション100+を進めてきました。その一部を紹介します。

震災後に設置された災害科学国際研究所は、実践的な防災学の拠点形成を目指し、2015年に仙台で開催された国連防災世界会議の際には、研究成果を国内外に発信し、「仙台防災枠組み」にも大きな影響を与えました。

東北メディカル・メガバンク機構では遺伝子情報と医療情報を集積し、両者を組み合わせることで、個別化予防や個別化医療を目指します。地域住民コホートと三世代コホートで、15万人分の医療情報と遺伝子情報を集積し、日本人向けのゲノム解析ツール「ジャポニカアレイ」を開発し製品化しています。複合バイオバンクとして、約1万人分の資料・情報の分譲を開始し、我が国のゲノム医療全体に貢献しています。

この他に、東北マリンサイエンスプロジェクト、原発事故の廃止・環境修復プロジェクト、地域産業復興支援プロジェクトや、臨床宗教師養成プログラムなど、多くのことが実施されています。詳細に関しては小冊

子を参照ください。

#### ワールドクラスへの飛躍

昨年、指定国立大学に指定された際の本学の構想は、国際的プレゼンスの抜本的向上と、社会からの要請にこたえる大学の機能を強化することです。人材育成(教育)や研究力強化などについて述べます。

##### 1) 人材育成(教育)

教養教育を充実させるために、100人規模の教員を配置する高度教養教育・学生支援機構を創設しました。大学全体の国際化を推進し、日本人学生にはSAPなどで海外研鑽を奨励し、国際共同大学院などの大学院教育も充実しました。

日本人と留学生が混住するユニバーシティハウスを、全国に先駆けてスタートさせ、新キャンパスにも新しいユニバーシティハウスを完成させます。これまでの教育改革を深化させ、現在年次進行中の国際共同大学院をはじめとした学位プログラムを拡充するとともに、東北大学高等大学院を創設して、学位プログラム群を機動的に展開させます。大学院の魅力を向上させることで、真に優秀な留学生を世界から獲得します。

大学院進学率の向上には、大学院生への経済的な支援策が大切です。これまでに学際高等研究教育院、国際共同学位取得支援、卓越した大学院拠点支援などを行ってきました。しかしそれでもまだ約3割の学生は未支援であり、さらなる拡充が必要です。

##### 2) 研究力の強化

これまで、科研費をはじめとして多くの競争的資金を獲得してきました。また、災害科学国際研究所や東

北メディカル・メガバンク機構を新たに設置しました。WPI 拠点の AIMR は自己財源を用いて維持し、若手研究者を育成する学際科学フロンティア研究所も設置しました。知のフォーラムでは世界の高名な研究者を招聘しワークショップを開催し、若手研究者の育成にも参画していただきました。Falling Wall Lab Sendai では、自分の研究を3分間で発表し、入賞者を毎年3名、ベルリンの本選に派遣しています。

研究での課題は世界大学ランキングに象徴されるように、国際的なプレゼンスが低下傾向にあることです。今後重点的に整備すべきことは、分野横断的な融合研究を推進する組織改革を行い、卓越した研究拠点や国際研究クラスターの形成を加速することです。特に「材料科学」などの4領域では、世界トップレベルの研究拠点として国際的なプレゼンスの向上を図ります。また、先に述べた学際科学フロンティア研究所などの若手研究者育成システムの拡充を図り、200人体制を確保します。

### 3) 産学連携・(社会との連携)

産業界との共同研究を推進する組織として未来科学技術共同研究センター(通称 NiCHE)をはじめとして多くの組織を設置してきました。

産学連携の推進にも課題としては、産学連携の規模が小さく、本格的な共同研究が少ないことです。共同研究の規模を大きくするために、組織対組織の連携を進めています。そのためには特許の取り扱いなど、様々な制度を整える必要があります。本学は全国に先駆けて個人や組織の利益相反マネジメント体制を整備しました。

オープンイノベーションを実施する産学連携を、国際集積エレクトロニクス研究開発センター(CIES)で試みました。グローバルスタンダードに対応した共同研究契約を結び、本学の特許の共同使用と、新規特許の個別契約など、知財の一元管理を戦略的に行いました。外部資金のみで自立経営される運営形態は、高い評価を受けています。CIESの先行事例を基盤にして、今後は複数分野で自立型産学連携拠点を形成していきます。

文科省の支援を受け東北大学ベンチャーパートナーズを介してファンドを作り、ベンチャーへの出資を行いました。ファンド設立から一年半で、8つのベンチャーを立ち上げています。

本学のキャンパス整備と産学連携は密接に連携しています。東京ドーム17個分の広さを持つ青葉山新キャンパスにはサイエンスパークを作り、本学の産学連携

を本格的に展開する計画です。

### 4) キャンパス環境整備

片平キャンパスでは通研の本館や MaSC, 耐災害 ICT 研究センターなどが整備されました。川内キャンパスも教育・学生支援センター、文系総合講義棟が完成し、川内ホールには温水プールも整備されました。青葉山キャンパスは最も変化したキャンパスです。工学研究科被災3棟、理学研究科合同C棟、農学研究科棟、青葉山コモンズなど多くの建物が竣工しています。今後の予定としては、保育所機能を持つ福利厚生施設などがあります。

### 5) 星陵地区の変化

平成27年の7月に東北大学病院100周年記念式典、9月には医学部開設100周年の記念式典が、星陵オーデトリウムで行われました。教育施設の整備も進み、クリニカル・スキルスラボ、先端医療技術トレーニングセンター、研修医宿泊施設などが完成しました。病院と医学部の駐車場も完成しました。現在建設中の先進医療棟には高度救命救急センター、手術室、集中治療室などが整備されます。また、新しい星の子保育園も建設中です。

臨床研究を推進する体制として東北大学病院を中核にした仕組みが出来上がりました。メディカルサイエンス実用化委員会や創成応用医学研究センターを介してCRIETO(臨床研究推進センター)に情報が流れ、実用化に向けた支援が行われます。アカデミック・サイエンスユニット(ASU)やバイオデザインプログラムもスタートしています。星陵キャンパス内に、ライフサイエンス分野の産学共創拠点を設置し、アンダーワンルーフでの研究体制を確立します。

### 6) 大学の運営、校友会

本学はガバナンス改革が比較的に進んでいる大学です。理事や部局長は達成目標を明確にすることが求められ、評価が勤勉手当などに反映されます。全学の40あった組織を9機構に再編する機構改革も実施しました。最大の特徴は総長裁量経費が多いことだと思います。これによって、様々な支援や整備を本部主導で行い、全学の体制を執行部の考えている方向に誘導できる体制になっています。今後は、東北大学版のプロポストを設置することや、自己収入強化によって総長裁量経費のさらなる拡大を図り、より適切な運営体制を整備していきます。

創立100周年の年に東北大学校友会が発足し、関東・

関西萩友会をはじめとして多くの地区同窓会が結成されました。ホームカミングデーには延べ約 7,700 人が来場するまでに大きくなりました。

財政基盤の強化を目指して東北大学基金の拡充に努めています。平成 28 年度の寄付は飛躍的に増加しました。これらの基金や総長裁量経費を戦略的に配分・活用することで教育や研究面で学生や若手の研究者を効果的に支援できたことが、本学の戦略上の特徴でもあります。その総合的な評価が指定国立大学の指定に結びついたと思います。

昨年はいくつかのうれしい出来事がありました。都市景観大賞に片平キャンパスが選ばれました。また、片平キャンパスの 5 つの建物が登録有形文化財に指定されました。

学生も元気になり、文化部も運動部も活躍していま

す。七大学総合体育大会で今年は優勝を奪還しました。私の総長任期 6 年のうち、3 連覇を含め 4 回も優勝できました。

## 最 後 に

「震災からの復興・新生の先導」、「ワールドクラスへの飛躍」を掲げて 6 年間を務めてきました。混乱していた大学が何とか落ち着き、学生も教職員も教育や研究に取り組める環境になったと感じています。指定国立大学として、本構想の取り組みを確実に実施することにより、社会の信頼、尊敬、サポートをえられる好循環を実現し、真のワールドクラス大学「世界三十傑大学」へ、飛躍していくことを期待して大学を去りたいと思います。