学長インタビュー

国立大学法人
新潟大学
染矢俊幸学長



研究と人材育成、そして社会実装へ 知の循環を動かす大学改革

そめや　としゆき　1958年９月生。1983年３月東京大学医学部医学科卒業、1990年９月医学博士（滋賀医科大学）。1986年７月滋賀医科大学医学部附属病院助手、1993年４月滋賀医科大学保健管理センター講師、1998年１月新潟大学医学部教授、2018年２月同医歯学系長（2024年１月まで）、同医学部長（2024年１月まで）、2024年２月同理事（グローバル推進担当）・副学長などを経て2026年２月より同学長

医学・医療、脳科学、食・農、防災、人文社会科学など、多様な知を蓄積してきた新潟大学。その知を地域の課題と結び、研究、人材育成、社会実装を循環させるために、どのような改革を進めるのか。就任から８カ月を迎えた染矢俊幸学長に、研究力強化、大学経営を担う専門人材、博士人材育成、人口減少地域における大学の責任と、これからの大学教育について聞いた。

多様な知を結び、構想を形に

――就任から8カ月が経ちました。新潟大学の強みと課題を、どのように捉えていますか。

染矢　改めて感じているのは、新潟大学には非常に大きな可能性があるということです。幅広い分野を持つ総合大学であり、それぞれに長い研究の蓄積があります。一方で、新潟は人口減少、高齢化、地域医療、食料・農業、災害、中山間地域、離島など、これから日本全体が直面する課題を先行して経験している地域でもあります。大学の中にある知と、地域の現実の課題を結びつけることができれば、大きな役割を果たせると考えています。

例えば、地域医療では医師偏在や医師不足、農業では気候変動に対応できる米をどう作るかという課題があります。また、新潟は、この数十年、災害が多かった地域です。不幸なことですが、結果として災害に対する研究の蓄積ができました。気候変動の中で防災や国土インフラの安全性に取り組む上でも、多くの知見を持っています。中山間地域や離島があることも、課題であると同時に、教育研究のフィールドとしての強みになります。

ただ、大学の中には多くの優れた教育研究活動があるにもかかわらず、それらが大学全体として十分につながっていない。融合研究や融合教育には、まだ改善の余地があります。教員も職員も忙しく、新しい挑戦に使える時間と余力が十分ではないことも課題です。そして、限られた財源と人員の中で教育研究の基盤を守りながら、どこに重点投資するかという経営上の難しさがあります。

ですから、私は「基盤を守り、多様な知を結び、未来を拓く」ことを大切にしています。大学の多様性や基礎的な教育研究を守りながら、一人一人の活動や専門性を結び、新しい研究、人材育成、社会実装につなげていく。その環境を整えることが、執行部の重要な仕事です。

知の循環を動かす

――「ライフ・イノベーションで人と社会の未来を切り拓く」という方向性を実現するための考え方についてうかがいます。

染矢　本学は二〇二一年に「将来ビジョン２０３０」を策定し、「未来のライフ・イノベーションのフロントランナーとなる」ことを掲げました。ここでいうライフは生命科学だけではなく、生命、生活、人生、それらを支える環境まで含む、人が生きること全体を指しています。

これまでこの理念に基づいて構想し、制度や組織を整えてきました。今後は、学生の学びや研究環境が実際に変わり、地域や産業に新しい価値が生まれるところまでつなげたい。例えば、研究費を増やすことは手段です。研究成果が学部・大学院教育に生かされ、若い研究者や博士人材が育つ。その人材や成果が地域、産業、医療の現場で価値を生み、そこで見つかった課題が再び大学の研究テーマになる。これを私は「知の循環」と考えています。

研究力強化、大学院教育改革、社会共創、それを支える大学経営改革は、この循環を動かすための一体的な改革です。アイデアを出すところで終わらず、その成果が社会の中で機能するところまで責任を持って取り組みます。

研究者が挑戦できる環境をつくる

――大学改革の中核に置く研究力強化について、具体的な取り組みをお聞かせください。

染矢　研究力は、大学が社会に対して責任を果たすための基盤的な力です。研究によって新しい知が生まれ、その最前線の知が教育に反映され、人が育ち、社会の中で価値を生み出す。研究力が弱くなれば、地域も新潟大学と共同研究をしよう、課題解決をしようとは思ってくれません。論文数やランキング、外部資金の額以上に、教育、社会共創、国際展開、大学の持続可

能性を支える力として重視しています。
まず、研究者が研究できる時間と環境の確保が必要です。設備を整えるだけでなく、共用化を進め、技術職員が機器の管理や技術支援を担う。研究支援人材や事務部門も含め、研究者自身が抱えている業務を支えていかなければなりません。若手が自分のアイデアで挑戦できる研究費、安定した環境、国際的な研究ネットワークに参加する機会への投資も重要です。
地域中核・特色ある研究大学強化促進事業、J-PEAKSに採択されてから、研究設備などの基盤整備を進めてきました。その基盤を使って融合研究を展開するために「戦略的飛躍プログラム」を公募したところ、102件の応募があり、300人以上の研究者が関わってくれました。整備した設備や海外・連携大学との共同ラボだけでなく、佐渡の演習林、トキの再生に関わる取り組み、附属学校園など、これまで研究のフィールドとして十分に使われてこなかった資源の活用も呼びかけました。研究の芽は学内に数多くあります。基盤の整備が進み、これから作物が育って、刈り取れる段階に入ってきたと感じています。
また、AI for Scienceも重視しています。本学には脳画像、医療、食、農業、環境など、多様なデータの蓄積があります。研究倫理やデータガバナンスを確保しながら、AIやデータを研究の基盤として活用するためのDXを進めます。先端研究基盤刷新事業、EPOCHの採択も受け、重点領域である「脳といのち」「食と健康」を貫くコア・ファシリティの整備を本格化しています。

J-PEAKSは最初の突破口

――重点領域への投資と、総合大学としての学問の多様性を、どう両立させますか。

染矢　J-PEAKSは、大学の研究を「脳といのち」「食と健康」の2つに絞る事業ではありません。学内でも大型研究プロジェクトだと思われることがありますが、研究大学をつくるための取り組みです。大学全体の研究文化や研究風土を変えていくものとして捉えています。
重点領域への投資は、最初の突破口です。「脳といのち」は、長年蓄積してきた脳科学、医学、医療の強みを高め、国際的な研究拠点へ発展させる。一方の「食と健康」は、新潟という地域の特性から立ち上げたテーマです。J-PEAKSで旗を立てた後、「おいしさDX」や「コメ共創IP」などを中心に、発展してきました。
食の研究には農学や医学だけでなく、スマート農業を担う工学や情報科学も関わります。日本酒学では、歴史、文化、伝統、儀礼、生活の中で食が持つ意味も研究する。お酒の法律的な問題や物流の経済的な問題もあります。多様な分野が重点領域に結集することで、新しい問いが生まれますし、その先には災害、安全、環境など、第3、第4の柱も探していきます。
同時に、外部資金を獲得しやすい応用研究だけを評価するわけにはいきません。基礎研究や人文社会科学を含め、長期的な視点で多様な知を伸ばす必要があります。すぐに成果が見えない研究や、社会的な価値がまだ理解されていない問いから、大きな発見が生まれることもある。大学は「まだ価値の定まっていない問い」を追究できる場所でなければなりません。

大学経営を担う専門人材――UA

――研究や社会実装を支えるUAは、従来のURAとどう違うのでしょうか。

染矢　URAは研究の企画立案や、社会のニーズと研究者のマッチング、研究者同士を結びつける役割を担います。本学のユニバーシティ・アドミニストレーター、UAは、研究に限らず教育、国際、財務など大学の運営・経営全般を対象とする高度専門人材です。
大学全体の企画立案、財務基盤の整備、外部資金の獲得とマネジメント、学内外のネットワークづくりなどを担います。これまで大学を構成してきた教員と事務職員に加わる、いわば第3の人材です。60名の定員分の財源を用意しており、現在は30人がいます。財源の中心はJ-PEAKSで、大学院教育改革などにはFLAGsの資金も活用しています。

事務職員からUAになった方もいますが、学外から来る方も多い。企業でビジネスや広報を担ってきた方、海外の報道機関、大手IT企業や製造業で働いていた方など、多様です。今年度は「大学でUAとして働いてみたい」という方が増え、頻繁に面接をしています。
国際のUAは、海外メディアからのインタビューの調整や、留学生を確保するためのイベントにも取り組んでいます。研究力強化、大学院教育改革、社会実装のいずれでもUAが核になります。産業界や自治体と進める共創イノベーションプロジェクトでも、アクティブなUAを雇用できたところは、ぐっと前に進んでいます。実装のキーパーソンですね。ただ、日本では大学経営人材の育成が十分ではなく、大学間で引っ張り合いになっています。本学はUAを組織化し、一般UAから上席UAへ、さらに大学経営そのものに関わる副理事へというキャリアパスも用意しました。今年は事務職員から2人が副理事になりました。将来はUAにも大学全体の経営に関わってもらいたい。専門性を高め、キャリアアップできる仕組みは重要です。

社会で活躍する博士人材を育てる

――大学院重点化と博士人材育成についてうかがいます。

染矢　十八歳人口が減るから大学院を拡大するという単純な話ではありません。社会の課題が高度化、複雑化し、一つの専門性だけでは解けない問題が増えています。答えのない課題を考え抜き、異なる専門性を持つ人と組んで、社会の中で解決に取り組める人材が必要です。
未来を先導する世界トップレベル大学院教育拠点創出事業、FLAGsでは、アカデミアのトップの研究者とともに、社会課題に対して専門性を生かし、変革を起こす「博士イノベーター」を育てます。大学経営人材を大学院で育てることも考えています。本学は博士人材を3倍に増やすことに挑戦しますが、人数を増やすだけでは意味がありません。研究指導の質、研究環境、国際性、学際的な教育、社会との接点、修了後のキャリアを一体として考え、学位の質を保証する必要があります。
学部の早い段階から、できれば高校生にも、学部で基礎を作った後に修士・博士へ進み、学びを深めてほしいというメッセージを伝えます。社会人の大学院生については企業や自治体に働きかけており、新潟市とは人事交流の合意に至りました。ただ、受け入れてくれる側に「博士になったら確かに有用だ」と思っていただける成果を返さなければ、循環は生まれません。
留学生の受け入れも戦略的に進めています。特にインド、ベトナムとの関係を強化し、海外オフィスも持っています。インドの関連大学のリエゾンプロフェッサーと、本学の研究者とのマッチングや入試の仕組みの見直しを進めています。現地で推薦していただいた人材を受け入れやすくする制度改革も必要です。私自身もインドの大学を訪問して、本学の考え方を伝え、プレゼンスを高めたいと考えています。

博士のイメージを変える

――社会の側にある、博士は使いにくいというイメージも変える必要がありそうです。

染矢　よく言われますが、実際には高い汎用スキルやコミュニケーション能力を持ち、チームで活躍している博士人材は多くいます。大事なのは、自分の知的な興味や専門性を相手に伝えられることです。相手の課題を十分に聞き、一緒に整理し、アプローチを提案して具体的に取り組む。そういう博士人材は、社会ですごく役に立ちます。大学院教育の中で現場に出すことは、学生の学びになりますし、企業にとっても大学院生や留学生と直接触れ合い、自社の魅力を伝える機会になります。企業との共同教育や課題解決型研究、インターンシップなどを通じ、博士を社会全体の高度専門人材として育て、社会と一緒に活躍の場をつくることが必要です。
「食と健康」に関わる「おいしさDX共創イノベーションプロジェクト」では、新潟市や食関連企業と一緒に、新潟駅から古町までの「にいがた2㎞」を食の拠点にするため、情報共有や新しい食品の開発などを進めています。企業も

かもしれませんね」と話したら、皆さん笑っていました。事業を成立させたことも成果ですが、人の意識や姿勢を変えたことが大きい。大学の力を実感していただくことが、博士人材の受け入れにもつながると思います。新潟大学が博士のイメージを変えていきたいですね。

人口減少地域を支える大学間連携

――人口減少が進む地域で、国立総合大学が果たすべき責任は何でしょうか。

染矢　人口減少地域だからこそ、大学の役割は大きくなっています。新潟の課題の多くは、二〇四〇年の日本や世界が直面する先行課題です。新潟を未来社会の実証フィールドと捉え、現場で課題を見つけ、大学で研究し、学生の教育につなげ、自治体、企業、住民と一緒に解決策を実装する。そこで得られた知やモデルを全国、世界へ展開できます。

そのためにも、二〇四〇年の地域にどういう人材がどれくらい必要か、県全体でビジョンを描くことが重要です。県知事にも、高等教育機関や産業界が参加し、地域の持続可能性を考える枠組みをつくっていただきたいと働きかけています。

県内では、本学、長岡技術科学大学、上越教育大学の3大学で、初めて共同で国の概算要求に申請し、採択を受けました。教育コンテンツや研究データ、設備・情報基盤など、共通化できる機能を共同で利用・運営すれば、効率化とコストの低減を図り、教育研究を発展させることができます。AI・DXを最初の実装領域とし、将来的には県内の高等教育機関、自治体、産業界にも広げたいと考えています。

異なる強みを結びつけることにも意味があります。長岡技術科学大学は工業系の産学連携や実装力が強く、本学が学べるところが多い。一方で、本学の医学部や病院と組めば、医工連携を展開できます。上越教育大学の教育の力を本学の取り組みに生かし、本学や長岡技大の先端研究の蓄積を、同大学の高度教員養成にも使っていただく。3大学が組むことで、それぞれがさらに強くなる構想です。

学生の県内定着も、残ってほしいと言うだけでは十分ではありません。新潟で挑戦したいと思える仕事や環境を、地域と一緒につくる必要があります。同時に、東京や海外で活躍することも大切です。新潟とのつながりを保って全国や世界で活躍し、その経験やネットワークが地域に戻ってくる。人と知が循環する地域をつくりたいと思っています。

人への投資を優先する大学経営

――厳しい財政環境の中で、どのような投資を優先していきますか。

染矢　大学の最大の資産は人です。教員だけでなく、学生、大学院生、若手研究者、技術職員、事務職員、UAなど、多様な人が大学を支えています。限られた財源の中でも、人への投資をできる限り優先したい。若手が挑戦できる環境、研究時間の確保、研究支援人材の充実、職員のキャリア形成、学生への支援が重要です。

運営費交付金が教育研究の基盤であることは変わりません。物価や人件費の上昇を踏まえ、安定した基盤的経費の確保を国に求め続ける必要があります。同時に、大学自身も将来への投資に必要な資源を獲得しなければなりません。私は就任時から、みんなで経営的視点を持とうと呼びかけてきました。

この半年余りでも、大学病院の機能強化、総合診療医の育成、地域医療人材の育成・定着、産学連携によるリスキリング、「復興知」を活用した人材育成、フードテック・イノベーション、EPOCH、3大学連携などの採択を得て、約50億円規模の外部資金を獲得できました。想定していた以上の成果です。

内外の人と組織をつないで実現

染矢　ただ、金額以上に大きかったのは、みんなで構想を描き、必要性を説明し、学内の教職員や病院、研究組織をつなぎ、他大学、自治体、産業界、医療機関にも参加していただいて、一つの事業にまとめ上げたプロセスです。一人の研究者、一つの部局、一つの大学だけではできないことが増えています。異なる立場や専門を結び、共通の目標を実行可能な形にする力を、実際に示せたと考えています。

資金の獲得は、その先の価値創造につなげなければなりません。設備整備なら研究成果や若手育成、共同利用へ、病院への投資なら地域医療、臨床研究、人材育成へつなげる。共同研究、大学基金、寄附、知財、リカレント教育など、財源を多元化することも必要です。

お金が目的になってはいけません。やりたいことがあり、そのための資金を獲得して、人や研究、教育、社会実装へ再投資する。大学経営改革は、削減や効率化だけではなく、内外の人と組織をつなぎ、新しい取り組みを動かすことまで含むと考えています。

生成AI時代の大学教育

――生成AIが広がる中で、大学教育の価値をどう考えますか。

染矢　AIは知識の検索や整理、文章作成に高い能力を持っています。「知識を覚えて正しい答えを出す」ことだけを教育の中心に置くのは難しくなりますが、大学で学ぶ価値はむしろ大きくなると思います。

AIが多くの答えを示せるからこそ、何を問うのか、答えは正しいのか、どの根拠を信頼するのか、異なる価値観の中で何を選び、判断にどう責任を持つのかが重要になります。私は学生にも「大学は答えを受け取る場所ではなく、問いを立てる場所だ」と話してきました。本学の理念「自律と創生」は、この時代にこそ重要です。異なる考えに耳を傾け、自分の考えを問い直しながら、最後は自分で考え、選び、そのことに責任を持つ。授業や評価も変わります。レポートの提出だけでなく、なぜその問いを立て、どの資料を用い、AIをどう活用し、そこから自分が何を考えたかというプロセスを見る必要があります。口頭試問、ディスカッション、PBL、研究活動も、これまで以上に重要になるでしょう。AIを適切に使いながら、人間の問い、判断、創造、責任を育てる向き合い方が必要です。

「一緒に未来をつくりたい」と思われる大学へ

――二〇三〇年、さらにその先に、どのような新潟大学を残したいとお考えですか。

染矢　研究成果や外部資金、博士人材などの指標はありますが、より重要なのは持続的な知の循環が生まれているかです。研究者が自由に問いを立て、世界水準の研究に挑む。その研究に触れて学生が育ち、知や人材が社会で価値を生み、新しい問いが大学に戻ってくる。それをUAや技術職員、事務職員も支えている。そういう大学になっていれば、大きな成果です。

今は二〇三〇年だけでなく、二〇四〇年の新潟大学を考える時期です。世界と地域における「知の探究と価値創造の源泉」でありたい。「地域に根ざし世界へ開かれた大学」「知を創出し社会変革を牽引する共創大学」という姿から逆算して、二〇二八年に始まる第五期中期目標期間を、その基盤をつくる期間と位置づけます。

二〇三〇年に全てが完成している必要はありません。研究大学の基盤、大学院重点型の教育、地域共創、それを支える経営の仕組みが根づき、二〇三〇年代に自律的に発展していけること。そして、学生や教職員が「この大学なら新しいことに挑戦できる」と感じ、地域の方々から「新潟大学と一緒に未来をつくりたい」と思っていただけること。そのような大学を次の世代に残したいと考えています。