識者に問う

ICTによるコミュニケーションの変化は、組織と個人にどんな変革をもたらすのか。未来の組織像はどうなるのか。

大学は社会変革を駆動する「経営体」へと生まれ変わる

五神 真
東京大学総長

ICTの発展によりデジタルトランスフォーメーション（DX）が急速に進み、世界の産業構造は、二〇～三〇年かけて資本集約型から知識集約型へのシフトが進んできている。しかし、日本は、企業経営の考え方から法制度まで、いまだ「ものづくり」のベースから抜け出せていない。立ち遅れた日本社会を、知識集約型への変革に向けて駆動する役割は、「知」をベースとした活動を行うアカデミアだからこそ担える。

大学が社会変革を駆動するには、国の方針とお金により受動的に運営していくのではなく、自ら戦略を立て、行動する「経営体」に生まれ変わらなければならない。その変化には先行投資資金が必要であり、大学がそれを得るためにも、また知識集約型社会に移行する意味でも、無形の知を「価値化」することが不可欠。これまでも東大はベンチャー育成に積極的に取り組み、「本郷バレー」とも呼ばれるようにベンチャー企業が周辺に集積した。しかし、国際的にみれば規模はまだ小さく、物性物理や素材・化学など、日本が強い研究分野の創業も少ない。海外ベンチャーキャピタルにも積極的に働き掛け、事業化につなげたい。

識者が読者に推薦する1冊

五神真〔2019〕
大学の未来地図
「知識集約型社会」を創る
ちくま新書

また、一〇月には、長期の大学債を発行し、市場から資金を調達する。大学全体としてコーポレートファイナンス型の資金を得ることにより、目先の状況や個々の事業の成否にとらわれず、長期的に価値を生むべきことにじっくり投資し、新しい形での公益の実現を図る。

さらに、大学が民間企業の投資の受け皿になるために、課題設定から事業化領域まで企業と協働する大型の「産学協創」を目指す。これまでの産学連携は現場の課題解決を目指すものが多く、ほとんどが数百万円規模にとどまっていた。大学の知の価値も過小評価されていた。これからは、トップ同士が話し合って組織間の連携で大型契約を実現する。特に注目してほしい事業は、台湾のTSMC社とアライアンスを結び、製造プロセスへのアクセスを日本の産業界に提供する仕組みだ。東大がゲートウェイ機能を担い、個々の企業ではアクセスしづらい、同社の半導体の最先端プロセスを活用し、次世代の半導体を試作製造できるようにする。

地球規模の課題への対応が求められ、グローバルな全体価値を最適化するような活動が喚起されるときに、社会変革を駆動する大学になるという課題設定は、時宜にかなうものだ。人文系の知も総動員し、大学の経験を企業と共有することでよりよい未来社会を実現する。

五神真（ごのかみ・まこと）
二〇一五年より第三〇代東京大学総長を務める。産業・社会が知識集約型に転換する中、知の拠点である大学が果たすべき新たな役割を説き、改革を進めてきた。大学の役割拡張の構想は、全都道府県の大学・研究機関をつなぐ学術情報ネットワーク「SINET」を核とするスマートアイランド化等、多岐にわたる。日本学術会議会員、未来投資会議議員、科学技術・学術審議会委員等、公職も多数歴任。東京大学工学部助教授、大学院工学系研究科教授、大学院理学系研究科教授、副学長、大学院理学系研究科長等を経て現職。専門は、光量子物理学。理学博士（東京大学）。

出典：『わたしの構想』No.50，NIRA総合研究開発機構