

2024年 学長年頭挨拶 (概要)

1. はじめに

まず挨拶の前に、元日に起った能登半島地震で犠牲になられた方々へ、哀悼の意を捧げたいと思います。また、ご家族と関係者の皆様に心からお悔やみとお見舞いを申し上げますとともに、一日も早く安寧な日々が戻るよう、皆さんと一緒に願いたいと思います。

それでは改めまして、新年おめでとうございます。今年もよろしくお願いいたします。2024年の新春にあたりご挨拶を申し上げます。

年頭挨拶でお示しするスライドの表紙は、いつもと感じを変えてみました。時代の流れ、そして大学自身を考えても、琉球大学は変わっていかないといけない。その時に大事なものは何か。今年は建物・キャンパスも大きく変わるのですが、一番大事なのはやはり人だと思っています。人のつながりとマインド、そして組織の変化が大事との考えから、人の写真にしました。



一番上の写真は、継続的に行っている新任教員と学長との懇談会の一コマです。二番目は、大学院学生と懇談した際に撮った写真です。一番下は、この10月1日付で本学に採用になった事務系・技術系の職員の皆さんに辞令を交付した日の夕刻、本部棟入口でパツタリ出会ったので撮った写真です。若いセンスで頑張ってくれそうな面々で、こういう皆さんと一緒に、琉大がどんどん変わっていくんだということを示したかった次第

です。

さて本日はまず、昨年皆さんと一緒にいった主な取組をまず振り返ります。時間が限られているので、多くの良い取組がある中でその一部しか取り上げられないのは残念ですが、ご了承ください。続いて今年の主な取組についてお話しし、最後に私たちは変わらなければならないということを少し論じてみたいと思います。

2. 昨年の主な取組み

総合技術部の創設：最初に取り上げるのは、10月1日の総合技術部の創設です。全学のさまざまな部署で働いている約80名の技術系の職員が組織的にまとまりました。スライドは辞令交付式の際に撮った写真ですが、多くの同僚が初めて顔を合わせる機会になり、壮観でした。やはり元気が出ます。これからは時折このように集まる機会を設けていただけたらいいなと思っています。

■ 総合技術部の創設

令和5年10月1日付で、研究設備・機器のサポート・維持管理に必要不可欠な技術職員の組織的な育成・確保及び教育・研究等の活動への支援強化を目的として、全学の技術系職員（施設運営部及び病院を除く。）81名を組織化

—————昨年の主な取組み①



 **琉球大学**
UNIVERSITY OF THE RYUKYUS

種々の技術は新しくなっています。協力し合い、励まし合って、どんどんとスキルアップしていくことは、個人の成長ややりがいの向上につながり、組織・大学としてもプラスになります。今までやっていただいていたこともしっかり継続しながら、それぞれさらに力をつけ、また大学の様々な活動に貢献していただくという第一歩が踏み出せました。これからに大いに期待しています。

この総合技術部設立は、理念的に考えたというだけでなく、文部科学省の[コアファシリティプログラム](#)に採択され、これを動かしていく中で実現できたことです。種々の募集にしっかり応募して獲得していくということが大事だということを、皆さんとも共有できればと思います。

琉大トランスフォーメーション(RX)の推進: 非常に力を入れたのはRXの取組です。一昨年に[学長メッセージ](#)を出して全力でやっていこうということで、推進本部を立ち上げて継続的に進めています。スライドには、114件の取組で大きな成果と記していますが、取組は数百あります。昨年度で一応完結したというものが114件ということです。

——— 昨年の主な取組み②

■ 琉大トランスフォーメーション (RX) の推進

- 114件の取組で大きな成果

- RX表彰式

114件のうちから、22件の優れた取組に「RX賞」、特に顕著な功績があった取組4件に「RX学長賞」を授与し、成果の情報を交流



- Microsoft365やPowerBIなどのデジタルツール活用研修の実施

その中から特に優れていると判断されたものを表彰しました。この写真はその[表彰式](#)の時のものです。表彰というのはお互いに嬉しいですが、お互いの成果を交流し合う機会をもつというのが、この式の重要な目的でした。上原キャンパスの病院・医学部を含む多くの部局の方が集まりました。普段ほとんど会わないメンバーが、こういう形で顔を合わせて交流できて良かったです。RXの取組はさらに強化していきたいと思っています。

国際交流・地域貢献など: 去年は、国際交流や地域貢献でもいろいろな活動ができました。南米の4つの国の沖縄県人会と連携協力に係る覚書を結んでいます。その皆さんの要請に基づき、[奨学支援制度](#)を創設することができました。

また、ハワイのマウイ島の大規模火災で被災された沖縄県系をはじめとする皆さんへの[支援とお見舞い](#)を、[直接先方にお渡しして](#)喜んでいただきました。本学の誕生にはハワイの県系の皆さんにたいへんお世話になった経緯もあり、本学とハワイとの繋がりは強いものがありますが、これをさらに強める活動ができたと思います。

————— 昨年の主な取組み③

■ 国際交流・地域貢献

- ・ 南米沖縄県系人留学生支援制度の創設
- ・ 米国ハワイ州マウイ島大規模火災支援金
- ・ 次世代人材育成事業（琉球リケジョ、琉大ハカセ塾、琉大カガク院）
- ・ 令和5年度知財功労賞受賞



地域貢献面では「[琉ラボ](#)」の[開設](#)が挙げられます。北口近くの地域創生総合研究棟の一階を、[COI-NEXT](#) から派生したプロジェクトで資金を得て改修できました。今までの大学には無かった雰囲気ですねと多くの方に誉めていただける場です。施設運営部にも力を発揮していただいて、いい形にできたと思います。集う人々が触発し合いながらアイデアを育めるこういう場を、学内のあちこちに広げていければと思います。

————— 昨年の主な取組み④

■ 琉ラボの開設

集う人から湧き出るアイデアを育み、イノベーションにチャレンジする人を支援する共創の場「琉ラボ」を開設。



教育・学生支援など：教育や学生支援に関しても、[国際的なサマープログラムの開催](#)や、[生成 AI 利用に関するガイドライン](#)の策定などに取り組みました。また、[LGBTQ の相談窓口を新たに設置](#)しましたが、これは国立大学の中でも先陣を切る取組のひとつ

になったかと思えます。[SDGsの活動](#)も広がっており、客観的評価もしっかりと得られつつあります。

————— 昨年の主な取り組み⑤

■ 教育・学生支援など

- サマープログラム初開催
- 生成AI利用に関するガイドラインの制定
- LGBTQ+ (SOGI) 相談窓口
「琉球大学プライド・オフィス」開設
- SDGsの推進
大学の社会貢献度を測る「THE大学インパクトランキング2023」において、総合ランキング国内17位タイ（3つのカテゴリーで上位にランクイン）



文部科学省補助事業等の採択： 昨年は、文部科学省の補助事業等の採択も色々ありました。世界展開力強化事業について、[これまで受けていたもの](#)が終わったところですが、すぐに[次のプロジェクトの採択](#)を得ることができました。ハワイおよび台湾と連携して展開していくというものです。

[国立大学経営改革促進事業](#)も採択になり、DX(本学のRX)を学内そして地域に展開していくというプロジェクトを勢いよく進めることができるようになりました。

また、植田臨床研究教育管理センター長が事業代表者を務める「[安全な処方のためのシミュレーション教育](#)」と「[患者と研究者の負担を軽減する臨床研究専門職の確保とDCT推進](#)」の2プロジェクトも採択されました。医学教育および臨床研究でのさらなる展開が楽しみです。

■ 文部科学省補助事業の採択

- 大学の世界展開力強化事業～米国等との大学間交流形成支援～
プロジェクト名：インターアイランド・サステナビリティ教育プログラム
事業期間5年間（2023～2027年度）。ハワイ3校、台湾2校の連携校とともに
COIL型教育を強化し、実渡航を含めた交流プログラムを実施予定。
- 国立大学改革・研究基盤強化推進補助金（国立大学経営改革促進事業）
プロジェクト名：「Island Global Citizen」育成システムの創出～DXとデータサイエンスの共修によるアップスキリングが導く〈Well-being Island〉～
- 大学改革推進等補助事業「質の高い臨床教育・研究の確保事業」
プロジェクト名：「安全な処方のためのシミュレーション教育」
「患者と研究者の負担を軽減する臨床研究専門職の確保とDCT推進」

各種評価の受審等： 昨年は各種評価の受審の年でした。まず、大学機関別認証評価を受けました。また、学外の有識者による[外部評価委員会\(学内のみ\)](#)を立ち上げて、外部評価もいただきました。

■ 各種評価の受審等

- 大学機関別認証評価の受審
評価の確定はもう少し先
- 自己点検・評価の結果に係る外部評価の実施
学識経験者等で構成される外部評価委員会において、令和4年度の本学の教育、研究、大学運営等に関する業務実績について評価
- 第3期終了時評価による予算配分
令和6年度の運営費交付金予算では、法人評価における第3期中期目標期間の期末評価の結果に基づく法人運営活性化支援分予算として配分される見込

学内環境の整備等： 学内環境の整備では、Wi-Fi環境の拡充、工学部等の改修などを行いました。クラウドファンディングの目標達成や、種々の事務部業務の電子化を主軸とする見直し・改善等も進めることができました。

——— 昨年の主な取り組み⑧

■ 学内環境の整備

- 学内ネットワークの更新（ネットワークの高速化およびWi-Fi整備拡充など）
- 施設ライフラインの老朽改善（工学部の大規模改修事業）

■ クラウドファンディングの目標達成（3件）

- 「生活習慣改善のきっかけになる、夜間頻尿を記録するアプリを開発したい」プロジェクト
- 「スポーツ障害に悩む、若者・中高年、さらにプロアスリートを助きたい！」プロジェクトなど

■ 事務部業務の見直し・改善

- 時差出勤制度の試行実施
- 年末調整手続きの電子化、など



医学部と病院の移転に向けた整備等： [医学部と病院の移転に向けた整備](#)については、この数年にわたって大きな力を入れて取り組んできました。そして昨年には、学外の多くの方々の多大なるご支援・ご協力、そして学内の関係する皆さんの奮闘によって、なんとか[計画通り進める段取り](#)を付けるところにまで漕ぎつけることができました。

——— 昨年の主な取り組み⑨

- 医学部および病院移転に向けた整備
- 大学出版会の設置
- 図書館におけるオンライン併用による資料公開と情報発信、企画展等の充実



3. 今年の主な取組

RXのさらなる推進: さて今年ですが、最初にも申したように、RXをさらに推進したいと考えています。RXを基盤としたプロジェクトが国立大学経営改革促進事業で採択されましたので、より勢いを付けることができると思います。

それによって、さまざまな仕事をより合理的にして働き方を改善し、その上でさらに新しい事柄に取り組むというポジティブサイクルへの工夫をぜひ進めていければと思います。これらの活動を駆動するため、RX 推進本部のステアリングミーティングは隔週で実施して尽力しており、RX 推進室も非常に頑張っています。

————— **今年の主な取組み①**

■ RXの さらなる推進

概要 「Island Global Citizen」育成システムの創出
～DXとデータサイエンスの共修によるアップスキリングが導くWell-being Islands～

趣旨・目的

- 沖縄県特有の課題
 - 全国でも労働生産性の低い産業構造(製造業の割合が少なく、宿泊・飲食サービス業の比率が高い)
 - 中小企業割合と同等(全体の約9.9%)の中企業、中小企業従業員割合(7.9%)全国平均(6.8%)、デジタル技術を活用できる人材不足(従業員やとり親世代などのスキル向上の課題)
- 「Island Global Citizen」育成システムの創出
 - キャンパス移転に合わせて、デジタル・キャンパスの推進とデータ志向な意思決定ができる新たな人材として「Island Global Citizen」育成システムを創出し、本学の教育研究システムを活用し、沖縄県や企業団体と連携してデジタル人材育成機能を強化する。
- 事業のターゲット
 - 中小企業とし、企業組織の改革を支援し、新たな共同研究や受託研究を創出し、外部資金のさらなる獲得を要する。

効果(アウトカム)

- デジタル化とデータ志向な意思決定ができるDX人材創出(島域地域の組織及び人材モデルを構築)、大学構成員の活動意識を改革
- ターゲットを主に中小企業で働く人とし、企業業績の改善と価値向上をDXやDSによる支援、中小企業の従業員(県内中小企業の従業員数約33.5万人、cf:全国の中小企業従業員数68.5万人の約半数)等のリスクリング
- 多くの企業(県内中小企業数約4万7千社、cf:全国の中小企業数7万6千社の約2割)を巻き込み地域全体を活性化、人材育成機能の拡充による自己収入の増加
- 単体の中小企業では困難だった共同研究やビジネスモデル構築、還元、各企業の自立性が進んだ段階で、複数企業の共同体を対象に大規模の共同研究に発展、大学の経営基盤強化

KPI改革数値① RIXにより事業開始時から業務効率化した時間数(時間)

令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
5,000	8,000	10,000	12,000

KPI改革数値② 外部資金獲得額(百万円)

令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
2,397	2,650	2,823	2,997

令和6年度の移転事業の完遂: 今年の重要な取組は、なんとといっても令和6年度中に医学部と病院の移転事業を完遂することです。今年の6月頃には病院の建物がほぼ出来上がり、来年の今頃に開院を予定しています。そして、その数か月後の4月1日には、医学部も新キャンパスで活動を開始します。これらの完遂にはまだまだ大きな力が要ります。全学を挙げてやっていきたいので、よろしくお願ひしたいと思います。

もちろん移転の先には、県内外から喜ばれる立派な沖縄健康医療拠点を立ち上げて、さらに活動を展開するという重要な仕事があります。そこまでしっかり展望して進めていければと思います。

■ 令和6年度の移転事業完遂

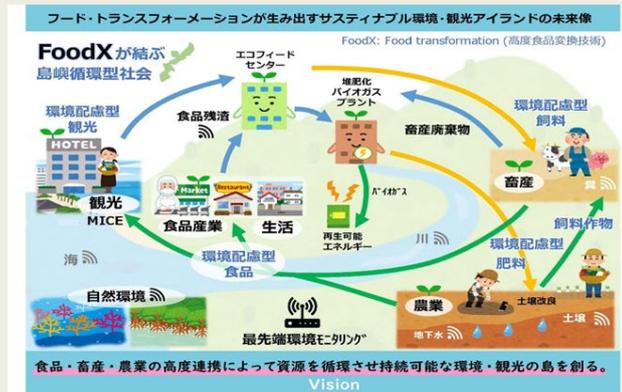
「西普天間キャンパス」に、病院は令和7年1月開院、医学部は令和7年4月開学



大型地域貢献プロジェクトの推進： さらに、科学技術振興機構の地域貢献型の大型事業である [COI-NEXT プロジェクト群](#)の推進です。一昨年、本格型に採択された竹村理学部教授をプロジェクトリーダーとするプロジェクト「[資源循環型共生社会実現に向けた農水一体型サステイナブル陸上養殖のグローバル拠点](#)」が活発に活動しています。それを追う形で、現在、平良農学部教授をプロジェクトリーダーとする育成型プロジェクト「[フード・トランスフォーメーションが結ぶ環境・観光アイランド実現拠点](#)」が頑張っています。

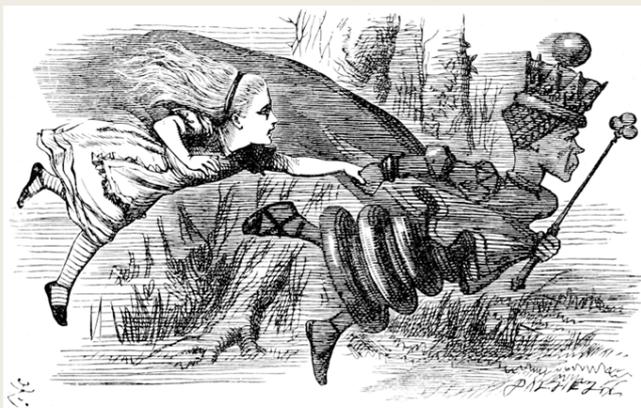
これら2つの COI-NEXT プロジェクトは、地域の企業や自治体はもとより、日本各地の企業や研究機関・大学等ともきわめて強く連携して取組を始めており、本学に新たな経験と知恵をもたらす変革を促すものです。さらに大きく展開することを期待してサポートしていきたいと思えます。

- COI-NEXT本格型の農水一体型陸上養殖プロジェクトとともに、「フード・トランスフォーメーションが結ぶ環境・観光アイランド実現拠点」プロジェクトを推進



4.「赤の女王仮説」： 私たちの今を考える

さて、お示しているスライドの絵、子どもの時に見たなという方おられますか。ルイス・キャロルには『不思議の国のアリス』の次に『鏡の国のアリス』という作品があって、この絵はそれに出てくる挿絵です。アリスの手を取って、ものすごいスピードで前を走っているのが赤の女王です。私が専門としている進化学の世界ではよく知られた「赤の女王仮説」というものがあります。



進化生物学の 「赤の女王仮説」

「その場にとどまるためには、全力で走り続けなければならない (It takes all the running you can do, to keep in the same place.)」 (ルイス・キャロル『鏡の国のアリス』)

種・個体・遺伝子が生き残るためには進化し続けなければならないとの仮説。

アリスが鏡の国に入り込んでこの女王に会って、猛烈なスピードで走らされた。全力で走ったのに、先ほどと同じところにいる。女王が言うには、ここでは、その場に留まるためには全力で走り続けなければならない。これは、進化学の観点からするときわめて示唆的な話で、私たちもその一員であるこの生物世界そのものを表現しているように見えます。周りの物理環境、化学環境は変化しますし、周りの生物も進化し続けています。そんな中で、自分だけが同じところに留まっているというわけにはいかない、というわけです。

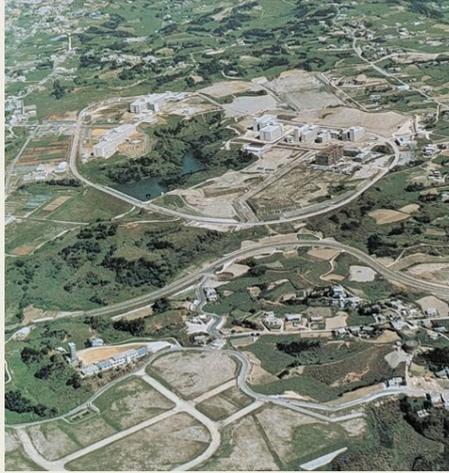
この見方は、変化する社会の中での大学にも当てはまりそうです。社会は猛烈なスピードで変化していますから。

[2021年の新年の挨拶](#)で、私は松尾芭蕉の「不易流行」という言葉を紹介しました。「不易＝本質的なところは変わらない」ということと、「流行＝変化する時代に応じて変わる」ということの両方がないと、俳諧は成り立たないということを表現した言葉だと理解されます。この言葉は今の我々の大学にも当てはまると考えて紹介したのですが、本日は、これを別の言い方、進化の世界の表現で表すと「赤の女王仮説」が当てはまるのではないかと言いたいのです。

大学の重要な役割である研究、高等教育、そして大学らしい地域貢献・社会貢献は社会にとって不可欠です。これをしっかり続けようとするれば、大学自身が変わっていかないといけないということです。これは、人口動態が重要な基盤にある社会の動向、日本経済の今後を考えれば明白です。

5. しめくくり

最後のスライドの左は、1980年の千原キャンパス(上側)と上原キャンパス(下側)の状態を示す航空写真です。私が最初に着任した時です。



●地域にとっていっそう頼りがいのある大学へと、
変化・成長し続けましょう。



農学部棟と工学部棟があり、理学部棟と共通教育棟の一部がやっとできただけの状況で、本部棟も図書館も球陽橋もありません。上原キャンパスには医学部・病院はまだ影も形もなく、整地が始まりつつあるところですね。当時はまだ名前が無かった「千原池」周辺以外には、緑は全くありません。私が琉球大学で仕事を始めた時、両キャンパスはこんな状態でした。

右上が最近の千原キャンパスの状況です。色々な建物もできており、緑も茂っています。キャンパスは変わり続けていることが分かります。

そして大事なのが「人」。人の考え方・マインド・組織も変わっていかないといけない。右下は、最初にもお話しした総合技術部という組織が昨秋に新しく生まれたことを示す写真で、人に関わる変化も進んでいることを示したかった次第です。

私たち自身が変わることによって、地域にとって頼りがいのある大学にさらに変化・成長していきましょうというのが、今日の私のしめくくりのメッセージです。

今年もいい年でありますように。

2024年(令和6年)1月9日
琉球大学長 西田 睦