

重点テーマ別行動シナリオ

1. 学術の多様性の確保と卓越性の追求

[達成目標]

- 全ての研究者が卓越した学術を追求し、多様な学術の担い手として人類の英知の蓄積に貢献する。特に、研究支援体制を充実強化し、世界最高水準の卓越した研究を遂行する。
【例：研究時間の確保、研究活性度の維持・向上、大学間の流動性向上などを旨とする。】
- 学術諸分野の融合を推進し、新たな学術を創成し続けることにより、人類の知の領域を一層拡大していく。
- 国際発信力を強化し、総合研究大学としての国際的プレゼンスを高め、大学間連携や学術を先導する。
【例：世界最高水準と認知されるハブ拠点の 50 以上確保を目指す。】
- 研究成果を積極的に社会還元することにより、サステイナブルで公正・平和な国際社会・地域社会の発展に貢献するとともに、広く研究活動に対する社会の理解を深める。

[主要な取組、検討事項の例]

研究の卓越性を追求するための支援の強化

- 卓越した研究を行うためのインフラ整備
 - 全学共同利用スペースの拡大、スペースの適正配分の推進
 - 大型プロジェクトの支援環境、推進体制の整備
 - リサーチ・アドミニストレーター育成
 - 国公立大学の連携等による学術雑誌・電子ジャーナルの安定的確保
 - ICT 環境など、間接経費を活用した研究環境の全学的整備
 - 資料庫の整備、原典資料のデジタル化
- トップレベルの研究者ネットワークの整備
 - 共同利用・共同研究拠点の整備充実
 - 部局横断型の研究機構の活性化
 - 世界のトップ拠点との教員・学生交流の推進
 - 大学間協定に基づく教員人事交流制度の検討
- 研究活動の適正な評価
 - 研究活動の積極的な開示、外部評価、ピアレビューの促進
 - 卓越性を保証するための客観的評価基準の策定

卓越性の基盤となる研究の多様性を確保するための支援の強化

- 各キャンパスの研究活動の個性化・特色化、機能別分化の促進
- 各部局が維持・強化すべき分野・領域の明確化と部局の協働体制の推進
- 研究成果の刊行、翻訳出版助成の推進と強化など人文・社会系研究への支援強化
- 間接経費、東京大学基金等を有効活用した萌芽的研究に対する支援強化
- 新学術分野創成に向けた学内外における異分野交流・連携機能の強化

若手研究者・女性研究者の育成と支援の強化

- 人事制度の改革による若手研究者の登用促進
- 大学間・部局間における流動化の促進
- 研究室立上げのスタートアップ支援
- 女性研究者の積極的な採用、研究支援制度の充実

世界最高水準の研究を志向した国際化対応の強化

- 世界トップレベルの外国人研究者の受入・活用の促進
 - 国際公募を含む積極的な選考
 - 宿舎を含む生活環境、外国語による支援の改善・充実
 - 博士論文の英語化、学位審査への外国人研究者の参画
- 研究活動に関わる国際発信力の強化
 - 国際広報の飛躍的な充実
 - 国際会議の開催に対する支援
- 国際高等研究所の拡充

2. グローバル・キャンパスの形成

[達成目標]

- 世界から人材の集うグローバル・キャンパスを形成し、構成員の多様化を通じ、学生の視野を広く世界に拡大する。学生にとって世界全体がキャンパスともみなしうる体制を整える。
【例：2020年までに留学生比率を12%以上、外国人教員比率を10%以上、英語による授業科目を3倍以上に増加させること、2015年までに全ての学生に海外留学・派遣を含む国際的な学習・研究体験を提供することを目指す。】
- 教育・研究における国際連携を戦略的に進めるとともに、国際的発信インフラを整備する。
- グローバル・キャンパスに相応しい教育・研究・生活環境を作る。
- 「東京大学国際化推進長期構想」を着実に実施し、アジアとの人的交流を大幅に拡大することを目指す。

[主要な取組、検討事項の例]

留学生・外国人研究者の受入増加

- 英語による授業の増加、英語のみで学位のとれるコースの拡充
- 外国人教員の増加による教育の多様化
- カリキュラムなど教育システムの国際通用性の向上と単位相互互換・ダブルディグリーなど教育面での国際連携
- 留学生・外国人研究者受入のための資金確保と来日前に提示しうる奨学金の増加
- 留学生・外国人研究者と日本人学生との交流機会の増加
- 留学生・外国人研究者の生活適応に対する配慮

学生の海外派遣の拡大・国際体験の増加

- 学生の海外留学の積極的な推進と、広範な留学情報の普及（奨学金の充実、協定に基づく派遣の拡大、ウェブサイトの充実、留学説明会の開催等）
- サマープログラムや国際インターンシップ、ボランティア等の短期プログラムの制度化と拡大。学生による国際的企画への支援（学生フォーラム等）の充実

国際連携および国際発信の強化

- 「東大フォーラム」その他国際連携活動の戦略的实施、多言語による出版、学術データベース整備等による研究成果の普及と研究者交流の拡大
- 必要情報にアクセスしやすいウェブサイトの構築・改善と多言語化
- 海外の拠点を活用した優秀な学生のリクルーティングや広報活動の推進
- 世界の各地域における本学独自の留学フェアや留学説明会の開催
- 国際広報に専門性をもつスタッフの養成・強化、世界的な広報の展開

アジアとの連携強化

- アジア域内の二者間連携や地域ネットワークの強化
- 日中韓連携を含む多者間連携（日中韓越など）の促進
- 教育・人材獲得面からの中国・インドとの連携強化
- アジアに関わる教育研究活動（外国語教育、地域研究等）の振興

国際化を推進するための体制・制度の強化

- 「国際センター」の整備による留学生・外国人研究者への諸手続・生活情報等のワンストップサービスの提供
- 各キャンパスにおける留学生・外国人研究者への日本語教育の拡充
- 学内文書と事務通知の日本語と英語のバイリンガル化
- 事務職員のための語学研修、専門的国際業務能力向上のための研修の実施・強化

3. 社会連携の展開と挑戦 — 「知の還元」から「知の共創」へ

[達成目標]

- 社会に開かれた「場」を構築し、大学と社会の間の双方向コミュニケーションを強化するとともに、多様な人々が課題を発見・共有し、その解決に向けた創造的活動を実践できるようにする（「知の共創」）。
- 産学連携活動を通じ、研究成果の社会還元を加速するとともに、大学と産業の知が連環する「知の共創」を展開し、さらにその成果をイノベーションに繋げていく。
【例：共同研究実施者数を1,000名超に倍増することを目指す。】
- 様々なレベルのアウトリーチ活動を通じ、大学の多様な活動とその研究成果を広く国内外の社会に説明し、その理解を増進する。

[主要な取組、検討事項の例]

「知の共創」を全学的に展開する社会に開かれた「場」（「知の共創プラットフォーム」）の設置

- 東京大学のミッションを踏まえた、一般社会とのコミュニケーションの在り方の探求とそのビジョン・方法論の確立
- 「知の共創」の諸活動を総合的に推進する組織体制や中核機能の整備の検討

研究成果の社会還元とそれをイノベーションに繋げる産学連携活動の推進

- 知的創作物の創出・保護・活用等のための基盤整備
- 株式会社東京大学 TLO と連携した知的財産の戦略的な活用
- 株式会社東京大学エッジキャピタルとの連携、東京大学アントレプレナープラザ等によるインキュベーション事業の推進による大学発ベンチャーの創業支援
- UCR プロポーザルや東京大学産学連携協議会等を通じた情報発信
- 国際的産学連携活動の推進及び産官学における組織連携強化
- 産学連携及び新規産業創出を担う人材の育成

産学連携における「知の共創」を推進する取り組み

- 価値創造を目指した共同研究を立案・実施するスキームの確立
- 円滑な連携を支える研究支援体制の整備
- 先端的・学際的な共同研究推進のための世界に開かれた「場」の全学的展開

社会と大学が連環する教育の推進

- 社会と共創する教育・研究プログラムの推進、履修証明プログラムの普及策の検討
- 社会人再教育機能の強化と教育研究における社会連携の拡充（東京大学エグゼクティブ・マネジメント・プログラムの推進など）

東京大学に相応しいアウトリーチ活動の組織的推進

- アウトリーチ活動に対する組織的支援の充実
- 地域貢献、初等中等教育への支援、政策ビジョン提案等、様々なレベルでの研究教育活動成果の社会への還元
- 全教員の研究対象・成果の概況についての情報提供

東日本大震災に関する救援・復興支援の推進

4. 「タフな東大生」の育成

[達成目標]

- 全ての学生が、豊かな教養と深い専門性を備えた人材になるようにする。特に、海外体験・異文化体験を通じ、コミュニケーション能力や行動力を身につけさせる。
【例：国際的な活躍に支障のない語学力の習得などを旨とする。】
- 多様な学生構成の実現により、相互に切磋琢磨する教育環境をつくる。
【例：2020年までに女性比率30%、留学生比率12%の達成を目指す。】
- 卓越した学生が、自らの能力を最大限開花・伸長できるようにする。
- 全ての学生が、充実した生活環境の下、多様な学生支援により、安心して自らの将来構想を設計・実践できるようにする。

[主要な取組、検討事項の例]

レイト・スペシャリゼーションの実質化と教育システムの改善

- 前期・後期を通じ、学士課程教育で達成すべき学習成果の明確化
- カリキュラムの構造化と幅広い学習を推進する仕組みの普及・展開
- 各課程を通じた多様な外国語習得の機会の拡充
- 少人数教育の機会の拡充、能動的学習の普及・展開、学生参加型の教育改善活動の推進
- 海外への短期留学の飛躍的拡大に向けた条件整備
- 課外活動を含む初年次教育の充実
- 後期課程・大学院教育を含め教養知を涵養する教育の充実
- 進学振分けの基準・尺度の多元化の検討
- 自習室や図書館等学習環境の整備による能動的学習の支援

多様な学生の受入れと交流の促進

- 国内外の高校生等に対する積極的広報（特に女性志願者増に向けた取組の強化）
- 入学者受入れの方針の明確化と入試改善の検討（高等学校段階の学習の多様な評価の在り方の研究など）
- 学生間の交流を促進する環境づくり（授業時間・授業日程の統一化の検討など）
- バリアフリー教育の充実
- 留学生との交流により、異文化理解と切磋琢磨ができる仕組みの構築・展開

卓越した学生を鍛えるシステムの構築

- 卓越した学生が世界の研究型大学の学生と専門分野において交流できる機会を協働して企画・実施することの支援
- 卓越した学生が他の学生に刺激を与えると同時に、自らの能力をさらに伸長・発揮できる特別プログラムなど柔軟な仕組みの検討

学生の多様な活動を保障する条件整備

- 公共性の高い活動の支援やインターンシップなど社会における実体験の機会を提供
- 学生の活動を支援するため学生交流スペースや課外活動施設を整備

学生支援の充実

- 奨学金を含む、きめ細かな経済的支援の推進
- 希望者が入居できる学生寮等の整備
- 卒業生組織との連携等によるキャリア形成を支援する取組の充実
- 部局における相談体制の充実と学生相談ネットワーク等全学的な連携強化
- 学生の心身の健康を推進するための施設と体制を整備
- 女子学生、障害のある学生等に配慮した施設・設備の充実
- 福利厚生に関する3キャンパスの平準化

5. 教員の教育力の向上、活力の維持

[達成目標]

- 全ての教員が国内外で評価される優れた研究業績をあげるとともに、きめ細かな指導体制の下、「タフな東大生」の育成に必要な教育力を発揮する。
【例：教員・学生比率の維持・改善を目指す。】
- トップレベルの教員が、海外有力大学に遜色のない教育環境の下、卓越した教育成果を挙げる。
- 多様な教員構成の実現により、教育研究活動を活性化する。
【例：2020年までに女性比率20%、外国人比率10%の達成を目指す。】
- 教員組織の新陳代謝を促進し、教育研究活動を活性化する。
【例：教員の平均年齢の引き下げを目指す。】

[主要な取組、検討事項の例]

教育力向上のためのトータルシステムの構築

- 教育面の全学マネジメント体制の見直しの検討（室・委員会、センター等）
- 全講義（学部）における学生の授業評価の実施と組織的活用
- 教員の職能開発（FD）の実施方針の策定と効果的な推進
- 全学的な教授・学習活動の研究開発・支援拠点（CTL機能）の整備・強化
- 教員評価の制度設計と適切な運用（教科書作成など教育実績の積極的評価）
- 教員の教育面の優れた実践（GP）の支援、顕彰の仕組みの検討

支援人材の質的・量的充実など教育体制の強化

- 教育の改善充実を支援する専門性ある職員の確保
- ティーチング・アシスタント（TA）制度やTA育成プログラムの飛躍的充実と量的拡大
- きめ細かな指導を行う観点に立った教員・学生の適正な量的バランスの確保（学生定員の原則抑制と構成の見直しの検討）

東京大学の教員の行動規範・規準の策定・実施

女性教員や外国人教員の採用の積極的推進、その能力を最大限発揮し得る環境の整備

若手教員のポスト確保など教員組織の活性化

- 60歳以上の教員の処遇の見直し
- テニユア制度の導入の検討
- サバティカルの普及
- 東大基金を活用した若手教員の支援
- 優れた教育力を有する退職教員の活用

6. プロフェッショナルとしての職員の養成

[達成目標]

- 能力・適性を有する職員が、幅広い経験を通じて管理・企画能力を磨き、大学経営に一層深く参画する。併せて管理運営に携わる教員の力量を高め、教職協働により大学運営を担う。
- 職員がチームワークによって教員を支援し、世界最高水準の教育研究活動が柔軟かつ機動的に展開できるようにする。
- 職員全体の専門性や技能を高め、高度な資格・学位を有する職員の割合を大幅に増やす。
【例：英語実技検査の上級レベル（TOEIC800点以上）の職員の3倍増を目指す。】
- 全ての職員が実力本位で評価・処遇され、活躍の場や機会が柔軟に提供されるようにする。
【例：役員など法人経営に参画できる職員の拡大、2020年までに女性幹部職員の登用率20%を目指す。】
- 全ての職員が大学の公共性を自覚して職責を遂行するとともに、無駄を省き、業務を効率化・合理化する工夫を凝らす。

[主要な取組、検討事項の例]

キャリアパスの提示

- キャリアモデルの提示による職務に必要な能力・経験等の明確化
- プロフェッショナルとして職務に取り組む意識の涵養、機運の醸成
- 職員のキャリア目標の計画とその実現のプロセスを通じた職員の育成

研修、人事交流の拡充

- 研修システムの体系化と教職員のニーズに対応した研修の充実
- 幹部教職員に対して国立大学法人運営、大学経営に関する研修の実施
- 海外派遣研修や外国語の学習機会を拡充、TOEIC受験義務化の検討
- 大学経営における大学院レベルでの学習機会の充実、自己啓発の奨励
- 職務に関連する資格・技術等を取得するための支援の検討（資金援助、勤務免除等）
- 人事交流の対象者及び交流機関の大幅拡充

優秀な人材の育成など人事制度の見直し

- 高い専門性を持って教育研究を支援できる職種の確立
- 幹部職員への登用における判断材料の拡大（高度な資格、語学力等）
- 年齢性別にとらわれることなく上位職に昇進できるシステムの確立
- 職員の企画力の向上（ボトムアップの企画を活かすシステムの検討）

職員力を有効に発揮するための組織体制づくり

- 教職協働がスムーズに展開できる事務組織の見直し
- 業務改革や業務のアウトソーシングなどによる事務効率化の推進
- 総長選挙における幹部職員の参画の検討
- 男女共同参画推進のための教職員の勤務環境を整備
- 対象者の早期発見、対応、職場復帰制度の整備などメンタルヘルス対策への積極的取組

技術職員の組織等の在り方の検討

- 技術職員の組織、待遇、異動、研修等の検討

7. 卒業生との緊密なネットワークの形成

[達成目標]

- 全ての卒業生が、生涯にわたって大学との絆を持ち続け、職業生活・社会生活を通じ、世界的視野に立って、公正な社会の実現や科学・文化の創造に貢献し続けることができるようにする。
【例：連絡先登録など大学がコミュニケーションできる卒業生の把握率 75%を目指す。】
- 生涯学習プログラムやボランティア活動等を通じて卒業生の知的活動を促進させるとともに、大学の活動に卒業生自らが参画する仕組みを構築する。
【例：生涯学習プログラムに年間延べ 10,000 人規模、ボランティア活動に年間延べ 10,000 人規模の卒業生が参加・関与することを目指す。】
- 同窓会活動を積極的に支援し、卒業生ネットワークという無限の知の連環体を押し広げて、厚みをもたせていく。

[主要な取組、検討事項の例]

卒業生のための生涯学習プログラムの展開

- 国際的リーダーの育成に相応しい高度な教養教育プログラムの実施
- 世界中で活躍する卒業生同士が知的挑戦体験と英知を共有・継承するための場の創造（オンラインコミュニティを含む）
- 多種多様な関心に対応する生涯学習デジタルコンテンツの提供

卒業生の幅広いボランティア活動の提案、支援

- 留学生をはじめとした学生の生活支援や次世代のキャリア支援等に、幅広い卒業生が参画する仕組み作り
- 各卒業生が独自性あふれる同窓生親睦活動を行うための支援
- 大学活動にとどまらず卒業生に社会参加、社会貢献の場を提供

卒業生による奨学金プログラム

- 幅広い卒業生が少額から参加できる新たな形の奨学金の創設
- 学生が海外で学習体験できる奨学金プログラムの創設
- 学生の討議力をはじめとする人間形成を支援する仕組み作り

卒業生に対するサービスの提供

- 卒業生名簿の整備・更新事業の促進及び当該情報に係る卒業生や同窓会との有用な共有
- 卒業生が生涯にわたり大学を活用することのできる、パーマネントアドレスの付与等の幅広いサービスの提供

同窓会活動の支援

- 同窓会活動の開始、継続、発展させるためのサービスの提供
- 全学的な同窓ネットワークの形成支援
- 海外在住の同窓生、外国人同窓生へのアウトリーチ活動支援

8. 経営の機動性向上と基盤強化

[達成目標]

- 組織の見直しを不断に行い、質の向上を図る。
- 安定的な基盤経費(運営費交付金等)の確保に努めるとともに、自己収入の増加や基金の充実を通じ持続可能な財務基盤を確立する。
【例：2020年までに2,000億円の基金の確立を目指す。】
- 事務・事業の見直しを徹底し、経費の一層の節減を図る。
【例：印刷製本費を2008年度比10%以上削減。】
- 施設基盤を計画的に整備し、保有する施設・資産を最大限活用すること等により、世界最高水準の教育研究を展開できるようにする。
- 情報システムの再構築と新たなコミュニケーション手段の創出を図る。
- 環境を重視した経営の先導的実践を図る。
【例：TSCP(東大サステイナブルキャンパスプロジェクト)に基づき、非実験系を対象に、2012年度のCO₂排出量を2006年度比15%削減、2030年度の排出量を2006年度比50%削減することを目指す。】

[主要な取組、検討事項の例]

部局における組織再編に関する将来構想の検討の促進・支援

基金出資先の多様化と自己収入の増加

- 東京大学基金運営の充実・強化
- 広告収入、命名権収入など、新たな自己収入の検討

教育研究事業を着実に推進するため資金を効果的に活用

- 徹底したコスト管理による経費と資源の節減(さらなる調達改善や、印刷・製本に関する基本ルールの策定・実施等)
- 多様な資金運用の実施
- 適切なコスト負担の観点からの利用料、手数料等の適正な徴収
- 教育の機会均等の理念を踏まえつつ、学生納付金、宿舍料等を適切な水準に設定
- 柔軟で総合的・計画的な人件費管理の推進(教員の人件費費目の多様性確保、9・10カ月ベースの給与支給、兼業の弾力化、退職給与引当金の適切な計上等)
- 各教育研究分野の多様性と特性を踏まえ、基盤的経費の措置や間接経費等による教育研究環境の整備等、学内資金の効果的配分の実施

長期的観点に立った施設と資産の維持・管理及び有効活用の推進

- 研究者、学生の滞在施設を充実
- 光熱水量の正確な把握と課金制度の整備
- 面積課金制度の整備と建物設備の保守管理の充実のための財務整備
- 施設活用の柔軟性を高めるため、全学共同利用スペースの拡大
- 共用面積供出制度の推進
- 土地利用課金制度の整備と土地利用の高度化
- 既存施設の膨大なストックの価値の維持を図る長期修繕計画の策定と、計画に沿った修繕・改修の実施
- 汎用性の高い施設・設備の拡大と実験施設・設備の集約化
- 専有部門に対する面積課金制度の拡充
- 世界水準の居住施設の提供と質の向上を図るため全学ハウジングオフィスを設置

安全で快適なキャンパス環境の実現

- キャンパスの特性に応じたデザイン規則の策定
- キャンパス内の安全性と快適性を高める交通計画の推進
- 教育研究の場に安らぎを醸し、地域の憩いの場にふさわしい外構環境の整備

情報システム融合化と新しいコミュニケーション手段の構築

- ワンライティングの実現とデータ連携機能の強化による業務の効率化
- 業務プロセスの見える化による情報システムの最適化
- 統合認証の導入による統合コミュニケーション環境の提供

環境を重視したキャンパスの実現

- 全学的計画に基づく温室効果ガス排出抑制対策の実施
- 環境負荷削減のための建物・設備指針の策定
- 省エネルギー(低炭素化)キャンパスを指向した建物運用・維持管理体制の強化

9. ガバナンス、コンプライアンスの強化と環境安全の確保

[達成目標]

- 明確な責任体制の下、組織として迅速な意思決定を行い、必要な情報が構成員に行き届くようにする（管理運営のスリム化、スマート化）。
- 全ての構成員が、東京大学の社会的・公共的使命を自覚し、法令を遵守するのみならず、相互の人権を尊重し、高い倫理観を持って行動する。
- 危機事象の未然防止と危機管理を通じ、大学として継続的な機能や社会的信頼を維持・確保する。
- 発生した問題事案を的確に総括し、実効ある再発防止策を徹底する。

[主要な取組、検討事項の例]

ガバナンスの強化

- 本部・部局の役割分担の見直しや責任の明確化
- リスクマネジメント、危機管理体制の整備（危機管理基本規則の的確な運用等）
- 学内審議機関の在り方を見直し・合理化
- 室・本部の見直しをはじめとする事務組織の整理・合理化
- 各種機構・センター等を見直し・合理化
- 経営支援機能（IR体制）の整備充実と一層きめ細やかな経営情報の提供
- 自己点検・評価に関する基本方針の策定・実施

コンプライアンスに関する基本方針の策定

- コンプライアンス活動の総括機能の強化
- 法務・監査部門をはじめとする本部事務組織の機能分担の明確化
- 各部局におけるコンプライアンス体制の整備

コンプライアンス推進体制の整備

- 法令違反や人権侵害などを未然に防止するためのコンプライアンス教育の充実
- 各種法令等の適切な情報提供と学内規則・ルールの周知徹底の強化
- 各種相談・通報体制の整備と運用改善
- 弁護士などの専門家の有効な活用と法務関係機能の強化
- 法令違反や人権侵害などの公正・厳格かつ合理的な調査・究明体制の確立

コンプライアンス違反者に対する厳正な対応

コンプライアンスをめぐる重要課題への適切な対応

- 研究費不正使用の防止・調査の体制の見直し、不正使用防止計画の確実な実行
- 学位審査体制の点検と透明性・客観性の向上
- 各種の法令・ルールの改善に向けた諸機関への情報発信と相互連携の強化

環境安全や防災対策を推進するための取組

- 管理外の薬品の解消に向けた薬品管理システムの活用の推進
- e-learning等を活用した安全教育・講習の充実
- 大学に適した環境安全を実現する法令等改正に向けた提言
- 東日本大震災の経験を踏まえた防災体制の強化