

中期計画ごとの進捗状況の段階判定について

大学が作成する業務の実績報告書において、第3期中期目標期間中の取組を踏まえた自己点検・評価を行い、次のとおり、中期計画ごとに、「Ⅳ」～「Ⅰ」の4段階で進捗状況の段階判定を行った。

＜進捗状況の段階判定＞

- 「計画を上回って実施している」 (Ⅳ)
- 「計画を十分に実施している」 (Ⅲ) ← 標準
- 「計画を十分には実施していない」 (Ⅱ)
- 「計画を実施していない」 (Ⅰ)

※中期計画に照らし、明確な根拠を示すことができる場合に「Ⅳ」と判断する。

1. 段階判定を行った中期計画

- ・業務運営・財務内容等の状況に関する中期計画【52】～【82】
- ・附属病院に関する中期計画【45】～【49】
- ・附属学校に関する中期計画【50】～【51】
- ・産学協創力強化法の規定による出資等に関する中期計画【36】～【38】 計41件

2. 段階判定の判断

4年目終了時評価（令和2年度実施）の際に行った、平成28年度～令和元年度までの進捗状況に対する段階判定も踏まえ、第3期中期目標期間における中期計画の取組状況について、7件を「Ⅳ」に選定した。

- 「計画を上回って実施している」 (Ⅳ) 7件
- 「計画を十分に実施している」 (Ⅲ) 34件

○進捗状況を「Ⅳ（計画を上回って実施している）」とする中期計画

中期計画	「Ⅳ」と判断した根拠	4年目終了時 評価の自己評価
中 期 【38】 大学のイノベーションエコシステムを充実するため、様々なベンチャー支援機関等と連携した取組を実施する。	<p>組織対組織の産学連携として、令和元年度までに締結した株式会社日立製作所、日本電気株式会社、ダイキン工業株式会社、ソフトバンク株式会社、三井不動産株式会社に加えて、令和2年度に、日本ペイントホールディングス株式会社、日本アイ・ビー・エム株式会社、住友林業株式会社との産学協創協定をそれぞれ締結した。さらに、本学としては初めてとなる外国企業との産学協創協定として、インド産業界を牽引する Tata Consultancy Services (TCS) との産学協創協定を締結した。令和3年度には、株式会社クボタとの産学協創協定を締結した。大規模組織間連携の案件数は、平成28年度からの合計が11件と着実に増加し、研究面での連携だけでなく、起業支援から人材育成までを包括した「組織対組織」の総合的な産学協創を順調に推進した。</p> <p>また、東京大学協創プラットフォーム開発株式会社（東大IPC）との連携を推進し、東大IPCが組成した「協創プラットフォーム開発1号ファンド（協創1号ファンド）」が出資契約を締結しているベンチャーキャピタル（VC）から出資の行われた本学関連ベンチャーは、累計45社となった他、協創1号ファンドから本学関連ベンチャーに対して累計で約92.1億円を出資するなど、ベンチャー創出・育成を推進した。さらに、令和2年1月に組成した「オープンイノベーション推進1号ファンド（AOI1号ファンド）」では、企業が事業を切り離して独</p>	III ※令和元年度 計画 IV 令和2年度 計画 IV

		<p>立させるカーブアウト型へのスタートアップや、大企業と共同設立するジョイントベンチャーなど、令和2年度に6社、令和3年度に14社に対して約43.5億円の投資を実行した。2つの目的別ファンドを企画・運用することで、大学関連ベンチャーの更なる裾野拡大と共に、イノベーションエコシステムの拡充を図った。</p> <p>このほか、「東京大学産学協創・社会連携協議会」にuTIE 専門委員会を設置し、スタートアップエコシステム事業を国際的に発展させるとともに地域連携により推進する「uTIE 制度」の創設・実施にあたるなど、ベンチャー創出のためのイノベーションエコシステム強化に向けた体制整備も行っていることから、中期計画を上回っていると判断した。</p>	
中期 【52】	<p>「東京大学憲章」に基づき、学内外の意見も踏まえつつ、総長のリーダーシップにより運営方針を具体化し、その実現に向けて経営支援機能を強化する。</p>	<p>総長を本部長とし、そのリーダーシップの下、指定国立大学法人構想に掲げた「地球と人類社会の未来に貢献」するための活動を効果的に推進する体制として、平成29年度に「未来社会協創推進本部」(以下、FSI)を設置し、FSIの主導する共通ビジョンに基づく事業や対外的な連携、国際的な発信を推進した。平成30年度には、FSIが主導する事業に活用する「未来社会協創基金(FSI基金)」を設立し、令和3年度末で累計約75.1億円となった。また、「未来社会協創事業戦略室」を設置し、FSIが主導する事業に関して、通常スキームとは別に、FSIの視点から戦略的な学内予算配分を行う仕組みを構築した。</p> <p>また、令和3年4月に着任した藤井総長は、「東京大学ビジョン2020」での改革及び成果を踏まえつつ、この先数十年を見据え、本学が目指すべき理念や方向性をめぐる基本方針として、「UTokyo Compass」を策定し、令和3年9月に公表した。策定にあたって、より共感性が高い基本方針とするために、教職員や学生との総長対話や、経営協議会学外委員からの意見聴取などを実施し、多様な意見を理念や各計画に反映させた。さらに、「UTokyo Compass」で立てた各計画を着実に実現するために、計画毎にモニタリング指標を作成するとともに、各計画を主導する担当役員・執行役、本部事務担当を設定し、推進体制を明確にした。</p> <p>これらにより、中期計画の「運営方針を具体化し、その実現に向けて経営支援機能を強化する」を上回って実施していると判断した。</p>	IV
中期 【56】	<p>教育研究活動の多様化・高度化に適切に対応するため、高度な専門性を有する教育研究を支援する職員の確保と育成を推進する。また、研修、スタッフ・ディベロップメント(SD、職能開発)や自己啓発の促進等を通じ、職員の能力向上に取り組むとともに、職員の適性や意向に配慮した複線型キャリアパスを形成し適切な人事配置を行い、大学経営や研究教育支援を担う資質や実践力に応じた</p>	<p>複線型キャリアパス制度を整備し、事務専門職(スタッフ職)として「エキスパート」を配置した(計5名)。研究教育支援を担う資質や実践力に応じた処遇については、URAとして認定された職員のうち、全学の研究力強化に資する業務等を行う者を、年俸制・無期雇用の高度学術専門職員として雇用する制度を導入し、令和元年度に3名を雇用した。技術職員の資質や実践力に応じた処遇改善に向けては、上席技術専門員を新設し、令和3年度までに計3名を配置する等、改善に向けた取組を進めた。</p> <p>また、本学のすべての教職員が安心してより高いパフォーマンスを発揮し活躍できるよう、令和2年度に職域時間限定職員制度を新設するとともに、職員の職制を基幹職・専門職・支援職に整理するなど、多様な働き方を可能とする職員制度を整備した。さらに、全学的な選考採用として本部が実施する、有期雇用職員等から任期のない職域(時間)限定職員への転換制度を令和2年度及び令和3年度に実施し、令和2年度192名、令和3年度108名について転換を決定した。令和3年度からは、職域(時間)限定職員に上位職を導入し、従事する職務内容に応じた適切な職への切り替えを推進し、学内外から専門的な知識・経験等を有する優秀な職員を確保し、継</p>	IV

	<p>処遇に改善する。このキャリアパス開拓のため、近隣大学を中心に人事交流に関する協定を締結し、人材流動、人材育成のためのアライアンスを構築する。</p>	<p>継続的に活躍できる雇用環境を整備した。これらにより、<u>有期雇用職員の雇用の安定化その他適切な処遇の確保、また、人材の適切な配置及び活用を促進し、教育・研究支援及び大学経営の体制の強化を図った。</u></p> <p>また、人材流動、人材育成のためのアライアンスの構築については、平成30年度以降、協定大学間での人事交流の実施及び本学で実施する階層別研修（課長級、副課長級、係長級）及び財務会計研修（簿記編）をアライアンス研修として提供し、協定大学から評価を得た。これらにより、中期計画を上回って実施していると判断した。</p>	
<p>中期 【60】</p>	<p>世界最高水準の教育研究の維持・発展に資するため、外部資金・自己収入の獲得に努め、大学の事業費に占める、外部資金・自己収入比率を増加させる。さらに、資産・資金の積極的な獲得とその有効活用により、平成33年度末までに実質100億円程度の自由度の高い財源を生み出す。</p>	<p>安定的かつ自律的な経営基盤の獲得に向けた財源構築にあたっては、<u>産学協創（ベンチャー関連寄附金、インキュベーション施設賃料、知的財産等収入、間接経費収入等）によるものとして約89億6千万円、寄附拡充（寄附株式にかかる受取配当金、卒業生等からの寄附金、FSI基金等）によるものとして約82億3千万円、資金運用益約35億5千万円（総合収益）を構築し、自由度の高い財源を生み出した。</u></p> <p>また、<u>国立大学法人として日本で初めて、コーポレートファイナンス型の「東京大学FSI債」を発行（令和2年度：発行金額200億円、償還期間40年、令和3年度：発行金額100億円、償還期間40年）し、大学の機能拡張を支える財務基盤を強化した。</u>債券発行により、財源多元化がより図られたことで、既存の財源も有効活用し、本学の国際的な求心力の向上に貢献する大型の先端的研究設備である「ハイパーカミオカンデ計画」と「東京大学アタカマ天文台（TAO）計画」への投資や、「安全、スマート、インクルーシブなキャンパスの実現」として、コロナ対策に伴う換気（機械、自然）・空調設備更新等や、情報基盤センターで実施する全学対応のICT環境整備及びインターナショナルロッジのICT環境整備等、コロナ禍において必要な対策に迅速に対応することを可能とした。</p> <p>これらにより、<u>中期計画に掲げた実質100億円程度を大きく上回る自由度の高い財源を構築し、多様な財源構築戦略を進めたことから、中期計画を上回っていると判断した。</u></p>	IV
<p>中期 【62】</p>	<p>寄附の受入を促進するための取組を進める。特に東京大学基金の充実のための取組を強化し、基金を拡充する。</p>	<p>平成30年度は評価性資産を受け入れる制度を整備し、<u>株式約60億円（受領時の時価）を受け入れたこと</u>や、FSIが主導する「未来社会協創事業（FSI事業）」の取組を支え、その目標を実現するための基金として、<u>FSI基金を平成30年12月に設立するなど東京大学基金を充実させた（FSI基金の寄附申込実績：累積75.1億円）。</u></p> <p>また、海外での資金調達に関しては、令和元年6月に「海外での資金調達に関する全体会議」を設置し、<u>Kavli財団との連携強化、本学関連団体である「東京大学ニューヨークオフィス（UTokyoNY）」や本学卒業生が運営する米国NPO「東大友の会 Friends of UTokyo, Inc. (FUTI)」の協力下での本学卒業生ネットワークを活用した米国における寄附募集活動の体制構築を図った。</u></p> <p>東大基金全体の寄附申込は、平成28年度28.4億円、平成29年度23.8億円、平成30年度99.9億円（評価性資産寄附を含む）、令和元年度41.7億円、令和2年度40.9億円、令和3年度40.0億円となり、令和3年度末時点での東大基金残高は179億54百万円となったことから、中期計画を上回って実施していると判断した。</p>	IV
<p>中期 【63】</p>	<p>教育研究分野の多様性や特性及び財務の透明性確保に配慮</p>	<p>平成28年度から新たな学内予算配分制度の運用を開始し、「東京大学ビジョン2020」の実現に資する取組に対し、<u>予算委員会の審議を経て透明かつ公平に学内予算配分を決定し、重点的に配分を行った。</u>この制度により、</p>	IV

	<p>しつつ、財務データを最大限活用した学内資金の効果的な配分を行うとともに、財源の多様化を連動させつつ、大学の事業費に占める総長の裁量による配分資金割合を増加させる。</p>	<p>各部局においても自己財源等を活用し「東京大学ビジョン 2020」に資する取組推進が図られた結果、<u>事業予算のうち部局への予算配分総額に占める総長イニシアティブによる配分額の割合は、平成 27 年度 12%に対して、令和 3 年度は 57%となり、制度改革前の 4.7 倍と大幅に増加させた。</u></p> <p>また、<u>IR データ等の客観的な指標の使用や、インセンティブ配分等</u>を採用し、<u>科研費の間接経費受入額を指標としたほか、令和 4 年度の学内予算配分の評価にあたっては、「UTokyo Compass」に掲げた目標のうち、インクルーシブキャンパス実現に関する指標をインセンティブ配分に採用した。</u></p> <p>これらのことから、中期計画「大学の事業費に占める総長の裁量による配分資金割合を増加させる」を上回って実施していると判断した。</p>	
<p>中期 【68】</p>	<p>教育研究や大学運営等の諸活動の状況を積極的かつ適時適切に社会に発信するため、ウェブサイト、SNS、出版、広告等多様な発信手段の活用を推進するとともに、海外に向けても発信力を強化する。その一環として外国語のコンテンツを充実させる。</p>	<p>平成 28 年度に「東京大学ビジョン 2020」を実現するための広報活動に関する目標として「<u>東京大学広報戦略 2020</u>」を策定し、論文や著書だけからはわからない本学の教員を紹介するウェブサイト「<u>UTOKYO VOICES</u>」の開設（日本語及び英語）や、<u>全学の情報を集積し効果的に可視化し発信する総合ニュースサイト「UTokyo FOCUS」の整備等、ウェブサイトのリニューアルと効果的な情報発信を行った。</u>また、<u>並行して日本語記事の英訳や研究成果等学術情報英語記事の発信等を推進し、海外向け発信力を強化するなど、広報体制の整備充実等を進めた。</u></p> <p>また、財務情報等の積極的な発信として、<u>大学が生み出す価値とそれに必要なコストを説明し、それらに理解・共感を得ることで新たな支援につなげるため、大学が持つ無形の知的資産（非財務情報）を経営理念や経営戦略と結びつけ、大学の活動とその成果とともに財務情報との関連性を明らかにする「東京大学統合報告書」を、国内大学で初めて作成し、平成 30 年度の第 1 作目以降、令和 3 年度まで毎年度発行し公表している。</u>統合報告書は、<u>IR リポーティング、産学連携活動、渉外活動等を通じて学内外に広く配布するとともに、本学ホームページ上でも株主総会の配信録画映像とともに公開しており、投資家、産業界、寄附者、卒業生等幅広いステークホルダーとの対話のツールとして活用している。</u></p> <p>このことから、中期計画を上回って実施していると判断した。</p>	<p>IV</p>