



東北大学ビジョン2030（アップデート版）

# 最先端の創造、大変革への挑戦

ニューノーマルを見据えた大学改革の加速

2020年 7月29日

東北大学

# ニューノーマルを見据えた大学改革加速

## ● 東北大学ビジョン2030 最先端の創造、大変革への挑戦

- 2018年11月に発表
- 東北大学の3つの伝統的な理念「研究第一」、「門戸開放」、「実学尊重」を基盤として大学経営の革新を図ることで、教育、研究、社会との共創の好循環を実現するための戦略ビジョン

## ● 東北大学コネクテッドユニバーシティ戦略

～ニューノーマルを見据え社会変革を先導する大学を目指して

- 2020年7月に東北大学ビジョン2030のアップデート戦略として発表
- 新しい日常 (New Normal) を見据えて、教育、研究、社会との共創、さらには業務全般のオンライン化を強力に進めるとともに、**サイバー空間とリアル空間の融合的活用を通して大学の諸活動を拡張**し、ビジョン2030の実現を加速
- 本戦略では、第一に、距離・時間・国・組織・文化・価値観などの壁を越え、本学が社会・世界とダイナミックに繋がることによって、これまで以上に**自由度の高い学びと知の共創を可能にする大学として飛躍**すること、第二に、コロナ禍で顕在化した社会の分断や格差を越えて**ボーダーレスかつインクルーシブに世界を繋ぐ新たな大学像を確立**することを指向





## 教育の変革

- **オンラインを戦略的に活用した多様な教育プログラムの機動的展開**
  - ◆ 国際競争力のある高品質なオンライン授業を戦略的に展開
  - ◆ 国内外の大学・機関・企業等のパートナーとの連携のもと、オンラインと実地体験を効果的に活用した新たな時代の教育プログラム（学士課程教育、大学院教育、社会人教育等の各種プログラム）を開発
  - ◆ オンラインを活用して国内外の多様なセクターからの講師登用を可能にする柔軟な教育体制を構築
  - ◆ ラーニング・アナリティクスによる学びの高度化を推進
- **距離・時間・国・文化等の壁を越えた多様な学生の受入れ推進**
  - ◆ 海外ネットワークを利用した戦略的なアドミッションを通して卓越した留学生を獲得
  - ◆ オンラインを活用して国内外を対象とする高大接続プログラムやオープンキャンパス等を機動的に展開
- **オンラインと対面のベストミックスによるインクルーシブな教育環境の提供**
  - ◆ 学問分野の特性に応じて、学生の個性に配慮し伸ばす多様な学びの場を創造
  - ◆ オンライン学生窓口・オンラインサポーター等の学生支援を充実・強化



## 研究の変革

- **ポストコロナ時代のレジリエントな社会構築に向けた研究推進**
  - ◆ 新たな感染症や大規模災害等の危機に対してレジリエントな社会デザインに向けた特別研究プロジェクトを機動的に推進
  - ◆ デジタル社会の基盤科学技術（量子、AI、デジタルバイオ、ELSIなど）を深化する基礎研究を強化
- **国際共同研究コミュニティ形成と若手研究者の活躍促進**
  - ◆ オンラインを駆使して国際共同の核形成を促進するとともに、オープンコミュニティにおける研究を戦略的に展開
  - ◆ 先端研究設備のオンライン共用化を通して国際的に卓越した研究を主導
  - ◆ オンラインを活用する世界に開かれた柔軟な研究者雇用制度を創設
  - ◆ 新たな国際的モビリティ概念を確立し、若手飛躍の場を格段に拡充
- **データ駆動型研究とオープンサイエンスの展開**
  - ◆ 人文社会科学を含む多様な学問領域においてデータ駆動型研究を展開
  - ◆ 次世代放射光施設を中核とする計測科学の充実
  - ◆ 研究設備の共用化（コアファシリティ化）および研究環境DX（デジタルトランスフォーメーション）を推進
  - ◆ Beyond5G/6G実現を見据えた研究開発・社会実装を戦略的に展開



## 社会との共創（産学共創・社会連携）の变革

- **不確実性が高まるポストコロナ社会を見据え、変化する課題に迅速に対応し社会価値を創出する機動的な産学共創体制の確立**
  - ◆ DXによる産学官連携プロセスの迅速化・効率化を推進
  - ◆ 不確実な経済環境下において、イノベーションエコシステムの維持・強化を図るために、サイエンスパーク型研究開発拠点の整備を加速
  - ◆ オンラインを活用した海外企業・機関との共同事業を戦略的に展開
  - ◆ ニューノーマルを先導するベンチャー・アントレプレナーを育成
- **地方創生・社会課題解決型研究の新潮流への挑戦**
  - ◆ SDGsが掲げるインクルーシブな社会への変革や、分散型社会への転換など、新たな社会課題を見据えた学際的研究を多面的視点から推進
  - ◆ STEAM教育・データ活用人材育成を通して社会課題解決に貢献
- **オンラインを活用した東北大学コミュニティ形成の加速**
  - ◆ 国内外の同窓会をはじめとする東北大学コミュニティを機動的に拡充
  - ◆ 子会社・オープンカレッジ事業の新たなモデルを確立し戦略的に展開
- **オンラインの訴求力・波及力を駆使した戦略的広報の展開**
  - ◆ 組織の壁を越えて情報収集し、多様なステークホルダーに迅速かつタイムリーにインパクトある情報を展開する戦略的な発信体制を確立



## 大学経営の変革

- **データ活用による大学経営の高度化**
  - ◆ 大学経営のDXを加速的に推進
  - ◆ オンラインを駆使した大学業務の抜本的改革を通して、「窓口フリー」、「印鑑フリー」、「働き場所フリー」など、徹底的な効率化を実現
  - ◆ 大学保有データ（教育データ、研究データ、経営データ、診療データ、社会連携データ等）の戦略的活用を推進
- **ニューノーマル時代にふさわしい働き方への変革**
  - ◆ オンラインの活用を前提とした柔軟かつ機動的な人事システムを整備
  - ◆ 多様な構成員による多様な働き方を可能にするダイバーシティ&インクルージョンを全学的に推進
  - ◆ 専門性とモチベーションの高い大学経営スタッフの育成と教職協働の高度化を推進
- **スマート・ホスピタルの創造**
  - ◆ 大学病院における課題解決型研究開発実証フィールド「オープン・ベクト・ラボ」等の活用を中心としたスマート・ホスピタル事業を推進するとともに、社会価値創造に向けた全学的取り組みを展開
  - ◆ 新たな感染症の発生や自然災害の発生などの緊急事態に備え、病院機能の高度化を推進



ビジョン:4【SV:7】

重点戦略:19【SV:16】

主要施策:66【SV:54】

## 1. 教育

学生の挑戦心に応え、創造力を伸ばす教育を展開することにより、大変革時代の社会を世界的視野で力強く先導するリーダーを育成します

### 重点戦略①

社会の転換期を生きる学生の創造力を伸ばす教育の展開

1. 未来社会に立ち向かうための基盤となる学士課程教育の新構築
2. あらゆる境界を越え、創造的で活力ある研究者・高度専門人材を育成する大学院教育の展開
3. パーソナライズドラーニングをはじめとする先進的ICT教育の推進
4. エビデンスに裏付けられた新たなアドミッションの展開
5. 豊かな経験を通じた、人格形成を促す課外活動・社会貢献活動の充実

### 重点戦略②

社会とともにある大学としての教育の新展開

6. 卓越した研究を基盤とした産学共創教育の展開
7. 社会人の学び直しの機会を提供する新たなリカレント教育の展開

### 重点戦略③

国際共修キャンパスの創造

8. 世界から学生を惹きつける最先端の国際プログラムの開発・提供
9. オープンでボーダレスなキャンパスにおける国際共修の展開
10. 卓越した研究を基盤とした国際共同教育の深化

### 重点戦略④

包括的學生支援の展開

11. 様々な背景を持つ学生が安心して、ともに学ぶインクルーシブな環境の提供
12. 学生へのキャリア支援・経済支援の充実

### コネクテッドユニバーシティ戦略 教育の変革

- A1. オンラインを戦略的に活用した多様な教育プログラムの機動的展開
- A2. 距離・時間・国・文化等の壁を越えた多様な学生の受入れ推進
- A3. オンラインと対面のベストミックスによるインクルーシブな教育環境の提供



ビジョン:4【SV:7】

重点戦略:19【SV:16】

主要施策:66【SV:54】

**2. 研究**  
 世界三十傑大学にふさわしい総合研究大学として、卓越した学術研究を通して知を創造するとともに、新たな学問領域の開拓とイノベーション創出を力強く推進します

**重点戦略⑤**  
 未来の価値創造への挑戦

- 13. 自由な発想に基づく基礎研究の推進および新興・分野融合研究の開拓
- 14. 世界トップレベル研究の推進
- 15. 世界の学術におけるフロンティア領域の開拓・先導
- 16. 持続可能で豊かな未来社会の実現に向けた社会課題解決への挑戦

**重点戦略⑥**  
 世界三十傑大学にふさわしい研究システム変革

- 17. 「高等研究機構」を頂点とした横断的分野融合研究を戦略的に推進するための三階層「研究イノベーションシステム」の構築
- 18. 大型研究施設等を積極的に活用した戦略的研究連携の推進
- 19. 社会システムを構想・提案し、政策科学を先導するシンクタンク機能の強化
- 20. 文化・学術資源の世界発信と人文系研究分野の国際拠点化

**重点戦略⑦**  
 次代を担う卓越した若き才能の育成・支援

- 21. 独創性豊かな若手研究者を世界各地から惹きつける場の創出

**重点戦略⑧**  
 卓越した学術研究を追求するための環境基盤の整備・充実

- 22. ダイバーシティの推進による開かれた研究環境の整備
- 23. サバティカル制度等の戦略的活用による頭脳循環の促進
- 24. 多様な研究力を引き出す研究支援機能の充実・強化

**コネクテッドユニバーシティ戦略**  
 研究の変革

- B1. ポストコロナ時代のレジリエントな社会構築に向けた研究推進
- B2. 国際共同研究コミュニティ形成と若手研究者の活躍促進
- B3. データ駆動型研究とオープンサイエンスの展開





ビジョン:4【sv:7】

重点戦略:19【sv:16】

主要施策:66【sv:54】

### 3. 社会との共創（Co-Creation）

社会とともにある大学として、多様なセクターとのパートナーシップのもと、新たな社会価値を創造し、未来を拓く変革を先導します

#### 3-1. 産学共創

#### 重点戦略⑨

東北大学独自の戦略的産学共創の展開

- 25. 戦略的産学共創の展開① 「ビジョン共創型パートナーシップ」に基づく「組織」対「組織」による大型の産学共創の加速
- 26. 戦略的産学共創の展開② 東北大学流オープンイノベーションの戦略的展開
- 27. 戦略的産学共創の展開③ 次世代放射光施設を活用した科学技術イノベーション創生
- 28. 戦略的産学共創の展開④ 日本の枠を越えた産学共創のグローバル展開
- 29. 戦略的産学共創の展開⑤ 地域イノベーションの加速的推進

#### 重点戦略⑩

東北大学発ベンチャーの創出と次世代アントレプレナーの育成

- 30. 東北大学発ベンチャー創出の加速
- 31. グローバルに通用するアントレプレナー（起業家）の育成・支援

#### 重点戦略⑪

本学の戦略的産学共創を支える抜本的機能強化

- 32. 産学共創ポリシーに基づく強化戦略の実行
- 33. アンダー・ワン・ルーフ型産学連携拠点（産学共創スクエア）の構築
- 34. 知的財産創出、技術移転、事業化に至る一貫通貫の知的財産マネジメント機能の強化
- 35. 戦略的産学連携経費の創出
- 36. リニアモデルにとらわれない新たなイノベーション創出体制の構築

#### コネクテッドユニバーシティ戦略

産学共創の変革

C1. 不確実性が高まるポストコロナ社会を見据え、変化する課題に迅速に対応し社会価値を創出する機動的な産学共創体制の確立



ビジョン:4【SV:7】

重点戦略:19【SV:16】

主要施策:66【SV:54】

### 3. 社会との共創（Co-Creation）

#### 3-2. 社会連携

##### 重点戦略⑫

「社会とともにある大学」  
としての社会連携の強化

- 37. 「東北大学オープンカレッジ（仮称）」を中心とした知識基盤社会における新たな社会連携の確立
- 38. 知の波及を可能にする地域や世界に開かれた交流の場の提供
- 39. 校友ネットワークを核とした活力ある東北大学コミュニティの形成
- 40. 東北大学ブランドを高めるための戦略的広報の強化

##### 重点戦略⑬

「門戸開放」の理念に基づ  
くダイバーシティ&インクルージョンの  
推進

- 41. ダイバーシティ&インクルージョンを尊重する「共同参画」体制の構築

##### 重点戦略⑭

震災復興から持続可能な社  
会創造を見据えた新たな課  
題解決型研究の展開

- 42. 東北大学復興アクションの着実な遂行と災害復興新生研究機構等以外の再編・展開
- 43. 国内外の市民社会、教育機関、産業界、行政機関等との連携による被災地域復興への貢献
- 44. 国内外への積極的な復興活動・成果の発信
- 45. 持続可能な社会の実現に向けた課題解決型プロジェクト「社会にイノベーションある研究」の推進

##### コネクテッドユニバーシ ティ戦略

社会連携の変革

- C2. 地方創生・社会課題解決型研究の新潮流への挑戦
- C3. オンラインを活用した東北大学コミュニティ形成の加速
- C4. オンラインの訴求力・波及力を駆使した戦略的広報の展開



ビジョン:4【sv:7】

重点戦略:19【sv:16】

主要施策:66【sv:54】

## 4. 経営革新

卓越した教育研究を基盤として社会とともに成長する好循環の確立のため、大学経営を革新します

### 重点戦略⑮

社会に信頼され、力強く社会価値を生み出す機動的経営体制の確立

- 46. 大学のミッションを遂行するための多様かつ柔軟な人事システム改革の実行
- 47. 大学経営力強化のためのガバナンス改革
- 48. 人的リソースの最適配置による事務組織等の再構築および分析・支援ツールを活用した大胆な業務改革の実行
- 49. 多様な働き方の実現と適正な労働時間管理の実施
- 50. コンプライアンスを重視した経営の実践
- 51. 情報環境の最適化と情報セキュリティ強化

### 重点戦略⑯

強固な財務基盤の確立

- 52. 外部資金獲得強化を大学全体のパフォーマンス向上に繋げる新たな学内配分システム等の確立
- 53. アセットマネジメントセンター等を活用した資産の有効活用の強化
- 54. 戦略的ファンドレイジングの展開と支援者とのネットワーク強化
- 55. 戦略的な産学共創による民間共同研究収入の拡大

### 重点戦略⑰

戦略的な国際協働の深化

- 56. 世界から尊敬される三十傑大学としての国際協働の戦略的推進
- 57. セクションの壁を越えて全学一体となった包括的国際化の推進

### 重点戦略⑱

多様な価値観が交流する社会に開かれたキャンパスの整備

- 58. 国内最大規模のサイエンスパーク等を活用した社会共創の加速
- 59. ダイバーシティ&インクルージョンを尊重した先進的キャンパス環境の実現
- 60. 多様なステークホルダーにとって魅力あるアカデミックパークとしてのキャンパスの実現
- 61. 革新的な建物等整備手法による開かれたキャンパス整備

### 重点戦略⑲

世界のライフイノベーションや未来型医療を先導する病院機能の強化

- 62. ライフサイエンス分野における戦略的産学共創の展開とIoT・AI・ビッグデータを活用した新規医療イノベーションの創出
- 63. 未来型医療を牽引するグローバル・ハブとしての病院機能強化
- 64. 強固で安定した経営基盤の確立と安全で高度な最先端医療の提供
- 65. 患者にとって安心・安全で利便性の高い病院環境の整備
- 66. 医療の高度化や働き方改革など様々な社会の要請に応える病院運営と人材戦略の展開

### コネクテッドユニバーシティ戦略 大学経営の変革

- D1. データ活用による大学経営の高度化
- D2. ニューノーマル時代にふさわしい働き方への変革
- D3. スマート・ホスピタルの創造