

## 国立大学法人東北大学 第4期中期目標・中期計画

中 期 目 標	中 期 計 画
<p><b>(前文)法人の基本的な目標</b></p> <p>東北大学は、開学以来の「研究第一」の伝統、「門戸開放」の理念及び「実学尊重」の精神を基に、数々の教育研究の成果を挙げてきた実績を踏まえ、これらの伝統、理念等を積極的に継承するとともに、大学経営の革新を図ることにより、「教育」、「研究」、「社会との共創」の好循環をより高い次元で実現することを目指す。すなわち、第4期中期目標期間においては、世界と伍していく研究大学として、その先導的役割にふさわしい経営革新と以下に掲げる基本的な目標の実現を通じ、新たな大学像の確立を目指す。さらに、東日本大震災の被災地の中心に所在する総合大学の使命として、震災復興の取組を基盤に、その先の持続可能で心豊かなグリーン未来社会の実現に貢献することを目指す。</p> <p>1 教育目標・教育理念 —「指導的人材の養成」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学部教育では、豊かな教養と人間性を持ち、人間・社会や自然の事象に対して「科学する心」を持って知的探究を行う行動力ある人材及びグローバルな視野に立ち多様な分野で専門性を発揮して指導的・中核的役割を果たす人材を養成する。</li> <li>・大学院教育では、世界水準の研究を理解し、これに創造的知見を加えて新たな展開を遂行できる創造力豊かな研究者及び高度な専門的知識を持つ高度専門職業人を養成する。</li> </ul> <p>2 使命 —「研究中心大学」</p>	

・東北大学の伝統である「研究第一」の理念のもと、真理の探究等を目指す基礎科学を推進するとともに、研究中心大学として人類と社会の発展に貢献するため、研究科と研究所等が一体となって、人文・社会科学から自然科学までを横断する「総合知」を探求する。それとともに、「実学尊重」の精神を活かした新たな知識・技術・価値の創造に努め、社会を変革する駆動力として、常に世界最高水準の研究成果とイノベーションの源泉を創出し、世界を先導する。

・知の創造・継承及び普及の拠点として、人間への深い理解と社会への広い視野・倫理観を持ち、高度な専門性を兼ね備えた行動力ある指導的人材を養成する。

### 3 基本方針 —「世界と地域に開かれた世界リーディング・ユニバーシティ」

・人類社会の様々な課題に挑戦し、人類社会の発展に貢献する「世界リーディング・ユニバーシティ」(世界三十傑大学)であることを目指す。

・世界と地域に開かれた大学として、自由と人権を尊重し、社会と文化の繁栄に貢献するため、「門戸開放」の理念に基づいて、国内外から、国籍、人種、性別、宗教等を問わず、豊かな資質を持つ学生と教育研究上の優れた能力や実績を持つ教員を迎え入れる。それとともに、「研究第一」と「実学尊重」の伝統を踏襲し、産業界はもとより、広く社会と地域との連携研究、研究成果の社会への還元や有益な提言等の社会貢献を積極的に行う。

・市民の知的関心を受け止め、支え、育んでいける教育研究活動を積極的に推進するとともに、市民が学術文化に触れつつ憩える環境に配慮したキャンパス創りを行う。

<p>◆ 中期目標の期間</p> <p>中期目標の期間は、令和4年4月1日～令和10年3月31日までの6年間とする。</p>			
<p>I 教育研究の質の向上に関する事項</p> <p>1 社会との共創</p> <p>(1) 世界トップクラスに比肩する研究大学を目指して、戦略的に国際的なプレゼンスを高める分野を定め、国内外の優秀な研究者や学生を獲得できる教育研究環境(特別な研究費、給与等)を整備する。併せて、データ基盤を含む最先端の教育研究設備や、産学官を越えた国際的なネットワーク・ハブ機能等の知的資産が集積する世界最高水準の拠点を構築する。【②】</p>	<p>I 教育研究の質の向上に関する事項を達成するためにとるべき措置</p> <p>1 社会との共創に関する目標を達成するための措置</p> <p><b>(1)-1 「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」の一層の充実(No.1)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>研究施策を三階層化した研究体制(研究イノベーションシステム)の一層の充実を図るため、第一階層の高等研究機構に設置する4つの研究拠点(材料科学、スピントロニクス、未来型医療、災害科学)において、拠点長のリーダーシップのもと、世界トップレベルの卓越した研究を一層推進する。第二階層の分野融合アライアンスにおいて、戦略的強化・推進により、第一階層に成長する拠点等を増加させるとともに、新たな国際研究クラスターを創成する。第三階層の基盤研究において、構成員の自由な発想に基づく研究を促進するための支援を充実し、多様な研究活動を推進する。【指定国構想】</li> </ul> <table border="1" data-bbox="1133 1010 2063 1171"> <tr> <td>評価指標</td> <td>指①: 第4期中期目標期間中に、世界トップレベル研究拠点に成長する拠点を1つ以上増加させる</td> </tr> </table> <p><b>(1)-2 卓越した研究を基盤とした国際共同教育の深化(No.2)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>世界的に活躍する若手研究者や高度専門人材を輩出するため、本学が強みとして世界を牽引する分野、今後の発展が期待できる分野、人類が直面してい</li> </ul>	評価指標	指①: 第4期中期目標期間中に、世界トップレベル研究拠点に成長する拠点を1つ以上増加させる
評価指標	指①: 第4期中期目標期間中に、世界トップレベル研究拠点に成長する拠点を1つ以上増加させる		

る課題・地球規模の課題に挑戦する分野等において、国際研究クラスター等の卓越した研究基盤を活かして海外有力大学と国際共同教育を実施する国際共同大学院プログラム等を充実させる。【指定国構想】

評価指標	指②： 第4期中期目標期間における国際共同大学院プログラム修了者数を第3期中期目標期間比で4倍に増加させる
------	--

(2) 我が国の持続的な発展を志向し、目指すべき社会を見据えつつ、創出される膨大な知的資産が有する潜在的可能性を見極め、その価値を社会に対して積極的に発信することで社会からの人的・財政的投資を呼び込み、教育研究を高度化する好循環システムを構築する。【③】

### (2)-1 戦略的産学共創の展開(No.3)

- 産業界との好循環を確立し、戦略的に産学共創を加速させるため、共創研究所の設置等「組織」対「組織」の戦略的コミットメントを基盤とした大型の共同研究や共同事業を促進する。【指定国構想】

評価指標	指③： 第4期中期目標期間末までに、共創研究所、共同研究講座、共同研究部門等の設置数を令和3年度比で20%増加させる
------	---

### (2)-2 東北大学発ベンチャーの創出の加速(No.4)

- 新たな付加価値を継続的に創出するスタートアップ・エコシステムの形成を推進し、イノベーションを創出する好循環を生み出すため、認定特定研究成果活用支援事業者等による投資を活性化させ、大学における研究成果を事業化させることにより、大学発ベンチャーの創出を加速させる。【指定国構想】

評価指標	指④： 第4期中期目標期間末までに、東北大学発ベンチャーの創出数を令和3年度比で50%増加させる
------	---

**(2)-3 産学官が集う共創の場：サイエンスパーク計画の推進(No.5)**

- ・ 本学が社会変革を先導するため、民間企業や地方自治体等様々なステークホルダーが集い共創し、経済性と社会性を創出する「イノベーションエコシステム」の場となり得る、サイエンスパーク計画を推進する。

評価指標

指⑤:

第 4 期中期目標期間中に、サイエンスパークを運営する事業主体を設置するとともに、第 4 期中期目標期間末までに、青葉山新キャンパスを中心としたサイエンスパークゾーンに民間企業等を 10 社以上誘致する

**(2)-4 「社会とともにある大学」としての社会連携の強化(No.6)**

- ・ 国内外の卒業生や在校生及びその保護者、大学等の教育機関、自治体及び産業界等の多様なステークホルダーとの対話を通じた連携を強化する。また、産業界や社会の変化に応じた社会人の学び直しの機会を提供するリカレント教育の展開など、本学の人材育成機能及び研究成果の活用により課題先進地域である東北地方の課題解決を通じた人類社会全体の発展に貢献するため、「社会とともにある大学」として、本学の人的・知的資源を広く社会に還元する。

評価指標

指⑥:

第 4 期中期目標期間にわたり、ホームカミングデー等、多様なステークホルダーとの双方向交流の機会を拡充し、第 4 期中期目標期間末までに本学との交流者数を第 3 期中期目標期間

	<p>比で 2 倍に増加させる。また、本学の人的・知的資源を広く社会に還元するため、第 4 期中期目標期間末までに、MOOC(大規模公開オンライン講座)について、新規開講講座数を 10 講座増加させるとともに、知識・スキルを証明するオープンバッジを累計 10,000 個発行する</p> <p><b>(2)-5 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 (No.7)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>卓越した教育研究を基盤とする社会価値の創出による、社会からの評価と支援の獲得という好循環を実現するため、多様なステークホルダーを対象とした戦略的・組織的なファンドレイジングを展開し、寄附文化の醸成や企業とのマッチング等を拡充する。</li> </ul> <table border="1" data-bbox="1128 798 2063 959"> <tr> <td data-bbox="1128 798 1317 959">評価指標</td> <td data-bbox="1317 798 2063 959"> <p>指⑦: 第 4 期中期目標期間末までに、東北大学基金の寄附受入件数を第 3 期中期目標期間比で 2 倍に増加させる</p> </td> </tr> </table>	評価指標	<p>指⑦: 第 4 期中期目標期間末までに、東北大学基金の寄附受入件数を第 3 期中期目標期間比で 2 倍に増加させる</p>
評価指標	<p>指⑦: 第 4 期中期目標期間末までに、東北大学基金の寄附受入件数を第 3 期中期目標期間比で 2 倍に増加させる</p>		
<p><b>2 教育</b></p> <p>(1) 学生の能力が社会でどのように評価されているのか、調査、分析、検証をした上で、教育課程、入学者選抜の改善に繋げる。特に入学者選抜に関しては、学生に求める意欲・能力を明確にした上で、高等学校等で育成した能力を多面的・総合的に評価する。【⑤】</p>	<p><b>2 教育に関する目標を達成するための措置</b></p> <p><b>(1)-1 ラーニング・アナリティクスによる学びの高度化の推進 (No.8)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ラーニング・アナリティクスによる学びの高度化を推進し、エビデンスに基づく教育プログラムを改善するため、適正な学修・就学データの保護・運用体制を構築するとともに、学修履歴・成績データの分析や学生調査を実施し、学生一人一人の個性や修学状況に応じた修学指導を実践する。特に、学士課程においては、全学教育科目を中心に LMS (Learning Management System) によって取</li> </ul>		

得される学修ログを用いたラーニング・アナリティクスを行い、授業改善やカリキュラム改革に活用する。

- ・ ※ラーニング・アナリティクス:学習分析

評価指標	指⑧: ラーニング・アナリティクスの基盤データとして、東北大学の教育に関する雇用者調査を毎年度実施するとともに、教育と学修成果に関する調査を隔年で実施し、分析結果を学内へ報告・共有し学びの高度化に資するための教育調査研究会(学内FD)を開催する
------	---

**(1)-2 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(No.9)**

- ・ アドミッション・ポリシーに合致した多様な学生を広く国内外から受け入れるため、オンラインと対面を融合した各種の高大接続プログラムを機動的に展開するとともに、アドミッション・センターの機能を強化し、各学部と協働しながら「データ駆動型研究」及び「セキュリティが高く効率的な入試実施のための研究」に取り組み、多面的・総合的な選抜を設計・実施する。また、オープンサイエンスを目指した入試研究基盤整備のため、上記研究成果を広く社会に向けて発信する。

評価指標	指⑨: 第4期中期目標期間にわたり、多面的・総合的な選抜を設計・実施し、アドミッション・ポリシーに合致した多様な学生を広く受け入れるため、高等学校への調査やオンラインと対面によるハイブリッド型高大接続プログラム(オープンキャンパス等)等を毎
------	---

年度実施するとともに、高等教育フォーラムやウェブサイト等において、研究成果の社会発信を毎年度実施する

### (1)-3 先進的 ICT を活用した教育基盤の構築(No.10)

- ・ 教育 DX を推進するため、国際標準規格に対応した LMS と連携し、VR (Virtual Reality: 仮想現実)・AR (Augmented Reality: 拡張現実)・MR (Mixed Reality: 複合現実)等の技術を活用した授業等、デジタル駆動型教育プログラムの開発を行う。また、キャンパスのデジタル化対応を推進するため、BYOD (Bring Your Own Device)の全学部・大学院への展開を図る。

評価指標

指⑩:

令和 5 年度までに、VR・AR・MR 等の技術を活用した授業プログラムの開発・試行を実施し、令和 6 年度以降授業に導入するとともに、第 4 期中期目標期間末までに、学部生・大学院生の BYOD 化率(令和 3 年度末 33%)を 100%に増加させる

### (1)-4 AIMD (AI・数理・データ科学)教育の推進・展開(No.11)

- ・ 社会の変革に機動的に対応できる人材を育成するため、文理を問わず全ての学生を対象としたリテラシー教育 (AI & Data for All)、スペシャリスト育成を目指す教育 (AI & Data for Specialist)、社会を先導するリーダーを育成する教育 (AI & Data for Top Leader)プログラムを実践し、学士課程から博士後期課程に至る AIMD (AI・数理・データ科学)教育の充実を図る。



<p>(2) 特定の専攻分野を通じて課題を設定して探究するという基本的な思考の枠組みを身に付けさせるとともに、視野を広げるために他分野の知見にも触れることで、幅広い教養も身に付けた人材を養成する。(学士課程)【⑥】</p>	評価指標	指⑩: 第4期中期目標期間における AIMD 科目の受講者数を第3期中期目標期間比で2倍に増加させる
	<b>(1)-5 情報系学位プログラムと連携した高度情報専門人材育成 (No.48)</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>本学が強みを有する教育研究実績を基盤として、学生及び社会のニーズが高い高度情報専門人材育成を強化するため、「大学・高専機能強化支援事業」の仕組みを活用し、教育の体制強化を図る。</li> </ul>	
	評価指標	指⑤: 令和6年度から工学部の入学定員を40名増員するとともに、第5期中期目標期間終了時までには他学部・他学科を中心に同規模の定員を減ずるため、教育改革推進会議等の学内会議を開催し、第4期中期目標期間末までに具体的な計画を決定する
<b>(2)-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 (No.12)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>未来社会に向けて備えるべき現代的リベラルアーツとして、グローバルマインド、AI&amp;データスキル、アントレプレナーシップといった時代が要請する素養を身に付ける実践的教育プログラムを実施するとともに、高年次教養教育にオンラインと実地体験を効果的に組み合わせた新たな教育プログラムを開発し、既</li> </ul>		

存の学部・学科の枠組みにとられない学修を可能とする多様で柔軟な教育カリキュラムを実現する。

評価指標	指⑫： 第 4 期中期目標期間における挑創カレッジプログラム等の修了者数を第 3 期中期目標期間比で 2 倍に増加させる ※挑創カレッジプログラム：未来社会に向けて備えるべき現代的リベラルアーツの素養を修得する実践的教育プログラム
------	---

**(2)-2 現代的課題に挑戦する基盤となる先端的・創造的な高度教養教育の確立・展開(No.13)**

- 社会の転換期を生きる学生の創造力を伸ばす教育を実践するため、ICTを積極的に取り入れたアクティブ・ラーニング型教育を導入する。大学教員準備プログラム(PFFP)を受講した博士課程学生を全学教育科目のインストラクターとして活用する新たなTA制度を導入し、体験型STEAM教育を推進する。  
 ※体験型 STEAM 教育： Science、Technology、Engineering、Arts、Mathematics等の学問領域を横断した実践・体験型の教育

評価指標	指⑬： 令和 4 年度には新たな初年次教育科目、令和 6 年度には初年次教育科目を発展させた高年次教養教育科目を開講し、令和 9 年度までに全ての学生が受講可能な新たなアクティブ・ラーニング型授業を確立する
------	--

(3) 深い専門性の涵養や、異なる分野の研究者との協働等を通じて、研究者としての幅広い素養を身に付けさせるとともに、独立した研究者として自らの意思で研究を遂行できる能力を育成することで、アカデミアのみならず産業界等、社会の多様な方面で求められ、活躍できる人材を養成する。(博士課程)【⑧】

### (3)-1 あらゆる境界を越え、創造的で活力のある研究者・高度専門人材を育成する大学院教育の展開(No.14)

- ・ 大学院教育プログラムを全学的に教学管理する「東北大学高等大学院機構」の下、高度な専門性を目指す学位プログラムと学際・国際・産学共創を理念とする横断的な学位プログラムを組み合わせた柔軟な教育課程と学位授与体制を整備する。また、深い教養の涵養、現代的な社会課題の学修、移転可能スキルの修得のための大学院共通科目を開講し、大学院課程における部局横断的なコースワークの一層の充実を図るとともに、卓越した研究を基盤として、産業界・大学・研究機関と協働した教育実施体制で産学共創教育を展開する。【指定国構想】

評価指標	指⑭： 第4期中期目標期間における横断型学位プログラムの修了者数を第3期中期目標期間比で2倍に増加させる
------	---

### (3)-2 包括的學生支援の展開(No.15)

- ・ 博士課程学生の学修・研究専念環境の抜本的な改善のため、研究力強化プログラム及びキャリアパス支援プログラムを実施するとともに、博士課程学生に対する新たな高等大学院博士学生フェロシップ制度等の施策により、生活費相当額以上を受給する博士課程学生数の大幅な増加を図る。【指定国構想】

評価指標	指⑮： 第4期中期目標期間末までに、生活費相当額(年間180万円)以上を受給する博士後期課程学生の割合を40%に増加させる
------	--

(4) 学生の海外派遣の拡大や、優秀な留学生の獲得と卒業・修了後のネットワーク化、海外の大学と連携した国際的な教育プログラムの提供等により、異なる価値観に触れ、国際感覚を持った人材を養成する。【⑫】

**(4)-1 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・提供等 (No.16)**

- ・ 海外からの卓越した留学生受け入れを促進するため、留学生に対する学生相談・キャリア支援などのサポート体制の強化をはじめとする国際化環境整備を推進するとともに、オンラインや海外拠点を核とした同窓生ネットワーク等による海外学生リクルーティングの強化と海外入試への展開、入学前教育の拡充・強化、学士課程から博士課程にいたる国際標準化された「国際学位コース」の充実を図る。

評価指標	指⑩: 第4期中期目標期間末までに、国際学位コース在籍者数を令和3年度比で20%増加させる
------	--

**(4)-2 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 (No.17)**

- ・ 本学にしながら国際体験ができるオープンでボーダレスなキャンパス環境を整備し、学生の国際的感性の練磨と視野の形成を促進するため、国際混住型寄宿舍であるユニバーシティ・ハウス(UH)を活用した教育プログラムの展開や、国際共修科目群の充実、海外大学と連携したオンラインによる国際共修型授業の充実・強化を図る。また、専門能力を十分に発揮し産学官のさまざまな分野で活躍できるグローバル人材としての能力を身に付けるための教育プログラムや海外留学・海外研修プログラムを全学的に促進するとともに、海外での修学・研究活動を単位として評価するなど就学環境の更なる整備を進める。

	<p>評価指標</p>	<p>指⑰： 第4期中期目標期間末までに、国際教育科目に関する受講者数を令和3年度比で20%増加させる</p>		
<p><b>3 研究</b></p> <p>(1) 真理の探究、基本原理の解明や新たな発見を目指した基礎研究と個々の研究者の内在的動機に基づいて行われる学術研究の卓越性と多様性を強化する。併せて、時代の変化に依らず、継承・発展すべき学問分野に対して必要な資源を確保する。【⑭】</p>		<p><b>3 研究に関する目標を達成するための措置</b></p> <p><b>(1)-1 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(No.18)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>総合知をもって豊かで安定的な社会を築くため、研究者の内在的な動機に基づき、新しい現象の発見、解明及び自由な発想による独創的な概念や価値観の創出を推進し、新興・分野融合研究を開拓する。</li> </ul> <table border="1" data-bbox="1133 638 2074 1121"> <tr> <td data-bbox="1133 638 1317 1121"> <p>評価指標</p> </td> <td data-bbox="1317 638 2074 1121"> <p>指⑱： 第4期中期目標期間にわたり、自由な発想に基づく基礎研究推進のため、知のフォーラム事業及び学内研究プロジェクトを毎年度実施するとともに、第4期中期目標期間末までに、研究スタート支援制度を1つ以上創設する</p> <p>※知のフォーラム事業：日本初の訪問滞在型研究プログラムで、ノーベル賞受賞者等、世界第一線級の研究者を3ヶ月程度招聘し、シンポジウムやワークショップ等による本学若手研究者との議論等を通じて、国際頭脳循環を促進する事業</p> </td> </tr> </table> <p><b>(1)-2 データ駆動型研究とオープンサイエンスの展開(No.19)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社会構造の変革によるDXの加速に伴い、データを活用した研究開発の高度化、高速化、効率化を実現するため、データ駆動型研究やオープンサイエンス</li> </ul>	<p>評価指標</p>	<p>指⑱： 第4期中期目標期間にわたり、自由な発想に基づく基礎研究推進のため、知のフォーラム事業及び学内研究プロジェクトを毎年度実施するとともに、第4期中期目標期間末までに、研究スタート支援制度を1つ以上創設する</p> <p>※知のフォーラム事業：日本初の訪問滞在型研究プログラムで、ノーベル賞受賞者等、世界第一線級の研究者を3ヶ月程度招聘し、シンポジウムやワークショップ等による本学若手研究者との議論等を通じて、国際頭脳循環を促進する事業</p>
<p>評価指標</p>	<p>指⑱： 第4期中期目標期間にわたり、自由な発想に基づく基礎研究推進のため、知のフォーラム事業及び学内研究プロジェクトを毎年度実施するとともに、第4期中期目標期間末までに、研究スタート支援制度を1つ以上創設する</p> <p>※知のフォーラム事業：日本初の訪問滞在型研究プログラムで、ノーベル賞受賞者等、世界第一線級の研究者を3ヶ月程度招聘し、シンポジウムやワークショップ等による本学若手研究者との議論等を通じて、国際頭脳循環を促進する事業</p>			

推進のためのデータ利活用促進、データ活用インフラ及び支援体制等を充実することにより、研究環境 DX を推進する。

評価指標	<p>指⑱：</p> <p>第4期中期目標期間末までに、研究データ管理・公開ポリシー実現のためのアクションプランに基づき、データ公開・利活用を促進するため、全ての部局で研究分野の特性に応じた具体的な実施方針(ガイドライン)を整備する。さらに独自のデータマネジメントプラン登録データベースを構築し、研究データ管理・公開ポリシーに基づき、データカタログとして検索可能な形式で公開する</p>
------	---

(2) 地域から地球規模に至る社会課題を解決し、より良い社会の実現に寄与するため、研究により得られた科学的理論や基礎的知見の現実社会での実践に向けた研究開発を進め、社会変革につながるイノベーションの創出を目指す。【⑲】

#### (2)-1 社会の要請に応える研究の推進(No.20)

- 地球規模の社会課題を克服し、レジリエントで安全・安心な社会の実現及び次世代インフラ技術の開発等の社会要請に応える研究を推進する。さらに、新しい価値観や社会の在り方を探究・提示することなどを旨とする人文・社会科学について、総合的・計画的に振興するとともに、自然科学の知と連携・協働を促進し、分野の垣根を超えた「総合知」を創出する。また、人類の well-being 実現に資する研究開発を推進する。

評価指標	<p>指⑳：</p> <p>自然科学、人文・社会科学などの分野及び部局の枠を超えた研究拠点である学際研究重点拠点等を活用した戦略的研究を推進するため、第4期中期目標期間中に、学際研究重点拠点を6件以上設置する</p>
------	--

<p>(3) 産業界等との連携・共同によりキャリアパスの多様化や流動性の向上を図り、博士課程学生やポストドクターを含めた若手研究者が、産学官の枠を越えた国内外の様々な場において、自らの希望や適性に応じて活躍しその能力を最大限発揮できる環境を構築する。【⑩】</p>	<p><b>(2)-2 多様な研究力を引き出す研究支援機能の充実・強化(No.21)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>エビデンスベースで戦略的な研究推進を企画運営するため、リサーチ・アドミニストレーター (URA)機能及び大学 IR(Institutional Research)機能の一層の強化を図る。さらに、基礎研究の成果を社会課題解決へとつなぐための活動を拡充するとともに、研究フェーズに応じた柔軟な研究支援体制の強化・拡充を図る。</li> </ul> <table border="1" data-bbox="1131 523 2060 842"> <tr> <td data-bbox="1131 523 1317 842">評価指標</td> <td data-bbox="1319 523 2060 842"> <p>指②: 第4期中期目標期間にわたり、「リサーチ・アドミニストレーター等のマネジメント人材に係る質保証制度」への参画など、URAの質向上に向けた取組を実施し、第4期中期目標期間末までに、URAにおける質向上を目的とした研修の受講率を100%とする</p> </td> </tr> </table>	評価指標	<p>指②: 第4期中期目標期間にわたり、「リサーチ・アドミニストレーター等のマネジメント人材に係る質保証制度」への参画など、URAの質向上に向けた取組を実施し、第4期中期目標期間末までに、URAにおける質向上を目的とした研修の受講率を100%とする</p>
	評価指標	<p>指②: 第4期中期目標期間にわたり、「リサーチ・アドミニストレーター等のマネジメント人材に係る質保証制度」への参画など、URAの質向上に向けた取組を実施し、第4期中期目標期間末までに、URAにおける質向上を目的とした研修の受講率を100%とする</p>	
	<p><b>(3)-1 優秀な若手研究者の活躍促進(No.22)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>優秀な若手研究者が意欲をもってグローバルに活躍するため、自立的に研究に取り組む場の創出に向けた各種施策を実施し、海外ベンチマーク大学等への若手研究者の派遣を推進するとともに、海外協定校や国際大学間コンソーシアム等との連携強化や海外拠点の活用を通じて、更なる共同研究への展開や学生・若手研究者の国際的な流動性向上に寄与する。【指定国構想】</li> </ul>		
	<table border="1" data-bbox="1131 1222 2060 1380"> <tr> <td data-bbox="1131 1222 1317 1380">評価指標</td> <td data-bbox="1319 1222 2060 1380"> <p>指②: 第4期中期目標期間末までに、若手研究者等の海外派遣を、第3期中期目標期間比で20%増加させる</p> </td> </tr> </table>	評価指標	<p>指②: 第4期中期目標期間末までに、若手研究者等の海外派遣を、第3期中期目標期間比で20%増加させる</p>
評価指標	<p>指②: 第4期中期目標期間末までに、若手研究者等の海外派遣を、第3期中期目標期間比で20%増加させる</p>		

**(3)-2 卓越した研究を基盤とした産業界等との共創教育の展開  
(No.23)**

- ・ 東北大学高等大学院機構に設置する博士人材育成ユニットや学際科学フロンティア研究所等の学内部局との連携により多様なキャリアパス形成支援を行う。AIMD (AI・数理・データ科学) 教育等、現代社会で必要な能力の養成に加え、英語によるコミュニケーション・プレゼンテーションなどの研究力向上のための教育、移転可能スキルの涵養、アントレプレナーシップ・イノベーション創発教育を実施する。社会で活躍できる研究人材育成のため、産業界等と連携したキャリアセミナーや研究インターンシップを実施する。

評価指標	指②: 第4期中期目標期間末までに、博士人材育成ユニットなどのキャリアパス形成支援を含む移転可能スキル等の育成に関する産業界等との共創教育の受講者数を令和3年度比で20%増加させる
------	---

(4) 若手、女性、外国人など研究者の多様性を高めることで、知の集積拠点として、持続的に新たな価値を創出し、発展し続けるための基盤を構築する。

【17】

**(4)-1 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(No.24)**

- ・ 知の集積拠点として、自由な発想が生まれる多様で開かれた研究環境を構築し、持続的な発展を図るため、全学的なマネジメントによる若手教員ポストの確保に基づく若手教員の雇用を促進し、テニュアトラック制度の適用など優秀な若手教員にとって魅力あるキャリアパスの仕組みを強化するとともに、外国籍教



員の雇用のための戦略的な支援を推進するなど、多様な人事施策を実施する。

評価指標	<p>指⑳：</p> <p>第4期中期目標期間にわたり、本務教員に占める若手教員(40歳未満)比率30%以上を確保する</p> <p>指㉑：</p> <p>第4期中期目標期間にわたり、本務教員に占める外国籍教員等(外国籍教員及び外国の大学で学位を取得した教員等)比率35%以上を確保する</p>
------	---

#### (4)-2 ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを尊重する「共同参画」体制の構築(No.25)

- 研究者の多様性を高め、男女共同・協働を実現するため、ライフイベント等に配慮した女性研究者等の支援をはじめとする各種施策を着実に推進するなど、環境を整備するとともに、女性研究者の採用促進のための取組を進める。このほか、性別・性的指向・性自認等にとらわれない構成員の多彩な能力を最大限発揮できる包摂的な環境の整備を推進する。

評価指標	<p>指㉒：</p> <p>第4期中期目標期間中に、女性研究者比率を令和3年度比で3%以上増加させるとともに、ダイバーシティ・エクイティ&amp;インクルージョンに関する基本方針の策定、組織改編等を実施する</p>
------	---

## 4 その他社会との共創、教育、研究に関する重要事項

- (1) 東日本大震災の被災地の中心に所在する総合大学の使命として、被災からの復興・新生に寄与する多彩な活動に加え、震災復興の取組を基盤に、その先のグリーンな未来社会の実現に向けた新たな知の創出と、国連 SDGs 等に貢献する先導的な活動を展開する。【独自】

## 4 その他社会との共創、教育、研究に関する重要事項に関する目標を達成するための措置

## (1)-1 科学的知見に基づく国際貢献と廃炉の推進を通じた地域への貢献(No.26)

- ・ 世界各国の社会的課題解決に資するため、本学の強みである東日本大震災で得られた教訓・知見や世界に先駆けて開拓してきた災害科学、未来型医療の新たな知を国内外に発信するとともに、福島第一原子力発電所の事故により復興に長期を要する被災地域の再生に貢献するため、引き続き、環境・産業再生や安全・着実な廃炉等の実現に向けた多彩な取組を推進する。【指定国構想】

評価指標	指⑳: 第 4 期中期目標期間にわたり、災害科学、未来型医療、廃炉等の復興・新生に資する技術開発等を実施し、第 4 期中期目標期間末までに 10 件以上社会還元する
------	---

## (1)-2 持続可能でレジリエントなグリーン未来社会構築への貢献(No.27)

- ・ グリーン未来創造機構と関係部局との連携の下、地球環境と人類の持続可能な未来のため、「グリーン社会の実現」に資する人材の育成、研究開発、社会共創、大学キャンパスのカーボンニュートラル等を推進する。

評価指標	指㉑: 第 4 期中期目標期間にわたり、グリーン社会実現のための人材育成、研究開発、社会共創、カーボンニュートラルに資する
------	--

(2) 国内外の大学や研究所、産業界等との組織的な連携や個々の大学の枠を越えた共同利用・共同研究、教育関係共同利用等を推進することにより、自らが有する教育研究インフラの高度化や、単独の大学では有し得ない人的・物的資源の共有・融合による機能の強化・拡張を図る。【18】

学内シーズ調査を毎年度実施するとともに、令和 5 年度までに、社会的ニーズと本学シーズのマッチング事業を開始し、令和 6 年度以降、順次、事業を強化・拡大する

#### (2)-1 国際共同利用・共同研究拠点及び共同利用・共同研究拠点の機能強化(No.28)

- ・ 国際共同利用・共同研究拠点及び共同利用・共同研究拠点が大学の枠を超えて、認定された分野における学術研究の中核として分野を牽引し、全国的な研究レベルの向上に寄与するとともに本学の強み・特色の重点化にも貢献するため、開かれた共同利用・共同研究の組織的推進など業務運営の更なる強化を進める。

評価指標

指⑳:

第 4 期中期目標期間末までに、共同利用・共同研究課題の実施件数を第 3 期中期目標期間比で 10%増加させる

#### (2)-2 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(No.29)

- ・ 海外・産業界からの有力研究ユニットを学内誘致し、地域行政との連携により、産学共創の世界最高水準の研究開発拠点を形成することを目指し、次世代放射光施設を核とする計測科学・データ科学の強化等に基づく戦略的研究連携を推進する。また、国際リニアコライダー(ILC)等のイノベーションの基盤となる最先端の研究施設計画の活動に寄与する。

<p>(3) 世界の研究動向も踏まえ、最新の知見を生かし、質の高い医療を安全かつ安定的に提供することにより持続可能な地域医療体制の構築に寄与するとともに、医療分野を先導し、中核となって活躍できる医療人を養成する。 (附属病院)【⑳】</p>	<p>評価指標</p>	<p>指⑳: 次世代放射光施設の建設期及び令和 6 年からの本格稼働期において、同施設を核とする新たな戦略的研究連携に向けてリサーチコンプレックスを形成する</p>
	<p><b>(2)-3 文化・学術資源の発信(No.30)</b></p>	
	<p>・ 本学の教育・研究支援及び社会連携機能を強化するため、リアルとバーチャルを融合した、ハイブリッドな文化・学術資産の公開・発信機能の高度化を推進する。本学の所蔵する古典資料、歴史資料、博物資料、標本等の文化・学術資源について、リアルな展示・公開による実物の持つ価値を訴求する活動の継続に加えて、学内関連部局間の協働や大学間連携などの体制整備によりデジタルアーカイブ化を推進し、広く国内外に発信する。</p>	
	<p>評価指標</p>	<p>指㉑: 第 4 期中期目標期間中に、貴重資料等の文化・学術資源のデジタルアーカイブ化の公開件数(画像数)を、令和 3 年度比で 2 倍以上増の 100 万コマとする</p>
<p><b>(3)-1 地域医療への貢献と社会の要請に応える医療人材の育成(No.31)</b></p>		
<p>・ 特定機能病院として質の高い高度医療を安全に提供することにより、地域医療体制に貢献するとともに、卒前教育と卒後教育が一体となった魅力ある教育を通じて高度な知識・技能・人格を兼ね備えた専門医療人を育成し、先端領域に関する高度教育を先導するリーディングホスピタルとして、産学官一体となっ</p>		

た社会の要請に応える高度医療人の養成を行う。また、東北大学病院臨床研究推進センターが中心となり、革新的な基礎研究の成果について臨床研究、治験へと切れ目のない開発支援を行い、革新的な医薬品及び医療機器の開発の実用化を推進するとともに、医薬品及び医療機器の実用化までをトータルにマネジメントできる人材を育成する。

評価指標	<p>指⑳：</p> <p>第 4 期中期目標期間にわたり、オンライン会議システムや LMS、VR 等のデジタルツールを活用した研修を毎年度 100 件以上実施する</p> <p>指㉑：</p> <p>第 4 期中期目標期間末までに、企業等との研究シーズ数を第 3 期中期目標期間比で 20%増加させる</p>
------	---

**(3)-2 新規医療イノベーションの創出 (No.32)**

- 先進国がこれから直面する人口減少や高齢化に伴うさまざまな医療課題を最初に経験する「課題先進地域」にある拠点病院として、東北大学病院ベッドサイドソリューションプログラム「アカデミック・サイエンス・ユニット (ASU)」や本院の旧病床機能を研究開発実証フィールドとして企業に提供し、医療現場の視点を取り入れた共同研究開発プログラム「オープン・ベッド・ラボ (OBL)」などを活用し、医療課題の解決や医療業務改善に関する取組を企業と協働し推進する。

評価指標	<p>指㉒：</p> <p>第 4 期中期目標期間末までに、大学病院の医療オープンイノ</p>
------	---

	ベーションに参画する企業等との契約数を第 3 期中期目標期間比で 10%増加させる				
<p><b>II 業務運営の改善及び効率化に関する事項</b></p> <p>(1) 内部統制機能を実質化させるための措置や外部の知見を法人経営に生かすための仕組みの構築、学内外の専門的知見を有する者の法人経営への参画の推進等により、学長のリーダーシップのもとで、強靱なガバナンス体制を構築する。【⑳】</p>	<p><b>II 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置</b></p> <p><b>(1)-1 大学経営力強化のためのガバナンス改革(No.33)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ステークホルダーとの直接的な対話を通じて把握した大学経営課題とガバナンス・コードへの適合状況を踏まえ、経営力を発揮できるガバナンス体制を検討するとともに、牽制機能の強化等に資する総長の業務執行状況の確認を実施する。</li> </ul> <table border="1" data-bbox="1131 635 2060 1013"> <tr> <td>評価指標</td> <td>指㉓： 第 4 期中期目標期間にわたり、学内外の知見と意見を反映し得るガバナンス体制を構築するため、第 4 期中期目標期間末までにステークホルダーとの対話の機会を第 3 期中期目標期間比で 50%増加させるとともに、ガバナンス・コードへの適合状況の毎年度の積極的な公表や総長の業務執行状況の毎年度の確認及びその検証体制の整備を実施する</td> </tr> </table> <p><b>(1)-2 内部統制機能の実質化(No.34)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 法令等の遵守及び業務の適正かつ効率的な運営に資するため、内部統制体制による、業務の執行状況等を継続的にモニタリングするとともに、必要に応じて、内部統制機能の実質化に必要な体制等を整備する。</li> </ul> <table border="1" data-bbox="1131 1281 2060 1374"> <tr> <td>評価指標</td> <td>指㉔： 第 4 期中期目標期間にわたり、業務の執行状況等をモニタリン</td> </tr> </table>	評価指標	指㉓： 第 4 期中期目標期間にわたり、学内外の知見と意見を反映し得るガバナンス体制を構築するため、第 4 期中期目標期間末までにステークホルダーとの対話の機会を第 3 期中期目標期間比で 50%増加させるとともに、ガバナンス・コードへの適合状況の毎年度の積極的な公表や総長の業務執行状況の毎年度の確認及びその検証体制の整備を実施する	評価指標	指㉔： 第 4 期中期目標期間にわたり、業務の執行状況等をモニタリン
評価指標	指㉓： 第 4 期中期目標期間にわたり、学内外の知見と意見を反映し得るガバナンス体制を構築するため、第 4 期中期目標期間末までにステークホルダーとの対話の機会を第 3 期中期目標期間比で 50%増加させるとともに、ガバナンス・コードへの適合状況の毎年度の積極的な公表や総長の業務執行状況の毎年度の確認及びその検証体制の整備を実施する				
評価指標	指㉔： 第 4 期中期目標期間にわたり、業務の執行状況等をモニタリン				

グするため、内部統制委員会を毎年度開催するとともに、状況に応じて適切に内部統制機能の見直し・改善を実施する

**(1)-3 監事機能の実質化(No.35)**

- 多様なステークホルダーへの法人機能の拡張に伴う説明責任を果たすため、監事の職務遂行の支援態勢を確保する措置を講じ、監事機能の強化に応じた実効性のある監事監査・モニタリングを実施する。

評価指標	指⑳: 第 4 期中期目標期間にわたり、総長選考・監察会議への報告を要する事象の存否確認を含めた監事監査・モニタリングを実施する
------	---

**(1)-4 内部監査・モニタリング機能の強化(No.36)**

- 総長直属の内部監査体制の下で、内部統制システムのモニタリングを継続的に実施するとともに、業務運営の改善及び効率化を促進するため、業務の DX を活用したリスク評価に基づくリスク・アプローチ監査を実施する。

評価指標	指㉑: 令和 5 年度までに業務の DX を活用した新たな内部監査手法を策定し、令和 6 年度以降の内部監査において、導入する
------	--

(2) 大学の機能を最大限発揮するための基盤となる施設及び設備について、保有資産を最大限活用するとともに、全学的なマネジメントによる戦略的な

**(2)-1 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(No.37)**

整備・共用を進め、地域・社会・世界に一層貢献していくための機能強化を図る。【⑳】

- ・ 資産活用を専門に担当するアセットマネジメントセンターのもと、地域社会、産業界、学術機関等のニーズに迅速に応えられるよう、全学の共用可能な土地・建物について一元管理や戦略的な広報等を行い、教育研究事業や公益事業等への活用を積極的に推進する。

評価指標	指㉑： 第4期中期目標期間末までに、大規模コンベンション施設、講義室等の貸出件数を令和3年度比で10%増加させる
------	---

#### (2)-2 教育研究の基盤となるキャンパス整備の推進(No.38)

- ・ 教育研究の高度化・多様化・国際化の進展に対応し、世界や地域へ貢献する「共創の拠点」として機能強化を図るため、キャンパスマスタープラン及び戦略的な施設整備計画に基づき、全学的な施設マネジメントによる予防保全への転換や施設資源の最適化を図るとともに保有資産の再生を推進する。また、進行中のPFI事業は着実に実施する。

評価指標	指㉒： 第3期中期目標期間に引き続き、第4期中期目標期間中もシームレスマネジメントの実施率100%を達成する ※シームレスマネジメント：施設の老朽化や安全性等の状況把握(見える化)を目的とした点検調査
------	--



	<p><b>(2)-3 サステナブルキャンパスの実現(No.39)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>エネルギー使用の更なる可視化を進めるとともに、実情に応じた効率的・効果的な省エネ対策を強化し、サステナブルキャンパスの実現とSDGsへの貢献のため、カーボンニュートラルへの取組を推進する。</li> </ul> <table border="1" data-bbox="1131 363 2072 580"> <tr> <td>評価指標</td> <td>指④： 2030年度政府目標(2013年度比△46%)を踏まえた本学の目標である△50%達成に向けて、二酸化炭素排出量を第4期中期目標期間末までに原単位で24%削減する</td> </tr> </table> <p><b>(2)-4 研究設備の共用化(コアファシリティ化)の推進(No.40)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>最先端研究のニーズに即した優秀な技術支援者育成を推進するとともに、多様な研究の安定的基盤となる施設及び研究設備の全学的なマネジメントによるコアファシリティ化を推進する。</li> </ul> <table border="1" data-bbox="1131 847 2072 1064"> <tr> <td>評価指標</td> <td>指②： 令和5年度までに、全学的マネジメント体制の下、技術・マネジメント研修プログラムを開発するとともに設備統合管理システムを整備し、令和6年度以降、運用を開始する</td> </tr> </table>	評価指標	指④： 2030年度政府目標(2013年度比△46%)を踏まえた本学の目標である△50%達成に向けて、二酸化炭素排出量を第4期中期目標期間末までに原単位で24%削減する	評価指標	指②： 令和5年度までに、全学的マネジメント体制の下、技術・マネジメント研修プログラムを開発するとともに設備統合管理システムを整備し、令和6年度以降、運用を開始する
評価指標	指④： 2030年度政府目標(2013年度比△46%)を踏まえた本学の目標である△50%達成に向けて、二酸化炭素排出量を第4期中期目標期間末までに原単位で24%削減する				
評価指標	指②： 令和5年度までに、全学的マネジメント体制の下、技術・マネジメント研修プログラムを開発するとともに設備統合管理システムを整備し、令和6年度以降、運用を開始する				
<p><b>III 財務内容の改善に関する事項</b></p> <p>(1) 公的資金のほか、寄附金や産業界からの資金等の受入れを進めるとともに、適切なリスク管理のもとでの効率的な資産運用や、保有資産の積極的な活用、研究成果の活用促進のための出資等を通じて、財源の多元化を進め、安定的な財務基盤の確立を目指す。併せて、目指す機能強化の方向性</p>	<p><b>III 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置</b></p> <p><b>(1)-1 戦略的な資産運用・資金運用等に基づく強固な財務基盤の確立(No.41)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>本学の強み・特色を活かした大学ビジョン(「東北大学ビジョン2030」、「コネクテッドユニバーシティ戦略」など)における重点戦略に総長裁量経費を重点投資するとともに、部局評価等と連動した資源配分を実施するため、アセットマネジ</li> </ul>				

<p>を見据え、その機能を最大限発揮するため、学内の資源配分の最適化を進める。【⑳】</p>	<p>メントセンターによる資産の有効活用、寄附金等余裕金の戦略的な資金運用、子会社による事業展開等を通じた効率的かつ戦略的な資産運用収入の増加等により総長裁量経費財源の拡大を図る。【指定国構想】</p> <table border="1" data-bbox="1133 312 2063 528"> <tr> <td>評価指標</td> <td>指④： 第4期中期目標期間末までに、土地・建物の使用料収入及び寄附金等余裕金を活用した利息収入を第3期中期目標期間比で20%拡大させる</td> </tr> </table> <p><b>(1)-2 戦略的な産学共創による民間共同研究収入の拡大(No.42)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>保有する特許をはじめとする知的財産権で公開(実施許諾)可能なものを積極的に発信し、人的・財政的投資の呼び込みを進めるとともに、共創研究所制度を通じた多様な産学共創の展開によって民間共同研究収入の拡大を図る。</li> </ul> <p>【指定国構想】</p> <table border="1" data-bbox="1133 847 2063 1062"> <tr> <td>評価指標</td> <td>指④： 第4期中期目標期間末までに、共創研究所、共同研究講座、共同研究部門等の設置数を令和3年度比で20%増加させる(再掲)</td> </tr> </table>	評価指標	指④： 第4期中期目標期間末までに、土地・建物の使用料収入及び寄附金等余裕金を活用した利息収入を第3期中期目標期間比で20%拡大させる	評価指標	指④： 第4期中期目標期間末までに、共創研究所、共同研究講座、共同研究部門等の設置数を令和3年度比で20%増加させる(再掲)
評価指標	指④： 第4期中期目標期間末までに、土地・建物の使用料収入及び寄附金等余裕金を活用した利息収入を第3期中期目標期間比で20%拡大させる				
評価指標	指④： 第4期中期目標期間末までに、共創研究所、共同研究講座、共同研究部門等の設置数を令和3年度比で20%増加させる(再掲)				
<p>IV 教育及び研究並びに組織及び運営の状況について自ら行う点検及び評価並びに当該状況に係る情報の提供に関する事項</p> <p>(1) 外部の意見を取り入れつつ、客観的なデータに基づいて、自己点検・評価の結果を可視化するとともに、それをを用いたエビデンスベースの法人経営を実現する。併せて、経営方針や計画、その進捗状況、自己点検・評価の</p>	<p>IV 教育及び研究並びに組織及び運営の状況について自ら行う点検及び評価並びに当該状況に係る情報の提供に関する目標を達成するためにとるべき措置</p> <p><b>(1)-1 経営戦略データベースを活用した自己点検・評価の機能強化(No.43)</b></p>				

結果等に留まらず、教育研究の成果と社会発展への貢献等を含めて、ステークホルダーに積極的に情報発信を行うとともに、双方向の対話を通じて法人経営に対する理解・支持を獲得する。【②】

・ エビデンスに基づく教育研究の質の向上及び大学経営の改善を継続的に実施するための体制を強化するため、グローバルな視点での社会的要請等を踏まえた評価指標に基づく自己点検・評価を毎年度実施し、公表するとともに、部局等毎の強み・弱みを全学に共有するため、経営戦略データベースを活用して中期計画等の各種評価指標をダッシュボードとして可視化する。

評価指標	指④： 令和5年度末までに、第4期中期目標・中期計画に掲げるKPIをグラフ等により可視化するとともに、第4期中期目標期間にわたり、当該KPIを活用した自己点検・評価を毎年度実施する
------	---

**(1)-2 東北大学ブランドを高めるための戦略的広報の強化(No.44)**

・ 社会への説明責任を果たすため、多様なステークホルダーに大学の基本情報や教育・研究成果等の情報公開を促進するとともに、大学の認知度・社会的評価のさらなる向上を図るため、多様なステークホルダーとエンゲージメントするためのツールとして、統合報告書やウェブページ等様々な手段を駆使した戦略的な情報発信を推進する。

評価指標	指⑥： 第4期中期目標期間末までに、ニュース、プレスリリース、特設サイト等での情報発信を、令和2年度比で20%増加させる
------	---

**V その他業務運営に関する重要事項**

(1) AI・RPA(Robotic Process Automation)をはじめとしたデジタル技術の活用や、マイナンバーカードの活用等により、業務全般の継続性の確保と併せ

**V その他業務運営に関する重要事項に関する目標を達成するためにとるべき措置**

**(1)-1 情報セキュリティの確保および事務システムの効率化(No.45)**

て、機能を高度化するとともに、事務システムの効率化や情報セキュリティ確保の観点を含め、必要な業務運営体制を整備し、デジタル・キャンパスを推進する。【25】

- ・ 機動的な運営体制の下、複雑化・巧妙化するサイバー攻撃等の脅威に対して、着実かつ継続的なセキュリティ水準を確保するため、連続的に脆弱性の可視化と対処を実施するセキュリティ対策を講じ、構成員一人ひとりの高いセキュリティ意識を醸成するとともに、多様な教育研究活動を支えるために整備を進めているクラウド・バイ・デフォルトを原則とした情報基盤の健全性の維持及び先端的な技術情報を適切に保護する。  
 ※クラウド・バイ・デフォルト：情報システムの構築・整備に関して、クラウドサービス(インターネット上の仮想基盤で動くサービス)の利用を第1候補として考えること

評価指標	指④7： 第4期中期目標期間中に、東北大学におけるサイバーセキュリティ対策等基本計画(令和4～6年度、令和7～9年度の2期)を策定するとともに、同計画に基づき設定された施策の達成度を毎年度検証する
------	---

**(1)-2 全学DXによるデジタル・キャンパスの推進(No.46)**

- ・ 業務全般の継続性の確保と併せて機能を高度化するとともに、公文書管理等のデジタル化及び蓄積されたデータの戦略的利活用をもって大学経営のさらなる高度化を図るため、デジタルファースト、ワンスオンリー、コネクテッド・ワンストップなどを原則としたDXにより、業務のデジタル化を強力に推進する。  
 ※デジタルファースト：個々の手続が一貫してデジタルで完結すること  
 ※ワンスオンリー：一度提出した情報は、二度提出することを不要とすること

※コネクテッド・ワンストップ:複数の担当部署にまたがる手続きを一度の申請で完了させること

評価指標	指④⑧: 第4期中期目標期間末までに、定型事務作業をソフトウェアロボットが代行・自動化するRPAやチャットボット等のデジタル技術を活用し、業務時間を令和2年度比で18,000時間以上削減する
------	--

**(1)-3 危機管理体制の機能強化(No.47)**

- ・ 災害に強いレジリエントな大学の体制を構築するため、東日本大震災の教訓を基に策定したBCP(業務継続計画)の継続的な点検及び大規模感染症下等に対応する業務運営体制の整備・拡充を進める。

評価指標	指④⑨: 第4期中期目標期間にわたり、BCP(業務継続計画)に基づく大規模感染症下等の非常時に対応する防災訓練を毎年度実施し、状況に応じて適切にBCPの改訂等を実施する
------	---

<p><b>VI 予算(人件費の見積りを含む)、収支計画及び資金計画</b></p> <p>別紙参照</p>
<p><b>VII 短期借入金の限度額</b></p> <p><b>1. 短期借入金の限度額</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 113 億円</li></ul> <p><b>2. 想定される理由</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 運営費交付金の受け入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが想定されるため。</li></ul>
<p><b>VIII 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画</b></p> <p><b>1. 重要な財産を譲渡する計画</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 旧開発地理学磐梯研究所跡地(福島県耶麻郡猪苗代町字芹沢 4040 番 43) 990.94 m<sup>2</sup>を譲渡する。</li><li>・ 保育所(かたひら保育園)(宮城県仙台市青葉区片平二丁目 1 番 2 号)建物 421.85 m<sup>2</sup>を譲渡する。</li></ul> <p><b>2. 重要な財産を担保に供する計画</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 病院の施設整備及び病院特別医療機械の整備に必要な経費の長期借入れに伴い、本学の土地及び建物を担保に供する。</li></ul>

## Ⅸ 剰余金の使途

- ・ 毎事業年度の決算において剰余金が発生した場合は、その全部又は一部を、文部科学大臣の承認を受けて、教育・研究・診療の質の向上及び組織運営の改善に充てる。

## Ⅹ その他

### 1. 施設・設備に関する計画

施設・設備の内容	予定額 (百万円)	財 源
・ 片平 ライフライン再生(特高受変電設備)	総額 4,807	施設整備費補助金 (2,746)
・ 医病 ライフライン再生(無停電電源設備)		船舶建造費補助金 (0)
・ 星陵 動物実験施設改修		長期借入金 (1, 533)
・ 医病 病棟改修(手術室)		(独)大学改革支援・ 学位授与機構施設 費交付金 (528)
・ 青葉山 放射光研究拠点施設		
・ 片平 情報通信国際共同研究拠点 施設整備等事業(PFI)		
・ 放射線診断機器システム		
・ 生理検査総合システム		
・ 小規模改修		

(注1) 施設・設備の内容、金額については見込みであり、中期目標を達成するために必要な業務の実施状況等を勘案した施設・設備の整備や老朽度合等を勘案した施設・設備の改修等が追加されることもある。

(注2) 小規模改修について令和4年度以降は令和3年度同額として試算している。

なお、各事業年度の施設整備費補助金、船舶建造費補助金、(独)大学改革支援・学位授与機構施設費交付金、長期借入金については、事業の進展等により所要額の変動が予想されるため、具体的な額については、各事業年度の予算編成過程等において決定される。

## 2. 人事に関する計画

- (1) 知の集積拠点として、自由な発想が生まれる多様で開かれた研究環境を構築し、持続的な発展を図るため、全学的なマネジメントによる若手教員ポストの確保に基づく若手教員の雇用を促進し、テニユアトラック制度の適用など優秀な若手教員にとって魅力あるキャリアパスの仕組みを強化するとともに、外国籍教員の雇用のための戦略的な支援を推進するなど、多様な人事施策を実施する。
- (2) 研究者の多様性を高め、男女共同・協働を実現するため、ライフイベント等に配慮した女性研究者等の支援をはじめとする各種施策を着実に推進するなどの環境を整備するとともに、女性研究者の採用促進のための取組を進める。このほか、性別・性的指向・性自認等にとらわれない、構成員の多彩な能力を最大限発揮できる包摂的な環境の整備を推進する。
- (3) 大学経営やマネジメント層の中核となる人材の育成に資する職員の能力向上・高度化のため、人事マネジメントの改善及び関係機関との積極的な人事交流等を実施する。
- (4) 最先端研究のニーズに即した優秀な技術支援者育成を推進するため、全学的マネジメント体制の下、技術・マネジメント研修プログラムを開発する。



### 3. コンプライアンスに関する計画

(1) 個人情報保護、財務・会計、法人文書の管理をはじめとする業務の適正な運営を期するため、内部統制システムの運用状況について内部統制委員会により継続的な点検を行う。

各業務の適正な運営方策について、役職員への啓蒙・教育や必要な体制の見直し等を行うとともに、安全・安心な教育研究環境を構築するため、法令や学内規則に基づく適正な法人運営に努める。

(2) 研究インテグリティに対する理解度向上を図るため、公正な研究活動推進体制の下で、全学的にセミナー・ワークショップを計画・実施するほか、新たな教材開発を行い、研究に携わる構成員に対する計画的な研究倫理研修を実施する。

(3) 研究費の適正使用・不正使用防止のため、不正使用防止計画に基づき、他大学等における不正事案の発生状況を踏まえた新たなリスクの有無を確認し、教材内容の見直しを図り、研究費の管理・運営に携わる全構成員のコンプライアンス教育を実施する。

### 4. 安全管理に関する計画

(1) 環境保全・安全管理文化の醸成と事故防止のため、①各種安全教育教材等の整備、②安全教育講習会の充実化、③化学物質等の適正管理や転倒防止、④事故情報を活用した再発防止のための取組を全学的・組織的に推進する。

(2) 職場における健康を確保するため、①新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止、②化学物質等による健康障害防止、③メンタルヘルス等を含む心身の健康の保持増進、④快適な作業環境整備のための取組を全学的・組織的に推進する。

(3) 労働安全衛生法等に関する業務の効率化・省力化のため、①法令・マニュアル等の英語版資料の整備、②法令上必要な各種届等の作成に資する情報提供ツールの整備を推進する。

## 5. 中期目標期間を超える債務負担

中期目標期間を超える債務負担については、当該債務負担行為の必要性及び資金計画への影響を勘案し、合理的と判断されるものについて行う。

PFI事業として、下記を実施する。

<東北大学(片平)情報通信国際共同研究拠点施設整備等事業>

・事業総額:5,037百万円

・事業期間:令和4～21年度(18年間)

(単位:百万円)

年度 財源	R4	R5	R6	R7	R8	R9	中期目 標期間 小計	次期以 降事業 費	総事業 費
施設整備 費補助金	0	0	0	447	234	234	915	2,811	3,726
運営費 交付金	0	0	0	52	68	65	185	600	785
自己資金	0	0	0	35	35	35	105	421	526

(注)金額はPFI事業契約に基づき計算されたものであるが、PFI事業の進展実施状況及び経済情勢・経済環境の変化等による所要額の変更も想定されるため、具体的な額については、各事業年度の予算編成過程において決定される。

## 6. 積立金の使途

- 前中期目標期間繰越積立金については、次の事業の財源に充てる。
  - ① スーパーコンピュータシステム更新・整備等事業
  - ② 大学病院診療設備更新整備等事業
  - ③ インフラ長寿命化計画対応事業
  - ④ 産学共同の研究開発による実用化促進等に係る業務
  - ⑤ その他教育、研究、診療に係る業務及びその附帯業務

## 7. マイナンバーカードの普及促進に関する計画

- (1) デジタル・キャンパスの実現に向け、安全で利便性の高い基盤となるマイナンバーカードの普及を促進するため、社会の動向を広く把握し、学生・教職員の取得の動機付けとなる各種施策の構築に努める。また、ポスターの掲示やチラシの配付等により、マイナンバーカードの取得方法や利便性の周知を継続的に実施する。

別表1 学部、研究科等及び収容定員			
学部	文学部	840人	
	教育学部	280人	
	法学部	640人	
	経済学部	1,080人	
	理学部	1,296人	
	医学部	1,239人	
	歯学部	318人	
	薬学部	360人	
	工学部	3,400人	
	農学部	600人	
		(収容定員の総数) 10,053人	
研究科等	文学研究科	292人	
	教育学研究科	135人	
	法学研究科	266人	
	経済学研究科	242人	
	理学研究科	914人	
	医学系研究科	767人	
	歯学研究科	184人	
	薬学研究科	178人	
	工学研究科	1,854人	
	農学研究科	361人	
	国際文化研究科	118人	
	情報科学研究科	466人	
	生命科学研究科	302人	
	環境科学研究科	299人	
	医工学研究科	114人	
		(収容定員の総数) 修士課程・博士前期課程 3,722人 博士後期課程 1,776人 一貫制博士課程 704人 専門職学位課程 290人	

別表2 国際共同利用・共同研究拠点、共同利用・共同研究拠点、教育関係共同利用拠点	
国際共同利用・共同研究拠点	材料科学国際共同利用・共同研究拠点(金属材料研究所)
共同利用・共同研究拠点	加齢医学研究拠点(加齢医学研究所) 流体科学国際研究教育拠点(流体科学研究所) 情報通信共同研究拠点(電気通信研究所) 物質・デバイス領域共同研究拠点(多元物質科学研究所) 電子光理学研究拠点(電子光理学研究センター) 学際大規模情報基盤共同利用・共同研究拠点 (サイバーサイエンスセンター)
教育関係共同利用拠点	大学教育イノベーション人材開発拠点 (高度教養教育・学生支援機構) 食と環境のつながりを学ぶ複合生態フィールド教育拠点 (川渡フィールドセンター) 次世代の海洋人材を育む多様な海洋生物学教育推進拠点 (大学院生命科学研究科附属浅虫海洋生物学教育研究センター)

## 別紙 予算(人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画

## 1. 予算

令和4年度～令和9年度 予算

(単位：百万円)

区分	金額
収入	
運営費交付金	263,502
施設整備費補助金	2,746
船舶建造費補助金	0
大学改革支援・学位授与機構施設費交付金	528
自己収入	304,798
授業料及び入学料検定料収入	64,376
附属病院収入	237,600
財産処分収入	0
雑収入	2,822
産学連携等研究収入及び寄附金収入等	167,202
長期借入金収入	1,533
計	740,309
支出	
業務費	545,933
教育研究経費	330,700
診療経費	215,233
施設整備費	4,807
船舶建造費	0
産学連携等研究経費及び寄附金事業費等	167,202
長期借入金償還金	22,367
計	740,309

[人件費の見積り]

中期目標期間中総額268,604百万円を支出する。(退職手当は除く。)

注) 人件費の見積りについては、令和5年度以降は令和4年度の人件費見積り額を踏まえ試算している。

注) 退職手当については、国立大学法人東北大学退職手当規程に基づいて支給することとするが、運営費交付金として措置される額については、各事業年度の予算編成過程において国家公務員退職手当法に準じて算定される。

注) 組織設置に伴う学年進行の影響は考慮していない。

#### [運営費交付金の算定方法]

○ 毎事業年度に交付する運営費交付金は、以下の事業区分に基づき、それぞれに対応した数式により算定して決定する。

#### I [基幹運営費交付金対象事業費]

① 「教育研究等基幹経費」：以下の事項にかかる金額の総額。D (y - 1) は直前の事業年度におけるD (y)。

- ・ 学部・大学院の教育研究に必要な教職員のうち、設置基準に基づく教員にかかる給与費相当額及び教育研究経費相当額。
- ・ 学長裁量経費。

② 「その他教育研究経費」：以下の事項にかかる金額の総額。E (y - 1) は直前の事業年度におけるE (y)。

- ・ 学部・大学院及び附属学校の教育研究に必要な教職員（①にかかる者を除く。）の人件費相当額及び教育研究経費。
- ・ 附属病院の教育研究診療活動に必要となる教職員の人件費相当額及び教育研究診療経費。
- ・ 附置研究所及び附属施設等の運営に必要となる教職員の人件費相当額及び事業経費。
- ・ 法人の管理運営に必要な職員（役員を含む）の人件費相当額及び管理運営経費。
- ・ 教育研究等を実施するための基盤となる施設の維持保全に必要な経費。

③ 「ミッション実現加速化経費」：ミッション実現加速化経費として、当該事業年度において措置する経費。

#### [基幹運営費交付金対象収入]

④「基準学生納付金収入」：当該事業年度における入学定員数に入学料標準額を乗じた額及び収容定員数に授業料標準額を乗じた額の総額。  
（令和4年度入学料免除率で算出される免除相当額については除外。）

⑤「その他収入」：検定料収入、入学料収入（入学定員超過分等）、授業料収入（収容定員超過分等）及び雑収入。令和4年度予算額を基準とし、第4期中期目標期間中は同額。

## II〔特殊要因運営費交付金対象事業費〕

⑥「特殊要因経費」：特殊要因経費として、当該事業年度において措置する経費。

## III〔附属病院運営費交付金対象事業費〕

⑦「一般診療経費」：当該事業年度において附属病院の一般診療活動に必要な人件費相当額及び診療行為を行う上で必要となる経費の総額。I (y-1) は直前の事業年度における I (y)。

⑧「債務償還経費」：債務償還経費として、当該事業年度において措置する経費。

### 〔附属病院運営費交付金対象収入〕

⑨「附属病院収入」：当該事業年度において附属病院における診療行為によって得られる収入。K (y-1) は直前の事業年度における K (y)。

$$\text{運営費交付金} = A(y) + B(y) + C(y)$$

1. 毎事業年度の基幹運営費交付金は、以下の数式により算定する。

$$A(y) = D(y) + E(y) + F(y) - G(y)$$

$$(1) D(y) = D(y-1) \times \beta \text{ (係数)}$$

$$(2) E(y) = \{E(y-1) \times \alpha \text{ (係数)}\} \times \beta \text{ (係数)} \pm S(y) \pm T(y) \pm U(y)$$

$$(3) F(y) = F(y)$$

$$(4) G(y) = G(y)$$



- D (y) : 教育研究等基幹経費 (①) を対象。  
 E (y) : その他教育研究経費 (②) を対象。  
 F (y) : ミッション実現加速化経費 (③) を対象。なお、本経費には各国立大学法人の新たな活動展開を含めたミッションの実現の更なる加速のために必要となる経費を含み、当該経費は各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な額を決定する。  
 G (y) : 基準学生納付金収入 (④)、その他収入 (⑤) を対象。  
 S (y) : 政策課題等対応補正額  
 新たな政策課題等に対応するための補正額。各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な額を決定する。  
 T (y) : 教育研究組織調整額  
 学部・大学院等の組織整備に対応するための調整額。各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な調整額を決定する。  
 U (y) : 成果を中心とする実績状況に基づく配分  
 各国立大学法人の教育研究活動の実績、成果等を客観的に評価し、その結果に基づき配分する部分。  
 各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な調整額を決定する。

2. 毎事業年度の特種要因運営費交付金は、以下の数式により算定する。

$$\underline{B (y) = H (y)}$$

- B (y) : 特種要因経費 (⑥) を対象。なお、本経費には新たな政策課題等に対応するために必要となる経費を含み、当該経費は各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な額を決定する。

3. 毎事業年度の附属病院運営費交付金は、以下の数式により算定する。

$$\underline{C (y) = \{ I (y) + J (y) \} - K (y)}$$

$$(1) I (y) = I (y-1) \pm V (y)$$

$$(2) J(y) = J(y)$$

$$(3) K(y) = K(y-1) \pm W(y)$$

I (y) : 一般診療経費 (⑦) を対象。

J (y) : 債務償還経費 (⑧) を対象。

K (y) : 附属病院収入 (⑨) を対象。

V (y) : 一般診療経費調整額。

直近の決算結果等を当該年度の一般診療経費の額に反映させるための調整額。

各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な調整額を決定する。

W (y) : 附属病院収入調整額。

直近の決算結果等を当該年度の附属病院収入の額に反映させるための調整額。各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な調整額を決定する。

#### 【諸係数】

$\alpha$  (アルファ) : ミッション実現加速化係数。△1.6%とする。  
第4期中期目標期間中に各国立大学法人が蓄積してきた知的資源を活用して社会変革や地域の課題解決に繋げることを通じ、各法人の意識改革を促すための係数。

$\beta$  (ベータ) : 教育研究政策係数。  
物価動向等の社会経済情勢等及び教育研究上の必要性を総合的に勘案して必要に応じ運用するための係数。  
各事業年度の予算編成過程において当該事業年度における具体的な係数値を決定する。

注) 中期計画における運営費交付金は上記算定方法に基づき、一定の仮定の下に試算されたものであり、各事業年度の運営費交付金については、予算編成過程において決定される。

なお、運営費交付金で措置される「ミッション実現加速化経費」及び「特殊要因経費」については、令和5年度以降は令和4年度と同額として試算しているが、教育研究の進展等により所要額の変動が予想されるため、具体的な額については、各事業年度の予算編成過程において決定される。

注) 施設整備費補助金、船舶建造費補助金、大学改革支援・学位授与機構施設費交付金及び長期借入金収入は、「施設・設備に関する計画」に記載した額を計上している。

注) 自己収入並びに産学連携等研究収入及び寄附金収入等については、令和4年度の受入見込額により試算した収入予定額を計上している。

注) 業務費、施設整備費及び船舶建造費については、中期目標期間中の事業計画に基づき試算した支出予定額を計上している。

注) 産学連携等研究経費及び寄附金事業費等は、産学連携等研究収入及び寄附金収入等により行われる事業経費を計上している。

注) 長期借入金償還金については、変動要素が大きいため、令和4年度の償還見込額により試算した支出予定額を計上している。

注) 上記算定方法に基づく試算においては、「教育研究政策係数」は1とし、「教育研究組織調整額」、「一般診療経費調整額」及び「附属病院収入調整額」については、0として試算している。また、「政策課題等対応補正額」については、令和5年度以降は令和4年度予算積算上の金額から「成果を中心とする実績状況に基づく配分」及び「法科大学院公的支援見直し分」を0として加減算して試算している。

## 2. 収支計画

令和4年度～令和9年度 収支計画

(単位：百万円)

区分	金額
費用の部	744,420
経常費用	744,420
業務費	683,514
教育研究経費	116,566
診療経費	152,817
受託研究費等	131,177
役員人件費	1,013
教員人件費	151,682
職員人件費	130,259
一般管理費	14,570
財務費用	1,681

雑損	0
減価償却費	44,655
臨時損失	0
収入の部	751,482
経常収益	751,482
運営費交付金収益	251,369
授業料収益	54,958
入学金収益	8,023
検定料収益	1,395
附属病院収益	237,600
受託研究等収益	131,177
寄附金収益	34,177
財務収益	198
資産見返負債戻入	2,625
雑益	29,960
臨時利益	0
純利益（損失）	7,062
総利益（損失）	7,062

注) 受託研究費等は、受託事業費、共同研究費及び共同事業費を含む。

注) 受託研究等収益は、受託事業収益、共同研究収益及び共同事業収益を含む。

注) 純利益及び総利益には、附属病院における借入金返済額（建物、診療機器等の整備のための借入金）が、対応する固定資産の減価償却費よりも大きい場合発生する会計上の観念的な利益を計上している。

## 3. 資金計画

令和4年度～令和9年度 資金計画

(単位：百万円)

区分	金額
資金支出	769,028
業務活動による支出	698,083
投資活動による支出	19,860
財務活動による支出	22,367
次期中期目標期間への繰越金	28,718
資金収入	769,028
業務活動による収入	735,503
運営費交付金による収入	263,502
授業料及び入学料検定料による収入	64,376
附属病院収入	237,600
受託研究等収入	131,177
寄附金収入	36,025
その他の収入	2,823
投資活動による収入	3,274
施設費による収入	3,274
その他による収入	0
財務活動による収入	1,533
前中期目標期間よりの繰越金	28,718

注) 施設費による収入には、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構における施設費交付事業に係る交付金を含む。