

大阪大学未来戦略(2012~2015)

— 22世紀に輝く —

2012年5月16日

はじめに

国立大学法人大阪大学は、「物事の本質を究める学問と教育が大学の使命であり、この使命を果たすことで大学は社会に貢献していく」という理念のもと、「地域に生き世界に伸びる」をモットーに、大阪大学を学問と教育の世界的拠点とするとともに、高い倫理観を保持した優秀なグローバル人材を育成するという志を有している。

「国家100年の計は教育にあり」と言われているように、わが国の将来は、ひとえに人材育成にある。大阪大学は、何が物事の本質であるかを見極める能力を有し、各方面で指導的立場に立てるグローバル人材を世に送り出すという使命を担っている。また、社会に適切な変革をもたらすイノベーションの推進や心豊かで平和な社会の実現は、物事の本質を究める基礎研究の振興なくしてはありえない。社会が大学に求めているのは、このような知的創造活動としての基礎研究の推進であり、それに基づいた産学連携・社会学連携である。大学でしかできない基礎研究や学問に基づいた教育を推進していくことにより、社会の発展と福祉に貢献するとともに、教育・研究のあり方について積極的に提言・実践していく。

個々の構成員が澁刺と自由に活動でき、多様性を有するすべての教育研究組織が協力し、かつ独自性を発揮することが大学発展の根本である。そのうえで、総長のリーダーシップのもと、執行部、事務機構、教育研究組織、それぞれの構成員全員が社会の期待に応えることができるように、積極的に大学改革を推進していく。これらを踏まえ、大阪大学は原点である適塾や精神的源流となっている懐徳堂の精神を後世に引き継ぎながら、世界屈指のグローバル大学として22世紀においても輝き続ける基盤を、以下の8つの方針に基づき、構成員全員の英知と力を合わせて構築していく。

未来戦略8箇条

- 1: 科学政策や国際戦略の策定、分野横断的な研究領域の開拓、深い専門性と多様性を有するグローバル人材の輩出、基礎研究の推進、若手研究者の育成など、大学全体が取り組むべき戦略的課題に柔軟かつ機動的に対応するために「大阪大学未来戦略機構」を設置する。総長のリーダーシップが発揮できるように、機構長を総長とし、本機構を大阪大学における大学改革の柱と位置づける。
- 2: 全学教育推進機構を核に、教育のグローバル化を強く推進する。学生の海外派遣・留学を支援する施策を充実させるとともに、地球規模での多様な人材により構成されるグローバルキャンパスの早期実現を目指す。
- 3: グローバルキャンパス実現のための国際戦略を策定する。この過程で海外拠点のあり方を見直すとともに、より実質的な大学間交流を目指す。
- 4: 個人の観点と組織の観点を共に活かし、中長期的な視点に立って全体像を見据えつつ、さらに総長や各部署局長の考えに基づき、大阪大学の将来の発展につながるような基礎研究の推進や人材育成などに、限られた財源の有効活用が図れるよう、大学内の財源配分を再検討する。
- 5: 施設の維持管理を将来にわたって計画的かつ持続的に大学の責任で実行していく。このために必要となる財源確保の方策を策定し実行する。また、大学が保有する施設や土地等を中長期的展望に立ち、処分を含めてより有効活用するための施策を策定する。

- 6: 大阪大学の未来戦略に基づいて、同窓会組織とより緊密な連携を図るとともに、未来基金の恒常的な基金増加方策を計画し実行する。
- 7: 大阪大学の基本姿勢を広く社会や国に発信し、社会により開かれた大学を目指す。この目的に沿った広報・社学連携活動を国内外の区別なく、さらに強化する。
- 8: 健康でより快適なグローバルキャンパスを目指し、施設の充実のみならず、学びがいや働きがいを感じ、安全で平穩に学習や研究に没頭できる、心身ともに健康で快適な環境の維持に資する施策を立案し実行する。

未来戦略8箇条等を実現するための具体案を以下に記載する。

大阪大学未来戦略機構の創設

◆ 大阪大学未来戦略機構の立ち上げ

- 未来戦略機構 [Institute for Academic Initiatives(IAI)] のグランドデザインを策定し、国内外の研究動向の調査・解析と、それに基づいた企画・提言を行える体制を構築する。

◆ 戦略企画室の設置

- 横断的な教育戦略ならびに教育改革についての企画立案、グローバル化推進プログラムの策定を行う教育改革チームを組織する。
- 国内外の研究動向・研究支援動向を把握し、本学として特徴ある研究や将来性のある研究者・研究分野の発展に資する未来戦略・企画を提案する研究企画チームを組織する。
- 大学の有する教育・研究資源を的確に把握し、戦略的大学経営に資する様々なデータの収集、調査、分析、提供、提言を効率的・効果的に行うIR（機関研究）チームを組織する。

◆ 研究室部門の設置

- 専任教員を配置し、新しい学問領域の開拓を行うとともに、大阪大学の未来戦略に対する指針を示す。

◆ 博士課程教育リーディングプログラム等の大学院教育の実施

- 革新的大学院教育を推進し、国際的視野と独創力を持った博士人材を育成する。

◆ 最先端研究グループの育成支援

- 本学で育成された独創的研究を国際的最先端研究へと発展させるため、部局横断型研究体制の構築を支援し、国際的研究拠点の創出を目指す。

本質を究め未来を創造する研究

◆ 研究支援体制の充実による基礎研究の推進

- 相談員制度及びチャレンジ支援の体制を充実させる。
- 時代を切り拓く基礎研究を長期的視点から支援する寄附講座の設立を目指す。
- 在外研究やサバティカル制度を活用し、研究者に自己研鑽やリフレッシュの機会を提供する各部局の取り組みを支援する。

◆ 大阪大学の最先端研究に対する支援

- 学際的・融合領域の研究を集中的に支援するため、最先端とさめき研究推進事業を実施する。
- リサーチ・アドミニストレーターを充実させ、最先端研究プロジェクト推進のための大型資金の獲得や研究環境の整備等を支援する。

◆ 研究推進環境の改善

- 研究に専念する時間を確保するため、部局の意思決定プロセスの見直しを促す。
- データ管理体制の一層の一元化を図り、研究に投入できる時間の拡大・確保を目指す。

世界に通用する人を育む教育

◆ 教育目標の追求

- 分野別に明確な学習成果目標を設定し、質の高い専門教育を実施するための教育改革を行う。
- 学部から大学院まで一貫した全学横断教育を推進し、教養、国際性、デザイン力の3つの汎用的能力を涵養する。

◆ 教育の質の保証と教育改革の推進

- 対話型や課題発見型授業等の能動的学習法の調査・企画を行うとともに、厳格な達成度評価システムを構築し、全学と部局の教育改革を推進する。
- 学生相互の、また学生と教員のコミュニケーションをさらに活性化させる場を整備し、学生にとっての主体的な「学び」の環境を醸成する。

◆ グローバル人材の育成

- 外国語運用能力を高めるカリキュラムを充実させるとともに、英語コースの授業を日本人学生にも提供し、留学生と日本人学生が共に学ぶキャンパスを実現する。
- 学部における留学生の比率を、できるだけ早期に10%に引き上げる。留学生に対する日本語教育を充実させるとともに、単位互換制度やダブルディグリー制度を整備する。

◆ キャリア形成とインターンシップの推進

- 社会のニーズを先取りした人材の円滑な流れを実現する全学支援制度を整備し、キャリア開発支援やキャリア形成のための教育を充実させる。
- 国内外の各種インターンシップ等を通じた実践的教育を推進し、社会の現場を知り、ネットワークを広げる能力を持つ学生を養成する。

◆ 優秀な学生の獲得と学生支援の強化

- 入試制度改革や新たな教育プログラム開発などにより、国内外の優れた人材がより多く大阪大学に集まる工夫を行う。
- 就学支援や課外活動支援を強化し、教育条件の整備を図る。

世界が大阪大学を目指す国際戦略

◆ 学生・研究者の受入れと派遣の促進

- 学生・研究者の受入れと派遣のプログラムの新規開発と既存プログラムの充実を図る。
- 優秀な留学生獲得のため、より組織的かつ効率的な留学フェアを実施する。また、海外の高等学校を対象とした指定校制度の導入を検討する。

◆ 国内外の大学及びコンソーシアム等に関する連携戦略の実施

- 海外の大学等との学術交流協定締結に関する基本方針の見直しを進め、協定に基づく実質的かつ効果的な学術交流及び共同研究を推進する。
- 二国間交流、多国間交流ネットワークに基づく各種コンソーシアムへの参加と活動に関する明確な方針を定め、活動の実質化、効率化を図る。

◆ 海外同窓会組織の充実

- 海外における交流支援のネットワークを構築するため、海外同窓会組織をさらに充実・強化する。

◆ 海外拠点の再構築

- 地域の特性に応じたミッションを明確にし、海外拠点の設置形態について検討する。

豊かな社会を生みだす産学連携

◆ 産学官の連携の深化と拡充

- 企業等との協働研究所や共同研究講座を通じた「インダストリー・オン・キャンパス」を深化させるとともに、これらを利用して産学連携での人材育成や挑戦的な研究への取り組みを進める。
- 産と学、学と官の情報交換や人的交流を密にし、研究課題の発掘と設計を行い、新規プロジェクトなどの立ち上げを支援する。
- 文理の分野を超えた産学連携の立ち上げを試みる。

◆ 持続的・自立的な産学連携活動のための組織の見直し

- 契約及び知的財産の取り扱いや技術移転などに関わる事柄について、自立化を目指した戦略の検討を進める。
- テクノアライアンス棟に産学連携の運営機能を集中させるとともに、産学連携組織を見直す。また、事務系職員の資質の向上と育成のため、体系的なシステムの導入を検討する。

大学と人と地域が交流する社会学連携

◆ 大学知を軸にした相互市民教育の展開

- 研究者の研究成果公開活動（アウトリーチ活動）を支援し、その推進を通じて、大学知と大学の人的資産を広く社会に浸透させるよう継続的に取り組む。
- 総合学術博物館、適塾記念センター、21世紀懐徳堂、同窓会組織、各部局が相互に連携を強化して、各種の講座やセミナーなどの催事を効率的に行う。

◆ 地域社会や他大学等との連携強化

- 大学コンソーシアム等を核とした他大学との連携事業を企画・実行する。
- 近隣自治体との連携協定に基づき、社会人教育・生涯学習に関わる種々の共催事業などを一層強化するとともに、相互保有施設の積極的活用に取り組み、多様な社会学連携活動の場を提供する。

質と倫理を兼ね備えた大学病院

◆ 豊かな人間性を持った優れた医療人の育成

- 高度専門職業人として、高い見識と技術、リサーチマインドを持った医療人を育成するための循環型医師キャリア形成システムの構築を推進する。
- 看護・医療技術領域の医療専門職の育成を図るとともに、医療安全能力の向上に資するための実践的教育パッケージの開発を行う。

◆ 未来医療の開発・実践と地域医療への貢献

- 未来医療センターと臨床試験部を発展的に統合・改組し、先端医療開発部（仮称）を設置して、創薬基盤を形成する拠点としての臨床研究体制の充実を図る。
- 『『口の難病』から挑むライフ・イノベーション』事業を推進し、近未来歯科医療センターにおける先進歯科医療及び再生歯科医療の充実と臨床研究の拡大を図る。
- 地域におけるがん診療体制の一層の連携強化を図るため、オンコロジーセンター棟を新設し、がん診療の機能を集約化する。

◆ 病院運営のための基盤強化

- 院内の診療・運営体制の見直しを図るとともに、業務の効率化を促進する。
- 患者サービスに資する体制の見直しを進め、患者の立場に立った安心・安全な医療の提供を推進する。
- 防災対策及び災害医療についての検討を行い、院内外における連携体制の強化を図る。

教育と研究の基盤を支える大学運営

【未来を見据えた財務運営】

◆ 財源配分の見直し

- 基礎研究の促進を目指して、研究者への配分を含めた間接経費配分の見直しを行う。
- 病院の経営努力や産学連携の推進により大学の収入を確保するとともに、未来を見据えた競争力の維持・向上のために大学内の財源配分を見直し、大阪大学未来戦略の実現に充てる仕組みを構築する。
- 大学の未来戦略を具現化するために、総長裁量経費を基礎研究の推進、グローバル人材及び若手研究者の育成に重点的に配分する。

◆ 財務基盤の強化

- 国の財政事情による運営費交付金の削減などに対応しうる財務体質を強化するため、固定的経費の見直しを含む財務基盤の検証作業を徹底する。
- 未来基金への寄附の拡大を目指し、個人・法人向け活動に積極的に取り組む。

◆ 効率的な資産運用・活用

- より詳細な資金計画に基づく効率的な資金運用を進めるとともに、中長期的なビジョンに立った計画的な保有資産の有効活用を図る。

◆ 業務改革等の推進による経費節減

- ルーチン業務をアウトソースするなど、業務改革を推進する。
- 光熱水費などの契約や仕様を見直すとともに、新たな契約方式の試行など、経費節減のための積極的な取り組みを行う。

【柔軟な組織・体制の整備】

◆ 機動的な運営体制の構築

- 既存の室体制を廃止し、各理事は、総長のリーダーシップのもと理事補佐と共に、関係部署との更なる連携強化を図り、諸課題への対応策の企画立案能力と実行力を強化する。
- 執行部と部局長との間の意思疎通を定期的に図り、開かれた透明な大学運営を進める。

◆ 教育研究組織の見直し

- 部局が果たすべき役割や機能の必要性を戦略的に判断し、教育研究組織の改組、統廃合、新設（基本的にスクラップ・アンド・ビルド方式）等に柔軟に取り組む。
- 未来戦略機構を活用し、中長期的視野のもと本学独自の部局横断的な活動計画を策定するとともに、その実現に必要な組織整備を進める。

【柔軟な人事制度の構築】

◆ 人事雇用制度の柔軟化による優秀な若手教員・外国任教員・研究者・医療技術者の確保

- 任期付教職員に係る雇用制度の弾力化や特任教員制度の創設等、人事雇用制度の一層の弾力化を図る。
- 退職金割増制度の改善を図ることなどにより、人事の活性化及び退職後の人生設計の選択肢の多様化をより一層推進する。
- テニユアトラック制度の充実や大学留保ポストの活用等により、優秀な若手教員や女性教員の登用を促進する。
- 医療従事者の勤務の特殊性に対応する柔軟な人事給与制度の構築を引き続き推進する。

◆ 大学経営に必要な高い専門的能力を持つ職員の採用・育成

- 職員採用試験の多様化やスタッフ職等の活用により、多様な能力・個性を有する人材の雇用や高度の専門性を有する人材の登用をより一層促進する。
- 階層別研修の体系化や専門研修の充実、メンター等の育成・配置によるオン・ザ・ジョブトレーニングの充実等を推進し、職員全体の専門性の向上を図る。
- 勤務評価をより明確なものとするなど評価制度を充実させ、それに基づく昇任、昇給等を実施する。

◆ 多様な人材の活用

- 「大阪大学男女共同参画推進基本計画」を策定し、男女が共に働きやすく、学びやすい環境を整備する。
- 新たな障害者雇用促進の方策を実施し、能力を十分に発揮して働くことのできる環境の整備を積極的に推進する。

【事務改革・業務改善の推進】

◆ 柔軟かつ活力に満ちた組織の構築

- 教育・研究のサポートの強化、さらには社会の要請に適切に対応できるよう、柔軟で活力を持った事務体制を構築する。
- プロジェクトマネジメント・チーム（PMT）や未来戦略機構等において、将来を見据えて計画的に若手事務職員の育成を行う。
- 全教職員の協力、相互扶助による快適な職場を構築するため、意識改革、構成員間のコミュニケーションの向上及び情報共有の強化を図る。

◆ 業務運営の効率化の推進

- 本部事務機構と部局の構成員が一体となって、会議を含む不要業務の削減や効率化できる業務の徹底的な洗い出しを行う。
- これまでの事務改革などによって導入された制度やシステムを検証し、それらの改善や見直しを行う。

【次期中期計画に向けた計画・評価】

◆ 計画的な中期計画等の達成及び戦略的な次期中期計画等の策定

- 中期計画等の確実な達成を目指した年度計画を策定するとともに、中期計画等の進捗管理を強化し、効率的な評価の実現を目指す。
- 評価結果に基づく分析を踏まえ、本学の活動を戦略的かつ積極的にアピールすることのできる次期中期目標・中期計画の策定を行う。

◆ 適正かつ効率的な評価体制の推進

- 自己点検・評価、外部評価など各種評価の質の向上を支援するとともに、評価の結果を法人運営に活用する。
- 大学基礎データの充実、活用を図るとともに、大学基礎データの分析を行う体制を強化・再編する。

【社会と大学をつなぐ双方向の広報】

◆ 大学知の情報収集と国内外に向けた広報活動の推進

- 大阪大学の全構成員が共有できる「広報ポリシー」と「広報年間計画表」を作成し、効果的な広報の手続きについて分析・企画するとともに、社会に向けた大学知の集積・発信と提供（プレスリリース）を積極的に推進する。
- 公式WEBページ、ツイッター、ソーシャル・ネットワーキング・サービスの活用などウェブコンテンツを充実させるとともに、紙媒体等の全ての広報手段との連携を強化する。
- 国内外の優れた研究者・学生を獲得するため、大阪大学の研究者検索システムの改善を行う。
- 広報・社会学連携オフィスやクリエイティブユニットなど、広報強化のため適切な支援体制を構築する。

【情報環境の高度化】

◆ 情報基盤の充実と効率化

- 学内の情報システムを共通基盤プラットフォームへ集約化することを推進し、セキュリティの向上やシステムの効率化を図ることにより維持管理経費の削減を行う。
- 大阪大学総合情報通信システム(ODINS)、全学IT認証基盤システム、学務情報システム、教員基礎データシステムなどの有効活用に関して事務改革とも連動して効率的な環境整備を行う。
- 電子ジャーナルをはじめとする学術情報基盤を整備し、より一層の効率的な活用を図る。

【安全・快適なキャンパス環境の整備】

◆ 学問と教育の世界的拠点にふさわしいキャンパスの整備

- 未来戦略機構の活動拠点を、吹田キャンパス及び豊中キャンパスに設置する。
- 最先端医療融合イノベーションセンター、生命動態システム科学研究拠点施設、文理融合型総合研究拠点施設などの整備を実施する。
- 建物の耐震化やライフラインの改善を図るとともに、災害時における地域住民の応急避難場所、地域の拠点病院としての観点からも必要な対策を講じ、安全・安心の確保に努める。

◆ 全学的な施設・環境マネジメントの推進

- 全学的な視点による既存施設の効率的な利用を促進するとともに、施設老朽化対策の制度化を図る。
- キャンパス低炭素化推進計画に基づき、省エネルギー及び温室効果ガスの削減に向けた取り組みを推進する。

【リスク管理の維持と向上】

◆ 快適で危機管理意識の高い教育研究・職場環境の確立

- 保健センター、学生支援ステーションを中心とするメンタルヘルスケア体制及びハラスメント防止体制の連携を強化し、全学的なセーフティネットを構築する。
- 安全衛生管理、危機管理に関する研修や体験型机上訓練等をFD(ファカルティ・ディベロップメント)、SD(スタッフ・ディベロップメント)等へ積極的に組み込む。

【学生と教職員が健康で快適に過ごせるキャンパスの形成】

◆ 学生及び教職員のフィジカルヘルスとメンタルヘルスの向上

- フィジカルヘルス及びメンタルヘルスのリテラシー型健康教育を推進することにより、疾病や体調不良、メンタルヘルスの不調などに対して一次予防可能な対処能力の向上を図るとともに、教員へのFDを推進する。
- 学生及び教職員の健康診断受診率の向上を図り、フィジカルヘルス及びメンタルヘルスのサポートシステムを確立する。
- 青少年を含む学生及び教職員への受動喫煙防止を徹底するとともに、敷地内禁煙を目指す。