

「東京大学ビジョン2020」の公表にあたって

東京大学総長

五 神 真

東京大学は、本年が創立138年目となります。終戦をほぼ中間点として約140年が経過しました。この間、科学技術の進歩を背景として、人類はその力を飛躍的に拡大し、活動は国境を越え、社会の様相は大きく変わりました。その中で日本は、高度な科学技術や学術を牽引力として、アジアにあって世界をリードする地位を築きました。

しかし、一方で、資本主義や民主主義といった現代社会を支える基本的な仕組みの限界も露わになってきています。地球環境の劣化、資源枯渇、地域間格差といった地球規模の課題が顕在化し、世界情勢はますます不安定になっているように感じます。より大きな力を得た人類がどのようにして、安定的で平穏な社会を構築するのか、その道筋は明らかにはなっていません。私は、多様な人々が尊重しあいながら協力して経済を大きく駆動する新たな仕組みを生み出すことが必要だと考えています。この新しい仕組みを駆動するものは人々の知恵に他なりません。すなわち、知恵が経済を動かす社会です。そうした社会に移行できるのかどうか、人類は今、分岐点に立たされていると捉えています。日本には、アジアの先進国として、それを先導する歴史的責務があり、大学はその中心的役割を担うべきと考えます。

東京大学には、140年にわたる継続的な国民からの支援の蓄積があります。これを最大限に活用し、次の70年間の人類社会をどう導き、その中で日本をどう輝かせるのか、そのシナリオを描き行動することが、今求められています。

そのために、大学の経営や運営について、従来の発想から脱し、そのあり方を転換することが不可欠と考えます。基盤的な活動を支える、国立大学法人運営費交付金の重要性は論をまちませんが、財政赤字を抱え少子化高齢化が進む我が国の状況において、支援を求めるだけでは責任を果たすことはできません。私達の本分である、教育・研究活動の質をいっそう高めるとともに、その価値を掘り起こし可視化していく必要があります。そして、それを駆動力として能動的に活動する組織体へと変化し、自立歩行する仕組みを備えていかねばなりません。

東京大学の歴史を70年単位で捉えると、私の任期中に新たな70年の時代に入り、任期中に東京大学に入学した学生は、まさにこの新たな時代を形作る世代となります。未来の社会を形作るこの若者達への責任を果たすため、今こそ東京大学は自らの機能を思い切って転換していかなければなりません。

この東京大学の機能転換の理念と具体的方針を、このたび「東京大学ビジョン2020」としてお示しすることとしました。私が目指す東京大学の新たな姿を全学で共有し、全学の総力を結集して改革を力強く進めていく所存です。また、アクションについては、状況変化や各界からのご意見を踏まえ、適宜更新していく予定です。本ビジョンに基づく東京大学の取組に、各界の皆様のご理解とご支援をいただきますようお願い申し上げます。

東京大学ビジョン2020

基本理念：卓越性と多様性の相互連環 —— 「知の協創の世界拠点」として

科学の進歩と新たなテクノロジーの開発は、人類を繁栄に導くための推進力であるはずで
す。しかし一方で、それは暴走するリスクを常にはらんでおり、人類はそれを制御するた
めの知を同時に鍛えておかなければなりません。現在進行しつつあるさまざまな領域でのグ
ローバル化は「地球社会」とも呼ぶべき新たな世界状況を生み出していますが、国立大学が法
人化された2004年当時と比較しても、環境問題の深刻化、国際紛争の複雑化、格差や不平
等の拡大など、容易に解を見出せない問題が次々に出現しています。だからこそ、東京大学
が人類の安定的な発展に貢献する責任はいつそう重くなっていると言えるでしょう。

「東京大学ビジョン2020」は、こうした世界の危機的な状況を踏まえて、東京大学が今ま
さに果たさなければならない使命を力強く担っていくために、「卓越性」と「多様性」を2つ
の基本理念として掲げます。

文系・理系のあらゆる分野で世界最高水準の教育研究を目指す東京大学が「卓越性」を基
本理念として掲げるのは、当然のこととみなされるでしょう。しかし個々の分野がばらばら
に併存しているだけでは、ただの「複数性」にすぎません。他者に向けて開かれた異分野間
の対話と連携、そして時には摩擦や衝突があつてこそ、卓越性はさらに高度な段階へと上昇
していきます。価値や意味を単一の尺度で測ることができない異なるもの同士が、互いの差
異と固有性を尊重しながらぶつかりあい、刺激を与えあうことが不可欠であり、そうした「多
様性」を活力として、はじめて、総合大学としての卓越性が実現されていくのです。

一方、このようにして達成される卓越性は、異分野の成果を吸収することで新たな学知を
生み出し、東京大学の知の多様性をさらに豊かなものにしていくことでしょう。文理を越え
た複数分野の協働によって、これまで存在しなかった独創的な融合分野が生まれることもめ
ずらしくありません。こうして絶えず連動しながら学術を進化させていくダイナミックな「卓
越性と多様性の相互連環」こそが、東京大学の教育研究の基本的な駆動力です。

東京大学は以上の理念に基づき、アジアの中心的な学術拠点として、また世界最先端の知
的活動を担う場として、これまで果たしてきた役割を着実に受け継ぎ、21世紀の地球社会に
貢献する「知の協創の世界拠点」としての使命を担うべく、今後もいつそうの努力を重ねて
いきます。

ビジョン1：〔研究〕新たな価値創造に挑む学術の戦略的展開

東京大学は、これまでも一貫して教育研究の卓越性と多様性を重視してきました。「東京大学ビジョン2020」ではこの精神を受け継ぎながら、研究においては両者の相互連環をいっそう強く意識し、人間と世界のより透徹した理解を目指すとともに、それを通じて新たな価値創造に挑む学術を戦略的に展開します。

具体的には、文系・理系ともにすぐれた学術成果をこれまで以上に国内外に発信すると同時に、誰もが安心して研究に専念できる環境を整備していくことで、国籍・性別・年齢を問わず、いっそう多くのすぐれた人材を東京大学に引きつけます。そして集まった人々が分野や組織の枠を越えて切磋琢磨する機会を提供することで、さらに学術を高度化するとともに、学際的な研究を推進し、新たな価値創造を実現していきます。こうした「卓越性と多様性の相互連環」は、両者が緊密に連動しながらダイナミックに上昇していくという意味で、いわば「らせん運動」にもたとえられるものでしょう。

ビジョン2：〔教育〕基礎力の涵養と「知のプロフェッショナル」の育成

学部・大学院を通じて、東京大学の教育理念である「世界的視野をもった市民的エリート」（東京大学憲章）の養成を基本としつつ、公共的な視点から主体的に行動し新たな価値創造に挑む「知のプロフェッショナル」の育成をはかります。

特に学部教育では、自ら原理に立ち戻って考える力、粘り強く考え続ける力、そして自ら新しい発想を生み出す力という3つの基礎力を涵養します。また、学生の国際感覚を鍛えることによって、世界の多様な人々と共に生き、共に働く力を持った人材の育成にもいっそう力を入れていきます。

高度な専門性を養う大学院教育では、新しい価値創造の試みに果敢に挑戦するとともに、他分野や異文化との積極的な対話と協働を進め、その知見を主体的な行動によって社会にフィードバックできる人材を育成します。

また学部・大学院ともに教養教育をさらに重視し、卓越した専門性をそなえると同時に、多様な視点から自らの位置づけや役割を相対化することができ、謙虚でありながらも毅然として誇りに満ちた人間を育成します。

ビジョン3：〔社会連携〕21世紀の地球社会における公共性の構築

21世紀の地球社会においては、大学の果たすべき社会的な役割がこれまでに大きくなっています。それゆえ、東京大学も、「学問の自由」を堅持しながら社会における多様な利益の増進に貢献する責務を負っています。そしてそれは、何よりも日本と世界における真の「公共性」の構築と強化への貢献を通じて行われるべきものです。

「公共性」というとき、社会的・空間的な広がりにおけるそれだけでなく、歴史的・時間的な流れの中でのそれも視野に含めなければなりません。いまは善とされる行為であっても、未来の世代の幸福を阻害する可能性があるならば、慎重に検討される必要があるでしょう。一方、すぐには実現困難であったり、いまは評価されにくいようなことがらであっても、人類の未来に資することであれば、勇気をもって推し進めることが求められるでしょう。そのためには、東京大学の140年におよぶ卓越した多様な学知の蓄積を十分に活用し、国境・文化・世代の壁を越えた協働関係を拡大していくことが必要です。東京大学は産学官民の緊密な連携をはかりつつ、その学術的成果を広く人類社会に還元していくことを目指します。

ビジョン4：〔運営〕複合的な「場」の充実と活性化

東京大学は、本郷・駒場・柏の3極及び白金台キャンパスや各地の施設・演習林など、具体的な現実の空間から構成されていると同時に、ICTの急速な発達によって、サイバー空間上にも活動の場を広げています。たとえば大学の象徴ともいえる図書館についても、現在、本郷キャンパスでは新図書館計画が進み、現実空間と仮想空間を有効に連動させた知のアーカイブが構築されつつあります。

一方、東京大学という「場」は、言うまでもなく、そこで活動する人々によって命を吹き込まれ、実体化されています。それは自立した個人の集合であると同時に、さまざまな集団や人的ネットワークの重層体であり、外部に開かれた流動性も有しています。

東京大学はこうした複合的な「場」を柔軟かつ機能的な管理運営によって活性化し、ハードとソフトの両面で充実させることによって、そこで展開される「卓越性と多様性の相互連環」をさらに加速するよう、不断の努力を重ねていきます。

アクション1〔研究〕

① 国際的に卓越した研究拠点の拡充・創設

東京大学が強みを持ち世界をリードしている分野や、着実に継承すべき独自の分野をさらに伸ばすとともに、東京大学の枠を超えた共同研究や国際的な連携を推進し、分野融合型の新たな学知を世界に先駆けて創出するなど、国際的に卓越した研究拠点を拡充・創設する。

② 人文社会科学分野のさらなる活性化

人文社会科学分野のすぐれた研究を積極的に支援することでさらに活性化し、当該分野における東京大学の国際的な存在感を向上させる。

③ 学術の多様性を支える基盤の強化

東京大学が保持する学術資産のアーカイブを構築し、その公開と活用を促進することで、学術の多様性を支える基盤を強化する。

④ 研究時間の確保と教育研究活動の質向上

研究支援制度の充実や業務の効率化などを通じて、教員が研究に専念できる時間を確保するとともに、適切な教員評価を行い、教育研究活動の質をさらに向上させる。

⑤ 研究者雇用制度改革

研究者雇用制度改革を進めて「研究する人生」の魅力を高め、国内外から多様ですぐれた人材を獲得する。

アクション2〔教育〕

① 学部教育改革の推進

初年次教育、習熟度別授業、新たな進学選択方式、体験活動プログラム等の学部教育改革を着実に推進する。

② 国際感覚を鍛える教育の充実

学生の眼を世界に開かせるカリキュラム構築を支援し、海外での修学を促進するとともに、教養学部英語コース（PEAK）、トライリンガル・プログラム（TLP）、グローバルリーダー育成プログラム（GLP）等のプログラムをさらに充実させる。

③ 国際卓越大学院の創設

「国際卓越大学院（WINGS, World-leading Innovative Graduate Study）」の創設等によって大学院教育を強化し、高度な「知のプロフェッショナル」たる博士人材を育成する。

④ 附置研究所等の教育機能の活用

多様な分野で展開される附置研究所・センター等の研究活動を通じた教育機能を活用し、高度な専門性を持つ研究者を育成する。

⑤ 学生の多様性拡大

高大連携を強化し、推薦入試等による入試改革を着実に進めるとともに、海外からの留学生等を積極的に受け入れ、学生の多様性を拡大する。

⑥ 教養教育のさらなる充実

学部前期課程の教養教育に加え、学部後期課程・大学院における後期教養教育を充実させ、専門的知見と幅広い視野を兼ねそなえた人材を育成する。

⑦ 東京大学独自の教育システムの世界発信

東京大学ならではのすぐれた教育システムを標準モデルとして体系化し、これを世界へ発信する。

⑧ 学生の主体的活動の支援

スポーツ・文化活動・国際交流等、学生のような主体的取組が、学業とあいまって人間的成長に資するよう、支援を進める。

アクション3〔社会連携〕

① 学術成果の社会への還元

人類の幸福と安定的発展に資するため、防災や医療等、諸分野における研究を幅広く推進し、その学術成果を積極的に社会に還元する。

② 産学官民協働拠点の形成

学術成果を踏まえた新たな価値創造を推進し、これを広く社会に展開するため、産学官民の連携による協働拠点を形成するとともに、これを担うすぐれた人材を育成する。

③ 学術成果を活用した起業の促進

関連する研究機関や民間企業、政府等と有機的に連携してイノベーション・エコシステムを充実させ、東京大学の学術成果を活用した起業を促進する。

④ 国際広報の改善と強化

国際広報の仕組みを抜本的に改善・強化し、東京大学の多様な学術資源や教育成果の価値を可視化して世界に発信する。

⑤ 教育機能の社会への展開

東京大学公開講座や東京大学エグゼクティブ・マネジメント・プログラム（EMP）等、教育機能の社会的展開をさらに推進する。

アクション4〔運営〕

① 機動的な運営体制の確立

本部と部局の役割の明確化と意思疎通の緊密化を図り、「現場との対話」を基軸に据えて機動的な運営体制を確立する。

② 基盤的な教育・研究経費の確保

基盤的な教育・研究経費を確保するため、財源の多元化と経営資源の拡大を促進する。特に、限られた資源を有効活用するため、東京大学の活力を最大限発揮できる戦略的な資源再配分システムを構築する。併せて、光熱水料やスペース等については、競争的研究費の活用等、適切な経費を充てることを徹底する。

③ 構成員の多様化による組織の活性化

男女共同参画やバリアフリー等の推進を通じて構成員の多様性を拡大するとともに、専門職も含めた効果的な教職協働を促進し、東京大学の活力を最大限に発揮できるよう組織の活性化を図る。

④ 卒業生・支援者ネットワークの充実

卒業生や支援者のネットワークを充実させ、大学との連携・協力を強化する。

⑤ 世界最高の教育研究を支える環境の整備

「世界最高の学びの舞台」にふさわしい場を実現するため、持続可能性を有し、価値創造と教育研究の社会展開を可能とするような環境の整備・施設の運営を行う。

⑥ 3極構造を基盤とした連携の強化

駒場・本郷・柏の3極を中心としつつ、東京大学が所有するさまざまな組織や施設の連携を強化し、人的交流や協力関係を活性化する。