

「東大広報見聞録」 ～広報戦略なき戦略広報～

2009年5月12日(火)

石川淳

株式会社電通 電通総研 研究企画室 ネットワーキング部

(データ、写真、事項説明等は、すべて東京大学ホームページから引用しました)

東大を象徴する建物、風景



2009年5月12日



copyright 2009 Atsushi Ishikawa

東大を象徴する建物、風景



そもそも、東京大学は何をする機関？

- 「東京大学憲章」(2003年3月18日)
 - 前文、Ⅰ・学術、Ⅱ・組織、Ⅲ・運営、Ⅳ・憲章の意義、Ⅴ・憲章の改正、附則
- 「アクション・プラン」(2005年7月26日)
 - 教育、研究、国際的活動、組織運営、財務、キャンパス環境、情報発信と社会連携
- 「中期目標の達成状況報告書」(2008年6月)
 - Ⅰ. 法人の特徴、Ⅱ. 中期目標ごとの自己評価(1 教育に関する目標、2 研究に関する目標、3 社会との連携、国際交流等に関する目標)
- 文章で書いてはあるが、項目列挙に近く、論理構造を持っていない。

東大の基礎情報

(組織概要)

- 本部と部局
 - 本部:
 - 部局: **10**学部、**15**研究科、**11**附置研究所、**18**全学センター
 - 機構等(総長室総括委員会設置)
- 教育・研究組織と事務組織
- 教職員学生: 計**36,182**人(2007年5月1日現在)
 - 教員**3,959**(うち教授**1,250**くらい)、職員**3,633**、学部生**14,394**、院生**14,196**
- 卒業生: 政治家、役人、医者、起業家、大企業、・・・
 - 学友会会報「懐徳」約**10**万部発送

東大の基礎情報

(2007年度財務)

- 予算 : **2,194億円** (うち科学研究費補助金**242億円**)
 - 収入 : 国費**1/2**、自己収入**1/4**、外部資金**1/4**
 - 運営費交付金**853億**、授業料**166億**、病院**353億**、受託研究**321億**、科研費**242億**
 - 支出 : 人件費が半分近い
 - 人件費**43%**、物件費**46%**、利息**1%**、減価償却費**8%**、経常利益**2%**
 - 平均:教授**12,176千円** (**54.7歳**)、職員:**8,203千円** (**44.3歳**)
- 資産 : **1兆3076億円**
 - 固定資産 **1兆2,324億円** (土地**9,000億円**、建物**2,200億円**)
 - 流動資産 **753億円** (有価証券**510億円**、現預金**110億円**)

知っているようで、知らない「東京大学」



三四郎池(育徳園心字池)



安田講堂(大講堂)

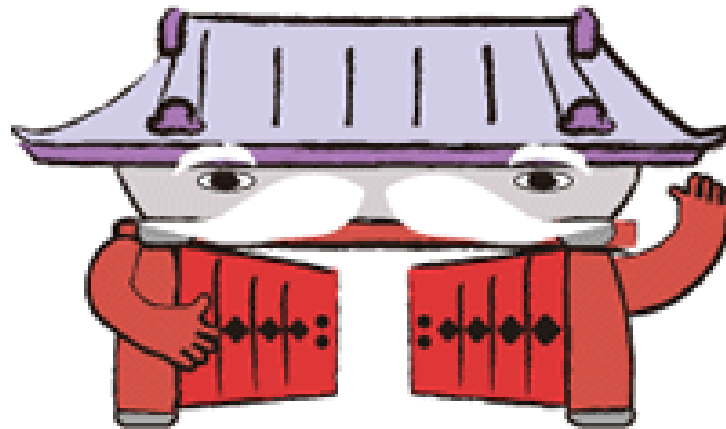


赤門(旧加賀屋敷御守殿門)



図書館(総合図書館)

何のイラスト？



赤門爺（あかもんじい）
溝口 照康さん

どれが東大のマーク？

SURPRISE

3つもマークがある



The University of Tokyo



何の呪文？

「ホーイコーブンリノーザイヨーイクヤク」

THE UNIVERSITY OF TOKYO ?

Todai ?

- トーダイは知っていても、東京大学は知らない



「アカデミック・グルーヴ」って？

東京大学創立130周年記念出版物



「ACADEMIC GROOVE」とは、
真の学問の場、最先端の学問の場に漂う
「わくわくするほど面白い雰囲気」を表す造語。

濱田純一総長式辞(平成21年4月13日 大学院入学式)

皆さんには、ぜひ、
学問をするということの「わくわく感」を
味わっていただきたいと思います。

東大出向(背景、経緯、業務)

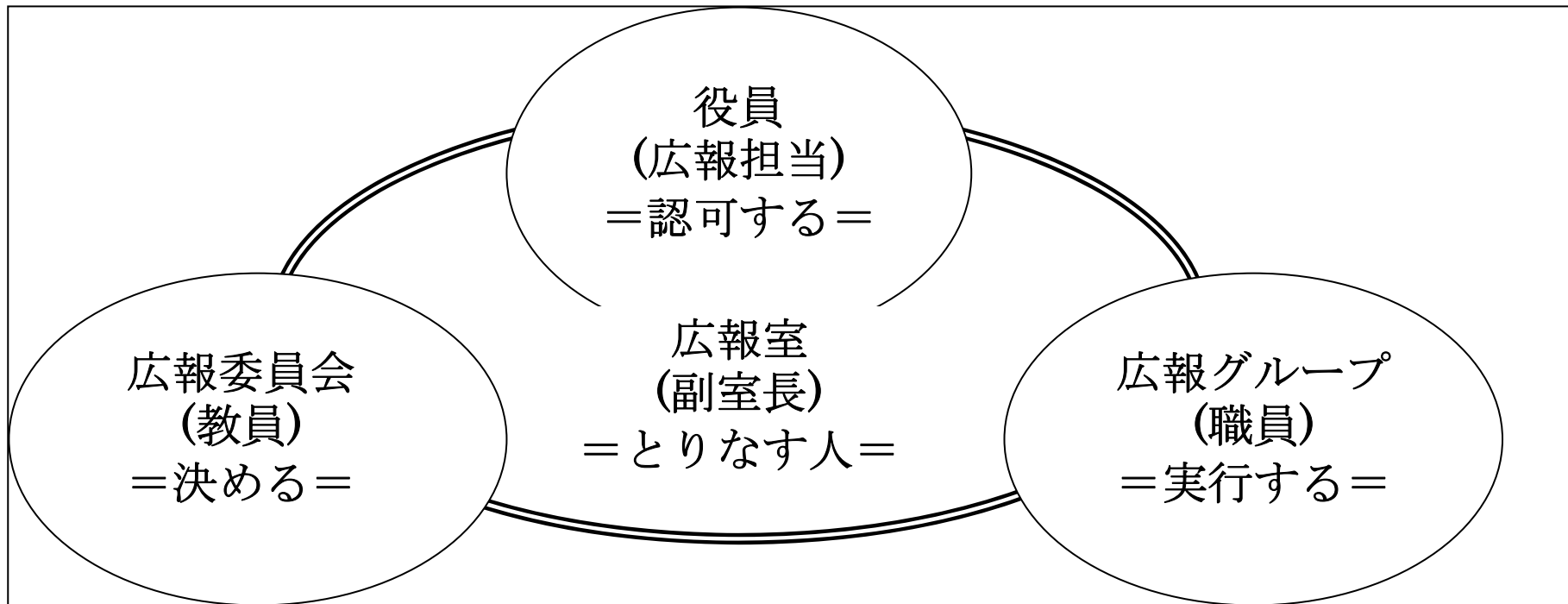
- 背景: 国立大学法人化
 - 交付金の削減
 - 競争的資金獲得の必要
 - 業務の高度化、多角化、効率化の同時実現
 - 大学評価制度の新設
- 経緯: 東大から人員支援の要請
 - その前に、電通から広報自主提案
- 業務: 広報室(新設)
 - 特任専門員新設、出向受入
 - 広報業務の底上げ、学内円滑化

私は広報室で何をしていたか

- 役員、教員（広報委員会）、職員（広報課）間をつなぐ
 - 広報課人員体制強化 ⇒ 5名から9名程度へ増員
 - 編集のエキスパートを要求 ⇒ 特任専門員採用へ
 - 膨大な活動項目の一覧化
- やり残した「広報戦略」「国際広報」
 - 結局、「広報戦略」は東大にはなじまないと知った
 - 「国際広報」は、今なお整備中に見える

私は広報室で何をしていたか

広報担当部門の組織体制、役割分担

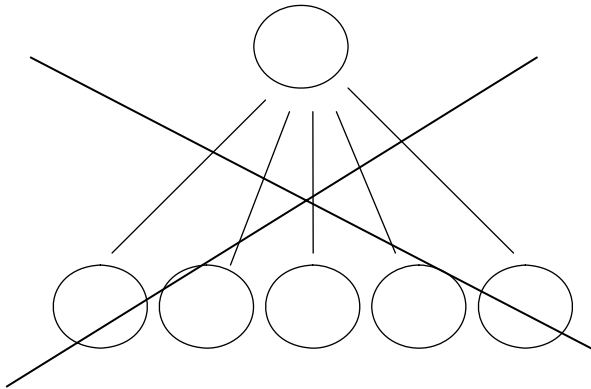


私は広報室で何をしていたか

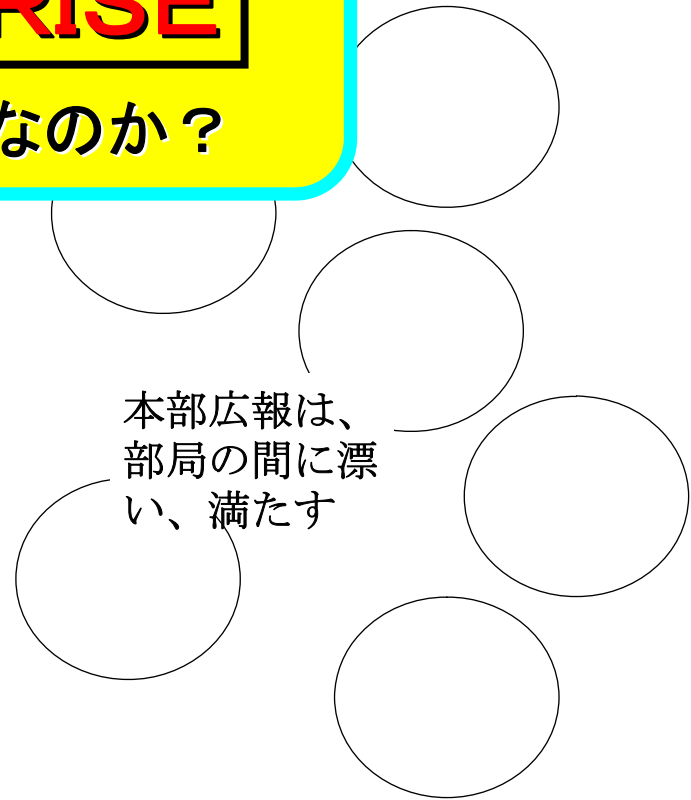
SURPRISE

本部とは何なのか？

本部広報は、部局の
上位の統括機関では
ない



本部広報は、
部局の間に漂
い、満たす



本部 とは？

東京大学基本組織規則 第2節 本部事務組織及び全学委員会 より抜粋

- (本部事務組織)

- 第18条 大学法人及び東京大学の業務のうち、第4章に規定する**教育研究部局の業務**及び本章第3節に規定する**附属図書館又は全学センターの業務**に**属さないもの**(以下「本部業務」という。)を分掌させるため、東京大学の本部の事務組織として、必要な**グループ**及び**室**を置く。グループ及び室は、総長、理事又は副学長の統括のもとにその任務を行う。
- 2 グループにグループ長を置き、1又は2以上のグループを統括させるために統括長を置く。

- (全学委員会)

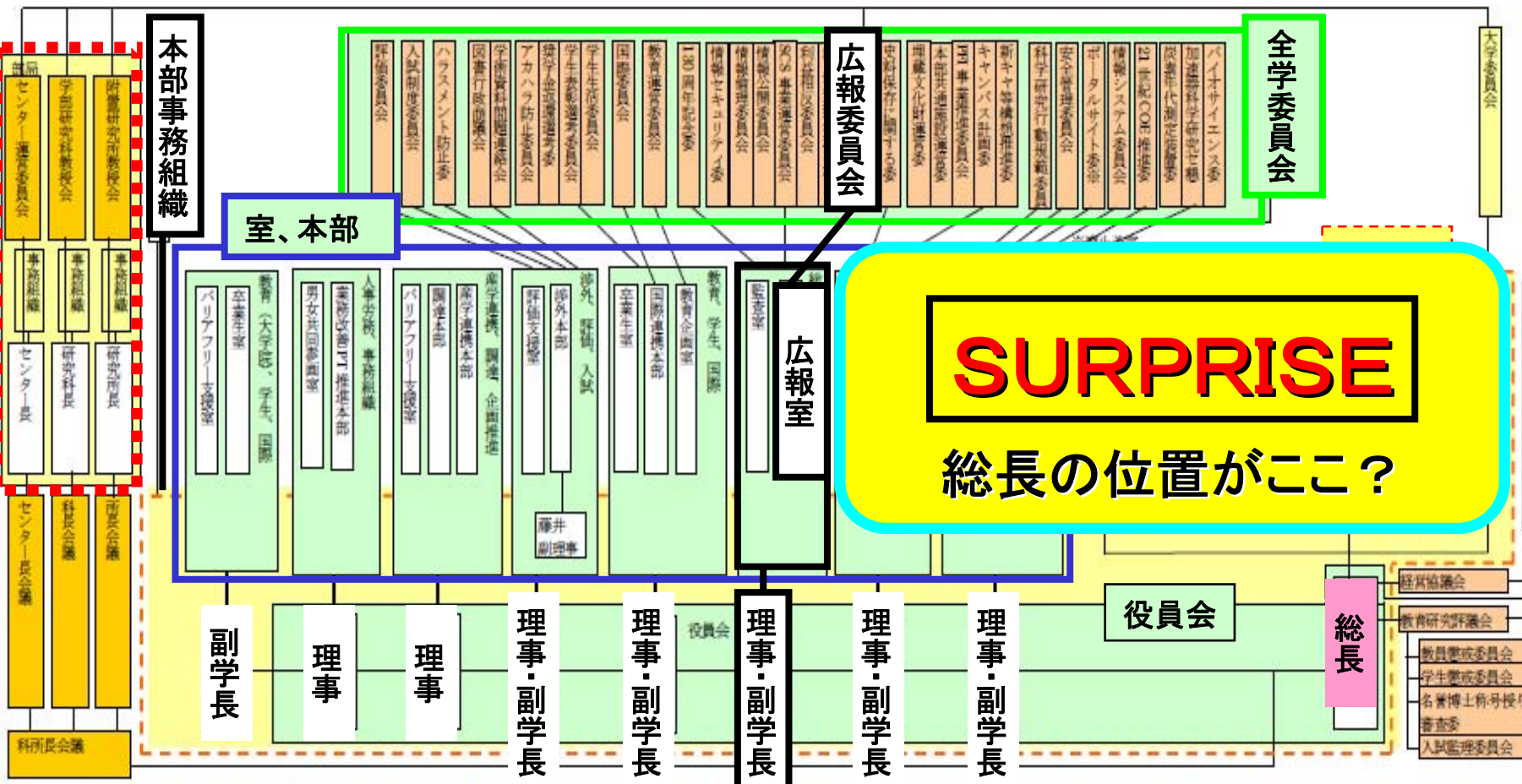
- 第19条 本部業務に関し必要があるときは、東京大学の本部の組織として、委員会を置くことができる。委員会は、総長、理事又は副学長の統括のもとにその任務を行う。

附置中華教育学校	医学部附置病院	医学部附置病院	医科研究部病院	附置図書館	全学センター(18)	総合研究博物館	低層センター	アイントロップ総合センター	環境安全工学研究センター	留学生センター	留学生センター	人工物工学研究センター	生物生産工学研究センター	アジア生物資源環境研究センター	大学総合教育研究センター	新設オープンラボポータル	空間情報科学研究所	医学教育国際協力研究所センター	保健センター	情報基盤センター	気候システム研究所	素粒子物理国際研究所	大規模集積システム設計教育研究センター	インテリジェント・モデリング・ラボポータル
----------	---------	---------	---------	-------	------------	---------	--------	---------------	--------------	---------	---------	-------------	--------------	-----------------	--------------	--------------	-----------	-----------------	--------	----------	-----------	------------	---------------------	-----------------------

教育研究部局	学部(18)	法学部	医学部	工学部	文学部	理学部	農学部	経済学部	教育学部	薬学部	研究科(26)	人文社会系研究科	教育学研究科	法政政治学研究科	経済学系研究科	総合文化研究科	理学系研究科	工学系研究科	農学生命科学研究科	医学系研究科	薬学系研究科	数理学系研究科	新領域創成科学研究科	情報理工学系研究科	情報学	研究科(26)	公共政策学連携研究部	学際情報学府	学際情報学教育部	公共政策学教育部	研究科(26)	医学部研究科	地産研究科	東洋文化研究科	社会科学研究所	生産技術研究所	史料編纂所	分子細胞生物学研究科	宇宙観望観測所	物性研究所	海洋研究所	先端科学技術研究センター
--------	--------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------	------	-----	---------	----------	--------	----------	---------	---------	--------	--------	-----------	--------	--------	---------	------------	-----------	-----	---------	------------	--------	----------	----------	---------	--------	-------	---------	---------	---------	-------	------------	---------	-------	-------	--------------

本部説明図

枠内は部局



SURPRISE

総長の位置がここ?

東大の組織特性「自律分散協調系」

- 学内組織は多くに分かれ、自律的に活動している
- 多様性ゆえの分断や対立は、協調の必要性を高める
 - ・ ばらばら
 - ・ 本部と部局の区分
 - ・ 教員、職員、学生、出入りしている外部者の区分
 - ・ 本郷、駒場、柏、などキャンパスが分散
 - ・ 対置、対立
 - ・ ポジティブとネガティブ
 - ・ 制度的と自発的
 - ・ レギュラーとイレギュラー・リスク
 - ・ 客観的(事実)／主観的(強調、取捨選択)

東大の多様な広報活動

- 広報活動には、学内の自律的な多様性が反映されている

東大の多様な広報活動

- いろいろな広報がある
 - ・ 制度広報
 - ・ リスク対応広報
 - ・ 価値創造広報

東大の多様な広報活動

- いろいろな目的がある
 - ・ 自己主張
 - ・ 透明性
 - ・ 情報開示
 - ・ 受験対策
 - ・ ブランド作り
 - ・ 成果発表
 - ・ 評価支援
 - ・ 外国へのアピール

東大の多様な広報活動

● いろいろな広報活動がある

- ・ 自前媒体 ホームページ、「学内広報」、「淡青」など
- ・ マスコミ対応 問い合わせ、リリース、記者会見、懇談会など
- ・ 学内コミュニケーション 各種告知、重要事項の伝達など
- ・ 情報公開 情報公開室、白書、広報センターなど
- ・ 空間 コミュニケーションセンター、ロビーなど
- ・ イベント オープンキャンパス、キャンパスツアー、ホームカミングデイ
- ・ 入試 大学説明会、パンフレット、ホームページ掲出
- ・ 国際 「プレジデント・カウンスル」、東大フォーラム、国際提携など
- ・ 130周年 「知のプロムナード」、「アカデミック・グルーヴ」出版など

東大の多様な広報活動

- いろいろな広報素材がある
 - ・ 東京大学の活動の「全て」がニュース
 - ・ 多様で充実した活動、その改善、改革など

「アクション・プラン」(2005年7月26日)

- 学術(教育、研究)、
- 国際的活動、
- 組織運営、財務、キャンパス環境、
- 情報発信と社会連携

たくさんやっている

<マスコミ対応>

取材対応
 記者会見
 リリース発信
 「大学記者会」
 報道機関等との懇談会

<メディア>

ホームページ
 「学内広報」
 「淡青」(学外広報誌)
 「東京大学の概要」
 「白書(現状と課題)」

<常設スペース>

広報センター
 コミュニケーションセンター
 同、オリジナルグッズ
 同、UTマーク
 キャンパス案内板、サイン
 本部棟1Fロビー広報コーナー
 Tラウンジ(工学部11号館)
 コンビニ
 レストラン、カフェ

<総長の活動、発言>

<マニフェスト>
 「アクション・プラン
 (冊子、ホームページ)」

<アイデンティティ>

「東大マーク」
 「コミュニケーションマーク」
 「東京大学の歌」
 ブランド管理

<学内連携>

<学内コミュニケーション>
 部局長会議
 事務長会議
 環境安全本部からの通知

ランキング

国際広報

<入試関連>

大学説明会実施
 冊子「東京大学で学びたい人へ」
 ホームページでの情報発信
 学部のガイド本

<イベント>

入学式、卒業式
 五月祭、駒場祭
 オープンキャンパス
 キャンパスツアー
 UTフォーラム／東大フォーラム
 ホームカミングデー
 総長選挙

<プロジェクト>

「プレジデント・カウンスル」

<130周年記念事業>

「知のプロムナード」(語らいの場)
 「アカデミック・グルーヴ」(記念出版)

<情報公開>

TODAI TV
 広報ビデオ
 白書(現状と課題)
 キャンパス地図

<公開講座等>

総合研究会「公開講座」
 各種シンポジウム、フォーラム

<産学連携・社会連携>

産学連携本部のシンポジウム
 「東京大学基金」の冊子
 「赤門学友会」の会報誌「懐徳」

東大の多様な広報活動

東京大学広報室 活動重点項目 (2004年4月8日広報室会)

- [1] 広報委員会の活性化とホームページの活用
- [2] 攻めの広報 (仕込み型広報)
- [3] **University Identity**
- [4] 開かれたキャンパスにより、市民および地域の **goodwill** を獲得
- [5] 緊急時対応体制の整備・強化
- [6] レギュラー刊行物の充実
- [7] 社会還元イベント (公開講座等) の広報強化と採算の検討

広報活動スケジュール(06.04.27現在)

2005年度

活動名	推進、実施主体	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月													
<全体計画>																													
活動計画・予算編成	広報室長、広報委員長、広報課		活動計画、予算編成													活動計画、予算編成													
何を広報するか大学の活動目標	役員会、広報室		新総長のめざす東大像提示						幹部合宿			アクション・プラン2005-2008			アクション・プラン2005-2008英語版(作業中)			アクション											
広報体制固め	広報室		広報委員会の役割見直し																										
広報室会	広報室	毎週～月2回程度。情報共有、討議、決議	11	11	11	12	27	11	25	8	22	13	27	22	7	21	12	26	9	7	21	13	25	8	22	1	15		
ホームページ	広報室、企画調整役、広報課、広報委員会、情報基盤センター、情報システム本部		第二期(学内向P)検討 情シス室との会議 英語ページの検討			情報システム本部での検討(～9月)									業務改善Gでの対応			サーバ移設	mini-r										
<刊行物>																													
「東京大学の概要」(和文)	広報課	年1回															発行												
「The University of Tokyo」(英文)	広報課	年1回																発行											
「学内広報」	編集長、広報課	発行日:24水(入稿:前週水配布:翌週火)				19	9	17	31	14	28	20	2		21	4	19	1	15	30	13	20	17	31	14	28	14	29	
「渋谷」	編集長、広報課	年3回		15号	14号発行	27	16号								8月発行	17号					18号							3月発行	
英文「TANSEI」	編集長、広報課	適宜		5号発行											6号													3月発行	
TODAI TV	教育企画室	番組が次々と充実																											
広報ビデオ	広報課	新総長バージョン					暫定版企画会議										本格版企画会議	7月末完成											
新メディア、単行本	広報課	academic groove mook 渋谷評論																										構想	
「東京大学で学びたい人へ」	教育企画室、入試課、広報委員長																8月1日配布開始	HP掲載											
<イベント>																													
入学式、卒業式	本部事務			卒業式	入学式																							卒業式	
五月祭、駒場祭	学生の自治						五月祭 総長講演会																					駒場祭	
オープンキャンパス	広報室、広報課、学生部	年1回(本郷、駒場、駒場II)				企画会議、資料準備	5/30 第1回会議	6/10 第2回会議	6/20～7/5 申込	7/15 発送	7/20 第3回会議	8/23 実施																企画会議	
キャンパスツアー(学内を巡るツアー)	学生JTA 学生部、広報室、広報課	週2回、週3回				学生募集、教育			5/14～7/23(30回)																				
UTフォーラム(04年Sweden、05年北京、07年ソウル)	国際課(「渋谷」インタビューは広報課)					28～ 北京で開催																							
ホームカミングデイ	渉外本部	年1回(本郷)																										19 実施	
<公開講座等>																													
総合研究会	広報課							3 監査														28 理事会 評議会						理事会 評議会	
「公開講座」(本部)	広報課	従来、年2回(春、秋)				103回 (テーマ・案)																						企画委員会 (1) 20日 (2) 10日 (3) 20日	
「公開学術講演会」	(財)総合研究会・広報課	従来、年2回(春、秋)																											企画委員会 (1) 20日 (2) 10日 (3) 20日
<メディア>																													
マスコミ対応																													
報道機関等との懇談会	役員会、広報室、広報課、大学記者会	年2回			実施	新総長会見																						26	
<UI>																													
ブランド管理	広報課		(制作規定書、使用細則検討中)																							身元規定書完成			
<常設スペース>																													
広報センター	広報課																												
本部棟1Fロビー	総務課																												
コミュニケーションセンター/UTオリジナルグッズ	広報室	研究の成果を具現化した商品や高品質グッズを展示、販売		本オープン	5 入学式	12 入学式			28.29 五月祭	6 定例会	父の日	4 定例会	大賀ハス	2.3 オープン キャンパス	4 定例会	5 定例会					4 定例会	21.22 新総長会見	5 定例会	5 定例会	5 定例会	5 定例会	5 定例会	27 学生自治会 総務課、学生部	

広報室での活動

- 広報室会を月2回(2004年度は毎週)開催した
 - 「情報共有」「討議事項」「決議事項」を話し合った
 - 半年に一回「じっくり室会」、課題を全体的に整理し、徹底して話し合った
- 何度か、「広報戦略」を持つべきだと討議した。
 - 東京大学のアイデンティティを明確にし、
 - 人々の知覚イメージをそれに適合させていくために、
 - ターゲット、広報素材、広報メディアを組み合わせる。
 - 大学の戦略に準拠した「広報戦略」を検討する。

広報室での活動

- 活動「計画」は立てたが、「広報戦略」は持てなかった。
 - なすべき活動を列挙した
 - 広報課の担当者に責任と権限を拡大していただいた
 - 年間スケジュールを立てた
 - 他の活動との兼ね合いで実施手順を立てた
 - 「戦略的」な予算はついていない
 - 例年実績項目と金額に準拠
 - 広報素材の優先順位は立てなかった
 - 「学内広報」、ホームページへは全部受け入れ
- 広報室での3年間、ただ粛々と、広報作業をした

いかにも「戦略的」な図式(3)

2006年度広報室 上期活動計画資料

2006.4.27(2004.10.7の室会資料に加筆)

広報室 石川淳

ビジョン

世界の東京大学

大学の戦略目標

(スローガンを
2006年用に今
回加筆した)

課題先進国・先頭に立つ勇氣
研究者と留学生を獲得
倫理と品格・説明責任
世界ランキング1桁

広報室の戦略目標

尊敬される
承認される

基金1000億円
産学連携
業務改善
調達

利益を稼ぐ
資金を獲得する

いかにも「戦略的」な図式(3)

(広報室が行動主体となる分野)

(行動主体へ広報室が協力する分野)

戦術

～具体施策

理想を目指す

アイデンティティを自覚する
ブランドを創出する
プライドに火をつける
東大の本質を東大マークに象徴化する

責任を果たす

アカウントビリティ・情報開示・HP
不祥事に対する施策をつくり、実践する
コンプライアンス(社会への参加資格)
リスクに対応する

姿を見せる

何でもわかるHPIにする
オープンキャンパス
キャンパスツアー

社会と連携する

地域コミュニティと協調する
ボランティアの協力を得る
政府委員として国家に貢献する

産業と連携する

TLO
共同研究
委託研究
寄附講座

競争力をアップする

よい雰囲気、学風を大事にする
やる気を喚起する
外国、他機関と戦略的提携する
カオスの縁を現出する

コストダウンする

効率化・スピードアップする
共同調達する
無駄がなくかつ連動した予算計画、活動計画を持つ
モラルをあげる

社会と連携する

卒業生と関係性を持つ(Alumni)
公開講座で知を還元する

財政基盤を作る

基金を築く

[国際化]

[一体化]

[活性化]

[意識改革]

いかにも「戦略的」な図式(3)



いかにも「戦略的」な図式(4)

東大の多様な広報活動

東京大学広報室 活動重点項目(2004年4月8日広報室会)

- [1] 広報委員会の活性化とホームページの活用
- [2] 攻めの広報(仕込み型広報)
- [3] **University Identity**
- [4] 開かれたキャンパスにより、市民および地域の **goodwill** を獲得
- [5] 緊急時対応体制の整備・強化
- [6] レギュラー刊行物の充実
- [7] 社会還元イベント(公開講座等)の広報強化と採算の検討

広報室アクションプラン(2004年度版に加筆)(2006年4月27日広報室会)

- [1]広報委員会の活性化とホームページの活用
 - 1) 広報委員の”記者”化
 - 2) トップページの魅力アップ
 - 3) Top page view のカウント
 - 4) 英文ページの充実
- [2]攻めの広報(仕込み型広報)
 - 1) 大型広報素材の早期把握と戦略的広報施策
 - 2) テーマを取捨選択する権限の確立
 - 3) メディアとのリレーション拡大、強化
- [3]University Identity
 - 1) ブランドの品位管理
 - 2) 教職員に対するインナーキャンペーン
 - 3) ロゴ入り商品・東大関連商品による収益
- [4]開かれたキャンパスにより、市民および地域のgoodwillを獲得
 - 1) オープンキャンパス
 - 2) ジュニアTAによる学内ツアー
 - 3) 観光名所としてのキャンパス活用・整備
- [5]緊急時対応体制の整備・強化
 - 1) 情報連絡・集約体制
 - 2) 意思決定、判断のルール化
 - 3) 病院広報
- [6]レギュラー刊行物の充実
 - 1) 「学内広報」の使命の明確化と専従編集者
 - 2) 「淡青」を広報戦略的意図に基づき活用
 - 3) 職員向けメディア「職員ニュース(仮称)」
- [7]社会還元イベント(公開講座等)の広報強化と採算の検討
 - 1) 社会人もしくは若年層への広報強化
 - 2) 採算の検討
 - 3) 映像コンテンツのマルチ活用
- [8]室・本部等との連携 (2006年度から着手)
 - 1) 全学広報戦略の策定
 - 2) 重点連携先の設定
 - 3) 広報課での対応方法検討
 - 4) 個別対応内容

いかにも「戦略的」な図式(4)

[1] 広報委員会の活性化とホームページの活用

- | | |
|------------------------|---|
| 1) 広報委員を介した部局・本部間の情報交流 | 広報委員の役割を再定義し、“記者”化する
本部への協力から、自部局の利益代表へ変わる
>部局にある魅力ある情報や、面白いコンテンツを発掘する
>部局への情報提供
>部局情報が魅力的に掲出されるようにし、競争的掲出環境を演出する |
| 2) トップページの魅力アップ | 情報提供したくなるようトップページを改良して、魅力を高めたい
>What's new/今週の研究/動画news
>より優れたデザイン
>よりきめ細かなメンテナンス
>専門家外注or専従人員の必要 |
| 3) Top page view のカウント | 訪問人数の増大を把握 |
| 4) 英文ページの充実と情報鮮度の維持 | 海外研究者に対する公募情報の提供
>コンテンツ制作とメンテナンスに専門スキルが必要(公募?) |

[2] 攻めの広報(仕込み型広報)

- | | |
|------------------------|--|
| 1) 大型広報素材の早期把握と戦略的広報施策 | 広報委員を通じて部局情報収集を図る
>部局にある広報素材を積極的に発掘、開拓してほしい
>部局、メディア、広報室とが連携して、仕込み型広報を実現したい
>ホームページの有利な場所への掲出に、競争意欲を持たせたい
科所長を通じて、お願いしたい |
| 2) テーマを取捨選択する権限の確立 | 当面は、希望する順に優先して掲出
需要が供給を超えた場合、取捨選択する主体や基準を要する |
| 3) メディアとのリレーション拡大、強化 | 国内メディアとの関係強化
海外メディアとの積極的接触
>ネイチャー、サイエンス、通信社、タイム、ニューズウィーク等の日本特派員
>海外における報道状況の把握 |

[3] University Identity

- | | |
|--|--|
| 1) ブランドの品位管理 | 東大マークに込める理念の明瞭化
公式マークの管理
>ブランド管理実務体制(知財部の専門家以外に弁護士が必要)
>公式マークの利用規定、表現規定をHPへ掲出する |
| 2) 教職員に対するインナーキャンペーン | 東京大学に対する一体感高揚(愛校心の鼓舞)
>ロゴマーク入り名刺の制作・使用を促進する
>学内では利用基準を緩やかにし、ホームページからのダウンロードを可能にする |
| 3) ロゴ入り商品・東大関連商品による収益
(コミュニケーションセンター) | 高いブランドイメージの形成と、物販による収益の両立
>プレミアムグッズの限定販売を、高品位イメージ構築に役立てる
>収益追求はブランドが劣化しない範囲とする |

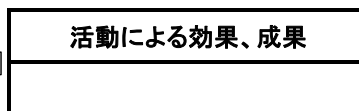
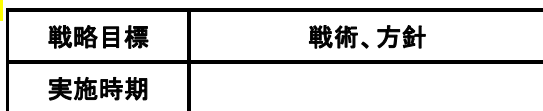
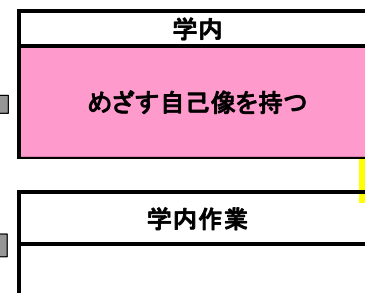
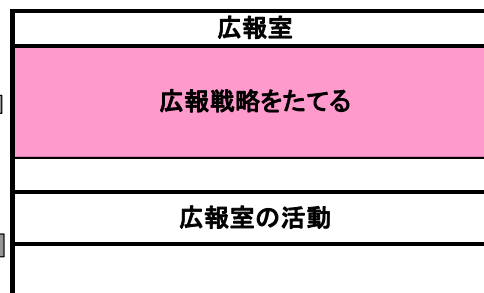
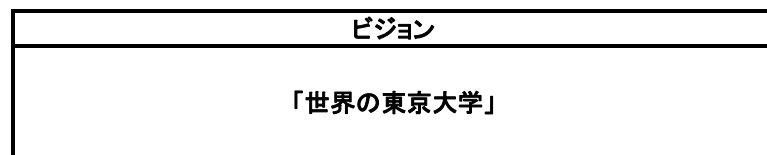
2009年5月12日

copyright 2009 Atsushi Nishikawa. 利用料交渉と既存商品の改廃を並行して行う

いかにも「戦略的」な図式(4)

2006年度広報室 上期活動計画資料 (赤字が具体的実践項目)

2006.4.27(2004.10.7 室会資料に加筆) 広報室 石川淳



(広報室が行動主体となる分野)

尊敬される承認される(精神的価値)

	戦術、方針	活動による効果、成果	広報室の活動	学内作業
理想を目指す	アイデンティティを自覚する	プライドに火をつける・情熱を喚起する	[3] 学内外意識調査、外国大学調査を実施し、結果への判断を学内に問いかける	東大の理想像、本質を設定する
	ブランドを創出する	ブランド形成サイクルを実現させる	[3] 世間からの見られ方を吟味し、すべてのコミュニケーションへ反映させる	
	プライドに火をつける・情熱を喚起する	自発的行動やイニシアティブが勃興する	[3] 学内に東大の本質とは何か問いかける	
	東大の本質を東大マークに象徴化する	東大マークに愛着を持たせ、大学の一体感を高める	[3] 東大マーク利用マニュアルを制作し、自由な利用を促す	
責任を果たす	アカウントビリティ・情報開示・HP	HPに留学情報を十分に掲載する	[1] HP英文ページを充実させる	英語による教育研究を強化する
	不祥事に対する施策をつくり実践する	プライドに基づき意識変革する	[5] 学内アピールする	防止策をたてる
	会計処理を適正にする	正当な手続きの重視に基づき意識変革する	会計処理の注意喚起に協力する	会計処理の手順を整備する
	コンプライアンス(社会への参加資格)	遵法意識に基づき意識変革する	役員 学内啓発に協力する リスクマネジメント	学内全員への強制的通知手段を確立する
	リスクに対応する	公正に大学が運営され、かつそれを見せる	[5] 報道対応マニュアルを制作する、情報集約する	多面的な危機管理体制を整備する
姿を見せる	何でもわかるHPにする	何でも載っているHPを実現する	[1] 学内向け情報と、英文ページを充実させる	(上期にHPをリニューアルし、学外向情報組換済み)
	オープンキャンパス	開示責任を果たす	[4] 来年度に向けた反省会をやる	実施各部署にて意義や課題を整理する
	キャンパスツアー	省力化しつつ累積参加者数を増大させる	[4] (HPでの告知・申込フォームを整備済み)	レギュラー体制整備する(学生JTA、学生課と協働)
社会と連携する	地域コミュニティと協調する	尽くし尽くされる相互関係、信頼を構築する	[4] 祭礼等への有志寄付を音頭とする等	地域住民のgoodwillを獲得する。
	ボランティアを使う	充実したボランティア機会を提供する	[4] ボランティアの職務を明確にし、募集する	職員との協働体制を設計する
	公開講座で知を還元する	効率的に講演会を運営する	[7] 講演会の運営効率化を図る	取捨選択、効率化、収益化策をとる
	政府委員として国家に貢献する			

(行動主体へ広報室が協力する分野)

「戦略的に見える」広報

- 2006年2月10日、大阪大学広報担当が来訪
「全学広報戦略をどうやって作っているか？」
「そんなものは無い」と回答

「広報戦略」は立て
ていない。にも関わ
らず、戦略的に見
られる不思議。

SURPRISE

最大の驚き

られる不思議。

「戦略的に見える」広報

- 理由を探る中で、東京大学の組織特性が垣間見えた
 - 東大らしさ、本質
 - 東大の広報なるものの性格付け、独特の性格

「戦略的に見える」広報とは？

- 東大の広報を内側から見て、以下のような特長を感じた。
 1. 露出の量が多いこと
 2. 目立つことをやる
 3. ぶれない「意思」
 4. 巧みな危機管理
 5. 適切、バランスが良い
 6. コストを上手に使う
 7. 統一感(VI)

「戦略的に見える」広報とは？

1. 露出の量が多いこと

- 東京大学の記事が出ない日は無い。実際、露出が多ければ「勝ち」とも言える
- 豊富な広報素材を、多様な媒体で露出している
- 本部と部局で、それぞれの広報を実施している
 - 本部:コーポレート、大学を代表する重要な 이슈
 - 部局:部局独自の学術・社会交流、研究成果の発表

「戦略的に見える」広報とは？

2. 目立つことをやる

- とにかく、メディアに露出すること。
- 活動の成果、新たな取り組み、改善など
- (1) 教育・研究
- (2) その他(大学運営、国際活動、社会連携など)

「戦略的に見える」広報とは？

2. 目立つことをやる

- (1) 教育・研究
 - ①東大主催の大学説明会
 - ②入学後の柔軟な進学制度
 - ③「学術俯瞰講義」
 - ④「東大EMP (東京大学エグゼクティブ・マネジメント・プログラム)」

「戦略的に見える」広報とは？

2. 目立つことをやる

- (1) 教育・研究
 - ① 東大主催の大学説明会
 - 大学説明の冊子を入試課・入試監理委員会で制作

「戦略的に見える」広報とは？

2. 目立つことをやる

- (1) 教育・研究
 - ②入学後の柔軟な進学制度
 - 進学後の不適合を改善。
 - 要件に適合すれば、文科Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ類、理科Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ類から、いずれの学部へも進めるようになった。

「戦略的に見える」広報とは？

2. 目立つことをやる

- (1) 教育・研究
 - ③「学術俯瞰講義」
 - 小宮山宏前総長の重点施策の1つ。
 - 20世紀の「知の爆発」で学問が細分化した。しかし現実には領域を超えた統合や協働を必要とする。
 - 第1回は小柴昌俊特別栄誉教授
 - 「TODAI TV」がiTunesで公開。iPodで見ることができる

「戦略的に見える」広報とは？

2. 目立つことをやる

- (1) 教育・研究
 - ④「東大EMP(東京大学エグゼクティブ・マネジメント・プログラム)」
 - さまざまな分野における最先端の知識を自らのものとし、さらに、深い智慧や教養と実際的で柔軟な実行力を併せ持つ、高い総合能力を備えた人材を育成する社会人向のプログラム

「戦略的に見える」広報とは？

2. 目立つことをやる

- (2) その他 (大学運営、国際活動、社会連携など)
 - ①「コミュニケーション・センター」と東大ブランド商品
 - ②「プレジデント・カウンスル」
 - ③「総長室総括委員会」
 - ④産学連携
 - ⑤個人的活躍 (マスコミでの言論や、政府の委員など)

「戦略的に見える」広報とは？

2. 目立つことをやる

- (2) その他 (大学運営、国際活動、社会連携など)
 - ①「コミュニケーション・センター」と東大ブランド商品
 - 広報活動の一環として、東京大学の開発した特許や技術、リソースが活かされている商品を陳列、販売する。
 - 「コミュニケーションマーク」を表示する
 - 高品質な公式グッズを販売 (提携企業例: 和光 (革製品など)、大倉陶園 (カップ)、味の素 (アミノ酸「体力式」)、資生堂 (香水「蓮香」)、瑞泉酒造 (泡盛「御酒」))

「戦略的に見える」広報とは？

2. 目立つことをやる

- (2) その他 (大学運営、国際活動、社会連携など)
 - ②「プレジデント・カウンスル」(小宮山宏前総長が創設)
 - 世界の卓越した方々を多数メンバーに迎えて、東京大学のとるべき方向を話し合う。
 - メンバー例:タイのチュラポーン王女、ナラヤラ・ムルティ・インフォシス名誉会長(インド)、モーリス・チャン台湾セミコンダクター会長、ビル・エモット英エコノミスト誌前編集長、ポール・ラウディシナATカーニー会長、黒川清内閣特別顧問ほか。(2006年11月第1回)

「戦略的に見える」広報とは？

2. 目立つことをやる

- (2) その他 (大学運営、国際活動、社会連携など)
 - ③「総長室総括委員会」
 - 部局横断型の機構
 - 例: サステナビリティ学連携研究機構
 - 総括プロジェクト機構 (寄付研究等を含む)
 - 例: 『水の知』(サントリー) 総括寄付講座

「戦略的に見える」広報とは？

2. 目立つことをやる

- (2) その他 (大学運営、国際活動、社会連携など)
 - ④ 産学連携
 - 例: **Proprius21**
 - 新しい共同研究の事前検討・企画に重点を置き、「成果の見える共同研究創出スキーム」を実践

「戦略的に見える」広報とは？

2. 目立つことをやる

- (2) その他 (大学運営、国際活動、社会連携など)
 - ⑤ 個人的活躍
 - マスコミでの言論や、政府の委員など

「戦略的に見える」広報とは？

3. おれない「意思」

- 組織経営者として小宮山宏前総長は、予告通り、同じことを言い続けた
- 総長は最強の**PR**パーソン

「戦略的に見える」広報とは？

4. 巧みな危機管理

- 総務、人事、広報に、教職員・学生やキャンパスの情報を集約する
 - 先手を打つ、先駆ける、手遅れにしない
 - 全学が連動する
- 誠意を持って、正直に受け答えする
- リスク対応意識の学内への広がり

デリケートな問題への真摯な対処

- 科研費不正処理問題(マスコミ対応で苦労)
- **Winny**開発の助手逮捕(学問の自由、自治を守れ)
- 附属病院ぼや騒ぎ(放射線設備への反応)
- 元総長訃報(マスコミ対応のありかた)
- 潜水死亡事故(全学調査委員会)
- 論文不正疑惑(研究者の倫理。自治と懲戒)
- 「朝鮮王朝実録」還収委員会返還要請(国際問題対応)

「戦略的に見える」広報とは？

5. 適切、バランスが良い

- 適切な情報、適切な開示、適時な活動
- 速すぎない／遅すぎない、隠さない／出しすぎない

「戦略的に見える」広報とは？

6. コストを上手に使う

- 取材され、露出量が多ければ、そう見える
- 予算は大きくない

「戦略的に見える」広報とは？

7. 統一感 (VI)

- ホームページデザイン
 - 本部**HP**全体と、部局**HP**のトップページに統一デザイン規定
- マーク(東大マーク、東大マーク(旧)、コミュニケーションマーク)
 - 3つもある
- 校歌
 - 「東京大学の歌」はあるが、いわゆる校歌はない
- スクールカラー“淡青”
 - 色みの統一規定が無い(各自の解釈による)

「戦略的に見える」広報とは？

- 露出の量が多いこと、のもとを遡れば、
 - ← 情報を出している
 - ← ← 出すべき情報を生産している
 - ← ← ← **よき活動をしている**
- 自律分散しているのに、まとまりがあるのは、
 - あるべき姿、目指すべき姿を、教職員が各自の意識において **本質を「非言語的に」共有**し、深く浸透し、
 - それゆえに、信念・責任感・意欲といった精神面での揺らぎがないから。

「戦略的に見える」広報とは？

学内での

「本質の非言語的共有」

「よき活動・実践」

に尽きる

「戦略的に見える」広報とは？

なんらかの価値判断で
優先順位をつけて広報素材を絞ったり、
意図を持ってお手盛りするような

「戦略」は不要。

「東大広報見聞録 ～気づき編～」

広報戦略なき戦略広報を
考える中からの「気づき」

なぜ？を考える中からの気づき

- 高度な「フラット組織」
 - 東京大学は、知的な生産をする、巨大な組織
 - 大企業は、ピラミッド型組織が典型的
 - けれど、巨大な組織は、縦にも横にも大きい
- フラット組織のメカニズムが知的生産に有効
 - 学問の自由を担う「部局」ごとの自治が欠かせない
 - ピラミッド型組織では不都合

フラットな組織

部局(学部、研究科、附置研究所、全学センター)

総長を中心にした同心円で描ける

本部事務組織
委員会 室

総長室

役員会

総長

経営協議会

教育研究評議会

フラットな組織

部局(学部、研究科、附置研究所、全学センター)

横から見ればピラミッド型？ 違う

本部事務組織
委員会 室

総長室

役員会

総長

経営協議会

教育研究評議会

フラットな組織

部局(学部、研究科、附置研究所、全学センター)

部局とトップとの垂直距離が近い、ということ

本部事務組織
委員会 室

総長室

役員会

総長

経営協議会

教育研究評議会

SURPRISE

上下間の風通しが良い

教授が総長

教授が総長を訪ねるのに遠慮は要らない

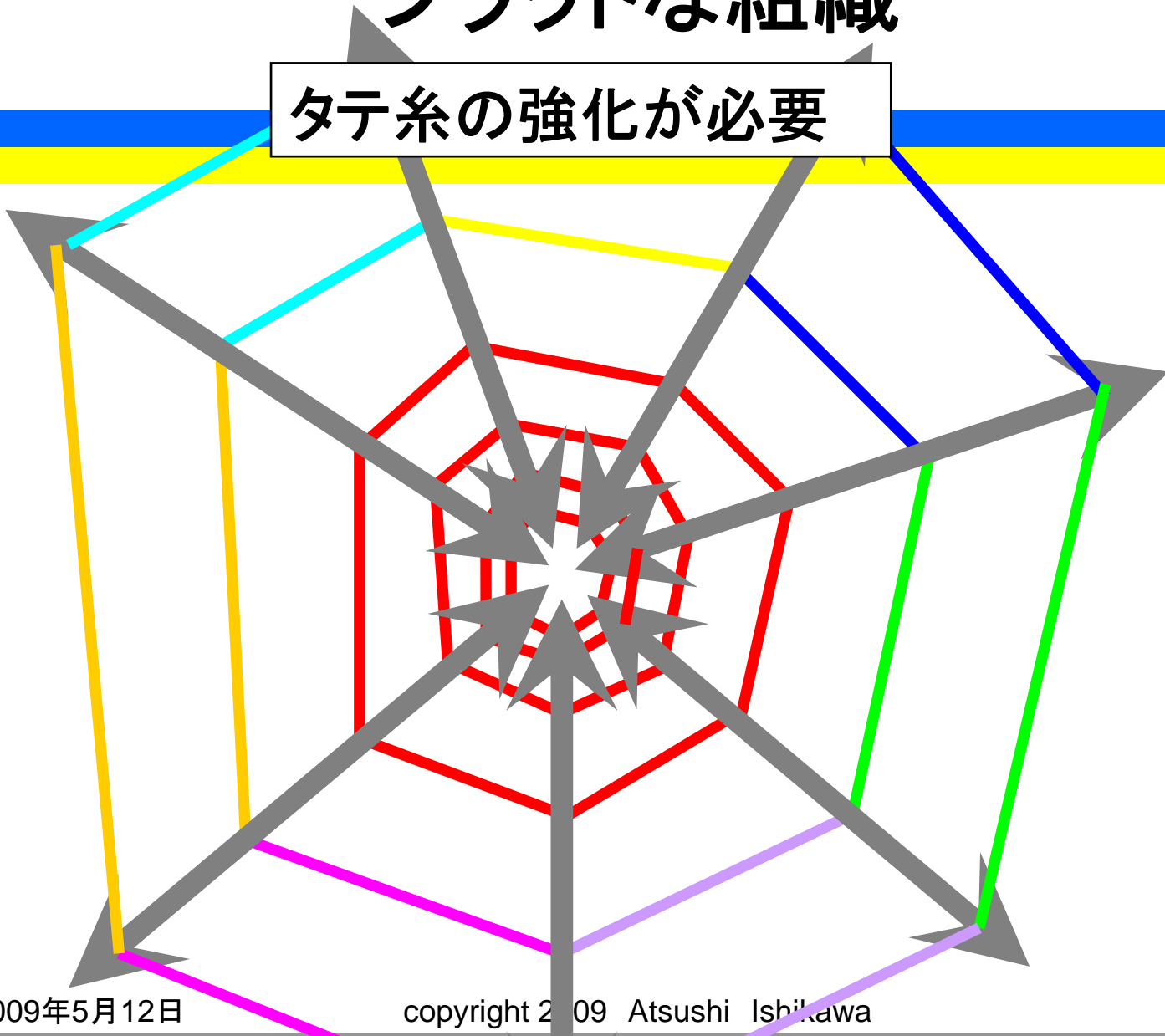
フラットな組織

学内コミュニケーション概念図(蜘蛛の巣型)

「仕事」をするヨコ糸が太い

フラットな組織

タテ系の強化が必要



フラットな組織

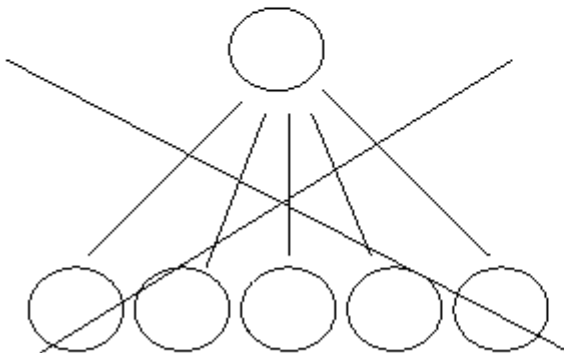
タテ糸の強化が必要

(1) 本部内のコミュニケーションが弱い

→「室」の設置

具体策 広報室での話し合いや協働で補う

本部広報は、部局の
上位の統括機関では
ない



本部広報は、
部局の間に漂
い、満たす

フラットな組織

タテ系の強化が必要

(2) 本部と部局間のコミュニケーションが弱い

→ 学内コミュニケーションの強化

具体策1 「学内広報」強化

具体策2 ホームページへの情報集約

～学内「遠心」コミュニケーション～

通知、経営意思、指令の周知(&返答)

～学内「求心」コミュニケーション～

意見・PR情報・安全情報などの集約(&協働)

学内コミュニケーション強化

- 対策1 「学内広報」の強化
- 対策2 ホームページ強化
- ※ 広報職員の強化
 - 責任と権限を持っていただく
 - 人為増強、エキスパートの採用

対策1 「学内広報」の強化

- 1. 学内問題状況
 - 重要施策に対する理解と協力が、十分得られていない。
 - 広報課は、新たな重要作業を十分に行える状況にない。
- 2. 施策

大学からの重要メッセージを「学内広報」に載せる。

本部、部局、本部・部局間で対話を喚起する。

施策を実行するために、広報課の人員、組織体制を整える。

大学全体に、一体意識を醸成する。

対策1 「学内広報」の強化

<現状の悪循環>

メッセージ記事の欠落
内容を工夫する余力無し

「学内広報」を軽視
読まれない
情報が届かない

趣旨、内容が理解されない

誤解、無関心
非協力
相互の無関心や反目

今:ばらばらな東大

改善施策

経営意思を文書化

プロの編集者を導入

閲読の促進

興味関心に回答

直接対話による同志化

<目指す好循環>

メッセージ記事の掲載
内容の改善

読まれる
情報が届く
「学内広報」の復権

趣旨・内容が理解される

お互いの興味、関心
前向きな協力
相互の尊重と融和

今後:手をつなぎあう東大

対策2 ホームページの強化

- **2004年当時、ホームページは十分ではなかった。**
 - 搭載されていた情報が不十分
 - →開示すべき情報を網羅し、整理・配列した
 - 管理責任が不明確(内容、鮮度)
 - →全体管理を広報委員会から広報室管理へ変えた
 - →ページごとの管理責任を持たせた
 - 使い勝手(設計)の欠陥
 - →**WEB**設計にコストをかけた
 - デザインの不統一
 - →本部、部局のトップページのクリエイティブ規定を作った

！ヘッドライン

- 学生生活関連規程集および新しい学生懲戒処分制度に関するパブリックコメントの実施について
- 法人化についての総長メッセージ
- 事務系(図書系を含む)、技術系職員の採用について
- 新たな産学連携「未来開拓型連携」をスタート

その他の新着情報はコチラ



東京大学
THE UNIVERSITY OF TOKYO

東大ホームページへようこそ Information for

- 総長から
- 東京大学で学ぶことを希望する皆さんへ
- 東京大学で学ぶ皆さんへ
- 東京大学附属病院をご利用の皆さんへ
- 東京大学で働く皆さんへ
- キャンパスの地図と連絡先

東京大学のご紹介 Information about

- 東京大学憲章
- 大学概要・案内ビデオ
- 学部・大学院・研究所・センター
- 図書館・博物館
- 研究者紹介
- 東京大学の主な活動
- 東京大学の産学連携活動
- ホームページデジタルアーカイブ

このサイトは、東京大学広報委員会が管理しています。
サイトに関するお問い合わせは、こちらへどうぞ。


東京大学
 THE UNIVERSITY OF TOKYO

[東京大学案内](#) | [学部・大学院・研究所・センター](#) | [東京大学の活動](#) | [東京大学入学案内](#) | [キャンパスライフ](#)
[受験生の方へ](#) | [在学生の方へ](#) | [留学生の方へ](#) | [卒業生の方へ](#) | [社会人・一般の方へ](#) | [企業の方へ](#)
**森を動かす。
世界を担う知の拠点へ**

【重要】新型インフルエンザについて
Information

- [医学部附属病院\(本郷\)](#)
- [医科学研究所附属病院\(白金\)](#)
- [図書館](#)
- [博物館 \(一般向け見学・展示等\)](#)
- [産学連携本部](#)
- [国際連携本部](#)
- [環境安全本部](#)
- [学生相談ネットワーク本部](#)
- [男女共同参画室](#)
- [TSCP室](#)

- [TODALTV](#)
- [東京大学授業カタログ](#)
- [学生が作る東大HP\(UT-Life\)](#)

Topics
[Topics一覧>>](#)
東大フォーラム2009 in the UK


4月27日(月)~30日(木)に英国で東大フォーラム2009 in the UKが開催された。27日(月)には、ロンドンの英国王立協会(The Royal Society)でレセプションが開催され約120名の参加があった。 [more>>](#)

Latest News
[Latest News一覧>>](#)

- [成田空港での新型インフルエンザ感染者の確認について\(対策本部\)](#)
- [新型インフルエンザについて\(対策本部\)](#)
- [平成21年度入学式総長式辞、祝辞を掲載\(本部総務グループ\)](#)
- [主要大学説明会2009を開催いたします。\(本部入試グループ\)](#)
- [UtoIホームページ開設\(イベント情報を掲載\)\(本部学生支援グループ\)](#)

Event Info
[Event Info一覧>>](#)

- [公開シンポジウム「自閉症者の語る自閉症の世界」](#)
- 日時:5月23日(土)13:30~17:00
 場所:鉄門記念講堂(文京区本郷7-3-1 医学部教育研究棟14F)

学術情報


[染色体を動かす装置である動原体の方向づけのメカニズムを解明](#)

細胞分裂の過程で、染色体の分配される「方向」は正確に制御される必要があるが、その分子メカニズムの多くは未知である。本学分子細胞生物学研究所の作野剛士特任助教と渡邊嘉典教授らの研究により、染色体の中心部分(動原体)の... [学術情報一覧>>](#)

Information

- [研究者・職員採用情報](#)
- 本日現在 44 件
- [広報・情報公開](#)
 - [東大EMP](#)
- (東京大学エグゼクティブ・マネジメント)



- サイトポリシー
- NEWS & TOPICS
- EVENT INFO
- 広報・情報公開
- キャンパスマップ
- 本文印刷
- 全文印刷

HOME > サイトポリシー
サイトポリシー

このサイトhttp://www.u-tokyo.ac.jp/は東京大学広報室が管理しています。

上記www以外のサーバーのサイト(例えばhttp://www.adm.u-tokyo.ac.jp/)は、u-tokyo.ac.jpであっても、それぞれ別個のサイトポリシーで運用されていますので、各サイトにお問い合わせください。

また、このサイトの個別のページに、以下のサイトポリシーと異なる事項が掲載されている場合は、個別のページの記載事項を優先して適用します。

【お問い合わせ】

サイト全般に関するお問い合わせ、御意見、御要望は、サイト管理者(広報室) <フォームで本ページの下記問い合わせ先>へお願いいたします。

個別のページに関するお問い合わせは、そのページに表示されている問い合わせ先へお願いいたします。

【著作権】

このwwwサイトの著作権は東京大学にあります。サイトの内容を無断で複写・複製することはできません。ただし、食組織の内部限りの利用のために複写・複製することは差支えありません。

私の「東京大学の広報」観

A decorative graphic consisting of two horizontal bars. The top bar is blue and the bottom bar is yellow, both spanning the width of the slide.

国内は磐石

- **130年の歴史を誇り、広報素材は豊富**
 - 強力で高品位な「トーダイ」ブランドがある
 - 学術・大学の象徴
 - マスコミは東大の動向に敏感
- 「広報戦略」が不要
 - 広報するべき活動が充実
 - 学内で広報機能が分散

世界の中の東大

- **Todai**は、外国でも尊重されている
 - 世界ランキング**19位**(**2008年THES**:英国)
 - ピアレビューの項目では上位(**2004年7位**)
- **Todai**は、多くの外国大学と連携している
 - **Yale**大学、**BESETOHA**、**AGS**、など
- **Todai**は、外国に拠点を持っている
 - 本部は北京代表所を、多くの部局で拠点を設置
- **Todai**は、外国で苦戦している
 - 留学生獲得競争(ブランド力強化の必要)
 - 論文数(英語作成の必要)

課題は、国際広報

- 国内での磐石な図式は、外国向けには必ずしもあてはまらない
- 濱田純一総長
 - 「世界を担う知の拠点」を標榜
 - 理事・副学長るとき、広報、総務、創立130周年記念事業などを担当
 - 東京大学の国際広報への期待と注目