

第2期中期目標期間
(平成22～27年度)
自己点検・評価報告書

平成28年3月

企画室

目 次

- I 中期目標期間の実績概要
- II 特記事項
- III 次期中期目標期間に向けた課題等
- IV 中期計画の実施状況（主担当分）

I 中期目標期間の実績概要

1. 組織の特徴

(1) 企画室の目的と沿革

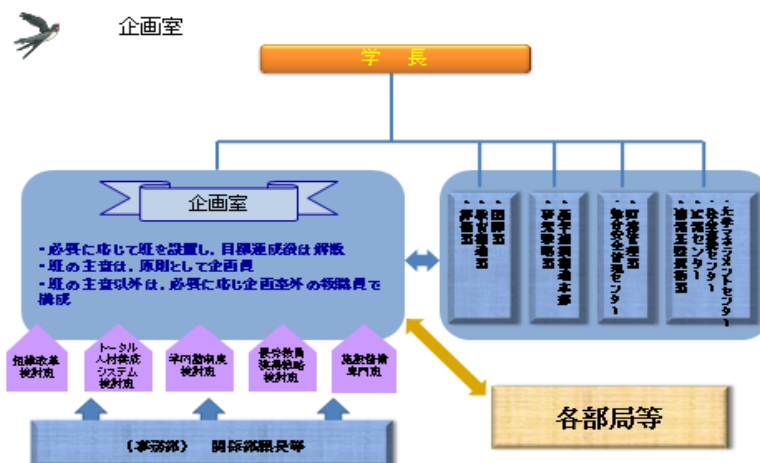
企画室は、大学経営の観点から大学の研究教育及び管理運営等に係る事項についての企画、立案、連絡調整及び情報収集等を行い、世界最高の理工系総合大学の実現に資することを目的として、平成16年4月に設置され、以下のミッションにつき、総合的観点から戦略を打ち立てている。

- ・大学の運営体制の企画、立案に関すること。
- ・教育研究組織の企画、立案及び調査に関すること。
- ・大学改革の推進に関すること。
- ・将来構想に関すること。
- ・中期目標・中期計画及び年度計画に関すること（評価室に係るものを除く。）
- ・収入支出概算要求に関すること。
- ・その他学長の諮問する事項

(2) 企画室の特徴

企画を担当する理事・副学長を室長とし、企画室は、室長補佐、企画員および室員（企画・評価課総合企画グループ職員）で構成されている。企画員の一部については、各室との連携を強めることを目的とし、教育推進室、国際室及び研究戦略室の室長補佐等を企画員とした。

企画室規則第6条には、「企画室に必要なに応じて班を置くことができる。」とされており、これまで、「トータル人材養成システム検討班」「優秀教員獲得戦略検討班」「第3期中期目標・中期計画策定班」等が設置された。これらは必要なに応じて設置され、目的達成後は廃止される柔軟な組織体制となっている。各班は、必要なに応じて企画室以外の教職員を含めて構成しており、この点においても柔軟な組織体制であると言える。



2. 実績の概要

(1) 第3期中期目標・中期計画の検討・策定

平成26年11月に企画室に第3期中期目標・中期計画検討班を置き、中期目標・中期計画素案の策定作業を開始した。学内諸会議での意見交換を踏まえ、第3期中期目標・中期計画素案(案)をとりまとめ、平成27年6月の役員会、教育研究評議会及び経営協議会で審議し、文部科学省へ素案を提出した。その後、文部科学省から素案についての内容照会、素案の修正等に関する通知を受け、中期目標(原案)・中期計画(案)を平成28年1月の役員会・教育研究評議会、経営協議会を経て、文部科学省へ提出した。

その後、3月上旬に文部科学大臣から第3期中期目標(平成28～33年度)の提示があり、それに基づき中期計画を文科省へ申請し、審議された結果、3月末日に文部科学大臣から認可され、同日に平成28年度年度計画を文科省へ提出した。

(2) 第3期中期目標期間における年度計画の検討・策定

第3期中期計画の平成27年度末の認可を見据え、中期目標・中期計画を計画的に実施するため、期間中(平成28～33年度)における6ヵ年分の年度計画を策定した。ただし、平成29年度以降は各年度開始前までに届出をすることから、暫定版として策定しており、毎年度の届出の際に改めて見直すことにした。数値目標については、6ヵ年分の指標を設定して年度ごとに進捗状況を管理し、各年度終了時に係る業務の実績に関する評価、国立大学法人法第31条の2第1項第2号に定める平成28年度から31年度に係る業務の実績に関する評価及び国立大学法人法第31条の2第1項第3号に定める評価(第3期中期目標期間に係る業務の実績に関する評価)に確実に対応が出来るよう配慮を行った。

(3) スタートアップ経費の支援

世界的視野での優秀な教員の確保を促進するため、新規採用の教授、准教授又は講師を対象として、研究設備の移転、研究室の整備等を含む研究環境整備に必要な経費を措置するスタートアップ経費支援を平成24年度から開始した。開始後も支援を受けた者等からの意見を取り入れ、支援金額及び実施枠、申請の開始時期、支援の審議方法、年度末の採用者の取扱いを改善している。

(支援実績)

年度	H24	H25	H26	H27
支援人数	10名	11名	18名	21名
支援経費	20,000千円	22,000千円	26,100千円	3,000千円

II 特記事項

1. 優れた点

(1) 教育改革に伴う第2期中期計画のグレッシブな変更

本学は長期目標として「世界最高の理工系総合大学」の実現を掲げて、教育水準を世界トップレベルにすることを基本方針の一つとしている。この目標の達成に向け、平成25年9月に、学部・大学院が一体となった新たな教育システムの構築を目指す「教育改革」を機能強化の取組として戦略的に進めることを学内で決定した。平成26年度概算要求において「世界トップ水準の教育システムへの転換」事業として予算要求し、当該事業が抜本的な機能強化を図る取組として予算措置されるとともに、中期計画主担当室と連携して調整し学内で合意を得て平成26年3月に文部科学省に対し第2期中期計画の変更申請を行い、認可を受けた。変更後の中期計画に基づき、学内一丸となって取組を進め、新たな教育体制のスタートに結実した。

(2) 戦略性が高く、意欲的な計画の申請・認定

本学の教育改革は、東京工業大学の長を活かし、学生が主体的に学ぶための多様性と新しい社会を切り拓く分野に対応できる柔軟性を具備し、かつ国際的に通用するものでなければならないことを念頭に置き、その改革を達成するために必要な3つを柱（①「世界のトップスクールとしての教育システム」を構築する、②「学び」を刷新する、③大胆な国際化を推進する）としている。この教育改革に伴い変更した第2期中期計画は、機能強化を一層推進するためのものであり、『「世界最高の理工系総合大学」の実現に向けて学部・大学院が一体となった新たな教育システムの構築を目指した計画』として平成26年度に文部科学省へ申請を行い「戦略性が高く・意欲的な計画」として認定された。

第3期については、文部科学省から認定の要件として以下の3つの観点((A)～(C))「(A)大学の機能強化に向けて先駆的・先導的に取り組んでいるもの」「(B)現段階では到達していないが、取組の重要性を踏まえ、かなり高い数値目標を掲げて取り組んでいるもの」「(C)大学の機能強化に向けて大学の強み・特色を一層明確化するため、重点的な予算配分を受け、具体的かつ高い水準の達成目標を掲げ取り組んでいるもの」が示され、上記3つの観点に対応した計画を策定した。さらに、平成26年度までに認定された目標・計画について、平成28年度以降も継続する目標・計画がある場合は再度資料を提出することとされ、平成26年度に認定された教育の分野は継続して認定を目指すため、改めて申請するとともに、研究・国際・ガバナンスの分野も加えることとした。その結果、いずれの目標・計画も認定された。

2. 特色ある点

(1) 第3期中期目標・中期計画の検討・策定

第3期中期目標・中期計画は、中期目標・中期計画検討班を設置して検討を行い、第2期中期計画期間中における各年度実績を基盤として、中期目標・中期計画で重点的に取り組むべき事項を選び、策定した。第3期中期目標・中期計画の策定に当たり、第2期中期目標期間の経験を踏まえて、以下の点を改善した。

- ・ステークホルダーへの分かりやすい情報提供及び取組状況の事後的な検証・評価ができるよう、抽象的な中期計画については、数値目標、取組事例・手段等の具体的な内容を盛り込んだ。
- ・中期目標についても、できる限り趣旨・背景や本学の強み・特色が表れるような内容とした。

また、数値目標については、平成25年度に文部科学省から採択された「研究力強化促進事業」及び平成26年度に文部科学省から採択された「スーパーグローバル大学創成支援」の成果指標とも関連づけて設定した。

(2) 部局版の第3期中期目標・中期計画及び平成28年度計画の検討

第3期中期目標・中期計画（全学版）は、第2期（全学版）と比べ、数値目標など具体的な中期目標・中期計画が設定されたことを受け、全学が一体となって着実に取り組んでいく必要があることから、全学的な取組に合わせて、各部局の特色ある取組を計画的に推進できるよう、以下の点を工夫した。

全学の中期目標・中期計画を達成する観点から、中期計画（全学版）の主担当室等に対して、

- ①中期計画を策定してほしい部局の名称、
- ②当該中期計画の達成指標（数値目標）や趣旨・狙い等、現時点において各部局等へ伝えておくべき事項

について予め確認し、各部局が中期目標・中期計画を策定するに当たり、その内容を踏まえ、策定できるようにした。

さらに、各年度末の実績を整理しやすいよう、年度計画の付番ルールを定めて全学版の計画との対応関係が明らかになるようにして各年度の進捗状況を円滑にフォローアップできるように工夫した。

Ⅲ 次期中期目標期間に向けた課題等

○ 企画戦略本部の構築

本学ではこれまで教員と事務職員が協働した学長直属の企画立案組織として企画室・教育推進室・国際室・研究戦略室等を設置し、その後も随時見直しを行いながら、企画・立案・執行を実施してきた。これらは各々の所掌範囲において迅速な意志決定と効率的な業務運営を実現する上で効果を上げてきた。

しかし、世界最高の理工系総合大学の実現という本学の長期目標を達成するには、全学の広い範囲にまたがる事項・組織を相互に連携させつつ、機動的に企画・運営することが求められるため、所掌範囲を一元的に統轄した組織が必要となった。

そこで基本構想会議や副学長会議等にて議論を重ね、従来の企画立案組織を改組して学長直属の組織として「企画戦略本部」を平成28年度に設置することにした。

本部では、①教育研究に関する事項並びに人材、スペース、財政及び研究インフラの資源配分等のガバナンスに係る実行、②国内外の大学、研究機関、企業及び国際機関との世界的視野に立った連携に関する事項等の広範囲な事項を統合した、本学の運営に係る戦略の立案、③当該戦略に関連する業務の実行について任務とした。

本部には部門を置き、戦略の立案及び事業の運営に関する業務を担うとともに、本部長(学長)の命を受けて本学の運営に係る戦略の立案等に関連する具体的な業務を行う部会を置くことができることにした。

また、戦術立案を行う組織として教育、研究、広報・社会連携、ファシリティの4つのマネジメントセンター(仮称)を設置することにしており、平成29年度の設置に向けて、既存の企画立案組織や事務組織の在り方を含め、関係者と今後検討することになっている。

《第1期中期目標期間において抽出した課題の改善状況》

(1) トータル人材養成システムの創設

実績の概要で述べたプロダクティブリーダー養成機構や Global Edge 研究院, 男女共同参画推進センターの女性研究者支援業務, その他, 同様の人材システム改革系プログラムを総括して「トータル人材養成システム」を構築する予定である。トータル人材養成システムについては, 「東工大トータル人材養成システム (仮称)」の創設に向け, 企画室に班を設置し, 各人材養成系の外部資金プロジェクトを集約した全学規模の運営体制の検討を行う。

(改善状況)

平成 22 年度から企画室にトータル人材養成システム検討班を設置して, 全学的な人材育成システムについて検討を重ねてきた。そこでの議論にグローバルな理工人を養成する観点を加え, 産学官の連携やキャリア教育・支援を一層推進するため, 平成 24 年度にトータル人材養成システム検討班を廃止し, 「グローバルキャリア教育機構」(仮称) 設置準備部会を立ち上げて更に検討を進めた。

その結果, 学内の複数の組織で行っていたキャリア支援やインターンシップ等の教育面での企業等との連携について, 平成 25 年度に設置するイノベーション人材養成機構が総括的に実施し, これまで各々の組織で培ってきたノウハウを継承・発展させ, 産学官の連携及びキャリア教育・支援を一層強化することにした。また, 当機構では社会に貢献する人材, 科学技術を産業や社会の発展に適切に応用し社会のニーズを的確に捉えて創造をリードする人材の育成に取り組んだ。

(2) 東工大ビジョン 2009, 中期目標・中期計画と予算重点配分の関連付け

今後 10 年間を見据えて作成した東工大ビジョン 2009 と, それに基づき策定した第 2 期中期目標・中期計画を確実に達成するため, また大学運営の道筋を統一するため, 東工大ビジョン 2009 を基本に置き, 中期目標・中期計画に沿った予算配分を確実化することとする。

(改善状況)

学長裁量の財務資源を学長裁量経費として, 学内予算の全学共通分(大学運営のための経費)として 2%相当を確保し, 学長主導の重点施策(安全, 対外解決必須問題, 大学運営緊急処置, 教育緊急措置, 学生・産業界・社会の吸引力増進, 研究緊急措置, 環境整備)に重点配分した。平成 25 年度はこれまでの全学共通分の一定割合(2%相当)を見直し, 拡充(3%相当)・増額し, 平成 27 年度にはさらなる大学改革推進のため, 間接経費配分比率や教員当たり経費の見直しを実施した上で, 全学共通分の 4%相当に拡充(1,080,199 千円)した。

学長裁量経費は大学改革を推進するとともに, 研究費の不正使用防止のためのガバナンス強化等に係る経費に充てるなど, 全学的改革へ活用した。

(3) 多彩で優秀な教員を獲得する戦略策定

企画室に、優秀な教員を世界的視野で確保し、教員構成の多様化・役割分担システムの構築を実現するための班を設置し、国内外、若手・シニア、性別を問わず、優秀な教員を獲得するための戦略（人事制度、設備等）を検討し、可能なものから実施する。

(改善状況)

優秀な教員を獲得するための戦略（人事制度、設備等）、教員構成の多様化等するため、平成 22 年度に優秀教員獲得戦略検討班を設置して検討した結果、以下の取組を実施した。

【優秀な教員の獲得方策】

- ・ 世界的視野での優秀な教員の確保を促進するため、新規採用の教員(教授・准教授・講師)を対象として、研究環境整備に必要な経費を措置するスタートアップ経費支援を平成 24 年度から実施(H24：11 名，H25：11 名，H26：18 名，H27：21 名)した。

【教員の多様化】

- ・ 大学院で英語による授業を実施するなどし、本学の大胆な国際化を推進するため、「世界トップレベルの海外大学からの教員招聘プログラム」を平成 26 年度に設けて、カリフォルニア工科大学等からの世界トップクラスの外国人教員を雇用(H26：3 名，H27：12 名)した。平成 26 年度招聘した教員を引き続き招聘し、大学院講義の開講や若手研究者や学生との教育研究上の交流を図るとともに、インペリアル・カレッジ・ロンドン，MIT，UC バークレー，ジョージアテックなどから新たに教員を招聘し、様々な教育研究分野での国際交流の機会を提供した。招聘教員を中心としたシンポジウムを開催し、国内外からゲストを招き、東工大を拠点とした分野間交流を図った。
- ・ 学士課程での国際化を牽引するため、理工系基礎科目を担当する教員として、外国人教員を雇用(H26：4 名，H27：4 名)した。
- ・ 学士課程における専門科目の英語化を牽引する分野へ、外国人教員を雇用（H26：2 名，H27：7 名）した。

IV 中期計画の実施状況（主担当分）

中期計画【41】「学長直属の戦略策定部門の機能強化等、トップダウンによる運営体制を充実する。併せて、外部有識者の意見を積極的に大学運営に反映し、ガバナンスの透明性を確保する。」に係る状況

本学は、長期目標に「世界最高の理工系総合大学の実現」を掲げ、長期目標実現のための具体的な目標として2030年までに「世界トップ10のリサーチユニバーシティへ」を示し、全学一丸となって大学改革に取り組んだ。本学の改革は、教育改革、研究改革を中心とするが、これらの改革を、スピード感をもって加速期間中に成し遂げるため、学長がリーダーシップを十分に発揮できるガバナンス体制の構築が重要であるとの戦略のもと、ガバナンス改革に併せて取り組んだ。また、これらの改革を進めていくにあたっては、国際化と社会連携の改革も不可分であり、大学全体の改革構想を定め、戦略的に推進した。これらの改革の構想と実行計画は、文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援(SGU)」事業において評価され、タイプA(トップ型)の一つとして採択された。

また、第2期中期目標期間に発生した研究費の不適切な経理の問題については、研究者(研究室)と業者の癒着防止に向けた更なる取組や相互牽制の効く新たな取組を徹底するとともに、不正を起こさない風土を実現し、高いモラルをもって教育研究に注力することを本学の文化とするべく、コンプライアンス改革も大学改革の重要な柱の一環として位置付け、取り組んだ。

以下に、当該計画の達成のため取り組んだ内容を記す。

【学長直属の戦略策定部門の機能強化】

- 学長直属の戦略策定部門等の強化として、理事・副学長の業務の見直しを適時行い、
 - ・平成22年度に「国際」「人権」「安全」、
 - ・平成24年度に「総務」「教育推進」「安全・コンプライアンス」「特命」、
 - ・平成26年度に「基金」「研究推進」「国際連携」「国際企画」、
 を担当する副学長職を新設し、大学を取り巻く環境の変化等に適切に対応できる体制をとった。

また、学長からの特命事項を取り扱う「学長補佐室」を平成24年11月に設置した。
- 平成24年11月に、大学の長期的な運営の在り方及びガバナンスについて、学長に対して助言を行い、大学の戦略的な運営に資することを目的に外部有識者で構成された「学長アドバイザーボード」を設置した。開催実績は次のとおり。
 - ・平成24年度：(第1回)平成24年12月18日、(第2回)平成25年3月4日
 - ・平成25年度：(第3回)平成25年6月4日、(第4回)平成25年9月25日
 - ・平成26年度：(第5回)平成26年6月23日、(第6回)平成26年12月1日
 - ・平成27年度：(第7回)平成28年3月3日
- 平成25年9月に「教育改革推進に向けた当面の取組方針」を取りまとめ、具体的

に改革を実施するため、学長直属の組織として「教育改革推進本部」を設置した。同本部に「基本構想会議」と関連部会において、学修一貫や修博一貫のカリキュラムの考え方、教育体制などについて、基本的な方針を取りまとめた。

その後、平成 26 年 5 月には「東京工業大学 平成の改革 骨子」を取りまとめ、これまで精力的に検討を進めていた教育改革に続き、研究改革、ガバナンス改革等について全学的に検討するため、平成 26 年 7 月に「教育改革推進本部」を改組し「大学改革推進本部」を設置した。

- ガバナンス改革を通して学長のリーダーシップを強化し、国際通用性のある教育研究システムを構築し、国際的ネットワークの強化や学生と教職員の国際交流の飛躍的な活性化を図ることについて検討し、実施する組織として平成 26 年 12 月に「国際教育研究協働機構」を設置した。

また、平成 27 年 12 月に、国際的な知見に基づき、大学の運営や教育研究活動等について学長に対して広く助言を行うことにより、大学の戦略的な運営に資することを目的として「国際アドバイザーボード」を設置し、平成 28 年 2 月 1 日に第 1 回のボードミーティングを開催した。

- 学長のリーダーシップの下、本学の運営に係る戦略を一元的に統括する組織として、「大学改革推進本部」及び「国際教育研究協働機構」を発展的に継承し、平成 28 年 4 月 1 日に「企画戦略本部」を設置することを決定し、世界最高の理工系総合大学の実現という本学の長期目標の達成に資することを目的とした各種戦略の立案並びに当該戦略に関連する業務を行うこととした。
- 学長の機動的な意思決定を補佐し、もって戦略的な大学運営を統合的に遂行するため、平成 28 年 4 月に「学長室」を設置することとし、その中に企画戦略本部、情報活用 IR 室、学長補佐室、学長アドバイザーボード、国際アドバイザーボードを配置することとした。

【ガバナンス改革、ガバナンスの透明性の確保】

- 「東京工業大学 平成の改革 骨子」を踏まえ、学長のリーダーシップの下、教職員が一致団結して「真の国際化」に必要な政策を強力に推進するため、人材面、スペース及びインフラ面、並びに財政面に係るガバナンスについて徹底した改革を行った。

具体を以下に記す。

- ・ 教育改革推進本部は、平成 28 年度から実施する新教育システムの内容について検討を進め、学部修士一貫及び修士博士一貫を基本とする新カリキュラムなどの基本的な考え方を取りまとめた。

具体的な教育組織としては、教育課程が 3 学部 23 学科、6 研究科 45 専攻に細分化されている現行体制を見直し、学問領域の対象を広く包摂した大きくりの組織とすることにした。そのことにより、学生が自らの興味・関心に基づいて、広い視野の下で俯瞰的かつ体系的に学ぶことを重視し、さらに、修学の過程における学生の志望や適性判断の変化にも迅速に対応しうる体制とするという理念のも

と構想し、6学院19系等（1専門職学位課程含む）に再編した。

この理念に基づき、現行の学部及び研究科の学問分野の共通する部分に視点を定めて現行組織を再構築し、各学院の入学定員を、現行の学士課程を構成する主な既設の学部・学科及び大学院課程を構成する主な既設の研究科・専攻をベースに検討し、現行の学科・専攻単位での入学定員を学院単位に見直し入学定員を設定した。教育改革に係る教育組織の改組として、平成28年4月に「学院」及び「リベラルアーツ研究教育院」の設置を決定した。

- 平成27年1月に策定した「研究改革の基本方針」に基づき、研究の推進を通じて知の結集を図ることにより、革新的な科学や技術を開拓することを通じた新たな研究領域の創出と、人類社会の課題解決、将来の産業基盤の育成を強く意識した世界トップレベルの研究成果の創出を目指すことを使命とする「科学技術創成研究院」を平成28年4月に設置することにした。

また、「科学技術創成研究院の基本的な考え方について」（平成27年7月）を定めるとともに、創設準備会を9月に立ち上げ、平成28年4月の科学技術創成研究院の設置準備に向けた準備を進めた。

その結果、研究改革に係る研究所等の改組として、平成28年4月から開始する学内研究組織を有機的に集約した「科学技術創成研究院」、卓越したリーダーの下で最先端の研究を小規模なチームで機動的に推進する「研究ユニット」の設置等を決定した。

- 平成27年4月に、教育面において学長のリーダーシップを発揮し、教育改革の理念と戦略に基づいた全学的な教育の質保証と教育方法、教育能力開発等を目的とする「教育革新センター」を設置した。
- 平成27年4月に、大学運営にかかる計画策定や意思決定などを支援し、及び教育研究活動における改善のための情報を提供することを目的とする「情報活用 IR 室」を設置した。
- 学長のビジョンや大学の経営方針を共有し、その職責を果たす適任者を選考するため、部局長等を学長指名とすることを決定し、平成27年4月1日及び平成28年4月1日付で着任する部局長を指名した。
- 教員ポストの全学管理・運用を開始した。また、教育研究分野ごとの学外有識者9名で構成する「人事諮問委員会」並びに学長及び各理事・副学長で構成する「人事委員会」を設置し、学院等からの将来計画の聴取や教員選考の申請・候補者に係る審議を行った。
- 平成28年度に設置する学院及び科学技術創成研究院の教員体制については、教育研究戦略に基づく人事流動性及び研究ユニットの設置など教育研究の新展開を図る観点から、研究科等に所属していた教員を研究院に配置するなどの再配置を行った（12名に適用）。

また、平成28年度より学内の人材流動を促進するため、学院と科学技術創成研究院の間、学院と研究拠点組織との間における所属変更を弾力的に行える特例措置を行うことを決定した。

- 外部有識者、大学構成員からの意見の聴取・取り入れに係る取組みについて以下に記す。
 - ・ 経営協議会について委員の意見を大学運営に反映すべく、開催回数を年間4回から6回に増やし、大学運営に関し意見を聴取した。
 - ・ 監事監査報告書に係る監事の意見を踏まえ、担当理事・副学長を中心に検討を行い、対応状況について報告を行った。
 - ・ 役員会で承認した意欲的で新しい取組を役員会トピックスとして、Web サイトへの掲載を開始し、構成員にいち早く検討状況等を周知した。
 - ・ 全学説明会、科学技術創成研究院に係る説明会、教員との懇談会、学長と女性教員との昼食会など学内構成員に対し方針提示や意見聴取を行った。

中期計画【42】「学長のリーダーシップの下で、将来構想や中期目標の実現を重視した学長裁量の資源（ポスト・経費・スペース）配分や予算の重点配分を行い、戦略的経営を推進する。」に係る状況

- 学長裁量資源の確保を行い、教育研究活動の充実を図るとともに、大学改革の推進に活用した。

年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27
ポスト(新規)	12名分	10名分	14名分	13名分	22名分	47名分
経費	570,448千円	622,455千円	620,711千円	785,681千円	821,881千円	1,080,199千円
スペース	12,429㎡	12,465㎡	18,867㎡	22,221㎡	21,830㎡	17,742㎡

- 予算の重点配分として、学長裁量経費と別枠に重点施策実施経費を設け、学長主導の①重点施策（安全、対外解決必須問題、大学運営緊急措置、教育緊急措置、学生・産業界・社会の吸引力増進、研究緊急措置、環境整備）、②大学改革推進のため配分した。

主な事例として、テニュアトラック制度の推進、女性教員の採用促進、世界をリードする地球生命研究所や元素戦略研究センターにおける研究活動の推進、「東工大レクチャーシアター」の整備やアクティブラーニングを可能とする教育・学習環境の整備等を行った。

- 平成28年4月1日から開始する新たな教育システムの開始に向けた体制及び世界的研究拠点の体制の確立のため、以下のとおり学長裁量の資源を有効活用した。
 - ・ これまで、教員人事ポイントは各部局において保有し、その範囲内で教員選考するほか、別途学長裁量ポストとして管理していたが、平成27年度より、そのポイントを全学管理（全て学長裁量ポスト）することとし、人事委員会の議を経て学長が大学の強化すべき分野等を決定し、当該分野等へ重点的に教員が配置できることとする新たな教員選考制度を導入した。（実績：47名）
 - ・ 学長裁量経費は、大学改革推進のため、間接経費配分比率や教員当たり経費の

見直しを実施した上で、全学共通分の4%相当に拡充(1,080,199千円)し、引き続き、ガバナンス強化等に係る経費に充てるなど、全学的改革に活用した。また、学長リーダーシップの下、更なる大学改革を推進するため、平成28年度の学長裁量経費の増額を決定した。

- 学長裁量スペースは、「固体高分子形燃料電池利用高度化技術開発事業」普及拡大化基盤技術開発/PEFC解析技術開発触媒・電解質・MEA内部現象の高度に連成した解析、セル評価の研究拠点として配分を行った結果、年間に教育・研究活動拠点として、4,414㎡の配分を行なった。また、平成28年4月1日設置の研究ユニットに、当初4,528㎡を支援することとした。
- キャンパス整備計画室において、「3キャンパスの総合的利用計画」を前提として、将来を見据えたゾーニング計画、動線計画等を示したキャンパスマスタープランを取りまとめた。また、学内に「3キャンパスの総合的利用計画」を研修等で周知することにより、利用計画の理解及び促進を行った。

キャンパス整備計画室の会議により、スペースチャージ制導入に向けた制度として「スペースマネジメント体制強化に向けた具体的な取組方法について」を取りまとめた。

中期計画【43】「入学定員を含め、基本的な教育研究組織について見直しを行い、組織を整備する。また、学長のリーダーシップの下で、学部と大学院が一体となって教育を行う新体制を構築する。」に係る状況

- 世界に飛翔する気概と人間力を備え、科学技術を俯瞰できる、優れた理工系人材を輩出するため、現行の研究科と学部を融合し、新しい発想に立脚した教育組織を構築し、カリキュラム等の教育システムを一新する教育改革を大学改革の先陣として位置づけ、検討を進めた。

世界トップレベルの教育を実施するための教育改革は、喫緊の最重要課題として学長が自ら教職員との全学ミーティングを行うなど、全学一丸となった検討を進め、平成25年9月に、新教育システムの骨格を定めた「教育改革推進に向けての当面の取組方針」を取りまとめ、「教育改革推進本部」を設置した。これを受け中期計画についても、平成25年度に「学長のリーダーシップの下で、学部と大学院が一体となって教育を行う新体制を構築する」ことを追記した変更認可を受けるとともに、教育改革については「戦略的・意欲的な計画」として平成25年度に認定されるとともに、「機能強化に向けた取組」として文部科学省から特別経費を受けて推進した。

平成26年7月には、これまでの教育改革推進の中心として機能してきた教育改革推進本部を改組して、教育改革に続き、研究改革、ガバナンス改革等について全学的に推進するための「大学改革推進本部」を設置した。同本部を中心に、教育改革については、取組方針に基づき平成28年4月から学士課程及び大学院課程(修士課程、博士後期課程及び一部に専門職学位課程)を包有する「学院」を設置し、現行の3学部6研究科を6学院に改組するための設置審査の準備を進めた。この学院制

は、学科、専攻、講座を廃止し、学部と大学院の一貫教育を基本として教育を行う組織となっており、教育課程が3学部23学科、6研究科45専攻に細分化されている現行体制を見直し、平成28年度に学問領域の対象を広く包摂した大きくりの組織とすることとした。

新体制では、学生が自らの興味・関心に基づいて、広い視野の下で俯瞰的かつ体系的に学ぶことを重視し、さらに、修学の過程における学生の志望や適性判断の変化にも迅速に対応しうる体制とするという理念のもと、教員も原則として学院所属として、従来の学科や専攻のような垣根に縛られることなく、柔軟な教育内容等の見直しを可能とするなど、他大学に見られない特徴的な組織となる。

加えて、豊かな人間を形成するため、教養教育を重視するという方針のもと、学士課程から博士後期課程までの教養教育を専門に行う「リベラルアーツ研究教育院」を新たに設置し、担当の教員の所属先とすることとした。

さらに、異なる学問領域を融合し新たな学問領域を確立した上で教育にあたり、複数の学院や系にまたがる先駆的な教育プログラムである「複合系コース」を置く準備を進めた。

- 教育に関連する組織としては、平成23年4月に、既存の研究科を横断した修士課程・博士課程一貫型の全学的教育プログラムを実施する「グローバルリーダー教育院」、平成24年4月に「環境エネルギー協創教育院」、「情報生命博士教育院」及び平成24年10月に「グローバル原子力安全・セキュリティ・エージェント教育院」を設置し、本学リーディング大学院として博士課程教育の改革を牽引した。また、平成23年10月に本学における学生募集に係る調査・分析、企画・立案及び実施を行い、優秀な受験者を獲得することを目的とする「アドミッションセンター」を設置した。

また、本学において産学連携を中心とした新しい視点によるキャリア教育を実践している組織を横断型組織である「プロダクティブリーダー養成機構」、「博士－修士一貫教育事務室」、「アジア人材構想オフィス」を再構築し、平成25年4月に「イノベーション人材養成機構」を設置した。

さらに、理工系大学に必要な知識として、文系科目の一層の充実を図るとともに、文系分野のリベラルアーツ教育を推進するため、平成23年1月に「リベラルアーツセンター」を設置した。さらに、平成28年度からの教育改革の1つの柱である教養教育を推進するために、現行の「リベラルアーツセンター」を廃止し、平成28年度から前述の「リベラルアーツ研究教育院」を設置することとした。

教育改革の理念と戦略に基づき、全学的な教育の質保証と教育方法、教育能力開発等を目的とする「教育革新センター」を平成27年4月に設置した。また、国際教育とその支援を効果的に実施することにより、本学の国際化を推進するために、現行の「留学生センター」、「外国語研究教育センター」を廃止し、全学的な共通研究組織として、平成28年度から「国際教育推進機構」を設置することとした。

中期計画【44】「附置研究所を中心として構成する新統合研究院（仮称）、COE センターで構成する先進教育研究機構（仮称）、情報系、エネルギー環境系等の組織横断的機構を中核として、新たなディシプリンや重点分野・ソリューションプロジェクトを推進する教育研究組織の構築を検討し、実現可能な組織を整備する。」に係る状況

- 21 世紀の個性輝く東京工業大学検討委員会に「学部・大学院改革推進検討部会」を設置し、横断型組織、新たな教育研究組織の構築に向けた方針等について検討を行った。

また、本学の研究・教育理念、戦略に基づき、企画立案組織である研究戦略室及び国際水準の研究環境の整備、大学の先駆的な研究分野の拠点形成、次世代分野の育成及び基礎的・基盤的な研究の支援を行うことにより、世界水準の優れた研究活動を促進させ、もって大学の一層の研究力の強化に資することを目的とする研究戦略推進センターにより支援等を行った。

その結果、本学附置研究所を軸に全学の強みと総合力を発揮し、新たな分野へ戦略的に展開できる研究組織として、平成 22 年 4 月に「統合研究院」を設置した。院内に社会・産業の課題対応型の研究を行う「ソリューション研究機構」、学術研究の新展開に対応する研究を行う「フロンティア研究機構」を置き、それぞれ組織的な連携研究プロジェクトを担当した。

また、科学技術基本計画等の政策にも対応した研究を進める組織として、平成 22 年 11 月に「ライフ・エンジニアリング機構」、平成 27 年 4 月に「『以心電心』ハピネス共創研究推進機構」を設置した。さらに既設の「イノベーション推進体」においては、平成 23 年 8 月の第 4 期科学技術基本計画の閣議決定に伴い推進体の見直しを行った。

- こうした取組の中、「『世界の研究ハブ』として、国際的な研究活動を展開するためのガバナンス強化」「世界の先陣を切って新たな研究分野を開拓していくための柔軟な研究体制の構築」「総合的な研究力を高めるための環境整備」の 3 項目を柱とし、企画戦略及び IR 組織の設置や人事システムの刷新等のガバナンス強化、附置研究所・センター等を包含する科学技術創成研究院の設置などの研究体制の構築、研究設備の共有化等の環境整備などを明記した「東京工業大学における研究改革の基本方針」を平成 27 年 1 月に大学改革推進本部を中心に検討の上、策定した。当該方針を踏まえ、平成 28 年 4 月に「科学技術創成研究院」を設置することとし、必要な研究体制、運営体制、所属・採用に対する基本的な考え方として「科学技術創成研究院の基本的な考え方について」を決定した。教員が研究に専念できる環境整備や、組織の壁を越えた研究グループの柔軟な構築、研究成果の社会実装の促進を期待するものであり、これに基づき、研究院の構成や運営体制の整備を図った。

中期計画【45】「優秀な教員を世界的視野で確保するとともに、教員構成を多様化するため、人事・給与システムの弾力化に取り組む。特に年俸制については、適切な業績評価体制の構築を前提に、退職手当に係る運営費交付金の積算対象となる教員について年俸制導入等に関する計画に基づき促進する。また、最先端研究拠点への重点的配置等により、優れた外国人教員の雇用を組織的・戦略的に推進し、外国人教員数の増を図る。」に係る状況

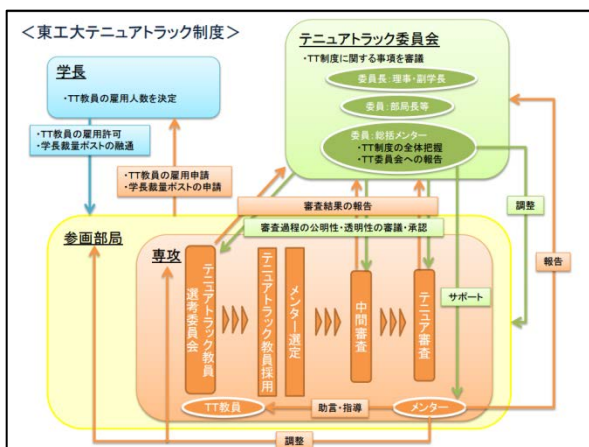
- 優秀な教員を確保するとともに教員構成を多様化するため、テニュアトラック制度の導入、新規採用教員に対する研究環境整備に必要な経費を措置するスタートアップ経費支援、世界トップレベルの海外大学からの教員招聘プログラム等の取組を実施したほか、国際化の推進及び女性教員獲得のため、学長裁量ポストを活用した。

【テニュアトラック制度】

本学では、平成 18 年度から科学技術振興費を受け、「グローバルエッジ研究院」により実施してきたテニュアトラック制度について、平成 23 年度から大学の経費による新たな制度として開始した。新制度では、テニュア審査までの 5 年間、任期付の講師又は准教授として採用することとし、テニュアトラック教員を採用する専攻等には大学からの支援制度（人件費や研究資金として当初 3 年間に 1 人当たり 3,000 万円以内を支給、研究スペースが不足する場合の貸与）を開始した。また、文部科学省科学技術育成費補助事業「テニュアトラック普及・定着事業（機関選抜型）」に採択された。

第 2 期期間中における実績としては、テニュアトラック制度により採用した教員の内訳は次のとおりである。

(H23：3名、H24：2名、H25：1名、H26：2名、H27：1名)



東京工業大学テニュアトラック制度の概要

1. テニュアトラック制度の管理運営および実施体制

実施主体	専攻等(専攻、専攻群・系、研究所、研究科など)人事採用を行う組織
管理運営	全学の「テニュアトラック委員会」が制度の運営全般について責任を持つ

2. テニュアトラック教員候補者の募集と選考

国際公募	日・英両語による公募を実施し、国内外より広く研究者を募集する
応募資格	博士号取得後 10 年以内、40 歳未満（応募締切日現在） 他機関にて 2 年以上研究・教育に関する勤務経験を有すること 英語が堪能であること、日本語能力は専攻等が必要とするレベルを指定
選考過程	部局教授会にて選考委員会を設置し学外委員を加えて審査にあたる。また、学外専門家によるピアレビューを実施する。

3. テニュアトラック教員の待遇

職位	講師または准教授(テニュアポストは准教授または教授)
職名	講師、または准教授(通常の常勤教員と同じ)
給与	原則として本学年俸制適用教員賃金規則による(常勤の任期付教員と同等)
任期	最長5年間
所属	専攻等(専攻、専攻群・系、研究所、研究科など)
研究環境	研究費の配分、独立した研究スペースの提供
教育	学部・大学院において教育活動を実施
メンター	専攻等所属のメンターおよび大学本部より任命された総括メンターが、研究教育活動の支援および指導・助言を行う

4. テニュアトラック教員の評価・審査

評価・審査	任期中に中間審査、任期最終年度にテニュア審査を行う
評価用資料	業績リスト、活動状況報告を毎年提出する
評価の項目	所属専攻等において評価項目、重視度を決定
中間審査	部局において審査委員会を設置し、専門分野の教員が審査にあたる。その結果は、テニュアトラック委員会が、主に審査過程の透明性・公明性を検討したうえで、審査結果として決定する。
テニュア審査	部局において審査委員会を設置し学外委員を加え、研究業績、教育実績などの審査を行う。また学外の専門家によるピアレビューを行う。テニュアトラック委員会は、主に審査過程の透明性・公明性について検討したうえで審査結果を決定する。結果がテニュア付与可となった場合、部局教授会にてテニュア採用の最終決定を行う。原則として、テニュアトラック任期満了の6カ月前までに審査を終了する。
テニュア判定の基準	採用時に専攻等とテニュアトラック教員が合意して取り交わした研究教育活動の達成目標に基づく絶対評価とする。

【優秀な教員を確保する各種方策】

- 1) 世界的な視野で優秀な教員を獲得するための方策として、平成 24 年度よりスタートアップ経費支援を実施し、第 2 期中期目標期間中に 61 名の教員の支援を行った。

年度	支援人数
平成 24 年度	11 名
平成 25 年度	11 名
年度	支援人数
平成 26 年度	18 名
平成 27 年度	21 名

- 2) 平成 26 年度より世界トップレベルの海外大学からの教員招聘プログラムを実施し、ケンブリッジ大学やマサチューセッツ工科大学などにおいて第一線で活躍する研究者を本学教員として雇用し、大学院の講義、若手研究者や学生との教育研究上の交流を図った。

年度	採用者数
平成 26 年度	5 名
平成 27 年度	12 名

- 3) 学長のリーダーシップの下、ガバナンス改革を推進し、真の国際化を目指すことを目的として、学長裁量ポストを活用し、平成 27 年度には理工系基礎科目を担当する教員として外国人教員を 4 名、学士課程における専門科目の英語化を牽引する分野へ外国人教員を 7 名雇用した。

- 4) 本学と北海道大学、大阪大学、名古屋大学の 4 大学で、将来を担う研究、教育、組織運営のリーダーとして活躍が期待される人材を相互交流させ、異なる組織間の教育や研究、大学の組織運営について学ぶ「四大学工学系人材交流プログラム」を実施（平成 18 年度より実施、平成 25 年度より北海道大学が参加）した。第 2 期期間中に 4 名の教員を派遣、2 名の教員を受け入れた。

【人事制度の改革】

- 1) 平成 26 年 9 月に年俸制に関する規則の整備を行い、平成 26 年 11 月以降に選考を開始する新規採用の任期付教員は全て年俸制を適用、新規採用の助教は全て任期付とした。平成 26 年 12 月から在職者のうち業績が顕著なものに年俸制を適用するとともに、その他の在職者を対象とした年俸制度説明会を実施し、年俸制の適用を希望する者の募集を行うほか、在職者の年俸制適用（切替）希望者の個別相談に応じた。

その結果、年俸制適用人数は、平成 26 年度 6 名、平成 27 年度（累計）56 名となった。

- 2) 平成 26 年 9 月にクロス・アポイントメント制度に関する規則の整備を行い、平成 26 年 12 月に制度を適用し教員を採用した。実績としては、平成 26 年度 1 名、平成 27 年度 2 名を採用した。
- 3) 学長のリーダーシップを強化するガバナンス改革の一環として、平成 27 年 4 月から、新たな教員選考制度により、常勤の教授、准教授、講師及び助教については、学長が部局等の長から聴取した部局等の方針を踏まえ、又は中長期的な教員人事を戦略的に進める観点から、教育研究分野及び部局等並びに採用人数並びに任期の有無を人事委員会の議を経て決定した。
- また、従来、教授会の議に基づき行っていた候補者の採用の可否の決定については、教授、准教授及び講師については、人事委員会の議を経て学長が行い、助教については、教授会の議を経て学長が行った。教員人事ポイントについても、部局管理から、全学的な管理・運用とした。
- 4) 大学の教員人事に関する中長期的な基本方針等の決定に関し、学長の諮問に応じて助言等を行うことを目的とし、理事・副学長 2 名のほか、学長が教育研究分野ごとに任命する学外有識者 9 名で構成する人事諮問委員会を、平成 27 年 4 月に設置した。平成 27 年度中には、人事諮問委員会を 2 回開催し、教員選考の方針に関するアドバイスを受けた。また、人事委員会においては各部局から将来構想ヒアリングを行った上、若手を中心に教員選考を許可するとともに、「細胞制御工学」、「ビッグデータ数理学」及び「スマート創薬」の分野等について、強化すべき分野として研究ユニットを組織し、教員 42 名（常勤教員 27 名、特命教授 1 名、特任教員 14 名）を配置することとした。

中期計画【46】「教員の役割分担システムを構築するとともに、活力向上を考慮した組織運営を実現する。」に係る状況

- 平成 21 年 5 月に設置した大学マネジメントセンターと人事ポイント付与制度を中心とする教員の役割分担システムを平成 24 年度に構築した。
- センターには、研究支援、産学連携、教育マネジメント、学生支援、安全管理及び健康増進等の強化を行う教員を配置して高度な専門的知識を要する事業の一層の充実及び発展に寄与した。
- また、マネジメント担当教員を採用若しくは昇任させる場合に、一定の人事ポイントを付与する制度を始め、役割分担システム導入支援を行った。例えば、安全・健康管理に関するマネジメントに関する教員を配置し、教職員の健康管理等や大学の教育・研究活動に伴って発生する健康障害等に関して、専門的な立場から指導・助言をし、全学的な安全管理の徹底に寄与した。
- さらに、IR、教育能力開発に係る教員等、特に高度な専門的知識を要する業務を担

う教員を雇用した。学長直属の組織として、学内外の教育研究等にかかる情報の収集・分析を行って、大学運営にかかる戦略策定や意思決定、教育研究活動における改善のための情報提供を行えるよう IR を担う教員を配置した。本学が保有する教育・研究・経営に係る情報の体系的な管理・運用に関する方針策定や大学における情報活用の効率化に尽力し、IR を充実することにした。また、教育改革の理念と戦略に基づき、全学的な教育の質保証と教育方法、教育能力等を開発できる教員を採用し、教員の教育能力開発、教育・学修環境支援の企画・実施により全学的な FD を推進することによりガバナンス機能の強化を図った。

- 本学教授を定年で退職した者を雇用し、「国際フロンティア理工学教育プログラム」、「世界トップレベル研究拠点プログラム(WPI)」などに配置し、特命教授としてその豊富な知識及び経験を有効に活用した。それにより、特別研究教育事業の円滑な実施に繋がった。

中期計画【48】「グローバルエッジ研究院、プロダクティブリーダー養成機構等の人材養成プログラムを統合した「東工大トータル人材育成システム（仮称）」を構築し、若手研究者等の養成を総括的に行う。」に係る状況

- 平成 22 年度に企画室の下にトータル人材育成システム検討班を設置し、全学的な人材育成システムについて検討を重ねてきた。そこでの議論にグローバルな理工人を養成する観点を加え、産学官の連携やキャリア教育・支援を一層推進するため、平成 24 年度にトータル人材育成システム検討班を廃止し、「グローバルキャリア教育機構」（仮称）設置準備部会を立ち上げて更に検討を進めた。

その結果、本学の博士課程学生に対してキャリア教育の強化を図ることを目指し、これまでの学内キャリア支援プログラム・組織である「アジア人財資金構想プログラム」「学生支援センターキャリア支援部門」「博士一貫教育プログラム」「プロダクティブリーダー養成機構（PLIP）」を統合し、平成 25 年 4 月に「イノベーション人材養成機構」を設置した。

機構には、キャリア支援プログラムを設定し、自身の想定するキャリアプランに基づいて、アカデミックリーダー教育院もしくはプロダクティブリーダー教育院いずれか一つの教育院に所属し、設定するキャリア科目を履修することに加え、就職ガイダンス、就職対策講座、進路ガイダンス、企業研究者や技術者等を招いて行うフュージョンプロジェクトや企業における研究活動等の情報収集を行うドクターズキャリアフォーラムを実施した（平成 27 年度実績は以下のとおり）。

これにより、学内の複数の組織で培ってきたノウハウを継承・発展させ、キャリア支援やインターンシップ等の教育面での企業等との連携を行うことにより、社会に貢献する人材、社会のニーズを的確にとらえて創造をリードする人材の強化を図った。

さらに、これらの事業・取組を平成 28 年度より修士課程学生まで拡大し、全ての大学院学生に対するキャリア教育の実施に発展させることとした。

- ・ キャリア科目，また，英語によるキャリア科目の開講数を増やし，キャリア教育の充実を図った。（キャリア科目：26年度 19科目→27年度 36科目。うち，英語開講科目は26年度 2科目→27年度 8科目。）
- ・ キャリア教育支援として，就職ガイダンス（770名），就職対策講座（572名），進路ガイダンス（415名），ドクターズキャリアフォーラム（84名），フュージョンプロジェクト（14名）等に加え，経団連特別講義を公開講座形式で実施し（100名），本機構履修者以外の学生・教職員へも視点を広げ，学ぶ機会を提供した。
- ・ 平成25年度より参加する一般社団法人産学協働イノベーション人材育成協議会の研究開発実践型インターンシップ・オンラインマッチングシステム中長期人材育成協議会「研究開発実践型インターンシップのオンラインマッチングシステム」に40名程度の学生の登録を行い，博士後期課程学生の職業観の涵養に繋げる取組として推進した。
- ・ 本学の同窓会組織である蔵前工業会と連携し，「蔵前就職情報交換の集い(K-meet II)」を開催した。66社の企業，230名の学生が参加し，学生のキャリアパス開拓の支援を行った。
- ・ 本学と学術交流協定を行っている中国の浙江大学の就職担当教職員と情報公開を行い，諸外国における取組状況について情報収集を行った。