Tokyo Tech

再任に向けた決意と所信

東京工業大学
学 長　益　一 哉

2021年令和3年7月6日（火）
学長選考会議・再任審査

内容

1. 再任に向けた決意
2. 学長選考時の思い（2017年9月）
3. 学長としての実績（2018年4月～）
4. さらなる飛躍を目指しての取組

内容

1. 再任に向けた決意
2. 学長選考時の思い（2017年9月）
3. 学長としての実績（2018年4月～）
4. さらなる飛躍を目指しての取組

再任に向けた決意

『自由な発想による科学技術で新時代をリードする知の創出拠点』を目指し、これまで構成員と共に成し遂げた経営の強化、教育・研究環境の整備に加え、下記に取り組み、より強い東工大づくりに邁進し、次世代へと繋いで参ります。

1. 次の百年の成長へ繋げる経営改革の進化
2. ニューノーマルも見据えた教育システムの進化
3. 基礎研究から応用研究/社会実装に至る世界トップレベルの研究創出環境整備
4. 世界から求められる新時代の理工系最高峰の大学へ

内容

1. 再任に向けた決意
2. 学長選考時の思い（2017年9月）
3. 学長としての実績（2018年4月～）
4. さらなる飛躍を目指しての取組

学長候補者としての東工大ビジョン

学長選考時資料より抜粋
（2017年9月）

Tokyo Tech

『自由な発想による科学技術で新時代をリードする知の創出拠点』

校風の尊重

- 自由な発想を尊重し、ちがった未来を見つめる慧眼を持ち、新しい時代を切り開く夢と希望に満ちた、活力に溢れるキャンパス

教育・研究環境の充実

- 教員、職員、学生にとってベストパフォーマンスを発揮できる知の創出の場とその継続の為、
  - 上質な知識習得を果たす教育システムの提供
  - 研究の発案を活発にする様々な研究交流の実現
  - 産学連携による社会実装による社会貢献の実現が、自然に行われる教育・研究環境・仕組みが整備された組織

戦略的運営（経営）

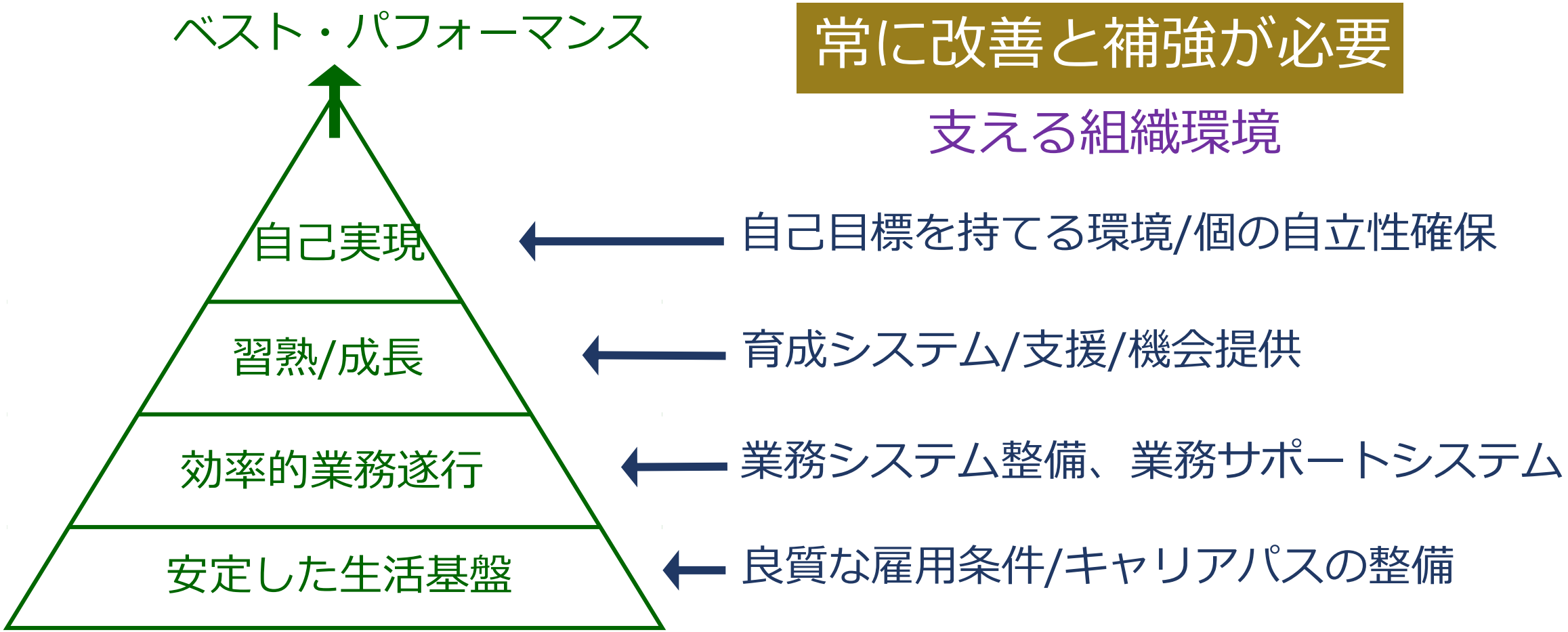
- 東工大が創出する知が、着実に新時代創造をリードする為の戦略的推進を担う大学運営

組織力の源泉（私の大学組織運営の信条）

学長選考時資料より（2017年9月）

Tokyo Tech

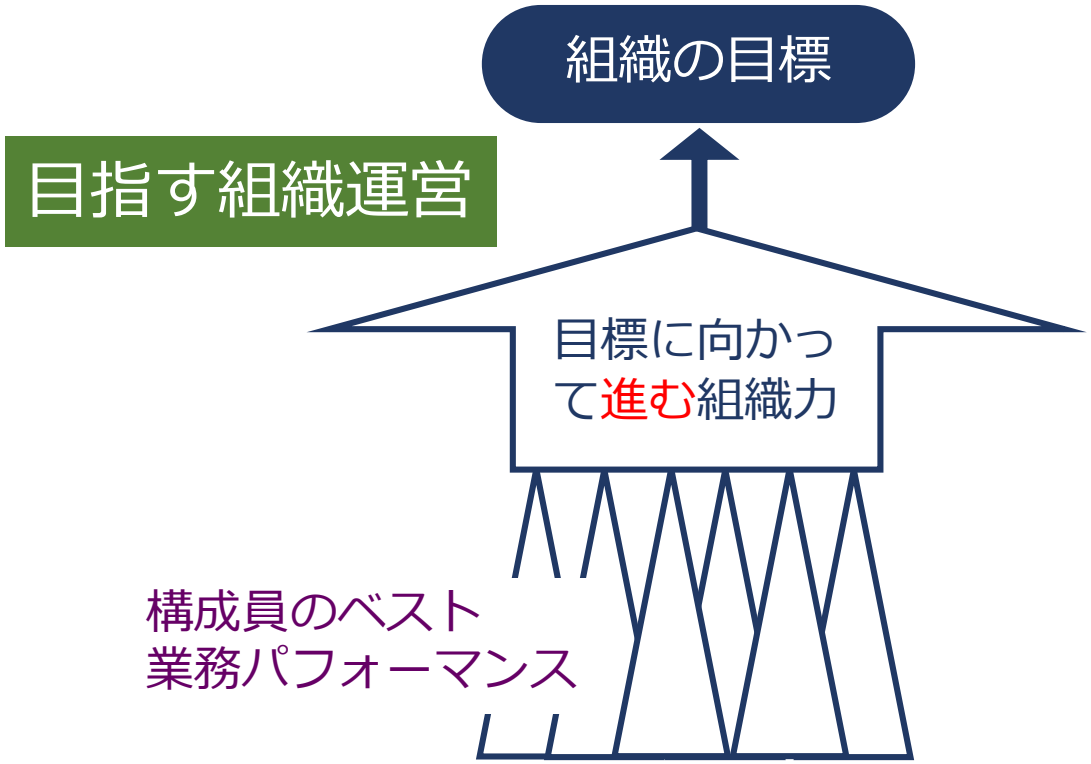
- ベストな教育・研究・業務パフォーマンスを作る階層要素の考え方と、支える組織環境の重要性



構成員の力の結集が組織の力を生む

学長選考時資料より
（2017年9月）

- 組織目標を達成できる最大のパフォーマンスは全ての構成員のベストな業務パフォーマンスが基本である
- ベストな業務パフォーマンスには常に構成員からのフィードバック（現状強化）による環境改善が必要である



新時代をリードする強い東工大を創る施策

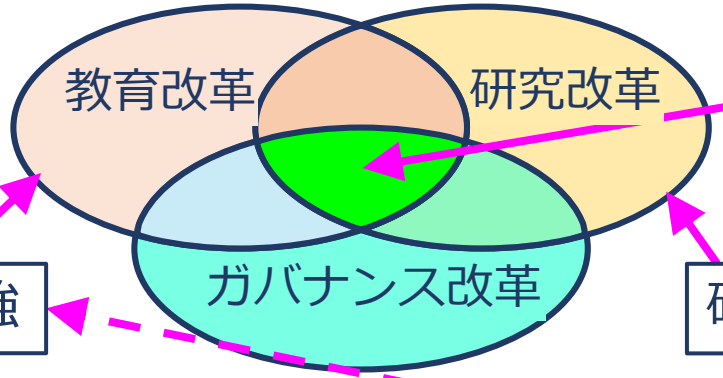
学長選考時資料より
（2017年9月）

Tokyo Tech

自由な発想による科学技術で新時代をリードする知の創出拠点

最大のパフォーマンス

三島学長体制での改革の仕組みを継続・発展



東工大ブランド確立強化策

教育システムの補強

研究システムの補強

世界レベルの社会・産業貢献、連携推進

＋
追加施策の視点：
ベストパフォーマンスへ
組織環境を重要視

目標に向かって進む組織力

構成員のベストパフォーマンス

教育・研究システムの環境改善・補強策

大学業務環境の改善・補強策

財務基盤の強化（外部資金、寄附、基金等の充実）

新時代をリードする強い東工大を創る施策

学長選考時資料より
（2017年9月）

Tokyo Tech

1. 大学業務環境の改善・補強策

- ベストパフォーマンスに向けた組織環境整備の為、働く意欲のわく職場を目指し、学長との職場懇談会の定期実施とフィードバック。

2. 教育・研究システムの環境改善・補強策

- 学生への教育充実へ向けた教員の教育業務最適化：国際連係プログラムとの教育プログラムの連動。教務専門職（UEA）の試験的導入。
- 研究の創造性と多様性の向上：研究業務の裁量性拡大による大型研究の強化と若手研究者の育成。研究・教育力強化に向けた財務と人事の連動を可能とする研究環境の整備。若手研究者への基盤研究費の確保。競争的資金の間接経費の柔軟かつ効果的な運用。

3. 東工大ブランド確立強化策

- 広報・社会連携本部の強化と専門職増員。部局協力体制の構築による広報活動強化。
- 東工大ブランドのさらなる強化とステークホルダーへのプロモーション強化。

内容

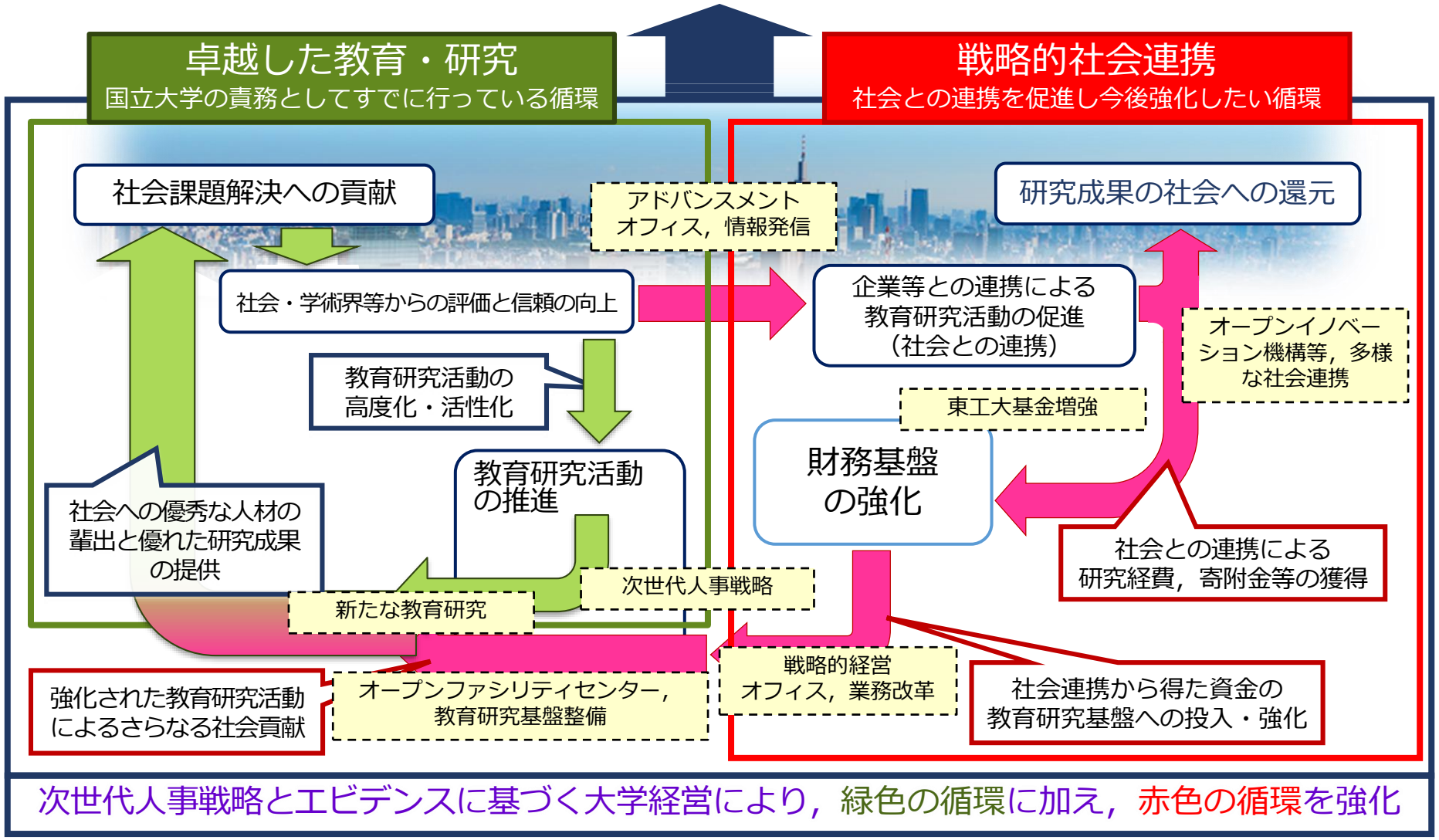
1. 再任に向けた決意
2. 学長選考時の思い（2017年9月）
3. 学長としての実績（2018年4月～）
4. さらなる飛躍を目指しての取組

東工大の経営改革ビジョン（全体像）

順番を替え、先に説明

Tokyo Tech

卓越した教育・研究による学知の創造と社会実装の「好循環」を実現



次世代人事戦略とエビデンスに基づく大学経営により，緑色の循環に加え，赤色の循環を強化

何故、経営改革？

- 大学運営、経営の効率化により産み出される時間、エフォートを大学が本来行うべき教育、研究に注力することが目的。
- そのために、「卓越した教育研究」の推進（緑の循環）に加え、社会連携をより意識的かつ戦略的（赤の循環）に考える。社会との連携によって獲得した研究費・寄附金により財務基盤を強化し、教育強化、基礎的基盤的研究強化を図り、すぐれた人材育成、研究成果創出の好循環を実現する。
- [ ] →この3年間の取組。

学長に就任してからの取組み（実績）（1）

Tokyo Tech

1. 大学業務環境の改善・補強策

経営改革・教育研究環境強化を就任時施策を超え着実に邁進

① 経営改革の推進
- 補助金申請と獲得（大学経営の明確化）
- 「3キャンパスイノベーションエコシステム構想」議論開始
- 大学債発行を視野にいれた格付け取得（2021年3月）

② 構成員との対話の実施、部局将来構想ヒアリング／人事ヒアリングの実施

③ 次世代人事制度への取組
- 教員への新年棒制の導入（2022年から実施）マネジメント職、技術職員のキャリアパスの見直し

④ 「アドバンスメントオフィス」「戦略的経営オフィス」の設置

⑤ 授業料値上げ（2018年9月）による学修環境強化

⑥ 田町キャンパス土地活用事業の推進

⑦ DXへの取組強化、事務組織の継続的見直し

⑧ 蔵前工業会との継続的連携強化

学長に就任してからの取組み（実績）　（2）

2. 教育・研究システムの環境改善・補強策

2.1 教育環境強化

① 卓越大学院プログラムへの戦略的申請と採択（重点分野から各1件、計3件採択）

② リベラルアーツ研究教育院におけるUEAの採用と活動

③ 講義時間の変更（90分から100分へ）（教育改革によるひずみの解消の一つ）

④ 学修コンシェルジュの新規導入。アカデミックアドバイザーによる新入生受け入れ体制の強化（コロナ禍における学生支援の充実）

⑤ 経済的支援の充実（大隅良典記念奨学金、つばめ博士学生奨学金等）

⑥ Hisao & Hiroko Taki Plazaの完成とオープン。学生主体の活動推進

⑦ FD（Faculty Development）研修の開催（研修受講者：150名／3年）

⑧ 「学勢調査」の実施と大学運営への反映

学長に就任してからの取組み（実績）　（3）

2. 教育・研究システムの環境改善・補強策

2.2 研究環境強化

① 研究の重点支援推進。
- 「重点3分野、戦略3分野」の3分野に研究統括をおき、全学をあげての研究戦略立案を推進
- 次期WPIプログラムへの申請準備中。研究院における研究ユニットやセンターへの展開

② URA及びその活動強化

③ 若手研究者の研究活動活性化　（異分野融合、基礎研究機構での活動推進）

④ TTRF（Tokyo Tech Research Festival）の開催）　異分野融合研究費支援

⑤ 「研究専念日指定制度」「No会議推奨デー」の制定

⑥ 「オープンファシリティセンター」の設置と設備共用化の推進。TCカレッジ（高度技術者の育成）の設立

⑦ 東工大基金（東工大の星、大隅基金、末松基金等）による研究支援継続

⑧ 脱コロナ禍研究プロジェクト（研究院を中心に21プロジェクト）

⑨ Tokyo Tech ANNEXの設置

学長に就任してからの取組み（実績）　（4）

2. 教育・研究システムの環境改善・補強策

2.3 産学連携強化

① オープンイノベーション機構の設置、大型共同研究推進

② 協働研究拠点（7拠点）の設置と研究推進

- 戦略的産学連携経費の導入による間接経費の見える化

③ 起業・ベンチャー支援強化。GAPファンド創設。Attic Labの設置による学生の起業マインドの醸成

④ Research Showcaseの開催（Tokyo Tech ANNEX Bangkokの活動の一貫）

⑤ Tokyo Tech Innovationの設立。リカレント教育事業を開始

学長に就任してからの取組み（実績）（5）

2. 教育・研究システムの環境改善・補強策

2.4 その他

① 若手教員採用の促進（ 国立大学イノベーション創出環境強化事業）

② 研究成果展開事業大学発新産業創出プログラム（SCORE）申請及び採択

③ 「Tokyo Techアドバイザリーボート」。国際的視点からの助言

④ 社会との対話に基づく未来創造の取組推進

- 未来社会DESIGN機構の設置（2018年9月）と活動推進。未来シナリオの発表（2020年1月）。社会との対話の継続・推進

⑤ キャンパス環境整備

- 大岡山「本館」改修。すずかけ台「図書館分館」リニューアル。附属高校移転計画の推進

学長に就任してからの取組み（実績）　（6）

3. メッセージ発信と広報体制の強化

① 東工大ステートメント（2017年3月発表、Who we are）を受けて、東工大コミットメント2018（How we do）、及び東工大アクションプラン2018-2023（What we do）策定と発表。Reputation向上策の検討と実施

② 新書「大学イノベーション創出論－東工大発・未来社会DESIGN の挑戦」の出版（2020年3月）

③ 地道なブランド力強化策（東工大ピンバッチ、東工大テンプレートの普及）

④ 「財務レポート」から「統合報告書」の作成

学長に就任してからの取組み（実績）　（7）

★ 新型コロナ感染症対策

① 2020年1月28日（火）新型コロナウイルス感染症警戒対策本部設置

② 2020年3月　対応方針の策定（レベル＜0＞ ～＜4＞）

③ 2020年5月　緊急学生支援対策

- 貸与奨学金（後日、審査を経て一部給付型へ）、授業料納付期限延期
- 在学期間が延長時の授業料免除など

④ オンライン講義の実施

- 2020年度1Q2Q：全面オンライン、実験は8月に実施
- 2020年度3Qから、一部対面授業を実施。

⑤ 感染対策を十分とった上での研究室活動実施（2020年5月から）

⑥ 感染対策を十分取った上でのサークル活動の実施

⑦ 学内対策チームによる疫学的調査と対策の実施（クラスター発生なし）

内容

1. 再任に向けた決意
2. 学長選考時の思い（2017年9月）
3. 学長としての実績（2018年4月～）
4. さらなる飛躍を目指しての取組

さらなる飛躍を目指しての取組（1）

1. 100年先を超えて成長し続けるための経営改革の進化

- 2021年（創立140周年）を飛躍元年と位置づける
- 第4期中期目標・中期計画の策定と実施
- 財政基盤の強化（大学債発行の検討）
- 150周年に向けた戦略策定と着手

- 田町再開発推進
- 増収資源の投資・配分計画
- 10兆円ファンドへの取組

- 研究費不正防止の徹底
- 安全対策の徹底

2. ニューノーマル時代における教育システムの進化

- 教育改革の検証と改善
- 教育プログラムのさらなる進化
- 多様な学生の受け入れ強化、学生支援強化
- オンラインの特色を活かした教育システムの進化

- 博士課程強化（数と中身）
- 副専門や複合系コース
- リカレント教育強化
- 社会人博士の受入れ増強

さらなる飛躍を目指しての取組（2）

3. 基礎研究から応用研究、社会実装に至る世界トップレベルの研究創出環境整備

- 攻めの産学連携
- 攻めの基礎研究
- 特徴ある研究推進（研究ユニットなど）
- 社会や産業界との共創の推進

- ベンチャー支援強化
- 研究特区構想の推進（新WPI提案など）

- 指定国立大学構想の着実な推進

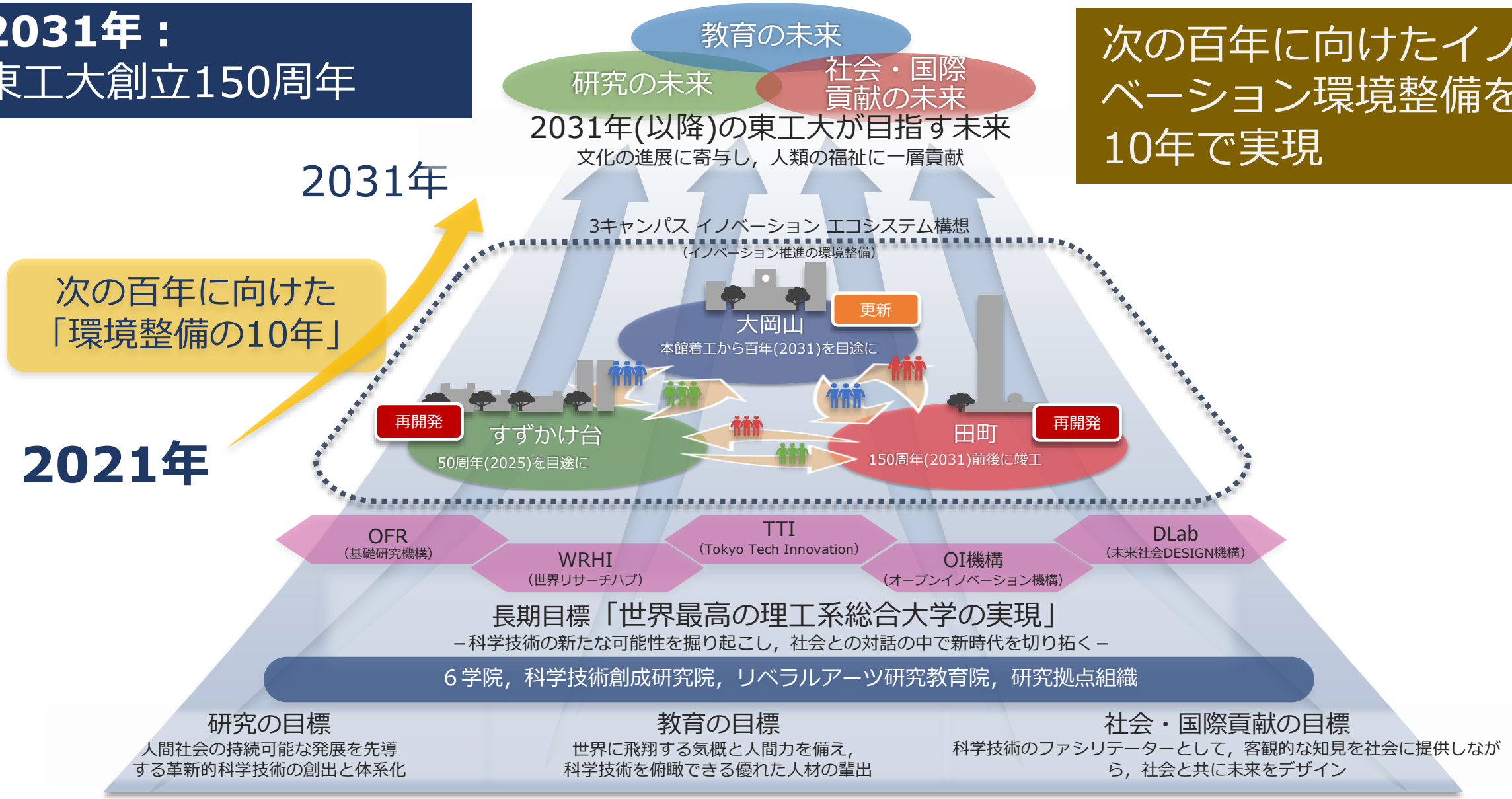
4. 世界から求められる新時代の理工系最高峰大学へ

- 人文社会科学の複眼を持つ理工学の再定義
- 新たな研究大学経営のフレームワークのまとめと提案

東工大が目指す未来

2031年：
東工大創立150周年

次の百年に向けたイノベーション環境整備を10年で実現



イノベーション創出に向けたキャンパス間の有機的連携の強化

大学発スタートアップの大規模化研究開発
大型実証実験POC)、素材開発

研究成果事業の商業化
ビジネスデベロップメント
事業のアクセラレーション
グローバル展開

Renewal　Renovation

研究所
基礎研究
大型実験研究
IIR
研究C
研究U
大型産学連携
オープンイノベーション

すずかけ台横浜）キャンパス

敷地面積：22.5万㎡）

大型実験研究利用
学際的交流研究

教育研究目的
学際的交流研究

Renewal　Renovation

キャンパス
マネジメント機能

学部教育
大学院教育・研究

学際的協働
研究拠点

6 Schools & ILA

大岡山キャンパス

敷地面積：24.2万㎡）

大岡山発VB事業
学生スタートアッ
大型産学連携

教育研究目的
学際的交流研究

海外大学との連携強化
海外スタートアップの日本進出

Redevelopment

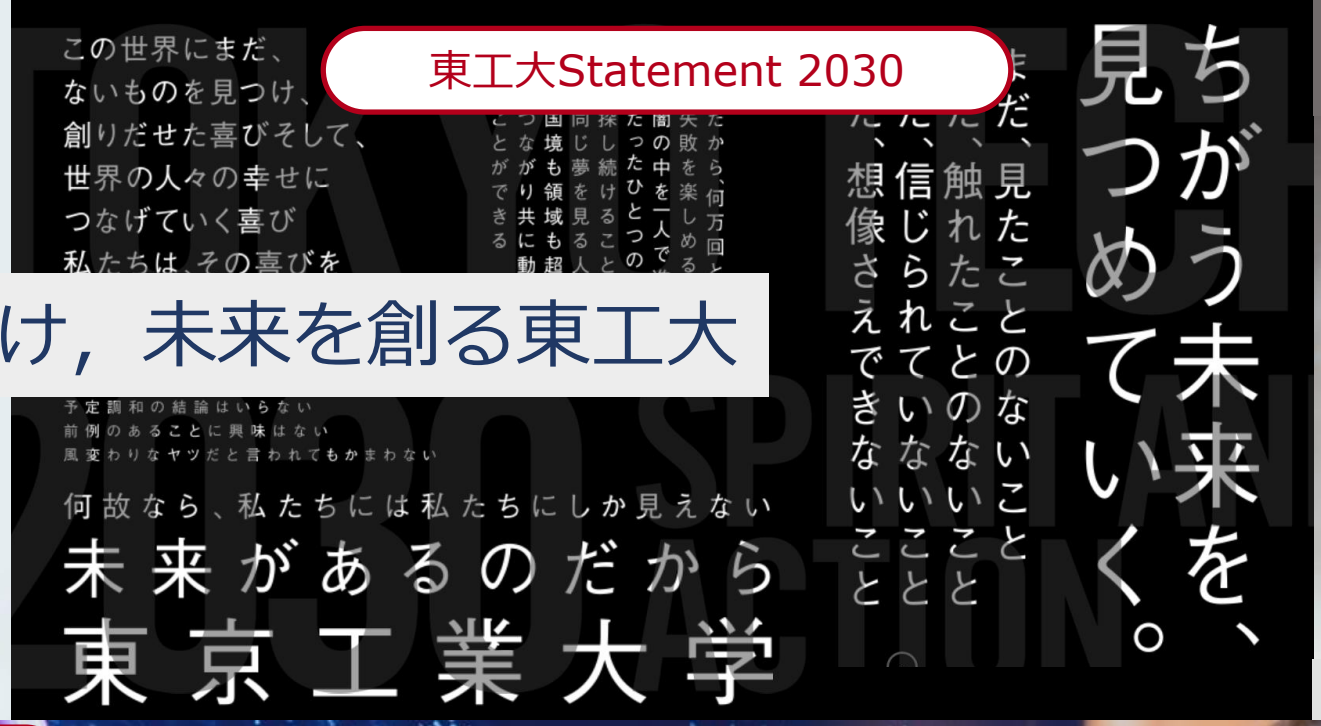
大規模・都心型
オープン・スタートアップ エコシステム
イノベーション・センター
"The NEST"

社会人教育、大学間連携、大型産学連携

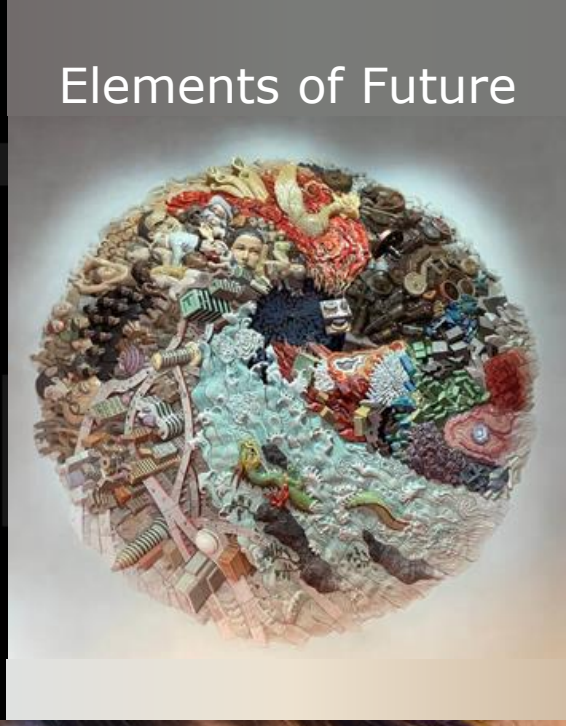
田町キャンパス再開発）

敷地面積：2.3万㎡）

挑み続け，未来を創る東工大



東工大Statement 2030



東工大Commitment 2018

- 多様性と寛容
- 協調と挑戦
- 決断と実行

東工大Action Plan 2018-2023

1. 創造性を育む多様化の推進
2. Student-centered learningの推進
3. 飛躍的な研究推進で社会に貢献
4. 経営基盤の強化と運営・経営の効率化

『自由な発想による科学技術で新時代をリードする世界最高峰の知の創出拠点』へビジョン達成に向けて施策推進と共に次世代への道筋を仕上げて参ります