

第3期中期目標期間  
(平成28～令和3年度)  
自己点検・評価報告書

令和5年6月

企画本部

## 目 次

I	組織の目的	・・・・・・・・・・・・・・・・	1
II	中期目標期間の実績に係る特記事項	・・・・	2
III	次期中期目標期間に向けた課題等	・・・・	8

# I 組織の目的

企画本部は、教育研究等の成果を最大限に高め人類の未来に貢献する人材を育成し、知を創出するために企画・立案を行うとともに、これらに係る国内外の調整等を図ることを通じて、世界最高峰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ている。

戦略的経営室

ダイバーシティ推進室

業務改革推進室

国際企画室

学長のリーダーシップの下、IR (Institutional Research) 機能の強化を基盤に据えた上で、絶えず運営面、人事面、財務面の改善の可能な体制を構築し、高い倫理観と法令遵守の立場を堅持しつつ、以下の3方策を戦略的に実施する。

- (1) 運営面：学長のリーダーシップを支援する全学的仕組みの構築、各組織の機能チェックと再構成の継続的实施、キャンパスの機能分化と抜本的利用計画の立案
- (2) 人事面：国際通用性を見据えた人事評価制度の構築（再掲）、採用分野・業績評価に関する全学的ルールの特明確化と人事給与システムの弾力化
- (3) 財務面：学長のリーダーシップによる、予算重点施策への集中配分と効率化及び産学連携等による自主財源獲得の強化

## II 中期目標期間の実績に係る特記事項

### (1) 教育・研究、人材育成による社会貢献

社会人を対象とした講座を社会人アカデミーで開講することで、生涯学習や新技術・新知識習得の機会を提供し、産業中核人材及び高度人材の育成に貢献した。また、開講数の増加も2021年において27件と順調である。これは中期計画3-1-1-1の目標値である25件を上回る数字である。2021年度に文部科学省の「大学等における価値創造人材育成拠点の形成事業」に応募し採択されるなど取組内容の充実に努めている。

### (2) ありたい未来を実現するための活動

未来社会 DESIGN 機構 (DLab) は、4年目終了時評価において「優れた点」として取り上げられたものである。当該取組は、2020年1月にワークショップ等の活動を通して精緻化した「未来シナリオ」をもとに最初の「未来社会像」を描き、また未来のシナリオを年代順に並べた「東工大未来年表」を作成し、渋谷スクランブルスクエアにて未来社会像・東工大未来年表の発表イベントを行い、未来社会 DESIGN 機構の考えるひとつの未来社会像を社会に提示した。

2020年度はコロナ禍により、研究者インタビュー動画「STAY HOME, STAY GEEK -お宅でいよう-」の配信や、学内外 DLab の活動を紹介するオンラインイベントとして「DLab Dialog Day 2021-in Spring」を開催し、積極的な活動と発信を行っている。また、未来社会 DESIGN 機構の描く「ありたい未来」の実現につながる技術や新たな研究分野の創出に向けて、研究活動支援 (DLab Challenge : 未来社会 DESIGN 機構研究奨励金) や企業との連携 (DLab パートナース等) の活動を行った。

2021年度も引き続きオンライン中心の活動となったが、これまでの活動に加え、研究者が未来シナリオに基づきながら研究を語る動画シリーズ「DLab Future Techscapers」を開始するなど、活動をさらに展開させている。

### (3) 「戦略統括会議」の設置

平成29年4月に「戦略統括会議」を設置し、その下に企画立案から執行までを機動的に行う企画立案執行組織を配置した。戦略統括会議の構成員には、各本部の実務面を支える事務局部長を追加し、執行部・部局・事務局が一体となって、企画立案・執行までを連携して行う運営体制を整備した。

また、平成30年3月に指定国立大学法人の指定を受けたことから「指定国立大学法人構想進捗管理部会」を戦略統括会議の下に設け、構想調書に記載した取組の進捗を確認するとともに取組を進めるうえでの問題点を把握、解決策を議論することで大学全体が将来構想に向かって進んでいくための体制を整えた。さらに、平成30年10月には、「全学プロジェクト等進捗調整部会」を設け、スーパーグローバル大学創成支援事業等の全学的に展開されている事業や取組の進捗状況、経費執行状況などを総合的に確認できる体制を構築した。これにより、学内で独立して行っている事業、取組の連携や調整が可能となり、学長を含めた執行部の意思を各事業等へ反映しやすい構造となった。

#### (4) 「アドバンスメントオフィス」と「戦略的経営オフィス」の設置

令和2年4月に、President-Provost体制構築の一環として、「アドバンスメントオフィス」及び「戦略的経営オフィス」を設置した。アドバンスメントオフィスでは学長の下で人材育成政策、産業政策や産業振興に対する影響力ある情報発信を目指した活動を政府や産業界とのパイプ作りから推進し、また、外部からのブランドイメージに於ける相対的弱みを分析しブランディング強化・レピュテーション向上を進め、本学の賛同者との連携を強化し、学外からの資金獲得の促進や受験者数増加につながる取り組みを行っている学外からの資金獲得を促進させるための取り組みや本学の賛同者との連携強化を進めている。アドバンスメントオフィス運営では、学長の全学ガバナンスを効率よく推進するため、各専門部門の兼務者の配置、全学的産学連携動向の効率的把握の仕組み、関連部門との積極的な連携・調整を含めた活動を推進し、大学全体のベクトルを合わせた運営を進めている。戦略的経営オフィスにおいては、総括理事・副学長（Provost）の下で次世代人事戦略の企画立案やコストを可視化することでエビデンスに基づくマネジメント体制の構築を進めるなど、学内資源を効果的に活用する方策を推進しており、令和3年11月には「国立大学経営改革促進事業シンポジウム」を開催し、本学の経営改革に関する取組を発信した。

また、両オフィスの連携により「統合報告書」を発刊し、学長のトップセールスやステークホルダーとの対話での活用を開始した。

#### (5) クロスアポイントメント制度の推進

クロスアポイントメント制度の適用希望者に対し、個々の案件に応じた制度の適用を可能とするために必要な方策として、担当教員及び人事担当者にて各協定先と個別に協議を重ね、個々の案件に応じた協定を結び対応を行った。

その結果、令和2年度は継続の16件に加え、日本原子力研究開発機構（1件）との協定を行い、計17件とした。さらに、令和3年度は継続の15件に加え、金沢大学（1件）、日本原子力研究開発機構（1件）及び本学が提案した新たな教育プログラムが令和2年度卓越大学院プログラムに採択されたことを受け、その実施母体となるエネルギー・情報卓越教育院において一橋大学と7件の新規クロスアポイントメント契約を締結し、計24件の実施となった。

#### (6) テニユアトラック制度の推進

任期付き教員を対象とした新たなテニユアトラック制度に関する規則を運用し、引き続きテニユアトラック候補者の選抜等を実施した。その結果、令和2年度は11名、令和3年度は候補者2名の選抜を行い、令和3年度現在において制度適用者を計27名とした。また、令和3年度には早期テニユア審査により5名が昇任した。

令和4年度以降についても、昇任予定は4名、同制度の適用予定者が5名おり、順調に実施されている。

#### (7) 若手研究者の積極的な確保

研究教育の活性化及び重要分野を強化するため、若手研究者のポストを確保するための取組を行った結果、翌年度採用に向けた教員選考許可について、令和2年度は許可数の34.3%、令和

3年度は36.6%を助教ポストとした。また、「退職金に係る運営費交付金の積算対象となる教員」について、令和2年度の採用者のうち76.7%、令和3年度の採用者のうち72.7%は40歳未満の若手であり、若手教員等の雇用を促進した。さらに、雇用更新が最長10年までとなっている有期雇用職員を無期雇用職員（最長10年を超えることを可能とする）への登用を可能とする制度を令和4年4月に導入予定とし、令和3年10月から学内手続きを開始している。

#### (8) 教職員の管理職における女性の割合の上昇

教職員の公募サイトにすべての分野において女性が参画する均等な機会を確保する旨の明示や、女性研究者のための東工大公募お知らせメールを配信する等、女性教職員の雇用促進を図った結果、教職員の管理職における女性の割合が上昇し、中期計画で設定していた20%を上回る26.56%となった。

#### (9) 業務の可視化

学内業務の電子化の徹底を進めるため、令和2年度より試験導入のため計画し、令和3年度に電子申請システム（T2APPs）へ3件（「郵便バーコード登録・停止申請」、「安全保障輸出管理相談シート」、「予算コード登録」）が実装され、学内での利用が始動した。その他に、令和3年度には業者を入れたコンサルティングを3件、本学自力によるコンサルティングを14件実施しており、さらなる学内業務の電子化が期待される。

#### (10) 事務業務の電子化・効率化

令和3年5月より、共通コミュニケーションツール Slack とクラウドストレージサービス Box の全教職員（約3,500名）への導入を全国に先駆けて行った。コロナ禍前の令和元年度と比較し、令和3年度の事務局の送信メール件数は年間約221万通の削減となった。また、事務局有志によって結成された SlackBox 業務活用推進プロジェクトチームにより、利用マニュアルやケースの整備を行い、Slack/Box をはじめとした ICT 活用や情報セキュリティ、働き方改革、業務の電子化の進め方など、事務局の業務改革を目的とした勉強会を全8回実施するとともに、業務改善や ICT 利活用が顕著である部署に対して学長・理事名での表彰を行った。また、役員会・教育研究評議会をはじめとする学内会議の運営について Slack/Box への移行、Slack への AI 機械翻訳「DeepL」導入による通知文書の英語対応の開始、Slack による新規採用教職員へのマニュアル送付の一元化・自動化、Slack 上に各部署が help チャンネルを開設など、コミュニケーション・データ流通の面で、業務改善が進むこととなった。

令和2年度に、押印等により紙での決裁を行っていた文書3,384件について見直しを行い、うち1,384件（40.9%）については紙以外による決裁方法へ変更し、199件については決裁を廃止（5.9%）した。また、専決規定についても見直しを行い、専決事項を拡大した。これらの見直しにより、決裁に要する手間・時間等を大幅に削減することが可能となり、事務の効率化が図られた。

勤怠管理システムの導入・構築については、事務職員を対象に令和3年10月より同システムの試行運用を実施、動作の検証などを経て給与システムとの連携にも問題が無いことが確認できたため、令和4年1月より本格稼働を開始した。その結果、事務職員においては勤務時間報

告、休暇簿等のペーパーレス化、事務手続きの効率化が推進された。

#### (11) オープンファシリティセンターの設置

全技術職員が所属していた技術部を改組し、オープンファシリティセンターを令和2年4月1日に設置した。これにより、学内の設備共用や技術支援人材の育成機能を統括させることが可能となり、研究者の利便性の向上、設備やスペースの効率的な運用、学外利用の活性化による外部資金の獲得、技術支援人材のキャリアパスや処遇の向上等が図られた。なお、同センターが中心となり、令和2年度「先端研究基盤共用促進事業（コアファシリティ構築支援プログラム）」に申請し、採択を受けたことを機に、研究設備の紹介・運用・課金・分析を一連で行い資産情報やIR情報とも連携する「統合設備共用システム」の開発や高度技術専門人材養成制度の創設を推進した。さらに、第2次及び第3次補正予算による「先端研究設備整備補助事業」においても同センターが全学からの提案を取りまとめ、戦略的に申請を行った結果、採択を受け、採択後は設備共用統括部局としてこれらの事業を推進した。令和3年度においては「統合設備共用システム」の構築を行い、令和4年度から試行に入るとともに、引き続き機能拡張を行う。また、高度技術専門人材養成制度として「TCカレッジ」を開校し、パイロットカリキュラムを13名の技術職員に対し実施した。「TCカレッジ」の取り組みは、全国的な広がりを見せ、3大学にサテライト校が開設、連携企業も2社から5社に増加し、令和4年度からは学外受講生の受入を始める。

#### (12) 寄附獲得体制等の強化

学長の主導により本学のブランディング強化・レピュテーション向上のための活動を推進する「アドバンスメントオフィス」にて検討した。

寄附募集体制の拡充のため、ファンドレイザーを強化した（計6名）。

寄附者獲得に向け、現在アクセスで作成している寄附者台帳をシステムにて管理することを、東京工業大学基金運営委員会にて決定した。

#### (13) 新たな寄附メニュー等の設立

新たな寄附メニューとして以下の基金を創設し、リーフレット作成や同窓会誌である蔵前ジャーナルへの封入、基金ウェブサイトにおける周知活動などを通じ、寄附獲得活動を実施した。

- －「リーダーシップ教育院（ToTAL）基金」（実績：72件、1,817,787円）
- －「学生支援プログラム」（実績：374件、34,099,500円）
- －「脱コロナ禍研究プロジェクト」（実績：43件、1,946,000円）
- －「Team 東工大学生支援プログラム」（実績：663件、37,263,000円）
- －「さくら並木キャンペーン」（実績：513件、10,987,000円）

寄附メニューの充実を図るため、新たな取り組みとして「社会貢献寄付信託」に関する覚書を金融機関と締結し、寄附受付を開始した。

遺贈希望者に対する遺言信託業務の紹介に関する協定書及び遺言代用寄附信託に関する契約を新たに締結した。

- ・企業からの寄附獲得推進のため、以下の産学連携寄附プログラムの寄附活動を推進した。
  - －「人生100年時代の都市・インフラ学」（実績：13件、53,000,000円）
  - －「データサイエンティスト・AI人材育成」（実績：38件、139,500,000円）
  - －「未来を創る“Hybrid Innovation”」（実績：5件、15,000,000円）
  - －「女性理工系人材応援プログラム」（実績：4件、8,000,000円）

東京工業大学基金への寄附者に対する謝意の表明の一つとして、謝意ネーミングプレートの設置に係る制度を新たに設立した。

（実績（申込額）：令和2年度1件：15,000,000円、令和3年度1件：25,000,000円）

#### (14) 寄附獲得の推進

新たな寄附者の掘り起こしのため、本学卒業生が経営する企業約300社を抽出し、令和3年6月、10月及び令和4年3月に東京工業大学基金に係る各種寄附メニューの寄附趣意書等のDMの送付並びに電話における案内等を行った（実績：53件、16,003,000円）。

東工大基金の遺贈に関するページの構成を修正し、遺贈による寄附について周知を展開した（実績：7件、113,606,957円）。

同窓会活動の促進のため、オンラインコミュニティについて、卒業生のデータを一括登録できるようにシステムを改修し、登録会員数の増加を図った（令和3年度末登録者：16,462名）。

これまで、電話・FAX・メールにより行っていた寄附者からの各種問い合わせや申込を、QRコード（又はURL）を通じた申込フォームを設置したことにより、寄附者の利便性を高めた。

#### (15) 寄附者等へのサービス向上

寄附者に対し、東工大基金による活動内容の見える化を図り、さらなる寄附獲得に繋げるため、毎年度発行している「東京工業大学基金活動報告書」の記載内容を令和3年度に見直した。

東京工業大学基金への新規寄附者や高額寄附者など、寄附者の属性に応じた礼状を発送し、きめ細やかな対応を実施した。

寄附者がスムーズに寄附や各種問合せが行えるよう「東京工業大学基金資料請求・お問い合わせフォーム」並びに「東京工業大学オリジナルカレンダー申し込みフォーム」を開設した。

寄附者や本学卒業生などを対象とし、相続に係る正確な知識を提供するため、過去3回実施している「相続・遺贈セミナー」を、令和4年1月12日に初のオンライン形式により実施し、これまでの約3倍である約70名の参加があった。

東京工業大学基金を原資として、女性理工系人材の育成、裾野拡大を目的とした「女性活躍応援フォーラム」を令和2年2月18日にオンラインで開催した。本学在学学生をはじめ、理工系への進学を考えている全国的女子中高生、企業関係者、一般の方々等、100名以上の参加があった。

#### (16) 継続的な寄附への活動・オンラインコミュニティ活動の推進

東京工業大学基金に継続的に支援いただく「東工大サポーターズ会員」募集に係る資料を本学卒業生が経営する企業等に案内するなど、さらなる継続支援を増やすための活動を実施した



(実績：428件)。

オンラインコミュニティ活動を推進し、卒業生、留学生に対する会員募集及び英語版メルマガの内容充実を図り、オンライン会員の獲得活動を実施した（実績：16,462名）。

#### (17) 田町キャンパス土地活用事業による事業収入の確保

民間資金を活用した田町キャンパス土地活用事業について、事業予定者を選定し、令和3年2月に事業協定書を締結した。本事業協定書に基づき、本学は大学専有部として複合施設内に合計22,000㎡を確保するとともに、事業者から、土地の貸付料45億円/年（令和8年から75年間）、令和12年に譲渡時一括支払金として現金50億円と大学区分所有施設を代物弁済で取得することとなった。

#### (18) 発行体格付の取得

経営改革の一環として、本学の活動が社会から見てより一層の信頼を得られるよう、格付機関の株式会社格付投資情報センター（R&I）による格付を取得した（令和3年3月新規、令和4年2月維持）。本学の格付は「AA+」であり、令和4年2月時点のR&Iの格付において日本国（外貨建発行体格付、自国通貨建発行体格付）と同格である。

#### (19) 宿舍等の有効活用

令和3年3月に廃止した東品川住宅（職員宿舍）跡地の有効活用として、当該土地に定期借地権を設定し、70年間（貸付料総額：約82億円）貸付を行う定期借地権設定契約を令和3年11月に締結し、地代等として自己収入を得た（令和3年度：238,000千円）

### Ⅲ 次期中期目標期間に向けた課題等

#### (1) 教育・研究、人材育成による社会貢献

社会人を対象としている講座は、平日夜間や休日に開講することが多い。最近では、従業員の健康上・労務管理上の観点から、受講生を派遣する企業が夜間や休日の業務を制限する動きがでてきており、これに対応することが課題として浮かび上がってきている。

コロナの3年間の前後で社会環境が再度大きく変わり、受講者の働き方・学びも変化しているため、講座・プログラムの形態についても大きな見直しが必要となった。

#### (2) ありたい未来を実現するための活動

- ・ありたい未来社会像からのバックキャスト

課題として、バックキャストにより研究課題を見出し、その解決から新たな研究の開拓や研究の深化を進める科学技術の手法を構築し、それを実践する。また、文理共創により、社会との対話の中から、社会課題を同定・解決し、それを社会実装し、検証するまでを実現する科学技術の手法を構築し、それを実践する。

改善案として、研究者に対してのプロジェクト支援（研究助成）の枠組みの工夫；萌芽段階から大プロジェクトまでの多様な助成。2023年度にDLab Challenge Advancedとして大規模研究助成枠を新たに設置した。また、未来洞察への理解促進；教員・研究者のイベント参加や助成申請といった「参画」を増やす工夫を検討していきたい。

- ・社会との対話を継続しエンゲージメントを高め、未来洞察の意義を広める。

課題として、現在からの非連続な未来をデザインすることの意義を社会へ浸透させる。

改善案として、企業・団体とのパートナーシップの深化を進める；DLabの活動に興味を持つ企業の増加に伴い、入会制のDLabパートナーズ会員にとどまらず、単一企業との協働プログラムによるワークショップを年間数十回開催している。一方で活動の拡大に伴い、DLabのリソースや活動体制の強化が課題となっている。また、人材育成の推進；未来洞察を題材とした講義を開設し、バックキャスト、ビジョン思考といった手法を実践できる人材を育成する機会を広げること検討している。

#### (3) 「戦略統括会議」の設置

平成29年4月に「戦略統括会議」を設置し、その下に企画立案から執行までを機動的に行う企画立案執行組織を配置した。令和4年4月の第4期中期目標期間開始を機に、これまでの各企画立案執行組織の担当内容を見直し、改組し、新たに企画本部を設置した。本部をまたがる業務や大学全体で実施すべき事項等が零れ落ちることのないよう、執行部・部局・事務局が一体となって、企画立案・執行までを連携して実施していく。

また、戦略統括会議の下に特定の目的のために部会を設置し、使命を終えたら廃止している。第3期中に設置した「指定国立大学法人構想進捗管理部会」「全学プロジェクト等進捗調整部会」は、部会としては廃止し、より機動的に活動できるよう企画立案執行組織の本部内のワーキング

グループへ移行した。現在、戦略的統括会議の下には令和4年10月に設置した「国際卓越研究大学戦略検討部会」のみが設置されているが、部会が硬直的な組織となることのないよう新陳代謝運営していく必要がある。

なお、東京医科歯科大学との統合後、どのような企画立案執行組織とするか全学的な課題・懸案事項である。

#### (4) 「アドバンスメントオフィス」と「戦略的経営オフィス」の設置

令和2年4月に、President-Provost体制構築の一環として、「アドバンスメントオフィス」及び「戦略的経営オフィス」を設置し、アドバンスメントオフィスでは学長の下で、戦略的経営オフィスは企画担当理事（Provost）の下で、車の両輪として機能しており、令和4年4月に戦略的経営オフィスが「戦略的経営室」として企画本部の下となった後も、連携しながら活動しており、両者の連携は軌道に乗っている。一方、戦略的経営室としては、担当する事項の一部については、構成員の専門分野や人材の問題で役割を果たすことが難しい。今後、アドバンスメントオフィスとの連携はもとより、効率的・効果的な学内資源の活用方策や大学経営への提案を実施できるよう、情報活用IR室との連携、室員の構成の見直しや組織の改編が必要である。これと合わせて、東京医科歯科大学との統合後、両オフィスの機能をどのような組織で担っていくのか検討が必要である。

#### (5) クロスアポイントメント制度の推進

課題として、クロス・アポイントメント制度導入時から、本学の給与を基準として、クロス・アポイントメント制度適用者の給与を決定してきたため、適用者のインセンティブがなかったことがあげられる。

改善策としては、本学の給与及び相手機関の給与に、それぞれの勤務エフォート率をかけ、合算した額とする。相手機関の給与が高い場合、本人の給与も高くなる。（令和5年7月から実施）

#### (6) テニユアトラック制度の推進

課題として、任期付き教員として採用される以前に、研究員等として本学との雇用契約がある場合、特例10年の雇用契約に通算されるため、本学が定めている、5年というテニユアトラック期間を確保できずに、無期転換権が生じるケースがある。

改善策として、テニユアトラック期間の見直し及び博士課程修了後から任期付き教員として採用されるまでの期間におけるあり方の再検討が考えられるが、質の低下を招く懸念もあり、今後、引き続き検討が必要である。

#### (7) 若手研究者の積極的な確保

課題として、助教が全て任期制のため、身分の安定が保障されず、他機関や民間会社へ移るケースがある。准教授の人数が減少傾向にある。

改善策として、助教退職後の後任補充について弾力性をもたせた。（令和4年4月から実施）また、テニユアトラック制度を推奨し、テニユアの若手准教授を増やす。

## (8) 教職員の管理職における女性の割合の上昇

課題として、女性教員（教授・准教授）で、管理職に就く人材が少ない。

改善策として、教授又は准教授ポストで女性教員限定公募を実施し、将来の管理職候補となる人材の獲得を推進している。今後も女性教員限定公募は継続して行うことを予定している。また、各部局における副院長の枠を1つ増やし、そこに女性教員を充てること推奨している。（令和5年4月に試験的に実施。今後も継続して行うことを予定している。）

## (9) 業務の可視化

引き続き学内業務の可視化・電子化の徹底を進めていく必要がある。統合後の新大学における業務の可視化に関する体制や、システムの継続的な運用体制について検討を進め、引き続き実施する必要がある。

## (10) 事務業務の電子化・効率化

新大学における ICT 基盤の整備計画について検討が進められているところである。引き続き業務効率化の観点も十分考慮しながら検討を進める。

新大学における事務局体制の在り方について検討が進められているところであり、引き続き業務効率化の観点を十分考慮しながら検討を進める。

## (11) オープンファシリティセンターの設置

**TC カレッジ**への文部科学省等の政府機関および他大学等の研究機関、民間企業からの期待を受け、その活動の認知度・有効性が高まってきた。これにより学外からの受講希望が増え、事務局業務が増加してきている。そこで事務局による運營業務を継続しながら、事務作業のワークフロー改善を進めることを計画しているが、TC カレッジ専任職員はもとより、事務局業務のDX化を進めるための専任職員の人員不足が大きな課題である。また、TC 取得者については、本学の研究力強化に資する具体的な取り組みを実施していく必要があり、TC 取得者の活動を積極的に発信していく広報体制が課題となっている。

**外部受託業務**についてはその利用規定を策定したものの十分に周知されているとは言い難く、利用者も従来からの継続利用が多くを占めている。**OFC**等の学内外における共用設備の利用の拡大を目指し、本学研究支援体制を確立するためにも **OFC**の活動全体を含めた広報体制の構築と、本学の広報部署との連携が大きな課題となっている。

本学のコアファシリティ統括部局としての **OFC**の業務は増えており、**OFC 研究基盤戦略室**の現在2名の専任職員に関する人材確保は急務となっている。特に共用機器の予約、管理を行う**統合設備共用システム**については、利用者が利用しやすい環境整備と、定常的な運用から得られるデータを元にした研究基盤IR（Institutional Research）を進めるためのスキームの構築が大きな課題である。専門的なスキルを持つ人材が不足していることから本システムの本格稼働に向けた体制の整備が必須である。

2024年度に控えた**東京医科歯科大学との統合**を見据え、本学の**次世代研究基盤戦略（戦略的設備整備・運用計画）**の策定が求められている。本学の設備共用ポリシーを改めて検討し、設備共用の考え方、およびガイドラインの策定を進める必要がある。**OFC**のみならず全学的な整

備体制の構築が大きな課題である。

#### **(12) 創立 150 周年に向けた寄附事業**

東工大は 2031 年に創立 150 周年を迎える。周年事業は、卒業生やステークホルダーへの感謝の意を示すとともに、帰属意識を高め、大学への支援をお願いする好機である。

東工大としても新大学としても、創立 150 周年記念事業の一環としての寄附事業について検討する必要がある。

#### **(13) 経営基盤の強化と運営・経営の効率化（財源の多様化）**

公的資金のほか、産学連携活動を通じた寄附金や産業界からの資金等の受入れ及び東京工業大学基金の確保を図るとともに適切なリスク管理のもとでの効率的な資産運用や、保有資産の積極的な有効活用等の多角的な方法により、財源の多様化を進め、安定的な財務基盤の一層の強化が重要である。

さらに、田町キャンパス土地活用事業に伴う収入をシードとして、投資額より大きなキャッシュフローを生む取り組みに戦略的に投資を行い、得られた利益の一部を投資に積み増す好循環による成長戦略を立案し、実行することが重要である。

また、本学のもたらす効果や本学の魅力を社会に発信し、それによって得られる社会からの信頼を背景に人的・財政的投資を呼び込むとともに、得られた経営資源を教育研究等の基盤に戦略的に配分することが重要である。