

東京農工大学「個性ある先端研究大学」創出のための経営自律化構想

地球規模の課題解決や人類を含む地球の持続的発展に貢献する

「個性ある先端研究大学」

農工大ならではの経営自律化
「国際卓越研究大学」水準到達

本構想を実績・基盤に更に飛躍
年間事業成長規模3%を目指す

社会的インパクト創出

「自然と共生する真の豊かさ」
「持続可能な食・エネルギー」
「健康で生きがいのある暮らし」

知的・社会的価値
の拡張と提供

経営資源の
持続発展的導入

取組③ キャンパスの先導的有効活用モデルの創出
教育研究力も活かした土地・建物の活用

- ① 日本唯一2つの動物病院／獣医・工連携
- ② 新本部棟を中心とする多機能施設
- ③ 産学連携による大型産業動物関係施設

**取組④ 強み・特色を活かした個々の
教育研究組織の自律化モデルの創出**

第四期中目中計期間の重点4分野である
「食料」「エネルギー」「ライフサイエンス」「環境」
に関する先駆的モデルを学内外に水平展開

- ① ブルトランスフォーメーション・グリーンランスフォーメーション拠点
- ② 情報駆動型デジタルツインによるモビリティ拠点
- ③ 次世代食料イノベーション拠点
- ④ 野生動物管理教育研究センター
- ⑤ スマートコア施設推進機構

**取組② 産学連携拠点、ハンチャーキャピタル、
大学ファンドによる資金循環モデルの創出**

本学主導のスタートアップ支援による
多様なリターン・効果の発現

- 社会実装・事業収益
- 新株予約権獲得・株式売却益
- 経営ノウハウ蓄積・人材養成

大学院改革への貢献

- ・ 国際的に卓越した大学院形成のため特色・実績ある教育組織を大胆に再編・統合
- ・ 海外著名教授招聘、若手教員・学生の長期海外派遣、徹底した英語化や海外拠点新設
- ・ 社会的ニーズからの乖離や専門性の蛸壺化を打破しスタートアップやイノベーション創出につなげる

取組① 経営改革構想の基底となる体制整備
ガバナンス・財務・人事の三位一体改革

- ① 経営と教学の分離／合議体（ガバナングボード）形成
- ② 全学的「自律化指針」策定／学長裁量経費増
- ③ 若手教員増を含むガバナンス・インクルージョン推進



**学長と全理事、副学長、事務局長、部局長、各取組の責任者が参画する「構想推進会議」により
取組①～④の進捗確認・取組間連携強化・改善・普及等を学長の主導下で強力且つ恒常的に図る**

これまでの財務・人事・外部資金獲得 改革によりR4運営費交付金「法人運営活性化分」「成果・実績に基づく配分」最上位の実績

【KPI①】民間資金獲得額（知財、動物診療収入等）

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
9.1億円	11.0億円	11.4億円	11.8億円

【KPI②】共同研究費獲得額

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
10.7億円	10.9億円	11.1億円	11.5億円

【KPI③】教員1人あたりの国際共著論文数

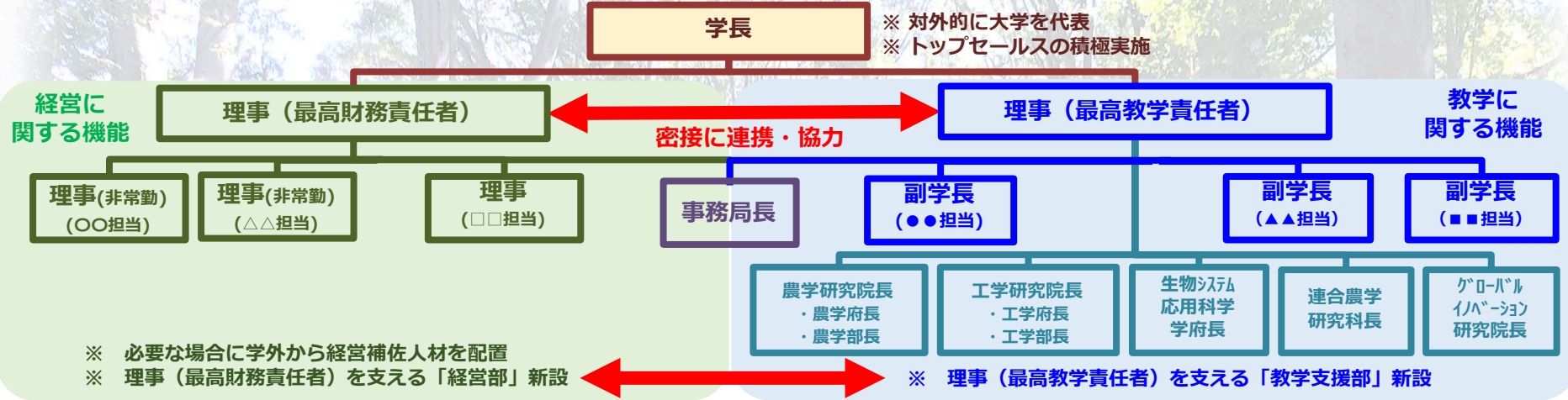
令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
0.917報	0.934報	1.024報	1.056報

東京農工大学「個性ある先端研究大学」創出のための経営自律化構想

取組① 経営改革構想の基底となる体制整備 (計画調書P4～P7)

(1) ガバナンス改革と経営部の新設

- 経営と教学の分離 / 経営を統括する「**最高財務責任者**」と教学を統括する「**最高教学責任者**」の配置
- 「**経営部**」：最高財務責任者を支える。予算要求・配分、学部・学府（研究科に相当）改組や計画・評価等の経営に関わる事務業務を集約。部内に構想の総括・事務を担う「**経営改革室**」を設置
- 「**教学支援部**」：最高教学責任者を支える。教育支援と研究支援を一元的に担う。部を総括する「**総括課**」を設置
- **合議体（ガバナングボート）の形成**：学長選考・監察会議と経営協議会の審議事項の拡充・開催回数を増を進め、将来的には様々なステークホルダーの参画を得て、大学経営の中長期的持続性・一貫性を持った、機関としての責任ある体制を確保



(2) 財務制度改革

【KPI①】 ガバナンス改革による組織再編

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
再編準備	組織再編	新組織運営	新組織運営

- 「**自律化と経営基盤強化に向けた方針**」：全教職員を対象に教育研究の活性化と経営自律化の本学の考え方をまとめた方針
- 間接経費の引き上げ：2020年度に20%→30%、2022年度に一部の**研究費に40%を適用**予定
引き上げ分は学長裁量による「**研究環境促進費**」として全学の研究環境の整備に充当
- 専門人材の新規雇用：ファントマネージャー、リーガルマネージャーや広報マネージャーなど高度専門知識が必要で学外資源獲得に資する業務を担う

(3) 人事制度改革

【KPI①】 学長裁量経費の額

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
5.6億円	5.8億円	6.0億円	6.2億円

- 若手教員：テュアトラック制度（全教員の約25%採択）と早期教授昇任のための「**キャリアチャレンジ制度**」の更なる活用を推進
- 女性教員：2022年度から学長裁量でPIを毎年度2名雇用。女性「**キャリアデザイン制度**」新設により5年後キャリアアップの機会も増
- 外国人教員：2022年度から学長裁量でテニュア教員を毎年度2名雇用。スタートアップ支援と事務補佐員も配置
- 内閣府（科学技術フェロー）や文部科学省等の大学行政の現場へ若手教職員を派遣し、大学経営マインドを養成
- 「**事務職員採用7か年計画**」：7か年かけて事務職員数を5%（171名→180名）以上増加させる計画
- 「**PI人件費制度**」：2022年度、自らが獲得した研究費の一部を本人の人件費等に充当できる制度を開始

【KPI①】 教授等（学長、副学長、教授）の女性割合

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
9.4%	9.4%	10.1%	10.8%

【KPI②】 常勤の外国人教員数

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
12人	14人	16人	18人

東京農工大学「個性ある先端研究大学」創出のための経営自律化構想

取組② 産学連携拠点、ベンチャーキャピタル、大学ファンドの新設・連携による新たな資金循環モデル創出

(計画調書P7～P8)

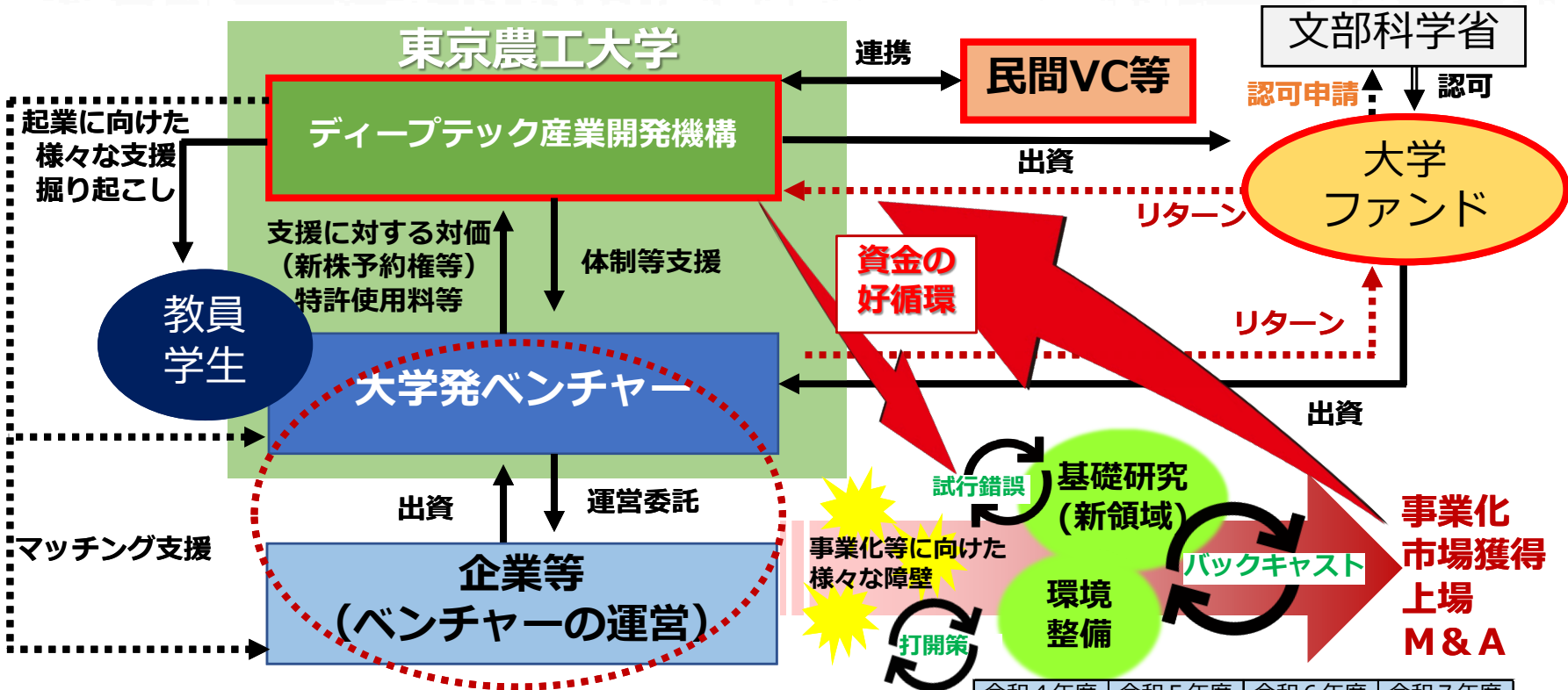
- ディープテック産業開発機構、ベンチャーキャピタルや大学ファンドを新設・連携させ、他の国立大学にも資するスタートアップ資金循環モデルを創出
- 特にシド・アーリー期の大学発スタートアップ支援における学外の資金・人材への依存度を下げ、社会実装の確率を高めることが可能
- 一連の活動に本学が主体的参画。新株予約権・株式売却益等に留まらず経営の蓄積や人材養成等の様々なリターン・効果を発現

(1) ディープテック産業開発機構

- 2022年度新設の産学連携拠点。起業を目指す有望な教員・学生の養成、学内外シーズの発掘・育成から、これら関係者同士の交流・共働、知財管理、そして社会実装までのスタートアップに関する活動・機能を一元的に担う
- 教育面でも、大学院改革の最重要事業。専門分野・学年を問わず全学部生・大学院生が参加可能なテックラージ設置。起業・社会実装活動を通じ、自らの専門分野にとらわれない自由で柔軟な発想と行動力を持ちイノベーションとスタートアップを創出する学生を輩出

(2) ベンチャーキャピタル・大学ファンド

- 2023年度までを目途にベンチャーキャピタルまたは本学、連携企業と金融機関の出資による大学ファンドを新設
- 取組③や④とも連動し、大学ファンドの規模10億円（本学からのLP出資と民間出資）・期間10年間・内部収益率10%を目指す



【KPI①】 重点支援するスタートアップの件数

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
1件	2件	4件	6件

東京農工大学「個性ある先端研究大学」創出のための経営自律化構想

取組③ 土地・建物の有効活用モデルの創出 (計画調書P8～P10)

土地・建物の有効活用により(1)～(3)それぞれの自律に必要な収益を上げるのみならず、本学らしい教育研究、さらには地域貢献・社会実装のための機能・活動にも資する3つのモデルを創出する。

(1) 小金井動物救急医療センターの新設

- 1949年度開設の府中「動物医療センター」に加え、2022年度に「小金井動物救急医療センター」を開設(秋を予定)
- 動物病院が2つある大学は全国唯一。府中センターにはない夜間・救急診療体制、放射線治療設備や産学連携AI°-sを有する
- 広報、一次診療機関との連携、獣医・工の融合研究・臨床・社会実装活動を強化、診療報酬や学外資源の更なる増加を図る

動物医療センター
(府中キャンパス・既存)

相互補完・連携

小金井動物
救急医療センター
(小金井キャンパス・新設)



腫瘍科、整形外科、動物行動科
内科、軟部外科・循環器科
皮膚科、放射線科、臨床繁殖科

総合診療科 + 夜間・救急診療
放射線治療科 医療スタッフ約40名増員

(小金井動物救急医療センターの外観イメージ図)



(2) 本部地区

- 老朽化する本部棟の新設を、教育研究と、多様な人々が集まる機能を一体に進める効果的・効率的な活用を実現
- 民間企業等に土地の一部を貸し出し、その収入等により本部棟を建設
- 単なる商業的施設ではなく、本学の教育研究活動の実装・実証の機能を備えるものとする
(例：本学オリジナルブランドの農産物・食品の販売、学生による起業の活動拠点)

(3) その他の本学の強み・特色を活かした土地・建物の活用

- 2021年度から天神町地区にある牛舎の改築と最新研究設備の整備を実施。並行し当該地区の未利用部分の活用検討を開始
- 具体的には、大型産業動物教育研究の強み・特色を活かした民間の乗馬クラブとの連携による馬の共同教育研究や府中動物センターとの臨床活動、牛と馬の糞尿処理の一元化による飼育の効率化、土地借料による経営基盤強化を図ることなどを検討
- 前述の最新設備を用いた牛の受精卵技術による高付加価値乳製品や和牛生産での収益事業化、関連のスタートアップ創出も推進
- 2021年度、本学所有の広大な演習林を活用した林業再生事業を構築するための大型共同研究(間接経費40%)を開始

【KPI①】新たな土地・建物の活用による事業収入

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
1.8億円	4.4億円	5.1億円	5.3億円

東京農工大学「個性ある先端研究大学」創出のための経営自律化構想

取組④ 強み・特色を活かした新たな教育研究組織の設置 (計画調書P10～P12)

- 自律化方針の具体化に最前線で寄与する活動を行う5つの組織を新設・拡充。先駆的モデルを構築し学内外に水平展開
- 第四期中目計に記載の重点4分野「食料」「エネルギー」「ライフサイエンス」「環境」を牽引
- 社会的・政策的ニーズの把握、検討・実施・協働やアウトカム・インパクトなどの成果創出のため「パートナー」として公的機関と連携

ブルー・グリーン・ブルートランスフォーメーション・グリーン・ブルー・グリーン・ブルー国際教育研究拠点

情報駆動型デジタルツインによるモビリティ教育研究拠点

関係重点4分野	パートナー機関
エネルギー／環境	文部科学省 海洋地球課/ 海洋研究開発機構

関係重点4分野	パートナー機関
エネルギー／環境	文部科学省 安全教育推進室/ ドライブレコーダー協会

- JAMSTECが強みを持つ「海域」におけるブルートランスフォーメーションと本学が強みを持つ「陸域」におけるグリーン・ブルー・グリーン・ブルーに関する人的資源・教育研究資源を一体化(2021年度、協定締結)
- 本学の学生、JAMSTECの最先端施設・機材(「ちきゅう」「しんかい6500」等)による連携大学院を設置。本学の幅広い産業界とのネットワークやスタートアップのノウハウをJAMSTECと共有・活用し、民間資源の獲得や起業を目指す

- 特に関係する重点4分野：エネルギー、環境
- 交通事故死傷者数「ゼロ」を実現するため、本学独自・唯一の交通ビッグデータ「ヒヤリットデータベース」や新たなデジタルツイン技術の活用による自動運転・人間工学・都市設計を融合
- 行政との実証実験・実装や交通安全教材開発、ヒヤリットデータベースのデータや映像からの安定財源確保も推進

次世代食料イノベーション教育研究拠点

野生動物管理教育研究センター

関係重点4分野	パートナー機関
食料／ライフサイエンス	国際連合食糧農業機関 (FAO) / 日本食品海外プロモーションセンター(JFOOD)

関係重点4分野	パートナー機関
食料／ライフサイエンス／環境	農林水産省 農村振興局 鳥獣対策・農村環境課/ 環境省 自然環境局 野生生物課

- 世界における持続可能な食料生産や我が国の食料安全保障に資するため、イネを中心とする次世代の作物品種、革新的生産システムやフードバリューチェーンの開発を推進
- スマート農業に関するスタートアップや、開発した作物品種の食用、飼料やバイオ燃料としての収入獲得も目指す

- 農林水産省、環境省及び連携大学との協働により我が国初の野生動物管理の体系的教育プログラム、デジタル技術を活用した最先端研究、野生動物管理「東アジアモデル」を構築・推進
- 2023年度から試行を開始するリポート教育プログラムの充実・受講者獲得のための活動を強化

スマートコアファシリティ推進機構 ※ 共用施設のため特定の関係重点4分野やパートナー機関は無し

- 本学が有する電子顕微鏡、核磁気共鳴装置、質量分析計や分光分析装置といった最先端設備を集約
- 学外の研究者、技術者にも開放し、専門技術者による高水準の支援・助言を実施
- 企業との大型共同研究による約14億円の最先端大型設備の受入れ実績
- 共用機器利用料収入、高度受託分析収入、最先端設備を前提とした共同研究費等の受入拡大を図る

【KPI①】 新たな拠点の活動による事業収入 (共同研究費収入を除く)

令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
0.5億円	0.6億円	0.6億円	0.7億円