

国立大学法人東京農工大学 次期学長候補者の決定について

本日、東京農工大学学長選考・監察会議において、明年3月31日をもって任期満了となる千葉一裕学長の後任の学長候補者を下記のとおり決定しました。

◆次期学長候補者の氏名・任期◆



候補者氏名：中村 暢文（なかむら のぶふみ）
（現 東京農工大学 特命理事・事務局長・工学研究院教授）

任期：令和8年4月1日～令和11年3月31日

◆選考の理由◆

学長選考・監察会議（以下「本会議」という。）は、国立大学法人東京農工大学学長候補者選考等規程第4条に規定する「人格が高潔で、学識が優れ、かつ、本学における教育研究活動を適切かつ効果的に運営することができる能力を有し、就任時において満70歳を超えない者」について資格を有し、かつ、本会議が定めた「学長選考基準」の要件を満たしている者について学内に推薦を求めた。

本会議は、学内の推薦資格者各5名から推薦のあった中村暢文氏、船田良氏、三沢和彦氏の被推薦者3名について、学内構成員に対し所信を表明し、質疑応答を行う「所信表明会」を本会議主催により府中地区／小金井地区の両地区において開催した後、学内意向調査を行った。

本日、本会議は、被推薦者との面談を実施し、その内容、推薦書類等（推薦書、学長候補者となるべき適任者の経歴・業績、所信、同意書）、所信表明会の評価及び意向調査の結果を参考に総合的に判断し、かつ、慎重に議論を重ねた結果、本会議が定める「求められる学長像」に最も相応しい者として、合議により、中村氏を次期学長候補者と決定した。

国立大学を取り巻く状況が極めて厳しいなか、中村氏には大学の経営及び教学の最高責任者として強力なリーダーシップを発揮し、東京農工大学をより一層発展させていくことを期待する。

◆選考過程◆

8月1日（金）	東京農工大学学長選考基準の公表
8月1日（金）～9月1日（月）	推薦受付期間 （中村氏、船田氏、三沢氏の推薦を受理（50音順））
9月12日（金）	学長選考・監察会議による推薦書類の確認
10月3日（金）	学長選考・監察会議主催による所信表明会を小金井地区において実施
10月14日（火）	学長選考・監察会議主催による所信表明会を府中地区において実施
10月14日（火）	意向調査の公示
10月21日（火）～10月27日（月）	期日前意向調査の実施
10月28日（火）	意向調査の実施 中村暢文 285 票 三沢和彦 117 票 船田良 103 票 無効票 6 票
11月7日（金）	学長選考・監察会議による被推薦者との面談を実施 学長選考・監察会議による学長候補者の選考

◆関係資料等◆

中村氏の「経歴・業績（別紙様式2）」、「所信（別紙様式3）」、その他次期学長候補者に関する情報は、本学 Web サイトに掲載しています。

<http://www.tuat.ac.jp/> をご覧ください。

本件に関する問い合わせ先
 国立大学法人東京農工大学
 総務課 竹前、石川
 Tel：042-367-5501, 5502
 Mail：solumuka-groups@go.tuat.ac.jp

学長候補となるべき適任者の経歴・業績

(ふりがな) 氏 名	なかむら のぶひみ 中村 暢文		
生 年 月 日 (年 齢)	1964 年 3 月 5 日 (62 歳)	性別	男
現 住 所	東京都		
最 終 学 歴	大阪大学大学院理学研究科		

※最終学歴は、中途を含むものとする。

[illegible]

職 歴	
期間（年月）	組織及び職名等
1993 年 4 月～ 1995 年 3 月	日本学術振興会 特別研究員（PD）
1995 年 4 月～ 1996 年 12 月	Oregon Graduate Institute of Science and Technology 博士研究員
1997 年 1 月～ 1998 年 11 月	九州大学 有機化学基礎研究センター 講師（研究機関研究員）
1998 年 12 月～ 2003 年 6 月	東京農工大学 工学部 講師
2003 年 7 月～ 2012 年 9 月	東京農工大学 工学部 助教授
2012 年 10 月～ 現在	東京農工大学 大学院工学研究院 教授
2021 年 4 月～ 2022 年 3 月	東京農工大学 図書館長、教育研究評議員
2022 年 4 月～ 2025 年 3 月	東京農工大学 大学院工学研究院長・工学府長・工学部長、教育研究評議員
2025 年 4 月～ 現在	東京農工大学 特命理事、事務局長、教育研究評議員
（適宜行を追加すること）	
その他特記事項（資格等） 教諭免許状（中学理科専修、高校理科一種）	

2. 教育研究業績（学位・受賞などを含む。）

（1）教育業績（教育機関における実績）

- 1) 神奈川工科大学（2001 年 4 月～2010 年 3 月）、国際基督教大学（2004 年 9 月～2021 年 3 月）、早稲田大学（2009 年 4 月～2013 年 3 月）、筑波大学（2004 年 4 月～2005 年 3 月）、甲南大学（2007 年 4 月～2008 年 3 月）、奈良先端科学技術大学院大学（2012 年 4 月～2013 年 3 月）、大阪府立大学（2018 年 4 月～2019 年 3 月）、東京理科大学（2019 年 4 月～2020 年 3 月）での非常勤講師
- 2) 東京農工大学 大学教育センター 兼務教員（2011 年 4 月～2013 年 3 月）
- 3) JABEE 化学分野審査委員会・委員長（2018 年 4 月～2019 年 3 月）
- 4) JABEE 工学分野審査委員会・委員長（2019 年 4 月～2020 年 3 月）
- 5) 東京農工大学 グローバル教育院 兼務教員（2021 年 4 月～2022 年 3 月）

（2）研究業績（原著論文及び著書等）

- 1) The First Topa-Containing Copper(II) Complex, [Cu(DL-topa)(bpy)(H₂O)]BF₄·3H₂O, as a Model for the Active Site in Copper Containing Amine Oxidase, N. Nakamura, T. Kohzuma, H. Kuma, and S. Suzuki, *J. Am. Chem. Soc.*, **114**, 6550-6552 (1992).
- 2) Biosynthesis of Topa Quinone Cofactor in Bacterial Amine Oxidases –Solvent Origin of C-2 Oxygen Determined by Raman Spectroscopy, N. Nakamura, R. Matsuzaki, Y. -H. Choi, K. Tanizawa, and J. Sanders-Loehr, *J. Biol. Chem.*, **271**, 4718-4724 (1996).
- 3) Topaquinone-Dependent Amine Oxidases: Identification of Reaction Intermediates by Raman Spectroscopy, N. Nakamura, P. Moënne-Loccoz, K. Tanizawa, M. Mure, S. Suzuki, J. P. Klinman, and J. Sanders-Loehr, *Biochemistry*, **36**, 11479-11486 (1997).
- 4) Hydrogen-Bonded Dioxygen Adduct of an Iron Porphyrin with an Alkanethiolate Ligand: An Elaborate Model of Cytochrome P450, M. Matsu-ura, F. Tani, S. Nakayama, N. Nakamura, and Y. Naruta, *Angew. Chem. Int. Ed.*, **39**, 1989-1991 (2000).
- 5) Solubility and Stability of Cytochrome *c* in Hydrated Ionic Liquids: Effect of Oxo Acid Residues and Kosmotropicity, K. Fujita, D.R. MacFarlane, M. Forsyth, M. Yoshizawa-Fujita, K. Murata, N. Nakamura, and H. Ohno, *Biomacromolecules*, **8**, 2080-2086 (2007).
- 6) Direct Electrochemistry of Bilirubin Oxidase on Three-Dimensional Gold Nanoparticle Electrodes and Its Application in a Biofuel Cell, K. Murata, K. Kajiya, N. Nakamura, and H. Ohno, *Energy Environ. Sci.*, **2**, 1280-1285 (2009).
- 7) Monooxygenation by a Thermophilic Cytochrome P450 via Direct Electron Donation from NADH, H. Matsumura, K. Matsuda, N. Nakamura, A. Ohtaki, H. Yoshida, S. Kamitori, M. Yohda, and H. Ohno, *Metallomics*, **3**, 389-395 (2011).
- 8) Cytochrome *c* Dissolved in 1-Allyl-3-Methylimidazolium Chloride type Ionic Liquid Undergoes a Quasi-reversible Redox Reaction up to 140°C, K. Tamura, N. Nakamura, and H. Ohno, *Biotechnol. Bioeng.*, **109**, 729-735 (2012).
- 9) The Two-Step Electrochemical Oxidation of Alcohols Using a Novel Recombinant PQQ Alcohol Dehydrogenase as a Catalyst for a Bioanode, K. Takeda, H. Matsumura, K. Igarashi, M. Samejima, N. Nakamura, and H. Ohno, *Bioelectrochem.*, **94**, 75-78 (2013).

- 10) Discovery of a Eukaryotic Pyrroloquinoline Quinone-Dependent Oxidoreductase Belonging to a New Auxiliary Activity Family in the Database of Carbohydrate-Active Enzymes, H. Matsumura, K. Unezawa, K. Takeda, N. Sugimoto, T. Ishida, M. Samejima, H. Ohno, M. Yoshida, K. Igarashi, and N. Nakamura, *PLOS ONE*, **9**, e104851 (2014).
- 11) Bioinspired Electrocatalysts for Oxygen Reduction Using Recombinant Silk Films, T. D. Rapson, R. Kusuoka, J. Butcher, M. Musameh, C. J. Dunn, J. S. Church, A. C. Warden, C. F. Blanford, N. Nakamura, and T. D. Sutherland, *J. Mater. Chem. A*, **5**, 10236-10243 (2017).
- 12) Crystal Structure of the Catalytic and Cytochrome *b* Domains in a Eukaryotic Pyrroloquinoline Quinone-Dependent Dehydrogenase, K. Takeda, T. Ishida, M. Yoshida, M. Samejima, H. Ohno, K. Igarashi, and N. Nakamura, *Appl. Environ. Microbiol.*, **5**, e01692-19 (2019).
- 13) An Amperometric Biosensor of L-Fucose in Urine for the First Screening Test of Cancer, K. Takeda, R. Kusuoka, M. Inukai, K. Igarashi, H. Ohno, and N. Nakamura, *Biosens. Bioelectron.*, **22**, 112831 (2021).
- 14) Control of Phase Transition Temperature of Thermoresponsive Poly(ionic liquid) Gels and Application to a Water Purification System Using These Gels with Polydopamine, T. Takahashi, T. Yoshida, M. Tanaka, T. Ichikawa, H. Ohno, and N. Nakamura, *Sep. Purif. Technol.*, **337**, 126433 (2024).
- 15) Redox Properties of Pyrroloquinoline Quinone in Pyranose Dehydrogenase Measured by Direct Electron Transfer, K. Takeda, J. A. Birrell, R. Kusuoka, T. Minami, K. Igarashi, and N. Nakamura, *ACS Catal.*, **14**, 12242-12250 (2024).

(WoS 論文 合計 140 編)

(3) 学位

1993 年 3 月 博士(理学) 学位論文名: Bioinorganic Chemical Studies on Copper Complexes Involving Pyrroloquinoline Quinone (PQQ) and Trihydroxyphenylalanine (TOPA)

(4) 受賞

2024 年 2 月 電気化学会フェロー

3. その他の業績及び賞罰 (教育研究以外に特記するものがあれば記載する。)

<学会活動>

日本化学会・代議員 (2003 年 3 月～2005 年 2 月)

日本化学会・関東支部幹事 (2006 年 3 月～2007 年 2 月)

電気化学会・関東支部監事 (2012 年 3 月～2014 年 2 月)

電気化学会・理事 (2014 年 3 月～2016 年 2 月)

電気化学会・業務執行理事 (会計) (2018 年 3 月～2020 年 2 月)

電気化学普及委員会・委員長 (2020 年 4 月～2022 年 3 月)

電気化学会・業務執行理事 (庶務) (2021 年 3 月～2023 年 2 月)

<省庁関係委員>

文部科学省中央教育審議会 (大学分科会・高等専門学校特別委員会)・専門委員
(2006 年 3 月～2009 年 1 月)

厚生労働省・食品用器具及び容器包装の規制のあり方に係る検討会・構成員
(2012 年 7 月～2015 年 3 月)

所 信

氏 名 中村 暢文

はじめに - 「未来への種をともに育む」

持続可能な未来社会の実現への貢献

人類は気候変動、貧困、資源枯渇など、地球規模の深刻な課題に直面しています。これらの複雑で相互に関連する課題の解決には、これまで以上に高度で統合的な科学技術の発展が不可欠です。地球規模の課題解決には、単一の組織や分野の取り組みだけでは限界があり、企業、大学、研究機関、行政機関など、多様なステークホルダの連携により、知識と資源の結集が求められます。このような社会からの要請に應えるため、大学も従来の枠組みを超えて、変革していかなければなりません。特に、持続可能な社会の実現に直結する農学と工学の両分野で卓越した実績を持つ東京農工大学の役割は重要です。食料生産、環境保全、エネルギー、DX、バイオテクノロジーなど、人類の生存基盤に関わる領域で培われた知見を統合し、社会実装につなげる使命を担っています。世界最先端の研究推進と次世代人材育成を通じて、日本が再び世界をリードし、持続可能な未来社会の実現に貢献することこそが、私たちに課せられた責務です。

誰もが誇りを持てる大学へ、そして「責務」から「やりがい」へ

本学は、基本理念として、MORE SENSE（使命志向型教育研究－美しい地球持続のための全学的努力）を標榜し、地球規模の課題解決のフラッグシップ大学へと変革すべく、不断の努力を積み重ねてきました。ガバナンス改革を断行し、第 4 期中期目標・中期計画で掲げた、『地球規模の課題解決に向けた研究』、『教育プログラムの整備と多様性の促進』、『国際共同研究の推進』、『大学の経営基盤の強化』などを推進しています。これまでのたゆまぬ努力を途切れることなく継承するとともに、蒔かれた未来への種をともに育て、確実に収穫し、未来の果実（成果）につなげるための基盤づくりが、今、求められているのではないのでしょうか。これこそが、フラッグシップ大学の次の成長サイクルへとつながる営みだと考えます。これによって「知る人ぞ知る」ではなく、誰もが「知っている」大学になること。そして、構成員一人ひとりが本学の発展に主体的に関わり、成果を分かち合い、「責務」から脱却して「やりがい」とともに成長できる大学を実現します。

私は工学研究院長・工学府長・工学部長の経験から、学部内の風通しを良くし、教員、職員、学生が互いに協力し合えるチームワークを築くことの大切さ、限られた予算と資源を公平かつ透明に最大限に活用することの必要性、現場に近いリーダーとして、構成員一人ひとりの意見を聞くことの重要性を痛感しています。この間に培われた、複雑な状況を分析し、多様な意見を統合し、最も合理的かつ効果的な道筋を特定して決断する能力とリスクマネジメント能力を活かして、自分の決断したことに対する説明責任や結果への責任を果たしていく所存です。また、特命理事・事務局長の経験から、全学的な教育・研究の支援に加えて、総務・人事・財務・経営基盤強化の必要性なども深く理解しており、今後の成長サイクルの創出に結実させることができると自負しています。農学と工学の二学融合による独自性と、規模を活かした機動性で規模を超越した教育研究成果を上げます。そのために、私は以下の5つの活動方針を基軸とした抜本的改革を推進します。

1. 教育と研究の好循環を支える学生の多様化／種を蒔く
2. 研究の国際競争力の強化による社会課題解決への先導的役割／種を蒔く
3. 産学連携とイノベーション創出による大学の社会価値の最大化／ともに育む
4. 多様性を力に変える文化、プロフェッショナルとして輝ける職場環境の実現／ともに育む
5. 経営・ガバナンス・コンプライアンスの強化／収穫する

1. 教育と研究の好循環を支える学生の多様化／種を蒔く

基礎研究を重視し、新たなシーズを創出するとともに、学生に高度な学びと成長の機会を提供します。卓越した環境において育成された学生は、社会の第一線で活躍し、その成果を直接的あるいは間接的に本学へ還元することで、教育研究の持続的な好循環をもたらします。この好循環の実現により、本学の評価は高まり、さらなる人材と資源へと結実していくのです。この好循環の実現に向け、学内資源の再配分や人事評価改革を通じて研究力の強化を目指します。学内資源の再配分に関わる取り組みとして、地域中核・特色ある研究大学強化促進事業（J-PEAKS）における分野横断的な研究組織の形成などが挙げられますが、このような分野横断的な取り組みを着実に継続・発展させることが重要です。人事評価改革については、年俸制の再検討、業績給の導入、研究環境の優遇措置を通じて、優秀な人材の確保と既存教職員のモチベーション向上を図り、好循環を生み出す推進力へと発展させます。研究業績だけでなく、教育の質向上への貢献、学生指導実績、社会実装活動への寄与、国際交流活動への協力、大学運営における功績など、多様な成果を適

切に評価する包括的な評価システムを導入し、教職員一人ひとりのやりがいの向上も目指します。また教員採用を最優先で推進し、大学の活力維持と研究力強化の基盤を確保します。

一方、少子化が進み、日本の高等教育全体の在り方が根本から問われる今、本学は教育と研究の両輪を基盤とし、社会的責務を自覚して持続可能で活力ある社会の形成に貢献していかなばなりません。なかでも、未来の社会を担う学生の多様化は教育の充実と並ぶ最重要の課題であり、少子化による受験生減少に対応する上でも不可欠です。こうした意義を踏まえ、留学生や学び直しを志す社会人を含む多様な学生層の積極的な受け入れや国際的な連携を進める必要があります。これらを支える基盤として、授業コンテンツの充実に加え、学修データの活用や事務業務のデジタル化、さらには AI の積極的な導入が必要です。将来、優秀な学生を確保するためには、多様な入試方式の展開が必要であり、総合型選抜の改革などを通して、多彩な才能を持つ学生の発掘・育成が重要であると考えます。博士課程教育においては、尖端研究の深化とアントレプレナーシップ教育を両輪に据え、社会課題に果敢に挑み、新たな学術分野を切り拓く研究力を備えた高度イノベーション人材の育成を力強く推進して行く必要があります。

国際面では、欧米やアジア主要国に比べて、学生・教員の外国人比率、英語での授業環境などにおいて遅れをとる現状を直視し、国際競争力の一層の強化が重要です。成長国、特にグローバルサウスの人材を積極的に受け入れ、当該国における国費留学生制度等を戦略的に活用することで、その活力を本学に取り込み、教育研究の多様性とダイナミズムを高められると考えます。現地大学で教員になった本学の修了生と積極的な連携を強化し、戦略的パートナーシップをさらに拡充し、単位互換やダブル・ジョイントディグリー制度の推進が効果的な施策だと考えます。

また、こういった国際交流に関する事務機能を横断的に集約し、ワンストップで支援できる体制を整備することにより、留学生が入学前から卒業後に至るまで、安心して学修・研究に専念できる環境を提供します。部分的な導入に留まる英語による学生支援の事務体制を全学へ拡大するとともに、両キャンパスにおけるワンストップサービスによる学修・生活支援のより一層の徹底を図ります。令和 9 年度のカリキュラム改革及び、その先にある本学が目指す教育において、教員の研究時間を確保しつつ世界水準の教育が実現できるよう、学部及び学科の目指す改革を全学的に支援します。

2. 研究の国際競争力の強化による社会課題解決への先導的役割／種を蒔く

研究の国際競争力の強化には、「グローバルイノベーション研究院（GIR 研究院）」の役割を重視していきます。しかし、ワンウェルフェア高等研究所や COI-NEXT といった学内の大型プロジェクトとの有機的な連携は必ずしも十分とはいえません。国際競争力をさらに強化し、国際的なプレゼンスの向上を目指すためにもこれらの組織的な連携が不可欠です。また、アジア太平洋地域における農学・工学分野の拠点大学として、国際シンポ

ジウムの定期開催や研究成果に基づく政策提言を通じて、本学が重点領域としている分野において先導的役割を果たせるものと考えています。特に、若手研究者の国際的な研究活動、産学連携による社会実装、教育イノベーションの推進などに対しては、明確なインセンティブを設け、挑戦的な活動を支援していきます。また、技術革新を社会制度や政策に適切に結びつけることで、研究成果を社会的価値に昇華させる仕組みを整備します。これにより、科学技術と社会科学の融合による新たな価値創出を実現し、国際社会の持続可能な未来に向けた課題解決に貢献できる大学として、その存在感を一層高めていきます。また、博士人材の活躍の場を広げるため、産業界でのインターンシップ制度の充実、起業家育成プログラムを導入し、国際共同研究や国際学会発表、短期留学、国際ワークショップ等への積極的な参画機会を提供します。さらに、大型プロジェクト、行政およびマスコミと連動し、地域連携プロジェクトや市民向け技術普及活動を通して、主体的な学習やコミュニケーション力の育成を実現します。

3. 産学連携とイノベーション創出による大学の社会価値の最大化／ともに育む

本学は産学連携に強みを持ち、財政基盤の確立と社会貢献の拡大を目指して、組織連携型大規模共同研究を推進してきました。その意義は、財源確保にとどまらず、分野横断的な研究の促進による新たな知識と技術を創出し、大規模設備やデータ基盤の共同利用による資源を効率的に活用する点にあります。こうした共同研究の成果は、教員の研究シーズを基盤としたスタートアップ創出へと結実し、学術的知の社会実装を加速する原動力となります。これまで、本学におけるスタートアップ支援は、ディープテック産業開発機構と先端産学研究推進センター（URAC）によって行われてきましたが、知的財産の管理・戦略、スタートアップへの資金調達支援、伴走支援などの取り組みにおいて組織的な整備が急務となっています。さらに、西東京国際イノベーション共創拠点の活用を一層進め、企業・公的機関・地域社会と連携し、学生スタートアップ支援や地域貢献を一層推進していきます。

また、従来の共同研究に加え、企業との事業共同立ち上げを通じて研究成果を迅速に社会へ還元し、大学への持続的な資金循環システムを確立することを目指しています。特に、西東京地域の中小企業との技術開発連携、地域農業のスマート化支援、環境保全技術の実証実験などを推進し、地域イノベーション創出の中核的役割を果たしています。従って、西東京三大学連携を活用し、言語や地域研究、農学・工学、情報通信技術をさらに融合させ、多角的なアプローチで世界的な視点から地域課題の解決を図ります。加えて、西東京国際共創拠点（邂逅館）を共創の場として、西東京を起点に首都圏、日本、そして世界へと広がるイノベーションの創出を推進していきます。国際的には、地球規模での社会課題の解決のため、欧米の高等研究機関との協力を深化させるとともに、AIMS 加盟国やアフリカ地域をはじめとするグローバルサウスとの連携を重視しています。本学の特色である「持続可能な社会課題の教育研究」を軸に、国際的な研究人材の育成と社会課題解決

に取り組んでいます。これを発展させ、本学は他機関に依存するのではなく、主体的に国際共同研究を主導する大学としての姿勢を明確にし、グローバルな社会的価値の創出に貢献していきます。

4. 多様性を力に変える文化、プロフェッショナルとして輝ける職場環境の実現

／ともに育む

少子高齢化や国際化の進展により、性別や世代、国籍を超えて多様な人材が力を発揮できる環境づくりがこれまで以上に求められています。大学は、単なる数値目標の達成にとどまらず、異なるバックグラウンドを持つ人材が協働することで生まれるイノベーションを組織の成長エンジンとすることが期待されています。Diversity（多様性）、Equity（公平性）、Inclusion（包括性）を本学の組織運営の中核に位置づけ、性別、年齢、国籍、価値観、障がいの有無などあらゆる多様性を尊重し、すべての学生・教員・職員が能力を最大限発揮でき、多様な視点・経験を融合し、創造力や新しい発想を無限に解き放つことで様々な価値観が交わる世界で社会課題に対応し、規模を超越したイノベーションを生み出す環境を提供します。一人ひとりの個性を最大限尊重する教育環境の下で、世界をリードする価値創造を実現できる人材を育成していきます。

これまで、学長リーダーシップ人件費枠を活用して国籍や性別を問わず人材を戦略的に確保し、教員業績評価制度や早期昇格制度を整備してきました。例えば、理工系大学を牽引する女性研究者養成モデル機関として、女性研究者の採用・登用に関わる先駆的な改革を推進し、全国の大学や研究機関におけるダイバーシティ推進のモデルを示してきた実績があります。その中核を担ってきたのが「女性未来育成機構」です。これまで研究支援員の配置やメンター制度、出産・育児期における研究活動継続支援などを通じて、多くの女性研究者を支えてきました。近年では男性研究者が介護や育児の場面で支援を利用する例も見られるようになり、ライフイベントを乗り越える仕組みとしてその役割は着実に広がっています。こうした実績を踏まえ、『DEI・女性未来育成機構』へと組織を拡充します。多様な人材がその能力を最大限発揮できる環境づくりがますます重要となる中、育児や介護を支える制度の充実、休業後の円滑な復職支援、キャリア相談やメンタルサポート機能の強化を図り、性別を問わず全ての教職員が安心してキャリアを継続できる体制を構築します。加えて、大学全体としては、多様な人材がプロフェッショナルとして成長し続けられるよう、教職員の専門性向上や国際化対応能力の育成、海外派遣、多様なキャリアパスの提供にも取り組みます。さらに、教職員の声を大学運営に反映するガバナンス体制を強化するため、学長と教職員の職種別懇談会や部門横断型の共同プロジェクトにおいて定期的な対話の場を設けることで、一体感ある組織運営を実現します。多様性を尊重し、それを力に変える文化を根付かせることで、誰もが安心して挑戦し、専門性を磨き、社会に新たな価値を創出できる場として本学を進化させ続けていきます。

5. 経営・ガバナンス・コンプライアンスの強化／収穫する

教育・研究の質を維持しつつ、少子化の進行に対応し、社会的責務を果たしながら持続可能な大学運営を実現するためには、安定した財政基盤の強化が不可欠です。本学は産学連携に強みを持っており、安定した財政基盤の強化のための中核的施策の一つは組織連携型大規模共同研究と考えます。間接経費を全学的な活動に再配分する仕組みは、持続的な財源確保に有効であり、大学経営上の大きな強みでもあります。しかし同時に、学長・役員会・教育研究評議会・教授会といった意思決定組織の役割分担や、教育・研究・財務・人事の各分野における責任の所在を明確にし、ガバナンス体制を強化することが喫緊の課題です。具体的には、J-PEAKSの一環として進める豪州やハワイとの共同事業において、積極的な各教員の参画への間口を広げ、全学的な取り組みとして大規模な事業開発を推進します。また本学の100%出資子会社であるDejima Intelligence 株式会社が社会実装の窓口として、事業開発を実質的に推進します。これに呼応するカウンターパートとしての学内の事務組織や制度整備、人員拡充を進めることが急務となっています。さらに、インセンティブの強化によりPI人件費制度を拡充し、研究費の一部を研究者の人件費に充当することで、大学が当初人件費として見込んでいた財源を若手・外国人・女性研究者の採用や博士課程学生支援、研究環境整備へと再投資する仕組みを強化します。これにより、研究力の底上げと多様性の確保を両立させることが可能となります。同時に、知財管理体制や法務の整備、利益相反管理などのコンプライアンス強化を第三者の視点も交えて推進することで、透明性と信頼性の高い大学経営を実現します。

ガバナンス体制については、学長による強力なリーダーシップの下、小規模大学としての機動性を最大限に活かした迅速かつ的確な意思決定を行う一方で、引き続き経営協議会をはじめとする外部有識者の多様な知見を積極的に取り入れ、学内意思決定プロセスを透明化することで、構成員一人ひとりが大学経営への参画意識を持てる開かれた組織運営を実践します。また、急速に変化する高等教育政策や社会ニーズに機敏に対応できるよう、客観的データに基づく戦略企画機能を強化し、中長期的視点と短期的対応力を兼ね備えた柔軟なガバナンス体制を構築します。

今後、留学生や外国人教員など国際色豊かな構成員の増加に伴い、多様性を活かしつつ、文化的違いに起因する課題に適切に対処することが求められます。本学では「ハラスメント・性暴力等防止対策委員会」の設置、相談窓口の両キャンパス開設、ハラスメント防止研修の実施等を整備していますが、多様性拡大を見据えてさらなる強化を図ります。学生・教職員を対象とした包括的なデジタルリテラシー教育をより一層充実させ、本学の品位と社会的責任を深く自覚した情報発信を実践できるよう支援を強化します。さらに、国際戦略の推進により外国人研究者・学生の受け入れや海外研究機関との共同研究・交流が急速に拡大しており、これに伴い経済安全保障の重要性がますます高まっています。加えて、海外研究機関との試料・情報交換における外為法対応、安全保障貿易管理の徹底がより一層重要な課題となっています。これらに対し、教員が円滑かつ適切に国際共同研究

を推進できるよう、デジタル技術を効果的に導入しながら体制強化を図ります。研究倫理の徹底、利益相反管理、研究データの適切な保存・管理など、研究コンプライアンス全般に関わるリスク管理体制を構築し、研究の健全性と信頼性の確保に努めます。

結び - 「ふたたび未来への種を蒔く」

創基 150 周年を迎えた東京農工大学は、これまでに蒔かれた多様な「種」を土台として、いままさに次の成長段階へと歩みを進めようとしています。私は、農学と工学の二学融合による独自性と組織規模を活かした機動力を発揮し、教育・研究・社会実装を一体的に推進し、蒔かれた種を確実に芽吹かせ、やがて大きな実りへと構成員とともに育てていきます。その過程で、学生の多様な可能性を引き出し、国際的に競争力のある研究を深化させ、産学官の協働を通じて社会に新たな価値を創出するとともに、教職員一人ひとりが誇りとやりがいを持てる大学文化を築いていきます。

こうした営みは、「未来への種をともに育む」という私たちの使命そのものであり、小さな成果を確実に積み重ねることで、次世代が誇れる大きな果実へと結実させるものです。本学に関わるすべての構成員と力を合わせ、地球規模の課題解決に挑むフラッグシップ大学としての責務を果たすとともに、誰もが「知っている」、そして自信をもって人に勧められる大学を実現します。美しい地球の持続のために知を結集し、人類の未来に貢献し続ける東京農工大学を築き上げていきます。

二学融合の力で規模を超越した研究基軸大学へ

～未来への種をともに育む～

- 経営/ガバナンス/コンプライアンスの強化
- 安定した財務基盤の確立
- 地域中核拠点の事業化
- Dejima Intelligenceの活用
- PI人件費の活用と再配分



1
未来への種を
蒔く

- 基礎研究の充実
- 新シーズ創出
- スタートアップ創出支援
- 社会課題解決への糸口
- 学生の多様化
- 国際力強化
- 人材獲得
- 蒔かれた未来への種を育てる

「責務」から「やりがい」へ
教育と研究の好循環を実現！

社会課題解決の先導的役割へ

成長サイクルの創出

二学融合のちからを最大化

TUAT



- 未来に向けた課題解決貢献大学としての地位確立
- 「教育」、「研究」および「社会実装」を柱に次世代が誇れる大きな果実へ
- プロフェッショナルとして輝ける職場環境の実現



- 人材の育成
- 多様性を力に
- 産学連携とイノベーション創出
- 地域中核拠点としての貢献
- 大学価値の最大化
- 多様な評価軸によるやりがい向上
- 業務へのAI導入