

# 特集 東京大学の 新体制

## 小宮山宏新総長就任

法人化から1年…

新体制のもと、さらに生まれ変わろうとする  
東京大学の未来と新たな施策



2005年4月1日、  
小宮山宏東京大学総長が誕生しました。

これから4年間にわたって、国立大学法人東京大学の舵取りにあたる小宮山新総長のプロフィールをご紹介するとともに、総長就任にあたっての抱負、具体的目標を語っていただきました。また、総長を支える副学長・理事・副理事にもそれぞれの抱負と施策を示してもらい、特集「東京大学の新体制」を企画しました。

# 世界一の 総合大学を目指す

## 熾烈な大学間競争

大学は現在、世界的な競争環境におかれています。人材育成の場として、未来を牽引する研究の場として、社会との間で知が交叉する創造の場として、どの大学が21世紀をリードするのか、リーディングユニバーシティ間の競争は熾烈を極めます。こうした重要な時期に総長の指名をいただいたことは何よりの光栄であると、身の引き締まる思いであります。学内外の皆様のご協力とご支援を得て、世界一の総合大学を実現したいと深く心に期しております。

大学の使命は、いうまでもなく教育と研究にあります。さらに、社会の知が結集して新しい概念を産みだす場となることにあります。したがって、優秀な若者に、トップクラスの研究者に、問題意識を抱くすべての人々に、いかに魅力ある環境を提供できるのか、それが大学の競争力の本質です。

魅力ある大学環境の第一の要因が、魅力ある人々の集積にあることは申すまでもないでしょう。そうした意味で、東京大学に集う最優秀な教員と学生は、私たちの競争力の源泉となっています。しかし一方で、教室、キャンパス、研究室、研究施設、図書館、宿泊施設、運動施設、奨学金といった周辺環境において、日本の大学は世界に遅れをとっております。世界から人材が結集する、すべての人々に開かれた、世界一の総合大学となるために、環境の整備を加速度的に進めることも、総長の重要な役割であることを強く感じております。

## 自律分散協調系

大学は、その成員が自らの確信に基づいて行動する場です。その確信は時には崩れ変化することもあるのですが、その変化も他からの強制ではなく自律的になされなければなりません。それが知の創造の場、最高教育研究機関として不可欠な条件であることを、人類は歴史の教訓から学んだのです。しかし一方において、組織として十分効率的に機能しているのか否か、大学は社会から鋭く問いかけられております。この問いかけに対して、世界の大学人が明快に答えているとは残念ながら申せません。

自律分散協調系という、生命体を表現する概念があります。例えば人の場合、心臓や肝臓といった臓器は体内に分散して存在し、それぞれ自律的に動いていますが、それら要素の総体としては協調的に機能し、生命の営みがなされています。この概念は、まさに大学のあるべき姿を象徴するものではないでしょうか。しかし現在の大学の状況は、自律分散的な面が強調され、協調性が薄らいでいるかのように私の目には映ります。もし、ここに協調の仕組みを導入することができたとするならば、大学全体としての研究や教育の機能が飛躍的に向上することは疑いありません。自律分散協調の実現に成功した大学は、21世紀の新しい大学のモデルを提供することになり、世界のリーディングユニバーシティとしての評価を獲得することになるでしょう。

「自律分散協調」をキーワードとして、機動力のある中枢、緩やかな分権、柔軟なインターフェイスという三つの仕組みを適切に動かすことで、活力ある大学のモデルを開発していきたいと思っております。そうすることで、言葉ではなく事実によって、社会からの問いに答えることが可能になるでしょう。

小宮山 宏 Hiroshi KOMIYAMA

昭和42年3月 工学部卒業  
昭和47年3月 大学院工学系研究科博士課程修了  
昭和63年7月 教授(工学部)  
平成12年4月～平成14年3月 大学院工学系研究科長・工学部長  
平成15年4月 副学長  
平成16年4月 理事(副学長)  
〔所属講座(研究部門)〕 反応プロセス工学講座  
〔専門分野〕 化学システム工学、機能性材料工学、地球環境工学

## 知の構造化

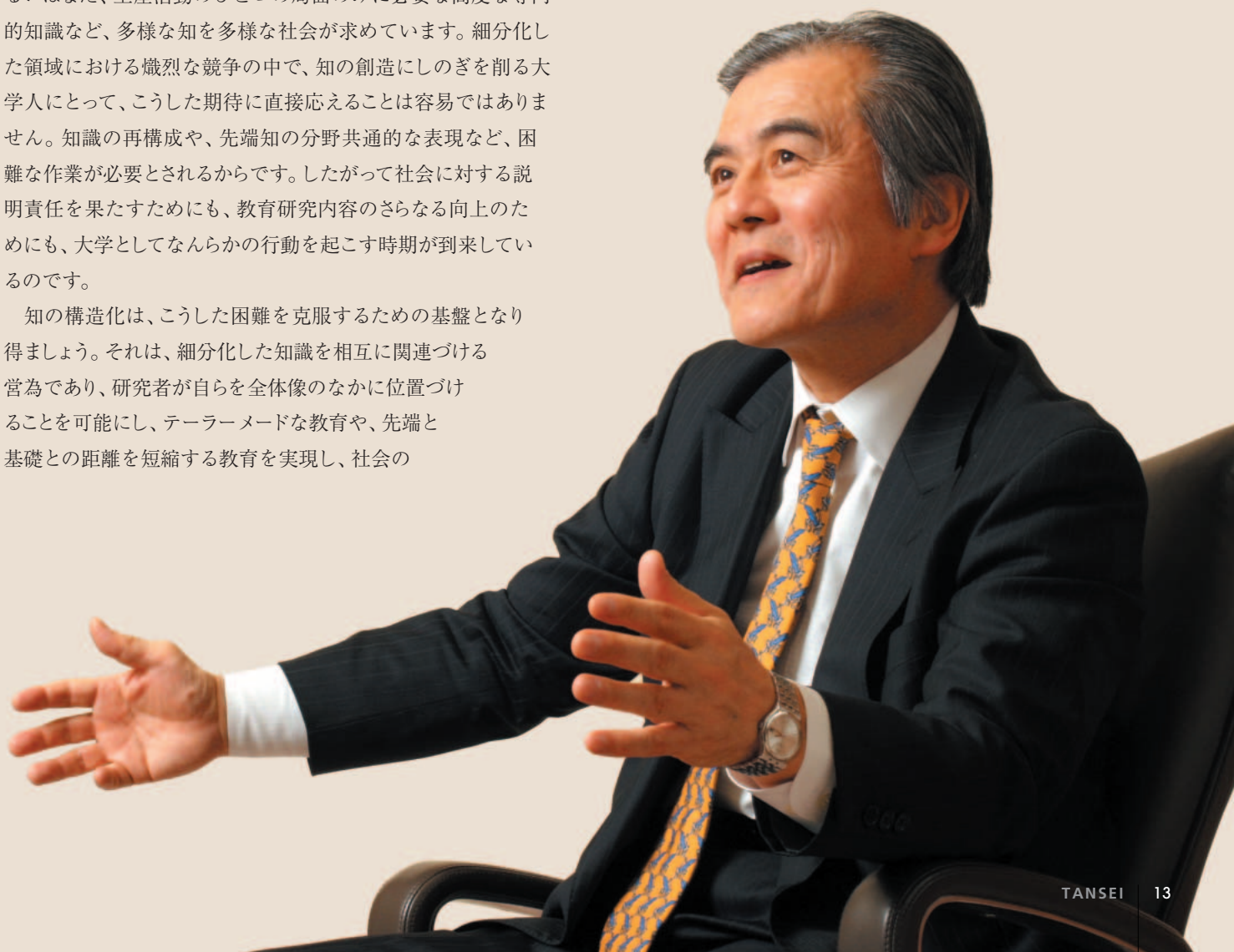
20世紀における学術の進歩は、学術領域の極度の細分化をもたらしました。日本学術会議に登録されている学会の数が900をはるかに越えるという事実にも、領域の細分化は如実に顕れています。専門を異にする人々の相互理解は著しく困難になっています。また、東京大学は現在4000人におよぶ教員を擁しております。こうした大学の巨大化と領域の細分化とがあいまって、それぞれの自律性が強調され、協調性が希薄化しているというのが大学内部の現状といえましょう。

外部との関係でいえば、大学に対する社会の要請の多様性に留意する必要があります。宇宙の果ては何かといったナイーブな好奇心への答え、環境といった複雑な問題への包括的な解、あるいはまた、生産活動のひとつの局面のみに必要な高度な専門的知識など、多様な知を多様な社会が求めています。細分化した領域における熾烈な競争の中で、知の創造にしのぎを削る大学人にとって、こうした期待に直接応えることは容易ではありません。知識の再構成や、先端知の分野共通的な表現など、困難な作業が必要とされるからです。したがって社会に対する説明責任を果たすためにも、教育研究内容のさらなる向上のためにも、大学としてなんらかの行動を起こす時期が到来しているのです。

知の構造化は、こうした困難を克服するための基盤となり得ましょう。それは、細分化した知識を相互に関連づける営為であり、研究者が自らを全体像のなかに位置づけることを可能にし、テーラーメイドな教育や、先端と基礎との距離を短縮する教育を実現し、社会の

要請と人類の知との交叉によって新しい概念を産み出すことを可能にするための挑戦です。それが結局、拡大してしまった学術と人との間の距離を短縮するであろうことを確信します。

卓越した研究をいっそう推進しつつ、「知の構造化」を進めることによって、学術の成果と社会の問題が交叉する場となり、新しい学術領域、社会のモデル、産業を産み出してゆくことが可能になるでしょう。



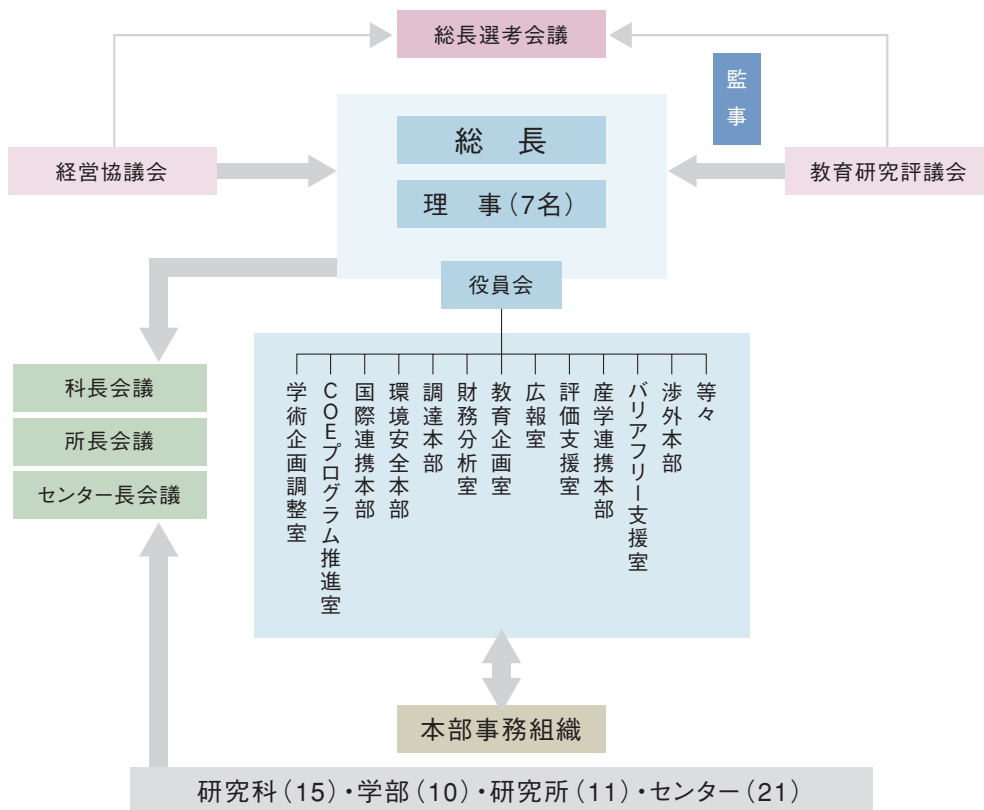
## 本質をとらえる知・他者を感じる力・先頭に立つ勇氣

現在、人類は多くの問題に直面しています。貧困の問題、民族問題、テロリズムの問題、地球環境問題、エネルギー資源の問題、高齢化社会の問題、過疎の問題、大都市に付随する数々の問題など、文字通り枚挙に暇がありません。今こそ、人類の英知を結集して、こうした問題の解決を図らなければなりません。ところが、20世紀に知識が爆発的に増えた結果、かえって、知を有効に使えないというジレンマに陥っているように思われます。つまり、21世紀が抱えるさまざまな困難の背景には、全体像を把握できなくなったという知に関する基本的な問題が潜んでいるのです。

東京大学は、世界の先進大学として、知を産みだし続けてき

ており、今後もいっそうその質と量を高めてまいります。同時に、知の構造化の研究を進めることによって、爆発的に増大した知識の洪水に流されない、強靱な知性を有するための努力を積み重ねてまいります。それによって時代の困難に立ち向かうことが可能になるでしょう。そして、そうした困難に対する戦いの先頭に立つ人材を育みたいと考えております。知識の洪水に流されない「本質を捉える知」、独善に陥らない「他者を感じる力」、そして、「先頭に立つ勇氣」を備えた、21世紀が求める人材を輩出する場であらうと心に期しております。知の時代である21世紀に、「知の復権」を成し遂げるとというのが、東京大学総長としての決意です。

国立大学法人 東京大学組織イメージ





## 研究・国際交流担当の理事として



桐野 豊

国立大学法人東京大学理事  
東京大学副学長

担当：研究、国際交流、環境安全等

大学は社会が必要とする「知」の在るところ、「知」を創出するところである。大学内のどこに知が在るのか。それは、大学人の中に在る。大学の教員はいわば無形文化財のような存在である(べきである)。営利企業においては、ヒトはコスト(人件費)であるが、大学においては、ヒトこそが真の資産であり、outputである。

科学(=科に分かれた学問)はその名前に表れているとおり、その内在的發展則にしたがって発達するにつれ細分化していくことをその本性の一つとしている。したがって、一方で全体像を明らかにする活動「知の構造化」が行われなければ、いわゆる「タコツボ化」に陥る危険性ともなう。さらに、これまでの日本の大学組織は、産業

構造に対応して設立された学部連合体のようなものであったため、学問固有の構造がみえにくくなっていた。平成17年度には、いくつかの学問分野において、学部横断的に、俯瞰・構造化、統合化を試みる予定である。その第一号として、東京大学のほとんどすべての部局にわたって分散している「生命科学研究者」の活動を、パッチャルな組織としての「統合生命科学機構(仮称)」の中に組織化することによって、「東京大学の生命科学の構造化」を行う計画である。

しかしながら、現代社会においては、知的生産は大学だけではなく、社会の様々なところでなされる。また、現代社会が直面している大きな課題(例えば、Global Sustainability)は、大学のみで、あるいは一国のみで解決できるものではなく、学問領域、大学、国境を越えた共同作業が必須である。平成17年度には、東京大学はアジア、特に中国との連携を強化する予定であり平成16年度に準備された北京リエゾンオフィスを開設し、稼働させる計画である。

### 桐野 豊 Yutaka KIRINO

昭和47年3月 大学院薬学系研究科博士課程修了

昭和60年10月 教授(九州大学薬学部)

平成5年10月 教授(薬学部)

平成13年4月～平成16年3月 大学院薬学系研究科長・薬学部長

〔所属講座〕 生体分子機能学講座

〔専門分野〕 神経生物物理学

〔研究内容(代表的な著書や論文等)〕 学習・記憶の分子・神経機構

## 東京大学のさらなる発展に向けて



西尾 茂文

国立大学法人東京大学理事  
東京大学副学長

担当：財務、施設、キャンパス・交通、柏、病院等

東京大学は、昨年(2017)の4月から国立大学法人東京大学となりました。法人化のために多大な時間と労力をとをさいて準備をおこない、初年度の運営等に携わられた佐々木前総長、および前理事の方々ははじめとする多くの教職員の方々に敬意を表したいと思います。

私は、大学外の方々から「大学の法人化とは何か」と問われた際に、「保障から保証へ」と説明して参りました。すなわち、大学において自治が保障されることは学術活動を行ううえで不可欠なことで、社会から付託された「自治」により何を社会に還元するかを明示的に保証することがいま求められていると考えています。この「保障」と「保証」とは相矛盾する側面をもっており、この二項対

立の解決の道を見つけることが大学運営に必要であり、また難しさでもあると思います。文化の多様性と摩擦を起し得るグローバル化などの地球規模の波から、欧米諸国が必ずしも例とならない「ポスト・キャッチアップ」時代などの日本規模の波まで、わが国の大学は様々な波に洗われています。こうした波に対して、上記の二項対立の中で、東京大学がいかなる道をとるべきかを構成員全員が考える必要があると思います。

東京大学が真に自律性をもって未知の道を切り開こうとすれば、試行する自己財源が必要です。社会あるいは世界に開かれた大学を目指すのであれば、その機能を果たす現状以上の施設・設備が必要です。東京大学のさらなる発展に向けて、船出した法人の基礎作りには微力を尽くすつもりでおりますので、よろしくお願いいたします。

### 西尾 茂文 Shigefumi NISHIO

昭和52年3月 大学院工学系研究科修士

平成7年4月 教授(生産技術研究所)

平成14年4月～平成17年3月 生産技術研究所長

〔所属講座(研究部門)〕 機械・生体系部門

〔専門分野〕 熱制御工学

〔研究内容(代表的な著書や論文等)〕

相変化現象など熱事象学、ヒートパイプ、ヒートシンクなど熱制御デバイス工学、ソフトエンジンなどエネルギー工学

## 抱負



古田 元夫

国立大学法人東京大学理事  
東京大学副学長

担当：教育、学生、入試、留学生等

東京大学は、依然として、そこに入学を果たすこと、そこを卒業したことが、大きな価値をもっていると思なされている面がありますが、東京大学が勝負をしようと考えているのは、入学をしてから卒業をするまでに大学が提供する教育の中身です。

東京大学は、学問のおもしろさに目覚め、学問をしようという志をもった人材を育てたいと思っています。これは、将来研究者になろうという人に限定された課題ではなく、社会のあらゆる分野で活躍する人に共通して、大学として果たすべきことです。

東京大学における教育が、このような方向で学生に刺激を与えるには、基礎の勉強をしている段階から先端的な研究に触れるという

意味での「先端性」、その分野の学問がもっている社会的意味を十分に理解するという意味での「社会性」、そして、現実の社会や自然の生々しさに触れるという意味の「現場性」が大切な意味をもっています。こうした三つの刺激に学生をさらし、一歩前に踏み出す勇氣、先頭に立つ気概をもった人を育てるのが、東京大学の教育面での急務だと考えます。

こうした教育の質的な向上のためには、研究が深まれば教育は自然によくなるというのではなく、教育を独自の課題として考え支援するシステムをつくらなければなりません。この4月には文科省の特別教育研究資金の支援を受けて工学部の工学教育推進機構と教養学部の教養教育開発機構がスタートをしますが、この二つの学部の機構を牽引力に、全学的に教育をサポートする体制を整備したいと思います。それを通じて、学生が元気な東京大学にしたいと考えます。

### 古田 元夫 Motoo FURUTA

昭和49年3月 教養学部卒業  
昭和53年3月 大学院社会学研究科博士課程中退  
平成7年4月 教授(教養学部)  
平成13年2月～平成15年2月 大学院総合文化研究科長・教養学部長  
平成16年4月～平成17年3月 副学長  
〔所属講座(研究部門)〕 地域文化研究専攻多元世界解析大講座  
〔専門分野〕 ベトナム研究  
〔研究内容(代表的な著書や論文等)〕  
「ベトナムの世界史」(東京大学出版会)「ホー・チ・ミン」(岩波書店)、  
「アジアのナショナリズム」(山川出版社)

## 人・情報・制度の 基盤整備



浜田 純一

国立大学法人東京大学理事  
東京大学副学長

担当：総務、広報、評価、人事、  
情報公開・個人情報保護等

総務は、東京大学の教育・研究を発展させていくための、人・情報・制度などの基盤を整備する役割と考えています。そこには、男女共同参画やバリアフリー、教職員の規律、情報公開など、着実に進めていくべき課題がありますし、この4月からは個人情報保護制度への対応もはじまっています。また構造的な課題としては、業務見直しがあります。法人化のメリットを生かして、一方で成果主義などの効果的な活用を考えていくことが必要ですが、同時に、東京大学がこれまで培ってきた組織文化の良さも活かすことが大切です。東京大学の伝統的な力を、法人化をばねに、学生、教員、職員すべてが能力をより発揮できる形で展開できるような環境を整え

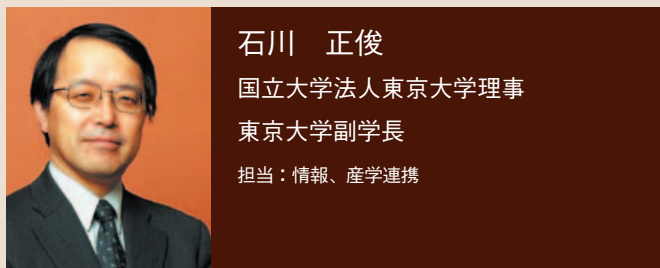
る努力をしたいと思えます。

広報や評価という業務も、同様の意味で重要です。評価の仕組みについては、評価支援室での作業を着実にすすめながら、さらに学内の議論を深めて、評価の望ましいモデルを大学の側から積極的に打ちだすことができると考えています。広報という点では、『淡青』や東京大学のホーム・ページをより魅力あるものにする努力を続けたいと思えます。とくに今年度からは各部局の広報担当者との連携を強化する体制をとりましたので、総合大学としての東京大学の魅力をより豊かに発信できると思えます。また、学内のコミュニケーションの円滑化は、大学の総合力のいっそうの発揮につながります。部局という教育・研究の現場を大切に、それら相互、またそれらと本部との間のコミュニケーション・ルートの整備を通じて、相互の意思疎通や教育・研究をめぐる議論のいっそうの活発化が促進できるような環境を整えたいと考えています。

### 浜田 純一 Junichi HAMADA

昭和47年3月 法学部卒業  
昭和54年3月 大学院法学政治学研究所修了  
平成4年4月 教授(社会情報研究所)  
平成7年4月～平成11年3月 社会情報研究所長  
平成12年4月～平成14年3月 大学院情報学環長・学際情報学府長  
〔所属講座〕 社会情報学コース  
〔専門分野〕 情報法・情報政策  
〔研究内容(代表的な著書や論文等)〕  
「メディアの法理」(日本評論社)、「情報法」(有斐閣)

## 創造を支える 構造



石川 正俊  
国立大学法人東京大学理事  
東京大学副学長  
担当：情報、産学連携

科学技術の構造の変化にともなう、企業でも大学でも、研究開発の方法が大きく変わろうとしています。真理を探究し学問の深化を求める大学の姿勢は何ら変わることはありませんが、社会における新しい価値を創造する姿勢が今まで以上に求められています。東京大学の研究活動は、情報化と国際化の大きな波の中で、ドッグイヤー（変化するスピードが通常の何倍にも相当すること）と呼ばれる時間感覚を適度に共有しながら、その基盤を整備することが肝要であると考えています。

産学連携は、東京大学の優れた研究成果を目にみえる形で社会に還元する活動として、ここ数年、積極的に基盤整備を進めてまい

りました。これまでの黎明期の活動から、今後は実績作りステージを移すことになります。幸い実績も順調に伸びており、今後、大学の基本的な機能の一つとしてさらなる発展が期待できると思います。

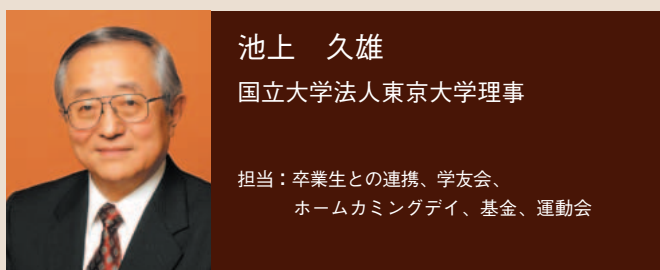
一方で、新しい知識が一瞬にして全世界の共有物となる情報化社会の中で、大学が知識集約の主体であり続けるためには、創造を支援する情報システムの整備が、研究基盤の整備の一環として必要です。情報システムの組織的な整備により、様々な形で学内に存在する研究情報や教育情報の電子化はもちろんのこと、学務・財務等の事務の効率化のためにも、十分なセキュリティ基盤の上に、ネットワークを駆使した情報の創造・保護・管理・活用を目指したいと考えております。

このような整備は、東京大学がトップユニバーシティとしての力を遺憾なく発揮するための重要な手段であると考えています。学内外のご協力を得て、実効のある整備を進めていきたいと思ひます。

### 石川 正俊 Masatoshi ISHIKAWA

昭和52年3月 工学部卒業  
昭和54年3月 大学院工学系研究科修士課程修了  
平成11年4月 教授(大学院工学系研究科)  
平成13年4月 教授(大学院情報理工学系研究科)  
平成16年4月～平成17年3月 副学長  
〔所属講座(研究部門)〕 認識行動情報学講座  
〔専門分野〕 システム情報学  
〔研究内容(代表的な著書や論文等)〕  
センサ情報の並列処理、ロボット、ビジョンチップ、光情報処理

## トウダイ・ワン・サーティ 卒業生との連携・東大130 —基礎から飛躍へ—



池上 久雄  
国立大学法人東京大学理事  
担当：卒業生との連携、校友会、  
ホームカミングデイ、基金、運動会

昨年4月の法人化にあたって、従来東京大学では、ややもすると軽視される傾向もあった「卒業生との連携」を構築しようとする大学の意思を受けて、民間出身の唯一の理事として着任しました。

以来一年間、昨年3月の卒業式での「卒業生と大学とのパートナーシップが今日からはじまります」という総長メッセージからはじめて、10月の東京大学基金の設立、東京大学校友会の創設、海外各地の同窓会の設立、そして大学の主催としては初めてホームカミングデイの実施と、卒業生とのブリッジを立ち上げるべく一歩ずつ進んでまいりました。本年1月には、卒業生8万人に対して「東京大学校友会ニュース」を一人ひとりの手元に届けることができました。

東大基金の事務局には、事務スタッフとともに、卒業生をはじめとする基金ディレクターの方々が生き生きと活動してくださっています。まだまだ磐石とはいえませんが、連携の基礎が固まりつつあるということはいえましょう。

新しい年度は、この基礎の上に立って発展を期する年です。

まず、独り立ちした東京大学の財政的な基礎固めとしての大切なプロジェクトである「第3の創業・創立130周年記念募金」のキャンペーンを、2007年度末までの3年間にわたって全学あげて取り組んでいきます。小宮山新総長の新経営方針の下で、国内外にわたって展開されていくことが打ちだされており、この実現に向けて、東京大学基金は事務局として重要な役割を果たしていくことになります。

同時に、キャンペーン期間だけでなく、長期的に物心両面にわたって卒業生の強力な支援を受けていくことが大学にとっては必要不可欠なところで、そのためにも「東京大学校友会の着実な発展」を期したいと考えています。学内外の皆様の温かいご支援をお願いいたします。

### 池上 久雄 Hisao IKEGAMI

平成3年 三菱商事(株) 参与・職能担当役員補佐兼人事厚生部長  
平成10年 (社)日本貿易会常務理事  
平成12年 (社)日本貿易会常務理事兼国際社会貢献センター理事長  
平成16年4月～ 理事(兼任)



## 事務組織のあり方を変える



上杉 道世  
国立大学法人東京大学理事

担当：事務組織、労務、法務、倫理

私は、前年度に引き続き、事務組織及び労務を担当いたします。法人化によって最も変化を迫られている職種は、事務職員です。東京大学の教育研究が、世界最高水準を目指して飛躍しつつある現在、教育研究の活動を支える事務組織のあり方もそれにふさわしいものに変わらなければなりません。

しかし現状をみると、公務員時代の長年の習慣が色濃く残っています。決まったルールをきちんと守ったり、指示された業務を忠実に実行することは、それはそれで大切なことかもしれませんが、今後はそれだけでは不十分です。急激に変化する大学の業務の中で、教育研究の発展に何が重要かという観点から、新しい課

題を見出し、プランを立て、解決策を実行していく、そのような意欲と能力を一人ひとりの事務職員が身に付けなければなりません。

このため、私はこの1年間、「事務職員等の人事・組織・業務の改善プラン」を公表し、いくつかの新しい試みに取り組んできました。学内公募や希望調書の作成など職員の自発性を生かす人事異動の実施、業務の無駄を省いて合理的で効率的なものにする見直し、組織のフラットで柔軟なあり方への改変など、いくつかの前進はありました。

しかし、まだまだなすべき課題は山積しており、変化は始まったばかりです。私は、東京大学の事務組織が、教員や学生を支える機能を十分に発揮し、日本の大学のモデルとなり、さらには世界最高水準の組織という評価を得られるよう努力していきたいと思えます。

### 上杉 道世 Michiyo UESUGI

平成11年7月 文部省主任行政改革官  
平成12年6月 科技厅長官官房審議官  
平成13年1月 内閣府大臣官房審議官  
平成15年8月 事務局長  
平成16年4月～ 理事

## 法人化2年目、財務の課題



石堂 正信  
国立大学法人東京大学副理事

担当：調達、財務分析

法人化で最も大きな影響を受けたのは財務だったと思います。国からの運営費交付金が渡しきりになっただけではなく、財務処理の基準が根本的に変わったからです。最初の1年は、この新しい財務のあり方への対応に費やされたといっても過言ではありません。

発生主義という考え方で、順次会計処理が適時適切に行われていくことが必要とされ、月次決算そしてまた半期決算の試みが行われました。また、まだ限られたものではありますが、法人としての自由度を活かした予算の仕組みも導入されました。さらに、資金の全学一括管理が実現して余裕資金の運用が開始され、いくばくかの運用益も手にすることができました。

そんな中で1年が経過し、年度末決算が控えています。これまでは「国立学校特別会計」の一部だったものが、今度は東大のひとつの財務諸表として世の中に出ていきます。企業においては、財務の仕事とは「どんな財務諸表を作るかだ」といわれます。東大が果たした業績をどのように財務諸表に示すか、つまり、立派な財務諸表になるように予算の段階からよく考えていくのが財務の責任ということになります。

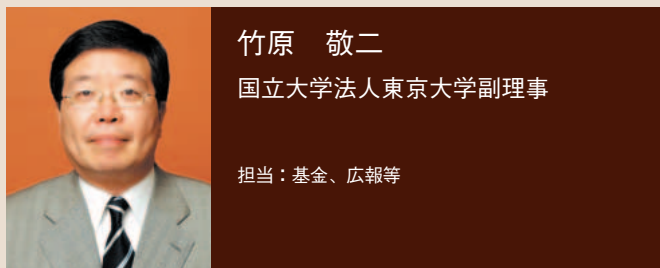
その意味で、残念ながら法人化1年目にははかばかしい進捗を見なかったのが、調達面の改善でした。東大では、いつ、どこで、何を、いくらで、どれだけ買ったのかというデータの蓄積が決定的に不足しています。何とか改善の手掛かりが得ようとする中で1年が過ぎてしまいました。2年目の課題は、物品・役務調達の制度的改善によるコストダウンであると思います。

### 石堂 正信 Masanobu ISHIDO

平成13年6月 (株)JR東日本企画取締役経理局長  
平成15年12月 総長室顧問  
平成16年4月 副理事



# 財務力の強化と マネジメント改革



竹原 敬二

国立大学法人東京大学副理事

担当：基金、広報等

昨年度は、“国立大学の法人化とは何か？ 新しい経営ボードは、何をなすべきか？”といったテーマを自問自答しながらも、積極的に諸課題にチャレンジした1年でした。

28年間経済界にいたものとして、この1年の最大の新しい収穫は、“大学”という存在への正しい理解であったと思います。約4000名の教員の一人ひとりが、世界レベルでの純粋な知の探求と若者への情熱溢れる教育に取り組む存在。経営ボードは、そういった研究者学生が、落ち着いて学べる、しかも必要な時には潤沢な予算と環境を、いかにして提供できる仕組みをつくれるか、が役割です。しかも、国の財政は逼迫しておりますし、社会保障コストがますます

す膨れあがる国の財政状況の中で。

大変微力でありますし、大学の正しい理解も、まだまだ不足ではありますが、東京大学がさらに世界トップの大学力を持てますよう、担当をいただきました、財務力強化のための東京大学基金の新しいスキームづくり、研究者学生がよりよい環境で学べるための、種々のマネジメント改革のお手伝い、また東大らしい学生のキャリアサポートに邁進してまいります。

どうか、学外のOBの皆様、また日本の学術、教育に期待をお寄せいただいております皆様の、なお一層のご助言、ご指導そしてご協力を賜れますようお願い申し上げます。

## 竹原 敬二 Keiji TAKEHARA

昭和51年 岡山大学法文学部卒業  
 同年 (株)リクルート入社  
 平成7年7月 (株)リクルート取締役  
 平成13年4月 (株)リクルート常務執行役員  
 平成16年1月 東京大学総長室顧問(兼任)  
 平成16年4月 副理事

## 役職員一覧

職名	氏名	前職	担当
総長	小宮山 宏	理事(副学長)(元工学系研究科長)	
理事(副学長)	桐野 豊	薬学系研究科教授(前薬学系研究科長)	研究、国際交流、環境安全等
理事(副学長)	西尾 茂文	生産技術研究所長	財務、施設、キャンパス・交通、柏、病院等
理事(副学長)	古田 元夫	副学長(元総合文化研究科長)	教育、学生、入試、留学生等
理事(副学長)	浜田 純一	大学院情報学環教授(元大学院情報学環長)	総務、広報、評価、人事、情報公開・個人情報保護等
理事(副学長)	石川 正俊	副学長(情報理工学系研究科教授)	情報、産学連携
理事	池上 久雄	社団法人日本貿易会常務理事	卒業生との連携、校友会、ホームカミングディ、基金、運動会
理事	上杉 道世	東京大学事務局長	事務組織、労務、法務、倫理
監事	石黒 光	特定非営利活動法人言論NPO理事(非常勤)	
監事	佐藤 良二	公認会計士(監査法人トーマツ東京地区業務執行社員)	
副理事	石堂 正信	(株)JR東日本企画取締役経理局長	調達、財務分析
副理事	竹原 敬二	(株)リクルート常務執行役員	基金、広報等
副理事	片山 直久	興和不動産(株)常務取締役	施設、基金