

令和元年度

事業報告書

第16期事業年度

自 平成31年 4月 1日  
至 令和 2年 3月31日



国立大学法人 筑波大学

## 目次

I	はじめに	1
II	基本情報	
	1. 目標	2
	2. 業務内容	3
	3. 沿革	3
	4. 設立根拠法	4
	5. 主務大臣（主務省所管局課）	4
	6. 組織図（令和2年3月31日現在）	5
	7. 所在地	8
	8. 資本金の状況	8
	9. 学生の状況（令和元年5月1日現在）	8
	10. 役員の状況（令和元年5月1日現在）	9
	11. 教職員の状況（令和元年5月1日現在）	11
III	財務諸表の概要	
	1. 貸借対照表	12
	2. 損益計算書	13
	3. キャッシュ・フロー計算書	14
	4. 国立大学法人等業務実施コスト計算書	15
	5. 財務情報	15
IV	事業の実施状況	
	1. 財源構造の概略等	23
	2. 財務データ等と関連付けた事業説明	23
	3. 課題と対処方針等	42
V	その他事業に関する事項	
	1. 予算、収支計画及び資金計画	45
	2. 短期借入れの概要	45
	3. 運営費交付金債務及び当期振替額の明細	45
■	財務諸表の科目	56

## 国立大学法人筑波大学事業報告書

### 「I はじめに」

筑波大学は、基礎及び応用諸科学について、国内外の教育・研究機関及び社会との自由、かつ、緊密なる交流関係を深め、学際的な協力の実をあげながら、教育・研究を行い、もって創造的な知性と豊かな人間性を備えた人材を育成するとともに、学術文化の進展に寄与することを目的としている。

筑波大学は、総合大学としては他に例を見ない幅広い学問分野を有しており、専門分野を深化させながら、学際・融合的な教育研究を積極的に展開し、数々の研究成果を挙げるとともに国際的研究・教育拠点としての高い評価を得ている。また、科学技術研究機関が集積する筑波研究学園都市の中核として、教育研究諸機関及び産業界との連携協力を積極的に取り組み、自らの教育研究機能の充実、強化を図るとともに、広く社会の発展に寄与してきた。

第3期中期目標期間にあつては、本学に根ざす人材育成マインド「師魂理才」の下、地球規模課題の解決に向けた知の創造とこれを牽引するグローバル人材の創出を担う世界的な研究教育の拠点としての機能を充実・強化させるべく、国境や機関、制度といった様々な「壁」を越えたトランスボーダー連携による研究教育等の展開を核とした5つの基本目標を掲げた。第3期中期目標期間の4年目となった令和元年度においては、急激な社会変化により、大きな構造転換が必要とされる中、本学及び筑波研究学園都市のグローバル化を主導し、国際的プレゼンス向上に取り組むとともに、知の創出と継承、すなわち研究とそれを継承する人材育成について、将来に対するしっかりとした展望を持って臨むことを念頭に、研究・教育から業務運営に亘る各分野において、研究教育の質の向上及び業務運営の改善・効率化に係る施策を実施したほか、持続的な「競争力」を持ち、高い付加価値を生み出す体制への転換を推進した。筑波大学をめぐる経営環境は、少子化に加え、国の厳しい財政事情により基幹的な運営費交付金が継続して減少（機能強化促進係数1.6%減）する極めて厳しい状況にあつたが、中期目標に従い、着実に事業を実施するとともに不断の大学改革に努めた。

令和元年度においては、以下のものを中心として事業を展開してきた。

グローバル化の推進に向けた業務運営上の取り組みにおいては、我が国の高等教育と社会を世界に開き、率先して世界の未来を拓く大学の構築に向け、教育研究のトランスボーダー化を加速する全学的な国際戦略ーキャンパス・イン・キャンパス（以下、「CiC」）構想の取り組みとして、令和2年3月現在ではボルドー大学、国立台湾大学、サンパウロ大学、マレーシア工科大学、グルノーブル大学、カリフォルニア大学アーバイン校、ユトレヒト大学、オハイオ州立大学、ボーフム大学、アルファラビ・カザフ国立大学とCiC協定を締結し、CiCパートナー校は10大学となり、科目ジュークボックスへの登録数が各校内から提供された科目により約3,200科目と拡充した。

また、令和元年10月に開催された筑波会議2019に協力機関として参加し、本学は企画運営における中心的な役割を担った。初めての開催となった本会議は、「Society5.0とSDGsを見据えた目指すべき社会の在り方とその実現に向けて取り組むべき課題」をメインテーマとし、若手研究者等を会議参加者の主体として、内閣府、文科省、経産省、国交省、厚労省、茨城県、つくば市の後援を受けて行われた。

本学はサブセッション・スペシャルセッションを合わせて20程度主催したほか、日本においては初めての開催となる、国際的な組織であるWorld Cultural Councilの2019年授賞式をホスト機関として

開催した。

国際的に互換性のある教育の実施に向けた業務運営上の取組みにおいては、学位プログラム制への移行のための大学院の全面的な改組再編計画について、文部科学省の所定の審査を経て令和元年9月に新組織の設置手続きを完了した。その後、学内規則や運営体制の整備など新組織への移行準備を進め、令和2年3月までに完了させるとともに、新組織・学位プログラムによる入学者選抜を実施した。

この改組再編により、教育組織と教員の所属組織を分離し（学校教育法第85条ただし書に加えて同法第100条ただし書を活用）、学位取得を目指す学生本位の教育システムとして、学士課程から大学院まで一貫した理念に基づく本学の学位プログラム制の体制が整った。

学生の自立性を高めるための支援の実施に向けた業務運営上の取組みにおいては、学生支援の充実を図るため、本学独自の海外派遣プログラムの実施、日本に居ながら異文化交流が体験できる住環境の提供など、グローバル人材の育成及び国際性の日常化に向けたキャンパスづくり等に資する取組みを実施した。

世界トップレベルの研究の推進に向けた業務運営上の取組みにおいては、研究センターを機能別（先端研究センター群、研究支援センター群）に分類した上で、先端研究センター群については、R1：世界級研究拠点、R2：全国級研究拠点、R3：重点育成研究拠点、R4：育成研究拠点（リサーチユニット）として級別の認定を行い重点的かつ戦略的な資源配分を実施した。

産学連携機能の強化とイノベーション創出においては、オープンイノベーション国際戦略機構の設立に伴い、従前の産官学共創プロデューサーのうち優秀な者を面接の上クリエイティブマネージャー枠に転換した。また、産業分野をベースに教員・研究組織を横断的に分類したデータベース（産業分野別DB）に対応するために、クリエイティブマネージャーが企業ニーズドリブン型の共同研究をマネジメントする体制を整えた。

附属病院の質の高い医療人育成及び臨床研究の推進においては、つくば臨床医学研究開発機構（T-C ReD0）が中心となり、本学のみならず学外シーズ収集を精力的に推進し、知的財産権の獲得支援や研究開発戦略・薬事に関する相談（シーズ相談）、企業パートナーリング等、シーズの実用化に向けた総合的な支援を実施した。

附属学校の教育課題の解決に向けた研究の推進においては、附属11校の協力体制のもと、「社会の要請に基づく、国際的視野を持った基礎学力の修得や生涯学習体系の基礎モデルとなる先導的な初等・中等教育拠点の形成」を目標に、将来構想の基本方針として、先導的教育拠点・教師教育拠点・国際教育拠点を掲げて取組みを実施した。

## 「Ⅱ 基本情報」

### 1. 目標

筑波大学は、国内的にも国際的にも「開かれた大学」として、旧来の固定観念に捉われない柔軟な教育研究組織と次代の求める新しい大学の仕組みを率先して実現することを基本理念とし、我が国の大学改革を先導する役割を担っている。社会経済状況が大きく変化し、持続的な競争力と高い付加価値を生み出す自律的な改革が大学に求められる中、筑波大学は未来を構想しその実現に挑むフロンティアと自らを位置付け、本学に根ざす人材育成マインド「師魂理才」の下、地球規模課題の解決に向けた知の創造とこれを牽引するグローバル人材の創出を目指す世界的な教育研究の拠点としての機能

を充実・強化すべく、以下の目標を掲げる。

1. 高い倫理観の下、自然と人間、社会と文化に係る幅広い学問分野における深い専門性を追求するとともに、分野融合型の領域を開拓し、研究機能の再編成と国際性の強化により、卓越した知の創造拠点として世界トップレベルの研究を展開する。
2. 世界から多様な学生を受け入れるとともに、高度で最先端の研究成果に裏打ちされ、学生の個性と能力を開花させる教育システムを学位プログラムにより構築し、豊かな人間性と創造的な知力を生涯にわたって養い、自立してグローバルに活躍できる人材を育成する。
3. 国際的互換性のある教育と世界トップレベルの研究活動を多彩な分野を擁する総合大学として展開し、世界の国々や地域とのネットワークの中心としての存在感を高めるとともに、国際的な信頼性と発信力を備え、国際性が日常化された大学を実現する。
4. 科学技術が集積するイノベーション創出拠点TSUKUBAにおける中核的役割を担い、教育研究諸機関及び産業界との連携を強化し、自らの教育研究機能を高めるとともに、我が国のグローバルな産業競争力強化に貢献する。
5. 教職員のそれぞれが専門的かつ多様な能力を高めつつ、学長のリーダーシップの下、情報ガバナンスと経営基盤の強化及び学内資源の再配分を推進し、自律的に教育研究機能を改革することにより、世界と社会の変化に最も迅速に対応しうる大学として我が国の大学改革を先導する。

## 2. 業務内容

本学は、「開かれた大学」、「教育と研究の新しい仕組み」、「新しい大学自治」を特色とした総合大学として、大学改革の先導的役割を果たしつつ、教育研究の高度化、大学の個性化、大学運営の活性化など、活力に富み、国際競争力のある大学づくりを推進している。

## 3. 沿革

- |       |    |   |
|-------|----|---|
| 1962. | 9  | 東京教育大学、5学部の統合移転候補地の調査を決定  |
| 1970. | 5  | 筑波研究学園都市建設法成立   |
| 1973. | 10 | 国立学校設置法等の一部を改正する法律により筑波大学を設置<br>第一学群、医学専門学群、体育専門学群及び附属図書館をもって開学 |
| 1975. | 4  | 第二学群、芸術専門学群、大学院修士課程及び大学院博士課程を設置                                 |
| 1976. | 10 | 附属病院を開院   |
| 1977. | 4  | 第三学群を設置   |
| 1978. | 3  | 東京教育大学を閉学   |
| 1978. | 10 | 医療技術短期大学部を併設  |
| 1992. | 4  | 大学院博士課程において連携大学院方式を実施   |
| 2000. | 4  | 大学院博士課程の改組・再編に伴い、数理工学科学研究科、システム情報工学研究科及び生命環境科学研究科を設置            |
| 2001. | 4  | 大学院博士課程の改組・再編に伴い、人文社会科学研究科、ビジネス科学研究科及び人間総合科学研究科を設置              |
| 2002. | 4  | 大学院修士課程において連携大学院方式を実施   |

- |       |    |  |
|-------|----|--|
| 2002. | 10 | 国立学校設置法の一部を改正する法律（平成14年法律第23号）により図書館情報大学と統合<br>図書館情報専門学群及び大学院博士課程図書館情報メディア研究科を設置 |
| 2004. | 3  | 図書館情報大学を閉学   |
| 2004. | 4  | 国立大学法人筑波大学発足   |
| 2006. | 3  | 医療技術短期大学部を廃止   |
| 2007. | 4  | 学群の改組・再編に伴い、人文・文化学群、社会・国際学群、人間学群、生命環境学群、理工学群、情報学群及び医学群を設置                        |
| 2011. | 4  | 教員組織として新たに「系」を設置   |

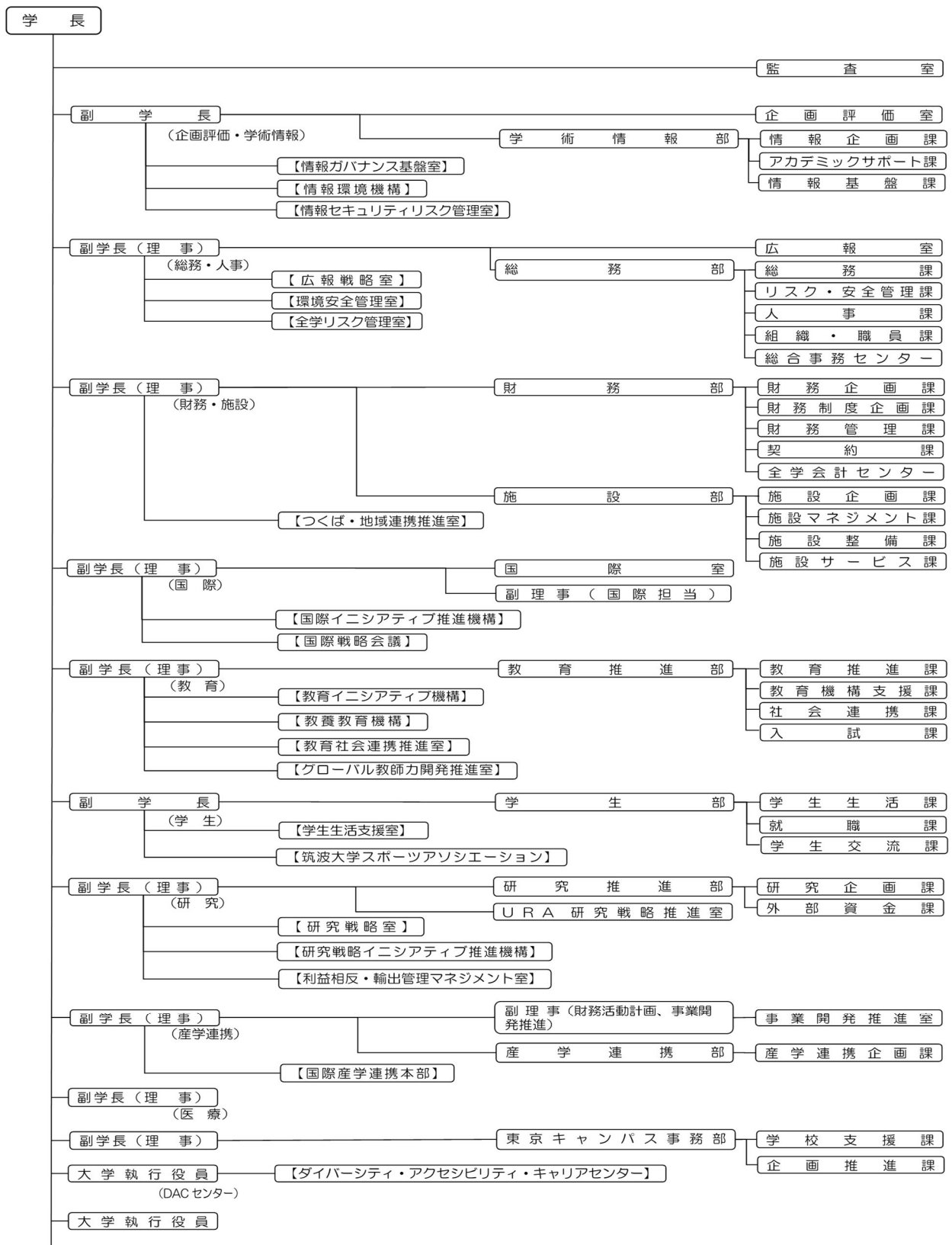
#### 4. 設立根拠法

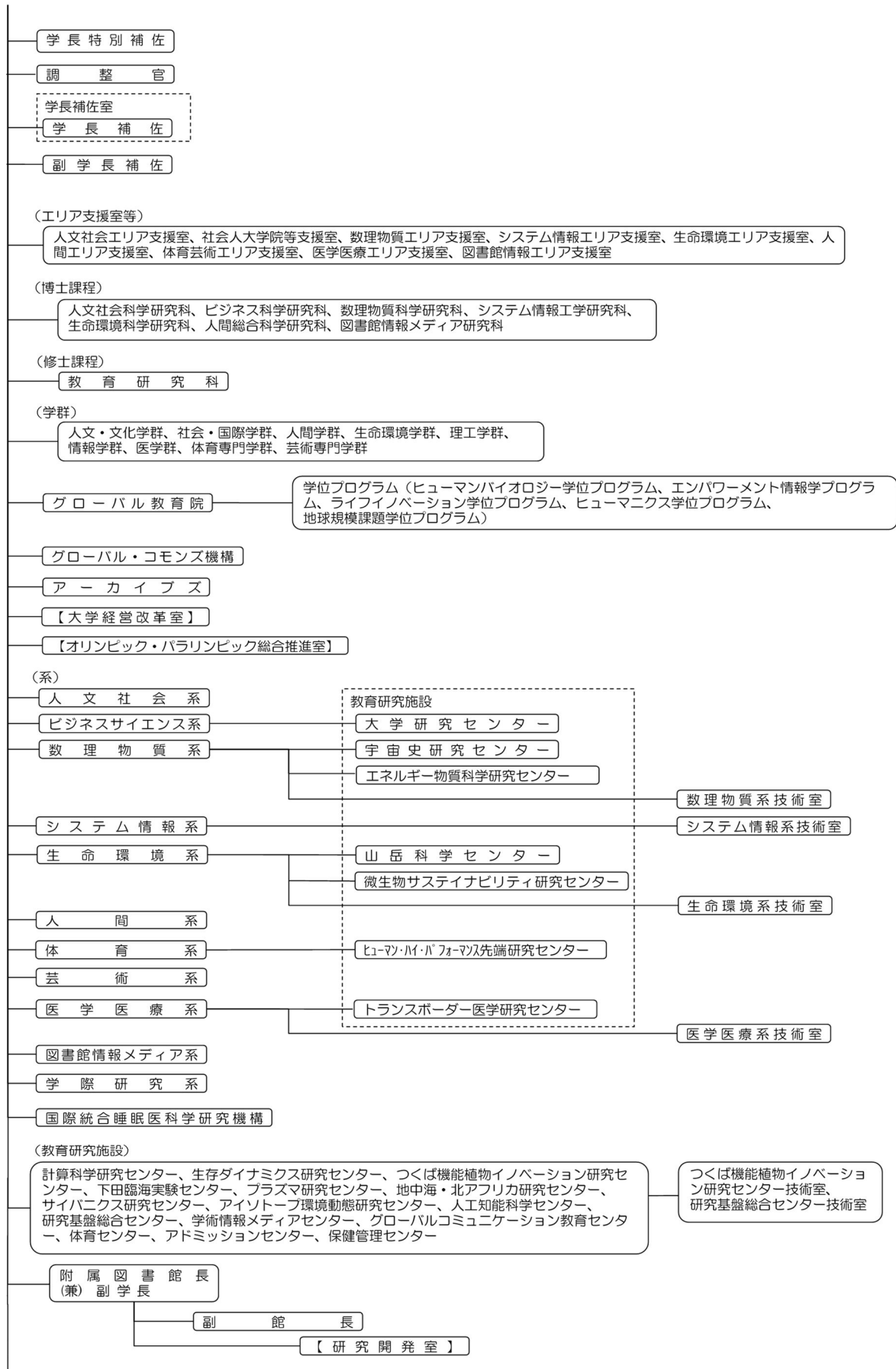
国立大学法人法（平成15年法律第112号）
-----------------------

#### 5. 主務大臣（主務省所管局課）

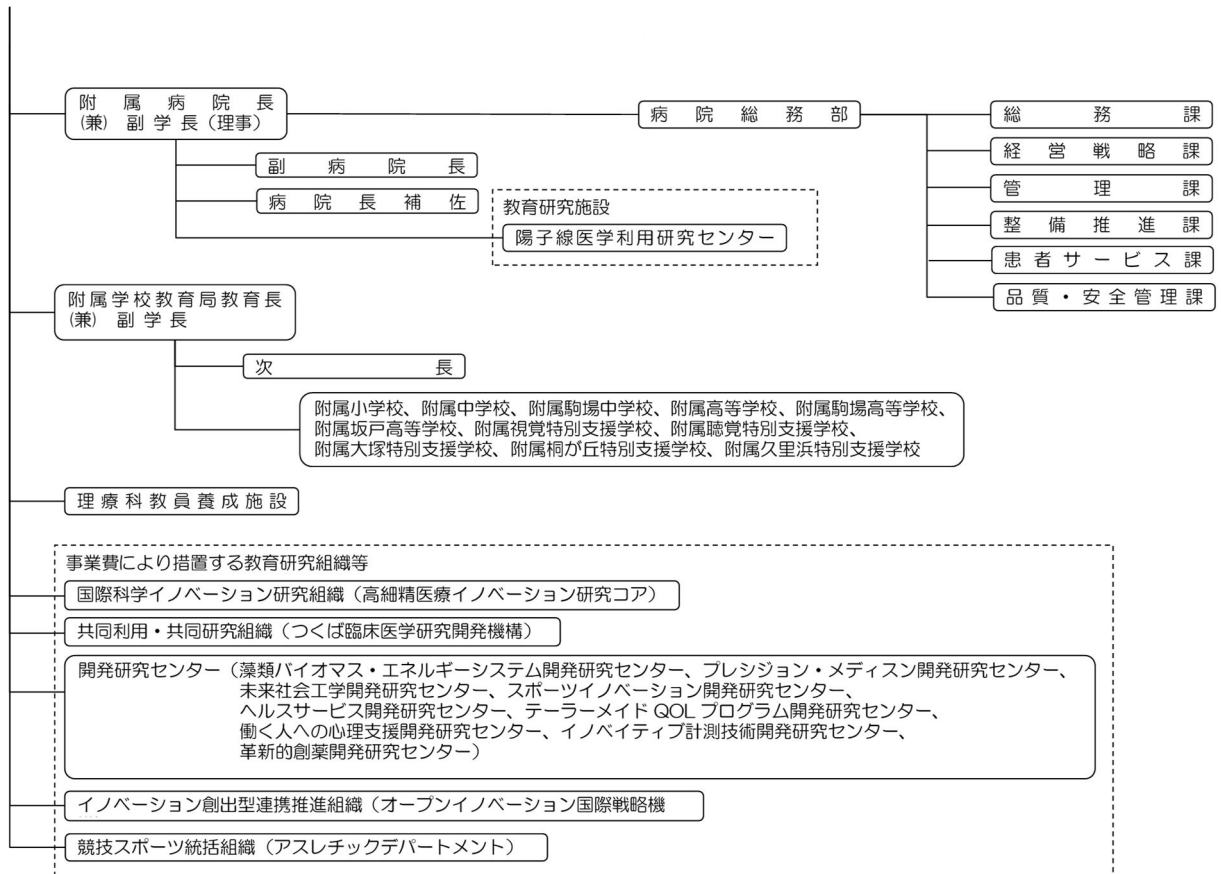
文部科学大臣（文部科学省高等教育局国立大学法人支援課）
-----------------------------

6. 組織図（令和2年3月31日現在）









## 7. 所在地

大学本部	茨城県つくば市天王台1丁目1-1
春日地区	茨城県つくば市春日1丁目2
附属病院	茨城県つくば市天久保2丁目1-1
附属学校教育局	東京都文京区大塚3丁目29-1
大学院夜間課程	東京都文京区大塚3丁目29-1
東京サテライト	東京都文京区大塚3丁目29-1
附属小学校	東京都文京区大塚3丁目29-1
附属中学校	東京都文京区大塚1丁目9-1
附属駒場中学校	東京都世田谷区池尻4丁目7-1
附属高等学校	東京都文京区大塚1丁目9-1
附属駒場高等学校	東京都世田谷区池尻4丁目7-1
附属坂戸高等学校	埼玉県坂戸市千代田1丁目24-1
附属視覚特別支援学校	東京都文京区目白台3丁目27-6
附属聴覚特別支援学校	千葉県市川市国府台2丁目2-1
附属大塚特別支援学校	東京都文京区春日1丁目5-5
附属桐が丘特別支援学校	東京都板橋区小茂根2丁目1-12
附属久里浜特別支援学校	神奈川県横須賀市野比5丁目1-2

## 8. 資本金の状況

231, 333, 302, 873円 (全額 政府出資)
-------------------------------

## 9. 学生の状況 (令和元年5月1日現在)

総学生数	16,525人
学群学生数	9,840人
修士課程学生数	4,098人
博士課程学生数	2,407人
専門職学位課程学生数	180人
附属学校幼児・児童・生徒数	4,061人

10. 役員の状況（令和元年5月1日現在）

役職	氏名	任期	経歴
学長	永田 恭介	平成31年4月1日 ～令和3年3月31日	昭和60年 2月 国立遺伝学研究所分子遺伝研究系助手 平成 3年 4月 東京工業大学生命理工学部助教授 平成13年 2月 筑波大学基礎医学系教授 平成16年 4月 筑波大学大学院人間総合科学研究科教授 平成22年 4月 筑波大学学長特別補佐（兼務） 平成23年10月 筑波大学医学医療系教授 平成25年 4月 筑波大学長
理事	清水 論	平成31年4月1日 ～令和2年3月31日	平成 3年12月 筑波大学体育科学系講師 平成12年 3月 筑波大学体育科学系助教授 平成16年 4月 筑波大学大学院人間総合科学研究科助教授 平成22年 4月 筑波大学大学院人間総合科学研究科教授 平成23年10月 筑波大学体育系教授 平成29年 4月 筑波大学副学長 平成30年 4月 筑波大学理事・副学長
	木越 英夫	平成31年4月1日 ～令和2年3月31日	昭和59年 3月 名古屋大学理学部助手 平成 6年 7月 名古屋大学理学部助教授 平成10年 4月 名古屋大学物質科学国際研究センター助教授 平成12年 8月 筑波大学化学系教授 平成16年 4月 筑波大学大学院数理物質科学研究科教授 平成23年10月 筑波大学数理物質系教授 平成29年 4月 筑波大学副学長 平成30年 4月 筑波大学理事・副学長
	金保 安則	平成31年4月1日 ～令和2年3月31日	昭和58年 6月 米国国立衛生研究所 国立心肺血液研究部客員研究員 昭和60年 6月 米国コネチカット州立大学医学部 ヘルスセンター病理部研究員 昭和62年 1月 米国スミスクライン・フレンチ研究所分子 薬理部研究員 平成元年 3月 岐阜大学医学部助手 平成 5年 4月 東京工業大学生命理工学部助教授 平成11年 4月 東京工業大学大学院生命理工学研究科助教授 平成11年10月 東京都臨床医学総合研究所部長 平成17年 4月 筑波大学大学院人間総合科学研究科教授 平成23年10月 筑波大学医学医療系長 平成24年 4月 筑波大学大学院人間総合科学研究科長 平成28年 4月 筑波大学執行役員（産学連携担当）

BENTON Caroline F.	平成 31 年 4 月 1 日 ～令和 2 年 3 月 31 日	昭和59年 6月 文部省英語指導主事助手 平成元年 7月 ペペクロージング株式会社 平成 5年 7月 アールビーシー株式会社 平成11年 2月 株式会社土屋企画専務取締役 平成20年 5月 筑波大学大学院ビジネス科学研究科教授 平成23年10月 筑波大学ビジネスサイエンス系教授 平成25年 4月 筑波大学副学長 平成27年 4月 筑波大学理事・副学長
勝野 頼彦	平成 31 年 4 月 1 日 ～令和 2 年 3 月 31 日	昭和 61 年 3 月 文部省 平成 18 年 7 月 文部科学省研究振興局情報課長 平成 20 年 7 月 文部科学省研究振興局学術機関課長 平成 22 年 7 月 文部科学省高等教育局私学部私学行政課長 平成 24 年 8 月 文部科学省国立教育政策研究所 教育課程研究センター長 平成 26 年 4 月 文部科学省国立教育政策研究所次長 平成 27 年 4 月 独立行政法人国立特別支援教育総合研究所理事 平成 29 年 4 月 文部科学省科学技術・学術政策局政策課長 (命・科学技術・学術総括官) 平成 30 年 7 月 文部科学省科学技術・学術政策局 科学技術・学術総括官 平成 31 年 4 月 筑波大学理事・副学長
稲垣 敏之	平成 31 年 4 月 1 日 ～令和 2 年 3 月 31 日	昭和54年 6月 ヒューストン大学リサーチ・アソシエイト 昭和55年 8月 筑波大学電子・情報工学系講師 昭和62年 7月 筑波大学電子・情報工学系助教授 平成 6年12月 筑波大学電子・情報工学系教授 平成16年 4月 筑波大学大学院システム情報工学研究科教授 平成23年10月 筑波大学システム情報系教授 平成24年 4月 筑波大学大学院システム情報工学研究科長 平成27年 4月 筑波大学理事・副学長
原 晃	平成 31 年 4 月 1 日 ～令和 2 年 3 月 31 日	昭和57年 4月 東北大学医学部助手 昭和63年 5月 筑波大学臨床医学系講師 平成元年 8月 筑波大学臨床医学系助教授 平成14年 5月 筑波大学臨床医学系教授 平成16年 4月 筑波大学大学院人間総合科学研究科教授 平成23年10月 筑波大学医学医療系教授 平成24年 4月 筑波大学医学群長 平成27年 4月 筑波大学医学医療系長 平成30年 4月 筑波大学理事・副学長

理事 (非常勤)	浅島 誠	平成 31 年 4 月 1 日 ～令和 2 年 3 月 31 日	昭和47年 4月 ベルリン自由大学分子生物学研究所研究員 昭和60年 1月 横浜市立大学文理学部教授 平成 8年 4月 東京大学大学院総合文化研究科教授 平成15年 2月 東京大学大学院総合文化研究科長・教養学部長 平成19年 3月 東京大学退職 平成19年 4月 東京大学理事・副学長 平成20年 5月 国際大学協会理事 平成21年 4月 産業技術総合研究所フェロー 平成23年10月 日本学術振興会理事 平成27年 4月 産業技術総合研究所名誉フェロー 平成28年 4月 東京理科大学副学長 平成28年 4月 筑波大学理事(非常勤)
監事	佐藤 総一郎	平成 28 年 4 月 1 日 ～令和 2 年 8 月 31 日	昭和54年 4月 科研製薬株式会社中央研究所 平成 3年 1月 協和発酵工業株式会社医薬研究所 平成14年10月 協和発酵工業株式会社開発本部医薬開発 企画部長 平成20年10月 協和発酵キリン株式会社開発企画部長 平成21年 3月 協和メデックス株式会社常務取締役 平成25年 3月 協和メデックス株式会社専務取締役 平成26年 4月 筑波大学監事
監事 (非常勤)	井原 宏	平成 28 年 4 月 1 日 ～令和 2 年 8 月 31 日	昭和38年 4月 住友化学工業株式会社 平成 3年 3月 住友化学工業株式会社法務部長 平成 6年12月 有限会社エスシーインテック取締役 平成 7年 4月 筑波大学社会科学系教授 平成14年 4月 筑波大学大学院ビジネス科学研究科長 平成19年 4月 明治学院大学学長補佐 平成24年 4月 井原法律事務所所長・弁護士 平成26年 4月 筑波大学監事 (非常勤)

### 1 1. 教職員の状況 (令和元年 5 月 1 日現在)

教員 3,767人 (うち常勤2,381人、非常勤1,386人)

職員 6,443人 (うち常勤2,812人、非常勤3,631人)

#### (常勤教職員の状況)

常勤教職員は前年度比で253人 (5.12%) 増加となっており、平均年齢は42.34歳 (前年度42.51歳) で、国及び国立研究開発法人からの出向者は6人、地方公共団体からの出向者は1人、民間からの出向者は15人となっている。

「Ⅲ 財務諸表の概要」

1. 貸借対照表 [https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info\\_zaimu2019.html](https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu2019.html)

(単位：百万円)

資産の部	金額	負債の部	金額
固定資産		固定負債	
有形固定資産		資産見返負債	26,277
土地	246,463	長期寄附金債務	300
減損損失累計額	△ 1,392	大学改革支援・学位授与	214
建物	161,570	機構債務負担金	
減価償却累計額等	△ 83,814	長期借入金	1,950
構築物	12,048	長期リース債務	3,334
減価償却累計額等	△ 7,338	長期PFI債務	19,031
工具器具備品	65,101	その他の固定負債	1,131
減価償却累計額等	△ 52,596		
図書	10,325	流動負債	
建設仮勘定	1,427	運営費交付金債務	990
その他の有形固定資産	986	寄附金債務	4,922
無形固定資産	930	一年以内返済予定長期借入金	1,321
投資その他の資産	3,035	リース債務	1,557
流動資産		PFI債務	1,735
現金及び預金	15,605	未払金	9,086
未収附属病院収入	5,862	未払費用	37
未収金	976	その他の流動負債	4,334
有価証券	305		
その他の流動資産	652	負債合計	76,221
		純資産の部	
		資本金	231,333
		資本剰余金	
		資本剰余金	141,464
		損益外減価償却累計額等	△ 73,579
		利益剰余金	4,707
		純資産合計	303,925
資産合計	380,146	負債純資産合計	380,146

(注) 表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

2. 損益計算書 [https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info\\_zaimu2019.html](https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu2019.html)

(単位：百万円)

	金額
経常費用 (A)	98,221
業務費	
教育経費	6,985
研究経費	6,572
診療経費	22,951
教育研究支援経費	2,273
受託研究費	3,413
共同研究費	1,682
受託事業費等	1,093
人件費	49,869
一般管理費	2,880
財務費用	380
雑損	123
経常収益 (B)	98,704
運営費交付金収益	35,038
学生納付金収益	10,131
附属病院収益	35,085
受託研究収益	4,111
共同研究収益	1,927
受託事業等収益	1,194
施設費収益	447
補助金等収益	2,106
寄附金収益	2,685
資産見返負債戻入	2,757
その他の収益	3,222
臨時損失 (C)	106
固定資産除却損	59
災害損失	48
臨時利益 (D)	85
資産見返運営費交付金等戻入	47
資産見返寄附金戻入	7

その他の臨時利益	31
目的積立金取崩額(E)	91
前中期目標期間繰越積立金取崩額(F)	23
当期総利益 (B-A-C+D+E+F)	575

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

3. キャッシュ・フロー計算書 [https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info\\_zaimu2019.html](https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu2019.html)

(単位：百万円)

	金 額
I 業務活動によるキャッシュ・フロー(A)	9,836
教育研究業務支出	△ 15,130
診療業務支出	△ 20,125
人件費支出	△ 51,721
その他の業務支出	△ 3,438
運営費交付金収入	39,689
学生納付金収入	9,180
附属病院収入	34,845
受託研究等収入	7,681
補助金等収入	2,686
補助金等の精算による返還金の支出	△ 69
寄附金収入	2,870
その他の業務収入	3,156
預り金の減少	213
II 投資活動によるキャッシュ・フロー(B)	△ 281
III 財務活動によるキャッシュ・フロー(C)	△ 8,102
IV 資金に係る換算差額(D)	0
V 資金増加額 (E=A+B+C+D)	1,454
VI 資金期首残高(F)	6,652
VII 資金期末残高 (G=E+F)	8,105

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。



#### 4. 国立大学法人等業務実施コスト計算書

[https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info\\_zaimu2019.html](https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu2019.html)

(単位：百万円)

	金額
I 業務費用	39,695
損益計算書上の費用	98,327
(控除) 自己収入等	△ 58,632
(その他の国立大学法人等業務実施コスト)	
II 損益外減価償却相当額	4,373
III 損益外減損損失相当額	1,553
IV 損益外利息費用相当額	1
V 損益外除売却差額相当額	2
VI 引当外賞与増加見積額	△ 119
VII 引当外退職給付増加見積額	△ 328
VIII 機会費用	16
IX 国立大学法人等業務実施コスト	45,193

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

#### 5. 財務情報

##### (1) 財務諸表の概況

##### ① 主要な財務データの分析 (内訳・増減理由)

##### ア. 貸借対照表関係

##### (資産合計)

令和元年度末現在の資産合計は前年度比△5,719百万円(1.5%) (以下、特に断らない限り前年度比) 減の380,146百万円となっている。

主な増加要因としては、外国語・学術情報メディアセンター棟改修等により建物が2,848百万円(1.8%) 増の161,570百万円となったこと、最先端多重複合型計算機システムのリース開始等により工具器具備品が2,985百万円(4.8%) 増の65,101百万円となったこと、附属桐が丘特別支援学校校舎新営工事等により建設仮勘定が1,248百万円(697.8%) 増の1,427百万円となったことが挙げられる。

また、主な減少要因としては、職員宿舍敷地(土地)を譲渡することを決定したことに伴い土地減損累計額が△1,392百万円(前年度実績なし) 増となったこと、譲渡性預金の償還等により有価証券が3,813百万円(92.6%) 減の305百万円となったこと、減価償却の進行により建物、構築物、工具器具備品の減価償却累計額等が△10,026百万円(7.5%) 増の△143,748百万円となったことが挙げられる。

#### (負債合計)

令和元年度末現在の負債合計は6,474百万円(7.8%)減の76,221百万円となっている。

主な増加要因としては、病院中央診療棟手術室改修等により資産見返運営費交付金等が181百万円(1.7%)増の10,923百万円となったこと、附属桐が丘特別支援学校校舎新営工事等により建設仮勘定見返施設費が1,315百万円(2,853.9%)増の1,362百万円となったこと、退職給付引当金が110百万円(15.8%)増の808百万円となったことが挙げられる。

また、主な減少要因としては、業務達成基準の繰越額の減により運営費交付金債務が750百万円(43.1%)減の990百万円となったこと、土地購入等のための長期借入金返済に伴い1,321百万円(40.4%)減の1,950百万円となり、同じく土地購入等のための一年以内返済予定長期借入金返済に伴い2,750百万円(67.5%)減の1,321百万円となったこと、附属病院等における長期PFI債務が1,735百万円(8.4%)減の19,031百万円となったことが挙げられる。

#### (純資産合計)

令和元年度末現在の純資産合計は755百万円(0.3%)増の303,925百万円となっている。

主な増減要因としては、長期借入金返済等により資本剰余金が776百万円(1.2%)増の67,885百万円となったこと、前期積立金の計上等と当期末処分利益の差額により利益剰余金が20百万円(0.4%)減の4,707百万円となったことが挙げられる。

### イ. 損益計算書関係

#### (経常費用)

令和元年度の経常費用は1,924百万円(2.0%)増の98,221百万円となっている。

主な増加要因としては、高度急性期医療を展開したことによる収益確保に要した医薬品や診療材料の増加により診療経費が1,691百万円(8.0%)増の22,951百万円となったこと、国内大企業からの受入等により共同研究費が290百万円(20.9%)増の1,682百万円となったこと、外国語・学術情報メディアセンター棟改修等に伴う修繕費により教育経費が152百万円(2.2%)増の6,985百万円となったこと、医療従事者の勤務環境改善に向けた増員等により人件費が643百万円(1.3%)増の49,869百万円となったことが挙げられる。

#### (経常収益)

令和元年度の経常収益は1,708百万円(1.8%)増の98,704百万円となっている。

主な増加要因としては、手術人数等の増加に伴い附属病院収益が1,859百万円(5.6%)増の35,085百万円となったこと、国内大企業からの受入等により共同研究収益が341百万円(21.5%)増の1,927百万円となったこと、外国語・学術情報メディアセンター棟改修等に伴う修繕費が増加したことにより施設費収益が296百万円(196.3%)増の447百万円となったこと、寄附講座等の執行増により寄附金収益が189百万円(7.6%)増の2,685百万円となったことが挙げられる。

#### (当期総損益)

上記経常損益の状況及び臨時損失として固定資産除却損等を59百万円、令和元年度補正予算の

設備災害復旧経費等による災害損失を48百万円、臨時利益として固定資産除却による資産見返負債戻入等を55百万円、令和元年度補正予算の設備災害復旧経費等による臨時運営費交付金収益等を30百万円、前中期目標期間繰越積立金と目的積立金を使用したことによる積立金取崩額を114百万円計上した結果、当期総利益は378百万円(39.7%)減の575百万円となっている。

#### ウ. キャッシュ・フロー計算書関係

##### (業務活動によるキャッシュ・フロー)

令和元年度の業務活動によるキャッシュ・フローは、2,106百万円(17.6%)減の9,836百万円となっている。

主な増加要因としては、附属病院収入が1,939百万円(5.9%)増の34,845百万円となったこと、共同研究収入が104百万円(5.6%)増の1,963百万円となったこと、預り金増減額が70百万円増の213百万円となったことが挙げられる。

主な減少要因としては、診療業務支出が1,526百万円(8.2%)増の△20,125百万円となったこと、人件費支出が852百万円(1.7%)増の△51,721百万円となったこと、その他の業務支出が465百万円(15.7%)増の△3,438百万円となったこと、寄附金収入が498百万円(14.8%)減の2,870百万円となったことが挙げられる。

##### (投資活動によるキャッシュ・フロー)

令和元年度の投資活動によるキャッシュ・フローは、2,453百万円(89.7%)増の△281百万円となっている。

主な増加要因としては、有価証券の取得による支出が10,300百万円(94.5%)減の△600百万円となったこと、定期預金の払戻による収入が5,900百万円(19.7%)増の35,900百万円となったこと、施設費による収入が2,740百万円(188.9%)増の4,191百万円となったことが挙げられる。

主な減少要因としては、定期預金の預入による支出が10,100百万円(39.5%)増の△35,700百万円となったこと、有価証券の売却等による収入が3,289百万円(46.3%)減の3,811百万円となったこと、有形固定資産及び無形固定資産の取得により支出が2,943百万円(61.0%)増の△7,771百万円となったことが挙げられる。

##### (財務活動によるキャッシュ・フロー)

令和元年度の財務活動によるキャッシュ・フローは、663百万円(8.9%)減の△8,102百万円となっている。

主な増加要因としては、その他の財務支出が193百万円(9.8%)減の△1,781百万円となったこと、利息の支払額が104百万円(18.4%)減の△463百万円となったことが挙げられる。

主な減少要因としては、長期借入金の返済による支出が37百万円(0.9%)増の△4,071百万円となったこと、リース債務の返済による支出が225百万円(16.4%)増の△1,593百万円となったことが挙げられる。

エ. 国立大学法人等業務実施コスト計算書関係

(国立大学法人等業務実施コスト)

令和元年度の国立大学法人等業務実施コストは、1,196百万円（2.7%）増の45,193百万円となっている。

主な増減要因としては、業務費が1,907百万円（2.1%）増の94,838百万円となったこと、附属病院収益が1,859百万円（5.6%）増の△35,085百万円となったこと、損益外減損損失相当額が1,493百万円（2,476.4%）増の1,553百万円となったことが挙げられる。

(表) 主要財務データの経年表

(単位：百万円)

区 分	第12期事業年度 (平成27年度)	第13期事業年度 (平成28年度)	第14期事業年度 (平成29年度)	第15期事業年度 (平成30年度)	第16期事業年度 (令和元年度)
資産合計	394,395	392,714	386,089	385,865	380,146
負債合計	95,026	91,849	84,750	82,695	76,221
純資産合計	299,369	300,865	301,339	303,170	303,925
経常費用	94,022	93,742	94,143	96,297	98,221
経常収益	93,732	94,404	95,156	96,995	98,704
当期総利益(△損失)	△ 27	863	1,072	953	575
業務活動による キャッシュ・フロー	13,184	13,125	11,229	11,942	9,836
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 6,740	△ 6,264	△ 5,396	△ 2,734	△ 281
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 7,656	△ 7,750	△ 8,347	△ 7,439	△ 8,102
資金期末残高	8,292	7,398	4,883	6,652	8,105
国立大学法人等 業務実施コスト	48,027	47,277	42,678	43,997	45,193
(内訳)					
業務費用	44,309	41,158	39,796	39,834	39,695
うち損益計算書 上の費用	94,217	93,798	94,213	96,344	98,327
うち自己収入等	△ 49,908	△ 52,639	△ 54,417	△ 56,510	△ 58,632
損益外減価償却 相当額	4,987	4,904	4,908	4,659	4,373
損益外減損損失 相当額	83	1,563	66	60	1,553
損益外利息費用 相当額	△ 25	2	2	1	1

損益外除売却差 額相当額	△ 89	7	△ 326	3	2
引当外賞与増加 見積額	4	△ 4	25	6	△ 119
引当外退職給付 増加見積額	△ 1,281	△ 560	△ 1,937	△ 578	△ 328
機会費用	38	208	144	11	16

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

## ② セグメントの経年比較・分析（内容・増減理由）

### ア. 業務損益

附属病院セグメントの業務損益は587百万円（76.6%）減の179百万円となっている。これは、先行投資により整備した第二手術室の稼働による手術人数の増加等に伴い業務収益は1,894百万円（4.8%）増の40,973百万円となっているが、心疾患系高難度手術件数や陽子線治療患者数の減少により△326百万円であること、他方で診療収益に連動した医薬品・診療材料の購入増加及び勤務環境改善並びに病院機能強化に向けた医師等の医療従事者の増員、新型コロナウイルス感染症対策等により業務費用が2,481百万円（6.5%）増の40,794百万円となったことが主な要因である。

附属学校セグメントの業務損益は15百万円増の1百万円となっている。これは、退職給付金の減に伴い人件費が83百万円（1.3%）減の6,066百万円となっていることが主な要因である。

計算科学研究センターセグメントの業務損益は97百万円（16.3%）増の△499百万円となっている。これは、研究経費における運営費交付金収益が285百万円（55.8%）増の795百万円となっていることが主な要因である。

下田臨海実験センターは、平成27年度で共同研究拠点の認定期間が終了したため、セグメントから除外した。

つくば機能植物イノベーションセンターセグメントの業務損益は12百万円（87.8%）増の△2百万円となっている。これは、退職給付金の減に伴い人件費が59百万円（16.8%）減の292百万円となっていることが主な要因である。

アイソトープ環境動態研究センターは、令和元年度から共同利用・共同研究拠点に認定されたことに伴い、セグメントに追加する。アイソトープ環境動態研究センターセグメントの業務損益は△7百万円となっている。業務費用372百万円の主な内訳は人件費260百万円（対業務費用比：69.9%）であり、業務収益365百万円の主な内訳は運営費交付金収益336百万円（対業務収益比：92.1%）となっている。

大学セグメントの業務損益は275百万円（55.6%）増の769百万円となっている。これは学生納付金収益が521百万円（5.6%）増の9,874百万円となったこと、共同研究収益が323百万円（25.0%）増の1,614百万円となったことが挙げられる。

一方、法人共通の業務損益は、41百万円となっている。これは、各セグメントに配賦していない業務収益を法人共通に計上しているためであり、主な業務収益は、受取利息14百万円、有価証券利息25百万円である。

(表) 業務損益の経年表

(単位：百万円)

区 分	第12期事業年度 (平成27年度)	第13期事業年度 (平成28年度)	第14期事業年度 (平成29年度)	第15期事業年度 (平成30年度)	第16期事業年度 (令和元年度)
附属病院	△ 435	929	1,073	766	179
附属学校	△ 290	△ 687	△ 1,022	△14	1
計算科学研究センター	△ 342	△ 432	△ 617	△596	△499
下田臨海実験センター	△ 40	-	-	-	-
つくば機能植物イノベーションセンター	△ 21	△ 35	99	△14	△2
アイトーブ環境動態研究センター	-	-	-	-	△7
大学	444	853	1,443	494	769
法人共通	394	34	36	62	41
合 計	△ 290	662	1,013	698	483

(注) 表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

#### イ. 帰属資産

附属病院セグメントの帰属資産は635百万円（1.7%）減の36,307百万円となっている。

主な減少要因としては、建物の減価償却による償却累計額が増加したことにより、建物が1,006百万円（5.6%）減の17,056百万円となったことが挙げられる。

附属学校セグメントの帰属資産は302百万円（0.4%）増の74,557百万円となっている。

主な増加要因としては、桐が丘特別支援学校校舎新営工事による建設仮勘定の計上に伴いその他の固定資産が469百万円（246.2%）増の660百万円となったこと挙げられる。

計算科学研究センターセグメントの帰属資産は311百万円（16.6%）増の2,186百万円となっている。

主な増加要因としては、最先端多重複合型計算機システムのリース開始等により、その他の固定資産が289百万円（25.9%）増の1,407百万円となったことが挙げられる。

下田臨海実験センターは、平成27年度で共同研究拠点の認定期間が終了したため、セグメントから除外した。

つくば機能植物イノベーションセンターセグメントの帰属資産は34百万円（4.3%）増の818百万円となっている。

主な増加要因としては、サナテックシード共同研究温室の現物寄附等により建物が29百万円（7.5%）増の409百万円となったことが挙げられる。

アイソトープ環境動態研究センターセグメントの帰属資産は122百万円となっている。令和元年度で増加した主な帰属資産は、全国共同利用・共同実施分の設備費によりレーザー分光式同位体分析システム等の納入に伴い、その他の固定資産が26百万円となったことが挙げられる。

大学セグメントの帰属資産は3,893百万円（1.6%）減の247,235百万円となっている。主な減少要因としては、職員宿舍敷地（土地）の減損により土地が1,392百万円（0.8%）減の168,502百万円となっていること、建物の減価償却による償却累計額が増加したことにより建物が2,209百万円（3.9%）減の55,140百万円となっていることが挙げられる。

一方、法人共通の帰属資産は、1,960百万円（9.4%）減の18,921百万円となっている。これは、各セグメントに配賦していない資産を法人共通に計上しているためであり、資産は、投資有価証券3,000百万円、現金及び預金15,605百万円、有価証券305百万円、未収収益10百万円となっていることが挙げられる。

(表) 帰属資産の経年表

(単位：百万円)

区 分	第12期事業年度 (平成27年度)	第13期事業年度 (平成28年度)	第14期事業年度 (平成29年度)	第15期事業年度 (平成30年度)	第16期事業年度 (令和元年度)
附属病院	40,121	37,388	35,384	36,942	36,307
附属学校	73,756	73,772	73,923	74,255	74,557
計算科学研究センター	1,382	2,710	2,239	1,875	2,186
下田臨海実験センター	1,177	-	-	-	-
つくば機能植物イノベーションセンター	631	599	648	784	818
アイソトープ環境動態研究センター	-	-	-	-	122
大学	261,327	259,742	254,203	251,128	247,235
法人共通	16,002	18,504	19,692	20,881	18,921
合 計	394,395	392,714	386,089	385,865	380,146

(注) 表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

③ 目的積立金の申請状況及び使用内訳等

目的積立金として申請する額はない。

令和元年度においては、前中期目標期間繰越積立金と目的積立金を以下の目的に充てるために使用した。

年俸制導入促進費	23百万円
教育研究環境等整備積立事業	572百万円

(2) 施設等に係る投資等の状況（重要なもの）

① 当事業年度中に完成した主要施設等

外国語・学術情報メディアセンター棟	(取得原価	769百万円)
2A棟	(取得原価	646百万円)
中央診療棟	(取得原価	362百万円)
屋内プール	(取得原価	257百万円)
体芸食堂	(取得原価	140百万円)

② 当事業年度において継続中の主要施設等の新設・拡充

附属桐ヶ丘特別支援学校（本校）校舎

（当事業年度増加額 479百万円、総投資見込額 1,329百万円）

自然系学系D棟

（当事業年度増加額 324百万円、総投資見込額 1,144百万円）

人間系学系B棟

（当事業年度増加額 417百万円、総投資見込額 999百万円）

③ 当事業年度中に処分した主要施設等

該当事項なし。

④ 当事業年度において担保に供した施設等

該当事項なし。



(3) 予算・決算の概況

以下の予算・決算は、国立大学法人等の運営状況について、国のベースにて表示しているものである。

(単位：百万円)

区 分	第12期事業年度 (平成27年度)		第13期事業年度 (平成28年度)		第14期事業年度 (平成29年度)		第15期事業年度 (平成30年度)		第16期事業年度 (令和元年度)		
	予算	決算	予算	決算	予算	決算	予算	決算	予算	決算	差額 理由
収入	98,255	101,841	97,130	101,715	99,600	103,124	107,107	106,317	109,242	108,912	
運営費交付金収入	41,218	42,183	40,726	41,186	40,618	41,616	40,659	41,054	40,307	41,348	受入金 額の増
補助金等収入	3,111	3,284	2,168	2,333	2,156	2,666	2,127	2,940	2,411	2,442	
学生納付金収入	9,420	9,226	9,190	9,284	9,282	9,248	9,336	9,241	9,296	9,180	
附属病院収入	29,076	29,279	29,280	30,516	30,671	32,264	32,570	32,906	34,133	34,845	
その他収入	15,430	17,870	15,767	18,395	16,874	17,331	22,416	20,176	23,094	21,098	
支出	98,255	98,585	97,130	96,925	99,600	96,826	107,107	101,251	109,242	104,915	
教育研究経費	46,954	46,987	46,453	45,521	47,277	45,976	47,780	46,408	47,958	46,481	病院経 費の増
診療経費	27,940	27,479	28,113	28,563	29,608	30,033	32,453	32,213	33,393	34,685	
その他支出	23,361	24,119	22,564	22,842	22,716	20,816	26,874	22,631	27,891	23,749	
収入-支出	-	3,256	-	4,790	-	6,298	-	5,066	-	3,997	

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

「IV 事業の実施状況」

1. 財源構造の概略等

本学の経常収益は98,704百万円で、その内訳は、運営費交付金収益35,038百万円(35.5%(対経常収益比、以下同じ。))、附属病院収益35,085百万円(35.5%)、学生納付金収益10,131百万円(10.3%)、受託研究収益4,111百万円(4.2%)、その他の収益14,339百万円(14.5%)となっている。

2. 財務データ等と関連付けた事業説明

(1) 附属病院セグメント

附属病院セグメントは、附属病院により構成されており、病院診療を目的としている。

① 大学病院のミッション等

本学医学系分野においては、以下に掲げる事項をミッションとしている。

ア 世界の学術研究の進展を見据えた国際的に優れた学際融合研究を創成し、独自性の高い研究を推進できる体制を整備し、同時に国際的視野を持つ一流の若手医学研究者を育成する。(学際融合研究の創成と推進)

イ 世界の学術を先導する世界最先端研究を推進し、人の健康維持に貢献できる先端的研究へ発展

- させることにより、最先端医科学研究を推進する。（先端的研究の推進）
- ウ 不断に教育改革を行って我が国の医学と医療の次代を牽引する医学研究者・医師を育成し、もって医学の発展と医療の進歩を先導する。（医学・医科学教育革新の先導）
- エ 国際的環境で学生を育成し、地球規模の視野を持ち、世界で責任をもって職責を果たせる人材を育成して人類の福祉と健康に貢献する。（国際通用性のある教育）
- オ 持続発展可能な医療の仕組みを確立し、我が国の新たな医療システムの構築に先鞭をつけ、大学病院の機能強化を推進し、もって地域医療の高度化・均てん化を図る。（国立大学病院の革新モデルの創出）
- カ 最先端医療（再生医療や胎児治療、陽子線高度化治療、ホウ素中性子捕捉療法（BNCT）開発・実用化、生活ロボット臨床活用など）を推進するとともに、それらを実施する医療人を育成し、医療の高度化に寄与する。（最先端医療の推進）
- キ 医学医療分野における国の施策、あるいは国民や国内外社会のニーズに対応した人材育成と技術開発研究を推進し、もって福祉と健康の維持・改善に貢献する。（産官学連携の推進）
- ク 地域との連携の核として両方向性に人材育成と研究推進し、もって地域の福祉と健康の維持・改善に貢献する。（新しい地域貢献の創出）

ミッションの再定義において、本学（医学分野）は「最先端の研究・開発機能の強化」のカテゴリーに位置付けられ、「陽子線治療、睡眠医科学、生活支援ロボット技術等の学際融合研究、地域医療の再生支援と総合的な診療能力を有する医師養成」という方向性が明確化されたところである。

## ② 大学病院の理念及び中期計画

### ア 理念

良質な医療を提供するとともに、優れた人材を育成し、医療の発展に貢献します。

### イ 第三期中期計画

県内唯一の大学附属・特定機能病院として地域医療における「最後の砦」として社会からの大きな期待に応えていくため、平成28年度から開始された「第三期中期計画」において以下の取組を行っていくこととしている。

- i 海外研修制度、アカデミッククリニカルプログラムなどのグローバルなキャリア支援等の強化及び卒然・卒後教育の一体的で魅力ある教育・研修プログラムの構築を通して、次世代医療人を育成する。また、広い分野を片寄りなく組織的に研修を行い、幅広い臨床能力を備えた医師・医療職等を養成するレジデント制度の拡充など機能強化を行い、高度医療人を養成する。
- ii 粒子線治療（陽子線・BNCT）等の高度ながん治療及びスポーツ医科学・健康科学による予防医療を推進し、新たな治療法や診断法など高度医療を提供する。
- iii 地域臨床教育センター等の拡充・強化により、地域医療従事者の診療・研修能力の向上を図るとともに、地域医療機関等との連携による循環型医療提供体制を構築してキャリア支援を充実する。また、中核的医療機関として地域連携を強化し、救急・災害医療における拠点機能を整備・充実する。

- iv 筑波研究学園都市等の研究機関及び民間等との連携により、がん、糖尿病等生活習慣病、難病・希少疾病等の革新的な予防・診断・治療法を研究開発する。
- v サイバニクス研究センター等との医工連携による新たな医療機器等の研究や、スポーツ医学、健康科学に関する医療サービスの確立に向けた研究を推進する。
- vi 新たな診療機能の整備（新棟整備）や既存の診療機能の拡充等により永続的・安定的な経営基盤を確立する。また、ガバナンス機能の強化及びPFI・国立大学病院管理会計システム等を活用した効率的な病院経営を推進する。

### ③ 令和元年度の取組み等

#### ア 質の高い医療人育成及び臨床研究の推進

- i 茨城県の人口 10 万人当たりの医師数は全国ワースト 2 であり、医師不足等を要因とした地域医療の崩壊という喫緊の課題に対応すべく県内の中核的医療機関に本学教員を配置して、地域医療体制の整備及び質的向上などへの寄与を目的として、行政(県、市)、医師会、茨城県厚生連(JA)、(独)国立病院機構及び企業等と連携して、多様な手法を用いて地域医療の再生プランに取り組んできている。

- ・令和元年度より新たに県内 12 箇所目となる地域医療教育センター等を開設して常勤職員 5 人を配置した。

この結果、県内全ての二次医療圏(9 医療圏)への地域医療教育センター等の設置を完了し、常勤職員数も 66 人から 71 人の配置となり、教育・研修指導体制の強化の下で多くの研修医等が研修を行った。当該教員は医師としてもセンター設置病院との緊密な連携と協力のもとに医師不足地域において地域医療の支援を行いつつ、大学病院の教育的資源やノウハウを集中的に投下することにより、学生等の教育拠点の場、臨床医・臨床研究者の人材養成の場として活用している。

- ・これらの取組みによる成果としては、令和元年度医師臨床研修マッチングにおいて国公立大学 121 病院中マッチ数(54 人)は第 16 位、自大学出身者数(29 人)は第 27 位と評価を受けている。また、地域医療教育センター設置病院の 40 人を加えると 94 人となり、県内のマッチ者数の約 56%を占有し医師確保にも貢献している。

- ・次世代高度医療人を育成するため、茨城県グローバル人材育成プログラムで医師 5 名、附属病院若手医師等海外派遣事業で医師 2 名、附属病院赤岡茂子氏記念基金で看護師 1 名(新型コロナウイルス感染症により中止)で合計 7 名の海外派遣を行い、平成 28 年度からの実績は合計 42 名となった。

- ・シミュレーション教育に関して、昨年度実施したより使いやすい機器配置、利用頻度の高い若手医師の利便性向上のため、総合臨床教育センターに隣接する高度シミュレーションラボへの一部のシミュレーターの移設やレジデント部屋に隣接するスペース確保を進め、今年度の実績は、利用件数 234 件、利用者数 6,684 名(前年より 973 名増加)となった。

厚生労働省の初期臨床研修の大幅な見直しに伴い、令和 2 年開始となる新規プログラムの作成を完了した。初期臨床研修のマッチングでは 54 名、後期専門研修プログラムでは 104 名の内定者を確保した。

病院内の医療安全、感染対策、医療倫理講習会等に関して、日本専門医機構共通講習の認定を受

け実施した。また、新規に多職種連携に関する講習会も定期開催した。看護師特定行為は、専門科目を新たに4科目開講した16科目、領域別パッケージ研修も新たに3領域（外科術後病棟管理領域、術中麻酔管理領域、救急領域）開講して、上・下半期を合わせて34名（前年より18名増）の受講者を得た。

ii 団塊の世代が75歳以上となる令和7年に向け、今後の医療（急性期から在宅医療）を支えていく看護師を計画的に養成するため、特定行為（診療の補助）を行う看護師の受講が義務付けされた。本院は国立大学病院で3番目に厚生労働省より指定研修機関として認定を受け、令和元年度は、34人（上半期20人、下半期14人）を受け入れた。

iii 国際色の強いつくば市に位置する本院は、国際化推進のため平成24年6月に国際連携推進室が新設され、その後、平成28年4月には、さらなる国際化推進のため、国際連携推進室から国際医療センターに改組した。国際医療センターでは、海外から医師等の研修員15名を受け入れ、視察団16件、138名を受入れた。さらに、さくらサイエンス事業（JST）により、本院との協定締結医療機関である、ブラジル・サンタクルス病院より、医師3名を受入れた。また、本学海外武者修行支援プログラムで、ベトナムに派遣する学生に帯同し支援を行った。本院職員の海外派遣については、茨城県グローバル人材育成プログラム及び附属病院若手医師等海外派遣事業で医師7名を海外に派遣した。質担保に向けた外部評価も受審し、外国人患者受入れ医療機関認証制度（JMIP）の認証を令和元年9月6日付けで新たに取得、ジャパンインターナショナルホスピタルズ（JIH）の更新審査を行い、所定の基準を満たす推奨病院として令和元年12月14日付けで認証され、海外からの渡航受診者22名を受入れた。

iv つくば臨床医学研究開発機構（T-CReD0）は、令和元年度以下のとおり取組みを行った。

- ・本学及び筑波研究学園都市を中心とする研究機関の医療技術に関する研究成果（シーズ）の収集・登録を行い、令和元年度は、産業技術総合研究所を初めとした計3機関（4箇所）で支援シーズ公募の説明会を開催する等した結果、令和元年度の登録シーズ件数は176件（うち拠点外67件）となり、前年度の148件（うち拠点外42件）から大幅に増加した。シーズはそのステージとプロフィールに応じて出口戦略を明確にし、知財戦略相談や実用化に向けた課題について支援を行った。

- ・機構の拡充・整備として、常勤教職員として、7名（教員2名、技術職員4名、事務職員1名）を新規採用した。これにより医師主導治験として、ダサチニブT細胞リンパ腫の1件を開始した。これにより、平成28年度からこれまでに5件が開始されており、次年度もニボルマブ/皮膚血管肉腫など3件を開始する予定となっている。

- ・このように大学と筑波研究学園都市内の関係医療機関、関係企業等との医工連携による臨床研究を一体的に推進する仕組みの構築は順調に進展している。

v 本院の陽子線治療施設は、国立大学として最も長い歴史を有するがん陽子線治療の教育・研究・治療を推進する施設であり、国内外から陽子線治療を必要とする多くの患者を受け入れてきた。

- ・高度化された次世代型陽子線治療装置の導入可能性調査の結果、PFI方式の導入によるコスト削減効果が認められたことから、令和2年3月、「筑波大学附属病院陽子線施設整備運営事業」に関する施設の要求水準の考え方等を公表した。

- ・教育面においては、主に大学院生を対象として学位プログラムに準じた内容で高度人材育成を行

った。がんプロフェッショナルプログラム、課題解決型高度医療人材養成プログラム（放射線災害を含む放射線健康リスクに関する領域）が継続採択された。本年度は修士課程4名の大学院生を受け入れた。

- ・臨床面では、336人「保険診療：192人、先進医療A：130人、臨床試験：2人、自由診療：2人、外国人：10人」の治療を行うとともに、小児がん、前立腺がん、脳動静脈奇形、若年世代の腫瘍性疾患に対する臨床研究を進めた。
- ・次世代のがん治療である「ホウ素中性子捕捉療法（BNCT）」については、電源系の高度化を実施した。装置のキー技術であるベリリウム標的については、量産化を考慮した標的の設計、製作を実施した。また、医師主導治験に向けて、非臨床試験実施のための標準手順書の作成を実施した。

## イ 質の高い医療の提供及び開発

- i 地域における医療連携の強化及び医療提供体制の再構築に向けて、紹介患者増加のための前方支援病院との連携や在院日数短縮のための後方支援病院との連携の強化を図るため、以下のとおり取組みを実施した。
  - ・平成30年度に実施した近隣医師会との外来逆紹介のための医療連携ネットワークの構築を図るため、つくば市医師会との協働により、本院からの逆紹介の受入可能な医療機関の調査を行った結果をうけ、連携ネットワーク加入の賛同を得られたつくば市、つくばみらい市の49医療機関の情報を掲載したパンフレットを作成し、地域の更なる医療機関連携強化に努めた。
  - ・本院主催による地域医療連携懇談会を実施し、行政及び県内医療機関を中心とした参加者との顔の見える連携を構築させ、患者紹介・逆紹介等の医療連携推進を図った。（参加者275名）
  - ・これまでの本院と県内医療機関との連携実績が評価され、茨城県より「令和元年度救急患者退院支援コーディネーター事業」の補助金交付が特別に受けられることが決定した。これにより、地域の実情に精通した社会福祉士1名を救急患者退院コーディネーターとして配置し、急性期の治療に目途がついた患者に対し、より適切な療養ができる医療機関・施設への転院や自宅療養へむけた退院支援・調整が円滑に行えるようになったことに加え、救急医療用病床の有効活用化、医師等の業務負担軽減に繋げることができるようになった。
- ii 茨城県内各地域の救命救急センター・救急病院とのスムーズな患者連携やバックアップ機能の活動実績を踏まえ、令和元年10月、県内初の「高度救命救急センター」（全国43番目）として指定を受けた。（稼働開始は令和2年4月）県内の救命救急センターでは対応が難しい広範囲な熱傷や手足の切断等の重篤患者を24時間で受入れて高度な医療を提供するとともに救急医の育成も担い、救急医療体制の強化に取り組んでいくものである。
- iii 附属病院・医学医療系・体育系との連携により、アスリートの治療から競技復帰までを一気通貫で行うとともに、市民の生活習慣病の予防、健康増進をサポートすることを目的に、平成27年10月に「つくばスポーツ医学・健康科学センター」を設置して、オリンピック等の専属スポーツドクターアスレティックトレーナーが多数在籍するなどサポート内容の充実、設備の設定など活動の基盤整備を重点的に行っており、自由診療体制も整えた附属病院の診療センターとして国内トップレベルのスポーツ医学・医療を実践した活動を実施した。令和元年度においては、「アスリートサポート部門」では、女性トレーナーの採用や機器の追加を行った。また、利用者からのニーズも受

け、土曜開室を徐々に開始するなど、サービスの拡充・利用者の拡大を図り、アスリートの継続利用者に加えスポーツ愛好家等の様々な運動器傷害への対応を拡充したことで新規利用者も増加し、延べ5,066人に対してアスレティックリハビリテーションを実施した。「健康増進部門」では、高齢の肥満者や生活習慣病者、サルコペニアを有する者に対する3次元加速度訓練による骨格筋訓練等を実施した。

- iv 未病・予防・先制医療による健康長寿社会の実現のため、平成28年10月、既存MRI-CT棟を全面改修して人間ドックを行う「つくば予防医学研究センター」を設置し、平成29年4月より健診を開始しており、その拡充・整備として、受信者からの要望等を踏まえ、新たに3種類のオプション（認知機能ドック、男性健康ドック、大腸がん（精密）、を実施したこと、茨城県から依頼による茨城ゆめ国体強化選手のメディカルチェック、つくば市から依頼による市民の胃がん内視鏡健診を実施するなど、自治体等との連携により地域検診事業にも支援を行った結果、このような取り組みにより、新型コロナウイルス感染症の影響により2月以降の受診者が減少したが930人が受診した。この数は前年度と比して94名（12%）の増加となった。また、自治体等助成団体との契約については、新たに10自治体及び代行機関を介した健康保険組合と契約するとともに、センターのホームページニュース、附属病院ホームページバナー及び外部学会でのブース出展等のほか、リピーター確保のため過去受信者に案内を送付するなど利用者増を図った。さらに3種類のオプション開始に合わせてプレリリースも行き、新聞・WEBニュースに掲載されるなど積極的な広報活動を実施した。

また、研究面については、令和元年1月から開始した人間ドックで採取した血液等をつくばヒト組織バイオバンクセンターへ提供しており、本学での利用だけでなく、学外での利用も予定されているなど、同センターと連携しており、今後も連携強化を図ることとしている。

- v 平成25年11月に設置した、つくばヒト組織バイオバンクセンターでは、全国の大学で初めて外部機関への詳細な臨床情報を付帯したヒト試料（組織、血液等）を研究者に提供していたが、平成30年度からは凍結処理をしていない新鮮組織等、研究者の要望に応じて調整した試料を提供するオンデマンド型分譲を開始し、26症例の試料分譲を行い、さらなる医薬品の開発や病気の原因を見つけるための研究等の発展に貢献した。

未来医工融合センターにおいて、筑波研究学園都市内の研究所等との連携による共同研究の推進として、脳卒中に対するHAL医師主導治験及びその他HAL関連臨床研究を平成30年度に引続き実施し、脳卒中に対するHAL医師主導治験が最終的段階に入った。同じく実施中であるドライビングシミュレーターの研究では、脳卒中やてんかん患者より取得したデータの分析結果が、国土交通省自動運転プログラムガイドラインASV-6に反映されており、国内・国外とも特許申請中である。

また、医工連携研究を推進する一環として、外部国立研究所や関連企業の研究者および本学大学院生等を対象に、当院の循環器内科、整形外科および脳神経外科等の協力のもと、メディカルエクスポージャー（病院見学実習）を令和元年度4回実施した。

令和元年9月、県内唯一の「がんゲノム医療拠点病院」（全国34施設）の指定を受けた。昨年度から、先進医療Bとして遺伝子パネル検査の実証試験に参加しており、保険適応となつてからもすでに3例の検査を実施している。がん研究センター東病院とも密に連携しノウハウの蓄積に努めている。また「茨城県がん診療連携協議会がんゲノム医療部会」を発足させ、県内のがん

診療連携拠点病院を中心にがんゲノム医療に関するネットワーク構築の主体的な役割を果たしている。研究に関しては慶応大学とプレジジョン・メディスン開発研究センターが実施している 1 万人規模のがん遺伝子データベース構築の研究に参加することが決まっており、現在その準備を進めているところである。予防医学研究センターとは健常人の DNA サンプルのバンキングにより、がん患者サンプルとの比較研究を行う環境を整えている。

#### ウ 継続的・安定的な病院運営

自立的な病院運営を行うため、対収益1%以上の黒字確保に向けた重点施策を年度当初及び上半期実績後の2回策定して全職員対象の運営方針説明会、各種会議、イントラネット及び院内広報誌で周知し情報の共有化を図った。フォローアップは診療科別の粗利額・率と併せて各指標毎に各種会議及びイントラネットで報告するとともに、人的（医師）・物的（病床）資源配分時における評価指標として活用した。

##### i 診療指標及び経営指標について（前年度との比較）

- ・診療指標としては、県内唯一の特定機能病院として 7 対 1 看護体制は維持しつつ、第二手術室の増設により手術人数の増加（9,217 人→10,066 人）、を達成した。また、平成 30 年度に高次救命救急センターを設置して救急医療拠点機能を強化したことにより救急車搬送患者数の増加（4,070 人→4,146 人）を達成した。
- ・収入については、臨床指標の向上による診療単価の上昇（外来：22,635 円→24,645 円、入院：90,944 円→94,168 円）に伴い、病院収入金額は前年度実績を 1,939 百万円上回る約 34,845 百万円を達成した。なお、心疾患系高難度手術件数の減及び陽子線治療患者数の減により△326 百万円の収入減少が生じたが、県内関連病院からの紹介患者数の増加に力を入れた結果、令和 2 年 1 月以降は改善している。
- ・支出については、診療収入に連動した医薬品・診療材料の購入増加、勤務環境改善及び病院機能強化に向けた医・看護師等医療従事者の増員、新型コロナウイルス感染症対策等に前年度実績を 2,702 百万円上回る 35,339 百万円となった。経営効率化に向けたコスト削減は、△128 百万円（医薬品・診療材料購入価格の見直し△86 百万円、後発医薬品への切替え△32 百万円、外部検査委託費の削減△10 百万円）を達成した。

##### ii 国立大学病院管理会計システム（HOMAS）により、診療科別の粗利額（対前年度増減を含む）及び粗利率を会議で定期的に報告することにより、収益至上から利益至上にシフトし経営マインドの醸成に有効な手段となっている。また当該粗利額は収益の源である人的資源（医師）配分及び物的資源（病床）の際の評価指標として活用した。

平成 30 年度決算を基礎値とし、将来的な外的リスク及び病院再開発に要する経費等も反映した中長期財務シミュレーションを策定した。なお当該シミュレーションは毎年度の決算結果を踏まえて見直しを行うこととしている。

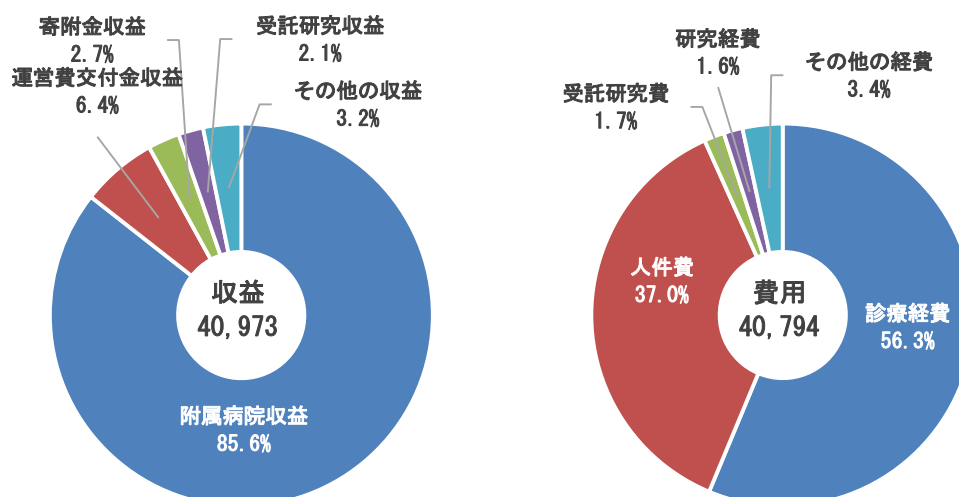
予防医学研究センター及びスポーツ医学・健康科学センター等の自立化事業について、定期的に収支状況を作成して院内で情報共有するとともに、収支改善に向けた取組みを実施した。

④ 附属病院セグメント及び附属病院収支の状況について

附属病院セグメントにおける事業の実施財源は40,973百万円であり、その内訳は、附属病院収益35,085百万円(85.6%(当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ))、運営費交付金収益2,638百万円(6.4%)、寄附金収益1,092百万円(2.7%)、受託研究収益849百万円(2.1%)、補助金等収益348百万円(0.8%)、雑益189百万円(0.5%)、その他の収益773百万円(1.9%)となっている。一方、事業に要した経費は40,794百万円で、その内訳は、診療経費22,951百万円(56.3%(当該セグメントにおける業務費用比、以下同じ))、人件費15,073百万円(37.0%)、受託研究費711百万円(1.7%)、研究経費655百万円(1.6%)、教育経費336百万円(0.8%)、その他の経費1,067百万円(2.6%)となり、179百万円の利益となっている。この利益の主な要因としては、以下のとおりである。

経常収益の増要因としては、病院長から全職員に向けて、純利益確保及びコスト削減の具体的取組等を「ニュースレター」に定期的に掲載したこと、先行投資により整備した第二手術室の稼働により手術人数の増加等に伴う入院診療単価の上昇、外来化学療法の件数増加等に伴う外来診療単価の上昇等の各種臨床指標の向上により、経常収益は40,973百万円となり前年比1,894百万円(4.8%)の増益を達成したところである。

また、経常費用の増要因としては、老朽化した医療機器の更新、病院機能強化に向けた施設改修、高度急性期医療の展開に伴う医薬品等の医療材料費の増加、人事院勧告を準用した給与引上げ、新型コロナウイルス感染症対策等により増加したが、PFI事業者からの診療材料購入価格見直しなどによるコスト削減及び減価償却費の減少により、経常費用は40,794百万円となり前年比2,481百万円(6.5%)増となっている。



ア. 収支状況

附属病院セグメント情報は以上のとおりであるが、これを更に附属病院の期末資金の状況が分かるように調整を行うと下表のとおりである。

この調整は、業務損益から非資金取引情報である減価償却費2,868百万円や資産見返負債戻入314百万円などを控除し、貸借対照表に表示される資金取引情報の固定資産の取得に伴う支出1,405百万円、PFI債務及び割賦返済の支出1,687百万円、借入金及び債務負担金返済の支出215百万円



円、リース債務返済の支出671百万円などを加算することにより、外部資金を除く附属病院の収支合計は△195百万円となっているが、現金ベースとの比較による調整（翌期以降の使途が特定されている各種引当金繰入額など）を考慮に入れると前項で述べた収入増及びコスト削減の取組みなどにより△494百万円の収支差額となっている。各業務活動の収支状況は以下のとおりである。

#### イ．業務活動の収支の状況

業務活動においては、収支の状況は3,819百万円となっている。これは、前年比△432百万円の減となっているが、年度当初に策定した「行動指針」を院内一丸となって取組み、先行投資により整備した第二手術室の稼働により手術人数の増加等の達成に伴い「附属病院収入」が前年比1,859百万円の増となる一方で、「人件費支出」が人事院給与勧告を踏まえた給与の改定に伴う増や医療従事者の勤務環境改善に向けた雇用の増員により前年比813百万円の増となり、更に「その他の業務活動による支出」が新型コロナウイルス感染症対策等により前年比1,573百万円の増となったことが主な要因である。

#### ウ．投資活動の収支状況

投資活動においては、収支の状況は△1,156百万円となっている。これは、旧手術室再稼働整備、けやき棟小児病棟改修、老朽化医療機器の更新などの先行投資を行い支出が前年比△10百万円増加したことが主な要因である。

#### エ．財務活動による収支の状況

財務活動においては、収支の状況は△2,859百万円となっている。これは、前年比△166百万円の減となっているが、PFI事業の借入金の返済等により「その他の財務活動による支出」が90百万円減少したこと、「利息の支払額」が32百万円減少したことなどが主な要因である。

### ⑤ 総括

附属病院では、大学改革支援・学位授与機構からの施設費貸付事業による借入金によって、施設・設備の整備を行うとともに、国立大学附属病院としては初となる PFI 手法を用いた病院再開発施設等整備を行っているところである。

病院再開発の一環として整備したけやき棟については、その有する高度先端・高度急性期医療機能を発揮して大幅な増収を達成し、診療機能については一定の成果が得られたところである。

また、平成30年度及び令和元年度に集中的に投資事業を行ったことにより、今後数十年先を見据えた、“真”の機能強化によるマグネットホスピタルの実現に向けた環境整備（診療・研究・教育・研修）は概ね計画どおりに実施することができた。

また、大学本部との情報共有及び意思疎通を円滑かつ適切に行うため、「附属病院の財務経営に関する連絡協議会」を設置し、「収支管理のスキームの改善状況の確認及びモニタリング」、「月次の収支状況のフォローアップ」、「増収及びコスト削減のための方策の取組実績や年間見込」等について毎月開催し、情報共有及び意思疎通を図っている。

また、附属病院内においても、月次決算を病院執行部会議及び病院運営協議会で報告し情報共有及び意思疎通を図っている。

さらに、病院長から全職員に向けて、純利益確保及びコスト削減の具体的取組を「ニュースレター」に定期的に掲載し、経営者感覚の醸成を推進した。

加えて、次年度の運営方針及び重点指標毎の各目標値の情報共有を徹底するため、令和2年3月、病院長が全ての診療科長との面談を行った。

今後においても、社会保障費の抑制、働き方改革対応及び新型コロナウイルス感染症対策等、病院を取り巻く経営環境は厳しさを増す一途であるが、病院の有する高度先端・高度急性期医療機能を最大限発揮して収益を確実に確保しつつ、PFI事業者との緊密な連携により経費全般に渡るコスト削減（人件費・診療経費・管理的経費等）、特に診療行為に要するコストについてはHOMAS等を用いて削減に取り組む経営基盤の安定化を図り、地域医療を担う中核的機関として、茨城県に対する医療政策の提言を積極的に行うとともに、同県の医師の不足・偏在の解消に向け派遣医師の増員及び効果的な医師配置の見直し等について、これまで以上に茨城県等と連携を図りながら取り組み、地域医療に貢献していくものである。

「附属病院セグメントにおける収支の状況」

(平成31年4月1日～令和2年3月31日)

(単位：百万円)

	金額
<b>I 業務活動による収支の状況(A)</b>	<b>3,819</b>
人件費支出	△13,441
その他の業務活動による支出	△21,181
運営費交付金収入	2,799
附属病院運営費交付金	-
基幹運営費交付金(基幹経費)	2,433
特殊要因運営費交付金	317
基幹運営費交付金(機能強化経費)	50
附属病院収入	35,085
補助金等収入	368
その他の業務活動による収入	189
<b>II 投資活動による収支の状況(B)</b>	<b>△1,156</b>
診療機器等の取得による支出	△888
病棟等の取得による支出	△486
無形固定資産の取得による支出	△31
有形固定資産及び無形固定資産売却による収入	-
施設費による収入	250
その他の投資活動による支出	-
その他の投資活動による収入	-
利息及び配当金の受取額	-
<b>III 財務活動による収支の状況(C)</b>	<b>△2,859</b>
借入れによる収入	-

借入金の返済による支出	△21
大学改革支援・学位授与機構債務負担金の返済による支出	△193
借入利息等の支出額	△9
リース債務の返済による支出	△671
その他の財務活動による支出	△1,687
その他の財務活動による収入	-
利息の支払額	△278
<b>IV 収支合計(D=A+B+C)</b>	<b>△195</b>
<b>V 外部資金を財源として行う活動による収支の状況(E)</b>	<b>205</b>
受託研究及び受託事業等の実施による支出	△1,212
寄附金を財源とした活動による支出	△1,112
受託研究及び受託事業等の実施による収入	1,417
寄附金収入	1,112
<b>VI 収支合計(F=D+E)</b>	<b>10</b>

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

## (2) 附属学校セグメント

附属学校セグメントは、附属学校教育局、附属小学校、附属中学校、附属駒場中学校、附属高等学校、附属駒場高等学校、附属坂戸高等学校、附属視覚特別支援学校、附属聴覚特別支援学校、附属大塚特別支援学校、附属桐が丘特別支援学校、附属久里浜特別支援学校により構成されており、幼児、児童、生徒の教育・保育に関する実践的研究を目的としている。

### ①令和元年度の取組み等

#### ア. 教育課題の解決に向けた研究の推進

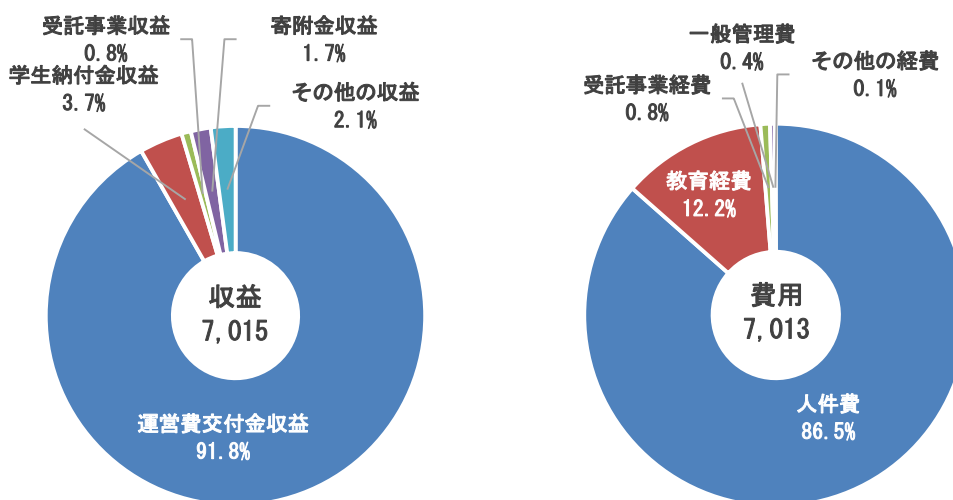
附属11校の協力体制のもとに、「社会の要請に基づく、国際的視野を持った基礎学力の修得や生涯学習体系の基礎モデルとなる先導的な初等・中等教育拠点の形成」を目標に、将来構想の基本方針として、先導的教育拠点・教師教育拠点・国際教育拠点を掲げて取り組んでいる。主なものとしては、5年間のSGH事業の成果を継承し発展させるため、WWLコンソーシアム構築支援事業に申請し採択された。附属坂戸高等学校を拠点校とし、本学附属の普通科高等学校2校と高等部を有する特別支援学校3校並びに国内及び海外連携校を加え、高校生国際ESDシンポジウム等を企画し国際教育を推進させた。また、附属学校教育局は幹事校管理機関として文部科学省と連携し、全国高校生フォーラムを開催するなど日本のグローバル人材育成に十分に貢献した。

### イ. 大学及び附属学校間の連携強化

本学及びお茶の水女子大学の附属高等学校間で協議を重ね、講演会形式の「キャリアフォーラム」を実施し、分科会形式の「キャリアカフェ」も継続的に実施した。その成果については、教育研究大会等で報告するとともに、アンケート調査で繰り返し検証している。当初の計画以上に取組んだと判断できる。

### ②附属学校セグメントの財源等

附属学校セグメントにおける事業の実施財源は7,015百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益6,439百万円(91.8%(当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ))、学生納付金収益257百万円(3.7%)、受託事業収益54百万円(0.8%)、寄附金収益117百万円(1.7%)、その他の収益147百万円(2.1%)となっている。また、事業に要した経費は7,013百万円であり、その内訳は、人件費6,066百万円(86.5%)、教育経費857百万円(12.2%)、受託事業経費54百万円(0.8%)、一般管理費30百万円(0.4%)、その他の経費7百万円(0.1%)となっている。



### (3) 計算科学研究センターセグメント

計算科学研究センターセグメントは、計算科学研究センターにより構成されており、科学の諸領域における超高速シミュレーション及び大規模データ解析等を中心とする研究、並びに超高速計算システム及び超高速ネットワーク技術の開発と情報技術の革新的な応用方法の研究を目的としている。

#### ①令和元年度の取組み等

##### ア. 共同利用・共同研究拠点としての取組と成果

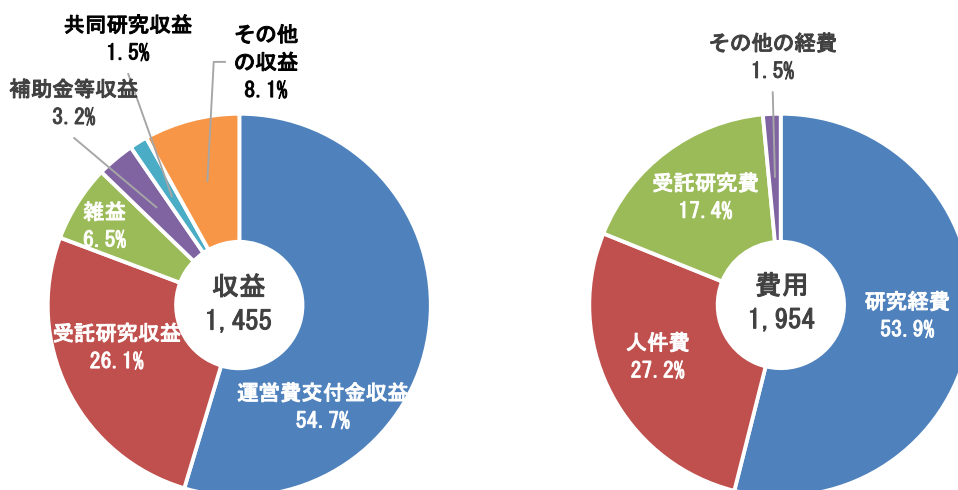
共同利用・共同研究拠点として、学際共同利用プログラムにより81課題のプロジェクトを採択し共同研究を実施した。これらに基づき素粒子・宇宙・原子核・物質科学・生命科学・地球環境・生物・化学・超高性能計算システム・計算情報学・数値解析の各分野で多くの学術論文の発表に貢献した。10月には国際シンポジウム“11th Symposium on Discovery, Fusion, Creation of New Knowledge by Multidisciplinary Computational Sciences”を開催し、計算科学と計算機科学のコデザインと学際共同利用プログラムの各分野の連携について議論した。

#### イ. センターの独自の取組と成果

新規導入したスーパーコンピュータCygnusは、GPUとFPGAという2種類の演算加速装置を混載した世界初の多種複合型演算加速クラスターであり、その潜在的性能と多様な問題への対応性が注目されている。学際共同利用プログラムでは、このFPGA部分に特に注目したプロジェクトが8課題選出され、センター教員との共同研究による成果を上げている。新規に立ち上げた「計算メディカルサイエンス事業部」では本学サイバニクスセンターとの共同研究、医学医療系とのデータサイエンス連携、III Sとの睡眠データサイエンスの連携等を推進した。

#### ②計算科学研究センターセグメントの財源等

計算科学研究センターセグメントにおける事業の実施財源は1,455百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益795百万円（54.7%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、受託研究収益380百万円（26.1%）、雑益94百万円（6.5%）、補助金等収益46百万円（3.2%）、共同研究収益22百万円（1.5%）、その他の収益118百万円（8.1%）となっている。また、事業に要した経費は1,954百万円であり、その内訳は、研究経費1,053百万円（53.9%）、人件費531百万円（27.2%）、受託研究費340百万円（17.4%）、その他の経費30百万円（1.5%）となっている。



#### (4) つくば機能植物イノベーションセンターセグメント

つくば機能植物イノベーションセンターセグメントは、つくば機能植物イノベーションセンターにより構成されており、遺伝子工学並びにその応用分野の研究及び教育の用に供することにより、生命科学の研究及び教育の推進に寄与することを目的としている。

#### ①令和元年度の取組み等

##### ア. 共同利用・共同研究拠点としての取組と成果

本拠点では、形質転換先端技術、評価施設及び遺伝資源を活用し、植物重要形質発現に関わる遺伝子群の機能理解に関する国内外の共同研究及び実用化候補作物の作出につながる民間企業との共同研究を行うとともに、遺伝子組換え植物の社会受容に関わる情報発信活動及び遺伝資源に関するリスク評価・管理技術・知財管理・データベース等のノウハウについて、国内外の研究者コミュニティ

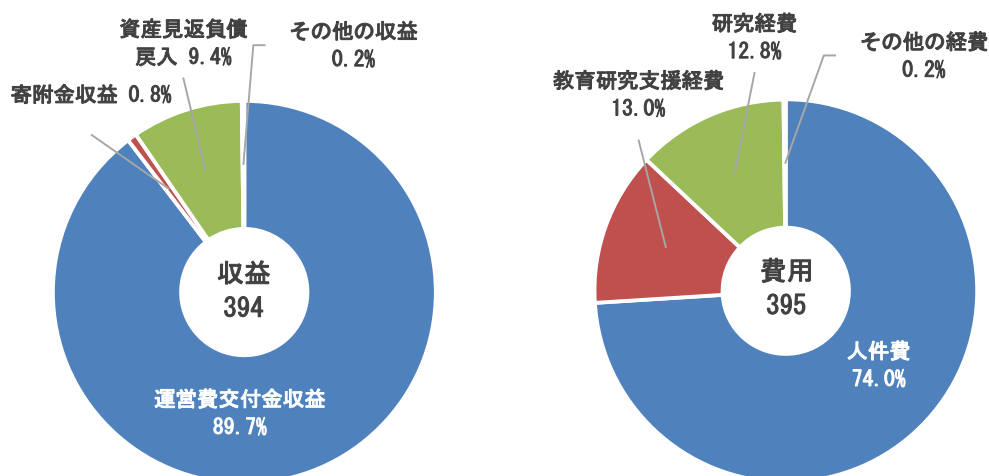
との共用化を図ることとしている。令和元年度は、実用化候補作物作出に繋がる共同研究を39件採択・実施した。海外連携研究機関利用型課題としては、ベトナム国ホーチミン市バイオテクノロジーセンターを利用した遺伝子組換えサトウキビ栽培を実施した。さらに山大学植物資源植物科学研究所、鳥取大学乾燥地研究センター、琉球大学熱帯生物圏研究センターの共同利用・共同研究拠点が集まり（植物科学研究拠点アライアンス）、アライアンス内での共同研究促進、若手人材育成強化について検討した。

#### イ. センターの独自の取組と成果

- ・3件の新規第一種使用試験を実施した（ミラクリンタンパク質発現トマト〔インプラントイノベーションズとの産学共同研究〕、青花コショウラン〔民間企業との産学共同研究〕、水利用効率改善交雑アスペン〔奈良先端科学技術大学院大学との共同研究〕）。
  - ・メキシコ国立農牧林研究所（INIFAP）との国際連携協定を締結した。
  - ・センター教員が関わる41報の論文を発表した。（令和元年度）
- また、植物遺伝子における基礎研究および植物科学のトランスレーショナルリサーチに関わる研究成果を当該分野で権威ある雑誌に発表した（Current Opinion in Plant Biology誌、Plant Biotechnology Journal誌、POLS Genetics誌、J. Experimental Botany誌、Scientific Reports誌等に掲載）。

#### ②つくば機能植物イノベーションセンターセグメントの財源等

つくば機能植物イノベーションセンターセグメントにおける事業の実施財源は394百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益353百万円（89.7%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、寄附金収益3百万円（0.8%）、資産見返負債戻入37百万円（9.4%）、その他の収益1百万円（0.2%）となっている。また、事業に要した経費は395百万円であり、その内訳は、人件費292百万円（74.0%）、教育研究支援経費51百万円（13.0%）、研究経費51百万円（12.8%）、その他の経費1百万円（0.2%）となっている。



## (5) アイソトープ環境動態研究センターセグメント

アイソトープ環境動態研究センターセグメントは、アイソトープ環境動態研究センターにより構成されており、放射性同位元素、核燃料物質及びエックス線発生装置等の学内管理・安全教育、並びにこれらを用いた基礎、環境移行及び環境動態予測に係る調査・研究・開発することを目的としている。

### ①令和元年度の取組み等

#### ア. 共同利用・共同研究拠点としての取組と成果

アイソトープ環境動態研究センターは、令和元年度から共同利用・共同研究拠点として認定された。

本拠点では、共同利用・共同研究拠点の拠点校として、国内外に向けて共同研究を広く公募し、合計98の研究課題を採択し、共同研究活動を実施した。その内訳は、重点共同研究57件、海外共同研究15件、若手共同研究26件である。当センターの施設やデータベースを活用した共同研究を推進している。このほか、拠点内での共同研究をより強化するために拠点間共同利用27件を採択した。

これらの共同研究により、森林、陸水分野、海洋生態系分野、農産物分野をはじめとする各分野で数々の学術論文を発表した。

また、7月には、キックオフミーティングを本学で開催し、国内外から約100名の研究者が参加し、ポスター発表等を行い、異なる研究コミュニティ分野の交流が促進され放射能環境動態分野における研究の発展が期待されている。

#### イ. センターの独自の取組と成果

本拠点では、3部門（アイソトープ基盤研究部門、放射性物質環境移行部門、環境動態予測部門）全研究部門が協働してセンターのミッションである福島原発由来の放射性物質の環境中挙動の研究に取り組み、共同セミナーを毎月行う等、部門一体となった研究の推進に努めた結果、センター教員が関わる38報の論文を発表し、そのうち8本がTOP10%論文となった。

また、ネットワーク拠点の中核機関として、環境中に放出された環境試料を長期保存するためのサンプルアーカイブ施設設置に向けた準備や各連携ネットワーク機関が保有する森林・陸水試料、海洋試料、野生動物試料、土壌・農業環境試料等のデータを集約し英語化、位置情報、メタデータを付したデジタルオブジェクト識別子 (DOI) を付与し、本学ホームページ上にて集約した情報を公開し、共同研究に広く活用できる体制づくり推進した。

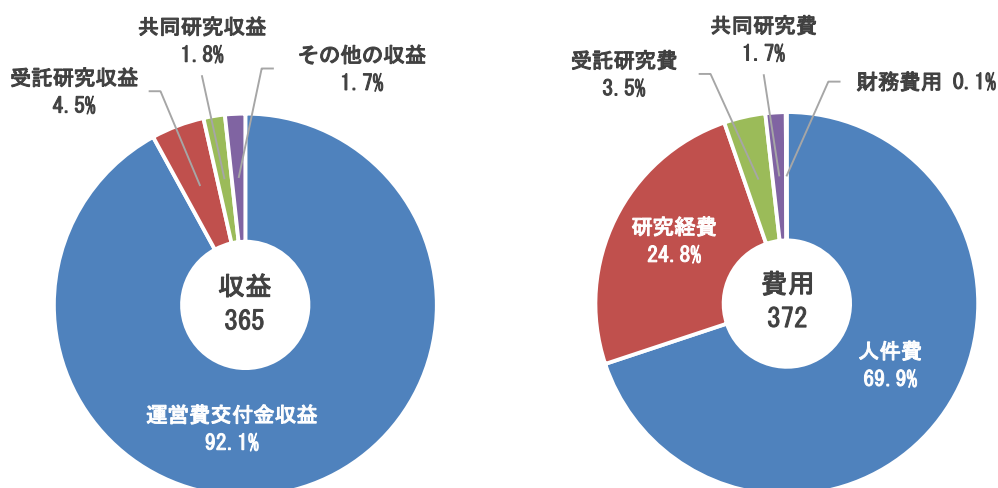
さらに、初期試料の再測定によるデータ検証や観測データの質の保証、福島起源の標準試料による測定技能試験及び標準測定方法の検討等を国際的な機関であるIAEAやALMERAと協働して行っている。

特に国際的な研究活動として、環境中に拡散した放射性物質の移行についての調査研究では、国際原子力機関 (IAEA)、フランス放射線防護原子力安全研究所 (IRSN)、Plymouth大学 (英) 等の国際機関と連携して、世界最高水準の手法および技術を用いて、水・土砂移行モニタリング及びモデリングを行うなど課題解決に向けて総力をあげて取り組んでいる。



②アイソトープ環境動態研究センターセグメントの財源等

アイソトープ環境動態研究センターセグメントにおける事業の実施財源は365百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益336百万円（92.1%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、受託研究収益16百万円（4.5%）、共同研究収益6百万円（1.8%）、その他の収益6百万円（1.7%）となっている。また、事業に要した経費は372百万円であり、その内訳は、人件費260百万円（69.9%）、研究経費92百万円（24.8%）、受託研究費13百万円（3.5%）、共同研究費6百万円（1.7%）、財務費用0百万円（0.1%）となっている。



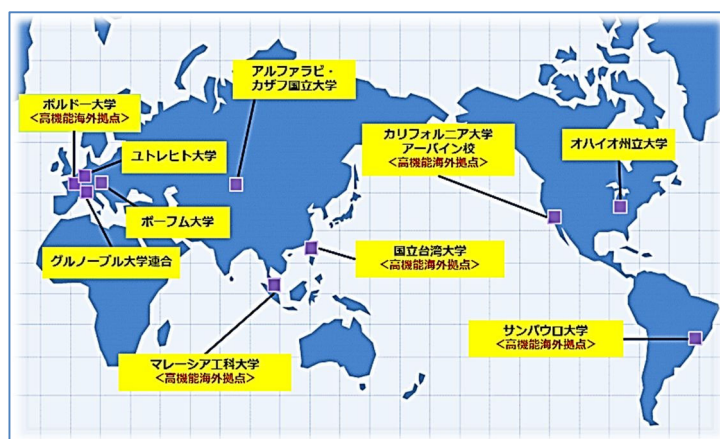
(5) 大学セグメント

大学セグメントは、系、研究科、学群、教育研究施設、附属図書館、事務局により構成されており、教育、研究を目的としている。

①令和元年度の取組み等

ア. グローバル化の推進に向けた業務運営上の取組み

我が国の高等教育と社会を世界に開き、率先して世界の未来を拓く大学の構築に向け、教育研究のトランスボーダー化を加速する全学的な国際戦略CiC構想の取組みとして、新たにボーフム大学およびアルファラビ・カザフ国立大学と協定を締結し、CiCパートナー校は累計で10校となった。



CiCパートナー校の特徴を活かした授業科目の登録を拡充するとともに、本学の英語による授業科目を加えた約3,200科目を科目ジュークボックスに登録し、学生の興味関心に応じた科目の提供及び留学の促進を図ることができた。



また、令和元年10月に開催された筑波会議2019に協力機関として参加し、本学は企画運営における中心的な役割を担った。初めての開催となった本会議は、「Society5.0とSDGsを見据えた目指すべき社会の在り方とその実現に向けて取り組むべき課題」をメインテーマとし、若手研究者等を会議参加者の主体として、内閣府、文科省、経産省、国交省、厚労省、茨城県、つくば市の後援を受けて行われた。ノーベル賞受賞者4名を迎えて若手研究者と対話するセッション、メインテーマとなるSociety5.0、およびSDGsについて議論を行うメインセッション、本学を含めた筑波研究学園都市内の研究機関等がそれぞれ主催するサブセッション、スペシャルセッション等を合わせ、3日間で合計50のセッションが実施された。

本学はサブセッション・スペシャルセッションを合わせて20程度主催したほか、日本においては初めての開催となる、国際的な組織であるWorld Cultural Councilの2019年授賞式をホスト機関として開催した。

最終的には3日間合計で世界65か国、250機関（うち国外105機関）から約1,500名（うち国外290名）の参加があり、また新聞等多くのメディアにより紹介され、本学及び筑波研究学園都市全体のグローバル・プレゼンスが大いに高まった。

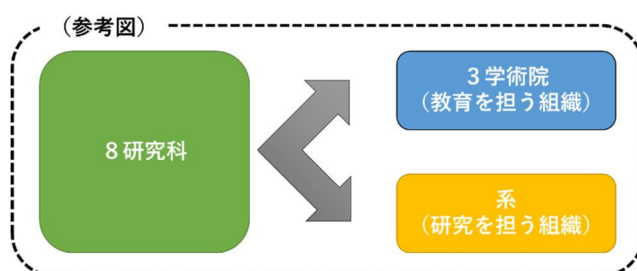
#### イ. 国際的に互換性のある教育の実施に向けた業務運営上の取組み

海外の大学に教員を派遣し講義を実施するなどし教育の支援を行うとともに、海外大学のニーズを加味した支援を行った。例としては、E-JUSTにおいては、リベラルアーツプログラム運営支援の他に遺産科学プログラムを拡充し運営支援を行うとともに、国内の関係大学間の連絡体制の構築を図った、日越大学においては、現地教育体制の改善に向け、次年度も本学教員を長期派遣することを決定、MJITにおいては、教育体制の整備のため救急医療を専門とする医師派遣のための調整及びプログラム運営に関する助言を行った。

また、学位プログラム制への移行のための大学院の全面的な改組再編計画について、文部科学省の所定の審査を経て令和元年9月に新組織の設置手続きを完了した。その後、学内規則や運営体制の整備など新組織への移行準備を進め、令和2年3月までに完了させるとともに、新組織・学位プログラムによる入学者選抜を実施した。

この改組再編により、教育組織と教員の所属組織を分離し（学校教育法第85条ただし書に加えて同法第100条ただし書を活用）、学位取得を目指す学生本位の教育システムとして、学士課程から大学院まで一貫した理念に基づく本学の学位プログラム制の体制が整った。

大学院の新組織は、従来の8研究科85専攻を、人文社会ビジネス科学学術院、理工情報生命学術院、人間総合科学学術院の3学術院とその下に置く6研究群（及び専門職大学院など6専攻）に再編成し、各研究群の下に合計56の学位プログラムを編成している。学位プログラムには、その教育上の目的・必要性に応じて、全学11の系（教員の所属組織：人文社会系、ビジネスサイエンス系、数理物質系、システム情報系、生命環境系、人間系、体育系、芸術系、医学医療系、図書館情報メディア系、学際研



究系) から担当教員が配置される。このような教育体制とすることにより、各学術院・研究群において基盤的・共通的な科目を編成するとともに、従来の組織の壁を越えて教員が協働指導できるようになり、学生一人ひとりがより幅広い視野の下で学修・研究を進めることが可能となった。

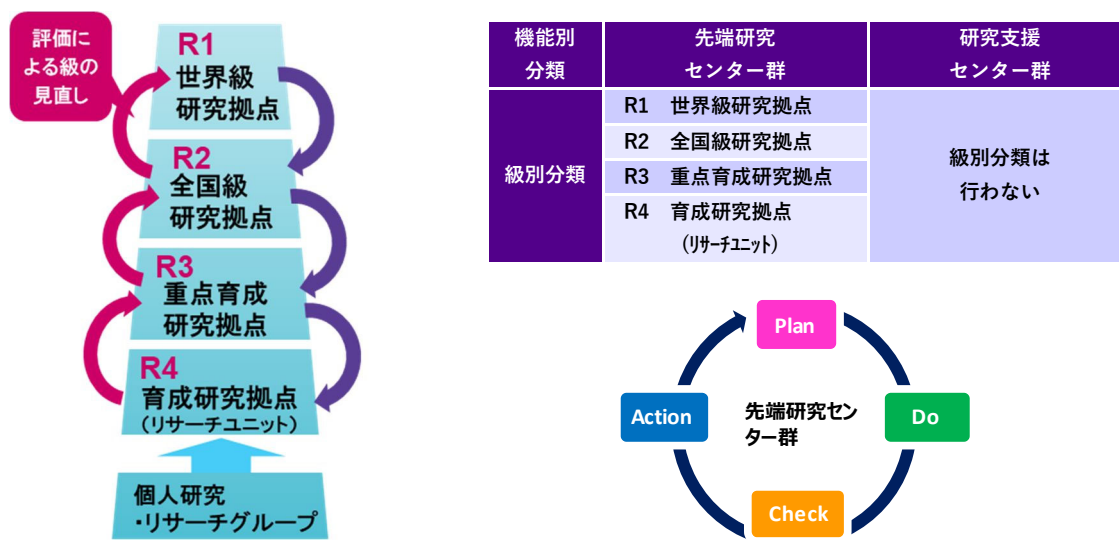
ウ. 学生の自立性を高めるための支援の実施に向けた業務運営上の取組み

平成29年度に策定した授業料と奨学金が一体となった経済支援の運用モデルに関して、奨学金の見直しを行うことで捻出した財源により、令和元年度から、成績優秀者を対象とした経済支援として「大学院進学奨励奨学金」を創設し、予定より1年前倒して、実施した。

また、育児支援奨学金は、平成30年度の実施を踏まえ、支給対象者の要件を緩和し対象者を拡大した。

エ. 世界トップレベルの研究の推進に向けた業務運営上の取組み

本学では世界トップレベルの研究の推進に向けて、「国内外の大学等の研究機関との連携強化や海外研究ユニット招致等を通じて、本学の強み、特色のある分野において国際的な共同利用・共同研究拠点を形成」し、「重点的な研究支援を一層加速し、世界トップレベルの研究を推進」としている。これらを踏まえ研究センターの再編を行うなど、学長のリーダーシップの下、強みのある分野等を一層強化し、絶えず新たな学問分野を創出するため、大学に「文化」として根付いている教・教分離体制を最大限活用し、大学の研究全体の新陳代謝（ターンオーバー）を活性化させる、より緊張感のある「研究循環システム」の構築を図っている。国内の大学では類を見ない全学的な研究組織マネジメントの取組として、研究センターを機能別（先端研究センター群、研究支援センター群）に分類した上で、先端研究センター群については、R1：世界級研究拠点、R2：全国級研究拠点、R3：重点育成研究拠点、R4：育成研究拠点（リサーチユニット）として級別の認定を行い、それぞれの級に応じた重点的かつ戦略的な資源配分を可能とする体制を整備している。世界級研究拠点（R1）で一定の評価を受けたセンターについて、国際共同利用・共同研究拠点等の世界最高水準の拠点形成を恒常的に可能とする体制を構築するため、令和元年度において、世界展開研究拠点形成機構（仮称）創設準備室を設置し、同準備室において機構の組織及び運営等に関する検討を行い、世界展開研究拠点形成機構を創設した。



#### オ. 産学連携機能の強化とイノベーション創出

産学連携機能の強化とイノベーション創出においては、オープンイノベーション国際戦略機構（以下「OI国際戦略機構」という。）の設立に伴い、従前の産官学共創プロデューサーのうち優秀な者を面接の上クリエイティブマネージャー（以下「CM」という。）枠に転換した。また、産業分野をベースに教員・研究組織を横断的に分類したデータベース（産業分野別DB）に対応するために、CMが企業ニーズドリブン型の共同研究をマネジメントする体制を整えた。

具体的には、OI国際戦略機構の統括CMのもとに、民間企業のCTOと対等に議論ができる経験と能力を有する5名の人材を産業分野別CMとして配置することで、民間企業が信頼できる全学マネジメント体制の構築に着手しMarket to Business to Academia (M2B2A) を更に推進した。

平成30年度の民間企業との共同研究費受入額は1,643百万円であったが、令和元年度は1,690百万円となり増加した。さらに、令和元年10月より、共同研究に係る間接経費を10%から20%に引き上げ、民間企業からの収入増に繋げた。

インセンティブを付与する制度として、国際産学連携本部教授の称号を付与する制度を整備し、令和元年度には、卓越した実績を上げた2名の産官学共創プロデューサーにこの称号を付与した。また、OI国際戦略機構の設置に伴い、産官学共創プロデューサー3名をCMに転換した。

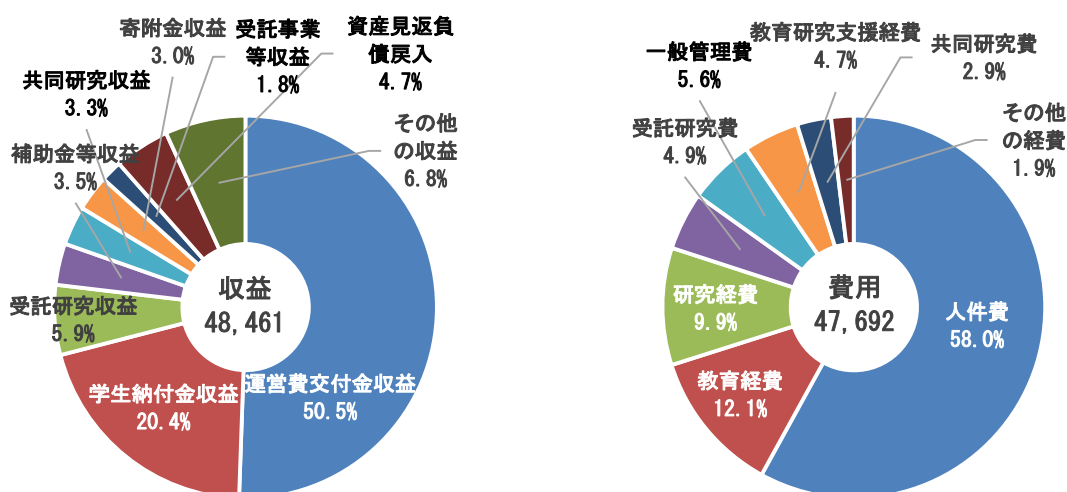
#### カ. 社会との連携・貢献の推進

筑波研究学園都市のネットワーク強化による省エネルギー・低炭素の科学都市構築に向けた取り組みである「つくば3Eフォーラム」の活動では、令和2年1月に第13回となる「つくば3Eフォーラム会議」を開催するなどした。会議では、昨今関心が高まっている「廃プラスチック」をテーマとして、研究者等による基調講演、事例発表、パネルディスカッションを行い、市民、研究者、行政関係者合わせて約100名の参加を得た。また、タスクフォースでは、「小型UAV(ドローン)利用による農地、湖沼、河川での地球温暖化ガス測定技術の開発」等、計4件のプロジェクトを実施した。

また、エクステンションプログラムは、キャリア・プロフェッショナル養成講座等16件の講座を開設し、延べ644名の受講者を受入れた。

#### ②大学セグメントの財源等

大学セグメントにおける事業の実施財源は48,461百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益24,477百万円(50.5%(当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ))、学生納付金収益9,874百万円(20.4%)、受託研究収益2,865百万円(5.9%)、補助金等収益1,711百万円(3.5%)、共同研究収益1,614百万円(3.3%)、寄附金収益1,472百万円(3.0%)、受託事業等収益855百万円(1.8%)、資産見返負債戻入2,296百万円(4.7%)、その他の収益3,298百万円(6.8%)となっている。また、事業に要した経費は47,692百万円であり、その内訳は、人件費27,646百万円(58.0%)、教育経費5,791百万円(12.1%)、研究経費4,714百万円(9.9%)、受託研究費2,349百万円(4.9%)、一般管理費2,659百万円(5.6%)、教育研究支援経費2,221百万円(4.7%)、共同研究費1,406百万円(2.9%)、その他の経費905百万円(1.9%)となっている。



### 3. 課題と対処方針等

本学では、大学の自主財源を多様化し財務基盤の強化を図るため、「外部資金獲得戦略」、「収益的事業の展開」及び「人事戦略」の3つの柱からなる「第3期中期目標期間における経営力強化方策」を策定し、主な取組は以下のとおり。

#### ア. 外部資金獲得戦略

府省競争的資金等の研究者への情報提供・マッチングの推進等により、文科省等の大型競争的資金(CREST(1件)、さきがけ(4件)、未来社会創造事業(5件:全国1位)、オープンイノベーション機構、OPERA、スマートシティモデル事業など)を獲得した。

また、本学の研究内容や産学連携活動を産業界にアピールし企業とのマッチングを図り、共同研究を拡大するため、全学を対象とする「筑波大学産学連携シンポジウム」を開催した。さらに、共同研究の国際展開を推進するため、令和元年度からボストンとシリコンバレーに国際産学連携強化のための拠点を設置した。8月にはボストンのケンブリッジイノベーションセンター(CIC)で本学がスポンサーとなり「筑波大学ナイト」を開催するとともに、翌月9月からはC I Cのコワーキングスペースに、海外でのスタートアップ活動を目指す教員及び学生を派遣し「国際ユニコーン育成プログラム」によって国際的なマーケット活動を開始した。

ベンチャーエコシステムでは、ライセンスや財産貸付料の対価として新株予約権を大学が保有できるストックオプション制度を整備した。また、次世代起業家育成講座を新設するとともに、TCC(筑波クリエイティブキャンプ)や文部科学省EDGE-NEXTなどと併せてアントレプレナーシップ教育体制を構築した。

共同研究に係る間接経費率については、令和元年10月に10%から20%に引き上げた。

これらの取り組みにより、共同研究費は前年度に引き続き総額20億円を超えるなど、外部資金獲得戦略の全体では前年度実績(12,479百万円)を上回る12,939百万円を獲得した。

## イ. 収益的事業の展開

本学では、新たな寄附者の発掘及び寄附文化の醸成を目的に、クラウドファンディングの導入に国立大学として初めて組織的に取り組み、令和元年度は箱根駅伝プロジェクトを含め4事業合計29百万円を獲得した。また、本学の教育研究や事業を社会に発信し、本学のPRにつながるという効果もあった。

エクステンションプログラムにおいては、本学の高度で先駆的な研究・教育分野から生み出された最先端の学問の社会還元を目的に、令和元年度は、社会的ニーズが高いAI分野について、新たに民間企業向けの研修プログラム「AI研修」を実施する等、新型コロナウイルス感染防止対策により5講座が中止となったが、16講座を開講し、合計48百万円を獲得した。

基金事業においては、令和5年度の開学50周年を見据えた「創基151年筑波大学50周年記念基金」について、本学卒業生が在籍する企業・法人等を中心に渉外活動を実施し令和2年3月末現在47百万円を獲得した。

また、有価証券による寄附受入れスキームを構築し寄附を受入れた。その他、卒業生とのコミュニケーションと寄附意識の醸成を図るため、大学ニュース等の配信及び寄附機能付きのアプリ「TSUKUBA FUTURESHP」をリリースした。海外においては台湾の同窓会組織との交流活動等による渉外活動を行った。

余裕金の運用においては、平成30年10月に文部科学大臣から業務上の余裕金運用における第2関係の認定を受け、新たな商品（元本償還通貨特約型円預金及び無担保社債）の運用を開始した。2年目となる令和元年度は、通常の定期預金より利率の高い「元本償還通貨特約型円預金」を軸に運用するとともに、国内で販売された社債のうち、利率の高い商品の保有割合を増やし、昨年度に比べ運用益が20百万円の増額が図れた。また、利率の低い保有債券を入れ替えたことで、10百万円の売却益を出すことができた。

## ウ. 人事戦略

学長のリーダーシップのもと「戦略的分野拡充ポイント」及び「全学戦略ポイント」を活用し、新たな研究分野の開拓に資する雇用並びに若手・女性・外国人雇用の促進など、人的資源の戦略的な配置を行った。これにより、データサイエンスを全学必修科目とした共通科目「情報」の4単位化に必要な教員の増員や、人工知能科学センターの設置、次世代スマートシティ研究等の新しい研究分野の開拓等を進めた。また、多様な財源による人件費確保のためクロスアポイントメントシステム等を一層推進した。

これらの取組のほか、教員のポイント見直しや事務系職員の採用抑制等により令和元年度は前年度比▲508百万円の承継教職員人件費を抑制した。（平成28年度からの抑制累計額は▲1,972百万円）

また、大学戦略室を改組する形で設置された大学経営改革室は、大学戦略室による答申内容を踏まえつつ、次なるステップとして、今後の社会変化その他の本学を取り巻く環境の変化を見据え、10～20年後にも本学が世界的な大学間競争に参加しうる大学として存続し、その教育研究

がさらに発展するために、将来の経営基盤強化のための具体的な方策や大学経営を強化するうえでの必要な要件などについて提言をまとめることをミッションとしている。このため、室員構成でも、教職協働体制であることに加え、より具体的かつ多面的な検討を行うため、企業経営者やマーケティング専門家といった外部有識者を加えており、副次的効果として本学の将来を担う経営人材の育成にも寄与するものである。管理職を補佐する体制を強化するとともに各組織におけるネクストリーダーを育成し、組織運営における意思決定に多くの女性が参画する環境を構築する趣旨から、系、博士課程研究科等の組織の長の補佐、ダイバーシティマネジメントの取組を職務内容とする特別補佐を設置し、主に女性の教員を配置することについて決定した。

附属病院については、病院再開発の一環として整備したけやき棟について、その有する高度先端・高度急性期医療機能を発揮して増収を達成し、診療機能については一定の成果が得られたところである。今後においても、令和元年度消費税率10%への増改定等、病院を取り巻く経営環境は厳しさを増す一途であるが、病院の有する高度先端・高度急性期医療機能を最大限発揮して収益を確実に確保しつつ、PFI事業者との緊密な連携により経費全般に渡るコスト削減（人件費・診療経費・管理的経費等）、特に診療行為に要するコストについてはHOMAS2等を用いて削減に取組み経営基盤の安定化を図り、県内唯一の大学病院・特定機能病院として、安心・安全の下で高度で質の高い医療を継続的に地域住民に提供し続けることで社会的責務を果たしていくものである。

一方、施設マネジメントについては、全学的観点から戦略的に柔軟な施設配分を行うために策定した「スペースの流動化・共用化に関する基本構想」に基づき、戦略的な施設の有効活用・配分方策として、新たなスペースの確保に繋げるために「公募スペース運用ガイドライン」を策定し、既存スペースの再配分を実施している。令和元年度の公募スペースは約15,000㎡で、競争的外部資金を獲得したプロジェクト研究チーム、活動基盤拠点未整備のセンター等、学位プログラムなど学内支援の組織に配分した。残る2,700㎡は新たな耐震改修工事の移転スペースとして使用した。

「V その他事業に関する事項」

1. 予算、収支計画及び資金計画

(1) 予算

決算報告書参照 [https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info\\_zaimu2019.html](https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu2019.html)

(2) 収支計画

年度計画及び財務諸表（損益計算書）参照

[https://www.tsukuba.ac.jp/public/publicity\\_term.html](https://www.tsukuba.ac.jp/public/publicity_term.html) 及び

[https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info\\_zaimu2019.html](https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu2019.html)

(3) 資金計画

年度計画及び財務諸表（キャッシュ・フロー計算書）参照

[https://www.tsukuba.ac.jp/public/publicity\\_term.html](https://www.tsukuba.ac.jp/public/publicity_term.html) 及び

[https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info\\_zaimu2019.html](https://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu2019.html)

2. 短期借入れの概要

該当事項なし。

3. 運営費交付金債務及び当期振替額の明細

(1) 運営費交付金債務の増減額の明細

(単位：百万円)

交付年度	期首残高	交付金当期交付金	当期振替額					期末残高
			運営費交付金収益	資産見返運営費交付金	建設仮勘定見返運営費交付金	資本剰余金	小計	
平成 28 年度	37	-	37	-	-	-	37	0
平成 29 年度	966	-	502	289	-	-	791	174
平成 30 年度	738	-	515	210	11	-	736	2
令和元年度	-	39,689	33,981	903	26	3,964	38,875	814

(注) 表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

## (2) 運営費交付金債務の当期振替額の明細

平成28年度交付分

(単位：百万円)

区分		金額	内訳
業務達成 基準による 振替額	運営費交付 金収益	-	該当事項なし
	資産見返運 営費交付金	-	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	-	
期間進行 基準による 振替額	運営費交付 金収益	-	該当事項なし
	資産見返運 営費交付金	-	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	-	
費用進行 基準による 振替額	運営費交付 金収益	37	① 費用進行基準を採用した事業等：年俸制導入促進費



	資産見返運営費交付金	-	② 当該業務に関する損益等 ア) 損益計算書に計上した費用の額：37 (人件費：37)
	建設仮勘定見返運営費交付金	-	③ 運営費交付金の振替額の積算根拠 業務の進行に伴い支出した運営費交付金債務 37 百万円を収益化。
	資本剰余金	-	
	計	37	
合計		37	

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

平成29年度交付分

(単位：百万円)

区分	金額	内訳	
業務達成基準による振替額	運営費交付金収益	424	① 業務達成基準を採用した事業等：基幹運営費交付金（学内プロジェクト） ② 当該業務に関する損益等 ア) 損益計算書に計上した費用の額：424（人件費：1、研究経費：172、教育経費：121、一般管理費：72、教育研究支援経費：28、診療経費：30）
	資産見返運営費交付金	289	イ) 固定資産の取得額：289（研究機器：5、教育機器：95、教育研究支援機器：29、診療機器：150、その他の機器：10）
	建設仮勘定見返運営費交付金	-	③ 運営費交付金の振替額の積算根拠 令和元年度に計画された事業が達成されたと認められる事業については全額収益化。計画された事業のうち一部を除き事業が達成されたと
	資本剰余金	-	

	計	713	認められた事業は、当該部分に係る経費を全額収益化。
期間進行基準による振替額	運営費交付金収益	-	該当事項なし
	資産見返運営費交付金	-	
	建設仮勘定見返運営費交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	-	
費用進行基準による振替額	運営費交付金収益	78	① 費用進行基準を採用した事業等：年俸制導入促進費 ② 当該業務に関する損益等 ア) 損益計算書に計上した費用の額：78（人件費：78） ③ 運営費交付金の振替額の積算根拠 業務の進行に伴い支出した運営費交付金債務78百万円を収益化。
	資産見返運営費交付金	-	
	建設仮勘定見返運営費交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	78	
合計		791	

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

区分		金額	内訳
業務達成 基準による 振替額	運営費交付 金収益	431	<p>① 業務達成基準を採用した事業等：機能強化促進分（「国際的互換性・協働性を持った教育システムを構築するため、すべての教育課程を学位プログラムに移行するとともに、入学者選抜改革等を行い、地球規模で活躍できるグローバル人材を育成」、「トランスボーダー連携により教育課程を共同（協働）で実施し、世界的な人材育成拠点として質の高い教育を提供」、「研究センターを改組・再編し、基盤研究、従来の枠組みを超えた学際横断型研究を推進」、「外部機関との連携強化による社会還元型研究を推進」、「筑波研究学園都市を中核としたイノベーションエコシステムを形成し、我が国のグローバルな国際競争力強化に貢献」）、基幹運営費交付金（学内プロジェクト）</p> <p>② 当該業務に関する損益等</p> <p>ア) 損益計算書に計上した費用の額：431（人件費：153、研究経費：61、教育経費：104、教育研究支援経費：19、一般管理費：94）</p> <p>イ) 固定資産の取得額：210（研究機器：47、教育機器：130、教育研究支援機器：4、診療機器：1、その他の機器：28）</p> <p>③ 運営費交付金の振替額の積算根拠</p> <p>令和元年度に計画された事業が達成されたと認められる事業については全額収益化。計画された事業のうち一部を除き事業が達成されたと認められた事業は、当該部分に係る経費を全額収益化。</p>
	資産見返運 営費交付金	210	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	11	
	資本剰余金	-	
	計	652	
期間進行 基準による 振替額	運営費交付 金収益	-	該当事項なし
	資産見返運 営費交付金	-	

	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	-	
費用進行 基準による 振替額	運営費交付 金収益	84	① 費用進行基準を採用した事業等：退職手当 ② 当該業務に関する損益等 ア) 損益計算書に計上した費用の額：84（人件費：84） ③ 運営費交付金の振替額の積算根拠 業務の進行に伴い支出した運営費交付金債務 84百万円を収益化。
	資産見返運 営費交付金	-	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	84	
合計		736	

(注) 表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

令和元年度交付分

(単位：百万円)

区分		金額	内訳
業務達成 基準による 振替額	運営費交付 金収益	944	① 業務達成基準を採用した事業等：機能強化促進 分（「国際的互換性・協働性を持った教育シス テムを構築するため、すべての教育課程を学位 プログラムに移行するとともに、入学者選抜改 革等を行い、地球規模で活躍できるグローバル 人材を育成」、「トランスボーダー連携により

	資産見返運営費交付金	334	<p>教育課程を共同（協働）で実施し、世界的な人材育成拠点として質の高い教育を提供」、「研究センターを改組・再編し、基盤研究、従来の枠組みを超えた学際横断型研究を推進」、「外部機関との連携強化による社会還元型研究を推進」、「筑波研究学園都市を中核としたイノベーションエコシステムを形成し、我が国のグローバルな国際競争力強化に貢献」）、共通政策課題分（「教育関係共同実施分」、「共同利用・共同研究拠点の強化」、「新たな共同利用・共同研究体制の充実」、「附属病院機能強化分」、「若手人材支援経費」）、基幹運営費交付金（学内プロジェクト）</p> <p>② 当該業務に関する損益等</p> <p>ア) 損益計算書に計上した費用の額：944（人件費：440、研究経費：256、教育経費：205、教育研究支援経費：3、一般管理費：37、その他：3）</p> <p>イ) 固定資産の取得額：334（研究機器：123、教育機器：74、教育研究支援機器：132、診療機器：3、その他の機器：2）</p> <p>ウ) 建設仮勘定見返運営費交付金：1</p> <p>③ 運営費交付金の振替額の積算根拠</p> <p>令和元年度に計画された事業が達成されたと認められる事業については全額収益化。計画された事業のうち一部を除き事業が達成されたと認められた事業は、当該部分に係る経費を全額収益化。</p>
	建設仮勘定見返運営費交付金	1	
	資本剰余金	0	
	計	1,279	
期間進行基準による振替額	運営費交付金収益	30,782	<p>① 期間進行基準を採用した事業等：業務達成基準及び費用進行基準を採用した業務以外の全ての業務</p> <p>② 当該業務に関する損益等</p> <p>ア) 損益計算書に計上した費用の額：30,782（人件費：29,751、教育経費：359、研究経費：364、診療経費：209、一般管理費：69、教育研究支援経費：30）</p> <p>イ) 固定資産の取得額：559（研究機器：192、教育機器：63、教育研究支援機器：221、診療機器：3、その他：80）</p>
	資産見返運営費交付金	559	
	建設仮勘定見返運営費交付金	25	
	資本剰余金	1	

	計	31,367	㊦) 建設仮勘定見返運営費交付金：25 ㊧) 資本剰余金の額：1 ③ 運営費交付金の振替額の積算根拠 学生収容定員が一定数（90％）を満たしていたため期間進行基準に係る運営費交付金債務を全額収益化。
費用進行基準による振替額	運営費交付金収益	2,256	① 費用進行基準を採用した事業等：退職手当、年俸制導入促進費、移転費、建物新営設備費、用地一括購入長期借入金債務償還経費、PCB 廃棄物処理費、設備災害復旧費 ② 当該業務に関する損益等 ㊦) 損益計算書に計上した費用の額：2,256（人件費：2,190、教育経費：29、教育研究支援経費：3、一般管理費：4、財務費用：30） ㊧) 固定資産の取得額：11（研究機器：4、教育機器：7） ㊨) 資本剰余金の額：3,963（借入金返済金：3,963） ③ 運営費交付金の振替額の積算根拠 業務の進行に伴い支出した運営費交付金債務2,256百万円を収益化。
	資産見返運営費交付金	11	
	建設仮勘定見返運営費交付金	-	
	資本剰余金	3,963	
	計	6,229	
合計		38,875	

(注) 表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

### (3) 運営費交付金債務残高の明細

(単位：百万円)

交付年度	運営費交付金債務残高		残高の発生理由及び収益化等の計画
平成28年度	業務達成基準を採用した業務に係る分	-	該当事項なし
	期間進行基準を採用した業務に係る分	-	該当事項なし

	費用進行基準を採用した業務に係る分	0	用地一括購入長期借入金債務償還経費 (0) ・執行残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。
	計	0	
平成 29 年 度	業務達成基準を採用した業務に係る分	107	基幹運営費交付金 (学内プロジェクト) 研究力強化設備整備事業 (107) ・一部翌年度に環境整備を実施することから一部債務を次年度へ繰越。
	期間進行基準を採用した業務に係る分	-	該当事項なし
	費用進行基準を採用した業務に係る分	67	年俸制導入促進 (67) ・人件費の執行残であり、翌事業年度以降に使用する予定。 用地一括購入長期借入金債務償還経費 (0) ・執行残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。
	計	174	
平成 30 年 度	業務達成基準を採用した業務に係る分	2	機能強化促進分 国際的互換性・協働性を持った教育システムを構築するため、すべての教育課程を学位プログラムに移行するとともに、入学者選抜改革等を行い、地球規模で活躍できるグローバル人材を育成 (2) ・入学者選抜改革に伴う環境整備等を翌年度に実施することから一部債務を次年度へ繰越。
	期間進行基準を採用した業務に係る分		該当事項なし
	費用進行基準を採用した業務に係る分	0	用地一括購入長期借入金債務償還経費 (0) ・執行残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。
	計	2	

令和元年度	業務達成基準を採用した業務に係る分	<p>機能強化促進分</p> <p>国際的互換性・協働性を持った教育システムを構築するため、すべての教育課程を学位プログラムに移行するとともに、入学者選抜改革等を行い、地球規模で活躍できるグローバル人材を育成 (204)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>学位プログラム制への移行に伴う環境整備等を翌年度に実施することから一部債務を次年度へ繰越。</li> </ul> <p>トランスボーダー連携により教育課程を共同（協働）で実施し、世界的な人材育成拠点として質の高い教育を提供 (22)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症の影響により、一部活動を抑制するなど事業計画を見直し、一部債務を次年度へ繰越。</li> </ul> <p>研究センターを改組・再編し、基盤研究、従来の枠組みを超えた学際横断型研究を推進 (81)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>設備費について納期に時間を要し、一部翌年度に研究環境整備を実施することから一部債務を次年度へ繰越。</li> </ul> <p>外部機関との連携強化による社会還元型研究を推進 (10)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>設備費について納期に時間を要し、一部翌年度に研究環境整備を実施することから一部債務を次年度へ繰越。</li> </ul> <p>筑波研究学園都市を中核としたイノベーションエコシステムを形成し、我が国のグローバルな国際競争力強化に貢献 (20)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>一部の事業において事業計画の見直しを行い、一部債務を次年度へ繰越。</li> </ul> <p>共通政策課題分「共同利用・共同研究拠点の強化」(7)</p>
-------	-------------------	---



			<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症の影響により、一部活動を抑制するなど事業計画を見直し、一部債務を次年度へ繰越。</li> </ul> <p>基幹運営費交付金（学内プロジェクト） ライフサイクルコストを踏まえた施設設備整備事業（381）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・一部翌年度に環境整備を実施することから一部債務を次年度へ繰越。</li> </ul> <p>研究力強化設備整備事業(39)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・一部翌年度に環境整備を実施することから一部債務を次年度へ繰越。</li> </ul>
	期間進行基準を採用した業務に係る分	13	<p>天災等による繰越（13）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症で業務を次年度以降に延期した事業費。</li> </ul>
	費用進行基準を採用した業務に係る分	36	<p>【令和元年度補正予算】設備災害復旧経費（36）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和元年度台風19号による被害設備であり、翌事業年度以降に納品するから一部債務を次年度へ繰越。</li> </ul> <p>用地一括購入長期借入金債務償還経費（1）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・執行残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。</li> </ul>
	計	814	
合計		990	

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

■財務諸表の科目

1. 貸借対照表

有形固定資産	土地、建物、構築物等、長期にわたって使用する有形の固定資産。
減価償却累計額等	減価償却累計額及び減損損失累計額。
その他の有形固定資産	美術品、收藏品、車両運搬具等が該当。
無形固定資産	ソフトウェア、特許権等、長期にわたって使用する無形の固定資産。
現金及び預金	現金、一年以内に満期又は償還日が訪れる定期預金等が該当。
その他の流動資産	たな卸資産、未収学生納付金収入等が該当。
資産見返負債	運営費交付金等により償却資産を取得した場合に計上される負債。
大学改革支援・学位授与機構債務負担金	国立学校特別会計から大学改革支援・学位授与機構が承継した借入金の償還のための拠出債務。
その他の固定負債	退職給付引当金、資産除去債務等が該当。
その他の流動負債	前受金、賞与引当金等が該当。
資本金	国からの出資相当額。
資本剰余金	国から交付された施設費等により取得した資産等の相当額。
利益剰余金	国立大学法人の業務に関連して発生した剰余金の累計額。

2. 損益計算書

業務費	国立大学法人の業務に要した経費。
教育経費	国立大学法人の業務として学生等に対し行われる教育に要する経費。
研究経費	国立大学法人の業務として行われる研究に要する経費。
診療経費	附属病院における診療報酬の獲得が予定される行為に要する経費。
教育研究支援経費	附属図書館等の法人全体の教育及び研究の双方を支援するために設置されている施設又は組織であって、学生及び教員の双方が利用するものの運営に要する経費。
一般管理費	国立大学法人全体の管理運営を行うために要する経費。
財務費用	支払利息等。
運営費交付金収益	運営費交付金のうち、当期の収益として認識した相当額。
学生納付金収益	授業料収益、入学料収益、入学検定料収益。
その他の収益	有価証券利息等。

### 3. キャッシュ・フロー計算書

業務活動によるキャッシュ・フロー	商品又はサービスの購入による支出、人件費支出及び運営費交付金収入等の国立大学法人における通常の業務の実施に係る資金の収支状況。
投資活動によるキャッシュ・フロー	固定資産や有価証券の取得、売却等による収入、支出等の将来に向けた運営基盤の確立のために行われる投資活動に係る資金の収支状況。
財務活動によるキャッシュ・フロー	増減資による資金の収入、支出、償還及び借入、返済等に係る資金の収支状況。

### 4. 国立大学法人等業務実施コスト計算書

業務費用	損益計算書上の費用から学生納付金等の自己収入を控除した相当額。
損益外減価償却相当額	教育、研究棟等の使用により一般に収益の獲得が予定されない資産の減価償却費相当額。
損益外減損損失相当額	国立大学が中期計画等で想定した業務を行ったにもかかわらず生じた減損損失相当額。
損益外利息費用相当額	教育、研究棟等の使用により一般に収益の獲得が予定されない資産に係る資産除去債務についての時の経過による調整額。
損益外除売却差額相当額	教育、研究棟等の使用により一般に収益の獲得が予定されない資産を売却や除却した場合における帳簿価額との差額相当額。
引当外賞与増加見積額	支払財源が運営費交付金であることが明らかと認められる場合の賞与引当相当額の増加見積相当額。
引当外退職給付増加見積額	財源措置が運営費交付金により行われることが明らかと認められる場合の退職給付引当金増加見積額。
機会費用	国又は地方公共団体の財産を無償又は減額された使用料により賃貸した場合の本来負担すべき金額等。