

## 平成22事業年度に係る業務の実績に関する報告書

平成23年6月  
国立大学法人  
筑波大学



○ 大学の概要

(1) 現況

①大学名

国立大学法人筑波大学

②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
ビジネス科学研究科法曹専攻	東京都千代田区外神田1丁目18-13
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

③役員 の 状況

学長 山田 信博 (平成21年4月1日～平成25年3月31日)  
 理事 8名  
 監事 2名

④学部等の構成

大 学 院	セ ン タ ー
博士課程研究科 人文社会科学研究科 ビジネス科学研究科 数理解物質科学研究科 システム情報工学研究科 生命環境科学研究科 人間総合科学研究科 図書館情報メディア研究科  修士課程研究科 教育研究科	計算科学研究センター※ 下田臨海実験センター※ 遺伝子実験センター※ プラズマ研究センター 生命領域学際研究センター 外国語センター 体育センター 農林技術センター 陸域環境研究センター 生命科学動物資源センター 菅平高原実験センター 留学生センター 大学研究センター 陽子線医学利用研究センター アドミッションセンター 産学リエゾン共同研究センター 教育開発国際協力研究センター 知的コミュニティ基盤研究センター 学際物質科学研究センター 特別支援教育研究センター 北アフリカ研究センター 学術情報メディアセンター 研究基盤総合センター アイソトープ総合センター 次世代医療研究開発・教育統合センター 保健管理センター  ※は、共同利用・共同研究拠点に認定の 附置研究所等を示す。
学 群	
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 医学群 体育専門学群 芸術専門学群	

## ⑤学生数及び教職員数

学生数	16,828人(1,300人)
学群学生数	10,051人(161人)
大学院学生数	6,777人(1,139人)
	※( )は留学生数で内数
附属学校幼児・児童・生徒数	4,310人
教員数	2,207人 (うち附属学校教員502人)
職員数	1,598人

## (2) 大学の基本的な目標等

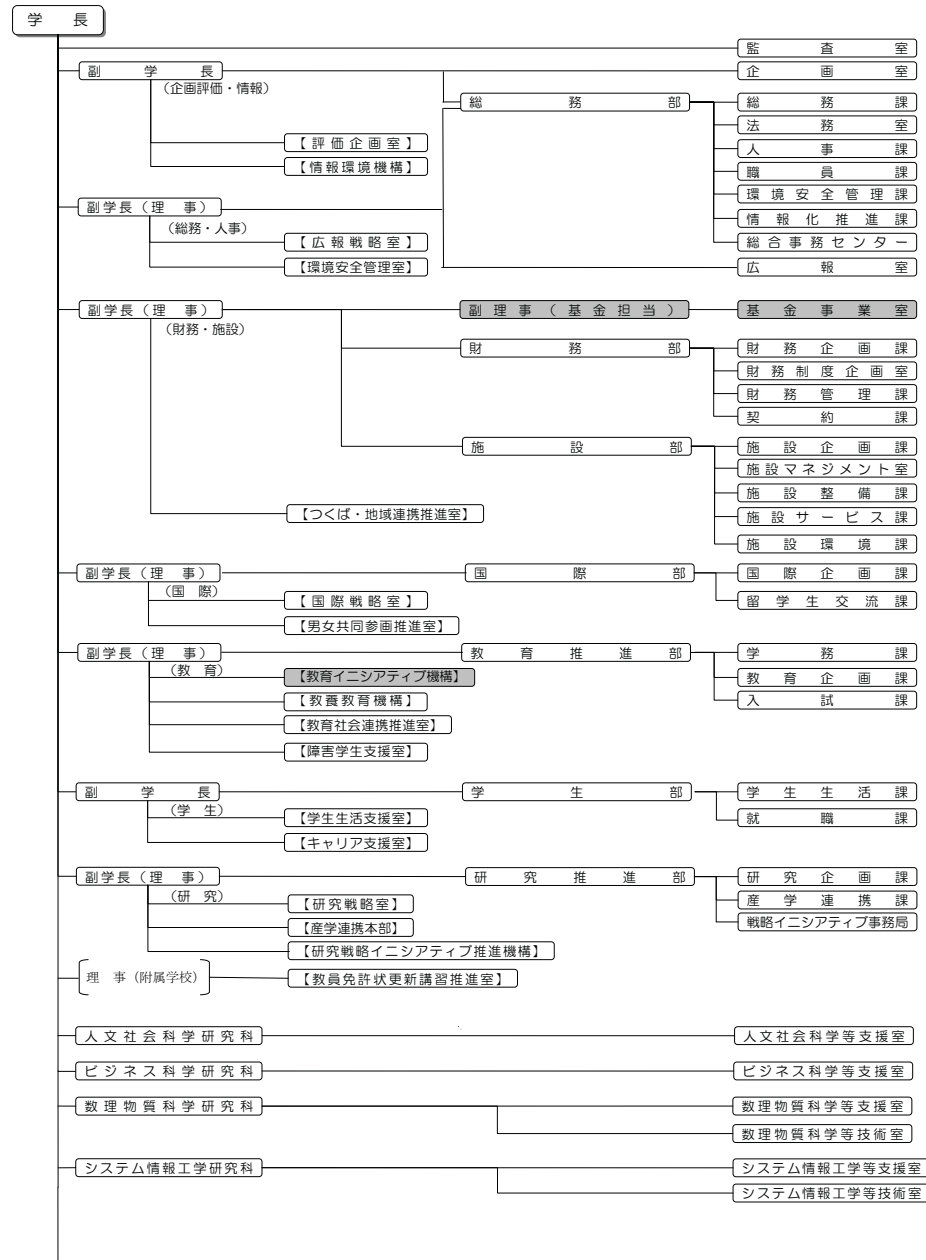
筑波大学は、あらゆる面で「開かれた大学」となることを目指し、固定観念に捉われない「柔軟な教育研究組織」と次代の求める「新しい大学の仕組み」を率先して実現することを基本理念とし、我が国における大学改革を先導する役割を担っている。人類社会の調和の取れた発展の鍵を担う知の拠点として、大学にさらに大きな社会的役割が求められるなか、筑波大学は、知の全ての分野において幅広い教育研究活動を展開することが可能な総合大学として、個性と自立を基軸とし、世界が直面する問題の解決に主体的に貢献する人材の創出を目指した教育研究を充実・強化すべく、以下の目標を掲げる。

1. 自然と人間、社会と文化に係る幅広い学問分野において、深い専門性を追求すると同時に、既存の学問分野を越えた協同を必要とする領域の開拓に積極的に取り組み、国際的に卓越した研究を実現する。
2. 高度で先進的な研究に裏打ちされた学士課程から博士課程までの教育を通じて学生の個性と能力を開花させ、豊かな人間性と創造的な知力を蓄え、自立して国際的に活躍できる人材を育成する。
3. 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、教育研究諸機関および産業界との連携に積極的に取り組み、自らの教育研究機能の充実・強化を図るとともに、広く社会の発展に貢献する。
4. アジアをはじめ世界の国々や地域に開かれた大学として、国際的通用性のある教育研究活動の展開と連携交流に積極的に取り組み、国際的な信頼性と発信力を有する大学を実現する。
5. 教員と職員のそれぞれが個性と多様な能力を発揮しつつ協働することにより、次代における大学のあり方を追求し、新しい仕組みを実現するための大学改革を先導する。

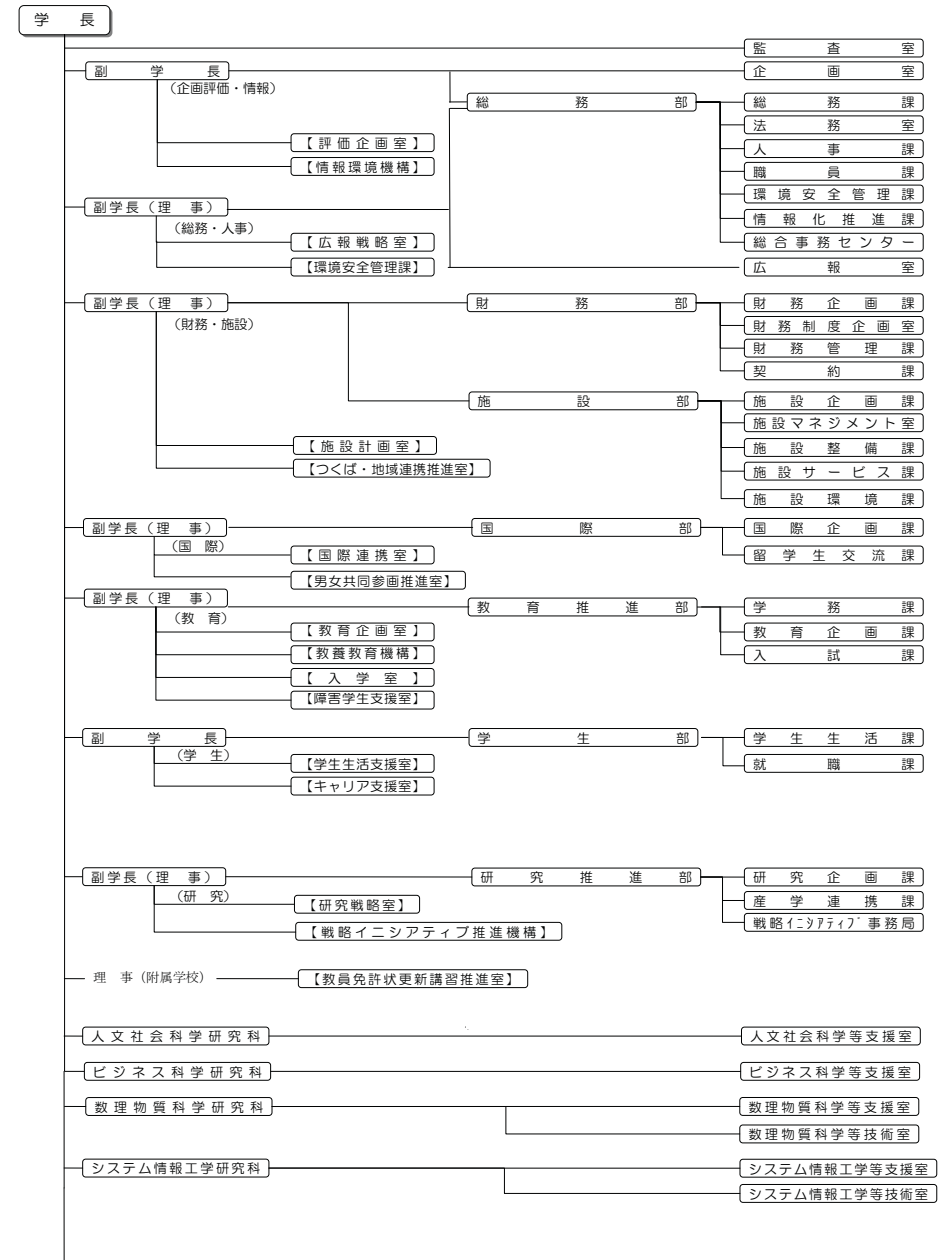
## (3) 大学の機構図

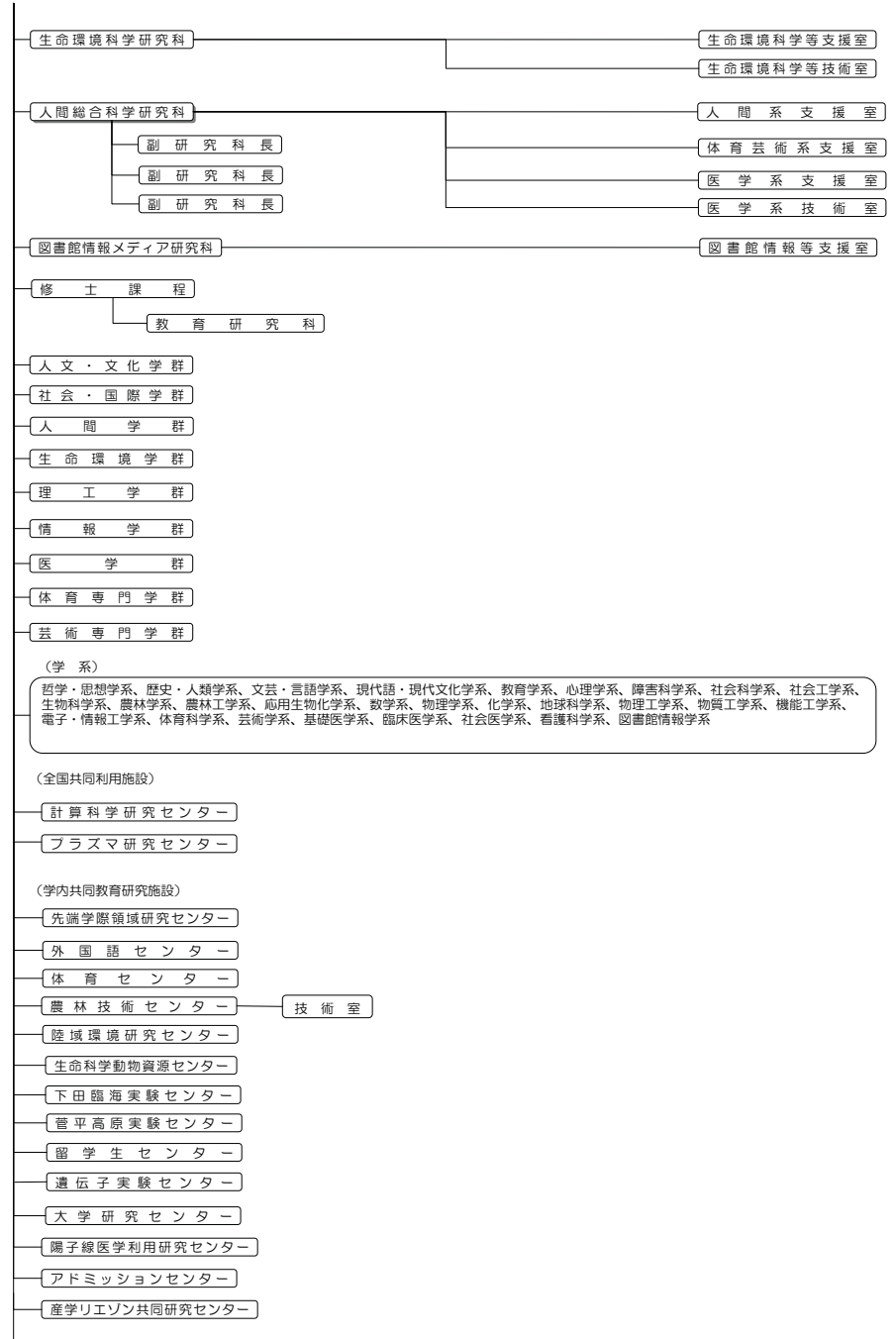
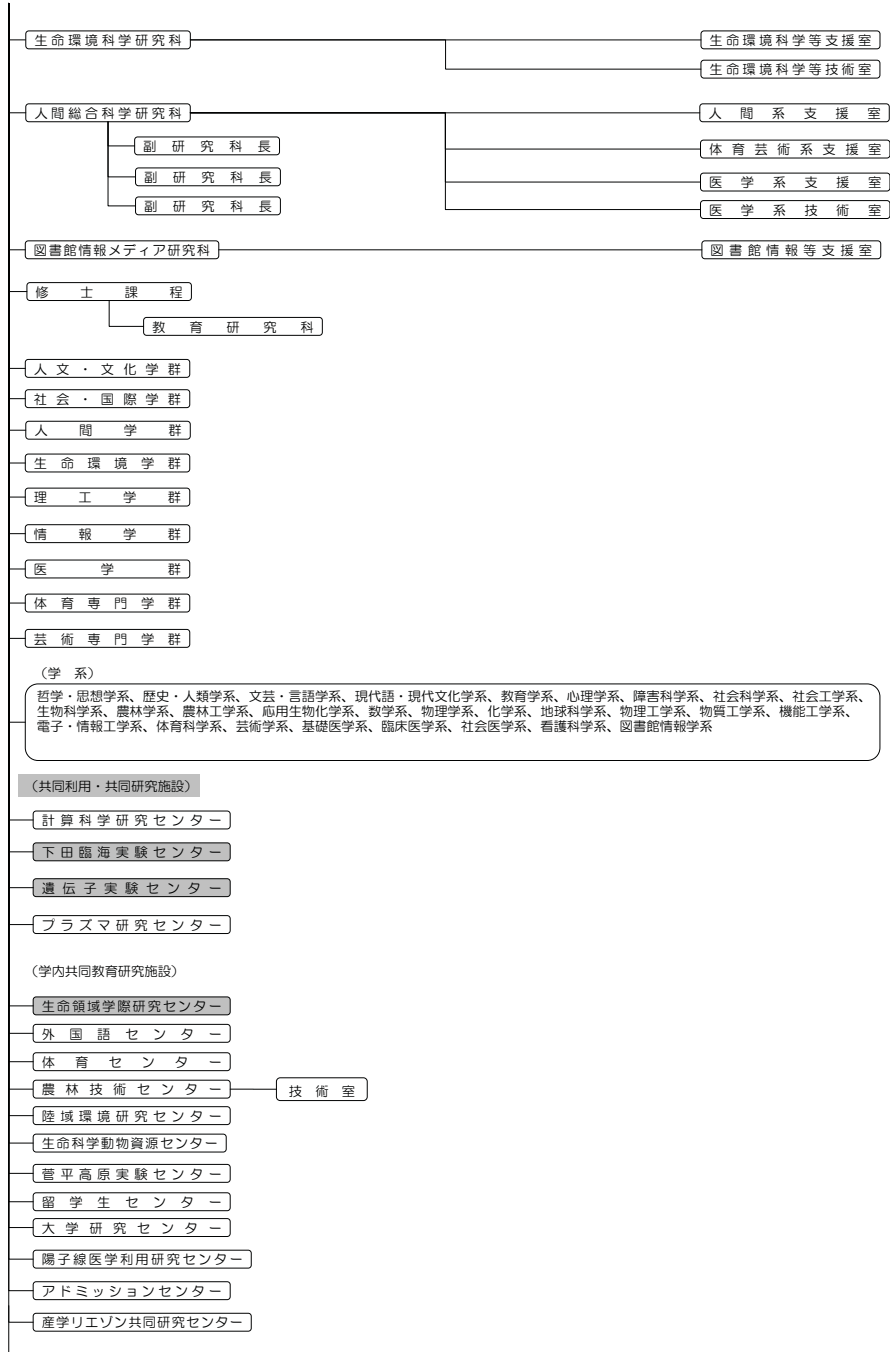
次頁参照

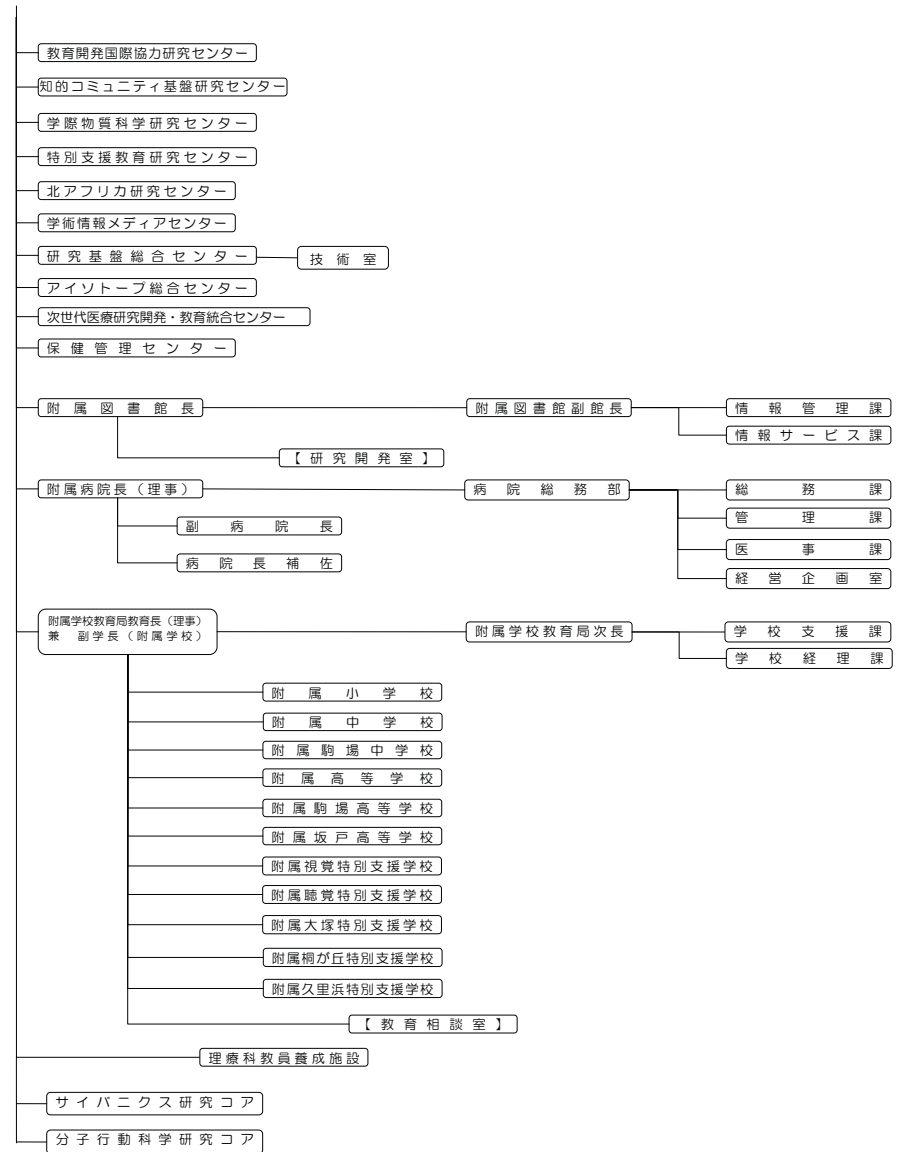
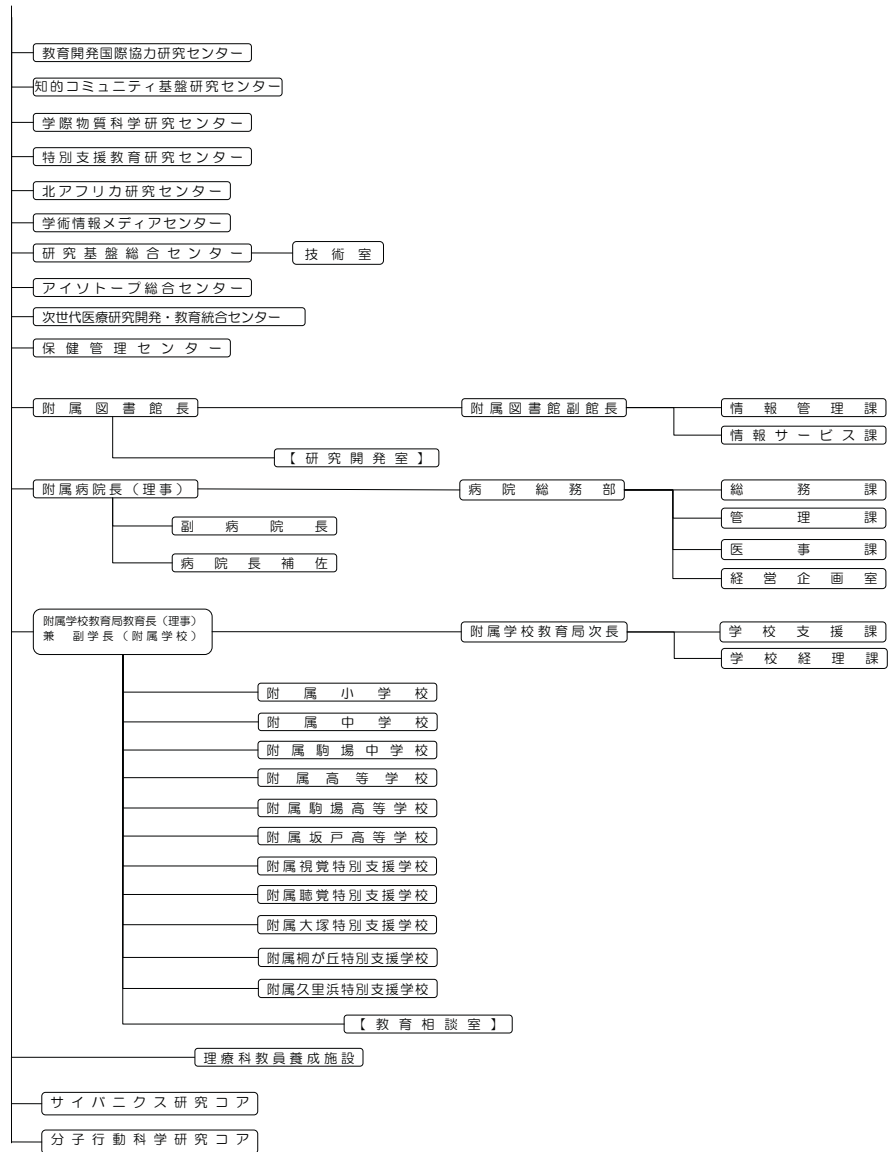
平成22年度



平成21年度







## ○ 全体的な状況

### 新たな「筑波大学像」の確立

本学は、前身校の歴史と伝統の上に「新構想大学」として設立され、国内的にも国際的にも開かれた大学であることを理念に掲げて、これまで我が国の大学の在り方を先導してきた。

第2期にあつては、そこから更に発展し、未来に向けて革新的な挑戦を不断に続ける「未来構想大学」という新しい筑波大学像の確立を目指して、世界的研究・教育拠点の形成を基本的な目標に掲げている。

1. 深い専門性の追求と新たな領域の開拓による国際的に卓越した研究の実現
2. 豊かな人間性と創造的な知力を蓄えた国際的に活躍できる人材の育成
3. 地域との連携を通じた教育研究機能の充実・強化と社会発展への貢献
4. 国際的な教育研究活動の展開による信頼性と発信力を備えた大学の実現
5. 教職員の協同による新たな大学の仕組みを実現するための大学改革の先導

この目標達成に向けて、第2期中期目標期間の初年度に当たる平成22年度は、各分野で以下の施策に重点的に取り組むとともに、それら諸活動の「見える化」とそれを通じた「大学のブランディング」を積極的に推進した。

#### I. 学術研究の推進

##### 1. 資源の重点配分による研究活動の活性化

- (1) 「研究戦略イニシアティブ推進機構」の機能を活かし、ライフイノベーション・グリーンイノベーションに関する研究や異分野融合研究などを重点的に支援するため、「革新的研究等支援プログラム（パイロットモデル）」を創設し、研究拠点形成を目指す研究グループに対し支援を行った。（13件/380百万円）
- (2) 優秀な若手研究者を支援するため、従来の著名な賞を受賞した際に研究費を支援する制度や、科学研究費補助金の若手種目への申請を促す制度に加え、新たにポストドク研究員等を対象とした「若手研究者育成事業（つくばダイヤモンド研究奨励費）」を創設し、主体的な研究活動を支援した。（27件/10百万円）

##### 2. 学際的・国際的な研究活動に向けた体制の整備

- (1) 本学の強みを活かした生命科学分野の研究を戦略的に推進するため、先端学際領域研究センターを「生命領域学際研究センター」に改組し、生命科学分野の新たな学際的拠点を掲げて、最先端の物質科学、情報科学及び生命科学の理論と技術を融合させた学際研究を推進した。

- (2) 研究センター及び研究支援センターにおける学際的・国際的な研究活動を展開するため、センターの機能別分類、評価内容・方法、評価結果の活用方法について検討を行い、「研究センター及び研究支援センターの在り方」を取りまとめ、評価に基づきセンター自らが組織改革を行う方針を明らかにした。

##### 3. 全国共同利用体制の整備・充実

共同利用・共同研究拠点に対し、「共同利用・共同研究拠点形成強化事業」により、設備整備、専門支援者の雇用に係る経費等の支援を行うとともに、10人の教職員を増員し、国際研究拠点に相応しい体制の構築を支援した。

##### 4. 産学官連携の促進による研究活動の高度化

筑波研究学園都市における産学独連携によるナノテクノロジー拠点の形成を推進するため、本学の人材育成及び研究開発プロジェクト実施のコアとなる「つくばイノベーションアリーナ（TIA-nano）推進室」を設置した。

#### II. 教育・学生支援の充実

##### 1. 学士課程教育の基盤となる教養教育の再構築

教養教育における具体的な4つの目標（基盤教育/アカデミック・リテラシー/ヒューマニティ/キャリア）を柱に構成するカリキュラムと、その実施により教育の質を持続的に高める仕組みを示した「教養教育スタンダード」を策定した。

##### 2. 大学院課程における教育の実質化

大学院課程における教育目標とその達成方法及び教育内容の改善の方策等を明らかにするための「大学院スタンダード」策定に着手し、平成22年度は、その全学的指針となる「大学院スタンダード（全学版）暫定版」を策定した。

##### 3. 教育の質保証を担保する仕組みの充実

- (1) 学群及び大学院における教育の基本方針や、教育の質的向上を実現するための教育改革等に関する基本計画を策定し、それらを全学的に推進する組織として「教育イニシアティブ機構」を設置した。
- (2) 本学の特色を活かした分野を拡充しつつ、社会のニーズを踏まえた適正規模の学士課程・大学院課程を実現し、学位を中心とする教育課程を編成することを目的として、「教育組織編制に関する大学の基本方針」を策定した。



(3) 本学の特色である3学期制における課題を分析し、その課題解決と学修時間の確保や柔軟な教育課程の編成による教育の質保証を実現するため、6区分の2学期制への移行を中心とする基本骨格を決定した。

#### 4. 教育に関する全国共同利用拠点の整備

日本語・日本事情遠隔教育拠点の認定を受けた留学生センターにおいて、ICTを活用した日本語・日本事情教育の充実を目的とするコンテンツ作成やシステム開発、人材育成のための活動を開始した。

#### 5. 学生のニーズを踏まえたきめ細やかな支援体制の構築

- (1) 本学の奨学金「つくばスカラシップ」の本格運用にあわせ、多様な背景を持つ学生に適切かつ十分な経済支援を可能とすべく、他大学の制度も検証しつつ、経済支援制度の改善策を策定した。(23年度実施)
- (2) 就職環境悪化を背景に増加する学生のキャリア・就職相談に対応するため、キャリアカウンセラー等の有資格相談員を5名増員し相談体制を強化した。

### III. 国際化の促進

#### 1. 国際社会で活躍する人材を育成する教育環境の整備

- (1) 地球規模課題解決が求められる分野を中心に、生命環境科学、社会科学分野、公衆衛生学及び中央アジア諸国の外交・行政などの分野において、学士課程2コース、大学院課程6コースの計8コースの英語プログラムを新設した。
- (2) 学生の海外留学を促進するため、留学説明会や語学力向上のためのTOEFLセミナーの開催を継続するとともに、交換留学や短期海外研修の経済支援を目的とする奨学金制度を充実し、派遣学生数は291人となった。(21年度256人)

#### 2. 留学生の受入れと支援

- (1) 上記英語プログラムの充実とともに、海外大学等との交流協定締結(対21年度33協定増)や、人員体制を強化した5つの海外拠点における情報発信の積極的推進により、2,218人の留学生を受け入れた。(21年度1,950人)
- (2) 留学生の増加に対応し、「つくばスカラシップ」の予算増額による経済支援や留学生対象の企業ガイダンスの初開催などキャリア・就職支援を強化することにより、学習・生活面を含めた総合的な留学生支援を充実させた。

#### 3. 優れた研究・教育を展開する大学との重点的連携

エディンバラ大学と大学間協定を締結し、同大学と連携が進む計算科学やサイバニクス分野等に関するシンポジウムを開催するとともに、ボン大学、高麗大学との間で日独韓共同修士課程プログラム構築に向けた活動を行った。

### IV. 社会連携・貢献の推進

#### 1. 知的成果の社会還元

- (1) 民間企業への技術移転を促進し、共同研究の裾野を広げるため、新たに「知的財産活用プロジェクト」(10件/998万円)と「共同研究立ち上げ支援プロジェクト」(5件/300万円)を創設し、研究成果の社会還元に対し支援を行った。
- (2) 生涯にわたり高度で幅広い学習機会を社会に提供するため、現職教員を対象とした「教員免許状更新講習」の受講者の受入れを大幅に拡大するとともに、社会人を対象とした本学で2番目となる「履修証明プログラム」を開設した。

#### 2. 筑波研究学園都市における地域貢献

- (1) 筑波研究学園都市のネットワーク強化による社会的課題の解決のため、「つくば3Eフォーラム委員会」の下、CO<sub>2</sub>排出削減に向けた今後5年間のロードマップを策定した。
- (2) 3月の東日本大震災の際、附属病院においては、非常事態に対応した診療体制を迅速に編成し被災患者の受入れに当たるとともに、メディカルスタッフ延べ160人以上を被災地へ派遣し、併せて医療物資の支援を行うなど、地域における中核的病院としての機能を十分に果たした。

### V. 附属病院機能の強化

- (1) 産学連携による高度な医療技術の開発を促進するため、大学と企業の連携による施設としては国内初となる、最先端の検査機能を備えた「つくば臨床検査教育・研究センター」を整備し、臨床検査に係る教育研修及び医療分野における最先端の研究活動の支援を開始した。
- (2) 地域との密接な連携による体系的な教育体制の構築のため、「水戸地域医療教育センター」の教育・研修機能体制を強化し、水戸協同病院との緊密な連携と協力のもとに県北地域医療の後方支援を行った。
- (3) 自立的な病院運営を行うため、全職員を対象とした附属病院運営方針説明会を開催し情報の共有化を図るとともに、病院の経営基盤の確立に向けた具体的な行動計画として、「附属病院収入・支出目標達成のためのアクションプログラム」を策定し、経営の効率化に繋げた。

### VI. 附属学校教育の充実

- (1) 教育研究を通じて大学との連携を強化するため、大学及び附属学校の教員による「小・中・高一貫カリキュラム研究」や「高大連携(接続)に関する研究」、「附属学校教育局プロジェクト研究」に関する共同研究を実施した。

(2) 先導的な初等・中等教育拠点の形成に向けて、シカゴ大学等の先導的な教育実践校の調査を実施したほか、教育長裁量経費により各附属学校の国際教育プログラムを支援するなど海外の学校との人的交流を積極的に進めた。

## Ⅶ. 運営体制・財務内容等の改善

### 1. 教育研究の活性化と効率的な運営のための体制整備

- (1) 教育研究体制の見直しについて全学的な検討を行い、新たな教員組織の設置を軸とする「今後の教育研究体制の在り方について」を学長に答申し、それに基づき、新体制への移行準備を開始した。
- (2) 本部・各組織の諸活動を検証し、中期計画の円滑な推進を図るべく、従来の組織評価制度を改善した「筑波大学組織評価指針」を策定し、大学教員業績評価制度と併せ、教育研究活動等の活性化に資する評価システムを確立した。

### 2. 学長のリーダーシップに基づく戦略的運営の推進

- (1) 学長裁量の「重点及び戦略的経費」(45 億円)をはじめとして、ライフイノベーションやグリーンイノベーション推進のための最先端研究、国際化の推進など、教育研究の高度化のための取組みに戦略的な資源配分を行った。
- (2) 本学に対する信頼性と認知度向上のため、筑波大学のこれからの方向性を示したブランドスローガン「IMAGINE THE FUTURE.」を確立し、様々な情報媒体を通じた発信を行った。

### 3. 人的基盤の整備と男女共同参画の推進

- (1) 大学教員へのインセンティブ付与、資質向上、リフレッシュによる新たな視点の獲得を目的にサバティカル制度を導入し、2 研究科で試行を実施した。
- (2) 業務の高度化及び国際化に対応しうる職員を育成するため「人材育成基本方針」を定め、本学の目指す職員像、求められる責任・能力を明確にした。
- (3) 男女共同参画に係る授業の開設、組織の長を対象としたFD研修、医療従事者対象の新たな保育所の開所など、男女共同参画のための取組を強化した。

### 4. 大学運営を支える基金の設立と財務内容の改善

- (1) ブランディング活動に合わせて、「筑波大学基金 (TSUKUBA FUTURESHP)」を設立し、基金事業室を中心に寄附募金活動を開始した。
- (2) 本学が定めた「総人件費の削減・抑制方策について」に沿って、18 年度からの5 年間で5 %以上の人件費を削減する目標を確実に達成した。(11.2%)
- (3) 調達事務の合理化、スケールメリットによる経費削減を目的として、茨城大学をはじめとする近隣の3 機関と共同調達に関する協定を締結した。

## 5. 計画的な施設整備と省エネルギー・地球温暖化対策の推進

- (1) 世界水準の教育研究実現に対応するとともに、高いアメニティと世界に誇れる魅力ある環境を有するキャンパスを目指すため、従来の「キャンパスリニューアル計画」を改訂し、「キャンパスマスタープラン 2011」を策定した。
- (2) 約 4,000 戸を有する本学の学生宿舎について、改修計画に基づき、22 年度は 398 戸の改修を完了した。
- (3) 環境対策経費の重点配分、太陽光発電設備の設置、環境意識の向上等に資する「エコステーション」の設置など、省エネルギー・地球温暖化対策に関する取組みを全学的に展開した。

## 総括と今後の展望

本年3月11日に発生した未曾有の東日本大震災の影響は本学にも及び、幸い人的被害は免れたものの、施設・設備に大きな損害を被る結果となった。

そのような状況にあつて、第2期中期目標期間の初年度にあたる平成22年度は、中期計画に沿って年度計画をほぼ順調に達成することができた。このうち特に、ユニバーシティ・アイデンティティの確立に向けて、ブランドスローガンに基づく筑波大学の今後の方向性を社会に対し明確に示したことや、教育研究体制の見直しにより、新たな教員組織の設置を軸とする今後の教育研究体制へ向けて移行を開始したことは、単に進捗が優れているばかりでなく、大学全体の施策的意味合いからも、大きく評価できる点である。

一方で、年度計画に対する実施状況があまり十分ではないと判断される項目がわずかに見受けられた。これら進捗が遅れが出ている項目に関しては、目標達成に向けてその要因と今後のプロセスを明確にするよう改善を求めた結果、いずれも平成23年度以降に目標を達成できる見通しとなった。

今回の震災を契機に、国際社会は、これまでの社会の枠組みを根幹から見直す必要性に迫られている。特に我が国においては、震災からの復興に向けた新たな社会の構築を模索する上で、「知の拠点」としての国立大学に期待される役割は非常に大きい。

本学においては、既に震災直後から、附属病院による被災地支援を本格的に実施しており、平成23年度に入ってから、被災地の復興支援に向けて「東日本大震災復興支援プログラム」を立ち上げ、国又は被災地との連携のもと新たな活動を開始している。

筑波大学は、幅広い教育研究活動を展開することが可能な総合大学として、日本及び世界が直面する様々な問題の解決に貢献するとともに、それら人材の創出を目指して教育・研究を更に充実・強化し、「未来構想大学」へ向けた取組をこれからも推進していく。

○ 項目別の状況

I 業務運営・財務内容等の状況

(1) 業務運営の改善及び効率化に関する目標

① 組織運営の改善に関する目標

中期目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 教育研究の質の向上及び教育研究活動の活性化に資する組織整備を実施する。</li> <li>○ 優れた教職員を確保・育成するため、教職員が個性と能力を最大限発揮しうる人事制度を構築するとともに、適正な評価システムを整備・活用する。</li> <li>○ 学長のリーダーシップの下で、大学運営と各組織における教育研究等の諸活動の活性化に資する適正な体制を整備・活用する。</li> </ul>
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	ウエイト
○教育研究組織の編制・見直しに関する具体的方策			
【46】 教育研究の質の向上を図る観点から、社会的ニーズに即した適正規模の大学院課程・学士課程を実現するため、学生定員と組織の見直しを推進する。	【46-1】 学生定員と教育組織の見直しのための基本方針を策定する。	III	
	【46-2】 医学群医学類及びビジネス科学研究科法曹専攻において学生定員を変更する。	III	
【47】 教育研究活動の活性化と運営の効率化の観点から学系組織を含む教育研究体制の見直しを推進する。	【47】 教育研究活動の活性化と運営の効率化の観点から、教育研究組織の在り方の基本方針を策定する。	IV	
○柔軟で多様な人事制度の構築と優れた教職員の確保・育成に関する具体的方策			
【48】 教育・研究並びに関連支援業務における多様な能力を尊重する柔軟な人事制度により優れた教員を確保するとともに、定期的な教員業績評価とテニユア・トラック制度などの適切な人事評価システムを整備・運用し教員の質の向上を図る。	【48】 教育研究活動の活性化に資するサバティカル制度を一部の部局において試行実施する。	III	
【49】 業務の特性と職員個々の能力・適性・ライフスタイルに応じた柔軟で多様な人事制度を構築し、目標管理を基本とする適切な人事評価システムを整備・運用する。	【49】 21年度に導入した職員を対象とした目標管理システムについて、評価対象期間その他の実施方法を検証し、改善した上で実施する。	III	
【50】 若手・女性・外国人に配慮した教職員配置を促進し、人員構成の適	【50】 若手・女性・外国人に配慮した適正で多様な人員構成を実現するため、現況を	III	

正化と人材の多様化を実現する。	検証する。		
○職員の人材開発・人材育成に関する具体的方策			
【51】 業務の高度化と国際化に対応しうる職員を育成するため、職能育成を考慮した計画的な職員配置、OJTの強化、海外研修を含む体系的な職員研修を実施する。	【51】 業務の高度化と国際化に対応しうる職員を育成するため、人材育成ポリシーを制定する。	III	
○男女共同参画社会実現に関する具体的方策			
【52】 大学全体の意識改革等に取り組み、出産・育児・介護等で休業する教職員の代替要員措置を講ずるなど、女性が能力を最大限発揮しうる環境を整備する。	【52】 男女共同参画に係る教職員の意識改革のための研修プログラムを企画・実施する。	III	
○学長のリーダーシップの下で、大学運営のガバナンス体制を確立するための具体的方策			
【53】 組織別の資源配分と活動状況の的確な把握を基礎とする組織評価システムを構築し、人件費・教育研究予算・スペース等の資源を学長のリーダーシップの下に重点・戦略的に再配分するとともに、組織の見直しと将来計画策定に活用する。	【53】 年度重点施策方式を中心とした組織評価システムを改善し、新たな指針を策定する。	III	
【54】 本部と部局の機能・責任分担関係の明確化と部局運営の効率化により、意思決定の迅速化を実現する。	【54】 本部と部局との機能・責任分担関係の現状を分析する。	III	
【55】 教育研究や大学運営等の諸活動の活性化に資するため、経営協議会での審議結果や意見交換を大学運営に適切にフィードバックするシステムを整備・運用する。	【55】 経営協議会における意見・助言を活かし、大学運営の改善に確実に結びつける仕組みを設計する。	III	
		ウェイト小計	

I 業務運営・財務内容等の状況  
 (1) 業務運営の改善及び効率化に関する目標  
 ② 事務等の効率化・合理化に関する目標

中期目標	業務のスリム化・効率化・迅速化を一層推進するとともに、そのための情報基盤を整備する。
------	--

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
○事務組織の機能・編制の見直しに関する具体的方策			
<b>【56】</b> 業務の点検・整理により業務課題と業務量に見合ったフラットな組織編制と人員配置を実現する。	<b>【56】</b> 業務のスリム化・効率化・迅速化を一層推進するため、現行業務の点検・分析方法を策定する。	III	
○業務改善と情報基盤に関する具体的方策			
<b>【57】</b> 業務分析に基づく業務プロセスの再設計により、業務量の削減、処理の迅速化等の業務改善を図りつつ、業務を支える情報基盤と人的体制を計画的に整備・運用する。	<b>【57-1】</b> 業務改善のタスクチームを編成し、業務系統別の調査を開始する。	III	
	<b>【57-2】</b> 業務を支える情報基盤データベースを構築し、多様な活用が可能となるシステムを整備する。	III	
ウェイト小計			

I 業務運営・財務内容等の状況  
 (1) 業務運営の改善及び効率化に関する目標  
 ③ 省エネルギー・環境保全に関する目標

中期目標	省エネルギー・地球環境問題に関する取組を他機関の先導役として積極的に実施する。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
○省エネルギー・環境保全に関する具体的方策			
<b>【58】</b> 省エネルギー・環境保全に関する教育研究プログラムの充実や外部競争的資金の獲得支援、重点的な資源配分等により、省エネルギー・環境保全に重点的に取り組む。また、毎年度CO <sub>2</sub> 削減目標を明確にして全学的キャンペーンを進めるとともに、教職員や学生等の積極的取り組みを促す仕組みを充実する。	<b>【58】</b> 省エネルギー化を推進するため、太陽光発電の設置計画を策定する。	III	
		ウェイト小計	
		----- ウェイト総計	

[ウェイト付けの理由]

## (1) 業務運営の改善及び効率化に関する特記事項

## 1. 教育研究の活性化に資する組織・体制の構築

- (1) 教育研究機能を一層高めるための教育研究体制の在り方を検討し、全学及び各部局における運営の現状と課題を踏まえ、教育組織と教員組織の組織編製の在り方を区別し、新たに教員が所属する組織を設置することを決定した。
- (2) 上記見直しの基本方針として「今後の教育研究体制の在り方について」を策定した。これにより、平成23年4月に教員組織を設置するとともに、平成24年4月に新たな教育研究体制への本格的な移行を決定した。
- (3) 学問の進展や社会的要請に即した柔軟かつ適正な規模の大学院課程・学士課程を実現するため、志願者数の推移や入学定員の充足状況を客観的指標として用い、教育組織の見直しを行う方策などから成る、「教育組織編制に関する大学の基本方針」を策定した。

## 2. 優れた人材を育成・処遇する仕組みの整備

- (1) サバティカル制度の試行の基本方針に基づき、人文社会科学研究科の5人及び人間総合科学研究科の1人が制度を活用し、国内外の機関等において研究や個々の能力開発に取り組んだ。
- (2) 「大学教員業績評価指針」に基づき、21年度を対象として全学一斉に評価を実施し、評価結果を各組織・教員にフィードバックするとともに、学外に公表した。さらに、全学で特に優れた活動を行った教員（SS評価教員：18人）を認定・表彰した。
- (3) 本学の目指す職員像や求められる責任・能力を明確化した上で、それらを身につけるための体系的な能力開発や人事異動、さらには発揮能力・実績の評価の在り方など、組織及び各職員が行うべき取組をとりまとめた「人材育成基本方針」を策定した。
- (4) 職員を対象とする目標管理システムについて、21年度における評価シートの各設問の結果や評価者及び被評価者からの意見聴取結果を踏まえ運用方法の検証を行い、評価者、評価期間、評価シートの設問等を改善した上で実施した。さらに、同システムの目的等への理解を増進させ円滑な運用に資するべく、被評価者に対する実施説明会や評価者研修を開催した。
- (5) 男女共同参画推進室において、学長主催のトップマネジメントセミナーやFD研修の実施、ワーク・ライフ・バランスの意識付け等を狙いとする個別職員への面談など、教職員や学生の男女共同参画に係る意識改革を促進する取組を企画・実施した。

## 3. 大学運営のガバナンス体制の確立

- (1) 学長のリーダーシップによる資源配分が可能となるよう、予算（重点及び戦略的経費・約45億円）、人員（特別教員配置枠・62ポスト）、スペース（全学共用スペース・約3万5千㎡）などを確保し、重点分野への配分を行った。
- (2) 毎年度策定する重点施策とその実績報告からなる年度重点施策方式を用い、副学長と教育研究組織ごとの重点施策の達成度を評価する新たな組織評価システムを策定し、22年度の実績から評価を実施することとした。
- (3) 経営協議会の学外委員からの意見・提言を大学運営の改善に活用し、その対応状況を同会議に報告のうえHPで公表する仕組みを構築し、公表を開始した。

## 4. ICT活用等による業務の改善・効率化

- (1) 意思決定の迅速化、決定事項等の伝達・共有の同時化とコピー費用及び資料組み作業時間等の削減を狙いとして、タブレット型多機能情報端末及び会議専用ウェブサイトを活用した法定会議等のペーパーレス化を導入した。
- (2) 国際性の日常化、効率的・効果的な業務遂行を行うことを目的として、電子メール等による文書の配付における統一的な取扱いを示した、「業務電子メールガイドライン」を作成した。
- (3) 過重労働の防止の一環として、代替休暇制度の導入や警告メールの自動配信等を行った結果、約12%の時間外勤務削減を達成した。

## 5. 省エネルギー及び環境問題に対する意識向上の促進

- (1) 省エネルギーの観点から、太陽光発電設備の設置計画として、学群棟教育用使用電力量の約88%をまかなうことを目指し、今後5年間に筑波キャンパスの各地区にそれぞれ60KW程度の設備を導入する計画を策定した。
- (2) 重点及び戦略的経費に環境対応経費を計上するとともに、学内補正予算に省エネルギー対応機器の購入経費等を盛り込み、全学的視点から省エネルギー・地球温暖化対策への取組を重点的に支援した。
- (3) 「エコステーション」を設置し、有償処理のごみから再資源化が可能なものを分別・回収・売却することで、学生、教職員の環境意識の向上とエコ教育の推進、資源の利活用やエネルギー消費の低減に取り組んだ。
- (4) 上記取組と併せ省エネルギーに関する全学的キャンペーンを展開した結果、CO<sub>2</sub>排出量は前年度比95.6%となり、『毎年度少なくとも2%削減する』としている目標を達成した。

I 業務運営・財務内容等の状況  
 (2) 財務内容の改善に関する目標  
 ① 外部研究資金、寄附金その他の自己収入の増加に関する目標

中期目標	○ 研究活動の活性化を図るため、外部資金獲得の基本戦略を確立し大型プロジェクト経費をはじめとする外部資金の獲得を一層強化する。 ○ 自己収入のさらなる増加のため多様な収入源を確保する。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	ウエイト
○競争的資金等の公募型教育研究資金の増加に関する具体的方策			
<b>【59】</b> 競争的資金の趣旨・目的に応じ、学内外の研究者の適切なグループ化、提案のとりまとめが迅速に実施できる体制を整備するとともに、公募型研究資金に対する作業のマニュアル化、必要な事務作業を統合的に実施する体制の整備などにより、競争的資金の獲得額を着実に増加させる。	<b>【59】</b> 研究者・研究グループマップの構築・運用により適切なグループ化を迅速に実施できる体制を整備するとともに、競争的資金の応募に必要な事務作業を統合的に実施する体制を整備する。	III	
○企業等からの受託研究、共同研究の増加に関する具体的方策			
<b>【60】</b> 民間機関との共同研究等を増加させるため、学内研究活動等の成果、保有する知的財産、ノウハウ等に関する情報発信を行うとともに、ワンストップサービス化を含め、共同研究等に対する外部からの照会に応える体制を充実・強化する。	<b>【60】</b> 研究シーズ収集・収録システムの活用により研究シーズを一般に公開し、共同研究等の受け入れを推進するとともに、ワンストップ体制構築の検討を行う。	III	
○大学の多様な活動を支える基金の整備・運用に関する具体的方策			
<b>【61】</b> 教育・研究活動等の充実・支援のため、大学の活動を支援する多様な人材のネットワーク等を活用し、基金を着実に拡充する。	<b>【61】</b> 基金推進室(仮称)を設置し、既存の同窓会の現状分析、卒業生ネットワークの充実など、基金の規模拡大に必要な戦略を策定するとともに、寄附募集を開始する。	III	
ウエイト小計			



I 業務運営・財務内容等の状況  
 (2) 財務内容の改善に関する目標  
 ②経費の抑制に関する目標

中期目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 人件費の削減に関する目標                      「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」(平成 18 年法律第 47 号)に基づき、平成 18 年以降の 5 年間に於いて国家公務員に準じた人件費削減を行う。更に、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2006」(平成 18 年 7 月 7 日閣議決定)に基づき、国家公務員の改革を踏まえ、人件費改革を平成 23 年度まで継続する。</li> <li>○ 人件費以外の経費の削減に関する目標                      経費の効率的使用を実現する。</li> </ul>
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	ウエイト
○総人件費改革の実行計画を踏まえた人件費削減に関する具体的方策			
<b>【62】</b> 「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」(平成 18 年法律第 47 号)に基づき、国家公務員に準じた人件費改革に取り組み、平成 18 年度からの 5 年間に於いて、△ 5 %以上の人件費削減を行う。更に、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2006」(平成 18 年 7 月 7 日閣議決定)に基づき、国家公務員の改革を踏まえ、人件費改革を平成 23 年度まで継続する。	<b>【62】</b> 18 年度からの 5 年間に於いて 5 %以上の人件費を削減する目標を確実に達成する。	III	
○経費の効率的使用に関する具体的方策			
<b>【63】</b> 調達システムの改善、複数年契約の対象拡大、業務全般のコスト分析による費用対効果の可視化等により経費を削減する。	<b>【63】</b> 調達頻度の高い品目を洗い出し、スケールメリットを活かした調達方法を構築することにより、業務コストを削減する。	III	
		ウエイト小計	

I 業務運営・財務内容等の状況  
 (2) 財務内容の改善に関する目標  
 ③ 資産の運用管理の改善に関する目標

中期目標	全学的観点から土地、施設・設備等の効率的・効果的な運用管理を実施する。
------	-------------------------------------

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
○土地、施設・設備等の効率的・効果的な運用管理に関する具体的方策			
<b>【64】</b> 土地、施設の使用状況を定期的に点検し、全学的観点から柔軟な活用計画を策定する。その際、複数年にわたって使用されないあるいは活用見込みの立たない資産については迅速に処分する。	<b>【64】</b> 土地・施設の使用状況(特に職員宿舎)の点検を実施する。	III	
		ウェイト小計	
		----- ウェイト総計	

[ウェイト付けの理由]

## (2) 財務内容の改善に関する特記事項

## 1. 外部資金等自己収入の増加

- (1) 附属病院では「平成 22 年度附属病院収入・支出目標達成のためのアクションプログラム」を策定し、これに基づく各施策の着実な実施により、前年度実績を約 17.6 億円上回る病院収入約 210.9 億円を達成した。
- (2) 筑波研究学園都市の研究機関等との産学官連携や「研究シーズ収集・収録システム」活用による企業等への技術移転を推進し、受託研究約 3,063 百万円、共同研究約 592 百万円、特許権等の活用約 616 万円のほか、奨学寄付金 647 百万円の収入を得た。
- (3) 余裕金については、低金利の長期化等、昨今の経済情勢等を踏まえ機動的な運用を行った結果、57 百万円の運用益をあげた。
- (4) 基金事業室を設置し、寄附募集の呼びかけ、関係者とのネットワークを活用した大学情報の発信等の推進により、大学基金の規模拡大のための活動を開始した（平成 23 年 3 月末現在約 96 百万円）。また、東日本大震災の被災学生に対し緊急経済支援を実施するため義援金の募集を開始した。

## 2. 人件費削減計画の実施並びに新たな調達方法の導入等による経費の抑制

- (1) 人件費削減計画の目標（18 年度からの 5 年間で 5 %以上削減）達成のため、大学教員、附属学校教員、事務・技術職員、附属病院職員の 4 つのセグメントごとに着実な削減を進め、11.2%の人件費削減を達成した。（削減率には、人事院勧告を踏まえた給与改定分を含む。）
- (2) 調達事務の合理化及びスケールメリットによる経費節減を目的として県内 4 機関（本学、茨城大学、筑波技術大学、高エネルギー加速器研究機構）の共同調達に関する協定を締結し、23 年度から P P C 用紙、トイレトペーパー、蛍光灯を共同調達することとした。
- (3) 調達コストの削減を目的として平成 22 年 8 月からリバースオークション（競り下げ方式）を試行した結果、約 1,900 万円削減するとともに業務の効率化が図られた。

## 3. 財務情報の分析と活用による財務内容の改善

期末決算及び中間決算において、前年度同期と経年比較し財政状況及び運用状況の把握・分析を行った。この結果を踏まえ、他大学と比較して高い一般管理費比率を低下させるため委託費や修繕費等の削減に努めた結果、前年度比 7.4%（205 百万円）縮減することができた。

I 業務運営・財務内容等の状況  
 (3) 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する目標  
 ① 評価の充実に関する目標

中期目標	透明性と公平性を備え、社会に対して説得力のある評価とその活用の充実により、教育研究と大学運営の質を向上させる。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
○第三者評価と連動した自己点検・評価システムに関する具体的方策			
<b>【65】</b> 開学以来実施してきた自己点検・評価の改善・充実を進め、第三者評価と連動させて、教育研究と大学運営の質の向上に着実に結び付けるシステムを整備する。	<b>【65】</b> 年度重点施策方式の見直しにより、教育研究と大学運営の質の向上に繋げる自己点検・評価のシステムを充実する。	III	
ウェイト小計			

I 業務運営・財務内容等の状況  
 (3) 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する目標  
 ② 情報公開や情報発信等の推進に関する目標

中期目標	○ 地域にも開かれた大学の最先端の知識情報基盤としての附属図書館の機能を充実する。 ○ 教育研究成果の国内外への積極的な発信及び大学の運営状況等についての適時適切な情報提供を実施する。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
○最先端の知識情報基盤と情報システムの整備・運用に関する具体的方策			
<b>【66】</b> つくばリポジトリの充実等の学術情報基盤としての機能、学生の学習の場としての機能、地域の知的活動の拠点等、附属図書館の今後の方向性を総合的に検討し、その高度化を実現する。	<b>【66】</b> 所蔵する印刷資料と電子資料の統合検索を実現するとともに、研究業績登録支援システムとつくばリポジトリとの連携を構築する。	III	
○大学情報の積極的な発信・提供に関する具体的方策			
<b>【67】</b> 教育研究成果を的確に捕捉し、社会に分かりやすいかたちで積極的に発信することにより、本学の特色・魅力や教育研究内容及び運営状況等について、国内外の理解を深める戦略的広報を展開する。	<b>【67】</b> 広報活動のターゲットを学生の保護者とし、広報活動を推進する。具体的には、学群生の保護者の希望者へ大学新聞を送付し、口コミ広報の充実を図る。	IV	
		ウェイト小計	
		----- ウェイト総計	

[ウェイト付けの理由]

## (3) 自己点検・評価及び情報提供に関する特記事項

## 1. 自己点検・評価の改善・充実

- (1) 中期計画の実行管理と自己点検・評価を一層合理的かつ効果的に行うため、「年度重点施策方式」を見直し、毎年度の重点施策は年次別実行計画（第2期中期計画の具体的施策とその実施スケジュール）に基づき計画的に策定するとともに、評価や監査の指摘事項を改善目標に盛り込むなど、改善を行った。
- (2) 各部局における教育研究の質の向上及び運営の改善に向けた目標・課題認識の共有等を目的として、教育研究体制の在り方、重点施策の実行状況、各組織の課題等について各部局と執行部が自由に対話する「部局運営懇談会」を実施した。

## 2. 最先端の知識情報基盤と情報システムの整備・運用

- (1) 電子図書館システムのリプレースにより導入した「次世代 OPAC」について、実運用を通じたサーバ等の運用環境の適正化により、紙媒体資料と電子的学術資料との横断検索機能を改善した。
- (2) 本学の学術機関リポジトリであるつくばリポジトリ (Tulips-R) のコンテンツ整備について 22 年度は新たに 1,993 件の登録を行い、収録コンテンツ総数は 9%増加し 24,574 件に拡充した。
- (3) 外部論文データベースの Web of Science や CiNii の論文データを研究業績登録支援システムに取り込み、その結果を教員が確認するとともに、確認済データをつくばリポジトリ登録用データとして活用することにより、両者が連携した効率的な仕組みを構築した。
- (4) 情報環境企画室において、知の集積と発信機能の強化に関するマスタープランを作成し、アカデミックリソースの一元的集約に向けて検討を重ねるとともに、研究業績登録支援システム (ARES)、研究者情報システム (TRIOS)、研究シーズ検索システムの機能向上を図った。

## 3. 筑波大学の認知度を高めるためのブランド戦略

- (1) 本学の特徴や優れた教育研究成果等に対する認知度を高めるため、ブランドスローガン「IMAGINE THE FUTURE.」を用い、ワークショップの開催、教職員や学生及び著名な卒業生の協力によるメッセージソング「IMAGINE THE FUTURE ～未来を想え」のミュージックDVDや各種グッズの製作等、様々な情報媒体・手法によるブランド戦略を展開した。
- (2) 本学の諸活動への理解・関心を深めることを目的に、主につくば地域の企業経営者をメンバーとする「山田信博学長を囲む会」を開催（22年度は11回）し、研究成果等を発信した。

## 4. ステークホルダーの視点に立った分かりやすい情報発信・提供

- (1) 各組織における英語サイトを整備するため、公式ウェブサイトの取扱いを定め、簡便に英語サイトを作成できる「テンプレート」を配付するとともに、ウェブページのデザインを一部リニューアルした結果、アクセス件数が前年比約 20%増加した。
- (2) 教育情報の適切な公表を狙いとする法令改正を契機に、公式ウェブサイトを整備し、受験生やその保護者等が必要とする情報が掲載されているページへのリンクをまとめた新たなページを作成するなど、必要とする情報が容易に入手できるようにした。

I 業務運営・財務内容等の状況  
 (4) その他業務運営に関する重要目標  
 ① 施設設備の整備・活用等に関する目標

中期目標	国際水準の教育研究活動を支える施設・設備を整備活用する。
------	------------------------------

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
○国際化に対応した施設・設備の整備充実に関する具体的方策			
<b>【68】</b> 豊かな自然環境と調和しつつ、情報化・国際化を先導できる施設設備の整備充実計画を策定し、多様な財源等を活用して実行する。 PFI事業により、生命科学動物資源センター整備事業及び附属病院再開発事業を計画どおり実施する。	<b>【68】</b> 近年の国際化・情報化に対応するため施設マスタープランを改定する。 また、生命科学動物資源センター整備事業及び附属病院再開発事業を着実に実施する。	III	
○スペースの流動化・共用化に関する具体的方策			
<b>【69】</b> 全学的観点から講義室等の共用化を進めるとともに、使用状況の点検、スペースチャージ制の拡充等により施設の利用率を向上させる。	<b>【69】</b> 施設・土地委員会において、講義室等の使用状況及び利用率等の実態把握を行う。	III	
<b>【70】</b> 全学的観点から重点を置く教育・研究分野及び重要な競争的資金を獲得した研究戦略的分野にスペースを機動的に配分する。	<b>【70】</b> 施設・土地委員会において、研究室等の使用状況の実態把握を行う。	III	
○学生宿舎等学生生活関連施設の整備に関する具体的方策			
<b>【71】</b> 安全かつ安心で十分な学習環境を確保するとともに、大学の国際化に対応した学生宿舎の整備充実を計画的に進める。	<b>【71】</b> 学生宿舎整備計画に基づく整備改修を実施する。	III	
ウェイト小計			

I 業務運営・財務内容等の状況  
 (4) その他業務運営に関する重要目標  
 ② 安全管理に関する目標

中期目標	○ 学生・児童生徒・教職員及び学外関係者が安心して学業や業務に専念できる安全な環境を創出する。 ○ 大学における高度な教育研究が必要とする安全性と柔軟性を併せ持つ情報セキュリティ環境を実現する。
------	--

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
○安全管理・事故防止に関する具体的方策			
<b>【72】</b> 安全で健全な教育研究環境と職場環境を確保するため、関連規程・マニュアルの整備・充実、安全・衛生に関する教育の充実、定期的な点検と必要な対策を実施する。	<b>【72】</b> 安全衛生教育を充実させるため、その要となる安全衛生マニュアルを整備・充実するとともに、学生教育の重点化の観点から、学群生の共通科目である総合科目「安全衛生と化学物質」の教育用テキストを作成する。	III	
○危機管理に関する具体的方策			
<b>【73】</b> 想定される危機とその対応体制・システムを点検し、それを踏まえた危機管理マニュアルを改善・充実するとともに、危機発生時にそれらが有効に機能するための啓蒙活動を充実する。	<b>【73】</b> 地震・火災等の危機発生時の初期対応訓練を実施する。	III	
○情報セキュリティの向上に関する具体的方策			
<b>【74】</b> 大学共通の認証基盤の整備を行うとともに、大学の構成員である学生・教員・職員全てに対する情報セキュリティ教育の充実、インシデント対応の効率化、情報セキュリティ監査を通じての改善等により、情報セキュリティ環境を充実・強化する。	<b>【74】</b> 情報セキュリティ教育体制を整備・実施するとともに、インシデント対応効率化策を策定・実施する。	III	
ウェイト小計			



I 業務運営・財務内容等の状況  
 (4) その他業務運営に関する重要目標  
 ③ 法令遵守に関する目標

中期目標	○ 法令遵守に対する意識のさらなる徹底とその実効性を担保するための制度を改善・強化する。 ○ 法人運営の透明性・公平性を確保するために内部牽制体制の確立と監査業務のさらなる充実を行う。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	ウェイト
○法令遵守意識の向上に関する具体的方策			
<b>【75】</b> 法令遵守に関する意識の向上、並びにハラスメント防止のための啓蒙活動及び相談体制、発生時の対応体制を充実する。	<b>【75】</b> ハラスメント発生時の事案に応じた対応体制を点検し、対応マニュアルを作成する。	III	
○内部牽制体制の確立に関する具体的方策			
<b>【76】</b> 適正性と効率性の確保の観点から業務プロセスを不断に改善するとともに、重要事項に関するダブルチェックシステムの導入により内部牽制体制を確立する。	<b>【76】</b> 業務プロセスの可視化を進めるとともに、ダブルチェックすべき重要事項の洗い出しを行う。	II	
○監査業務の充実に関する具体的方策			
<b>【77】</b> 監査計画に基づく監事監査及び内部監査の適切な実施と、監査結果を着実に大学運営の改善に結び付けるためのフィードバックシステムをさらに充実・強化する。	<b>【77】</b> 監査計画に基づく円滑な監事監査及び内部監査を実施するとともに、監査結果についてのフィードバックシステムを強化する。	III	
		ウェイト小計	
		ウェイト総計	

[ウェイト付けの理由]

## (4) その他の業務運営に関する特記事項

## 1. 中長期的観点を踏まえた施設マネジメント

- (1) 近年の国際化・情報化に対応するため、今後 10 年間を見据えた土地利用、建物、設備、交通システム等について検討を行い、従来のキャンパスリニューアル計画（平成 14 年策定）を改定しキャンパスマスタープランを策定した。
- (2) 学生宿舎については、改善 5 か年計画 2 年目の整備改修を着実に実施した。さらに、学生宿舎の現整備計画の今後や学内食堂や研修所等の改善に向けて現状の課題を分析し、利用者の要望を踏まえた有効活用の方策や将来の在り方等からなる具体的な運用改善計画等を検討・策定した。
- (3) P F I 方式による 2 事業について、生命科学動物資源センター整備事業は、施設完成後 6 年目の運用を着実に実施するとともに、附属病院再開発事業は 22 年 6 月から新棟建設を着工し着実に事業を実施した。
- (4) 外部資金を活用した施設整備として、サイバニクス研究棟及び環境防災研究棟の整備を実施した。

## 2. 安全管理、危機管理の充実

- (1) 職場巡視体制を強化し、大規模リスクや中規模リスクだけでなく小規模リスクについても積極的にリスク低減を図り、このことが、東日本大震災においても研究室等の作業場内の労働災害防止に繋がった。
- (2) 東日本大震災発生時、附属病院では、発生直後に予測される薬剤・物品の枯渇防止、応援のための人的資源確保、緊急対応などを考慮した 24 時間対応の「災害対策本部」の設置、被災患者受入のための予定入院の延期、稼働病床数の縮小、緊急性の少ない手術・検査等の制限、35 診療科全ての当直体制などの非常事態に対応した診療体制を編成した。
- (3) 情報環境企画室において情報セキュリティ教育・研修等の実施計画を策定し、パンフレット（和文、英文）の作成、解説版ホームページの開設、講演会の開催、及び e-Learning 教材「I N F O S S 情報倫理」を導入した。
- (4) 安全保障貿易管理に関する規則・手引書等を作成し全学に周知するとともに、安全保障輸出管理に関する「輸出管理マネージャー」を配置し、専門的な相談窓口を開設した。

## 3. 法令遵守意識の向上

ハラスメント関連業務の従事者や組織の長等がハラスメント発生時に適切な対応をとれるよう、対応手順をフローチャート化するなどした対応マニュアルを作成した。さらに、ハラスメント発生を防止するため、教職員・学生に対する啓発として、ハラスメントの基礎知識や対応方法を段階的に学ぶための研修の基本方針を策定した。

## 4. 監査業務の充実及び監査結果の活用

- (1) 監査計画に基づき監事監査及び内部監査を行い、その結果に基づく課題や提言は報告書に取りまとめ公表するとともに、学長・副学長との意見交換や法定会議での説明を通じフィードバックした。
- (2) 上記監査における課題や提言を着実かつ速やかに改善活動に結び付けるため、副学長と教育研究組織が毎年度策定する重点施策に盛り込むよう年度重点施策方式を見直すことで、フィードバックシステムを強化した。

II 予算（人件費見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画
-------------------------------

※ 財務諸表及び決算報告書を参照

III 短期借入金の限度額
---------------

中期計画	年度計画	実績
1 短期借入金の限度額 108億円 2 想定される理由 運営費交付金の受け入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れすることが想定されるため。	1 短期借入金の限度額 108億円 2 想定される理由 運営費交付金の受け入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れすることが想定されるため。	該当なし

IV 重要財産を譲渡し、又は担保に供する計画
------------------------

中期計画	年度計画	実績
<ul style="list-style-type: none"> <li>代沢寮の土地及び建物（東京都世田谷区代沢一丁目92番10）を譲渡する。</li> <li>石打研修所の土地及び建物（新潟県南魚沼市舞子字大原1819番地）を譲渡する。</li> </ul>	該当なし	該当なし

V 剰余金の使途
----------

中期計画	年度計画	実績
決算において剰余金が発生した場合は、教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てる。	決算において剰余金が発生した場合は、教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てる。	21年度決算で生じた剰余金のうち、前中期目標期間繰越積立金として承認を受けた1,111百万円について、学生宿舎リニューアル事業に充てることとした。

VI その他 1 施設・設備に関する計画

中期計画			年度計画			実績		
施設・設備の内容	予定額(百万円)	財源	施設・設備の内容	予定額(百万円)	財源	施設・設備の内容	予定額(百万円)	財源
<ul style="list-style-type: none"> <li>中央図書館改修Ⅲ期</li> <li>総合研究棟改修Ⅱ期(芸術系)</li> <li>総合研究棟改修(自然系)</li> <li>生命科学動物資源センター施設整備等事業(PFI)</li> <li>筑波大学附属病院再開発事業(PFI)</li> <li>小規模改修</li> </ul>	総額 7,483	施設整備費補助金 (2,829)  国立大学財務・経営センター施設費交付金 (1,008)  自己収入 (3,646)	<ul style="list-style-type: none"> <li>耐震・エコ再生校舎</li> <li>先端研究施設</li> <li>地域医療・健康科学イノベーションセンター棟</li> <li>中央図書館改修Ⅲ期</li> <li>総合研究棟改修Ⅱ期(芸術系)</li> <li>総合研究棟改修(自然系)</li> <li>生命科学動物資源センター施設整備等事業(PFI)</li> <li>サイバニクス研究棟</li> <li>小規模改修</li> </ul>	総額 7,588	施設整備費補助金 (7,163)  国立大学財務・経営センター施設費交付金 (168)  民間出せん金 (200)  自己収入 (50)	<ul style="list-style-type: none"> <li>耐震・エコ再生校舎</li> <li>先端研究施設</li> <li>地域医療・健康科学イノベーションセンター棟</li> <li>中央図書館改修Ⅲ期</li> <li>総合研究棟改修Ⅱ期(芸術系)</li> <li>総合研究棟改修(自然系)</li> <li>生命科学動物資源センター施設整備等事業(PFI)</li> <li>サイバニクス研究棟</li> <li>小規模改修</li> </ul>	総額 3,936	施設整備費補助金 (3,577)  国立大学財務・経営センター施設費交付金 (175)  自己収入 (184)

○ 計画の実施状況等

- 耐震・エコ再生校舎、地域医療・健康科学イノベーションセンター棟(2事業21年度補正予算)は、工事に着手したが耐震・エコ再生校舎は一部23年度へ繰越した。
- 中央図書館改修Ⅲ期、総合研究棟改修Ⅱ期(芸術系)、総合研究棟改修(自然系)は、耐震及び機能改善工事を実施した。
- サイバニクス研究棟は、新営工事に着手し竣工した。
- 小規模改修(営繕事業)は、7件の事業を実施した。
- 計画と実績の差異は、耐震・エコ再生校舎の工事を一部23年度へ繰越したことによる減である。

## VII その他 2 人事に関する計画

中 期 計 画	年 度 計 画	実 績
<p>(1) 教員については「大学教員業績評価」、事務系職員については「目標管理システム」の継続的な実施と検証により、教職員の教育研究活動・業務遂行の改善・質の向上を図る。</p> <p>(2) テンユア・トラック制を拡大することにより、若手研究者を育成するとともに、教育研究の活性化の促進を図る。</p> <p>(3) 求められる職員像から職能開発を見据えた体系的・計画的なOJT・自己啓発・研修、人員配置等に亘る人材育成の基本方針を策定し、高度化・多様化する業務に対応しうる職員を育成する。</p> <p>(4) 性別等に関わりなく教職員が、その能力を最大限発揮できるよう、大学全体の意識改革等に取り組むとともに、出産・育児・介護等で休業する教職員の代替要員措置を講ずる。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 教育研究活動の活性化に資するサバティカル制度を一部の部局において試行実施する。</li> <li>2. 21年度に導入した職員を対象とした目標管理システムについて、評価対象期間その他の実施方法を検証し、改善した上で実施する。</li> <li>3. 若手・女性・外国人に配慮した適正で多様な人員構成を実現するため、現況を検証する。</li> <li>4. 業務の高度化と国際化に対応しうる職員を育成するため、人材育成ポリシーを制定する。</li> <li>5. 男女共同参画に係る教職員の意識改革のための研修プログラムを企画・実施する。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. サバティカル制度の試行の基本方針に基づき、人文社会科学研究科の5人及び人間総合科学研究科の1人が制度を活用し、国内外の機関等において研究や個々の能力開発に取り組んだ。</li> <li>2. 目標管理システムについて、21年度における評価シートの各設問の結果や評価者・被評価者からの意見聴取結果を踏まえ運用について検証し、評価者、評価期間、評価シートの設問等を改善した上で実施した。</li> <li>3. 若手・女性・外国人の構成員比率の分析を行い、過去6年間における全学平均と研究科ごとの構成員比率を比較することで、研究科ごとの特性と課題を明らかにした。これらを踏まえ、人事企画委員会において、人員構成の適正化について検討を行った。</li> <li>4. 本学の目指す職員像や求められる責任・能力を明確化した上で、それらを身につけるための体系的な能力開発や人事異動、さらには発揮能力・実績の評価の在り方など、組織及び各職員が行うべき取組をとりまとめた「人材育成基本方針」を策定した。</li> <li>5. 男女共同参画推進室において、男女共同参画に係る教職員や学生の意識改革のための取組を以下のとおり企画・実施した。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・学長主催のトップマネージメントセミナー、FD研修の実施</li> <li>・ワーク・ライフ・バランスの意識付けと働きやすい職場環境作りのための事務系の管理職員とその部下職員との面談の実施</li> <li>・学群の共通科目、大学院生対象の集中講義の実施</li> </ul> </li> </ol>

○ 別表 1 (学部の学科、研究科の専攻の定員未充足の状況について)

学部の学科、研究科の専攻等名	収容定員	収容数	定員充足率
	(a) (人)	(b) (人)	(b) / (a) × 100 (%)
人文・文化学群			
人文学類	480	549	114.4
比較文化学類	320	399	124.7
日本語・日本文化学類	160	188	117.5
社会・国際学群			
社会学類	340	408	120.0
国際総合学類	320	426	133.1
人間学群			
教育学類	140	167	119.3
心理学類	200	223	111.5
障害科学類	140	162	115.7
生命環境学群			
生物学類	320	369	115.3
生物資源学類	500	579	115.8
地球学類	200	254	127.0
理工学群			
数学類	160	202	126.3
物理学類	240	280	116.7
化学類	200	244	122.0
応用理工学類	500	595	119.0
工学システム学類	520	651	125.2
社会工学類	480	590	122.9
情報学群			
情報科学類	340	413	121.5
情報メディア創成学類	220	247	112.3
知識情報・図書館学類	420	488	116.2
医学群			
医学類	613	630	102.8
看護学類	300	310	103.3
医療科学類	154	161	104.5
体育専門学群	960	1,039	108.2
芸術専門学群	400	477	119.3
学士課程 計	8,627	10,051	116.5

学部の学科、研究科の専攻等名	収容定員	収容数	定員充足率
教育研究科			
スクールリーダーシップ開発専攻 修士課程	39	36	92.3
教科教育専攻 修士課程	160	151	94.4
特別支援教育専攻 修士課程	50	42	84.0
人文社会科学研究科			
哲学・思想専攻 5年一貫課程	30	44	146.7
うち1,2年次	12	18	150.0
3~5年次	18	26	144.4
歴史・人類学専攻 5年一貫課程	64	80	125.0
うち1,2年次	24	26	108.3
3~5年次	40	54	135.0
文芸・言語専攻 5年一貫課程	100	141	141.0
うち1,2年次	40	35	87.5
3~5年次	60	106	176.7
現代語・現代文化専攻	44	64	145.5
うち前期課程	20	28	140.0
後期課程	24	36	150.0
国際公共政策専攻	60	103	171.7
うち前期課程	30	46	153.3
後期課程	30	57	190.0
経済学専攻	33	22	66.7
うち前期課程	18	16	88.9
後期課程	15	6	40.0
法学専攻	29	17	58.6
うち前期課程	14	9	64.3
後期課程	15	8	53.3
国際地域研究専攻 前期課程	90	141	156.7
国際日本研究専攻 後期課程	27	51	188.9
ビジネス科学研究科			
経営システム科学専攻 前期課程	60	67	111.7
企業法学専攻 前期課程	60	90	150.0
企業科学専攻 後期課程	69	135	195.7
法曹専攻 専門職学位課程	116	132	113.8
国際経営プロフェッショナル専攻 専門職学位課程	60	66	110.0
数理物質科学研究科			
数学専攻	84	67	79.8
うち前期課程	48	47	97.9
後期課程	36	20	55.6
物理学専攻	140	146	104.3
うち前期課程	80	109	136.3
後期課程	60	37	61.7

学部の学科、研究科の専攻等名	収容定員	収容数	定員充足率
化学専攻	117	131	112.0
うち前期課程	68	104	152.9
後期課程	49	27	55.1
物質創成先端科学専攻	121	87	71.9
うち前期課程	76	70	92.1
後期課程	45	17	37.8
電子・物理学専攻	150	149	99.3
うち前期課程	100	112	112.0
後期課程	50	37	74.0
物性・分子工学専攻	147	193	131.3
うち前期課程	108	161	149.1
後期課程	39	32	82.1
物質・材料工学専攻	24	52	216.7
システム情報工学研究科			
社会システム工学専攻	前期課程 110	147	133.6
経営・政策科学専攻	前期課程 106	133	125.5
社会システム・マネジメント専攻	後期課程 78	60	76.9
リスク工学専攻	96	103	107.3
うち前期課程	60	74	123.3
後期課程	36	29	80.6
コンピュータサイエンス専攻	250	373	149.2
うち前期課程	166	293	176.5
後期課程	84	80	95.2
知能機能システム専攻	216	294	136.1
うち	前期課程 144	220	152.8
後期課程	72	74	102.8
構造エネルギー工学専攻	184	208	113.0
うち前期課程	136	180	132.4
後期課程	48	28	58.3
生命環境科学研究科			
地球科学専攻	前期課程 78	82	105.1
生物科学専攻	前期課程 98	103	105.1
生物資源科学専攻	前期課程 212	292	137.7
環境科学専攻	前期課程 168	197	117.3
地球環境科学専攻	後期課程 33	35	106.1
地球進化科学専攻	後期課程 24	13	54.2
構造生物科学専攻	後期課程 27	22	81.5
情報生物科学専攻	後期課程 51	36	70.6
生命共存科学専攻	5年一貫課程 105	70	66.7
うち1,2年次	42	34	81.0
3~5年次	63	36	57.1

学部の学科、研究科の専攻等名	収容定員	収容数	定員充足率
国際地緑技術開発科学専攻	後期課程 66	43	65.2
生物圏資源科学専攻	後期課程 60	49	81.7
生物機能科学専攻	後期課程 63	54	85.7
生命産業科学専攻	後期課程 36	50	138.9
持続環境学専攻	後期課程 36	74	205.6
先端農業技術科学専攻	後期課程 18	16	88.9
人間総合科学研究科			
フロンティア医科学専攻	修士課程 100	130	130.0
看護科学専攻	46	66	143.5
うち前期課程	30	45	150.0
後期課程	16	21	131.3
スポーツ・健康システム・マネジメント専攻	修士課程 48	60	125.0
教育学専攻	前期課程 36	33	91.7
教育基礎学専攻	後期課程 24	22	91.7
学校教育学専攻	後期課程 18	38	211.1
心理学専攻	前期課程 32	36	112.5
心理学専攻	後期課程 18	23	127.8
障害科学専攻	70	101	144.3
うち前期課程	40	49	122.5
後期課程	30	52	173.3
生涯発達専攻	前期課程 92	101	109.8
生涯発達科学専攻	後期課程 18	22	122.2
ヒューマン・ケア科学専攻	後期課程 54	125	231.5
感性認知脳科学専攻	58	78	134.5
うち	前期課程 28	33	117.9
後期課程	30	45	150.0
スポーツ医学専攻	後期課程 36	58	161.1
体育学専攻	前期課程 240	303	126.3
体育科学専攻	後期課程 45	85	188.9
生命システム医学専攻	医学の課程 84	77	91.7
疾患制御医学専攻	医学の課程 102	154	151.0
先端応用医学専攻	医学の課程 15	15	100.0
分子情報・生態制御医学専攻	医学の課程 15	17	113.3
病態制御医学専攻	医学の課程 11	21	190.9
機能制御医学専攻	医学の課程 8	17	212.5
社会環境医学専攻	医学の課程 13	28	215.4
コーチング学専攻	後期課程 18	25	138.9
芸術専攻	150	221	147.3
うち	前期課程 120	164	136.7
後期課程	30	57	190.0
世界遺産専攻	前期課程 30	34	113.3
世界文化遺産学専攻	後期課程 21	25	119.0

学部の学科、研究科の専攻等名	収容定員	収容数	定員充足率
図書館情報メディア研究科 図書館情報メディア専攻	137	201	146.7
うち 前期課程	74	91	123.0
後期課程	63	110	174.6
修士課程合計 (修士課程、前期課程、5年一貫課程1~2年次)	3,287	4,142	126.0
博士課程合計 (後期課程、5年一貫課程3~5年次、医学の課程)	2,065	2,437	118.0
専門職学位課程合計	176	198	112.5
附属小学校 (学級数 24)	960	947	98.6
附属中学校 (学級数 15)	600	612	102.0
附属駒場中学校 (学級数 9)	360	369	102.5
附属高等学校 (学級数 18)	720	719	99.9
附属駒場高等学校 (学級数 12)	480	491	102.3
附属坂戸高等学校 (学級数 12)	480	475	99.0
附属視覚特別支援学校 (学級数 37)	252	195	77.4
附属聴覚特別支援学校 (学級数 43)	287	255	88.9
附属大塚特別支援学校 (学級数 13)	76	72	94.7
附属桐が丘特別支援学校 (学級数 31)	141	123	87.2
附属久里浜特別支援学校 (学級数 18)	54	52	96.3

○計画の実施状況等

定員充足が90%未満となっている専攻等は次のとおりである。

【修士課程・博士前期課程】

文芸・言語専攻、経済学専攻、法学専攻、生命共存科学専攻、特別支援教育専攻

【博士課程・博士後期課程】

哲学・思想専攻、経済学専攻、法学専攻、数学専攻、物理学専攻、化学専攻、物質創成先端科学専攻、電子・物理工学専攻、物性・分子工学専攻、社会システム・マネジメント専攻、リスク工学専攻、構造エネルギー工学専攻、地球進化科学専攻、構造生物科学専攻、情報生物科学専攻、生命共存科学専攻、国際地縁技術開発科学専攻、生物圏資源科学専攻、生物機能科学専攻、先端農業技術科学専攻

(理由)

上記の専攻は、入学者の定員割れ等が要因となり定員未充足の状況となっている。

なお、これらの中には、4月期入学に加え、2学期(8月期)・3学期(12月期)入学を実施している専攻(若干名~10名前後)があり、それにより充足率が変化する専攻がある。

(対応)

今後は、広報体制等の充実、多様な学生受入制度の整備、教育研究内容の充実・明確化、学生の経済的支援や教育研究上の支援体制の充実を図るとともに、課程修了後のフォローアップ体制の充実を図るなど、前・後期課程における教育の実質化等の対策を一層進める。

また、教育組織編制に関して大学の基本方針を定め、学問的進展や社会的要請に即した柔軟かつ適正な規模の教育組織の改組・再編・転換等の検討を行うとともに、入学定員及び入学者選抜方法等の改善を行う。

【附属学校】

附属視覚特別支援学校、附属聴覚特別支援学校、附属桐が丘特別支援学校

(理由)

附属視覚特別支援学校及び附属聴覚特別支援学校は、高等部専攻科等における生徒数の変動が大きいため。附属桐が丘特別支援学校は、施設併設学級において、入退院に伴う児童・生徒数の変動が大きいため。