

平成26年度

事業報告書

第11期事業年度

自 平成26年4月 1日
至 平成27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	3
	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（平成27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（平成26年5月1日現在）	8
	10. 役員の状況（平成26年5月1日現在）	8
	11. 教職員の状況（平成26年5月1日現在）	11
III	財務諸表の概要	
	1. 貸借対照表	11
	2. 損益計算書	12
	3. キャッシュ・フロー計算書	13
	4. 国立大学法人等業務実施コスト計算書	13
	5. 財務情報	14
IV	事業の実施状況	
	1. 財源構造の概略等	20
	2. 財務データ等と関連付けた事業説明	20
	3. 課題と対処方針等	32
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	33
	2. 短期借入れの概要	34
	3. 運営費交付金債務及び当期振替額の明細	34

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、緊密なる交流連係を深め、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。

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運営費交付金が継続して減少（大学改革促進係数1.3%減）する極めて厳しい状況にあったが、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。

平成26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。

国際的に卓越した研究として、国際統合睡眠医科学研究機構、サイバニクス研究センター、藻類バイオマス・エネルギーシステム研究拠点、生命領域学際研究センターにおいて各分野の研究を推進した。

研究力の重点的な強化策として、研究戦略イニシアティブ推進機構による重点研究センターや学術センター等の支援及び国際テニュアトラック等の実施、海外教育研究ユニット招致制度の新設、研究センターの機能別再編成に向けた国内外の大学の事例調査等を実施した。

教育面においては、国際的互換性を有する学位プログラム制への移行を開始し、企業・研究機関等との協働大学院方式によるライフイノベーション学位プログラム、鹿屋体育大学との共同学位プログラムなどの平成27年度開設を決定した。

教育の国際的な質保証のため、チューニングプロジェクトの開始、科目ナンバリング制の導入検討などのほか、国立大学2番目の国際バカロレア（IB）特別入試を含むグローバル入試を実施した。

教育企画・実施機能の充実として、グローバル教師力開発推進室の設置を決定した。学修環境の整備として、海外との協働教育の展開に向けた科目ジュークボックスシステムの構築、eラーニング・システムの整備・活用等によるアクティブ・ラーニングを推進した。

学生への支援面においては、学生の多様なニーズに応える総合的な支援として、生活支援の面では、学生こころの健康委員会の活動方針に基づく学生支援対応チームの組織的対応、つくばアクションプロジェクトによる社会貢献活動の推進及び事業評価などを行った。また、生活環境の充実として、グローバルレジデンス整備事業計画を策定し、インターナショナルハウス等の整備を開始した。

経済支援では、入学料及び授業料免除制度の改正を行うとともに、キャリア・就職支援では、ダイバーシティ・キャリアセンター設置構想の策定、社会人メンターネットワークシステムの充実などを実施した。

国際交流面においては、本学の国際地域戦略に基づき、新たにクアラルンプールオフィス、アルマトイオフィス、台湾オフィス、アーバインオフィス、サンパウロオフィスの5つの海外拠点を設置し、キャンパス・イン・キャンパス構想の構築に向けた環境を

整備した。これにより本学の海外拠点、北アフリカ・地中海、中央アジア、東南アジア、中国、欧州、北米、南米の各重点地域に計13か所が整備されたほか、海外拠点の活動に対する評価基準を作成し評価を行った。

他機関、地域連携及び社会貢献の推進面においては、筑波研究学園都市における機関間連携として、つくば国際戦略総合特区のプロジェクトに関する戦略会議の設置・運用支援、環境、エネルギー、経済の視点から省エネルギー・低炭素社会を構築するつくば3Eフォーラムの活動に対する外部評価の実施及び次世代エネルギーシステムタスクフォースの新設のほか、連携大学院を深化させた協働大学院方式を構築した。

ライフサイエンス分野における学位プログラムについては、つくばライフサイエンス推進協議会（19機関）と連絡会議を設置し、協働学位プログラムに関する基本方針を作成するとともに、開設準備室の設置やシンポジウムの開催等によりプログラムの基盤整備を推進し、平成27年度から、協働大学院方式によるライフイノベーション学位プログラムを開設することとした。

また、茨城県内の教育センターの新設や国際的な大学院教育の充実等により、地域医療の再生支援及び医療人の育成機能を強化した。

業務運営面においては、大学運営に対するガバナンスを強化するため、学長直属の組織として、全学的な課題ごとに室横断タスクフォースを設置するとともに、学内規則等の総点検・見直しを行った。資源配分の面では、平成27年度の予算方針を「部分最適」から「全体最適」へシフトするとともに、人事面では、新たに若手・女性・外国人の3要件を満たす教員の増加を目的に、全学戦略枠を配置した。

「Ⅱ 基本情報」

1. 目標

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、教育研究諸機関及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在り方を追求し、新しい仕組みを実現するための大学改革を先導する。

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
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、数理物質科学研究科、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
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 |

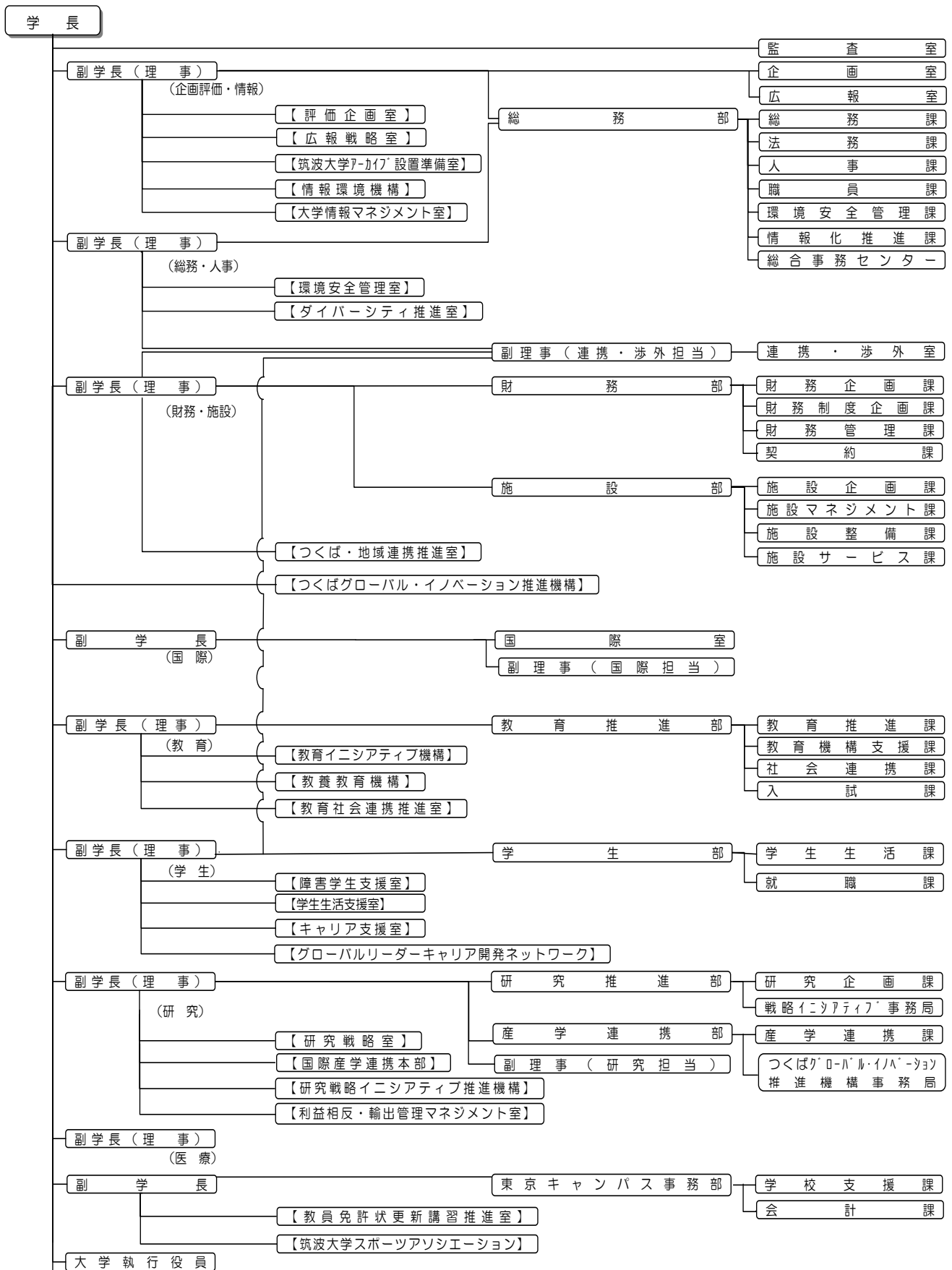
4. 設立根拠法

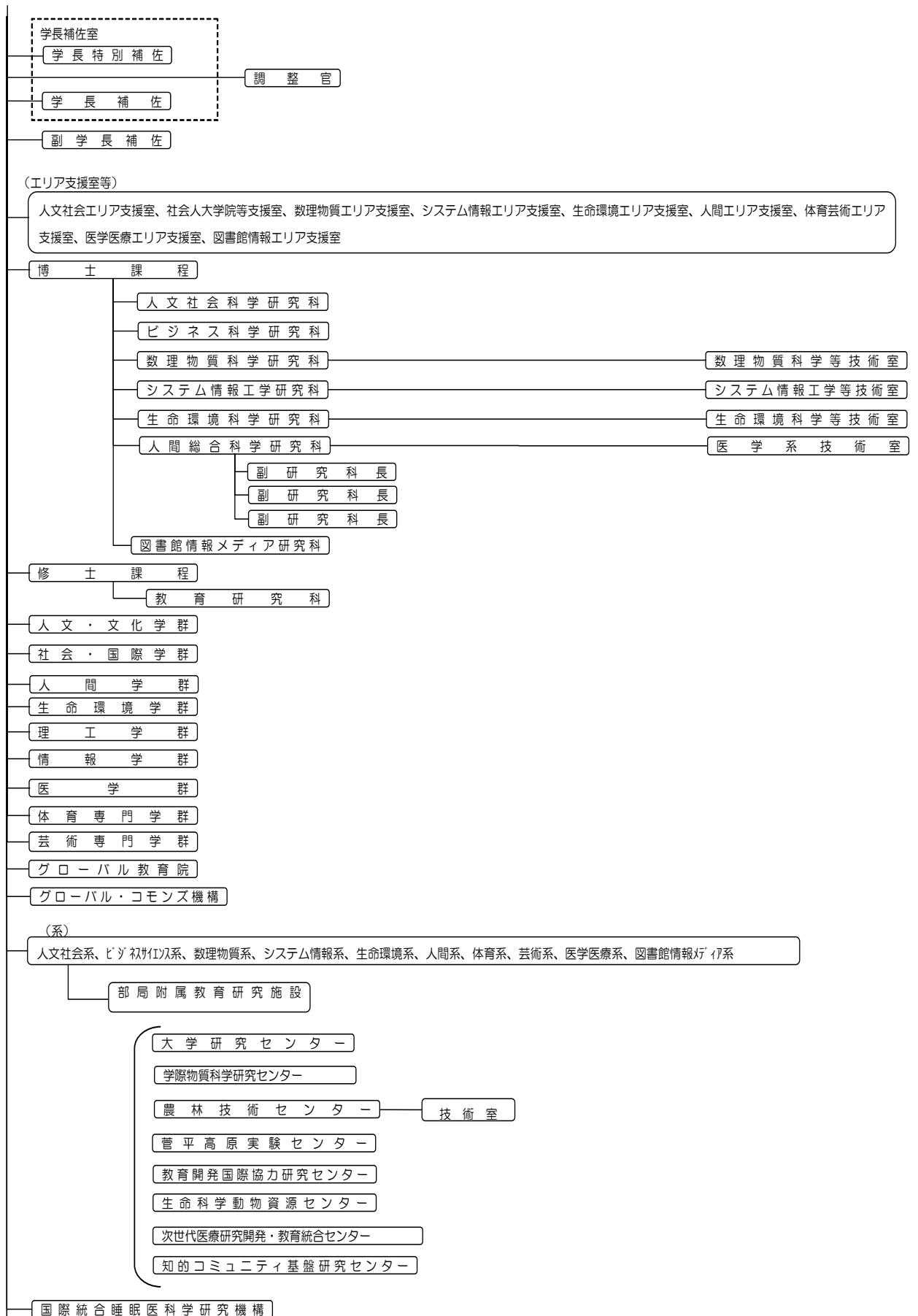
国立大学法人法（平成15年法律第112号）

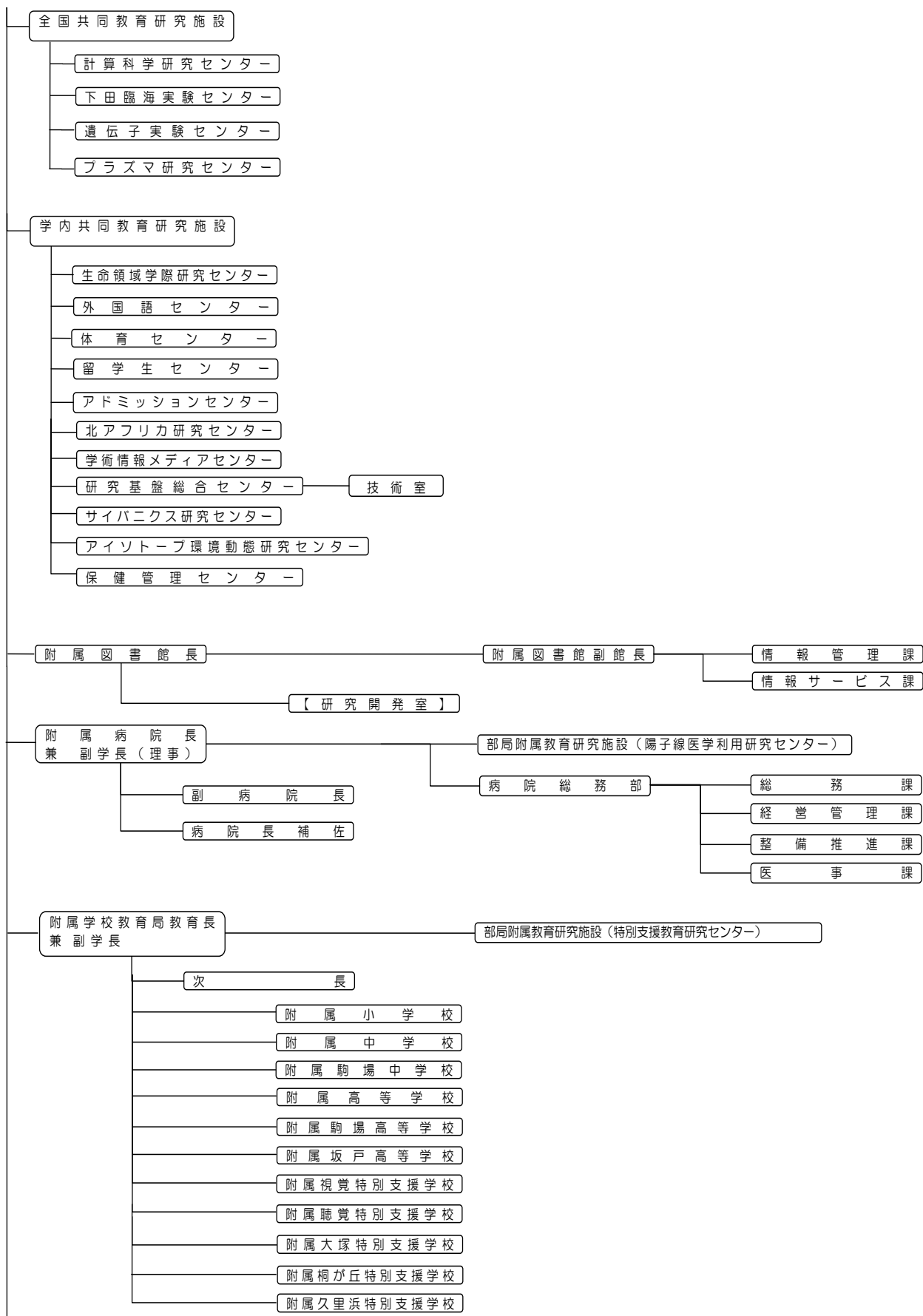
5. 主務大臣（主務省所管局課）

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（平成27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
東京キャンパス文京校舎	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

232,358,302,873円（全額 政府出資）

対前年度増減額：△58百万円

増減理由：石打研修所の土地（63,569㎡）を売却したため。

9. 学生の状況（平成26年5月1日現在）

総学生数	16,454人
学群学生数	9,798人
修士課程学生数	3,940人
博士課程学生数	2,481人
専門職学位課程学生数	235人
附属学校幼児・児童・生徒数	4,307人

10. 役員の状況（平成26年5月1日現在）

役職	氏名	任期	経歴
----	----	----	----

学 長	永 田 恭 介	平成25年4月1日 ～平成27年3月31日	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 国立大学法人筑波大学学長
理 事	阿 江 通 良	平成26年4月1日 ～平成27年3月31日	平成12年4月 筑波大学体育科学系教授 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20年4月 筑波大学体育専門学群長 平成24年4月 国立大学法人筑波大学副学長 平成25年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 平成26年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 (教育担当)
理 事	三 明 康 郎	平成26年4月1日 ～平成27年3月31日	平成8年4月 筑波大学物理学系教授 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4月 筑波大学大学院数理物質科学研究科長 平成23年10月 筑波大学数理物質系長 平成25年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 平成26年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 (研究担当)
理 事	清 水 一 彦	平成26年4月1日 ～平成27年3月31日	平成11年4月 筑波大学教育学系教授 平成19年4月 筑波大学大学院人間総合科学研究科長 (～平成21年3月) 平成21年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 平成23年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 平成24年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 平成25年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 平成26年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 (学生担当)
理 事	吉 川 晃	平成26年4月1日 ～平成27年3月31日	昭和55年4月 文部科学省 平成10年2月 文部科学省生涯学習局学習情報課長 平成18年4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19年11月 東京工業大学事務局長 平成22年8月 独立行政法人宇宙航空研究開発機構執行役 平成23年2月 内閣府大臣官房審議官(イノベーション, 科 学技術政策及び新大学院大学企画推進担当) 平成25年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 平成26年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 (財務・施設担当)
理 事	東 照 雄	平成26年4月1日 ～平成27年3月31日	平成11年1月 筑波大学応用生物化学系教授 平成16年4月 筑波大学大学院生命環境科学研究科教授 平成21年4月 筑波大学生命環境科学研究科長

			平成23年4月 筑波大学副学長 平成24年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 平成25年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 平成26年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 (総務・人事担当)
理事	大田 友一	平成26年4月1日 ～平成27年3月31日	平成4年8月 筑波大学電子・情報工学系教授 平成11年4月 筑波大学機能工学系教授 平成21年4月 筑波大学大学院システム情報工学研究科長 平成23年10月 筑波大学システム情報系長 平成24年4月 筑波大学システム情報系教授 平成25年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 平成26年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 (企画評価・情報担当)
理事	松村 明	平成26年4月1日 ～平成27年3月31日	平成16年3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19年4月 筑波大学附属病院副病院長 平成26年4月 国立大学法人筑波大学理事 副学長兼務 附属病院長兼務 (医療担当)
理事 (非常勤)	住 明 正	平成26年4月1日 ～平成27年3月31日	平成3年7月 東京大学気候システム研究センター教授 平成18年11月 東京大学サステイナビリティ学連携研究機構 教授 平成24年10月 独立行政法人国立環境研究所理事 平成25年4月 独立行政法人国立環境研究所理事長 平成25年4月 国立大学法人筑波大学理事 (非常勤) 平成26年4月 国立大学法人筑波大学理事 (非常勤)
監事	佐藤 総一郎	平成26年4月1日 ～平成28年3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 国立大学法人筑波大学監事
監事 (非常勤)	井原 宏	平成26年4月1日 ～平成28年3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レック取締役 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 国立大学法人筑波大学監事 (非常勤)

1 1 . 教職員の状況（平成26年5月1日現在）

教員 3,101人（うち常勤1,864人、非常勤1,237人）

職員 5,619人（うち常勤1,926人、非常勤3,693人）

（常勤教職員の状況）

常勤教職員は前年度比で58人（1.55%）増加しており、平均年齢は43.7歳（前年度43.3歳）となっている。このうち、国からの出向者は5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1人である。

常勤教員に附属学校教諭数 507人は含んでいません。

「Ⅲ 財務諸表の概要」

1 . 貸借対照表 http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu26.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	28,628
土地	248,513	国立大学財務・経営センタ	1,490
建物	145,436	一債務負担金	
減価償却累計額等	△52,379	長期借入金	17,378
構築物	10,542	長期リース債務	1,936
減価償却累計額等	△5,358	長期PFI債務	24,919
工具器具備品	54,829	その他の固定負債	1,530
減価償却累計額等	△37,396		
図書	10,009	流動負債	
建設仮勘定	756	運営費交付金債務	822
その他の有形固定資産	1,157	寄附金債務	3,845
		預り金	742
無形固定資産	997	一年以内返済予定長期借入金	3,984
投資その他の資産	2,605	リース債務	1,052
		PFI債務	1,845
流動資産		未払金	12,446
現金及び預金	14,702	未払費用	403
未収附属病院収入	5,057	その他の流動負債	2,274
未収金	1,396		
有価証券	600	負債合計	103,295
その他の流動資産	437		
		純資産の部	
		資本金	232,358
		資本剰余金	
		資本剰余金	112,171
		損益外減価償却累計額等	△48,817
		利益剰余金	2,897
		純資産合計	298,610
資産合計	401,905	負債純資産合計	401,905

（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 http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu26.html

(単位：百万円)

	金額
経常費用 (A)	94,611
業務費	
教育経費	6,828
研究経費	8,620
診療経費	19,238
教育研究支援経費	2,419
受託研究費等	4,618
受託事業費等	1,880
人件費	47,373
一般管理費	2,657
財務費用	925
雑損	53
経常収益 (B)	94,377
運営費交付金収益	37,744
学生納付金収益	9,231
附属病院収益	28,103
受託研究等収益	5,150
受託事業等収益	1,969
施設費収益	928
補助金等収益	2,893
寄附金収益	1,954
資産見返負債戻入	3,960
その他の収益	2,444
臨時損失 (C)	54
固定資産除却損	32
災害損失	17
その他の臨時損失	4
臨時利益 (D)	49
資産見返運営費交付金等戻入	21
資産見返寄附金戻入	11
その他の臨時利益	17
目的積立金取崩額 (E)	117
前中期目標期間繰越積立金取崩額 (F)	4
当期総損失 (△) (B-A-C+D+E+F)	△117

(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
http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu26.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)	10,943
教育研究業務支出	△17,522
診療業務支出	△15,298
人件費支出	△46,632
その他の業務支出	△3,018
運営費交付金収入	41,231
学生納付金収入	9,178
附属病院収入	27,568
受託研究等収入	4,766
補助金等収入	4,660
その他の業務収入	6,010
II 投資活動によるキャッシュ・フロー(B)	173
III 財務活動によるキャッシュ・フロー(C)	△8,562
IV 資金に係る換算差額(D)	△0
V 資金増加額 (E=A+B+C+D)	2,553
VI 資金期首残高(F)	6,948
VII 資金期末残高 (G=E+F)	9,502

(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
http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu26.html

(単位：百万円)

	金額
I 業務費用	45,617
損益計算書上の費用 (控除) 自己収入等	94,665 △49,048
(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	4,868
III 損益外減損損失相当額	227
IV 損益外有価証券損益相当額(確定)	-
V 損益外有価証券損益相当額(その他)	-
VI 損益外利息費用相当額	△10
VII 損益外除売却差額相当額	63
VIII 引当外賞与増加見積額	12
IX 引当外退職給付増加見積額	△1,828
X 機会費用	1,225
XI (控除) 国庫納付額	-
XII 国立大学法人等業務実施コスト	50,173

(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）

平成26年度末現在の資産合計は前年度比2,244百万円（0.6%）（以下、特に断らない限り前年度比）減の401,905百万円となっている。

主な増加要因としては、国際統合睡眠医学研究棟の竣工等に伴い建物が4,582百万円（5.2%）増の93,058百万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、石打研修所敷地の売却により土地が115百万円（減損分含む）（0.0%）減の248,513百万円となったこと、工事竣工に伴い建設仮勘定が4,077百万円（84.4%）減の756百万円となったこと、減価償却の進行により工具器具備品が2,373百万円（12.0%）減の17,433百万円となったことが挙げられる。

（負債合計）

平成26年度末現在の負債合計は前年度比11,549百万円（10.1%）減の103,295百万円となっている。

主な減少要因としては、PFI債務償還により長期PFI債務が1,845百万円（6.9%）減の24,919百万円となったこと、長期借入金が返済に伴い3,984百万円（18.6%）減の17,378百万円となったこと、国立大学財務・経営センター債務負担金が返済に伴い401百万円（21.2%）減の1,490百万円となったこと、運営費交付金債務の繰越が1,598百万円（66.0%）減の822百万円となったことが挙げられる。

また、主な増加要因としては、寄附金債務が183百万円（5.0%）増の3,845百万円となったことが挙げられる。

（純資産合計）

平成26年度末現在の純資産合計は前年度比9,304百万円（3.2%）増の298,610百万円となっている。

主な増加要因としては、資本剰余金が長期借入金返済等により9,605百万円（17.9%）増の63,355百万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、土地の売却により資本金が58百万円（0.0%）減の232,358百万円となったこと、積立金の取崩等により利益剰余金が243百万円（7.8%）減の2,897百万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）

平成26年度の経常費用は前年度比4,903百万円（5.5%）増の94,611百万円となっている。

主な増加要因としては、人件費が国家公務員の給与の臨時特例を踏まえた給与の減額支給の終了に伴う増、人事院給与勧告を踏まえた給与改定に伴う増、教員の退職者増に伴う退職金の増などにより3,516百万円（8.0%）増の47,373百万円となったこと、診療経費が高度先端・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等により483百万円（2.6%）増の19,238百万円となったことが挙げられる。

（経常収益）

平成26年度の経常収益は前年度比6,102百万円（6.9%）増の94,377百万円となっている。

主な増加要因としては、附属病院収益が病床稼働率の上昇、手術件数の増、患者数の増、在院日数の短縮、重症病床の算定率の上昇等により、1,919百万円（7.3%）増の28,103百万円となったこと、受託研究等収益が受入増と事業の進行に伴い863百万円（20.1%）増の5,150百万円となったこと、受託事業等収益が受入増と事業の進行に伴い1,123百万円（132.8%）増の1,969百万円となったこと、寄附金収益が寄附金の受入れの増に伴い126百万円（6.9%）増の1,954百万円となったこと、減価償却費の増加により資産見返負債戻入が597百万円（17.7%）増の3,960百万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事業の未完了分の運営費交付金を収益化せず、債務として繰越したため、平成26年度の当期総損失は1,252百万円（91.5%）減の△117百万円となっている。

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）

平成26年度の業務活動によるキャッシュ・フローは前年度比897百万円（7.6%）減の10,943百万円となっている。

主な増加要因としては、附属病院収入が1,630百万円（6.3%）増の27,568百万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、人件費が国家公務員の給与の臨時特例を踏まえた給与の減額支給の終了に伴う増等により2,878百万円（6.6%）増の△46,632百万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）

平成26年度の投資活動によるキャッシュ・フローは前年度比2,257百万円（108.3%）増の173百万円となっている。

主な増加要因としては、固定資産の取得による支出が5,072百万円（29.9%）減の△11,901百万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、施設費による収入が2,519百万円（22.8%）減の8,525百万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）

平成26年度の財務活動によるキャッシュ・フローは前年度比612百万円（6.7%）増の△8,562百万円となっている。

主な増加要因としては、リース債務の返済による支出が180百万円（13.5%）増の△1,151百万円となったこと、債務負担金の返済による支出が58百万円（11.8%）増の△429百万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）

平成26年度の国立大学法人等業務実施コストは、前年度比1,558百万円（3.0%）減の50,173百万円となっている。

主な増加要因としては、業務費が5,083百万円（5.9%）増の90,976百万円となったことが挙げられる。

主な減少要因としては、附属病院収益が1,919百万円（7.3%）増の△28,103百万円となったこと、受託事業等収益が1,123百万円（132.8%）増の△1,969百万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7期事業年度 (平成22年度)	第8期事業年度 (平成23年度)	第9期事業年度 (平成24年度)	第10期事業年度 (平成25年度)	第11期事業年度 (平成26年度)
資産合計	368,942	370,827	399,893	404,149	401,905
負債合計	90,110	87,867	116,480	114,844	103,295
純資産合計	278,831	282,959	283,413	289,306	298,610
経常費用	76,787	82,074	83,720	89,708	94,611
経常収益	78,538	82,377	82,921	88,276	94,377
当期総損失(△)	2,033	395	△579	△1,368	△117
業務活動によるキャッシュ・フロー	12,081	14,867	11,762	11,840	10,943
投資活動によるキャッシュ・フロー	△8,198	△14,555	△3,841	△2,084	173
財務活動によるキャッシュ・フロー	△7,369	△7,163	△6,248	△9,174	△8,562
資金期末残高	11,545	4,695	6,368	6,948	9,502
国立大学法人等業務実施コスト	46,213	50,829	49,393	51,731	50,173
(内訳)					
業務費用	37,787	44,510	43,420	45,223	45,617
うち損益計算書上の費用	77,007	83,940	84,343	89,987	94,665
うち自己収入等	△39,220	△39,431	△40,923	△44,764	△49,048
損益外減価償却相当額	4,130	4,297	4,325	4,649	4,868
損益外減損損失相当額	—	197	183	37	227
損益外有価証券損益相当額 (確定)	—	—	—	—	—
損益外有価証券損益相当額 (その他)	—	—	—	—	—
損益外利息費用相当額	14	0	3	38	△10
損益外除売却差額相当額	19	17	6	72	63
引当外賞与増加見積額	△29	△97	△132	218	12
引当外退職給付増加見積額	683	△971	△136	△425	△1,828
機会費用	3,610	2,876	1,723	1,920	1,225

注1)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。

注2)平成22年度より国立大学法人会計基準の改定に伴い、損益外利息費用相当額及び損益外除売却差額相当額を計上している。

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△332百万円と、前年度比658百万円（66.5%）増となっている。これは、特定機能病院として、その有する高度先端・高度急性期

医療機能を発揮したことに伴い、業務収益が33,762百万円と、前年度比2,018百万円（6.4%）増となったことが主な要因である。一方、病院機能強化のための医師看護師等の医療従事者の増員による人件費の増、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等の増等に伴い業務費用が34,094百万円と、前年度比1,361百万円（4.2%）増となっている。

附属学校セグメントの業務損益は△380百万円と、前年度比119百万円（23.8%）増となっている。これは、教育経費が附属学校修繕費等の減により124百万円（13.0%）減となった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△407百万円と、前年度比213百万円（34.4%）増となっている。これは、スーパーコンピュータリース終了による保守費減と研究経費における自己収入財源負担分が減少したことが主な要因である。

下田臨海実験センターセグメントの業務損益は△66百万円となっている。大学全体で獲得した自己収入により、業務費の不足分を負担している。

遺伝子実験センターセグメントの業務損益は△38百万円となっている。大学全体で獲得した自己収入により、業務費の不足分を負担している。

大学セグメントの業務損益は524百万円と、前年度比390百万円（291.7%）増となっている。これは、学内修繕費等の減により教育経費が322百万円（5.5%）減となったことが主な要因である。

一方、法人共通の業務損益は、466百万円となっている。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、運営費交付金収益424百万円である。

(表) 業務損益の経年表

(単位：百万円)

区 分	第7期事業年度 (平成22年度)	第8期事業年度 (平成23年度)	第9期事業年度 (平成24年度)	第10期事業年度 (平成25年度)	第11期事業年度 (平成26年度)
附属病院	1,495	474	△1,010	△990	△332
附属学校	△274	△570	△416	△499	△380
計算科学研究 センター	△844	△670	△736	△620	△407
下田臨海実験 センター	-	-	-	-	△66
遺伝子実験セ ンター	-	-	-	-	△38
大学	△23,949	△3,600	743	134	524
法人共通	25,323	4,668	621	543	466
合 計	1,751	303	△799	△1,432	△233

注1)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。

注2)平成22年度から詳細なセグメント情報の開示をするために、法人共通に配賦していた運営費交付金収益を各セグメントに配賦している。

注3)平成23年度から詳細なセグメント情報の開示をするために、法人共通に配賦していた退職手当を各セグメントに配賦している。

注4)平成26年度から「下田臨海実験センター」「遺伝子実験センター」を追加している。

イ. 帰属資産

附属病院セグメントの帰属資産は44,477百万円と、前年度比3,377万円（7.0%）

減となっている。

主な増加要因としては、診療報酬増加に伴う未収附属病院収入の増により流動資産が469百万円（8.6%）増となったことが挙げられる。

また、主な減少要因としては、建物及び工具器具備品等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1,876百万円（7.3%）減、その他の固定資産が1,904百万円（23.0%）減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73,845百万円と、前年度比46百万円（0.0%）増となっている。

主な増加要因としては、駒場中・高等学校の改修、桐蔭会館の寄附受け等に伴い、建物が180百万円（4.3%）増となったことが挙げられる。

また、主な減少要因としては、建設仮勘定等の減により、その他の固定資産が前年度比114百万円（35.3%）減となったことが挙げられる。

計算科学研究センターセグメントの帰属資産は1,780百万円と、前年度比76百万円（4.1%）減となっている。

また、主な減少要因としては、減価償却による償却累計額が増加したことによりその他の固定資産が51百万円（4.5%）減となっていることが挙げられる。

下田臨海実験センターセグメントの帰属資産は1,226百万円となっている。

当期取得した主な資産は、実験棟改修313百万円が挙げられる。

遺伝子実験センターセグメントの帰属資産は677百万円となっている。

大学セグメントの帰属資産は261,989百万円と、前年度比207百万円（0.0%）増となっている。主な増加要因としては、工事竣工等により建物等が5,526百万円（9.5%）増となったことが挙げられる。

また、主な減少要因としては、減価償却による償却累計額が増加したことによりその他の固定資産が4,609百万円（17.1%）減となっていることが挙げられる。下田臨海実験センター、遺伝子実験センターのセグメント化により、大学セグメントから減額されていることも大きく影響している。

一方、法人共通の帰属資産は、17,911百万円となっている。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、主な資産は、現金及び預金14,702百万円、投資有価証券2,601百万円、有価証券600百万円、未収収益8百万円である。

（表） 帰属資産の経年表

（単位：百万円）

区 分	第7期事業年度 (平成22年度)	第8期事業年度 (平成23年度)	第9期事業年度 (平成24年度)	第10期事業年度 (平成25年度)	第11期事業年度 (平成26年度)
附属病院	19,494	19,514	47,335	47,854	44,477
附属学校	73,732	72,993	73,298	73,799	73,845
計算科学研究 センター	1,639	1,817	1,650	1,856	1,780
下田臨海実験 センター	-	-	-	-	1,226
遺伝子実験セ ンター	-	-	-	-	677
大学	253,120	254,169	255,827	261,782	261,989
法人共通	20,957	22,334	21,784	18,858	17,911
合 計	368,942	370,827	399,893	404,149	401,905

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

当期総利益△117百万円のため、目的積立金として申請しない。

平成26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。

学生宿舎リニューアル

4百万円

教育研究環境等整備積立事業

123百万円

計127百万円

(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

国際統合睡眠医学研究棟 (取得原価 2,310百万円)

高細精医療イノベーション棟 (取得原価 1,975百万円)

汎用ペレトロンタンデム加速器 (取得原価 956百万円)

② 当事業年度において継続中の主要施設等の新設・拡充

筑波大学4A棟棟改修事業

(当事業年度増加額 20百万円、総投資見込額 3,281百万円)

スポーツリエゾン棟

(当事業年度増加額 5百万円、総投資見込額 970百万円)

③ 当事業年度中に処分した主要施設等

石打研修所の土地の売却

(取得価額115百万円、売却額10百万円、売却損105百万円)

④ 当事業年度において担保に供した施設等

該当なし。

(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7期事業年度 (平成22年度)		第8期事業年度 (平成23年度)		第9期事業年度 (平成24年度)		第10事業年度 (平成25年度)		第11事業年度 (平成26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	89,094	92,468	96,260	100,068	97,649	97,796	105,191	109,803	101,562	106,350	
運営費交付金収入	42,948	43,591	46,893	48,246	46,830	46,464	43,200	43,899	43,287	43,897	受入金額の増
補助金等収入	3,190	3,151	2,335	3,660	3,402	4,358	6,339	6,711	3,859	4,156	
学生納付金収入	9,825	9,910	9,698	9,536	9,563	9,274	9,150	9,124	9,195	9,173	
附属病院収入	18,687	21,095	21,025	21,791	22,884	22,546	23,537	25,938	26,318	27,568	
長期借入金収入	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
その他収入	14,444	14,721	16,308	16,835	14,969	15,154	22,965	24,132	18,903	21,556	
支出	89,094	86,191	96,260	93,184	97,649	92,387	105,191	105,966	101,562	103,592	

教育研究経費	48,319	46,179	53,104	50,297	51,098	46,643	49,275	47,083	48,988	48,171	病院経費の増
診療経費	19,097	20,321	21,616	21,175	24,821	24,422	22,029	25,493	24,818	26,035	
一般管理費	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
その他支出	21,678	19,691	21,539	21,712	21,729	21,323	33,887	33,390	27,756	29,386	
収入－支出	—	6,277	—	6,884	—	5,409	—	3,837	—	2,758	

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94,377百万円で、その内訳は、運営費交付金収益37,744百万円(40.0% (対経常収益比、以下同じ。))、附属病院収益28,103百万円(29.8%)、学生納付金収益9,231百万円(9.8%)、受託研究等収益5,150百万円(5.5%)、その他の収益14,148百万円(14.9%)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けるミッションの再定義において、以下に掲げることについて実施していくこととしている。

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、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）

②大学病院の中・長期の事業目標・計画

附属病院は、「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。」という理念の実現を目指し、茨城県内唯一の医療機関・特定機能病院として茨城県の医学・医療に貢献し、広く社会の期待に応えてきたところである。

このような中で、平成23年6月に超高齢社会における社会保障制度の持続性を確保するため「社会保障と税の一体改革において医療・介護のあるべき姿（2025年）」が提示されるとともに、平成25年11月には国立大学改革プランが策定され、平成28年度からスタートする第三期中期目標期間は、大学の強み・特色を最大限に活かし、自ら改善・発展する仕組みを構築することにより、持続的な「競争力」を持ち、高い付加価値を生み出す国立大学の実現が求められているところであり、平成26・27年度は改革加速期間と設定され、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。

他方、国立大学附属病院長会議は、平成24年3月に「国立大学附属病院の今後のあるべき姿を求めて」を作成し、各病院の歴史的背景や地域特性を考慮した上で、各々の自主性と特色を活かした将来像が提示されたところである。

これらを踏まえて、附属病院は、地域医療における事実上の中核病院として社会からの大きな期待に応えていくために「2025に向けた筑波大学附属病院の目指す方向」を策定し、診療、教育、研究、国際化、社会貢献・地域貢献、運営の各分野の方向性を以下のとおり示したところである。

ア.診療

特定機能病院が果たすべき3つの機能「高度の医療の提供」、「高度の医療技術の開発及び評価」、「高度の医療に関する研修」を、高い水準で永続的に提供しつづけるため、より高度急性期医療に特化するとともに、地域医療機関との緊密な連携による地域完結型医療提供体制の構築を目指す。

イ.教育

国民にとって最良で最善の医療を担う人材を育成（明日の医学・医療を支える人材、次世代医療を担うリサーチマインドを持った医療人、次世代の地域医療を担うリーダー）するとともに、高度急性期医療を支援するメディカルスタッフ及びサポートスタッフを育成して効果的・効率的なチーム医療の確立を目指す。

ウ.研究

国際社会の先駆けとなる健康長寿社会の実現に向けて、つくばのポテンシャルを最

大限に活用して、産・官・学連携による新たな治療法、医薬品・医療機器の開発、世界最先端の医療の実現を目指す。

エ.国際化

国際標準の医療提供の実現に向けて、グローバルスタンダードを満たす医療の構築、国際的な人材育成を推進し、卓越した国際的医療拠点の形成を目指す。

オ.社会貢献・地域貢献

長期的展望に立って、疾病構造の変化や少子高齢化社会に対応する新しい地域医療提供体制の構築を目指す。

カ.運営

社会の期待に確実に応え、高いレベルで「理念」を実行しつづけるため、外部環境の変化に左右されることのない運営基盤の構築を目指す。

建物整備にあたっては、現在支障となっている従来の診療・教育・研究環境を刷新・補強し、高度先端医療、先進的医学教育、そして臨床医学の力となるべき研究を確実に推進・持続発展させるために「産・官・学」の英知を結集し、地域とも密接な連携の元に我が国のモデルとなる医療提供体制の構築を進めるため、PFI事業により老朽化した病棟・外来診療棟を平成31年度に建て替える予定をしているところである。

医療機器の整備にあたっては、今後、年平均で約759百万円の整備が必要であり、特に、平成31年度の病棟・外来診療棟の整備時においては、約2,577百万円の医療機器の整備が必要となり、平成34年度については、けやき棟に整備した医療機器の更新時期となることから約1,500百万円の整備が必要となる。

③平成26年度の取り組み等

ア.診療について

病院施設の一層の高度化・機能強化を目的とする再開発整備計画としてけやき棟（新病等）を303億円（関連施設・医療機器等を含む。）で整備し、高度先端・急性期医療機能の強化を図るため、重症病床を63床から84床へ、手術室を12室から16室へ、患者診療環境の向上を図るための差額病床を44床から238床にそれぞれ増床（室）し、平成24年12月に供用を開始したところである。

また、電子カルテの導入等に伴い安全性・業務効率等、医療の質の向上を図った。これらの診療環境の整備により、診療単価の大幅な上昇（入院：74,925円から79,014円）、在院日数の短縮（15.6日から14.6日）、手術人数の大幅増加（6,973人から7,233人）及び病床稼働率の上昇（87.7%から89.2%）等の各種臨床指標の向上により、業務収益は33,762百万円となり前年度比2,018百万円の増益を達成したところである。

・本院は、平成20年2月に厚生労働省より「地域がん診療連携拠点病院」に指定されていることもあり、毎年度がん受診患者が増加してきている。このように年々増加している患者に対応するため外来化学療法部門のベッド数を平成21年度は13床から18床に増床したところであるが十分にたえきれないため、平成23年度に院内別地に移転して20床に増床整備するとともに、がん入院患者の増加にも対応すべく、けやき棟の手術室を増室整備した。また、がんの早期発見・再発診断に対する有効性の高さと、効率的ながん治療計画決定の上で極めて評価の高いPET-CT等を具備する次世代分子イメ

ーシングつくば画像検査センターを病院敷地内に誘致して、平成24年11月の稼働とともに、附属病院のがん診療機能の向上を図ったところである。

これら診療環境の整備により、平成26年度における診療実績としては、外来化学療法部門は平成25年度の月平均660人から月平均665人とさらに増加しており、新入院がん患者数及び悪性腫瘍手術人数も増加しており、特に新入院がん患者数、外来化学療法件数、放射線治療件数及び悪性腫瘍手術人数は茨城県内最多人数となった。

・医療機能の分化を図り、病院経営の範囲内で、医師（23人）及び看護師（40人）を増員するとともに、チーム医療の推進を図るため、薬剤師、放射線技師、臨床工学技士、臨床心理士、理学療法士、作業療法士、メディカルクラーク、看護助手など80人を増員したことにより、病床稼働率の上昇、在院日数の短縮及び新入院患者数の増加等に対応した。

・陽子線医学利用研究センターにおいては、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。教育では、博士課程16名、修士課程17名、さらに医学物理レジデント1名が在籍し、当該分野での人材育成を進めてきた。研究実績としては、今年度発表した論文数は総説も含めて40本であった。本年度の新規治療患者数は410例（外国人7名を含む）で、現状の人員・安全管理体制としては多い数であり、地域がん診療拠点病院として責務を果たし社会に貢献してきたところである。

また、広報活動においても関東圏において市民公開講座「切らずに治すがん治療！わかりやすい最先端放射線治療のはなし」を4回開催し総計694人の参加者があった。

今後も、引き続き、地域連携・広報活動の強化に努め陽子線治療の普及に努めていることとしている。

イ. 教育について

・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、茨城県等からの寄附金による寄附講座等により、県北・県央・県南の医師不足地域に常勤教員を配置しているところである。

本年度は教育センターの教員を9人増員した54人を配置するとともに、新たに2つのセンターを加えた8センターを開設して教育・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。

具体的には、平成21年度より開設している水戸地域医療教育センター（水戸協同病院）は4名増員した25名、平成22年度開設の茨城県地域臨床教育センター（茨城県立中央病院）は1名増員した11名、平成23年度開設のひたちなか社会連携教育研究センター（ひたちなか総合病院）は5名、平成24年度開設の日立社会連携教育研究センター（日立総合病院）は1名増員した4名、土浦市地域臨床教育ステーション（国立病院機構霞が浦医療センター）は3名、茨城県小児地域医療教育ステーション（茨城県立こども病院）は2名、平成25年度開設のつくば市バースセンター（筑波大学附属病院）は3名、平成26年度に新たに開設した取手地域臨床教育ステーション（取手北相馬医療センター医師会病院）には2名、かさま地域医療教育ステーション（笠間市立病院）には1名の教員を常勤配置し、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県北・県央・県南の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として、また、臨床医・臨床研究者の人材養成の場として活用している。

なお、これらの取組により、平成27年度医師臨床研修マッチング（医師免許を得て臨床研修を受けようとする者（研修希望者）と、臨床研修を行う病院（研修病院）の研修プログラムとを研修希望者及び研修病院の希望を踏まえて、一定の規則（アルゴリズム）に従って、コンピュータにより組み合わせを決定するシステム）において、国公立大学病院では3番目となる85人（昨年度、5番目：66人）、うち自大学出身者数でも4番目となる50人（昨年度、10番目43人）という結果を残し、また、教育センター設置病院も17人がマッチングし、茨城県の約72%を占めていることから、県内外の学生からも高い評価を得ているといえるものである。

また、教育センターの教員は大学教員として学内の教育等組織における委員としての活動、科学研究費補助金の採択などの臨床研究にも関わっている。

・平成26年度文部科学省「課題解決型高度医療人養成プログラム」においては、本院の「ITを活用した小児周産期の高度医療人養成」が平成26年度事業の1つに採択され、茨城県内23の小児・周産期専門医療機関との専用ネットワーク網を整備し、地方における医療活性化の切り札モデルとしてeラーニング、テレビ会議等を活用したハイブリッド型遠隔教育の開発に着手したところである。

ウ. 研究について

・大学病院臨床試験アライアンス活動（治験の高い実績を有する関東甲信越地区の8国立大学病院臨床試験支援部門による連盟活動）の外部評価として認証されたISO9001の継続審査を受審し、効率的な品質管理体制であることが確認された。厚生労働省科学研究の「医師主導治験等の運用に関する研究班」にアライアンスとして参画し、臨床研究の品質管理・保証体制の構築に必要な「品質と信頼性の高い医師主導治験および研究者主導臨床試験のモニタリング・監査ガイドライン」の策定に寄与した。

・最新鋭の検体検査ラボと臨床検査に特化した医育機能を有し、本学の人的資源を活用して臨床検査関連の業務、教育・研究支援を一体的に行う、つくば臨床検査教育・研究センターを平成22年9月に附属病院隣接地に整備し、同年12月より業務稼働している。検査結果の60分以内報告体制の整備、学生、臨床検査技師、市民など約500人を対象とした教育支援、出前講演会などの地域医療貢献、国際臨床検査技師会等との共催による外国人招請研修事業を行うとともに、民間事業者と5件の共同研究を締結して臨床検査試薬の性能評価等を実施するとともに、地域の14医療機関、5研究機関から検体検査受託契約を締結して高精度なデータ還元による地域医療支援を行った。

・平成23年12月に地域指定を受けた「つくば国際戦略総合特区」における4つの先導的プロジェクトの1つである「次世代がん治療（BNCT）の開発実用化」、平成25年10月に新たに3つの先導的プロジェクトが事業として認定された「生活支援ロボットの実用化」、「革新的医薬品の開発」、「革新的ロボット医療機器の実用化」について、事業計画を確実に実施しているところである。

・つくば研究学園都市の医療技術に関する研究成果を実用化するための研究支援体制の強化に伴う臨床開発促進及び若手研究者の育成体制機能も具備した国際的な臨床研究開発拠点的形成するため、附属病院の臨床研究推進・支援センターと医学医療系の次世代医療研究開発・教育統合センターを統合・再構築した「つくば臨床医学研究開発機構（T-CReDO）」の設置に向けた検討を行い、平成27年度早々に開設することとしている。

エ. 運営について

・ 自立的な病院運営を行うため、年度当初に、病院長及び副病院長による全職員を対象とした附属病院運営方針説明会を開催して情報の共有化を図り、また、附属病院の経営基盤の確立に向けては具体的数値目標を掲げた行動計画として、「平成26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、電子媒体・紙媒体を通じて院内各組織に周知した。

これらの取り組みの結果、看護師の増員（40人）に伴い7対1看護体制は維持しつつ、けやき棟で大幅に増床した重症病床にも十分対応できたこと、また、医師及び薬剤師等のメディカルスタッフの増員によりけやき棟の有する機能を効果的に利活用したことにより入院診療単価が、また、外来化学療法の数増加等に伴い外来診療単価がそれぞれ上昇し、これらに伴い病院収入金額は前年度実績を1,630百万円上回る27,568百万円を達成し、支出についてもPFI事業者からの診療材料等で△約70百万円、コンサルタントを活用した医薬品で△約130百万円、後発医薬品への切替で△約120百万円、外部検査委託費で△約10百万円、人員削減及び当直ポスト数の見直し等の管理的経費で△約360百万円の合計△約690百万円のコスト削減を達成した。

他方、高度急性期医療の展開に伴い医薬品等の医療材料費の大幅増加、人事院勧告を準用した給与引上げ、レジデントの時間外手当の増加及び消費税率改定に伴う負担増等の特殊要因的支出もあり、前年度実績を上回る支出となった。

・ 国立大学病院のミッションの1つでもある国際化に向けては、経済産業省「医療機器・サービス国際化推進事業」に採択され、外国人患者受入体制の整備、ロシア語圏との連携構築を目的とした現地医療機関との交流及び院内環境整備に取組み、医療滞在ビザで来日した陽子線治療患者を7人、外国からの視察や臨床実習生等を176人受け入れ医療の国際化を推進している。また、茨城県とも連携して若手医師を欧米等の医療現場に派遣して国際感覚・高度な技術を習得した人材を育成し、地域医療水準の高度化を図るため附属病院を含む県内の医療機関から9人の医師を派遣し、帰国後、茨城県庁内で成果報告会を実施した。

・ つくば災害復興緊急医療調整室（T-DREAM）の活動として、救急・災害医療に関する取り組みを強化するため「救急・災害医療講演会」を平成27年3月に実施し、平成27年度においても同様の取り組みを引き続き行っていくこととする。

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、附属病院収益28,103百万円（83.2%（当該セグメントにおける業務収益比、以下同じ））、運営費交付金収益3,065百万円（9.1%）、寄附金収益747百万円（2.2%）、雑益213百万円（0.6%）、受託事業等収益765百万円（2.3%）、その他の収益868百万円（2.6%）となっている。一方、事業に要した経費は、診療経費19,238百万円、人件費12,037百万円、一般管理費278百万円、研究経費679百万円、受託事業費745百万円、その他の経費1,117百万円となり、差引△332百万円の発生損失となっている。この損失の主な要因としては、再開発整備事業の初期段階における減価償却費の影響である。附属病院セグメント情報は以上のとおりであるが、これをさらに、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り、この調整は、業務損益から減価償却費や資産見返負債戻入といった非資金取引を控除し、貸借対照表に表示される資産や負債の増減となる固定資産の取得支出、並びに取得に充てられた収入、借入金やリース債務、PFI債務の返済支出などの資金取引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前年比1,086百万円の増の892百万円となった。

収支合計増加の主な要因は、下表の「Ⅰ業務活動の収支の状況」において、年度当初に策定した「平成26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」を構成員一丸となって取り組み、病床稼働率の上昇、手術人数の増加、外来患者数の増等の達成に伴い「附属病院収入」が前年比2,165百万円の増となったことによるものである。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病院機能強化のための医師・看護師等の医療従事者の雇用増により前年比371百万円の増となり、さらに「その他の業務活動による支出」が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費等により前年比300百万円の増となった。また「Ⅱ投資活動による収支の状況」においては「診療機器等の取得による支出」が前年比511百万円の減となり、「病棟等の取得による支出」が前年比205百万円の減となった。これらの減額の要因は、消費税の増税などの影響により病院経営の厳しい状況の中、財務経営状況を改善するため、設備更新を控えたためである。

上記収支合計額から下表では考慮されていない調整項目である未収附属病院収入や棚卸資産の期首・期末残高差額509百万円、翌期以降の用途が特定されている各種引当金繰入額567百万円等であり、これらの影響を控除すると、平成26年度の収支差額は△145百万円となる。収支がマイナスになり運営は厳しいものがあるが、この要因には診療報酬の保険請求月と収納月との期ずれ等によるものもあり、翌期において収入となるため直ちに病院経営に深刻な影響を与えるものではない。しかしながら今後一層厳しい経営状況となることが予想されるため、今後とも附属病院の使命を果たすため必要な財源の確保を行うこととしている。

⑤総括

附属病院では、国立大学財務・経営センター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。

病院再開発整備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てきたところであり、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。

平成25事業年度においては、支出超過が発生したことを踏まえ、本年度は、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たところである。

また、附属病院内においても、第4常置（財務・経営企画）委員会を毎月開催し情報共有及び意思疎通を図ったところである。

さらに、具体的な方策や目標金額等を示した「病院経営再建に向けた経営方針」を発信し、経営情報に関する情報を附属病院構成員に周知徹底して院内一丸となって取り組む体制を構築した。

診療報酬改定（実質マイナス改定）、消費税率改定等大変厳しい経営環境ではあるが、けやき棟の有する高度先端・高度急性期医療機能を最大限発揮していくことで収益を確保していくとともに、PFI事業者との更なる緊密な連携体制を構築し、コストの削減（人件費の削減・医薬品費の削減・医療材料費の削減・消耗品費の削減・光熱水料の削減）に取り組み、県内唯一の大学病院・特定機能病院として、安心・安全の下に高度で質の高い医療を地域住民に永続的に提供するという社会的使命を果たしていくこととする。

「附属病院セグメントにおける収支の状況」
 (平成26年4月1日～平成27年3月31日)

(単位：百万円)

	金額
I 業務活動による収支の状況(A)	4,351
人件費支出	△10,908
その他の業務活動による支出	△16,319
運営費交付金収入	3,098
附属病院運営費交付金	—
特別運営費交付金	605
特殊要因運営費交付金	355
その他の運営費交付金	2,138
附属病院収入	28,103
補助金等収入	201
その他の業務活動による収入	176
II 投資活動による収支の状況(B)	△111
診療機器等の取得による支出	△152
病棟等の取得による支出	△12
無形固定資産の取得による支出	△46
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	99
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	—
III 財務活動による収支の状況(C)	△3,348
借入れによる収入	—
借入金の返済による支出	△21
国立大学財務・経営センター債務負担金の返済による支出	△429
リース債務の返済による支出	△645
その他の財務活動による支出	△1,787
その他の財務活動による収入	—
利息の支払額	△465
IV 収支合計(D=A+B+C)	892
V 外部資金を財源として行う活動による収支の状況(E)	56
受託研究及び受託事業等の実施による支出	△941
寄附金を財源とした活動による支出	△750
受託研究及び受託事業等の実施による収入	997
寄附金収入	750
VI 収支合計(F=D+E)	948

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平成26年度の取り組み等

附属学校の体制・機能の見直しとして、附属学校将来構想検討委員会の下で、小中高大を通じたグローバル人材の育成、高大連携の具体化、統合キャンパス構想を含むインクルーシブ教育の検討等を行った。附属学校国際教育推進室を中心に、海外の学校との交流や児童・生徒の短期留学等を推進し、教員の受入567名、教員の派遣94名、留学生等の受入314名、児童・生徒の派遣172名の実績を上げた。また、スーパーグローバルハイスクール事業を開始し、監事校管理機関として指定校の活動情報の発信・ネットワーク構築を推進した。

教育課題の解決に向けた研究として、附属学校教育局プロジェクト研究、小中高12年一貫カリキュラムの在り方に関する研究、特別支援教育における超早期段階の知的・重複・発達障害児に対する先駆的な教育研究を実施した。そのほか、大学及び附属学校教員による科学の芽賞事業を実施した。

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6,412百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益5,855百万円(91.3%(当該セグメントにおける業務収益比、以下同じ))、学生納付金収益228百万円(3.5%)、受託事業等収益78百万円(1.2%)、その他の収益251百万円(4%)となっている。また、事業に要した経費は6,792百万円であり、その内訳は、人件費5,837百万円(85.9%)、教育経費826百万円(12.2%)、一般管理費42百万円(0.1%)、受託事業経費77百万円(1.1%)、その他の経費10百万円(0.7%)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平成26年度の取り組み等

共同利用・共同研究拠点の取組みとして、全国の学際的計算科学の発展に資するため、学際共同利用プログラムにより41件の課題を採択し、センターのHA-PACS、COMAの大規模計算設備を利用した学際計算科学の共同研究を実施した。また、学際計算科学に関するシンポジウムを開催し、学術成果の総括やプログラムの成果発表等を行った。

体制整備の面では、システム運用支援や共同研究者への研究支援等を行うため、2名の職員を雇用し、共同利用・共同研究を円滑に推進した。

計算科学研究センターの取組みでは、全学戦略枠や国際テニュアトラック枠等により重点化が必要な分野を強化し、センターの部門体制の再構築を行った。他機関との

連携では、東京大学情報基盤センターと共同設置した最先端共同HPC基盤施設の共同利用体制の整備、理化学研究所や日立製作所との次世代演算加速機構に関する共同研究の開始、計算基礎科学連携拠点の拡大（8機関）などのほか、国際連携や共同研究推進のため、ローレンスバークレイ国立研究所、エジンバラ大学、韓国KISTIとのワークショップを開催した。

研究成果の一例として、世界的なスパコンの性能コンテストであるHPCチャレンジ賞クラス1の2部門で第1位を獲得したほか、プログラミング言語の生産性を評価するHPCチャレンジ賞クラス2パフォーマンス賞を受賞した。

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1,417百万円であり、その内訳は、補助金等収益446百万円（31.5%（当該セグメントにおける業務収益比、以下同じ））、受託研究等収益314百万円（22.1%）、運営費交付金収益319百万円（22.5%）、その他の収益338百万円（23.9%）となっている。また、事業に要した経費は1,824百万円であり、その内訳は、研究経費1,098百万円（60.2%）、人件費444百万円（24.3%）、受託研究費等269百万円（14.8%）、その他の経費13百万円（0.7%）となっている。

（4） 下田臨海実験センターセグメント

下田臨海実験センターセグメントは、下田臨海実験センターにより構成されており、沿岸海域に係る生物科学、地球科学等に関する研究及び実習教育の場として機能することにより、海洋に関する学術的及び総合的な研究並びに基礎的な教育の発展に寄与することを目的としている。

① 平成26年度の取り組み等

東京大学海洋基礎生物学研究推進センターとのネットワーク型拠点として、その中核機関である下田臨海実験センターでは、センターの有する様々な研究リソースやフィールドに生息する多様な生物を活かして、48件の共同研究を実施した。

体制整備の面では、職員3名を雇用し、共同利用・共同研究を円滑に推進したほか、研究調査船つくばⅡを新たに導入した。

拠点全体としては、両機関のネットワークを強化する共同推進プロジェクトとして、JAMBIO 沿岸生物合同調査を他機関の研究者にも拡大して実施（3回）し、成果の一部を国際誌に投稿するとともに、相模湾海洋生物データベースを大幅に整備した。また、JAMBIOニュースレターの発行等を通じて、拠点の活動や成果を情報発信した。海洋生物学研究における国際連携として、世界マリンステーション機構が進めるマリンステーションのワールドディレクトリ作成に参画したほか、第2回JAMBIO 国際シンポジウムを開催（75名）した。

下田臨海実験センターの取組みでは、分子イメージングによる細胞生物学的研究、分子ツールを用いた海洋生態研究、研究調査船を活用した海洋酸性化研究等の学際的研究を進める基盤作りを行った。生物学と化学との融合を目指した新たな研究の創成及びその推進・強化を図るため、ノーベル化学賞受賞者の下村博士を特別招聘教授として、ケミカルマリンバイオロジー研究部門を開始した。

② 下田臨海実験センターセグメントの財源等

下田臨海実験センターセグメントにおける事業の実施財源は208百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益149百万円（71.6%（当該セグメントにおける業務収益比、以下同じ））、施設費収益16百万円（7.5%）、補助金等収益7百万円（3.5

%)、その他の収益36百万円(17.4%)となっている。また、事業に要した経費は274百万円であり、その内訳は、人件費128百万円(46.6%)、教育研究支援経費113百万円(41.1%)、研究経費26百万円(9.6%)、その他の経費7百万円(2.7%)となっている。

(5) 遺伝子実験センターセグメント

遺伝子実験センターセグメントは、遺伝子実験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平成26年度の取り組み等

共同利用・共同研究拠点の取組みとして、形質転換先端技術を活用した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共同研究、及び実用化候補作物作出に繋がる共同研究を実施(32件)した。また、国内外のシンポジウムや研究セミナー、技術セミナー等を開催(全21回)し、研究交流や最新情報の提供等を行った。

体制整備の面では、共同利用・共同研究を円滑に推進するため、事務職員2名・技術職員1名を雇用し、共同研究の実施、広報活動、設備維持管理支援等を行うとともに、研究設備等を整備した。

遺伝子実験センターの取組みでは、NBRP事業、NC-CARP事業、CREST事業、SATREPS事業、NEDO事業、新農業ゲノム展開プロジェクト等に参画し、遺伝子組換え植物の安全確保研究や生物遺伝資源・多様性研究、作物重要遺伝子研究、樹木の環境耐性研究等を推進した。

国際研究拠点化に向けた取組みでは、ボルドー大学やフランス国立農業研究所ボルドー研究センターとの研究者交流を進めるとともに、SATREPS事業によりメキシコ国立遺伝資源銀行に研究員をほぼ常駐で派遣(3名)した。また、バイオセーフティに関する国際ワークショップをアジアで共催(2回)した。研究成果の一例として、農研機構や民間研究所等との共同研究により、植物の花の色を制御する遺伝子を同定することに初めて成功した。

②遺伝子実験センターセグメントの財源等

遺伝子実験センターセグメントにおける事業の実施財源は351百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益223百万円(63.5%(当該セグメントにおける業務収益比、以下同じ))、受託研究等収益72百万円(20.5%)、受託事業等収益13百万円(3.7%)、その他の収益43百万円(12.3%)となっている。また、事業に要した経費は389百万円であり、その内訳は、人件費215百万円(55.2%)、教育研究支援経費63百万円(16.2%)、受託研究費63百万円(16.2%)、その他の経費48百万円(12.4%)となっている。

(6) 大学セグメント

大学セグメントは、系、研究科、学群、共同教育研究施設、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平成26年度の取り組み等

ア. 研究企画機能及び研究支援体制の充実

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・キャンパス構想ーを策定し、スーパーグローバル大学創成支援事業を開始した。海外3大学との相互オフィス設置による支援環境の整備、協働教育の展開を図る科目ジョークボックスシステムの構築や学位プログラム開設に向けた体制整備、国際バカロレア特別入試を含むグローバル入試の実施、教育研究ユニット招致制度の創設、グローバル・コモンス機構の再編など、研究力及び教育力の強化からガバナンス改革にわたる多様な施策を展開した。

また、国際的に卓越した研究として、国際統合睡眠医科学研究機構、サイバニクス研究センター、藻類バイオマス・エネルギーシステム研究拠点、生命領域学際研究センターにおいて各分野の研究を推進した。研究力の重点的な強化策として、研究戦略イニシアティブ推進機構による重点研究センターや学術センター等の支援及び国際テニュアトラック等の実施、海外教育研究ユニット招致制度の新設、研究センターの機能別再編成に向けた国内外の大学の事例調査等を実施した。基盤的な強化策として、リサーチ・アドミニストレーターの増員、承継職員及び部局配置、産総研と筑波大学の合わせ技ファンドや特別共同研究事業の創設などのほか、オープンファシリティ推進室による先端研究機器の供用化を推進した。

イ. 専門分野の主な取り組みについて

ミッションの再定義を踏まえた専門分野の主な取組みとして、医学・看護・医療技術分野では、睡眠医科学、サイバニクスなどの学際融合研究、次世代がん治療（中性子捕捉療法）など新たな医療技術の開発を推進するとともに、茨城県内の教育センターの新設や国際的な大学院教育の充実等により、地域医療の再生支援及び医療人の育成機能を強化した。

また、工学分野では、社会工学に関する2つの学位プログラムの開始及び体制整備、TIA 連携大学院構想の推進によるナノサイエンス3 コースの開設、数理物質融合科学センターの設置など、学際融合による新たな工学系人材の育成とともに、最先端の研究体制の構築を推進した。

人文・社会科学、学際・特定分野については、人文社会科学研究科の改組再編及び学位プログラムの開設、鹿屋体育大学との共同学位プログラムの設置準備、つくば国際スポーツアカデミーの開設、大学美術館機能の構築、IB教員養成学位プログラムの開設準備、図書館情報メディアに関する国際教育の充実など、筑波スタンダードに基づく教育改革の推進とともに、体育・芸術分野を擁する総合大学として、専門の枠を超えた異分野融合型教育プログラムを基礎とした人材養成等を推進した。

このほか、理学分野では、学際計算科学研究における連携体制の強化、藻類バイオマス・エネルギー開発研究の推進、地球・人類共生科学研究機構の設置、新たな海洋基礎生物学の展開、フードセキュリティーに係るダブルディグリープログラムの開設準備など、最先端の研究及びグローバル人材の育成を進めるとともに、農学分野では遺伝子組換え植物に関する先導的研究を推進した。

ウ. 教育・学生支援について

国際的互換性を有する学位プログラム制への移行を開始し、企業・研究機関等との協働大学院方式によるライフイノベーション学位プログラム、鹿屋体育大学との共同学位プログラムなどの平成27年度開設を決定した。

教育の国際的な質保証のため、チューニングプロジェクトの開始、科目ナンバリング制の導入検討などのほか、国立大学2番目の国際バカロレア（IB）特別入試を含むグローバル入試を実施した。

教育企画・実施機能の充実として、グローバル教師力開発推進室の設置を決定し

た。学修環境の整備として、海外との協働教育の展開に向けた科目ジュークボックスシステムの構築、eラーニング・システムの整備・活用等によるアクティブ・ラーニングを推進した。

学生の多様なニーズに応える総合的な支援として、生活支援の面では、学生こころの健康委員会の活動方針に基づく学生支援対応チームの組織的対応、つくばアクションプロジェクトによる社会貢献活動の推進及び事業評価などを行った。また、生活環境の充実として、グローバルレジデンス整備事業計画を策定し、インターナショナルハウス等の整備を開始した。

経済支援では、入学料及び授業料免除制度の改正を行うとともに、キャリア・就職支援では、ダイバーシティ・キャリアセンター設置構想の策定、社会人メンターネットワークシステムの充実などを実施した。

エ. 国際化について

戦略的な国際交流・連携の強化として、教育研究のトランスボーダー化に向けたキャンパス・イン・キャンパス構想の策定、グローバル・コモンズ機構の改編・機能の高度化、5つの海外拠点の新設を行った。

優秀な留学生の受入れ方策として、英語コースの継続開講、交流協定校の拡大、留学生支援奨学金等による経済支援などを行った。海外派遣の推進策では、本学基金を活用した海外留学支援事業を拡大した。

国際的な研究者交流及びネットワークの構築を強化するため、つくばグローバルサイエンスウィークの開催、ドイツ学術交流会とのパートナーシッププログラム等のほか、東アジア研究型大学協会（AEARU）の運営などを推進した。

オ. 社会との連携について

筑波研究学園都市における機関間連携として、つくば国際戦略総合特区のプロジェクトに関する戦略会議の設置・運用支援や事業化支援、つくば3Eフォーラムの活動に対する外部評価の実施及び次世代エネルギーシステムタスクフォースの新設のほか、連携大学院を深化させた協働大学院方式を構築した。

高度で幅広い学習機会の提供として、社会人等を対象とした履修証明プログラムの開設及び博士後期課程早期修了プログラムを実施した。また、東日本大震災の復興・再生支援に関する4年間の活動を総括し記録集を作成した。

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51,761百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益27,709百万円（53.5%（当該セグメントにおける業務収益比、以下同じ））、学生納付金収益9,004百万円（17.4%）、受託研究等収益4,529百万円（8.8%）、補助金等収益2,260百万円（4.4%）、雑益2,143百万円（4.1%）、その他の収益6,117百万円（11.8%）となっている。また、事業に要した経費は51,237百万円であり、その内訳は、人件費28,712百万円（56.0%）、研究経費6,775百万円（13.2%）、教育経費5,551百万円（10.8%）、受託研究費4,086百万円（8.0%）、教育研究支援経費2,243百万円（4.4%）、その他の経費3,870百万円（7.6%）となっている。

3. 課題と対処方針等

本学では、運営費交付金が継続して減少する極めて厳しい財政状況にあつて、外部資金の獲得は重要な課題となっている。この状況に対応するため、受託研究や寄附金

などの外部資金の獲得に努めるとともに、経費の削減に努めた。外部資金の獲得については、専用サイトによる情報提供及び応募の推奨を行うとともにインセンティブの付与による研究活動の活性化を目的とした「報奨金制度」などにより競争的資金の獲得に向けた諸施策を推進した。今後も、競争的資金獲得への研究開発マネジメントや産学連携体制の強化、インセンティブを高める資源配分システムを推進するとともに、報奨金制度を実施するなど外部資金の増加に努めていきたい。

また、筑波大学基金の規模拡大に向けて、「開学40+101周年記念募金事業」を推進するとともに、筑波大学校友会サイトSNSの拡充等により、ステークホルダーとのネットワーク構築を進め、寄附受入の増加に努めた。

人件費については、教育研究活動の活性化に資する人事・給与システム改革として、平成27年1月から新たな年俸制を導入し、年俸制教員に対する業績評価指針を定めた。また、人件費管理方式の見直しを行い、教員枠をポイントに換算し管理するポイント制を試行導入し、平成27年度の本格運用を決定した。このほか、ハイブリッドサラリーシステム及びジョイント・アポイントメントシステムの運用を開始した。

調達契約の面では、スケールメリットを生かした茨城県内の複数機関による共同調達の拡大、インターネットを活用した新たな購買システム（TUPS）の利用拡大など、調達事務の効率化及び経費の抑制策を推進した。

また、附属病院については、先端医療分野の整備・高度化等の実現や地域医療の拠点として国立大学病院初となるPFI事業による新病棟「けやき棟」の整備に伴い多額の債務を負うことから、新病棟の有する機能を十分に利活用して安定的な収益確保に努めるとともに、継続的なコスト削減にも取り組み経営基盤の強化を図って償還確実性を担保し、茨城県内における唯一の大学病院・特定機能病院として、安心・安全の下に高度で質の高い医療を地域医療の最後の砦として、地域住民に永続的に提供するという社会的使命を果たしていくこととする。

一方、施設・設備の整備については、本学は、昭和48年からの5年間に集中的に整備されたため、一挙に老朽化が進行し、早急な対応が求められている。このような状況のなか、「スペースの流動化・共用化に関する実施計画」室等施設の全体的な運用改善を進めるとともに、スペースの確保により耐震に基づき、研究室・実験改修工事に伴う移転調整を円滑に実施した。国際競争力のある住環境を学生に提供するため、「グローバルレジデンス整備事業計画」を策定し、シェアハウスタイプの学生宿舎等の整備を開始するとともに、マスタープランに基づき施設の整備を計画的に推進した。今後も引き続き、学内予算及びその他の多様な財源による施設の整備を進めて行くこととしたい。

なお、東日本大震災により被災した世帯の学生に対しては、今後も経済支援を実施して行くこととする。

「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

http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu26.html

(2) 収支計画

年度計画及び財務諸表（損益計算書）参照

<http://www.tsukuba.ac.jp/public/pdf/h26keikaku.pdf> 及び

http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu26.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

<http://www.tsukuba.ac.jp/public/pdf/h26keikaku.pdf> 及び

http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu26.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					小計	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			
平成22年度	1	—	—	—	—	—	—	1	
平成23年度	449	—	25	407	—	—	432	17	
平成24年度	282	—	135	147	0	—	282	0	
平成25年度	1,689	—	1,065	432	0	—	1,498	191	
平成26年度	—	41,231	36,519	134	1	3,963	40,617	613	

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22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	—
	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	—
	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	—	該当なし
	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	—	
国会大計学 人第78第 による振 替額		—	該当なし
合計		—	

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23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	25	①業務達成基準を採用した事業等：設備災害復旧費、一般 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：25 （教育研究支援経費：21、人件費：3） イ) 固定資産の取得額：407 （教育研究支援機器：407） ③運営費交付金収益化額の積算根拠 設備災害復旧費、一般運営費交付金（学内プロジェク ト）については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ることから当該部分に係る経費を全額 収益化。
	資産見返運 営費交付金	407	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	—	
	資本剰余金	—	
	計	432	
期間進行基 準による振 替額	運営費交付 金収益	—	該当なし
	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	—	該当なし
	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	—	
国立大学法 人第78条第3 項による振替額		—	該当なし
合計		432	

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24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	45	①業務達成基準を採用した事業等：一般運営費交付金（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：45 （教育経費：2、研究経費：29、人件費：8、教育研究支援経費：1、その他の経費：5） ｲ) 固定資産の取得額：5 （教育機器：4、研究機器：1） ｳ) 建設仮勘定見返運営交付金の額：0 ③運営費交付金収益化額の積算根拠 計画された事業が達成されたと認められることから経費を全額収益化。
	資産見返運営費交付金	5	
	建設仮勘定見返運営費交付金	0	
	資本剰余金	—	
	計	50	
期間進行基準による振替額	運営費交付金収益	—	該当なし
	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	90	①費用進行基準を採用した事業等：復興関連事業 ②当該業務に係る損益等 ｱ) 損益計算書に計上した費用の額：90 （教育経費：33、研究経費：9、教育研究支援経費：5、その他の経費：42）
	資産見返運営費交付金	143	

	建設仮勘定見返運営費交付金	—	4) 固定資産の取得額：143 (教育機器：62、研究機器：10、教育研究支援機器：26、その他の機器：45) 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232百万円を収益化。
	資本剰余金	—	
	計	232	
国立大学法 人大会計第 78第3項 による振替額		—	該当なし
合計		282	

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25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	230	①業務達成基準を採用した事業等：特別経費（高度な専門職業人の養成や専門教育機能の充実、大学の特性を生かした多様な学術研究機能の充実、産学連携機能の充実）、一般運営費交付金（学内プロジェクト） ②当該業務に関する損益等 7) 損益計算書に計上した費用の額：230 (教育経費：38、研究経費：158、教育研究支援経費：4、人件費：23、その他の経費：7) 4) 固定資産の取得額：128 (教育機器：60、研究機器：54、教育研究支援機器：10、その他の機器：3) 8) 建設仮勘定見返運営交付金の額：0 ③運営費交付金収益化額の積算根拠 特別経費（高度な専門職業人の養成や専門教育機能の充実、大学の特性を生かした多様な学術研究機能の充実、産学連携機能の充実）については平成26年度に計画された事業が達成されたと認められることから全額を収益化。 一般運営費交付金（学内プロジェクト）については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ることから当該部分に係る経費を全額を収益化。
	資産見返運営費交付金	128	
	建設仮勘定見返運営費交付金	0	
	資本剰余金	—	
	計	358	
期間進行基準による振替額	運営費交付金収益	—	該当なし
	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	835	①費用進行基準を採用した事業等：退職手当、用地一括購入当該業務に係る損益等 ②長期借入金債務償還経費、復興関連事業 7) 損益計算書に計上した費用の額：835 (教育経費：33、研究経費：117、人件費：79、退職手当：607、その他の経費：0) 1) 固定資産の取得額：305 (教育機器：305) 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1,140百万円を収益化。
	資産見返運営費交付金	305	
	建設仮勘定見返運営費交付金	—	
	資本剰余金	—	
	計	1,140	
国立大学法人第78条による振替額		—	該当なし
合計		1,498	

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26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	1,214	①業務達成基準を採用した事業等：特別経費（国際的に卓越した教育研究拠点機能の充実、高度な専門職業人の養成や専門教育機能の充実、大学の特性を生かした多様な学術研究機能の充実、産学連携機能の充実、全国共同利用・共同実施分、設備サポートセンター整備、基盤的設備等整備、教育研究組織の再編成等を見据えた構想プロジェクト、国立大学機能強化）、一般施設借料、移転費、建物新営設備費、一般運営費交付金（学内プロジェクト） ②当該業務に関する損益等 7) 損益計算書に計上した費用の額：1,214 (教育経費：323、研究経費：311、教育研究支援経費：35、人件費：498、その他の経費：47) 1) 固定資産の取得額：118 (教育機器：45、研究機器：47、教育研究支援機器：7、診療機器：16、その他の機器：2) 1) 建設仮勘定見返運営交付金の額：1 ③運営費交付金収益化額の積算根拠 特別経費（高度な専門職業人の養成や専門教育機能の充実、大学の特性を生かした多様な学術研究機能の充実、産学連携機能の充実、全国共同利用・共同実施分、設備サポートセンター整備、基盤的設備等整備、教育研究組織の再編成等を見据えた構想プロジェクト）一般施設借料、移転費、建物新営設備費、一般運営費交付金（学内プロジェクト）については平成26年度に計画された事業が達成されたと認められることから全額を収益化。 特別経費（国際的に卓越した教育研究拠点機能の充実、国立大学機能強化）、一般運営費交付金（学内プロジェクト）については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ることから当該部分に係る経費全額を収益化。
	資産見返運営費交付金	118	
	建設仮勘定見返運営費交付金	1	
	資本剰余金	—	
	計	1,333	
期間進行基準による振替額	運営費交付金収益	32,406	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 ②当該業務に関する損益等 7) 損益計算書に計上した費用の額：32,406 (教育経費：235、研究経費：568、診療経費：92、人件費：31,472、その他の経費：40) 1) 固定資産の取得額：16 (診療経費：16)
	資産見返運営費交付金	16	
	建設仮勘定見返運営費交付金	—	

	交付金		③ 運営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、期間進行業務に係る運営交付金債務全額を収益化。
	資本剰余金	－	
	計	32,422	
費用進行基準による振替額	運営費交付金収益	2,900	① 費用進行基準を採用した事業等：退職手当、PFI事業維持管理経費等、用地一括購入長期借入金債務償還経費、復興関連事業 ② 当該業務に係る損益等 ア) 損益計算書に計上した費用の額：2,900 （教育研究支援経費：103、支払利息：447、人件費：15、退職給付費：2,335） イ) 資本剰余金の額：3,963 （借入返済金：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6,863百万円を収益化。
	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	3,963	
	計	6,863	
国立大学法 人会計基 第78第3 による振 替額		－	該当なし
合計		40,617	

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22年度	業務達成基準を採用した業務に係る分	－ 該当なし
	期間進行基準を採用した業務に係る分	1 基準定員超過授業料収入相当額(1)・中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。
	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)・償還時の残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定
	計	1
平成23年度	業務達成基準を採用した業務に係る分	17 一般運営費交付金(学内プロジェクト)(17)・業務実施計画に照らし個々の事情により目標達成ができなかった部分の繰越額であり、翌事業年度に使用する予定。
	期間進行基準を採用した業務に係る分	－ 該当なし
	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額債務償還経費(0) ・償還時の残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。

	計	17	
平成24年度	業務達成基準を採用した業務に係る分	—	該当なし
	期間進行基準を採用した業務に係る分	—	該当なし
	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額債務償還経費(0) ・償還時の残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。
	計	0	
平成25年度	業務達成基準を採用した業務に係る分	70	一般運営費交付金学内プロジェクト(70) ・業務実施計に照らし個々の事情により目標達成ができなかった部分の越額であり、翌事業年度に使用する予定。
	期間進行基準を採用した業務に係る分	—	該当なし
	費用進行基準を採用した業務に係る分	121	用地一括購入長期借入額債務償還経費(121)・償還時の残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。 復興関連事業(121)・当初計画していた整備内容の変更等に伴い、工期延長等を行った結果、一部の整備完了時期が翌事業年度にずれ込むこととなり、翌事業年度に使用する予定。

	計	191	
平成26年度	業務達成基準 を採用した業 務に係る分	308	<p>特別経費</p> <p>「ヒューマン・ハイ・パフォーマンスを実現する次世代健康スポーツ科学の国際研究教育拠点」(2)・当初計画していた認知機能を高める運動効果測定の一部が、外国製トレーニング機器の輸入遅延により翌事業年度にずれ込む見込となり、翌事業年度に使用する予定。</p> <p>国際的通用性のある教育システムの構築(121)</p> <p>・当初計画していた外国人教員及び各事業担当教員の雇用が遅れたため、一部の事業完了時期がずれ込む見込となり、翌事業年度に使用する予定。</p> <p>世界トップレベル研究拠点形成に向けた研究センターの再編(5)</p> <p>・当初計画していた医工融合研究推進基盤整備のための人員配置が翌事業年度にずれ込む見込となり、翌事業年度に使用する予定。</p> <p>一般運営費交付金学内プロジェクト(181)</p> <p>・業務実施計に照らし個々の事情により目標達成ができなかった部分の越額であり、翌事業年度に使用する予定。</p>
	期間進行基準 を採用した業 務に係る分	—	該当なし
	費用進行基準 を採用した業 務に係る分	306	<p>退職手当(171)・退職手当の執行残であり、翌事業年度に使用する予定。</p> <p>用地一括購入長期借入額債務償還経費(0)・償還時の残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。</p> <p>年俸制導入促進費(135)</p>
	計	613	

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。