



平成23事業年度に係る業務の実績に関する報告書

平成24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
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 サイバニクス研究センター 保健管理センター
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	※は、共同利用・共同研究拠点又は教育関係共同拠点に認定された施設を示す。

⑤学生数及び教職員数

学生数	16,797人(1,359人)
学群学生数	9,954人(169人)
大学院学生数	6,843人(1,190人)
	※()は留学生数で内数
附属学校幼児・児童・生徒数	4,307人
教員数	2,288人
	(うち附属学校教員500人)
職員数	1,848人

(2) 大学の基本的な目標等

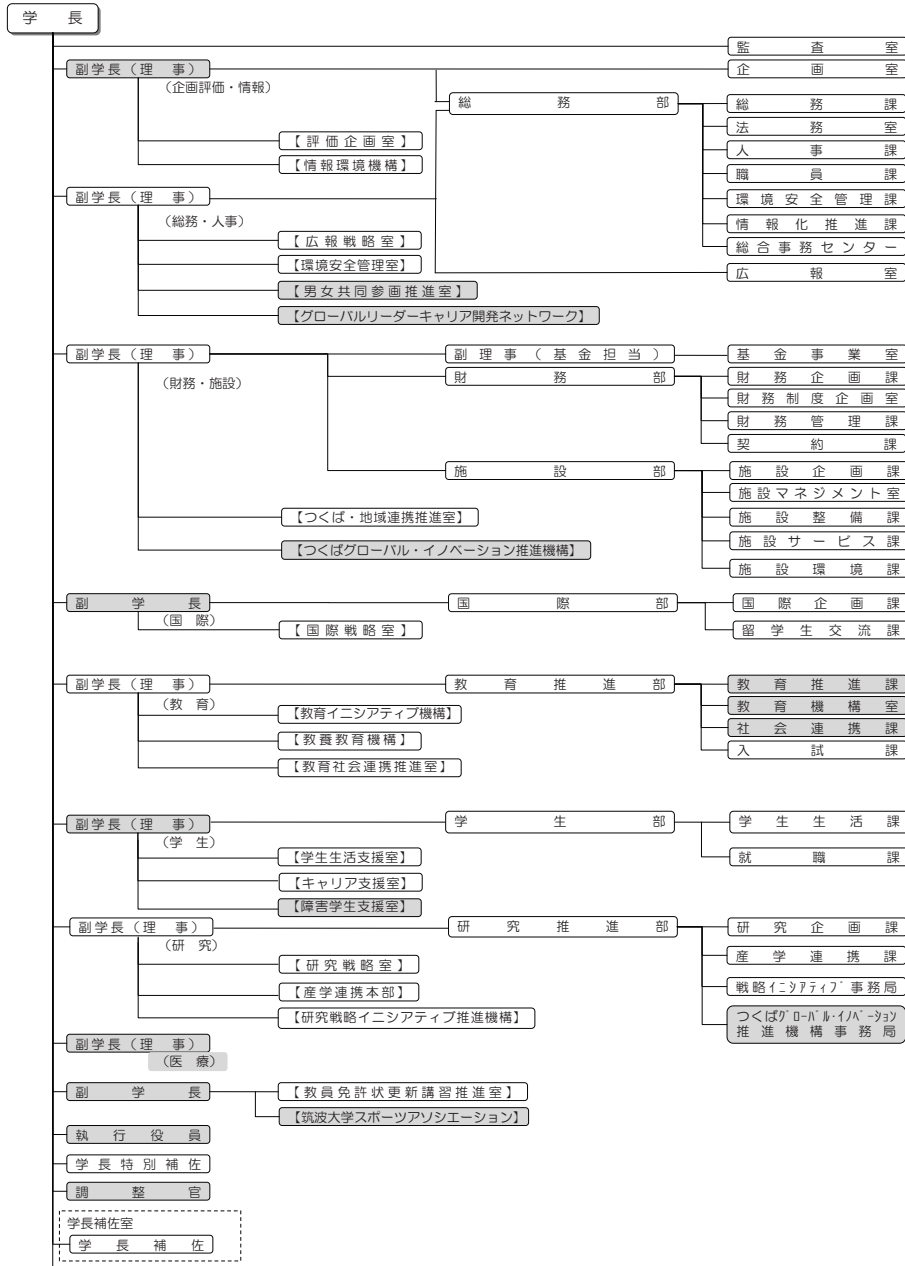
筑波大学は、あらゆる面で「開かれた大学」となることを目指し、固定観念に捉われない「柔軟な教育研究組織」と次代の求める「新しい大学の仕組み」を率先して実現することを基本理念とし、我が国における大学改革を先導する役割を担っている。人類社会の調和の取れた発展の鍵を担う知の拠点として、大学にさらに大きな社会的役割が求められるなか、筑波大学は、知の全ての分野において幅広い教育研究活動を展開することが可能な総合大学として、個性と自立を基軸とし、世界が直面する問題の解決に主体的に貢献する人材の創出を目指した教育研究を充実・強化すべく、以下の目標を掲げる。

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。

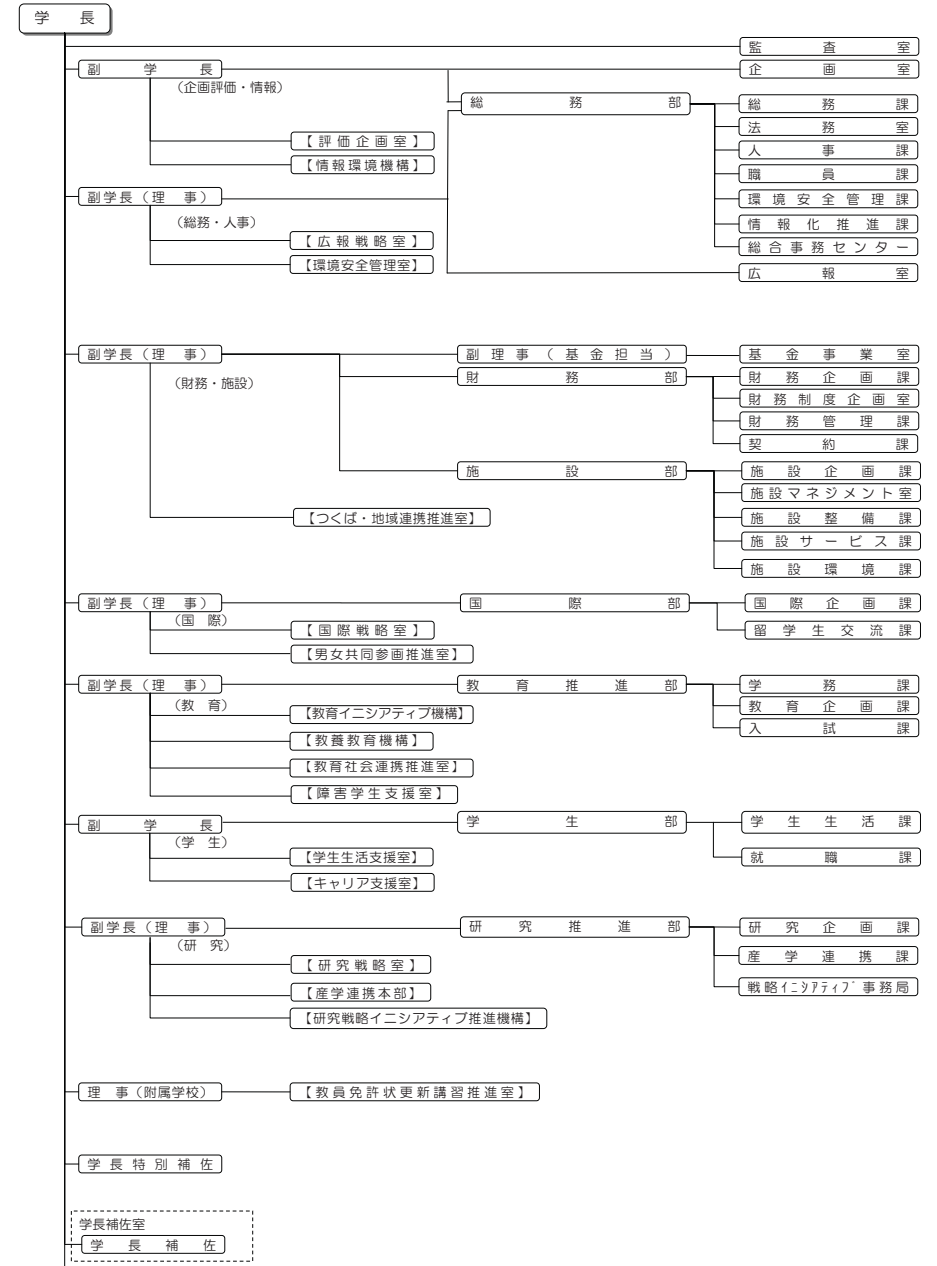
(3) 大学の機構図

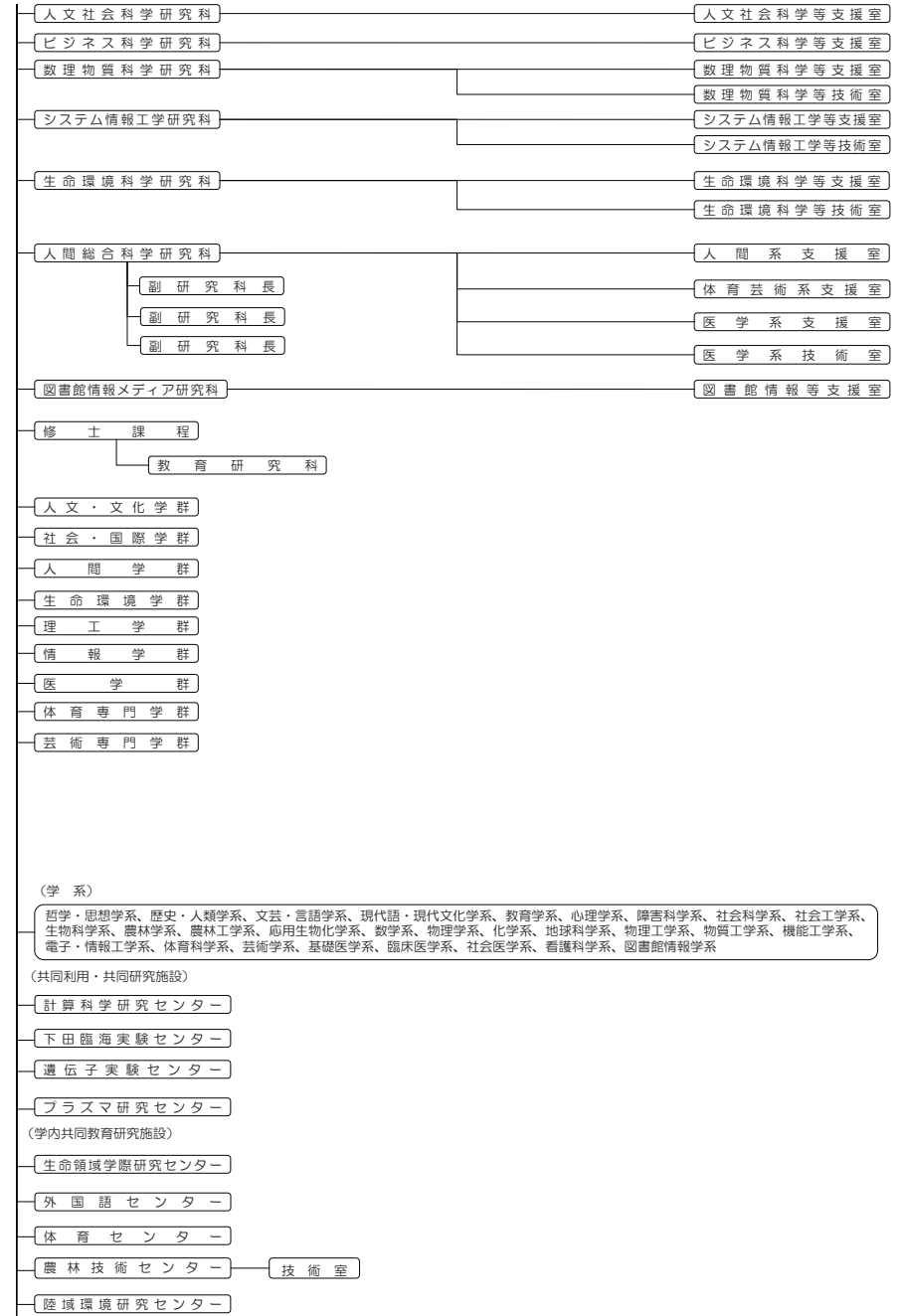
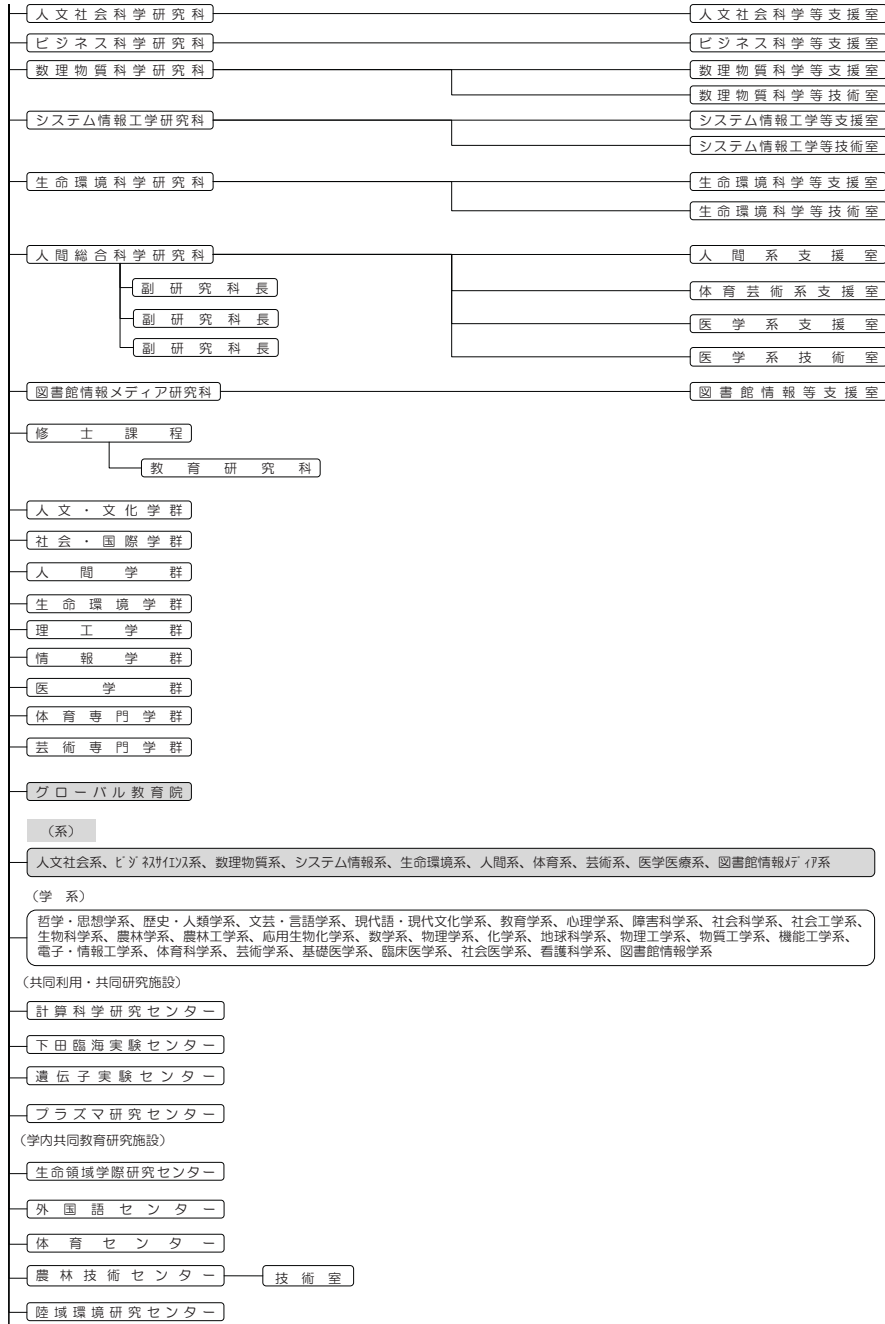
次頁参照

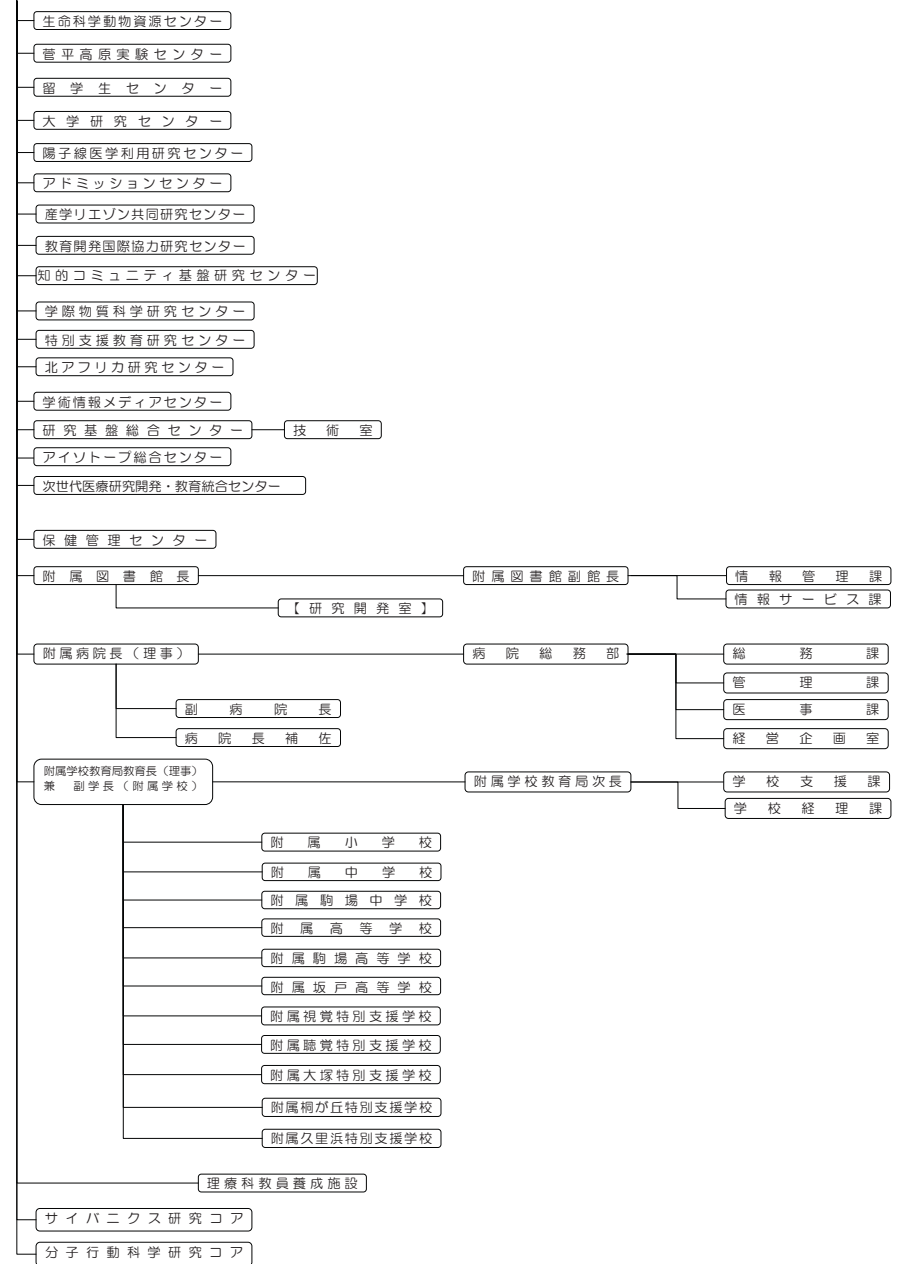
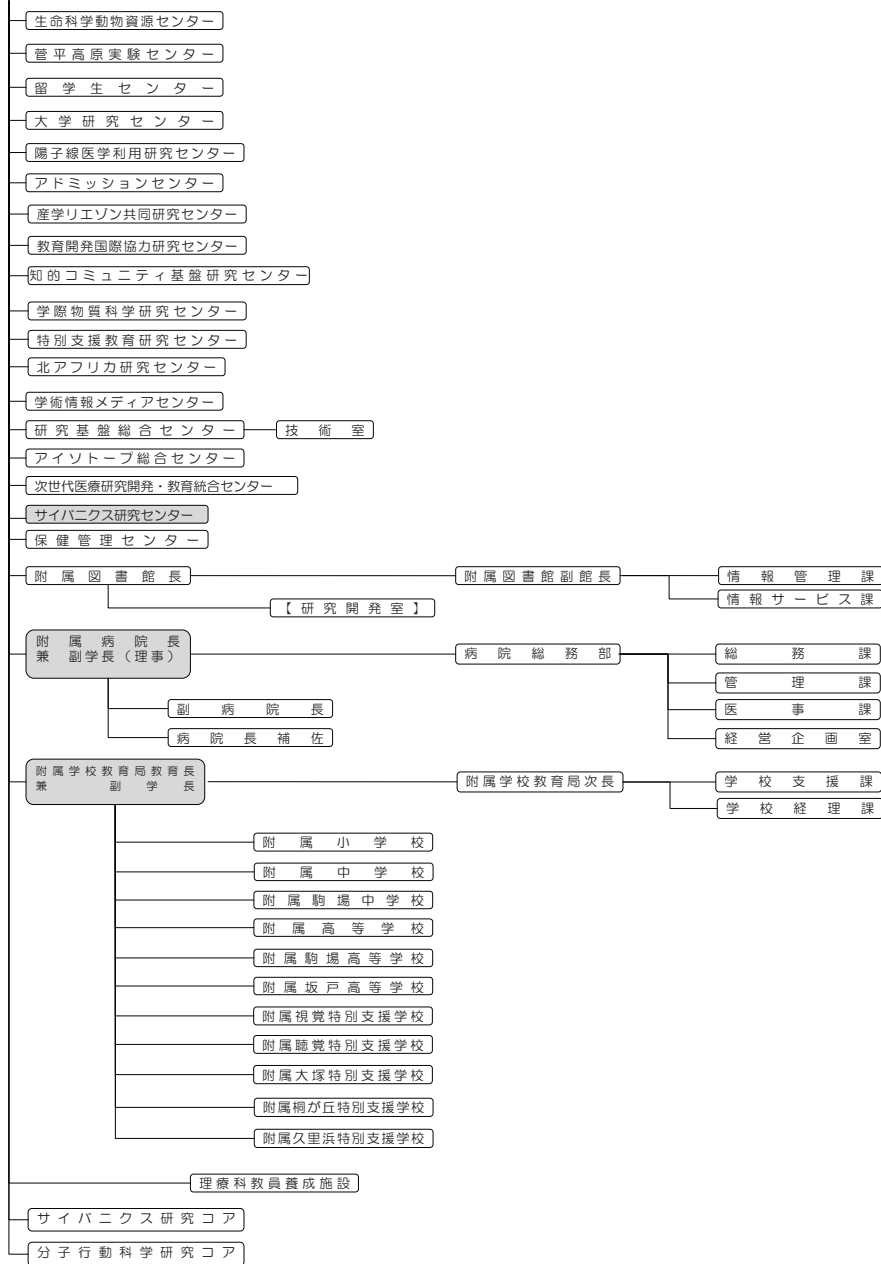
平成23年度



平成22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

第2期中期目標期間の2年目に当たる平成23年度は、上記の目標達成に向けて、研究や教育を中心とする各分野で、年度計画に沿って以下のとおり施策を推進した。また、東日本大震災により大きな影響を受けた本学の教育研究活動の早期の正常化を最優先課題として施設・設備の復旧等に全学的に取り組む一方、復興・再生支援プログラムの創設や被災自治体との連携体制の構築、附属病院による継続的な医療支援の実施などを通じて、総合大学の特色を生かした被災地域に対する復興支援を積極的に推進した。

I. 学術研究の推進

1. 国際的に卓越した研究の推進及び体制整備

- (1) 筑波研究学園都市における科学技術の集積を活かし、ライフイノベーション・グリーンイノベーション分野で先導的プロジェクトを推進するため、茨城県やつくば市とともに「つくば国際戦略総合特区」の指定を受け、特区を支援するための中核的組織として設置した「つくばグローバル・イノベーション推進機構」のもと、新事業・新産業の創出や我が国の国際競争力の強化に向けた活動を開始した。

- (2) 世界のトップを目指す最先端の研究として、睡眠・覚醒制御を担う神経ペプチド「オレキシン」研究を始めとする、分子行動科学研究コアによる高次精神活動の分子基盤解明とその制御法の開発に関する研究、人間の身体機能の拡張・増幅を担う「ロボットスーツ HAL」の開発に代表される、サイバニクス研究コアによる健康長寿社会を支える最先端人支援技術に関する研究を実施した。

また、サイバニクス研究コアを中核とする「サイバニクス研究センター」を新たに設置し、最先端人支援技術の世界的な研究拠点の構築に向けて、大学の重点戦略により展開する研究施設としての体制を整備した。

- (3) 我が国におけるグリーンイノベーションを推進し、藻類バイオマス・エネルギーに関する分野で世界をリードする研究発信拠点を構築するため、次世代燃料として期待の高い、オイル産出藻類「ボトリオコッカス」からオイル生産効率増進を目指した研究を推進するとともに、海洋微細藻類によるバイオエネルギー生産の基盤技術開発に関する研究を開始した。
- (4) 生命科学分野の新たな学際的拠点を目指し、アミノ酸やホルモンなどの生命素子の探索・同定を体系的に行い、未だ解明されていない生命素子と生命現象を担うタンパク質やDNAといった生命高分子とのリンク機能を明らかにするべく、「生命領域学際研究センター」において、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. 研究企画機能及び研究支援体制の充実

- (1) 本学の研究企画・研究支援の強化、情報共有の促進及び研究推進力の一層の向上を図ることを目的として、新たに研究機能に関する全学の包括的な会議体となる「研究推進会議」を設置した。

また、新たな研究領域の創出や社会的・地球規模的な課題に対応しうる多様な研究者群の組織化とその可視化の推進等を目的として、「リサーチユニット認定・リサーチグループ登録制度」を創設し、平成23年度末で78のリサーチユニットを認定した。

- (2) 研究センター及び研究支援センターにおける学際的・国際的な研究活動の展開を図るため、当該センターの点検・評価及び将来計画の検討を行う検討部会を役員会の下に設置し、第1段階として、研究センターが選択する機能別分類並びに活動実績や将来計画に基づき、研究センターに対する書面評価を実施した。

(3) 研究戦略イニシアティブを軸とする研究推進機能を活かして、「研究戦略イニシアティブ推進機構」の下で、本学が実施する多様な若手研究者育成推進事業を運営する体制を構築した。平成 23 年度はテニユア・トラック普及定着事業において、9 名の若手研究者に対し、スタートアップ経費として 90 百万円を支援した。

また、優れた研究成果を上げることが期待される研究グループや研究組織に対し、拠点形成やプロジェクト推進のための重点的支援を実施し、戦略イニシアティブ及びプレ戦略イニシアティブとして 13 件を選定した。これらに対して、特別教員配置 3 人、拠点形成活動経費 106 百万円、研究スペース 1,043 m²を配分し、国際的な研究拠点形成に向けて学内資源を戦略的に投入した。

(4) 基礎から応用までの独創的・先駆的な研究を推進するため、重点及び戦略的経費による研究支援プログラムを再編し、若手研究者のキャリアアップを支援する「若手研究者研究奨励費」及び科学研究費補助金の大型種目への申請を促進するための「ステップ・アップ支援」を実施し、33 件に対し 1,250 万円を支援した。

3. 研究に関する全国共同利用拠点の整備

共同利用・共同研究拠点として認定の 3 拠点に対しては、学内の他の共同教育研究施設とは区別し、大学の枠を越えた全国の共同利用・共同研究に資する「共同利用・共同研究施設」と位置付け、拠点の機能強化に向けて「共同利用・共同研究拠点形成強化事業」により、設備の整備、専門支援者の雇用に係る経費の重点的支援 (50 百万円) を実施した。

また、各拠点においても、海外の主要拠点との共同研究やシンポジウム・ワークショップの開催などを通じて研究者や学生の交流を推進し、当該研究分野での「国際研究拠点化」を目指した戦略的な体制整備を進めた。

(1) 『先端学際計算科学共同研究拠点』(計算科学研究センター)

本センターの大規模計算設備を活用して共同研究を行う「学際共同利用プログラム」として 31 件のプロジェクトを採択し、共同研究を実施するとともに、旅費支援 25 件、国際会議支援 2 件を行った。特に、これまでの本拠点での重点研究の成果として、理化学研究所・本学・東大・富士通との共同で実施した、シリコン・ナノワイヤ材料の電子状態を計算した実空間密度汎関数法プログラム RS-DFT の「京」コンピュータでの結果に対して、スパコンのノーベル賞とも呼ばれる「ゴードン・ベル賞」を受賞した。

国際的な拠点の活動として、英国エディンバラ大学との国際シンポジウム及び米国ローレンスバークレイ国立研究所とのワークショップを開催し、国際的な連

携を推進するとともに、国内においては KEK、国立天文台とともに「計算基礎科学連携拠点」を運営し、計算基礎科学分野の次世代スパコンの HPCI 戦略プログラム(分野 5)を推進した。

(2) 『海洋生物学研究共同推進拠点』(下田臨海実験センター)

ネットワーク型共同利用・共同研究拠点として、本センターでは 42 件・利用者延べ 501 人の共同利用を受け入れ、細胞内カルシウムイメージング、ウニ発生におけるプロテオミクス解析、トランスジェニック技術を用いたホヤ神経系遺伝子発現の研究、海藻類の分散に関する分子遺伝学的研究などの共同研究を実施した。また、アメリカやフランスなど海外の機関との共同研究や、ユネスコや国際マリーンスターション機構 WAMS など国際機関との連携を推進した。

これらの共同研究を通して、海洋生物学分野における基礎研究、学際研究、分野融合型研究を推進し、PNAS や Development など国際誌に計 18 報の論文発表を行った。

(3) 『形質転換植物デザイン研究拠点』(遺伝子実験センター)

形質転換先端技術を活用し、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共同研究及び実用化候補作物作出につながる共同研究として、34 件の課題を選定・実施した。また、共同研究の成果として、Molecular Cell など国際誌上での 6 報の論文発表、国内外での 13 件の学会発表を行った。

このほか、最先端の植物遺伝子形質転換技術及び形質転換植物開発研究に関するリスク評価・管理技術・知財管理・データベース・社会受容促進等のノウハウについて、研究者コミュニティとの共用化を図るため、先端機器に関するテクニカルセミナー、研究セミナー、拠点公開シンポジウムを 12 回開催した。

II. 教育・学生支援の充実

1. グローバルな人材育成の推進

(1) グローバルリーダー育成の推進に繋がる教育システムの開発や、世界展開力強化の推進に繋がる教育システムの開発などを支援するため、教育イニシアティブ機構において、「グローバル人材育成大学院教育改革推進事業」を実施し、ナノスケールものづくりや人支援技術分野等における次世代リーダーの育成、日中韓先進特殊教育大学環の構築など、6 件の取り組みに対し、40 百万円を支援した。

(2) 海外の大学とのデュアル・ディグリープログラムを拡充するべく、平成 24 年度から、人間総合科学研究科フロンティア医科学専攻と国立台湾大学との

間で、修士課程のデュアル・ディグリープログラムを実施することとした。また、大学の世界展開力強化事業「人社系グローバル人材養成のための東アジア・欧州協働教育推進プログラム」において、修士課程の日独韓共同学位プログラムの実施を決定し、平成 24 年度に教育課程を整備することとした。

(3) 筑波研究学園都市における世界的なナノテクノロジー拠点 (TIA-nano) の形成に必要な不可欠となる大学院教育・産業人材育成を推進するため、産業技術総合研究所や物質・材料研究機構等と連携し、その展開基盤である「つくばナノテク拠点産学独連携人材育成プログラム」を推進した。

また、TIA-nano の取り組む人材育成をオールジャパンの大学間連合として発展させるため、国内大学や研究機関等と連携しその運営基盤となる「つくばイノベーションアリーナ (TIA) 大学院連携コンソーシアム」を設立した。

2. 学士課程及び大学院課程における教育の実質化

(1) 学士課程共通の学習成果 (学士力) を明確化するため、学士力マップ作成の基本方針等に基づき、共通科目の学士力及び各専門学群・学類の学位ごとの目的、目標、身に付ける能力等を整理し、学士力マップとして作成・公表した。

(2) 学士課程におけるグローバル化への対応力と地域性・多様性への理解力を養うため、外国語教育について、学術的な英語運用能力の育成を目的とする「英語」及び地球的視野の獲得を目指す「初修外国語」をセットで履修する新カリキュラムを導入した。また、総合科目の体系化・構造化や幅の広い履修を保証するため新カリキュラムを導入し、「総合科目Ⅰ・Ⅱ」(8単位)を開設した。

(3) 大学院課程全体の教育目標を明確化し、人材育成・学位授与・教育の質保証の方針と具体的な方策等を示した「大学院スタンダード (全学版)」を策定・公表し、それを踏まえて、平成 24 年度の研究科版策定に向けた検討を行った。

(4) 豊かな人間力の養成を目的に導入している大学院共通科目の運営・支援体制を強化するため、新たに専任教授 1 名、非常勤職員 1 名を配置した。また、日本プロジェクト産業協議会 (JAPIC) との連携協定に基づき、産業界・官界のトップリーダーを講師に招いての連続リレー講義「グローバル時代のトップランナーⅠ・Ⅱ・Ⅲ」の新規科目を含む 71 科目 (前年度 55 科目) を開設し、カリキュラムを充実させた。

3. 総合的な教育企画・実施機能の充実

(1) 大学院課程又は学士課程における分野を横断する学位プログラム等を推進するため、その実施・運営を目的とした「筑波大学グローバル教育院」を設置し、最初の学位プログラムとなる、博士課程教育リーディングプログラム「ヒュー

マンバイオロジー学位プログラム」を実施するとともに、学位プログラムの体系や構造等を明確化したガイドラインを作成した。

(2) 教育イニシアティブ機構における教育企画・支援機能を充実させるため、専任の准教授 1 名を配置し、新たな横断的教育プログラムやプロジェクト等の企画・運営を行った。また、教育イニシアティブ機構の運営を事務的に支援するため教育機構室を設置 (職員 3 名、兼務 7 名) し、教育支援体制を整備した。

(3) カリキュラムの精選や厳正な学位審査、国際化の促進など、学士課程や大学院課程における教育の質の保証を推進する優れた教育プロジェクトを支援するため、「革新的な教育プロジェクト支援経費」を設け、32 件の取組みに対し 28 百万円を支援した。

4. 教育の質保証に資する学修環境の整備

(1) 学生の学修時間の確保及び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、3 学期制と 2 学期制を組み合わせた 6 区分からなる 2 学期制の導入に向けて、「2 学期制への移行に伴う教育の実質化・質保証に向けた方策と基本設計」を決定するとともに、これまでの検討を踏まえてガイドラインを作成した。また、平成 25 年度からの円滑な実施のため、各教育組織においてカリキュラムの見直しを開始した。

(2) e ラーニングに重点を置いた教育プログラムの立ち上げや動画配信に対する要望の高まりなどを受けて、e ラーニング推進体制を再構築し、動画映像コンテンツ収録・配信設備及び連携基盤の整備に着手するとともに、事業の拡充に対応するため、「e ラーニング推進室」を廃止し「教育クラウド室」を平成 24 年度から設置することとした。

また、e ラーニング学習管理システム「筑波大学 Moodle」を安定的に運用し、LAMS、Mahara などの機能を拡充した結果、コース登録数 1,578、利用者数 12,322 人 (前年度 1,031 コース・6,474 人) と大幅に増加した。

(3) 成績評価の実質化・厳格化を図るべく授業シラバスに則った成績評価を実施するため、シラバス作成のためのガイドラインを踏まえ、学士課程及び大学院課程における「学習目標・学習計画及び成績評価基準に関する基本方針」を策定した。また、国際的な通用性に配慮した GPA の全学的導入に向けて、本学での実施状況や国内外の導入状況などの調査を行った。

5. 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 (留学生センター) の運営体制を整備するた

め、拠点としての活動スペースを新たに確保し、事業の推進役を担うコーディネーター教員1名を配置するとともに、専門スタッフとして7名を雇用した。

また、ICTを活用した日本語・日本事情教育の充実を目的として、eラーニング教材のグランドデザインを決定し、教材配信のためのサーバシステムや学習管理システム、SNSシステムを開発したほか、インターネット上で受験できる日本語能力テスト「J-CAT」を国内外の21機関（早稲田大学、オックスフォード大学など）に提供した。

6. 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) 多様な背景を持つ学生に対する経済支援を充実させるため、大学独自の財源による授業料免除枠（40百万円）を設定し、適格者全員に対する免除を実施するとともに、本学の奨学金「つくばスカラシップ」を拡充し、新たに学士課程英語コース2年目に在籍する成績が優秀で経済的に困窮している留学生に対し奨学金を支給した。

また、東日本大震災により被災した学生（180名）に対し、入学科・授業料・寄宿料の特別免除とともに、緊急支援奨学金や災害義援金による経済支援を実施した。

(2) メンタルヘルス相談など近年の学生相談の増加と多様化に対応するため、チューデントプラザにおける総合相談窓口のカウンセラーを5名に増員するとともに開室日を週5日に拡大し、保健管理センターとの連携のもと、相談実施体制を充実させたほか、相談窓口に関する周知を図った結果、相談者は前年度の483人から519人に増加した。

また、東京キャンパスにおける社会人学生に対する夜間等の相談に対応するため、外部委託カウンセラーによる新たな学生相談を開始するなど、学生相談体制を充実させた。

(3) 就職環境の悪化に対応して学生のキャリア・就職相談体制を充実させるため、キャリアカウンセラー等の有資格相談員（5名）に対する委嘱期間をこれまでの7ヶ月から9ヶ月へ拡大するとともに、Web相談管理システムを導入し、相談員間の相談情報の共有化及び連携の強化を図った結果、相談件数は2,469件となり前年度から543件増加した。

また、博士後期課程の学生やポスドクに対する新たなキャリア・就職支援として、博士後期課程修了者の職業観に関する情報を得るとともに、自らキャリアや就業について意識の幅を持てるようキャリアフォーラムを開催したほか、日本企業に就職を希望する外国人留学生に対するキャリア支援を拡充し、新たなフォローアップ講座を含む23回の就職支援講座を実施した。

(4) 本学におけるポストドクターや大学院生を対象にした多様なキャリア支援プログラムの融合を図り、産業界において活躍できるグローバルリーダーとして養成するため、学内の幅広い組織の横断的連携の下、「グローバルリーダーキャリア開発ネットワーク」を構築し、事業推進統括マネージャーやコーディネーター3名を配置し、長期インターンシップ事業等を通じたキャリア支援を開始した。

III. 国際化の促進

1. 戦略的な国際交流・連携の強化

(1) 戦略的な国際交流を推進し、優れた研究・教育を展開する海外の機関との連携を図るべく、国際戦略室会議において、今後の筑波大学の国際地域戦略上重要となる国及び重点連携機関を決定した。また、それに基づき、重点連携先との交流状況の確認や現地調査を実施したほか、教員による外国の大学との連携活動を把握するため国際連携マップの更新を行った。

(2) ドイツ高等教育機関との学術交流の推進を図るため、ドイツ学術交流会（DAAD）との間で、「筑波大学・ドイツ学術交流会パートナーシッププログラム」を試行し、マッチングファンドによる研究者の派遣経費の支援（6件・415万円）を行った。また、当該プログラムに関する正式協定を締結し、筑波大学ボン事務所の機能を活用しながら、研究者の相互交流の拡大を通じた、ドイツ高等教育機関との中長期的な協力関係を構築していくこととした。

(3) 他大学とのネットワーク形成による国際化を推進するため、新たに本学を中心とした15大学による「グローバル30関東・甲信越大学間コンソーシアム」を設立し、各大学の国際化への取組み、留学生に対する効果的教授方法、日本語教育システムの活用などに関する情報の共有化を行った。

また、本学が設置している海外拠点の新たな運営形態として、千葉大学との間で共同運営に向けた協議を行った。

(4) 国際連携マップ、協定校との交流の現状、海外事務所の活動情報など、国際連携に関する学内のリソース情報を一元的に「見える化」し、国際戦略の立案や様々な国際連携活動の場で活用するため、平成24年度からTIINNS（Tsukuba Integrated International Network Navigation System）の構築を進めることとした。

2. 留学生交流の推進

(1) 優秀な留学生の受け入れを促進するため、英語による授業のみで学位が取得できるコースを拡充し、国際的感覚を身に付けた医療科学分野の人材養成を目的とした学士課程 1 コース、乾燥地資源科学やナノサイエンス、計算科学分野に関する大学院課程 3 コースの計 4 コースの英語プログラムを新設し、開設コースは合わせて 26 コースとなった。

また、海外大学等との交流協定を拡大し、新たに北京大学など 35 機関と交流協定を締結した。

(2) 留学生が勉学に専念できる環境を提供するため、学士課程英語コースの新規入学者へのつくばスカラシップ「学群英語コース留学生支援奨学金」、学士・大学院課程の私費留学生への同「留学生支援奨学金」により、49 名に対し経済支援を行うとともに、新たに学士課程英語コース 2 年目の留学生 13 名に対し奨学金を支給した。

また、学生宿舎を優先的に確保し、希望者すべてを入居させるとともに、留学生 1 人につき大学院生 1 人をチューターとして配置（延べ 882 名）し、日本語指導や生活支援を行った。そのほか、留学生センターや関係組織が連携し、留学生のメンタルヘルスを含む修学及び生活上の相談・指導に当たった。

(3) 日本における留学生生活を円滑にスタートさせるため、Moodle による日本語 e ラーニング教材「Sit Fun」を開発し、学士課程英語コースの入学予定者に対する遠隔指導を開始するとともに、グローバル 30 関東・甲信越大学間コンソーシアムにおける相互交流などに当システムを活用することとした。

(4) 東日本大震災の影響により、平成 23 年度の留学生受入れは、前年度を 129 人下回る 2,089 人となったが、海外拠点事務所や留学フェア等を通じた PR により、今後は徐々に回復する見込みである。なお、日本学生支援機構の留学生交流支援制度（ショートステイ）の積極的活用により、3 か月未満の短期留学生（151 名）を含めると、受入れ数は昨年度を上回る 2,240 人となった。

(5) 学生の海外留学を促進するため、交流協定に基づく派遣を支援するつくばスカラシップ「交換留学支援奨学金」や短期研修を支援する同「短期海外支援奨学金」制度により、122 名に対し経済的支援を実施した。また、留学希望者の英語力の向上を支援するため、TOEFL セミナー及び TOEFL 夏期集中講座を開催するとともに、留学説明会等による情報提供や個別の留学相談・指導を行った。

これらの結果、平成 23 年度の海外派遣学生数は、前年度を 168 人上回る 459 人に増加した。

IV. 社会連携・貢献の推進

1. 知的成果の社会還元及び学習機会の提供

(1) 産業界への技術移転を促進するため、「知的財産活用プロジェクト」を実施（13 件・998 万円）し、知的財産権強化に繋がる研究開発を支援した。また、交流会等への参加企業に関する情報のデータベース化・共有化を進め、マネージャーやコーディネーターによる 94 件の科学技術相談を通じて、10 件の共同研究契約等の締結に繋がった。

(2) 起業家人材や知的財産関連人材の育成を図るため、つくば市やインテルと連携して、ベンチャー企業の設立を志す者、設立して間もない者を対象に「起業家教育講座」を開催（9 回）し、延べ 310 名の参加があった。また、産学官連携業務に携わる人材を対象に、業務の円滑な推進に必要な知識の習得のため、つくば市内の研究機関等との合同による研修会を開催（2 回・延べ 80 名）した。

(3) 生涯にわたり高度で幅広い学習機会を提供するため、社会人を対象とした履修証明プログラムについて、これまでの 2 コースに加えて新たに「図書館経営管理コース」を開設し、30 名（履修者 57 名）に対し履修証明書を授与した。

また、総合大学の特色を活かした現職教員を対象とする「教員免許状更新講習」を実施し、幅広い内容の 112 講座に対し、前年度 1,276 人増となる 6,155 人の受講生を受け入れた。

(4) 公開講座の一層の推進及び東京キャンパスの有効活用を図るため、新たに乳幼児から高齢者まで幅広い一般市民を対象とする講座、及び最新の教育研究成果を社会に還元するための講座からなる「重点公開講座」を開設（11 講座・1,619 名）し、公開講座の拡充を行った。

2. 筑波研究学園都市における地域連携及び社会貢献の推進

(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、CO₂ 排出削減に向けたタスクフォースごとの活動を推進し、つくば市の交通状況、バイオマス活用可能賦存量、電力等エネルギーの使用状況に関する基本データの整備を行った。特に、バイオマスタスクフォースの活動は大きく進展し、藻類バイオマス・エネルギーの実用化に向けて、仙台市やつくば市をフィールドとした実証実験を開始することとなった。

(2) 東日本大震災の被災地の復興・再生のため、総合大学である本学の多様な

分野の知見を最大限に活用した「東日本大震災復興・再生支援プログラム」(26件・約70百万円)等による支援活動を展開し、喫緊の課題である「放射線対策」、「産業再生・創出」、「防災・まちづくり」、「健康・医療・心のケア」「科学振興・人材育成」等に取り組んだ。

また、これらの活動に組織的・戦略的に取り組むため、「復興・再生支援ネットワーク」を構築し、復興・再生支援活動の窓口の一元化や情報の収集・発信などを行うとともに、茨城、福島、宮城3県の8自治体と連携協定を締結し、本学と地方自治体とが連携・協力して復興を推進することとした。

- (3) 附属病院による被災地への継続的な支援として、医療支援、小児甲状腺超音波検査、心のケア、被曝スクリーニングを実施し、メディカルスタッフ延べ104人を派遣した。また、慢性期災害医療など被災地の多様な医療ニーズに的確かつ迅速に応えるため、「つくば災害復興緊急医療調整室(T-DREAM)」を設立した。

3. 次代を担う児童・生徒の育成

- (1) データベースを活用した高大連携事業を推進し、医学・医療、体育、芸術、文科系、理科系までの幅広い分野で、高校からの要請に基づく出前講義や研究室体験など436件を実施した。また、東日本大震災の被災地における人材育成に寄与することを目的に、岩手県から茨城県の被災地に位置する高校への出前講義を実施し、11校に対し合わせて39名の教員を派遣した。
- (2) 未来を担う科学者を幅広く育成するため、これまで生物学者の育成を目的として行ってきたBSリーグ(生物科学リーグ)を、SSリーグ(スーパーサイエンスリーグ)として理科全般にプロジェクトを拡大して発展的に実施し、科学に意欲のある小・中・高校生33名に対し、教員及び大学院生による研究指導や実習などを行った。
- (3) 上記の取組みの成果として、SSリーグ生のうち2名が、「第9回高校生科学技術チャレンジ(JSEC)」において、最優秀賞である文部科学大臣賞と第3位の科学技術振興機構賞を受賞し、平成24年度に米国で開催される世界最大の高校生のための科学技術研究コンテスト「ISEF(国際科学技術フェア)」へ日本代表として出場することとなった。
- (4) 小・中・高校生を対象に、自然や科学への関心と芽を育てることを目的として、大学教員と附属学校教員が連携し企画・運営する「科学の芽」賞の事業を実施した。事業開始から6年目となる平成23年度は、本事業の趣旨が幅広く浸透した結果、全国29都道府県及び海外7か国の日本人学校から、過去最高となる2,275件(前年度比900件増)の応募があり、過去に受賞している児童・生徒を含む22件の作品に対し「科学の芽」賞を授与した。

V. 附属病院機能の強化

1. 質の高い医療人育成及び臨床研究の推進

- (1) 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、県北・県央地域の中核的病院内に開設した2つの教育センターに4名の教員を増員(計26名)したほか、ひたちなか総合病院内に「ひたちなか社会連携教育研究センター」を開設(教員4名)し、教育・研修指導体制を強化した。また、各々の病院との緊密な連携と協力のもと、地域医療の再生に向けた後方支援を行った。
- (2) 最先端の検査機能を備え、地域での共有・共同を目的とした施設として、臨床検査関連の業務及び高度で実践的な教育・研究支援を行う「つくば臨床検査教育・研究センター」を本格稼働し、附属病院や医療機関に対する迅速なデータの提供のため、検査結果の60分以内報告体制を整備した。
- また、臨床検査教育支援として、学生・臨床検査技師・市民などを対象に講演会などを行ったほか、民間事業者との共同研究により、臨床検査試薬の性能評価等を実施した。
- (3) 高度な専門知識と豊富な実務経験を有する医療専門職者の養成のため、体系的なプログラムに基づき法医学医を養成する全国初の「法医学レジデントコース」、附属病院と大学院が連携してOJTを主体とした教育を実施する国内唯一の「医学物理士レジデントコース」の2つのレジデントプログラムを整備し、平成24年度から3名を受け入れることとした。
- (4) 治験・臨床研究等の一層の推進を図るため、「治験管理室」を「臨床研究推進・支援センター」に改組し、専任医師、CRC(治験コーディネーター)及び事務職員を合わせた7名の増員配置(計24名)により体制を強化するとともに、臨床研究の成果の一つである先進医療の促進に向けて「先進的医療促進補助制度」を創設し、8件の課題に対して1,700万円の財政的支援を行った。
- (5) 「地域と大学の連携による周産期医療人材育成事業」の取り組みとして、周産期医療スタッフの勤務継続支援のため、ベビーシッター利用補助、筑波メディカルセンターとの病児保育協同運営等の育児支援事業、女性医師個人の状況に合わせたキャリアアップ支援事業等を実施した。また、専門職業人養成のため、小児・周産期医療に特化した14種類の研修プログラムや専門講習を31回開催した。

2. 質の高い医療の提供

- (1) 茨城県内唯一の特定機能・大学附属病院として、患者のQOLの観点から治

療方法の選択肢拡大に向けた先進医療の拡大を図り、平成 23 年度は「末梢血管細胞による血管再生治療」など新たに 2 件の届出（全 17 件）を行ったほか、先進医療を通じて 423 例の治療を実施し、約 6.5 億円の収益を上げた。

このうち、国内の大学病院で唯一実施している陽子線治療については、市民公開講座などによる広報活動を推進し、先進医療 283 名、臨床研究 33 名の合計 316 名（前年度 288 名）に対して陽子線治療を実施した。

- (2) 先端医療分野の整備・高度化等の実現に向けて、平成 22 年度に着工した国立大学附属病院では初となる PFI 事業による新病棟の建設を着実に実施し、当初の計画どおり、平成 24 年度中に供用を開始することとした。
- (3) 現有施設を有効に活用し、病院経営の範囲内で安心・安全の確保と高度医療の展開を図るため、機能検査部門システムの更新、骨密度撮影装置の新規導入など約 12.5 億円の医療機器等の整備を行った。
- (4) 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」の事業計画達成に向けて、新たに特任の副病院長を配置するとともに、附属病院国際戦略総合特区推進室を設置し、事業推進のための支援体制を整備した。

3. 継続的・安定的な病院運営

- (1) 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、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、経営分析に基づく運営の効率化を進めた。
その結果、収入金額は前年度を約 7 億円上回る 217.9 億円の実績を上げたほか、診療経費 2.4 億円のコスト削減により支出を 216.3 億円に抑制し、平成 24 年度中に供用開始予定の新病棟への医療機器設備等整備を着実に実施することができた。
- (2) 医療機能の分化を推進するため、病院経営の範囲内で計画的に医師 25 人・看護師 43 人を増員するとともに、薬剤師、臨床心理士などメディカルスタッフ 18 人の増員を行い、医師・看護師が本来業務に専念できる環境を整備した。
- (3) 夏季の電力使用量のピークカットに対応するべく、手術室の全行程に亘る業務の効率化を進めた結果、手術人数が前年度比 335 人（5.3%）増加したのに対し、在室時間を 523 時間（2.8%）増に抑制できたため、節電対策として大きな効果があった。
- (4) 診療材料の契約方法を見直し、PFI 事業者への前倒し発注を行うとともに、医薬品に関するコンサルティングの導入や後発医薬品への切り替えを行い、総額 2.4 億円のコスト削減に繋がった。

VI. 附属学校教育の充実

1. 教育課題の解決に向けた研究の推進

- (1) 日本の教育現場で解決が迫られている今日的課題の解決に向けて、大学・附属学校連携委員会において策定した研究計画に基づき、4 つの「附属学校教育局プロジェクト研究」を実施した。このうち、「学校で『気になるこども』の支援に関する研究」では、研究成果を活かして重点公開講座を開設したほか、「国際的資質を育てる」では、2 年間の研究成果をまとめて報告書を作成した。
- (2) 特別支援教育における超早期（0 才児～2 才児）段階の知的・重複・発達障害児に対する先駆的な教育研究として、附属大塚特別支援学校を中心に、行政機関や家庭等との連携の在り方や個別の教育支援・家庭支援計画に関する研究を行うとともに、全国の特別支援学校を対象に支援の実態等に関する調査を実施した。

2. 大学及び附属学校間の連携強化

- (1) 大学と附属学校との連携を積極的に推進するため、大学開設の教職科目や大学院共通科目、リメディアル教育の科目を附属学校教員が担当するとともに、附属学校 11 校で教育実習生 225 名（前年度 163 名）、附属特別支援学校 5 校で介護等体験 434 名（前年度 474 名）を受け入れた。
また、大学教員による出前授業の実施、研究室体験の受入れ、実習の事前指導などを行った。
- (2) 附属小中高と大学との教科別共同研究会において、小中高 12 年一貫カリキュラムの在り方に関する研究を実施し、各教科の研究成果を中心に中間まとめを作成した。また、算数・数学科や体育科において小中高による公開合同研究会を開催するとともに、国語科の研究成果として、音読暗唱テキスト（高等学校用・上級）を出版物として作成した。
- (3) 大学との連携により、附属学校の特色を活かした教員免許状更新講習を実施し、49 講習（前年度 42 講習）について附属学校が企画・運営を行い、講習全体（6,155 名）の 4 割に当たる 2,488 名（前年度 1,808 名）の受講者を受け入れた。こうした取組みは全国的にも例がなく、本学の教員免許状更新講習の特色の一つとなっている。
- (4) 人間学群教育学類が進める小学校教員養成課程の設置に関して、初等教員養成プログラム設置準備委員会に附属小学校の教員が参加・協力し、平成 24 年 2 月に「初等教育学コース」の設置が認可され、本学においても小学校教

論 1 種免許状の取得が可能となった。また、同コースの科目の担当を通じて、今後さらに連携を強めることとした。

3. 附属学校の体制・機能の見直し

- (1) 附属学校将来構想の基本方針である「先導的教育拠点」「教師教育拠点」「国際教育拠点」の形成に向けて、3つの拠点に設置した各部門の下で、カリキュラム開発、教員の指導力向上、国際化対応能力の育成等に関する施策を実施するとともに、3部門の活動を統括するための教育研究拠点構想企画部会において、施策の進捗状況の確認や検証などを行った。
- (2) 学校生活における様々な問題に迅速に対処するため、これまで附属学校教育局に設けていた心理・発達教育相談室や支援教育推進委員会に加えて、新たに附属学校 11 校に対し、専門的知識や経験を有するスクールカウンセラーを配置（週 1 日・6 時間）し、児童・生徒や保護者のニーズへのきめ細やかな対応を充実させた。

Ⅶ. 業務運営の改善及び効率化

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) 新たな教員組織「系」の設置を軸とする新教育研究体制の本格稼働に向けて、教員の所属や人事運営の変更などを実施し、平成 24 年度から新体制へ全面的に移行することとした。
- (2) 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、「教育組織編制に関する大学の基本方針」に基づき、志願者数の推移等を指標として、教育組織の見直しを行った。
- (3) 大学院課程又は学士課程における分野を横断する学位プログラム等を推進するため、実施・運営を目的とした「筑波大学グローバル教育院」を設置し、本学初となる博士課程教育リーディングプログラムを実施した。
- (4) 事務組織の運営体制について、これまでの「係」を単位とする業務遂行態勢を見直し、業務内容に応じて課・室内の構成員が連携して業務を遂行する「連携型業務遂行態勢」へと再構築し、平成 24 年度から実施することとした。

2. 学長のリーダーシップに基づく戦略的運営の推進

- (1) 学長のリーダーシップによる資源配分が可能となるよう、学長裁量の「重点及び戦略的経費」(45 億円)などを確保し、教育研究の質の向上や国際化の推進

等のための取組みに対し戦略的な支援を行った。

- (2) 大学運営に対するガバナンスの体制を強化するため、学長を助け及びその命を受けて、全学的な視野に立って特定の業務を統括する「執行役員」を新たに配置した。
- (3) 「筑波大学組織評価指針」に基づき、平成 22 年度の各組織の活動状況を対象とした年度活動評価を実施し、組織の改善に繋げるべく評価結果をフィードバックするとともに、学外に公表した。

3. 人的基盤の整備と男女共同参画の推進

- (1) 新たな教員組織「系」を設置し、教員が多様な教育研究活動に柔軟に対応し得る体制を整備したほか、大学教員へのインセンティブの付与、資質の向上等を目的として、サバティカル制度を試行実施し、14 名が制度を活用した。
- (2) 「人材育成基本方針」に基づき、在職期間に応じた階層別研修及び業務の高度化や国際化に対応しうる職員を育成するための目的別研修による能力育成の機会を充実させるとともに、職員の自己啓発の充実の方策として、能力開発支援に関する方針を策定し、資格取得等への支援を拡充した。
- (3) 男女共同参画社会の実現に向けて、女性研究者支援のための補助者の配置、教員選考規定の整備、意識啓発に係る授業の開設や FD・SD 研修の実施、保育施設の運営、ワーク・ライフ・バランスに関する相談業務等を積極的に推進した。

4. 外部資金等の増加及び経費の抑制による財務内容の改善

- (1) 公募プロジェクトによる産学連携活動の支援、共同研究や受託研究の増加に向けたリエゾン活動の充実などにより、平成 23 年度の外部資金等は、共同研究 646 百万円、受託研究 3,582 百万円、技術移転 15 百万円、科学研究費 3,882 百万円、奨学寄附金 1,067 百万円といずれも前年度を上回る実績を上げた。
- (2) 筑波大学基金の規模拡大に向けて、基金事業室による寄附募金活動を推進し、基金の制度や体制を整備するとともに、ステークホルダーとのネットワーク構築を進め、平成 23 年度末の累積寄附総額は 192 百万円となった。
- (3) 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、平成 18 年度からの 6 年間で 6%以上の人件費の削減目標を確実に達成 (11.6%)した。
- (4) スケールメリットを生かした茨城県内 4 機関による共同調達の実施、インターネットを活用した「リバースオークション」の本格導入や新たな購買システムの試行実施など、調達事務の効率化及び経費の抑制策を推進した。
- (5) 効率的・効果的な資産の活用を図るため、つくば地区以外の遠隔地にある

土地・施設の使用状況の点検、代沢寮敷地（世田谷区）の処分を実施したほか、周辺機関の動向を踏まえつつ、本学の職員宿舎の活用処分計画を策定した。

5. 計画的な施設整備と省エネルギー・環境保全対策の推進

- (1) 全学的観点から、研究室・講義室等のスペースの流動化・共用化を促進し、施設の利用率を向上させるため、「スペースの流動化・共用化に関する基本構想」を策定し、それに基づき、講義室の具体的な改善計画を策定した。
- (2) 学生の生活環境を改善するため計画的に実施している学生宿舎のリニューアル改修を、平成23年度は3棟・350室分を実施するとともに、将来に向けた改善方針を策定した。
- (3) 電力使用状況をリアルタイムに把握する「筑波大学電力情報システム (TEMS)」の構築、環境意識の向上に資する「エコステーション」の運用、環境対策経費の重点配分による太陽光発電設備の設置など、省エネルギー及び地球温暖化に関する取組みを全学的に展開した。

6. 知識情報基盤の整備及び大学情報の積極的な発信

- (1) 知識情報基盤としての附属図書館の機能を充実させるため、中央図書館における「ラーニング・スクエア」の整備、つくばリポジトリのコンテンツ拡充やつくばサイエンスアクティビティのプロトタイプの開発、大塚図書館における利用環境の整備などを実施した。
- (2) 筑波大学の認知度を高めるため、「IMAGINE THE FUTURE.」のブランドスローガンの下、戦略的な広報活動を展開するとともに、サイエンスコミュニケーターの活用や英語サイトの充実により、積極的な情報発信・提供を行った。

7. 危機管理及び安全管理体制の整備

- (1) 現行の危機対応体制とマニュアルの再点検を行い、「危機管理規則及び「危機管理に関する基本計画」を策定し、危機管理体制を整備・充実させるとともに、全学防災訓練や講演会を通じて意識の啓発を図った。
- (2) 東日本大震災の教訓を踏まえた職場巡視体制の強化、危険物管理責任者等の配置や薬品・高圧ガス管理システム (Tsukuba-CRIS) の導入などを通じて、安全管理体制を充実させた。

総括と今後の展望

平成23年3月に発生した東日本大震災では、幸い本学においては人的被害を免れたものの、およそ69億円にも及ぶ施設・設備の被害を受け、教育・研究活動に少なからぬ影響を及ぼした。

そのような中で、平成23年度は、全体的には中期計画に沿って年度計画を順調に達成することができた。とりわけ、「新教育研究体制への移行の完了」、「つくば国際戦略総合特区の指定」、「本学初となる学位プログラムの開始」、「被災地への復興支援の展開」は、大学全体の施策的観点からも重要な意義を持つものである。

今回の震災で浮き彫りとなった、原子力災害を始めとする新たな社会的課題は、「知の拠点」としての国立大学の教育研究の在り方に大きな警鐘を鳴らす結果となった。社会からの厳しい目が国立大学に注がれている現在、大学が傾注すべきは、既存の概念・枠組みを越えた多様な「有機的連携」を推進し、教育研究の質を一層向上させることであり、これは即ち、上記の施策に共通する理念でもある。

筑波大学は、新たな教育研究体制の下で、幅広い教育研究活動を展開する総合大学としての強みを活かし、日本及び世界が直面する様々な問題の解決に貢献できるグローバルな人材の創出を目指して、社会との連携の強化を図りながら、教育・研究を更に充実していく。

○ 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"> ○ 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。 ○ 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。 ○ 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。
------	---

中期計画	年度計画	進捗状況	コメント
○教育研究組織の編制・見直しに関する具体的方策			
<p>【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。</p>	<p>【46】 基本方針に基づき、大学院課程及び学士課程における入学定員あるいは組織の見直しを順次実施する。</p>	III	
<p>【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。</p>	<p>【47】 「教育研究体制の在り方検討委員会」の答申に基づき、新教育研究体制の本格稼働に向けた準備を行う。</p>	III	
○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			
<p>【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。</p>	<p>【48】 サバティカル制度の試行の基本方針に基づき、希望する研究科でサバティカル制度を試行する。</p>	III	
<p>【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。</p>	<p>【49】 複線型人事の一環として、専門職スタッフの配置が適切な部署及びその担当業務について原案を策定する。</p>	III	

<p>【50】 若手・女性・外国人に配慮した教職員配置を促進し、人員構成の適正化と人材の多様化を実現する。</p>	<p>【50】 現況の検証結果に基づき、若手・女性・外国人に配慮した多様な人員構成の実現を図る方針を策定する。</p>	III	
○職員の人材開発・人材育成に関する具体的方策			
<p>【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。</p>	<p>【51】 職員の自己啓発の充実の方策として、職務に有用な資格取得、講習受講等への支援を実施する。</p>	III	
○男女共同参画社会実現に関する具体的方策			
<p>【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。</p>	<p>【52】 男女共同参画に係る意識改革に向けた研修プログラムを引き続き実施する。</p>	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			
<p>【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。</p>	<p>【53】 新たに策定した「筑波大学組織評価指針」により、22年度を対象とした年度活動評価を実施し、評価結果を大学・組織の運営にフィードバックする。</p>	III	
<p>【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。</p>	<p>【54】 本部と部局の機能・責任分担関係の明確化を検討し、名義者・専決・決裁階層見直し案を策定する。</p>	III	
<p>【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。</p>	<p>【55】 経営協議会における意見・助言を活かし、大学運営に適切にフィードバックするシステムを運用する。</p>	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			
【56】 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。	【56】 業務改善のタスクチームにおいてセグメント毎の業務量調査を実施する。	III	
○業務改善と情報基盤に関する具体的方策			
【57】 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。	【57】 学務・人事・財務会計等の各業務システムについて、業務分析に基づき、計画的に更新・高度化を行う。	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			
【58】 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 ₂ 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。	【58】 省エネルギー化を推進するため、太陽光発電の設置計画に基づき中地区に 60KW程度の設備を導入するとともに、エネルギー使用の見える化や省エネ機器の更新を推進する。	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進め、平成 23 年 2 月に基本方針としてまとめた「今後の教育研究体制の在り方について」に基づき、平成 23 年 4 月に新たな教員組織である「系」を先行的に設置した。

また、新教育研究体制準備委員会の下で新体制の本格稼働に向けた準備を進め、平成 23 年 10 月から教員の所属や人事運営を「系」に移行するとともに、平成 24 年度から予算配分等も含めて新たな教育研究体制に全面的に移行することとし、本学の開学以来の学系は平成 23 年度末をもって廃止した。

(2) 上記の見直しの骨子は、博士課程研究科を教員の所属組織とする法人化以降の体制を改め、研究科又は学群に相当する規模の大括りの教員集団として、教育と研究の双方に等しく責任を持つ教員組織「系」を設置し、教育・研究・運営の全般にかかわる基本的な体制を再構築することにある。

この新しい教育研究体制の下で、学位を与える課程を中心とした学生本位の教育の強化や新たな教育プログラムの柔軟な創出、多様な研究活動の展開など様々な施策を進めることにより、国際的な通用性・卓越性を高めるべく機能強化を図っていくこととした。

(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、「教育組織編制に関する大学の基本方針」に基づき、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教育組織の見直しを行い、平成 24 年度から 3 研究科において専攻の改廃、入学定員の変更等を実施した結果、入学定員の充足率に一定の改善効果があった。

(4) 大学院課程又は学士課程における分野を横断する学位プログラム等を推進するため、その実施・運営を目的とした「筑波大学グローバル教育院」を設置し、最初の学位プログラムとして、博士課程教育リーディングプログラムである「ヒューマンバイオロジー学位プログラム」を実施した。また、学位プログラムの体系や構造等を明確化したガイドラインを作成した。

2. 優れた人材を育成・処遇する仕組みの整備

(1) 新たな教員組織として 10 の「系」を設置し、教員が多様な教育研究活動に柔軟に対応し得る体制を整備した。また、系で教員人事の運営を開始するにあ

たり、公募制及び男女共同参画の推進をあらためて徹底するとともに、従来の審査基準・手続の検証・見直しを行った。

(2) サバティカル制度の試行の基本方針に基づき、人文社会系 6 名、生命環境系 1 名、人間系 3 名、芸術系 2 名及び図書館情報メディア系 2 名の合計 14 名（前年度 6 名）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。

(3) 「大学教員業績評価指針」及び教員業績集計システムの運用により、平成 22 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。また、全学で特に優れた活動を行った教員 19 人をベスト・ファカルティ・メンバーとして認定・表彰した。

(4) 複線型人事を推進するため、高度な実践力と専門的知識を有する「専門職スタッフ」の配置部署や担当業務に関する方針を策定し、それに基づき、広報関係でサイエンスコミュニケーター 1 名、情報関係で専門スタッフ 1 名を採用し、同一業務分野におけるキャリア・パスを通じた人材の育成を開始した。

(5) 「人材育成基本方針」に基づき、在職期間に応じた階層別研修及び業務の高度化と国際化に対応しうる職員の育成を図るための目的別研修を 11 増設したほか、人材育成重点期間職員に対する OJT 連絡員 22 名の配置などを通じて、職員の能力育成の機会を拡充した。

また、職員の自己啓発を推進するため、能力開発支援に関する方針を策定し、これまで TOEIC テストのみであった資格取得のための経費補助を 60 資格へと大幅に拡大し、職務専念義務免除の取扱いや講習会等への支援の実施と併せて、職員の主体的な能力開発に関する制度を整備した。

3. 男女共同参画に関する施策の推進

(1) 若手研究者及び女子学生のロールモデルとなる上位職の女性研究者を支援し、将来の裾野拡大に繋げるため、理系・非理系の女性教授 8 名に対して、大学独自の予算により事務補助者を配置（平均 345h）した。また、女性研究者研究活動支援事業を活用して、子育て中の教員・研究員 14 名に対し研究補助者を配置（平均 138h）し、研究とライフイベントとの両立のための支援を行った。

(2) 女性教員の増加を図るため、男女共同参画社会基本法の精神に則り教員選考審査を行うことを部局細則に明記した。また、教職員のライフステージに対応

して、育児短時間勤務及び看護休暇の適用要件を、現行の「小学校就学の始期に達するまでの子」から「小学校の3年課程までに就学する子」に拡大し、平成24年度から実施することとした。

- (3) 子育てしながら職務に従事する教職員の就業を支援するため、保育施設として整備した「ゆりのき保育所」「そよかぜ保育所」を運用し、年度末現在で月極め・一時保育として70名の児童を受け入れるとともに、保育施設の効率的な運営等を図るため、育児支援の現状及び要望等に関するアンケート調査や病児・病後児保育及び学童保育に関する調査を実施した。
- (4) 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として、学群及び大学院生に対する授業科目『「仕事と生活」と男女共同参画』を開講するとともに、管理職員等を対象にFD/SD研修会を開催した。また、女性研究者支援に関する合同シンポジウムを開催したほか、学長と女性研究者との懇話会を開催し、女性研究者及び大学院生の現状に関する情報の共有化を図った。
- (5) 職員のワーク・ライフ・バランス（WLB）への理解を促進するため、WLB相談室”あう”により、事務系職員の階層別研修での講義・演習の実施やWLBチェックシートの作成・配付を行うとともに、経験のある相談員及びカウンセラー2名により、教職員及び学生に対して延べ139件の相談業務を実施した。
- (6) 女性研究者研究活動支援事業から派生した取組みとして、ポスドク、任期付き教員・研究員、博士課程の学生を対象に、早期の段階からキャリア選択や博士の能力の活用方法に対する動機付けの機会を提供するべく、セミナーやフォーラムなどを開催し、女性研究者を含む若手研究者に対するキャリア支援を積極的に行った。
- (7) これらの取組みにより、本学の女性教員の割合は前年度比0.3%増の15.6%、事務系・技術系の女性職員の割合は1.5%増の59%と着実に増加した。

また、男女共同参画の取組やワーク・ライフ・バランス推進の成果が高く評価されたことにより、平成23年度茨城県子育て応援企業表彰「仕事と子育て両立支援部門」において「優秀賞」を受賞した。

4. 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を実施し、予算面では、大学改革を柔軟かつ着実に実施するため、重点及び戦略的経費により、教育研究の質の向上や国際化の推進等に関する11の戦略的取組みに対して約45億円を配分した。
また、人員面では、学長裁量の特別教員配置枠として56ポストを運用・管

理し、全学的な方針や戦略、各部局からの要望等を総合的に勘案し、次代を担う若手大学人の育成など強化すべき領域に対して9ポストを再配分した。

- このほかスペース面では、全学共用スペースのうち約1万1千㎡を公募スペースとして確保し、活発な教育研究活動を行う教員や組織を重点的に支援するため、前年度に引続き学内公募を行い、新たに「筑波大学グローバル教育院」などに対し約1,700㎡を配分した。
- (2) 大学運営に対するガバナンス体制を強化するため、平成23年10月から、教員組織である「系」の長10名を執行役員（平成24年度から大学執行役員と改称）として新たに配置し、学長を助け及びその命を受けて、全学的な視野を持ちながら特定の業務を統括することとした。
また、教育研究組織を支援する室長は、大学執行役員の統括的な指示の下に、教育研究組織の長の命を受け、業務を処理することとした。
- (3) 「筑波大学組織評価指針」により、平成22年度の活動状況を対象とした年度活動評価を実施し、各教育研究組織及び本部が策定した重点施策とその実績について、書面及び対話を通じて組織評価委員会による評価を実施した。評価結果は、「組織評価結果報告書」によりフィードバックし、改善事項に対する進捗状況をフォローアップするとともに、「筑波大学年次報告書」において学外に公表した。
- (4) 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するため、教育研究評議会における学長報告、経営協議会での教育組織の長による活動状況報告の実施のほか、新たに配置した大学執行役員を同会議に陪席させることにより、フィードバック体制を強化した。また、意見・助言に関する対応状況をフォローアップし、同会議に報告のうえHPで公表した。

5. 事務組織の編成見直し及び業務の改善・効率化

- (1) 事務組織の運営体制について、これまで課及び室の組織運営上の課題となっていた「係」を基本とする業務遂行態勢を見直し、業務内容に応じて課・室内の多様な構成員が連携して戦略的・効率的に業務を遂行し、職員の能力等が発揮できる「連携型業務遂行態勢」へと再構築し、平成24年度から導入することとした。
- (2) 新教育研究体制への本格的移行に当たり、支援室等の支援事務組織の位置付けを、これまでの博士課程研究科等に置くことから「筑波大学」に置くことに変更し、大学全体として業務の効果的・効率的な遂行を図りつつ今後の教育研

究体制の改組再編等にも柔軟に対応できる体制とした。また、教育研究の専門分野及び地理的配置を考慮した「エリア配置」に再構築し、平成 24 年度から実施することとした。

(3) 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 (iPad) 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本格的に導入した。これにより、役員会、教育研究評議会、運営会議、業務運営協議会において、前年度と比較して枚数で約 77 万枚・金額で約 230 万円の複写費用を削減する効果があった。

また、教職員専用 HP を再構築し、サイト運用に当たり統一的な取扱いを示したガイドラインを作成し、情報伝達・共有の同時化やペーパーレス化、効率的な業務遂行を推進した。

6. 省エネルギー及び環境問題に対する意識の向上

(1) エネルギー使用の見える化を推進するため、筑波大学の電力使用状況を系統的かつ即時に把握する「筑波大学電力情報システム (TEMS)」を構築し、運用を開始した。これにより、電気室に対応した電力管理地区 89 毎の 1 時間単位の電力使用状況を Web 上でモニタリングすることが可能となり、特に東日本大震災に伴う節電対策に大きな効果があった。

また、毎月の筑波キャンパスの CO₂ 排出量・エネルギー使用量の実績を法定会議等において報告し、省エネ意識の向上を図った。

(2) 省エネルギーの観点から、重点及び戦略的経費により、筑波キャンパスにこれまで設置した 2 箇所・70kW に加えて、新たに 60kW の太陽光発電設備を整備するとともに、空調機や照明設備等について省エネ機器への更新を計画的に実施した。

(3) エコステーションにおいて、有償処理のごみから再資源化が可能なものを分別・回収・売却することにより、資源のリサイクル化を推進するとともに、分別活動を通じて学生及び教職員の環境意識の向上に取り組んだ。これにより、資源ごみの売却益は、前年度比 1.7 倍増の約 300 万円となり、有償で処分したと仮定した場合の回収・処分経費相当額を合わせると、およそ 1,200 万円の費用削減効果があった。

また、地域における環境教育を充実するため、次世代環境教育カリキュラムの改訂をつくば市教育委員会と連携して実施し、平成 24 年度から市内の全小

中学校に導入することとなった。

(4) 平成 23 年度の CO₂ 排出量については、東日本大震災後の電力削減目標を達成するため、「平成 23 年度夏期の節電行動計画」を策定し全学的な取り組みを進めた結果、『毎年度少なくとも 2%削減する』とした目標を大幅に上回る前年度比 11%の削減を達成した。

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	ウェイト
○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			
【59】 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。	【59】 競争的資金獲得へのインセンティブを高める資源配分システムを整備する。	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			
【60】 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。	【60】 研究シーズ収集・収録システムを充実させるとともに、展示会・交流会等を活用し本学の研究成果の積極的なPR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			
【61】 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。	【61】 基金の規模拡大を目指し、卒業生や地域との情報交流を充実させる。	III	
		ウェイト小計	

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"> ○ 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。 ○ 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。
------	---

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			
【62】 「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。	【62】 23 年度人件費削減目標 (18 年度からの 6 年間に於いて 6%以上) 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			
【63】 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。	【63】 スケールメリットを活かした調達方法による購買を試行し、その効果等を検証の上、運用を開始する。	III	
ウェイト小計			

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			
【64】 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。	【64】 効率的・効果的な資産の活用を図るため、土地、施設の使用状況を点検（特につくば地区以外の使用状況）するとともに、代沢寮敷地を処分する。また、周辺の関係機関の動向を踏まえつつ、職員宿舍等の活用処分計画を策定する。	III	
		ウェイト小計	
		----- ウェイト総計	

[ウェイト付けの理由]

(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) 共同研究や受託研究の増加に繋がる取組みとして、公募プロジェクト方式による産学連携活動の支援を実施し、「共同研究立ち上げ支援プロジェクト」(11件・578万円)により、中小企業等との共同研究の経験に乏しい若手研究者に対する支援を行った。また、企業に対する教員の技術指導を、企業と大学との契約による学術指導契約として本格的に実施(23件・934万円)した。

そのほか、研究交流会等に参加した企業等の情報のデータベース化を推進し、マネージャーやコーディネーターが情報を積極的に活用することにより、科学技術相談(94件)を契機とする共同研究契約等の締結(10件)に繋がった。

これらの取組みの結果、平成23年度は、東日本大震災の影響や厳しい経済状況にもかかわらず、共同研究646百万円(前年度592百万円)、受託研究3,582百万円(前年度3,063百万円)と前年度を上回る実績を上げた。

(2) 技術移転が可能なシーズを発掘する方策として、「知的財産活用プロジェクト」を実施(13件・998万円)し、知的財産権強化に繋がる研究開発を支援した。また、企業等への技術移転を推進するため、研究シーズの公開を目的とする「研究シーズ収集・収録システム」の内容を更新(アクセス数425,000件)するとともに、収録データを活用したCDや研究成果を掲載した資料集などを作成し、展示会や交流会等を通じて積極的なPRを行った。

そのほか、発明等届出審査会の定期的開催、複数大学間連携による知財群管理および活用ネットワーク構築事業(経済産業省)への参加などにより、技術移転の促進を図った。

これにより、平成23年度における研究成果の産業界への技術移転に関しては、前年度のおよそ2.5倍となる1,527万円の実績を上げた。

(3) 競争的資金獲得へのインセンティブを高めるため、ガイドラインに基づき、研究科への研究経費の配分について、基盤的経費を確保しつつ、科学研究費補助金等の外部資金獲得額の要素を考慮した積算方法により実施した。また、研究科においては、科学研究費補助金の申請・採択率を高めるべく、アドバイザーやメンター制度の実施、説明会の開催などを行った。

これにより、科学研究費補助金は、採択1,366件・金額3,882百万円(前年度1,269件・3,399百万円)、その他競争的資金は、採択30件・金額377百万円(前年度24件・489百万円)となり、競争的資金全体として前年度を上回る

実績を上げた。

(4) 低金利の長期化等、昨今の経済情勢等を踏まえ、余裕金についてはリスクの小さい大口定期預金、譲渡性預金、国債を通じて着実な運用を図った結果、約4,400万円の運用益を上げた。

(5) 大学基金の規模拡大に向けて、基金事業室による寄附の募集を推進し、ホームページ及びパンフレットのリニューアル、クレジットカード決済による継続寄附、古本募金、財物による寄附の導入などを実施し、寄附募金活動のための制度を整備した。

また、筑波大学アソシエイト制度の導入、大学院修了者名簿のデータベース化、「筑波大学校友会」専用サイトの構築準備などにより、基金活動に必要な不可欠となる卒業生とのネットワーク構築に積極的に取り組んだ。

これにより、平成23年度末現在の寄附累積総額は、前年度から約82百万増の192百万円となり、着実な成果を上げた。

(6) ステークホルダー等との連携強化及び大学基金を含む幅広い活動の基盤となる大学を核としたネットワーク構築とその円滑な運営を目的として、基金事業室を中心とする現行の体制を再編し、新たに「連携・渉外室」を設置(平成24年4月)することとした。

2. 人件費の計画的削減及び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(平成18年度からの6年間で6%以上削減)達成のため、部局毎に設定した上限枠を管理することにより着実な削減を進め、11.6%の人件費削減を達成した。

(2) 調達事務の合理化及びスケールメリットによる経費削減を目的に、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)と締結した共同調達に関する協定に基づき、PPC用紙、トイレットペーパー、蛍光灯の共同調達を実施した。また、共同調達の対象を施設設備等の管理・保全業務へ拡大するための検討を行った。

(3) 調達コストの削減を目的に試行導入した、インターネットを活用した「リバーオークション」(競り下げ方式)について、試行結果の検証に基づき平成23年度から本格導入した結果、およそ34百万円のコスト削減効果があったほか、入札手続業務の効率化が図られた。

(4) 購買情報の可視化や価格の低減、購買業務の効率化などを図るため、オフィス用品を対象に、インターネットを活用した本学専用のマーケットプレイス（認定したサプライヤを対象とするクローズド・マーケット）の開設による新たな購買システムを試行実施した。また、試薬等への試行対象の拡大を検討し、薬品管理システムと連携した購買システムの設計書（案）を作成した。

(5) 情報入出力支援（コピー等）サービスや附属学校におけるスクールバス運行業務、児童及び生徒の健康診断実施業務等を対象に複数年契約を拡大し、業務の簡素化を図るとともに、平成24年度以降の5年間は、年額約135百万円のコスト削減が見込まれることとなった。

(6) 効率的・効果的な資産の活用を図るため、つくば地区以外の遠隔地にあるセンター・演習林・研修所の使用状況の点検を重点的に実施するとともに、代沢寮敷地（世田谷区 656 m²）を処分した。

また、周辺の関係機関の動向を踏まえつつ、本学の職員宿舍等の活用処分計画を策定し、長年入居停止となっている職員宿舍及び入居率の向上が見込めない職員宿舍については、今後その用途を廃止することとした。

3. 財務情報の分析と活用による財務内容の改善

(1) 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・分析を行うとともに、国立大学財務・経営センターが作成した指標を基に、同規模大学の財務情報を収集・比較し、ベンチマークを行った。

これを踏まえ、同規模大学と比較して低い外部資金比率及び研究費比率を向上させるため、外部資金獲得の増加に向けた活動の充実などにより、外部資金収益については前年度比 13.5%（729 百万円）、研究費については前年度比 11.8%（845 百万円）増加することができた。

一方、同規模大学と比較して高い一般管理費比率を低下させるため、法定会議等でのペーパーレス化を実施するなどして、経費の節減に努めた結果、一般管理費について、前年度比 0.5%（14 百万円）縮減することができた。

(2) 附属病院においては、全国立大学病院及び近隣病院の経営指標比較による経営分析を実施し、ベンチマークによる今後の方向性を確認するとともに、毎年度の重点課題を定め、その具体的な取組みとしてアクションプログラムを策定し、数値目標の設定により経営の効率化に取り組んだ。

これにより、東日本大震災の影響にも拘らず、収入金額は前年度実績を約 7 億円上回る 217.9 億円を達成するとともに、診療経費 2.4 億円のコスト削減に

より支出を 216.3 億円に抑制し、現在建設中の新病棟の医療機器設備等の整備を着実に実施することができた。

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			
【65】 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。	【65】 年度重点施策方式により自己点検・評価を実施し、評価のプロセスと結果を大学・組織の運営にフィードバックする。	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			
【66】 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。	【66】 中央図書館に学習図書館的機能を拡充するため、ラーニング・コモンズ（学生の自発的な学習活動を支援する知識創造型エリア）実現に必要な人的資源を配し、試行運用を開始するとともに、利用環境の整備を行う。	III	
○大学情報の積極的な発信・提供に関する具体的方策			
【67】 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。	【67】 広報活動のターゲットを学生の保護者及び卒業生として、確立したブランド（コンセプト、アイデンティティ、スローガン）に基づき広報活動を展開するとともに、教育・研究情報を社会に分かり易く発信する。	III	
		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) 中期計画の年次別実行計画に掲げた施策を基本として、各教育研究組織及び本部が重点施策を策定し、その実施状況を実績報告として行う「年度重点施策方式」に基づき、自己点検・評価を着実に実施するとともに、当該枠組みを組織評価及び法人評価と連動させることにより、中期計画の実行管理、自己点検・評価の実施を合理的かつ効果的に行った。
- (2) 「年度重点施策方式」をより実質的に機能させるため、施策の進捗状況や新たな施策に対応すべく中期計画の年次別実行計画の見直しを実施するとともに、平成 23 年度重点施策の進捗状況調査を実施し、計画の着実な達成と翌年度の重点施策の策定に繋がった。

2. 最先端の知識情報基盤と情報システムの整備・運用

- (1) 学生の自発的な学習活動を多面的に支援するため、授業関連必読図書コーナー、アカデミック・スキルズ図書コーナー、プレゼンテーション・エリアなどからなる知識創造型エリア「ラーニング・スクエア」を中央図書館に整備し、ラーニングアドバイザとして配置した大学院生のスタッフ8名による人的支援の下、本格運用を開始した。
- (2) 本学の研究情報発信機能の一つを担うべく、学術機関リポジトリであるつくばリポジトリ(Tulips-R)のコンテンツを整備し、平成 23 年度は新たに学術雑誌掲載論文など 2,254 件の登録を行い、収録コンテンツ総数は前年度比 8.2% 増の 26,828 件に拡充した。また、国立国会図書館の学位論文電子化に係る共通許諾事業への参加も含め、学位論文 214 件の整備を行った。
- (3) 筑波研究学園都市の研究成果情報の共有を行うため、重点及び戦略的経費により、昨年度公開した「つくば WAN サイエンスリポジトリ(TSR)」を発展させた「つくばサイエンスアクティビティ(TSA)」のプロトタイプの開発を行った。これにより、従来の論文情報に加えて、研究者情報、研究機関情報、イベント情報等の検索結果を最適画面によりタブレット端末に提供することが可能となり、研究論文については、物質・材料研究機構、産業技術総合研究所及び本学の機関リポジトリの横断検索が可能となった。
- (4) 東京キャンパス校舎の改築に伴い、大塚図書館において、ゾーニング計画に基づき利用環境整備（目的別ゾーニングの導入、収容座席数の拡大）を実施す

るとともに、放送大学学生及び地域住民の多様なニーズにも対応し得る場とするため、学習図書館的サービスを拡充（開館日・開館時間の拡大）した。

これにより、月平均の来館利用者数は、改築前の 2,222 人から 6,331 人へと約 2.8 倍に増加し大きな効果があった。

- (5) 知の集積と発信に係る研究業績登録支援システム (ARES) の運用開始に向けて、本学の研究者情報システムや機関リポジトリ、他機関の ReaD & Researchmap (JST) や e-Rad (文部科学省) システムとの連携機能の検証を行った。

また、評価作業の効率化と評価情報のデータベース化を目的に、新たに「教員業績評価支援システム」を構築し、平成 24 年度から試行運用を開始することとした。

- (6) 教育情報システム (TWINS) の機能の高度化を図るため、これまで紙媒体で行われていた開設授業科目一覧等をデータベース化した「教育課程編成支援システム (KdB)」を構築するとともに、平成 25 年度からの新システム導入に向けて作業を行った。また、人事・財務会計の各業務システムについても、業務分析に基づき更新・高度化を計画的に実施した。

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への社会の認知度を高めるとともに、信頼性をより向上させるため、担当副学長のもと、広報戦略室に置くブランディング担当教員を中心にプロジェクトチームを設置し、在学生・教職員・卒業生が連携して、ブランドスローガン「IMAGINE THE FUTURE.」により様々な情報媒体を通じて発信・浸透を図った。

- (2) 学生の保護者及び卒業生を主なターゲットにして、「IMAGINE THE FUTURE. 未来を想え」のメッセージソング DVD や広報誌・大学新聞等を配付したほか、メールマガジンの配信、大学公式フェイスブックの開設などを通じて、戦略的な広報活動を展開した。

- (3) 本学関係者によるブランドスローガンの積極的活用、ビジュアルコミュニケーションの制作における汎用性とプロセスの迅速化、及びブランド力の強化を図るため、筑波大学スローガンの視覚表現ガイドラインを作成した。本ガイドラインの作成により、種々のコミュニケーションの場面において、一貫性のあるブランドイメージを確立することが可能となった。

- (4) 本学の諸活動への理解・関心を深めるため、地域との交流を積極的に推進し、「山田信博学長を囲む会」の開催（4回）やロータリークラブ等の訪問（50団体）による研究成果の発信及び情報交換を行った。このうち、学長を囲む会では、金融機関を含む地域の企業経営者の入会が増加し、学生のインターンシップ受入れなどにも繋がった。
- (5) ブランディングの精神を活かして、未来志向型グローバル人材の育成を図るため、産業界等との連携により、クリエイティブ業界の第一線で活躍するOB・OGやスポーツビジネスのプロなどを講師に招いて、「IMAGINE THE FUTURE. 未来構想大学講座」として5科目を開設した。

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) 本学の教育研究情報を社会に分かり易く発信するため、専門職スタッフとして生命科学等分野のサイエンスコミュニケーターを採用し、より理解しやすい内容で研究情報を発信した。また、ウェブページを利用した情報発信を積極的に推進し、配信量は前年度比15%増となった。
- (2) 各教育研究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」の配付を通じて継続的に作成を支援した結果、英語サイトの開設組織は前年度の70%からほぼ100%となり大きな効果があった。
- (3) 卒業生等とのネットワークを活用した情報発信・収集システムの整備に向けて、大学院修了者名簿のデータベース化を完了するとともに、「筑波大学校友会」専用サイト構築に向けた準備を行い、平成24年度から、既に実施済みの学群卒業生分と併せて、同名簿を活用したネットワークの拡大及び情報発信・収集を行うこととした。

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			
【68】 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。 P F I 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。	【68】 最先端研究・国際化・情報化に対応するため、改定した施設マスタープランに基づき、学内予算及びその他の多様な財源による施設の整備に着手する。また、P F I 事業として生命科学動物資源センター整備事業と附属病院再開発事業の新棟建設を着実に実施する。	III	
○スペースの流動化・共用化に関する具体的方策			
【69】 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。	【69】 研究室・実験室等の使用状況及び利用率等の実態に基づき、施設の利用率を向上させるための基本構想を策定する。	III	
【70】 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。	【70】 戦略的な施設活用方法を検討・実施するため、研究室等の使用状況の実態に基づき、柔軟な施設配分が可能となる基本構想を策定する。	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			
【71】 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。	【71】 学生宿舎整備計画に基づき整備・改修を実施するとともに、日々の学生生活に直結する設備の改善を進める。	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			
【72】 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。	【72】 職場巡視の強化を図るとともに、安全衛生マニュアルの再点検を実施する。また、22年度に作成したテキスト「安全衛生と化学物質」を活用し安全衛生教育を行うとともに、同テキストの内容の分析・改訂を実施する。	III	
○危機管理に関する具体的方策			
【73】 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。	【73】 大規模複合災害対策を含む観点から、現行の危機対応体制・システムと危機管理基本マニュアルの再点検及びそれに基づく発生時の対応訓練を行うとともに、講演会等による啓蒙活動を実施する。	III	
○情報セキュリティの向上に関する具体的方策			
【74】 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。	【74】 統一認証システムの更新など大学共通の認証基盤を整備・充実する。	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			
【75】 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。	【75】 22年度に策定した基本方針を踏まえて、コンプライアンス研修及びハラスメント防止研修を実施する。	III	
○内部牽制体制の確立に関する具体的方策			
【76】 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。	【76】 業務プロセス再編成を行う過程で重要事項に関するダブルチェック体制を確立する。	III	
○監査業務の充実に関する具体的方策			
【77】 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。	【77】 改善を要する事項に対する具体的な指摘と、指摘に対する改善状況の確認が行える体制（フィードバックシステム）を一層強化する。	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) 全学的観点から研究室・講義室等のスペースの流動化・共用化を促進し、施設の利用率を向上させるとともに、戦略的かつ柔軟な施設配分を行うための方策として、「スペースの流動化・共用化に関する基本構想」を策定した。
- (2) 上記基本構想に基づき、講義室の具体的改善方策を示した「講義室の有効活用及び利用効率の改善に関する実施計画」を策定し、教育課程編成支援システム (KdB) 及び教育情報システム (TWINS) との連携による講義室予約システムを構築し、平成 24 年度から試行運用を開始することとした。これにより、講義室の共用化・利用率の向上とともに、利用率の低い講義室の集約化とその跡スペースの転用を計画的に推進することが可能となった。
- (3) 学生の生活環境を改善するため、学生宿舎のリニューアル改修について、5 ヶ年計画 (26 棟 1,588 室) の 3 年目として、3 棟 350 室の改修を着実に実施し、これまでに 17 棟 1,134 室の改修を完了した。また、学生宿舎の現状や国際化の進展を踏まえ、将来に向けた学生宿舎の改善方針を策定した。
なお、リニューアルに当たり導入した改修棟の色彩事例が高く評価され、第 27 回公共の色彩を考えるフォーラムにおいて、「第 25 回公共の色彩賞 (環境色彩 10 選)」を受賞した。
- (4) PFI 方式により進めている 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 7 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平成 24 年度の竣工に向けて新棟建設を進めた。
- (5) 最先端研究・国際化・情報化に対応するため、重点及び戦略的経費や外部資金を活用して、国際講義棟やスポーツ流体力学実験棟の新営、7B 棟耐震改修工事、生命領域学際研究センター改修・増築工事などを実施した。
- (6) 東日本大震災により、施設については総合体育館や体育・芸術系図書館など 180 棟・約 46 億円、設備については研究基盤総合センターの大型加速器や大型機械など約 23 億円の被害を受けた。これに対して、政府による補正予算や学内予算を措置し、優先順位を付して整備を進めた結果、被害の大きかった大型加速器や総合体育館を除き、年度内に復旧を完了した。

2. 安全管理、危機管理の充実

- (1) 現行の危機対応体制・システムと危機管理基本マニュアルを点検し、危機管

理規則を制定するとともに、自然災害等の事象別マニュアルを盛込んだ「危機管理に関する基本計画」を策定し、危機管理体制を整備・充実した。

また、巨大地震の発生を想定した全学防災訓練を実施するとともに、防災講演会を開催し、関係者の防災意識の向上を図った。

- (2) 東日本大震災による教訓を踏まえ、職場巡視体制を強化し、改善に時間を要するリスクの改善状況をフォローアップするとともに、小規模リスクに関する指導を徹底した。また、職場巡視担当者による研究会を開催し、「地震被害と今後の職場巡視の指針等について」を作成の上、各事業場の職場巡視において活用した。
- (3) 実験室等の安全管理を徹底するため、危険物管理責任者、高圧ガス管理責任者、防火区画内責任者及びゾーン管理者を配置し、危険物及び高圧ガスの管理体制を整備した。また、新たに「薬品・高圧ガス管理システム (Tsukuba-CRIS)」の稼働を開始し、取扱い説明書等により関係者への周知を行った。
- (4) メンタルヘルスケア対策として、自殺予防に関する専門家を講師に招き、管理監督者及び安全衛生担当者等を対象とした健康管理講演会を開催するとともに、学生生活に関わる教職員を対象とした FD・SD 研修会を実施し、関係者の理解と意識の向上を図った。
- (5) 統一認証システムについて、大学共通の認証基盤の整備・充実に向けた基本的な運用方針を策定し、更新システムの導入作業を開始するとともに、災害等による停電時や法定点検等の計画停電時の円滑な運用を実現するため、自動停止・再開を無停電電源装置の充電状況に応じて行うシステムを導入した。
- (6) 情報セキュリティに対する意識の醸成を図るため、研修会やセミナー等を開催するとともに、業務継続の観点から、重要な記録・データを保管するための耐火金庫及びバックアップサーバを設置した。

3. 法令遵守意識の向上及び内部牽制体制の整備

- (1) 職務の遂行に当たっての法令遵守意識を向上させるため、コンプライアンスの概要や遵守事項について解説したコンプライアンスマニュアルを作成した。また、事務系・技術系職員の階層別研修や新任教員研修において、法令遵守・会計ルール・教職員倫理に関する講義を実施した。
- (2) 職員就業規則における服務に係る規定に関連して、本学が掲げる教育目標の

達成に向けて教員が従うべき「筑波大学教育倫理綱領」を策定し、策定済みの研究者行動規範や研究公正規則等の研究に関する倫理規定と併せて、教員倫理に関する規定の整備を行った。

(3) 事務系・技術系職員や新任教員の研修を通じて、ハラスメント防止に対する意識の向上を図るとともに、ハラスメントとなり得る言動等の実情を踏まえてパンフレットの改訂を行い、本学構成員に配布・周知した。

また、相談しやすい体制構築を推進するため、ハラスメント相談員のための対応マニュアルを改訂し、相談・苦情への対応と問題解決処理等に係る具体的な資料を盛り込むとともに、ハラスメント相談員研修を実施し、相談員の対応スキルの向上を図った。

(4) 公的研究費の不正使用防止に向けた取組みとして、遠隔地を含む7カ所に設置した納品検収所において、納品物の確認や抜き打ち検査を実施した。また、「会計ルールハンドブック」等の各種マニュアルの改訂・周知を行うとともに、研究費の不正使用に関する処分事例をホームページに掲載した。このほか、説明会や研修会を通して、公的研究費の適正な執行等について説明を行い教職員の意識の向上を図った。

(5) 業務の適正性と効率性を確保するため、業務プロセスを不断に改善するとともに重要事項に関してダブルチェックを行う「業務プロセスチェック制度」を導入し、平成22年度評価で改善事項として指摘を受けた「ダブルチェックすべき重要事項の洗い出し」について、業務改善・内部牽制・リスク対応の観点から対象業務（旅費業務・助成金の取扱いなど）を選定し、業務フロー及びデータフローの洗い出しやICT活用度等を検証した。

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、監事監査にあつては、附属学校11校の現地監査及び副学長の職務分担ごとの本部業務監査、内部監査にあつては、会計業務に携わる全47部局の会計内部監査及び11部局の公的研究費監査を実施した。

(2) 上記監査において見出された課題や提言については、学長・副学長との意見交換会や監査報告書の作成・公表等によりフィードバックした。また、大学運営の着実な改善に結び付けるべく、前年度監査での指摘事項が盛り込まれた重点施策の進捗状況を重点的にフォローアップし、改善状況の確認及び課題解決に向けた必要な助言・提言を通じて、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
<p>1 短期借入金の限度額 108億円</p> <p>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。</p>	<p>1 短期借入金の限度額 108億円</p> <p>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。</p>	<p>該当なし</p>

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"> 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。 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。 	<p>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。</p>	<p>平成23年6月10日付け譲渡契約を締結（譲渡価格：316,420,326円、所有権移転登記：平成23年6月30日）</p>

Ⅴ 剰余金の使途

中期計画	年度計画	実績
<p>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。</p>	<p>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。</p>	<p>平成22年度に発生した剰余金のうち、目的積立金として平成24年3月9日に承認を受けた1,131百万円について、平成24年度に繰越のうえ、教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てることとしている。</p>

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"> 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) 生命科学動物資源センター施設整備等事業(PFI) 筑波大学附属病院再開発事業(PFI) 小規模改修 	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"> 耐震・エコ再生校舎 総合研究棟耐震改修(情報学系) 生命科学動物資源センター施設整備等事業(PFI) 小規模改修 災害復旧工事 	総額 6,970	施設整備費補助金 (6,795) 国立大学財務・経営センター施設費交付金 (175)	<ul style="list-style-type: none"> 耐震・エコ再生校舎 総合研究棟耐震改修(情報学系) 生命科学動物資源センター施設整備等事業(PFI) 小規模改修 災害復旧工事 	総額 5,442	施設整備費補助金 (5,267) 国立大学財務・経営センター施設費交付金 (175)

○ 計画の実施状況等

- 耐震・エコ再生校舎は、耐震及びエコ再生の工事を実施した。
- 総合研究棟耐震改修（情報学系）は、耐震工事を実施したが一部24年度へ繰越した。
- 小規模改修（営繕事業）は、10件の事業を実施した。
- 災害復旧工事は、大破した総合体育館を除き、概ね復旧を完了した。
- 計画と実績の差異は、総合研究棟耐震改修（情報学系）及び災害復旧工事を一部24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>	<p>1. 若手研究者に競争的環境の中で自立性と活躍の機会を与える仕組みの導入を図る。</p> <p>2. 大学教員のサバティカル制度の試行を引き続き今年度末まで実施し、これを踏まえて本格導入を目指す。</p> <p>3. 若手・女性・外国人に配慮した多様な人員構成の実現を進めるため、現状の検証結果に基づきバランスのとれた人員構成を促進するための方針を策定する。 特に、女性教員については、引き続き男女共同参画推進室を活用し、女性教員比率拡大の施策を計画的に推進する。</p> <p>4. 他の国立大学法人等との職員の人事交流を行い、優秀な人材を確保・育成する。</p> <p>5. 専門職スタッフの具体的な業務及び配置部署等について学内各組織と調整を行い、実施可能な業務及び配置部署等の原案を作成する。</p> <p>6. 平成18年度からの6年間に於いて6%以上の人件費削減を確実に達成する。</p> <p>7. 職員の能力育成機会の充実を図るとともに、職員の自己啓発の充実の方策として、職務に有用な資格取得、講習受講等への支援を実施する。また、男女共同参画に係る意識改革のための研修プログラムを引き続き実施する。</p>	<p>1. 若手教員の支援策として、新規採用のテニユア・トラック制適用の助教のうち毎年一定数に対し、スタートアップ経費（研究費を含む。）やテニユア・トラック期間中の研究費を支給する方針を策定した。</p> <p>2. サバティカル制度の試行の基本方針に基づき、新たな教員組織である系において、人文社会系6名、生命環境系1名、人間系3名、芸術系2名及び図書館情報メディア系2名の計14名が制度を活用し、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。</p> <p>3. 若手・女性・外国人教員の増員を希望する部局に対し、毎年一定数の枠を配分する方針を策定した。また、女性教員の増加を図るため、「男女共同参画社会基本法」の精神に則り教員選考審査を行うことを部局細則に明記した。</p> <p>4. 優秀な人材を確保・育成のため、27機関との職員の人事交流を行った。</p> <p>5. 専門職スタッフの配置が適切な部署（広報系、情報系及び知的財産系の3分野）及び業務内容について「専門職スタッフについて（原案）」を策定した。</p> <p>6. 平成23年度人件費削減目標（18年度から23年度において6%以上）については、部局毎に設定した上限枠を管理することにより、11.6%の人件費削減を達成した。</p> <p>7. 職員の自己啓発の充実を図るため、以下の支援を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・放送大学科目等履修の入学料及び授業料の支援 ・外部団体が主催するフォーラム等の参加費の補助対象先の拡充 ・能力開発支援プログラム「資格取得支援」を策定し、支援対象資格を拡大するとともに、資格取得支援経費の補助及び資格受験日の職務専念義務の免除を実施 <p>また、男女共同参画に係る学群総合科目及び大学</p>

		<p>院共通科目を開講するとともに、管理職員等を対象とした FD/SD 研修会を実施し、学生及び教職員の意識改革を行った。さらに、ワーク・ライフ・バランスへの理解促進のため、階層別事務系職員研修において講義・演習を実施するとともに、チェックシートを作成し、職員に配付した。</p>
--	--	--

VIII その他 3 災害復旧に関する計画

中期計画	年度計画	実績
/	<p>平成23年3月に発生した東日本大震災により被災した施設・設備の復旧整備をすみやかに行う。</p>	<p>東日本大震災により、施設については総合体育館や体育・芸術系図書館など180棟・約46億円、設備については研究基盤総合センターの大型加速器や大型機械など約23億円の被害を受けた。これに対して、政府による補正予算や学内予算を措置し、優先順位を付して整備を進めた結果、被害の大きかった大型加速器や総合体育館を除き、年度内に復旧を完了した。</p>

○ 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	557	116.0
比較文化学類	320	392	122.5
日本語・日本文化学類	160	191	119.4
社会・国際学群			
社会学類	340	411	120.9
国際総合学類	320	409	127.8
人間学群			
教育学類	140	164	117.1
心理学類	200	219	109.5
障害科学類	140	158	112.9
生命環境学群			
生物学類	320	367	114.7
生物資源学類	500	588	117.6
地球学類	200	238	119.0
理工学群			
数学類	160	197	123.1
物理学類	240	290	120.8
化学類	200	241	120.5
応用理工学類	500	590	118.0
工学システム学類	520	625	120.2
社会工学類	480	586	122.1
情報学群			
情報科学類	340	401	117.9
情報メディア創成学類	220	249	113.2
知識情報・図書館学類	420	464	110.5
医学群			
医学類	626	632	101.0
看護学類	300	310	103.3
医療科学類	154	160	103.9
体育専門学群	960	1,037	108.0
芸術専門学群	400	478	119.5
学士課程 計	8,640	9,954	115.2

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	144	90.0
特別支援教育専攻 修士課程	50	49	98.0
人文社会科学研究科			
哲学・思想専攻 5年一貫課程	30	45	150.0
うち1,2年次	12	16	133.3
3~5年次	18	29	161.1
歴史・人類学専攻 5年一貫課程	62	69	111.3
うち1,2年次	24	15	62.5
3~5年次	38	54	142.1
文芸・言語専攻 5年一貫課程	100	140	140.0
うち1,2年次	40	37	92.5
3~5年次	60	103	171.7
現代語・現代文化専攻	44	50	113.6
うち前期課程	20	24	120.0
後期課程	24	26	108.3
国際公共政策専攻	60	95	158.3
うち前期課程	30	38	126.7
後期課程	30	57	190.0
経済学専攻	33	14	42.2
うち前期課程	18	10	55.6
後期課程	15	4	26.7
法学専攻	29	19	65.5
うち前期課程	14	12	85.7
後期課程	15	7	46.7
国際地域研究専攻 前期課程	90	160	177.8
国際日本研究専攻 後期課程	27	49	181.5
ビジネス科学研究科			
経営システム科学専攻 前期課程	60	65	108.3
企業法学専攻 前期課程	60	93	155.0
企業科学専攻 後期課程	69	144	208.7
法曹専攻 専門職学位課程	112	123	109.8
国際経営プロフェッショナル専攻 専門職学位課程	60	71	118.3
数理物質科学研究科			
数学専攻	84	67	79.8
うち前期課程	48	49	102.1
後期課程	36	18	50.0
物理学専攻	140	152	108.6
うち前期課程	80	103	128.8
後期課程	60	49	81.7

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	116	129	111.2
うち前期課程	68	99	145.6
後期課程	48	30	62.5
物質創成先端科学専攻	131	99	75.6
うち前期課程	76	77	101.3
後期課程	55	22	40.0
電子・物理学専攻	148	158	106.8
うち前期課程	100	119	119.0
後期課程	48	39	81.3
物性・分子工学専攻	147	190	129.3
うち前期課程	108	153	141.7
後期課程	39	37	94.9
物質・材料工学専攻	27	50	185.2
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	145	131.8
経営・政策科学専攻	前期課程 106	121	114.2
社会システムマネジメント専攻	後期課程 78	53	67.9
リスク工学専攻	96	93	96.9
うち前期課程	60	66	110.0
後期課程	36	27	75.0
コンピュータ工学専攻	280	370	132.1
うち前期課程	196	294	150.0
後期課程	84	76	90.5
知能機能システム専攻	216	300	138.9
うち前期課程	144	225	156.3
後期課程	72	75	104.2
構造エネルギー工学専攻	184	218	118.5
うち前期課程	136	183	134.6
後期課程	48	35	72.9
生命環境科学研究科			
地球科学専攻	前期課程 78	96	123.1
生物科学専攻	前期課程 98	110	112.2
後期課程	78	62	79.5
生物資源科学専攻	前期課程 212	311	146.7
環境科学専攻	前期課程 168	196	116.7
地球環境科学専攻	後期課程 33	40	121.2
地球進化科学専攻	後期課程 24	13	54.2
生命共存科学専攻	5年一貫課程 105	64	61.0
うち1,2年次	42	26	61.9
3~5年次	63	38	60.3

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
国際地縁技術開発科学専攻	後期課程 66	45	68.2
生物圏資源科学専攻	後期課程 60	46	76.7
生物機能科学専攻	後期課程 63	50	79.4
生命産業科学専攻	後期課程 36	49	136.1
持続環境学専攻	後期課程 36	70	194.4
先端農業技術科学専攻	後期課程 18	19	105.6
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	127	127.0
看護科学専攻	54	72	133.3
うち前期課程	30	41	136.7
後期課程	24	31	129.2
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	27	112.5
学校教育学専攻	後期課程 18	39	216.7
心理専攻	前期課程 32	37	115.6
心理学専攻	後期課程 18	23	127.8
障害科学専攻	70	103	147.1
うち前期課程	40	41	102.5
後期課程	30	62	206.7
生涯発達専攻	前期課程 92	99	107.6
生涯発達科学専攻	後期課程 18	29	161.1
ヒューマン・ケア科学専攻	後期課程 54	115	213.0
感性認知脳科学専攻	58	76	131.0
うち前期課程	28	34	121.4
後期課程	30	42	140.0
スポーツ医学専攻	後期課程 36	63	175.0
体育学専攻	前期課程 240	302	125.8
体育科学専攻	後期課程 45	88	195.6
生命システム医学専攻	医学の課程 112	125	111.6
疾患制御医学専攻	医学の課程 136	226	166.2
コーチング学専攻	後期課程 18	29	161.1
芸術専攻	150	217	144.7
うち前期課程	120	163	135.8
後期課程	30	54	180.0
世界遺産専攻	前期課程 30	41	136.7
世界文化遺産学専攻	後期課程 21	25	119.0
図書館情報メディア研究科			
図書館情報メディア専攻	137	205	149.6
うち前期課程	74	97	131.1
後期課程	63	108	171.4

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
修士課程合計 (修士課程、前期課程、5年一貫課程1~2年次)	3,317	4,147	125.0
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)	2,081	2,502	120.2
専門職学位課程合計	172	194	112.8
附属小学校 (学級数 24)	960	944	98.3
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	366	101.7
附属高等学校 (学級数 18)	720	716	99.4
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	479	99.8
附属視覚特別支援学校 (学級数 37)	252	198	78.6
附属聴覚特別支援学校 (学級数 43)	287	256	89.2
附属大塚特別支援学校 (学級数 13)	76	75	98.7
附属桐が丘特別支援学校 (学級数 31)	141	120	85.1
附属久里浜特別支援学校 (学級数 18)	54	51	94.4

○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】

歴史・人類学専攻、経済学専攻、法学専攻、生命共存科学専攻

【博士課程・博士後期課程】

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、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、生物科学専攻、地球進化科学専攻、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

(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。

(対応)

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に向けた取組みを一層推進する。

また、教育組織編制に関する大学の基本方針に基づき、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。