

第3期中期目標期間に係る業務の実績に関する評価結果 国立大学法人筑波大学

1 全体評価

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ている。未来を構想しその実現に挑むフロントランナーとして、第3期中期目標期間においては、同大学に根ざす人材育成マインド「師魂理才」の下、地球規模課題の解決に向けた知の創造とこれを牽引するグローバル人材の創出を担う世界的な研究教育の拠点としての機能を充実・強化させるべく、国境や機関、制度といった様々な「壁」を越えたトランスポーター連携による研究教育の展開等を基本目標として掲げている。

中期目標期間の業務実績の状況及び主な特記事項については以下のとおりである。

	顕著な成果	上回る成果	達成	おおむね達成	不十分	重大な改善
教育研究			○			
業務運営			○			
財務内容		○				
自己点検評価	○					
その他業務			○			

（教育研究等の質の向上）

国際共同学位プログラムについて、2つの国際連携専攻（国際連携食料健康科学専攻（大学院修士課程）、国際連携持続環境科学専攻（大学院博士前期課程））を設置するとともに、9つの海外研究ユニットを招致することに加え、英語だけで履修可能な教育プログラムを64件開設している。また、学外の研究機関との連携・共用を進め、混合給与制度、年俸制を積極的に活用することにより、人事の流動性を高め、多様な人材を確保している。

一方で、「大学の教育研究等の質の向上に関する目標」の項目1事項について、「中期計画を十分に実施しているとはいえない」ことから、改善に向けた取組が求められる。

（業務運営・財務内容等）

大学の高度で先駆的な研究・教育分野から生み出された最先端の学問の社会還元を目的に、社会的ニーズが高いAI分野について民間企業向けの研修プログラム「AI研修」を実施するなど、エクステンションプログラムとして21講座を開講している。また、研究センターを機能別（先端研究センター群、研究支援センター群）に分類した上で、先端研究センター群については、R1（世界級研究拠点）、R2（全国級研究拠点）、R3（重点育成研究拠点）、R4（育成研究拠点（リサーチユニット））に級別認定を行い、それぞれの級に応じた重点的かつ戦略的な資源配分を可能とする全学的な研究組織マネジメントの体制を整備している。R1～R3の研究センターについては、5年ごとに研究実績による評価を行い、評価結果により級別認定を変更する仕組みを導入するなど、PDCAサイクルを構築している。

16 筑波大学

一方で、「業務運営の改善及び効率化に関する目標」の項目 1 事項について、「中期計画を十分には実施していない」と認められることから、改善に向けた取組が求められる。

2 項目別評価

I. 教育研究等の質の向上の状況

<評価結果の概況>

	顕著な 成果	上回る 成果	達成	おおむね 達成	不十分	重大な 改善事項
(I) 大学の教育研究等の質の 向上に関する目標			○			
①グローバル化			○			
②国際的互換性のある教育 の実施			○			
③学生の自立性を高める ための支援等			○			
④世界トップレベルの研究 の推進			○			
⑤研究の健全化			○			
⑥産学連携機能とイノベー ション創出				○		
⑦筑波研究学園都市を 含めた地域との連携			○			

(I) 大学の教育研究等の質の向上に関する目標

1. 評価結果及び判断理由

【評価結果】 中期目標を達成している

(理由) 「大学の教育研究等の質の向上に関する目標」に係る中期目標（中項目）7項目のうち、6項目が「中期目標を達成している」、1項目が「中期目標をおおむね達成している」であり、これらの結果に学部・研究科等の現況分析結果（教育及び研究）を加算・減算して総合的に判断した。

2. 各中期目標の達成状況

1-1 グローバル化に関する目標（中項目）

【評価結果】 中期目標を達成している

(理由) 「グローバル化に関する目標」に係る中期目標（小項目）2項目のうち、2項目が「中期目標を達成している」であり、これらを総合的に判断した。

16 筑波大学

1-1-1 (小項目)

【判定】 中期目標を達成している

(理由) 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

<特記すべき点>

(優れた点)

○ 国際共同学位プログラムの設置

国際共同学位プログラムについて、平成29年に2つの国際連携専攻（国際連携食料健康科学専攻（大学院修士課程）、国際連携持続環境科学専攻（大学院博士前期課程））を設置するとともに、平成30年までに9つの海外研究ユニットを招致している。また、平成30年度までに英語だけで履修可能な教育プログラムを64件開設している。（中期計画1-1-1-2）

(特色ある点)

○ キャンパス・イン・キャンパスの推進

「平成33年度までに10のパートナー大学とキャンパス・イン・キャンパス協定を締結する」という中期計画に対し、第3期中期目標期間4年目終了時点までに10校と締結している。また、毎年Tsukuba Global Science Weekまたは筑波会議において、キャンパス・イン・キャンパス（CiC）パートナー大学の学長・副学長が一堂に会し、CiC運営委員会を開催し、進捗と課題を共有し、改善策について協議している。（中期計画1-1-1-1）

○ オンラインの活用によるグローバル競争力強化

オールジャパンのオンライン教育プラットフォームとして、JV-Campusを開発し、令和4年3月にパイロット事業を開始している。加えて、留学生を含む外国人の入国が停止されている中、無償で公開可能な「留学生応援特別ボックス」を設置し、運用を開始している。また、オンライン総合留学フェアの開催とオンライン入試の実施、オンライン国際交流を充実させることにより、グローバル競争力の強化を図っている。（中期計画1-1-1-2、1-1-1-3）

1-1-2 (小項目)

【判定】 中期目標を達成している

(理由) 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

1-2国際的互換性のある教育の実施に向けての目標（中項目）

【評価結果】 中期目標を達成している

（理由） 「国際的互換性のある教育の実施に向けての目標」に係る中期目標（小項目）6項目のうち、1項目が「中期目標を達成し、優れた実績を上げている」、5項目が「中期目標を達成している」であり、これらを総合的に判断した。

1-2-1（小項目）

【判定】 中期目標を達成している

（理由） 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

<特記すべき点>

（優れた点）

○ 学位プログラムを中心とした教育システムの展開

国際的互換性のある教育システムの構築に向け、教育改革の柱として学位プログラム制への移行を掲げ、「博士課程教育リーディングプログラム」による2つの学位プログラム（いずれも事後評価「S」）の成果を全学に展開して大学院の全面的な改組再編を行っている。研究科・専攻に代えて学術院・研究群を新設し、学位プログラムを中心とした教育システムを展開している。（中期計画1-2-1-1）

（特色ある点）

○ 専門学位を授与する学位プログラムの開設

大学院のカリキュラムと社会や企業からの期待とのギャップへの対応として、社会における現実の具体的課題に即した現場力の養成を重視する観点から「専門学位」を設定し、学位の系統を「研究学位」、「専門学位」、「専門職学位」の3つに整理し、令和2年度4月現在、20の専門学位を授与する学位プログラム・専攻の開設準備をしている。

（中期計画1-2-1-3）

1-2-2（小項目）

【判定】 中期目標を達成し、優れた実績を上げている

（理由） 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。また、特記事項を判断要素とし、総合的に判断した結果、「国内外の共同学位プログラムの開設」が優れた点として認められるなど「優れた実績」が認められる。

16 筑波大学

<特記すべき点>

(優れた点)

○ 国内外の共同学位プログラムの開設

分野横断型学位プログラムを運営する全学組織としてグローバル教育院を設置し、「博士課程教育リーディングプログラム」や「卓越大学院プログラム」採択事業を含む5つの学位プログラムを運営している。そのうち、「博士課程教育リーディングプログラム」による2つの学位プログラムはいずれも事後評価で最高評価「S」を受け、両学位プログラムの実績とグローバル教育院の仕組みが評価されており、その成果を全学に展開して令和2年度の大学院改革に結びつけている。また、共同学位プログラムとして、共同専攻2件、国際連携専攻2件、ダブルディグリープログラム15件を運営している。特に、国際連携専攻については、3大学連携による専攻として特長を持つプログラムを構築し、修了者を輩出している。(中期計画1-2-2-1)

(特色ある点)

○ 新型コロナウイルス感染症下の教育

新型コロナウイルス感染症による影響下においても、学生の学習機会を確保するため、オンライン授業と対面授業を併用し、授業を実施している。オンライン授業においては、学生のオンライン環境を整備するとともに、対面授業の際には、十分な感染対策を実施している。また、オンライン授業に関するアンケートを実施するなど、学生の意見も踏まえて、改善を図っている。

1-2-3 (小項目)

【判定】 中期目標を達成している

(理由) 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

<特記すべき点>

(特色ある点)

○ 博士後期課程早期修了プログラムの拡充

博士後期課程早期修了プログラムを拡充した結果、入学定員に対する同プログラム履修者の割合は平成28年度から令和元年度までの4年間の平均で7.2%に達している。本プログラムでは、学生の自己評価及び教員による評価を入学時、中間審査、及び予備審査等の3段階の達成度評価を実施しており、修了状況について、履修者の約8割が1年で修了している。(中期計画1-2-3-3)

1-2-4 (小項目)

【判定】中期目標を達成している

(理由) 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

<特記すべき点>

(特色ある点)

○ 協働大学院方式の構築

筑波研究学園都市の研究開発法人や企業との協議体を学位プログラムの運営母体とする「協働大学院」方式を構築し、機関の壁を越えて学位プログラム担当教員を結集する仕組みを確立している。この方式により、ライフイノベーション学位プログラムを開設し、その実績を踏まえて、同学位プログラムの領域の拡充、さらには協働大学院方式による令和2年度からのリスク・レジリエンス工学学位プログラムの開設へと展開している。(中期計画1-2-4-3)

○ 国内外との連携による教育課程の編成

科目ジュークボックス、e-learning、大学間協定による単位互換、インターンシップ等の学外学修、教育課程の共同実施制度等を活用し、国内外の大学等との相補的・互恵的な連携体制を構築して教育課程を実施している。また、科目ジュークボックスやCampus-in-Campus/Campus-with-Campusなど独自の取組を含む多様な連携方式により、学外の教育資源を活用した教育内容の充実・高度化が進展している。(中期計画1-2-4-1)

1-2-5 (小項目)

【判定】中期目標を達成している

(理由) 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

1-2-6 (小項目)

【判定】中期目標を達成している

(理由) 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

16 筑波大学

<特記すべき点>

(特色ある点)

○ 大学院の全面的な改組再編

大学院を全面的に改組再編して他に類を見ない大学院組織を新設し、従来の組織の壁を超えて幅広い学問分野の教員が協働して教育に当たることができる学位プログラム制を構築している。同時に、教学マネジメント室を設置し、モニタリング及びプログラムレビューの恒常的实施とそれを踏まえた点検・改善及び教育力向上の取組の推進等、教育の内部質保証を充実・強化する体制を整えている。(中期計画1-2-6-1)

1-3学生の自立性を高めるための支援等に関する目標(中項目)

【評価結果】中期目標を達成している

(理由) 「学生の自立性を高めるための支援等に関する目標」に係る中期目標(小項目)が1項目であり、当該小項目が「中期目標を達成している」であることから、これらを総合的に判断した。

1-3-1(小項目)

【判定】中期目標を達成している

(理由) 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

<特記すべき点>

(特色ある点)

○ 多様な学生のキャリア形成支援

多様な学生の支援として、発達障害の診断または可能性のある学生に対するアセスメント・支援・評価までのシームレスな支援モデルの構築を平成30年度に完了し、発達障害学生の困難や特徴、対応方法をわかりやすく解説した発達障害啓発マンガを作成・公開している。これらの成果が認められ、平成30年度にダイバーシティ・アクセシビリティ・キャリア(DAC)センターが、文部科学省教育関係共同利用拠点に認定されている。(中期計画1-3-1-3)

○ 新型コロナウイルス感染症下における留学支援

コロナ禍下で学生の海外留学が制限される中、令和2年度に海外留学支援事業「はばたけ!筑大生」の一環として、単位取得を伴うオンライン留学を募集、経費支援を実施し、令和3年度にも継続実施している。(中期計画1-3-1-1)

1-4世界トップレベルの研究の推進に向けての目標（中項目）

【評価結果】 中期目標を達成している

（理由） 「世界トップレベルの研究の推進に向けての目標」に係る中期目標（小項目）4項目のうち、1項目が「中期目標を達成し、優れた実績を上げている」、3項目が「中期目標を達成している」であり、これらを総合的に判断した。

1-4-1（小項目）

【判定】 中期目標を達成している

（理由） 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

1-4-2（小項目）

【判定】 中期目標を達成している

（理由） 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

<特記すべき点>

（特色ある点）

○ 外部資金による開発研究センターの設置

社会的要請の高い学問分野での共同研究開発を積極的に推進する目的で、外部資金のみで運営する開発研究センター制度を運営している。平成27年度の「藻類バイオマス・エネルギーシステム開発研究センター」をはじめ、企業等からの要請に応える形で、平成28年度以降、令和元年度までの間に8センターを設立し、令和元年度現在9つのセンターが稼働している。（中期計画1-4-2-1）

1-4-3（小項目）

【判定】 中期目標を達成し、優れた実績を上げている

（理由） 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。また、特記事項を判断要素とし、総合的に判断した結果、「混合給与制度・年俸制の積極的な活用」が優れた点として認められるなど「優れた実績」が認められる。

16 筑波大学

<特記すべき点>

(優れた点)

○ 研究循環システムの構築

研究センターの新陳代謝（ターンオーバー）を活性化させる「研究循環システム」の構築を行い、研究組織のマネジメント体制の強化を図っている。研究センターを機能別（先端研究センター群、研究支援センター群）に分類した上で、先端研究センター群については、R 1：世界級研究拠点、R 2：全国級研究拠点、R 3：重点育成研究拠点、R 4：育成研究拠点（リサーチユニット）として級別の認定を行い、それぞれの級に応じた重点的かつ戦略的な資源配分を可能とする体制を整備している。（中期計画 1-4-3-1）

○ 混合給与制度・年俸制の積極的な活用

学外の研究機関との連携・共用を進め、混合給与制度、年俸制を積極的に活用することにより、人事の流動性を高め、多様な人材を確保している。年俸制適用教員については、令和元年度末時点で34%に達し、混合給与適用教員については、平成27年度末時点における適用者9名から令和元年度末時点で7.2倍（65名）となり、その適用範囲も海外の大学や民間企業に拡大している。（中期計画1-4-3-5）

1-4-4（小項目）

【判定】 中期目標を達成している

(理由) 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

1-5研究の健全化に向けての目標（中項目）

【評価結果】 中期目標を達成している

(理由) 「研究の健全化に向けての目標」に係る中期目標（小項目）が1項目であり、当該小項目が「中期目標を達成している」であることから、これらを総合的に判断した。

1-5-1（小項目）

【判定】 中期目標を達成している

(理由) 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

1-6産学連携機能とイノベーション創出に向けての目標（中項目）

【評価結果】 中期目標をおおむね達成している

(理由) 「産学連携機能とイノベーション創出に向けての目標」に係る中期目標（小項目）3項目のうち、2項目が「中期目標を達成している」、1項目が「中期目標を十分に達成しているとはいえない」であり、これらを総合的に判断した。

1-6-1 (小項目)

【判定】 中期目標を達成している

(理由) 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

1-6-2 (小項目)

【判定】 中期目標を達成している

(理由) 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

1-6-3 (小項目)

【判定】 中期目標を十分に達成しているとはいえない

(理由) 中期計画の判定において「中期計画を十分に実施しているとはいえない」がある。また、「海外企業との共同研究の状況」に改善を要する点が指摘されたため、小項目を十分に達成しているとはいえない。

(改善を要する点)

○ 海外企業との共同研究の状況

平成24年度に比べ、第3期中期目標期間最終年度において海外企業との共同研究件数を倍増するという目標について、令和3年度は1.5倍となっており、目標の達成には至っていない。これについては、新型コロナウイルス感染症の影響があると認められるが、目標達成に向けた取組や活動は十分ではない。したがって、中期計画1-6-3-1については、十分に実施しているとは認められない。(中期計画1-6-3-1)

1-7筑波研究学園都市を含めた地域との連携に向けての目標 (中項目)

【判定】 中期目標を達成している

(理由) 「筑波研究学園都市を含めた地域との連携に向けての目標」に係る中期目標(小項目)が1項目であり、当該小項目が「中期目標を達成している」であることから、これらを総合的に判断した。

1-7-1 (小項目)

【判定】 中期目標を達成している

(理由) 中期計画の判定がすべて「中期計画を実施している」以上であり、かつ、中期計画の実施により、小項目を達成している。

16 筑波大学

<特記すべき点>

(特色ある点)

○ スポーツボランティアの持続的な養成

東京2020オリンピック・パラリンピックの開催に向け、オリンピック・パラリンピック総合推進室を設置し、知的資源を活用した活動を行っている。このうち、ボランティア養成については、スポーツボランティアの持続的な普及養成という観点から、授業科目として位置付けて開設し、令和2年度以降も引き続き開設することを決定している。

(中期計画1-7-1-2)

1-8附属病院に関する目標

茨城県に対して医療政策を提言しており、地域における医療提供体制の充実や医師の不足・偏在の解消に向けて積極的に取り組んでいる。また、つくば臨床医学研究開発機構(T-CReDO)において、臨床研究や新たな医療技術の研究・開発に取り組んでいる。診療面では、県内全ての二次医療圏に地域医療教育センターを設置するとともに、常勤教員を多数配置するなど、機能の拡充・強化を図っている。

<特記すべき点>

(優れた点)

(教育・研究面)

○ 臨床研究の推進

つくば臨床医学研究開発機構(T-CReDO)において、筑波大学及び筑波研究学園都市を中心とする研究機関の医療技術に関する研究成果(シーズ)の収集・登録を行うとともに、医療技術の開発を目指す若手研究者の育成のパイロットプログラムや臨床研究に関わる研究者の生涯教育・研修を推進している。また、平成29年度には、AMEDによる橋渡し研究戦略的推進プログラム(TR拠点)継続9拠点に加えて、唯一の新規拠点として10件目に、筑波大学の「オープンイノベーションの推進により世界のつくばから医療の未来を加速開拓する事業」が採択されるなど、臨床研究を推進している。

○ 新たな医療技術の研究・開発

医工連携等の学際研究により医療デバイスや医薬品等の臨床開発を促進する部門として、つくば臨床医学研究開発機構(T-CReDO)に設置されている未来医工融合研究センター(CIME)での臨床研究を基に、脳卒中片麻痺歩行障害患者を対象とした医師主導治験を平成28年度に開始するとともに、ロボットスーツHALの臨床応用を更に展開すべく、サイバニクス研究センターと連携して、種々の疾患を対象とした実証研究を実施している。また、平成30年度までにBNCT(※)装置の性能向上を図る再設計等が完了し、臨床試験の実施が可能な性能に達したと評価したため、令和元年度からの皮膚がん等の医師主導治験に向けて非臨床試験を開始するなど、BNCTの医療としての実用化に向けた取組を推進している。

※ BNCT (Boron Neutron Capture Therapy) : ホウ素中性子捕捉療法 : がんに取り込まれやすいホウ素化合物を使用し、がん細胞を選択して破壊する新しい治療法。

(診療面)**○ 地域医療教育センターの拡充・強化**

令和元年度より新たに12箇所目となる地域医療教育センターを開設し、県内に9箇所ある全ての二次医療圏への設置を完了している。また、令和2年度に、古河・坂東地域医療教育センターへ新たに常勤教員4人を増員配置したほか、令和3年度には、日立社会連携教育研究センターへ常勤教員1人を増員配置するなど、地域医療教育センターの拡充・強化を図っている。

(運営面)**○ 地域医療への貢献**

附属病院長が茨城県の複数の医療関係審議会等に参画しているほか、今後の地域医療の在り方等について同県と日常的に意見交換を行っている。また、県に対して、ICTを活用した医療提供体制の構築や医療機関の再編・統合に係る具体策等の医療政策を提言するなど、地域における医療提供体制の充実や医師の不足・偏在の解消に積極的に取り組んでいる。また、茨城県地域医療対策協議会からの医師派遣要請に基づき、関係診療科との調整結果を踏まえて令和3年度、令和4年度の派遣医師数を決定するとともに、県に対して派遣先医療機関における勤務環境の改善等に係る医療政策を提言し、地域における医療提供体制の充実や医師の不足・偏在の解消に積極的に取り組んだ結果、令和4年度からの医師派遣要請に関するスキームが実効性を伴うものに変更されている。

○ 新型コロナウイルス感染症対応の充実

新型コロナウイルス感染症患者受入重点医療機関として、重症患者の治療及び感染防止に必須である人工呼吸器、体外心肺装置（ECMO）等の設備整備及び陰圧病室の増室や院内PCR検査所等の施設整備を行い、医療提供体制の強化を図っている。また、茨城県クラスター対策本部事務局として、県内各医療機関におけるクラスター対策等の指導を行うとともに、新型コロナウイルス感染症専用病院や軽症者宿泊施設等への医師及び看護師の派遣による医療支援等を実施するなど、院外における新型コロナウイルス感染症対策にも貢献している。さらに、東洋紡株式会社との共同により新型コロナウイルス・インフルエンザウイルスを同時検査可能な迅速PCR検査試薬及び手法を開発し、令和2年度に体外診断用医薬品として承認を受け、空港や行政検査で社会実装に成功するなど、新型コロナウイルスの検査体制の充実に寄与している。

1-9 附属学校に関する目標

将来構想の基本方針として掲げて取り組んできた、先導的教育拠点、教師教育拠点、国際教育拠点での教育研究成果を踏まえ、グローバル人材の育成、教育系大学と連携した教師の育成システムの開発、体育系大学院と連携したオリンピック・パラリンピック教育の推進、附属学校群における交流等に基づく筑波型インクルーシブ教育プログラムの開発等に取り組んでいる。

16 筑波大学

<特記すべき点>

(優れた点)

○ 附属学校群の改革の推進

令和2年度及び令和3年度は附属坂戸高等学校を拠点校とした高校生国際ESDシンポジウムに焦点を当てたオンライン国際交流を実施している。特に、令和3年度は令和2年度に加盟した東南アジア教育大臣機構（SEAMEO）高等学校ネットワークを活用し、国内外の約200校の高等学校及び大学から生徒・教職員が参加し大きな成果を上げている。

○ オリンピック・パラリンピック教育

平和な社会を実現するなどオリンピック・パラリンピックの理念について学ぶとともに、価値を体験的に学ぶことを目的とし、オリンピック・パラリンピックボランティアプログラム全8回を実施し、附属学校群やお茶の水女子大学附属高等学校での検証を行っている。その成果を活用し、都内の私立大学や区役所等の行政機関と連携しながら、オリンピック・パラリンピックのボランティア育成に取り組んでいる。

○ インクルーシブ教育プログラムの開発

筑波型インクルーシブ教育システムを目指すプログラム開発では、様々な障害のある児童生徒間の相互理解の促進と個性の伸長を図ることを目的に、附属学校全11校の児童生徒が共同生活を送る「附属学校群共同生活」を実施し、その実践の成果を、「共生社会を目指すスポーツ交流とシンポジウムの集い」において生徒自身による発表等を行うことで、参加者に対し障害者の理解啓発や共生社会の意義を深める一助となっている。本取組は令和元年度文部科学大臣優秀教職員表彰を受賞するなどの評価も受けている。また、「特別支援教育 教材・指導法データベース」については、令和3年3月末段階で516コンテンツ（約半数を英訳済み）を開発しており、本取組は令和2年度文部科学大臣優秀教職員表彰（教職員組織）を受賞している。

Ⅱ. 業務運営・財務内容等の状況

＜評価結果の概況＞	顕著な 成果	上回る 成果	達成	おおむね 達成	不十分	重大な 改善
(1) 業務運営の改善及び効率化			○			
(2) 財務内容の改善		○				
(3) 自己点検・評価及び情報提供	○					
(4) その他業務運営			○			

(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 ②法令遵守等 ③事務等の効率化・合理化

【評定】 中期目標を達成している

(理由) 中期計画の記載9事項中8事項が「中期計画を上回って実施している」又は「中期計画を十分に実施している」と認められるとともに、一定以上の優れた点があるが、1事項について「中期計画を十分には実施していない」と認められること等を総合的に勘案したことによる。

(法人による自己評価と評価委員会の評価が異なる事項)

中期計画【53】については、法人が掲げる目標を達成しておらず、また、達成されなかったことについて勘案すべき事情が認められないことから、「中期計画を十分には実施していない」と判断した。

＜特記すべき点＞

(優れた点)

○ ダイバーシティの実現に関する取組

「LGBT等に関する筑波大学の基本理念と対応ガイドライン」の作成公表等のこれまでの取組に加え、令和2年度に新たに、パートナーがいる教職員（地方自治体等によるパートナーとして証明する書類が発行された教職員）の福利厚生として、休暇、休業、諸手当及び旅費の対応を行ったことが評価され、work with Prideが策定した「PRIDE指標2020」において、最高評価の「GOLD」を受賞するなど、LGBT等に対する支援体制を整備している。

16 筑波大学

○ 年俸制や混合給与による柔軟な人事体制の構築

学長のリーダーシップの下、全ての教員の採用・昇任人事の最終決定を本部の人事委員会（人事企画委員会）が決定するとともに、学長主導の全学戦略ポイント、戦略的分野拡充ポイントにより全承継教員の15.3%（237枠）に上る戦略的教員採用を行っている。

その結果、年俸制適用教員の比率は令和3年度末で35.2%に達し、既に第3期中期計画におけるKPIである30%を上回って達成している。また、混合給与については、適用者を平成27年度の9名から倍増させることをKPIとして設定しているが、令和3年度末時点で5倍（45名）と目標を大幅に超えて達成しており、その適用範囲も大学のみならず民間企業に拡大している。

○ 全学的な研究組織マネジメント体制

研究センターを機能別（先端研究センター群、研究支援センター群）に分類した上で、先端研究センター群については、R1（世界級研究拠点）、R2（全国級研究拠点）、R3（重点育成研究拠点）、R4（育成研究拠点（リサーチユニット））に級別認定を行い、それぞれの級に応じた重点的かつ戦略的な資源配分を可能とする全学的な研究組織マネジメントの体制を整備している。R1～R3の研究センターについては、5年ごとに研究実績による評価を行い、評価結果により級別認定を変更する仕組みを導入するなど、PDCAサイクルを構築している。

○ 学位プログラム制への全学的移行

従来の組織の枠を越えて幅広い学問分野の教員が協働して教育を実施することができるよう、大学院において学位プログラムを中心とした新しい教育システムに全面的に移行している。現在の8研究科85専攻を3学術院6研究群（及び専門職大学院など6専攻）56学位プログラムに改組再編し、各学位プログラムは教育上の目的・必要に応じて全11の系から機動的に教員を配置することで、学生一人ひとりがより幅広い視野の下で学修・研究を進めることが可能となっている。また、学位プログラムへの移行に合わせて、すべての学位プログラムを対象としたモニタリング（毎年の点検）及びプログラムレビュー（数年おきに行う総合的評価）などを実施する教学マネジメント室を設置し、教育の内部質保証の機能を強化している。この他、ボルドー大学、国立台湾大学とのJD、国内の4大学連携による山岳科学学位プログラム、筑波研究学園都市の研究機関との協働による学位プログラム等、学内のみならず国や設置主体等様々な壁を越えた教育プログラムを積極的に展開している。

（改善すべき点）

○ 中期計画を十分には実施していないと認められる事項

「若手・女性・外国人教員等配置を促進する。〈KPI：若手教員25%、女性教員20%、外国人教員10%〉」（中期計画【53】）については、学長のリーダーシップの下で、戦略的な教員配置を推進したものの、令和3年度末の若手教員比率21.1%、女性教員比率19.4%、外国人教員7.1%であり、新型コロナウイルス感染症の流行前における進捗状況等を考慮しても、中期計画を十分には実施していないと認められる。

(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 ②経費の抑制
③資産の運用管理の改善及び施設設備の整備・活用等

【評定】中期目標を上回る成果が得られている

(理由) 中期計画の記載8事項全てが「中期計画を上回って実施している」又は「中期計画を十分に実施している」と認められるとともに、一定以上の優れた点があること等を総合的に勘案したことによる。

<特記すべき点>

(優れた点)

○ 財務基盤強化に関する人事戦略の取組

令和2年度から人件費の単純な増加を伴わずに戦略的な教員配置と優秀な若手教員の採用を促進するため、最長2年間の期間を設けて部局に配分し期間終了後に部局負担に切り替える「循環型戦略管理ポイント」を整備し、令和3年度末までに37枠相当の配分を決定している。事務系職員についても戦略的配置を促進するため、令和2年度から最長3年間に限定して任期付職員を配置する「循環型戦略職員支援制度」を整備し、10枠の配置を決定している。

また、教員ポイントの見直しや事務系職員の採用抑制等により、令和3年度は承継教職員人件費を令和2年度と比較し、▲6億5,500万円に抑制している。

○ 学内の体制強化や産学連携の推進による外部資金の獲得

リサーチ・アドミニストレーター (URA) 等の高度専門職の活用と同時に、研究担当副学長の下に、URA研究戦略推進室、研究推進部、国際産学連携本部/産学連携部、財務部の組織間連携の強化を図るため、「外部資金獲得コアチーム」を結成し、主に大型研究事業の獲得、学際融合の促進等を推進している。また、産業界の開発研究に関する課題を解決するため「オープンイノベーション国際戦略機構」を設置し、産業分野別の企業ニーズドリブン型の共同研究をマネージする体制を整備し、大型共同研究の獲得を推進している。これらの取組により、共同研究収入が2期と比較して大幅に増加している。(2期平均：7億3,000万円→3期平均：18億250万円 2.5倍)

○ ファンドレイザー活用による寄附金の増加

平成28年度から恒常的な基金の募金体制の整備及び令和5年の開学50周年に向けて「50周年記念基金事業」の検討を開始している。ファンドレイザーについては、平成29年度1名、平成30年度3名を増員し5名とし、さらに平成30年度に卒業生を主体とする「50周年記念基金推進委員会」をスタートさせるなど、体制の整備を行っている。

上記の活動を行った結果、第2期中期目標期間中(平成22～27年度)合計寄附額7億600万円に対して、第3期中期目標期間中(平成28～令和3年度)の寄附合計額は約2.8倍の19億6,800万円に達している。

○ 「AI研修」等のエクステンションプログラムによる自己収入の拡大

大学の高度で先駆的な研究・教育分野から生み出された最先端の学問の社会還元を目的に、社会的ニーズが高いAI分野について民間企業向けの研修プログラム「AI研修」を実施するなど、エクステンションプログラムとして21講座を開講している。令和3年度は長引くコロナ禍の影響により対面式の講座が全く開講出来ない中、オンデマンド配信やZoom、オンラインイベントツールを活用した講座を開講し、4,100万円の受講料収入を確保している。

(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 ②情報公開や情報発信等の推進

【評定】 中期目標を上回る顕著な成果が得られている

(理由) 中期計画の記載4事項全てが「中期計画を上回って実施している」又は「中期計画を十分に実施している」と認められるとともに、一定以上の優れた点があること等を総合的に勘案したことによる。

<特記すべき点>

(優れた点)

○ 統合報告書による情報発信

令和元年度にミッション達成に向けた取組や活動実績などの非財務情報と財務情報を組み合わせた「統合報告書」を初めて発行し、令和2年度は「セグメント別にみる教育研究等の成果・実績及び財務状況」の章を設け、教員組織である各系及び関連する教育研究組織(学群・学類、研究科・専攻)ごとに費用・収益を掲載している。あわせて、セグメントごとに教育研究の成果・実績等とそれを支える財源及び活動に要した経費を掲載し、コストの見える化を進めている。

○ 「高大連携図書館サービスパッケージ」の展開

附属高等学校3校に対し、探求学習を中心とした授業・自主学習や大学への転換教育等の支援を目的に、「高大連携図書館サービスパッケージ」として、図書資料貸出サービス、レファレンスサービス及び文献複写サービスの提供を開始するとともに、高等学校からの要望を受け、文献探索講習会等への職員派遣を行っている。さらに、令和元年度からは大学近隣の高等学校についても同様のサービスを開始している。

○ 定量的評価指標を用いた組織評価

学長のリーダーシップの下で、定量的評価指標(査読付き原著論文、国際共著論文、著書、外部資金、共同研究、志願倍率、外国人学生率、学生の海外渡航率、進学・就職率等)に基づく組織評価結果による学内資源の効果的再配分(4,400万円)を実施している。今後の学位プログラム制への移行を見据え、評価対象を「学類・専攻」単位に拡大するなど、改善を進め、PDCAサイクルの構築により教育研究と大学運営の改善につながる評価制度として確立している。

(4) その他業務運営に関する重要目標

①安全管理

【評定】 中期目標を達成している

(理由) 中期計画の記載2事項全てが「中期計画を十分に実施している」と認められること等を総合的に勘案したことによる。