

令和2年度

事業報告書

第17期事業年度

自 令和 2年 4月 1日
至 令和 3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	4
	4. 設立根拠法	4
	5. 主務大臣（主務省所管局課）	4
	6. 組織図（令和3年3月31日現在）	5
	7. 所在地	8
	8. 資本金の状況	8
	9. 学生の状況（令和2年5月1日現在）	8
	10. 役員の状況（令和2年5月1日現在）	9
	11. 教職員の状況（令和2年5月1日現在）	11
III	財務諸表の概要	
	1. 貸借対照表	12
	2. 損益計算書	13
	3. キャッシュ・フロー計算書	14
	4. 国立大学法人等業務実施コスト計算書	15
	5. 財務情報	15
IV	事業の実施状況	
	1. 財源構造の概略等	23
	2. 財務データ等と関連付けた事業説明	23
	3. 課題と対処方針等	43
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	50
	2. 短期借入れの概要	50
	3. 運営費交付金債務及び当期振替額の明細	50
	■財務諸表の科目	63

国立大学法人筑波大学事業報告書

「I はじめに」

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

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

第3期中期目標期間にあつては、本学に根ざす人材育成マインド「師魂理才」の下、地球規模課題の解決に向けた知の創造とこれを牽引するグローバル人材の創出を担う世界的な研究教育の拠点としての機能を充実・強化させるべく、国境や機関、制度といった様々な「壁」を越えたトランスボーダー連携による研究教育等の展開を核とした5つの基本目標を掲げた。第3期中期目標期間の5年目となった令和2年度においては、新型コロナウイルス感染症拡大など本学を取り巻く状況の変化等により、大きな構造転換が必要とされる中、本学及び筑波研究学園都市のグローバル化を主導し、国際的プレゼンス向上に取り組むとともに、知の創出と継承、すなわち研究とそれを継承する人材育成について、将来に対するしっかりとした展望を持って臨むことを念頭に、研究・教育から業務運営に亘る各分野において、研究教育の質の向上及び業務運営の改善・効率化に係る施策を実施したほか、持続的な「競争力」を持ち、高い付加価値を生み出す体制への転換を推進した。

令和2年度においては、以下のものを中心として事業を展開してきた。

グローバル化の推進に向けた業務運営上の取り組みにおいては、我が国の高等教育と社会を世界に開き、率先して世界の未来を拓く大学の構築に向け、教育研究のトランスボーダー化を加速する全学的な国際戦略ーキャンパス・イン・キャンパス（以下、「CiC」）構想の取り組みとして、令和3年3月現在ではボルドー大学、国立台湾大学、サンパウロ大学、マレーシア工科大学、グルノーブル大学、カリフォルニア大学アーバイン校、ユトレヒト大学、オハイオ州立大学、ボーフム大学、アルファラビ・カザフ国立大学とCiC協定を締結し、科目ジュークボックスへの登録数が各校内から提供された科目により約180科目を拡充した。

また、通算10回目の開催となるTsukuba Global Science Week (TGSW)2020は、新型コロナウイルス感染症の拡大を踏まえ、会場を例年行われてきたつくば国際会議場から筑波大学キャンパスへ変更し、かつオンラインによる開催を中心とする、これまでとは異なる形式によって開催した。TGSW2020では、海外の協定校や筑波研究学園都市に所在する研究機関との共同主催を含む25のセッションが行われ、令和3年2月まで開催された。

TGSW初の試みとして、オンライン上で電子媒体のポスターを掲示するデジタルポスターセッションを開催し、11セッション、230以上の研究発表ポスターをインターネット上にて展示した。最終的には53か国・地域、256機関（うち国外108）から976名（うち外国籍356）の参加登録があり、「国外参加機関数30機関、国外参加者数300人」という中期目標におけるKPIを達成するとともに、コロナ禍において

も筑波研究学園都市の存在を国内外にアピールした。

国際的に互換性のある教育の実施に向けた業務運営上の取組みにおいては、従来の8研究科85専攻を全面的に改組再編し、3大学院6研究群の下で学位プログラムを運営する新しい教育システムを構築した。その下で、従来の組織の枠を越えた教員の協働や各大学院における共通専門基盤科目の開設、各学位プログラムの授業科目の精選など、効率的な資源投入の下で教育の効果の向上を図る取組を推進した。

大学院の全学位プログラムにおいて、全学共通に達成すべき汎用力及び各学位プログラムにおいて養成する専門力をディプロマポリシーに明示した上で、学修成果の評価に係る方針及び学位論文に係る評価の基準を定め、筑波スタンダード（大学院版）で公表した。

また、学士課程における世界から多様かつ優秀な学生を受入れる入学者選抜においては、既存の入試管理システム及びWeb出願システムを総合選抜へ実装するために必要な改修を行い、1月から運用を開始した。総合選抜に関する重要事項を決定する組織を設置し、2段階選抜、合否判定方法、定員管理等の制度面を整備した。さらに、志願者数に応じた外部試験場等の設定や実施要員及び試験監督員への説明等の事前の準備を行い、学力検査、採点、合否判定及び合格発表までを滞りなく進行させた。

世界トップレベルの研究の推進に向けた業務運営上の取組みにおいては、研究センターの5年ごとの評価システム（3年目に中間評価）において第1回目となる「研究センター中間評価」を実施した。本評価は研究機構運営委員会において策定された「研究センター中間評価要項」に基づき、研究機構運営委員会委員及び学内有識者により構成された評価委員会により実施し、書面評価及び必要に応じてヒアリングを行ったうえで評価結果を決定した。高い評価を受けた微生物サステナビリティ研究センターについては、令和3年度よりR2（全国級研究拠点）に昇格させるとともに、支援の拡充を図った。

産学連携機能の強化とイノベーション創出においては、オープンイノベーション国際戦略機構において7名のクリエイティブマネージャーが「組織」対「組織」の連携による企業ニーズドリブン型の大型共同研究の獲得を推進した。また、コロナ禍の影響により、直接企業へ訪問しての産学連携活動が困難なため、Zoom等を活用した、オンライン・ニーズドリブン型の産学連携活動を展開し、企業トップ共創型、クリエイティブマネージャー人脈起点型の産学連携活動を推進した。

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

附属学校の教育課題の解決に向けた研究の推進においては、ワールド・ワイド・ラーニング（WWL）事業2年目を迎えた今年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大による一斉休業後にオンライン等を活用した活動を再開した。附属坂戸高等学校では、国内在住の外国人との新規交流プログラムを開発し、コロナ禍での国際交流のあり方を発信した。また、附属学校教育局は幹事校管理機関として、本学の地球規模課題学位プログラム等との連携でオンラインによる全国高校生フォーラム分科会を開催し、日本のグローバル人材育成に大いに貢献した。

新型コロナウイルス感染症への対応については、令和2年1月に「新型コロナウイルス感染症リスク対応チーム」を設置し、学内に情報の共有を図りながら対応の具体的な指針を示し、感染拡大を防止

しつつ教育・研究活動を継続するための対策を講じており、国・茨城県等の政策に応じた本学の対応方針を決定し、感染拡大防止に取り組んでいる。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、仕送り、アルバイト等の減少により困窮する学生のため、5～6月にかけて、「新型コロナウイルス流行に伴う学生のための緊急支援金」として学内教職員を中心に約1億4千万円、平行してクラウドファンディングやオンラインイベントを実施し、卒業生を中心に約2千8百万円、合計で約1億7千万円が集まり、約9,900人の学生を支援した。

「Ⅱ 基本情報」

1. 目標

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

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

2. 業務内容

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

3. 沿革

- | | | |
|-------|----|--|
| 1962. | 9 | 東京教育大学、5学部の統合移転候補地の調査を決定 |
| 1970. | 5 | 筑波研究学園都市建設法成立 |
| 1973. | 10 | 国立学校設置法等の一部を改正する法律により筑波大学を設置
第一学群、医学専門学群、体育専門学群及び附属図書館をもって開学 |
| 1975. | 4 | 第二学群、芸術専門学群、大学院修士課程及び大学院博士課程を設置 |
| 1976. | 10 | 附属病院を開院 |
| 1977. | 4 | 第三学群を設置 |
| 1978. | 3 | 東京教育大学を閉学 |
| 1978. | 10 | 医療技術短期大学部を併設 |
| 1992. | 4 | 大学院博士課程において連携大学院方式を実施 |
| 2000. | 4 | 大学院博士課程の改組・再編に伴い、数理工学科学研究科、システム情報工学研究科
及び生命環境科学研究科を設置 |
| 2001. | 4 | 大学院博士課程の改組・再編に伴い、人文社会科学研究科、ビジネス科学研究科及び
人間総合科学研究科を設置 |
| 2002. | 4 | 大学院修士課程において連携大学院方式を実施 |
| 2002. | 10 | 国立学校設置法の一部を改正する法律（平成14年法律第23号）により図書館情報大学
と統合
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 |
| 2020. | 4 | 学士課程に総合学域群を設置
大学院研究科の改組・再編により、人文社会ビジネス科学学術院、理工情報生命学術院、
人間総合科学学術院を設置し、学位プログラム制に移行 |

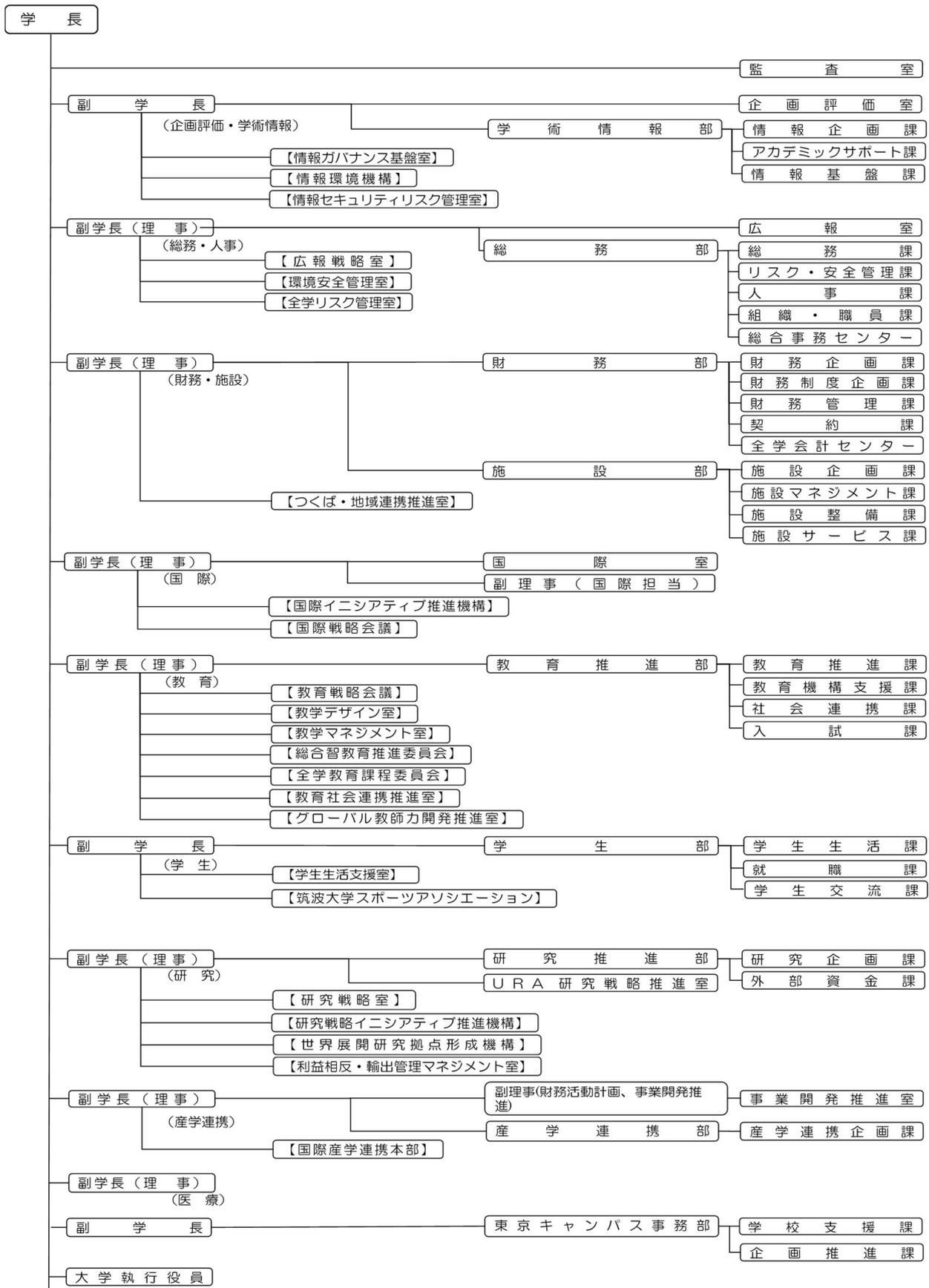
4. 設立根拠法

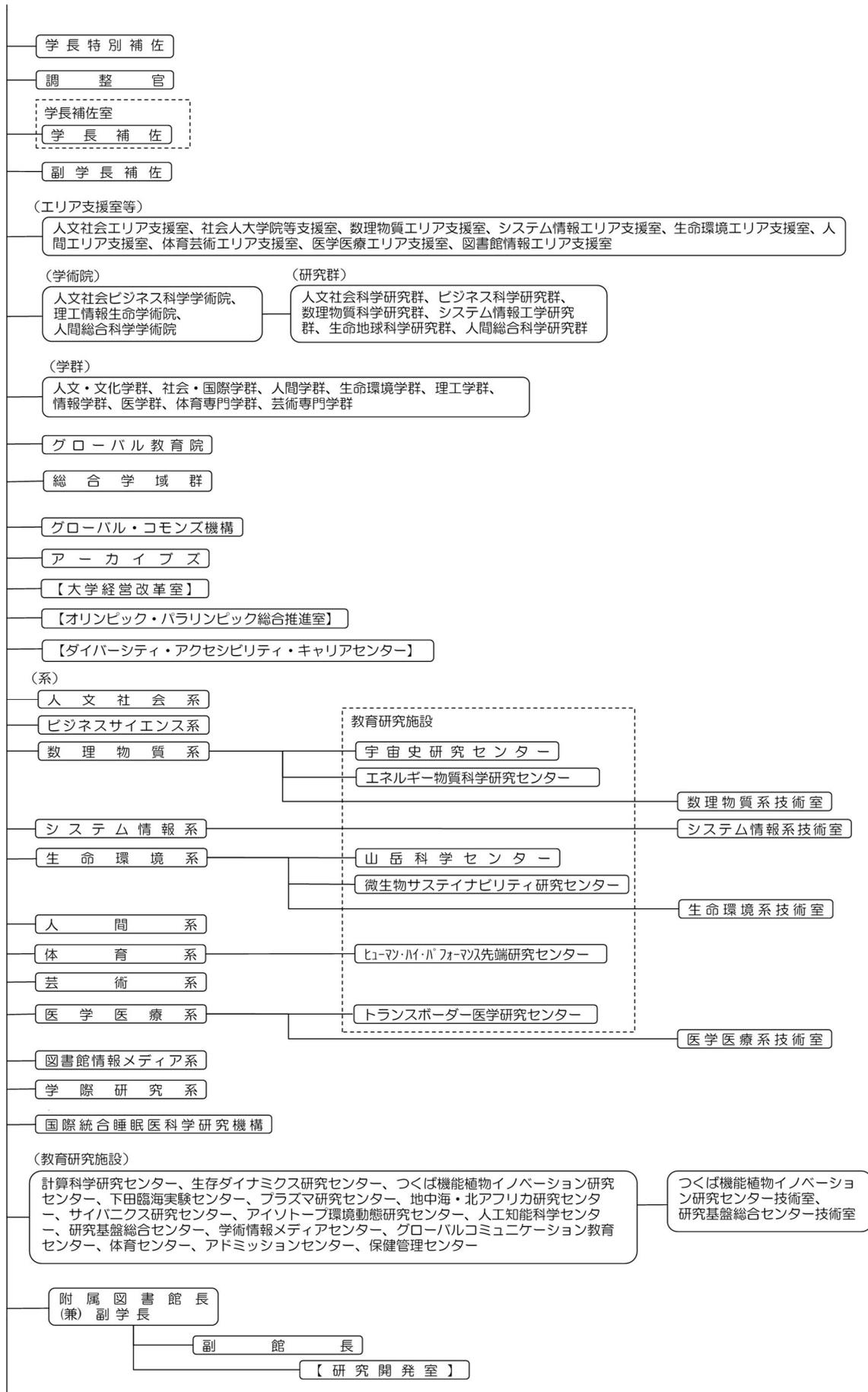
国立大学法人法（平成15年法律第112号）

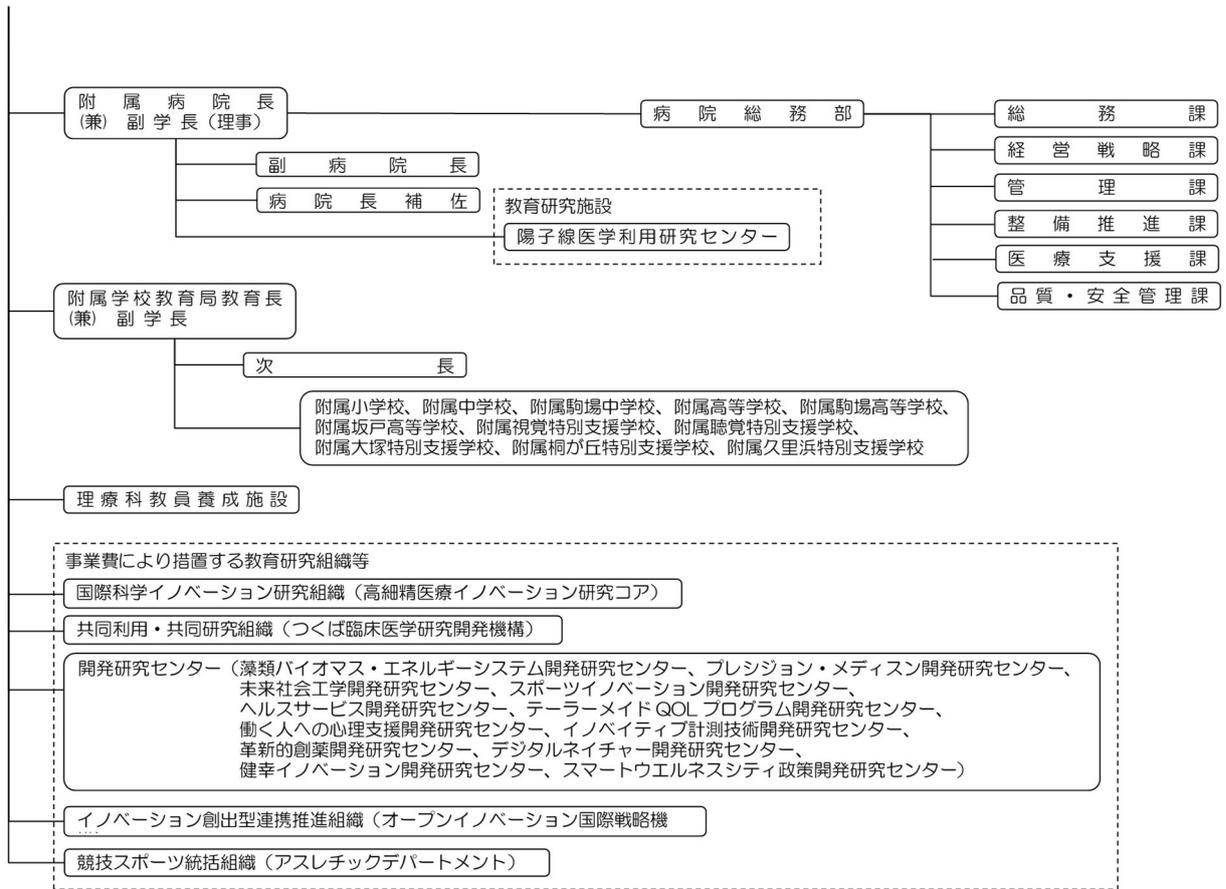
5. 主務大臣（主務省所管局課）

文部科学大臣（文部科学省高等教育局国立大学法人支援課）

6. 組織図（令和3年3月31日現在）







7. 所在地

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

8. 資本金の状況

230,333,302,873円 (全額 政府出資)

9. 学生の状況 (令和2年5月1日現在)

総学生数	16,582人
学群学生数	9,797人
修士課程学生数	4,122人
博士課程学生数	2,479人
専門職学位課程学生数	184人
附属学校幼児・児童・生徒数	4,060人

10. 役員の状況（令和2年5月1日現在）

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

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

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

1 1. 教職員の状況 (令和2年5月1日現在)

教員 3,854人 (うち常勤2,413人、非常勤1,441人)

職員 6,432人 (うち常勤2,884人、非常勤3,548人)

(常勤教職員の状況)

常勤教職員は前年度比で104人 (1.96%) 増加となっており、平均年齢は42.39歳 (前年度42.34歳) で、国及び国立研究開発法人からの出向者は7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14人となっている。

「Ⅲ 財務諸表の概要」

1. 貸借対照表 <https://www.tsukuba.ac.jp/about/disclosure-misc/teikyo-22/index.html#zaimu>

(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	25,254
土地	244,463	長期寄附金債務	200
減損損失累計額	△ 1,200	大学改革支援・学位授与	135
建物	168,097		
減価償却累計額等	△ 89,606	長期借入金	3,052
構築物	12,512	長期リース債務	2,122
減価償却累計額等	△ 7,724	長期PFI債務	17,732
工具器具備品	67,088	その他の固定負債	1,922
減価償却累計額等	△ 55,221		
図書	10,377	流動負債	
建設仮勘定	921	運営費交付金債務	1,243
その他の有形固定資産	954	寄附金債務	5,481
無形固定資産	959	一年以内返済予定長期借入金	109
投資その他の資産	3,330	リース債務	1,515
流動資産		PFI債務	1,742
現金及び預金	19,783	未払金	11,546
未収附属病院収入	6,031	未払費用	14
未収金	1,858	その他の流動負債	5,052
有価証券	300		
その他の流動資産	530	負債合計	77,119
		純資産の部	
		資本金	230,333
		資本剰余金	
		資本剰余金	146,984
		損益外減価償却累計額等	△ 77,318
		利益剰余金	6,335
		純資産合計	306,334
資産合計	383,453	負債純資産合計	383,453

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

2. 損益計算書

<https://www.tsukuba.ac.jp/about/disclosure-misc/teikyo-22/index.html#zaimu>

(単位：百万円)

	金額
経常費用 (A)	98,984
業務費	
教育経費	7,256
研究経費	6,711
診療経費	23,252
教育研究支援経費	2,113
受託研究費	2,982
共同研究費	1,701
受託事業費等	847
人件費	50,910
一般管理費	2,794
財務費用	327
雑損	91
経常収益 (B)	100,660
運営費交付金収益	35,259
学生納付金収益	10,006
附属病院収益	34,895
受託研究収益	3,714
共同研究収益	1,982
受託事業等収益	919
施設費収益	841
補助金等収益	5,102
寄附金収益	2,626
資産見返負債戻入	2,614
その他の収益	2,701
臨時損失 (C)	120
固定資産除却損	115
災害損失	6
臨時利益 (D)	107
資産見返運営費交付金等戻入	67

資産見返寄附金戻入	27
その他の臨時利益	14
目的積立金取崩額(E)	69
前中期目標期間繰越積立金取崩額(F)	-
当期総利益 (B-A-C+D+E+F)	1,731

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

3. キャッシュ・フロー計算書

<https://www.tsukuba.ac.jp/about/disclosure-misc/teikyo-22/index.html#zaimu>

(単位：百万円)

	金 額
I 業務活動によるキャッシュ・フロー(A)	10,669
教育研究業務支出	△ 14,483
診療業務支出	△ 20,367
人件費支出	△ 51,572
その他の業務支出	△ 3,150
運営費交付金収入	37,731
学生納付金収入	9,016
附属病院収入	34,732
受託研究等収入	7,407
補助金等収入	5,061
補助金等の精算による返還金の支出	△ 58
寄附金収入	3,220
その他の業務収入	2,901
預り金の増加	230
II 投資活動によるキャッシュ・フロー(B)	△ 3,717
III 財務活動によるキャッシュ・フロー(C)	△ 3,974
IV 資金に係る換算差額(D)	△ 0
V 資金増加額 (E=A+B+C+D)	2,978
VI 資金期首残高(F)	8,105
VII 資金期末残高 (G=E+F)	11,083

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

4. 国立大学法人等業務実施コスト計算書

<https://www.tsukuba.ac.jp/about/disclosure-misc/teikyo-22/index.html#zaimu>

(単位：百万円)

	金額
I 業務費用	41,859
損益計算書上の費用 (控除) 自己収入等	99,105 △ 57,246
(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	4,388
III 損益外減損損失相当額	1,200
IV 損益外利息費用相当額	△ 3
V 損益外除売却差額相当額	△ 191
VI 引当外賞与増加見積額	144
VII 引当外退職給付増加見積額	△ 796
VIII 機会費用	356
IX 国立大学法人等業務実施コスト	46,958

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

5. 財務情報

(1) 財務諸表の概況

① 主要な財務データの分析 (内訳・増減理由)

ア. 貸借対照表関係

(資産合計)

令和2年度末現在の資産合計は前年度比3,307百万円(0.9%) (以下、特に断らない限り前年度比) 増の383,453百万円となっている。

主な増加要因としては、桐ヶ丘特別支援学校、自然系学系D棟、人間系学系B棟、1B棟、1C棟改修により建物が6,527百万円(4.0%) 増の168,097百万円となったこと、前述の改修工事等に係る施設整備費等の受け入れにより現金及び預金が4,178百万円(26.8%) 増の19,783百万円となったこと、附属病院の医療用機器の取得や厨房機器の取得等により工具器具備品が1,987百万円(3.1%) 増の67,088百万円となったことが挙げられる。

また、主な減少要因としては、職員宿舍敷地(土地)の売却に伴い土地が△2,000百万円(0.8%) 減の244,463百万円となったこと、減価償却の進行により建物、構築物、工具器具備品の減価償却累計額等が△8,891百万円(6.2%) 増の△151,742百万円となったことが挙げられる。

(負債合計)

令和2年度末現在の負債合計は898百万円(1.2%) 増の77,119百万円となっている。

主な増加要因としては、附属桐が丘特別支援学校校舎新営工事等により未払金が2,460百万円

(27.1%) 増の11,546百万円になったこと、病棟B改修等により長期借入金が1,102百万円(56.5%) 増の3,052百万円となったこと、寄附講座等の受入増に伴い寄附金債務が559百万円(11.4%) 増の5,481百万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、附属病院等における長期PFI債務が1,299百万円(6.8%) 減の17,732百万円となったこと、リース債務の支払いにより長期リース債務が1,212百万円(36.4%) 減の2,122百万円となったこと、土地購入等のための一年以内返済予定長期借入金が返済に伴い1,213百万円(91.8%) 減の109百万円となったことが挙げられる。

(純資産合計)

令和2年度末現在の純資産合計は2,409百万円(0.8%) 増の306,334百万円となっている。

主な増減要因としては、施設費による固定資産の取得等により資本剰余金が5,520百万円(3.9%) 増の146,984百万円となったこと、土地の売却により政府出資金が1,000百万円(0.4%) 減の230,333百万円となったことが挙げられる。

イ. 損益計算書関係

(経常費用)

令和2年度の経常費用は763百万円(0.8%) 増の98,984百万円となっている。

主な増加要因としては、定年退職者の増加による退職手当等の増加により人件費が1,041百万円(2.1%) 増の50,910百万円となったこと、新型コロナウイルス感染症対策に必要な医療用資材等の購入等により診療経費が301百万円(1.3%) 増の23,252百万円となったこと、学生及び留学生への緊急経済支援金の支給等により教育経費が271百万円(3.9%) 増の7,256百万円となったことが挙げられる。

(経常収益)

令和2年度の経常収益は1,956百万円(2.0%) 増の100,660百万円となっている。

主な増加要因としては、新型コロナウイルス感染症患者入院病床確保事業補助金の執行等により補助金等収益が2,996百万円(142.3%) 増の5,102百万円となったこと、桐ヶ丘特別支援学校、自然系学系D棟、人間系学系B棟、1B棟、1C棟改修等により施設費収益が394百万円(88.1%) 増の841百万円となったこと、定年退職者の増加による退職手当等の増加により運営費交付金収益が221百万円(0.6%) 増の35,259百万円となったことが挙げられる。

(当期総損益)

上記経常損益の状況及び臨時損失として固定資産除却損等を115百万円、設備災害復旧経費等による災害損失を6百万円、臨時利益として固定資産除却による資産見返負債戻入等を102百万円、設備災害復旧経費等による臨時運営費交付金収益等を6百万円、目的積立金を使用したことによる積立金取崩額を69百万円計上した結果、当期総利益は1,156百万円(201.1%) 増の1,731百万円となっている。

ウ. キャッシュ・フロー計算書関係

(業務活動によるキャッシュ・フロー)

令和2年度の業務活動によるキャッシュ・フローは、833百万円(8.5%)増の10,669百万円となっている。

主な増加要因としては、補助金等収入が2,375百万円(88.4%)増の5,061百万円となったこと、教育研究業務支出が648百万円(4.3%)減の△14,483百万円となったこと、寄附金収入が350百万円(12.2%)増の3,220百万円となったことが挙げられる。

主な減少要因としては、運営費交付金収入が1,958百万円(4.9%)減の37,731百万円となったこと、その他の業務収入が255百万円(8.1%)減の2,901百万円となったこと、診療業務支出が242百万円(1.2%)増の△20,367百万円となったことが挙げられる。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

令和2年度の投資活動によるキャッシュ・フローは、3,436百万円(1,224.4%)減の△3,717百万円となっている。

主な増加要因としては、施設費による収入が1,425百万円(34.0%)増の5,616百万円となったこと、有形固定資産及び無形固定資産の売却による収入が806百万円(前年度実績なし)となったこと、施設費の精算による返還金の支出が99百万円(58.5%)減の△70百万円となったことが挙げられる。

主な減少要因としては、有価証券の償還による収入が3,500百万円減の当年度実績なしとなったこと、定期預金の預入による支出が1,200百万円(3.4%)増の△36,900百万円となったこと、有形固定資産及び無形固定資産の取得により支出が446百万円(5.7%)増の△8,217百万円となったことが挙げられる。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

令和2年度の財務活動によるキャッシュ・フローは、4,129百万円(51.0%)増の△3,974百万円となっている。

主な増加要因としては、長期借入金の返済による支出が2,750百万円(67.5%)減の△1,321百万円となったこと、長期借入れによる収入が1,211百万円(前年度実績なし)となったこと、利息の支払額が108百万円(23.3%)減の△355百万円となったことが挙げられる。

主な減少要因としては、その他の財務支出が29百万円(1.6%)増の△1,810百万円となったことが挙げられる。

エ. 国立大学法人等業務実施コスト計算書関係

(国立大学法人等業務実施コスト)

令和2年度の国立大学法人等業務実施コストは、1,765百万円(3.9%)増の46,958百万円となっている。

主な増加要因としては、業務費が935百万円(1.0%)増の95,773百万円となったこと、受託研

究収益が397百万円（9.7%）減の△3,714百万円となったこと、雑益が316百万円（14.9%）減の△1,804百万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13期事業年度 (平成28年度)	第14期事業年度 (平成29年度)	第15期事業年度 (平成30年度)	第16期事業年度 (令和元年度)	第17期事業年度 (令和2年度)
資産合計	392,714	386,089	385,865	380,146	383,453
負債合計	91,849	84,750	82,695	76,221	77,119
純資産合計	300,865	301,339	303,170	303,925	306,334
経常費用	93,742	94,143	96,297	98,221	98,984
経常収益	94,404	95,156	96,995	98,704	100,660
当期総利益(△損失)	863	1,072	953	575	1,731
業務活動による キャッシュ・フロー	13,125	11,229	11,942	9,836	10,669
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 6,264	△ 5,396	△ 2,734	△ 281	△ 3,717
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 7,750	△ 8,347	△ 7,439	△ 8,102	△ 3,974
資金期末残高	7,398	4,883	6,652	8,105	11,083
国立大学法人等 業務実施コスト	47,277	42,678	43,997	45,193	46,958
(内訳)					
業務費用	41,158	39,796	39,834	39,695	41,859
うち損益計算書 上の費用	93,798	94,213	96,344	98,327	99,105
うち自己収入等	△ 52,639	△ 54,417	△ 56,510	△ 58,632	△ 57,246
損益外減価償却 相当額	4,904	4,908	4,659	4,373	4,388
損益外減損損失 相当額	1,563	66	60	1,553	1,200
損益外利息費用 相当額	2	2	1	1	△ 3
損益外除売却差 額相当額	7	△ 326	3	2	△ 191
引当外賞与増加 見積額	△ 4	25	6	△ 119	144

引当外退職給付 増加見積額	△ 560	△ 1,937	△ 578	△ 328	△ 796
機会費用	208	144	11	16	356

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

② セグメントの経年比較・分析（内容・増減理由）

ア. 業務損益

附属病院セグメントの業務損益は1,330百万円（743.3%）増の1,509百万円となっている。これは、新型コロナウイルス感染症対応に伴う診療制限や陽性患者受け入れのための病床確保、また院内感染防止策などを講じたことにより、診療報酬上の加算措置や新型コロナウイルス感染症に関連する補助金の措置・増額により、陽性患者受け入れなど、本院が果たすべき地域医療への貢献に対する取り組みに一定の財政支援を得たこと及びコロナ禍においても県内唯一の特定機能病院として陽子線治療や悪性腫瘍等の高度先進医療を両立したことにより業務収益は1,281百万円（3.1%）増の42,254百万円となったことが主な要因である。

附属学校セグメントの業務損益は5百万円（496.5%）増の6百万円となっている。これは、広告宣伝費等のコスト削減に伴い一般管理費が8百万円（26.6%）減の22百万円となっていることが主な要因である。

計算科学研究センターセグメントの業務損益は577百万円増の78百万円となっている。これは、研究経費における運営費交付金収益が571百万円（71.8%）増の1,367百万円となっていることが主な要因である。

つくば機能植物イノベーションセンターセグメントの業務損益は2百万円増の0百万円となっている。これは、光熱水料等の減に伴い教育研究支援経費が8百万円（15.9%）減の43百万円となっていることが主な要因である。

アイソトープ環境動態研究センターセグメントの業務損益は11百万円増の4百万円となっている。これは、研究経費における運営費交付金収益が67百万円（19.8%）増の403百万円となっていることが主な要因である。

大学セグメントの業務損益は722百万円（93.9%）減の47百万円となっている。これは新型コロナウイルス感染症の影響により、学生宿舍収入の減等に伴い雑益が528百万円（18.4%）減の2,345百万円となったこと、受託事業等収益が236百万円（27.6%）減の619百万円と、学生納付金益が128百万円（1.3%）減の9,746百万円になったことが挙げられる。

一方、法人共通の業務損益は、31百万円となっている。これは、各セグメントに配賦していない業務収益を法人共通に計上しているためであり、主な業務収益は、受取利息12百万円、有価証券利息

15百万円、為替差益4百万円である。

(表) 業務損益の経年表

(単位：百万円)

区 分	第13期事業年度 (平成28年度)	第14期事業年度 (平成29年度)	第15期事業年度 (平成30年度)	第16期事業年度 (令和元年度)	第17期事業年度 (令和2年度)
附属病院	929	1,073	766	179	1,509
附属学校	△ 687	△ 1,022	△14	1	6
計算科学研究センター	△ 432	△ 617	△596	△499	78
つくば機能植物イノベーションセンター	△ 35	99	△14	△2	0
アイトップ環境動態研究センター	-	-	-	△7	4
大学	853	1,443	494	769	47
法人共通	34	36	62	41	31
合 計	662	1,013	698	483	1,675

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

イ. 帰属資産

附属病院セグメントの帰属資産は1,959百万円(5.4%)増の38,266百万円となっている。

主な増加要因としては、医療用機械等を取得したことにより、その他の固定資産が819百万円(16.9%)増の5,655百万円となったこと、新型コロナウイルス感染症患者入院病床確保事業補助金の未収金等の増に伴い流動資産が942百万円(14.5%)増の7,428百万円となったことが挙げられる。

附属学校セグメントの帰属資産は741百万円(1.0%)増の75,298百万円となっている。

主な増加要因としては、桐が丘特別支援学校校舎新営工事(Ⅱ期)竣工に伴い建物が1,070百万円(23.4%)増の5,645百万円となったこと、同理由により建設仮勘定が建物等に計上されたことからその他の固定資産が482百万円(73.1%)減の177百万円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455百万円(20.8%)減の1,731百万円となっている。

主な減少要因としては、最先端多重複合型計算機システム(リース資産)等に係る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405百万円(28.8%)減の1,002百万円となったことが挙げられる。

つくば機能植物イノベーションセンターセグメントの帰属資産は42百万円(5.2%)減の776百万円となっている。

主な減少要因としては、建物の減価償却による償却累計額が増加したことにより、建物が27百万円(6.7%)減の382百万円となったことが挙げられる。

アイソトープ環境動態研究センターセグメントの帰属資産は2,167百万円（1,774.7%）増の2,289百万円となっている。

主な増加要因としては、土地のセグメント区分の変更を実施したことにより2,187万円を大学セグメントからアイソトープ環境動態研究センターセグメントに計上したことが挙げられる。

大学セグメントの帰属資産は5,537百万円（2.2%）減の241,698百万円となっている。主な減少要因としては、土地のセグメント区分の変更を実施したことにより2,187万円を大学セグメントからアイソトープ環境動態研究センターセグメントに計上したこと及び、職員宿舍等敷地（土地）の売却等により土地が3,995百万円（2.4%）減の164,507百万円となったこと、工具器具備品の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1,022百万円（5.3%）減の18,181百万円となっていることが挙げられる。

一方、法人共通の帰属資産は、4,474百万円（23.7%）増の23,395百万円となっている。これは、各セグメントに配賦していない資産を法人共通に計上しているためであり、資産は、投資有価証券3,300百万円、現金及び預金19,783百万円、有価証券300百万円、未収収益12百万円となっていることが挙げられる。

(表) 帰属資産の経年表

(単位：百万円)

区 分	第13期事業年度 (平成28年度)	第14期事業年度 (平成29年度)	第15期事業年度 (平成30年度)	第16期事業年度 (令和元年度)	第17期事業年度 (令和2年度)
附属病院	37,388	35,384	36,942	36,307	38,266
附属学校	73,772	73,923	74,255	74,557	75,298
計算科学研究センター	2,710	2,239	1,875	2,186	1,731
つくば機能植物イノベーションセンター	599	648	784	818	776
アイソトープ環境動態研究センター	-	-	-	122	2,289
大学	259,742	254,203	251,128	247,235	241,698
法人共通	18,504	19,692	20,881	18,921	23,395
合 計	392,714	386,089	385,865	380,146	383,453

(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1,731百万円のうち、中期計画の剰余金の使途において定めた教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てるため、588百万円を目的積立金として申請している。

令和2年度においては、目的積立金を以下の目的に充てるために使用した。

教育研究環境等整備積立事業 103百万円

(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

附属桐が丘特別支援学校 (本校) 校舎新営 (Ⅱ期)	(取得原価 1,167百万円)
自然系学系D棟改修	(取得原価 1,067百万円)
人間系学系B棟改修	(取得原価 906百万円)
1C棟改修	(取得原価 677百万円)
1B棟改修	(取得原価 440百万円)
春日地区宿泊等複合施設新営 (グローバルゲストハウス)	(取得原価 434百万円)

② 当事業年度において継続中の主要施設等の新設・拡充

人間系学系A棟	
(当事業年度増加額 411百万円、総投資見込額 972百万円)	
病棟B	
(当事業年度増加額 1,806百万円、総投資見込額 17,421百万円)	

③ 当事業年度中に処分した主要施設等

並木4丁目職員宿舎敷地譲渡 (28,423.76m ²)	(譲渡額 806百万円)
--	--------------

④ 当事業年度において担保に供した施設等

該当事項なし。

(3) 予算・決算の概況

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

(単位：百万円)

区 分	第13期事業年度 (平成28年度)		第14期事業年度 (平成29年度)		第15期事業年度 (平成30年度)		第16期事業年度 (令和元年度)		第17期事業年度 (令和2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	97,130	101,715	99,600	103,124	107,107	106,317	109,242	108,912	110,461	111,646	
運営費交付金収入	40,726	41,186	40,618	41,616	40,659	41,054	40,307	41,348	37,386	38,592	受入金 額の増
補助金等収入	2,168	2,333	2,156	2,666	2,127	2,940	2,411	2,442	2,521	5,688	
学生納付金収入	9,190	9,284	9,282	9,248	9,336	9,241	9,296	9,180	9,244	9,018	
附属病院収入	29,280	30,516	30,671	32,264	32,570	32,906	34,133	34,845	36,165	34,732	
その他収入	15,767	18,395	16,874	17,331	22,416	20,176	23,094	21,098	25,146	23,615	
支出	97,130	96,925	99,600	96,826	107,107	101,251	109,242	104,915	110,461	105,053	
教育研究経費	46,453	45,521	47,277	45,976	47,780	46,408	47,958	46,481	48,550	46,922	病院経 費の減
診療経費	28,113	28,563	29,608	30,033	32,453	32,213	33,393	34,685	35,442	34,110	
その他支出	22,564	22,842	22,716	20,816	26,874	22,631	27,891	23,749	26,469	24,021	
収入-支出	-	4,790	-	6,298	-	5,066	-	3,997	-	6,593	

(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100,660百万円で、その内訳は、運営費交付金収益35,259百万円(35.0%(対経常収益比、以下同じ。))、附属病院収益34,895百万円(34.7%)、学生納付金収益10,006百万円(9.9%)、補助金等収益5,102百万円(5.1%)、受託研究収益3,714百万円(3.7%)、その他の収益11,684百万円(11.6%)となっている。

2. 財務データ等と関連付けた事業説明

(1) 附属病院セグメント

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

① 大学病院のミッション等

本学医学系分野においては、以下に掲げる事項をミッションとしている。

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

研究の創成と推進)

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

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

特に、令和2年度においては、新型コロナウイルス感染症の世界的流行を受けて、「茨城県の新型コロナウイルス感染症診療に関わり、その感染制御に直接貢献すること」「新型コロナウイルス感染症以外のさまざまな難病に対する先進医療や高度医療に向けての病院機能を維持し、地域医療の「最後の砦」としての役割を確実に果たすこと」を重大ミッションに掲げ、その両立という社会的な要請に応えてきた。

② 大学病院の理念及び中期計画

ア. 理念

良質な医療を提供するとともに、優れた人材を育成し、医療の発展に貢献します。

イ. 第三期中期計画

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

- i 海外研修制度、アカデミッククリニカルプログラムなどのグローバルなキャリア支援等の強化及び卒前・卒後教育の一体的で魅力ある教育・研修プログラムの構築を通して、次世代医療人を育成する。また、広い分野を片寄りなく組織的に研修を行い、幅広い臨床能力を備えた医師・医療職

- 等を養成するレジデント制度の拡充など機能強化を行い、高度医療人を養成する。
- ii 粒子線治療（陽子線・BNCT）等の高度ながん治療及びスポーツ医学・健康科学による予防医療を推進し、新たな治療法や診断法など高度医療を提供する。
 - iii 地域臨床教育センター等の拡充・強化により、地域医療従事者の診療・研修能力の向上を図るとともに、地域医療機関等との連携による循環型医療提供体制を構築してキャリア支援を充実する。また、中核的医療機関として地域連携を強化し、救急・災害医療における拠点機能を整備・充実する。
 - iv 筑波研究学園都市等の研究機関及び民間等との連携により、がん、糖尿病等生活習慣病、難病・希少疾病等の革新的な予防・診断・治療法を研究開発する。
 - v サイバニクス研究センター等との医工連携による新たな医療機器等の研究や、スポーツ医学、健康科学に関する医療サービスの確立に向けた研究を推進する。
 - vi 新たな診療機能の整備（新棟整備）や既存の診療機能の拡充等により永続的・安定的な経営基盤を確立する。また、ガバナンス機能の強化及びPFI、国立大学病院管理会計システム等を活用した効率的な病院経営を推進する。

③ 令和2年度の取組み等

ア. 質の高い医療人育成及び臨床研究の推進

- i 茨城県の人口 10 万人当たりの医師数は全国ワースト 2 位であり、医師不足等を要因とした地域医療の崩壊という喫緊の課題に対応すべく県内の中核的医療機関に本学教員を配置して、地域医療体制の整備及び質的向上などへの寄与を目的として、行政（県、市）、医師会、茨城県厚生連（JA）、（独）国立病院機構及び企業等と連携して、多様な手法を用いて地域医療の再生プランに取り組んできている。
- ・令和元年度より新たに県内 12 箇所目となる地域医療教育センター等を開設して常勤教員を配置し、県内全ての二次医療圏（9 医療圏）への地域医療教育センター等の設置を完了し、教育研究及び研修指導體制の強化の下で多くの研修医等が研修を行った。当該教員は医師としてもセンター設置病院との緊密な連携と協力のもとに医師不足地域において地域医療の支援を行いつつ、大学病院の教育研究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及び臨床医・臨床研究者の人材養成の場として活用している。
- ・これらの取組みによる成果としては、令和2年度医師臨床研修マッチングにおいて国公立大学 121 病院中マッチ数（57 人）は第 10 位、自大学出身者数（32 人）は第 16 位と、評価を受けている。また、地域医療教育センター設置病院の 33 人を加えると 90 人となり、県内のマッチ者数の約 53%を有し、医師確保にも貢献している。
- ・次世代高度医療人を育成するため、茨城県グローバル人材育成プログラムで医師 4 名、附属病院若手医師等海外派遣事業で医師 3 名、附属病院赤岡茂子氏記念基金で看護師 5 名、医学類生の海外派遣支援事業で 5 名、桐医会研修助成制度で 5 名の合計 22 名の海外派遣を行う予定であったが、新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響により中止した。第 3 期中期計画中の平成 28 年度から令和 2 年度までの派遣実績は合計 41 名である。
- ・シミュレーション教育に関して、総合臨床教育センターに隣接する高度シミュレーションラボ及

びレジデント室に隣接するスペースを確保し、今年度の実績は、利用件数 88 件、利用者数 677 名と新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響により大幅な減少となった。

初期臨床研修のマッチングでは 57 名、後期専門研修プログラムでは 109 名の内定者を確保した。病院内の医療安全、感染対策、医療倫理講習会等に関して、日本専門医機構共通講習の認定を受け実施した。また、新規に多職種連携に関する講習会も定期開催した。看護師特定行為（診療の補助）は、年間を通じて 25 名の受講者を得た。

ii 団塊の世代が 75 歳以上となる令和 7 年に向け、今後の医療（急性期から在宅医療）を支えていく看護師を計画的に養成するため、看護師特定行為を行う看護師の受講が義務付けされた。本院は、国立大学病院としては、3 番目に厚生労働省より指定研修機関として認定を受け、令和 2 年度は、25 人を受け入れた。

iii 国際色の強いつくば市に位置する本院は、国際化推進のため平成 24 年 6 月に国際連携推進室が新設され、その後、平成 28 年 4 月には、さらなる国際化推進のため、国際連携推進室から国際医療センターに改組した。国際医療センターの主な業務は、海外からの医師等（医療従事者）の研修生受入、海外からの見学等の受入れ、渡航受診者の受入、及び本院職員等の海外派遣事業の支援等を行っている。

令和 2 年度においては、新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響もあったが、JST さくらサイエンス事業により、本院との協定締結医療機関であるブラジル・サンタクルス病院とのオンラインセミナーの開催（11/20、3/5）及び MEJ 日中医療連携 COVID-19 に関するオンライン意見交換会を共催した。また、JICA 草の根国際協力事業に関するラオス・タイとのオンラインセミナー（12/21）及びオンライン会議（9/10、10/15、11/12、12/10、1/4、1/7）も開催した。さらには、ブラジル日系人医科大学団体へのオンライン講演も行った。

なお、海外からの医師等（医療従事者）の研修生受入、視察・見学等受入れ、渡航受診者の受入、及び本院職等の海外派遣事業の支援等については新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響により原則中止した。しかしながら、渡航受診者受入については、人道的配慮から、命に関わる患者のみ 5 名を受入れた。

iv つくば臨床医学研究開発機構（T-CReD0）は、以下の取組みを行った。

- ・ 本学及び筑波研究学園都市を中心とする研究機関の医療技術に関する研究成果（シーズ）の収集・登録を行い、令和 2 年度は、産業技術総合研究所を初めとした計 3 機関（4 箇所）で支援シーズ公募の説明会を開催する等した結果、令和 2 年度の登録シーズ件数は 196 件（うち拠点外 74 件）となり、前年度の 176 件（うち拠点外 67 件）から増加となった。シーズはそのステージとプロフィールに応じて出口戦略を明確にし、知財戦略相談や実用化に向けた課題について支援を行った。
- ・ 機構の拡充・整備として、常勤教職員として、5 名（教員 1 名、技術職員 4 名）を新規採用した。これにより 6 件の筑波大学主導の医師主導治験の実施、1 件の他機関主導の医師主導治験の支援を行った。
- ・ このように大学と筑波研究学園都市内の関係医療機関、関係企業等との医工連携による臨床研究を一体的に推進する仕組みの構築は順調に進展している。

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

- ・高度化された次世代型陽子線治療装置の導入可能性調査の結果、PFI方式の導入によるコスト削減効果が認められたことから、令和2年3月、「筑波大学附属病院陽子線施設整備運営事業」に関する施設の要求水準の考え方等を公表した。
- ・新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響により事業者選定スケジュールが変更されることとなったが、令和3年3月に本事業の開札を行い、令和3年4月に落札者を決定する予定である。
- ・教育面においては、主に大学院生を対象として学位プログラムに準じた内容で高度人材育成を行った。がんプロフェッショナルプログラム、課題解決型高度医療人材養成プログラム（放射線災害を含む放射線健康リスクに関する領域）が継続採択された。本年度は修士課程4名の大学院生を受け入れた。
- ・臨床面では、473人「保険診療：276人、先進医療A：184人、臨床試験：5人、自由診療：3人、外国人：5人」の治療を行うとともに、小児がん、前立腺がん、脳動静脈奇形、若年世代の腫瘍性疾患に対する臨床研究を進めた。
- ・次世代のがん治療である「ホウ素中性子捕捉療法（BNCT）」については、加速器の高度化を行い、発生する中性子ビーム強度を約1.5倍に増強した。この運転状況下での物理学的特性測定を行い、当該ビームが臨床適用可能な特性を有していることを確認した。また、細胞、マウスに対する生物照射実験も実施し、生体に対しても安全、かつ、治療効果を発揮することを確認した。

イ. 質の高い医療の提供及び開発

- i 新型コロナウイルス感染拡大のため、訪問活動が制限される中、つくば市医師会および近隣の医師会と電話、FAXを用いた情報共有、意見交換を行い、新規開業されたつくば医師会（10施設）とのネットワーク拡大、および土浦医師会（89施設）との新たなネットワーク構築について検討を行った。

また、ICTを用いて県内医療機関および行政との情報共有、意見交換を積極的に実施した。特に、新型コロナウイルス感染患者の医療連携および県内医療機関とコロナ禍における急性期治療に関する医療機能分化を推進することができた。

さらに、地域の実情に精通した社会福祉士2名を救急患者退院コーディネーターとして配置し、急性期の治療に目途がついた患者に対し、より適切な療養ができる医療機関・施設への転院や自宅療養へむけた退院支援・調整が円滑に行えるようになったことに加え、救急医療用病床の有効活用化、医師等の業務負担軽減に繋げることができるようになった。

- ii 茨城県内各地域の救命救急センター・救急病院とのスムーズな患者連携やバックアップ機能の活動実績を踏まえ、令和元年10月、県内初の「高度救命救急センター」（全国43番目）として指定を受け、令和2年4月より稼働を開始した。県内の救命救急センターでは対応困難な広範囲な熱傷や手足の切断等の重篤患者を24時間体制で受入れて高度な医療を提供するとともに救急医の育成も担い、救急医療体制の強化に取り組んでいる。
- iii 附属病院、医学医療系及び体育系との連携により、アスリートの治療から競技復帰までを一気通貫で行うとともに、市民の生活習慣病の予防、健康増進をサポートすることを目的に、平成27年10月に「つくばスポーツ医学・健康科学センター」を設置して、オリンピック等を担当した経験のある専属スポーツドクター及びアスレティックトレーナーが多数在籍し、サポート内容の充

実、設備の設定など活動の基盤整備を重点的に行いながら、自由診療体制も整えた附属病院の診療センターとして国内トップレベルのスポーツ医学・医療を実践した活動を実施した。令和2年度においては、「アスリートサポート部門」では、女性トレーナーの採用や機器の追加、土曜開室開始など、サービスの拡充を図り、利用者のニーズにこたえられるように内容を充実した。また、アスリートに加えスポーツ愛好家等の様々な運動器傷害への対応を拡充したことで新規利用者も増加し、延べ4,254人に対してアスレティックリハビリテーションを実施した。「健康増進部門」では、肥満者や生活習慣病者に対して積極的に個別の食事運動指導を実施して、生活習慣の改善を図った。また、高齢のサルコペニアや筋力低下を有する者に対しては、院内個別運動指導や3次元加速度訓練による骨格筋訓練等を実施し、基礎体力および身体能力の向上に寄与した。これらの医療活動の一部は、新聞・雑誌にて紹介された。

- iv 未病・予防・先制医療による健康長寿社会の実現のため、平成28年10月、既存MRI-CT棟を全面改修して人間ドックを行う「つくば予防医学研究センター」を設置し、平成29年4月より業務を開始している。受診者数は、年々順調に増加しており、開設4年目を迎えた令和2年度はコロナ禍の状況から4月から6月までは、原則、業務を中断していたが、その後の7月から2月までは、それぞれの4年間の月間最高記録を更新するなど、昨年度実績の930名を超過する954名（24名の増）の受診者数となった。

新設のオプションドックについては、本学体育専門学群学生 37 人を対象とした「アスリート健診」を令和2年10月、11月に実施し、個人の血液サンプルから全ゲノム解析を行うことを目的とした「ゲノムドック」を令和3年2月から開設するとともに、同年4月には、新たに「睡眠ドック」を開設することとしている。

また、昨年度から継続して、つくば市民の胃がん内視鏡検診を実施するなど、自治体等との連携により地域検診事業にも支援を行っている。

さらに、自治体等助成団体との契約については、新たに8機関（自治体及び代行機関を介した健康保険組合等）と契約するとともに、上記のオプションドック開設等の情報を当センター及び附属病院のホームページニュースで積極的に配信したほか、リピーター確保のため過去受診者に向けた案内を送付するなど利用者増を図った。

一方、研究面については、令和元年1月から開始した人間ドックで採取した血液等をつくばヒト組織バイオバンクセンターへ提供しており、本学での利用だけでなく、学外でも利用されているなど、同センターとの連携強化を図ることとしている。

- v 平成25年11月に設置した、つくばヒト組織バイオバンクセンターでは、全国の大学で初めて外部機関への詳細な臨床情報を付帯したヒト試料（組織、血液等）を研究者に提供していたが、平成30年度からは凍結処理をしていない新鮮組織等、研究者の要望に応じて調整した試料を提供するオンデマンド型分譲を開始している。

令和2年度は外部機関が実施する6件の研究課題に対して凍結組織等、175症例の既存試料を分譲した。この他、オンデマンド型分譲として、6件の研究課題に対して31症例の試料分譲を行い、さらなる医薬品の開発や病気の原因を見つけるための研究等の発展に貢献した。

未来医工融合センターにおいて、各種共同研究の推進を図るとともに、パートナーリング活動により企業との共同研究を推進した。特に産業技術総合研究所及び企業と組織的な研究推進を進め、

産総研、大学附属病院および企業6社とで、高次機能障害患者の挙動をセンシング、データベースを作製するコンソーシアムを形成した。さらに、トヨタ自動車設置した未来社会工学開発研究センター（F-MIRAI）と大学附属病院が共同で、Society5.0の社会インフラの一部である医療MaaS（Mobility as a Service）の実現プロジェクトとして、近未来の患者への医療提供システムの構築と、更に患者の院内の移動までも含めたモビリティインフラの開発を推進することとし、研究に着手した。

また、医療機器を始めとする製品／サービス開発に向けた臨床現場見学については、新型コロナウイルス対策関連プロジェクトにのみ限定し、大学附属病院の感染対策の規則に則って事前の手続きと当日の対応を行った上で実施した。一方で、その他の領域については、臨床ニーズ発掘のトレーニングとして、手術現場あるいは診察室をスタッフが撮影し、ワークショップに活用している。また、現場見学の代替えだけでなく、エンジニアや非医療者向けの学習のため、クラウドサービスを活用したオンラインビデオ学習ツールを開発している。さらに、医療機器開発に対し行っている医療者のニーズ調査の実施に併せて、新型コロナウイルス対策のためのニーズ調査を実施した。

令和元年9月、県内唯一の「がんゲノム医療拠点病院」（全国34施設）の指定を受け、令和3年3月までに130名を超える初診受診があった。そのうち約8割の症例については遺伝子プロファイリング検査を実施しており、計30回以上のエキスパートパネルを開催した。（令和2年度実績開催数32回）

また、令和2年6月にはWeb会議にて「第4回茨城県がん診療連携協議会がんゲノム医療部会」を開催し、その後は他院からの紹介依頼件数も徐々に増加している。

研究に関しては慶応大学とプレジジョン・メディシン開発研究センターが実施している「1万人がんゲノムデータベースを構築する研究」への検体提出が5月より開始し、研究症例として169件がエントリーされた。（泌尿器科101件、産婦人科22件、呼吸器外科16件、消化器外科14件、乳腺甲状腺内分泌外科11件、脳神経外科3件、皮膚科2件）

ウ．継続的・安定的な病院運営

本院では、令和2年3月から新型コロナウイルス感染症陽性患者の受入を開始し、茨城県での感染状況を注視しつつ病床を拡充整備し、4月には茨城県新型コロナウイルス感染症の重点医療機関に指定された。令和3年3月時点で23床の受入病床を確保しており、茨城県からの要請に基づき、令和3年3月までに37名の陽性患者（延610人）を受け入れて、院内基準（Covid19 active screening）による感染症疑い患者も含めると延1,259名の患者を受け入れている。

また、本院では、令和2年2月に病院長、副病院長等コアメンバーを中心として、茨城県内において新型コロナウイルス感染症患者が発生している状況を踏まえ、県内外の感染状況を分析し、院内感染対策や患者受入れ等を効率的・効果的に行い、医療機関としての機能を継続的に行うため、事業継続計画（BCP）に基づき新型コロナウイルス感染症（Covid19）対策本部を設置して対応しており、現在も継続して地域の新型コロナウイルス感染症対策を支えている。

一方、新型コロナウイルス感染症の概要が未知であったことに加え、医療資源の不足により検査体制・感染対策も不十分であった4～5月においては、地域の連携医療機関の協力の下、入院・

外来・手術の診療機能を一部制限して全入院患者へのトリアージ、全来院患者の検温・トリアージ及び電話再診の推進等を実施するとともに、県内唯一の特定機能病院として他の医療機関では応需不可能な高難度治療や緊急性の高い患者を優先して受入れ、本院が本来担うべき高度医療の提供堅持に努めた。その後、院内PCR検査場の整備による検査体制の拡充や定時入院患者のPCR検査実施及び空気清浄機の整備等感染対策の強化を図り、院内感染予防ひいては院内クラスターを発生させぬよう徹底した感染対策を実施するなどして、新型コロナウイルス感染症対応と高度先進医療提供を両立させている。

対外的対応としては、茨城県からの要請により、茨城県感染症対策本部会議、茨城県感染症対策協議会、茨城県感染症対策協議会入院調整本部への参画、令和2年2月、ダイヤモンドプリンセス号の患者搬送にDMAT、船内活動にDPAT先遣隊隊員を派遣、同年11月、本院感染症専門医師及び感染症管理認定看護師が中心となって茨城県新型コロナウイルス感染症クラスター対策ネットワークを設置し、本院に事務局を置き、本院の感染症専門医師はクラスター班長を務め医療機関及び福祉施設等における感染防止対策の指揮・指導を執り続けている、令和3年2～3月、第三波により県内病床確保フェーズが最高クラスに上げられたことから、確保病床の効率的運用を図るため茨城県が整備した軽症患者専用のくんだり搬送専用病院に医師を常時1名（実質3人/日）、看護師8名の派遣、また、当初より軽症者用宿泊施設へ医師を派遣するなど地域医療支援に貢献している。

その他病院長は、令和2年3月、全診療科長と面談して重点施策の情報共有を図るとともに、月次単位で年間の収支状況及び診療科別の診療指標を可視化している。これらの取り組みにより、コロナ禍においても陽子線患者数の大幅増加や医薬品購入価格等の大幅値引等の経営努力、国及び県等の財政支援により本院が行うべき医療を提供することができた。

i 診療指標及び経営指標について（前年度との比較）

- ・ 診療指標としては、県内唯一の特定機能病院として7対1看護体制は維持しつつ、新型コロナウイルス感染症の院内感染防止対策を徹底するための診療機能抑制を実施したが手術人数（10,066人→9,648人）、救急車搬送患者数（4,146人→3,068人）を達成した。
- ・ 収入については、臨床指標の向上による診療単価の上昇（外来：24,645円→27,011円、入院：94,168円→100,141円）、陽子線治療患者数の増加による増収要因はあったが、新型コロナウイルス感染症対策として、診療機能を制限したことにより病院収入金額は前年度実績を113百万円下回る約34,732百万円となった。
- ・ 支出については、新型コロナウイルス感染症対策、高度先端医療の増に伴う医薬品・診療材料の購入増加等により前年度実績を688百万円上回る36,027百万円となった。経営効率化に向けたコスト削減は、△581百万円（医薬品・診療材料購入価格の見直し△541百万円、後発医薬品への切替え△30百万円、外部検査委託費の削減△10百万円）を達成した。

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

令和元年度決算を基礎値とし、将来的な外的リスク及び病院再開発に要する経費等も反映した

中長期財務シミュレーションを策定した。なお当該シミュレーションは毎年度の決算結果を踏まえて見直しを行うこととしている。

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

iii 新型コロナウイルス感染症の業務損益への影響

新型コロナウイルス感染症陽性患者受入れのための病床確保や病院機能維持のための徹底した院内感染防止策などを行う医療機関に対し、国や地方自治体によって様々な財政支援の方策が講じられた。

財政支援の本院における業務損益への影響額は次のとおりである。

① 診療報酬上の加算が附属病院収益に与えた影響

新型コロナウイルス感染症患者への対応には、ECMOや人工呼吸器などの機器操作や感染予防などの点で一般患者に比べ多くの医療スタッフが関与することになることから、診療報酬上の加算措置が設けられた。

令和2年度における附属病院収益34,895百万円のうち、この加算による収益は121百万円である。

② 新型コロナウイルス感染症に関する補助金が病院収益に与えた影響

「新型コロナウイルス感染症緊急包括支援交付金」や茨城県独自の財源を元に、患者受入ベッド確保に係る病床確保料や新型コロナウイルス感染症診療用の医療機器整備費など様々な補助金が茨城県より交付されたほか、厚生労働省からも受入体制強化のための補助金が交付された。

令和2年度における補助金収益2,784百万円のうち、これらの補助金による収益は2,373百万円である。

上記①②の財政支援がなかった場合、経常収益は39,760百万円となり、当期純損失△978百万円の計上が見込まれていた。

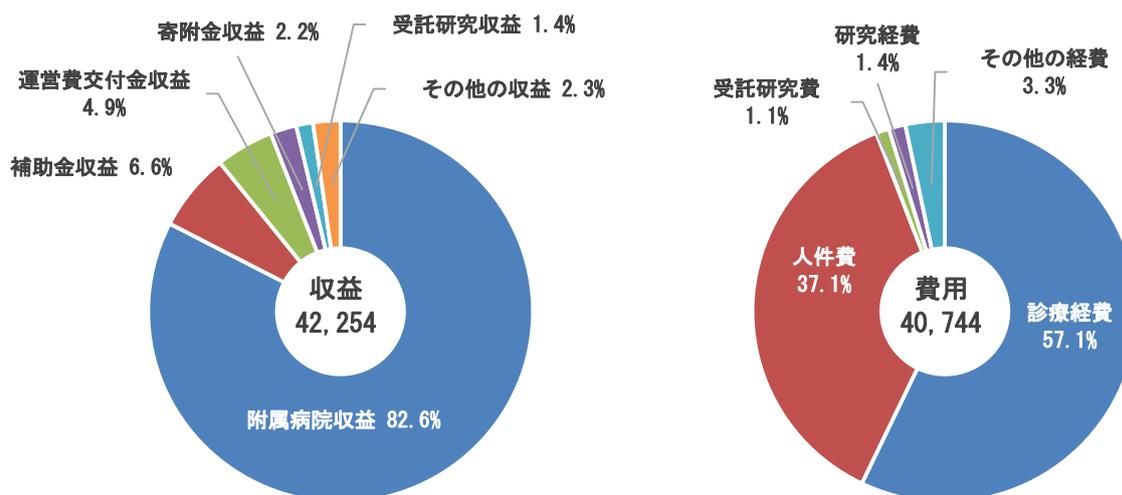
③ 附属病院セグメント及び附属病院収支の状況について

附属病院セグメントにおける事業の実施財源は42,254百万円であり、その内訳は、附属病院収益34,895百万円(82.6%(当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ))、補助金収益2,784百万円(6.6%)、運営費交付金収益2,072百万円(4.9%)、寄附金収益933百万円(2.2%)、受託研究収益587百万円(1.4%)、その他の収益983百万円(2.3%)となっている。一方、事業に要した経費は40,744百万円で、その内訳は、診療経費23,252百万円(57.1%(当該セグメントにおける業務費用比、以下同じ))、人件費15,126百万円(37.1%)、受託研究費464百万円(1.1%)、研究経費549百万円(1.4%)、その他の経費1,353百万円(3.3%)となり、1,509百万円の利益となっている。この利益の主な要因としては、以下のとおりである。

経常収益の増要因としては、新型コロナウイルス感染症対応に伴う診療制限や陽性患者受け入れのための病床確保、また院内感染防止策などを講じたことにより、診療報酬上の加算措置や新型コロナウイルス感染症に関連する補助金の措置・増額により、陽性患者受

け入れなど、本院が果たすべき地域医療への貢献に対する取り組みに一定の財政支援を得たこと及びコロナ禍においても県内唯一の特定機能病院として陽子線治療や悪性腫瘍等の高度先進医療を両立したことにより、経常収益は42,254百万円となり前年比1,281百万円（3.1%）の増益を達成したところである。

また、経常費用の減要因としては、医薬品等の購入価格引下に伴うコスト削減、時間外勤務時間の縮減による手当の削減により、経常費用は40,744百万円となり前年比50百万円（0.1%）減となっている。



ア. 収支状況

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

この調整は、業務損益から非資金取引情報である減価償却費2,856百万円や資産見返負債戻入273百万円などを控除し、貸借対照表に表示される資金取引情報の固定資産の取得に伴う支出2,733百万円、PFI債務返済の支出1,706百万円、借入金返済の支出157百万円、リース債務・割賦返済の支出667百万円などを加算することにより、外部資金を除く附属病院の収支合計は1,696百万円となっているが、現金ベースとの比較による調整（翌期以降の用途が特定されている各種引当金繰入額など）を考慮に入れると前項で述べた収入増及びコスト削減の取組みなどにより869百万円の収支差額となっている。各業務活動の収支状況は以下のとおりである。

イ. 業務活動の収支の状況

業務活動においては、収支の状況は5,328百万円となっている。これは、新型コロナウイルス感染症対応に伴う診療制限や陽性患者受け入れのための病床確保、また院内感染防止策などを講じたことにより、年度当初は大幅な経営悪化が見込まれた。

このような状況の中、診療報酬上の加算措置や新型コロナウイルス感染症に関連する補助金の措置・増額により、陽性患者受け入れなど、本院が果たすべき地域医療への貢献に対する取り組みに一定の財政支援を得たことにより「補助金等収入」が前年比2,672百万円の増となったことによるものである。一方で、院内においては、新型コロナウイルス感染症診療と通常診療（高難度手術や検査など）を両立させ、病床稼働の回復と維持、関連医療機関との連携による新入院患者の回復、診療経費の節減等により経営努力を行ったところであるが、それでもなお経営見通しは厳しい

状況であった。

ウ. 投資活動の収支状況

投資活動においては、収支の状況は△2,048百万円となっている。これは、病棟B改修に伴うけやきアネックス棟の整備等に伴う支出が前年比△893百万円増加したことが主な要因である。

エ. 財務活動による収支の状況

財務活動においては、収支の状況は△1,583百万円となっている。これは、前年比1,276百万円の減となっているが、病棟B改修に伴う借入による収入が主な要因である。

④ 総括

令和2年度においては、新型コロナウイルス感染症の院内感染防止を徹底するための診療機能制限の影響により、診療報酬上の加算措置があってもなお、支出超過が見込まれるところであるが、一方で陽子線治療患者数の増加、時間外勤務手当の減及び医薬品等購入価格引下げによるコスト削減により支出超過額は大幅に減少した。また、国及び茨城県等による財政支援及びコスト削減等による経営努力により支出超過は解消され、病院経営を維持することができた。

しかしながら、新型コロナウイルス感染症の終息時期が不透明であり、病院機能を平時に戻せないこと、及び現在の感染状況が継続した場合、病院経営に与える影響もまた長期化することが懸念され、さらに、働き方改革と地域への医師派遣機能継続の両立に向けて人件費をはじめ様々な経費の増加も懸念されるなど、令和3年度も厳しい経営状況が続くことが予想される。

引き続き、地域の中核医療機関として、高難度医療の提供と新型コロナウイルス感染症対応の両面で病院を挙げて地域へ貢献していくこととしており、将来に渡ってその役割を果たすためには経営の安定化が不可欠である。今後も、財政支援も活用しつつ、継続的な増収及び経費節減方策の実施により、経営基盤の強化及び病院経営の効率化を進めていく。

「附属病院セグメントにおける収支の状況」

(令和2年4月1日～令和3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)	5,328
人件費支出	△13,388
その他の業務活動による支出	△21,515
運営費交付金収入	2,093
附属病院運営費交付金	-
基幹運営費交付金(基幹経費)	1,848
特殊要因運営費交付金	227
基幹運営費交付金(機能強化経費)	18
附属病院収入	34,895
補助金等収入	3,040
その他の業務活動による収入	203

II 投資活動による収支の状況(B)	△2,048
診療機器等の取得による支出	△931
病棟等の取得による支出	△1,796
無形固定資産の取得による支出	△6
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	684
その他の投資活動による支出	△0
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)	△1,583
借入れによる収入	1,211
借入金の返済による支出	△21
大学改革支援・学位授与機構債務負担金の返済による支出	△136
借入利息等の支出額	△6
リース債務の返済による支出	△667
その他の財務活動による支出	△1,706
その他の財務活動による収入	-
利息の支払額	△258
IV 収支合計(D=A+B+C)	1,696
V 外部資金を財源として行う活動による収支の状況(E)	201
受託研究及び受託事業等の実施による支出	△972
寄附金を財源とした活動による支出	△966
受託研究及び受託事業等の実施による収入	1,173
寄附金収入	966
VI 収支合計(F=D+E)	1,897

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

(2) 附属学校セグメント

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

① 令和2年度 of 取組み等

ア. 教育課題の解決に向けた研究の推進

附属学校の教育課題の解決に向けた研究の推進においては、ワールド・ワイド・ラーニング（WWL）事業2年目を迎えた今年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大による一斉休業後にオンライン等を活用した活動を再開した。附属坂戸高等学校では、国内在住の外国人との新規交流プログラムを開発し、コロナ禍での国際交流のあり方を発信した。また、附属学校教育局は幹事校管理機関として、本学の地球規模課題学位プログラム等との連携でオンラインによる全国高校生フォーラム分科会を開催し、日本のグローバル人材育成に大いに貢献した。

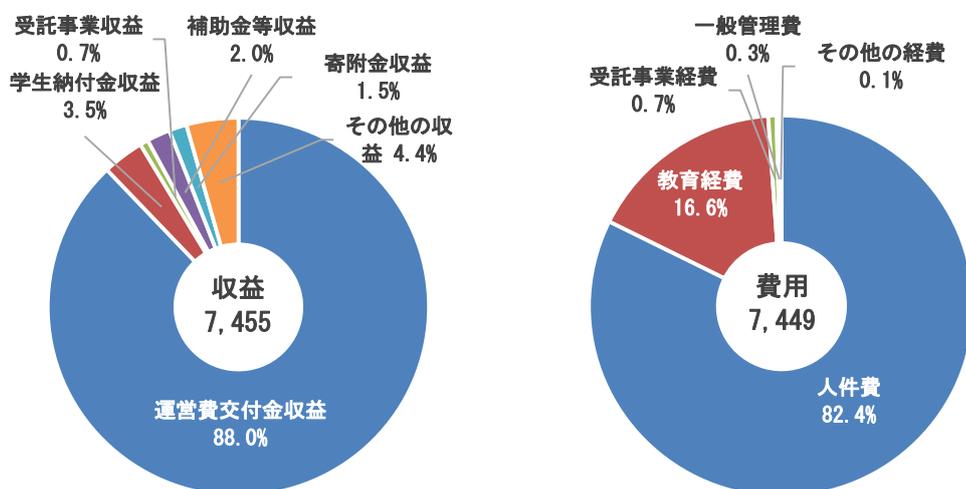
イ. 大学及び附属学校間の連携強化

大学の教員・学類生・大学院生・留学生、理療科教員養成施設学生の研究は附属学校群をフィールドとして実施し、研究成果は文書で各学校に還元している。また、大学と附属学校が連携した研究も、附属学校教育局指導教員と全附属学校教員が参加する、4種のプロジェクト研究をはじめ、個々の学校と大学教員との連携研究が複数の専攻及び他大学との間でも行われている。さらに、他大学と連携した研究活動も複数校で行われている。大学と附属学校の連携による令和2年度の教育活動は次のとおりであり、附属学校教員による大学での授業は、附属学校4校の教員により、学校における教育研究活動の成果を踏まえて行われた。

- ・令和2年度における教育実習では、附属学校10校で介護等体験も含め200名以上の学生が参加した。
- ・本学教職科目「総合的学習の時間の指導法Ⅰ・Ⅱ」について、附属学校教員10名（附属学校8校）が講師として参加してオンデマンド型授業で実施した。

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7,455百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益6,557百万円（88.0%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、学生納付金収益260百万円（3.5%）、受託事業収益49百万円（0.7%）、補助金等収益151百万円（2.0%）、寄附金収益108百万円（1.5%）、その他の収益329百万円（4.4%）となっている。また、事業に要した経費は7,449百万円であり、その内訳は、人件費6,137百万円（82.4%）、教育経費1,235百万円（16.6%）、受託事業経費49百万円（0.7%）、一般管理費22百万円（0.3%）、その他の経費6百万円（0.1%）となっている。



(3) 計算科学研究センターセグメント

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

① 令和2年度の取組み等

ア. 共同利用・共同研究拠点としての取組と成果

筑波大学独自で進めるスーパーコンピュータ共用プログラムである学際共同利用に独自開発システムであるCygnusと、東京大学と共同調達・運用するシステムであるOakforest-PACSを供し、令和2年度には合計83件の課題、454名のユーザ、またその結果として138報の学術論文が発表された。文部科学省が推進するHPCIにおいてはOakforest-PACSを東京大学と共同で運営する最先端共同HPC基盤施設（JCAHPC）として提供し、令和2年度には33件の課題、644名のユーザが利用した。

特にCygnusはGPUとFPGAの両者を備える世界でも唯一の実用的多重複合演算加速システムであり、この特性を生かすための特別課題として8件が学際共同利用で採択された。

さらに、令和2年度にはHPCIの下で新型コロナウイルス感染症対応特別課題の緊急公募があり、Cygnusでは2件、Oakforest-PACSでは3件の課題が採択され、全18件の採択課題のうち5件が本センターを利用しており、新型コロナウイルス感染症の対策に向けた創薬研究等で社会に大きく貢献した。

イ. センターの独自の取組と成果

Cygnusスーパーコンピュータは本センターが独自開発した世界でも類を見ない多重複合型演算加速システムであり、特にFPGAの高性能計算利用を目指している研究者から世界的に注目されている。

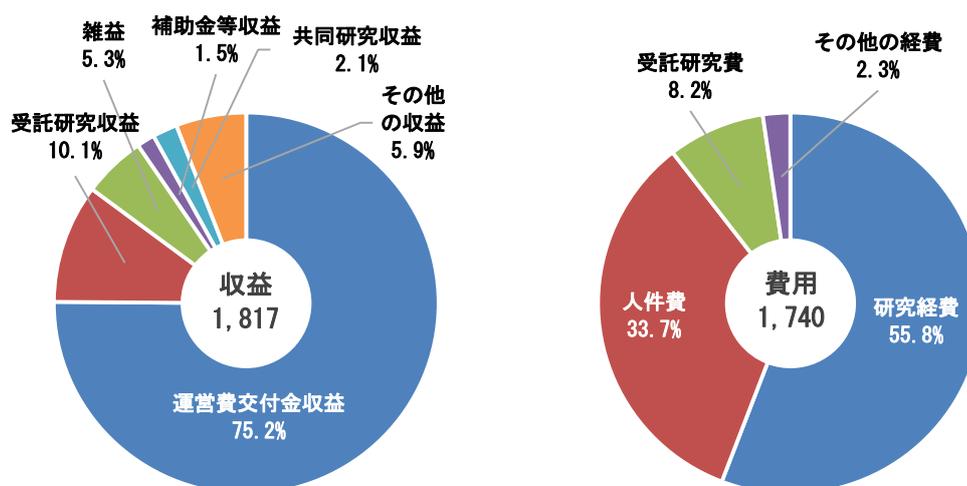
システムの利用を推進するため、文部科学省における「高性能汎用計算機高度利用事業」（次世代領域研究開発）に採択された課題「次世代演算通信融合型スーパーコンピュータの開発」において、同システムのシステムソフトウェア及びアプリケーション開発を行っており、令和2年度には6件の学術論文が発表された。

メニーコア型スーパーコンピュータOakforest-PACSは令和2年度においてフラッグシップシステムである「富岳」を除いては、国内の大学が有する単独のスーパーコンピュータとして最高性能であり、様々なアプリケーション開発に供されているが、本センターとしても素粒子・宇宙・物質科学等の分野において「富岳」での高性能化のためのアプリケーション開発にOakforest-PACSを用い、独自アプリケーションを開発している。

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1,817百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益1,367百万円（75.2%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、受託研究収益184百万円（10.1%）、雑益96百万円（5.3%）、補助金等収益26百万円（1.5%）、共同研究収益38百万円（2.1%）、その他の収益106百万円（5.9%）となっている。また、事業に要した経費は1,740百万円であり、その内訳は、研究経費971百万円（55.8%）、人件費587百万円（33.

7%)、受託研究費142百万円(8.2%)、その他の経費40百万円(2.3%)となっている。



(4) つくば機能植物イノベーションセンターセグメント

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

① 令和2年度の取組み等

ア. 共同利用・共同研究拠点としての取組と成果

本拠点では、形質転換先端技術、評価施設及び遺伝資源を活用し、植物重要形質発現に関わる遺伝子群の機能理解に関する国内外の共同研究及び実用化候補作物の作出につながる民間企業との共同研究を行うとともに、遺伝子組換え植物の社会受容に関わる情報発信活動及び遺伝資源に関するリスク評価・管理技術・知財管理・データベース等のノウハウについて、国内外の研究者コミュニティとの共用化を図ることとしている。令和2年度は、実用化候補作物作出に繋がる共同研究を44件採択・実施した。共同利用・共同研究課題において、ベトナムでの海外連携型での現地共同研究1件の継続支援に加え、新規にスペインカタルーニャ農業食品技術研究所(IRTA)との国際共同研究課題1件を実施した。また、岡山大学植物資源植物科学研究所、鳥取大学乾燥地研究センター、琉球大学熱帯生物圏研究センターとの植物研究4拠点アライアンス交流会を筑波大学主催でオンラインにて実施した(令和2年11月)。交流会後、4拠点アライアンス合同による植物科学シンポジウムをオンラインにて開催した。さらに、センター教員が関わる45報(うち37報が国際学術誌)の論文を発表した。その中で本センターが求められている遺伝子組換え植物の社会受容に関わる情報発信活動及び遺伝資源に関するリスク評価についても積極的に情報発信した。

イ. センターの独自の取組と成果

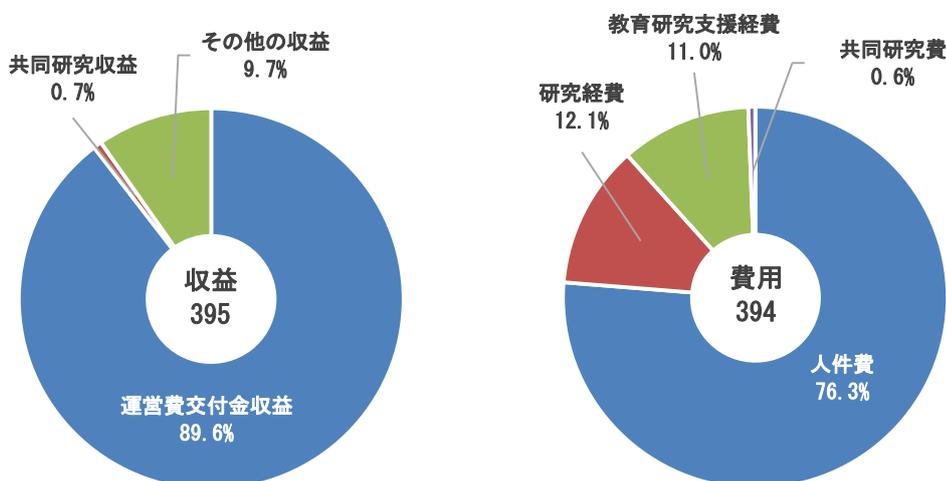
- 共同利用・共同研究による基礎研究と応用研究の成果の進展により、新規に9件の科研費(学術変革領域研究(A)1件、基盤研究(B)1件、基盤研究(C)5件、挑戦的研究(萌芽)2件)を獲得した。また、11件の民間との共同研究、16件の受託研究費、2件の奨学寄付金を獲得した。拠点

を進めている海外機関との共同研究強化の成果の進展により、平和中島財団国際共同研究助成を獲得した。

- ・コロナ禍を意識し、主に高校生を対象とした公開講座をオンラインで開催した。関東近郊だけでなく、愛知県、静岡県、兵庫県、奈良県、宮城県、福島県、山形県、三重県から73名（うち60名が高校生）の受講があった。

② つくば機能植物イノベーションセンターセグメントの財源等

つくば機能植物イノベーションセンターセグメントにおける事業の実施財源は395百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益354百万円（89.6%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、共同研究収益3百万円（0.7%）、その他の収益38百万円（9.7%）となっている。また、事業に要した経費は394百万円であり、その内訳は、人件費301百万円（76.3%）、研究経費48百万円（12.1%）、教育研究支援経費43百万円（11.0%）、共同研究費2百万円（0.6%）となっている。



(5) アイソトープ環境動態研究センターセグメント

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

① 令和2年度の取組み等

ア. 共同利用・共同研究拠点としての取組と成果

当センターを中心としたネットワーク拠点のチームにより福島の陸域環境モニタリングに関する研究論文210本以上を網羅的に集約し、特に放射性セシウム137（以下137Cs）による陸域汚染の実態と環境回復の全貌を明らかにした。陸域環境における事故の影響を概観し、チェルノブイリ原発事故と比較するレビュー論文は、Nature Reviews Earth & Environmentに公開された（Onda et al. 2020）。

当該拠点事業では、3大学（筑波大学、福島大学、弘前大学）のネットワーク拠点及び連携ネット

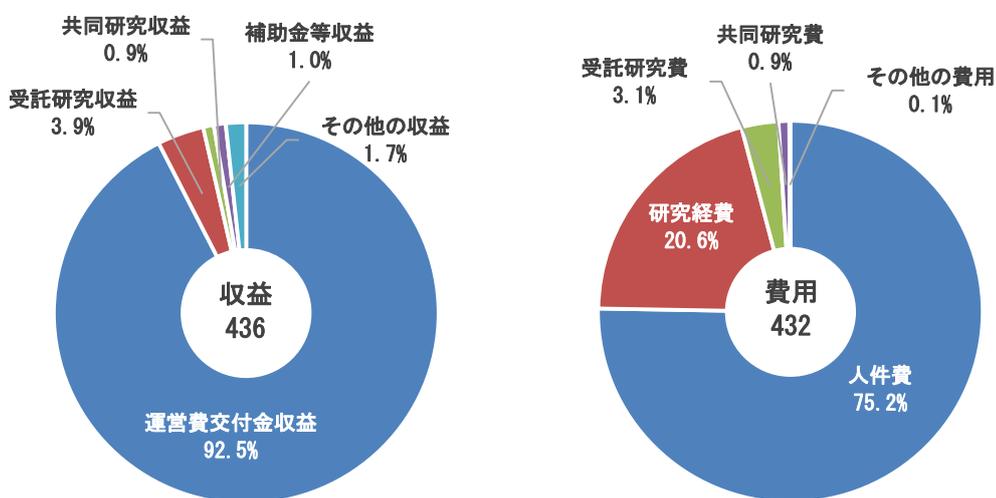
ワーク型拠点の3機関（日本原子力研究開発機構、量子科学技術研究開発機構、国立環境研究所）が協働して、データアーカイブ、サンプルアーカイブ、環境試料測定の3つのプロジェクトのワーキンググループを立ち上げ、各関係省庁及び研究機関が所有する貴重な福島原発関連環境試料を長期保存するための活動を行っている。

イ. センターの独自の取組と成果

2011年の福島第一原発事故直後からの放射性核種等の貴重な環境試料等のデータを集約し、DOI管理・出版を担う「国際連携データ解析部門」を設置した。福島原発事故で環境に放出された放射能及び放射線の観測データに加え、事故以前の放射能データを集約し英語化、位置情報、メタデータを付したデジタルオブジェクト識別子（DOI）を付与し管理しており、さらには、本センターデータベースサイト上で公開を開始するなど共同研究に広く活用できる研究体制を整備した。令和2年12月時点で、約170万を超えるデータを出版・管理している。

② アイソトープ環境動態研究センターセグメントの財源等

アイソトープ環境動態研究センターセグメントにおける事業の実施財源は436百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益403百万円（92.5%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、受託研究収益17百万円（3.9%）、共同研究収益4百万円（0.9%）、補助金等収益4百万円（1.0%）その他の収益7百万円（1.7%）となっている。また、事業に要した経費は432百万円であり、その内訳は、人件費325百万円（75.2%）、研究経費89百万円（20.6%）、受託研究費14百万円（3.1%）、共同研究費4百万円（0.9%）、その他の費用0百万円（0.1%）となっている。



(6) 大学セグメント

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

① 令和2年度の取組み等

ア. グローバル化の推進に向けた業務運営上の取組み

我が国の高等教育と社会を世界に開き、率先して世界の未来を拓く大学の構築に向け、教育研究のトランスボーダー化を加速する全学的な国際戦略CiC構想の取組みとして、海外の大学とCiC協定を締結し、CiCパートナー校は累計で10校となった。



CiCパートナー校の特徴を活かした授業科目の登録を拡充するとともに、

本学の英語による授業科目を加えた約180科目を科目ジュークボックスに追加登録し、学生の興味関心に応じた科目の提供及び留学の促進を図ることができた。

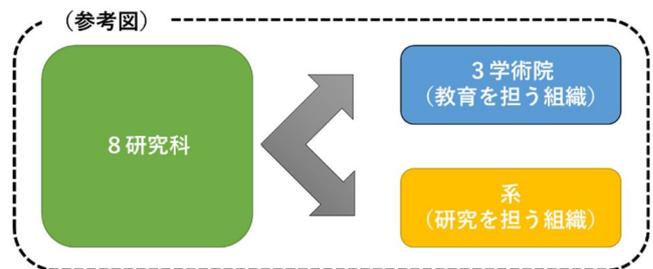
また、通算10回目の開催となるTsukuba Global Science Week (TGSW) 2020は、新型コロナウイルス感染症の拡大を踏まえ、会場を例年行われてきたつくば国際会議場から筑波大学キャンパスへ変更し、かつオンラインによる開催を中心とする、これまでとは異なる形式によって開催した。

TGSW2020では、海外の協定校や筑波研究学園都市に所在する研究機関との共同主催を含む25のセッションが行われ、令和3年2月まで開催された。

TGSW初の試みとして、オンライン上で電子媒体のポスターを掲示するデジタルポスターセッションを開催し、11セッション、230以上の研究発表ポスターをインターネット上にて展示した。最終的には53か国・地域、256機関（うち国外108）から976名（うち外国籍356）の参加登録があり、「国外参加機関数30機関、国外参加者数300人」という中期目標におけるKPIを達成するとともに、コロナ禍においても筑波研究学園都市の存在を国内外にアピールした。

イ. 国際的に互換性のある教育の実施に向けた大学運営上の取組

従来の8研究科85専攻を全面的に改組再編し、3学術院6研究群の下で学位プログラムを運営する新しい教育システムを構築した。その下で、従来の組織の枠を越えた教員の協働や各学術院における共通専門基盤科目の開設、各学位プログラムの授業科目の精選など、効率的な資源投入の下で教育の効果の向上を図る取組を推進した。



大学院の全学位プログラムにおいて、全学共通に達成すべき汎用力及び各学位プログラムにおいて養成する専門力をディプロマポリシーに明示した上で、学修成果の評価に係る方針及び学位論文に係る評価の基準を定め、筑波スタンダード（大学院版）で公表した。

教学マネジメント室を設置し、学位プログラムのモニタリング（毎年の点検）及びプログラムレビュー（数年おきの総合的 point check・評価）に用いるルーブリックを策定するとともに、実施に関

するガイドラインを定め、それに沿って、7学群・20学類・1学位プログラムでプログラムレビューを実施し、教育の質保証・向上につなげた。また、モニタリング、プログラムレビューの中からグッドプラクティスを抽出し、FD等により全学に波及させた。

また、総合選抜（大括り入試）入学者の学類・専門学群への移行のための教育関係情報システムの機能について試行、検証を行い、3月末に運用を開始した。総合選抜入学者を含む1年次の学修が円滑に行えるよう、専門導入科目等の時間割を規格化し、令和3年度以降の時間割を確定した。

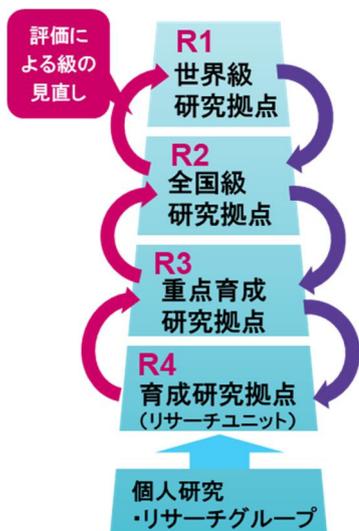
ウ. 学生の自立性を高めるための支援の実施に向けた業務運営上の取組み

国際的コミュニケーション力の向上の取組として、外部の英語能力検定試験について、各教育組織への調査結果に基づき、学生の意識向上や受験率のさらなる向上を目指して、3年次の実施時期の見直し（5月から11月へ変更）を行うとともに、TOFEL ITPからTOEIC® IPへ移行した。1年次については、実施時期を4月から1月に変更し、TOEIC® IPテストをオンライン方式により実施した。また、TOEIC® IPテストをオンライン方式により複数回実施することにより、3年次の受験率が昨年度の81.5%から90.5%に向上した。

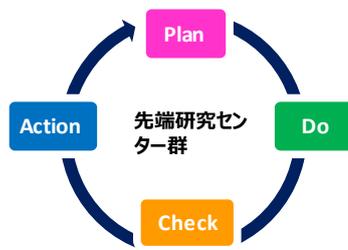
学生支援の取組としては、平成29年度に策定した授業料と奨学金が一体となった経済支援の運用モデルの成績優秀者を対象とした経済支援について、令和元年度から実施している「大学院進学奨励奨学金」に加え「学業成績優秀者支援奨学金」を実施した。

エ. 世界トップレベルの研究の推進に向けた業務運営上の取組み

本学では世界トップレベルの研究の推進に向けて、「国内外の大学等の研究機関との連携強化や海外研究ユニット招致等を通じて、本学の強み、特色のある分野において国際的な共同利用・共同研究拠点を形成」し、「重点的な研究支援を一層加速し、世界トップレベルの研究を推進」としている。これらを踏まえ研究センターの再編を行うなど、学長のリーダーシップの下、強みのある分野等を一層強化し、絶えず新たな学問分野を創出するため、大学に「文化」として根付いている教・教分離体制を最大限活用し、大学の研究全体の新陳代謝（ターンオーバー）を活性化させる、より緊張感のある「研究循環システム」の構築を図っている。国内の大学では類を見ない全学的な研究組織マネジメントの取組として、研究センターを機能別（先端研究センター群、研究支援センター群）に分類した上で、先端研究センター群については、R1：世界級研究拠点、R2：全国級研究拠点、R3：重点育成研究拠点、R4：育成研究拠点（リサーチユニット）として級別の認定を行い、それぞれの級に応じた重点的かつ戦略的な資源配分を可能とする体制を整備している。令和2年度においては、研究センターの5年ごとの評価システム（3年目に中間評価）において第1回目となる「研究センター中間評価」を実施した。本評価は、学長を機構長とする全学的な研究戦略立案、マネジメントを行う研究戦略イニシアティブ機構において策定された「研究センター中間評価要項」に基づき、研究機構運営委員会委員及び学内有識者により構成された評価委員会により実施し、書面評価及び必要に応じてヒアリングを行ったうえで評価結果を決定した。高い評価を受けた微生物サステナビリティ研究センターについては、令和3年度よりR2（全国級研究拠点）に昇格させるとともに、支援の拡充を図った。



機能別分類	先端研究センター群	研究支援センター群
級別分類	R1 世界級研究拠点	級別分類は行わない
	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)	



オ. 産学連携機能の強化とイノベーション創出

オープンイノベーション国際戦略機構において7名のクリエイティブマネージャーが「組織」対「組織」の連携による企業ニーズドリブン型の大型共同研究の獲得を推進した。また、コロナ禍の影響により、直接企業へ訪問しての産学連携活動が困難なため、Zoom等を活用した、オンライン・ニーズドリブン型の産学連携活動を展開し、企業トップ共創型、クリエイティブマネージャー人脈起点型の産学連携活動を推進した。

実践的なアントレプレナー教育の実施においては、筑波クリエイティブ・キャンプ・ベーシック (TCCB) と筑波クリエイティブ・キャンプ・アドバンスト (TCCA) を開講してそれぞれ43名と26名が受講した。文部科学省補助事業グローバルアントレプレナー育成促進事業 (EDGEプログラム) においては、つくば地区の国立研究機関等にも門戸を拡げており、基礎編、発展編、海外編を実施してそれぞれ31名、34名、21名が受講した。これらのアントレプレナー教育全体の受講者数は155名であり、起業家などイノベーション創出に資する人材の継続的な輩出につながっている。

カ. 社会との連携・貢献の推進

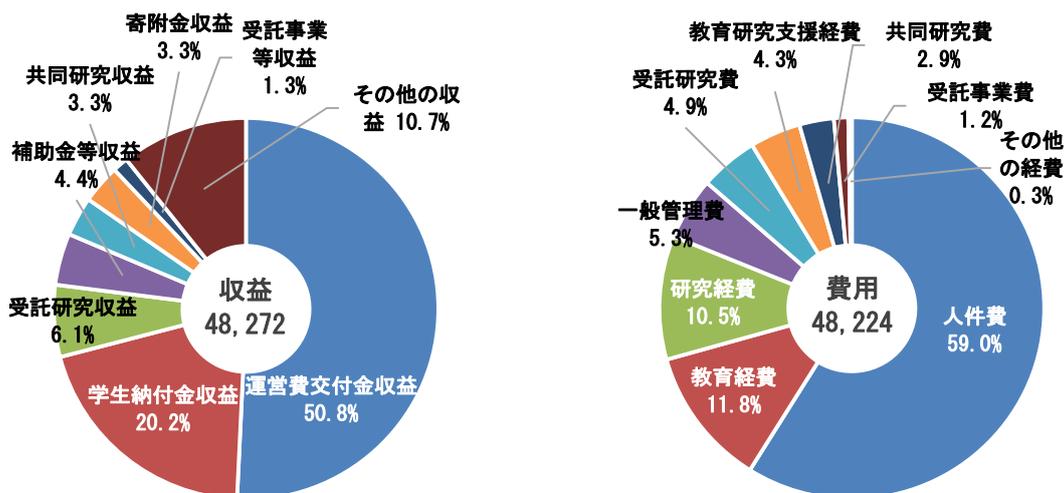
オリンピック・パラリンピック教育の推進の取組として、大規模なスポーツ大会を運営するに当たって、障害の有無に関わらず、観客や選手の方々に対応できるボランティアが社会的に要請されているため、学内では、ボランティア養成科目の基礎科目として、ダイバーシティ&インクルージョン入門 (総合科目) : 150 人、障害科学 I : 175 人、障害科学 II : 129 人、特別支援教育 : 477 人、アダプテッド・スポーツ教育 : 219 人、アダプテッド・スポーツ科学 : 102 人を実施するとともに、実践講座として、おもてなし学—グローバルマナーと異文化コミュニケーション— (総合科目) : 349 人を行った。学外では、スポーツを軸に大学領域を越えた社会・人文・自然科学分野の幅広い教養・教育について考え、グローバル社会で活躍できる教養人育成を目指した7大学連携スポーツ・リベラルアーツ講座 (早稲田大学、立教大学、東京大学、上智大学、慶應義塾大学、神田外語大学と主催) を、コロナ禍においてオンラインで実施した。中学から大学までの学生アスリートを対象として、新型コロナウイルス等の影響による長期休み明けに、怪我がなく段階的に元のコンデ

イションに戻していくトレーニング再開方法について、研究者や学生らの協力を得て「筑波大学アスリート<リポートプログラム>」と題する動画を作成し、本学のWEBサイト及びYouTubeにより配信する活動を行った。

また、エクステンションプログラムは、すべての講座についてオンラインを活用して開催し、11講座（14プログラム）を実施した。

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48,272百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益24,506百万円（50.8%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、学生納付金収益9,746百万円（20.2%）、受託研究収益2,926百万円（6.1%）、補助金等収益2,135百万円（4.4%）、共同研究収益1,609百万円（3.3%）、寄附金収益1,584百万円（3.3%）、受託事業等収益619百万円（1.3%）、その他の収益5,145百万円（10.7%）となっている。また、事業に要した経費は48,224百万円であり、その内訳は、人件費28,434百万円（59.0%）、教育経費5,698百万円（11.8%）、研究経費5,048百万円（10.5%）、一般管理費2,531百万円（5.3%）、受託研究費2,363百万円（4.9%）、教育研究支援経費2,070百万円（4.3%）、共同研究費1,384百万円（2.9%）、受託事業費574百万円（1.2%）、その他の経費123百万円（0.3%）となっている。



3. 課題と対処方針等

(1) 第3期中期目標期間における経営力強化方策

「国立大学経営力戦略」（平成27年6月：文部科学省）等を踏まえ、大学の自主財源を多様化し財務基盤の強化を図るため、「外部資金獲得戦略」、「収益的事業の展開」及び「人事戦略」の3つの柱からなる収支構造改革を目的とした「第3期中期目標期間における経営力強化方策（平成29年3月23日役員会決定）」を策定し、実現に向け取り組んでいる。これにより、令和2年度の自己収入・外部資金比率は45.0%となり、平成28年度と比べ4.4%上昇し運営費交付金のみに頼らない財源の多様化を推進した。なお、令和2年度は各戦略において、新型コロナウイルス感染症の影響を受けたものの、「学生のための緊急支援金」など必要な支援を着実にを行った。

ア. 外部資金獲得戦略

科学研究費補助金の獲得増加に向けて研究基盤支援プログラムに「科研費獲得支援」を新設し、科研費のステップアップによる獲得拡大を図ったことにより、基盤研究(A)について前年度の7件を上回る13件を獲得した。大型競争的資金については、CREST（1件）、さきがけ（3件）、未来社会創造事業（1件）、ムーンショット型研究開発事業（3件）、共創の場（1件）等を獲得した。

また、筑波研究学園都市の国立研究機関と共同研究を推進する「つくば産学連携強化事業」について、茨城県知事の賛同を得て同県から10,000千円の支援を受け、令和2年度は25件を採択した。本事業は令和元年度までに、共同研究10件、ベンチャー設立2件、国の事業獲得5件、製品化1件と多様な成果を上げている。

国際産学連携を強化するための取組として、令和元年度にボストンとシリコンバレーに国際産学連携拠点を設置した。令和2年度はコロナ渦の中、オンラインによる国際ユニコーン育成プログラムの実施やボストンに本社を有するコンサル会社に現地企業や金融機関との連携に向けた調査を委託し、今後の渡米活動の基盤整備を進めた。

これらの取組により、外部資金総額として、前年度実績12,939百万円に対し、13,678百万円を獲得した。

イ. 収益的事業の展開

本学が国立大学で初めて組織的に導入したクラウドファンディングについて、新型コロナウイルス感染症の影響により、経済的に困窮する学生に対し、「筑波大学全学生へエールを。」と題したプロジェクトを立ち上げ、学生経済支援パッケージを新設した。これにより、本学教職員からの寄附に加え、クラウドファンディングにより34百万円を獲得し、学生に対する経済的支援等を行った。

エクステンションプログラムについては、企業・学校・需要調整機関（ハローワーク等）などの多様なキャリア支援領域における、指導者レベルの人材養成・強化を目的として、「キャリア・プロフェッショナル養成講座」等11講座（14プログラム）を開設し、29百万円を獲得した。

基金事業については、新型コロナウイルス感染症の流行に伴い「学生のための緊急支援金」の募集を行い（5月～6月）、寄附額138百万円（寄附者数延べ4,107人）を獲得した。

また、学生への支援事業として、地元企業を中心に協力（86社、23百万円相当）を得て、家からの仕送りやアルバイトの激減等により困窮する学生へ食料支援を行った。

これらの取組により、収益事業の展開では前年度実績1,998百万円に対し、2,714百万円を獲得した。

ウ. 人事戦略

「戦略的分野拡充ポイント」及び「全学戦略ポイント」の活用に加え、令和2年度から人件費の単純な増加を伴わずに若手教員の採用促進や研究力強化を図るため、配分期間を最長2年間に限定した「循環型戦略管理ポイント」を整備し、これらにより53枠相当の配分を決定した。また、事務系職員の戦略的配置のため、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、4枠の配置を決定した。

このほか、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2年度は承継教職員人件費を前年比▲319百万円に抑制した。（平成28年度からの抑制累計額は▲2,291百万円）

（2）余裕金の運用

平成31年1月より、元本償還通貨特約型預金の運用を開始し、運用益の増額を図ってきたが、3年目となる令和2年度は、これまでの運用実績及び安全性を検証し、元本償還通貨特約型預金の運用割合を10%から15%に増やす基本ポートフォリオの見直しを行った。併せて、保有債券の一部を入れ替え、利回りの高い社債の保有割合を増やす運用を行った。この結果、昨年度に比べ1百万円の運用益の増額が図られたほか、5百万円の債券売却益を獲得した。

（3）会計業務の一元集中化による合理化の実現

これまでに実施した契約業務等の一元集中化による業務の効率化及び経費削減効果の検証を踏まえ、旅費・謝金業務について従来の一係体制から二係体制に分業化し、業務分担の整理及び最適な組織体制の整備を行ったことにより、業務のさらなる効率化を図った。

一元集中化については、当初計画していた対象部局（10支援室等）に加え、各センターの契約業務等についても第3期中期目標期間中の一元集中化を目指すこととしていたが、令和2年度に一年前倒しでアイソトープ環境動態研究センター、計算科学研究センター、研究基盤総合センター及び生存ダイナミクス研究センターの一元集中化を実現した。これにより、さらなる会計業務の適正性が確保された。

また、一元集中化に加え、令和2年10月より不正防止の観点から、契約業務担当部署以外の他課による契約書類の事前監査を開始し、さらなる内部牽制体制の強化を図った。

（4）新型コロナウイルス感染症への対応

① 教育研究活動

ア. 5～6月にかけて、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、仕送り、アルバイト等の減少により困窮する学生のため、「新型コロナウイルス流行に伴う学生のための緊急支援金」として学内教職員を中心に約1億4千万円、また、平行してクラウドファンディングやオンラインイベントを実施し、卒業生を中心に約2千8百万円、合計で約1億7千万円が集まり、約9,900人の学生に支援することができた。加えて、1月と2月には「学生のための食料支援事業」を企画し、地元企業や卒業生に呼びかけ、総量30トンの物資が届けられ約4,700人の学生に食料を配付した。

イ. 令和2年1月に「新型コロナウイルス感染症リスク対応チーム」を設置し、学内に情報の共有を図りながら対応の具体的な指針を示し、感染拡大を防止しつつ教育・研究活動を継続するための対策を講じている。また、国・茨城県等の政策に応じた本学の対応方針を決定し、感染拡大防止に取り組んでいる。

主な取組状況（ガイドライン等の策定）については、次のとおり。

- ・令和2年4月1日：新型コロナウイルス感染症対策に係る対応のガイドライン

- ・ 4月17日：新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえた活動形態
 - ・ 9月18日：新型コロナウイルス感染が疑われる場合の対応マニュアル及び本人の行動フロー
 - ・ 10月16日：新型コロナウイルス感染症拡大防止のための対応指針
- ウ. 新型コロナウイルス感染症の状況に迅速かつ機動的に対応するため、支出予算の一定割合の留保等により財源を捻出し、新型コロナウイルス感染症等経費（予算額：525百万円）を計上した。内訳については、次のとおり。
- ・ オンライン授業や在宅勤務に伴う情報環境整備
 - ・ 大学院生への経済支援
 - ・ 感染防止対策の強化
 - ・ 新型コロナ感染症対策等予備費
 - ・ 目的積立金を活用し、学生への緊急支援や空調・換気設備の整備、ネットワーク環境整備等を実施した。
- エ. 教育研究活動再開に向けて、新型コロナウイルス感染拡大を防止するため、換気設備の充実（145カ所設置）やトイレ改修（8棟）などの施設整備を実施した。
- オ. 入試における新型コロナウイルス感染症の拡大防止に対応するため、学群及び大学院の教育組織長等で構成する「入試検討タスクフォース」を設置し、大学院入試等の日程変更、感染防止対策、オンライン実施に係る判断基準や実施方法、追試験の実施などについて具体的な検討を継続して行った。また、入試検討タスクフォースの下に「オンライン入試検討ワーキンググループ」を立ち上げ、オンライン会議システム等を利用した入試の実施方法・留意事項等に関するガイドラインを作成した。
- カ. 本学試験場での試験の実施に当たっては、受験者全員に受験日当日を含めた14日間の「健康観察記録表」の提出を求めた。試験会場については、文部科学省のガイドライン及び大学入試センターの通知等に基づき、マスクの正しい着用の義務化や試験場入口・試験室ごとの消毒液の設置、定期的な試験室の換気、受験者が密にならないための注意喚起、体調不良者が出た場合の救護室の設置、実技試験実施上の配慮、試験前後の試験室の消毒など、感染防止対策を行った。
- キ. 新型コロナウイルス感染症等による体調不良や入国制限により受験できなかった者に対しては、受験機会確保の観点から、別日でのオンライン等による追試験を実施した。
- ク. 感染拡大防止の観点から、春学期はオンライン授業を実施し、秋学期は十分な感染対策を講じながら一部の科目で対面授業を再開させた。オンライン授業実施にあたっては、教員向けにオンライン授業の実施指針や留意点を示しオンライン授業の質の改善に努めた。
- ケ. 感染拡大の状況を見据えつつ、対面の方が教育効果の高い授業については教室が確保できれば対面で実施するとともに、ブレンド型学修（オンラインによる反転学修や対面授業とオンラインの組合せなど）の奨励等、オンラインによる教育も積極的に活用することも含め、より教育効果の高い実施方法についての検討を始めた。
- コ. 対面で行う授業については、渡日できない留学生や対面授業への参加に不安を感じる学生に対する対応として、対面とオンライン併用で行うこととするなど、対面授業に参加できな

い学生に不利益とならないよう配慮した。

- サ. 令和2年度より科目ジュークボックスにオンラインで履修できる科目を約180科目登録し、CiC協定校とのオンライン履修による学生の派遣・受入を開始した。これにより令和2年秋季学期に1名の学生を派遣するとともに17名の学生の受入を行った。
- シ. 国内外の移動制限により、学生が他大学や外国の大学等の授業科目をオンラインで履修するケースが増えることを想定して、オンライン履修の位置づけを整理し、学内での申請手続きを整備した。
- ス. 新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、家庭の経済状況が悪化したこと、十分な学修環境の確保が困難となったことによる論文執筆等への影響、海外からの渡日、帰国、留学が困難となったこと等の事由により、学生が様々な不利益を被る可能性があることに鑑み、令和2年度及び3年度における身分異動、授業料の免除、徴収猶予等に関する特別措置を定めた。
- セ. 本学の学生組織である全学学類・専門学群代表者会議（全代会）が行ったオンライン授業に関する調査結果（全学群生対象／実施期間：5月15日～25日／有効回答数1,507件）について、全代会の協力を得て教学マネジメント室において自由記述の分析を行い、各教育組織等に報告した。分析結果のレポートでは、カリキュラムレベル及び個別授業レベルで生じていると類推される課題を示した上で、次のアクションに向けて喫緊の課題、秋学期に向けての検討課題、長期的課題を提示し、各教育組織等の検討・取組を促した。
- ソ. 秋学期以降の対策の検討や今後の教育改善に役立てることを目的として、「オンライン授業に関する学修状況等の実態調査」を実施した（実施期間：7月6日～8月7日）。調査対象は全学群生・大学院生（16,584人）、有効回答者数は6,358件（38.3%）であった。教学マネジメント室及び教育推進部では、調査の実施期間中も中間分析を実施し、全学FD研修会「オンライン授業を考える：手探りの春学期から改善の秋学期へ」を8月6日に開催するとともに、教育担当副学長の下で秋学期の全学的な対策（秋学期における対面授業及びオンライン授業の実施指針について）にも役立てた。最終的な調査結果については、10月に各教育組織等及び学生に周知した。FD研修会はグッドプラクティスを認知してもらった貴重な機会となった。
- タ. DACセンターで実施を計画していた事業については、早急に体制を整備して、学生、教職員の個別相談をはじめとして、FD/SD研修会、合同企業説明会、各種講座等をオンラインで実施した。また、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けることが予想される、令和3年度以降に就職する学生に対し、アフターコロナの社会・仕事について考えるための情報提供を目的として、経済アナリスト、就職コンサルタント、本学社会人OBOG等によるパネルディスカッション、講演会等をオンラインで計4回開催した。
- チ. 障害のある学生が遠隔授業を受講する際の課題や対応方法についてまとめたガイドラインを4月8日に全教育組織に周知するとともに、全国の大学に先駆けて公開した。同ガイドラインは各大学等でも参考にされている。また、春学期において障害学生および授業担当教員に対するアンケート調査を行い、調査結果を踏まえた遠隔授業におけるアクセシビリティをテーマとした全学FD/SD研修会を7月29日に実施、学外参加者・見逃し配信視聴者を含めて683名が参加した。これらの内容は秋学期からの授業準備にも反映された。

- ツ. 新型コロナウイルス感染症による未曾有の危機対応に自分の専門の研究スキルを活かしたいという研究者の想いが高まり、その実現のためURAが新型コロナウイルス緊急対策のための大学「知」活用プログラムを企画し、4月末に緊急公募を実施した。本学の全ての研究部局（系）から応募があり、新型コロナウイルス感染症危機のように全分野（医学、社会、経済、教育、心理、芸術、健康等）に渡る問題への対応には、総合大学こそが力を発揮することを証明した。多様な分野に渡る27の採択課題の研究成果は、様々な場所・立場の人が課題解決に向けて研究成果を活用できるよう、いち早く社会へ発信し、大手メディア、文部科学省、JST、研究大学コンソーシアム等から多くの反響を受けた。
- テ. 対面式で実施していたエクステンションプログラムを全てオンライン・オンデマンド配信により実施した。
- ト. シリコンバレー拠点The Laboratory for Intellectual Innovation(LII)を活用して、現地の企業、VC、アクセラレータとの連携を目指す教員の国際展開を支援するプログラムをオンラインで実施した。
- ナ. オンライン授業への対応として、授業に関連する図書の教員推薦を電子ブックでも受け付け、推薦のあった電子ブックを学外からアクセス（リモートアクセス）できるよう整備した。履修生へは、教員から学習管理システムmanabaを通じてアクセスURLを案内し、あわせて附属図書館Webサイトのトップページに電子ブックへのリンクを追加する等の改修を行い、電子ブックの可視性を高めた。また、コロナ禍により必要性・緊急性の高まった医学情報へのアクセス強化のため、データベース「医中誌Web」に、有料の変更契約によりリモートアクセスサービスを追加し、キャンパス外からの利用を可能とした。さらに、新型コロナウイルス感染症対応として、各出版社から期間限定で利用条件の緩和措置がなされた電子資料について、附属図書館Webサイトに一覧を掲載し、周知に努めた。
- ニ. 例年対面により実施していた図書館講習会をオンラインで開催し、来館が困難な学生・教員に対する郵送による貸出・複写サービスを開始した。
- ヌ. オンライン授業を行う教員向けに学術情報メディアセンターのサイトに「オンライン授業教員支援ポータルサイト」を開設し、インターネットを利用してオンライン授業を行うための情報を収集して掲載し、オンライン授業の準備及び実施が円滑に行えるようにした。また、オンライン授業を受講する学生向けに同サイトに「オンライン授業受講案内」を開設し、オンラインで行われる授業を受講する手順を掲載し、オンライン授業の事前準備と遠隔授業の受講が円滑に行えるようにした。更に、学内の各教育組織から選出されたオンライン授業担当教員を対象とした「オンライン授業実施に関する研修」をオンラインで開催し、代表的なオンライン授業の実施方法の紹介などを行った。
- ネ. 文部科学省の国立大学法人情報機器整備費補助金を利用して、教員及び学生が利用する全学計算機システムのリモートデスクトップ環境を増強し学外からのリモートアクセス数を30台から210台に増やし、自宅等の自分のPCから学内の全学計算機システムのソフトウェアを利用して実習、演習、レポート等が行えるようにして、大学への入構が制限される中でも授業や自習ができるような対策をした。
- ノ. 自宅等からインターネットを経由した大学内への接続を仮想的に大学内からの接続のよう

に見せかけるVPNサービスの同時接続数を倍増し約500ユーザが利用できるようにして、在宅勤務で業務を行う教職員の利便性を高めた。

ハ. 新型コロナウイルス感染症の影響で帰国要請を受け、留学途中で帰国した学生に対する経済支援を実施した。

② 附属病院

ア. 県内唯一の特定機能病院・高度救命救急センターの機能を喪失させないよう徹底した院内感染防止体制を確立するため、令和2年4月から下記の取組みにより診療機能（入院・外来・手術）を平時の80%程度に制限した。7月からは段階的に平時の90%程度に緩和しているが、非新型コロナウイルス感染症で症度の高い救急患者が増加している。

- ・外来：可能な限り電話再診に切り替えて来院者数の抑制を実施
- ・入院・手術：全入院患者のトリアージを実施するとともに、院内PCR検査場を整備して定時入院患者の入院前PCR検査を実施

イ. 新型コロナウイルス感染症の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、体外式人工肺装置（ECMO）及びリアルタイムPCR検査装置等の設備整備並びに陰圧病室の増室や院内PCR検査場等の施設整備を行い医療提供体制の強化を図るとともに、感染を拡大させない・持ち込ませない環境の強化を図った。

ウ. 茨城県新型コロナウイルス感染症クラスター対策ネットワークにおけるクラスター班長として県内医療機関及び福祉施設等におけるクラスター対策の指揮・指導を行うとともに、コロナ軽症専用病院及び軽症者宿泊施設への医師及び看護師の派遣による医療支援やダイヤモンドプリンセス号へのDPAT・DMAT派遣による患者搬送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た。

③ 附属学校

ア. 令和2年度の教育活動は一斉休業及び緊急事態宣言下で始まり、その後はオンラインでの遠隔授業と分散登校を併用した授業形態で進めて行った。この間、国や近隣都県及び他国立大学附属学校の情報を収集しつつ、附属学校教育局と本学附属11校は「Ⅰ 段階的授業の展開」「Ⅱ 教科等の通常の学習と評価」「Ⅲ 学校行事と特別活動の実施形態」「Ⅳ 児童生徒の心身の健康」「Ⅴ 感染者等が発生した場合の対策」「Ⅵ 教職員の安全対策と勤務」「Ⅶ 筑波大学および附属学校教育局の支援」の7つの観点から毎月協議を重ね、教育現場で新型コロナウイルス感染症の拡大防止策を実践し安全教育を推進してきた。さらに、この教育活動を実現するための財政的支援とし、国の補正予算及び学長裁量経費等の学内予算により、約1億2千万円を投入した。

「V その他事業に関する事項」

1. 予算、収支計画及び資金計画

(1) 予算

決算報告書参照 <https://www.tsukuba.ac.jp/about/disclosure-misc/teikyo-22/index.html#zaimu>

(2) 収支計画

年度計画及び財務諸表（損益計算書）参照

https://www.tsukuba.ac.jp/public/publicity_term.html 及び

<https://www.tsukuba.ac.jp/about/disclosure-misc/teikyo-22/index.html#zaimu>

(3) 資金計画

年度計画及び財務諸表（キャッシュ・フロー計算書）参照

https://www.tsukuba.ac.jp/public/publicity_term.html 及び

<https://www.tsukuba.ac.jp/about/disclosure-misc/teikyo-22/index.html#zaimu>

2. 短期借入れの概要

該当事項なし。

3. 運営費交付金債務及び当期振替額の明細

(1) 運営費交付金債務の増減額の明細

(単位：百万円)

交付年度	期首残高	交付金当期交付金	当期振替額					期末残高
			運営費交付金収益	資産見返運営費交付金	建設仮勘定見返運営費交付金	資本剰余金	小計	
平成 28 年度	0	-	-	-	-	-	-	0
平成 29 年度	174	-	174	-	-	-	174	0
平成 30 年度	2	-	2	-	-	-	2	0
令和元年度	814	-	501	160	1	-	663	151
令和 2 年度	-	37,731	34,582	829	15	1,213	36,639	1,092

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

(2) 運営費交付金債務の当期振替額の明細

平成28年度交付分

(単位：百万円)

区分		金額	内訳
業務達成 基準による 振替額	運営費交付 金収益	-	該当事項なし
	資産見返運 営費交付金	-	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	-	
期間進行 基準による 振替額	運営費交付 金収益	-	該当事項なし
	資産見返運 営費交付金	-	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	-	
費用進行 基準による 振替額	運営費交付 金収益	-	

	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	-	
合計		-	

平成29年度交付分

(単位：百万円)

区分		金額	内訳
業務達成基準による振替額	運営費交付金収益	107	① 業務達成基準を採用した事業等：基幹運営費交付金（学内プロジェクト） ② 当該業務に関する損益等 ア) 損益計算書に計上した費用の額：研究経費：107) 運営費交付金の振替額の積算根拠 令和2年度に計画された事業が達成されたと認められる事業については全額収益化。計画された事業のうち一部を除き事業が達成されたと認められた事業は、当該部分に係る経費を全額収益化。
	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	107	
期間進行 基準による 振替額	運営費交付 金収益	-	該当事項なし
	資産見返運 営費交付金	-	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	-	
費用進行 基準による 振替額	運営費交付 金収益	67	① 費用進行基準を採用した事業等：年俸制導入促進費 ② 当該業務に関する損益等 ア) 損益計算書に計上した費用の額：67（人件費：67） 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67百万円を収益化。
	資産見返運 営費交付金	-	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	67	
合計		174	

(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30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	2	① 業務達成基準を採用した事業等：機能強化促進 分（国際的互換性・協働性を持った教育システ ムを構築するため、すべての教育課程を学位プ ログラムに移行し、地球規模で活躍できるグロ ーバル人材を育成） ② 当該業務に関する損益等 ㍻ 損益計算書に計上した費用の額：2（人件 費：2） ③ 運営費交付金の振替額の積算根拠 令和2年度に計画された事業が達成されたと 認められる事業については全額収益化。計画さ れた事業のうち一部を除き事業が達成されたと 認められた事業は、当該部分に係る経費を全額 収益化。
	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	2	
期間進行 基準による 振替額	運営費交付 金収益	-	該当事項なし
	資産見返運 営費交付金	-	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	-	

費用進行 基準による 振替額	運営費交付 金収益	-	該当事項なし
	資産見返運 営費交付金	-	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	-	
合計		2	

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

令和元年度交付分

(単位：百万円)

区分		金額	内訳
業務達成 基準による 振替額	運営費交付 金収益	498	① 業務達成基準を採用した事業等：機能強化促進分（「国際的互換性・協働性を持った教育システムを構築するため、すべての教育課程を学位プログラムに移行するとともに、入学者選抜改革等を行い、地球規模で活躍できるグローバル人材を育成」、「トランスボーダー連携により教育課程を共同（協働）で実施し、世界的な人材育成拠点として質の高い教育を提供」、「研究センターを改組・再編し、基盤研究、従来の枠組みを超えた学際横断型研究を推進」、「外部機関との連携強化による社会還元型研究を推進」、「筑波研究学園都市を中核としたイノベーションエコシステムを形成し、我が国のグロ
	資産見返運 営費交付金	128	

	建設仮勘定 見返運営費 交付金	1	<p>ーバルな国際競争力強化に貢献」）、共通政策 課題分（「共同利用・共同研究拠点の強化」） 、基幹運営費交付金（学内プロジェクト）</p> <p>② 当該業務に関する損益等</p> <p>ア) 損益計算書に計上した費用の額：498（人件 費：177、研究経費：104、教育経費：105、教育 研究支援経費：32、一般管理費：76、その他： 5）</p> <p>イ) 固定資産の取得額：128（研究機器：16、教 育機器：93、教育研究支援機器：9、診療機器： 3、その他：7）</p> <p>ウ) 建設仮勘定見返運営費交付金：1</p>
	資本剰余金	0	<p>③ 運営費交付金の振替額の積算根拠</p> <p>令和2年度に計画された事業が達成されたと 認められる事業については全額収益化。計画さ れた事業のうち一部を除き事業が達成されたと 認められた事業は、当該部分に係る経費を全額 収益化。</p>
	計	627	
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	3	① 費用進行基準を採用した事業等：設備災害復旧 費
	資産見返運 営費交付金	32	② 当該業務に関する損益等
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	ア) 損益計算書に計上した費用の額：3（研究経 費：2、教育研究支援経費：1） イ) 固定資産の取得額：32（研究機器：10、教 育研究支援機器：22）

	資本剰余金	-	③ 運営費交付金の振替額の積算根拠 業務の進行に伴い支出した運営費交付金債務 3百万円を収益化。
	計	36	
合計		663	

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

令和2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	771	① 業務達成基準を採用した事業等：機能強化促進 分（「国際的互換性・協働性を持った教育シス テムを構築するため、すべての教育課程を学位 プログラムに移行するとともに、入学者選抜改 革等を行い、地球規模で活躍できるグローバル 人材を育成」、「トランスポーター連携により 教育課程を共同（協働）で実施し、世界的な人 材育成拠点として質の高い教育を提供」、「研 究センターを改組・再編し、基盤研究、従来の 枠組みを超えた学際横断型研究を推進」、「外 部機関との連携強化による社会還元型研究を推 進」、「筑波研究学園都市を中核としたイノー ベーションエコシステムを形成し、我が国のグロ ーバルな国際競争力強化に貢献」）、共通政策 課題分（「教育関係共同実施分」、「共同利 用・共同研究拠点の強化」、「数理・データサ イエンス教育強化経費」）、基幹運営費交付金 （学内プロジェクト）
	資産見返運 営費交付金	124	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	

	資本剰余金	-	② 当該業務に関する損益等 ア) 損益計算書に計上した費用の額：771（人件費：411、研究経費：233、教育経費：123、教育研究支援経費：1、一般管理費：1、その他：1） イ) 固定資産の取得額：124（研究機器：97、教育機器：20、教育研究支援機器：4、診療機器：3、その他：1）
	計	895	③ 運営費交付金の振替額の積算根拠 令和2年度に計画された事業が達成されたと認められる事業については全額収益化。計画された事業のうち一部を除き事業が達成されたと認められた事業は、当該部分に係る経費を全額収益化。
期間進行基準による振替額	運営費交付金収益	30,677	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
	資産見返運営費交付金	689	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：30,677（人件費：29,181、教育経費：469、研究経費：803、診療経費：132、一般管理費：68、教育研究支援経費：25、その他：0） イ) 固定資産の取得額：689（研究機器：251、教育機器：198、教育研究支援機器：159、診療機器：4、その他：75） ウ) 建設仮勘定見返運営費交付金：15 エ) 資本剰余金の額：0
	建設仮勘定見返運営費交付金	15	
	資本剰余金	0	
	計	31,381	③ 運営費交付金の振替額の積算根拠 学生収容定員が一定数（90%）を満たしていたため期間進行基準に係る運営費交付金債務を全額収益化。
費用進行基準による振替額	運営費交付金収益	3,134	① 費用進行基準を採用した事業等：退職手当、年俸制導入促進費、移転費、建物新営設備費、用地一括購入長期借入金債務償還経費、PCB廃棄物処理費、設備災害復旧費、授業料等免除
	資産見返運営費交付金	16	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：3,134（人件費：2,845、研究経費：22、教育経費：110、
	建設仮勘定見返運営費交付金	-	

	資本剰余金	1,213	教育研究支援経費：12、一般管理費：142、その他：2)
	計	4,363	イ) 固定資産の取得額：16（研究機器：4、教育機器：4、その他：8） ウ) 資本剰余金の額：1,213（借入金返済金：1,213） 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3,134百万円を収益化。
合計		36,639	

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

(3) 運営費交付金債務残高の明細

(単位：百万円)

交付年度	運営費交付金債務残高		残高の発生理由及び収益化等の計画
平成28年度	業務達成基準を採用した業務に係る分	-	該当事項なし
	期間進行基準を採用した業務に係る分	-	該当事項なし
	費用進行基準を採用した業務に係る分	0	用地一括購入長期借入金債務償還経費(0) ・執行残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。
	計	0	
平成29年度	業務達成基準を採用した業務に係る分	-	該当事項なし
	期間進行基準を採用した業務に係る分	-	該当事項なし
	費用進行基準を採用した業務に係る分	0	用地一括購入長期借入金債務償還経費(0) ・執行残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。

	計	0	
平成30年度	業務達成基準を採用した業務に係る分	-	該当事項なし
	期間進行基準を採用した業務に係る分	-	該当事項なし
	費用進行基準を採用した業務に係る分	0	用地一括購入長期借入金債務償還経費 (0) ・執行残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。
	計	0	
令和元年度	業務達成基準を採用した業務に係る分	150	<p>機能強化促進分 トランスポーター連携により教育課程を共同（協働）で実施し、世界的な人材育成拠点として質の高い教育を提供 (9) ・新型コロナウイルス感染症の影響により、一部活動を抑制するなど事業計画を見直し、一部債務を次年度へ繰越。</p> <p>筑波研究学園都市を中核としたイノベーションエコシステムを形成し、我が国のグローバルな国際競争力強化に貢献 (1) ・新型コロナウイルス感染症の影響により、一部活動を抑制するなど事業計画を見直し、一部債務を次年度へ繰越。</p> <p>基幹運営費交付金（学内プロジェクト） ライフサイクルコストを踏まえた施設設備整備事業 (140) ・一部翌年度に環境整備を実施することから一部債務を次年度へ繰越。</p>
	期間進行基準を採用した業務に係る分	-	該当事項なし

	費用進行基準を採用した業務に係る分	1	用地一括購入長期借入金債務償還経費（1） ・執行残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。
	計	151	
令和2年度	業務達成基準を採用した業務に係る分	896	<p>機能強化促進分</p> <p>国際的互換性・協働性を持った教育システムを構築するため、すべての教育課程を学位プログラムに移行するとともに、入学者選抜改革等を行い、地球規模で活躍できるグローバル人材を育成（170）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により、一部活動を抑制するなど事業計画を見直し、一部債務を次年度へ繰越。 <p>トランスボーダー連携により教育課程を共同（協働）で実施し、世界的な人材育成拠点として質の高い教育を提供（24）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により、一部活動を抑制するなど事業計画を見直し、一部債務を次年度へ繰越。 <p>研究センターを改組・再編し、基盤研究、従来の枠組みを超えた学際横断型研究を推進（69）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により、一部活動を抑制するなど事業計画を見直し、一部債務を次年度へ繰越。 <p>外部機関との連携強化による社会還元型研究を推進（6）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一部の事業において事業計画の見直しを行い、一部債務を次年度へ繰越。 <p>筑波研究学園都市を中核としたイノベーションエコシステムを形成し、我が国のグローバルな産業競争力（46）</p>

			<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により、一部活動を抑制するなど事業計画を見直し、一部債務を次年度へ繰越。 <p>共通政策課題分 共同利用・共同研究拠点の強化（6）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により、一部活動を抑制するなど事業計画を見直し、一部債務を次年度へ繰越。 <p>基幹運営費交付金（学内プロジェクト） ライフサイクルコストを踏まえた施設設備整備事業（575）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一部の事業において事業計画の見直しを行い、一部債務を次年度へ繰越。
	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	196	<p>退職手当（146）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人件費執行残であり、翌事業年度以降に使用する予定。 <p>用地一括購入長期借入金債務償還経費（0）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・執行残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。 <p>授業料等免除（50）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・授業料等免除の未執行分であり、翌事業年度以降に使用する予定。
	計	1,092	
合計		1,243	

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

■財務諸表の科目

1. 貸借対照表

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

2. 損益計算書

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

3. キャッシュ・フロー計算書

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

4. 国立大学法人等業務実施コスト計算書

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