

平成28年度

事業報告書

第13期事業年度

自 平成28年4月 1日
至 平成29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	2
	2. 業務内容	3
	3. 沿革	3
	4. 設立根拠法	3
	5. 主務大臣（主務省所管局課）	3
	6. 組織図（平成29年3月31日現在）	4
	7. 所在地	6
	8. 資本金の状況	6
	9. 学生の状況（平成27年5月1日現在）	6
	10. 役員の状況（平成27年5月1日現在）	7
	11. 教職員の状況（平成27年5月1日現在）	9
III	財務諸表の概要	
	1. 貸借対照表	9
	2. 損益計算書	10
	3. キャッシュ・フロー計算書	12
	4. 国立大学法人等業務実施コスト計算書	12
	5. 財務情報	13
IV	事業の実施状況	
	1. 財源構造の概略等	20
	2. 財務データ等と関連付けた事業説明	20
	3. 課題と対処方針等	34
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	35
	2. 短期借入れの概要	35
	3. 運営費交付金債務及び当期振替額の明細	35
	■財務諸表の科目	42

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。

筑波大学をめぐる経営環境は、少子化に加え、国の厳しい財政事情により基幹的な運営費交付金が継続して減少（機能強化促進係数1.6%減）する極めて厳しい状況にあったが、中期目標に従い、着実に事業を実施するとともに不断の大学改革に努めた。

平成28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組みとして、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－キャンパス・イン・キャンパス（以下、「CiC」）構想の取組みとして、平成28年4月にカリフォルニア大学アーバイン校（UCI）と、平成28年9月にサンパウロ大学、マレーシア工科大学とCiC協定を締結し、CiCパートナー校は5大学となった。

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、グローバル教育院で運営する全学的な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の2つの学位プログラム（ヒューマンバイオロジー学位プログラム、エンパワーメント情報学プログラム）に加えて、新たに「協働大学院方式」を採用したライフイノベーション学位プログラムを開設・実施し、分野横断型の先導的学位プログラムを拡充した。

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においては、海外留学支援事業「はばたけ！筑大生」の支援プログラムについて、2プログラム（「キャンパス イン キャンパス（CiC）等支援プログラム」及び「語学系研修等参加支援プログラム）を新設し、計5プログラムによる支援体制とし、学生のニーズを踏まえつつ、より多様な海外派遣プログラムを拡充した。

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、オープンファシリティ推進活動による学内外への機器共用体制強化と機器利用環境の総合的な効率化を図るとともに、機器共同利用や技術的知見提供等を通して地域企業との連携関係を強化し社会への貢献度の向上を図るため、課金制を導入したオープンファシリティWEBシステムを通じて、円滑な研究機器の共用化を実証した。

産学連携機能の強化とイノベーション創出においては、共同研究の大型化に向け大型共同研究創生プログラムの構築を推進した。

社会との連携・貢献の推進においては、これまで実施した地域連携や震災復興支援等を通じて構築した地方自治体等との関係をさらに強化し、本学の教育研究機能を活かした地域貢献活動を推進した。

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、附属病院の組織であったつくば臨床医学研究開発機構（T-CReDO）を全学組織として設置し機能強化を図った。

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、附属学校の児童生徒や教職員のグローバル化推進の一環として、留学（研修）及び海外の学校との交流を促進し、グローバル人材を育成するため、大学のSGU（スーパーグローバル大学）創成支援事業や附属学校のSGH（スーパーグローバルハイスクール）事業とSSH（スーパーサイエンスハイスクール）事業等を活用した国際交流プログラムの開発等を推進した。

業務運営面においては、学長のリーダーシップの確立としては、学長の諮問に応じて、教育研究活動等に関する事項の調査・検討等を行う組織として設置している「学長補佐室」に加え、新たに学長直轄の「大学戦略室」を設置し、経営的な観点から法人の中長期のビジョンと戦略について検討を開始した。

「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、数理物質科学研究科、システム情報工学研究科及び生命環境科学研究科を設置
- 2001. 4 大学院博士課程の改組・再編に伴い、人文社会科学研究科、ビジネス科学研究科及び人間総合科学研究科を設置
- 2002. 4 大学院修士課程において連携大学院方式を実施
- 2002. 10 国立学校設置法の一部を改正する法律（平成14年法律第23号）により図書館情報大学と統合
図書館情報専門学群及び大学院博士課程図書館情報メディア研究科を設置
- 2004. 3 図書館情報大学を閉学
- 2004. 4 国立大学法人筑波大学発足
- 2006. 3 医療技術短期大学部を廃止
- 2007. 4 学群の改組・再編に伴い、人文・文化学群、社会・国際学群、人間学群、生命環境学群、理工学群、情報学群及び医学群を設置
- 2011. 4 教員組織として新たに「系」を設置

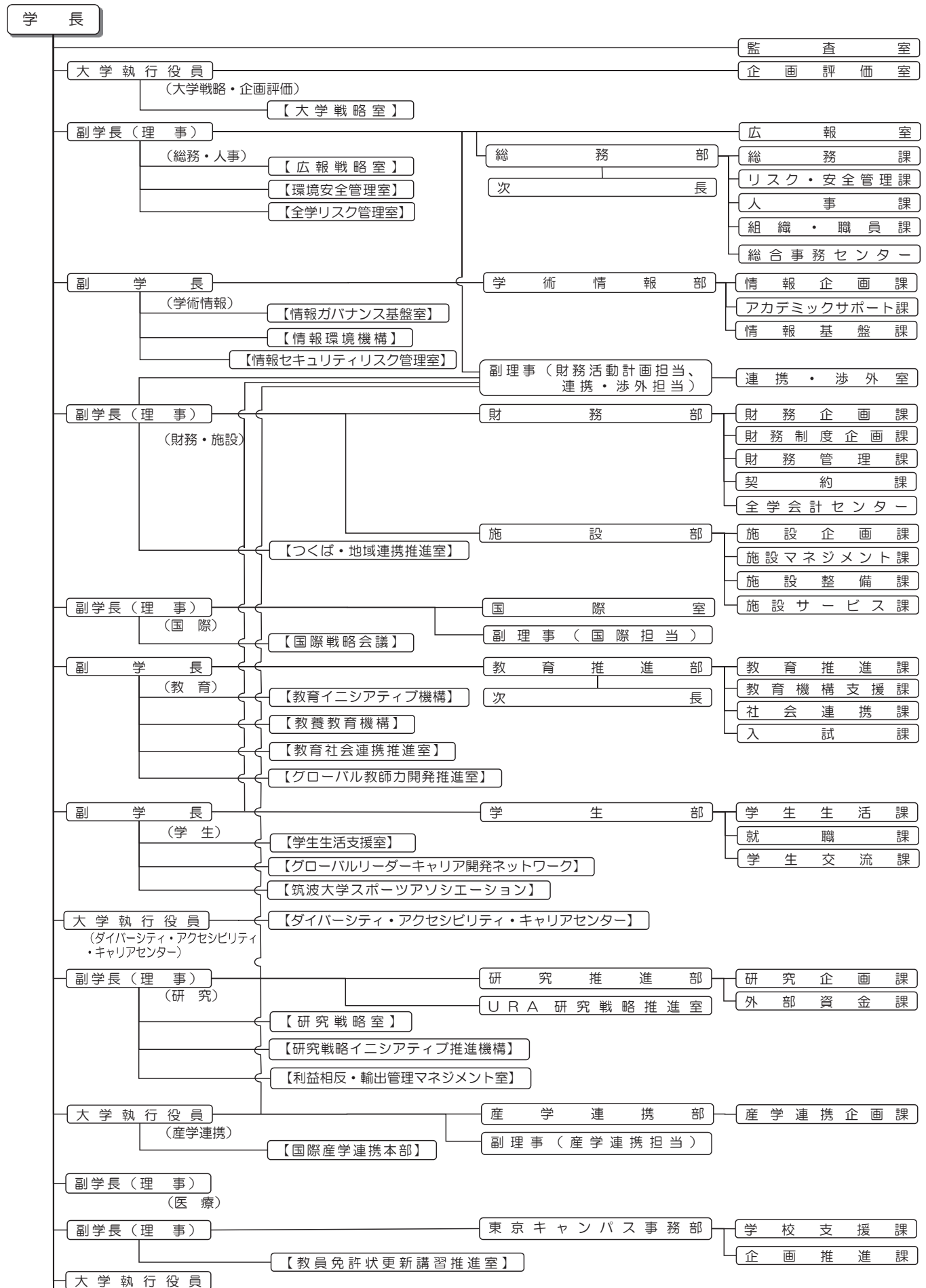
4. 設立根拠法

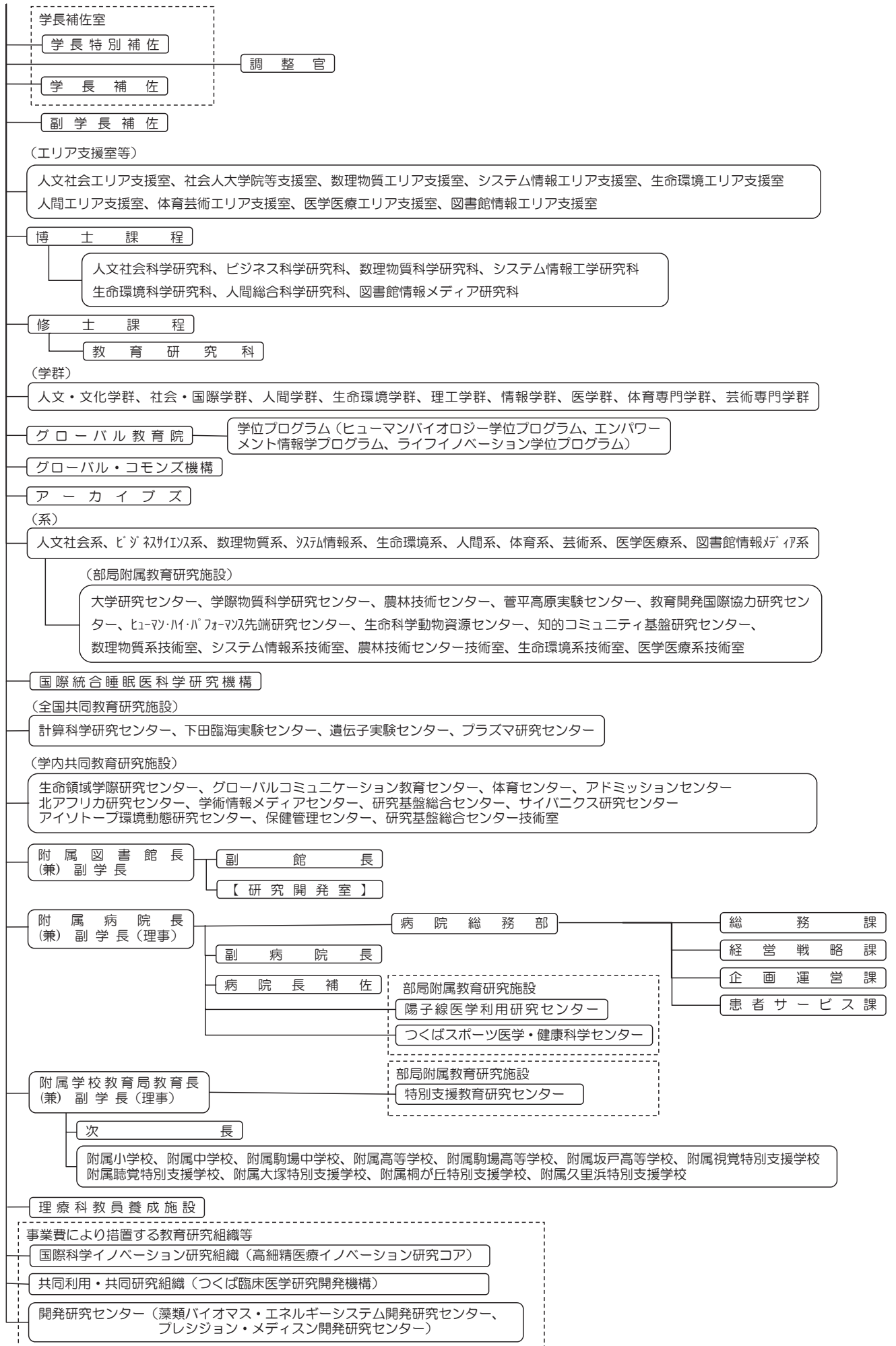
国立大学法人法（平成15年法律第112号）

5. 主務大臣（主務省所管局課）

文部科学大臣（文部科学省高等教育局国立大学法人支援課）

6. 組織図 (平成 29 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

232,358,302,873円（全額 政府出資）

9. 学生の状況（平成28年5月1日現在）

総学生数	16,651人
学群学生数	9,909人
修士課程学生数	4,068人
博士課程学生数	2,481人
専門職学位課程学生数	193人
附属学校幼児・児童・生徒数	4,204人

10. 役員の状況（平成28年5月1日現在）

役 職	氏 名	任 期	経 歴
学 長	永 田 恭 介	平成27年4月1日 ～平成31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 筑波大学学長
理 事	三 明 康 郎	平成28年4月1日 ～平成29年3月31日	昭和57年4月 東京大学理学部助手 昭和61年8月 米国ブルックヘブン国立研究所研究員 平成3年3月 筑波大学物理学系講師 平成5年4月 筑波大学物理学系助教授 平成8年4月 筑波大学物理学系教授 平成16年4月 筑波大学大学院数理物質科学研究科教授 平成23年4月 筑波大学大学院数理物質科学研究科長 平成23年10月 筑波大学数理物質系長 平成25年4月 筑波大学理事・副学長
	BENTON Caroline Fern	平成28年4月1日 ～平成29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
	吉 川 晃	平成28年4月1日 ～平成29年3月31日	昭和55年4月 文部省 平成8年5月 文化庁文化部宗務課宗教法人室長 平成10年2月 文部省生涯学習局学習情報課長 平成11年4月 在フランス日本国大使館参事官 平成13年4月 文部科学省研究振興局学術機関課長 平成15年7月 文化庁長官官房著作権課長 平成17年7月 文部科学省科学技術・学術政策局政策課長 平成18年4月 文部科学省科学技術・学術政策局科学技術・学術総括官 平成19年11月 東京工業大学事務局長 平成22年8月 独立行政法人宇宙航空研究開発機構執行役

			平成 23 年 2 月 内閣府大臣官房審議官（イノベーション，科学技 術政策及び新大学院大学企画推進担当） 平成 25 年 4 月 筑波大学理事・副学長
	稲垣敏之	平成 28 年 4 月 1 日 ～平成 29 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
	松村 明	平成 28 年 4 月 1 日 ～平成 29 年 3 月 31 日	平成 4 年 2 月 筑波大学臨床医学系講師 平成 14 年 12 月 筑波大学臨床医学系助教授 平成 16 年 3 月 筑波大学臨床医学系教授 平成 16 年 4 月 筑波大学大学院人間総合科学研究科教授 平成 19 年 4 月 筑波大学附属病院副病院長 平成 26 年 4 月 筑波大学理事・副学長 平成 26 年 4 月 筑波大学附属病院長
	宮本信也	平成 28 年 4 月 1 日 ～平成 29 年 3 月 31 日	昭和 58 年 9 月 自治医科大学助手 平成 2 年 4 月 自治医科大学講師 平成 3 年 4 月 筑波大学心身障害学系助教授 平成 10 年 8 月 筑波大学心身障害学系教授 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 筑波大学人間系教授 平成 24 年 4 月 筑波大学人間系長 平成 28 年 4 月 筑波大学理事・副学長 平成 28 年 4 月 筑波大学附属学校教育局教育長
理事 (非常勤)	浅島 誠	平成 28 年 4 月 1 日 ～平成 29 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 ～平成 32 年 3 月 31 日	昭和 54 年 4 月 科研製薬株式会社中央研究所 平成 3 年 1 月 協和発酵工業株式会社医薬研究所 平成 14 年 10 月 協和発酵工業株式会社開発本部医薬開発 企画部長 平成 20 年 10 月 協和発酵キリン株式会社開発企画部長 平成 21 年 3 月 協和メデックス株式会社常務取締役 平成 25 年 3 月 協和メデックス株式会社専務取締役 平成 26 年 4 月 筑波大学監事
監 事 (非常勤)	井原 宏	平成 28 年 4 月 1 日 ～平成 32 年 3 月 31 日	昭和 38 年 4 月 住友化学工業株式会社 平成 3 年 3 月 住友化学工業株式会社法務部長 平成 6 年 12 月 有限会社エスシーインテック取締役 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 (平成 28 年 5 月 1 日現在)

教員 3,704人 (うち常勤2,424人、非常勤1,280人)

職員 5,414人 (うち常勤2,019人、非常勤3,395人)

(常勤教職員の状況)

常勤教職員は前年度比で16人 (0.36%) 減少しており、平均年齢は43歳 (前年度45.81歳) となっている。このうち、国からの出向者は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3人である。

「Ⅲ 財務諸表の概要」

1. 貸借対照表 http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu28.html

(単位：百万円)

資産の部	金額	負債の部	金額
固定資産		固定負債	
有形固定資産		資産見返負債	26,766
土地	247,083	長期寄附金債務	96

建物	154,435	大学改革支援・学位授与機構債務負担金	791
減価償却累計額等	△ 65,092	長期借入金	10,624
構築物	11,469	長期リース債務	2,909
減価償却累計額等	△ 6,135	長期PFI債務	23,326
工具器具備品	58,288	その他の固定負債	1,056
減価償却累計額等	△ 44,541		
図書	10,162	流動負債	
建設仮勘定	87	運営費交付金債務	813
その他の有形固定資産	1,086	寄附金債務	3,970
		一年以内返済予定長期借入金	4,034
無形固定資産	884	リース債務	1,278
投資その他の資産	2,703	PFI債務	1,887
		未払金	10,211
流動資産		未払費用	254
現金及び預金	15,798	その他の流動負債	3,834
未収附属病院収入	5,105		
未収金	954		
その他の流動資産	428	負債合計	91,849
		純資産の部	
		資本金	232,358
		資本剰余金	
		資本剰余金	125,038
		損益外減価償却累計額等	△ 60,040
		利益剰余金	3,508
		純資産合計	300,865
資産合計	392,714	負債純資産合計	392,714

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

2. 損益計算書 http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu28.html

(単位：百万円)

	金額
経常費用 (A)	93,742
業務費	
教育経費	6,477
研究経費	6,846
診療経費	19,818

教育研究支援経費	2,343
受託研究費	4,261
共同研究費	1,085
受託事業費等	1,296
人件費	48,407
一般管理費	2,471
財務費用	677
雑損	61
経常収益(B)	94,404
運営費交付金収益	35,927
学生納付金収益	9,470
附属病院収益	30,544
受託研究収益	4,911
共同研究収益	1,194
受託事業等収益	1,406
施設費収益	392
補助金等収益	2,143
寄附金収益	2,053
資産見返負債戻入	3,642
その他の収益	2,722
臨時損失(C)	56
固定資産除却損	56
その他の臨時損失	0
臨時利益(D)	47
資産見返運営費交付金等戻入	19
資産見返寄附金戻入	18
その他の臨時利益	10
目的積立金取崩額(E)	0
前中期目標期間繰越積立金取崩額(F)	209
当期総利益 (B-A-C+D+E+F)	863

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

3. キャッシュ・フロー計算書 http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu28.html

(単位：百万円)

	金額
I 業務活動によるキャッシュ・フロー(A)	13,125
教育研究業務支出	△ 14,726
診療業務支出	△ 16,752
人件費支出	△ 49,526
その他の業務支出	△ 2,890
運営費交付金収入	40,875
学生納付金収入	9,277
附属病院収入	30,516
受託研究等収入	7,981
補助金等収入	2,895
補助金等の精算による返還金の支出	△ 19
寄附金収入	2,440
その他の業務収入	2,714
預り金の増加	355
国庫納付金の支払額	△ 15
II 投資活動によるキャッシュ・フロー(B)	△ 6,264
III 財務活動によるキャッシュ・フロー(C)	△ 7,750
IV 資金に係る換算差額(D)	△ 6
V 資金減少額 (E=A+B+C+D)	△ 894
VI 資金期首残高(F)	8,292
VII 資金期末残高 (G=E+F)	7,398

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

4. 国立大学法人等業務実施コスト計算書 http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu28.html

(単位：百万円)

	金額
I 業務費用	41,158
損益計算書上の費用	93,798
(控除) 自己収入等	△ 52,639
(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	4,904
III 損益外減損損失相当額	1,563

IV損益外有価証券損益相当額(確定)	-
V損益外有価証券損益相当額(その他)	-
VI損益外利息費用相当額	2
VII損益外除売却差額相当額	7
VIII引当外賞与増加見積額	△ 4
IX引当外退職給付増加見積額	△ 560
X機会費用	208
XI(控除)国庫納付額	-
XII国立大学法人等業務実施コスト	47,277

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

5. 財務情報

(1) 財務諸表の概況

① 主要な財務データの分析 (内訳・増減理由)

ア. 貸借対照表関係

(資産合計)

平成28年度末現在の資産合計は前年度比1,681百万円(0.4%) (以下、特に断らない限り前年度比)減の392,714百万円となっている。

主な増加要因としては、グローバルレジデンス整備事業等により建物が5,418百万円(3.6%)増の154,435百万円となったこと、BNC T装置完成等により工具器具備品が2,901百万円(5.2%)増の58,288百万円となったこと、大口定期預金の増加等により現金及び預金が3,006百万円(23.5%)増の15,798百万円となったことが挙げられる。

主な減少要因としては、並木3丁目職員宿舍敷地の減損処理により土地が1,430百万円(0.6%)減の247,083百万円となったこと、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9,930百万円(9.4%)増の115,768百万円となったこと、BNC T装置完成等により建設仮勘定が1,637百万円(94.9%)減の87百万円となったことが挙げられる。

(負債合計)

平成28年度末現在の負債合計は3,177百万円(3.3%)減の91,849百万円となっている。

主な増加要因としては、長期リース債務が1,281百万円(78.7%)増の2,909百万円となったこと、運営費交付金債務が813百万円(前年度無し)増の813百万円となったこと、リース債務が226百万円(21.5%)増の1,278百万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、資産見返負債が2,238百万円(7.7%)減の26,766百万円となったこと、長期借入金返済に伴い3,477百万円(24.7%)減の10,624百万円となったことが挙げられる。

(純資産合計)

平成28年度末現在の純資産合計は1,496百万円(0.5%)増の300,865百万円となっている。

主な増加要因としては、資本剰余金が長期借入金返済等により858百万円(1.3%)増の64,999百万

円となったこと、利益剰余金が前中期目標期間繰越積立金等の増により638百万円（22.2%）増の3,508百万円となったことが挙げられる。

イ. 損益計算書関係

（経常費用）

平成28年度の経常費用は280百万円（0.3%）減の93,742百万円となっている。

主な増加要因としては、人件費が人事院給与勧告を踏まえた給与改定に伴い654百万円（1.4%）増の48,407百万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、前年度に改修工事が完了したこと等により研究経費が678百万円（9.0%）減の6,846百万円となったこと、委託業務内容の見直し等により診療経費が214百万円（1.1%）減の19,818百万円となったことが挙げられる。

（経常収益）

平成28年度の経常収益は672百万円（0.7%）増の94,404百万円となっている。

主な増加要因としては、手術人数の増加、初診患者の増加、病床稼働率の増加等に伴い附属病院収益が1,135百万円（3.9%）増の30,544百万円となったこと、授業料財源による資産取得が減少したため学生納付金収益922百万円（10.8%）増の9,470百万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、前年度に改修工事のための移転が完了したこと等により運営費交付金収益が1,181百万円（3.2%）減の35,927百万円となったこと、減価償却費の減少により資産見返負債戻入が247百万円（6.4%）減の3,642百万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56百万円、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47百万円、目的積立金を使用したことによる前中期目標期間繰越積立金取崩額を209百万円計上した結果、当期総損益は889百万円（3,341.5%）増の863百万円となっている。

ウ. キャッシュ・フロー計算書関係

（業務活動によるキャッシュ・フロー）

平成28年度の業務活動によるキャッシュ・フローは59百万円（0.4%）減の13,125百万円となっている。

主な減少要因としては、国庫納付金の支払額が15百万円（前年度無し）増の△15百万円となったことが挙げられる。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

平成28年度の投資活動によるキャッシュ・フローは477百万円（7.1%）増の△6,264百万円となっている。

主な増加要因としては、有価証券の償還、取得による収入が500百万円（前年度無し）増の500百万

円となったことが挙げられる。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

平成28年度の財務活動によるキャッシュ・フローは94百万円(1.2%)減の△7,750百万円となっている。

主な増加要因としては、利息の支払額が120百万円(13.5%)減の△765百万円となったことが挙げられる。

主な減少要因としては、長期借入れによる収入が178百万円(24.2%)減の557百万円となったこと、リース債務の返済による支出が26百万円(2.3%)増の△1,156百万円となったことが挙げられる。

エ. 国立大学法人等業務実施コスト計算書関係

(国立大学法人等業務実施コスト)

平成28年度の国立大学法人等業務実施コストは、750百万円(1.6%)減の47,277百万円となっている。

主な減少要因としては、附属病院収益が1,135百万円(3.9%)増の△30,544百万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9期事業年度 (平成24年度)	第10期事業年度 (平成25年度)	第11期事業年度 (平成26年度)	第12期事業年度 (平成27年度)	第13期事業年度 (平成28年度)
資産合計	399,893	404,149	401,905	394,395	392,714
負債合計	116,480	114,844	103,295	95,026	91,849
純資産合計	283,413	289,306	298,610	299,369	300,865
経常費用	83,720	89,708	94,611	94,022	93,742
経常収益	82,921	88,276	94,377	93,732	94,404
当期総利益(△損失)	△ 579	△ 1,368	△ 117	△ 27	863
業務活動による キャッシュ・フロー	11,762	11,840	10,943	13,184	13,125
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 3,841	△ 2,084	173	△ 6,740	△ 6,264
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 6,248	△ 9,174	△ 8,562	△ 7,656	△ 7,750
資金期末残高	6,368	6,948	9,502	8,292	7,398
国立大学法人等 業務実施コスト	49,393	51,731	50,173	48,027	47,277
(内訳)					
業務費用	43,420	45,223	45,617	44,309	41,158

うち損益計算書上の費用	84,343	89,987	94,665	94,217	93,798
うち自己収入等	△ 40,923	△ 44,764	△ 49,048	△ 49,908	△ 52,639
損益外減価償却相当額	4,325	4,649	4,868	4,987	4,904
損益外減損損失相当額	183	37	227	83	1,563
損益外有価証券損益相当額(確定)	-	-	-	-	-
損益外有価証券損益相当額(その他)	-	-	-	-	-
損益外利息費用相当額	3	38	△ 10	△ 25	2
損益外除売却差額相当額	6	72	63	△ 89	7
引当外賞与増加見積額	△ 132	218	12	4	△ 4
引当外退職給付増加見積額	△ 136	△ 425	△ 1,828	△ 1,281	△ 560
機会費用	1,723	1,920	1,225	38	208

(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929百万円と、1,364百万円(313.6%)増となっている。これは、手術人数の増加、初診患者の増加、病床稼働率の増加等に伴い、業務収益が35,706百万円と、1,587百万円(4.7%)増加したことが主な要因である。一方、診療収益に対する費用も増加したが、委託業務内容の見直し、医薬品等診療材料の購入価格見直し、後発医薬品への切替拡大等により業務費用を34,777百万円とし、223百万円(0.6%)増にとどめた。

附属学校セグメントの業務損益は△687百万円と、397百万円(136.6%)減となっている。これは、教育経費、研究経費における大学セグメントで獲得した自己収入財源負担分が増加したことが主な要因である。

計算科学研究センターセグメントの業務損益は△432百万円と、90百万円(26.5%)減となっている。これは、研究経費における大学全体で獲得した自己収入財源負担分が増加したことが主な要因で

ある。

下田臨海実験センターは、平成27年度で共同研究拠点の認定期間が終了したため、セグメントから除外した。

遺伝子実験センターセグメントの業務損益は△35百万円と、14百万円（63.9%）減となっている。これは、研究経費、教育研究支援経費における大学全体で獲得した自己収入財源負担分が増加したことが主な要因である。

大学セグメントの業務損益は853百万円と、449百万円（110.9%）増となっている。主な増加要因としては、光熱費の減少、減価償却費の減少等により業務費が47,050百万円と、381百万円（0.8%）減となったことが挙げられる。主な減少要因としては、運営費交付金債務の繰越増により運営費交付金収益が26,473百万円と、946百万円（3.5%）減となったことが挙げられる。

※比較する前年度金額には下田臨海実験センターを含む。

一方、法人共通の業務損益は、34百万円となっている。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、有価証券利息26百万円である。

(表) 業務損益の経年表

(単位：百万円)

区 分	第9期事業年度 (平成24年度)	第10期事業年度 (平成25年度)	第11期事業年度 (平成26年度)	第12期事業年度 (平成27年度)	第13期事業年度 (平成28年度)
附属病院	△ 1,010	△ 990	△ 332	△ 435	929
附属学校	△ 416	△ 499	△ 380	△ 290	△ 687
計算科学研究センター	△ 736	△ 620	△ 407	△ 342	△ 432
下田臨海実験センター	-	-	△ 66	△ 40	-
遺伝子実験センター	-	-	△ 38	△ 21	△ 35
大学	743	134	524	444	853
法人共通	621	543	466	394	34
合 計	△ 799	△ 1,432	△ 233	△ 290	662

(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37,388百万円と、2,733百万円（6.8%）減となっている。

主な減少要因としては、建物及び工具器具備品等の減価償却による償却累計額が増加したことにより、建物が20,954百万円と、1,360百万円（6.1%）減、その他の固定資産が2,889百万円と、1,455

百万円（33.5%）減となったことが挙げられる。

附属学校セグメントの帰属資産は73,772百万円と、16百万円（0.0%）増となっている。

主な増加要因としては、附属坂戸高等学校の工具器具備品の増加によりその他の固定資産が210百万円と、30百万円（17.0%）増となったことが挙げられる。

また、主な減少要因としては、建物及び工具器具備品等の減価償却による償却累計額が増加したことにより、構築物が316百万円と20百万円（6.0%）減となったことが挙げられる。

計算科学研究センターセグメントの帰属資産は2,710百万円と、1,328百万円（96.1%）増となっている。

主な増加要因としては、スーパーコンピュータの取得によりその他の固定資産が1,882百万円と、1,189百万円（171.6%）増となったことが挙げられる。

下田臨海実験センターは、平成27年度で共同研究拠点の認定期間が終了したため、セグメントから除外した。

遺伝子実験センターセグメントの帰属資産は599百万円と、32百万円（5.0%）減となっている。

主な減少要因としては、減価償却による償却累計額が増加したことにより建物が293百万円と、25百万円（7.8%）減となったことが挙げられる。

大学セグメントの帰属資産は259,742百万円と、2,762百万円（1.1%）減となっている。主な減少要因としては、並木3丁目職員宿舍敷地の減損処理により土地が170,514百万円と、1,430百万円（0.8%）減となっていること、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20,972百万円と、1,738百万円（7.7%）減となっていることが挙げられる。主な増加要因としては、グローバルレジデンス整備事業により建物が63,171百万円と、前年度比319百万円（0.5%）増、構築物が4,052百万円と、251百万円（6.6%）増となったことが挙げられる。

※比較する前年度金額には下田臨海実験センターを含む。

一方、法人共通の帰属資産は、18,504百万円となっている。これは、各セグメントに配賦していない資産を法人共通に計上しているためであり、主な資産は、現金及び預金15,798百万円、投資有価証券2,701百万円、未収収益5百万円である。

(表) 帰属資産の経年表

(単位：百万円)

区 分	第9期事業年度 (平成24年度)	第10期事業年度 (平成25年度)	第11期事業年度 (平成26年度)	第12期事業年度 (平成27年度)	第13期事業年度 (平成28年度)
附属病院	47,335	47,854	44,477	40,121	37,388
附属学校	73,298	73,799	73,845	73,756	73,772
計算科学研究センター	1,650	1,856	1,780	1,382	2,710

下田臨海実験センター	-	-	1,226	1,177	-
遺伝子実験センター	-	-	677	631	599
大学	255,827	261,782	261,989	261,327	259,742
法人共通	21,784	18,858	17,911	16,002	18,504
合計	399,893	404,149	401,905	394,395	392,714

(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863百万円のうち、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、863百万円を目的積立金として申請している。

平成28年度においては、前中期目標期間繰越積立金を以下の目的に充てるために使用した。

退職手当	158百万円
年俸制導入促進費	51百万円
計	209百万円

(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

グローバルレジデンス整備事業	(取得原価 1,959百万円)
医学系学系棟（Ⅲ期改修）	(取得原価 1,282百万円)
グローバルスポーツイノベーション棟	(取得原価 940百万円)

② 当事業年度において継続中の主要施設等の新設・拡充

講堂等天井改修工事	(当事業年度増加額 46百万円、総投資見込額 247百万円)
-----------	--------------------------------

③ 当事業年度中に処分した主要施設等

該当なし。

④ 当事業年度において担保に供した施設等

該当なし。

(3) 予算・決算の概況

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

(単位：百万円)

区 分	第9期事業年度 (平成24年度)	第10期事業年度 (平成25年度)	第11期事業年度 (平成26年度)	第12期事業年度 (平成27年度)	第13期事業年度 (平成28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	97,649	97,796	105,191	109,803	101,562	106,350	98,255	101,841	97,130	101,715	
運営費交付金収入	46,830	46,464	43,200	43,899	43,287	43,897	41,218	42,183	40,726	41,186	受入金 額の増
補助金等収入	3,402	4,358	6,339	6,711	3,859	4,156	3,111	3,284	2,168	2,333	
学生納付金収入	9,563	9,274	9,150	9,124	9,195	9,173	9,420	9,226	9,190	9,284	
附属病院収入	22,884	22,546	23,537	25,938	26,318	27,568	29,076	29,279	29,280	30,516	
その他収入	14,969	15,154	22,965	24,132	18,903	21,556	15,430	17,870	15,767	18,395	
支出	97,649	92,387	105,191	105,966	101,562	103,592	98,255	98,585	97,130	96,925	
教育研究経費	51,098	46,643	49,275	47,083	48,988	48,171	46,954	46,987	46,453	45,521	病院経 費の増
診療経費	24,821	24,422	22,029	25,493	24,818	26,035	27,940	27,479	28,113	28,563	
その他支出	21,729	21,323	33,887	33,390	27,756	29,386	23,361	24,119	22,564	22,842	
収入-支出	-	5,409	-	3,837	-	2,758	-	3,256	-	4,790	

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

「IV 事業の実施状況」

1. 財源構造の概略等

本学の経常収益は94,404百万円で、その内訳は、運営費交付金収益35,927百万円(38.1%(対経常収益比、以下同じ。))、附属病院収益30,544百万円(32.4%)、学生納付金収益9,470百万円(10.0%)、受託研究収益4,911百万円(5.2%)、その他の収益13,552百万円(14.4%)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・改善に貢献する。（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。

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。

- ・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然・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。

- ・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科学・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。
- ・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。
- ・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。
- ・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。
- ・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 平成 28 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、茨城厚生連（JA）、（独）国立病院機構、社会福祉法人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。
 - ・平成28年度は教育センターの教員を5人増員した65人を配置し、教育・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、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、平成29年度医師臨床研修マッチングにおいて国公立大学116病院中マッチ数（77人）は第4位、自大学出身者数（38人）は第16位と高い評価を受けている。また、教育センター設置病院の28人を加えると105人となり、県内のマッチ者数の約68%を占有し医師確保にも貢献している。
 - ・また、茨城県と連携して災害時における被災地への精神医療支援体制（DPAT）の構築及びアウトリーチ活動をとおした地域精神科医療の充実を図るため、平成28年4月、茨城県災害・地域精神医学寄附研究部門を開設し、院内に茨城県災害・地域精神医学研究センター（常勤教員1

名)、茨城県立こころの医療センター内に茨城県災害・地域精神医学研究センターリサーチオフィス(常勤教員2名)を設置した。

- ii 全国的な新専門医制度の開始が先送りされた関係で、例年通りの体制で研修プログラムを提供した。平成28年度は、68人のレジデントが新たに研修を開始し、79人がチーフ課程を修了した。また、医療技術トレーニングセンター(323㎡)を集約整備して教育研修環境の充実を図った。同センターには革新的外科学教育システムの専用スペースを設けて、利用者が効果的に研修できる体制も整備した。
- iii 団塊の世代が75歳以上となる2025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、特定行為(診療の補助)を行う看護師の受講が義務付けされた。本院は県内唯一、国立大学病院で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、平成28年10月より第1期生6人を受け入れた。
- iv 医療の国際化に向けて、国際連携推進室を平成28年4月に国際医療センターに改組強化し、海外からの日本の医療サービスの渡航受診実績により日本国際病院の認証を受けるとともに海外からの医師等の研修受入は21人、視察受入は20件、158人、他方で本院スタッフ28人を海外に派遣した。また、厚生労働省の平成28年度医療技術等国際展開推進事業によりベトナム(チョーライ病院及びホーチミン医科薬科大学)から15人の受入、21人を派遣した。陽子線治療患者としては5人を受け入れた。
- v 附属病院の組織であったつくば臨床医学研究開発機構(T-CReD0)を平成28年4月に全学組織として設置し機能強化を図り、以下のとおり取り組んだ。
 - ・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、その数は100を上回った。シーズはそのステージとプロファイ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。
 - ・その結果、共同研究9件、技術移転15件を達成することができた。臨床開発も医師主導の治験の開始が1件、準備中が4件と急速な展開をみており、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。
 - ・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・研修の推進を実施した。
 - ・これらの取り組みにより、平成29年度AMED(国立研究開発法人日本医療研究開発機構)による橋渡し研究戦略的推進プログラム(TR拠点)として、本学の「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」が唯一新規で採択された
- vi 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。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を継続するとともに、新たに「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）」が採択された。本年度は修士課程3名、博士課程6名の大学院生を受け入れた。臨床面では小児がんに対する陽子線治療がこれまでの研究成果を踏まえ保険診療となったことから、「保険診療：60、先進医療A：222、臨床試験：6、自由診療：9」合計297例の陽子線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、平成29年1月、公益財団法人原子力安全技術センターによる「筑波大学中性子医学研究開発室」の施設検査の結果「合格」となったため、平成29年度から実施予定の非臨床試験と臨床試験への準備を進めた。

イ 質の高い医療の提供及び開発

- i 地域における医療連携の強化及び医療提供体制の再構築に向けて、紹介患者増加のための前方支援病院との連携や在院日数短縮のための後方支援病院との連携の強化を図るため、以下のとおり取り組んだ。
 - ・医療機能連携協定締結を拡大（神立病院とH28.11締結）し、総数61医療機関となった。
 - ・つくば双愛病院、筑波病院及び神立病院との多職種による病院訪問を行い、逆紹介の受入拡大を図った。
 - ・近隣医療機関等との定期的な情報交換会の体制を構築し、20の医療機関等と情報交換会を4か月に1回のペースで実施していくこととした。
 - ・事務1名を配置し転院事務調整の効率化を促進し、医療職の負担軽減と在院日数の短縮を実現した（在院日数 H27年度：13.8日→H28年度：13.1日）。
- ii 平成28年4月に発生した熊本地震に対して、本学災害派遣精神医療チーム（DPAT）は、茨城県から派遣されたもう1チームのDPATと協力しつつ、現地のDPAT本部との緊密な連携の下、被災住民等への精神的なケアに対して支援を行った。本活動は、平成27年度の常総市を中心とした集中豪雨による水害への医療支援の経験が活かされたものであり、本学DPATに対して茨城県知事より2年連続感謝状を頂いた。
- iii 附属病院・医学医療系・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途に設置されたつくばスポーツ医学・健康科学センターについて、オリンピック等の専属スポーツドクターアスレティックトレーナーが多数在籍するなど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、自由診療体制も整い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が本格化した。
- iv 未病・予防・先制医療による健康長寿社会の実現のため、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月より健診を開始した。

最先端の医療機器と各専門分野の高度な知識と技能を有するスタッフが健康増進と病気の早期発見を可能とし、万が一病気が発見された場合は大学病院で速やかに治療を行い、さらにつくばスポーツ医学・健康科学センターにおいて生活習慣病の予防や改善のための科学的エビデンスを取り入れた効果的なプログラムを提供するとともに、試料を活用した予防医学研究の推進を開始した。

v ロボットスーツ HAL については、脳卒中片麻痺歩行障害患者の歩行機能獲得を目的とした医療機器として、T-CReDO が主導して平成 28 年度医師主導の治験を開始した。T-CReDO の未来工融合研究センターでは、HAL の臨床応用の更なる展開を図るべく、種々の疾患を対象とした実証研究を実施した。

vi 附属病院の再開発は、県内唯一の特定機能・大学附属病院として、5つのミッション「診療」、「教育」、「研究」、「地域医療」、「国際化」をより高いレベルで永続的に提供しつづけるためには不可欠であり、各機能を強化することにより地域における社会福祉環境の充実等を図り国民の期待に応えるものである。

建設から 30 年以上が経過し、インフラ関連を中心に老朽化が進行するとともに、近年の医療制度の変化や医学教育の改革、先進医療の推進、救急医療の充実、さらには院内の I T 化等にも対応し難いものとなってきたため、平成 17 年度より再開発整備計画に着手した。

・第 1 期計画では、平成 24 年度に国立大学病院初となる PFI 事業によって供用を開始した「けやき棟」は、高度急性期医療に不可欠な ICU 等の重症病床、外科系等の病床、救急、高機能手術部門等を集約整備するとともに、災害時にも病院機能が維持できる機能をも整備した。また、電子カルテも併せて導入し安全性・業務効率化及び医療の質の向上を図った。

・第 2 期計画では、新たな P F I 事業により平成 28 年度より新棟整備を予定していたが、東京オリンピック等の影響により建設単価が上昇し（計画時の約 1.7 倍）、現計画のままで整備を進めた場合、建設費の負担が想定以上に大きくなり、償還計画が成り立たないことが予想されたため、PFI 事業としての特定事業選定は行わないこととし、整備手法及び整備面積などの全体計画を、現状の返済能力を鑑みて病院運営に影響を及ぼさないよう既存棟の改修に整備計画を見直して平成 29 年度より実施する。

ウ 継続的・安定的な病院運営

平成28年度においても、自立的な病院運営を行うため、年度当初に、病院長及び副病院長による全職員を対象とした附属病院運営方針説明会を開催して情報の共有化を図り、また、高度急性期医療機関としての責務を果たすべく、その機能を維持・発展させるためには、恒常的な利益体質の実現を図る必要があることから、病院構成員ひとりひとりに徹底した収入増・コスト削減とあわせ、寄付金、受託研究費及び科学研究費等診療以外の積極的な自己収入の確保を浸透させ病院構成員の意識改革（組織風土の醸成の推進）を行った。

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、7対1看護体制は維持しつつ、手術人数の増加（8,251人→8,708人）、初診患者の増加（外来：22,881人→22,752人、入院：17,838人→18,576人）、病床稼働率（88.7%→89.2%）、在院日数の短縮（13.8日→13.1日）を達成した。
- ・経営指標としては、臨床指標の向上による診療単価の上昇（外来：19,332円→20,209円、入院：82,770円→85,841円）に伴い、病院収入金額は前年度実績を12.4億円上回る約305.2億円を達成した。
- ・支出については、▲6.6億円（委託業務内容の見直し▲3.2億円、医薬品等診療材料の購入価格見直し▲1.7億円、後発医薬品への切替拡大▲約0.2億円、光熱水料費を含む管理的経費▲1.5億円）コスト削減を達成した。
- ・収入増に伴う医薬品等診療材料費の増加、老朽化した医療機器の更新及び病院機能強化に向けた投資及び人事院勧告を準用した給与引上等の特殊要因により支出額も増加しているが、コスト削減の取組みにより前年度実績から約6.5億円増加した約299.0億円の支出に止めることができ、2期連続の黒字化を達成した。

ii 国立大学病院管理会計システム（HOMAS2）により得られた分析データを活用して以下の取組を行っている。

- ・診療科別の医業利益を提示して、診療行為に対するコスト（医療費）の認識及び削減策の検討指標として活用している。
- ・責任病床の配分に当たっては、診療科別の入院医業利益を評価指標として活用している。
- ・平成30年度からは人的資源（医師）配分時の評価指標としても活用する予定である。

iii 更なる医療の安全と質の向上に向けて、病院機能評価及びISO9001の認証を継続するため、文書管理を主体に監査を実施するなどして対応した。また、国際病院評価基準であるJCI（Joint Commission International）への国立大学病院初の認証を目指し、医師、看護師、コメディカル及び事務職員による多職種チームを編成し、298項目に及ぶポリシーを大多数作成した。また、平成29年1月本院臨床検査室が行う臨床検査が国際規格に基づく技術能力を満たしていることからISO15189の認定を受けた。

iv 診療報酬改定等の外的要因に左右されない新たな収益確保策として、つくばスポーツ医学・健康科学センター及びつくば予防医学研究センターを整備し、自由診療の拡大を図る体制を構築した。

④ 附属病院セグメント及び附属病院収支の状況について

附属病院セグメントにおける事業の実施財源は35,706百万円であり、その内訳は、附属病院収益30,544百万円（85.5%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、運営費交付金収益2,926百万円（8.2%）、寄附金収益773百万円（2.2%）、雑益252百万円（0.7%）、受託研究収益273百万円（0.8%）、その他の収益938百万円（2.6%）となっている。一方、事業に要した経費は34,777百万円で、その内訳は、診療経費19,818百万円（57.0%（当該セグメントにおける業務費用比、

以下同じ))、人件費13,046百万円(37.5%)、一般管理費197百万円(0.6%)、研究経費488百万円(1.4%)、教育経費338百万円(1.0%)、その他の経費890百万円(2.6%)となり、差引929百万円の利益となっており、経営が回復傾向となっている。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、病院長から全職員に向けて、純利益確保及びコスト削減の具体的取組を「皆さんにお伝えしたいこと」に定期的に掲載したことにより、手術人数の増加及び一般病床在院日数の短縮などにより、入院診療単価の増加、外来化学療法の数増加等に伴い外来診療単価等の各種臨床指標の向上により、経常収益は35,706百万円となり前年比1,587百万円の増益を達成したところである。

また、経常費用の増要因としては、高度急性期医療の展開に伴う医薬品等の医療材料費の増加、人事院勧告を準用した給与引上げなどにより増加したが、PFI事業者からの診療材料、コンサルタントを活用した医薬品、後発医薬品への切替、管理的経費の削減などによるコスト削減の取組みの結果及び減価償却費の減により、経常費用は34,777百万円となり前年比223百万円の増で抑えることができた。

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3,284百万円や資産見返負債戻入396百万円などを控除し、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575百万円、PFI債務返済の支出1,642百万円、借入金返済の支出397百万円、リース債務・割賦返済の支出687百万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1,232百万円となっているが、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624百万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4,728百万円となっている。これは、年度当初に策定した「行動指針」を院内一丸となって取組み、手術人数の増加、在院日数の短縮、外来化学療法件数の増加等の達成に伴い「附属病院収入」が前年比1,135百万円の増となったことによるものである。一方で、「人件費支出」が人事院給与勧告を踏まえた給与の改定に伴う増や病院機能強化のための医師等の医療従事者の雇用増により前年比487百万円の増となり、更に「その他の業務活動による支出」が高度急性期医療を展開したことによる収益確保に要した医薬品費等により前年比186百万円の増となった。

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△401百万円となっている。これは、近年消費税増税等により病院経営が厳しい状況であったことから設備更新等を抑制していたが、老朽化した医療機器の

更新及び保険外収入確保に向けたつくば予防医学研究センター(人間ドック)の平成29年4月開設に向けた先行投資(検査用機器及び施設改修)などの支出が前年比441百万円増え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△3,094百万円となっている。これは、前年比92百万円の増となっているが、「リース債務の返済による支出」が18百万円減少したこと、「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」26百万円及び「利息等の支払」49百万円減少したことが主な要因である。

⑤ 総括

附属病院では、大学改革支援・学位授与機構からの施設費貸付事業による借入金によって、施設・設備の整備を行うとともに、国立大学附属病院としては初となるPFI手法を用いた病院再開発施設等整備を行っているところである。

病院再開発の一環として整備したけやき棟については、その有する高度先端・高度急性期医療機能を発揮して大幅な増収を達成し、診療機能については一定の成果が得られたところである。

また、大学本部との情報共有及び意思疎通を円滑かつ適切に行うため、「附属病院の財務経営に関する連絡協議会」を設置し、「収支管理のスキームの改善状況の確認及びモニタリング」、「月次の収支状況のフォローアップ」、「増収及びコスト削減のための方策の取組実績や年間見込」等について毎月開催し、情報共有及び意思疎通を図っている。

また、附属病院内においても、月次決算を病院執行部会議及び病院運営協議会で報告し情報共有及び意思疎通を図っている。

さらに、病院長から全職員に向けて、純利益確保及びコスト削減の具体的取組を「皆さんにお伝えしたいこと」に定期的に掲載し、経営者感覚の醸成を推進した。

今後においても、平成30年度診療報酬・介護報酬のダブル改定により予想されるマイナス改定、平成31年度消費税率10%への増改定等、病院を取り巻く経営環境は厳しさを増す一途であるが、病院の有する高度先端・高度急性期医療機能を最大限発揮して収益を確実に確保しつつ、PFI事業者との緊密な連携により経費全般に渡るコスト削減(人件費・診療経費・管理的経費等)、特に診療行為に要するコストについてはHOMAS2等を用いて削減に取り組み経営基盤の安定化を図り、県内唯一の大学病院・特定機能病院として、安心・安全の下で高度で質の高い医療を永続的に地域住民に提供し続けることで社会的責務を果たしていくものである。

「附属病院セグメントにおける収支の状況」

(平成28年4月1日～平成29年3月31日)

(単位：百万円)

	金額
I 業務活動による収支の状況(A)	4,728
人件費支出	△11,696
その他の業務活動による支出	△17,506

運営費交付金収入	2,993
附属病院運営費交付金	-
基幹運営費交付金(基幹経費)	1,983
特殊要因運営費交付金	234
基幹運営費交付金(機能強化経費)	777
附属病院収入	30,544
補助金等収入	216
その他の業務活動による収入	177
II 投資活動による収支の状況(B)	△401
診療機器等の取得による支出	△339
病棟等の取得による支出	△148
無形固定資産の取得による支出	△39
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	125
その他の投資活動による支出	-
その他の投資活動による収入	-
利息及び配当金の受取額	-
III 財務活動による収支の状況(C)	△3,094
借入れによる収入	-
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	△375
借入利息等の支出額	△38
リース債務の返済による支出	△540
その他の財務活動による支出	△1,789
その他の財務活動による収入	-
利息の支払額	△330
IV 収支合計(D=A+B+C)	1,232
V 外部資金を財源として行う活動による収支の状況(E)	94
受託研究及び受託事業等の実施による支出	△515
寄附金を財源とした活動による支出	△791
受託研究及び受託事業等の実施による収入	609
寄附金収入	791
VI 収支合計(F=D+E)	1,326

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

(2) 附属学校セグメント

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

①平成28年度の取り組み等

ア. 教育課題の解決に向けた研究の推進

附属学校の児童生徒や教職員のグローバル化推進の一環として、留学（研修）及び海外の学校との交流を促進し、グローバル人材を育成するため、大学のSGU（スーパーグローバル大学）創成支援事業や附属学校のSGH（スーパーグローバルハイスクール）事業とSSH（スーパーサイエンスハイスクール）事業等を活用した国際交流プログラムの開発等を推進した。

イ. 大学及び附属学校間の連携強化

大学と附属学校による共同研究となる「附属学校教育局プロジェクト研究」として、28年度は以下の3つのプロジェクト研究を実施し、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、附属学校教育局教員を中心に検討を進めた。

- ・ P 1 子どもの自主性を育てる学校行事（継続 3年目）
- ・ P 2 学校教育におけるICT活用に関する研究2（新規（第2期））
- ・ P 3 子どもの国際的資質を育てる実践（継続 2年目）

ウ. 附属学校の体制・機能の見直し

附属学校の機能に着目した再編を念頭に、附属学校群全体の教職員を効果的に活用するとともに、自己収入の拡大や支出削減、高度な専門性を持つ教師の育成システム構築のための経営基盤の整備を進めた。

②附属学校セグメントの財源等

附属学校セグメントにおける事業の実施財源は6,359百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益5,825百万円（91.6%（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212百万円（3.3%）、寄附金収益94百万円（1.5%）、受託事業収益59百万円（0.9%）、その他の収益169百万円（2.7%）となっている。また、事業に要した経費は7,046百万円であり、その内訳は、人件費6,098百万円（86.5%）、教育経費855百万円（12.1%）、受託事業経費59百万円（0.8%）、一般管理費27百万円（0.4%）、その他の経費7百万円（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平成28年度の取り組み等

ア. 共同利用・共同研究拠点としての取組と成果

東京大学情報基盤センターと共同設置した「最先端共同HPC基盤施設」において、全国で初めて共同利用・共同研究拠点が共同運用するスーパーコンピュータ（Oakforest-PACS）を導入した。これにより、計算科学の幅広いユーザに最先端の計算機資源を提供することが可能となった。

イ. センターの独自の取組と成果

東京大学情報基盤センターと共同設置した「最先端共同HPC基盤施設」において、新たなメニーコア型大規模スーパーコンピュータシステムOakforest-PACSを導入し、国内最高性能となる総ピーク演算性能 25PFLOPSを達成し、Top500ランキングで世界第6位（国内第1位）、HPCGランキングで世界第3位を獲得した。12月に、Oakforest-PACS全システムの運用を開始した。5月には、米国ローレンスバークレー国立研究所（LBNL）と、12月にはエジンバラ大学（EPCC）と合同ワークショップを開催し、2月には、韓国 KISTIにおいて、HPC Winter Schoolとワークショップを開催し、国際的な活動を進めた。また、「計算基礎科学連携拠点」を基盤に、ポスト「京」に係る各研究課題に対し担当機関として研究を推進した。

②計算科学研究センターセグメントの財源等

計算科学研究センターセグメントにおける事業の実施財源は1,439百万円であり、その内訳は、受託研究収益613百万円（42.6%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、運営費交付金収益414百万円（28.8%）、補助金等収益19百万円（1.3%）、受託事業等収益17百万円（1.2%）、共同研究収益15百万円（1.1%）、その他の収益361百万円（25.1%）となっている。また、事業に要した経費は1,871百万円であり、その内訳は、研究経費875百万円（46.7%）、受託研究費556百万円（29.7%）、人件費409百万円（21.9%）、その他の経費31百万円（1.7%）となっている。

（4）遺伝子実験センターセグメント

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

①平成28年度の取り組み等

ア. 共同利用・共同研究拠点としての取組と成果

当拠点認定機関の2期目初年度に際し、形質転換先端技術を活用した植物重要形質発現に関わる遺伝子群の機能理解に関する共同研究及び国内トップクラスの規模の研究施設・設備を活用した実用化候補作物作出に繋がる共同研究（43件）を公募・実施した。また、形質転換デザイン研究拠点2

8年度成果報告会や、国内外のシンポジウムや研究セミナー、技術セミナー等を開催した。また、近年注目が集まるゲノム編集技術に関する研究動向や規制動向に関して、国内外の関連学会・会議へ参加し、最新情報の収集を実施した。

イ. センターの独自の取組と成果

遺伝子組換え生物(LMO)等に関する学内共同利用・共同研究およびLMO安全管理を推進した。学内共同利用施設として330名の登録者があった。学内の遺伝子組換え実験安全委員会に委員を派遣すると共に、従事者講習会等の実施に協力した。地域連携として、つくば市・茨城県と緊密に連絡し情報提供を行った。また、遺伝子関連実験技術の普及・教育に関連して、センター教員が中心となり、科学技術週間等に参加し、高校生や高校教員に対する特別講義・実習を精力的に行った。

②遺伝子実験センターセグメントの財源等

遺伝子実験センターセグメントにおける事業の実施財源は348百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益289百万円(83.0%(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27百万円(7.7%)、受託事業等収益11百万円(3.1%)、その他の収益21百万円(6.2%)となっている。また、事業に要した経費は383百万円であり、その内訳は、人件費275百万円(71.7%)、教育研究支援経費57百万円(14.8%)、受託研究費23百万円(5.9%)、研究経費18百万円(4.7%)、その他の経費11百万円(2.9%)となっている。

(5) 大学セグメント

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

①平成28年度の取り組み等

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ーキャンパス・イン・キャンパス(以下、「CiC」)構想の取組みとして、平成28年4月にカリフォルニア大学アーバイン校(UCI)と、平成28年9月にサンパウロ大学、マレーシア工科大学とCiC協定を締結し、CiCパートナー校は5大学となった。

CiCパートナー校間で共通に履修可能なコース(科目)として、科目ジュークボックスに、筑波大学(142科目)、国立台湾大学(169科目)、ボルドー大学(93科目)のコース掲載が実現し、本学およびパートナー校の学生に対してCiCによる留学募集を開始した。

イ. 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

グローバル教育院で運営する全学的な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の2つの学位プログラム(ヒューマンバイオロジー学位プログラム、エンパワーメント情報学プログラム)に加えて、新たに「協働大学院方式」を採用したライフイノベーション学位プログラムを開設・実施し、分野横断型の先導的学位プログラムを拡充した。

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

海外留学支援事業「はばたけ！筑大生」の支援プログラムについて、2プログラム（「キャンパスイン キャンパス (CiC) 等支援プログラム」及び「語学系研修等参加支援プログラム」）を新設し、計5プログラムによる支援体制とし、学生のニーズを踏まえつつ、より多様な海外派遣プログラムを拡充した。

短期海外留学プログラムによる単位認定を行うこととし、特に「海外武者修行支援プログラム」では、参加者のうち希望者に対して選考時のプレゼン、武者修行実施、帰国報告会の発表等に基づき、単位を付与した。さらに、留学の身分異動を伴わない海外における教育活動について事前・事後教育を含めて、授業科目として単位授与を行えるための整理を行った。

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

植物バイオテクノロジーと生物資源を基調とした基盤的な遺伝子研究から生産・流通を見据えた社会実装までのワンストップ化を実現し、国内外の植物・食料分野のイノベーション研究を牽引するハブ機関を目指す、「つくば機能植物イノベーション研究センター」の設置を検討し、29年度の開設を決定した。

外部資金等を事業運営費とし、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し、産学官による協働研究体制を構築することを目的とした開発研究組織として、プレジジョン・メディシン開発研究センターを設置した。次世代解析システムを導入し、産学官連携によるオールジャパン全ゲノム解析サービス拠点の形成を目指す。さらに、未来社会工学開発研究センター及びスポーツイノベーション開発研究センターの29年度開設を決定した。

オ. 産学連携機能の強化とイノベーション創出

新たに大学執行役員（産学連携担当）及び副理事（産学連携担当）を配置し、体制を強化した。

また、技術移転マネージャー等の評価についてMBO（目標管理）評価を実施した。年度当初に国際産学連携本部の方針を提示し、定量的目標を定めた。各技術移転マネージャーはこれに基づき、MBO用紙を作成した。組織内の役割、年度目標、実現するためのプロセスを記載した後、面談し、目標設定した。毎週の定例会議で進捗確認し、年度末に面談及び評価、次年度への要望を確認した。

カ. 社会との連携・貢献の推進

筑波研究学園都市のネットワーク強化による省エネルギー・低炭素の科学都市構築に向けた取組みとして、29年1月に第10回目となる「つくば3Eフォーラム会議」を開催した。「地域を元気にして地球温暖化対策に貢献する経済活動」をテーマとして事例発表や活動報告を行った。さらに、各タスクフォースの活動としては、「茨城の地域特性を考慮した次世代エネルギーシステム概念の構築及び一般市民への啓発活動」等、計5件のプロジェクトを実施した。

また、国や地方公共団体からの受託研究事業として、「震災復興に係る連携協定」を締結している神栖市3件、包括連携協定を締結している常総市2件を実施したほか、復興庁「心の復興」事業に1件が採択され、福島県南相馬市において東日本大震災以前の豊かな故郷の記憶を次世代に伝える取

組みを実施した。

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50,518百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益26,473百万円(52.4%(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9,258百万円(18.3%)、受託研究収益3,997百万円(7.9%)、補助金等収益1,926百万円(3.8%)、寄附金収益1,185百万円(2.3%)、受託事業等収益1,080百万円(2.1%)、共同研究収益1,078百万円(2.1%)、その他の収益5,521百万円(10.9%)となっている。また、事業に要した経費は49,665百万円であり、その内訳は、人件費28,579百万円(57.5%)、研究経費5,460百万円(11.0%)、教育経費5,283百万円(10.6%)、受託研究費3,469百万円(7.0%)、教育研究支援経費2,286百万円(4.6%)、一般管理費2,247百万円(4.5%)、その他の経費2,341百万円(4.7%)となっている。

3. 課題と対処方針等

本学では、基幹的な運営費交付金が継続して減少する極めて厳しい財政状況にあつて、外部資金の獲得は重要な課題となっている。この状況に対応するための経営力強化に向けた取り組みとして、寄附金については、「外部資金獲得戦略」に学術研究関係寄附金の拡大を、「収益的事業の展開」に基金の拡充をそれぞれ取組として掲げ、具体的な目標額を設定して推進するとともに、効果的な寄附募集を行うため、国立大学では初となるクラウドファンディング事業者とオフィシャル契約を締結し、寄附金調達を行った。

また、社会環境の変化や国の制度改革等を踏まえ、収益的事業を積極的に展開し新たなスキームによる自己収入を確保するため、「財務部収益的事業等プロジェクトチーム」を平成28年7月に設置し、職員宿舎跡地の有効活用など新たな取組案を担当部局へ提案した。

附属病院については、病院再開発の一環として整備したけやき棟について、その有する高度先端・高度急性期医療機能を発揮して大幅な増収を達成し、診療機能については一定の成果が得られたところである。今後においても、平成30年度診療報酬・介護報酬のダブル改定により予想されるマイナス改定、平成31年度消費税率10%への増改定等、病院を取り巻く経営環境は厳しさを増す一途であるが、病院の有する高度先端・高度急性期医療機能を最大限発揮して収益を確実に確保しつつ、PFI事業者との緊密な連携により経費全般に渡るコスト削減(人件費・診療経費・管理的経費等)、特に診療行為に要するコストについてはHOMAS2等を用いて削減に取り組み経営基盤の安定化を図り、県内唯一の大学病院・特定機能病院として、安心・安全の下で高度で質の高い医療を永続的に地域住民に提供し続けることで社会的責務を果たしていくものである。

一方、施設・設備の整備については、本学は、昭和48年からの5年間に集中的に整備されたため、一挙に老朽化が進行し、早急な対応が求められている。このような状況のなか、スペースチャージ制度を運用開始した。確保した財源は維持管理費とし、「スペースチャージ財源によるH28年度実施計画」に基づき空調設備の整備等を実施した。なお、整備にあたっては、優先度を客観的に評価して作成された全学的な実施計画に基づき進められた。

国際競争力のある住環境を学生に提供するために、学生と日本人学生のシェアハウス型の学生宿舎「グ

ローバルヴィレッジ」310室及び交流の場として多彩な機能を備えた「コミュニティステーション」の建設・整備を進め、国際性の日常化を実現するための一環となる「グローバルレジデンス」整備事業を推進した。今後も引き続き、学内予算及びその他の多様な財源による施設の整備を進めて行くこととしたい。

なお、学生支援として実施している災害により被災した世帯の学生に対する経済支援は、今後も実施して行くこととする。

「V その他事業に関する事項」

1. 予算、収支計画及び資金計画

(1) 予算

決算報告書参照http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu28.html

(2) 収支計画

年度計画及び財務諸表（損益計算書）参照

<http://www.tsukuba.ac.jp/public/pdf/h28keikaku.pdf> 及び

http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu28.html

(3) 資金計画

年度計画及び財務諸表（キャッシュ・フロー計算書）参照

<http://www.tsukuba.ac.jp/public/pdf/h28keikaku.pdf> 及び

http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu28.html

2. 短期借入れの概要

該当事項なし。

3. 運営費交付金債務及び当期振替額の明細

(1) 運営費交付金債務の増減額の明細

(単位：百万円)

交付年度	期首残高	交付金当期交付金	当期振替額					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	-	40,875	35,912	187	-	3,963	40,062	813

(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	646	<p>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」、「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、我が国のグローバルな産業競争力強化に貢献」）、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」、「新たな共同利用・共同研究体制の充実」）、一般運営費交付金（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：646（人件費：389、教育経費：129、研究経費：123、その他：5）</p> <p>イ) 固定資産の取得額：114（研究機器：75、教育機器：19、教育研究支援機器：15、その他の機器：5）</p> <p>③ 運営費交付金の振替額の積算根拠</p> <p>平成28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>
	資産見返運 営費交付金	114	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	761	
期間進行 基準による 振替額	運営費交付 金収益	31,964	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	49	

	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	② 当該業務に関する損益等 7) 損益計算書に計上した費用の額：31,964 (人件費：31,382、研究経費：317、診療経費：116、教育経費：104、一般管理費：44) ｲ) 固定資産の取得額：49 (診療機器：48、その他機器：0) 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全額収益化。
	資本剰余金	-	
	計	32,013	
費用進行 基準による 振替額	運営費交付 金収益	3,302	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、一般施設借料、PFI 事業維持管理経費等、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 ② 当該業務に関する損益等 7) 損益計算書に計上した費用の額：3,302 (人件費：2,703、財務費用：277、研究経費：189、教育研究支援経費：106、一般管理費：15、教育経費：13) ｲ) 固定資産の取得額：24 (教育機器：13、研究機器：11) ㇿ) 資本剰余金の額：3,963 (借入金返済金：3,963) ③ 運営費交付金の振替額の積算根拠 業務の進行に伴い支出した運営費交付金債務 3,302 百万円を収益化。
	資産見返運 営費交付金	24	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-	
	資本剰余金	3,963	
	計	7,289	
合計		40,062	

(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	776	機能強化促進分 国際的通用性のある教育システムの構築 (37) ・ 学生受入を平成 29 年度から平成 30 年度学生受入へと変更したため一部債務を次年度への繰越。 国際バカロレア教育研究システムの開発 (4)

・生徒受入れ開始を平成 29 年度から平成 30 年度へ変更したため一部債務を次年度への繰越。

意欲と能力のある発達障害学生に対する合理的配慮の提供と高等教育における支援モデルの構築

(3)

・「個に応じた修学支援の開発」に係る「自己理解促進ツール」について、利用する学生の要望を踏まえて改修を行う必要があり、学生のニーズ集約・調整に時間を要したため一部債務を次年度への繰越。

マレーシア日本国際工科院との国際共同学位プログラムの構築 (6)

・コーディネーター教員の着任・配置が当初の計画よりも遅れたため一部債務を次年度への繰越。

ヒューマン・ハイ・パフォーマンスを実現する次世代健康スポーツ科学の国際研究教育拠点 (3)

・研究事業の柱の一つである「トレーニング条件(運動・休養(睡眠)・栄養)の見直し」において、研究の進捗を踏まえ、睡眠ポリグラフ記録装置を配備することとしたが、仕様の策定に時間を要したため一部債務を次年度への繰越。

生活習慣病の根本的治療の実現に向けたトランスファクトーム研究推進事業 (2)

・代謝疾患に関する研究を行う上で、メタボローム解析等の外部委託が必要になったが、分析データの平成 28 年度内納品が間に合わない可能性があったことから、解析内容を精査して外部委託を行うことに変更したため一部債務を次年度への繰越。

「生命の樹」研究機能の充実 (5)

・非モデル生物の研究を行う上で不可欠な DNA シーケンサーが故障し、修理に時間を要したことから、次世代シーケンス解析を一部委託するなど研

究計画に変更が生じたため一部債務を次年度への繰越。

バイオ健康イニシアティブ拠点形成に向けたトランスボーダー医学研究拠点形成 (11)

・医学系棟の耐震改修工事に伴い、センター設置先の調整に時間を要したため一部債務を次年度への繰越。

宇宙史の暗黒を照らす国際研究拠点形成 (4)

・クロスアポイントメント教員の雇用について、相手先機関との協定締結に時間を要したため一部債務を次年度への繰越。

世界トップレベル研究拠点形成に向けた研究センターの再編 (51)

・計画していたバイタルセンシングシステム分野、ロボット・ニューロ・リハビリテーション分野等への人員配置が翌事業年度にずれ込んだため一部債務を次年度に繰越。

フードセキュリティー実現のための循環型研究拠点の構築 (12)

・本事業の教育研究基盤となる設置場所の確保に時間を要したため一部債務を次年度に繰越。

筑波大学の新たな産学連携を支える機能の強化 (5)

・アントレプレナー担当マネージャーに欠員が生じ、後任の採用に時間を要したため一部債務を次年度に繰越。

革新的がん診断・治療・創薬開発のための基礎探索研究拠点の構築 (6)

・超早期がんの診断・治療ターゲットをスクリーニングする本学独自の手法を用いて試料を採取し、連携研究先である国立がんセンター研究所や医薬基盤・健康・栄養研究所に提供する予定であ

ったが、提供する試料について一部再度検証する必要が生じたことから、この検証作業に時間を要したため一部債務を次年度に繰越。

国立大学改革強化推進事業（6）

・共同専攻を設置し、学生受入を開始したところであるが、共同専攻の本格実施に伴い、当該所属学生からは国内及び海外におけるインターンシップのための旅費や遠隔講義システムでは対応が困難な実習授業等のための旅費等へ支援の要望が強いことから計画を一部変更したため一部債務を次年度に繰越。

高等教育アクティブセンター（仮称）の設置 （12）

・到達度評価システムの構築が次年度にずれ込むため一部債務を繰越。

共通政策課題分

日本語・日本事情遠隔教育拠点事業（8）

・学習者用の辞書の新たな開発については、民間企業及び個人による辞書のアプリケーションが充実してきたことから計画を変更し、漢字の教科書に準拠した漢字学習用のアプリケーションの開発に着手したが、この制作過程において仕様を見直す必要が生じたため一部債務を次年度に繰越。

JAMBIO を主体とした異分野融合フロンティア海洋生物学共同研究の推進（2）

・共同利用・共同研究拠点の形成に向け、国内外の連携機関と新たな視点で基礎研究を推進するため、海洋酸性化が生物の生理・海洋生態系に与える影響を調べるためのプロジェクト研究施設「式根島ステーション」を設置した。本施設は連携機関等からの利用要望が高く、他機関のニーズを踏まえて研究環境の整備を行う必要があり、この調整に時間を要したため一部債務を次年度に繰越。

		<p>次世代健康スポーツ科学研究拠点の形成 (6)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 共同利用・共同研究拠点形成に向けた活動の場となるグローバルスポーツイノベーション棟 (GSI棟) の竣工が年度末となったことから、既存設備の移設等に時間を要したため一部債務を次年度に繰越。 <p>放射能環境動態の学際共同研究推進・展開事業 (3)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当初構想していた特任助教(研究コーディネーター) について、適任者がいれば常勤職員として雇用する予定であったが、適任者が見つからなかったことから計画を一部変更したため一部債務を次年度に繰越。 <p>一般運営費交付金 (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 (590)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 平成 28 年度は計画の設計を行い、次年度以降に執行。
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	37	<p>年俸制導入促進費 (37)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人件費の執行残であり、翌事業年度以降に使用する予定。 <p>一般施設借料、PFI 事業維持管理経費等、用地一括購入長期借入金債務償還経費 (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。
計	813	

(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、收藏品、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。