



国立大学法人

東京医科歯科大学

TOKYO MEDICAL AND DENTAL UNIVERSITY

法人番号 23

**平成 31 事業年度に係る業務の実績及び第 3 期中期目標期間（平成 28
～31 事業年度）に係る業務の実績に関する報告書**

令和 2 年 7 月

国立大学法人

東 京 医 科 歯 科 大 学

○ 大学の概要

(1) 現況

① 大学名

国立大学法人東京医科歯科大学

② 所在地

湯島地区（本部所在地）	東京都文京区
駿河台地区	東京都千代田区
国府台地区	千葉県市川市

③ 役員の状況

学長：吉澤 靖之（平成 29 年 4 月 1 日～令和 2 年 3 月 31 日）
 理事：5 名
 監事：2 名

④ 学部等の構成

学 部：医学部、歯学部
 研 究 科：医歯学総合研究科、保健衛生学研究科、
 附置研究所：生体材料工学研究所※、難治疾患研究所※

※は、共同利用・共同研究拠点に認定された附置研究所を示す。

⑤ 学生数及び教職員数（令和元年 5 月 1 日現在）

学部学生：1,485 名（12 名）（ ）内は、留学生を内数で示す。
 大学院生：1,517 名（313 名）
 教 員 数：848 名
 職 員 数：1,776 名

(2) 大学の基本的な目標等

本学は「知と癒しの匠を創造し、人々の幸福に貢献する」を基本理念としており、これを実現するために第 3 期中期目標・中期計画期間においては、以下を重点目標とする。

(教育) 幅広い教養と豊かな人間性、高い倫理観、自ら考え解決する創造性と開拓力、国際性と指導力を備えた人材を育成する。特に、教育プログラムの国際的通用性と質保証の観点から教育の成果・効果を検証し、その結果に基づいて目標を達成するための教育改革および入試改革を実践する。

(研究) リサーチ・ユニバーシティとして、医学、歯学と生命理工学等の機能的連携により、世界をリードする先端的で特色のある研究を推進する。特に、医療イノベーション創出を目指して、次世代の医療に向けた基礎研究、臨床研究を推進するとともに、研究成果を迅速に実用化へと展開する機能を強化する。

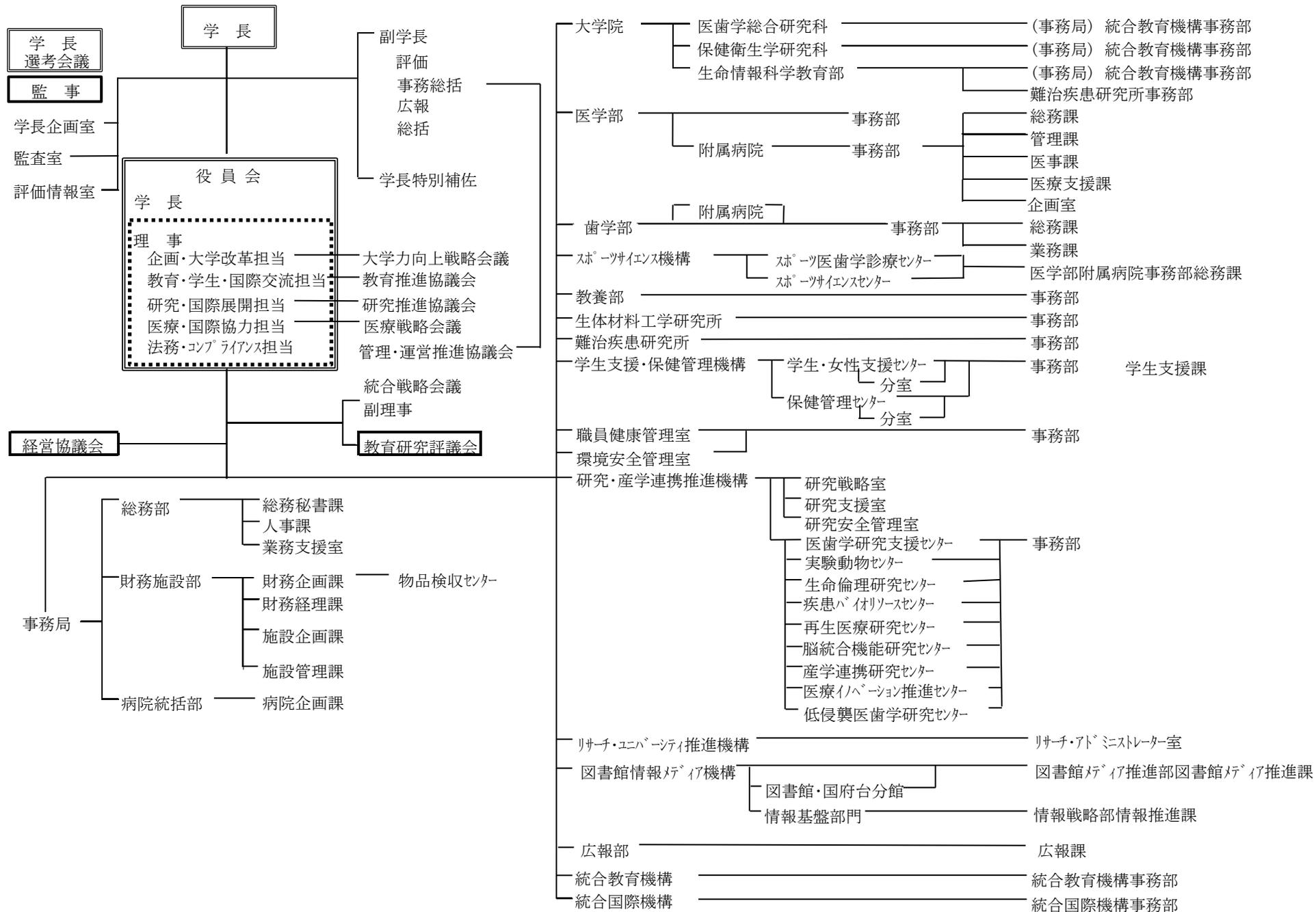
(医療) 健康長寿社会の実現にむけて、高度で先進的な医療・歯科医療および先制医療を推進する。特に、診療関連情報の一元的な収集および分析・評価を活用して、医療のさらなる質的向上を達成し、患者中心の医療を充実させるとともに、臨床研究実施体制を強化し、医師主導治験や多施設共同臨床研究をさらに推進する。

(国際) 国際的な教育・研究・医療のネットワークを拡充し、世界を先導するトップレベルの拠点としての機能を強化する。特に、スーパーグローバル大学としてグローバルヘルスの推進に貢献し、その発展をリードできる人材の育成を強化する。

(社会貢献) 社会的な役割やニーズに対応した教育・研究・医療を推進し、その成果を積極的に情報発信するとともに社会・地域に還元する。特に、長寿・健康人生推進センターとスポーツサイエンス機構を核として、得られた教育研究成果の還元を重点的に行う。

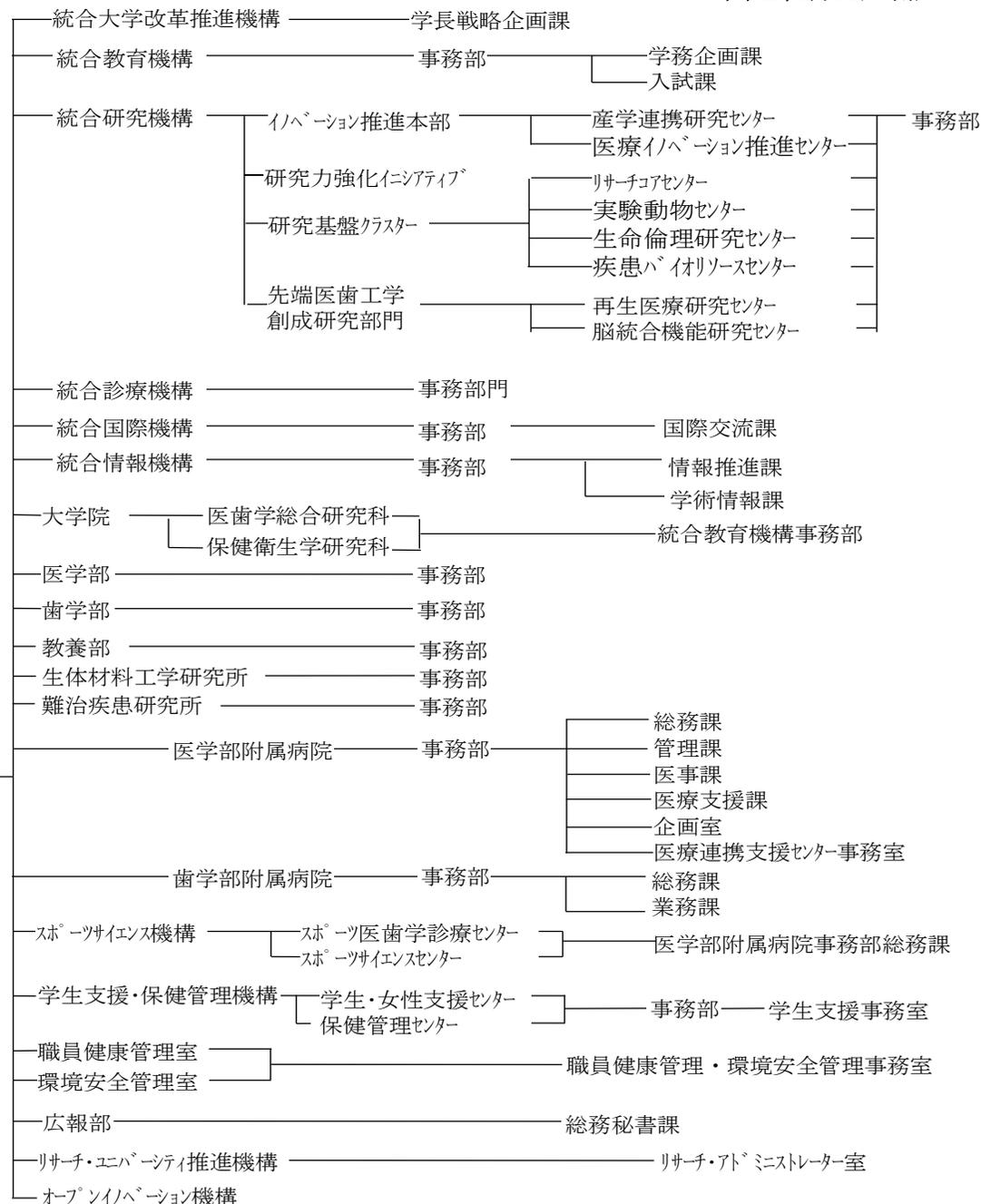
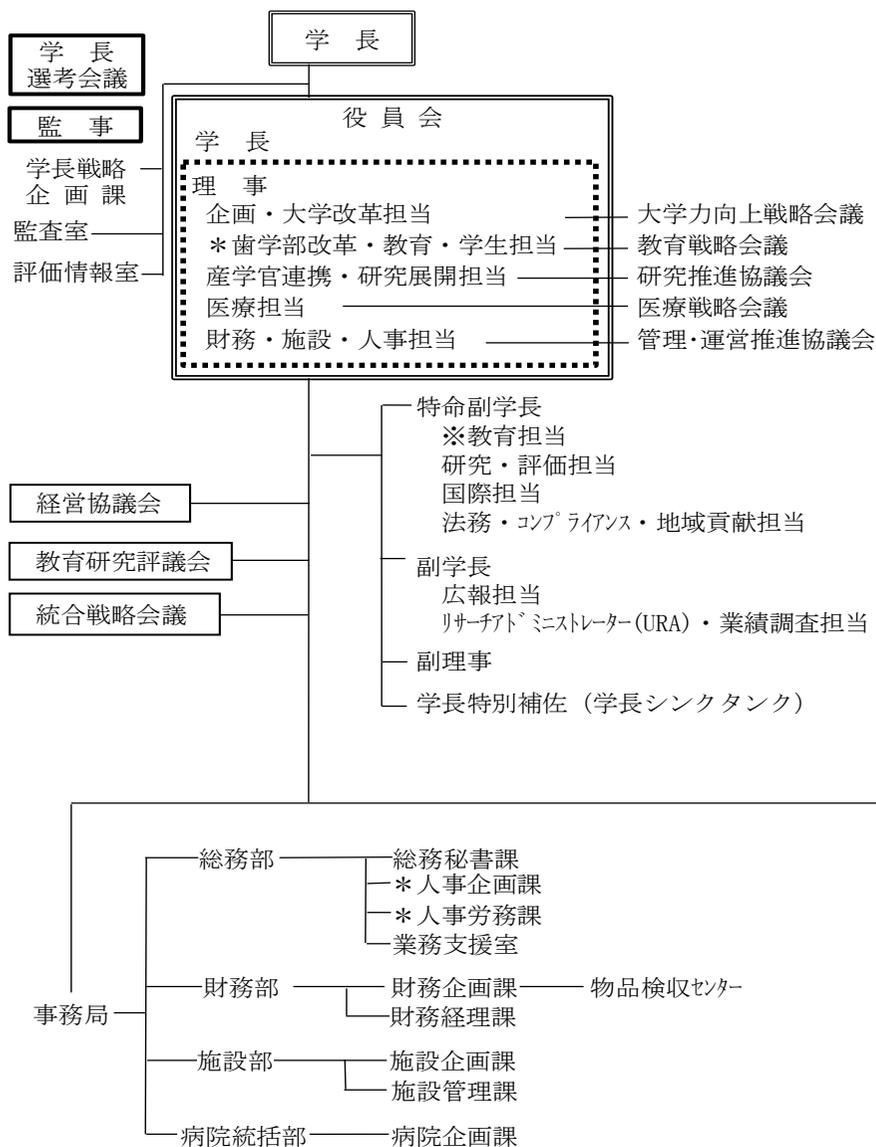
以上の重点目標を含めた各目標の達成に向けて、IR(Institutional Research)機能を強化し、重点領域の強化のための教育研究組織の見直しや編成を行うなど、学長のリーダーシップとエビデンスに基づいた教育・研究・医療等に係る戦略を推進し、世界に冠たる医療系総合大学としての飛躍を目指す。

【平成 27 年度】



【令和元年度】

令和2年3月31日時点



※は令和元年度に新たに設置した組織、役職等を示す。
*は令和元年度に変更した組織、役職等を示す。

○ 全体的な状況

本学は「知と癒しの匠を創造し、人々の幸福に貢献する」を基本理念としており、これを実現するために第3期中期目標・中期計画期間においては、以下の取組を行った。

1. 教育

【教育改革】

学士課程において、教養部では、平成27年度に外部委員も含めて設置された「教養教育改革に関する検討会」が策定し、教育研究評議会で承認された「教養教育改革実行プラン」に基づき、平成28年度から新カリキュラムを開始した。カリキュラム改革の骨子は、1. 自然科学系の改革、2. 人文社会科学系・語学系の改革、3. 方法の改革の三本柱となっており、令和元年12月には、教育の質の保証・向上のために、3人の外部委員と学内の教育担当理事を委員としてこのカリキュラムの実施状況に対する外部評価を受審し、評価者からは「計画が順調に実行されている」と高い評価を得た。

また、医学部では、日本医学教育評価機構(JACME)による医学教育分野別評価を受審し、平成29年4月付けで本学の医学教育は評価基準に適合している旨認定され、さらに、令和2年度を受審に向けて、令和元年度に自己点検評価報告書をJACMEに提出した。歯学部においても、平成28年10月に文部科学省補助金「歯学教育認証制度等の実施に関する調査研究」事業の「歯学教育認証評価」トライアルを受審し、本学歯学科の質改善に向けた不断の努力が高く評価された。こうした外部評価の評価結果を踏まえて全学的なカリキュラム改革を検討しており、令和4年度入学者からの新カリキュラム開始に向けて準備を行っている。

大学院課程においては、IoT・AI・ロボティクス等による技術革新や気候変動、大気汚染、超高齢社会など、急速な社会と環境の変化に対応できる人材を養成するため、保健衛生学研究科生体検査科学専攻を歯学総合研究科に統合し、学年進行中の国際連携専攻を除く全ての専攻を見直して、平成30年度に修士課程1専攻、博士課程2専攻の新たな歯学総合研究科を設置することにより、健康長寿社会の実現に寄与する体制を整備した。

【入試改革】

本学で学びたいという強い意欲、医療・歯学・生命科学領域に対する強い関心、国際感覚に優れた高い志を持った多様な学生を国内のみならず海外からも受け入れるために、選抜方法・尺度を多元化することとした。具体的には、基本となる一般入試(前期日程及び後期日程)を維持しつつ、これらに加えて特別選抜Ⅰ(推薦入試・国際バカロレア入試)及び特別選抜Ⅱ(帰国生入試)を平成30年度入試より全学部において実施している。特別選抜の実施により、地方の高校や海外の高校からの志願が増加したほか、帰国子女や国際バカロレア資格などの様々な資格、特技を持った受験生等、これまで本学を受験してこなかった受験者層を受け入れることができた。

また、理系の本学と文系の東京外国語大学が連携して多面的・総合的な能力を評価する選抜評価手法を共同で開発するため、東京外国語大学との共同による文理融合問題の作成及び面接員相互派遣に向けた取組を行った。この取組は、能力・意欲・

適性に対する多面的評価・判定法の確立に寄与することができた。

2. 研究

【先端的で特色のある研究推進】

学長主導により、大学全体で研究力を強化し、高い研究力を教育に活かすことで優れた人材を育成する好循環を形成することを目的として、複数の分野で構成される「領域制」を導入し、平成28年度から平成29年度にかけて基礎、臨床系合わせて31領域を編成した。領域制の拡大は、本学の優れた研究領域における研究を推進する「先端医歯工学創成研究部門」の設立(平成29年4月)につながり、同年9月には本学の強みである重点研究領域をコンソーシアム形式で更に発展させる「TMDUライフコース研究コンソーシアム構想」の第1弾として「創生医学コンソーシアム」を設置した。平成30年度には第2弾として「未来医療開発コンソーシアム」を、令和元年度には第3弾として「難病克服コンソーシアム」を設置しており、国内外の研究者や企業と連携して基礎研究から実用化研究までを進める最先端の研究拠点の整備を行った。

【研究成果の実用化】

広い視野で全学の研究や産学官連携を統括するための組織として「統合研究機構」を平成29年度に設置した。同機構では、基礎研究を推進するだけでなく、本学で創出された研究成果を速やかに社会実装するための産学連携にも注力している。具体的には、基礎から臨床へワンストップ・一気通貫型のイノベーション創出を実現するための「イノベーション推進本部」を設置するとともに、管理運営部門および7つの研究支援ユニットからなる「リサーチコアセンター」を機構内に設置し、研究成果の事業化・実用化を加速させる仕組みを構築した。平成30年度には更なる産学連携を推進するための「TMDUオープンイノベーション制度」を構築し、株式会社日立製作所、三井物産株式会社といった日本を代表する企業と産学連携協定を締結した。

こうした実績が評価されて、文部科学省の「平成30年度オープンイノベーション機構の整備事業」に採択され、「オープンイノベーション機構」を設置するに至ったが、さらには、これまでの成果により、内閣府令和元年度新規施策「国立大学イノベーション創出環境強化事業」にも採択された。

3. 医療

【高度で先進的な医療等】

医学部附属病院において、歯学・スポーツ科学・遺伝子解析等の本学の強みを融合し、健康寿命の維持と延伸を目指すための「長寿・健康人生推進センター」を平成26年度に設置し、平成28年度より業務を本格的に開始した。同センターは、疾患バイオリソースセンターで収集した遺伝子情報を活用して予防医学を行う拠点であり、先制医療の推進に寄与した。

歯学部附属病院においては、高度で専門的な歯科治療を効率的に提供することを目的として平成27年度に設立した「先端歯科診療センター」を令和元年度にはリニ

ューアルするなど設備を拡充し、保険診療では行うことのできない、患者側のニーズに沿った先進的な歯科医療を提供した。

【医療の質向上】

院内の診療関連情報を集約し、医療の質保証と病院マネジメント改革のためのエビデンスの提供を行う「クオリティ・マネジメント・センター」において、医療の質全般に関する質評価指標（クオリティ・インディケーター：QI）の算出、医療安全関連 QI の算出、感染制御関連 QI の算出、経営の質に関する分析等を行い、その内容を各種委員会や会議、メールマガジン、電子カルテ内のホームページ等に提示し、周知を図った。さらに、診療部門を評価する指標として平成 29 年に 35 診療科と協働して 90 の診療科指標を作成した。平成 30 年度は実際に指標の計測を開始し、結果に応じた改善活動を各診療科が実施した。これらの計測結果は病院管理者とも共有し、院長ヒアリング等において、診療科と管理者が相対で改善活動等の進捗状況について定量評価に基づいてディスカッションしており、質管理文化の浸透に寄与している。

【臨床研究】

臨床研究の活性化及び臨床研究に関する情報共有の進展を目的として、「臨床研究マネージャー制度」を構築した。同制度は臨床研究の実施にあたり必要な事前審査を補助する臨床研究マネージャーを配置するもので、平成 29 年度にトライアルとして、臨床研究の実施件数が多い診療科 10 科から推薦を受けた 11 名を配置し、運用を開始した。平成 30 年度からは全診療科に拡大し、40 診療科に 41 名の臨床研究マネージャーを配置した。

4. 国際

【国際的ネットワーク拡充】

平成 28 年度より、ジョイントディグリープログラム（JDP）である「東京医科歯科大学・チリ大学国際連携医学系専攻」及び「東京医科歯科大学・チュラロンコン大学国際連携歯学系専攻」を開設し、国際共同教育研究と人材育成を開始した。さらに、令和元年度にはタイのマヒドン大学医学部シリラート病院との新たな JDP の開設について文部科学省より認可を受け、マヒドン大学と協力し、関係規則の制定など具体的な開設準備を行い、入学者選抜試験の結果、令和 2 年 4 月から 3 名の入学者（入学定員 3 名）を確保した。

【グローバルヘルス人材育成】

平成 30 年度に大学院歯医学総合研究科修士課程に完全英語履修の「グローバルヘルスリーダー養成コース」を設置したことにより、地球規模の健康課題に対して、特に疾患予防に主眼を置き、疾患をとりまく社会的要因や保健医療システム、更に気候変動や大気汚染等の国境を越える要因を同定し対策を講じることのできるリーダーの養成を行うことができるようになった。平成 30 年度の設置から計 13 名が履修しており、その内 8 名が外国人留学生である。

また、博士課程では、平成 28 年度から平成 30 年度にかけて「疾患予防グローバ

ルリーダー養成プログラム」に外国人留学生 86 名と日本人大学院生 12 名を受け入れ、疾患防の基礎研究から臨床医学、保健医療政策を担うリーダーとなる人材を育成した。同プログラム修了者は、帰国後に母国の教員などに就任しており、本学との国際共同研究を推進している。

また、平成 30 年度には、採択率 30%の文部科学省「国費外国人留学生の優先配置を行う特別プログラム」に申請して後継プログラム「TMDU 型データサイエンス医学研究国際人材育成プログラム」が採択され、令和元年度から学生の受け入れを開始し、10 名の外国人留学生を受け入れた。生命情報科学、疾患予防科学、医学の総合的な研究力を備える医学生命理工学高度研究人材を育成して築いた医学研究人材の国際ネットワークを拡大し、データサイエンス教育を英語による医学研究国際教育に導入し、データサイエンス医学の基礎研究から社会実装を担う国際人材ネットワークの基盤を構築した。

5. 社会貢献

【情報発信】

国際的な情報発信体制を整備するため、平成 28 年度には米国科学振興協会（AAAS）が提供しているオンラインニュースサービス「EurekAlert」と契約し、日本語で実施したプレスリリースを英語化して配信した。この結果、国際プレスリリースは、令和元年度 30 件となり、平成 27 年度実績（2 件）から大幅に増加した。

その他、メディア関係者とのより一層の関係強化を図り、本学の種々の活動や実績を広く社会に発信するため、年 5、6 回の記者懇談会を開催している。本学の優れた教育・研究・医療の取組から社会が関心を寄せるテーマを取り上げ、本学の特徴ある取組をアピールするとともに、情報交換会を通じて多くのメディア関係者との関係を強化した。このように記者懇談会を実施したことにより、取材件数は平成 27 年度の年間 167 件から、第 3 期中期目標期間平均で年間約 233 件に増加し、さらに、メディア掲載件数は平成 27 年度の年間 520 件から、第 3 期中期目標期間平均で年間約 819 件に増加するなど、大きな成果を上げている。

【社会・地域還元】

平成 30 年度からは、学内の各研究分野へのヒアリングを実施し、社会ニーズ等と合致可能性のある産学連携展開シーズ・ニーズ候補をすくい上げ、オープンイノベーション体制の構築活動を行った。令和元年度までに 179 分野中 77 分野へのヒアリングが完了しており、そのうち 6 件のシーズを社会実装に向けて企業へアプローチした。

また、平成 30 年度より東京都が開始した「大学研究者による事業提案制度」について、平成 30 年度に「けんこう子育て・とうきょう事業」、令和元年度に「世界トップレベルの地域医療を東京に構築する事業」が採択された。このように、本学の研究成果を活かした提案事業が東京都の施策に反映されることで、社会との連携や地域貢献を推進することができた。

○ 戦略性が高く意欲的な目標・計画の状況

ユニット 1	国際水準の教育研究の展開																
中期目標【25】	国際化に対応した教育研究体制の樹立のため、学長のリーダーシップの下、統合教育機構や統合国際機構などを活用して、学内環境の整備を行うとともに、国内外の優秀な学生や教員を集め、国内外の教育研究期間との交流規模を拡大し、国際通用性の高い人材を育成することにより国際的認知度向上を図り、世界大学ランキングの医学分野ランキングをトップ 100 まで向上させる。																
平成 31 年度計画【36-1】	グローバルヘルス推進人材育成等に係る取組を推進し、留学支援・留学生支援を継続・拡大することにより、卒業生（学士）に占める海外経験者の割合を医学科 42%、歯学科 33%、保健衛生学科 16%以上の水準とするとともに、全大学院生に占める外国人留学生の割合を 19%以上へと増加させる。 また、国際標準を用いた学部毎の外部認証評価受審のため、前年度実施した支援状況について評価する。																
【平成 31 事業年度の実施状況】																	
1. 留学支援																	
令和元年度は新たに 5 件の国際交流協定を締結しており、協定締結数は計 126 機関となった。海外協定機関の増加は、学生が海外で学習できる機会の提供拡大に繋がっている。																	
また、医学部医学科においては、従来の参加型海外臨床実習に加え、新たにアジア地域における 6 つの協定校を留学先とした短期（2 週間）参加型海外臨床実習を創出し、計 34 名の学生を派遣した。																	
その他、海外留学に伴う手続きや危機管理、プログラムについての説明会を授業の一環として実施し、多くの学生に周知するとともに、派遣学生に対しては、各海外留学派遣プログラムに応じた各種の留学前準備教育の提供を行った。具体的には、以下のとおりである。																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th>講義名称</th> <th>対象者</th> <th>参加者</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ASSERT (Academic Skills for Successful Exchange Research sTudents)</td> <td>医学科及び歯学科の 4 週間以上の海外研究留学派遣予定者（必須）</td> <td>医学科 26 名 (前年度：医学科 23 名、歯学科 5 名)</td> </tr> <tr> <td>FOCUS (Fit for Overseas Clerkship opportUnitieS)</td> <td>医学科海外臨床実習留学派遣予定者（必須）</td> <td>医学科 22 名 (前年度：医学科 20 名)</td> </tr> <tr> <td>BRIDgE (Be Ready for International Dental Externships)</td> <td>歯学部海外研修派遣予定者（必須）</td> <td>歯学科 18 名、口腔保健学科 13 名 (前年度：歯学科 15 名、口腔保健学科 8 名)</td> </tr> <tr> <td>Academic English Course</td> <td>大学院生及び学部生の希望者</td> <td>大学院生 32 名、学部学生 89 名 (前年度：大学院生 36 名、学部学生 106 名)</td> </tr> </tbody> </table>	講義名称	対象者	参加者	ASSERT (Academic Skills for Successful Exchange Research sTudents)	医学科及び歯学科の 4 週間以上の海外研究留学派遣予定者（必須）	医学科 26 名 (前年度：医学科 23 名、歯学科 5 名)	FOCUS (Fit for Overseas Clerkship opportUnitieS)	医学科海外臨床実習留学派遣予定者（必須）	医学科 22 名 (前年度：医学科 20 名)	BRIDgE (Be Ready for International Dental Externships)	歯学部海外研修派遣予定者（必須）	歯学科 18 名、口腔保健学科 13 名 (前年度：歯学科 15 名、口腔保健学科 8 名)	Academic English Course	大学院生及び学部生の希望者	大学院生 32 名、学部学生 89 名 (前年度：大学院生 36 名、学部学生 106 名)		
講義名称	対象者	参加者															
ASSERT (Academic Skills for Successful Exchange Research sTudents)	医学科及び歯学科の 4 週間以上の海外研究留学派遣予定者（必須）	医学科 26 名 (前年度：医学科 23 名、歯学科 5 名)															
FOCUS (Fit for Overseas Clerkship opportUnitieS)	医学科海外臨床実習留学派遣予定者（必須）	医学科 22 名 (前年度：医学科 20 名)															
BRIDgE (Be Ready for International Dental Externships)	歯学部海外研修派遣予定者（必須）	歯学科 18 名、口腔保健学科 13 名 (前年度：歯学科 15 名、口腔保健学科 8 名)															
Academic English Course	大学院生及び学部生の希望者	大学院生 32 名、学部学生 89 名 (前年度：大学院生 36 名、学部学生 106 名)															
これらの取組により、令和元年度における卒業生・修了生に占める海外経験者の割合は、全学科において年度計画の目標を大きく越えて、学士課程で医学科 50%、歯学科 44%、保健衛生学科 27%、口腔保健学科 42%（平成 30 年度：医学科 36%、歯学科 53%、保健衛生学科 16%、口腔保健学科 63%）となった。大学院課程においても、全体で 21%（博士課程 29%、修士課程 6%）となった（平成 30 年度：21%（博士課程 27%、修士課程 11%））。																	

2. 留学生支援

科目を履修する学生をはじめ、大学が提供している教育課程の内容に関心を持つ全ての人に教育課程の体系が容易に理解できるよう、科目間の関連や科目内容の難易度を表現する番号をつける、科目ナンバリングを令和元年度から新たに導入した（詳細はP67「科目ナンバリング」参照）。

また、本学日本人学生にチューターを委嘱して、外国人留学生の日常の手助けや学習支援を行った。本学学生にチューターを委嘱することで、外国人留学生の日常の手助けや学習支援のみならず、外国人留学生と日本人学生との交流機会を提供し、学生の国際理解を深めることができた。

さらに、英語による授業科目の更なる拡大・充実を目指し、学生のニーズと必修科目との兼ね合いなどの受講しやすさを両立できるよう、環境・体制整備を進めており、修士・博士課程における英語による授業科目の割合は62%となるなど、中期計画38で掲げる目標（令和3年度までに54%）を前倒して達成している。

これらの取組により、大学院留学生数については、平成30年度には287名であったが、令和元年度には313名に増加した。また、大学院生に占める留学生の割合についても、平成30年度は18.6%であったのに対し、令和元年度は20.6%に増加し、年度計画の目標の19%以上を達成した。

3. 国際通用性を意識した教育プログラムの質保証推進

医学部医学科では、日本医学教育評価機構（JACME）が実施する医学教育分野別評価の評価基準に適合していると認定（平成29年度）されているが、令和2年度受審に向けて準備ワーキンググループを設置し、これまでの教育活動に関する自己点検評価を行い、令和2年3月に自己点検評価報告書をJACMEに提出した。

教養部では、教育の質の保証・向上のために、3人の外部委員と学内の教育担当理事を委員として、外部評価を令和元年12月に受審した。カリキュラム点検体制のほか、平成27年度に全学的に策定した「教養教育改革実行プラン」に沿って、1. 自然科学系の改革（「サイエンスPBL入門」の新設、生命科学系科目と理工学系科目の特性に応じたカリキュラム変更）、2. 人文社会科学系・語学系の改革（「グローバル教養科目」群を中心とした英語で講義する科目の導入、英語新カリキュラム、第二外国語における「地域文化演習」の導入及び人文社会科学分野との授業協力）、3. 方法の改革（アクティブラーニングと少人数授業の推進）の3つを軸として評価を受け、評価者からは「計画が順調に実行されている」と高い評価を得た。

平成31年度計画
【37-1】

ジョイントディグリープログラム（JDP）の運営・実行について評価・改善を行う。さらに、マヒドン大学とのJDP設置に向けた検討を行う。

また、「炎症」・「免疫」をキーワードとした最先端研究ネットワークである「難病克服コンソーシアム（仮称）」を設置し、世界最高水準の外国人研究者を招聘し、国際共同研究を締結する。

その他、外国人教員等については、継続的に国際公募を行うとともに、人事委員会において、外国人教員等の割合に関する目標達成に向けた具体的方策の企画及び立案を行い、全教員に占める割合を33.5%まで向上させる。

【平成31事業年度の実施状況】

1. ジョイントディグリープログラム（JDP）

日本・タイ・ASEAN 地域に共通する医療の課題を解決するため、チリ大学、チュラロンコーン大学に続き、3つ目のジョイントディグリープログラム（JDP）として、タイのマヒドン大学シリラート病院医学部との新たなJDPの開設に向けて取組を行った（詳細はP67「ジョイントディグリープログラムの開設」を参照）。

チリ大学及びチュラロンコーン大学と本学が共同で設置するジョイントディグリープログラム（JDP）においては、各連携外国大学の担当教員と本学の教員で構成される会議の場をTV会議システムを通して概ね月1回の頻度で設け、学生の履修状況や入学試験等について協議を行った。

2. 海外での研究機会の拡大及び外国人研究者の招聘

本学の強みである重点研究領域をコンソーシアム形式で更に発展させる「TMDU ライフコース研究コンソーシアム構想」において、平成30年度の「未来医療開

発コンソーシアム」設置に続き、令和元年度には「難病克服コンソーシアム」を設置した。令和元年度には両コンソーシアムに、ノーベル賞受賞者やトップジャーナルへ多数の論文掲載実績を持つ高名な研究者を「エグゼクティブ・アドバイザー」として招聘しており、エグゼクティブ・アドバイザーを通じて国際共同研究ネットワークの拡大が期待される。

また、本学と協定校の国際交流の推進及び関係強化を目的として、国際サマープログラム（ISP2019）を開催し、アメリカ、タイ王国、台湾の本学協定校から計23名の医学部学生と3名の教員を招聘し、様々なイベントを行い、交流を深めた（詳細はP67「国際サマープログラム」を参照）。

令和元年度は新たに5件の国際交流協定を締結しており、協定締結数は計126機関となった。これにより、海外での研究機会の拡大及び外国人研究者等の招聘数の増加が期待される。

学部学生においては、プロジェクトセメスター及び研究実習により33名、大学院生においては23名が海外の教育研究機関等において研究活動を行った。

3. 外国人教員等の割合の向上に向けた取組

前年度に人事委員会で決定した「外国人教員等の増加方策について（答申）」には、人事委員会での教員採用の審議において、外国籍、外国の学位および外国での教育研究歴についても、採用可否を判断する重要な観点の一つとして考慮する必要があることが明記されており、令和元年度には、同答申を踏まえて、外国人教員等の採用の推進を依頼する全学通知（メール）を行った。また、教授公募（医学系・歯学系・研究所）については、引き続きすべて国際公募にて実施するなど、外国人教員等の割合の向上に向けた取組を行っている。

こうした取組により、令和元年度は6名の外国籍教員を新規採用し、令和元年5月1日現在における全教員に占める外国人教員等の割合は、34.3%（前年度：31.8%）となり、年度計画に掲げる目標（令和元年度までに33.5%以上）及び中期計画に掲げる目標（令和3年度までに34.0%）を達成した。

ユニット 2	統合的先制医歯保健学の世界的教育・研究拠点形成
中期目標【6】	医歯学、口腔保健学、看護学、臨床検査学、生命理工学の各分野に求められる深い専門性と高度な技術を習得した、国際性、創造性豊かな人材を育成する。また、異分野を融合した先制医療を推進する人材の育成を行うため、新たな研究科を設置するとともに、将来のグローバルヘルス領域のリーダーおよび研究者を養成し、健康長寿社会の実現に寄与する。
平成 31 年度計画【7-1】	<p>カリキュラムに、外国語によるコミュニケーション能力の向上を目指した施策を盛り込み、実施する。</p> <p>また、英語のみで卒業できるコースについて、既存のコースを継続・発展させる。</p> <p>さらに、平成 30 年度より新たに開設したグローバルヘルスリーダー養成コース及び国際社会人大学院コースを運営し、大学等で教育に携わる者を育成する。</p> <p>その他、看護キャリアパスウェイ教育研究センターによる大学院進学支援プログラム修了生のうち、大学院進学者の占める割合を 60%以上の水準に維持する。</p>
<p>【平成 31 事業年度の実施状況】</p> <p>1. 外国語によるコミュニケーション能力の向上を目指した施策</p> <p>グローバル人材育成の旗艦的取組として、生命科学研究・国際保健/医療政策・医療産業分野において世界を牽引する人材の育成を目的とした、完全英語履修のリーダー養成選抜プログラムである「Graduate-School Health Sciences Leadership Program (G-HSLP)」を引き続き開講し、大学院課程においても将来のリーダーとして必要な外国語によるコミュニケーション能力の向上を目指した。令和元年度は、各分野へのポスティング等で周知を進めたことで、医学・医療における国際的なキャリアに興味を持った外国人留学生の積極的な応募があったほか、日本人学生の応募も増加しており、より多くの学生へグローバル人材育成教育を提供することが可能となった。さらに、令和元年度から、学生の希望に応える形で、科目としての履修登録をせずに、参加できるセッションだけを受講する聴講生も受け入れることとしたため、G-HSLP の提供するグローバルリーダーに不可欠な言語力や様々なソフトスキルの獲得・向上に興味を持ちながらも、時間の都合等で受講をためらっていた学生へも学習機会を与えられるようになった。前期 42 名、後期 42 名（うち聴講生 12 名）の計 82 名が参加した（前年度は前期 9 名、後期 24 名）。</p> <p>2. 英語のみで修了できるコースの整備</p> <p>英語による授業のみを履修することで修了要件の単位を取得できるコースは計 14 コースとなっている。なお、令和元年度においては、平成 30 年度に開設した大学院医歯学総合研究科修士課程「グローバルヘルスリーダー養成コース」の博士課程版であり、保健医療分野における研究者、教育者及び高度な公衆衛生専門家を養成するための教育を英語で行う「グローバルヘルスプロフェッショナル（GHP）コース」を令和 2 年 4 月より設置することを決定し、準備を進めた。同コースは、指定する授業科目の単位を修得し、かつ大学院医歯学総合研究科医歯学専攻の修了要件を満たした場合に、プログラム独自の修了証を授与することとしており、将来のグローバルヘルス領域のリーダー及び研究者養成に寄与することが期待される。</p> <p>また、国際性、創造性豊かな人材を育成することを目的として平成 30 年度に開設した大学院医歯学総合研究科博士課程の国際社会人大学院コースでは、前年度に引き続き、令和元年度においてもタイから留学生を 1 名受け入れている。当該学生は博士号取得に向けて e-learning による講義や研究指導を受け、博士論文の作成に取り組んでいる。</p>	

3. 看護キャリアパスウェイ教育研究センターに係る取組

看護キャリアパスウェイ教育研究センターでは、引き続き、将来看護教育者として活躍する意欲のある、専門学校・短大卒の臨床看護師の看護系大学院進学支援に係る取組を行っており、個別面接による研究テーマの選定、小論文作成、英文読解、文献レビューについて細やかな学習指導を行った。令和元年度は、履修生5名全員が大学院へ合格し、平成28～令和元年度までに履修生計16名のうち14名(87.5%)が大学院へ進学するなど、中期計画で掲げている目標(60%)を大きく上回り達成しており、同センターによる大学院進学支援の成果が表れている。

平成31年度計画**【8-1】**

大学院医歯学総合研究科修士課程グローバルヘルスリーダー養成コースや先制医療学コースの現状と課題を明らかにし、その是正を行う。

また、博士課程先制医歯理工学コースについての現状を確認し、問題点を明らかにする。

上記のコース修了者のうち、統合先制医歯保健学に関連する機関への就職者・進学者の占める割合を60%以上の水準にする。

さらに、グローバルヘルスリーダー養成コースの博士課程版であるグローバルヘルスプロフェSSIONALコースの平成32年度学生募集を行う。

【平成31事業年度の実施状況】**1. 将来のグローバルヘルスや先制医療を担う人材育成**

大学院医歯学総合研究科修士課程グローバルヘルスリーダー養成コース及び先制医療学コースは、令和元年度にそれぞれ1名ずつ修了者を出し、官公庁や製薬企業といった機関に就職することが決まっている。このことにより、将来のグローバルヘルスや先制医療を担うことが期待される人材を育成・輩出することで、健康長寿社会の実現に寄与する体制を整備することができた。

グローバルヘルスリーダー養成コースの博士課程版であるグローバルヘルスプロフェSSIONAL(GHP)コースを令和2年4月より設置することとし、令和2年度より4名の学生を受け入れることとなった。同コースでは、指定する授業科目の単位を修得し、かつ大学院医歯学総合研究科医歯学専攻の修了要件を満たした場合に、プログラム独自の修了証を授与することとしており、将来のグローバルヘルス領域のリーダー及び研究者養成に寄与することが期待される。

○ 項目別の状況

I 業務運営・財務内容等の状況

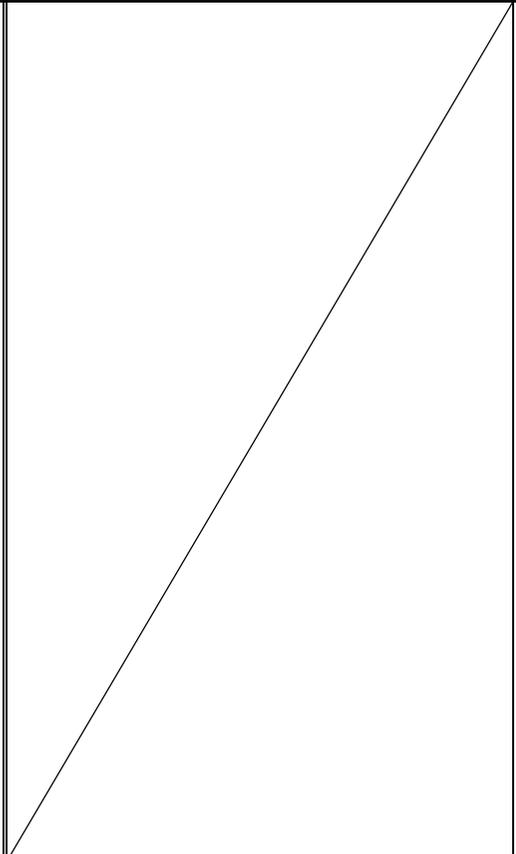
(1) 業務運営の改善及び効率化に関する目標

① 組織運営の改善に関する目標

中期目標	<p>○学長のリーダーシップに基づいた大学運営 世界に冠たる医療系総合大学への飛躍のために、学長のリーダーシップによる取組によりガバナンス機能を強化するとともに、学内外関係者の意見反映の強化を推進する。併せて、学長のリーダーシップに基づいた大学運営の浸透および愛校心の醸成に係る取組を拡充し効果的な大学運営を推進する。</p> <p>○戦略的な学内資源配分 学長のリーダーシップの下、本学の強み・特色を活かした学内資源配分等の経営戦略を立案できる体制を拡充し、世界に冠たる医療系総合大学への飛躍のための戦略的な配分を実施する。</p> <p>○人事の適正化 多様な人材を採用・活用するため、弾力的な人事・給与制度の改革等により女性教員・年俸制教員の比率を向上させるほか、役員・管理職についても、女性登用を推進する。また、適切な人事評価に応じた教職員処遇を行うことにより、大学の機能強化・活性化を推進する。</p>
------	--

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び令和 3 事業年度の実施予定
<p>【45】 学長のリーダーシップに基づいた取組を推進するために、「学長指針」として、「国際化」・「教育」・「研究」・「医療」・「社会貢献」・「管理運営」の重点項目に関する具体的な方向性および取組計画を教職員 FD・SD (Staff Development) やホームページ等を通じて学内外に周知するなどガバナンス機能の強化に係る取組を推進する。また、現行の創立記念行事等をさらに充実させるとともに、学長と各部局の教職員との懇談会を年 4 回程度定期的に実施することにより大学運営方針の浸透および愛校心の醸成を推進する。</p>		IV		<p>(平成 28～30 事業年度の実施状況概略) 「学長の大学運営方針」を学内構成員に周知するため、毎年度、全学教職員研修（全学 FD・SD）を開催しており、学長を始め各担当理事・副学長より、「国際化」「教育」「研究」「医療」「社会貢献」「管理運営」に係る方針について講演を行った。 また、創立記念日行事については、教職員の活力を創生し、卒業生、教職員 OB・OG との連携を深め、自校愛精神の向上を図るため、継続して実施した。具体的には、創立記念日に合わせてホームカミングデーを開催し、同窓生同期会による植樹、フォトコンテスト（学生・教職員参加のキャンパス写真コンテスト）表彰式、やる気倍増プロジェクト表彰式、大学基金感謝状贈呈、大学基金から支援を受けた学生の成果発表、名誉教授等との懇親会を行った。また、創立記念日に合わせて「マイキャンパスプロジェクト」を実施しており、学長の指揮の下、理事、教職員及び学生で大学構内及び周辺道路の清掃を行った。清掃には事務職員のみならず、コ・メディカルスタッフやオープンラボ利用者、警備・防災センター要員も参加しており、より幅広い職種の教職員・学生等に対して自校愛精神の向上を図ることができた。さらに、大学運営方針の浸透を目的として、学長と各部局の教職員との懇談（定例会）等を実施</p>	<p>第 3 期中期目標・中期計画に基づく学長の大学の運営方針について、「国際化」・「教育」・「研究」・「医療」・「社会貢献」・「管理運営」の重点項目に関する進捗や取組計画を、引き続き全学 FD・SD や大学ホームページ等通じて学内外に周知する。さらに、第 4 期中期目標・中期計画期間の開始に向け、新たな「学長指針」を作成し、更なるガバナンス機能の強化を図る。 また、引き続き、学長と各部局の教職員との懇談会等を年 4 回程度実施する。加えて、第 3 期中期目標中期計画で検証した方針に基づき、創立記念行事等を実施し、アンケート内容や他大学の開催状況等を検証し、学生等も含めた参加者数の増加を目的に、宣伝方法等、次期以降の方向性を検討する。</p>

		<p>した（月一回程度）。</p> <p>その他、ガバナンス強化に係る取組として、<u>全学的観点で大学の各業務を管理・支援する機関として平成 27 年度に設置した「統合教育機構」及び「統合国際機構」に加えて、平成 29 年度には新たに「統合研究機構」、「統合診療機構」及び「統合情報機構」、平成 30 年度には「統合大学改革推進機構」を設置した。学長のリーダーシップに基づいた種々の取組を迅速かつ重点的に推進することができた。</u></p> <p>また、平成 27 年度に設置した学長シンクタンクについては、月 1 回の定例ミーティングを開催しており、全学的な観点で 10 年、20 年後を見据えた大学の教育、研究、医療の将来計画について検討し、全学 FD・SD において学内に周知する資料を作成した。また、シンクタンクメンバーは自身の専門分野以外のテーマについても積極的に意見交換を行い、学長の意思決定をサポートしており、シンクタンクからの提案が新たな教育研究体制の整備や、統合研究機構におけるライフコース研究コンソーシアム構想につながっている。</p>	
	<p>【45-1】 第 3 期中期目標・中期計画に基づく学長の大学の運営方針について、「国際化」・「教育」・「研究」・「医療」・「社会貢献」・「管理運営」の重点項目に関する具体的な計画及びその進捗状況を教職員研修（FD・SD）や大学ホームページ等を通じて学内外に周知するなど、ガバナンス機能の強化に係る取組を継続する。</p> <p>加えて、「学長シンクタンク」において 10 年後、20 年後を見据えた長期的な大学の運営方針を具体化し、学内の構成員に周知する。</p> <p>また、さらなる愛校心の醸成や大学認知度向上を目的に、創立記念行事等の内容について、アンケート内容や他大学の開催状況等を検証し、より効果的な開催時期や内容・構成・周知方法等に向けての見直しを行い、学生及び一般参加者等も含めた参加者数の増加を目指す。</p> <p>その他、学長と各部局の教職員との懇談会等の年 4 回程度の開催を継続する。</p>	<p>III （平成 31 事業年度の実施状況） 【45-1】 第 3 期中期目標・中期計画に基づく学長の大学の運営方針を学内構成員に周知するため、令和元年 6 月に全学 FD・SD を開催し、学長より未来型医療や学部等新設など、本学の将来像についての講演を行った（参加者数 541 名）。</p> <p>学長シンクタンクにおいては、I o T・A I・ロボティクス等による技術革新や気候変動、大気汚染、高齢化等より生じる新たな社会のニーズを予測し、教育・研究・医療の現場を取り巻く環境の変化に的確に対応していくため、前年度から継続して、10 年・20 年後の社会の変化を見据えた本学の将来の方向性を、大学運営の観点から検討したほか、指定国立大学法人構想について検討を行い、申請に寄与することができた。</p> <p>今年度もさらなる愛校心の醸成や大学認知度向上を目的に創立記念行事の一環としてホームカミング日を企画したが、台風 19 号の関東上陸の影響を受け中止した。</p> <p>その他、大学運営方針の浸透を目的として、学長と各部局の教職員との懇談（定例会）等を継続して実施している（月一回程度）。</p>	
<p>【46】 平成 29 年度までに監事へのサポート体制を拡充するとともに監事の協力のもと、これまで部局における業務運営や財務等に関する事項が主な監査対象であった定期監査について、組織編制を含めたガバナ</p>		<p>III （平成 28～30 事業年度の実施状況概略） 監事へのサポート体制については、総務部総務秘書課が中心となり、監事監査における指摘事項について各部局へフィードバックし、その後、指摘事項に対する改善状況を調査票により把握し監事に報告するなど、監事へのサポート体制を整備している。これまで業務運営や財務等に関する事項が主な監査対象であった部局における定期監査について、</p>	<p>監事へのサポート体制を強化するため、引き続き、各部局における指摘事項の改善状況を調査票により把握し、不十分な場合は改善等を促し、より適切な大学運営実施を可能とするフォローアップ報告を行う。</p> <p>また、継続して、経営協議会</p>

<p>ス等についても監査を行うなど監査範囲を拡大し、監査結果を大学運営に反映させる。 また、海外拠点等の外国人教員等からも定期的に意見を聴取する仕組みを構築する。さらに、学外有識者より、本学が実施する事業や運営などについて意見・提案を受ける場を設け、提示された意見やアイデアを反映した取組を行う。その他、学生からの意見聴取の取組についても、全学に拡大し大学運営に活用する。</p>		<p>監事の協力のもと、組織編成を含めたガバナンス等についても監査を行うなど監査範囲を拡大した。なお、改善状況が不十分な場合はさらなる改善等を促し、より適切な大学運営実施を可能とするフォローアップを行うことで、監査結果を確実に大学運営に反映させている。 また、大学運営に活用するため、学長が学外有識者と意見交換をする機会を継続的に設けているほか、チリ、タイの両海外拠点等の外国人教員等とも定期的にTV会議を行って、意見交換の機会を設けている。 その他、平成29年度より新たに、日本電気株式会社 代表取締役会長の遠藤信博氏、野村ホールディングス株式会社 名誉顧問の氏家純一氏、大日本印刷株式会社 代表取締役副社長（平成30年度より代表取締役社長）の北島義斉氏、読売新聞グループ本社 代表取締役会長の白石興二郎氏及び株式会社あおぞら銀行 取締役会長の福田誠氏に経営協議会の学外委員に就任いただいたことで、学外委員の半数が日本のトップ企業の経営者となり、幅広い視野で大学運営に関する意見・提案を直接受け、それを反映させていく体制を構築した。頂戴した意見への対応については、毎年度の経営協議会にて「経営協議会の学外委員からの意見を法人運営の改善に活用した、主な取組事例」として報告している。 その他、毎年度、学長と学部学生及び大学院生との懇談会、海外派遣者との懇談会を開催しており、懇談会で挙げた要望・指摘事項について、当該部局に対応・検討を依頼した。その結果については、「学長と学生の懇談会における学生からの要望質問等への対応一覧」として、毎年度の教育戦略会議で報告している。</p>	<p>の学外委員などの学外有識者をはじめ、日本のトップ企業の経営者等から大学運営に関する意見・提案を受ける場を設けるほか、海外拠点等の外国人教員等との定期的な意見交換の機会を設ける。 その他、学長と学部生及び大学院生との懇談会、海外派遣者との懇談会において学生から出た意見等に基づくカリキュラム・学習環境等の改善を行う。</p>
	<p>【46-1】 監事へのサポート体制の効果について検証するとともに、前年度に監査範囲を拡大し、新たに監査対象としたガバナンス等に係る監査結果の大学運営への反映方策について検討する。 また、引き続き、経営協議会の学外委員等をはじめとした学外有識者から定期的に意見・提案を受ける場を設けるほか、海外拠点等の外国人教員等から定期的に意見を聴取する仕組みを構築する。 その他、学生からの意見や評価を教育に反映させる体制が適切に機能しているかどうかを評価し、必要な改善を行う。</p>	<p>III （平成31事業年度の実施状況） 【46-1】 監事へのサポート体制については、総務部総務秘書課が中心となり、監事監査における指摘事項について各部局へフィードバックし、その後、指摘事項に対する改善状況を調査票により把握し監事に報告するなど、監事へのサポート体制を整備した。不十分な場合はさらなる改善等を促し、監査結果を確実に大学運営に反映させている。 また、学外委員の半数が日本のトップ企業の経営者からなる経営協議会において、幅広い視野で大学運営に関する意見・提案を直接受けた。なお、前年度に頂戴した意見への対応については、6月の経営協議会にて「経営協議会の学外委員からの意見を法人運営の改善に活用した、主な取組事例」として報告している。さらに、海外拠点を設置しているチリ、タイとは定期的にTV会議にて打合せ行っており、より一層の連携体制を強化することが出来た。加えて、海外に在任する本学特命教授から意見を聴取す</p>	

			<p>る仕組みを構築しており、令和元年度は、英国 Imperial College London 教授（分野長）や米国カリフォルニア大学サンフランシスコ校教授を招聘し、学長と意見交換を行った。 その他、学長と学部学生及び大学院生との懇談会、海外派遣者との懇談会を開催しており、懇談会で挙げた要望・指摘事項について、当該部局に対応・検討を依頼した。その結果については、「学長と学生の懇談会における学生からの要望質問等への対応一覧」として、教育戦略会議で報告している。</p>	
<p>【47】 平成 29 年度までに学内外の情報を収集・集約したデータベースの運用を開始するとともに、平成 31 年度までに学長企画室を拡充し、人的・物的・財的資源に係る資源配分機能を集中させる運用体制を導入する。さらに、IR 機能を活用して学長が多角的に大学の現況を分析し戦略的な資源配分を行う体制を確立する。</p>	<p>III</p>	<p>III</p>	<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） 大学 IR システムについて、人事、情報、教育、研究等それぞれの所掌課が連携して、教育・研究関連システムの連携項目の追加及び兼業システム・委員会等アクセス情報の追加など、連携データの拡張を行った。また、これらのデータを教員個人評価時の根拠資料として各教員へ配付する仕組みを構築し、平成 29 年 10 月から活用を開始した。さらに、教育・研究・診療の各 IR 担当者をメンバーとした全学 IR ワーキングを開催し、全学 IR システムに取込可能・不可能なデータの整理を行っていく方針とした。平成 30 年度からは、教員活動実績基礎資料に「特許（国際、国内）」及び「外部機関等での活動状況」を追加して内容を充実させたほか、倫理審査申請システムの全学 IR システムへの取込に向けて取り組んだ。 また、学長企画室については、大学改革の活性化・迅速化を勘案して学長直下の事務組織として業務を行ってきたが、その後学長シンクタンクと連携して教職共働で大学改革を推進するなど、高度な知識と経験を必要とする難易度の高い業務が増大したため、平成 29 年度に学長戦略企画課に改組した。</p>	<p>資源配分機能を集中させる運用体制を導入するとともに、IR 機能を活用して、学長による多角的な大学の現状分析を実施し、戦略的な資源配分を行う。 また、学内資源の再配分や IR 機能の活用に係る効果について検証を行うとともに、第 4 期中期目標期間に向けた課題及び改善策を明確にする。</p>
	<p>【47-1】 既に策定した計画をもとに教育・研究・管理運営に関する基幹システムとの情報連携を推進し、全学 IR システムを増強させて本学の強み・弱み等を把握する。 また、学長戦略企画課の拡充等を含め、人的・物的・財的資源を有効に配分・集中させる運用体制を整備する。</p>	<p>III</p>	<p>（平成 31 事業年度の実施状況） 【47-1】 昨年度に引き続き、学内に分散管理された様々な定量的情報を大学情報連携システムに集約し、データベースの蓄積に取り組んだ。今後様々な大学改革へ取り組む局面において、学長のリーダーシップが求められる中で、これまで以上に正確かつ客観的なデータに基づき、学長の意思決定の支援を行うことが必要不可欠となることから、令和元年 8 月に学長直属の組織である IR 室を立ち上げた。同室を設置し、より精度の高い本学の様々なデータを収集・調査分析することによって、大学としての強みや特色の把握や弱み改善に向けた取組の実施が可能となった。 また、これまで学長の下に置いていた「学長戦略企画課」を発展的に改組し、統合改革機構長（理事）及び戦略企画部長（事務局長）の下で改革の企画立案及び調整を行う「戦略企画部戦略企画課」として令和 2 年度から組織を改めるための準備を行った。</p>	

<p>【48】 人事管理について、従来の定員数管理に代わる新たな人事管理制度を稼働させ、既存事業の見直し等により人件費を削減し、この財源の一部を学長裁量経費に充当し、政策経費等の戦略的経費として資源の再配分等を実施する。</p>	<p>IV</p>	<p>(平成 28～30 事業年度の実施状況概略) 平成 28 年度から、人件費の増加抑制及び効率的な運用を目指して、従来の定数管理に代わる新たな人事管理制度について検討した。その結果、現員数に対する一定の基準値（ギャップ）を設定する「ギャップ制」を、事務職員を中心として試行的に導入し、平成 29 年度には事務職員の人数を 10 年間で 10%削減する方針が決定された。また、平成 29 年度からは、評価結果に応じた賞与支給を実現するため、賞与における期末手当を勤勉手当に一本化する制度に改正するとともに、当該年度の賞与予算に対して 0.8 から 1.2 の係数を乗じることで、大学の財務状況に応じた賞与支給を可能とする「賞与係数」の仕組みを導入した。このことにより、平成 29、30 年度の人件費をそれぞれ 3 億円以上抑制することができた。さらに、平成 30 年度からは、職位及び年齢別に昇給停止年齢を新たに設定することとし、職責及び人事評価に応じた給与支給を実現するとともに、人件費の自然増を抑制する制度を整備した。また、大学全体収支シミュレーションを踏まえて、今後 10 年間（令和元年～令和 10 年）の人件費削減を実施する「人件費削減に関する基本方針」及び本年度ごとの具体的な削減方策である「2019 年度人事措置年度方針」を策定した。 上記財源の一部については、学長のリーダーシップの下、学長裁量経費としてより効果的に活用するために配分方法の見直しを検討したほか、学長裁量経費の充当による効果検証を実施して、次年度以降の配分に活用する手法についても検討を行った。</p>	<p>新たな人員管理方法を稼働させるとともに、試行した制度の効果検証結果に基づいて、さらなる効果的な人員管理方法の検討を行う。 さらに、第 3 期中期目標期間における人事・給与制度の検証及び効果測定等を行い、第 4 期中期目標期間以降における人事・給与制度の進め方について検討を行う。</p>
<p>【48-1】 人事管理について、新たな人員管理方法の試験的運用及び効果検証等を実施する。 また、現行の人事・給与制度のさらなる検証を進め、インセンティブの強化策及び時間外労働の縮減等による人件費の抑制方策・削減方策等を検討する。 その他、学内資源の戦略的再配分ができるよう、学内予算の動向を注視しつつ、学長裁量経費を充当する。</p>	<p>IV</p>	<p>(平成 31 事業年度の実施状況) 【48-1】 教職員の人事評価に関して、令和元年度においては、6 段階評価のうち、上位の評価区分である 5 及び 4 の割合をそれぞれ 5%減少させ、評価の厳格化を実施した。一方で、上位区分 6 及び 5 の教職員に対しては、勤勉手当の成績率を上げて優秀な教職員へのインセンティブを強化した。こうしたメリハリある給与体系の構築により、令和元年度の人件費削減目標額の約 16%にあたる約 4,300 万円の人件費削減効果があった。 その他、学長裁量経費に関しては、前年度と同様に①学内イノベーションの推進、②ガバナンス強化、③若手研究者支援の 3 つの柱を設け、その柱に合致する事項を部局が申請するボトムアップ型と、学長が全学的観点から重要度・緊急度が特に高いと判断する事項が生じた場合のトップダウン型の 2 通りの戦略的配分を行った。</p>	<p>学長のリーダーシップの下、複数財源による雇用についての事務処理を効率化するシス</p>
<p>【49】 学長のリーダーシップの下、混合給与制度の拡充を含めた</p>	<p>III</p>	<p>(平成 28～30 事業年度の実施状況概略) 学長のリーダーシップの下、人事の透明性を高め、大学全体の戦略に基づいた人材採用を実施する</p>	<p>学長のリーダーシップの下、複数財源による雇用についての事務処理を効率化するシス</p>

<p>人事給与システムの改修など柔軟で多様な人事制度の構築・拡充に向けた取組を実施し、平成 33 年度までに、全教員に占める割合を女性教員で 28.0%、年俸制教員で 40.0%に向上させる。役員・管理職についても、女性登用を推進し、役員で 12.5%、管理職で 11.1%以上の水準とする。</p> <p>また、評価制度について継続的に見直しを行うとともに、平成 30 年度に国際通用性を見据えた人事評価制度を導入するなど人事評価システムの拡充および当該システムによるデータの web 化やデータベース化を行うことで、評価結果の国際通用性・客観性を高め、より適切に職員処遇に反映できる運用体制の改革を進める。</p>		<p>目的で、学長及び理事等で構成される「人事委員会」を平成 29 年 6 月に設置した。さらに、同年 10 月からは、従前、各部局教授会の下に設置していた「教授選考委員会」を人事委員会の下に新たに設置した。当該委員会の選考委員には、学外の有識者及び学内の他部局の教員を含めることを定めた新たな教授選考体制を構築し、運用を開始した。さらに、新たに「業績調査室」を設置し、国内外の研究者情報を収集して、人事委員会に情報提供を行う体制を構築した。このことにより、大学全体の戦略に基づいた教員採用が可能となるとともに、人事に関する選考の透明性が高まり、さらなるガバナンス改革の推進に寄与した。</p> <p>また、平成 28 年度以前から、クロスアポイントメント制度に加え、別の取組として、複数財源により雇用することができるプロジェクト教員の制度を導入していたが、対象職種が講師及び助教に限られていたものを、平成 28 年度からは教授及び准教授にも拡大したほか、プロジェクト研究員の職を新設した。また、同じく複数財源雇用の拡充に向けた取組として、自己の研究を進めるための財源のエフォートにおける下限を 20%から 10%に引き下げた。</p> <p>さらに、多様なライフスタイルに対応して、フルタイムでない勤務が可能である特定短時間有期雇用職員の採用を継続したほか、平成 30 年度からは、週 3～4 日の勤務を可能とする短日数勤務制度や、両附属病院の医員のキャリアパス形成を念頭に、条件を満たした医員を特任助教として採用する制度を導入した。</p> <p>これらの取組の結果、平成 30 年度における全教員に占める女性教員の割合は 25.7% (平成 28 年度: 24.3%)、年俸制教員の割合は 35.7% (平成 28 年度: 22.9%) に向上した。また、役員・管理職についても女性登用を推進し、役員は 12.5%、管理職は 36.9%の水準に向上した。</p> <p>評価制度に関しては、国内の大学を調査して、全学 IR を活用した評価を実施するための「全学的共通指標」を定め、平成 29 年度から教員個人評価の参考資料として「教員活動実績基礎資料」を配付し、部局には各教員の「教員活動実績基礎資料」のサマリーを提供した。また、同資料を基に全学共通の各評価項目にポイントを付与し、評価の可視化を行うことについて検討したほか、国際通用性を見据えた人事評価制度の導入に向けて、評価結果を年俸制教員の年俸にどのように反映するかについて調査・検討を行った。</p>	<p>テムの導入・稼働など、多様な人事制度に係る取組を引き続き実施するとともに、取組の効果の検証等を行い、その結果を基により柔軟で多様な制度の導入について検討する。</p> <p>女性登用に関しては、休職や休暇制度の整備を引き続き進めるほか、既存の休暇制度等を有効に活用することができるよう、管理職をはじめ教員に対して当該制度の周知を行う。これらの取組により、全教員に占める女性教員の割合を 28.0%、年俸制教員の割合は引き続き 100%を維持する。また、役員・管理職についても女性登用を推進し、役員は 12.5%、管理職は 11.1%以上の水準を維持する。</p> <p>さらに、評価制度に関しては、産学連携活動に関する評価領域もしくは評価項目の設定や研究における複数年評価の導入等、評価領域・項目の精査及び見直しを実施し、その効果について検証するとともに、国際通用性を見据えた人事評価制度を導入するなど、より客観的な評価制度の構築を目指す。</p>
<p>【49-1】 学長のリーダーシップの下、混合給与制度の拡充を含めた人事給与システムの改修など柔軟で多様な人事制度の構築・拡充に向けた取組を実施し、全教員に占</p>		<p>III (平成 31 事業年度の実施状況)</p> <p>【49-1】 前年度に引き続き、クロスアポイントメント制度や複数財源によるプロジェクト教員の制度等を実施したほか、文部科学省から発表された「国立大学</p>	

	<p>める年俸制教員の割合を 100%に向上させる。</p> <p>女性登用についても、女性教員の全教員に占める割合を 27%まで高めるため、引き続き休職・休暇制度の整備を進める。また、既存の休暇制度等を有効に活用することができるよう、管理職員をはじめとした教職員に対して当該制度等の周知を行う。</p> <p>評価制度については、前年度に導入した国際通用性を見据えた人事評価制度を本格稼働させる。</p> <p>さらに、新たな評価領域や複数年評価の導入を検討するほか、全学を横断した水準での評価体制の導入について検討を行うなど、評価結果の国際通用性・客観性を高め、より適切に職員処遇に反映できる運用体制に向けての改革を進める。</p>	<p>法人と人事給与マネジメント改革に関するガイドライン」を踏まえ、令和 2 年 1 月より新しい年俸制を導入した。この結果、全教員に占める年俸制教員の割合を 100%に向上させることができた。</p> <p>女性登用に関しては、教員の仕事と育児等との両立支援として、産前産後休暇中に代替教員を採用できる制度設計を行い、令和 2 年度から実施できる体制を整備した。また、週 5 日のフルタイムでない勤務にも対応できるよう、特定短時間有期雇用制度による教員採用を継続して行った結果、教員に占める女性教員の割合は 26.0%と、前年度の 25.7%を上回り、令和 3 年度までに 28%にする目標達成に向けて順調に推移している。</p> <p>評価制度に関しては、より公平・公正な教員評価の実施に向けて、評価領域として新たに「産学連携」を加えることについて検討したほか、研究における複数年評価の導入に向けた検討及び準備を行った。</p>	
--	--	--	--

I 業務運営・財務内容等の状況
(1) 業務運営の改善及び効率化に関する目標
② 教育研究組織の見直しに関する目標

中期目標	○教育研究組織の見直し・再編成等 社会的な役割やニーズを踏まえた上で教育研究組織に関する不断の検証を行い、学内資源の最適化、大学間連携を含めた教育研究組織の見直し・再編成等を行う。
------	---

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び令和 3 事業年度の実施予定
<p>【50】 学内外の教育研究データを集積・分析する体制を整備し、客観的なデータに基づく学内資源の最適化を実現するシステムを構築する。 また、四大学連合等の大学間連携や医歯工連携を強化した教育研究体制を構築するとともに、重点領域に関する基礎・臨床一体型の研究を推進する体制を整備する。 その他、国際感覚・国際競争力に優れた人材育成カリキュラムの開発を行うために、柔軟かつ機動的な組織編成を可能とする教育研究体制を確立する。</p>	/	III		<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） 平成 27 年度に導入した大学情報連携システム（大学 IR システム）より抽出したデータを教員個人評価に活用するため、全学 IR 検討 WG において、国際通用性のある「全学的共通指標」について検討を行った。加えて、大学 IR システムを活用し、全学共通の各評価項目にポイントを付与し、客観的に評価の可視化を行うことで、全学を横断した水準での評価を導入し、学内資源を最適化することについても検討を行った。 また、平成 29 年度には、統合先制医歯保健学の推進に欠かせないビッグデータ医療・AI 創薬の分野について、我が国の国際競争力を向上させるため、東北大学、慶応義塾大学、東京理科大学、国立国際医療研究センター、国立精神・神経医療研究センター、産業技術総合研究所等と「医薬・創薬データサイエンスコンソーシアム」を形成して人材育成及び研究会活動を開始した。 その他、学士課程グローバル人材育成の旗艦的取組として、生命科学系研究・国際保健／医療政策・医療産業分野において世界を牽引する人材の育成を目的とした、完全英語履修のリーダー養成選抜プログラムである「Health Sciences Leadership Program(HSLP)」(平成 25 年度開講)に加えて、平成 29 年度から修士・博士課程における大学院版「Graduate-School Health Sciences Leadership Program(G-HSLP)」を開講した。</p>	<p>大学 IR システムを拡充させ、集積した教育研究データを分析し、学内資源の最適化に反映させるとともに、その効果等を検証し、見直しを行う。 また、四大学連合等の大学間連携や医歯工連携を強化した教育研究体制を構築・発展させるとともに、重点領域に関する基礎・臨床一体型の研究を推進する。 さらに、令和 2 年度に M&D データ科学センターを設置し、医療におけるビッグデータ活用や人材育成を推進する。 その他、新たに開講した大学院版 HSLP 等について評価を行い、さらなる見直しを行う。</p>
		III		<p>（平成 31 事業年度の実施状況） 【50-1】 昨年度に引き続き、学内に分散管理された様々な定量的情報を大学情報連携システムに集約し、データベースの蓄積に取り組んだ。今後様々な大学改革へ取り組む局面において、学長のリーダーシップが求められる中で、これまで以上に正確かつ客観的な</p>	

	<p>強化するための体制について検討を継続するとともに、重点領域に関する基礎・臨床一体型の研究を推進する体制を拡充する。</p> <p>その他、国際感覚・国際競争力に優れた人材育成カリキュラムの開発及び導入を開始する。また、それらの効果測定方法の策定を開始する。</p>		<p>データに基づき、学長の意思決定の支援を行うことが必要不可欠となることから、令和元年8月に学長直属の組織であるIR室を立ち上げた。</p> <p>四大学連合による共同研究センター（仮称）設置構想について、四大学の研究担当副学長間で意見交換を行った（平成30年3月～令和元年10月に計6回）</p> <p>他、電気通信大学との共同研究課題を設定し、共同研究を推進した（令和元年8月～）。</p> <p>また、研究担当理事と医療担当理事がメンバーとなる臨床研究協議会を設置し、基礎―臨床一体型の研究を推進する体制を構築した。</p> <p>その他、前述のHSLP、G-HSLPを引き続き実施した。</p> <p>学士課程のHSLPについては、新規履修生の応募要件及び現履修生の修了要件を緩和し、TOFLE iBT以外の英語基準（4技能を測る外部英語検定試験）での代用を認めた。HSLPの門戸を広げ、より多くの学生が履修・修了を目指せるようになったことで、より洗練された英語力を持った人材育成を促進することができた。</p> <p>修士・博士課程 G-HSLPについては、今学期から、学生からの希望を受け、科目としての履修登録をせずに来れるセッションだけ受講する聴講生も受け入れることとした（聴講生：12名）。</p>	
--	---	--	--	--

I 業務運営・財務内容等の状況
(1) 業務運営の改善及び効率化に関する目標
③ 事務等の効率化・合理化に関する目標

中期目標	<ul style="list-style-type: none"> ○事務組織の機能・編成の見直し 既存の事務組織体制の検証を行い、従前のスタイルに捉われない事務組織の効率化・合理化を行うとともに、定期的に再検証を行う。 ○事務処理の効率化・合理化 検証体制を強化し、事務処理の見直し、組織改編、人員の適正配置等を実施するとともに、アウトソーシングや他機関との連携等により事務の効率化・合理化の取組を推進する。
------	--

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び令和 3 事業年度の実施予定
<p>【51】 既存の事務組織について、平成 28 年度に検証 WG を設置し、平成 31 年度までに事務組織体制の検証を行い、検証結果および大学の課題を反映した柔軟なタスクフォースを設置し、課題解決に臨む。また、組織の検証にあたっては、監事からの意見も反映させる。</p>		III		<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） 各部署における改善すべき課題の解決に向けた事務組織体制、組織の適正人数、職員配置等の検証を行うため、平成 28 年度に、事務局長及び各部署の部長によるヒアリングを全常勤職員に対して行った（本件については柔軟な検討を必要とするため、WG ではなく、各案件に適したタスクフォースを随時結成して対応を行った）。その後、ヒアリング結果の検証を進め、平成 29 年度には具体的な適正化の方策として、歯学部・歯学部附属病院事務部、学長企画室、広報部の改組や統合情報機構の設置等を実施した。また、1つの課が大きくなりすぎる傾向にあり、円滑な業務遂行と適切なマネジメントに影響を与えていることを監事監査で指摘されたことを受け、新たに副課長制度を導入した。同制度は、従来の課長補佐等のうち、選抜されたポストを管理職である副課長として、一定の業務上の権限を付与するものであり、これにより業務スピードが向上するとともに、副課長の職を課長職以上の管理職としての素養の醸成期間とすることができた。 また、平成 30 年度には管理・運営推進協議会の下に各部署の管理職で構成される「事務組織検証 WG」を設置し、事務体制についての検証を行うとともに、業務の見直しと外注化を進め、業務の平準化と人員再配置について検討を行った。具体的には、各部署の人員削減目標数値を設定し、10 年間での削減目標（全学で 40 名）を実施するため、令和元年から 3 か年の具体的な計画を立案したほか、平成 30 年度末には、系の統合による人員削減や業務の一部外部委託、業務の一元化等による人員削減等についてまとめた結果を管理・運営推進協議会に提言した。</p>	<p>事務組織検証 WG のまとめに基づき、給与業務の外注化に着手する。給与業務の外注化は、令和 3 年度までに順次進める予定としており、常勤事務職員 3 名、非常勤職員 1 名の削減を見込んでいる。 今後も毎年度、各部署へ人事ヒアリングを実施し、時間外勤務状況等を勘案して業務の平準化に向けた人員再配置を検討するとともに、事務組織検証 WG において、人員削減等に関する計画遂行状況の確認及び状況変化に応じた計画の見直しを継続して行い、改善事項に係る効果の検証を行う。また、監事からの意見も反映させたい。第 3 期中期目標期間に実施した取組や検討内容を精査し、第 4 期中期目標期間の計画における方針等を明確にする。</p>
		III		<p>（平成 31 事業年度の実施状況） 【51-1】 前年度に事務組織検証 WG で立案した人員削減目標</p>	

	<p>の情報収集を行い、部局間で連携しながら、大学の課題を反映した柔軟なタスクフォースを設置する。</p> <p>さらに、時間外労働ヒアリング及び人事ヒアリング等を継続して実施し、各部局における改善すべき課題の解決に向けた事務組織体制、組織の適正人数、職員配置等の検証を継続する。また、組織の検証にあたっては、監事からの意見も反映させる。</p>		<p>数値を実現するため、各部局の取組状況を確認するとともに、人事ヒアリングを実施した。</p> <p>また、時間外労働ヒアリングを継続して実施したほか、会議体にて各部局の1人あたりの平均時間外労働の報告を平成30年11月から継続して行った。このように、職員1人1人にコストを意識させた結果、前年度と比較して約7割の部署において時間外労働を削減することができた。</p> <p>さらに、令和2年2月からは、各部署の繁忙期に課長等の裁量で所掌部署の職員の勤務配置を変更することができる課内業務平準化に関する実施要領を施行した。また、事務職員間の所定労働時間外における業務連絡を原則として禁止したことにより、勤務時間内の業務の質が高まることが期待される。</p>	
<p>【52】</p> <p>組織内での検証体制を強化し、既存の事務処理の検証を行うとともに、各部局の所持する数値データ等を集約する等の取組により事務処理の効率化・合理化を推進する。</p> <p>また、検証による組織改編および人員の適正配置並びにアウトソーシング等の取組により事務職員の時間外労働時間の減少および有給休暇取得率の向上を推進する。</p> <p>その他、他機関との連携については、四大学連合の活用や近隣大学との連携等を提案・協議し、平成33年度までに他機関と連携して、共同研修等の新たな取組を実施する。</p>	<p>IV</p>		<p>(平成28～30事業年度の実施状況概略)</p> <p>事務処理の効率化・合理化に関して、各部局において既存の業務における問題点を洗い出し、業務の効率化・合理化計画を策定して、計画に沿った取組を実施した。具体的には、手作業による集計の削減を目的とした帳票読取装置や紙折り機の導入、入学試験における外部試験の導入やWEB出願システムの導入、倫理審査申請システムや学生評価システムの導入等を行った。</p> <p>平成30年度には、<u>決裁文書書き換え問題や働き方改革等の社会情勢へ対応し、更には学内における業務の効率化を推進するため、電子決裁システムの導入に向けて検討を開始し、一部の部署においてトライアルを実施した。</u>同システムの導入・トライアル実施により、印刷代の節約や文書保管スペースの削減、決裁スピードの向上に繋がった。</p> <p>さらに、図書館の運營業務について、これまでの業務委託範囲を拡大することで、図書館運営に関する業務の合理化と質の維持・向上が両立できる見通しとなったため、検討の結果、令和元年度から業務委託範囲を拡大することとした。このことにより、余剰人員を学内他部局へ配置転換することができるようになるほか、人件費と業務委託費の合計額で平成30年度と比較して574万円の削減効果が見込めることとなった。</p> <p>加えて、職場環境改善に向けての具体的な検討を行うため、平成30年度に事務局長の下に若手事務職員を主体とした「<u>職場環境改善プロジェクトチーム</u>」を設置した。同チームでは、やりがいのある仕事を能動的に行うことができる職場環境の整備を目的として、業務効率化の側面と働きやすい職場づくりの側面の二面からアプローチを行った。毎週1回の定例会において課題の抽出や改善案の検討を協議し、検証結果については管理・運営推進協議会に提案・要望を行って各部署での実施等に結びつけた。具体的には、初任職員研修コンテンツの見直し等のほか、有給休暇取得率の低さや働き方改革法案に関連して、職員の時間外労働</p>	<p>事務合理化・効率化に関する計画に基づき、取組の進捗状況管理及び効果の検証を引き続き行うほか、決裁文書は全学に導入した電子決裁システムにより起案することを原則とし、法人文書のペーパーレス化や印刷代の節約、文書保管スペースの削減等を推進する。また、人事異動発令を行った際の辞令の廃止又はWEB化を実施し、事務合理化及びペーパーレス化を図る。</p> <p>さらに、時間外労働削減のための業務適正化の徹底及び有給休暇取得促進期間の設定等について検討・実施する。</p> <p>加えて、引き続き順天堂大学との共同SD研修を実施するとともに、他機関と連携した新たな取組についても検討を行い、実施する。</p> <p>年末調整業務について、外注化の本格稼働に向けて、運用体制の構築を目指す。</p>

	<p>【52-1】 引き続き、事務合理化・効率化に関する計画に基づき、取組の進捗状況管理及び効果の検証を行い、改善点の洗い出しを行う。 また、既存の事務処理の改善状況を調査票及びヒアリング等により把握し、各部局での成功例や好事例を検討資料として情報提供し、組織の適正人数、職員配置等について検証、見直しを行うことで、事務職員の時間外労働時間の減少及び有給休暇取得率の向上を推進する。 その他、他大学との連携に関して、引き続き順天堂大学との共同 SD を実施するとともに、他機関と連携した新たな取組について検討を行う。</p>	IV	<p>働時間数と休暇取得日数の会議体での開示及び学内での情報共有や、時差出勤制度の導入などを要望し、実際に会議体での開示及び時差出勤制度の導入が実現した。これらにより、時間外労働の削減や有給休暇取得率の向上を推進することができた。</p> <p>(平成 31 事業年度の実施状況) 【52-1】 事務合理化・効率化に向けて、様々な業務のデジタル化について検討するため、令和元年度に新たにデジタル化検討委員会を設置した。同委員会では、RPA 技術の導入や各種申請書類の WEB 申請化について検討したほか、事務組織検証 WG や職場環境改善 PT から提案のあったデジタル化に関する事項の実現についても検討を行った。こうした検討の結果、各会議 1 時間あたりのコストを提示する取組や、IT スキル講習会の実施、会議室・講堂等予約システムの一元化に向けて準備を行うことができ、会議委員の意識改革や職員のスキル向上等の業務改善に繋がった。 その他、前年度に引き続き順天堂大学との SD 研修を実施した。今年度は「会計・経営の基礎を学ぶ」をテーマとし、新たに職階別ではなく横断型研修として実施した。また、同年 10 月には東京地区及び関東・甲信越地区国立大学法人等係長研修の当番校として企画立案を行い、計 108 名の参加者を得た。</p>	
--	--	----	--	--

(1) 業務運営の改善及び効率化に関する特記事項等

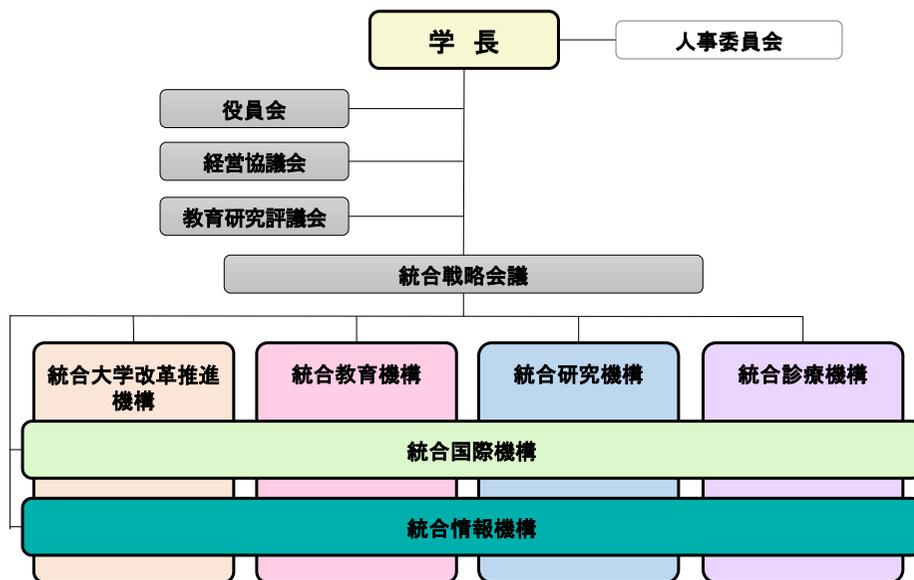
1. 特記事項

【平成 28～30 事業年度】

【統合機構設置】【中期計画 45】

ガバナンス強化に係る取組として、全学的観点で大学の各業務を管理・支援する機関として平成 27 年度に設置した「統合教育機構」及び「統合国際機構」に加えて、平成 29 年度には新たに「統合研究機構」、「統合診療機構」及び「統合情報機構」、平成 30 年度には「統合大学改革推進機構」を設置した。これにより、大学改革・教育・研究・診療の各分野を担当する統合大学改革推進機構、統合教育機構、統合研究機構及び統合診療機構の 4 機構を縦軸とし、それらに跨がる横断的な組織である統合国際機構及び統合情報機構を横軸とした、担当理事を各機構長とするガバナンス体制を構築し、学長のリーダーシップに基づいた種々の取組を迅速かつ重点的に推進することができた。

図 1：ガバナンス体制図



【学長シンクタンク】【中期計画 45】

次世代を担う若手教授で組織した「学長シンクタンク」と事務職員で組織した「学長戦略企画課」が教職協働で、月 1 回の定例ミーティングを開催し、全学的な観点で大学の研究・教育・医療の将来計画について検討を行った。

平成 29 年度は「基礎・臨床研究戦略」、「医療」、「人材育成」における 20 年後の大学像等について意見交換を行い、その取りまとめとして平成 30 年度に「20 年後の大学像について（中間まとめ）」を作成した。当該まとめは全学教職員研修（全学 FD・SD）でも提示して討論したことで、学長が考える本学の将来像を教職員に示すとともに、教職員の意見を把握することができた。

【経営協議会】【中期計画 46】

平成 29 年度より新たに、日本電気株式会社 代表取締役会長の遠藤信博氏、野村ホールディングス株式会社 名誉顧問の氏家純一氏、大日本印刷株式会社 代表取締役副社長（平成 30 年度より代表取締役社長）の北島義斉氏、読売新聞グループ本社 代表取締役会長の白石興二郎氏及び株式会社あおぞら銀行 取締役会長の福田誠氏に経営協議会の学外委員に就任いただいたことで、学外委員の半数が日本のトップ企業の経営者となり、幅広い視野で大学運営に関する意見・提案を直接受け、それを反映させていく体制を構築した。頂戴した意見への対応については、毎年度の経営協議会にて「経営協議会の学外委員からの意見を法人運営の改善に活用した、主な取組事例」として報告している。具体的な意見を反映させた例として、学外委員から「病院のオペレーション（運営・品質）に関して、KPI を設定する等により方向性を示し、PDCA を回してはどうか。」との意見を受けて、統合診療機構コアミーティング及び医療戦略会議において、さらなる経営改善のための中期的な目標として、両附属病院における KPI 指標を設定した。

【人事委員会の設置】【中期計画 49】

学長のリーダーシップの下、人事の透明性を高め、大学全体の戦略に基づいた人材採用を実施することを目的として、学長及び理事等で構成される「人事委員会」を平成 29 年度に設置した。また、従前各部局教授会の下に設置していた「教授選考委員会」を人事委員会の下に新たに設置したほか、「業績調査室」を設置し、国内外の研究者情報を収集して人事委員会に情報提供を行う体制を構築した。大学全体の戦略に基づいた優秀な教員採用を進め、国際化に対応した教育研究体制を整備した結果、QS 世界大学ランキング 2019 の医学分野における順位は 51-100 位となった。

賞与・昇給制度の見直し【中期計画 48】

評価結果に応じた賞与支給を実現するため、賞与における期末手当を勤勉手当に一本化する制度に改正するとともに、当該年度の賞与予算に対して0.8から1.2の係数を乗じることで、大学の財務状況に応じた賞与支給を可能とする「賞与係数」の仕組みを平成29年度から導入した。

また、平成29年度には直近の人事評価結果を昇給へ反映させるため、昇給日を1月1日から4月1日に変更し、より適切に評価結果を給与へ反映することができるようになった。さらに、平成30年度には、職位及び年齢別に昇給停止年齢を新たに設定し、職責及び人事評価に応じた給与支給を実現するとともに、人件費の自然増を抑制する制度を整備した。

加えて、平成30年度に教職員の人事評価における区分割合の見直しを行った。このことにより、上位区分の割合を減少させて評価の厳格化を図る一方で、上位区分の職員に対しては賞与の成績率を上げてインセンティブを付与し、メリハリある給与体系の構築を進めた。また、人事評価結果を優秀な職員の昇任に反映することが出来ることとした。

これらの人事給与システム改革の結果、財務状況の改善と教職員のモチベーション向上に繋がった。

新たなキャリアプランの設定【中期計画 49】

医員の新たなキャリアパス形成として、平成30年度より、両附属病院の医員の4割程度を勤務実態に応じて特任助教として採用することとした。同制度では、「働き方改革」の趣旨に沿って、勤務日数を週3～5日とするほか、短時間勤務を可能とし、柔軟な勤務体系を構築した。医員から特任助教になることで、業務遂行上の「教育・研究」の裁量が認められることとなり、学生・大学院生の指導及び臨床研究等への従事が可能となった。また、柔軟な勤務体系の構築により、ライフスタイルに合わせた勤務が可能となり、女性医師の出産・育児等を理由とした離職防止、育児等からの職場復帰が促進されるとともに、本学におけるダイバーシティを推進することができた。

こうした取組の結果、平成30年度における特定短時間有期雇用職員の女性教員数は29名となり、前年度の5名から大きく増加した。

業務運営の合理化・効率化【中期計画 52】

学内で迅速に兼業審査・承認を行うことを目的として、平成29年度に「兼業システム」を導入し、平成30年度実施分の兼業より、同システムによる申請を行う体制とした。同システムの導入により、兼業申請及び報告処理を随時WEB上で行うことができるようになり、教員自身の兼業情報管理が容易となった。

また、同システムを利益相反WEB申告システムや大学IRシステムとも連携させることによって、利益相反審査を簡便化するとともに、教員の社会貢献活動情報を大学IRシステムに自動的に取り込むことができるようになり、事務処理を簡便化することができた。さらに、兼業システムから兼業情報の統計処理を適切に行うことができるようになったことで、企業活動と医療機関等の関係の透明性ガイドラインへの対応が可能となった。

【平成31事業年度】**学内FA制度の導入【年度計画 51-1】**

前年度に引き続き、若手事務職員で構成された「職場環境改善プロジェクトチーム」において様々な議論・提案を行い、令和元年度においては、人事企画課と連携の下「学内FA制度」を導入した。同制度は自らキャリア開拓を実現することを目的とし、在課2年以上、直近人事評価4以上（6段階中）の常勤係員を対象に、自身の能力や実績及び意欲を希望先部署に提示して、異動先を自ら選択できる制度である。本制度の導入により、今後本学で長期的に勤務する若年層のキャリアプラン形成をバックアップすることが可能となった。

時間外労働の削減【年度計画 52-1】

働き方改革関連法案施行に関連し、時間外労働の削減等について職場環境改善プロジェクトチームにおいて議論・提案を行い、人事企画課との連携の下、様々な取組を実現させた。

平成30年度に同チームにより要望された、時間外労働時間数及び休暇取得日数の会議体での開示に関しては、令和元年度も引き続き実施し、毎月の管理・運営推進協議会で共有した。

また、令和2年2月からは、繁忙期等により同じ課内の係間で業務負担の偏りが生じた際に、課長が課内の状況を勘案して人員配置の変更を行い、業務量を平準化できる体制を整えた。これによって現状の人員にとらわれず、課内異動を臨機応変に行うことができるようになることで、課全体の業務効率化に繋がることが期待される。さらに同時期から、事務職員間での所定労働時間外の電話発信・メール送信を緊急時を除き原則禁止とした。

加えて、新型コロナウイルス感染防止の目的も含め、令和2年3月から、各部署の半数程度の職員が時差出勤を実施することを目標に掲げ推進した。

こうした取組の結果、時間外労働に対する各職員のコスト意識及び勤務時間内の業務の質を高めることができ、前年度と比較して7割の部署で時間外労働を削減することができた。

賞与・昇給制度の見直し及び新たなキャリアプランの設定【年度計画 48-1】

職員の人事評価結果を給与・賞与へ直結させる制度、人事評価における区分割合の見直しによる評価の厳格化と上位区分の教職員への賞与成績率増加によるインセンティブ付与等、メリハリある給与体系の構築と評価結果を昇任に反映することが出来ることとした制度改革を進めた結果、優秀な職員のモチベーション向上に繋がった（詳細は左記の「賞与・昇給制度の見直し」を参照）。この結果、令和元年度には20代の係長を登用することが出来た。

また、医員の新たなキャリアパス形成に係る取組（詳細は左記の「新たなキャリアプランの設定」を参照）を前年度に引き続き実施した結果、令和元年度における特定短時間有期雇用職員の女性教員数は34名となり、平成30年度（29名）と比較して増加した。

電子決裁システム 【年度計画 52-1】

昨今の決裁文書書き換え問題や働き方改革等の社会情勢へ対応し、さらに学内における業務の効率化を推進するため、前年度トライアルで導入した電子決裁システムを、4月、8月、10月、12月に（附属病院を含む）部局ごとに段階的導入し、全ての部署で稼働させた。文書決裁のWEB利用促進により、印刷代の節約や文書保管スペースの削減、決裁スピードの向上による業務効率化等が期待される。

2. 共通の観点に係る取組状況**【ガバナンス改革】****(1) 意思決定システムの確立****意思決定システム**

重要事項の審議を行う役員会、主に経営に関する事項を審議する経営協議会、主に教育研究に関する事項を審議する教育研究評議会を置いており、これらの会議において審議された後、学長が最終決定している。

(2) 法人運営組織の役割分担の明確化**統合機構設置**

（詳細はP23 1. 特記事項【平成 28～30 事業年度】 **統合機構設置**を参照）

(3) 監事の役割の強化**監事監査の実施**

監事において、監事監査を実施し、監査の結果は監査結果報告書に取りまとめ、学長へ提出している。監査結果の指摘事項については、総務部総務秘書課において改善状況を調査票により把握し、取りまとめるなどフォローアップを行っており、監査結果の法人運営への反映を担保した。

また、監事においては、学長・理事等との情報交換や、教授会等の各種会議への陪席を定例化するとともに、事務職員との個別面談を行うなど、学内での意思疎通や情報収集を充実させた。さらに、監査を行う監事、監査室及び監査法人の三者間で法令等違反リスクに関する状況について情報交換・聴取を行った。

(4) 外部有識者意見の反映**経営協議会**

（詳細はP23 1. 特記事項【平成28～30事業年度】 **経営協議会**を参照）

I 業務運営・財務内容等の状況
(2) 財務内容の改善に関する目標
① 外部研究資金、寄附金その他の自己収入の増加に関する目標

中期目標	<p>○外部資金の確保 外部資金の確保のため、科研費については教員1人につき1件以上の申請を目標に、第2期の平均採択率、平均採択件数と比較し各々を増加させる施策を実施するとともに、その他外部資金の獲得策についても公募情報の積極的な提供および採択に向けての指導助言等の取組を実施する支援体制を強化する。</p> <p>○附属病院収入の確保 附属病院運営の効率化等の取組を推進し、財政基盤の充実・財務状況の健全化を図り、安心・安全な医療を提供するための経営基盤を確立する。</p>
------	--

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び令和 3 事業年度の実施予定
<p>【53】 外部資金の積極的確保に向け、インセンティブ等を拡充し一層の獲得を促進するほか、公募や応募状況、採択に関する分析情報を学内に周知し、研究者の意識向上を推進するとともに、申請書作成に係る知的・人的支援を行い、科研費等の採択率、採択件数を増加させる。 また、産学連携研究センターおよびURA室の連携を強化し、パートナー企業の協力のもと本学シーズ発の医師主導治験、先進医療を推進することにより、ライセンスフィーおよび寄附金等を増加させる。</p>	III		<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） 科研費については、教員1人につき1件以上の申請を目標として掲げているが、平成 28～30 年度における教員1人あたりの申請数は 1.13 件と目標を達成している。また、新規採択率及び採択件数を増加させることを目的とした計画調書の添削支援については、平成 29 年度からは本学名誉教授 8 名を加えて添削を行った。これらの取組の結果、平成 28～平成 30 年度の科研費平均採択率は 27.1%（第 2 期平均：30.3%）、平均採択件数は 242 件（第 2 期平均：244 件）となり、順調に推移している。 産学連携研究センターと URA 室の連携に関しては、平成 29 年度から、産学連携研究センターと URA 室メンバーで構成される「イノベーション推進本部」において、月 1 回定期的に情報交換を行っている。各分野長に対して行った研究シーズ等についてのヒアリング結果に基づき、URA が新たな各種研究費申請の可能性を探るなど、シーズ探索から実用化までの支援を行い、平成 30 年度には世界で初めての慢性活動性 EB ウイルス感染症の治療薬開発を目指す医師主導治験を開始した。これらの取組の結果、平成 30 年度のライセンスフィー及び寄附金等は 13 億 2,239 万円となり、平成 27 年度実績（12 億 3,635 万円）と比較して増加した。</p>	<p>インセンティブの拡充等による外部資金の獲得効果について検証し、第 4 期中期目標期間に向けてより効果的な構想を具体化する。 さらに、名誉教授による計画調書の添削業務を継続するなど、科研費の確保に向けた支援を引き続き行うとともに、研究者に対して科研費に関する情報の発信を行い、研究者の意識向上を推進することによって科研費等の採択率、採択件数を増加させる。 また、産学連携研究センター及びURA室の連携を強化して医師主導治験や先進医療を推進するほか、外部資金の増加策や、特許など知的財産戦略による事業や研究開発計画を立案・実施し、ライセンスフィー及び寄附金等を増加させる。</p>	
		<p>【53-1】 外部資金の確保に向けて、前年度に引き続き TMDU オープンイノベーション制度を民間企業に紹介し、包括連携及び戦略的共同研究の増強に取組む。 また、科研費等に関しても、各戦略会議やセミナー及び HP において公募や応</p>	<p>（平成 31 事業年度の実施状況） 【53-1】 前年度に引き続き、研究分野 13 分野へのヒアリングを実施したほか、令和元年度新設したイノベーションプロモーター教員（詳細は P66）に対してもヒアリング等を実施し、研究シーズや医療現場ニーズの探索を行った。その結果、新たにキヤノン電子</p>		

	<p>募状況及び採択に関する分析情報を URA 室より発信し、研究者の意識向上を推進するとともに、名誉教授による申請書の添削等の知的・人的支援の強化・拡充を検討・実施する。</p> <p>さらに、産学連携研究センター及び URA 室の連携を強化し、外部資金の増加策を立案するとともに、特許等知的財産戦略による事業や研究開発計画を実施する。</p>		<p>株式会社との包括連携協定締結に至ったほか、株式会社メトランとの大型共同研究締結に至った。</p> <p>科研費等の採択率向上に向けて、前年度に引き続き、科研費に不採択となった若手研究者を中心とした 17 名に対して、原因と対策に関する面談を行った。また、「研究活動スタート支援」に関して、計画調書の作成支援を 31 件（前年度実施件数：6 件）行った。さらに、若手研究者を対象とした、名誉教授 8 名等による計画調書作成支援を 134 件実施した。こうした取組の結果、前年度に面談を行った研究者における令和元年度文部科学省科研費採択率は 54.5%（面談未実施者は 38.3%）、研究活動スタート支援の令和元年採択率は 51.6%（未支援者は 30.2%）となった。また、平成 30 年度に支援を行った全ての研究者の令和元年度採択率は 53.0%（未支援者は 34.5%）となり、全学における採択率は 36.0%（平成 30 年度：27.8%）に上昇した。</p> <p>さらに、産学連携研究センター及び URA 室の連携として、月 1 回の情報交換を引き続き行ったほか、研究の入口から出口まで一貫した研究者支援を行った。</p> <p>加えて、オープンイノベーション機構を設置したことにより、本学が有する知財を元に民間企業との共同研究を企画・立案する体制を整えた。</p> <p>民間資金獲得の推進や経営基盤の強化を目的として、内閣府が令和元年度に国立大学を対象として新規に公募した「国立大学イノベーション創出環境強化事業」に応募し、1 位の評価を受け採択された。令和元年度は 5 大学が採択され、本学は国立大学法人運営費交付金の重点支援枠 1（地域）及び 2（特色）の категорияにおいて、採択された 3 大学のうち 1 位の評価を受け、令和元年度に 3 億円が交付された。</p>	
<p>【54】 大学基金について、趣旨を明確に伝え、学内行事等やホームページ等を通じ一層の周知強化を行うとともに、コンビニ決済の導入等により寄附者の利便性を高めるほか、多様な特定基金の設立および寄附者へのインセンティブの向上等により寄附を促進する。</p> <p>また、土地・建物等の財産貸付料金等について、社会経済情勢等を勘案しつつ見直しを行うほか、学内共同教育研究施設において、学内外からの共同利用を促進させ、施設・設備等利用料を徴収する仕組みを導入する。</p>	IV		<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略）</p> <p>大学基金について、寄附者へのインセンティブとして、従来はオリジナルバッジ及びネクタイの贈呈を行っていたが、女性用グッズとしてオリジナルスカーフ、少額寄附者を対象としたオリジナル文房具を作成するなど、寄附者の対象を拡大して特典を充実させた。さらに、販売価格の一部が大学基金に寄附されるオリジナルバッジ（廉価版）やオリジナルポロシャツの販売を開始した。</p> <p>また、卒業生からの要望に応じ、学生の部活動・サークル活動への支援を目的とした特定基金の「課外活動支援基金」を平成 29 年度に新設したほか、海外からの寄附増加を目指して英語版及び中国語版のパンフレット等を作成し、クレジットカードによる継続寄附の仕組みを構築するなど、様々な層への周知を行った。</p> <p>これらの取組の結果、大学基金受入額は平成 28 年度約 3,011 万円（175 件）→平成 29 年度約 4,899 万円（250 件）→平成 30 年度約 4,804 万円（292 件）</p>	<p>大学基金について、学内行事やホームページを通じた周知を継続するとともに、新たな寄附受入方法や寄附者へのインセンティブ等について検討し、寄附を促進する。また、「民間資金獲得推進本部」を中心に、民間からの資金導入を強力に推進する体制を構築する。</p> <p>土地・建物等の財産貸付料金については、所有不動産の価値に見合った貸付料を維持できるように、社会経済情勢等を勘案しながら貸付料について継続して検証し、必要が認められる場合には貸付料の改定を行う。また、全学スペースチャージ制度を実施し、学内スペースについて見直すほか、維持管理・修</p>

		<p>と推移し、平成 27 年度の約 2,536 万円 (189 件) と比較して大幅に増加した。</p> <p>その他、平成 29 年度にリサーチコアセンターを設置して、学内に点在する共同利用可能な研究設備の集約化とマネジメントの構築等を行った。具体的には、同センターの学内周知とそれに伴う利用者の増加を目指し、機器セミナーを開催したほか、共有機器の利用状況に応じて、維持管理料及び修理費用の相当部分を利用者負担とする方針を立て、機器の利用料金及び受託解析料金の新設と値上げ等の改定を行った。</p>	<p>繕等に必要な財源を安定的に確保する体制を整備する。</p> <p>また、共同利用を促進する各センターにおける学内外の共同利用状況及び収支状況について検証し、第 4 期中期目標期間に向けた設備等の再集約化を立案する。</p>
	<p>【54-1】 大学基金について、学内行事やホームページを通じた周知を行うとともに、同窓会へのアプローチや寄附リピーター等への周知等の取組のほか、新たな寄附受入方法の検討を行うなど、寄附者の利便性向上、インセンティブ向上に資する取組を実施・検討し、寄附を促進する。</p> <p>また、所有不動産の価値に見合った貸付料を維持できるよう、社会経済情勢等を勘案し、貸付料について継続して検証し、必要が認められる場合には貸付料の改定を行う。</p> <p>加えて、学内共同教育研究施設の共同利用を促進させ、施設・設備等利用料を徴収する仕組み等を継続して実施する。</p>	<p>III (平成 31 事業年度の実施状況)</p> <p>【54-1】 大学基金について、他大学での経験豊かなファンドレイザーを令和元年 8 月に採用し、従前の取組についての検証や改善策の検討を行った。</p> <p>また、同年 10 月には募金室の体制を刷新し、理事を室長、ファンドレイザーを室長代理とした。令和 2 年 1 月には大学基金事業の実務強化のため、募金室に事務組織 (募金係) を設置した。</p> <p>さらに、内閣府が国立大学向けに実施した「国立大学イノベーション創出環境強化事業」に応募し、1 位の評価を受け採択された。これをきっかけに、学内にある 3 つの基金 (大学基金、病院支援基金 2 つ) を統合する調整を進め、規則改正等を行った。加えて、遺贈対策として信託銀行 3 行との包括協定契約を締結したほか、謝意表明の仕組みについても整備した。</p> <p>上記の取組により、令和 2 年度から具体的な募金活動を実施する準備を完了させた。</p> <p>財産貸付料に関しては、講堂等の一時貸付について不動産鑑定士から意見を徴し、点検・評価を実施した結果を踏まえ、令和 2 年度からの湯島地区における使用料単価を値上げすることとした。これにより、年間で約 390 万円の増収が見込まれる。</p> <p>学内共同教育研究施設の共同利用に関しては、令和元年 7 月に東京都と「創薬・医療系オープンイノベーションに資する大学保有機器等の共用に関する協定」を締結した。協定に則った学外利用者増加の見通し、消費税の増税等を加味して利用料金、受託解析料金の見直しを行い、同年 11 月から値上げ料金を適用した。このことにより、本年度の新規利用登録者数は 219 名となり、前年度からの利用更新者数 (198 名) をも上回ったほか、共用機器の学外利用者分の収入は 571 万円となり、前年度と比較して 47% 増となった。</p>	
<p>【55】 保険医療管理部による内部監査などを通じて保険診療の適正化を進めるとともに、診療報酬改定等の状況変化に的確に対応することにより病院収</p>		<p>IV (平成 28～30 事業年度の実施状況概略)</p> <p>医学部附属病院においては、管理会計システムを含めた診療指標の分析結果と、それに基づく各診療科への具体的な収益改善策を病院長ヒアリングの資料として提示し、当該診療科とともに検討を行うなど、病院運営の効率化を推進した。その結果、医</p>	<p>医学部附属病院においては、継続して保険診療および診療報酬請求の適正化を進めるとともに、管理会計システムを含めた診療指標の分析結果に基</p>

<p>入を確保する。併せて管理会計システムの活用等により診療科毎の収支状況について検証し、人件費、診療経費の見直しに努めるなど病院運営の効率化を推進し、収益率を改善させる。また、保険外療養の拡充や臨床研究の推進により更なる収入確保を推進する。</p>		<p>学部附属病院の収益率（附属病院収益÷経常費用）は、第2期中期目標期間平均が93%であったところ、平成28～平成30年度平均は96%へと改善した。さらに、平成30年度には、メディカルツーリズム支援企業と連携を取り、長寿・健康人生推進センターにおける中国人患者の受入れを開始した。これにより、平成30年度においては、同センターで健診者35名、セカンドオピニオン外来受診患者7名、入院患者2名の受入れを実現させ、医学部附属病院全体のメディカルツーリズムによる収入は平成29年度と比較して約4,450万円の増収となった（外来・入院約2,700万円、人間ドック約1,750万円）。その他、平成28年度に4床の差額室を増室するなど、保険外収入の確保に努めた結果、医学部附属病院全体の稼働額は平成27年度と比較して平成30年度は約33億円（約11%）の増加となった。</p>	<p>づき、各診療科の収益改善策を推進する。 歯学部附属病院においては、継続して保険診療における算定漏れの減少を念頭に置いたカルテ記載指導を行い、分析・評価する。また、先端歯科診療センターの稼働を評価し、センターの診療体制を必要に応じて改善し、保険外収入を確保する。さらに、各診療科における稼働増加のための改善を行う。</p>
		<p>歯学部附属病院においては、管理会計システムの活用等により、診療科別の簡易版部門別原価計算を用い、各診療科等に対して病院長によるヒアリングを実施し、各診療科の課題抽出と業務改善のための現状確認を行った。また、前年度と比較して収支状況が改善していると考えられる診療科に対しては、医療担当理事及び病院長の判断の下、クランクの増員、医療機器の更新等を行った。このように、病院運営の効率化を推進した結果、歯学部附属病院の収益率（附属病院収益÷経常費用）は、第2期中期目標期間平均が80%であったところ、平成28～平成30年度平均は86%へと改善した。さらに、患者サービスの向上と新規患者の受入れ体制を改めることを目的として、平成29年度から新たに電話予約システムを稼働させた。これによって、ホームページで情報を得て予約を取る新しい患者層が来院するようになり、病院収入の増加に繋がった。また、同年度には新患の受入れを完全予約制に移行し、診療報酬請求の増加を推進するための改革を行った。このように、病院収入の確保に努めた結果、附属病院稼働額は平成27年度と比較して平成30年度は約3億円（約8%）の増加となった。</p>	
	<p>【55-1】 医学部附属病院においては、保険診療及び診療報酬請求の適正化を進めるとともに、入院診療については、平均在院日数の縮減により入院患者数と平均診療単価を向上させる。 また、平成32年診療報酬改定に的確に対応し、病院収入を確保する。 さらに、管理会計システムを含めた診療指標の分析結果を出し、それに基づき、各診療科に具体的な収益改善策を提示する。 歯学部附属病院においては、厚生局の指導結果や診療報酬算定上で必要となる</p>	<p>IV （平成31事業年度の実施状況） 【55-1】 医学部附属病院においては、保険診療及び診療報酬請求の適正化を進め、入院診療については、平均在院日数（一般病床）は10.5日（平成30年度：10.9日）となった。新入院患者数は前年比4%増（20,201名）、平均入院診療単価は92,186円（前年度比3%増）になり、平均外来診療単価も24,146万円（前年度比11%増）となっており、病院収入の確保に繋がった。また、令和2年診療報酬改定に関する中央社会保険医療協議会の動向を注視し、病院団体及び各学会等からの改定要望事項の情報収集を行い、病院として改定に先行して対応すべき事項を整理した。診療報酬改定に先行して対応することにより、令和</p>	

	<p>カルテ記載について、関連委員会で協議、指導を行い、電子カルテ上への入力を促進するシステムを整備する。</p> <p>また、部門別原価計算等の指標を用いて、病院長ヒアリングを引き続き実施し、診療科における課題抽出と業務改善のための現状確認を進める。</p> <p>さらに、私費診療体系の適正化を進めるため、良質な診療方法については積極的に私費料金体系に組み入れるなど、私費診療の増加を促進する体制を整える。</p>		<p>2年以降の病院収入の確保が期待できる。さらに、管理会計システムを含めた診療指標の分析結果を出し、それに基づく各診療科への具体的な収益改善策を病院長ヒアリングの資料として提示した。診療科とともに検討を行うことで、目標値である DPC II 期退院率 70% 台を維持している。</p> <p>歯学部附属病院においては、部門別原価計算等の指標を用いて、病院長ヒアリングを引き続き実施し、診療科における課題抽出と業務改善のための現状確認を進め、ヒアリングで要望のあった院内の老朽化した医療機器の更新等の課題に対して、令和元年度予算を活用して更新を行った。さらに、正しい電子カルテの入力と適切な保険請求を行うことを目的として、令和元年度より新たにカルテの診療科相互チェックのシステムを構築した。これは、すべての診療科が定期的に電子カルテの記載内容について他科のスタッフにチェックを受けるシステムであり、具体的に相互チェックを行う診療科の組合せを決定し、令和2年1月から順次実施している。</p> <p>このように、病院収入の確保に努めた結果、両附属病院稼働額は平成 27 年度と比較して令和元年度は医学部附属病院で 17%、歯学部附属病院で 7% の増加となった。</p>	
--	---	--	---	--

I 業務運営・財務内容等の状況
(2) 財務内容の改善に関する目標
② 経費の抑制に関する目標

中期目標
 ○経費の抑制
 医療系総合大学としての教育・研究・医療の維持・向上を図るため、既定経費の定期的な見直しおよび検証も含めた省エネルギー対策等の取組を行うことにより一般管理費比率を抑制し、業務運営の合理化・効率化を推進する。

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び令和 3 事業年度の実施予定
<p>【56】 各部局へ配分している管理的経費等の既定経費について、業務運営の合理化・効率化（IT化、アウトソーシング、他大学との物品の共同調達等）を進めるなど、不断の見直しを行い、毎年1%以上を削減する。</p>	<p>【56-1】 管理的経費等の既定経費の削減に向けて、「TMDU 経費削減アクションプラン」等の経費抑制方策を実行しつつ、その効果を検証し、必要に応じて見直す。 また、経費節減に係る取組状況を検証するとともに、業務運営の合理化・効率化を行うため、複数年契約、アウトソーシング、物品の一括購入等を進めるにあたり、調達業務における委託契約等の個々の契約において可能なものから見直しを行い、管理的経費の抑制を行う。 これらの取組を通じて、管理的経費等の既定経費について、1%以上を削減す</p>	IV		<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） 業務運営の合理化・効率化を進め、兼業システムや倫理審査申請システム、利益相反申告システム等の WEB システムの運用や電子決裁システムのトライアルを開始した。特に、モノクロ印刷を徹底した結果、複写機料金を平成 27 年度（1 億 7,066 万円）と比較して 1,848 万円削減できた。 さらに、医学部附属病院においては、平成 29 年度に業務委託契約の見直しを行い、類似した契約業務を集約するとともに、全国国立大学附属病院による共同調達を継続して行った。また、平成 30 年度には役務契約や調達契約等、各種契約関連の見直し及び値引き交渉を積極的に行った。 歯学部附属病院においては、平成 27、28 年度における診療科別の簡易版部門別原価計算を用いて、各診療科に対して収支状況を毎月提示するとともに、病院長ヒアリングを通じて診療の状況、増収及び経費削減に係る目標を周知した。 以上の取組の結果、管理的経費等の既定経費については、平成 27 年度と比較して平成 28～30 年度の3年間平均で6%削減することができた。</p>	<p>全学的取組として策定した「TMDU 経費削減アクションプラン」等の経費削減方策を引き続き実施するとともに、その結果を検証し、必要に応じて見直しを行う。 また、業務運営の合理化・効率化のために、複数年契約、物品の一括購入等を進めるにあたり、調達業務における委託契約等の個々の契約においても可能なものから見直しを行い、継続的に管理的経費を抑制する。 これらの取組を通じて、管理的経費等の既定経費を毎年1%以上削減する。</p>
				<p>（平成 31 事業年度の実施状況） 【56-1】 前年度に引き続き、「TMDU 経費削減アクションプラン」を周知・実施した。また、当該年度の管理的経費について、年間での収支見直しを行い、年末の役員会にて効果の検証を行った。 また、今年度新たに財務業務改革推進室を立ち上げたことにより、財務企画課・財務経理課の横断的な視点から機動的・弾力的に業務の見直しを行うことが可能となった。さらに、医学部附属病院では機器の保守契約内容の見直しを行い、約 907 万円を削減した。また、医療機器調達契約についても、入札後のさらなる値引き交渉等により 9,000 万円以上を削減したことに加え、その削減額で複数年の分割払</p>	

	<p>る。 さらに、長期的な人件費抑制のための新賞与制度や昇給制度を引き続き実施するとともに、その効果を検証する。加えて、大学の財政状況を踏まえ、時間外労働の縮減等により、人件費削減を検討及び実施する。</p>		<p>いが見込まれていた機器を一括払いとしたことで、次年度以降の支出削減にも繋がった。加えて、医療材料及び医薬品の調達に関しては、歯学部附属病院との共同調達や値引き交渉等により、約1億9,000万円を削減することができた。 管理的経費等の既定経費については、令和元年10月からの消費税率引き上げの影響もあったが、平成27年度と比較して平成28～令和元年度の4年間平均で4.7%削減することができた。 その他、前年度に引き続き賞与係数の活用や、昇給制度の運用等を実施し、3億円以上の人件費を削減した。</p>	
<p>【57】 省エネ機器の導入および運転管理の工夫などの省エネルギー対策等の取組により年平均1%以上のエネルギー消費原単位の低減を推進するほか、医学部附属病院基幹・環境整備を始めとした設備の改修等に際して、省エネ機器の導入等により管理的経費を抑制する。 また、外部の検証機関において毎年度実施する特定温室効果ガスの削減量の検証とあわせて、担当部署においてエネルギー削減量の検証を行うなど着実な省エネを推進する。さらに、平成29年度までに電気設備および機械設備の運転保守管理業務の包括化を完了させる。</p>	<p>IV</p>	<p>IV</p>	<p>(平成28～30事業年度の実施状況概略) 建築物の快適性を確保しつつ、既存設備機器・システムの適切な運用改善を行うことにより、環境負荷低減と経費の削減を図ることを目的とした「省エネルギー運転管理」を平成28年10月より実施した。省エネルギー支援業務の受注者(外部事業者)は既存設備の運転状況や室内環境を確認し、更なる運転管理の改善提案を行うが、大学においては、その提案を検討した上で運転管理の改善を継続的に実施し、着実な省エネルギーを推進している。これらの取組により、年平均2.7%(平成27年度を基準年として、平成28～30年度の3年間の平均値)のエネルギー消費原単位を削減するなど、中期計画に掲げる目標値(1%)を2倍以上の省エネルギーを推進している。 また、毎月、省エネルギーの推進状況の確認のために、建物毎の電気・ガス使用量の実績を確認し、主要キャンパスにおけるエネルギー削減量の検証を行った。とりわけ、夏季・冬季の始まりに電気使用量の検証状況を学内に通知し、建物使用者に省エネルギーに対する意識を啓発することで、着実な省エネルギーを推進した結果、電気・ガス・上水・井戸水・下水の使用料は、平成27年度と比較して平成28～30年度平均で3,236万円の削減(2.3%減)となった。 さらに、別々に契約していた電気設備運転保守管理業務と機械設備運転保守管理業務について、電気・機械運転保守管理業務の包括化を平成28年度に完了させた。これにより、別々に契約していた平成28年度と比較して平成29年度は1,355万円を削減することができた。</p>	<p>年平均1%以上のエネルギー消費原単位の低減に向け、省エネルギー機器を導入する。さらに、導入した省エネルギー運転管理の実施による、エネルギー低減量を検証する。また、湯島団地LED照明設備更新計画に基づきLED照明への更新を進める。その他、エネルギー削減量の検証を行い、着実な省エネを推進する。</p>
	<p>【57-1】 年平均1%以上のエネルギー消費原単位の低減に向け、省エネルギー機器を導入する。さらに、省エネルギーに資する運転管理の部分的な実施による、エネルギー低減量を引き続き検証する。 また、エネルギー削減量の検証を行い、省エネルギーの取組の成果・効果を明確にした着実な省エネルギーを推進する。</p>	<p>IV</p>	<p>(平成31事業年度の実施状況) 【57-1】 インフラ長寿命化計画(個別施設計画)に伴い、歯科棟北、国府台団地校舎棟等の空調機を省エネルギータイプに更新する工事及び8号館南、M&Dタワーの便所、廊下、階段等の照明器具をLEDに更新する工事を行った。こうした着実な省エネルギーを推進した結果、年平均2.9%(平成27年度を基準として、平成28～令和元年度の4年間の平均値)のエネ</p>	

		<p>ルギー消費原単位を削減するなど、目標値（1%）を約3倍の省エネルギーを推進している。</p> <p>また、省エネルギーの推進状況の確認のため、毎月の電気・ガス・水道・重油等の使用量実績を確認し、主要団地（湯島・駿河台・国府台）におけるエネルギー削減量の検証を行っており、夏季・冬季のはじまりに電気使用量の検証状況を学内に通知している。その結果、電力使用量については、平成30年度比で1.6%を削減した。</p>	
--	--	--	--

I 業務運営・財務内容等の状況
 (2) 財務内容の改善に関する目標
 ③ 資産の運用管理の改善に関する目標

中期目標
 ○資産の運用管理
 保有資産の活用状況を継続的に検証し、資産運用コンサルタント等の外部有識者の知見も活用しつつ、有効活用方策等を検討のうえ、資産活用の最適化を推進する。

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由 (計画の実施状況等)	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び令和 3 事業年度の実施予定
<p>【58】 学内資金の活用状況を調査し、その結果を踏まえ、運用益の増収を図るために運用効率等を向上させるとともに資産の有効活用の検討に基づいて対処する。 また、財産貸付料金について、社会経済情勢等を踏まえた見直しを行うとともに、土地・建物等についても、活用状況等を踏まえ統廃合をはじめ売却も視野に不断の見直しを行う。</p>		IV		<p>(平成 28～30 事業年度の実施状況概略) 保有資産については、活用状況等を踏まえた検討を行い、売却することが適当と判断した若宮地区及び白山地区を平成 29 年度に売却した。売却にあたっては、宅地建物取引業者へ売却支援業務を依頼し、必要な各種調査及び書面作成等の協力を得たほか、市場動向や各不動産の特性に基づいた業者からのアドバイスを踏まえて入札公告の周知方法を検討・実施した。その結果、<u>国立大学法人化時に現物出資を受けた際の取得価額 (6 億 3,700 万円) を上回る 7 億 9,100 万円の譲渡収入を得ることができた。</u> また、平成 29 年に国立大学法人法が改正され、土地等の貸付けに関する規制が緩和されたことを受け、駿河台地区の一部を駐車場事業者へ貸し付ける計画を策定・申請し、平成 30 年 2 月に国立大学法人で初めて文部科学大臣から認可された。その後同年 9 月から貸付を開始し、<u>毎年度 2,412 万円 (月額固定、消費税別途) の固定収入を得ている。</u> さらに、平成 30 年度からは民間の不動産利活用の専門家を雇用し、その他の資産についても具体的な検討を進め、2 案件について貸付を行うこととした。 1 件目の駿河台地区 12 号館については、<u>築年数や維持コストの観点から、現建物を解体し、第三者へ 60 年間土地を貸し付ける計画を策定・申請し、平成 31 年 3 月に文部科学大臣から認可された。</u> 2 件目の塔の山宿舎については、<u>建物の老朽化により平成 30 年度末で廃止することが決定していることから、その跡地を 50 年間貸し付ける計画を策定・申請し、平成 31 年 3 月に文部科学大臣から認可された。</u></p>	<p>学内資金の運用率向上のため、必要に応じて運用手法の見直しを行う。 貸付を開始した土地について、引き続き固定収入等を得るとともに、塔の山地区 (中野区) 及び駿河台地区 (千代田区) も含め、財産貸付料金についても社会経済情勢等を踏まえて見直しを行う。 また、法改正後における国の資産活用方策等を巡る動向を踏まえ、保有資産のさらなる有効活用について検討する。</p>
		IV		<p>(平成 31 事業年度の実施状況) 【58-1】 余裕金を最大限活用するため、従来月単位で管理</p>	

	<p>もに、運用効率等の向上、資産の有効活用について、運用手法の見直しを必要に応じて行う。</p> <p>また、所有不動産の価値に見合った貸付料を維持できるよう、社会経済情勢等を勘案し、貸付料について継続して検証し、必要が認められる場合には貸付料の改定を行う。</p> <p>その他、法改正後における国の資産活用方策等をめぐる動向を踏まえ、保有資産の有効活用について調査し、外部有識者の知見も活用して具体策を検討する。</p>		<p>していた資金繰りの状況確認を日別管理に改めることで有事に備え、運用規模に関してもより適切に把握することができるようになった。また、収益性をさらに高めるため、他大学の運用状況等を調査しつつ、安全かつ収益性を見込める金融機関の選定を行い、当該金融機関へ出向いて短期運用への参加を働きかけた。これにより、運用益全体で1,947万円となり、前年度(1,365万円)と比較して43%と大幅に増加した。</p> <p>また、前年度に貸付に関する認可を受けた駿河台地区及び塔の山地区の土地活用に関して、今年度企画公募実施の公告を行い、優先交渉権者との間で基本協定書を締結した。当該土地の貸付により、令和3年度以降、地上建物の新築工事期間中においては約8,000万円、事業開始後は約2億1,000万円の収入が見込まれる。</p> <p>さらに、学長裁量スペースに関して、今後の大学間連携・地域連携等の可能性を広げることを目的として、既存のコモンラボ・オープンラボに加えて、レンタルオフィスとしての貸付を検討し、環境整備及び体制整備を行った。当該貸付は学校法人や国・地方公共団体等を対象としており、令和2年度から貸付を開始する予定である。</p>	
--	---	--	---	--

(2) 財務内容の改善に関する特記事項等

1. 特記事項

【平成 28～30 事業年度】

保有資産の有効活用【中期計画 58】

これまでの活用状況等を踏まえた検討の結果、若宮地区及び白山地区については、平成 29 年度に戦略的に売却を行い、現物出資を受けた際の取得価額を上回る 7 億 9,100 万円で売却することができた。

また、平成 29 年度に施行された国立大学法人法の一部を改正する法律において、土地等の第三者への貸付が可能となったことを受け、保有資産の最適化及び財政基盤の強化を目的として、様々な保有資産の有効活用に取り組んだ。

具体的には、駿河台地区の一部を駐車場事業者へ貸し付ける計画について、平成 30 年 2 月に国立大学法人で初めて文部科学大臣から認可され、同年 9 月から貸付を開始した。これにより、毎年 2,412 万円（月額固定、消費税別途）の固定収入を得ることができた。

また、平成 30 年度からは不動産利活用の専門家を雇用し、専門的な観点で具体的な活用計画の策定を行った。駿河台地区 12 号館については、現建物を解体し、第三者へ 60 年間貸し付ける計画を策定し、平成 31 年 3 月に認可を受けた。また、建物の老朽化により平成 30 年度末で廃止することが決定していた塔の山宿舎に関しても、跡地を 50 年間貸し付ける計画を策定し、平成 31 年 3 月に認可を受けた。

こうした取組によって積極的に保有資産を活用することで、安定した収益の確保に繋がることが期待される。

大学基金【中期計画 54】

大学基金については、学生の海外派遣支援や留学生の支援及び優秀な学生への奨学金充実に係る資金として活用しているが、寄附金の受入れを増加させるため、複数の取組を実施した。

パンフレットに関して、平成 28 年度に内容を全面的に見直したほか、平成 29 年度には英語版、平成 30 年度には中国語版を作成し、学内行事で配布した。また、大学ホームページや同窓会報等を通じて、基金の活用事例や寄附特典等の周知を継続して行った。

さらに、寄附者特典を充実させ、女性を対象としたオリジナルスカーフや少額寄附者へのオリジナル文房具を作成したほか、オリジナルバッジやオリジナルポロシャツの販売を開始し、販売価格の一部が大学基金に寄附される仕組みとした。

寄附の種類や方法についても多様化させ、特定基金については、文科省から税額控除適用の認可を受けた「修学支援基金」や、卒業生からの要望に基づいた「課外活動支援基金」を新設した。一般基金については、受入れ事業として「保育園を含む福利厚生事業、アメニティの向上等のキャンパス整備事業」を加え、より幅広く寄附を受け入れる体制を構築した。さらに、継続的な寄附を簡便にできる仕組みとして、クレジットカードによる継続寄附の仕組みを導入した。

こうした取組により、平成 30 年度における基金への寄附額は 4,804 万円となり、平成 28 年度実績の 3,010 万円から大幅に増加した。

賞与係数の設定【中期計画 48】

大学の財政状況に応じた賞与支給を行うため、賞与制度を見直し、予算編成時の収支見込を基に賞与予算を決定する「賞与係数」の仕組みを平成 29 年度から導入した。これは年度の賞与予算に対して 0.8 から 1.2 の係数を乗じることで、大学の財務状況に応じた賞与支給を可能とするものである。平成 29 年度、平成 30 年度においては当初予算で支出超過が見込まれたため、賞与係数を 0.92 としたことで、それぞれ約 3 億 4,000 万円、約 3 億 7,000 万円の人件費を抑制することができた。

この仕組みは、本学が作成した「第 3 期中期目標期間中の大学全体収支シミュレーション」を基に、本学の厳しい財務状況を全教職員に説明会等で周知するなどの丁寧な説明を行うことで、教職員の理解を得ることができたために導入することができたものであり、人件費を大幅に抑制することができたことにより、財務状況の改善に繋がった。

共同研究等その他競争的外部資金【中期計画 53】

平成 30 年度には、URA 及び産学連携研究センター等と連携して、オープンイノベーション機構が中心となり、ヒアリングによる学内のシーズ・ニーズ探索から、オープンイノベーション制度を通じた企業との共同研究促進及び先端医療の事業化・実用化まで一貫した支援を行うことができる体制を構築した。その結果、平成 30 年度における学外機関との共同研究は 324 件（平成 29 年度 27 件）、受入額 7 億 2,462 万円（平成 29 年度：5 億 5,609 万円）となり、ライセンス契約による収入は 2,026 万円（平成 29 年度：998 万円）といずれも大幅に増加した。

また、平成 30 年度にはオープンイノベーション制度の広報活動を推進し、東証一部上場企業のうち 454 社の社長宛にパンフレットを送付するなどの取組を実施した結果、日本電子株式会社と同制度を利用した戦略的共同研究等を実施する連携協定を締結した。同協定により、年間 1,000 万円以上で複数年の共同研究を開始することができた。

省エネルギー運転管理【中期計画 57】

建築物の快適性を確保しつつ、既存設備機器・システムの適切な運用改善を行うことにより、環境負荷低減と経費の削減を図ることを目的とした「省エネルギー運転管理」を平成 28 年 10 月より実施した。省エネルギー支援業務の受注者（外部事業者）は既存設備の運転状況や室内環境を確認し、更なる運転管理の改善提案を行うが、大学においては、その提案を検討した上で運転管理の改善を継続的に実施し、着実な省エネルギーを推進している。これらの取組により、年平均 2.7%（平成 27 年度を基準年として、平成 28～30 年度の 3 年間の平均値）のエネルギー消費原単位を削減するなど、中期計画に掲げる目標値（1%）を 2 倍以上の省エネルギーを推進している。

病院経営の効率化【中期計画 55】

医学部附属病院においては、管理会計システムを含めた診療指標の分析結果と、それに基づく各診療科への具体的な収益改善策を病院長ヒアリングの資料として提示し、当該診療科とともに検討を行うなど、病院運営の効率化を推進した。その結果、医学部附属病院の収益率（附属病院収益÷経常費用）は、第 2 期中期目標期間平均が 93%であったところ、平成 28～平成 30 年度平均は 96%へと改善した。さらに、平成 30 年度には、メディカルツーリズム支援企業と連携を取り、長寿・健康人生推進センターにおける中国人患者の受入れを開始した。これにより、平成 30 年度においては、同センターで健診者 35 名、セカンドオピニオン外来受診患者 7 名、入院患者 2 名の受入れを実現させ、医学部附属病院全体のメディカルツーリズムによる収入は平成 29 年度と比較して約 4,450 万円の増収となった（外来・入院約 2,700 万円、人間ドック約 1,750 万円）。その他、平成 28 年度に 4 床の差額室を増室するなど、保険外収入の確保に努めた結果、医学部附属病院全体の稼働額は平成 27 年度と比較して平成 30 年度は約 33 億円（約 11%）の増加となった。

歯学部附属病院においては、管理会計システムの活用等により、診療科別の簡易版部門別原価計算を用い、各診療科等に対して病院長によるヒアリングを実施し、各診療科の課題抽出と業務改善のための現状確認を行うとともに、前年度と比較して収支状況が改善していると考えられる診療科に対しては、医療担当理事及び病院長の判断の下、クラークの増員、医療機器の更新等を行った。このように、病院運営の効率化を推進した結果、歯学部附属病院の収益率（附属病院収益÷経常費用）は、第 2 期中期目標期間平均が 80%であったところ、平成 28～平成 30 年度平均は 86%へと改善した。さらに、患者サービスの向上と新規患者の受入れ体制を改めることを目的として、平成 29 年度から新たに電話予約システムを稼働させた。これによって、ホームページで情報を得て予約を取る新しい患者層が来院するようになり、病院収入の増加に繋がった。また、同年度には新患の受入れを完全予約制に移行し、診療報酬請求の増加を推進するための改革を行った。このように、病院収入の確保に努めた結果、附属病院稼働額は平成 27 年度と比較して平成 30 年度は約 3 億円（約 8%）の増加となった。

【平成 31 事業年度】**募金室の設置準備**【年度計画 54-1】

大学基金について、他大学での経験豊かなファンドレイザーを令和元年 8 月に採用し、従前の取組についての検証や改善策の検討を行った。具体的には、高額寄附者への顕彰事業や、新入生への募金活動等を見直したほか、寄附案内のカード作成等の取組を行った。

また、同年 10 月には募金室の体制を刷新し、理事を室長、ファンドレイザーを室長代理とした。令和 2 年 1 月には大学基金事業の実務強化のため、募金室に事務組織（募金係）を設置した。

さらに、内閣府が国立大学向けに実施した「国立大学イノベーション創出環境強化事業」に採択され、同事業の柱の 1 つとして、学内にある 3 つの基金（大学基金、病院支援基金 2 つ）を統合する調整を進め、規則改正等を行った。加えて、遺贈対策として信託銀行 3 行との包括協定契約を締結したほか、謝意表明の仕組みについても整備した。上記の取組により、令和 2 年度から具体的な募金活動を実施する準備を完了させた。

国立大学イノベーション創出環境強化事業【年度計画 53-1】

民間資金獲得の推進や経営基盤の強化を目的として、内閣府が令和元年度に国立大学を対象として新規に公募した「国立大学イノベーション創出環境強化事業」に応募し、1 位の評価を受け採択された。同事業は、国立大学の外部資金獲得実績等に応じたインセンティブとなる資金を配分することで、民間企業との共同研究における適切な間接経費の確保や寄附金等の多様な民間資金獲得を推進し、イノベーションの創出に必要な財源の確保や、経営基盤の強化を促すことを目的としたものである。令和元年度は 5 大学が採択され、本学は国立大学法人運営費交付金の重点支援枠 1（地域）及び 2（特色）の категорияにおいて、採択された 3 大学のうち 1 位の評価を受け、令和元年度に 3 億円が交付された。これにより、民間資金獲得の取組を加速させ、経営基盤の強化を図るとともに、本学の教育・研究・診療機能のさらなる発展が期待できる。

クラウドファンディングの導入【年度計画 53-1】

本学の教育、研究、医療、国際交流及び社会貢献等に関する寄附金獲得体制を強化し、寄附収入を拡大することを目的として、クラウドファンディングの制度を導入した。令和元年度は、試行として 1 件のプロジェクトを実施するとともに、学内規則やフローの作成など、令和 2 年度からの本格稼働に向けた準備を行った。

同制度の導入によって寄附収入を拡大することで、本学の教育研究等の活性化及び財務基盤の強化が期待される。

科研費、共同研究、受託研究等その他競争的外部資金【年度計画 53-1】

科研費をはじめとする競争的外部資金獲得の増加を目的として、統合研究機構を中心に、引き続き科研費説明会の実施や名誉教授による計画書の添削業務等の支援を行った。これらの取組の結果、科研費の採択率は35.1%（平成30年度：27.4%）に上昇し、17億2,395万円（平成30年度：16億8,253万円）を獲得した。

また、AMED調書の作成支援や本学主導の医師主導治験の支援についても引き続き実施し、医師主導治験の計画策定のためのAMED研究費を獲得することができた。この結果、寄附講座を除く寄附金等その他競争的外部資金の獲得実績については1,064件（平成30年度：999件）、41億9,338万円（平成30年度：39億8,330万円）に増加した。

さらに、産学連携に係る取組として、学内シーズに関するヒアリングやオープンイノベーション制度を前年度に引き続き進めた結果、学外機関との共同研究は355件（平成30年度：331件）、受入額8億4,607万円（平成30年度：7億2,462万円）に増加した。受託研究についても957件（平成30年度：857件）、受入額14億8,825万円（平成30年度：12億9,115万円）と大幅な増加となった。その他、ライセンス契約による収入は8,718万円（平成30年度：2,026万）となった。

2. 共通の観点に係る取組状況**【財務内容の改善】****(1) 外部資金の獲得****オープンイノベーション機構**

組織対組織の大型産学連携研究を推進して新しい医療技術や治療法の研究開発等を行い、その成果を確実に社会実装することを目的として、平成30年12月にオープンイノベーション機構を設置した。同機構において大型産学連携プロジェクトを創出・推進するための体制を整備し、実行することで、令和5年度に「チャレンジ目標額」で約10億円、必達目標の「基準目標額」で約8.8億円の達成を目指している。

データ関連人材育成プログラム

データ関連人材育成プログラムにおいて（詳細はP65 教育研究等の質の向上に関する全体的な状況について1. 教育「データ関連人材育成プログラム」を参照）、博士課程の学生のほか、企業からも多くの人材を受け入れたことで、平成30年度に3,942万円、令和元年度に3,963万円の自己収入があった。

(2) 財源の多様化**土地活用**

（詳細はP36 1. 特記事項【平成28～30事業年度】「土地活用」を参照）

大学基金

（詳細はP36 1. 特記事項【平成28～30事業年度】「大学基金」を参照）

(3) 資源配分の重点化**学長裁量経費**

学長裁量経費の配分方法として、3つの柱（①学内イノベーションの推進、②ガバナンス強化、③若手研究者支援）を設け、その柱に合致する事項を部局が申請し、学長・理事が判断するボトムアップ型と学長が全学的観点から重要度・緊急度が特に高い事項と直接判断するトップダウン型の2つの配分を実施している。

具体例として、ボトムアップによる学内のIT化に必要なインフラ整備や、トップダウンによる優秀若手研究者奨励賞の実施、次世代研究者育成ユニットへの研究費配分、未来のトップ研究者育成を担う高等研究院の機能強化などがあり、いずれも本学の戦略に沿った形での配分を実施している。

また、承認された取組については、その成果・進捗についてフォローアップを行うことで、次年度以降の本経費のさらなる戦略的・効果的活用資することとしている。

なお、令和2年度予算において、学長裁量経費の主要な取組について事業レビュー（予算の見える化）を実施し、学内資源の戦略的再配分のさらなる推進を図ることとしている。

(4) 経費の節減**経費節減の取組**

管理的経費等の既定経費の削減に向けて、「TMDU 経費削減アクションプラン」として特に実行すべき3つの事項（①モノクロ・両面印刷の徹底、②光熱水量の節約、③備品の再利用や共用化の徹底）を学内ホームページに掲げ、周知・実施した。

また、経費節減に加えて業務運営の合理化、効率化の観点から、関係部署と調整を行い、関連業務のアウトソーシングや入札手続きの業務量を削減するため複数年契約を行っている。

(5) 附属病院の継続的・安定的な病院運営のための取組

診療報酬請求の適正化

医学部附属病院においては、保険診療及び診療報酬請求の適正化を進め、入院診療については、平均在院日数（一般病床）は10.5日（平成30年度：10.9日）となった。新入院患者数は前年比4%増（20,201名）、平均入院診療単価は92,186円（前年度比3%増）になり、平均外来診療単価も24,146万円（前年度比11%増）となっており、病院収入の確保に繋がった。

歯学部附属病院においては、診療報酬の適正な算定と保険審査による返戻対策のため、社会保険委員会主催による医療従事者向けの保険講習会を開催している。さらに、正しい電子カルテの入力と適切な保険請求を行うことを目的として、カルテの診療科相互チェックのシステムを構築した。これは、すべての診療科が定期的に電子カルテの記載内容について他科のスタッフにチェックを受けるシステムであり、具体的に相互チェックを行う診療科の組合せを決定し、令和2年2月から順次実施している。

このように、病院収入の確保に努めた結果、両附属病院稼働額は平成27年度と比較して令和元年度は医学部附属病院で17%、歯学部附属病院で7%の増加となった。

病院経営の効率化

（詳細はP371. 特記事項【平成28～30事業年度】**病院経営の効率化**を参照）

経費節減の取組

医学部附属病院においては、業務委託契約の見直しを行い、類似した契約業務を集約するとともに、平成29年1月より全国国立大学附属病院による共同調達を継続して行っている。また、役務契約や調達契約等、各種契約関連の見直し及び値引き交渉を積極的に行った。令和元年度においては、役務契約関連では、画像診断システム総合保守契約において、全体的に内容を見直し、出来高の契約へ変更することで約907万円、調達契約関連は、医療機器等調達契約においては病院長ヒアリングで承認された機器及び緊急要望機器調達において、入札後更に値引き交渉を行うことなどにより、当初予算額から9,000万円以上の削減が見込まれるほか、削減した額で複数年の分割払いが見込まれていた機器を一括払いで購入することにより、翌年度以降の支出削減も行うことができた。

歯学部附属病院においては、診療科別の簡易版部門別原価計算を用いて、各診療科に対して収支状況を毎月提示するとともに、病院長ヒアリングを通じて診療の状況、増収及び経費削減に係る目標を周知した。また、先端的な歯科治療の推進及び業務の効率化を目指し、デジタル・デンティストリー（※）の体制を整備するため、光学オーラルスキャナ、3Dプリンター及び歯科用CAD/CAMシステムを装備した「Real Mode Studio（リアルモードスタジオ）」を平成30年度に歯科技工部に開設した。これらの機器の導入により、一連の補綴物製作の工程が全てデジタルデータ上で行えるようになり、より精度の高い補綴物の提供が可能となった。その結果、当該技工物の製作を院内のデジタル機器を用いずに従来どおり外注していた場合と比較して、年間で平成30年度では約1,860万円程度、令和元年度では約2,797万円程度の外注技工費を削減することができた。

※デジタル・デンティストリー…デジタルデバイスを用いてコンピュータ支援下で行う歯科治療の総称

I 業務運営・財務内容等の状況
(3) 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する目標
① 評価の充実に関する目標

中期目標
 ○評価の充実及び評価結果の活用
 自己点検・評価および外部評価を厳正に実施するとともに、学長が進捗状況に係る総括を行う仕組み等を構築し、評価結果を大学運営の改善に活用する仕組みを強化する。

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び令和 3 事業年度の実施予定
<p>【59】 全学的な評価システムの改善充実を行い、自己点検・評価、年度評価、中期目標期間評価および認証評価を適切に実施する。特に、法人評価については、毎年度の評価結果に基づき、期待する取組と改善が必要な取組等に区分し、関連会議および部局に対して、具体的に次年度に求められるアクションプランを提示し取組の推進・改善を促す。</p>	<p>【59-1】 法人評価結果等に基づき、「次年度に期待される取組概要」をアクションプランとして関連会議及び部局に対して提示し、さらなる発展・改善に資する取組を行う。 また、自己点検・評価を適切に実施するとともに、年度計画に係る各部局の平成 31 年度計画の実施状況調査を行うほか、平成 28～30 年度までの実施状況について、学長が総括し、及び平成 32、33 年</p>	III		<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） 第 3 期中期目標期間も引き続き、自己点検・評価、法人評価等を実施した。 自己点検・評価については、各部局において前年度の年度計画に係る実施状況について自己評価を行うとともに、評価結果をとりまとめて全学的な自己点検・評価報告書を作成し、全職員に周知したほか、大学ホームページや大学広報誌にも掲載して広く社会に公表した。 法人評価に関しては、平成 28 年度に「各部局の年度計画策定の参考となる方向性を提示する」という基本方針の下、上半期実施状況調査時に次年度計画策定のために「アクションプラン」の項目を追加し、評価情報室にて作成した次年度のアクションプランの原案を部局に提示した。その後アクションプランは、各部局からの意見を反映するとともに、前年度の法人評価結果で注目された点を内容に追加し、名称を「次年度に期待される取組概要」と改めて各部局へ提示を行うこととした。 さらに、学長の発案により、准教授以下の教員を中心とした教職員を対象に、第 3 期中期目標・中期計画のポイントを説明・周知し、より一層の理解と協力を得るべく、大学評価に関する説明会・意見交換会を平成 29 年度に開催した。</p>	<p>法人評価結果等に基づき、「次年度に期待される取組概要」をアクションプランとして関連会議及び部局に対して提示し、さらなる発展・改善に資する取組を行う。 自己点検・評価、年度評価を適切に実施するとともに、中期目標期間評価に向けたデータ収集を行う。また、大学機関別認証評価を受審する。 その他、全学的な評価システムの改善に資する取組を行う。</p>
		III		<p>（平成 31 事業年度の実施状況） 【59-1】 法人評価に関しては、前年度に引き続き、評価情報室が「次年度に期待される取組概要」を作成するとともに、記載要領を部局に提示して、次年度計画策定の参考となるようにした。 また、学長が計画の進捗状況に係る総括を行う仕組みとして、平成 28～30 年度までの計画実施状況についてまとめるとともに、令和元～3 年度の実施予定について見通しを示す「学長総括」を策定した。このことにより、計画の進捗状況が明らかになり、</p>	

	<p>度の実施予定についても見通しを示す。 大学機関別認証評価については、自己評価書作成のためのデータ収集及び評価項目（基準）に関する問題点の対策を実施する。 その他、全学的な評価システムの改善に関する取組を行う。</p>		<p>取組の推進・改善を促す仕組みを構築することができた。 大学機関別認証評価については、令和3年度の受審に向けて準備を行った。具体的には、発表された第3巡目の評価基準や前回受審時に指摘を受けた点等について、評価情報室と統合教育機構で情報共有を行った。また、関係部局へ周知のうえ、改善策の検討を促した。 さらに、教育研究評価については、より適切な評価報告書を作成するため、各部局の評価担当者に対する説明会を2回実施し、記載項目等について周知を行った。</p>	
--	---	--	---	--

I 業務運営・財務内容等の状況

(3) 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する目標

② 情報公開や情報発信等の推進に関する目標

中期目標	○情報発信の推進 世界に冠たる医療系総合大学として飛躍するため、本学が実施する医学・歯学・生命理工学等の緊密な連携による教育・研究・医療に関する取組や海外の大学等との国際交流プログラムなど特色ある活動を積極的に情報発信する。
------	---

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び令和 3 事業年度の実施予定
<p>【60】 特色ある本学の教育・研究・医療等に関する活動についてわかりやすく日本および世界にアピールすることにより、諸活動の社会への還元と本学の知名度の向上に資する広報を行う。活動状況等については各部署および大学全体に情報源を求め、教育・研究・医療・社会貢献・国際化の観点から情報発信データとして整理し、さらに、大学ポर्टレートに反映させることで内容を充実する。 発信内容については各ステークホルダーのニーズに対応した最適化を行い、発信方法については広報実績を踏まえた有用性と利便性の点検を行った上で広報目的および対象に応じた多様な媒体を利用した、日本語および英語による国際的な情報発信体制を構築する。学内での情報の共有化のための情報発信についても検証により改善策を推進する。</p>	<p>【60-1】 本学の教育・研究・医療等に関する活動について、広報部を中心として、広報誌やホームページ等を通じて発信する。特に、プレスリリースについては、平成 27 年度比で 130%程度を維持しながら、より有効な発信方法について検討する。 また、教育・研究・医療・社会貢献・国際化に関する活動状況等について、各部署及び大学全体から情報収拾する現存</p>	IV		<p>(平成 28～30 事業年度の実施状況概略) 国際的な情報発信体制のため、平成 28 年度には米国科学振興協会 (AAAS) が提供しているオンラインニュースサービス「EurekAlert」と契約し、日本語で実施したプレスリリースを英語化して配信した。英語化の際は、専門性の高いライターによる英文記事原稿を利用することにより、円滑な国際プレスリリースの発信を行うことができた。 さらに、本学の強みである研究領域についての情報発信のために作成している英文広報誌「Research Activities」を毎年発行したほか、平成 30 年度には Japanese College and University Portraits (国際版大学ポर्टレート) に本学の情報を掲載した。 プレスリリースの件数は平成 28 年度 57 件→平成 29 年度 83 件→平成 30 年度 69 件と推移し、平成 27 年度実績 (43 件) と比較して全ての年度で 30%以上の増加となった。また、国際プレスリリースに関しても、平成 28 年度 14 件→平成 29 年度 22 件→平成 30 年度 29 件と推移しており、平成 27 年度実績 (2 件) から大幅に増加した。 さらに、こうしたプレスリリースの推進や国際的な情報発信に取り組んだことにより、QS 世界大学ランキングにおけるスコアが「評判 (教員)」を中心に向上し、平成 30 年度にはトップ 100 にランクインすることができた。</p>	<p>教育・研究・医療・社会貢献・国際化に関する活動状況等について、各部署及び大学全体から情報を収集するための体制を拡充する。 また、本学への取材申込の動向や大学関連の新聞掲載記事の傾向について分析することにより、ステークホルダーのニーズ動向を調査する。加えて、その調査結果をもとに一般向け広報誌、英語による広報誌、国際研究情報配信媒体、SNS を利用した発信について、各ステークホルダーのニーズに対応した最適な方法を検討・実施する。</p>
				<p>(平成 31 事業年度の実施状況) 【60-1】 プレスリリースに関して、前年度に引き続き、積極的に発信するよう学内一斉メールや教授会にて周知を行った結果、今年度は 65 件となり、平成 27 年度比 (45 件) で 130%以上の実績を維持することができた。 また、教育・研究・医療等の学内活動の状況を把握するため、引き続き広報戦略委員会や広報連絡会を通じて情報収集を行った。収集した情報について</p>	

	<p>の体制を維持し、より効率的に本学の優れた取組・ブランド力をアウトリーチするため、ホームページ等の発信方法を改善する。</p> <p>さらに、本学への取材申込の動向や大学関連の新聞掲載記事の傾向について分析することにより、ステークホルダーのニーズ動向を調査し、調査結果を参考に一般向け広報誌、英語による広報誌、国際研究情報配信媒体、SNS を利用した発信について、各ステークホルダーのニーズに対応した最適化を行う。</p> <p>その他、アンケート等による検証に基づき、学内での情報の共有化のため改善した情報発信策を推進する。</p>		<p>は、日本語版広報誌「Bloom 医科歯科大」や英語版広報誌「Annual News」、「Research Activities」をはじめ、SNS やターゲティングメール等も活かして本学の取組について発信した。これらの取組の結果、THE 分野別世界大学ランキング 2020【臨床、前臨床および健康分野】において世界 74 位（日本 3 位）にランクインすることができた。</p> <p>さらに、広報活動について改善・見直しを行うため、ホームページのリニューアルに関する全職員に向けたアンケートを、WEB システムを用いて実施した。</p>	
--	---	--	---	--

(3) 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する特記事項等

1. 特記事項

【平成28～30事業年度】

【次年度に期待される取組概要】【中期計画59】

自己点検・評価及び年度評価、中期目標期間評価の基礎資料として、毎年度、上半期及び通期に各部局に対して、年度計画に係る実施状況調査を行った。また、前年度の評価結果等に基づき、期待する取組や改善が必要な取組等について、関連会議及び部局に対して周知徹底する取組について検討を行った結果、「次年度に期待される取組概要」を提示することとした。同概要は、上半期実施調査と併せて次年度計画策定を各部局に依頼する際に、「各部局の年度計画策定の参考となる方向性を提示する」という基本方針の下に、前年度の法人評価結果で注目された点等も踏まえて、各部局において期待される取組の大枠を提示したものである。

同概要を提示して、各部局の次年度計画策定時の参考としてもらうことで、中期目標・中期計画の趣旨から乖離してしまった計画の軌道修正や不足部分の補強及びさらなる発展策の策定等を促すことができた。

【大学評価に関する説明会】【中期計画59】

第3期中期目標・中期計画のポイントを説明・周知し、より一層の理解と協力を得ることを目的として、教職員、特に准教授以下の若手教員を対象として、「大学評価に関する説明会・意見交換会」を平成29年度に計3回行った。参加者からは「法人評価など、教授会や委員会ではわからない大学の状況について知ることができ、非常に重要な説明会であった」との反応が示されるなど、教員の大学評価に関する理解と認識の向上に貢献した。

【情報発信方法の多様化】【中期計画60】

国際的な情報発信体制の構築のため、前述の「EurekAlert!」を通じてプレスリリースを発信したほか、海外向けの研究広報誌である「Research Activities」を毎年発行し、本学の強みである研究領域について情報発信を行った。同誌に関しては、内容を国際的な研究者に発信するためにターゲティングメールで配信することとし、Web of Scienceに掲載されている研究論文の責任著者を中心として、2万件の送付を行った。

また、「Nature Index Japan」の誌面及びオンライン版に本学の広告を掲載した。同雑誌は世界有数の科学誌である「Nature」が刊行しているもので、オンライン版においては、毎月最新の研究情報が掲載されるため、本学の優れた研究を国内外の研究者に対してアウトリーチすることができ、本学の認知度及びブランド力を高めることができた。

さらに、平成30年度からは、Japanese College and University Portraits (国際版大学ポートレート) に本学の情報を掲載し、海外に向けた情報発信を開始した。

こうした積極的な学術広報活動の結果、QS世界大学ランキングの医学分野における評判(教員)のスコアは76.4に上昇(平成29年度:75.2)し、トップ100にランクインする一因となった。

【記者懇談会】【中期計画60】

メディア関係者とのより一層の関係強化を図り、本学の種々の活動や実績を広く社会に発信するために、報道関係者を招いて本学の取組施策について説明する「記者懇談会」を定期的実施した。平成28年度には、研究だけでなく教育に係るテーマを設定したが、平成29年度には本学附属病院の入院患者に提供している摂食嚥下食の試食体験を実施するなど、本学の特徴ある取組を幅広くアピールするとともに、情報交換会を通じて多くのメディア関係者との関係を強化した。

国立大学で継続的に、このような独自性の高い記者懇談会を開催している大学は例がない。本学はメディア関係者との良好な信頼関係を構築できており、本学の取組がメディアを通じて広く社会に発信されている。

【EurekAlert!の活用】【中期計画60】

国際的な情報発信体制を構築するため、米国科学振興協会(AAAS)が提供しているオンラインニュースサービス「EurekAlert!」と契約し、日本語で実施したプレスリリースを英語化して配信した。その際、逐次翻訳ではなく、専門性の高いライターによる英文記事原稿も利用し、研究成果を魅力的にアピールした。同サービスを通じた海外への研究成果発信により国際プレスリリースを行った結果、平成28年度までは海外サイトへの掲載が43件であったのが、「EurekAlert!」掲載後は158件(平成29年度:93件、平成30年度:65件)掲載されるなど、研究に関する海外への情報発信について効果があった。また、英語版プレスリリースの件数に関しても、平成30年度は29件となり、平成27年度の2件から大幅な増加となった。

【平成31事業年度】

【学長総括】【年度計画59-1】

学長が中期計画の進捗状況に係る総括を行う仕組みとして、「学長総括」を策定し、平成28～30年度までの計画実施状況についてまとめるとともに、令和元年～3年度の実施予定について見通しを示した。これにより、計画の進捗状況が明確となり、取組の推進・改善を促す仕組みを構築することができた。

【情報発信の多様化】【年度計画60-1】

平成30年度に引き続き、「EurekAlert!」を通じたプレスリリースの発信や「Research Activities」の発行、ターゲティングメールの配信を実施したほか、TwitterなどのSNSを利用した、英語による海外向けの情報発信を開始した。これらの取組の結果、分野別THE世界大学ランキング2020臨床、前臨床および健康分野で世界第74位、日本第3位の評価を獲得し、前年度の世界第126-150位から大幅にランクアップすることができた。

I 業務運営・財務内容等の状況

(4) その他業務運営に関する目標

① 施設設備の整備・活用等に関する目標

中期目標	<p>○施設等の有効活用の推進 学長のリーダーシップのもと、施設点検評価により学長裁量スペース等を設け、新たな医療イノベーション創出等のために提供するなど施設設備の有効活用を実施する。また、施設の長期的利用に向けた品質確保のため、計画的に施設機能の維持保全を行う。</p> <p>○施設等の整備 キャンパスマスタープランの実現に向けた取組と医療系総合大学としての持続的発展を推進する。また、その方針に沿って附属病院の機能強化のための施設等整備を検討する。</p>
------	---

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び令和 3 事業年度の実施予定
<p>[61] 施設点検評価を実施し、施設利用状況を検証したうえで、学長が有効活用について戦略的に発案できる体制を構築し、共用スペースの拡充、再配分等を行い、既存施設を有効に活用する。</p> <p>また、施設パトロール等により既存施設・設備の状況を的確に把握し、その結果を踏まえ、長期修繕計画を見直し、計画的な修繕により、施設の維持保全を推進する。</p> <p>その他、高額な大型研究設備等について、学内共同教育研究施設等への集約化を行い、全学的に利活用できる設備として効率的かつ効果的に運用する。</p>		IV	<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） 建築委員会の下に置かれた「施設有効活用専門部会」において「施設有効活用に関する調査」を行い、本学が所有する施設について使用実態を把握し、全学的な視点から施設の有効活用に関する点検評価を行った。本調査により有効に利用されていないと評価されたスペースについては、「学長裁量スペース」として確保するとともに、現有の「学長裁量スペース」及び「共用スペース」についても再配分を行うなど、既存施設を有効に活用している。</p> <p>第 3 期中期目標・中期計画・年度計画における「目標」として設定されていなかった全学スペースチャージ制度の導入について、執行部の強いリーダーシップの下、学内合意を得て本制度を成立させ、令和元年 10 月より運用を開始することとした。本制度は、共有部分を除いた教育研究施設を対象に使用面積に対応する金額をスペースチャージとして徴収し、それを財源として各種修繕及び建築設備の改修・更新等にかかる費用に充てることとしている。</p> <p>これにより施設の維持管理に必要な修繕費の安定財源の確保が可能となるほか、各部局において使用スペースの厳格な見直しが行われ、その結果として大学に返却されるスペースを「学長裁量スペース」と位置づけて確保することができた。これらのスペースは、新たな共同研究等を行うスペースとして使用するなど、本学の教育・研究スペースの有効活用がより推進されることが期待される。</p> <p>その他、学内に点在する高額な大型研究設備を含めた共同利用可能な研究設備の集約化を目的として、旧歯学術研究支援センターを改組するとともに、難治疾患研究所および生体材料工学研究所の研究支援施設と連携して、学内研究支援部門の基盤組織として、管理運営部門及び 7 つの研究支援ユニッ</p>	<p>引き続き施設点検評価を実施し、施設利用状況の検証や使用面積の分析を行ったうえで、学長裁量スペースの確保や、共用スペースの拡充・再配分等を行うことにより、既存施設を有効に活用する。</p> <p>また、引き続き、施設パトロール等により既存施設・設備の状況を把握し、その結果に基づき、維持保全に必要な修繕費用を算出するとともに、長期修繕計画を見直し、優先度の高いものから改修等整備を行う。</p> <p>その他、引き続き学内に点在する共同利用が可能な機器・試料・施設等のリソースを集約し、データベース構築をすることで、研究機器・研究試料・研究施設等の学内共用の拡充するほか、リサーチコアセンターが中心となり、学内設備を効率的かつ効果的に運用する。</p>	

		<p>トからなる「リサーチコアセンター」を平成 29 年に設置した。</p>	
	<p>【61-1】 施設点検評価を実施し、使用面積を分析したうえ、必要に応じて学長裁量スペース及び共用スペース等の規定等を見直す。さらに、学長が施設有効活用について戦略的に発案できる体制の構築準備をする。 また、実施予定表に基づき施設パトロールを行い、建物・設備状況を確認し、維持保全に必要な修繕費用を算出するとともに、施設パトロール等の結果をインフラ長寿命化計画（個別施設計画）に反映させ、計画的に施設の維持管理及び改修等整備を行う。 その他、統合研究機構において、機器・試料・施設等の各種リソースの一元管理体制の効果等について検証するとともに、検証による改善策を立案する。 さらに、資金とスペースの有効的活用の支援を継続するなどの取組により、湯島・駿河台・国府台地区の総合的かつ有機的な研究環境整備を促進する。</p>	<p>IV （平成 31 事業年度の実施状況） 【61-1】 令和元年度は、湯島団地の附属病院使用スペースを対象とした施設点検調査を実施し、使用面積、利用状況を調査した。その結果、有効に利用されていないと評価された歯学部附属病院ロッカー室を学長裁量スペースとした。 また、施設パトロール及び省エネパトロール等の結果を踏まえてインフラ長寿命化計画（個別施設計画・建物長期修繕計画）を見直し、優先度の高い修繕（駿河台(2)団地ブロック塀対策、歯科棟北・国府台校舎棟空調機改修、8号館南防災受信機更新、8号館北外壁等補修、国府台体育館便所改修等）工事を行った。 加えて、厳しい財務状況においても計画的な維持管理・修繕等に必要となる財源を安定的に確保することを目的として、全学スペースチャージ制度の導入について、学長のリーダーシップの下、学内合意を得て令和元年 10 月より運用を開始し、これにより施設の維持管理に必要不可欠な修繕費として年間で約 7,000 万円の安定財源が確保された。さらに、本制度の導入により、各部局において使用スペースの厳格な見直しが行われ、その結果として大学に 226 m²が返却され「学長裁量スペース」として確保することができた。これを今後、新たな共同研究等を行うスペースとして使用するなど、本学の教育・研究スペースの有効活用がより推進されることが期待される。 その他、統合研究機構所有の先端研究用の高額機器を全学向けに共用化するなど、学内研究環境の充実を図るための整備を行った。また、学内に点在する共用利用が可能な、特に高額な大型研究機器等のリソースについて、全学を対象に引き続き調査を行った。加えて、利用頻度が高い機器（透過電顕、走査電顕、蛍光顕微鏡）を追加整備するとともに、利用者からの要望が高い機器（一細胞解析装置）を新規に購入した。さらに、8号館南 6 階および 7 階（リサーチコアセンター）のスペースを高等研究院及び若手研究者用研究スペースとして配分するにあたり、8号館南 5、6、7 階に点在していた共用機器を 5 階に集約した。 東京都内で創薬・医療分野の研究開発の計画を有し、今後その事業化を目指している者及び創薬・医療分野の事業を行う中小企業者のうち、東京都内に事業を有する者、又は今後都内に事業所を構える計画のある者の研究等を支援し、シーズの実用化に向けた後押しを行うため、東京都と本学の間に「創薬・医療系オープンイノベーション」に資する大学保有</p>	

			<p>機器等の共用に関する協定」を令和元年7月に締結した。本協定によって、製薬企業、支援機関、投資家、大学等が集積する東京都の強みを活かし、本学が自身の研究のために保有する機器等を広く共用することで、創薬・医療分野におけるオープンイノベーションの推進が期待される。</p> <p>このように、スペースの有効活用及び高額な研究機器を共用化できたことは、全学的な先進研究の推進のためのより良い研究環境整備に繋がると考えられる。</p>	
<p>【62】 既存の施設整備長期計画を、学長のリーダーシップのもと、大学の戦略構想やアカデミックプランに則したキャンパスマスタープランへと拡充するとともに、当該プランに基づいたアクションプランを策定し、実現に向けた取組を行う。</p> <p>また、附属病院についても第三期中期目標期間中に附属病院の機能強化を推進するための施設改修整備を検討する。</p>	<p>【62-1】 アクションプランに基づき、インフラ長寿命化計画（個別施設計画）の策定を進める。</p> <p>また、医学部附属病院の機能強化のための再整備を実施するとともに、歯学部附属病院の機能強化のための歯科棟北再整備計画の検討を引き続き進める。</p>	III	<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略）</p> <p>キャンパスマスタープラン 2016 に基づき、老朽化の解消・改善に向けての計画的かつ重点的な施設整備を行うため、平成 28 年度に「インフラ長寿命化計画（行動計画・建物長期修繕計画）」を策定した。当該計画においては、施設の予防保全に必要な継続的に確保すべき費用を示し、そのための予算確保の方策の1つとして、光熱水費削減分を維持管理費等に充当できる仕組を示した。また、主要インフラである外部ライフライン（屋外排水管・ガスパ等）の更新計画については先行して策定するため、湯島キャンパスにおける排水管調査を行なった。</p> <p>その他、医学部附属病院においては、再整備計画のスムーズな実施に向け、テナントや東京メトロ等との交渉や学内調整を進め、先行して一部テナントの移転先工事を開始した。歯学部附属病院においては、再整備の第1段階として概算要求していた歯科棟南等改修事業が交付決定され、平成 30 年4月から実施設計を進め、平成 30 年8月より工事を開始した。</p>	<p>アクションプランに基づき、インフラ長寿命化計画（個別施設計画）の策定を進める。</p> <p>医学部附属病院の機能強化のための再整備を実施する。</p> <p>歯学部附属病院の機能強化のための歯科棟北再整備計画を実施する。</p>
			III	<p>（平成 31 事業年度の実施状況）</p> <p>【62-1】 インフラ長寿命化（個別施設計画）の策定に必要な施設情報及び修繕履歴等のデータベースの作成を進めた。</p> <p>また、医学部附属病院の機能強化のための再整備については、医学部附属病院機能強化棟の建設に向けて既存建解体等の工事を進めた。歯科棟北の再整備については、令和4年度概算要求に向け、両附属病院の一体化を踏まえたレイアウト、工事ステップ及び工程の検討を行った。</p>

I 業務運営・財務内容等の状況
(4) その他業務運営に関する目標
② 安全管理に関する目標

中期目標	○安全管理・危機管理 安全管理・危機管理体制の検証を行い、改善を推進することにより安全管理・各種管理体制を強化し、労働安全衛生法・環境管理に関する法令等を踏まえて安全性・信頼性のある教育研究診療環境を確保する。 その他、安全管理・危機管理に関連した大学間連携を実現する。
------	---

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び令和 3 事業年度の実施予定
【63】 平成 29 年度までに、既存の安全管理・危機管理体制を検証し、体制の見直しや強化を推進する。平成 30 年度からは更なる充実に向けた取組について実施または実施準備を進めるとともに、平成 33 年度までには各取組について再検証を行うことにより、安全管理体制を強化する。特に、両附属病院においては、病院長のガバナンスの下、事業継続計画（Business continuity planning）を策定し、大規模災害等を想定したシミュレーション等を連携して行う。 また、ガイドライン・マニュアル等についても、様々な状況を想定し、改訂・作成作業を進め周知徹底するほか、研修については、役員および教職員に対し職種・職階別に段階的に実施する。その他、安全管理・危機管理に関連した大学間連携について、企画・検討を行い、平成 33 年度までに危機管理に関する情報共有体制の構築等に係る取組を実施する。	安全管理・危機管理体制の見直し検証結果を基に、さらなる管理体制の見直しを継続するとともに、各部局での取組状況について検証し、危機管理に関する意識レベル改善を継続的に行う。 さらに、学生に係る対応として、寄宿舎の「緊急時対応マニュアル」について、	III		（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） 大規模な地震を想定して、地震発生時の対応措置（初期消火・避難訓練）を習熟させることを目的に、平成 29 年度には学生も含めた防災訓練を実施し、火災を想定した避難訓練、消火器訓練、起震車を使った地震体験及び煙ハウスによる火災時の煙体験を行い、参加者の防災意識を高めた。 国府台キャンパス（千葉県市川市）の教養部では、平成 29 年度に国府台地域の小中高大学及び国立病院の 10 教育機関等からなる国府台コンソーシアムを設置し、市川市との連携の下、各機関の交流を深めるとともに、地域の活性化や防災、減災に関する取組を行った。災害対応については、共同避難訓練、あるいは各機関資源を検討し、将来的に市川市地域防災計画の一部に組み込む可能性に関して、市川市との協議を進めた。 附属病院の事業継続計画（BCP）に関しては、医学部附属病院においてコンサルティング業者、BCP 担当病院長補佐、救命救急センター、看護部等を含めたコアメンバーによる「BCP 策定ミーティング」にて検討し、平成 29 年度に策定した。同ミーティングでは大地震や火災のほか、テロやミサイルへの対応についても検討を行い、平成 30 年度には大地震やテロ等の災害時に混乱をきたさないよう、組織力を底上げするため、医師、看護師、救急救命士、事務職員等からなる「災害テロ対策室」を設置した。	各取組についての検証や見直しを継続的に行うとともに、第 3 期中期目標期間で行った検討内容を精査し、第 4 期中期目標期間に向けた安全管理・危機管理体制の強化に係る方針を明確にする。 また、附属病院においては、策定した事業継続計画の見直しを行うとともに、大規模災害等を想定したシミュレーション等を引き続き実施する。災害テロ対策室においては、事案が発生した際に必要な対応を検討する。 さらに、ガイドライン・マニュアル等についても、定期的に見直し、様々な状況を想定した改定・作成作業を進め、全学に周知する。 研修については、役員及び教職員を対象とした職種・職階別の研修を段階的に実施する。 その他、他大学等との間の危機管理に関する情報共有体制の構築に係る取組を企画・実施する。
		III		（平成 31 事業年度の実施状況） 【63-1】 大地震時における安否確認ツールである EMC（エマージェンシーコール）について、より実践に近い訓練とするため、文部科学省内で行っている全国教育施設等の被害状況情報収集訓練に合わせた訓練を実施した。これにより、教職員や学生の安否確認	

	<p>さらなる見直しを行う。</p> <p>また、両附属病院においては、災害の規模や災害対応の段階に応じて災害対策マニュアルやBCP（事業継続計画）を活用し、両附属病院及び大学本部の連携による大学全体での防災訓練を実施する。</p> <p>その他、安全管理について周知と教育をより徹底するため、環境安全における新たな情報を提供するなどの研修会を実施するほか、環境保全及び化学物質の適正管理のため、管理担当者、管理責任者等による定期的な巡視を実施するとともに、化学物質管理システムを導入する。</p> <p>平成33年度までに危機管理に関する情報共有体制の構築等に係る取組を実施することを念頭に、安全管理・危機管理に関連した他大学との大学間連携について、検討を行う。</p>	<p>だけでなく、建物被害状況等に関するより多くの情報を収集できる体制を構築した。また、令和2年2月には「新型コロナウイルス対策本部」を設置し、新たな感染症への対策を講じた。</p> <p>学生に係る対応としては、災害時における学生の被害状況について、事務職員間で連絡を行うため、あるいは学生に対する確かつ迅速に連絡を行うため、「学務系危機管理マニュアル」及び「台風による休講時のHP掲載マニュアル」の見直しを行った。</p> <p>加えて、令和元年10月には湯島地区において避難訓練を実施し、職員・学生が緊急事態でも混乱なく避難できる体制を整えた。</p> <p>また、医学部附属病院においては、前年度設置した「災害テロ対策室」が中心となって、令和元年11月にBCPに則った災害対策訓練を行い、職員や学生344名が参加した。歯学部附属病院においても同日に訓練を実施したことにより、災害時における両附属病院の連携強化に繋がった。</p> <p>その他、職場の安全衛生について職員の理解を深めるため、「安全衛生の基本」を解説する研修会を実施した。また、前年度に導入した「化学物質管理システム」について、本学に即した管理方法や運用を検討するとともに、有機化学系の4分野にて先行稼働を経て順次稼働を開始した。</p>	
--	--	---	--

I 業務運営・財務内容等の状況
(4) その他業務運営に関する目標
③ 法令遵守に関する目標

中期目標
 ○法令遵守
 研究不正および個人情報漏洩の防止を含め法令遵守に係る取組を強化するとともに、監査体制を強化し学生を含めた全学的な遵守を徹底させる。

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由 (計画の実施状況等)	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び令和 3 事業年度の 実施予定
<p>【64】 法令遵守に係る全学的なガイドラインを策定し、現行の各委員会等の組織体系および法令等に基づく適正な法人運営・組織の管理責任を明確にするとともに、法令遵守に係る各種取組について、既存の取組の検証を行うなどさらに充実させる。 内部監査体制を強化し、定期的な検証および啓発を行うとともに、研修等の拡充や年度途中の採用者についての受講方法等を検討のうえ確実に受講させるなどの取組を行い、学生を含め大学構成員全体に法令遵守を周知徹底する。</p>		III		<p>(平成 28~30 事業年度の実施状況概略)</p> <p>法令遵守に係る全学的なガイドラインを策定するため、各部局におけるコンプライアンス関連規則等を収集するとともに、他大学のコンプライアンス関連規則等を収集・分析した。また、新たに国立大学法人 64 校に対する「コンプライアンス体制等について」の調査結果を踏まえ、他大学のコンプライアンス体制や、コンプライアンスに関する教職員への啓発活動についても併せて分析を進めた。さらに、内部監査体制の強化については、毎年度監査室がコンプライアンス・内部統制推進部署（総務部総務秘書課）に対する監査を行い、全学的ガイドライン、推進体制等の整備に向けての取組状況について確認した。</p> <p>その他、毎年度、種々のコンプライアンス遵守のための研修会を行っている。平成 29 年度には新たに、医学部及び歯学部の教員 FD 研修において、労働法を専門とする弁護士を招き、部下へのハラスメント等に関する研修を実施した。平成 30 年度には、本学の特命副学長（法務・コンプライアンス・地域貢献担当）による、最近の事例を踏まえたハラスメント防止についての講演を行った。また、年度途中に着任した教授及び医療職の新任管理職に対しても同様の研修を行っており、同研修によって、ハラスメント行為の防止について再認識させるとともに、所属長としての部下への適切な管理方法や問題事例を体系的に学ばせ、管理者として適切な運営能力を高めることができた。</p>	<p>法令遵守に関する既存の取組等の調査・分析を行い、他部局との連携を強化し、法令遵守に関する取組をさらに充実させるとともに、全学的なガイドライン策定を完了させる。</p> <p>内部監査体制の強化については、全学的なコンプライアンスに関する体制の整備・運用状況を監査する。</p> <p>種々のコンプライアンス遵守のための研修会を学生を含め大学構成員に対して実施する。</p>
				<p>【64-1】 法令遵守に関する既存の取組等の調査・分析を行い、部局間の連携を強化し、法令遵守に関する取組をさらに充実させるとともに、全学的なガイドラインを策定する。 さらに、学生や若手研究者を含めた大学構成員に対して、種々のコンプライア</p>	<p>III</p> <p>(平成 31 事業年度の実施状況)</p> <p>【64-1】 収集した各部局におけるコンプライアンス関係規則や条項 (約 100 件) 及び他大学 (64 大学) 等における規則等の調査・分析結果等を収集して、全学的な法令遵守ガイドライン策定準備を行った。 全学生・教職員を対象とした「情報セキュリティ・個人情報保護講習会」、事務職員を対象とした「初</p>

	<p>ンス遵守のための研修会を実施する。 また、内部監査体制の強化については、全学的なコンプライアンスに関する体制の整備・運用状況を監査するほか、抜き打ち等を含めたリスクアプローチ監査を実施する。さらに、各監査部門、研究活動不正防止計画・推進部署、コンプライアンス・内部統制を推進する部署との連携を強化するため、法令等違反リスクに関する情報交換等を定期的に行う。 その他、研究不正防止及び個人情報管理を含めた各業務・各組織におけるコンプライアンス確保の状況を検証するため、定期的な内部監査を行う。</p>		<p>任職員研修」、全ての研究者及び研究事務担当者を対象とした「APRIN e ラーニングプログラム (eAPRIN)」など、種々のコンプライアンス遵守のための研修会を実施した。 また、監査室による内部監査では、コンプライアンス担当部署（総務部総務秘書課）に対する監査を行い、全学的ガイドライン、推進体制等の整備に向けての取組状況について確認したほか、科研費等内部監査において、取引業者の帳簿との突合による監査を実施した。さらに、各監査部門、研究活動不正防止計画・推進部署、コンプライアンス・内部統制を推進する部署との連携を強化するため、法令等違反リスクに関する状況について情報交換・聴取を行った。 その他、令和元年6月に、監査室において平成30年度定期内部監査結果報告書を作成し、学長へ監査結果（前年度以前の監査結果フォローアップを含む）を報告したほか、令和元年度内部監査計画を策定し、令和元年8月より、定期内部監査を実施した。</p>	
<p>【65】 不正防止計画・推進委員会の機能を強化し、月1回の定例開催によってコンプライアンス推進責任者から報告を求め、研究不正防止に係る各種取組について検証を行うとともに、種々のコンプライアンス遵守のための研修会への出席を学生を含め研究に携わる大学構成員全体に義務付け、受講票による管理を行う。 また、不正防止計画・推進委員会の下に、病院長を委員長とした臨床研究監視委員会を設置し、医師主導型臨床研究について、全学レベル、病院レベルのダブルチェックを行う体制を整備する。</p>	<p>III</p>		<p>（平成28～30事業年度の実施状況概略） 不正防止計画・推進委員会を毎月（8月を除く）開催し、各部署からの学内インシデントの発生及びその対応結果の報告内容を検証し、学内で統一的な対応がとれる体制を構築している。 さらに、種々のコンプライアンス遵守のための研修会を開催し、教職員及び学生に研究不正防止や動物実験への理解を深めさせるとともに、倫理審査申請WEBシステム内にて研修受講歴を管理し、未受講者は研究実施申請が許可されない運用とした。特に「安全で適正な研究に係る研修会」では、受講者に「基礎研究ID」を配布して受講履歴を一括管理する受講管理体制を構築したほか、再教育の徹底のため、動物実験の教育訓練を含めて、WebClassによるe-learningの受講環境を整備した。加えて、研究活動における不正を防止する観点から、「研究活動上の不正行為防止ハンドブック」を毎年発行・配布した。特に研究を実施している研究者（教員を含む）や大学院生、研究支援員、研究費を管理する事務職員等には、ハンドブックに綴じられている誓約書の提出を義務付けて、管理を徹底した。 また、病院長を委員長とした「臨床研究監視委員会」を設置して毎月定例で開催し、病院内で実施される臨床研究の実施状況及び有害事象の発生状況を随時把握できる体制を整備した。</p>	<p>不正防止計画・推進委員会を引き続き定例開催し、研究不正防止に係る各種取組について検証を行い、さらなる改善策を実施する。また、臨床研究監視委員会にて医師主導型臨床研究について、全学レベル、病院レベルのダブルチェック体制の検証を行い、さらなる改善策を実施する。 さらに、種々のコンプライアンス遵守のための研修会等への出席を、研究に携わる大学構成員全体に義務付け、受講票による管理を継続して徹底する。</p>
	<p>【65-1】 不正防止計画・推進委員会の定例開催を継続し、コンプライアンス推進責任者との連携の下、研究不正防止に向けた取組において、検証結果を活用した充実策を引き続き検討・実施する。 また、研究倫理等の研修会・講習会の受講管理により、未受講者にはDVD等に</p>	<p>III</p>	<p>（平成31事業年度の実施状況） 【65-1】 不正防止計画・推進委員会を毎月（8月を除く）開催した。なお、不正防止計画・推進委員会及び臨床研究監視委員会の委員である医療イノベーション推進センター長が、毎月の臨床研究監視委員会時に不正防止計画・推進委員会で審議された情報を提供しており、研究不正防止に係る各種取組を周知し</p>	

	<p>よる講習を徹底し、大学構成員全体が高い倫理観を持って業務に専念するよう研修等を義務付け、意識を向上させる。</p> <p>さらに、医師主導型臨床研究の実施に向けて、臨床研究監視委員会等を活用した不正防止体制強化の仕組みを運用するほか、医師主導型臨床研究について、全学レベル、病院レベルのダブルチェックを行う体制を整備する。加えて、臨床研究監視委員会における監視体制の充実のため、必要に応じて監視方法の見直しを行う。</p>		<p>ている。加えて、研究安全管理運営委員会においては、法令違反等の重大インシデント報告に関するフローを取り決めた。</p> <p>また、動物実験、遺伝子組換え実験、病原微生物等・特定病原体等を取扱う基礎研究の実験にかかる教育訓練を「安全で適正な研究に係る研修会」として、ヒト（試料・データを含む）を対象とする臨床研究にかかる教育訓練を「研究倫理講習会」として実施した。いずれも未受講者に関しては、WebClassによる e-learning での講習を義務付け、徹底管理を行った。</p> <p>こうした取組により、本学では重大な法令違反等は発生しておらず、適正な研究が行われていると考えられる。</p>	
<p>【66】 個人情報漏洩の防止を含む情報セキュリティに係るソフト面、ハード面の各種取組について、定期的な検証を行うとともに、研修等の既存の取組を充実させ、個人情報に携わる学生・教職員への法令遵守を徹底させる。特に、情報セキュリティに係るガイドラインについては、見直しのうえ、適宜、事例に対する対応方法を追加するとともに、組織の管理責任の明確化等の内容を充実させる改訂を行う。</p>	<p>III</p>		<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略）</p> <p>「国立大学法人等における情報セキュリティ強化について（平成 28 年 6 月 29 日文科科学省通知）」に基づき、必要な情報セキュリティ対策を組織的、計画的に実施するため、平成 28 年度に「情報セキュリティ対策基本計画」及びその工程表を策定し、全体方針と個別方針を掲げるとともに具体的な取組を明確にした。</p> <p>また、大学全体の情報戦略の方針の立案とその具体化及び学内の情報システムの一元管理等を行うこと、情報セキュリティを巡る環境の変化に対応することを目的として、情報システムの管理・運用面および情報セキュリティ体制・対策の中核となる組織として、平成 29 年 4 月に「統合情報機構」を設置した。同機構では、平成 29 年度に情報セキュリティ対策強化の一環として、「東京医科歯科大学情報セキュリティインシデント対応チーム（TMDU-CSIRT）」を設置した。以来 TMDU-CSIRT を中心に不審通信や標的型攻撃メール受信時の対応方法を整備し、情報セキュリティインシデント発生時の対応体制の整備に努めている。</p> <p>加えて、利用者への情報セキュリティに関する啓発活動として、標的型メール訓練を実施した。本学の教職員に対して標的型攻撃メールを模した訓練メールを送信し、URL をクリックした場合には、教育コンテンツを表示することで注意喚起を行った。</p> <p>また、全教職員及び学生向けの研修として、情報セキュリティや個人情報についての基本的な知識を深め、リスクに対する対応策を理解させるため、「情報セキュリティ・個人情報保護講習会」を毎年度実施した。講習会では、警視庁サイバーセキュリティ対策本部から招聘した講師による講演を行い、身近なテーマ・事例に加え、近年発生した具体的な事例等を講演内容に盛り込んで、より学内の状況に即した具体的な内容とした。欠席者には DVD の貸出及び WebClass による e-learning にて補講を行うことで、受講を促す仕組みを整備している。</p>	<p>情報セキュリティ対策基本計画（令和元年 10 月にサイバーセキュリティ対策等基本計画へ改定）に基づき、情報セキュリティ教育・訓練や啓発活動の実施を継続する。TMDU-CSIRT の効果的な活動に向けた検討をすすめるとともに、規則・ガイドラインの整備、情報セキュリティインシデント早期検知に関する取り組みや多要素認証等必要な対策の実施による技術的対策の整備、CSIRT 要員の育成などを通じ情報セキュリティ強化に向けた取り組みを継続する。</p> <p>また、利用者向けの標的型メール攻撃訓練や、全学的な個人情報保護研修による教職員・学生へ個人情報取扱いに関する理解を深めさせる取組のほか、e-learning システム活用したセキュリティ教育を充実させる取組を継続し、利用者への情報セキュリティに関する啓発活動に取り組む。</p>

	<p>【66-1】 情報セキュリティ対策基本計画に基づき、情報セキュリティ教育・訓練や啓発活動の実施を継続する。また、CSIRTの機能強化に向けた取組を実施するほか、前年度実施した外部監査での指摘事項改善に向けた取組を行う。</p> <p>また、全学的な個人情報保護研修等を年1回以上開催し、教職員学生へ個人情報取扱いに関する重要性の理解を深めさせる。特に、初任職員及び個人情報取扱担当者等に対しては e-learning システムも用いて確実な受講を促す。</p> <p>その他、情報セキュリティポリシー、対策基準書及びガイドラインについては、見直しのうえ、適宜、事例に対する対応方法を追加するとともに、組織の管理責任の明確化等の内容を充実させる改訂を行うなど、情報セキュリティのさらなる強化に向けた取組を行う。</p>	III	<p>(平成 31 事業年度の実施状況)</p> <p>【66-1】 情報セキュリティ対策基本計画に基づき、新規入職者向け研修での講話を実施したほか、令和元年12月に教職員・学生向けのセキュリティ講習会を実施した。また、令和元年7月に本学 Webmail の Profile 設定を変更された場合に検知する仕組みを導入し、10 月にはオートマネージドサービスを導入した。Webmail の Profile 設定を変更された場合に検知する仕組みを導入することで、従来から導入していた大量メールの送信を検知する仕組みと併せてメールアドレスの不正利用の兆候を複数のポイントから検知することができるようになった。さらに、オートマネージドサービスの導入により、DNS クエリ時のアクセスログから不審サイトへの通信の兆候の抽出を自動化することで、不審通信を試みた端末を追跡調査することが可能となり、セキュリティ対策の強化につながった。</p> <p>情報セキュリティや個人情報についての基本的な認識を深め、リスクに対する対応策を理解させるため、全教職員及び学生向けの研修として「情報セキュリティ・個人情報保護講習会」を令和元年12月に実施し、①過去の個人情報流出事件及び適切な個人情報保護について、②マイナンバーの取扱いについて、③サイバーセキュリティについて講演を行った。近年発生した具体的な事例等を講演内容に盛り込むことにより、より学内の状況に即した具体的な内容とすることができ、参加者の理解度向上に寄与した。なお、個人情報取扱担当者については、e-learning システム研修を活用し、本人の習熟度にあわせて選択受講することが可能な体制を構築している。</p> <p>その他、令和元年5月に対策基準書・情報の格付け基準、令和元年7月にキャンパス・事務情報ネットワーク情報セキュリティガイドラインの改訂を行った。</p>	
--	--	-----	--	--

(4) その他業務運営に関する特記事項等

1. 特記事項

【平成 28～30 事業年度】

(1) 情報セキュリティの向上に係る取組

【統合情報機構の設置】【中期計画 66】

大学全体の情報戦略の方針の立案とその具体化及び学内の情報システムの一元管理等を行うこと、情報セキュリティを巡る環境の変化に対応することを目的として、情報システムの管理・運用面および情報セキュリティ体制・対策の中核となる組織として、平成 29 年 4 月に「統合情報機構」を設置した。同機構では、平成 29 年度に情報セキュリティ対策強化の一環として、「東京医科歯科大学情報セキュリティインシデント対応チーム (TMDU-CSIRT)」を設置した。以来 TMDU-CSIRT を中心に不審通信や標的型攻撃メール受信時の対応方法を整備し、情報セキュリティインシデント発生時の対応体制の整備に努めている。情報セキュリティインシデント発生時は比較的早期の検知及び対応ができており、発災当事者への対応指示や経営層への報告などもスムーズにできていることからインシデント対応体制としては一定の効果が出てきている状況である。

【情報セキュリティ対策基本計画の策定】【中期計画 66】

「国立大学法人等における情報セキュリティ強化について (平成 28 年 6 月 29 日 文部科学省通知)」に基づき、必要な情報セキュリティ対策を組織的、計画的に実施するため、平成 28 年度に「情報セキュリティ対策基本計画」及びその工程表を策定し、全体方針と個別方針を掲げるとともに具体的な取組を明確にした。

(2) その他法令遵守違反の未然防止に向けた取組

【弁護士を招いたハラスメント研修の実施】【中期計画 64】

毎年度、種々の法令遵守のための研修会を行っているが、平成 29 年度には新たに、医学部及び歯学部の教員 FD 研修において、労働法を専門とする弁護士を招き、部下へのハラスメント等に関する研修を実施した。平成 30 年度には、弁護士でもある本学の特命副学長 (法務・コンプライアンス・地域貢献担当) による、最近の事例を踏まえたハラスメント防止についての講演を行った。また、年度途中で着任した教授及び医療職の新任管理職に対しても同様の研修を行っており、同研修によって、ハラスメント行為の防止について再認識させるとともに、所属長としての部下への適切な管理方法や問題事例を体系的に学ばせ、管理者として適切な運営能力を高めることができた。

(3) 研究不正等に対する防止策に関する取組

【不正防止計画・推進委員会】【中期計画 65】

本学の研究不正防止対策について審議するため、最高管理責任者である学長の下に、統括管理責任者、コンプライアンス推進責任者又は学長が指名するコンプライアンス推進副責任者で構成する「不正防止計画・推進委員会」を平成 26 年度に立ち上げ、毎年度月に 1 回 (8 月は除く) 開催した。同委員会では、各部局からの学内インシデントの発生及び対応結果の報告内容を検証し、学内で統一的な対応がとれるよう指導を行っている。また、平成 29 年度から、医療イノベーション推進センターのセンター長を同委員会の委員に加えたことにより、臨床研究の適正実施及びそのための要件等について全学的な議論が可能となり、本学の臨床研究に対する知識、モラル及び研究の質等の向上に繋がった。

【WEB システムの整備】【中期計画 65】

各種申請手続き書類の WEB システム化に関して、利益相反自己申告について平成 28 年度に整備を行い、定期自己申告の WEB 運用を開始したほか、平成 30 年度からは遺伝子組換え生物等実験計画書についても WEB 申請システムの運用とした。これらの取組により、審査の効率化・迅速化に繋がるとともに、申告漏れを未然に防ぐことが可能になった。

(4) 安全管理・危機管理に関する取組

【災害テロ対策室の設置】【中期計画 63】

近い将来予想される首都直下型地震、東京オリンピック・パラリンピックの際のテロ事案等に対して、本学医学部附属病院が中心的な役割を担うことになることから、平成 30 年度に「災害テロ対策室」を病院長の下に設置した。同室は、医師である室長、看護師、救急救命士、事務職員等で構成しており、災害時に対策本部が混乱をきたさぬよう、平時より定期的に運営委員会を開催して意識の向上に努め、附属病院全体の組織力を上げることを目的としている。

同室が主体となって、歯学部附属病院との連携強化や共同訓練の企画運営を行うことで、さらなる危機管理体制の強化に寄与することが期待される。

【災害対策訓練】【中期計画 63】

医学部附属病院において、平成 29 年度に検討した BCP (事業継続計画) に則り、300 名以上が参加する大規模な災害対策訓練を実施した。また、平成 30 年度からは歯学部附属病院においても同日に訓練を行い、歯学部附属病院職員が医学部附属病院の訓練に参加するなど、災害時における両附属病院の連携を推進した。

【平成 31 事業年度】

1-1. 法令遵守（コンプライアンス）に関する取組

(1) 情報セキュリティの向上に係る取組【年度計画 66-1】

「国立大学法人等における情報セキュリティ強化について（平成 28 年 6 月 29 日 文部科学省通知）」に基づき、必要な情報セキュリティ対策を組織的、計画的に実施するため、平成 28 年度に「情報セキュリティ対策基本計画」及びその工程表を策定した。この中で、全体方針と個別方針を掲げるとともに年度ごとの具体的な取組を明確にしており（「(1)情報セキュリティ対策基本計画の策定」に係る取組）、平成 31 年度には下記を実施した。

①情報セキュリティに係る規則に基づいた自己点検及び監査等

令和元年 5 月に対策基準書・情報の格付け基準、令和元年 7 月にキャンパス・事務情報ネットワーク情報セキュリティガイドラインの改訂を行った（「(1)情報セキュリティ対策基本計画の策定」に係る取組）。

平成 30 年 1 月に統合情報機構情報推進課に対して外部監査を実施し、指摘事項があったサーバ室の管理と情報推進課内の USB 管理についての対応を行った。具体的には、サーバ室の前室に書類が保管されていたがこれを撤去、併せて前室への入室権限を見直し、前室とサーバ室との間に電子錠を設置することで入室制限の厳格化を行った。さらに、情報推進課内で利用している USB については棚卸を実施した（「(5)情報セキュリティ対策に係る自己点検・監査の実施」に係る取組）。

②個人情報や研究情報等の重要な情報の適切な管理を含む情報セキュリティの向上

■初任職員研修

平成 30 年度に引き続き、事務職員を対象とした初任職員研修において個人情報漏洩を起さないための個人情報の管理方法や漏洩防止策等について講習を実施した。こうした取組により、早い段階から個人情報保護や情報セキュリティに関する基本的な知識を身に付けさせることができた。（「(4)情報セキュリティ教育・訓練や啓発活動の実施」に係る取組）。

■情報セキュリティ・個人情報保護講習会

情報セキュリティや個人情報についての基本的な知識を深め、リスクに対する対応策を理解させるため、全教職員及び学生向けの研修として「情報セキュリティ・個人情報保護講習会」を令和元年 12 月に実施した。研修では①過去の個人情報流出事件及び適切な個人情報保護について、②マイナンバーの取扱いについて、③サイバーセキュリティについて講演を行った。近年発生した具体的な事例等を講演内容に盛り込むことにより、より学内の状況に即した具体的な内容とすることができたことで、実施後のアンケートの結果、「理解できた」、「全部ではないが理解できた」とした人が全体の 96%、内容について「ためになった」と回答した人が全体の 96%を占めており、参加者の理解度向上に寄与した（「(4)情報セキュリティ教育・訓練や啓発活動の実施」に係る取組）。

③インシデント対応に係る未然防止及び被害最小化や被害拡大防止のための取組

■セキュリティ対策の強化

令和元年 7 月に本学 Web メール の Profile 設定を変更された場合に検知する仕組みを導入し、10 月にはオートマネージドサービスを導入した。Web メール の Profile 設定を変更された場合に検知する仕組みを導入することで、従来から導入していた大量メールの送信を検知する仕組みと併せてメールアカウントの不正利用の兆候を複数のポイントから検知することができるようになった。さらに、オートマネージドサービスの導入により、DNS クエリ時のアクセスログから不審サイトへの通信の兆候の抽出を自動化することで、不審通信を試みた端末を追跡調査することが可能となり、セキュリティ対策の強化につながった（「(6)情報機器の管理状況の把握及び必要な措置の実施」に係る取組）。

■サイバー攻撃対策

Web サイトへのサイバー攻撃対策として、外部公開サイトの https 化を推進し、把握されている 34 サイトのうち 25 サイトで https 化を完了させた。また、メールシステムのセキュリティ強化を目的として、令和元年 11 月より学外からの Web メール利用時の 2 段階認証の運用を開始した。（「(6)情報機器の管理状況の把握及び必要な措置の実施」に係る取組）。

(2) その他法令遵守違反の未然防止に向けた取組【年度計画 64-1】

各部署におけるコンプライアンス関係規則や条項（約 100 件）及び他大学（64 大学）等における規則等の調査・分析結果等を収集して、全学的なガイドライン策定準備を行った。

全学生・教職員を対象とした「情報セキュリティ・個人情報保護講習会」、事務職員を対象とした「初任職員研修」、全ての研究者及び研究事務担当者を対象とした「APRIN e ラーニングプログラム(eAPRIN)」など、種々のコンプライアンス遵守のための研修会を実施した。

(3) 研究不正等に対する防止策に関する取組【年度計画 65-1】

前述した利益相反自己申告に係る WEB システムに関して、令和 2 年 1 月から、新たに「臨床研究法下の特定臨床研究」及び「GCP・倫理指針下の治験・人を対象とする医学系研究」に関しても WEB システムでの運用を開始した。これと同時に倫理審査申請システムとの連携についても整備し、利益相反自己申告が済んでいない課題については倫理審査申請ができない仕組みとした。この仕組みにより、利益相反の申告漏れを防ぎ、研究責任者が研究担当者全員の申告状況を把握することが可能となった。

(4) 安全管理・危機管理に関する取組【年度計画 63-1】
 大地震時における安否確認ツールである EMC(エマージェンシーコール)について、より実践に近い訓練とするため、文部科学省内で行っている全国教育施設等の被害状況情報収集訓練に合わせた訓練を実施した。これにより、教職員や学生の安否確認だけでなく、建物被害状況等に関するより多くの情報を収集できる体制を構築した。また、令和2年2月には「新型コロナウイルス対策本部」を設置し、新たな感染症への対策を講じた。
 医学部附属病院においては、前年度設置した「災害テロ対策室」が中心となって、令和元年11月にBCP(事業継続計画)に則った災害対策訓練を行い、職員や学生344名が参加した。歯学部附属病院においても同日に訓練を実施したことにより、災害時における両附属病院の連携強化に繋がった。
 その他、職場の安全衛生について職員の理解を深めるため、「安全衛生の基本」を解説する研修会を実施した。また、前年度に導入した「化学物質管理システム」について、本学に即した管理方法や運用を検討するとともに、有機化学系の4分野にて先行稼働を経て順次稼働を開始した。

1-2. 施設マネジメントに関する取組【年度計画 57-1、61-1、62-1】
 施設マネジメントについては、「役員会」及び「建築委員会」において施設整備計画等に関わることを審議している。また、建築委員会の下に、施設の有効活用に関する事項を調査及び企画立案する「施設有効活用専門部会」を設置し、より専門的な検討を行っている。

① 施設の有効利用や維持管理（予防保全を含む）に関する事項

「施設有効活用専門部会」において「施設有効活用に関する調査」を行い、本学が所有する施設について使用実態を把握し、全学的な視点から施設の有効活用に関する点検評価を行った。この調査は本学の重要な資産である施設を最大限に活用し、健全な資産運用を行うための基礎資料となるものである。令和元年度は、湯島団地D(医科A・B棟、歯科棟北・南、他)の附属病院使用スペースを対象とした施設点検調査を実施し、使用面積、利用状況を調査した。調査の結果、有効に利用されていないと評価された歯学部附属病院ロッカー室を学長裁量スペースとした。

また、建物・設備状況を確認し、維持保全に必要な修繕費用を算出するために「施設パトロール」を実施した。この調査結果は施設の維持保全及び修繕を計画的かつ効率的に実施するための基礎資料となるものであり、調査結果を踏まえてインフラ長寿命化計画(個別施設計画・建物長期修繕計画)を見直し、優先度の高い修繕(駿河台(2)団地ブロック塀対策、歯科棟北・国府台校舎棟空調機改修、8号館南防災受信機更新、8号館北外壁等補修、国府台体育館便所改修等)工事を行った。

その他、厳しい財務状況においても計画的な維持管理・修繕等に必要となる財源を安定的に確保することを目的として、第3期中期目標・中期計画・年度計画における「目標」として設定されていなかった全学スペースチャージ制度を執行部の強いリーダーシップの下、学内合意を得て成立させた。令和元年10月より運用を開始し、これにより施設の維持管理に必要な不可欠な修繕費として年間約7,000万円の安定財源が確保された。確保された財源により、日常の事後修繕のほか、予防保全として、耐用年数を経過している空気調和設備の更新を進めた。さらに、本制度の導入により、各部局において使用スペースの厳格な見直しが行われ、その結果として大学に226㎡が返却され「学長裁量スペース」として確保した。確保したスペースについては、民間企業等との共同研究スペース等に活用するため、関係部署と調整を行った。共同研究が具体化された場合、本学にとって有意義な研究成果が期待できる。

② キャンパスマスタープラン等に基づく施設整備に関する事項

キャンパスマスタープラン2016に基づき、インフラ長寿命化（個別施設計画）の策定に必要となる施設情報及び修繕履歴等のデータベースの作成を完成させた。

令和元年度においては、インフラ長寿命化計画（行動計画・建物長期修繕計画）等に基づき3件（3,281万円）の施設整備を行っており、既存施設を長寿命化・有効活用し、魅力ある生活環境の整備を行った。また、「体育館トイレ改修」などの整備は、学生に対する学習支援環境の改善等の効果があった。

その他、医学部附属病院の機能強化のための再整備については、医学部附属病院機能強化棟の建設に向けて既存建物解体等の工事を進めた。歯科棟北の再整備については、令和4年度概算要求に向け、両附属病院の一体化を踏まえたレイアウト、工事ステップ及び工程の検討を行った。

③ 多様な財源を活用した整備手法による整備に関する事項

研究費及びその間接経費、病院収入又は運営費交付金等の多様な財源を活用した施設整備に関する取組については、令和元年度においては、4件（計4,651万円）の整備を行った。このうち「照明設備」などの整備は、キャンパスマスタープランの基本方針に沿った「施設の省エネルギー化を図り、地球環境の保全に貢献する」整備である。

④ 環境保全対策や積極的なエネルギーマネジメントの推進に関する事項

建築物の快適性を確保しつつ、既存設備機器・システムの適切な運用改善を行うことにより、環境負荷低減と経費の削減を図ることを目的とした「省エネルギー運転管理」を実施している。省エネルギー支援業務の受注者（外部事業者）は既存設備の運転状況や室内環境を確認し、更なる運転管理の改善提案を行うが、大学においては、その提案を検討した上で運転管理の改善を継続的に実施し、着実な省エネルギーを推進している。その結果、電力使用量については、平成30年度比で1.6%を削減した。

毎月、省エネルギーの推進状況の確認のために、建物毎の電気・ガス使用量の実績を確認し、主要団地におけるエネルギー削減量の検証を行った。とりわけ、夏季・冬季の始まりには電気使用量の検証状況を学内に通知し、建物使用者に省エネルギーに対する意識を啓発している。

これらの取組により、年平均2.9%（平成27年度を基準として、平成28～令和元年度の4年間の平均値）のエネルギー原単位を削減するなど、目標値（1%）を約3倍の省エネルギーを推進している。

2. 共通の観点に係る取組状況

【法令順守及び研究の健全化】

（1）法令遵守

コンプライアンス研修

（詳細は P54 1. 特記事項【平成 28～30 事業年度】[「弁護士を招いたハラスメント研修の実施」](#)を参照）

（2）危機管理体制

災害テロ対策室

（詳細は P54 1. 特記事項【平成 28～30 事業年度】[「災害テロ対策室の設置」](#)を参照）

新型コロナウイルス（COVID-19）への対応

（詳細は P72 2. その他 [「新型コロナウイルス（COVID-19）への対応」](#)を参照）

（3）研究の健全化

研究の健全化

前述のとおり、不正防止計画・推進委員会を設置して、統一的なインシデント対応を可能としたほか、各種申請を WEB 化することにより、効率的な審査と申告漏れ防止を行うことが可能となった（詳細は P54（3）研究不正等に対する防止策に関する取組 [「不正防止計画・推進委員会」](#)を参照）。

また、遺伝子組換え実験や動物実験等に係る教育訓練、研究倫理に係る講習会等を継続して行った。さらに、臨床研究の計画立案、規制、倫理審査、研究実施後の手続きを一貫して教育する「臨床研究セミナー」等も平成 28 年度から継続して開催しており、不正防止に係る啓発活動を積極的に行った。これらの取組により、研究不正等の未然防止や、教職員の研究コンプライアンス意識の向上が期待される。

研究倫理に関する各種取組

種々のコンプライアンス遵守のための研修会を開催し、教職員及び学生に研究不正防止や動物実験への理解を深めさせるとともに、倫理審査申請 WEB システム内にて研修受講歴を管理し、未受講者は研究実施申請が許可されない運用とした。特に「安全で適正な研究に係る研修会」では、受講者に「基礎研究 ID」を配布して受講履歴を一括管理する受講管理体制を構築したほか、再教育の徹底のため、動物実験の教育訓練を含めて、WebClass による e-learning の受講環境を整備した。加えて、研究活動における不正を防止する観点から、「研究活動上の不正行為防止ハンドブック」を毎年発行・配布した。特に研究を実施している研究者（教員を含む）や大学院生、研究支援員、研究費を管理する事務職員等には、ハンドブックに綴じられている誓約書の提出を義務付けて、管理を徹底した。

こうした取組により、本学では重大な法令違反等は発生しておらず、適正な研究が行われていると考えられる。

II 大学の教育研究等の質の向上

(4) その他の目標

② 附属病院に関する目標

<p>中期目標</p>	<p>○病院運営の強化 高度で先進的な医療、歯科医療および先制医療を推進するため、管理運営体制等の見直しなどガバナンスを強化するとともに臨床指標や管理会計等による分析・評価を通じ一層の運営の効率化を行い、病院運営を強化する。</p> <p>○高度急性期医療機能及び地域医療の強化 高度急性期医療機能を担う病院機能を充実させるため、救命救急、難病、がんに対する医療並びに先端的歯科治療等をさらに充実させるとともに、自治体および医師会、歯科医師会、地域医療機関と連携し、地域医療の強化に貢献する。</p> <p>○安全で良質な医療の提供（医療の質の向上） エビデンスに基づく医療の質の向上を図るため、病院内外の評価に基づく医療の質の改善を行い、患者中心の安全・安心かつ質の高い全人的医療を提供する。</p> <p>○臨床研究の推進と高度医療の開発 関連医療機関との連携体制を構築するなど臨床研究および治験の管理・推進体制をさらに充実させ、高度医療の開発と実践を進めるとともに、保険診療の枠にとられない先端医療の導入を進める。</p> <p>○豊かな人間性を備えた医療人の育成 医療系の多職種の人材養成機能を有する医療系総合大学の特色を活かして職種別の専門性・機能性に応じた卒前教育を踏まえた教育・研修プログラムを整備し、豊かな人間性と高度な医療技術を兼備し、職種間で連携ができる社会的要請に応える実践的医療人の育成を推進する。</p>
-------------	---

中期計画	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）	
		平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び令和 3 事業年度の実施予定
<p>【40】 理事・病院長を中心としたガバナンスを強化するため、診療体制も含めた管理運営体制および予算配分方法等の見直しを行う。また、クオリティ・マネジメント・センターを中心として臨床指標に基づき持続的に診療水準を向上させる。さらに、管理会計システム等による経営状況の詳細な分析・評価に基づき、より効率的な診療体制を構築し、経費の節減等を継続して行う。</p>	<p>IV</p>	<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） 医学部附属病院及び歯学部附属病院の連携をより一層強化し、病院運営のさらなる高度化及び効率化を行うことを目的として、平成 29 年 4 月に「統合診療機構」を設置した。同機構は、医療担当理事を機構長、両附属病院長を副機構長として組織されており、理事・病院長を中心としたガバナンスを強化している。</p> <p>また、院内の診療関連情報を集約し、医療の質保証と病院マネジメント改革のためのエビデンスの提供を行う「クオリティ・マネジメント・センター」において、医療の質全般に関する質評価指標（クオリティ・インディケーター：QI）の算出、医療安全関連 QI の算出、感染制御関連 QI の算出、経営の質に関する分析等を行い、その内容を各種委員会や会議、メールマガジン、電子カルテ内のホームページ等に提示し、周知を図った。さらに、診療部門を評価する指標として平成 29 年に 35 診療科と協働して 90 の診療科指標を作成した。平成 30 年度は実際に指標の計測を開始し、その結果に応じた改善活動を各診療科が実施した。例として、標準化が不十分であった処置（検査や処方等）の標準化、抗菌薬や血液製剤使用の適正化、効率的な診療体制の構築などが挙げられる。</p> <p>医学部附属病院においては、平成 28 年より、新システム「HOMAS2」において共通ルール原価計算が稼働し、従来の原価計算に加え、国立大学間でのベンチマークが可能となった。当該システムを用いたベンチマーク結果は、病院運営会議、医療戦略会議へ報告を行い、情報共有を図った。さらに、</p>	<p>医学部附属病院と歯学部附属病院との連携をより一層強化し、経営安定化を図る。</p> <p>また、クオリティ・マネジメント・センターを中心として、継続的に両附属病院の医療の質をモニタリングし、PDCA サイクルに基づく質改善活動を発展させる。さらに、大学附属病院の Institutional Research (IR) 部門としての機能の充実を図る。</p> <p>加えて、引き続き両附属病院に係る新たな予算配分のもとで、両附属病院において予算（人件費、物件費）の執行管理を行うとともに、部門別原価計算を実施し、経営状況の詳細な分析・評価に基づき、より効率的な診療体制の構築や収益性の向上、経費節減等に資する取組を継続する。</p>

	<p>病院長ヒアリングにおいて、各診療科の主要な DPC 別の退院時期や診療単価等のベンチマーク結果を提示した。</p> <p>歯学部附属病院においては平成 28 年度より、簡易版による部門別原価計算を定期的実施しており、原価計算結果を毎月の歯病病院運営会議及び企画調整検討会議にて報告している。なお、結果の提示にあたっては、各診療科の結果のみではなく、歯学部附属病院全体の収支を入院外来別に算出し、院内全体を俯瞰できる資料として作成している。</p> <p>このように、管理会計システムによる経営状況の詳細な分析・評価に基づき、より効率的な診療体制を構築しており、<u>両附属病院の経費率（経常費用÷附属病院収益）は、第 2 期中期目標期間中には平均 110%であったところ、平成 28～2018 年度は平均 106%へ減少している。</u></p>	
<p>【41】 医学部附属病院においては、救命救急センター、難病治療部、がん診療連携拠点機能などの高度医療提供体制を維持するとともに、診療機能の更なる充実のため、病床再編や先端医療機器の整備充実を行う。歯学部附属病院においては、インプラント治療などの先端的歯科治療を充実させるための体制整備を行う。</p> <p>また、自治体および医師会、歯科医師会、地域医療機関等との連携の強化を進め、自治体の医療計画に則して、先端医療および高度急性期機能を担う病院としての役割を果たし、地域包括ケア体制の構築に貢献する。</p>	<p>IV （平成 28～30 事業年度の実施状況概略） 医学部附属病院においては、診療機能の更なる充実のための病床再編として、平成 29 年度より「病棟クラスター化」を開始した。病棟クラスター化は、効率的な人員配置や機器の利用を目指し、これまで診療科単位で行ってきた病床管理から脱却し、各階の病棟を 1 クラスターと考え、関連のある診療科の病床を集約することで各階ごとに協力した病床管理を実施するものである。このような病棟クラスター化により、各フロアの共有病床を増やすと同時に、平成 28 年 12 月に新設した「入院支援室」（転院調整、緊急入院等に関する空床管理を行う）がクラスターを超えた共有病床を調整することで、より効率的な病床運用を行った。この結果、病床稼働率を高水準で維持しながら、平均在院日数を 10 日台まで短縮することができ、入院患者延数や入院稼働額の増加に貢</p>	<p>医学部附属病院においては、引き続き救命救急センター、難病治療部、がん診療連携拠点機能などの高度医療提供体制を拡充する。また、共有病床の配分等を再検討するため、入院支援室への調整依頼件数及び各クラスターにおける他クラスター患者の受入件数等の情報収集を行う。</p> <p>歯学部附属病院においては、先端歯科診療センターのさらなる充実に向け、先進的な口腔機能検査項目の新規導入等の取組を行う。</p> <p>また、両附属病院ともに安全で質の高い高度・先進医療を提供するた</p>

	<p>献した。</p> <p>また、低侵襲治療の実施及び高難度手術への対応等、診療・教育機能の充実を図るため、平成 29 年年度に手術支援ロボット「ダ・ヴィンチ」を導入した。</p> <p>歯学部附属病院においては、各専門診療科で行っている治療を包括的に行い、高度で専門的な歯科治療を効率的に提供することを目的として、平成 27 年 10 月に「先端歯科診療センター」を設置した。平成 28 年度にはセンターの各種医療機器を整備し、保険診療では行うことのできない、患者側のニーズに沿った医療を提供した。さらに、同センターを拡充するため、平成 30 年度には改修工事を実施し、令和元年度のリニューアルに向けて準備を行った。</p> <p>その他、紹介・逆紹介件数の多い医療機関から、紹介件数の増加に繋がりやすい本学近隣地域において連携しているクリニックを選出し、計画的に医療機関訪問を実施した。また、近隣における医療機関の連携会に参加し、複数の機関のクリニック等の関係者と現況についての意見交換等を行ったことで、連携医療機関は平成 30 年度時点で 20 機関となり、連携を強化できた。</p> <p>(平成 31 事業年度の実施状況)</p> <p>医学部附属病院においては、難病治療部を改組し、「難病診療部」を令和元年 8 月に設置した。これにより一層難病に特化するとともに、研究を推進し、難病患者データベースを構築することを目指している。また、がん治療に関しては、「がん先端治療部」(腫瘍センターを前身とする)を、令和元年 8 月に設置し、最先端の技術を取り入れた部門横断的な診療体制を集約化し、患者・家族に対する支援を適切かつ迅速に提供する体制の構築を目指している。また、設備更新マスタープランに従い、経営状況に影響されない一定額の予算を確保し、戦略的に高額医療機器の購入を進めている。今年度は主に手術室で使用する高精細、最新式の内視鏡を導入した。さらに 2 管球のコンピュータ断層撮影装置や磁気共鳴断層撮影装置といった大型放射線機器の更新を行った。</p> <p>歯学部附属病院においては、令和元年 7 月の先端歯科診療センターのリニューアルオープンに伴い、医療機器及び什器を整備することで診療環境の充実と患者アメニティの向上を実現した。また、インプラント外来を同センターの一面に配置することで、インプラント治療を実施する患者がその他の保険外診療を希望した際、円滑に各専門医に紹介することが可能となり、新規患者を獲得しやすい環境を整備した。併せて、病院諸料金規則を改正し、今まで未実施であった歯科治療について新たに料金を設定することで、患者ニーズに応えるべく先端歯科診療センターの治療内容の充実を実現した。これらにより、前年度比で先端歯科診療センターの外来患者数は 29%、稼働額は 32%増加した。</p> <p>その他、前年度の紹介・逆紹介の状況を分析し、連携強化していきたい地域や診療科に関わる医療機関を重点的に訪問する計画を策定した。こうした取組により、地域医療機関と円滑な連携体制を構築でき、紹介・逆紹介がさらに推進されることが期待される。</p>	<p>め、先端的治療の充実に向けた設備整備(デジタルデンティストリー・医療機器整備等)を行う。</p> <p>その他、医療機関訪問及び医療連携会への積極的な参加等により、自治体及び医師会、歯科医師会、地域の医療機関等との連携を深めて連携医療機関を増加させる。</p>
--	---	---

<p>【42】 クオリティ・マネジメント・センターを中心とした臨床指標に基づく診療の質向上の推進や外部評価を活用した改善を行うとともに、口腔外科、頭頸部外科、形成外科、放射線の各部門間の連携や周術期口腔ケア体制の強化をはじめとする医学部附属病院と歯学部附属病院との診療連携をさらに進展させ、安心・安全で良質な全人的医療を行う診療体制を充実させる。</p>	<p>IV (平成 28～30 事業年度の実施状況概略) 院内の診療関連情報の集約、医療の質保証、病院マネジメント改革のためのエビデンスの提供を行う「クオリティ・マネジメント・センター」において、医療の質全般に関する質評価指標（クオリティ・インディケーター：QI）の算出、医療安全関連 QI の算出、感染制御関連 QI の算出、経営の質に関する分析等を行い、その内容を各種委員会や会議、メールマガジン、電子カルテ内のホームページ等に提示し、周知を図った。さらに、診療部門を評価する指標として平成 29 年度に 35 診療科と協働して 90 の診療科指標を作成した。平成 30 年度は実際に指標の計測を開始し、結果に応じて各診療科において改善活動を実施した。例として、標準化が不十分であった処置（検査や処方等）の標準化、抗菌薬や血液製剤適正使用の実施、効率的な診療体制の構築などが挙げられる。このように、院内の分析部門と診療部門が共同した改善活動の先駆的な取組を推進することができた。 先天性疾患や重度の顎変形症等の治療を行う歯学部附属病院の顎口腔変形疾患外来について、両附属病院の関連診療科の担当医が一堂に会したカンファレンスの場を設け、当該外来にて治療を行う患者の治療方針等の検討を行うなど、有機的な医歯連携診療体制を確立した。また、歯学部附属病院の摂食嚥下リハビリテーション外来と医学部附属病院の脳卒中関連診療科との連携を強化し、脳卒中急性期における口腔機能回復への介入の実施と評価を行った結果、医学部附属病院より摂食嚥下リハビリテーション外来への口腔ケア依頼の件数が増加し、医科・歯科の特徴を踏まえた診療連携が強化された。</p> <p>(平成 31 事業年度の実施状況) クオリティ・マネジメント・センターの取組として、指標の継続的見直しを行っており、安定的に目標値を満たしている指標や指標作成当初と医療環境やガイドラインが変わり指標そのものの意義が薄れたものは卒業指標として整理している（令和元年度までに計 101 指標を継続的に計測）。また、各診療科と開発した診療科指標も同様の指標整理および新規開発を実施しており、現在までに 35 診療科 93 指標を開発したうち 85 指標を継続的に計測している。 日本医療研究開発機構（AMED）の循環器疾患・糖尿病等生活習慣病対策実用研究事業「脳卒中患者への医科歯科連携が及ぼす効果に対する総合研究」の中で、多職種連携で行う脳卒中患者の「口腔機能管理マニュアル」及び「口腔機能管理マニュアル」ポケット版を作成し、院内で使用したほか、AMED 協力病院に配布した。また、日本老年歯科医学会と共に「脳卒中患者への医科歯科連携に関するガイドブック」を作成し、日本老年歯科医学会のホームページで公開するなど、両附属病院のみならず、全国へ医科歯科型連携モデルを提示することができた。</p>	<p>引き続き、クオリティ・マネジメント・センターによる医療の質及び病院経営の視点に基づいたデータ分析や DPC データ、各部門が保有する院内医療データ等を活用した分析等により、医療の質の可視化を継続する。また、臨床指標に基づく診療の質向上の推進や、外部評価を活用した改善に資する取組を促進する。 両附属病院のさらなる診療連携等を実施し、安心・安全で質の高い全人的医療を行う診療体制を充実させるために、各部門間の連携による医療安全、感染対策等の質向上に取り組み、口腔がん領域の診療体制の強化及び周術期口腔機能管理等のマニュアル化等を進める。 その他、安全管理に関する研修会等の開催、医療安全マニュアルの見直しを定期的に行い、医療安全に関する病院職員への認識の徹底を継続する。</p>
<p>【43】 新規医薬品および新規医療材料等の医師主導治験や多施設共同臨床研究をさらに推進するため、管理体制、支援体制を臨床研究中核病院の水準にまで拡充するとともに、関連医療機関と臨床研究ネットワークを構築する。</p>	<p>IV (平成 28～30 事業年度の実施状況概略) 本学の関連病院・連携病院等と共同して臨床研究・治験を推進するとともに、必要なインフラや専門スタッフを共有し、臨床試験の質と信頼性を担保することを目的に、連携医療機関との間に「TMDU 臨床研究ネットワーク」と命名した</p>	<p>医学部附属病院においては、新規医薬品及び新規医療材料等の医師主導治験や多施設共同臨床研究の実施について、管理体制、支援体制面での臨床研究中核病院水準への拡充に</p>

また、医学部附属病院、歯学部附属病院、附置研究所、統合研究機構との連携により高度医療技術の研究開発を行い、臨床への応用を進めるとともに、保険診療の枠にとらわれない先端医療の導入を推進する。

ネットワーク体制を構築した。平成 31 年 2 月時点で 14 施設が参加しており、参加施設を対象に臨床研究に関する説明会・研修会を開催したほか、臨床研究セミナー・臨床研究に関する計画相談を実施するなど、ネットワーク事業の拡充を行った。

また、平成 30 年 4 月より、臨床試験に関する専門的な知識を持つ外部委員も含めた委員で構成され、公正な審査ができる委員会として厚生労働大臣の認定を受けた「東京医科歯科大学臨床研究審査委員会」を発足させた。これにより、法律の要件を満たした質の高い委員会の審査が学内で受けられるようになり、かつ研究の進捗状況の適切な把握が可能となった。

さらに、臨床研究の活性化及び臨床研究に関する情報共有の進展を目的として、「臨床研究マネージャー制度」を構築した。同制度は臨床研究の実施にあたり必要な事前審査を補助する臨床研究マネージャーを配置するもので、平成 29 年度にトライアルとして、臨床研究の実施件数が多い診療科 10 科から推薦を受けた 11 名を配置し、運用を開始した。平成 30 年度からはこれを全診療科に拡大し、40 診療科に 41 名の臨床研究マネージャーを配置した。

平成 30 年度より、生物統計及び臨床疫学の講義・演習を通して臨床研究の基礎を指導し、本学の医師、歯科医師、コメディカルによる臨床研究論文（観察研究）の執筆を支援するため、英国の University College London (UCL) などで疫学研究を行っていた教員を新たに雇用し、臨床研究論文執筆コース（観察研究）をトライアル実施した（受講者 5 名）。平成 31 年 1 月から 3 月の 3 か月間にわたりトライアルを実施した結果、受講者 5 名とも臨床研究に関する英語原著論文の完成に目途がつくなどの成果があった。

高度医療技術の研究開発、臨床応用については、再生医療研究センターで開発した半月板再生技術の実用化を進めるため、医療イノベーション推進センター及び医学部附属病院臨床試験センターと協働し、医師主導治験を実施した。なお、医師主導治験は、平成 28 年度 2 件、平成 29 年度 1 件、平成 30 年度 5 件と推移しており、平成 30 年度に大きく増加している。

（平成 31 事業年度の実施状況）

医師主導治験や臨床研究の業務支援を行う医療イノベーション推進センターと連携し、研究者が研究に専念できる環境を構築し、質向上に向けた取組を行った。また、IRB 審査・実施・契約締結に向けた準備は、学内の臨床研究関連部門と相互協力しながら進めており、令和元年度は、本院を中央施設とした医師主導治験を計 4 件実施した。

TMDU 臨床研究ネットワークについて、臨床研究法に関する全学説明会への参加募集、参加施設での臨床研究セミナー・臨床研究に関する計画相談の実施等、ネットワーク事業の拡充に取り組んでおり、令和元年 3 月末時点で 20 施設がネットワークに参加している（前年度比 6 施設増加）。

また、臨床研究の推進と高度医療の開発を推進するために、生体材料工学研究所を医歯工連携拠点として展開しているほか、平成 30 年度から導入した「TMDU オープンイノベー

に向けた取組を継続する。また、臨床研究ネットワーク事務局を中心として、連携協定締結、連携事業を前年度よりも増加させるとともに、研究者及び倫理審査委員の教育、研究シーズの発掘等を行うなどの臨床研究ネットワークの活動拡充に向けた取組を行う。

歯学部附属病院においては、臨床治験を推進するほか、関連医療機関との臨床研究ネットワークの拡充に向けた取組を引き続き実施する。

その他、両附属病院、附置研究所、統合研究機構等の連携により高度医療技術の開発を行い、臨床への応用を進めるとともに、先端歯科診療センターの整備を実施し、センターの一面に臨床治験の検討スペースとして汎用性の高い居室を設ける。

		<p>ション制度」をより強力に稼働させ、医療現場、医歯学研究現場におけるシーズ・ニーズマッチングできる体制を整備した。具体的なマッチング例として、医学部附属病院整形外科とアスリート向けのサポーターを扱う民間企業とのマッチングが挙げられる。整形外科で作業療法士が手作りしていた母指 CM 関節症の患者向けのサポーターを、専用メーカーが試作し、わずか2ヶ月あまりの期間で患者が使い易いように設計変更した。医療従事者向けの研修会にて最終試作品を紹介したところ、他施設でも導入されることが期待でき、令和2年4月に上市することを目指し準備を行った。</p>	
<p>【44】 医学科、歯学科、保健衛生学科、口腔保健学科および医学部附属病院、歯学部附属病院の連携による卒前・卒後を通じた一体的な教育・研修プログラムを整備改善するとともに、職種間の連携を高める教育・研修プログラムを整備し、実施する。</p>	<p>IV</p>	<p>(平成28～30事業年度の実施状況概略) 医学部附属病院と保健衛生学科及び保健衛生学研究科が連携し、臨床検査技師免許、看護師免許を有する大学院生が臨床経験を積みながら研究活動を行うことができるよう、「Health Care Assistant (HCA) 制度」を平成27年度に発足させた。実際に、平成28年度からこの制度を利用して保健衛生学研究科の大学院生が、検査部又は病理部で、週4時間の臨床業務に参加した。また、保健衛生学研究科と検査部との連携を推進するための委員会である検査連携推進委員会において、平成28年度から臨床検査技師資格を有する教員が検査部で業務を行うことを決定し、従来は検査部の教職員に全面的に任せていた学部学生の臨地実習の一部を保健衛生学研究科の教員が担当するようになった。 さらに、国内の大学病院内で経営に貢献できる人材が不足しているという問題を受け、文部科学省「課題解決型高度医療人材養成プラン」の採択事業である「大学病院経営人材養成プラン」を平成30年度から実施した。 歯学部附属病院において、歯学科生、口腔保健学科生が協働して、歯周病患者への診療を実施することで、互いの職種役割の理解、協働成果の理解、将来の実現場での協働に対する基本を習得することを目的として、平成27年度にトライアルで実施した歯学科6年生と口腔保健学科4年生の連携実習を平成28年度からは本格実施（全員必修）した。同実習は、歯学科6年生と、口腔保健学科4年生が協働して同一の患者を診察する新しい連携実習である。学生の専門職としての意識が向上し、職種間協働への理解が深まり学修目標の達成につながる有用な実習であることが示唆され、平成29年度に日本歯周病学会の「教育賞」、日本歯科医学教育学会の「教育システム開発賞」を受賞するなど教育効果が認められた。 また、厚生労働省「平成29年度歯科衛生士に対する復職支援・離職防止等推進事業（歯科衛生士技術修練部門整備・運営事業）」における全国で唯一の実施団体として選定されたことに伴い、平成29年度に「歯科衛生士総合研修センター」を設置した。 その他、医科及び歯科診療において、連携を常に意識した医療を提供する姿勢を身につけるうえで医学科及び歯学科の学生が修得すべき事項をまとめ、各学科の到達目標を設定した。また、それらを達成する教育機会として、医学部附属病院緩和ケア病棟及び歯学部附属病院歯科総合診療部外来にて学生の交換実習を行った。</p>	<p>医学部附属病院においては、臨床研修医を指導する立場の医師の指導力向上を目的とした指導者講習会の実施状況及び効果について検証し、卒前・卒後教育の連携をさらに強化する。 歯学部附属病院においては、歯科総合教育センターを中心に関連する部門が共同して、医療職種間連携を高める教育・研修プログラムを実施する。さらに、卒前臨床実習における歯学科学生と口腔保健学科学生の相互乗り入れの拡充など、さらに教育効果を高める卒前臨床実習について、改善案を策定する。その他、卒前卒後教育の在り方や指導体制について、策定された改善案を実施する。</p>

	<p>(平成 31 事業年度の実施状況)</p> <p>医学部附属病院においては、新たな臨床研修指導医の育成を目的として、研修医の指導にあたっている 7 年目以上の臨床経験を有する本学又は卒後臨床研修プログラム協力病院・施設に勤務する医師を対象とした厚生労働省認可の指導医講習会を令和 2 年 2 月に開催した。本学で指導医講習会を開催することで本学医師の受講のハードルが低くなり、受講しやすい環境を整えているほか、本学医師のみでなく院外の協力病院・施設の医師も対象とすることで、本院卒後臨床研修プログラム全体の指導力向上に寄与している。</p> <p>本院初の試みとして、医学部附属病院のみならず歯学部附属病院の職員も対象とした多職種連携研修を令和元年 12 月に開催した（参加：臨床経験 2～5 年目の医師（研修医）、看護師、歯科医師、歯科衛生士、薬剤師、リハビリスタッフ、管理栄養士およびソーシャルワーカーの計 15 名）。ケーススタディを用いてワークショップ形式にて実施し、明日から実践できる有効な連携の手法を学んだ。</p>	
--	---	--

○教育研究等の質の向上に関する全体的な状況について

1. 教育

令和の教育改革

次世代の教育の創造に向けて、学士課程を横断する大幅なカリキュラムの見直しを「令和の教育改革」と銘打ち、新たに教育体制・教育環境の整備等を実施することとした。そのためには新たな財源確保が必要不可欠となるため、令和2年4月以降の学士課程の授業料を引き上げ、より強力な教育研究体制・サポート環境を拡充し、学生に還元することを決定した。具体的には、「①自己問題提起、自己問題解決型アクティブラーニング教育の充実」、「②留学支援プログラムの充実」、「③基礎医学・臨床医学実習シミュレータの導入による最新最先端の学修環境を実現」、「④Society 5.0を見据えた新たな医歯学融合教育の充実」、「⑤学生への経済的支援の拡充」といった取組を行うとともに、これらの取組を評価、検証し、更なる改善に向けたサイクルを継続的に実施することとした。

教学IR

従前より、入試データ（入試（前期日程）の成績等）と教務データ（入学後の成績等）を連結したデータを構築しており、平成30年度は、学生の修学情報を多角的に分析するため、入学前履歴、留年等の履歴、出欠、各種成績等のデータを用いた独自のデータ集約管理・集計・分析システムを開発した。令和元年度には、統計手法であるTrajectory Analysisを用いた学生のGPA軌跡を規定する入学時の因子探索という分析案を考案し、医学科・歯学科において、入学時の特徴と入学後の学期GPAの変化のパターンとの関係について分析を行うことで、今後の学生への早期介入等に役立てられる情報が得られ、国際誌で公表した（医学科：PLoS ONE 2020；歯学科：J Dent Educ 2020）。

医歯連携実習

医科及び歯科診療における連携の必要性を臨床現場で体験し、医療提供を行う上で連携を常に意識した姿勢を身につけさせることを目的として、平成29年度から医歯連携実習を行い、医学科全学生が歯学部附属病院第1総合診療室の外来実習見学を行い、歯学科選択必修学生が医学部附属病院緩和ケア病棟実習を行っている。前年度の実習に関する学生及び教員の振り返りにより、事前の自己学習支援及び両学科学生の相互学習機会を拡充する必要性が認識された。そのため、令和元年度は多職種カンファレンスの対象患者に関して、医系及び歯系教員と担当学生で事前に症例検討を行ったところ、学生から良好な評価が得られた。臨床実習段階での医歯連携実習は、自身の職種との違いを認識し、他の職種を尊重する契機を提供し、早期から連携の重要性を学ぶ良い学習機会となっており、国内外の教育学会にて報告を行うなど成果を上げている。

教養部外部評価受審

教養部における新カリキュラムは、平成27年度に設置された教養教育改革検討会で全学的に検討され、教育研究評議会で「教養教育改革実行プラン」として承認された後、平成28年度から開始された。令和元年12月には、教育の質の保証・向上のために、3人の外部委員と学内の教育担当理事を委員として、このカリキュラムの実施状況に対する外部評価を受審した。カリキュラム点検体制の他に、「教養教育改革実行プラン」に沿って、1. 自然科学系の改革（「サイエンスPBL入門」の新設、生命科学系科目と理工学系科目の特性に応じたカリキュラム変更）、2. 人文社会科学系・語学系の改革（「グローバル教養科目」群を中心とした英語で講義する科目の導入、英語新カリキュラム、第二外国語における「地域文化演習」の導入及び人文社会科学分野との授業協力）、3. 方法の改革（アクティブラーニングと少人数授業の推進）の3つを軸として評価を受け、評価者からは「計画が順調に実行されている」と高い評価を得た。

データ関連人材育成プログラム

平成29年度から「データ関連人材育成プログラム」を開始しており、令和元年度は、博士課程（後期）大学院生、ポストドクターを対象とした博士人材58名、民間企業等に在籍する者を対象とした企業人材27名に対しカリキュラムを実施した。また、博士人材が医療・創薬分野におけるデータサイエンティストとして活躍できるようキャリア形成を支援している。

なお、令和元年度には中間評価を受審し、「事業の進捗状況」、「高度データ関連人材の育成」、「実施体制の構築」、「今後の進め方」、「進展計画」の5つの観点全ての項目で最高の「S」評価（全体評価においても「S」評価）を受けるなど、同プログラムは非常に高く評価されている。

2. 研究

難病克服コンソーシアムの設置

本学の強みである重点研究領域をコンソーシアム形式でさらに発展させるTMDUライフコース研究コンソーシアム構想として、「創生医学コンソーシアム」、「未来医療開発コンソーシアム」に続く第3弾である「難病克服コンソーシアム」を令和2年2月に設置した。同コンソーシアムは、本学が診療活動・研究活動において実績を上げている難病にフォーカスしており、学内外の研究者による研究をさらに加速させ、本学の特色をより鮮明にできることが期待される。

イノベーションプロモーター教員制度の新設

本学発のイノベーションシーズ探索をより実効的に実施するため、当該活動に協力する教員を任命するオープンイノベーション・プロモーター教員制度を令和元年度に新設した。オープンイノベーション・プロモーター教員は、各部局からの推薦を受けて、学長が任命した教員であり、オープンイノベーションの推進に関する企画・立案や、関連企画への参加及び所属部局への周知等の役割を担っている。同制度を導入し、本学のシーズ探索を積極的に実施することによって、「組織」対「組織」による本格的な産学連携の実現に繋がることが期待される。

「創薬・医療系オープンイノベーションに資する大学保有機器等の共用に関する協定」の締結

東京都内で創薬・医療分野の研究開発の計画を有し、今後その事業化を目指している者及び創薬・医療分野の事業を行う中小企業者のうち、東京都内に事業を有する者、又は今後都内に事業所を構える計画のある者の研究等を支援し、シーズの実用化に向けた後押しを行うため、東京都と本学の間に「創薬・医療系オープンイノベーションに資する大学保有機器等の共用に関する協定」を令和元年7月に締結した。本協定によって、製薬企業、支援機関、投資家、大学等が集積する東京都の強みを活かし、本学が自身の研究のために保有する機器等を広く共用することで、創薬・医療分野におけるオープンイノベーションの推進が期待される。

難治疾患共同研究拠点

難治疾患共同研究拠点では、「疾患バイオリソース」、「疾患モデル動物」、「疾患オミックス」の3つの難治疾患研究リソースを活用した戦略的難治疾患克服共同プロジェクト推進のため、国内外の研究者に同リソース群のアクセスや、現有する先端解析支援施設の利用機会の提供を行っている。これにより、本邦の難治疾患研究の広範な発展に貢献することを目指し、具体的には、3件の戦略的研究課題、4件の挑戦的研究課題、38件の一般研究課題、12件の国際研究を採択し、所内教員と共同研究を行った。

令和元年11月には第18回駿河台国際シンポジウム・第10回難治疾患共同研究拠点シンポジウムを開催した。今回は「先端技術が拓く生物医学研究の未来」をテーマとして世界的に著名な業績を挙げている研究者を招聘し、国内外から132名の参加者があった。

難治疾患共同研究拠点の研究成果として、英文原著論文を84編発表した。また、学内外との共同研究により、延べ345名の研究者を受け入れるなどの成果があった。

拠点活動による特筆すべき共同研究成果5件（英文原著論文5編）については、プレスリリースを行うとともに、研究内容を大学ホームページに掲載した。

生体医歯工学共同研究拠点

生体医歯工学共同研究拠点では、連携研究機関の融合により、生体医歯工分野の先進的共同研究を推進し、我が国の生体材料や、医療用デバイス、医療システムなどの実用化を促進する拠点形成を目指している。拠点全体として228件（うち生体材料工学研究所関係：56件）の共同研究を行っており、～など、共同研究の成果が着実に上がった。

また、第4回生体医歯工学共同研究拠点国際シンポジウムを令和元年11月に開催し、海外からの招待講演5件、産学連携に関する招待講演4件、若手研究者や学生によるポスター発表132件を行った。

3. 社会貢献

東京都「大学研究者による事業提案制度」

東京都が公募した「大学研究者による事業提案制度」について、本学からは「世界トップレベルの地域医療を東京に構築する事業」が令和元年度に採択された（総事業費は、3年間で約1億円（見込み））。当該事業は、東京都等の行政、都内大学、医師会、多職種医療・介護従事者等が協働して、総合診療医の育成、かかりつけ医の総合診療能力の向上、多職種医療・介護従事者の連携促進、自らが健康を守る活動等を行うことで、都民が安心して暮らせる社会の実現を目標としている。

このように、本学の研究成果を活かした提案事業が東京都の施策に反映されることで、外部資金の獲得だけではなく、社会との連携や社会貢献に大きく寄与することが期待される。

4. 国際

ジョイントディグリープログラムの開設

日本・タイ・ASEAN 地域に共通する医療の課題を解決するため、チリ大学、チュラロンコーン大学に続き、3つ目のジョイントディグリープログラム（JDP）として、タイのマヒドン大学シリラート病院医学部との新たなJDPの開設に向けて取組を行った。具体的には、令和元年6月に文部科学省より設置を可とする旨の通知を受けて、マヒドン大学と協力し、関係規則の制定など具体的な開設準備を行い、入学選抜試験の結果3名の入学者（入学定員3名）を確保した。

同大学とのJDP設置により、両国、ひいては世界の医療の発展に資する人材を養成することが可能となるだけでなく、我が国の国際的なプレゼンスの向上、我が国とタイ国・ASEAN 地域との連携の強化に繋がることが期待される。

科目ナンバリング

科目を履修する学生をはじめ、大学が提供している教育課程の内容に関心を持つ全ての人に教育課程の体系が容易に理解できるよう、科目間の関連や科目内容の難易度を表現する番号をつける、科目ナンバリングを令和元年度から新たに導入した。

本学の科目ナンバリングは、海外大学と同様のナンバリングコードを付与しており、科目の難易度（履修レベル）が明確になったことで、外国人留学生において科目選択の一助となっている。

国際サマープログラム

本学と協定校の国際交流の推進及び関係強化を目的として、国際サマープログラム（ISP2019）を6日間に亘って開催した。アメリカ、タイ王国、台湾の本学協定校から計23名の医学部学生と3名の教員を招聘し、本学及びカリフォルニア大学サンディエゴ校（UCSD）、南カリフォルニア大学（USC）の教員による講演や診療科、研究室の見学など様々なイベントを行い、交流を深めた。こうした取組により、本学の医療レベルの高さが認知され、更なる連携に繋がることが期待される。

○附属病院について

1. 評価の共通観点に係る取組状況

(1) 教育・研究面の観点

【平成28～30事業年度】

(A) 医学部附属病院

■大学病院経営人材養成プランの実施

国内の大学病院では、経営的な苦境にあるが院内に経営に貢献できる人材が不足しているといった問題があったことから、文部科学省「課題解決型高度医療人材養成プラン」の採択事業である「大学病院経営人材養成プラン」を平成30年度より実施した。同事業は、本学の大学院医歯学総合研究科修士課程医歯理工学専攻医療管理政策学(MMA)コースの経営学、病院管理学等といった大学院の授業科目と、ケーススタディによる実践的な演習を組み合わせることで、即戦力となる人材の養成を目標としている。

平成30年度は5名(うち4名は勤務する病院で副院長等の役職に就く医師、1名は病院の事務長)が履修し、約半年間の講義を受けた後、各自の病院の経営状況についてプレゼンテーションを行い、経営改善に関するアドバイスを受けるワークショップを実施する等、実践的で実効性の高い人材養成プログラムを実施することで、病院経営人材を育成した。

■他機関との共同による臨床研究・治験推進体制の構築

必要なインフラや専門スタッフを共有し、臨床試験の質と信頼性を担保することを目的に、平成28年度より連携医療機関との間に「TMDU臨床研究ネットワーク」と命名したネットワーク体制を構築した。本ネットワーク体制については、平成30年度末までに14機関との包括的協定を締結し、参加機関を対象に、本学開催の臨床研究法に関する説明会、臨床研究セミナー・臨床研究に関する計画相談を実施した。

■臨床研究マネージャーの配置による体制強化

臨床研究の活性化及び臨床研究に関する情報共有の進展を目的として、平成29年度より「臨床研究マネージャー制度」を構築した。同制度は臨床研究の実施にあたり必要な事前審査を補助する臨床研究マネージャーを配置するもので、平成29年度においてはトライアルとして、臨床研究の実施件数が多い診療科10科から推薦を受けた11名を配置したが、平成30年度からは全ての診療科(40診療科41名)で運用を開始した。同取組によって、臨床研究の事前審査を行う「臨床試験管理センター」の業務軽減につながるるとともに、臨床研究の質の向上、研究者の人材養成及び臨床研究支援体制の強化等が期待できる。

(B) 歯学部附属病院

■多職種連携を念頭においた臨床実習の推進

歯学科生、口腔保健学科生が協働して、歯周病患者への診療を実施することで、互いの職種役割の理解、協働成果の理解、将来の実現場での協働に対する基本を習得することを目的として、平成27年度にトライアルで実施した歯学科6年生と口腔保健学科4年生の連携実習を平成28年度からは本格実施(全員必修)した。同実習は、歯学科6年生と、口腔保健学科4年生が協働して同一の患者を診察する新しい連携実習である。学生の専門職としての意識が向上し、職種間協働への理解が深まり学修目標の達成につながる有用な実習であることが示唆され、平成29年度に日本歯周病学会の「教育賞」、日本歯科医学教育学会の「教育システム開発賞」を受賞するなど教育効果が認められた。

■歯科衛生士総合研修センターによる人材育成支援

厚生労働省「平成29年度歯科衛生士に対する復職支援・離職防止等推進事業(歯科衛生士技術修練部門整備・運営事業)」における全国で唯一の実施団体として選定されたことに伴い、平成29年7月に「歯科衛生士総合研修センター」を設置し、歯科衛生士の復職支援・離職防止推進事業を開始した。この事業は、産休・育休・介護等により離職していた歯科衛生士の復職支援を行うとともに、免許取得直後の新人歯科衛生士に基本的な臨床実践能力を獲得させ離職防止を図ることを目的とするものである。平成30年度においては、計45名の受講生を受け入れて研修を行い、修了生の中で、復職を希望する10名のうち7名が当該年度内に就職するなど成果が上がっている。

【平成31事業年度】

(A) 医学部附属病院

■大学病院経営人材養成プランの実施

「大学病院経営人材養成プラン」について、令和元年度は7名が履修した。受講者が所属する病院の課題に関するケーススタディを行う「実践病院経営ワークショップ」を含むカリキュラムを実施したほか、新たに「国際経営セミナー」を開催し、学外から2名の講師を招聘し、「国際比較の視点から見た我が国の急性期医療の課題と今後」、「医療データ解析による東京圏の急性期医療の現状と方向性」をテーマに講演を行ってもらうなど、実践的で実効性の高い人材養成プログラムを実施することで、病院経営人材を育成した。

■他機関との共同による臨床研究・治験推進体制の構築

平成28年度に設立した「TMDU臨床研究ネットワーク」について、令和元年度末までに20機関との包括的協定を締結し、参加機関を対象に、本学開催の臨床研究法に関する説明会、臨床研究セミナー・臨床研究に関する計画相談を実施した。このような取組の結果、参加機関からの治験の被験者紹介や臨床研究法の問い合わせなどが増加し、本学を中心としたネットワーク全体の認知度が高まり、多施設共同研究の準備体制が構築された。

■職種横断型研修

本院初の試みとして、医学部附属病院のみならず歯学部附属病院の職員も対象とした多職種連携研修を令和元年12月に開催した（参加：臨床経験2～5年目の医師（研修医）、看護師、歯科医師、歯科衛生士、薬剤師、リハビリスタッフ、管理栄養士およびソーシャルワーカーの計15名）。ケーススタディを用いてワークショップ形式にて実施し、明日から実践できる有効な連携の手法を学ばせた。

(B) 歯学部附属病院

■歯科衛生士総合研修センターによる人材育成支援

引き続き、「歯科衛生士総合研修センター」において、歯科衛生士の復職支援・離職防止推進事業を実施した。令和元年度においては、計44名の受講生を受け入れて研修を行い、修了生の中で、復職を希望する13名のうち7名が当該年度内に就職するなど成果が上がっている。

(2) 診療面の観点

【平成28～30事業年度】

(A) 両附属病院

■医科・歯科の特徴を踏まえた診療連携の強化

脳卒中による死亡順位は、全死亡順位の第4位であり、また、脳卒中は介護が必要になる原因の第1位となっている。このような背景から、平成28年4月より日本医療研究開発機構（AMED）の採択課題「脳卒中急性期における口腔機能管理法の開発に関する研究」の下で、歯学部附属病院摂食嚥下リハビリ外来と医学部附属病院の脳神経外科をはじめとした脳卒中関連診療科が連携し、脳卒中急性期における口腔機能回復への介入の実施と評価を行った。その成果として、平成30年度には多職種連携で行う脳卒中患者の「口腔機能管理マニュアル」を作成した。本マニュアルは、本学に勤務する医師・歯科医師・看護師・言語聴覚士・歯科衛生士・管理栄養士・社会福祉士が、本学医学部附属病院において、多職種連携による脳卒中患者の口腔機能管理を実践し、その中から得られた経験や現場の声を反映させながら作成したものであり、脳卒中患者のみならず脳卒中患者の口腔機能に関与する全ての職種に役に立つことが期待される。

(B) 医学部附属病院

■がんゲノム診療の強化

医学部附属病院がんゲノム診療科においては、平成30年度に医員増員によってプレジジョン・メディシン（※）提供体制を強化したことにより、がんゲノム診断の症例数が増加した（平成29年度43件、平成30年度95件）。プレジジョン・メディシン提供体制を強化することにより、がん薬物療法の成績の向上、有害事象のコントロール、治験の増加等が期待される。また、同診療科において、歯学部附属病院口腔外科で担当する口腔がん患者の免疫チェックポイント阻害薬投与を医学部附属病院外来化学療法室で実施する医療連携体制を構築した。

※プレジジョン・メディシン…患者の個人レベルで最適な治療方法を分析・選択し、それを施すこと。最先端の技術を用いて、細胞を遺伝子レベルで分析し、適切な薬のみを投与することで治療を行うこと。

■病棟クラスター化による入院病床管理

平成29年度より「病棟クラスター化」を開始した。病棟クラスター化は、効率的な人員配置や機器の利用を目指し、これまで診療科単位で行ってきた病床管理から脱却し、各階の病棟を1クラスターと考え、関連のある診療科の病床を集約することで各階ごとに協力した病床管理を実施するものである。このような病棟クラスター化により、各フロアの共有病床を増やすと同時に、平成28年12月に新設した「入院支援室」（転院調整、緊急入院等に関する空床管理を行う）がクラスターを超えた共有病床を調整することで、より効率的な病床運用を行った。この結果、平成30年度には、病床稼働率を高水準で維持しながら、平均在院日数をはじめ10日台まで短縮することができ、新規入院患者数や入院稼働額の増加に貢献した。

(C) 歯学部附属病院

■歯科訪問診療による地域医療への貢献

歯学部附属病院の摂食嚥下リハビリテーション外来においては、外来診療のみならず、医科クリニック、地域の歯科医師会、特別養護老人ホームや障害児施設、さらには複数の急性期及び回復期病院等の施設を対象として、摂食・嚥下機能検査及び訓練指導に関する歯科訪問診療を定期的に行っており、各訪問先でそれぞれの環境に応じたチーム医療を構築する手助けをしている。

■デジタル・デンティストリーの導入及び推進

先進的な歯科治療の推進及び業務の効率化を目指し、デジタル・デンティストリー（※）の体制を整備するため、光学オーラルスキャナ、3Dプリンター及び歯科用CAD/CAMシステムを装備した「Real Mode Studio（リアルモードスタジオ）」を歯科技工部に開設した。これらの機器の導入により、一連の補綴物製作の工程が全てデジタルデータ上で行えるようになり、より精度の高い補綴物の提供が可能となった。特に、従来まで外注に依存していたジルコニアを用いたメタルフリーの治療が歯学部附属病院内の歯科技工部で完結できるようになり、平成30年度で延べ844本分の製作実績をあげた。その結果、当該技工物の製作を院内のデジタル機器を用いずに従来どおり外注していた場合と比較して、年間で約1,860万円程度の外注技工費を削減することができた。

※デジタル・デンティストリー…デジタルデバイスを用いてコンピュータ支援下で行う歯科治療の総称。

【平成31事業年度】

(A) 両附属病院

■医科・歯科の特徴を踏まえた診療連携の強化

令和元年度には多職種連携で行う脳卒中患者の「口腔機能管理マニュアル」について、ポケット版を作成し、院内で使用するほか、他の病院にも配布した。また、日本老年歯科医学会と共に「脳卒中患者への医科歯科連携に関するガイドブック」を作成し、同学会のホームページへ掲載した。このように、両附属病院の脳卒中患者に関する診療連携が強化されたほか、本院のみならず全国へ医科歯科型連携モデルを提示することができた。

(B) 医学部附属病院

■がんゲノム診療の強化

がん診療を横断的に調整する部門であった「腫瘍センター」を改組し、また最先端の技術を取り入れた部門横断的な診療体制を集約化し、患者・家族に対する支援を適切かつ迅速に提供する体制の構築を目指す「がん先端治療部」を令和元年8月に設置した。同年9月には厚生労働省より「がんゲノム医療拠点病院」として認定されるなど、がんゲノム診療の体制強化に取り組んだ。

■病棟クラスター化による入院病床管理

引き続き、病棟クラスター化による入院病床管理を行っており、令和元年度は病床稼働率（精神・結核を除く）は87.3%と高水準でありながら、平均在院日数は10.4日と病棟クラスター化を実施する前年の平成28年度（11.3日）と比較し、約1日短縮することができ、新規入院患者数は20,201人（平成28年度：18,694）と8.1%増加し、入院稼働額も220億5,963万円（平成28年度：204億37万円）と8.1%増加するなど成果が上がっている。

(C) 歯学部附属病院

■先端歯科診療センター

各専門診療科で行っている治療を包括的に行い、高度で専門的な歯科治療を効率的に提供する「先端歯科診療センター」について、令和元年7月のリニューアルオープンに伴い、医療機器及び什器を整備することで診療環境の充実と患者アメニティの向上を実現した。

また、インプラント外来を先端歯科診療センターの一画に配置することで、インプラント治療を実施する患者が同センターで実施するその他の保険外診療を希望した際、円滑に各専門医に紹介することが可能となり、新規患者を獲得しやすい環境を整備した。併せて、病院諸料金規則を改正し、今まで未実施であった歯科治療について新たに料金を設定することで、患者ニーズに応えるべく先端歯科診療センターの治療内容の充実を実現した。これらにより、前年度比で先端歯科診療センターの外来患者数は29%、稼働額は32%増加した。

(3) 運営面の観点

【平成28～30事業年度】

(A) 両附属病院

■統合診療機構による両附属病院の連携体制強化

平成29年4月に、両附属病院の連携体制及びマネジメント体制を強化すべく「統合診療機構」を新たに設置した。統合診療機構コアミーティングにおいて、両附属病院の連携プロジェクト等の企画立案、課題に取り組むために必要事項の検討を行うなど、両附属病院の強みも活かしながら迅速な意思決定の構築や連携体制の更なる強化に取り組んだ。

■KPI指標の設定による経営改善に係る取組の推進

平成29年6月に開催された経営協議会における学外委員からの発案を基に、更なる経営改善のための中期的な目標として、両附属病院におけるKPI指標を設定した。医学部附属病院においては「高度急性期」と「高回転」を目標としたKPIとして「9010（稼働率90%、平均在院日数10日）」を平成33年までに達成することを設定し、歯学部附属病院においては診療の高度化・業務の効率化・経費の節約及び稼働額の増加等を目標としたKPIとして「5025（稼働額50億円、歯科用チェアユニットを25%削減）」を平成35年度までに達成することを設定した。同指標を設定し方向性を示すことによって、PDCAサイクルに基づいた経営改善に係る取組の推進が期待される。

■一体化検討ワーキンググループの設置

両附属病院における最先端の教育・研究・診療の更なる質の向上及び重複する機能の集約による効率化などを目的とし、資源及び医科と歯科の横断的な高度診療体制を最大限に活用した将来の在り方について検討を行う「一体化検討ワーキンググループ」を平成30年10月に設置し、検討を開始した。

(B) 医学部附属病院

■収支改善による財政基盤の確立に向けた取組の実施

診療報酬改定に対応するため、保険医療管理部、医事課スタッフを中心としたワーキンググループを発足させた。ワーキンググループでは、疑義解釈等を含めた改定後の新たな情報の入手、新規・変更された項目の施設基準の確認、点数項目の届出、算定状況の再確認、情報の発信（全病院職員向け説明会、院内勉強会）を行い、保険診療及び診療報酬請求の適正化を進めた。また、管理会計システムを含めた診療指標の分析結果と、それに基づく各診療科への具体的な収益改善策を病院長ヒアリングの資料として提示し、当該診療科とともに検討を行うなど、病院運営の効率化を推進した。その結果、医学部附属病院の収益率（附属病院収益÷経常費用）は、第2期中期目標期間平均が93%であったところ、平成28～平成30年度平均は96%へと改善した。

■質評価指標（～i-kashika_QI～）を踏まえた取組の推進

院内の診療関連情報を集約し、医療の質保証と病院マネジメント改革のためのエビデンスの提供を行う「クオリティ・マネジメント・センター」において、医療の質全般に関する質評価指標（クオリティ・インディケ이터：QI）の算出、医療安全関連QIの算出、感染制御関連QIの算出、経営の質に関する分析等を行い、その内容を各種委員会や会議、メールマガジン、電子カルテ内のホームページ等に提示し、周知を図った。さらに、診療部門を評価する指標として平成29年度に35診療科と協働して90の診療科指標を作成した。平成30年度は実際に指標の計測を開始し、その結果に応じた改善活動を各診療科が実施した。例として、標準化が不十分であった処置（検査や処方等）の標準化、抗菌薬や血液製剤使用の適正化、効率的な診療体制の構築などが挙げられる。

■働き方改革に向けた取組

医師の負担軽減を目的として、平成30年度に救急部の医師（医員）を増員し、全診療科の持ち回りにて対応していた救急部のウォークイン当直（※）を廃止した。このことにより、一人あたりの当直回数が平均3回減少し、患者サービスを低下させることなく医師の当直負担を軽減することができた。

※ウォークイン当直…救急車ではなく、自家用車やタクシー等で来院した患者を診る当直

■防災・危機管理体制の強化

防災体制を強化させるため、平成29年度に災害対策本部、初療重症部門、中央診療部門、病棟部門のプロジェクトチームを発足させた。各プロジェクトチームにおいては、災害対策訓練内容を検討するとともに各実務者による部門間の交流の場を設けて全体訓練を実施し、病院全体の動きも理解した効果的な災害対策訓練を行った。

また、事業継続計画（BCP）について、平成29年度にはコンサルティング業者、BCP担当病院長補佐、救命救急センター、看護部等を含めたコアメンバーによる「BCP策定ミーティング」を計11回開催し、各部門への個別ヒアリングの実施、災害時における大学本部及び歯学部附属病院との連携についての検討を通じて、BCPを策定した。

さらに、同ミーティングにて大地震及び火災のほか、テロ、ミサイル落下への対応についても検討を開始し、平成30年11月に医学部附属病院長の下に、室長（医師）、看護師、救急救命士、事務職員等からなる「災害テロ対策室」を設置し、危機管理体制を強化した。同室は、災害時に対策本部が混乱をきたさぬよう、平時より定期的に運営委員会を開催して意識の向上に努め、附属病院全体の組織力を底上げすることを目指している。

(C) 歯学部附属病院

■収支改善による財政基盤の確立に向けた取組

保険診療における適切なカルテ記載及び算定に重点をおいた院内保険講習会を実施し、医療従事者の指導を行った。適切な電子カルテの入力状況を確認するため、社会保険委員会と診療情報委員会が連携して実施する電子カルテチェックワーキンググループを平成30年度に設置したほか、診療報酬については、社会保険委員会を主体に、診療科毎に特化した算定集を作成し、適正化を進めた。また、管理会計システムの活用等により、診療科別の簡易版部門別原価計算を用い、各診療科等に対して病院長によるヒアリングを実施し、各診療科の課題抽出と業務改善のための現状確認を行うとともに、前年度と比較して収支状況が改善していると考えられる診療科に対しては、医療担当理事及び病院長の判断の下、クラークの増員、医療機器の更新等を行った。このように、病院運営の効率化を推進した結果、歯学部附属病院の収益率（附属病院収益÷経常費用）は、第2期中期目標期間平均が80%であったところ、平成28～平成30年度平均は86%へと改善した。

■外来診療における経営改善に向けた取組

患者サービスの向上と新規患者の受入れ体制を改めることを目的として、平成29年度から新たに電話予約システムを稼働させた。これによって、ホームページで情報を得て予約を取る新しい患者層が来院するようになり、病院収入の増加に繋がった。また、同年度には新患の受入れを完全予約制に移行し、診療報酬請求の増加を推進するための改革を行った。このように、病院収入の確保に努めた結果、附属病院稼働額は平成27年度と比較して平成30年度は約3億円の増加となった。

【平成31事業年度】

(A) 両附属病院

■両附属病院の一体化の決定

平成30年10月に設置した「一体化検討WG」において、約1年間にわたり「患者の視点に立った診療機能の強化」や「安全管理および感染対策の充実」、「医療資源の有効活用」といった観点を柱として、一体化のメリットおよびデメリットも含め検討を行い、令和元年10月に学長へ最終報告を提出した。その後、役員会等で本件について検討した結果、両附属病院の一体化を進めるべきとの結論に至り、令和2年1月に一体化推進委員会を設置し、令和3年10月の一体化に向けて準備を開始した。

(B) 医学部附属病院

■質評価指標（～i-kashika_QI～）を踏まえた取組の推進

指標を継続的に見直し、安定的に目標値を満たしている指標や指標作成当初と医療環境やガイドラインが変わり指標そのものの意義が薄れたものは卒業指標として整理を行うとともに、診療科と協力して新規指標開発を実施しており、令和元年度現在、186指標を継続的に計測している。

■働き方改革に向けた取組

医師、病棟看護師の負担軽減を目的として、入院支援室に看護師11名、事務職員7名を増員し、4診療科（頭頸部外科、耳鼻咽喉科、整形外科、泌尿器科）のみで行っていた入院時オリエンテーションを全診療科に拡大した。また、医師、看護師、事務職員等との間で業務の役割分担を推進することで医師の負担軽減及び患者サービスの向上を目的として、外来看護師7名、看護補助者40名、医師事務作業補助者40名の増員を決定した。

(C) 歯学部附属病院

■収支改善による財政基盤の確立に向けた取組

部門別原価計算等の指標を用いて、病院長ヒアリングを引き続き実施し、診療科における課題抽出と業務改善のための現状確認を進め、ヒアリングで要望のあった院内の老朽化した医療機器の更新等の課題に対して、令和元年度予算を活用して更新を行った。さらに、正しい電子カルテの入力と適切な保険請求を行うことを目的として、令和元年度より新たにカルテの診療科相互チェックのシステムを構築した。これは、すべての診療科が定期的に電子カルテの記載内容について他科のスタッフにチェックを受けるシステムであり、具体的に相互チェックを行う診療科の組合せを決定し、令和2年1月から順次実施している。

■アセット管理（資産管理）の取組

附属病院の資産の効率的な有効活用を目的としたアセット管理導入の一環として、歯学部附属病院の歯科ユニットの使用状況を把握する実証実験を一部歯科ユニットで実施した。実証実験の結果、歯科ユニットの使用状況を把握することができ、今後はこの仕組みをどのように病院全体の歯科ユニットに導入するか検討を行う予定である。

2. その他

【平成31事業年度】

新型コロナウイルス（COVID-19）への対応

新型コロナウイルス（COVID-19）感染リスクの高まりをうけ、学長を本部長とする「新型コロナウイルス対策本部」を令和2年2月に設置した。対策本部は、毎週開催され、時々刻々と変化する新型コロナウイルスに関する学内外の情報を収集し、対応策を検討したうえで教職員・学生へ情報発信した。

また、医学部附属病院においても、同月、感染拡大防止策および医療提供体制を整えるため、COVID-19の脅威に対応する部門として「新型コロナウイルス対策会議」を設置した。同会議は、専門メンバーにより構成され、COVID-19に対する病院全体の的確な方向性・対応策を決定・管理する責任を担っている。具体的には、感染防護具の供給状況の確認、感染疑い患者の検査手順・入院病床の確立、病院職員の感染症対応策の確認を行い、感染が疑われる症例が発生した際には、これらの手順に基づき適切な措置をとった。

Ⅲ 予算（人件費の見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画

※ 財務諸表及び決算報告書を参照

Ⅳ 短期借入金の限度額

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
1 短期借入金の限度額 3,309,700 千円 2 想定される理由 運営費交付金の受け入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが想定されるため。	1 短期借入金の限度額 3,309,700 千円 2 想定される理由 運営費交付金の受け入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが想定されるため。	/

Ⅴ 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
1 重要な財産を譲渡する計画 1) 若宮地区（若宮町宿舍跡地）の土地（東京都新宿区若宮町 26 番 1 955.58 m ² ）を譲渡する。 2) 白山地区（白山宿舍跡地）の土地（東京都文京区白山 2 丁目 151 番 2 496.92 m ² ）を譲渡する。	1 重要な財産を譲渡する計画 予定していない。	/
2 重要な財産を担保に供する計画 医学部附属病院及び歯学部附属病院における施設の整備に必要となる経費の長期借りに伴い、本学の敷地及び附属病院の建物について、担保に供する。	2 重要な財産を担保に供する計画 医学部附属病院及び歯学部附属病院における施設の整備に必要となる経費の長期借りに伴い、本学の敷地及び附属病院の建物について、担保に供する。	令和元年度において新たに担保設定した土地・建物はない。

Ⅵ 剰余金の使途

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
毎事業年度の決算において剰余金が発生した場合は、その全部又は一部を、文部科学大臣の承認を受けて、「教育研究の質の向上及び組織運営の改善」に充てる。	決算において剰余金が発生した場合は、その全部又は一部を、文部科学大臣の承認を受けて、「教育研究の質の向上及び組織運営の改善」に充てる。	平成 30 年度決算剰余金については、「教育研究の質の向上及び組織運営の改善」を用途として、令和元年 9 月 20 日付けで文部科学大臣承認を受けた。 なお、「教育研究の質の向上及び組織運営の改善」に充てることを計画しているが、令和元年度において取崩は行っていない。

Ⅶ その他 1 施設・設備に関する計画

中期計画別紙			中期計画別紙に基づく年度計画			実績		
施設・設備の内容	予定額 (百万円)	財 源	施設・設備の内容	予定額 (百万円)	財 源	施設・設備の内容	予定額 (百万円)	財 源
【施設整備補助金】 ・ (医・歯病) 基幹・環境整備 (中央監視設備等更新) ・ (湯島) ライン再生 (空調設備) ・ (医病) 病棟等改修 【長期借入金】 ・ (医・歯病) 基幹・環境整備 (中央監視設備等更新) ・ (医病) 病棟等改修 【(独) 大学改革支援・学位授与機構施設費交付金】 ・ 小規模改修	総額 1,407	施設整備費補助金 (225) 長期借入金 (888) (独) 大学改革支援・学位授与機構施設費交付金 (294)	【施設整備費補助金】 ・ (国府台) 基幹・環境整備 (バリアフリー対策) ・ (医病) 機能強化棟 【長期借入金】 ・ (医病) 機能強化棟 【(独) 大学改革支援・学位授与機構施設費交付金】 ・ 小規模改修	総額 636	施設整備費補助 (320) 長期借入金 (284) (独) 大学改革支援・学位授与機構施設費交付金 (32)	【施設整備費補助金】 ・ (国府台) 基幹・環境整備 (バリアフリー対策) ・ (医病) 機能強化棟 【長期借入金】 ・ (医病) 機能強化棟 【(独) 大学改革支援・学位授与機構施設費交付金】 ・ 小規模改修	総額 454	施設整備費補助金 (275) 長期借入金 (147) (独) 大学改革支援・学位授与機構施設費交付金 (32)

注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しており、計は必ずしも一致しない。

○ 計画の実施状況等

- ・施設整備費補助金： 約 7 百万円を不用とし、約 37 百万円を令和 2 年度に繰り越した。
- ・長期借入金： 約 137 百万円を令和 2 年度に繰り越した。

VII その他	2 人事に関する計画
---------	------------

中期計画別紙	中期計画別紙に基づく年度計画	実績
<p>【48】</p> <p>人事管理について、従来の定員数管理に代わる新たな人事管理制度を稼働させ、既存事業の見直し等により人件費を削減し、この財源の一部を学長裁量経費に充当し、政策経費等の戦略的経費として資源の再配分等を実施する。</p> <p>【49】</p> <p>学長のリーダーシップの下、混合給与制度の拡充を含めた人事給与システムの改修など柔軟で多様な人事制度の構築・拡充に向けた取組を実施し、平成33年度までに、全教員に占める割合を女性教員で28.0%、年俸制教員で40.0%に向上させる。役員・管理職についても、女性登用を推進し、役員で12.5%、管理職で11.1%以上の水準とする。</p> <p>また、評価制度について継続的に見直しを行うとともに、平成30年度に国際通用性を見据えた人事評価制度を導入するなど人事評価システムの拡充および当該システムによるデータのweb化やデータベース化を行うことで、評価結果の国際通用性・客観性を高め、より適切に職員処遇に反映できる運用体制の改革を進める。</p>	<p>【48-1】</p> <p>人事管理について、新たな人員管理方法の試験的運用及び効果検証等を実施する。</p> <p>また、現行の人事・給与制度のさらなる検証を進め、インセンティブの強化策及び時間外労働の縮減等による人件費の抑制方策・削減方策等を検討する。</p> <p>その他、学内資源の戦略的再配分ができるよう、学内予算の動向を注視しつつ、学長裁量経費を充当する。</p> <p>【49-1】</p> <p>学長のリーダーシップの下、混合給与制度の拡充を含めた人事給与システムの改修など柔軟で多様な人事制度の構築・拡充に向けた取組を実施し、全教員に占める年俸制教員の割合を100%に向上させる。</p> <p>女性登用についても、女性教員の全教員に占める割合を27%まで高めるため、引き続き休職・休暇制度の整備を進める。また、既存の休暇制度等を有効に活用することができるよう、管理職員をはじめとした教職員に対して当該制度等の周知を行う。</p> <p>評価制度については、前年度に導入した国際通用性を見据えた人事評価制度を本格稼働させる。</p> <p>さらに、新たな評価領域や複数年評価の導入を検討するほか、全学を横断した水準での評価体制の導入について検討を行うなど、評価結果の国際通用性・客観性を高め、より適切に職員処遇に反映できる運用体制に向けての改革を進める。</p>	<p>詳細はP15【48-1】を参照</p> <p>詳細はP16【49-1】を参照</p>

○ 別表1 (学部の学科、研究科の専攻等の定員未充足の状況について)

学部の学科、研究科の専攻等名	収容定員	収容数	定員充足率
	(a)	(b)	(b)/(a)×100
	(人)	(人)	(%)
【医学部】	991	1,021	103.0%
医学科	631	651	103.2%
保健衛生学科	360	370	102.8%
【歯学部】	473	464	98.1%
歯学科	318	319	100.3%
口腔保健学科	155	145	93.5%
学士課程 計	1,464	1,485	101.4%
【医歯学総合研究科】	257	259	100.8%
医歯理工保健学専攻	257	259	100.8%
修士課程 計	257	259	100.8%

学部の学科、研究科の専攻等名	収容定員	収容数	定員充足率
【医歯学総合研究科】	823	1,142	138.8%
医歯学系専攻 (H29 募集停止)	362	631	174.3%
医歯学専攻	362	436	120.4%
東京医科歯科大学・刊大学	12	4	33.3%
国際連携医学系専攻			
東京医科歯科大学・チュアロンコン大学	12	12	100.0%
国際連携歯学系専攻 (※)			
生命理工学系専攻	25	24	96.0%
(H29 募集停止)			
生命理工医療科学専攻	50	35	70.0%
【保健衛生学研究科】	81	95	117.3%
看護先進科学専攻	65	68	104.6%
共同災害看護学専攻	10	10	100.0%
生体検査科学専攻	6	17	283.3%
(H29 募集停止)			
博士課程 計	904	1,237	136.8%

○ 計画の実施状況等

※東京医科歯科大学・チュアロンコン大学国際連携歯学系専攻については8月入学のため、令和元年8月1日現在の数値を記載

○ 別表2 (学部、研究科等の定員超過の状況について)

(平成28年度)

学部・研究科等名	収容定員 (A)	収容数 (B)	左記の収容数のうち									超過率算定の対象となる在学者数 (L) 【(B)-(D, E, F, G, I, Kの合計)】	定員超過率 (M) (L)/(A) × 100
			外国人留学生数 (C)	左記の外国人留学生のうち			休学者数 (G)	留年者数 (H)	左記の留年者数のうち、修業年限を超える在籍期間が2年以内の者の数 (I)	長期履修学生数 (J)	長期履修学生に係る控除数 (K)		
				国費留学生 (D)	外国政府派遣留学生数 (E)	大学間交流協定等に基づく留学生等数 (F)							
(学部等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
医学部	989	1,017	10	4	0	0	5	42	40			968	97.9
歯学部	473	472	6	1	0	0	9	25	7			455	96.2
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
医歯学総合研究科	1,044	1,378	228	127	7	86	31	0	0	72	34	1,093	104.7
保健衛生学研究科	87	132	3	1	0	0	5	0	0	28	13	113	129.9

(平成 29 年度)

学部・ 研究科等名	収容定員 (A)	収容数 (B)	左記の収容数のうち									超過率算定 の対象となる 在学者数 (L) 【(B)-(D, E, F, G, I, Kの合計)】	定員超過率 (M) (L)/(A)×100
			外国人 留学生数 (C)	左記の外国人留学生のうち			休学 者数 (G)	留年 者数 (H)	左記の留年者数の うち、修業年限を 超える在籍期間が 2年以内の者の数 (I)	長期 履修 学生数 (J)	長期履修 学生に係 る 控除数 (K)		
				国費 留学生 (D)	外国政府 派遣留學 生数 (E)	大学間交流 協 定等に基づ く 留学生等数 (F)							
(学部等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
医学部	990	1,017	9	2	0	0	11	32	31			973	98.3
歯学部	473	469	6	1	0	0	9	22	8			451	95.3
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
医歯学総合研究科	1,042	1,382	248	137	7	120	30	0	0	76	35	1,053	101.1
保健衛生学研究科	102	143	3	1	0	0	4	0	0	30	14	124	121.6

(平成 30 年度)

学部・ 研究科等名	収容定員 (A)	収容数 (B)	左記の収容数のうち									超過率算定 の対象となる 在学者数 (L) 【(B)-(D, E, F, G, I, Kの合計)】	定員超過率 (M) (L)/(A)×100	
			外国人 留学生数 (C)	左記の外国人留学生のうち			休学 者数 (G)	留年 者数 (H)	左記の留年者数の うち、修業年限を 超える在籍期間が 2年以内の者の数 (I)	長期 履修 学生数 (J)	長期履修 学生に係 る 控除数 (K)			
				国費 留学生 (D)	外国政府 派遣留學 生数 (E)	大学間交流 協 定等に基づ く 留学生等数 (F)								
(学部等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
医学部	991	1,021	10	2	0	0	4	28	27			988	99.7	
歯学部	473	466	4	1	0	0	10	29	7			448	94.7	
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
医歯学総合研究科	1,061	1,417	280	147	13	136	29	0	0	72	33	1,059	99.8	
保健衛生学研究科	99	123	4	1	0	0	0	0	0	30	14	108	109.1	

(令和元年度)

学部・ 研究科等名	収容定員 (A)	収容数 (B)	左記の収容数のうち									超過率算定 の対象となる 在学者数 (L) 【(B)-(D, E, F, G, I, Kの合計)】	定員超過率 (M) (L)/(A)×100	
			外国人 留学生数 (C)	左記の外国人留学生のうち			休学 者数 (G)	留年 者数 (H)	左記の留年者数の うち、修業年限を 超える在籍期間が 2年以内の者の数 (I)	長期 履修 学生数 (J)	長期履修 学生に係 る 控除数 (K)			
				国費 留学生 (D)	外国政府 派遣留學 生数 (E)	大学間交流 協 定等に基づ く 留学生等数 (F)								
(学部等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
医学部	991	1,021	9	2	0	0	12	34	34			973	98.2	
歯学部	473	464	3	0	0	0	6	19	5			453	95.8	
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
医歯学総合研究科	1,080	1,414	323	119	9	143	25	0	0	56	26	1,092	101.1	
保健衛生学研究科	81	103	9	1	0	0	12	0	0	26	12	78	96.3	