

## 構想概要

将来に向けて持続的に研究力と経営基盤の強化を図るため、価値創造の源泉となる多様な学問を探究する**基礎・応用研究の強化(戦略①)**、世界とつくばをフィールドとした**大型開発研究と知的資産の価値化の推進(戦略②)**、筑波大学運用モデルの構築を核とする**財務基盤強化と戦略的な資源配分(戦略③)**を推進することで、大学と社会がともに成長する大学経営の好循環を形成し、国立大学全体の経営力強化を先導する。

## 主な実績

産学共著論文のインパクト  
(2018-2022 平均被引用数)  
指定国中 **第1位**

大学債を活用した  
社会的価値創造事業の推進  
発行額 **200 億円**

寄附受入額伸び率  
(2005-2022)  
RU11中 **第1位**

事業成長率  
(2010-2019 支出の年成長率)  
RU11中 **第2位**

KPI  
[構想全体]

|                  |        |          |
|------------------|--------|----------|
| ・若手研究者採用数(第4期累計) | 102名   | ▶ 270名   |
| ・国際共著論文比率        | 34.2%  | ▶ 36.0%  |
| ・外部資金獲得額         | 134 億円 | ▶ 159 億円 |

## 戦略1

価値創造の源泉となる多様な学問を探究する  
**基礎・応用研究の強化**

### 【改革の方向性】

#### ● 高等研究院の設置による研究力強化

- 重点戦略分野を担う最先端研究センターの整備と若手研究者が一定期間研究に専従できる環境の構築を一体的に推進

#### ● 将来の研究力強化を実現する教育改革

- 新学際創造学術院の設置による分野横断型学位プログラムの拡充(大学院)
- チュートリアルを核とする学士課程からの研究力育成(学士課程)

### 【本事業による取組】

#### ● 高等研究院自発研究グループの設置と拡充

- 次世代の価値創造を牽引する若手研究者の雇用と重点的な研究支援を実施

高等研究院  
(設置準備中)



最先端研究センター

重点戦略分野に  
おける研究を推進



自発研究グループ

一定期間研究に専従する  
若手研究者集団  
(学内措置+本事業で拡充)

社会と科学の研究グループ

## 戦略2

世界とつくばをフィールドとした大型開発研究  
と知的資産の価値化の推進

### 【改革の方向性】

#### ● 大型国際産学共同研究の推進

- 筑波大×ワシントン大×Amazon×NVIDIAによるAI分野の超大型国際産学共同研究(総額75億円規模)の獲得を好例として、国際産学連携活動を強力に推進



(パートナーシップ調印式)

#### ● スーパーシティ国家戦略特区つくばをフィールドとした知的資産の価値化の推進

- 企業のR&D部門を誘致するBusiness to Academia(B2A) 研究所や100%外部資金で運営する開発研究センターなど産学共創拠点の拡充
- 本学子会社発VCとの連携やアントレプレナー教育の推進等によるスタートアップエコシステムの構築

### 【本事業による取組】

#### ● 国際産学共同研究の発展と新規開拓

- デジタル、宇宙、エネルギー等の先進分野における国際展開の推進
- 今後戦略的に重要になる地域(アフリカ等)における国際R&D拠点の設置準備

#### ● 知的資産の価値化を加速させる社会との共創の推進と専門職人材の確保・育成

- 本学が強みを持つ研究分野の価値化の推進
- クリエイティブマネージャーやプログラムコーディネーターの増員とともに、目利き人材育成プログラムの開発を推進

## 戦略3

筑波大学運用モデルの構築を核とする財務基盤強化と戦略的な資源配分

### 【改革の方向性】

#### ● CFO (R6.4新設/常勤)を司令塔とした将来に向けた財務基盤強化の推進

- 基金造成戦略の構築・実行
- 不動産活用戦略の構築・実行
- 新たな附帯事業の創出
- 企業との共同事業の創出



(CFO就任記者会見)

#### ● 戦略的な資源配分機能の強化

- 大学経営推進局(R4.4設置)を中心とした将来構想の立案とエビデンスベースの大学経営の推進
- 戦略的な人事マネジメントの推進(部局人事ポイントの10%を本部に預託し、戦略分野や若手の研究者の重点雇用のために再配分)

### 【本事業による取組】

#### ● 寄附募集戦略の再構築と資産運用の高度化の推進

- 長期運用を前提とするアメリカ型のエンダウメントの形成を目指した寄附募集戦略の再構築
- ファンドレイザーや資産運用の高度化を図るための専門職人材の確保及び育成

#### ● 戦略的な資源配分を実現する情報環境の整備とIR体制の拡充

- マレーシア分校を含めた財務会計DXの推進
- 大学経営推進局におけるIR体制の強化(データアナリストの雇用等)

## INPUTS

## ACTIVITIES

## OUTPUTS & OUTCOMES

## IMPACTS

事業期間中の補助金累計額  
**14.4 億円**

人への投資 **7割**

(戦略1)  
教員人件費・  
スタートアップ  
支援経費  
4.2 億円

(戦略1)  
専門職人件費  
1.6 億円

(戦略2)  
専門職人件費  
1.7 億円

(戦略2)  
教員人件費  
0.4 億円

(戦略3)  
専門職人件費  
1.6 億円

その他経費 **3割**

事業推進費  
1.2 億円

設備備品費  
3.7 億円

事業期間中の学長裁量経費/  
外部資金連動累計額  
**19.4 億円**

学長裁量経費  
6.8 億円

外部資金  
12.6 億円

第3期中期目標期間における  
本事業の実施を踏まえた課題と戦略

- 強みとなる分野の拠点形成や戦略的人事は進んだものの、成果の横展開や研究時間の確保に課題(⇒戦略1で強化)
- これまでの取組成果を踏まえて外部資金の獲得を加速させるとともに、大学基金を大学経営に大きなインパクトを与える財源に成長させることが必要(⇒戦略2・3で強化)
- 自己収入の増加を大学経営の好循環形成につなげるため、戦略的資源配分機能の更なる強化が必要(⇒戦略3で強化)

戦略1 価値創造の源泉となる多様な学問を探究する基礎・応用研究の強化

取組①  
高等研究院自発研究グループ  
の設置と拡充

期待される成果

若手研究者が研究  
に打ち込める環境  
の実現

異分野融合研究  
の促進や社会と  
の共創への展開

新たな強みとなる  
研究分野の創出を  
牽引する人材の輩出

KPI

若手研究者採用数  
270名(第4期累計)

Top 10%論文数  
425報 / 年

戦略2 世界とつくばをフィールドとした大型開発研究と知的資産の価値化の推進

取組②  
国際産学共同研究の発展と新  
規開拓

期待される成果

先進分野における  
国際研究ネットワークの拡充と  
産学共同研究への発展

国際R&D拠点の設置と  
産業化シーズ/ニーズの集約

本学の強みである  
研究分野の価値化

ニーズドリブン型の  
開発研究や教育  
プログラムの拡充

目利き人材の  
輩出・確保

KPI

産学共著  
論文比率  
10.0%

民間企業からの  
研究資金等受入額  
43.1億 / 年

エクステンション  
プログラム受講料収入  
1.3億円 / 年

戦略3 筑波大学運用モデルの構築を核とする財務基盤強化と戦略的な資源配分

取組④  
寄附募集戦略の再構築と資産  
運用の高度化の推進

期待される成果

エンダウメント  
の拡大

筑波大学運用モデルの  
構築と他大学への波及

業務運営に係る  
コスト削減と  
研究時間の捻出

自立と責任のある資金運用ガバナンス  
・コンプライアンス体制の構築

戦略的資源配分  
機能の強化

取組⑤  
戦略的な資源配分を実現する  
情報環境の整備とIR体制の拡  
充

KPI

基金  
獲得額  
12億円 / 年

資金運用  
収益率  
3.0%

一般管理費  
比率  
3.5%

全学戦略的  
経費  
43億円 / 年

自己収入増加額 **23 億円(年)** + 学長裁量経費等 **2 億円(年)** を活用 ▼ 取組の持続性を担保

次の50年に向けた開学50周年記念スローガン  
**DESIGN THE FUTURE, TOGETHER**  
—ともに拓く未来—

「真の総合大学」の実現に向けて、大学と社会がともに成長する  
大学経営の好循環を形成し、国立大学全体の経営力強化を先導

新たな知の  
創造

価値創造を  
牽引する  
人材の増加

大学発  
社会的価値  
の増大

大学発  
経済的価値  
の増大

「真の総合大学」とは  
単に様々な分野が集まっている、  
あるいは学問間が協力して共同研  
究・教育を遂行するだけではなく、  
学際的な協働の上に新たな学問分  
野を創成する総合大学と定義  
(筑波大学指定国立大学法人構想)

地球規模課題の解決に貢献 ▼ より良い未来社会と生活を実現

取組① 高等研究院自発研究グループの設置と拡充

具体的取組

- 高等研究院(R7設置予定)に自発研究グループを設置し若手研究者を重点採用
- すでに各系に雇用されている若手教員も学内サバティカルとして参画
- 自発研究グループ所属教員には時間、交流/助言、設備機器、資金に関して重点支援を実施

期待される成果

- 若手研究者が研究に打ち込める環境の実現
- 異分野融合研究の促進や社会との共創への展開
- 新たな強みとなる研究分野の創出を牽引する人材の輩出

【課題認識】

- センター間で異分野融合や成果の横展開を図る仕組みが弱い
- 若手研究者が研究に専念できる環境整備に課題

【実績】

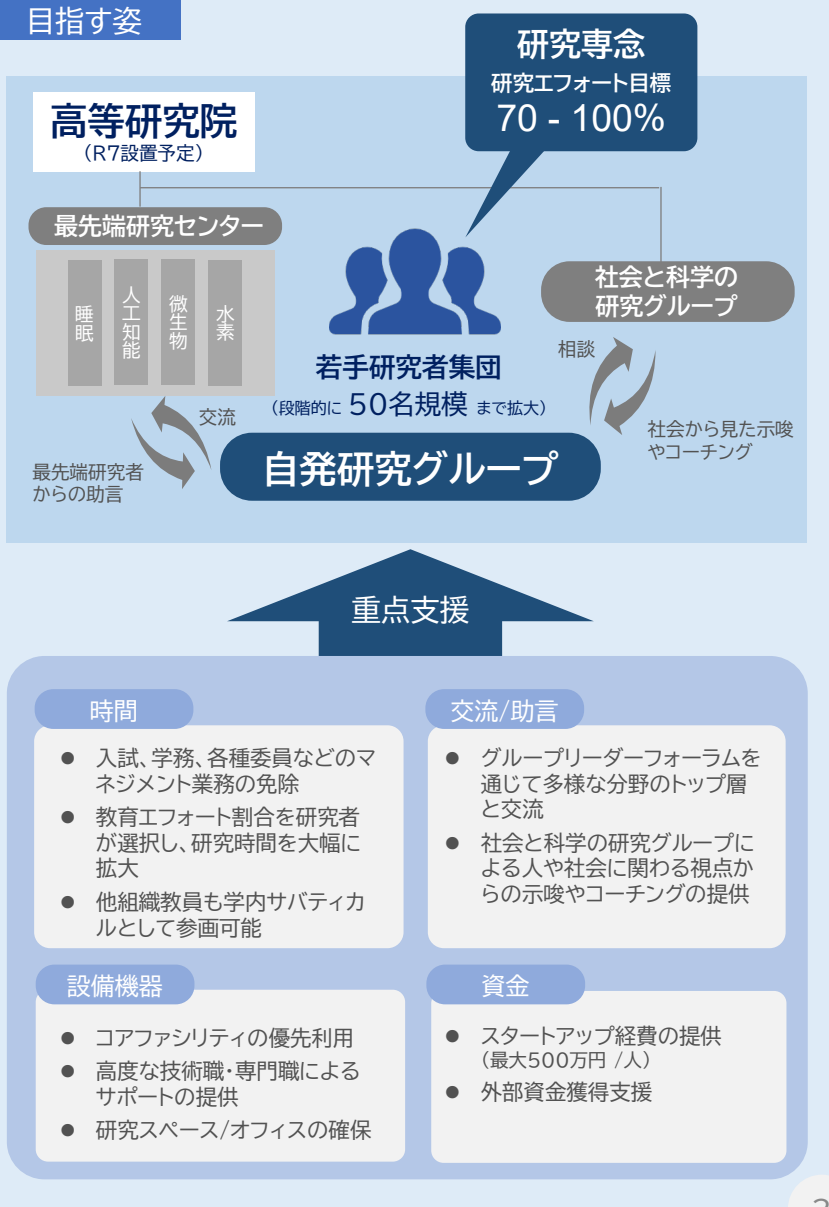
- 世界的な研究拠点の形成(睡眠医科学、計算科学等)
- 次の強みとなる研究拠点の育成(人工知能、微生物、エネルギー等)

【これまでの取組】

研究の成長ステージに応じた効果的な研究推進体制として研究循環システムを導入し、センターの級(格付け)に応じた重点支援を実施(H30～)

| KPI                 | R6年度 | R7年度 | R8年度 | R9年度 |
|---------------------|------|------|------|------|
| 若手研究者採用数<br>(第4期累計) | 135名 | 180名 | 225名 | 270名 |
| Top 10%論文数 /年       | 368報 | 386報 | 405報 | 425報 |

目指す姿



取組②

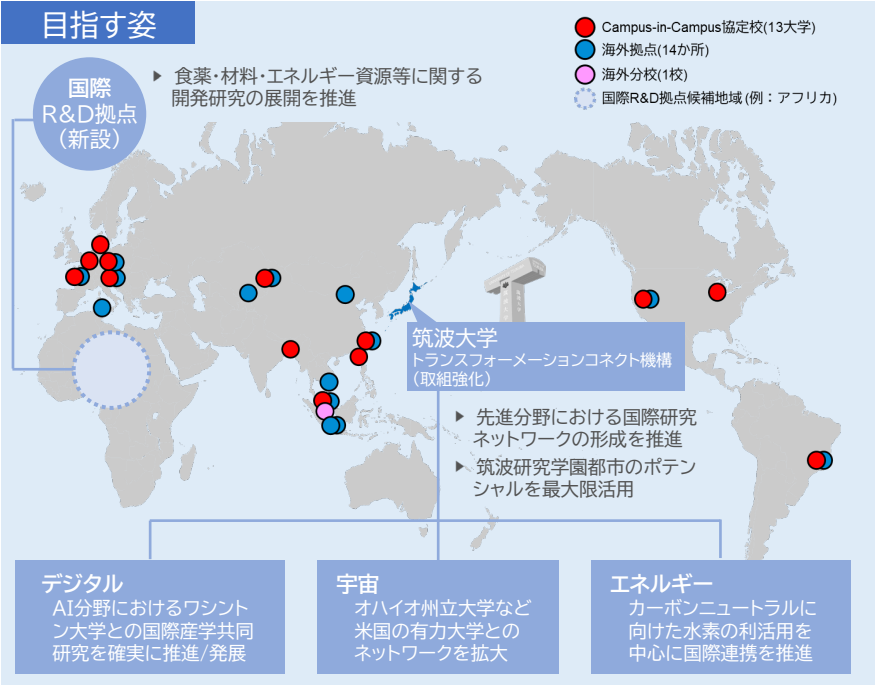
国際産学共同研究の発展と新規開拓

具体的取組

- トランスフォーメーションコネクト機構を司令塔とした先進分野の国際研究ネットワーク拡充
- 今後戦略的に重要となる地域(アフリカ等)への国際R&D拠点の設置に向けた環境整備

期待される成果

- 先進分野における国際研究ネットワークの拡充と産学共同研究への発展
- 国際R&D拠点の設置と産業化シーズ/ニーズに関する情報の集約



| KPI                | R6年度   | R7年度   | R8年度   | R9年度   |
|--------------------|--------|--------|--------|--------|
| 民間企業からの研究資金等受入額 /年 | 28.7億円 | 32.7億円 | 37.7億円 | 43.1億円 |
| 産学共著論文比率           | 9.25%  | 9.50%  | 9.75%  | 10.00% |

取組③

知的資産の価値化を加速させる社会との共創の推進と専門職人材の確保・育成

具体的取組

- 本学が強みを持つ分野における社会との共創環境の整備
- 目利き人材育成プログラムの開発
- 専門職人材(クリエイティブマネージャー/エクステンションプログラムコーディネーター)の増員

期待される成果

- 本学の強みを活かした知的資産の価値化の加速
- 目利き人材の輩出/確保
- ニーズドリブン型の開発研究や教育プログラムの拡充

目指す姿

本学の強みの価値化



臨床医療  
データベースの整備

- ▶ 企業と協働し、健康診断・医療履歴・全ゲノム検査と紐づいたビッグデータを構築
- ▶ 睡眠負債とリスク遺伝子多型の情報から睡眠改善サービス等に展開

目利き人材の学内外への輩出



目利き人材育成  
プログラムの開発  
(新規)

技術の収益性や将来性を判断して事業創出を牽引できる人材を育成し、学内外に輩出

企業ニーズの開拓と価値化



クリエイティブ  
マネージャー  
(増員)

民間企業の役員等と対等に交渉し、産学共同研究を開拓



プログラム  
コーディネーター  
(増員)

オーダーメイド型企業研修プログラムの開発を支援

| KPI                      | R6年度   | R7年度   | R8年度   | R9年度   |
|--------------------------|--------|--------|--------|--------|
| 民間企業からの研究資金等受入額 /年(再掲)   | 28.7億円 | 32.7億円 | 37.7億円 | 43.1億円 |
| エクステンションプログラム<br>受講料収入/年 | 1.0億円  | 1.1億円  | 1.2億円  | 1.3億円  |

# 戦略3 筑波大学運用モデルの構築を核とする財務基盤強化と戦略的な資源配分

## 取組④

### 寄附募集戦略の再構築と資産運用の高度化の推進

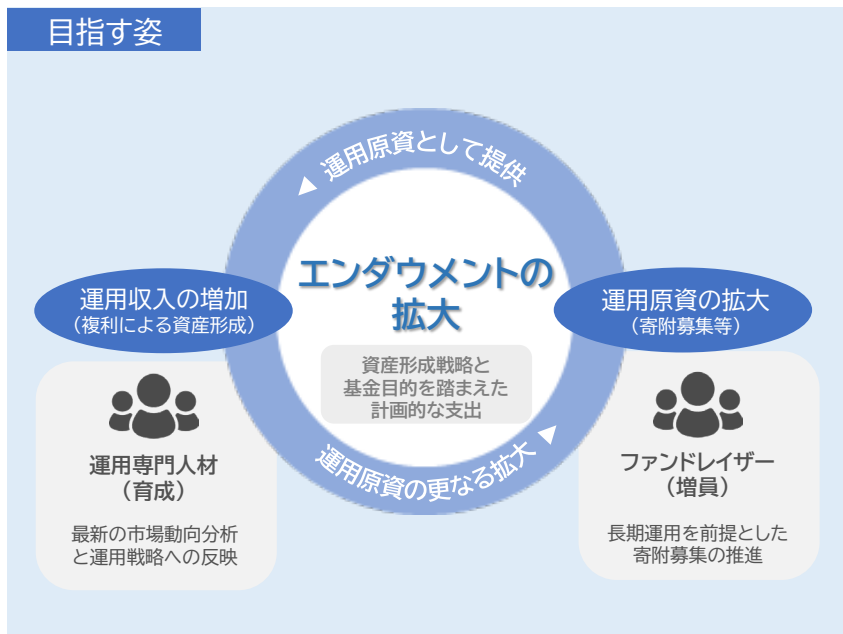
#### 具体的取組

- 長期運用を前提とした寄附募集戦略の再構築
- ファンドレイザーの増員
- 資産運用の高度化に必要な環境整備と学内専門人材の育成

#### 期待される成果

- エンダウメントの拡大
- 自立と責任のある資金運用ガバナンス・コンプライアンス体制の構築
- 筑波大学運用モデルの構築と他大学への波及

#### 目指す姿



| KPI      | R6年度  | R7年度  | R8年度 | R9年度 |
|----------|-------|-------|------|------|
| 基金獲得額 /年 | 4.0億円 | 7.5億円 | 10億円 | 12億円 |
| 資金運用収益率  | 1.5%  | 3.0%  | 3.0% | 3.0% |

## 取組⑤

### 戦略的な資源配分を実現する情報環境の整備とIR体制の拡充

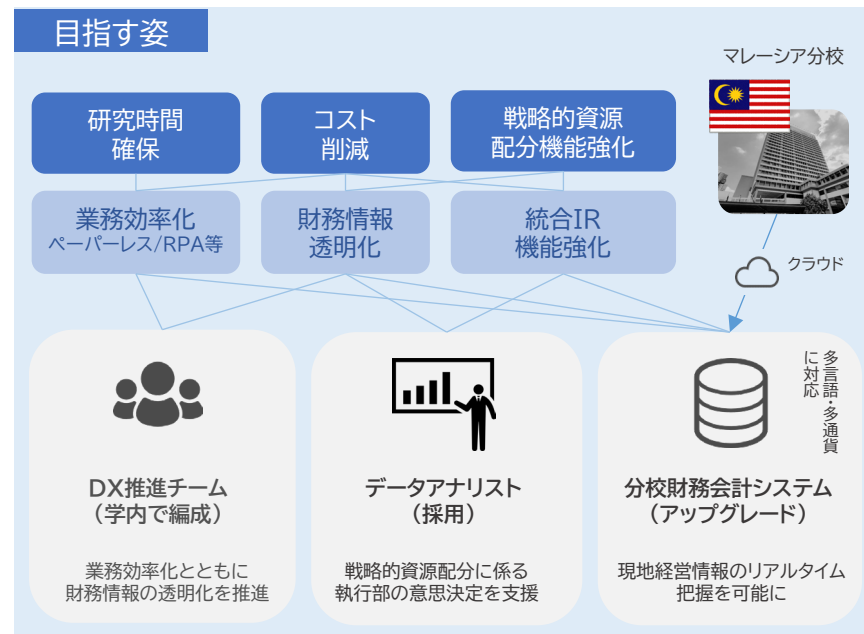
#### 具体的取組

- 業務効率化及び財務情報透明化のためのDX推進
- データアナリストの雇用
- クラウドコンピューティングによる海外分校の財務会計システムのアップグレード

#### 期待される成果

- 業務運営に係る時間的/金銭的コストの削減と研究時間の捻出
- 戦略的資源配分機能の強化

#### 目指す姿



| KPI        | R6年度 | R7年度 | R8年度 | R9年度 |
|------------|------|------|------|------|
| 一般管理費比率    | 3.8% | 3.7% | 3.6% | 3.5% |
| 全学戦略的経費 /年 | 40億円 | 41億円 | 42億円 | 43億円 |