



国立大学法人
東京医科歯科大学
TOKYO MEDICAL AND DENTAL UNIVERSITY

法人番号 23

第3期中期目標期間に係る業務の実績に関する報告書

令和4年6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）
 田中 雄二郎（令和 2 年 4 月 1 日～令和 5 年 3 月 31 日）
 理事：6 名
 監事：2 名（常勤 1 名、非常勤 1 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 3 年 5 月 1 日現在）

学部学生：1,470 名（14 名）（ ）内は、留学生を内数で示す。
 大学院生：1,495 名（329 名）
 教 員 数：851 名
 職 員 数：1,995 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。

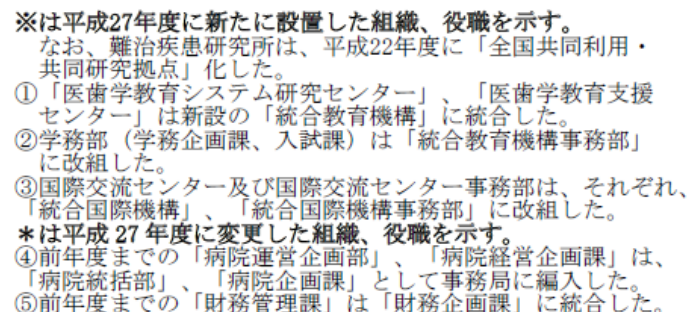
(医療) 健康長寿社会の実現にむけて、高度で先進的な医療・歯科医療および先制医療を推進する。特に、診療関連情報の一元的な収集および分析・評価を活用して、医療のさらなる質的向上を達成し、患者中心の医療を充実させるとともに、臨床研究実施体制を強化し、医師主導治験や多施設共同臨床研究をさらに推進する。

(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。

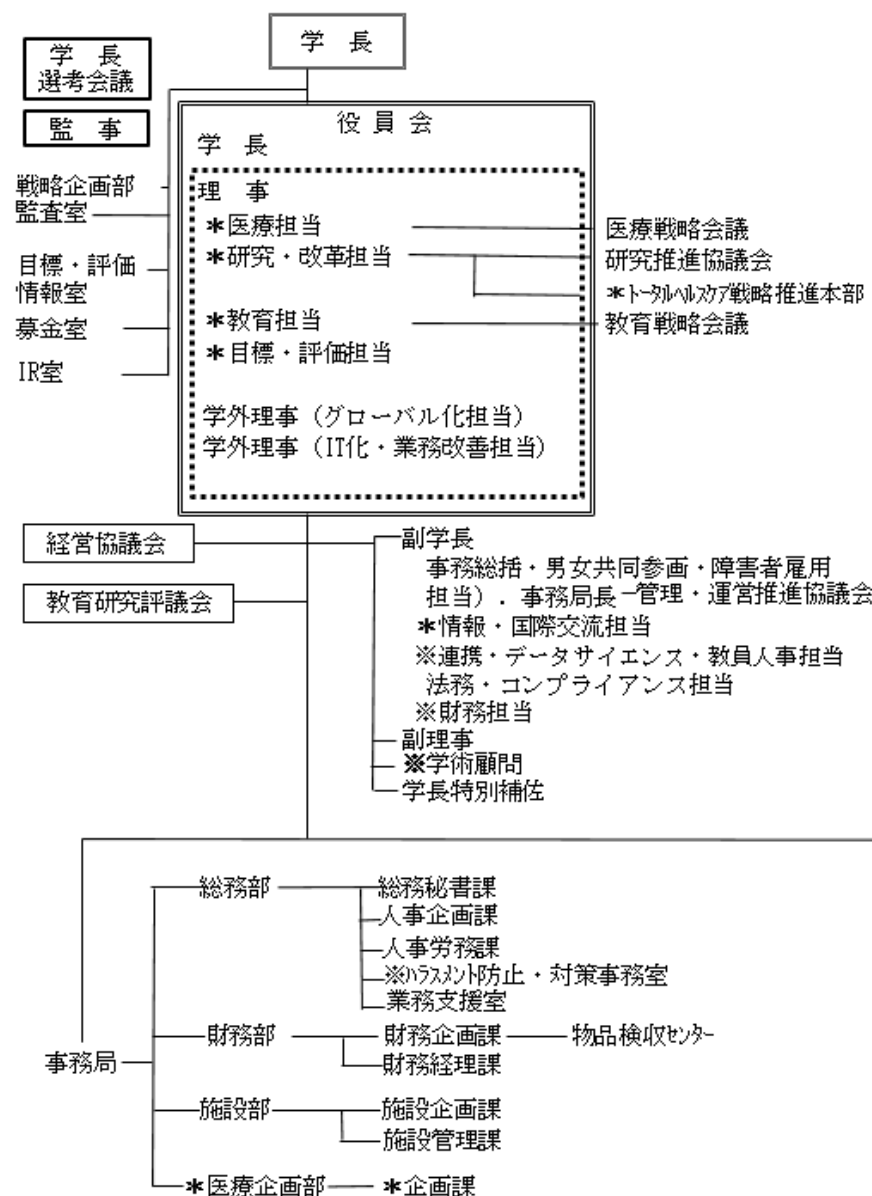
(社会貢献) 社会的な役割やニーズに対応した教育・研究・医療を推進し、その成果を積極的に情報発信するとともに社会・地域に還元する。特に、長寿・健康人生推進センターとスポーツサイエンス機構を核として、得られた教育研究成果の還元を重点的に行う。

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】



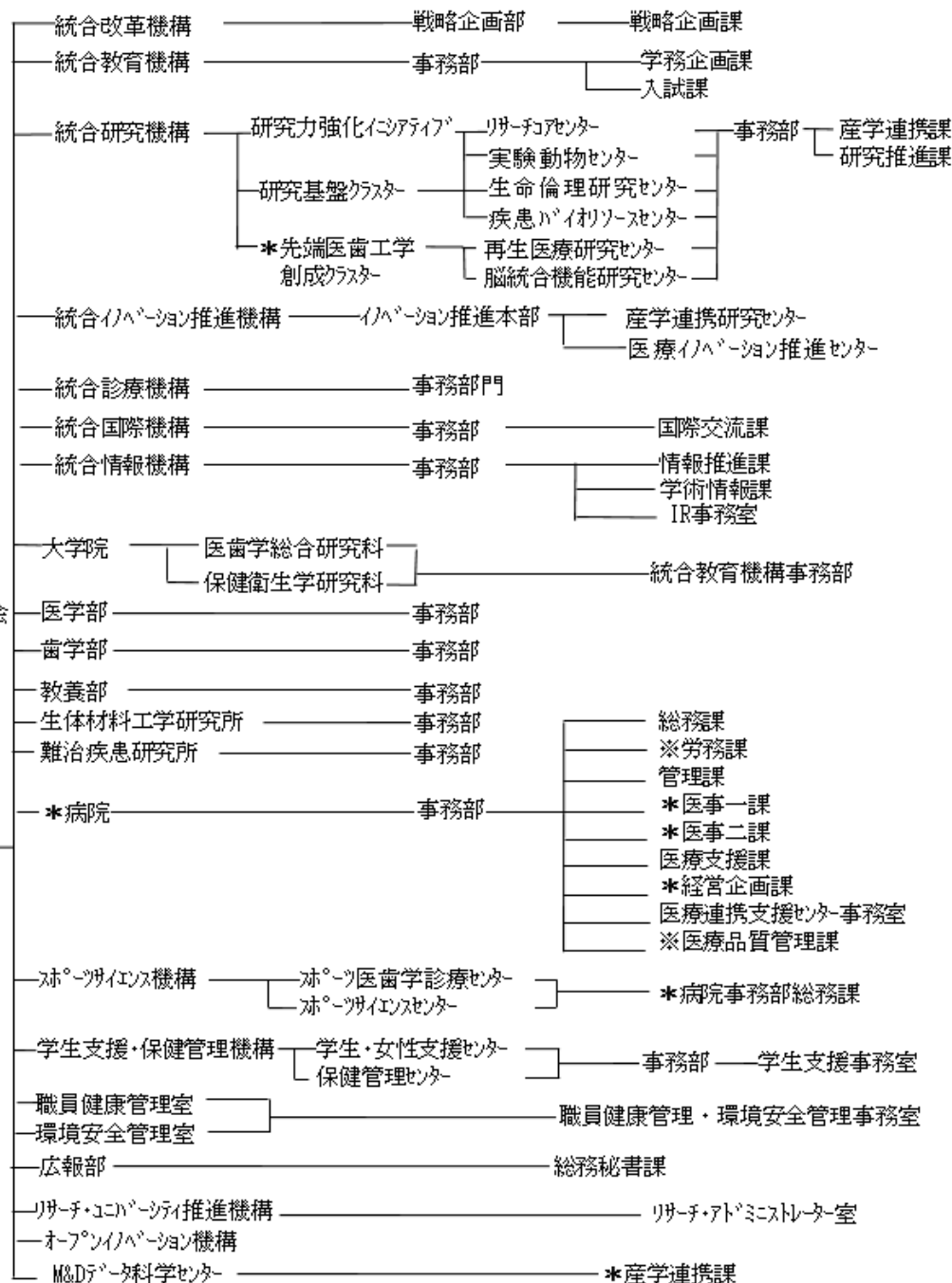
【令和3年度】



※は令和3年度に新たに設置した組織、役職等を示す。

※は令和3年度に変更した組織、役職等を示す。

令和4年3月31日時点



○ 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】

令和2年度に新たに設置されたM&D データ科学センターと統合教育機構、医学部・歯学部・教養部などの教育組織が協働し、医学科・歯学科・検査技術学専攻1年次必修の全学共通科目として「医療とAI・ビッグデータ入門」プログラムを検討・開発した。これにより、データサイエンスのスペシャリストによる早期教育が可能となり、メディカルデータサイエンティストの効率的な育成が可能となった。

本学の教育の質改善に繋げるため、全学科共通の科目別アンケート及び学年包括アンケートの結果を、統合教育機構内の教学IRチームが集約・分析した。教学IRにおけるデータ集計を効率的かつ分かりやすくすることを目的に、教学IRチームに所属する教員がEmAR (Excelマクロ-R) を独自に作成した。このEmARを活用することで、科目別Grade Point (GP) や科目別アンケートの集計データを短時間で自動的に出力できるようになり、教学IRに係るデータ分析を効率化することができた。

多職種が関わる事例を通して予防、医療、看護、介護などを包括的に学び、かつ、地域包括ケアに関する理解を深めるため、これまで「チーム医療入門」(本学の医学科、保健衛生学科看護学専攻、保健衛生学科検査技術学専攻、口腔保健学科口腔保健衛生学専攻、口腔保健学科口腔保健工学専攻、早稲田大学、上智大学、星薬科大学の最終学年の学生が対象)を実施してきた。令和2年度より、これに加えて医学科及び歯学科は3年生、保健衛生学科看護学専攻は2年生を対象とした「チーム医療導入」をオンラインで実施した。受講した学生はこれらの科目を通して他学科の学生を観察することで、自他の違いを認識し、チームに貢献することの重要性を学ぶことができた。

【入試改革】

本学の実施している多様な入試においては、同一学科であっても、求める学生像が異なる。一方で、アドミッションポリシーはそれぞれの入試において同一のものを掲げていた。このため、アドミッションポリシーの見直しを行い、それぞれの学科が入試で求める学生像を明確に示した。全学部・学科・専攻において、入試区分ごとにアドミッションポリシーを策定した結果、本学で学びたいという強い意欲、学問に対する強い関心、高い志を持った多様な学生の受入れを一層強化することができた。

また、入学者選抜における戦略の検討に活用するため、データベース管理システムであるDreamCampusに入試データや入学後の教務データ等を蓄積し、同システムを利用して入試データと教務データの関連を分析した。これらのデータと入学者を

追跡したデータの蓄積を組み合わせることで、様々な入試区分(一般入試か推薦入試か、一般入試前期日程か後期日程か、1年次入学か編入学か等)と入学後のGPA (Grade Point Average) に関する統計学的な分析を行い、入試区分と入学後の成績の関連を入試検討委員会や各学科教育委員会等へ報告した。

その他、新型コロナウイルス感染症拡大により、大学入学共通テスト及び一般選抜等において受験生への不利益が生じることがないよう、文部科学省の示す新型コロナウイルス感染症の対策方針を遵守したほか、大学入試センターと緊密に連絡を取った。具体的な取組として、体調不良のため共通テストを受けられなかった受験生に対して個別試験の受験を認める措置を実施した。文部科学省の方針に的確に従うため、関係する学内規則や申告を見直し、各試験のマニュアル等における新型コロナウイルス感染者対策及びその周知を徹底することで、学内体制の整備・強化を行った。

2. 研究

【先端的で特色のある研究推進】

先端的で特色のある研究を推進するため、第3期中期目標期間を通して統合研究機構内に「コンソーシアム」を設置した。令和2年2月に設置した「難病克服コンソーシアム」では、令和2年度の事業計画を各ユニットより募集し、研究費を配分、海外機関と共同研究などの活動を行った。また、先行して設置した「創生医学コンソーシアム(平成29年度設置)」、「未来医療開発コンソーシアム(平成30年度設置)」にも同様に研究費を配分し、研究活動を支援した。その結果、本学の令和2年度及び令和3年度は国際共著論文合計964編、Top10%論文合計336編(令和元年度は国際共著論文370編、Top10%論文148編)の成果を上げた。なお、第4期中期目標期間における重点研究領域として、「創生医学」「難病希少疾患」「口腔科学」「データサイエンス」等を設定している。

【研究成果の実用化】

大学内で起業アイデアを発掘するため、イノベーションアイデアコンテスト(図1)を令和2年度より開始した。令和2年度には27件の応募から7件、令和3年度には18件の応募から8件を選考して起業検討資金としてそれぞれ100万円を支援した。また、これらの課題に対して企業とのパートナーマッチングのサポートを行ったところ、令和2年度に採択された7件の



(図1：イノベーションアイデアコンテスト募集案内)

うち4件が企業との共同研究を設定するに至った。さらに、令和2年度よりオープンイノベーション機構内にベンチャー創出の支援チームを作り、起業を志向する研究者のメンタリング、事業計画の骨子作成のサポート、ベンチャー設立実務の委託先紹介、ベンチャーキャピタルへの橋渡しなどの支援を行う体制をスタートした。なお、他機関と連携した取組としては、東京工業大学、慶應義塾大学、東京大学と共に「イノベーションデザイン・プラットフォーム(IdP)」を形成し、事業化に取り組んだ。本事業では、研究機関の研究成果と事業化のギャップを埋めるため、ビジネスモデルのブラッシュアップ、試作品製作、仮説検証のためのデータ収集（実験結果、計算結果）等を進める研究課題に対し最高1,000万円/件までの助成を行う「IdP GAPファンド」を実施した。さらに、令和3年度には80を超える幹事自治体、共同機関及び協力機関とともに、「Greater Tokyo Innovation Ecosystem (GTIE)」の設立計画に参画し、スタートアップ・エコシステム拠点都市である東京コンソーシアムの事業として申請し、採択された。

GTIEは、国際競争力の強化、スタートアップの創出や成長、Greater Tokyo（首都圏）の経済の持続的な発展を実現し、また、エコシステムによるイノベーションを社会に実装し、地域に還元する活動を行うことを目的とするプラットフォーム事業であり、大学と地方公共団体、民間機関などが結集して事業を進めている。本学は、アントレプレナーシップ人材育成プログラムやGAPファンドなどについて主体的な役割を果たしている。さらに、より大きな枠組みとして、グローバルバイオコミュニティ拠点形成「Greater Tokyo Biocommunity (GTB)」に参画し、大学・企業・バイオ関係機関等43機関と連携している。GTBは、東京圏におけるバイオ産業のエコシステムを強化し、国の「バイオ戦略2020」に掲げられた「2030年に世界最先端のバイオエコノミー社会を実現」する目標を達成するために活動する組織である。

これらの取組の結果、本学の知財や研究成果を起点とするベンチャーが令和2年度及び令和3年度に計3社設立されるなど、本学の知の成果の社会還元がもたらされた。なお、これまでに本学発ベンチャー企業として認定している企業は計7社である。

加えて、平成30年12月に設置したオープンイノベーション機構が集中介入することにより、企業との包括連携協定の締結を推進した。本学における包括連携協定の締結数は10件であるが、うち令和2年度に3件、令和3年度に3件の締結をしている。また、締結企業はメディカルサイエンスだけではなく、NECや三菱地所との包括連携協定等、ヘルスケアサイエンス領域も含まれており、医療系・非医療系を問わず包括連携協定の締結を推進している。なお、ヘルスケア領域の共同研究収入は、平成30年度0.4億円から令和3年度は2.4億円（平成30年度比約6倍）にまで拡大している。

3. 医療

【高度で先進的な医療等】

近年、周術期やがん患者への歯科診療の必要性が増してきている。また、複数疾患に罹患したハイリスク患者に対する歯科診療の重要性も高くなっている。これらの現状を鑑みて、口腔疾患と全身疾患の区別なくトータル・ヘルスケアを実現することを目的に、令和3年10月に医学部附属病院と歯学部附属病院を一体化し、東京医科歯科大学病院とした。

また、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ため、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た。これにより、戦略的に高額医療機器の購入を進めることができた。加えて、喉頭摘出などにより発声が不可能になった患者に対する口腔内装置を世界で初めて開発し、研究・開発レベルで患者に対する利用を開始した。

【医療の質の向上】

医療の質及び病院職員の医療安全意識を向上させるため、関連各部署と連携して様々な取組を実施した。具体的にはクオリティ・マネジメント・センターが中心となつて、DPC（Diagnosis Procedure Combination：診断群分類）データ、電子カルテ情報及び安全管理レポートといった院内の医療用データを用いて、医療の質に関する分析を行い、その結果を病院運営検討委員会、病院運営会議、安全管理委員会、リスクマネージャー会議、死亡退院事例検証会及び感染対策委員会で報告した。分析結果を提示することにより、病院の診療の質の可視化を実現したことに加えて、病院の抱える課題が明確となり、改善活動につなげることができた。

【臨床研究】

質の高い臨床研究の実施と結果導出を支援するため、令和2年4月に臨床試験管理センター内に生物統計学・データサイエンス部を設置した。臨床研究に関する経験豊富な生物統計家が複数常駐することで、研究計画・統計解析に関する相談、生物統計学の講習・教育企画、新たな統計解析理論の研究など、これまでカバーできなかった専門的な活動が可能となった。また、統計解析計画の策定や品質向上、研究遂行への寄与のみならず、学部・研究科等における講義を通じた学内臨床統計学のレベル向上と人材育成に貢献した。

4. 国際

【国際的ネットワーク拡充】

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により学生の海外派遣が困難になったことの代替措置として、海外協定校とのオンライン国際交流プログラムを令和2年度には13回、令和3年度には15回実施し、同プログラムに学部学生を中心に計434名

(大学院生17名、医学部生216名、歯学部生201名)が参加した。これにより、新型コロナウイルス感染症拡大による対面での国際交流活動が制限されている中、留学希望者や海外学生等との交流の機会を持つことができた。併せて、これまでは単発で行われていたオンライン国際交流プログラムを包括的なオンライン国際交流プログラムと位置づけ、令和2年4月から、当プログラムを学部専門科目「オンライン異文化交流」として単位化した。

また、平成28年度に開設した、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・チュラロンコーン大学国際連携歯学系専攻」を継続し、国際共同教育研究と人材育成を行った。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月から計6名の入学者を受け入れた。

【グローバルヘルス人材育成】

平成29年度に大学院医歯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。

また、母国のポストを維持しながら本学の博士号を取得したいという東南アジアの教員の要望に応え、平成30年度から国際社会人大学院コースを開設した。令和3年度末には初の修了者が出て、母国の教員となることで、TMDU型歯学教育システムを東南アジア諸国の歯学部教員に浸透させることができた。

5. 社会との連携

【情報発信】

本学の教育研究成果を広く社会へ発信するため、第3期中期目標期間を通して、国内外のプレスリリース、メディア掲載、研究を紹介する動画の発信、ターゲットメール、SNSによる周知等による積極的な情報発信を行った。令和3年度には、外部から見た本学への提言をいただくため、新型コロナウイルス感染症流行への本学の取組の総括及び今後のパンデミック対策への政策提言に向けた布石として、学長と各界の著名人がポストコロナ社会のあり方について議論及び検討を行う対談を実施した。第1回目は「失敗の本質」の著者の一人として知られている戸部良一先生(歴史学者)、第2回目は「組織は合理的に失敗する」の著者である菊澤

研宗先生(慶應義塾大学商学部教授)、第3回目は実験経済学や行動経済学が専門の竹内幹先生(一橋大学准教授)を迎えて学長との対談を行った。加えて、「卒業生から見た母校への提言」や「次世代創業研究拠点」をテーマに卒業生や学内外の教員とも対談を行い、一部の対談については大学HPに掲載するとともに、冊子体としてまとめた。

【社会・地域還元】

四大学連合(東京医科歯科大学・東京外国語大学・東京工業大学・一橋大学)では、四大学連合憲章を基に新型コロナウイルス感染症及びポストコロナ社会に関する学際的な取組を進めた。具体的には、「四大学連合ポストコロナ社会コンソーシアム」を設置した(図2)。同コンソーシアムでは、バーチャル会議システム「REMO」を使った少人数ディスカッションを四大学連合教員・学生が行うなど、実質的な連携を促進した。さらに、令和3年度には、四大学連合の学生を対象に「コロナ禍の中で起きている社会問題に、我々の研究はどのように貢献することができるのか」をテーマとして、オンラインフィールドワークを開催した。コロナ禍によって社会に生じている分断について議論を行い、3つの学生提言(「高齢者の孤立」「飲食店の対応」「大学の現場への影響」)にまとめて、本学プレスリリースへの掲載の他、四大学連合のホームページへの掲載を通して社会への発信を行った。

また、本学では医療系総合大学としての本学の特色を活かした、「データ関連人材育成プログラム」を実施した。本プログラムでは、医療・創薬領域でのビッグデータ・AI・IoTの課題に取り組み、データサイエンティストを育成した他、創薬・医療データ科学イノベーション人材育成事業の一環として、社会人を対象としたリカレント教育を令和3年度より開講した。これらのプログラムを通して、医療系データサイエンティストやイノベーション人材の養成に係る本学の知を社会に還元することができた。

その他、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、これまでに採択された2つの事業に加えて、令和3年度には新たに「中小病院におけるポストコロナ期の感染症健康危機への対応能力強化事業」、「大規模災害時の帰宅困難者民間一時滞在施設の対応力強化事業」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。



(図2：ポストコロナ社会コンソーシアム 第1回キックオフシンポジウムポスター)

○ 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	○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。 ○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。 ○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。
------	--

中期計画	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）
【45】 学長のリーダーシップに基づいた大学運営に関する計画 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、学長と各部署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。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 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「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」（令和2年度より統合改革機構）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改革機構、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、担当理事を各機構長とするガバナンス体制を構築した。令和2年度及び令和3年度についても、引き続き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している。 令和2年度、令和3年度と全学FD・SDを開催し、それぞれで「力を合わせて未来を拓く」と「自立と協調」をテーマとして、学長指針や大学の方向性について共有した。新型コロナウイルス感染症流行期であったため、オンライン形式で開催することで、令和2年度は1,000名、令和3年度は926名が参加し、参加者数が例年比で約2倍となり、質疑応答や意見交換が行われた。新たな取組として、全学FD・SD時に「大学改革アイデアコンテスト」や「学内コラボ企画」を発表し応募を呼び掛けた。これは、全学FD・SDで共有したテーマをもとに、大学改革や、学内コラボレーションによる大学のパワーアップに繋がる取組を教職員及び学生から広く募るものである。応募があったアイデアは執行部で精査し、優れたアイデアと認めたものについては学内の体制を整えた上で、実施もしくはコラボレーション活動を支援するための資金の援助等を行った。 また、大学運営方針の決定及び浸透を目的として、学長と理事、事務局長、部局長、病院長との個別面談及び定例会を週次または月次で開催することにより、大学の運営方針や課題等について密に情報交換及び検討を行った。 その他、創立記念行事について、令和2年度、令和3年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響があり、ホームカミングデイは開催できなかったが、学園祭をオンラインで開催した。

【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、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。	Ⅲ	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 監事へのサポート体制強化の一環として、監事監査における指摘事項については、総務秘書課において第3期中期目標・中期計画期間中に行った改善状況の調査票作成を行い、監事に情報を提供するとともにヒアリング等により状況把握し、改善が不十分な場合はさらなる改善等を促した。 また、経営協議会を令和2年度に7回（うち1回は経営協議会懇談会）、令和3年度に5回（うち1回は経営協議会懇談会）開催した。各会議において重点的に審議する議題を設定して会議時間を重点的に配分することにより、日本のトップ企業の経営者等である学外委員からその豊富な知見及び幅広い視野から意見・提案を得られるように努めた。 その他、グローバル化担当の学外理事として、指定国立大学法人構想においてベンチマーク大学としたインペリアル・カレッジ・ロンドンから教員を招聘し、執行部の集中的な議論を行う場で意見を聞くことで、大学運営に活かしている。また、海外拠点事業を推進するため、本学のガーナ拠点で1名、チリ拠点で4名、タイ拠点で4名の現地教員等に客員教員の名称を付与し、定期的な意見交換の機会を設け、海外拠点との連携強化を進めた。定期的な意見交換の機会を設けることで情報共有も可能となり、今後の展望についてより一層の連携体制を構築することができた。 加えて、令和2年度は新型コロナウイルス感染症拡大により開催を見送ったが、令和3年度には学長と全学部・学科学生との懇談会をオンラインで5回開催し、大学に期待することをテーマに議論することで、学生の悩みなどを学長や理事（教育担当）が知るとともに、学生に対してトップの考えを知ってもらうための場となった。
【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。	Ⅳ	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 資源配分機能を集中させる運用体制については、長期に継続実施している事業や特別・臨時的に実施する大規模事業、その他学長が指定する事業の中から、学内資源の再配分に係る事業を選出し、事業レビュー（予算の見える化）を行う仕組みを構築した。事業レビューでは、対象となる事業を選定の上、その事業の課題を明らかにした上で、事業の必要性・効率性・有効性について評価を行っており、令和2年度は「スペースチャージ制度」（令和元年度より開始した制度）を対象とし、令和3年度は「スペースチャージ制度」のフォローアップとともにリサーチコアセンターの「研究設備・機器の共用化」の事業を対象とした。これらの事業レビューを通して、各事業のアウトプット・アウトカムを意識した目標を設定させ、実績及び効果を検証した。その上で、担当部局に指摘事項や改善点をまとめた所見をフィードバックした。さらに、次年度の予算配分に反映させることにより、事業の効果・効率をさらに高めていくことができた。 その他、第4期中期目標期間における本学の財務計画を定めるため、重点強化が求められる病院、産学連携の計画について検討を行うサブワーキンググループを設置し、第4期中期目標期間における病院経営、産学連携の在り方について集中して議論を行い、その内容を踏まえた上で中期財務計画を策定した。
【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。	Ⅳ	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 人員管理に係る方法として、クロス・アポイントメント制度等の多様な勤務形態の積極的導入を行ったほか、業務の効率化・合理化の推進、年齢構成の適正化等による人員管理を行った。 具体的には、優秀な人材確保及び分野編成における柔軟性・機動性の確保並びに大学全体としての戦略的な人員配置を可能とする体制整備を目的として、大学全体並びに各部局における教員の基本配置方針等を定めた「人事組織改革デザイン」を令和3年度に策定した。これに基づいて各部局のポストを配置した結果、全学的な観点から戦略的に教員を配置するための教員ポストとして約60枠が捻出された。 また、令和3年度には、大学の教員枠の戦略的な補充を推進するため、迅速な教授選考を行う必要がある場合には、人事委員会を教授選考委員会として位置付けて開催することができることとした。 その他に、新型コロナウイルス感染症に対して、発生当初より大学病院を前面に職員が一丸となり、全学を挙げて対峙し続けていることから、その教職員の努力に報い、これまで「賞与係数」を0.92と設定していたところ、令和3年12月については「賞与係数」を1.00と設定することで、教職員のモチベーションの維持・向上を図った。

【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。 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。	III	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 柔軟で多様な人事制度として、令和3年度には教員の任期について、原則として教授（分野長）の定年退職までを最大任期とすること、業績審査（再任審査）により再任が承認された場合、教授（分野長）定年後の任期は原則1年とすることを、制度として整備した。本制度により、人材の流動性が高まることが期待できる。 令和2年度には、学長より本学初となる「ダイバーシティ&インクルージョン推進」の宣言、基本方針及びアクションプランの表明を行い、男女共同参画、女性教員の上位職登用や活躍推進を強力に推し進めるとともに、本宣言等を大学ホームページ上での公表や全学メールでの周知により、学内外に広報した。女性登用に係る取組を推進するため、週5日フルタイムでない勤務にも対応できるよう、平成26年度に導入した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ており、令和3年4月1日時点で、40名の女性教員が活用している。また、多様な働き方を可能とするために平成30年に導入した短日数勤務制度は令和3年度に2名が利用している。加えて、令和2年度には男女協働参画支援室主導で、女性教員の将来的な上位職への昇任を推し進める「女性上位職登用制度」を新設し、正式に昇任するまでの身分及び待遇を改善した。人事委員会では本制度に係る最終選考を行い、その結果、令和3年度は12名が本制度該当者として選出された。上記のように多様な取組を実施した結果、本学の全教員に占める女性教員の割合は令和2年度に26.2%、令和3年度は27.3%であった。また、年俸制教員は令和2年度、令和3年度とも100%を維持しており、役員・管理職における女性の割合はそれぞれ令和2年度に6.7%と8.3%、令和3年度に6.3%と18.4%であった。これらの取組は高く評価され、令和3年度に東京都女性活躍推進大賞を受賞した。 さらに、評価制度における評価領域や項目の精査及び見直しにより、令和2年度に「教員活動実績基礎資料」のうち、社会貢献の領域における、兼業実績数の項目を反映できるようにシステムを改修した。令和3年度は民間資金の積極的な獲得を見据え、イノベーションに関する教員の意識を向上することを目的として、現行の教員評価の評価領域（5領域）に新たに「産学連携」領域を追加した。これにより、全学的な産学連携の推進が図られる。
--	-----	---

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	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）
【50】 教育研究組織の見直し・再編成等に関する計画 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、柔軟かつ機動的な組織編制を可能とする教育研究体制を確立する。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 指定国立大学法人に指定されたことを受け、世界レベルの卓越した大学を実現するために掲げた取組に関し、構想の進捗管理や全学的な推進にあたって所要の検討を行うため、指定国立大学法人構想推進体制を構築した。具体的には、指定国立大学法人構想の推進に必要な戦略について検討し、大学の方針として決定する「トータル・ヘルスケア戦略推進本部」と、その指示を受けて指定国立大学法人構想の進捗状況を把握し、報告する「トータル・ヘルスケア戦略推進会議」を設置し、2層構造による指定国立大学法人構想の推進に必要な戦略について検討する体制を整えた。令和3年度には同本部において、指定国立大学法人構想に関連した事業の予算配分について、第4期中期目標期間におけるミッション及び中期目標・中期計画を踏まえて検討して、配分を決定した。 学内の教育、研究、管理・運営、社会貢献、産学連携に係る活動状況の数値指標の源泉となるデータを全学IRデータベースに収集した。これらのデータは、各教員に提供され、毎年の教員個人評価の作成補助資料として利用されている。さらに、本学におけるIR活動を一層促進するため、令和元年7月にIR室、令和2年10月にIR事務室を設置し体制強化を行った。また、本学は内閣府の大学支援フォーラムPEAKSにおいて、IR部会のメンバーとして参画し、北海道大学が開発したBI（Business Intelligence）ツールのテンプレートの使用許諾契約を締結した。その上で、BIツールを用いて、本学の全部局・教室（分野）の過去10年分のTop10%論文や国際共著論文の発表状況及び外部資金の獲得状況を可視化した。上記の集計データは人事委員会で教員の昇任・採用等を判断する際の資料として活用するとともに、可視化データを学内で共有するシステムの構築を進めた。 四大学連合（東京医科歯科大学・東京外国語大学・東京工業大学・一橋大学）の複合領域コースでは、令和3年度より一橋大学、東京医科歯科大学の2大学コースである「医療・介護・経済」において各大学のICT環境を利用しオンデマンド授業を実施した。また、四大学連合憲章を基に、四大学連合で学際的な取組を強化し、新型コロナウイルス感染症及びポストコロナ社会に関する研究を進め、有効な対策に関する政策提言を行った。四大学連合の実質的な研究及び教育の連携をさらに促進するため、令和3年1月に「四大学連合ポストコロナ社会コンソーシアム」を設置した。本コンソーシアムで開催したシンポジウムやイベント等の実績や成果等についてプレスリリースを実施し、これらの成果を社会に発信し、また、本コンソーシアムの活動実績をベースに修士課程・博士課程に科目を新設し、四大学連合の学生が受講可能な形で令和4年度に開講する。 Society5.0時代の新しい医歯学研究・教育及び医療を推進するために、令和2年4月に「M&Dデータ科学センター」を設置し、計10名のデータサイエンスの専門家を採用し、学内の兼任教員と併せて計30名の教育研究体制を構築している。同センターでは、医療データ解析等の学内共同研究や、全国展開している「コロナ制圧タスクフォース」に参加して研究を行うとともに、附属病院の医療情報などのビッグデータにアクセスし解析できる体制を構築している。さらに、東京大学医科学研究所のスーパーコンピューター「SHIROKANE」や理化学研究所のスーパーコンピューター「富岳」を利用した連携研究体制を構築した。 また、同センターがその研究成果等を基盤とした大学院教育を担うため、大学院医歯学総合研究科内に新たに統合データ科学分野、生物統計学分野、データ科学アルゴリズム設計・解析分野、AI技術開発分野を設置し、令和3年度より学生を受け入れることとした。これにより、同センターは、本学が「指定国立大学法人構想調書」で掲げる学部教養教育科目、大学院修士課程「先制医療学コース」及び大学院博士課程「先制医歯理工学コース」のデータサイエンス教育の高度化を担うこととなり、教育面においても貢献することが期待されている。秋入学の大学院留学生が履修する科目「データサイエンス特論」から、実際に講義を開始した。 その他、平成29年度から修士課程・博士課程で開講した大学院版HSLP「Graduate-School Health Sciences Leadership Program(G-HSLP)」で、令和2年度から聴講生の受入れを全科目に拡大した。これにより、G-HSLPが提供するグローバルリーダー

		一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に対して学習機会を与えられるようになった。これにより、修士課程・博士課程の学生が令和2年度は56名、令和3年度は44名参加し、日本が今後主要先進国として医学/医療の分野で世界を牽引していくために中心的役割を担うリーダーを育成した。
--	--	---

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	○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	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）
【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。	III	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 平成31年2月に策定した「事務組織検証ワーキングまとめ」に則り、給与関係業務の外注化を進めて、令和2年10月から給与支給について本格的に外注化を行った。これにより、これまで給与係と福利厚生係の2係体制であったところを、令和3年4月に1つの係に統合した。特に給与関係業務の外注化を行うことで、最も忙しい時期における業務負荷を軽減し、業務負荷の平準化に繋げることができた。 また、令和2年度に事務局長の下で、新たに「業務改革 TEAM ミーティング」を設置し、課別の時間外労働の経年比較や、他の国立大学・医系国立大学との事務職員規模の比較を行い、組織の適正人数に関する検証を行った。令和3年度には、次年度から指定国立大学法人となることを踏まえて、指定国立大学法人構想やデジタル化推進等の大学の重点施策を推進するために研究・国際・情報関連部署へ時限的な増員を実施することとなり、増員の一部については新型コロナウイルスの影響により一時的に業務に余裕がでている部署の人員の振替をすることで対応している。
【52】 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、各部署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。 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。 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。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 事務合理化・効率化に関する取組を推進するため、システムを活用した決裁文書の電子化と押印文書の見直しを全学で進めた。これにより、決裁文書は令和2年度に14,751件、令和3年度に14,767件がシステムを通して行われて、約89%の書類を削減することができた。押印文書の見直しについても、令和2年度に275,872枚、令和3年度に57,166枚の押印を削減（削減率：約79%）して業務を効率化することができた。加えて、年末調整等の給与関係業務についても、令和2年度より業務を外注化することで、必要な部署へ人員の再配置を行うことが可能となった。 また、事務職員については、令和2年度に引き続き、令和3年度に時間外労働ヒアリング及び人事ヒアリングを実施し、令和2年度に部署ごとに作成した時間外労働の縮減方策のフォローアップを行うとともに、各部署における事務効率化・合理化の取組の確認、職員の配置等の検証を行った。有給休暇の取得促進については、全職員の取得状況を集計し、会議の場で年度途中に報告をすることで年5日以上以上の休暇取得を促すとともに、全学メールを活用することで幅広く周知を行った。 その他に、順天堂大学との共同SD研修について、令和2年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けて開催を見送ったが、令和3年度は本学より12名、順天堂大学より14名、合計26名の事務職員が参加の上、オンラインで開催した。同研修では、組織の中核を担う職員としての役割を認識させること、中堅職員として自身の担当する仕事だけではなく、チーム全体の仕事や課題にも「当事者意識」を持って関わっていくマインドを醸成すること、周囲を巻き込むためのコミュニケーションスキルを習得することの3点を目的として実施され、終了後のアンケートでは回答者の96%（回答者25名）が有益な研修であったと回答した。

1. 特記事項

1 ガバナンスの強化に関する取組

統合機構の設置 【計画番号 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・支援する機関を設けた。具体的には、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「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」（令和 2 年度より統合改革機構）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改革機構、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、担当理事を各機構長とするガバナンス体制を構築した。令和 2 年度及び令和 3 年度についても引き続き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している。

全学 FD・SD 【計画番号 45】

令和 2 年度、令和 3 年度と全学 FD・SD を開催し、それぞれで「力を合わせて未来を拓く」と「自立と協調」をテーマとして、学長指針や大学の方向性について共有した。新型コロナウイルス感染症流行期であったためオンライン形式で開催することで、令和 2 年度は 1,000 名、令和 3 年度は 926 名が参加し、参加者数が例年比で約 2 倍となり、質疑応答や意見交換が行われた。新たな取組として、全学 FD・SD 時に「大学改革アイデアコンテスト」や「学内コラボ企画」を発表し応募を呼び掛けた。これは、全学 FD・SD で共有したテーマをもとに、大学改革や、学内コラボレーションによる大学のパワーアップに繋がる取組を教職員及び学生から広く募るものである（図 3）。応募があったアイデアは執行部で精査し、優れたアイデアと認めたものについては学内の体制を整えた上で、実施もしくはコラボレーション活動を支援するための資金の援助等を行った。

学長と理事・部局長との定例会 【計画番号 45】

大学運営方針の決定及び浸透を目的として、学長と理事、事務局長、部局長、病院長との個別面談及び定例会を週次または月次で開催することにより、大学の運営方針や課題等について密に情報交換及び検討を行った。

経営協議会 【計画番号 46】

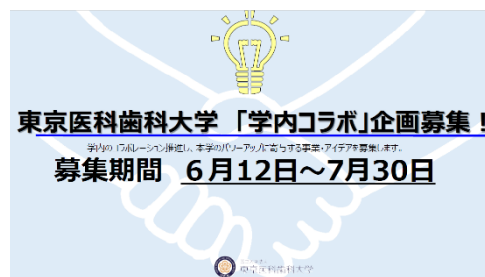
経営協議会を令和 2 年度に 7 回（うち 1 回は経営協議会懇談会）、令和 3 年度に 5 回（うち 1 回は経営協議会懇談会）開催した。各会議において重点的に審議する議題を設定して会議時間を重点的に配分することにより、日本のトップ企業の経営者等である学外委員からその豊富な知見及び幅広い視野から意見・提案を得られるように努めた。学外委員からの意見は「経営協議会の学外委員からの意見を法人運営の改善に向け審議、活用した例」として毎年度第 1 回経営協議会の中で報告を行っている。

海外拠点等の外国人数員等との意見交換 【計画番号 46】

グローバル化担当の学外理事として、指定国立大学法人構想においてベンチマーク大学としたインペリアル・カレッジ・ロンドンから教員を招聘し、執行部の集中的な議論を行う場で意見を聞くことで大学運営に活かしている。また、海外拠点事業を推進するため、本学のガーナ拠点で 1 名、チリ拠点で 4 名、タイ拠点で 4 名の現地教員等に客員教員の名称を付与し、定期的な意見交換の機会を設け、海外拠点との連携強化を進めた。定期的な意見交換の機会を設けることで情報共有も可能となり、今後の展望についてより一層の連携体制を構築することができた。

戦略的な学内資源配分 【計画番号 47】

資源配分機能を集中させる運用体制について、執行部を中心に学内資源の再配分に係る効果を検証するため、長期に継続実施している事業や特別・臨時的に実施する大規模事業、その他学長が指定する事業の中から、学内資源の再配分に係る事業を選出し、事業レビュー（予算の見える化）を行う仕組みを構築し、事業の必要性・効率性・有効性について評価を行っている。令和 2 年度は「スペースチャージ制度」（令和元年度より開始した制度）を対象とし、令和 3 年度は「スペースチャージ制度」のフォローアップとともにリサーチコアセンターの「研究設備・機器の共用化」の事業を対象とした。これらの事業レビューを通して、各事業にアウトプット・アウトカムを意識した目標を設定させ、実績及び効果を検証した。その上で、担当部局に指摘事項や改善点をまとめた所見をフィードバックするとともに、次年度の予算配分に反映させることで効率化し事業の効果をさらに高めることができた。



(図 3：大学改革アイデアコンテスト、「学内コラボ」企画募集ポスター)

2 人事の適正化に関する取組

多様な人事制度の構築に向けた取組 【計画番号 49】

令和2年度には、学長より本学初となる「ダイバーシティ&インクルージョン推進」の宣言、基本方針及びアクションプランの表明を行い、男女共同参画、女性教員の上位職登用や活躍推進を強力に推し進めた。また、本宣言等を大学ホームページ上で公表するとともに、全学メールにて周知し、学内外に広報した。

また、女性登用に係る取組を推進するため、週5日フルタイムでない勤務にも対応できるよう、平成26年度に導入した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ており、令和3年4月1日時点で、40名の女性教員が活用している。さらに、多様な働き方を可能とするために平成30年に導入した短日数勤務制度は令和3年度に2名が利用している。

その他、「国立大学法人等人事給与マネジメント改革に関するガイドライン」に基づいた新しい年俸制の導入を行っており、令和2年度及び令和3年度ともに、年俸制教員の割合は100%を維持している。

人事組織改革デザイン 【計画番号 48】

優秀な人材確保及び分野編成における柔軟性・機動性の確保並びに大学全体としての戦略的な人員配置を可能とする体制整備を目的として、大学全体並びに各部局における教員の基本配置方針等を定めた「人事組織改革デザイン」を令和3年度に策定した。これに基づいて各部局のポストを配置した結果、全学的な観点から戦略的に教員を配置するための教員ポストとして約60枠が捻出された。

また、令和3年度には、大学の教員枠の戦略的な補充を推進するため、迅速な教授選考を行う必要がある場合には、人事委員会を教授選考委員会として位置付けて開催することができることとした。

女性上位職登用制度 【計画番号 49】

本学における人事制度改革として、女性上位職比率向上のため、「女性上位職登用制度」を新設した。これにより、女性教員の将来的な上位職への昇任が推し進められ、令和3年度は12名がキャリアアップ教員に選出され、研究支援員配置などの支援を受けつつ研究力強化と男女共同参画推進に参画することとなった。加えて、ライフイベントに対応した働き方を支援するため、短日数勤務制度や女性研究者支援制度を設けることなど、女性の活躍を推進する種々の取組を行っていることが評価され、令和3年度に東京都女性活躍推進大賞を受賞した。

3 教育研究組織の見直し・再編成等に関する取組 【計画番号 50】

M&D データ科学センターの設置

バイオメディカル研究では、全ゲノム情報解読や一細胞解析などにおいて大量の情報取得が可能となっており、その情報を統合的に分析して新しい知見が生み出されている。医療においても、莫大な医療情報を統合的に解析し、診療に活用すると同時に、病院内及び他機関との医療情報ネットワークを構築するなどの、先進的な「スマートホスピタル」構想が現実化しつつある。また、ICT技術を用いた遠隔医療や、地球規模での公衆衛生（グローバルヘルス）等の空間的な広がりに加え、予防医学・先制医療等の時間的な広がりも起きており、こうした医歯学研究・医療の範疇拡大とともに、解析すべき情報量も顕著に増加している。

このような社会的背景・要請を踏まえて、Society5.0時代の新しい医歯学研究・教育及び医療を推進するために、令和2年4月に「M&D データ科学センター」を設置し、計10名のデータサイエンスの専門家を採用し、学内の兼任教員と併せて計30名の教育研究体制を構築している。同センターでは、医療データ解析等の学内共同研究や、全国展開している「コロナ制圧タスクフォース」に参加して研究を行うとともに、附属病院の医療情報などのビッグデータにアクセスし解析できる体制を構築している。さらに、東京大学医科学研究所のスーパーコンピューター「SHIROKANE」や理化学研究所のスーパーコンピューター「富岳」を利用した連携研究体制を構築した。

また、同センターがその研究成果等を基盤とした大学院教育を担うため、大学院医歯学総合研究科内に新たに統合データ科学分野、生物統計学分野、データ科学アルゴリズム設計・解析分野、AI技術開発分野を設置し、令和3年度より学生を受け入れることとした。これにより、同センターは、本学が「指定国立大学法人構想調書」で掲げる学部教養教育科目、大学院修士課程「先制医療学コース」及び大学院博士課程「先制医歯理工学コース」のデータサイエンス教育の高度化を担うこととなり、教育面においても貢献することが期待されている。秋入学の大学院留学生が履修する科目「データサイエンス特論」から、実際に講義を開始した。なお、新型コロナウイルス感染症を始めとする新興・再興感染症に係るデータサイエンスに関するもの、創薬等の医科学研究におけるAI活用を強化するため、令和4年2月に米国で活躍する30代の若手研究者を教授として採用し、「AIシステム医科学分野」を設置した。

その他、本学病院において取得された膨大な診療データをビッグデータとして活用し、企業との共同研究に繋げるための取組を推進するため、本学病院の診療録や画像データを始めとしたあらゆる診療データを集約・匿名化のうえ保管するデータウェアハウス（DWH）を構築した。また、M&D データ科学センターにおいてこれら診療データのバックアップ・解析及び利用者へのデータ提供を目的としたストレージサーバシステム「SHIRAUME」を導入し、ハード面の整備を行った。

指定国立大学法人構想推進体制の構築

指定国立大学法人に指定されたことを受け、世界レベルの卓越した大学を実現するために掲げた取組に関し、構想の進捗管理や全学的な推進にあたって所要の検討を行うため、指定国立大学法人構想推進体制を構築した。具体的には、指定国立大学法人構想の推進に必要な戦略について検討し、大学の方針として決定する「トータル・ヘルスケア戦略推進本部」と、その指示を受けて指定国立大学法人構想の進捗状況を把握し、報告する「トータル・ヘルスケア戦略推進会議」を設置し、2層構造による指定国立大学法人構想の推進に必要な戦略について検討する体制を整えた。

令和3年度には同本部において、指定国立大学法人構想に関連した事業の予算配分について、第4期中期目標期間におけるミッション及び中期目標・中期計画を踏まえた検討を実施し配分を決定した。

4 事務組織の機能・編成の見直しに関する取組 【計画番号 52】

ペーパーレス化に向けた取組

事務合理化・効率化に関する取組を推進するため、電子決裁システムを活用した決裁文書の電子化と押印の廃止を全学で進めた。具体的には、ハンコレスへの対応や契約書等の電子化を目的として、文書処理規則の改正をした上で電子署名システム（DocuSign）を令和3年1月に導入し、従来まで紙で行っていた契約業務等を電子化した。加えて、令和元年度に導入した電子決裁システムについて、全学を挙げて活用することで、自宅等あらゆる場所から決裁や契約の締結を行えるようになり、印鑑を押すために出勤する、いわゆる「ハンコ出勤」や「契約書の製本・郵送のための出勤」の機会を削減し、コロナ禍のテレワーク推進に寄与することができた。これにより、決裁文書は令和2年度に 14,751 件、令和3年度に 14,767 件がシステムを通して行われて、約 89%の書類を削減することができた。押印文書の見直しについても、令和2年度に 275,872 枚、令和3年度に 57,166 枚の押印を削減（削減率：約 79%）して業務を効率化することができた。

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

学長が掲げる「自律と協調の組織への転換」を目的として学長・理事懇談会（情報共有）、役員懇談会（集中討議）、役員会（意思決定）を週次（令和3年度実績で合計 168 回）で行うことによって情報共有と討議を十分に行之、迅速な意思決定を実現した。

（2）法人運営組織の役割分担の明確化

統合機構の設置

（詳細は P14 [統合機構の設置](#) を参照）

（3）監事の役割の強化 【計画番号 45】

監事は監事監査を実施し、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、監事は重要事項について審議する学内の会議に陪席し、執行部に対して意見を述べる事が可能となっている。

（4）外部有識者意見の反映

経営協議会

（詳細は P14 [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	○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	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）
【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。	IV	（「令和 2 及び 3 事業年度の実施予定」からの変更状況） 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するため、IR 室を整備し、令和 2 年度より北海道大学が開発した BI (Business Intelligence) ツールのテンプレートの使用許諾契約を締結して導入することで、従来の「大学情報連携システム」内の情報の見える化を推進した。これらの取組により、教育・研究の評価等のエビデンスに基づいた予算配分が可能となるよう、全学 IR データベースの分析・可視化・精度向上に取り組んでいる。また、外部資金の獲得状況に応じて額を決定する「研究特別手当」や、研究者が獲得した外部資金額に応じて学内予算の配分額が上積みされる「インセンティブ経費」を設定することで、外部資金をより多く獲得した研究者への還元を行う体制が構築され、研究者の意識を向上させることができた。 また、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、令和 2 年度から本格稼働させた。令和 2 年度、令和 3 年度の間に 6 件のプロジェクトを実施して、約 5,027 万円の支援を受けることができた。クラウドファンディングでは、外部からの資金を獲得することはもちろんのこと、本学職員の新たなチャレンジにより、大学の教育研究等の活動の活性化へ繋げることができた。 その他に、科研費の採択率向上を目的として、名誉教授による計画調書の添削業務を継続し、令和 2 年度からは新型コロナウイルス感染症拡大への対応も踏まえて、通信添削方式を採用することで地方在住の名誉教授の協力を得ることができた。令和 3 年度には前年度に科研費が不採択であった申請者へターゲットティングメールを出して、希望者を対象に「再チャレンジ」制度の新規取組を行った。審査員評価を踏まえたレビューと調書の見直しを行い、令和 4 年度の採択を目指す活動で計 43 件の再チャレンジを行い、その結果 14 件が採択されて、全体の科研費採択率も 39%となった。 AMED 研究費に関しては、令和 3 年度に AMED カレンダーを作り、大学 HP で閲覧できるようにした。これにより、おおよそどの時期にどのような研究費の公募が始まるか調べることができるようになった。令和 3 年度の AMED 研究費は 27.3 億円となり、4 年目終了時時点（令和元年度：25.0 億円）を着実に上回っている。 本学の知のリソースを幅広く社会に還元するため、産学連携研究センター及び URA 室の連携を強化して本学のシーズと企業のニーズとのマッチングを強化することで、本学の特許使用料及び MTA (Material Transfer Agreement) 収入を令和 2 年度に 5,560 万円、令和 3 年度に 1 億 1,263 万円獲得した。

【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、コンビニ決裁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。 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。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 大学基金では、寄附を促進するため、募金活動の推進母体となる TMDU サポーターズクラブを立ち上げた。同クラブでは卒業生だけでなく、支援者になりうる病院の元患者や有力寄附者を含めて組織を構築しており、令和3年度は4,208名が参加している。また、令和2年4月より大学基金と病院基金を統合し、基金システムを導入した。これにより、統一した基準での情報蓄積が可能となり、より具体的に寄附者の傾向を評価でき、寄附者の特性に合った募金戦略の構築が可能となった。その結果、令和元年度は4,200万円であった基金獲得額は、令和2年度は2億6,500万円、令和3年度は2億5,500万円であった。 土地・建物等の財産貸付については、平成30年度に認可を受けた国立大学法人法第34条の2に基づく2件の貸付事業の定期借地権設定契約を締結したこと等により、令和3年度は前年度比約960万円の増収となった。また、より良い医療・より人々の健康が増進される社会の実現に向けて、アカデミア、多様な業種業界の企業・スタートアップ、行政によるコラボレーションを誘発し、医療・ヘルスケアイノベーションを実現につなげるイノベーションコミュニティとして令和3年9月より TMDU イノベーションパーク（TIP）を開設した。この一環として、コミュニティ学内スペースにオープンラボを設置し、TIPの運営原資に充てるため、貸付単価を通常のオープンラボ貸付単価の1.5倍に設定している。令和4年3月末時点で2社のベンチャー企業の入居が決まり契約手続き中（計3室、134㎡、賃貸料10,612,800円/年）である（ほか、6社とは入居交渉中）。なお、同コミュニティでは会員が本学の共用研究施設／設備を利用して実験・研究をすることが可能になっていることから、学内で十分に活用されていない実験施設や実験機器を産学連携にて有効活用することが期待される。特にリサーチコアセンターにおいては、既に実施している東京都との「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有に関する協定事業に基づく利用促進が見込まれ、学内共用機器を学内利用の5割増しにて貸付けをしている（東京都との協定事業については東京都からの補助により学内と同額にて利用可能）。 また、令和元年度に開始した全学スペースチャージ制度については、令和2年度の事業レビューを受審し、本事業の必要性・効率性・有効性について評価を行った。なお、スペースチャージ制度による大学への収入は令和2年度に約6,797万円、令和3年度に約6,853万円であり、計画的な修繕費に供した。 加えて、学内共同教育研究施設の共同利用に関して、島津製作所との「機器シェアリング事業」契約を令和2年12月に締結し、同企業が取り扱う先端研究機器（4種）を共用するオープンラボを本学8号館南1階に開設した。また、8号館及び22号館等の一部を「TMDU イノベーションパーク（TIP）」として整備し、企業やベンチャーを巻き込んだ医療系イノベーション拠点の形成に取り組んでいる。具体的には、三井不動産株式会社がアカデミアと産業界と共に設立した一般社団法人である LINK-J や、三菱地所株式会社が運営する国内外の成長企業・スタートアップ企業や最新テクノロジー、ビジネスモデルのニュース、インタビュー、対談といったコンテンツを発信するメディアである XTECH などの外部機関と連携を進めているほか、東京都との連携事業によりベンチャー企業への機器共有を効果的に進めている。
【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。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 診療報酬請求の適正化を目的として、令和2年度に保険算定向上ワーキンググループを設置し、歯科疾患管理料・口腔機能向上加算、SPT（歯周病安定期治療）、特定疾患指導管理料等において診療報酬算定の適正化を行った。 また、特定機能病院の承認要件となっている診療録監査について、令和3年度上半期（7月分入院全診療科（33科）各3件）と下半期（12月分入院全診療科（医系33科 各3件）（歯系3科 各3件））に実施した。監査の結果は、保険医療管理部運営委員会、病院運営会議、総合教育研修センター、各診療科長及び院内メールマガジンを通して病院の全スタッフへフィードバックした。診療録監査を実施した結果、カルテ記載における質の向上及び診療報酬請求の適正化につながった。 これとは別に、各診療科の収益改善策を推進することを目的として、部門別原価計算等における種々の指標や病院の損益分岐点から算定した診療科ごとの稼働額の目安を用いて、令和3年度に病院長ヒアリングを実施した。病院長ヒアリングでは、診療科における課題の抽出と業務改善に向けた現状確認を行うことで、各診療科の経営改善努力をサポートした。また、新型コロナウイルスに対応している関係で令和2年度は72.92%であったDPCⅡ期退院率（本学を含むDPC対象病院における平均在院日数より短い日数で退院をした患者の割合）が、令和3年度は73.88%まで向上した。 その他、本学における私費診療による病院収入を増加させるため、令和2年度に抜歯に係る私費料金改定及び顎骨の3Dモデル作製の私費料金を新設した。さらに、口腔内スキャナーや3Dプリンター等のデジタル機器を用いた診療を行った際に算定するデジタルデンティストリー関連料金と、先端歯科診療センターにおける歯科ドックの料金も私費診療料金として組み込むため、令和3年1月にも私費料金の改定を行った。これらの種々の取組により、本学の歯系診療部門における私費料金収入は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けつつも145,972万円となっており、令和元年度と比べて1,282万円の増加となった。

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	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）
【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。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 全学的取組として策定した「TMDU経費節減アクションプラン」の1つである「備品の再利用や共用化の徹底」を実行し、学内ホームページを利用して物品の有効利用に関する情報を積極的に提供することで、令和2年度は掲載数53件のうち45件の受渡しが成立し（成約率85%）、令和3年度は掲載数130件のうち108件の受渡しが成立（成約率83%）した。このように、有効利用を促進するとともに当該年度の廃棄経費の削減に繋がった。また「モノクロ・両面印刷の徹底」の実行は、令和元年度より複写機台数が13台増えたものの、複写枚数が約660万枚減り、複写経費2,000万円ほどの削減に繋がった。 購買における経費削減及び業務運営の合理化・効率化により導入する「調達支援システム（TMDU版カタログサイト）」の先行導入として「通販サイト」と法人契約し、通常サイト価格より10%引きで運用を開始することで、令和3年度の運用では一般用品・事務用品の購入額が1,550万円から1,400万円と約150万円の経費削減効果があった。
【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。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 年平均1%以上のエネルギー消費原単位（建物延べ床面積当たりのエネルギー量）を低減するため、インフラ長寿命化計画（個別施設計画）に伴い、本学湯島団地3号館11階実験室・歯科棟北10階実験室等及び国府台団地校舎棟2階学生実験室の空調機を省エネルギータイプに更新する工事及び、3号館・10号館の廊下等の照明器具をLEDに更新する工事が令和3年3月までに完了した。 また、毎月、省エネルギーの推進状況の確認のために、電気・ガス・水道・重油等使用量の実績を確認し、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た。 その他に、本学におけるエネルギー消費量削減に向けて、令和2年度までM&Dタワーの「省エネルギー支援業務」の委託を行った。これは、業務委託料を成功報酬制としてエネルギー消費量の削減実績に応じた委託料の支払いをするものであり、これによりM&Dタワーにおいて令和2年度で5.6%（平成27年度比）のエネルギー消費量を削減することができた。

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	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）
【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。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 学内資金の運用状況については毎年度上半期及び通年の2回に分けて、本学の役員会及び経営協議会で報告を行っている。令和2年度は東京都からの支援による補助金が入金されたことなどにより、資金繰りが見込みを上回る水準で推移したため、令和2年11月から短期運用を50億円上積みして資金規模を拡大した。これにより、短期運用において、当初見込みを48.9%上回る3,842千円の運用益を得ることができた。 加えて、第4期中期目標期間に指定国立大学法人に指定されたことを踏まえ、令和4年度から運用を安全かつ効率的に行うために必要な業務の実施方法を定めるための整備を行った。具体的には、余裕金の運用の認定の特例（国立大学法人法第34条の7）により、収益性の高い金融商品での運用が文部科学大臣の認定を経ずに可能となることを踏まえて、資金運用管理規則を改正するとともに、外部有識者を含む資金運用管理委員会を設置した。

1. 特記事項

1 外部資金等の確保に関する取組

1 外部資金等の確保に関する取組 【計画番号 53】

【科研費・共同研究・受託研究等その他競争的外部資金】
 科研費の採択率向上を目的として、名誉教授による計画調書の添削業務を継続した。令和2年度からは新型コロナウイルス感染症拡大への対応も踏まえて、通信添削方式を採用することで地方在住の名誉教授の協力を得ることができた。また、令和3年度には前年度に科研費が不採択であった申請者へターゲットティングメールを出して、希望者を対象とした「再チャレンジ」制度を実施した。同制度は、科研費審査員の評価を踏まえたレビューと提出した調書の見直しを行い、今年度の採択を目指す活動で、令和3年度は計43件の再チャレンジを行い、その結果、14件が採択、全体の科研費採択率も39%となった。

AMED研究費に関しては、令和3年度にAMEDカレンダーを作り、大学HPで閲覧できるようにした。これにより、おおよそどの時期にどのような研究費の公募が始まるか調べることができるようになった。令和3年度のAMED研究費は27.3億円となり、4年目終了時時点（令和元年度：25.0億円）を着実に上回っている。

また、本学の知のリソースを幅広く社会に還元するため、産学連携研究センター及びURA室の連携を強化して本学のシーズと企業のニーズとのマッチングを強化した。これにより、本学の特許使用料及びMTA (Material Transfer Agreement) 収入を令和2年度に5,560万円、令和3年度に1億1,263万円を獲得した。

【その他外部資金等の確保に関する取組】 【計画番号 54】

高度で良質な医療により人々の健康が増進される社会の実現に向け、医療現場・研究現場発イノベーションコミュニティとして、令和3年度よりTMDUイノベーションパーク (TIP) を開設した。同コミュニティでは会員が本学の共用研究施設／設備を利用して実験・研究をすることが可能となっていることから、学内で十分に活用されていない実験施設や実験機器を産学連携にて有効活用することが期待される。特にリサーチコアセンターにおいては、既に実施している東京都との「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有に関する協定」事業に基づく利用促進が見込まれる。なお、この取組によるオープンラボの貸付単価はTIP会員サービスを含めているため、通常のオープンラボ貸付単価の1.5倍を設定しているほか、学内共用機器についても学内利用の5割増しにて貸付けをしている（東京都との協定事業については東京都からの補助により学内と同額にて利用可能）。TIPでは個人会員に加えて、ラボの使用を希望する企業も受入れをしている。令和4年3月末時点で2社のベンチャー企業の入居が決まり契約締結準備（計3室、134㎡賃貸料10,612,800円／年）を行っているほか、6社と交渉を行っている。

【クラウドファンディング】 【計画番号 53】

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、令和2年度から本格稼働させた。令和2年度、令和3年度の間に6件のプロジェクトを実施して、約5,027万円の支援を受けることができた。クラウドファンディングでは、外部からの資金を獲得することはもちろんのこと、本学職員の新たなチャレンジにより、大学の教育研究等の活動の活性化へ繋げることができた。

2 寄附金の獲得に関する取組 【計画番号 54】

【大学基金等】

大学基金では、寄附を促進するため、募金活動の推進母体となるTMDUサポーターズクラブを立ち上げた。同クラブでは卒業生だけでなく、支援者になりうる病院の元患者や有力寄附者を含めて構成された組織を構築しており、同クラブには令和3年度は4,208名が参加している。また、令和2年4月より大学基金と病院基金を統合し、基金システムを導入した。これにより、統一した基準での情報蓄積が可能となり、より具体的に寄附者の傾向を評価でき、寄附者の特性に合った募金戦略の構築が可能となった。その結果、令和元年度は4,200万円であった基金獲得額は、令和2年度は2億6,500万円、令和3年度は2億5,500万円であった。

3 経費の抑制に関する取組 【計画番号 56】

【経費節減の取組】

全学的取組として策定した「TMDU経費節減アクションプラン」の1つである「備品の再利用や共用化の徹底」の実行は、学内ホームページを利用して物品の有効利用に関する情報を積極的に提供することで、令和2年度は掲載数53件のうち45件の受渡しが成立し（成約率85%）、令和3年度は掲載数130件のうち108件の受渡しが成立（成約率83%）した。このように、有効利用を促進するとともに当該年度の廃棄経費の削減に繋がった。また「モノクロ・両面印刷の徹底」の実行は、令和元年度より複写機台数が13台増えたものの、複写枚数が約660万枚減り、複写経費2,000万円ほどの削減に繋がった。

購買における経費削減及び業務運営の合理化・効率化により導入する「調達支援システム (TMDU版カタログサイト)」の先行導入として「通販サイト」と法人契約し、通常のサイト価格より10%引きで運用を開始することで、令和3年度の運用では一般用品・事務用品の購入額が1,550万円から1,400万円と約150万円の経費削減効果があった。

4 保有資産の活用に関する取組 【計画番号 54】

保有資産の活用

土地・建物等の財産貸付料金については、平成 30 年度に認可を受けた国立大学法人法第 34 条の 2 に基づく 2 件の貸付事業の定期借地権設定契約を締結したこと等により、令和 3 年度は前年度比約 960 万円の増収となった。また、令和 3 年度より TMDU イノベーションパーク (TIP) 構想の一環として、学内スペースを産学連携にて有効活用する取組を開始した。TIP 運営の原資に充てるため、オープンラボの貸付単価を通常のオープンラボ貸付単価の 1.5 倍に設定している。令和 4 年 3 月末時点で 2 社のベンチャー企業の入居が決まり契約締結準備 (計 3 室、134 m²、賃貸料 10,612,800 円/年) を行っているほか、6 社と交渉を行っている。

また、令和元年度に開始した全学スペースチャージ制度については、令和 2 年度の事業レビューにおいて、本事業の必要性・効率性・有効性について評価を行った。なお、スペースチャージ制度による大学への収入は令和 2 年度に約 6,797 万円、令和 3 年度に約 6,853 万円であった。

加えて、学内共同教育研究施設の共同利用に関して、島津製作所との「機器シェアリング事業」契約を令和 2 年 12 月に締結し、同企業が取り扱う先端研究機器 (4 種) を共用するオープンラボを本学 8 号館南 1 階に開設した。また、本学 8 号館及び 22 号館等の一部を「TMDU イノベーションパーク (TIP)」として整備し、企業やベンチャーを巻き込んだ医療系イノベーション拠点の創出を目指している。具体的には、三井不動産株式会社がアカデミアと産業界と共に設立した一般社団法人である LINK-J や、三菱地所株式会社が運営する国内外の成長企業・スタートアップ企業や最新テクノロジー、ビジネスモデルのニュース、インタビュー、対談といったコンテンツを発信するメディアである XTECH などの外部機関と連携を進めているほか、東京都との連携事業によりベンチャー企業への機器共有を効果的に進めている。

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、本学における包括連携協定の締結数が大幅に増加している。具体的には、本学でこれまでに締結している 10 件の包括連携協定のうち、7 件がオープンイノベーション機構の設置後に締結されたものである (令和 2 年度：3 件、令和 3 年度 3 件)。

(2) 財源の多様化

大学基金等

(詳細は P21 大学基金等を参照)

保有資産の活用

(詳細は P22 保有資産の活用を参照)

TMDU イノベーションパーク (TIP)

高度で良質な医療により人々の健康が増進される社会の実現に向け、医療現場・

研究現場発イノベーションコミュニティ TMDU イノベーションパーク (TIP) (図 4) を、三菱地所との共同で、令和 3 年 9 月に開設した。TIP は、イノベーションサロンや企業とのコワーキングスペースを設けることなどにより、医療系産学官連携の場を提供している。第 4 期中期目標期間以降の本学におけるトータルヘルスケアイノベーションの拠点として、学内の他にスタートアップ企業やアカデミアを対象とする学外の会員を含め、令和 4 年 3 月末までに 80 名の個人会員を集めている。

TIP では、会員となることでオープンラボの貸出や機器シェアリングといったサービスを受けることが可能となっており、学内で十分に活用されていない最先端の共用機器を会員が安価に利用することができ、既に実施している東京都との「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有に関する協定」事業に基づく利用促進が見込まれる。

データ関連人材育成プログラム

文部科学省の補助を受けて平成 29 年度から実施している「データ関連人材育成プログラム」では、医療系総合大学である本学の特色を活かして、医療・創薬領域でのビッグデータ・AI・IoT 的課題に取り組み解決するデータサイエンティストを育成しており、これまでに博士課程人材・企業人材に対して、キャリア形成を支援している。同プログラムの中で、企業人材の受講者については所属する企業から受講料を徴収しており、令和 3 年度の受講料収入は 4,180 万円であった。文部科学省の補助期間終了後においても同プログラムが自立継続できるよう、体制を構築している。

(3) 資源配分の重点化

事業レビューの実施

資源配分機能を集中させる運用体制について、執行部を中心に学内資源の再配分に係る効果を検証するため、長期に継続実施している事業や特別・臨時的に実施する大規模事業、その他学長が指定する事業の中から、学内資源の再配分に係る事業を選出し、事業レビュー (予算の見える化) を行う仕組みを構築し、事業の必要性・効率性・有効性について評価を行っており、令和 2 年度は「スペースチャージ制度」(令和元年度より開始した制度) を対象とし、令和 3 年度は「スペースチャージ制度」のフォローアップとともにリサーチコアセンターの「研究設備・機器の共用化」の事業を対象とした。これらの事業レビューを通して、各事業にアウトプット・アウトカムを意識した目標を設定させ、その上で、担当部に指摘事項や改善点をまとめた所見をフィードバックするとともに、次年度の予算配分に反映させることで効率化し、事業の効果をさらに高めることができた。

(4) 経費の節減

経費節減に係る取組

(詳細は P21 経費節減の取組を参照)



(図 4 : TIP ポンチ絵)

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	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）
【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。	III	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 法人評価にあたり、年度計画に対する進捗状況を毎年度上半期と通期と2回に分けて進捗状況を確認した。特に、令和2年度上半期実施状況調査時には「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全学に提示することで、各部局が第3期中期目標期間最終年度にどのような取組を実施することが大学に求められるかという方向性を目標・評価情報室から提示することができた。 また、令和3年度の大学機関別認証評価の受審に向けて令和2年度に各部局に対する事前ヒアリングを実施した。事前ヒアリングでは、大学機関別認証評価で定められている基準と本学の現状とを比較することで課題点を事前に把握し、必要となる対応を各部局に対して事前に周知することができた。その上で自己評価書の作成及びオンラインで行われた訪問調査に対応して、令和4年3月に大学改革支援・学位授与機構より、本学は大学評価基準に適合している旨の評価を受けた。 さらに、令和4年度より第4期中期目標期間となり、同期間における自己点検・評価の充実・強化を図ることを目的として、本学の教育活動等の内部質保証の体制及び手順を明文化した「教育活動等の内部質保証に関する方針」を策定したほか、自己点検・評価の充実・強化及び第4期中期目標・中期計画を達成するため、学内において1年目、4年目、6年目の年度計画を新たに策定するとともに、中期計画において掲げている評価指標の進捗状況を毎年度確認し、目標・評価情報室で要因分析を行うための体制を構築した。 その他、学内の教育、研究、管理・運営、社会貢献、産学連携に係る活動状況の数値指標の源泉となるデータを全学IRデータベースに収集し、これらのデータを教員の年次活動を評価する教員個人評価の際に提供した。さらに、本学におけるIR活動を一層促進するため、令和元年7月にIR室、令和2年10月にIR事務室を設置し体制強化を行った。また、本学は内閣府の大学支援フォーラムPEAKSにおいて、IR部会のメンバーとして参画し、北海道大学が開発したBI（Business Intelligence）ツールのテンプレートの使用許諾契約を締結した。これを用いて、本学の学内データベースに登録された全部局・教室（分野）の過去10年分のTop10%論文や国際共著論文の発表状況を含む論文発行状況及び外部資金の獲得状況を可視化した。

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	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）
【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局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、大学ポート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。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 令和3年度より、本学の教育や研究に関する活動や本学の職員などを学内により身近に感じてもらうことを目的として、広報係員自らが積極的に取材を敢行し、学内向けに情報発信する新たなコンテンツ「いかしか解体新書」を作成した。それに伴い、既存の広報部のメールマガジンも令和3年12月よりリニューアルし、内容を一新した。 また、本学の教育研究成果を広く社会へ発信するため、積極的な情報発信を行った。具体的には、プレスリリースの件数が、平成27年度の45件から、令和2年度に106件、令和3年度には128件まで増加した。併せて、メディア掲載件数も平成27年度は191件であったが、令和3年度は646件まで増加した。特に国際プレスリリースの件数は、第2期中期目標期間最終年度である平成27年度は2件であったが、平成28年度に英文プレスリリースサイトであるEurek Alert!と契約したことにより、令和2年度は32件、令和3年度は45件と、大幅に件数を増やすことができた。これにより、国外に対しても本学の教育研究活動に関する成果を広く発信することができた。加えて、本学の活動を各ステークホルダーの多様なニーズに対応した形で情報発信するため、国内外に向けて紹介する日本語版広報誌「Bloom! 医科歯科大」や英語版広報誌「TMDU ANNUAL NEWS」、英語版研究広報誌「Research Activities」等を令和2年度及び令和3年度に計11回発行し、更には、令和2年度からは動画版「Research Activities」として、特色ある研究活動を紹介する取組へと発展させ、令和2年度に14本、令和3年度に28本作製した。それらをホームページでの紹介、SNSによる情報発信や、加えて研究者向けターゲットディングメール、同窓会との連携などにより、多くのステークホルダーに届くよう、情報発信に努めた。この「Research Activities」はターゲットディングメールにより令和2年度に45,000件、令和3年度に100,000件発信した。通常のプレスリリースによる報道機関への配信は令和2年度に106件、令和3年度に128件行った。 さらに、令和3年度には新たな取組として、学長と各界の著名人がポストコロナ社会のあり方について議論及び検討を行う対談を実施した。第1回目は「失敗の本質」の著者の一人として知られている戸部良一先生（国際日本文化センター名誉教授、防衛大学校名誉教授）、第2回目は「組織は合理的に失敗する」の著者である菊澤研宗先生（慶應義塾大学商学部教授）、第3回目は実験経済学や行動経済学が専門の竹内幹先生（一橋大学准教授）を迎えて学長との対談を行った。これら対談からは、外部から見た本学への提言や本学の新型コロナウイルス感染症に対する取組の総括が得られた。また、「卒業生から見た母校への提言」や「次世代創薬研究拠点」をテーマに卒業生や学内外の教員と学長との対談を実施し、一部の対談については、その様子を大学HPに掲載するとともに、冊子体としてまとめ、メールマガジン等を活用して学内外へ発信した。 加えて、TMDU イノベーションパーク（TIP）では、学内の先端研究や学内研究者情報についてメールマガジンとして無料会員にも発信しているほか、令和3年9月からは隔週で学内者及び有料会員を対象に定例セミナーを開催しており、先端研究や最新の医療現場の動向、企業側のニーズなどについて双方向の意見交換の場を形成している。また、本学が我が国全体の医療系産学連携機能の強化、医療系アカデミアによる産学連携の増強を目指し、設立した「医療系産学連携ネットワーク協議会（medU-net）」を活用し、医療系産学連携に関する情報収集と提供、セミナーを開催しており、産学官から入会しており、会員数は令和3年4月時点で711名、令和4年4月時点で811名と増加しており、産学連携に関するネットワークニーズ、教育ニーズに貢献している。

1. 特記事項

1 評価の充実に関する取組 【計画番号 59】

IR 室の強化

学内の教育、研究、管理・運営、社会貢献、産学連携に係る活動状況の数値指標の源泉となるデータを全学 IR データベースに収集し、これらのデータを教員の年次活動の評価する教員個人評価の際に提供した。さらに、本学における IR 活動を一層促進するため、令和元年 7 月に IR 室、令和 2 年 10 月に IR 事務室を設置し体制強化を行った。

また、本学は内閣府の大学支援フォーラム PEAKS において、IR 部会のメンバーとして参画し、北海道大学が開発した BI (Business Intelligence) ツールのテンプレートの使用許諾契約を締結した。これを用いて、本学の学内データベースに登録された全部局・教室(分野)の過去 10 年分の Top10%論文や国際共著論文の発表状況を含む論文発行状況及び外部資金の獲得状況を可視化した(図 5)。

上記の集計データは人事委員会で教員の昇任・採用等を判断する際の資料として活用するとともに、可視化データを学内で共有するシステムの構築を進めた。

(図 5 : 可視化テンプレート)



2 情報発信の推進に関する取組 【計画番号 60】

情報発信に係る取組

本学の教育研究成果を広く社会へ発信するため、積極的な情報発信を行った。具体的には、プレスリリースの件数が、平成 27 年度の 45 件から、令和 2 年度に 106 件、令和 3 年度には 128 件まで増加している。併せて、メディア掲載件数も平成 27 年度は 191 件であったが、令和 3 年度は 646 件まで増加した。特に国際プレスリリースの件数は、第 2 期中期目標期間最終年度である平成 27 年度は 2 件であったが、平成 28 年度に英文プレスリリースサイトである Eureka Alert! と契約したことにより、令和 2 年度は 32 件、令和 3 年度は 45 件と、大幅に件数を増やすことができた。これにより、国外に対しても本学の教育研究活動に関する成果を広く発信することができた。

また、本学の活動を各ステークホルダーの多様なニーズに対応した形で情報発信するため、国内外に向けて紹介する日本語版広報誌「Bloom! 医科歯科大」や英語版広報誌「TMDU ANNUAL NEWS」、英語版研究広報誌「Research Activities」等を令和 2 年度及び令和 3 年度に計 11 回発行し、特色ある研究活動を紹介する取組へと発展させ、令和 2 年度に 14 本、令和 3 年度に 28 本作製した。また、それらをホームページでの紹介、SNS による情報発信や、加えて研究者向けターゲットメール、同窓会との連携などにより、多くのステークホルダーに届くよう、情報発信に努めた。この「Research Activities」はターゲットメールにより令和 2 年度に 45,000 件、令和 3 年度に 100,000 件発信した。

さらに、TMDU イノベーションパーク (TIP) では、学内の先端研究や学内研究者情報についてメールマガジンとして無料会員にも発信しているほか、令和 3 年 9 月からは隔週で学内者及び有料会員を対象に定例セミナーを開催しており、先端研究や最新の医療現場の動向、企業側のニーズなどについて双方向の意見交換の場を形成している。

本学が我が国全体の医療系産学連携機能の強化、医療系アカデミアによる産学連携の増強を目指し、設立した「医療系産学連携ネットワーク協議会 (medU-net)」を活用し、医療系産学連携に関する情報収集と提供、セミナーを開催しており、産学官から入会しており、会員数は令和 3 年 4 月時点で 711 名、令和 4 年 4 月時点で 811 名と増加しており、産学連携に関するネットワークニーズ、教育ニーズに貢献している。

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	○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。 ○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。
------	---

中期計画	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）
【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。 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。 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果的かつ効果的に運用する。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 既存施設の有効活用について検討するため、令和2年度及び令和3年度に施設点検評価を実施した。駿河台団地及び国府台団地の建物を対象として実施し、それらの施設点検評価結果は、令和2年8月開催の第2回建築委員会及び令和3年2月開催の第6回建築委員会で承認された。同評価により有効活用のため確保されたスペースは学長裁量スペースとすることで、共用スペース（オープンラボ・コモンラボ）として8室500㎡を設置した。加えて令和元年度より導入された全学スペースチャージ制度で確保された財源により、施設の修繕・予防保全として工事を実施しており、同制度はその有効性等について執行部による評価を受ける事業レビューを令和2年度に受審し、高く評価された。 また、学内施設の維持保全のため、施設部職員による施設パトロール及び省エネパトロールを行った。これらのパトロールによる点検結果を踏まえて、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、令和2年度には優先度の高い修繕箇所を確認して年度内に工事を完了させた。具体的には、D棟北9階のトイレ改修、10号館屋上の防水改修、7号館外壁の改修、医科棟の特高変電所に係る電気設備改修、D棟北等の空調設備に係る改修及び湯島団地の防火シャッター改修等の工事を実施している。令和3年度も同様に施設パトロール及び省エネパトロールを実施し、点検対象である10号館、技工研修センター、21号館、22号館及び23号館の共用部分を対象に実施することで、これらの施設における維持保全に必要な修繕費用を算出するとともに、優先度の高い修繕箇所を確認して年度内に工事を完了させた。具体的には、3号館講義室等の照明設備改修及びD棟・3号館・国府台校舎棟等の空調機改修を実施した。 その他、高額な大型研究設備等の有効活用を促進するため、島津製作所との「機器シェアリング事業」契約を令和2年12月に締結し、同企業が取り扱う先端研究機器（4種）を設置したオープンラボを本学8号館南1Fに開設した。また、8号館及び22号館等の一部を「TMDU イノベーションパーク（TIP）」として整備し、企業やベンチャーを巻き込んだ医療系イノベーション拠点の創出を目指している。具体的には、LINK-JやXTECHなどの外部機関と連携を進めているほか、東京都との連携事業によりベンチャー企業への機器共有を効果的に進めている。ベンチャー企業への機器共有に関する実績は令和2年度で4件、令和3年度で4件であった。

【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。 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。	Ⅲ	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） インフラ長寿命化計画等の更新に必要となる老朽化した設備等のデータベースを作成し、SDGs、カーボンニュートラル等の省エネルギー対策を盛り込み、インフラ長寿命化計画を改訂した。 また、附属病院の機能強化のため、施設改修整備を実施した。スペースの再配分を目的とした外来スペース再整備計画に伴い旧精神科スペースの麻酔・蘇生・ペインクリニック科外来への改修工事、旧保険医療管理部の入院支援室への改修工事を行った。
---	---	--

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
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	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）
【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、令和 3 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、令和 3 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。	IV	（「令和 2 及び 3 事業年度の実施予定」からの変更状況） 病院における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を実施した。具体的には、令和 3 年 8 月に統合国際機構長、副機構長、海外派遣・学生対応・広報などの部署において実務にあたる職員を対象に、3 時間半にわたる海外危機管理シミュレーション訓練を実施した。日本エマージェンシーアシスタンス株式会社から 3 名の講師を招き、危機管理広報などに関する講演の後、海外でのテロ事件に本学学生が巻き込まれたことを想定し、初動訓練、危機対策本部の設置、メディア対応、記者会見の実習等を行った。 また、これまでは緊急時の本学職員及び学生の安否確認のみを目的として利用していたエマージェンシーコールを応用して、附属病院と協働の上、コロナ禍における有意義な情報提供やアンケート調査を行うために活用した。アンケート調査をこれまでに 23 回実施しており、不安・抑うつ状態といったメンタルヘルスの確認が行われている。これらにより、本学職員・学生へ同システムの認知度を高めることができ、有事の際も適切に利用できる環境整備に繋げることができた。この他にも、病院においては平成 30 年に多職種の人員で構成される災害テロ対策室を設置し、当室を中心として院内の災害対策訓練や災害対策マニュアル等の更なる精緻化を進めるとともに、近い将来に発生が予想されている首都直下型地震やメガシティ東京ならではのテロ事案を含む多数傷病者事案への対応等について対策を構築している。医師、医療職員及び災害対応の専門家の意見も踏まえながら、災害テロ対策室と共に定期的に災害対策に係る課題抽出や種々の検討を重ね、その解決方針について大学全体として災害に立ち向かう体制づくりを推進している。 その他、災害時における学生・留学生に係る対応等を滞りなく実施するため、統合教育機構及び学生支援・保健管理機構で管理しているマニュアルを更新した。具体的には、災害時の学生の被害状況把握や事務職員間の連絡を迅速かつ的確に行うために統合教育機構で整備している「学務系危機管理マニュアル」の内容を見直し現行の体制に即したものとしたり、学生支援・保健管理機構で整備している「緊急対応マニュアル」に、天災等への対処に加えて、学生寮内での感染対策に係る学生の意識を向上させるため、「寮内における感染対策の徹底」文書を追記した。 附属病院では、学長の強力なリーダーシップの下で新型コロナウイルス対応を進めており、病院においても災害テロ対策室を中心とした病院新型コロナウイルス対策室を設置し、災害対策の知見や体制を活用することで情報の流れを整理（集約化）した。その結果、職員が新型コロナウイルス感染への危険や不安を感じることなく、診療やケアに集中できる環境構築を整えた。また、感染制御部と共に院内感染対策の整備を行うことで院内クラスターの発生を未然に防いだ。率先して院内の人員配置や病棟の再編を行い、新型コロナウイルス患者の積極的な受入を行った結果、東京都における新型コロナウイルス重症入院患者の受入数は大学病院の中で最多となっている。また、本学職員に対する職域接種や四大学連合共同の新型コロナウイルスワクチン・大学拠点接種や、文京区、新宿区、港区の 3 区の住民を対象にした集団接種を実施して、学内のみならず他大学及び地域におけるワクチン接種の促進に取り組むとともに、新型コロナウイルス感染症の診療に関わる医療現場の負担を軽減するシステムを開発する目的で、富士通（株）と、新型コロナウイルス感染症による肺炎患者の診療情報に基づく重症化予測やそれに伴う看護業務量予測などを行う AI の有効性を検証する共同研究を令和 3 年 2 月に開始した。同研究では医師の診療や看護師の配置計画、病床管理などの支援や、コロナ禍における安定的かつ継続的な病院経営への貢献を目指している。

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	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）
【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。	III	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 全学的なコンプライアンスに係る体制の確立及び推進を図ることを目的に、各部局におけるコンプライアンス関係規則や条項及び他大学等における規則等の調査・分析結果等を参考に、法令遵守に係る全学的なガイドラインとして「国立大学法人東京医科歯科大学コンプライアンス規則」を令和3年度に制定した。また、コンプライアンス関係を含む危機管理に関し必要な事項を円滑に推進するため、四半期に一度、危機管理幹事会を開催し、コンプライアンスに関する事項の共有などを行った。加えて平成28年度から令和3年度まで毎年度、法令遵守体制についての内部監査を行い、その結果、法令遵守に係る全学的なガイドラインの整備に向けた取組がなされていることを確認した。 加えて、種々のコンプライアンス遵守のための研修会として、事務職員や教員それぞれにおけるハラスメント防止研修を行い、事務職員は主任以上を受講必須とすることで232名が受講し、教員は管理職・非管理職併せて633名が受講した（受講率：71.7%）。受講後はテストを実施し、満点を取ったことを持って受講完了とすることで受講者の理解度を高めた。この他、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」や、事務職員を対象とした「初任職員研修」も実施することで、本学構成員へ種々のコンプライアンス遵守を促した。

【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。	III	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 本学における研究活動の不正を防止するため、不正防止計画・推進委員会を月1回（8月を除く）の定例開催として実施して、大学内の研究活動の不正に係る状況を全学レベルで確認した。また、同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から、毎月の臨床研究監視委員会時に不正防止計画・推進委員会の審議内容を報告することにより、病院レベルにおける研究活動の不正を確認する場を設けた。この他に、令和2年度の内部監査においても研究費不正防止体制について確認を行い、新たな改善指摘事項は認められないとの監査結果が出ている。 また、令和2年度及び令和3年度においても、引き続き動物実験、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、本学の e-learning・学習支援システム WebClass による講習を義務付け、受講管理を徹底した。
【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。	III	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） サイバーセキュリティ対策等基本計画に基づき、本学教職員及び学生の情報セキュリティ意識を向上させることを目的として、従来から実施している「情報セキュリティ・個人情報保護講習会」に加えて、令和2年度より「情報セキュリティ・ITリテラシー研修」を開催し、令和3年度には研修の英語化を行い、留学生等も理解できるようにした。また、未受講・未了者に対して受講を促す通知を複数回行い、令和2年度の修了率が13.6%から令和3年度には52.4%となり修了率が向上した。 また、情報セキュリティ強化に向けた取組として、部署での情報管理の実効性・運用性を高めるために情報セキュリティ対策基準書をはじめとする情報セキュリティ関連規定等を改定した。さらに、インシデントが実際に発生した際に CSIRT（Computer Security Incident Response Team）が迅速かつ有機的に機能することを目的として、セキュリティベンダーが提供しているインシデント対応のボードゲームを CSIRT メンバーで実施検証し、体制強化のために実施すべきことを洗い出した。 加えて、e-learning システムを活用したセキュリティ教育を充実させる取組として、「個人情報保護研修」を毎年受講しないと患者情報を閲覧するカルテシステムにアクセスすることができなくなる仕組みを継続して運用している。 その他、サイバーセキュリティ対策等基本計画に基づいた本学の情報セキュリティ体制を構築することを目的に、令和2年度では、コロナ禍の影響による各種リモートワークに対応するため、情報システム及び情報セキュリティ関連規則等の体系整理を行うとともに、「ベンダーによるシステムリモートメンテナンス時のチェックシート」、「Web 会議利用ガイドライン」、「モバイルルータ利用ガイドライン」、「クラウドサービス利用ガイドライン」を定めた。令和3年度では、政府統一基準の改定にあわせ本学情報セキュリティ関連規定を改定した。また医学部附属病院及び歯学部附属病院の一体化に伴う名称等の改正を実施した。その他、「キャンパス情報ネットワークガイドライン」、「パスワードガイドライン」「統合 ID 利用ガイドライン」を現状の実態や個人情報保護法改定に即した形で見直した。 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として、本学情報システムの共通アカウントである「統合 ID」による認証について多要素認証化を行ったほか、本学 HP のリニューアルにあたり WAF（Web Application Firewall）を導入、無線 LAN の端末-アクセスポイント間の暗号化、及び「情報セキュリティ・IT リテラシー研修」開催後に標的型攻撃メール訓練を実施することで研修を受講したことによる効果を確認した。

(4) その他業務運営に関する特記事項等

1. 特記事項

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 【計画番号 66】

①情報セキュリティに係る規則の運用状況

規則ガイドライン改定

サイバーセキュリティ対策等基本計画に基づいた本学の情報セキュリティ体制を構築することを目的に、令和2年度では、コロナ禍の影響による各種リモートワークに対応するため、情報システム及び情報セキュリティ関連規則等の体系整理を行うとともに、「ベンダーによるシステムリモートメンテナンス時のチェックシート」、「Web会議利用ガイドライン」、「モバイルルータ利用ガイドライン」、「クラウドサービス利用ガイドライン」を定めた。

令和3年度では、政府統一基準の改定にあわせ本学情報セキュリティ関連規定を改定した。また医学部附属病院及び歯学部附属病院の一体化に伴う名称等の改正を実施した。その他、「キャンパス情報ネットワークガイドライン」、「パスワードガイドライン」「統合ID利用ガイドライン」を現状の実態や個人情報保護法改定に即した形で見直した。

また、外部クラウドサービスを本学が利用するに際してのセキュリティチェック基準である「クラウドチェックシート」について、ISMAP（Information system Security Management and Assessment Program）の評価結果を有効活用できるよう更新を行った。なお、本件は「大学等におけるサイバーセキュリティ対策等の強化について」（令和元年5月24日元文化高第59号）のうち、「その他必要な対策の実施」に関連している。

CSIRTの機能強化

情報セキュリティ強化に向けた取組として、「TMDU-CSIRTの業務」手順書の作成、インシデントが実際に発生した際にCSIRT（Computer Security Incident Response Team）が迅速且つ有機的に機能することを目的として、セキュリティベンダーが提供しているインシデント対応のボードゲームをCSIRTメンバーが実施検証し、体制強化のために実施すべきことを洗い出した。なお、本件は「大学等におけるサイバーセキュリティ対策等の強化について」（令和元年5月24日元文化高第59号）のうち、「実効性のあるインシデント対応体制の整備」及び国立大学法人等が対応することとなっている「セキュリティ・IT人材の育成」に関連している。

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

本学構成員の情報セキュリティ・ITリテラシー向上に向けた取組

サイバーセキュリティ対策等基本計画に基づき、本学教職員及び学生の情報セキュリティ意識を向上させることを目的として、従来から実施している「情報セキュリティ・個人情報保護講習会」に加えて、令和2年度より「情報セキュリティ・ITリテラシー研修」を開催し、令和3年度には研修の英語化を行い、留学生等も理解できるようにした。また、未受講・未了者に対して受講を促す通知を複数回行い、令和2年度の修了率が13.6%であったところ、令和3年度には52.4%まで修了率が向上した。なお、本件は「大学等におけるサイバーセキュリティ対策等の強化について」（令和元年5月24日元文化高第59号）のうち、「サイバーセキュリティ等教育・訓練や啓発活動の実施」に関連している。

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
認証の多要素化

令和2年度において、昨年度実施したWEBメールの多要素認証化に引き続き、本学情報システムの共通アカウントである「統合ID」による認証について、多要素認証化を行った。令和3年度においては、学外から学内ネットワークに入るためのVPN接続認証の方式をIDパスワード認証から多要素認証方式に移行するための仕組みを整えた。これらの多要素認証化の取組により、学外からの不正侵入が不可能となりインシデントの発生のリスクが劇的に低減した。

WAFの導入

令和3年度大学ホームページのリニューアルに際し、すべての通信のhttps化を完了させるとともに、WAF（Web Application Firewall）を導入し、WEBアプリケーションの脆弱性を悪用した攻撃から本学ホームページを保護する対策を講じた。

無線LANの端末-アクセスポイント間の暗号化

令和3年度キャンパス情報ネットワークのリプレイス時に、通信のセキュリティ向上のため、無線LANの端末-アクセスポイント間の暗号化を実施した。

なお、「認証の多要素化」、「WAFの導入」、「無線LANの端末-アクセスポイント間の暗号化」は「大学等におけるサイバーセキュリティ対策等の強化について」（令和元年5月24日元文化高第59号）のうち、「必要な技術的対策」に関連している。

標的型攻撃メール訓練の実施と内部監査

令和2年度に引き続き、令和3年度に「情報セキュリティ・ITリテラシー研修」を開催し、その中で確認テストにおいて自己のセキュリティ知識の点検を行い、その後、標的型攻撃メール訓練を実施した。その結果、開封率は研修受講の有無で4%の差（研修受講者5.8%、未受講者9.8%）があった。また、令和2年度に実施した同訓練の結果と比べると、通報率も9.8%から12.1%へ上昇しており、学内に情報セキュリティに対する正しい認識が広まっていることが確認できた。また、令和3年度の内部監査においても、サイバーセキュリティの強化として、セキュリティ確保の取組が実施されていることを確認した。なお、本件は「大学等におけるサイバーセキュリティ対策等の強化について」（令和元年5月24日元文化高第59号）のうち、「情報セキュリティ対策に係る自己点検及び監査の実施」に関連している。

（２）その他法令遵守違反の未然防止に向けた取組 【計画番号 64】**ハラスメント防止研修の実施**

毎年度、種々の法令遵守のための研修会を行っているが、令和３年度は事務職員、教員（管理監督者及び管理監督者以外）に対しハラスメント防止研修を行い、事務職員は主任以上を受講必須とすることで 232 名が受講し、教員は管理職・非管理職併せて 633 名が受講した（受講率 71.7%）。受講後はテストを実施し、満点を取ったことをもって受講完了とすることで受講者の理解度を高めた。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すると共に、職員全体への意識付けと注意喚起を行うとともに、再発防止を図ることができた。

コンプライアンス規則の制定

全学的なコンプライアンスに係る体制の確立及び推進を図ることを目的に、各部署におけるコンプライアンス関係規則や条項及び他大学等における規則等の調査・分析結果等を参考に、法令遵守に係る全学的なガイドラインとして「国立大学法人東京医科歯科大学コンプライアンス規則」を令和３年度に制定した。また、コンプライアンス関係を含む危機管理に関し必要な事項を円滑に推進するため、四半期に一度、危機管理幹事会を開催し、コンプライアンスに関する事項の共有などを行った。加えて平成 28 年度から令和 3 年度まで毎年度、法令遵守体制についての内部監査を行い、その結果、法令遵守に係る全学的なガイドラインの整備に向けた取組がなされていることを確認した。

（３）研究不正等に対する防止策に関する取組 【計画番号 65】**コンプライアンス研修**

大学院生及び若手研究者を含む、全ての研究者に対して、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、本学の e-learning・学習支援システムである WebClass による講習を義務付けて、受講管理を徹底した。また、研究不正防止に係る各種取組について検証を行う為、不正防止計画・推進委員会及び、そ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、全学レベル、病院レベルのダブルチェック体制を整備している。

（４）安全管理・危機管理に関する取組 【計画番号 63】**全学的な取組****大規模災害等を想定したシミュレーション**

病院における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を実施した。具体的には、令和 3 年 8 月に統合国際機構長、副機構長、海外派遣・学生対応・広報などの部署において実務にあたる職員を対象に、3 時間半にわたる海外危機管理シミュレーション訓練を実施した。日本エマージェンシーアシスタンス株式会社から 3 名の講師を招き、危機管理広報などに関する講演の後、海外でのテロ事件に本学学生が巻き込まれたことを想定し、初動訓練、危機対策本部の設置、メディア対応、記者会見の実習等を行った。

また、これまでは緊急時の本学職員及び学生の安否確認のみを目的として利用していたエマージェンシーコールを応用して、附属病院と協働の上、コロナ禍における有意義な情報提供やアンケート調査を行うために活用した。アンケート調査をこれまでに 23 回実施しており、不安・抑うつ状態といったメンタルヘルスの確認が行われている。これらにより、本学職員・学生へ同システムの認知度を高めることができ、有事の際も適切に利用できる環境整備に繋げることができた。

この他にも、病院においては平成 30 年に多職種の人員で構成される災害テロ対策室を設置し、当室を中心として院内の災害対策訓練や災害対策マニュアル等の更なる精緻化を進めるとともに、近い将来に発生が予想されている首都直下型地震やメガシティ東京ならではのテロ事案を含む多数傷病者事案への対応等について対策を構築している。医師、医療職員及び災害対応の専門家の意見も踏まえながら、災害テロ対策室と共に定期的に災害対策に係る課題抽出や種々の検討を重ねその解決方針について大学全体として災害に立ち向かう体制づくりを推進している。

附属病院の取組**新型コロナウイルス対応**

本学では学長の強力なリーダーシップの下で新型コロナウイルス対応を進めており、病院においても災害テロ対策室を中心とした病院新型コロナウイルス対策室を設置し、災害対策の知見や体制を活用することで情報の流れを整理（集約化）した。その結果、職員が新型コロナウイルス感染への危険や不安を感じることなく、診療やケアに集中できる環境構築を整えた。また、感染制御部と共に院内感染対策の整備を行うことで院内クラスターの発生を未然に防いだ。率先して院内の人員配置や病棟の再編を行い、新型コロナウイルス患者の積極的な受入を行った結果、東京都における新型コロナウイルス重症入院患者の受入数は大学病院の中で最多となっている。また、新型コロナウイルス患者受入のため、通常の手術枠を縮小して運用を行うとともに、病院の入口で検温を行う機器を導入等により、令和 4 年 3 月には新型コロナウイルス患者の軽快退院 800 症例目を達成した。

さらに本学職員に対する職域接種や四大学連合共同の新型コロナワクチン・大学拠点接種や、文京区、新宿区、港区の 3 区の住民を対象にした集団接種を実施して、学内のみならず他大学及び地域におけるワクチン接種の促進に取り組むとともに、新型コロナウイルス感染症の診療に関わる医療現場の負担を軽減するシステムを開発する目的で、富士通（株）と、新型コロナウイルス感染症による肺炎患者の診療情報に基づく重症化予測やそれに伴う看護業務量予測などを行う AI の有効性を検証する共同研究を令和 3 年 2 月に開始した。同研究では医師の診療や看護師の配置計画、病床管理などの支援や、コロナ禍における安定的かつ継続的な病院経営への貢献を目指している。

その他、オンラインセカンドオピニオン外来を令和 3 年 4 月から開始した。コロナ禍にあっても、本学の持つエキスパートの知見を多くの患者へ提供可能となった。提供に当たってはオンライン診療・服薬指導システム「YaDoc Quick」を利用することで導入コストを抑え、対面のセカンドオピニオンと同額の診療費で実施可能とした。

1-2. 施設マネジメントに関する取組【計画番号 54、計画番号 57、計画番号 61、計画番号 62】 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 学内施設の維持保全のため、施設部職員による施設パトロール及び省エネパトロールを行った。これらのパトロールによる点検結果を踏まえて、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、令和2年度には優先度の高い修繕工事を年度内に完了させた。具体的には、D棟9階のトイレ改修、10号館屋上の防水改修、7号館外壁の改修、湯島団地の特高変電所電気設備改修、D棟等の空調設備改修及び湯島団地の防火シャッター改修等の工事を実施した。令和3年度も同様に施設パトロール及び省エネパトロールを実施し、点検対象である10号館、技工研修センター、21号館、22号館及び23号館の共用部分を対象に実施することで、これらの施設における維持保全に必要な修繕費用を算出し、修繕計画に反映するとともに、優先度の高い修繕工事を年度内に完了させた。具体的には、3号館講義室等の照明設備改修及びD棟・3号館・国府台校舎棟等の空調機改修を実施した。 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 インフラ長寿命化計画等の更新に必要な老朽化した設備等のデータベースを作成し、SDGs、カーボンニュートラル等の省エネルギー対策を盛り込み、インフラ長寿命化計画を改訂した。 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 令和元年度より導入された、全学スペースチャージ制度で確保された財源により、施設の修繕・予防保全として工事を実施しており、同制度はその有効性等について執行部による評価を受ける事業レビューを令和2年度より行っている。なお、スペースチャージ制度により確保された財源は令和2年度に約6,797万円、令和3年度に約6,853万円であった。 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、ZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）の実現に向けた取組の推進に関する事項 本学におけるエネルギー消費量削減に向けて、令和2年度までM&Dタワーの「省エネルギー支援業務」の委託を行った。これは、業務委託料を成功報酬制としてエネルギー消費量の削減実績に応じた委託料の支払いをするものである。これによりM&Dタワーにおいて令和2年度で約5.6%（平成27年度比）のエネルギー消費量を削減することができた。	2. 共通の観点に係る取組状況【法令遵守及び研究の健全化】 （1）法令遵守 ハラスメント防止研修の実施 （詳細はP32 ハラスメント防止研修の実施を参照） コンプライアンス研修 （詳細はP32 コンプライアンス研修を参照） （2）危機管理体制 大規模災害等を想定したシミュレーション （詳細はP32 大規模災害等を想定したシミュレーションを参照） 新型コロナウイルス対応 （詳細はP32 新型コロナウイルス対応を参照） （3）研究の健全化 研究の健全化 本学における研究活動の不正を防止するため、不正防止計画・推進委員会を月1回（8月を除く）の定例開催として実施して、大学内の研究活動の不正に係る状況を全学レベルで確認している。同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・推進委員会の審議内容を報告することにより、病院レベルにおける研究活動の不正を確認する場を設けた。 研究倫理に関する各種取組 （詳細はP32 コンプライアンス研修を参照）
--	--

II 大学の教育研究等の質の向上

(4) その他の目標

③ 附属病院に関する目標

中期目標	○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。 ○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分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。 ○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的改善を行い、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。 ○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われない先端医療の導入を進める。 ○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。
------	--

中期計画	進捗状況	判断理由（計画の実施状況等）
【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。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 医学部附属病院と歯学部附属病院との診療連携を最大化し、先進的かつ安全な医療を提供するために、令和3年10月に医学部附属病院と歯学部附属病院を一体化し、「東京医科歯科大学病院」とした。また、医療の質及び病院職員の医療安全意識を向上させるため、関連各部署と連携して様々な取組を実施した。具体的にはクオリティ・マネジメント・センターが中心となって、DPC データ、電子カルテ情報及び安全管理レポートといった院内の医療用データを用いて医療の質に関する分析を行い、その結果を病院運営検討委員会、病院運営会議、安全管理委員会、リスクマネージャー会議、死亡退院事例検証会及び感染対策委員会等で報告した。分析結果を提示することにより、病院の診療の質を可視化することができたことに加えて、病院の抱える課題が明確となり、改善につなげることができた。改善の例として、術後感染予防抗菌薬がガイドラインに準じて中止されているかに関する指標を継続的に調査していたことが、診療科の行動変容とその効果判定に活用できた。また、抗菌薬の術後投与期間がガイドラインよりも長かった診療科があったが、指標計測結果により、ガイドラインに準じた投与法の変更に至った。加えて、診療科別の薬剤料通減金額（薬剤料の減算金額）を計測し、通減額の多い診療科には、個別事例の薬剤処方状況を詳細に分析し提示したことにより、薬剤調整等に取り組むこととなり、令和2年度には約633万円、令和3年度には約503万円の通減金額の減額につながった。その他に、病院運営会議で報告した分析結果については、全学を対象としたメールマガジンや電子カルテシステムのトップページに掲載した他、院内各診療科・事務部署へ年報を配布することで職員への周知を行った。 また、部門別原価計算における計算方法の見直しを行い、各診療科の状況を適正に反映できるようにした。具体的には、薬品の薬価は集計作業時点での最新薬価を適用することや、医療材料は委託業者によるバーコードデータ集計に要する期間の見直しを実施、人件費計算では見込み値を活用することとした。上記の見直しを行った結果、最短で1か月半程度で原価計算（粗利益算出）が管理会計システム HOMAS 2 を活用して可能となった。 加えて、歯系診療部門では、効率的な診療体制の構築、収益性の向上及び経費節減を目的として、令和2年度及び令和3年度に予算（人件費、物件費）の執行管理を行った。令和4年1月に医系診療部門における周術期口腔健康管理を専門に扱うオーラルヘルスセンターを設置し、開始から3か月で約300万円の増収があり、翌年度以降の本格始動によりさらなる増収が見込まれる。また、先端歯科診療センターでは診療科の垣根を超えた各科専門医による高度な歯科治療を実施しており、積極的なプロモーションの結果、令和2年度は令和元年度と比較して約7,000万円の増収を達成した。

【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。 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。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 医系診療部門では、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拡充するため、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て、戦略的に高額医療機器の購入を進めた。具体的には、令和2年度は手術支援ロボット（da Vinci）の2台目を導入した他、人工呼吸器や経皮的補助循環システム（ECMO）などの新型コロナウイルス感染症対応で使用する医療機器の導入を優先して進めた。さらに、2方向からの撮影と3Dの高解像度で複雑な血管の位置や状態を可視化する血管造影X線診断装置や、接眼レンズ内で観察する高精細な立体映像（3D）をモニター上で共有できる手術用顕微鏡といった大型機器の新規導入を行った。令和3年度は検査部の検査・分析機器群（統合臨床検査システム）を更新した他、MRI（磁気共鳴断層撮影装置）やRALS装置（高線量率密封小線源治療システム）などの放射線機器の導入を進めた。 歯系診療部門では、令和3年1月より地域医療機関との連携強化及び逆紹介を推進するため、「歯科医療協力制度」運用を開始した。同制度では、登録機関数の増加を図るため、要件の見直しや、医系診療部門の連携医療機関宛の案内を行うことで、新たに90医療機関を「歯科医療協力機関」として登録して、逆紹介先を拡大することができた。 また、地域包括ケア体制を構築するため、地域の病院、在宅医、訪問看護ステーション、ケアマネジャーなどからの依頼を受け、摂食嚥下障害患者に対する訪問診療を精力的に実施し、口腔機能管理や摂食嚥下リハビリテーションの実施を行った。MCS（メディカルケアステーション）などを利用して、地域の医療機関や介護職種との連携がよりタイムリーにかつ詳細に強化され、訪問診療の質を向上させた。加えて、喉頭摘出などにより発声が不可能になった患者に対する口腔内装置を開発し、研究・開発レベルであるものの、患者に対する利用を開始した。これは世界初の取組であり、特許を出願済である。
【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。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 医学部附属病院と歯学部附属病院との診療連携を最大化し、先進的かつ安全な医療を提供するために、令和3年10月に医学部附属病院と歯学部附属病院を一体化し、「東京医科歯科大学病院」とした。附属病院の一体化により医科と歯科の連携が強化されることで、安心・安全で良質な全人的医療を行う診療体制を充実・強化することができた。附属病院の一体化と併せて、入院中の口腔問題の早期発見・早期介入により口腔由来の合併症を予防することで在院日数の短縮や地域の歯科医療へ繋げることを目的とした「オーラルヘルスセンター」を設立して、全人的医療を行う診療体制の充実化も実施している。 病院の医療の質を可視化するため、計134の指標（質一般で29指標、医療安全指標53指標、感染指標33指標、外来指標3指標、死亡退院事例検証会で計測している指標16指標）を元に、病院の医療の質について計測を行った。また、令和3年度から国立大学附属病院医療安全管理協議会が作成した医療安全指標20指標も加わったため、令和3年度は計154指標で計測を行っている。平成28年に国際的に脅威となる感染症対策関係閣僚会議より出された「薬剤耐性（AMR）対策アクションプラン」において抗菌薬使用量の減少が求められているところであるが、同計測により、入院中の経口第3世代セファロsporin薬の処方量については、診療科別に指標を用いた分析を実施した。分析結果を使用量の多い診療科へ共有することで、令和2年度に本学が独自の削減目標として掲げている「平成25年度比50%以上」を大きく上回り、平成25年度比で95%減少することができた。 また、病院職員の医療安全に関する見識を深めるため、医療法に基づく医療安全研修（受講率：100%）を実施し、実際に院内で発生した事例を扱う等の工夫により、研修内容が定着しやすくなるようにした。さらに、医療安全マニュアルを改訂して、現行の医療安全に係る取組を適切に反映するとともに、病院職員へ周知を行った。 加えて、本学のe-learning・学習支援システムであるWebClassで医療安全教育に関する動画を公開し、推奨する医療安全に関する教育動画を医療安全管理部で毎月ピックアップしてリスクマネージャー会議で周知した。その結果、当初は月7件であった視聴完了数を、7倍の数値である月約50件まで上昇させることができた。 その他に、医療法に基づき、全職員対象の安全管理研修を行い、医療安全に対する理解と認識の向上を継続して図っている。 また、実際に院内で発生した事例を扱う等の工夫により、研修内容がより深く定着するように取り組んだ。併せて未受講者への通知を繰り返し行い、受講率が早期に100%になるように努めた結果、令和2年度、令和3年度ともに、受講率100%を達成している。また、職員向けe-learningツールを使い、おすすめの医療安全教育動画を医療安全管理部で毎月ピックアップしてリスクマネージャー会議で周知を行い、病院全体の安全文化の醸成に取り組んだ。医療安全教育動画については、令和3年5月当初は視聴完了数が7件であったが、令和3年6月～9月は50件前後で推移しており、教育効果を高めるため、継続して医療安全教育動画の院内周知を行っている。併せて、令和2年度から、院内の安全な中心静脈カテーテル挿入を目的に、指導医・認定医・施行可能医の3つのレベルで構成される、中心静脈カテーテル挿入のライセンス制度を開始した。令和3年度からは、新型コロナウイルス感染症の影響により前年度に実施ができなかった、研修医を対象とした実技試験を開始し、現在、指導医154名、認定医151名、施行可能医25名がライセンスを取得している。

【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。 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。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 新規の医薬品及び医療材料に係る医師主導治験や多施設共同臨床研究をさらに推進する目的で、臨床研究中核病院水準への拡充に向けた取組を実施した。 医師主導治験に関しては、医療イノベーション推進センターと連携しながら準備を進め、令和3年度は本院を中央施設としたものを2件、他施設を中央施設としたものを2件実施し、新型コロナウイルス関連の医師主導治験も2件実施している。新型コロナウイルスの企業治験や医師主導治験、臨床研究については、院内の治験関連部門と連携して、コロナ禍においても研究を止めることなく継続して実施できるよう学内の臨床研究関連部門（医療イノベーション推進センター、生命倫理研究センター、産学連携研究センター）との協力連携体制を組織化した。さらに、新規医療開発案件の計画から実用化までの流れを流動化することで、大学全体としての臨床研究支援体制を強固なものとした。また、CRC（治験コーディネーター）による業務支援について、従来は企業治験に限定されていたが、対象を臨床研究まで広げることにより、体制の整備も行っている。 その他、臨床研究ネットワーク事業に係る活動を拡充するため、学内外で実施される臨床研究に対する積極的な支援を実施し、令和2年度までに20施設、令和3年度には新たに2施設が参加し、参加施設が計22施設となった。また、治験や臨床研究に関するネットワーク内の情報は毎月更新し、会員や関連病院等に周知活動を進めた。 また、センサー、材料、デバイスなどの新しい予防・診断・治療技術の実用化を見据えた医歯理工連携研究を推進し、学内共同研究を20件実施した。
【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。	IV	（「令和2及び3事業年度の実施予定」からの変更状況） 卒前教育については、プログラム内容の充実・改善に繋げることを目的として、令和3年度前期に実施された医学科・歯学科の6年次生を対象とする連携実習（医学科6年次生は歯系診療部門へ配属、歯学科6年次生は医系診療部門として緩和ケア病棟へ配属）について、学生アンケートを元にした改善検討を行う会議を開催した。また、卒後教育では、医学部附属病院及び歯学部附属病院の一体化に伴い、総合教育研修センターの医科教育研修部門・歯科教育研修部門合同の定例会を月に1回の開催とした上で、医科・歯科合同の研修を実施した。さらに、歯科教育研修部門では、第2総合診療室における歯科医と歯科衛生士との連携による協働診療研修を令和4年度の本格実施に向けて令和3年10月に一部の歯科医を対象としてプレ実施をした。 また、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、本学または医師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毎年開催しており、令和3年度は47名が受講した。同講習会を本学で開催することで本学の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。さらに、本学の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、本学だけの効果に留まらず、本学の医師臨床研修プログラムに関連した病院全体の指導力向上に繋げており、参加の内訳も本学の参加者数31名に対して、院外の参加者数は16名となっている。また、コロナ禍での実施ということを考慮して、開催形式はオンラインとすることに加えて、令和3年度からはオンデマンド方式の事前学習コンテンツ等を取り入れて実施する等、受講環境の整備を行っている。開催形式は、コロナ禍での実施ということを考慮してオンラインとすることに加えて、令和3年度からはオンデマンド方式の事前学習コンテンツ等を取り入れて実施する等、受講環境の整備を行っている。 加えて、多職種連携を推進していくにあたり、医療職員の間での相互理解及び相互連携を促進することを目的として、職種横断型研修を様々な職種を対象として実施した。その他、WebClassの病院職員研修コースの運用を拡大したことにより、場所や時間を問わない学習の場を病院職員へ提供し、同研修コースを通して院内の様々な部門で行われる業務の理解や部門の持つノウハウ共有することが可能となった。 その他、令和3年度より、指導を行う研修医と指導を受ける医学生との連携強化を目的に、最優秀研修医賞を創設し、評価項目内に医学生による研修医評価を取り入れた。医学生が研修医の指導に対する評価を行い、研修医にはこの評価結果を参照の上、必要に応じてフィードバックを行った。令和3年は、プログラム別に6名が受賞し、研修修了式に病院長より表彰を行った。医学生からの評価コメントについて研修医にフィードバックすることにより、指導を行う研修医と指導を受ける医学生の関係が一方通行ではなく、双方向のものとなり、連携強化に繋がった。

○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

■教育面【計画番号42、計画番号44】

育成目的の研修

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、本学または医師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毎年開催しており、令和3年度は47名が受講した。同講習会を本学で開催することで本学の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。さらに、本学の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、本学だけの効果に留まらず、本学の医師臨床研修プログラムに関連した病院全体の指導力向上に繋げており、参加の内訳も本学の参加者数31名に対して、院外の参加者数は16名となっている。また、コロナ禍での実施ということを考慮して、開催形式はオンラインとすることに加えて、令和3年度からはオンデマンド方式の事前学習コンテンツ等を取り入れて実施する等、受講環境の整備を行っている。

令和3年最優秀研修医賞

令和3年度より、指導を行う研修医と指導を受ける医学生の連携強化を目的に、最優秀研修医賞を創設し、評価項目内に医学生による研修医評価を取り入れた。医学生が研修医の指導に対する評価を行い、研修医にはこの評価結果を参照の上、必要に応じてフィードバックを行った。令和3年は、プログラム別に6名が受賞し、研修修了式に病院長より表彰を行った。医学生からの評価コメントについて研修医にフィードバックすることにより、指導を行う研修医と指導を受ける医学生の関係が一方通行ではなく、双方向のものとなり、連携強化に繋がった。

多職種連携研修

医科と歯科の病院一体化後初の合同イベントとして各職種が他の職種を相互に理解し、連携を促進することを目的として、医科と歯科の職種を横断した研修である「多職種連携研修」を完全 Web 方式により令和3年3月に実施した。

また、WebClass 病院職員研修コースの運用拡大を行い、様々な院内の部門の教育コンテンツを掲載し、職種を問わずいつでも学べる機会を提供している他、院内の様々な部門で行われる業務の理解や部門の持つノウハウなどを院内で共有することが可能となり、診療の質の向上が期待できる。

安全管理のための研修の実施

医療法に基づき、全職員対象の安全管理研修を行い、医療安全に対する理解と認識の向上を継続して図っている。また、実際に院内で発生した事例を扱う等の工夫により、研修内容がより深く定着するように取り組んだ。併せて未受講者への通知を繰り返し行い、受講率が早期に100%になるように努めた結果、令和2年度、令和3年度ともに、受講率100%を達成している。

また、職員向けe-learningツールを使い、おすすめの医療安全教育動画を医療安全管理部で毎月ピックアップしてリスクマネージャー会議で周知を行い、病院全体の安全文化の醸成に取り組んだ。医療安全教育動画については、令和3年5月当初は視聴完了数が7件であったが、令和3年6月～9月は50件前後で推移しており、教育効果を高めるため、継続して医療安全教育動画の院内周知を行っている。

併せて、令和2年度から、院内の安全な中心静脈カテーテル挿入を目的に、指導医・認定医・施行可能医の3つのレベルで構成される、中心静脈カテーテル挿入のライセンス制度を開始した。令和3年度からは、新型コロナウイルスの影響により前年度に実施ができなかった、研修医を対象とした実技試験を開始し、現在、指導医154名、認定医151名、施行可能医25名がライセンスを取得している。

■研究面【計画番号43】

医師主導治験

医師主導治験に関して、医療イノベーション推進センターと連携しながら準備を進め、令和3年度は本院を中央施設としたものを2件、他施設を中央施設としたものを2件実施し、新型コロナウイルス関連の医師主導治験も2件実施している。新型コロナウイルス関連の企業治験や医師主導治験、臨床研究については、院内の治験関連部門と連携して、学内の臨床研究関連部門（医療イノベーション推進センター、生命倫理研究センター、産学連携研究センター）との協力連携体制を組織化した。それにより、新規医療開発案件の計画から実用化までの流れを流動化することで、コロナ禍においても研究を止めることなく継続して実施することができた。

(2) 診療面の観点【計画番号41、計画番号55】

高額医療機器の購入

医系診療部門では、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拡充するため、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て、戦略的に高額医療機器の購入を進めた。具体的には、令和2年度は手術支援ロボット（da Vinci）の2台目を導入した他、人工呼吸器や経皮的補助循環システム（ECMO）などの新型コロナウイルス対応で使用する医療機器の導入を優先して進めた。さらに、2方向からの撮影と3Dの高解像度で複雑な血管の位置や状態を可視化する血管造影X線診断装置や、接眼レンズ内で観察する高精細な立体映像（3D）をモニター上で共有できる手術用顕微鏡といった大型機器の新規導入を行った。令和3年度は検査部の検査・分析機器群（統合臨床検査システム）を更新した他、MRI（磁気共鳴断層撮影装置）やRALS装置（高線量率密封小線源治療システム）などの放射線機器の導入を進めた。さらに、高性能のコンピューターシステムを駆使して正常組織への被曝を従来の放射線治療装置に比べて低減し、がんの形状に合わせた放射線の照射を行える高精度放射線治療システムといった大型機器の更新を実施した。高度急性期医療機能を担う病院機能を充実させ、安全良質な高度・先進医療を提供する体制を整えている。

診療報酬請求の適正化

特定機能病院の承認要件に掲げられている診療録監査について、上半期（7月分入院全診療科（33科）各3件）と下半期（12月分入院全診療科（医系33科 各3件）（歯系3科 各3件））に実施した。監査の結果は保険医療管理部運営委員会、病院運営会議、各診療科長、総合教育研修センターを通して研修医、院内メールマガジンによる全病院スタッフへフィードバックし、カルテの質の向上、診療報酬請求の適正化に繋げた。

（３）運営面の観点【計画番号42】診療の質向上・改善に向けた活動（取組）

病院の医療の質を可視化する手法の一つとしてこれまで延べ320指標以上のQuality Indicatorを開発・計測してきた。令和3年度は154の指標（質一般：29指標、医療安全指標：53指標、感染指標：33指標、外来指標：3指標、死亡退院事例検証会検証結果：16指標、国立大学附属病院医療安全管理協議会・医療安全指標：20指標）を計測している。計測結果は病院管理者及び院内に広く周知し、改善活動を要すると判断された事例については、改善活動の効果を評価するツールとしても活用している。質改善活動の例としては、入院中の経口第3世代セファロsporin系抗菌薬の処方量を診療科別に分析し、使用量の多い診療科と抗菌薬適正使用のための活動を平成29年から開始した。令和2年度に本学が独自の削減目標として「平成25年度比50%以上削減」の目標を設定したが、これを大きく上回る、「平成25年度比で95%削減」を達成した。

2. その他**（１）新型コロナウイルス対応**

（詳細はP32新型コロナウイルス対応を参照）

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（若宮町宿舎跡地）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（白山宿舎跡地）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 医系診療部門及び歯系診療部門における施設の整備に必要な経費の長期借り入れに伴い、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 医系診療部門及び歯系診療部門における施設の整備に必要な経費の長期借り入れに伴い、本学の敷地及び附属病院の建物について、担保に供する。	

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。	令和 2 事業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 3 年 10 月 28 日付けで文部科学大臣の承認を受けた。 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 3 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			年 度 計 画			実 績		
(単位：百万円)			(単位：百万円)			(単位：百万円)		
施設・設備の内容	予 定 額	財 源	施設・設備の内容	予 定 額	財 源	施設・設備の内容	実 績 額	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）ライフライン再生（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）繰越 ・（国府台）ライフライン再生（給排水設備） ・（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 2,287	施設整備費補助金 (401) 長期借入金 (1,854) （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（安全対策） ・（湯島）基幹・環境整備（衛生対策等） ・（医病）ライフライン再生（無停電電源設備等） ・（国府台）基幹・環境整備Ⅱ（安全対策）繰越 ・（医病）機能強化棟 【長期借入金】 ・（医病）機能強化棟 ・（医病）ライフライン再生（無停電電源設備等） 【（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 3,028	施設整備費補助金 (539) 長期借入金 (2,457) （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】

- ・（国府台）基幹・環境整備（安全対策）、（湯島）基幹・環境整備（衛生対策等）及び（国府台）ライフライン再生（給排水設備）に関しては、2021 年度へ繰越を行い、2021 年度に完了したので計上した。
- ・（国府台）基幹・環境整備Ⅱ（安全対策）に関しては 2021 年度補正にて採択され、2022 年度へ繰越を行っている。

【長期借入金】

- ・（医病）機能強化棟に関しては、事業費の一部について 2022 年度へ繰越を行っている。

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
【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。 【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。 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。	【48-1】 引き続き、更なる効果的な人員管理方法の検討を行う。 また、第3期中期計画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、次期以降における人事・給与制度の進め方について検討を行う。 その他、学長のリーダーシップの下、学内資源の戦略的再配分ができるよう、費用対効果を検証する仕組みを構築・実施する。 【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、年俸制教員の全教員に占める割合を前年度実績から向上させる。 女性登用についても、女性教員比率を28%まで高めるため、休職、休暇制度の整備を引き続き進める。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、管理職員をはじめ教職員への当該制度の周知を行う。 評価制度については、「教員活動実績基礎資料」を基にしたポイント制を活用した教員評価の検証を継続して行い、さらなる客観性ある評価制度の構築を目指す。	「(1)業務運営の改善及び効率化に関する特記事項」 P15「2 人事の適正化に関する取組」を参照 「(1)業務運営の改善及び効率化に関する特記事項」 P15「2 人事の適正化に関する取組」を参照

○ 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】	988	1018	103.0
医学科	628	636	101.2
保健衛生学科	360	382	106.1
【歯学部】	461	452	96.7
歯学科	318	317	99.6
口腔保健学科	143	135	90.6
学士課程 計	1,449	1,470	101.4
【医歯学総合研究科】	257	284	110.5
医歯理工保健学専攻	257	284	110.5
修士課程 計	257	284	110.5

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】	835	912	109.2
医歯学専攻	724	847	117.0
東京医科歯科大学・刊大学			
国際連携医学系専攻	15	5	33.3
東京医科歯科大学・チュロンゴン大学			
国際連携歯学系専攻 (※)	15	14	93.3
東京医科歯科大学・マヒドン大学			
国際連携医学系専攻	6	6	100.0
生命理工医療科学専攻	75	40	53.3
【保健衛生学研究科】	73	83	113.7
看護先進科学専攻	65	79	121.5
共同災害看護学専攻	8	4	50.0
博士課程 計	908	995	110.0

○ 計画の実施状況等

別表 1 (定員充足率) に示すとおり、各学部、各研究科とも適切な学生数を受け入れている。

※東京医科歯科大学・チュロンゴ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3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	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)		
				左記の外国人留学生のうち									
				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	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)	(%)
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)	(%)
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)	(%)
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

(令和2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 留学生数 (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	10	28	16			989	99.9%
歯学部	473	461	6	0	0	0	7	65	26			428	90.5%
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
医歯学総合研 究科	1,089	1,420	307	127	7	144	36	0	0	55	25	1,106	101.6%
保健衛生学研 究科	75	80	7	1	0	0	13	0	0	31	15	66	88.0%

(令和3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 留学生数 (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	988	1,018	8	1	0	0	7	34	24			986	99.8%
歯学部	461	452	6	0	0	0	10	55	19			423	91.8%
(研究科等)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(人)	(%)
医歯学総合研 究科	1,092	1,406	321	105	5	136	29	0	0	50	23	1,131	103.6%
保健衛生学研 究科	73	83	8	2	0	0	13	0	0	31	15	68	93.2%