

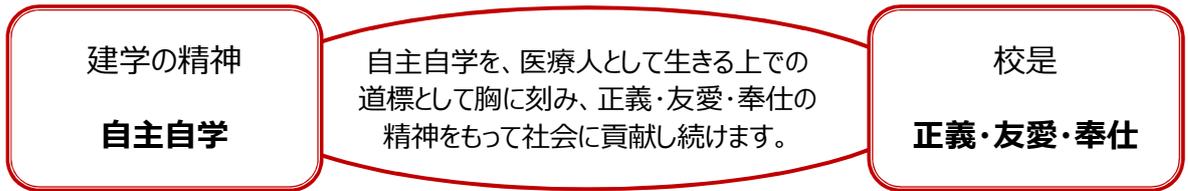
平成 30 年度

事業計画書

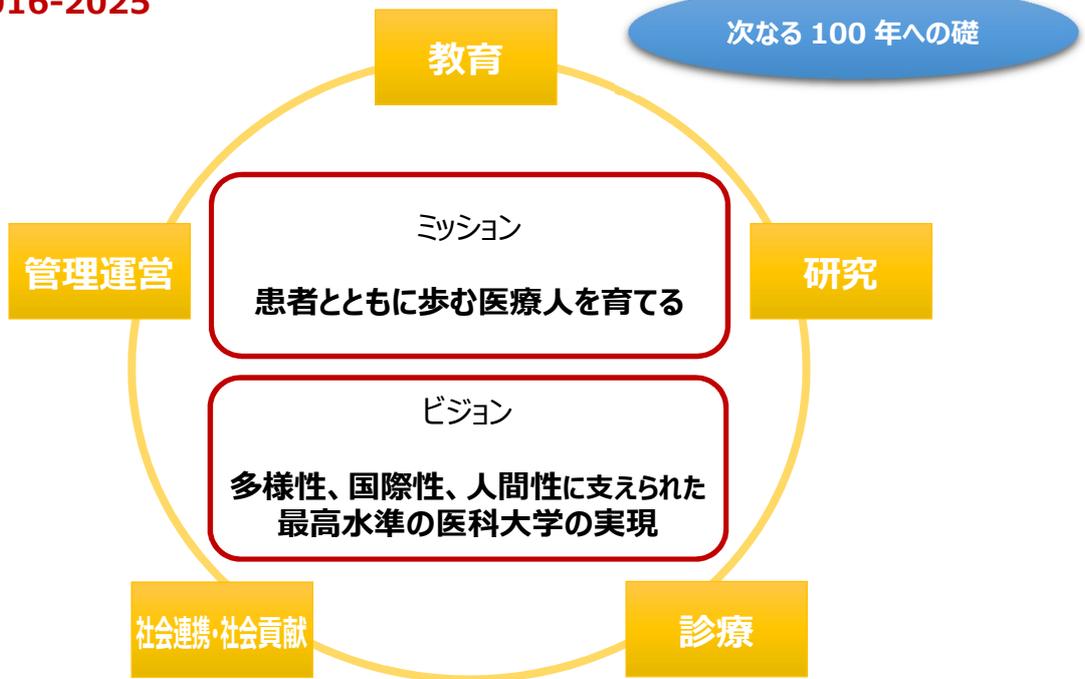


学校法人 東京医科大学  
TOKYO MEDICAL UNIVERSITY FOUNDATION

# 創立 100 年を支えた二つの精神



## 中長期計画 2016-2025



## 平成 30 年度事業方針



中長期計画を踏まえた事業方針

## 平成 30 年度事業計画



事業方針を踏まえた事業計画

## 平成 30 年度予算編成方針



事業計画を踏まえた予算編成方針

## 平成 30 年度予算



事業計画・予算編成方針に基づいた各種施策の数値化

# 目次

## はじめに

|                     |   |
|---------------------|---|
| 1. 平成 30 年度にむけて     | 1 |
| 2. 建学の精神、校是そしてミッション | 1 |
| 3. 東京医科大学ビジョン 2025  | 2 |

## I 事業方針

|                 |   |
|-----------------|---|
| 1. 理事長事業方針      | 5 |
| 2. 学長事業方針       | 7 |
| 3. 人事担当常務理事事業方針 | 8 |

## II 事業計画

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 1. 中長期計画による事業計画           |    |
| 1.1 教育                    |    |
| 1.1 [1] 医学部（医学科・看護学科共通項目） | 9  |
| 1.1 [2] 医学部医学科            | 9  |
| 1.1 [3] 医学部看護学科           | 10 |
| 1.1 [4] 大学院医学研究科（博士課程）    | 11 |
| 1.1 [5] 大学院医学研究科（修士課程）    | 12 |
| 1.1 [6] 霞ヶ浦看護専門学校         | 12 |
| 1.2 研究                    | 13 |
| 1.3 診療                    |    |
| 1.3 [1] 東京医科大学病院          | 14 |
| 1.3 [2] 東京医科大学茨城医療センター    | 15 |
| 1.3 [3] 東京医科大学八王子医療センター   | 16 |
| 1.4 社会連携・社会貢献             | 17 |
| 1.5 管理運営                  | 18 |
| 2. 施設別単年度事業計画             |    |
| 2.1 法人本部                  | 19 |
| 2.2 東京医科大学                | 21 |
| 2.3 東京医科大学病院              | 23 |
| 2.4 東京医科大学茨城医療センター        | 24 |
| 2.5 東京医科大学八王子医療センター       | 25 |
| 2.6 霞ヶ浦看護専門学校             | 26 |

## III 予算編成方針

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 1. 財務担当常務理事予算編成方針        | 27 |
| 2. 東京医科大学病院予算編成方針        | 28 |
| 3. 東京医科大学茨城医療センター予算編成方針  | 29 |
| 4. 東京医科大学八王子医療センター予算編成方針 | 31 |

## IV 予算

|                |    |
|----------------|----|
| 1. 資金収支予算総括表   | 32 |
| 2. 事業活動収支予算総括表 | 33 |
| 3. 予算の説明       | 34 |

## 1. 平成 30 年度にむけて

東京医科大学は平成 28 年に創立 100 周年を迎え、記念事業を実施すると同時に次なる 100 年への第一歩を踏み出すために、『東京医科大学中長期計画 2016-2025』を策定しました。

創立以来、本学を今日まで導いてくれた建学の精神「自主自学」と、校是「正義・友愛・奉仕」のもと、新しい時代の社会的要請に応えるべく、本学が今後進むべき方向性をミッションおよびビジョンとしてまとめました。

本学はミッションとして「患者とともに歩む医療人を育てる」、そしてビジョンとして「多様性、国際性、人間性に支えられた最高水準の医科大学の実現」を掲げ、教育、研究、診療、社会連携・社会貢献、管理運営の 5 つの領域ごとに目指すべき水準をまとめ明らかにしました。また、ミッション・ビジョンを確実に実現していくために 12 のアクションプランについても策定しました。

平成 30 年度は本計画 3 年目となり、計画策定時とは社会情勢や大学を取り巻く環境も変化しています。そのため、中長期計画の再検証を視野に入れながら、ミッション・ビジョンの実現に向けた平成 30 年度事業計画を策定しました。事業計画の着実な推進を実行し、創立 100 周年記念事業の中心事業である新大学病院開院へ向かうとともに、最高水準の医科大学の実現を目指してさらに前進していきます。

## 2. 建学の精神、校是そしてミッション

### 建学の精神、校是そしてミッション

〈人としての生き方、矜持〉

#### 建学の精神 自主自学

自主自学とは、自ら学び、考え、自らの責任で決断し行動することです。



〈人や社会との関わり方〉

#### 校 是 正義・友愛・奉仕

正義とは、法令や倫理規範を順守し、常に正しい意思で最高の医療の実現を目指すことです。

友愛とは、優しさと思いやりの心を持ち、常に相手の立場を理解し、助け合うことです。

奉仕とは、自ら進んで社会へ尽くし、人類の健康と福祉に貢献することです。

### ミッション

## 患者とともに歩む医療人を育てる

Fostering excellence in medical professionals as partners in health

東京医科大学のミッションは、建学の精神と校是に基づき、思いやりの心と深い教養に裏付けられた最高水準の技能を持った医療人を育成するとともに、臨床を支える高度な研究を推進し、地域そして世界の健康と福祉に貢献することです。

### 3. 東京医科大学ビジョン 2025

## 東京医科大学ビジョン 2025

# 多様性、国際性、人間性に支えられた最高水準の医科大学の実現

## ～ VISION 1 Education ～ 教育ビジョン

大学の根幹となる教育の領域では、医師ならびに看護師の国家試験への合格が大きな目標のひとつとなりますが、本学では社会に出てからも永く活躍できる人材の育成を目指し、人間を全人的に理解することにより、多様性・国際性を備えた医療人を育成します。

- 高い倫理観と高度なスキルを習得した人材を育成するため、リベラルアーツの理念に基づいた教育プログラムを充実させる。
- 人間を、その機能・構造にとどまらず、全人的に理解する教育を実践する。
- グローバル化に対応した生涯教育システムを確立する。
- 国際水準の教育者と研究者を育成する。
- 多職種連携を支える教育を推進する。
- 社会的・職業的自立に必要な能力を養うための教育の質保証制度を確立する。

### ACTION PLAN <1>

リベラルアーツの理念に基づいた教育プログラムの実現

### ACTION PLAN <2>

臨床実習の充実と多職種連携教育の推進

### ACTION PLAN <3>

グローバル人材の育成

### ACTION PLAN <4>

教育 I R (Institutional Research) の充実

## ～ VISION 2 Research ～ 研究ビジョン

研究の領域では、個々の研究者による研究の多様性を確保しつつ、研究ネットワークを充実させ、研究連携を推進します。さらに、難病の分子生物学的研究など国際レベルの研究成果を社会へ発信し続け、研究を通して人材を育成します。

- 高い倫理観に基づく研究活動を推進する。
- 本学の特色ある研究を行うための分野横断的な拠点を確立する。
- 地域社会と世界の保健・医療・福祉に貢献できる研究活動を推進する。
- 国際的なネットワークを形成し、成果を広く社会に発信する。
- 高度な研究活動を通して、国際的な競争力と豊かな人間性を有する人材を育成する。

### ACTION PLAN <5>

東京医科大学附置研究所の設立

### ACTION PLAN <6>

大学間連携による研究の推進

東京医科大学が有する3病院では、人間愛に基づいて、患者さんとともに歩む良質な医療を実践します。これからの社会は人口減少と高齢化が加速度的に進行し、医療機関はこれまで以上に多様化への対応が求められます。3病院ではあらゆるニーズに、多職種(医師・看護師・コメディカル・事務)が連携して対応します。

- 高い倫理観と確かな技術に基づいた安全・安心な医療を提供する。
- 患者を全人的に支えるチーム医療を推進する。
- 国際水準の高度先進医療を推進する。
- 地域医療構想に基づいた高度急性期医療を推進する。
- 地域医療と政策医療を総合的に推進する。
- 診療と予防医学の連携により健康増進に寄与する。

### ACTION PLAN <7>

2019年、西新宿に新大学病院をオープン

#### 新大学病院建設計画について

本計画は、東京医科大学創立100周年事業の中核を担い、患者さん、地域医療機関、そして社会ニーズに応え続けることができる病院を建設する事業です。

新大学病院は、特定機能病院として、安全・安心で高度な医療を提供するため、診療機能の充実と効率化を推進し、周産期医療、がん医療、救急医療などを強化するとともに、自然災害時も継続して医療を提供できる地域災害拠点中核病院にいたします。

#### 「基本コンセプト」

患者とともにある医療  
**新病院計画**  
 =基本コンセプト=  
NHPI(新病院建設会議・新診療体制委員会)



#### 「新大学病院の機能的目標」

1. 中央診療部門を拡充し、分散していた診療設備を統合・効率化します。
2. 2020年の東京オリンピックも見据え、都心の中心に位置する災害拠点病院としての機能を整備します。
3. 次世代の診療・教育・研究の拠点を築くことを目指します。

#### 「コンセプトと全体構成」



## ～ VISION 4 Contribution ～ 社会連携・社会貢献ビジョン

社会連携・社会貢献の領域では、地域や地方自治体、産業界、関連大学等と連携し、社会的要請に応えられる大学を目指します。そのために、本学と関係する人々や様々な機関とより良い関係を築くための施策を積極的に進めます。

- 社会に開かれた大学として、大学の智を還元する。
- 地域社会と連携し、対話を通してともに成長しながら、より良い未来を創造する。
- 人々が安心して暮らせる豊かなコミュニティの形成に貢献する。
- 国や地方公共団体に対し、課題を解決するための提言を積極的に行う。

### ACTION PLAN <8>

地方自治体や関連大学との積極的連携による新たな社会貢献を推進

### ACTION PLAN <9>

新規に「社会連携推進委員会」、「広報・社会連携推進課」を設置

## ～ VISION 5 Management ～ 管理運営ビジョン

本学が、社会から信頼される大学であり続けるために、学内のガバナンス強化を推進します。そして、公正性、透明性、迅速性を高めることによって持続的な発展を遂げる組織運営について考えます。

- 大学全体が一体となるようガバナンスを確立し、集権・分権のバランスある運営を行う。
- コンプライアンス推進体制を整備する。
- 教育・研究・診療の質的水準を維持する管理運営組織を確立する。
- 教職員の一体感や意欲が向上する仕組みづくりを行うとともに、個人の成長を促す組織改革を推進する。
- 働きやすい職場環境の維持・改善を推進する。
- 中長期的財政基盤を確立する。

### ACTION PLAN <10>

ガバナンスの強化

### ACTION PLAN <11>

事務組織の再構築

### ACTION PLAN <12>

人材育成

## 1. 理事長事業方針

理事長 白井正彦

平成 30 年度は中長期計画の 3 年目にあたり、東京医科大学の先行きが見えて来る年です。

一方、本学を取り巻く環境は、決して本計画の執行を後押しするものではありません。政府の唱えるアベノミクスは社会的・経済的な大きな効果がもはや期待できず、長期にわたる超低金利政策も法人の経営に負の影響を及ぼしています。さらに医療界では、平成 30 年度に診療報酬と介護報酬のダブル改定が待っており、増え続ける医療福祉費の抑制のために、政府は強いブレーキを掛けることが予想されています。また、働き方改革が推し進められる中で、特に医師の労働環境の整備が求められています。

このような状況の中で、本学は新大学病院を建設中です。また、老朽化した新宿キャンパスの教育環境と研究環境、開設から 70 年を経過する茨城医療センターや、開院 40 年を 3 年後に控える八王子医療センターがあり、施設の増改築や設備の更新などが多数必要となります。医学教育の場として、かつ高度先進医療と安全安心な医療を国民に提供する大学附属病院として、患者や医療界の期待を裏切らないようにするために、その充足は避けて通れない課題です。

そこで、私たちは建学の精神である自主自学に立ち戻り、自立・自律できることに重きをおきました。法令遵守のもとに大学の教育力、研究力、診療力、そして事務力をフル動員し、大学自らの力で本学運営に必要な財源を確保することが何よりも大切であるとの認識のもと進んできました。平成 25 年 7 月に理事長に就任した際には、理事長予算編成目標、即ち基本金組入前当年度収支差額(以下最終損益という)を 35 億円の黒字にする旨を宣言し、これまでに段階的に一步一步、達成に向かって進んできました。茨城医療センターの保険診療不正請求による保険診療停止に関連した損失などの影響で、一時的に危機的財政状況が生じ、平成 25 年度は 4 億円の赤字決算へと落ち込みました。

その改善策として、密な医療連携を強化すると共に 3 病院収支改善プロジェクトチームを編成し、そこから提言された諸施策を法人全体で一致団結し実施展開しました。すると、次第に施策が効を奏しはじめ、平成 26 年度からは回復の兆しが見えてきました。結果、平成 26、27、28 年度と 3 年連続で最終損益は黒字を確保しました。これはひとえに全職員の協力と努力によるものであり、大学の経営を担う者として感謝の念に堪えません。

平成 28 年 11 月には本学創立 100 周年記念式典等を滞りなく執り行い、100 周年の祝賀事業を締めくくることができました。今期の理事会は、理事長目標 35 億円達成に向け団結をより強固にしています。現時点の収支状況から目標達成を予測することは早計ですが、それが不可能な数値ではない所まで来ていることは事実です。特に、教育活動収支差額も 30 億円の黒字獲得が期待できる状況にあります。

平成 29 年度決算で 35 億円を超える最終損益を獲得できる状況になれば、これを継続しながらも、新たな施策を常に加えて運営することにより自力で大学運営が可能となる数値目標を設定することができるようになります。今後は右肩上がりの財務状況が継続するように中長期計画を各部署が常に点検し、また 3 病院における医療収入や医療原価率、病床稼働率や手術件数、医療経費などにきめ細かくチェックを入れ、マネジメントシートを吟味し、マイナス要素が発生すれば直ちに原因究明を図り対応する等、普段からの管理運営体制を根付かせると同時に医師の働き方改革についても、より働きやすい環境の整備へ向けた取り組みを中心に強力に推進し、一層安全安心な診療体制の構築をすることが、これからの本学の大きな発展と躍進のために不可欠であります。

平成 30 年度予算編成では、最終損益を 35 億円以上の黒字とします。それには中長期計画を核に、大学の財政の 86%以上を担う 3 附属病院の収支改善に全精力を注ぎ、施設基準や適切な保険診療などについて 3 病院間で十分に検討し合い良好な結果が生まれる体制を構築することが基本となります。

特に、以下のことに重点をおきたいと思います。

①茨城医療センターにおける最終損益±ゼロを 2 年連続で実現することで、同センター全職員が自信を完全に取り戻し、豊かな心で医療業務を展開し、次の年に繋げる。

②八王子医療センターは地域医療支援病院に認定されたのを機に、各科が地域の医療施設との密な連携を図り、初診体制の見直しなどと共に、患者のニーズに応え、先取りするような診療を行うこと。そして、がん医療、移植医療、救命救急医療を主とするダントツな医療をより磨き、センターの財政向上(最終損益 12 億円の黒字)を図る。

③大学病院では、病床稼働率を 90%に近づけ、新病院における稼働率 95%に対応する施策を 1 年前から検討実施し、それに伴う手術件数の増加などに連動する諸業務の立案と改善を手掛ける。これと共に医療経費を常に見直し、人件費の精緻な適正化を図ることで、25 億円以上の黒字を計上するように努力する。

④医学科、看護学科、霞ヶ浦看護専門学校等では、必要なものと無駄なものの峻別を明確にする意識を常に持つこと。また、法人本部はより積極的に寄付金を募り、産業界などからの外部資金獲得を後押しする体制を磨き上げ、大学全体の力や魅力、そしてブランド力を向上させることで収支均衡をリードする。

以上の 4 項目を平成 30 年度予算編成の要として立案し、実践して行きます。

## 2. 学長事業方針

学長 鈴木 衛

平成 28 年度には中長期計画が策定され、医学教育分野別評価を受審しました。これらにより本学の教学の目指す方向、改善点が明らかになり、自己点検、見直しが進んでいます。平成 29 年度には、大学基準協会による機関別評価を受審しました。今後は内部質保証が主な評価ポイントになります。以上を踏まえて、平成 30 年度の学事関係事業を計画しました。

教育面では、カリキュラム、とくに臨床実習を中心としたプログラムの継続的改変、医師・看護師国家試験全員合格、国際交流センター設置、学長裁量経費による教育環境整備などが主な計画です。平成 27 年に設置された教育 IR センターの活動によって有用なデータが蓄積されており、引き続き教育制度や入試制度の改善、大学評価の受審に反映させていきたいと思えます。医学科で教員業務の評価に活用してきた新総合評価法が改訂され、平成 29 年度には 2 か月間のトライアルを終えました。今後、全分野でのトライアルを経て平成 30 年度から運用する予定です。看護学科は平成 29 年 3 月に第一期生が卒業しました。卒業生 80 名全員が看護師国家試験に合格し、38 名が大学病院と八王子医療センターへ就職しました。看護学科と病院看護部との教育協力体制を強化し、卒業生の本学復帰を奨励します。

国際化時代を反映して、臨床現場での英語の必要性は増す一方です。全職種における実用英語教育についても新設予定の国際交流センターで検討していきます。海外提携校、協力校は順調に増えており、さらに世界の広い範囲へ広げていきます。

研究面では、医学総合研究所、とくに研究部門を強化し、競争的研究費獲得を継続的に推進します。大学全体の研究活性化のためにも本研究所の充実が重要です。平成 28 年度に体制が改変され、私立大学等経常費補助金の特別補助(研究施設運営支援)が獲得できました。平成 29 年度の科研費獲得結果では、新規・継続の採択数は 207 件と過去最高となり、獲得金額も 4 億 5 千万円余と著明に増加しました。研究への意識が全学的に向上しており、これを維持したいと思います。学長裁量経費も研究環境の整備に有効に活用していきます。

基礎研究のほか、臨床研究、大学連携研究、産学連携研究、先進医療、知財蓄積などを引き続き強力で支援します。共同研究組織としてロボット・診断治療装置開発部門と健康増進・先制医療応用部門とから成る低侵襲医療開発総合センターを平成 28 年 4 月に立ち上げました。このうち前者で、私立大学等経常費補助金の大学間連携等による共同研究補助金が獲得できました。後者の健康増進・先制医療応用部門は、メタボローム解析による癌の早期発見を主要テーマとしますが、新宿キャンパスに実験室が完成し、専任の教員と技術員が配置されました。本学主体での検体解析が始まっています。

大学院医学研究科では、研究指導教員と指導補助教員の任用基準を明確に設定しました。並行してコースワークと専門科目との内容について検討を進める予定です。中長期計画では最終的に 30%の講義を英語で行うことを目標にしており、英語による講義をまず大学院から開始します。そのため大学院生の国際交流を推進し、英語力の強化をはかっていきます。看護学科での大学院開設は平成 31 年度を目指し準備を進めてきましたが、1-2 年をかけて新たな体制で内容を検討していくことになりました。

以上の教育・研究活動を堅実に維持・発展させるとともに、次の 100 年に向けて国内外へ強力で情報発信して東京医科大学のブランドを形成していきます。経費削減を基本とした予算の枠組みを外資資金の獲得によって拡大し、中長期計画、分野別評価、そして機関別評価の結果をふまえながら PDCA サイクルを回し、教育の充実と研究の活性化をはかることが本年度の基本方針です。

### 3. 人事担当常務理事事業方針

---

常務理事 行岡 哲男

本学ミッションを「患者とともに歩む医療人を育てる」と定めた中長期計画が平成 28 年 4 月に策定され、これに基づく管理・運営が展開しています。この管理・運営はプロセスマネジメント的発想が基本となっています。すなわち、結果だけでなく、これに至る過程を重視し、その最適化が目指されます。この最適化されたプロセスとは一定ではなく、時と場で変わります。だからこそ PDCA サイクルは、最適化に向けた具体的方策と理解されます。そして、中長期計画の推進には、より短期で具体的な計画が必要であり、これが各年度の事業ならびに予算計画です。すなわち、年度単位の計画は、より長い中長期プランとの整合性は勿論ですが、長・中・短の波長が合わさり大きな力となることへの工夫も必要です。とりわけ平成 30 年度は、平成 31 年 7 月の新大学病院の開院に向けた準備の時期であり、その対応を盛り込む必要があります。例えば、医療職種として最も人数が多い大学病院・看護職では、新大学病院開院時の配置や人数を当面の着地点として、そこを目指した採用計画が前年平成 30 年度から立てられることとなります。このように、平成 30 年度は新大学病院へと繋がる過渡期の計画として大きな特徴があります。

さて、我が国ではあらゆる分野で「働き方改革」が進んでおり、将来の勤務の形態や体制は、多様化することが見込まれます。その対応の核心は、多様性への柔軟性の確保にあります。だからこそ、働く現場の過程改善への努力や得られた結果に対する公平で公正な評価の実施の重要性も高くなります。このような変化の時代への対応には、人材育成が重要な意義を持ち FD/SD の強化も必要になります。

総務・人事の観点からは、まずは平成 31 年 7 月の新大学病院の開院とその円滑な運営開始を法人全体の当面の到達目標と定め、平成 30 年度の予算編成はその直前の準備年度と位置づけ計画を策定することを基本とします。茨城医療センターは、財政的な安定基調を堅持しつつ、県南での存在感を増すことを、また八王子医療センターは医療法に定められた地域医療支援病院として十全な機能発揮が目指されるべきです。新宿キャンパスは、本学ミッションを遂行する原点としての機能充実のための配慮が必要と思われれます。

## Ⅱ 事業計画

### 1. 中長期計画による事業計画

#### 1.1 教育

##### 1.1 [1] 医学部（医学科・看護学科共通項目）

###### （1）教育活動の評価

###### ①教育 I R センター<sup>1</sup>の整備

ア. 医学教育の改善への連携体制の構築

###### （2）学生支援

###### ①生活支援体制の整備

ア. 医師・学生・研究者支援センターによる支援の充実

###### （3）教員・教育組織

###### ①FDの充実

ア. FD<sup>2</sup>委員会設置の企画立案

イ. 教員の参加の促進

###### ②ICT活用情報センター（仮称）への参加

###### ③国際交流センターの設置

ア. 国際交流センターへの参加

##### 1.1 [2] 医学部医学科

###### （1）学生受入れ

###### ①適切性の検証

ア. 入試データの収集・解析

###### （2）教育内容（教育課程）

###### ①一般教育（リベラルアーツ）の充実

ア. 学年横断的な学修内容の検討

###### ②専門教育の充実

ア. 講義内容の水平・垂直統合

イ. 臨床実習による高度な技術の修得

a. 提携病院数の確保

b. 卒前・卒後・専門医制度を包括する院外実習指導体制の整備

c. 臨床現場での多面的評価の定着

ウ. 臨床と研究のバランスがとれた医師の養成

a. 課題研究や自主研究の時間の十分な確保

エ. グローバル化の推進

a. 外国人留学生等の受入れ環境の整備

b. 英語による授業の導入

###### ③卒後臨床研修との連携

ア. 生涯教育センターとの連携強化

<sup>1</sup> IR: Institutional Research 大学機関研究 個別大学内の様々な情報を収集して、数値化・可視化し、評価指標として管理し、その分析結果を教育・研究、学生支援、経営等に活用することを主とした活動および組織のこと

<sup>2</sup> FD: Faculty Development 教員の資質改善または資質開発のこと

### (3) 教育方法

#### ①アクティブラーニング等による教育方法の改善

- ア. アクティブラーニングの導入
- イ. 学生の相互学修、ピア評価の推進
- ウ. 学生による学修科目・施設の意見の反映

#### ②ICT活用教育の推進

- ア. eポートフォリオ<sup>3</sup>利用の浸透

### (4) 単位認定・進級・卒業認定

#### ①単位認定の多角的評価

- ア. 社会性・人間性を含めた学生評価
  - a. 知識のみでなく技術・態度・モラルにも重点を置いた評価のための基準設定
- イ. 教育IRセンターのデータ活用

## 1.1 [3] 医学部看護学科

### (1) 学生受入れ

#### ①選抜方式の検討

- ア. 入学試験と学生の成績の評価
  - ・教育IRセンターの解析データを基に入学後の学生成績を評価
- イ. 入学試験方法の検討
- ウ. 入学前教育の検討

### (2) 教育方法

#### ①アクティブラーニングの推進

- ア. 教員研修会の実施
- イ. 実施科目の拡大

#### ②専門職連携教育（IPE）<sup>4</sup>の促進

- ア. 医療系学科との合同授業・実習の推進
  - ・医学科、東京薬科大学と合同で「チーム医療論」の授業を実施
- イ. 多職種シミュレーション教育の実施

#### ③看護実践現場と教育の融合の推進

- ア. 看護実践現場との教育連携の強化
- イ. 臨床教員制度の構築
  - ・東京医科大学病院の臨床スタッフを兼任助教として採用
- ウ. 大学教員の専門性を活かした臨地での看護実践の推進
  - ・地域貢献活動で実践
- エ. 医療施設等との共同研究の推進

<sup>3</sup> eポートフォリオ 学修活動と評価活動をサポートするシステムのこと

<sup>4</sup> 専門職連携教育：(IPE: Interprofessional education) 複数の領域の専門職者が連携およびケアの質を改善するため、同じ場所でもとに学び、お互いから学びあいながら、お互いのことを学ぶこと

### (3) 単位の認定・進級・卒業（修了）認定

#### ①進級制度の見直し

- ア. 科目間の積み重ねの重視
- イ. 学年内取得単位数上限の見直し
- ウ. 臨地実習履修要件の見直し
- エ. 進級要件科目の見直し

### (4) 教育活動の評価

#### ①教育の質保証制度への対応

- ア. 大学機関別認証評価への対応

### (5) 学生支援

#### ①学生の評価への参加

- ア. 委員会での学生同席による情報の共有化の推進
- イ. 学生の意見・要望提示の場の提供

### (6) 教員・教育組織

#### ①多様な人材の活用

- ア. 多様・多彩な人材の確保・活用

#### ②キャリア開発支援センターの設立

- ア. 卒業生・看護専門職のための講演会・研修会等の開催
- イ. 継続教育・キャリア支援等の課題に関する研究の推進

## 1.1 [4] 大学院医学研究科（博士課程）

### (1) 教育内容（教育課程）

#### ①研究倫理に関する教育の充実

- ア. 大学院FDの定例開催

### (2) 教育活動の評価

#### ①教育の質保証制度への対応

- ア. 専門分野・コースワーク・大学院生、それぞれの研究成果の定期的な確認

### (3) 教員・教育組織

#### ①教育スタッフの確保と充実

- ア. 教員の役割の見直しによる教育組織の適正化
  - a. 現状の医学科各分野の教員の役割の検証および研究指導に適した配置
  - b. 指導者のスキルアップ支援
- イ. 大学院指導教員の資格基準策定
  - a. 「研究科が求める教員像」「研究科の教員組織の編成方針」の策定
  - b. 大学院「研究指導教員」「研究指導補助教員」任用規定の明確化

#### ②教員の教育評価の実施

- ア. 新総合教員評価の実施による適切な評価

## 1.1 [5] 大学院医学研究科（修士課程）

### （1）学生受入れ

#### ①選抜方法・試験方法・内容の見直し

ア．アドミッションポリシーに則った学生の受入れに向けた継続的な見直し

### （2）教育内容（教育課程）の持続的改善策

#### ①研究倫理に関する教育の充実

ア．大学院FDの定例開催

### （3）教育方法の継続的改善

#### ①「修士課程ポートフォリオ」の導入

#### ②共同研究指導体制の構築

ア．「修士課程中間報告会」の開催

### （4）教育活動の評価

#### ①教育の質保証制度への対応

ア．大学院生・専門分野、それぞれの研究成果の定期的な確認

イ．教育活動評価の客観的指標の設定

### （5）学生支援

#### ①奨学金等の充実による経済的支援

ア．学内奨学金の充実

### （6）教員・教育組織

#### ①教育スタッフの確保と充実

ア．教員の役割の見直しによる教育組織の適正化

a．現状の医学科各分野の教員の役割の検証および研究指導に適した配置

b．指導者のスキルアップ支援

イ．大学院指導教員の資格基準策定

a．「研究科が求める教員像」「研究科の教員組織の編成方針」の策定

b．大学院「研究指導教員」「研究指導補助教員」任用規定の明確化

#### ②教員の教育評価の実施

ア．新総合教員評価の実施による適切な評価

## 1.1 [6] 霞ヶ浦看護専門学校

### （1）学事関係

#### ①優秀な学生確保のための取り組み

ア．学校PR

a．学校説明会を3回開催

b．ホームページの更新

c．学校案内パンフレットの更新

イ．募集活動の展開

a．広報誌に掲載

b．進学ガイダンスへ参加

c．広報活動のエリア拡大

d．指定校の訪問

## 1.2 研究

### (1) 研究倫理の徹底

- ア. 倫理に関する委員会の機能充実
  - a. 認定倫理審査委員会、臨床研究法に準拠した倫理審査委員会の設置
- イ. 研究倫理に関する教育の実施
  - a. 臨床研究支援センターを中心とする研究倫理教育の一元管理

### (2) 学内情報交流の活性化

- ア. 東京医科大学医学会総会の活性化
- イ. 教員間学術交流の推進
- ウ. 新宿キャンパス－西新宿キャンパス間の輸送力増強の検討

### (3) 研究を推進する手法の検討と整備

- ア. 附置研究所の設置
  - a. 共同研究のニーズ・シーズを集約したマッチング部署の設置
  - b. 共同機器室の立ち上げ、運営委員会の設置
- イ. 大学間連携の推進
  - a. 他機関との包括的連携締結に伴う連携研究支援
- ウ. 産学連携の推進
- エ. 研究機器の共有化

### (4) 研究を支援する制度の整備

- ア. 研究評価と研究費配分の在り方の検討
  - a. 受託研究等間接経費の一部の研究者への還元
  - b. 外部資金獲得や研究成果公表へのインセンティブ導入
  - c. 学内グラントの創設
  - d. 学長裁量経費の研究支援への活用
- イ. 臨床研究支援センターの設置
  - a. 臨床研究支援センターの業務内容の充実
  - b. 3病院を一元管理する臨床研究支援センターの組織改編

### (5) 若手研究者・女性研究者の支援

- ア. 臨床医への研究支援
- イ. 学部学生への研究支援
  - a. 自主的な研究継続の支援制度の整備
  - b. MD-Ph.D.プログラム<sup>5</sup>の策定

### (6) 研究成果発信の支援

- ア. 東京医科大学雑誌の充実

<sup>5</sup> MD-Ph.D.プログラム 6年制医学部中に大学院博士課程を組み込み、修了するカリキュラム

## 1.3 診療

### 1.3 [1] 東京医科大学病院

#### (1) 重点施策と目標

- ①患者接遇の改善
  - ア. 接遇研修会の開催
  - イ. 患者意見の分析
  - ウ. 診療に関する理念の徹底
- ②医療安全・感染対策・個人情報保護の徹底
  - ア. 医療法に基づく研修の受講実態の把握
  - イ. 未受講者の面談
  - ウ. 各職場への責任者の配置
- ③コンプライアンスの徹底
  - ア. 保険診療講演会の企画
- ④医療の質の向上
  - ア. チーム医療研修の実施
  - イ. クリニカルパスの整備
  - ウ. 職員研修の定期的な実施
    - a. 医の倫理研修会の開催
    - b. 医療技術研修会の開催
- ⑤顔の見える医療連携の構築
  - ア. 診療科レベルでの連携の強化
  - イ. 救急医療・在宅医療の推進
    - a. 救急応需態勢の整備
    - b. 退院患者紹介先の確保
- ⑥効率的な医療・業務の実践による医療提供体制の基盤強化
  - ア. 院長通達等の周知徹底
  - イ. 事務組織の再編
  - ウ. 各種会議の効率化
- ⑦働き方改革の推進
  - ア. 勤務体制の見直し
  - イ. 長時間労働の抑制
  - ウ. 人材確保

### 1.3 [2] 東京医科大学茨城医療センター

#### (1) 重点施策と目標

- ①患者接遇の改善
  - ア. 接遇研修会の開催
  - イ. 患者満足度調査の実施
  - ウ. 診療に関する理念の徹底
  - エ. 中途採用者研修プログラムの見直し
- ②医療安全・感染対策・個人情報保護の徹底
  - ア. 定期的なラウンドの実施による教育・啓蒙活動の強化
  - イ. 報告体制の整備
  - ウ. 規程・マニュアルの随時見直しと周知
  - エ. 研修会や講習会への自主参加の支援
- ③コンプライアンスの徹底
  - ア. コンプライアンス講演会受講の徹底
  - イ. 医療安全委員会での症例検証率の向上
  - ウ. 研修会等の参加率の向上
- ④医療の質の向上
  - ア. 診療録点検・査定対策の実施
  - イ. 情報共有・連携のための会議への積極的な参加の支援
  - ウ. 全人的教育の実施
    - a. 臨床研修プログラムの改善
    - b. 専門医研修プログラムの整備
- ⑤顔の見える医療連携の構築
  - ア. 病院幹部および診療科による連携の強化
  - イ. 後方病院の連携数増加
  - ウ. 近隣市町村との連携の強化
    - a. 市民公開講座の実施
    - b. 街の保健室実施
- ⑥効率的な医療・業務の実践による医療提供体制の基盤強化
  - ア. 救急応需態勢の整備
  - イ. 退院患者紹介先の確保
- ⑦働き方改革の推進
  - ア. 勤務体制の見直し
  - イ. 長時間労働の抑制
  - ウ. 人材確保

### 1.3 [3] 東京医科大学八王子医療センター

#### (1) 重点施策と目標

- ①患者接遇の改善
  - ア. 接遇研修会の開催
  - イ. 患者満足度調査の実施
  - ウ. 診療に関する理念の徹底
  - エ. 中途採用者研修プログラムの見直し
- ②医療安全・感染対策・個人情報保護の徹底
  - ア. 医療法に基づく研修の受講実態の把握
  - イ. 未受講者の面談
  - ウ. 各職場への責任者の配置
- ③コンプライアンスの徹底
  - ア. コンプライアンス講演会受講の徹底
  - イ. IC研修会の実施
  - ウ. 医療安全委員会での症例検証率の向上
- ④医療の質の向上
  - ア. チーム医療研修の実施
  - イ. クリニカルパスの整備
  - ウ. 職員研修の定期的な実施
    - a. 医の倫理研修会の開催
    - b. 医療技術研修会の開催
  - エ. 全人的教育の実施
    - a. 臨床研修プログラムの改善
    - b. 専門医研修プログラムの整備
- ⑤顔の見える医療連携の構築
  - ア. 診療科レベルでの連携の強化
  - イ. 救急医療・在宅復帰の推進
    - a. 救急応需態勢の整備
    - b. 退院患者紹介先の確保
- ⑥効率的な医療・業務の実践による医療提供体制の基盤強化
  - ア. 院長通達等の周知徹底
  - イ. 事務組織の再編
  - ウ. 各種会議の効率化
- ⑦働き方改革の推進
  - ア. 勤務体制の見直し
  - イ. 長時間労働の抑制
  - ウ. 人材確保

## 1.4 社会連携・社会貢献

### (1) 本学の社会連携・社会貢献の実態把握と本学主体の取組みの推進

- ア. 本学の社会連携・社会貢献の実態把握
- イ. 本学主体の社会貢献活動の推進
  - a. 市民公開講座等の社会貢献活動の検討と実施
  - b. 市民ボランティア（病院への）受入れの検討・実施
  - c. 学生ボランティアの育成と支援
  - d. 市民を対象とした医療制度理解促進策の検討・実施

### (2) 社会と連携した社会貢献活動の推進

- ア. 地域医療機関、医師会、本学同窓会等と連携した活動の推進
  - a. 現状の実態把握
  - b. 勉強会や医療相談会等への協力を検討・実施
- イ. 地方自治体等との連携による社会貢献活動の推進
  - a. 当該自治体等が実施する市民講座等への協力
  - b. 災害対応への大学としての協力
  - c. 小・中・高等学校等への出前講座の実施
  - d. 自治体等の地域的課題解決のための協力
- ウ. 関連する大学との連携による社会貢献活動の推進
  - a. 大学連携の活動実績を生かした社会貢献活動の可能性の検討・実施
- エ. 産業界との連携による社会貢献活動の推進
  - a. 現状の実態把握
  - b. 産業界との連携による社会貢献の可能性の検討・実施

### (3) 本学の活動の社会への情報発信の充実

- ア. 本学の活動の社会への情報発信の充実
  - a. マスメディアの有効活用
  - b. ホームページの充実
  - c. 広報誌の抜本的改革

## 1.5 管理運営

### (1) 業務執行体制

- ①業務の検証・見直し
  - ア. 業務分担の明確化
  - イ. 会議（委員会）の整理・統廃合
- ②事務組織の再構築

- ア. 人員と配置の見直し

### (2) 人事管理

- ①人的資源の管理と育成
  - ア. 予算定員の見直し、分野（医局制）の検証
    - ・職員については業務内容を整理した上で、予算定員の適正化に向け、実施プロセスの立案を行います。
    - ・教員については学長主導のもと、医学科教授会に「あり方ワーキンググループ」を設置し、検証・検討を行います。

### (3) 資材・設備管理

- ①医療機器の標準化・効率化の推進
  - ア. 稼働報告検証委員会の設置

### (4) 施設整備計画

- ①西新宿キャンパスの整備
  - ア. 西新宿キャンパス再開発整備
    - a. 新大学病院新築工事等

### (5) 情報通信環境

- ①情報通信技術の再構築
  - ア. 新病院情報システム整備
    - a. 患者案内サービスの導入
    - b. 電子カルテの更新
    - c. 入退院セキュリティの導入
    - d. IP電話の更新
    - e. ネットワーク更新
  - イ. 情報通信インフラの統合
    - a. ネットワーク仮想化
- ②ITガバナンス強化策の実施
  - ア. サイバーセキュリティ対策
    - a. 標的型攻撃等への監視強化
  - イ. 障害予防対策
    - a. リモートメンテナンスの強化
  - ウ. 災害時対策
    - a. 部門データのクラウド化の拡大

### (6) 内部の質保証

- ①自己点検・自己評価
  - ア. 点検・評価項目の設定、共通シートの作成
- ②外部評価
  - ア. 第三者による評価の定期的な実施
- ③内部統制
  - ア. 内部統制チェックリストの作成

## 2. 施設別単年度事業計画

---

### 2.1 法人本部

法人全体で取り組むべき重点施策については、法人の担当部署が主体となって次の事業計画を遂行していきます。西新宿キャンパス再開発整備事業についても、平成 31 年度の新大学病院の開院に向けてトータルマネジメントを継続します。

#### [重点施策]

##### 1. 法人運営

###### (1) 中長期計画の推進

中長期計画は、策定して3年目を迎えることから時勢に即した社会からの要請に鑑みて、計画に柔軟な修正を加えながら、着実に推進していきます。

###### (2) 適正な保険診療の充実

茨城医療センターの不正請求事案が5年を経過し、平成30年度には医療・介護同時の診療報酬改正もあり大きな変革の年として、これまでに取り組んできたものを全面的に見直す予定です。また、運用管理および適正な保険診療の更なる質的向上を目指します。

①本部主導による施設基準等に係る届出書類の適否の判断

②保険診療委員会の開催

③3キャンパス保険管理連絡会の開催

④3キャンパス初期研修医保険診療講習会の開催

⑤保険診療に関するコンプライアンス講演会の開催

⑥東京医科大学保険診療研修会の開催

⑦法人本部医療保険管理室と3病院との連携強化

###### (3) 業務改善

①職場環境の改善

②ペーパーレス化に向けた取り組みの推進

## 2. 人事管理

「ワークスタイルの変革からライフスタイルの創造へ」

### (1) 「働き方改革」に向けた取り組み

#### ①長時間労働の抑制

- ・長時間労働に対し、従来の形態に拘らず、さまざまな取り組みの構築を行い抑制に努めます。

#### ②ダイバーシティの推進

- ・特に障がい者雇用については、今後も積極的な採用活動を行い、組織としての受け入れ態勢を整備するための研修等を実施します。

#### ③ハラスメントの根絶

- ・ハラスメント防止委員会による啓発活動を引き続き行い、学内におけるハラスメントの根絶を目指し、学生は学びやすく、職員は働きやすい環境の整備をさらに進めます。

### (2) 人財育成

#### ①人事評価制度の導入

- ・職員のモチベーション維持を図るため、公平・公正な人事評価制度の早期導入を目指すこととし、まずは大学事務職員に対し試験導入を行います。

#### ②SD研修の充実

- ・大学職員として必要な知識・技能を身に付け、能力・資質を向上させるための研修を充実させます。

### (3) 柔軟な人事制度の開発

#### ①専門的職員の採用

- ・高度な知識・経験を必要とする業務に対し、専門的な知識（資格）・能力を持つ人材の採用を引き続き行います。

#### ②非正規職員の処遇改善

- ・非正規から正規職員への転換制度などの検討を進めます。

## 3. 施設・設備の充実

### (1) 施設関係

#### ①新会計システムの導入

### (2) 情報関係

#### ①学内LAN回線強化とネットワーク監視の強化

#### ②ウイルス対策ソフトの全キャンパス統合化

## 4. 西新宿キャンパス再開発整備事業

### (1) 新大学病院新築工事

#### ①新大学病院新築工事等の推進（平成31年3月建物引渡予定）

## 2.2 東京医科大学

大学運営においては、医学教育分野別評価や機関別認証評価の受審により明らかになった改善点を中心に自己点検・評価をさらに推進し、本学のミッション・ビジョン、そして平成30年度の事業方針に則り、以下の計画を実行してまいります。

### [重点施策]

#### 1. 教育

##### 医学科

- (1) 参加型臨床実習、地域医療実習の有効的運用
- (2) リベラルアーツ教科などの看護学科との共通授業の開始
- (3) 医師国家試験全員合格の対策
- (4) S P養成プログラムの設置
- (5) 国際交流センターの開設
- (6) アドミッションセンターの活動強化
- (7) 教員の改訂総合評価法の本格運用
- (8) 教育 I Rセンターによる情報収集・分析の強化
- (9) 私大特別補助金（特にタイプ1）の継続獲得と他の補助金の獲得
- (10) 学長裁量経費による教育環境の整備
- (11) 受験者の増加と受験料収入の増大

##### 看護学科

- (1) 看護師国家試験全員合格
- (2) 教育 I Rセンターによる情報収集・分析
- (3) 第一回卒業生の卒後進路の分析
- (4) 実用英語教育の強化
- (5) シミュレーション教育の強化
- (6) 海外看護実習の推進
- (7) アドミッションセンターの活動強化
- (8) 大学院設置の準備
- (9) 大学病院看護部との連携
- (10) 教員選考基準、選考規程の運用
- (11) 教員の総合評価法の導入
- (12) 学長裁量経費による教育環境の整備
- (13) 受験者の増加と受験料収入の増大

#### 2. 研究

- (1) 臨床研究、産学連携研究、先進医療の推進
- (2) ロボット・診断治療装置開発部門の研究推進と研究報告会の開催
- (3) 健康増進・先制医療応用部門でのメタボローム解析研究の推進
- (4) 研究設備の共同利用と経費の削減
- (5) 知財蓄積の支援
- (6) 競争的研究費応募の奨励
- (7) 学長裁量経費による全学的な研究支援（応募研究、科研費獲得分野、科研費フォローアップ基金への支援など）
- (8) 研究医養成コースの設置
- (9) 大学院での英語による講義の開始
- (10) 大学院学生の国際交流の推進
- (11) 研究倫理教育の徹底（FD, CITI Japan など）

### 3. 施設・設備の充実

#### (1) 施設関係

①基礎新館3階実習室天井耐震化改修工事

#### (2) 設備関係

①医師国家試験対策システムの導入

#### (3) 情報関係

①大学キャンパスの学生向け無線LAN環境整備

### 4. 図書館

(1) 新図書館システムおよびデータベース、学術コンテンツの利用促進

(2) 情報リテラシー教育への支援

(3) 本学教職員の業績の学術リポジトリへの登録促進

(4) e-自主自学との連携

(5) 「東京医科大学百年史 資料編」発行

## 2.3 東京医科大学病院

### 1. 病院の経営改善方針（ビジョン・戦略等の重点項目）

新病院開院に向けて、また、次なる 100 年に向けて、全教職員が一丸となって改善に取り組む。

目標とする事業収支差額の達成に向けて更なる経営基盤の強化を図る。

堅実な経営を実践し、長期的な財政基盤の確立を目指す。

### 2. 安全管理・診療体制の充実

安全安心な医療について全教職員が情報を共有し、事故を未然に防ぐべく、周知徹底し、実践する。

### 3. 医療収入の増収策・経費の削減策

#### （1）医療収入の増収策

- ①病床稼働率の向上
- ②新入院患者数の増加
- ③重症度の高い入院患者の増加
- ④室料差額の増収
- ⑤医療連携の強化による紹介件数・逆紹介件数の増加
- ⑥入院・外来単価の増加

#### （2）経費の削減策

- ①後発医薬品への切替推進
- ②採用医薬品目数の削減
- ③人件費の抑制
- ④医療材料及び消耗品等の経費削減

### 4. 施設設備の充実

#### （1）施設関係

- ①第一研究・教育棟疾患モデル研究センター空調機更新（2期目）
- ②新大学病院追加工事
- ③コスモハウス老朽排水管更新工事

#### （2）設備関係

- ①移動型デジタルX線装置更新
- ②分娩監視装置他更新
- ③定置型保育器他更新
- ④内視鏡手術支援ロボット（ダ・ヴィンチ）更新
- ⑤質量分析装置更新

### 5. その他の重点的取り組み

- ①連携登録医制度を推進し、医療機関及び企業等への訪問を実施する。
- ②P F Mを推進する。（新病院での本格運用に向けて院内体制を整備する。）
- ③東医ブランドの確立。（他の医療機関との差別化、先進医療・治験の推進。）
- ④医療の質・サービスの提供について検討委員会を設置し改善を図る。
- ⑤新病院の新健診部門の患者獲得に向けた体制を作る。

## 2.4 東京医科大学茨城医療センター

### 1. 病院の経営改善方針（ビジョン・戦略等の重点項目）

茨城医療センターは、長期に亘り巨額の赤字を計上していたが、近年は収支改善の努力を重ね赤字幅を順調に減少させてきた。平成 30 年度は収入の増加及び経費の削減の更なる改善を図り安定的な黒字化を図る。そのためには、医療収入の増収を強化することとし、病床数が 389 床と限定されていることから、病床稼働率の向上、手術件数の増加、救急患者の積極的受入れ、新入院患者の確保、加算獲得の検討により診療単価を増加させることが必須である。また、資材調達管理室を中心とした経費削減策をもとに価格交渉を行い経費の削減を行う。これらを重点に対策し収支改善を行うこととする。

### 2. 安全管理・診療体制の充実

- ①業務の効率化と安全性の向上（安全管理マニュアル遵守・見直し）
- ②政策医療の継続及び充実（救急医療、がん診療、小児・周産期医療、肝疾患診療、地域連携）

### 3. 医療収入の増収策・経費の削減策

#### （1）医療収入の増収策

- ①病床稼働率の向上（入院）
- ②新入院患者の向上（入院）
- ③外科系診療単価の改善及び施設基準による入院単価の増加（入院）
- ④手術件数の増加（入院）
- ⑤救急搬送患者の積極的な受入れ（入院・外来）
- ⑥外来患者数の向上（外来）
- ⑦保険請求の適正化と請求漏れの削減（入院・外来）
- ⑧重症度・医療看護必要度の確保（入院）
- ⑨差額ベッド利用率の改善（入院）

#### （2）経費の削減策

- ①教職員の適正配置による人件費の抑制
- ②後発薬品への切り替えの推進による薬品費の削減
- ③医療材料費の価格交渉による削減
- ④業務委託費（保守を含む）の価格交渉による削減

### 4. 施設設備の充実

#### （1）施設関係

- ①東館吸収式冷温水機 RA-1-1 の更新工事
- ②東館氷蓄熱チラーユニット RC-1-1 の更新工事
- ③健診棟エレベーターリニューアル工事
- ④南第 2 患者駐車場舗装工事

#### （2）設備関係

- ①核医学検査装置の更新
- ②デジタル乳房 X 線撮影装置の更新
- ③生体情報モニターの更新
- ④手術部支援システムサーバーの更新

## 2.5 東京医科大学八王子医療センター

### 1. 病院の経営改善方針（ビジョン・戦略等の重点項目）

八王子医療センターは平成 30 年度の予算編成にあたり、八王子医療センター将来あり方委員会で掲げた「救急医療・移植医療・がん医療でダントツ」のスローガンを基に、財政基盤の確立とブランディングの向上を推し進めていく。

具体的には、救命救急入院料 1 を算定する病床を 18 床から 28 床へと増床し、救急患者の入院受け入れを積極的に行い、断らない医療を実践する。また、腎移植、肝移植及び膵移植といった難易度の高い手術件数の増加によるブランドイメージの向上をはかり、さらに地域医療支援病院を取得したことで、より地域に密着した医療連携を構築し、交通アクセスなどのインフラ整備に取り組み新たな患者の獲得を目指す。

一方で、老朽化した施設・設備については、可能な限りの延命措置を講じながら将来的な改修・改築に向けた財政基盤を強化することとし、計画的な資金の増資に努める。

### 2. 安全管理・診療体制の充実

- ①適切な保険診療体制の確立
- ②医療事故の防止（医療安全への啓発活動）

### 3. 医療収入の増収策・経費の削減策

#### （1）医療収入の増収策

- ①病床稼働率の向上
- ②新入院患者の獲得
- ③難易度の高い手術件数増加による入院単価の向上
- ④個室改修実施に伴う利用率の上昇と減免率減少による室料差額収入の増
- ⑤診療録管理体制加算 1 の取得
- ⑥放射線科医師充足による画像診断管理加算 1 の再取得

#### （2）経費の削減策

- ①後発医薬品への切り替えの推進
- ②HLA 検査機器導入による検査委託料の削減
- ③教職員の適正配置の推進

### 4. 施設設備の充実

#### （1）施設関係

- ①C 館低層棟外来トイレ（4ヶ所）リニューアル工事
- ②手術部クリーンファンユニット更新工事（2 / 4 期）
- ③B 館屋上高架水槽更新工事

#### （2）設備関係

- ①CT 装置更新
- ②ガンマカメラシステム更新
- ③医療文書作成支援システム更新

### 5. 地域医療連携の強化

- ①地域医療支援病院加算取得における紹介率・逆紹介率の維持
- ②医療連携に関する広報活動
- ③八王子医療センターへのアクセスの向上
- ④各診療科による医療機関訪問の恒常化

## 2.6 霞ヶ浦看護専門学校

### 1. 重点目標

看護師として必要な基礎的技術を修得させ、社会に貢献できる人材を育成する。

### 2. 学事関係

(1) 看護師国家試験対策の強化

(2) 本学茨城医療センターへの就職支援

①就職希望調査、進路ガイダンス、就職説明会の実施

(3) 教育課程・教育活動の自己点検・自己評価の継続

(4) 優秀な学生確保のための取り組み

①学校PR

・学校説明会を3回開催

・ホームページの更新

・学校案内パンフレットの更新

②募集活動の展開

・広報誌に掲載

・進学ガイダンスへ参加

・広報活動のエリア拡大

・指定高校の訪問

## Ⅲ 予算編成方針

### 1. 財務担当常務理事予算編成方針

常務理事 唐 沢 昌 敬

平成 30 年度予算は、平成 25 年度より進めてまいりました様々な改革の仕上げの年の予算です。改革に着手して以来、教職員の皆様方のご協力により、教育・研究の面だけではなく、経営の面でも着実に成果が上がってきております。基本金組入前当年度収支差額は、平成 25 年度は赤字でしたが、平成 26 年度に黒字に転換し、その後順調に増加しております。平成 29 年度は基本金組入前当年度収支差額 35 億円の理事長目標の実現に向けて全職員の力を結集して頑張っております。

振り返ってみれば、平成 25 年 7 月に現執行部が発足した時は、平成 24 年度は赤字、25 年度も赤字の見込みという大変厳しい状況でした。そうした中で総額 540 億円にのぼる西新宿キャンパス整備を進めていかなければならないという重たい使命を担うことになりました。改革は急務でした。しかし改革を進めるにあたり、赤字削減のためによく採用される手法である人件費の削減や、教育研究経費の削減は行いませんでした。改革を進めるにあたり、教職員の能力とモチベーションの向上は不可欠です。人件費につきましては、引き下げは行わず、さらに 2.2%の定昇を確保しました。また研究費につきましても教室費を維持し、さらに低侵襲医療開発総合センター等といった戦略的な研究拠点につきましては、新たな財源を確保しました。教育の面では、上位入学者に対する学納金等の減免や奨学金制度の資金を確保しました。次なる時代に向けて強化すべき点は強化した上で、改革に着手しました。中長期計画策定委員会、3病院収支改善プロジェクト、マネジメントシート実行委員会を始めとする各種改革プロジェクトをスタートさせました。経営の面でとくに力を入れたのが病床稼働率と、入院単価の改善を中心とした収入増と、業務の効率化と医療経費の削減を中心とした経費の削減です。おかげ様で、教職員の皆様方のご協力で急速に業績が回復しました。

平成 30 年度も引き続き、基本金組入前当年度収支差額 35 億円以上の実現を目指します。平成 29 年度、平成 30 年度と理事長目標が達成できれば、多様性、国際性、人間性に支えられた最高水準の医科大学の実現というビジョンに近づくことができます。

ただ私達を取り囲む環境は大変厳しいものがあります。国家財政の実質的破綻、少子高齢化の進展を原因とする若年労働者の不足、消費税の税率の大幅アップを始めとする負担増など難問山積です。また平成 30 年度は診療報酬のマイナス改訂も予想されます。医科大学が生き残るためには、今後もこうした高いハードルを乗り越えていかなければなりません。

東京医科大学がこうした高いハードルを乗り越え、次なる 100 年に向けて前進していくためには、さらなる改革、改善を推し進めていく必要があります。平成 30 年度も引き続き、病床稼働率と、入院単価の改善を中心に、医療収入の増収策に力を入れていただきたいと思います。また引き続き医療経費を始めとするあらゆる経費の削減に本格的に取り組んでいただきます。ただ、平成 31 年 7 月の新大学病院開院後を見据えると、これだけでは十分ではありません。イノベーションと創発が必要です。外部と連携し、資源の組合せを変え、新たな価値を創造していくことです。教育・研究の面だけではなく、診療の面でも、質の高いネットワークを構築し、医療連携、地域貢献をより密度濃く推進していくこと、他の組織と連携し、医薬品、医療材料の購入単価を大幅に引き下げることです。これから発生する様々な課題を、新しい発想、切り口で解決していくことが大切です。

平成 30 年度予算は、このように今までの仕上げの予算となるとともに、次なる 100 年に向けた出発点となる予算です。教職員の皆様方と力を合わせ、実現を目指していきたいと思っております。

## 2. 東京医科大学病院予算編成方針

病院長 土田明彦

平成 30 年度は新病院の開院を翌年に控え、診療・教育・研究を更に充実させる中で全職員が団結して病院のブランド力の向上に努め、患者や他の医療機関等から選ばれる病院を目指す。特定機能病院機能を十分に発揮するため、堅固な財政基盤を築く。引き続き病院の収支改善に努め、健全な病院経営を目指す。また、中長期計画に掲げた診療に関する理念と基本方針に沿って着実に重点施策を実施して行く。

### 平成 30 年度予算重点項目

○全教職員が経営意識の向上に努め、病院機能の更なる発展・推進を目指す。

#### 1. 医療収入の増収策

##### (1) 病床稼働率の向上

⇒円滑な入退院システム構築により、稼働率 87.3%を目標とする。

##### (2) 新入院患者数の増加

⇒前年度目標の年間 25,380 人に対して、年間 25,500 人を目標とする。

##### (3) 外科系入院患者増による入院単価の向上

⇒臨床検査医学科を除き、1人1日平均単価 81,114 円を目標とする。

(全体の1人1日平均単価は 82,287 円を目標とする。)

##### (4) 全身麻酔手術件数の増加

⇒麻酔科関与の手術件数について、年間 6,200 件を目標とする。

##### (5) 救急車搬送応需件数の増加

⇒救急車搬送応需件数について、年間 5,900 件を目標とする。

##### (6) 室料差額の増収

⇒室料差額のある病室利用推進等により、前年度目標の 12.8 億円に対して 13.2 億円を目標とする。

#### 2. 医療連携の促進

##### (1) 病診連携の強化・推進

⇒連携登録医制度を推進し、医療機関及び企業等への訪問により連携を強化する。

##### (2) PFMの推進

⇒新病院での本格運用に向けて、引き続き院内体制を整備する。

#### 3. 経費の削減策

##### (1) 後発医薬品への切替えの推進

⇒数量シェアについて、80%以上を目標とする。

##### (2) 採用医薬品目の削減

⇒採用品目数について、1,900 品目以内を目標とする。

##### (3) 医療コストの削減

⇒医療材料及び消耗品等において、前年度ベースで 2.0 億円の削減を目標とする。

### 3. 東京医科大学茨城医療センター予算編成方針

病院長 小林正貴

茨城医療センターは平成 10 年度から長期に亘り巨額の赤字を計上していたが、近年は収支改善の努力を重ね赤字幅を順調に減少させてきた。平成 30 年度の予算編成方針は、収入の増加及び経費の削減の更なる改善を踏まえ、平成 29 年度で赤字返上のゼロベース化への予算達成を堅持し平成 30 年度の安定的黒字化を図る。

これまでの収支改善策として、職員の適切な配置の対処により人件費の削減を行い人件費率(人件費/医療収支差額)は過去 5 年間で平成 24 年度の 108.1%をピークに平成 27 年度の 87.5%、平成 28 年度の 86.3%と改善された。また、経費支出についても不要不急の支出を抑えて収支改善を図ってきた。

平成 30 年度は、更に収支差額の改善を図るため、医療収入の増収を強化することとし、病床数が 389 床と限定されていることから、病床稼働率の向上、手術件数の増加、救急患者の積極的な受入れ、新入院患者の確保、加算獲得の検討により診療単価を増加させることが必須である。また、資材調達管理室を中心とした経費削減策をもとに価格交渉を行い経費の削減を行う。これらを重点に対策し収支改善を行うこととする。

#### 平成 30 年度予算重点項目

##### 1. 医療収入の増収策

###### (1) 病床稼働率の向上

⇒急性期病棟及び地域包括ケア病棟ともに、平成 29 年度に引き続き稼働率 95%以上を目標とする。

###### (2) 新入院患者数の向上

⇒紹介患者と救急患者受入れの増加を図り平成 29 年度に引き続き 1 日 28 人を目標とする。

###### (3) 外科系診療単価の改善及び施設基準による入院単価の増加

⇒1 人 1 日平均入院単価を 54,000 円以上の保持を目標とする。

###### (4) 手術件数の増加

⇒全身麻酔件数は、年間 1,800 件を目標とする。

###### (5) 救急搬送患者の積極的な受入

⇒救急患者の断らない医療を徹底し不応需率 10%以下とし、年間 3,800 件の受入を目標とする。

###### (6) 外来患者数の向上

⇒平成 29 年度に引き続き平日 1 日 930 名以上を維持する。

###### (7) 保険診療の適正化と請求漏れの削減

⇒査定率は平成 29 年度に引き続き 0.18%以下を堅持することを目標とする。

###### (8) 重症度、医療・看護必要度の確保

⇒看護基準 7 対 1 を確保し診療単価の増加を図るため、算定要件の一層の厳格化を踏まえ重症度、医療・看護必要度の 25%以上を堅持する。

###### (9) 差額ベッド利用率の見直しによる利用率の改善

⇒平成 29 年度に引き続き請求額の 80%を目標とする。

##### 2. 医療連携の更なる強化と推進

###### (1) 各診療科における目標値の設定と増収策の策定

⇒病院幹部及び各診療科長による積極的な顔の見える医療連携を行い、紹介患者数の増加を図る。  
(紹介率実績 54%に対し 55%以上、逆紹介率実績 38%に対し 40%以上)

###### (2) 連携病院へ配布する専門外来、各診療科案内及び広報誌「ほほえみ」の充実

### 3. 経費の削減策

- (1) 教職員の適正配置による人件費の抑制（平成 26 年 4 月より継続実施）
- (2) 後発医薬品への切り替えを推進し使用割合 80%以上を堅持し、資材調達管理室を中心に後発薬品採用メーカーの 3 病院統一化による価格交渉により薬品費の削減。
- (3) 資材調達管理室を中心とした採用メーカー 3 病院統一化に基づき、医療材料費の価格交渉を行い削減を図る。
- (4) 業務委託（保守を含む）を中心に価格交渉の徹底

## 4. 東京医科大学八王子医療センター予算編成方針

病院長 池田 寿昭

八王子医療センターは平成 30 年度の予算編成にあたり、八王子医療センター将来あり方委員会で掲げた「救急医療・移植医療・がん医療でダントツ」のスローガンを基に、財政基盤の確立とブランディングの向上を推し進めていく。

具体的には、救命救急入院料 1 を算定する病床を 18 床から 28 床へと増床し、救急患者の入院受入れを積極的に行い、断らない医療を実践する。また、腎移植、肝移植及び脾移植といった難易度の高い手術件数の増加によるブランドイメージの向上をはかり、さらに地域医療支援病院を取得したことで、より地域に密着した医療連携を構築し、交通アクセスなどのインフラ整備に取り組み新たな患者の獲得を目指す。

一方で、老朽化した施設・設備については、可能な限りの延命措置を講じながら将来的な改修・改築に向けた財政基盤を強化することとし、計画的な資金の増資に努める。

### 平成 30 年度予算重点項目

#### 1. 医療収入の増収策

- (1) 病床稼働率の向上  
⇒85.9%から 86.0%以上を目標とする。
- (2) 新入院患者の獲得  
⇒月平均 1,310 名から 1,320 名への増加を目標とする。
- (3) 難易度の高い手術件数増加による入院単価の向上  
⇒70,000 円以上を目標とする。
- (4) 25 室の個室改修実施に伴う利用率の上昇と減免率減少による室料差額収入の増  
⇒稼働率 80.0%以上、20,000 千円/年の増収を目指す。
- (5) 診療録管理体制加算 1 の取得  
⇒8,500 千円/年
- (6) 放射線科医師充足による画像診断管理加算 1 の再取得  
⇒収入 6,500 千円/年及び、その他の業務委託費 3,500 千円の削減

#### 2. 地域医療連携の強化

- (1) 地域医療支援病院加算取得における紹介率・逆紹介率の維持  
⇒通年で 65%、55%以上を維持する。
- (2) 医療連携に関する広報活動  
⇒「緑のそよ風」「みどりの丘」「Hospital Guide2018」の発行の継続
- (3) 八王子医療センターへのアクセスの向上  
⇒八王子市東南部地域及び町田市相原地区からの患者獲得のため、バス路線の開設
- (4) 各診療科による医療機関訪問の恒常化

#### 3. 経費削減策

- (1) 後発医薬品への切り替えの推進  
⇒数量シェア率 80%以上を維持する。
- (2) HLA 検査機器導入による検査委託料の削減  
⇒生体腎移植対象患者の外注検査から院内検査への切り替えによる委託費の削減
- (3) 教職員の適正配置の推進

#### 4. ホスピタリティの向上に向けた院内・院外研修の実施

## IV 予算

### 1. 資金収支予算総括表

収入の部 (単位:千円)

| 科目            | 30年度予算             | 29年度予算             | 差異                 |
|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 学生生徒等納付金収入    | 4,494,660          | 4,521,660          | △ 27,000           |
| 手数料収入         | 290,593            | 285,310            | 5,283              |
| 寄付金収入         | 1,130,501          | 1,614,923          | △ 484,422          |
| 補助金収入         | 4,523,641          | 3,510,596          | 1,013,045          |
| 資産売却収入        | 0                  | 1,000,000          | △ 1,000,000        |
| 付随事業・収益事業収入   | 936,130            | 1,171,547          | △ 235,417          |
| 医療収入          | 79,377,869         | 77,644,846         | 1,733,023          |
| 受取利息・配当金収入    | 52,061             | 57,377             | △ 5,316            |
| 雑収入           | 1,087,289          | 1,004,287          | 83,002             |
| 借入金等収入        | 1,390,213          | 21,447,670         | △ 20,057,457       |
| 前受金収入         | 1,204,699          | 1,228,624          | △ 23,925           |
| その他の収入        | 29,926,138         | 27,060,997         | 2,865,141          |
| 資金収入調整勘定      | △ 17,323,193       | △ 17,072,916       | △ 250,277          |
| 前年度繰越支払資金     | 26,778,299         | 17,310,452         | 9,467,847          |
| <b>収入の部合計</b> | <b>133,868,900</b> | <b>140,785,373</b> | <b>△ 6,916,473</b> |

支出の部

| 科目            | 30年度予算             | 29年度予算             | 差異                 |
|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 人件費支出         | 35,742,390         | 35,078,217         | 664,173            |
| 教育研究経費支出      | 6,953,936          | 6,834,069          | 119,867            |
| 医療経費支出        | 37,588,411         | 36,809,716         | 778,695            |
| 管理経費支出        | 2,399,161          | 2,402,830          | △ 3,669            |
| 借入金等利息支出      | 23,646             | 24,022             | △ 376              |
| 借入金等返済支出      | 1,503,800          | 1,613,200          | △ 109,400          |
| 施設関係支出        | 17,794,142         | 10,827,283         | 6,966,859          |
| 設備関係支出        | 2,813,482          | 2,323,651          | 489,831            |
| 資産運用支出        | 11,968,746         | 16,907,265         | △ 4,938,519        |
| その他の支出        | 7,199,130          | 7,109,404          | 89,726             |
| 予備費           | 624,076            | 816,806            | △ 192,730          |
| 資金支出調整勘定      | △ 7,421,207        | △ 6,951,304        | △ 469,903          |
| 翌年度繰越支払資金     | 16,679,187         | 26,990,214         | △ 10,311,027       |
| <b>支出の部合計</b> | <b>133,868,900</b> | <b>140,785,373</b> | <b>△ 6,916,473</b> |

## 2. 事業活動収支予算総括表

(単位:千円)

| 科目                   | 30年度予算              | 29年度予算              | 差異                  |
|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| 学生生徒等納付金             | 4,494,660           | 4,521,660           | △ 27,000            |
| 手数料                  | 290,593             | 285,310             | 5,283               |
| 寄付金                  | 1,080,501           | 1,310,923           | △ 230,422           |
| 経常費補助金               | 2,743,367           | 2,621,405           | 121,962             |
| 付随事業収入               | 896,130             | 1,131,547           | △ 235,417           |
| 医療収入                 | 79,377,869          | 77,644,846          | 1,733,023           |
| 雑収入                  | 1,085,197           | 1,001,080           | 84,117              |
| <b>教育活動収入計</b>       | <b>89,968,317</b>   | <b>88,516,771</b>   | <b>1,451,546</b>    |
| 人件費                  | 36,119,405          | 35,413,075          | 706,330             |
| 教育研究経費               | 10,983,059          | 10,974,654          | 8,405               |
| 医療経費                 | 37,588,411          | 36,809,716          | 778,695             |
| 管理経費                 | 2,587,728           | 2,586,753           | 975                 |
| 徴収不能額等               | 5,457               | 13,160              | △ 7,703             |
| <b>教育活動支出計</b>       | <b>87,284,060</b>   | <b>85,797,358</b>   | <b>1,486,702</b>    |
| <b>教育活動収支差額</b>      | <b>2,684,257</b>    | <b>2,719,413</b>    | <b>△ 35,156</b>     |
| 受取利息・配当金             | 52,061              | 57,377              | △ 5,316             |
| その他の教育活動外収入          | 40,000              | 40,000              | 0                   |
| <b>教育活動外収入計</b>      | <b>92,061</b>       | <b>97,377</b>       | <b>△ 5,316</b>      |
| 借入金等利息               | 23,646              | 24,022              | △ 376               |
| その他の教育活動外支出          | 0                   | 0                   | 0                   |
| <b>教育活動外支出計</b>      | <b>23,646</b>       | <b>24,022</b>       | <b>△ 376</b>        |
| <b>教育活動外収支差額</b>     | <b>68,415</b>       | <b>73,355</b>       | <b>△ 4,940</b>      |
| <b>経常収支差額</b>        | <b>2,752,672</b>    | <b>2,792,768</b>    | <b>△ 40,096</b>     |
| 資産売却差額               | 0                   | 0                   | 0                   |
| その他の特別収入             | 1,868,555           | 1,212,398           | 656,157             |
| <b>特別収入計</b>         | <b>1,868,555</b>    | <b>1,212,398</b>    | <b>656,157</b>      |
| 資産処分差額               | 71,384              | 94,362              | △ 22,978            |
| その他の特別支出             | 0                   | 0                   | 0                   |
| <b>特別支出計</b>         | <b>71,384</b>       | <b>94,362</b>       | <b>△ 22,978</b>     |
| <b>特別収支差額</b>        | <b>1,797,171</b>    | <b>1,118,036</b>    | <b>679,135</b>      |
| 予備費                  | 368,245             | 366,098             | 2,147               |
| <b>基本金組入前当年度収支差額</b> | <b>4,181,598</b>    | <b>3,544,706</b>    | <b>636,892</b>      |
| 基本金組入額合計             | △ 2,242,539         | △ 2,133,233         | △ 109,306           |
| <b>当年度収支差額</b>       | <b>1,939,059</b>    | <b>1,411,473</b>    | <b>527,586</b>      |
| 前年度繰越収支差額            | △ 56,404,437        | △ 33,160,266        | △ 23,244,171        |
| 基本金取崩額               | 0                   | 0                   | 0                   |
| <b>翌年度繰越収支差額</b>     | <b>△ 54,465,378</b> | <b>△ 31,748,793</b> | <b>△ 22,716,585</b> |

### 3. 予算の説明

#### 1. 資金収支予算について

平成 30 年度予算の法人全体に係る資金収支の予算規模は、収支とも 133,868,900 千円となり、前年度予算額との比較（以下「前年度比」という。）は、6,916,473 千円（0.6%）の減少となりました。翌年度繰越支払資金は 16,679,187 千円で、前年度比 10,311,027 千円（38.2%）の減少となりました。

#### 収入の部

##### ○学生生徒等納付金収入

・前年度比 27,000 千円（0.6%）の減少となりましたが、これは主に学生数の減少を見込んだことによるものです。

##### ○手数料収入

・前年度比 5,283 千円（1.9%）の増加となりましたが、これは主に医学科および看護学科ともに入学志願者の増加を見込んだことによるものです。

##### ○寄付金収入

・前年度比 484,422 千円（30.0%）の減少となりましたが、これは創立 100 周年記念事業募金が減少することを見込んだことによるものです。

##### ○補助金収入

・前年度比 1,013,045 千円（28.9%）の増加となりましたが、これは私立大学経常費補助金の増額と西新宿キャンパス建設本部の東京都医療施設耐震化緊急整備事業補助金の増額を見込んだことによるものです。

##### ○付随事業・収益事業収入

・前年度比 235,417 千円（20.1%）の減少となりましたが、これは受託事業収入の減額を見込んだことによるものです。

##### ○医療収入

・3 病院合計で前年度比 1,733,023 千円（2.2%）の増加となりました。今年度は診療報酬改定が実施される年であり全体の改定率マイナス 1.19%を見込み各病院の内訳は、大学病院で 1,316,975 千円（2.8%）の増加、茨城医療センターで 64,588 千円（0.5%）の減少、八王子医慮センターで 480,636 千円（2.6%）の増加となり、これは各種の施策による増収を見込んだことによるものです。

##### ○受取利息・配当金収入

・前年度比 5,316 千円（9.3%）の減少となりましたが、これは今後数年間にわたり西新宿キャンパス再開発事業に係る支出が発生し、資産運用額の減少ならびに近年の低金利政策の影響による受取利息・配当金収入の減額を見込んだことによるものです。

##### ○雑収入

・前年度比 83,002 千円（8.3%）の増加となりましたが、これは退職金財団交付金収入の増加を見込んだことによるものです。

##### ○借入金等収入

・前年度比 20,057,457 千円（93.5%）の減少となりましたが、これは前年度に新大学病院建設資金の借入を行ったことによるものです。

## 支出の部

### ○人件費支出

- ・前年度比 664,173 千円 (1.9%) の増加となりましたが、これは定期昇給による給与改定分および退職金の増額を見込み、平成 30 年度予算定員については、平成 29 年度予算定員より 78 名の増加を見込んだことによるものです。

### ○教育研究経費支出

- ・前年度比 119,867 千円 (1.8%) の増加となりましたが、これは委託費および雑務費の増加を見込んだことによるものです。

### ○医療経費支出

- ・前年度比 778,695 千円 (2.1%) の増加となりましたが、これは医療収入増加に伴う経費の増加を見込んだことによるものです。

### ○管理経費支出

- ・前年度比 3,669 千円 (0.2%) の減少となりましたが、前年度予算とほぼ同額となりました。

### ○借入金等利息支出

- ・前年度比 376 千円 (1.6%) の減少となりましたが、これは新マスタープラン学債の利息の支払いの減少を見込んだことによるものです。

### ○借入金等返済支出

- ・前年度比 109,400 千円 (6.8%) の減少となりましたが、これは新マスタープラン学債の満期償還額の減少を見込んだことによるものです。

### ○施設関係支出

- ・前年度比 6,966,859 千円 (64.3%) の増加となりましたが、これは新大学病院建設の工事請負契約の支払いを見込んだことによるものです。

### ○設備関係支出

- ・前年度比 489,831 千円 (21.1%) の増加となりましたが、これは主に大学病院での教育研究用機器備品支出の増加を見込んだことによるものです。

## 2. 事業活動収支予算について

平成 30 年度予算の基本金組入前当年度収支差額は、4,181,598 千円の収入超過を見込み、前年度比では、636,892 千円（18.0%）の増加となりました。

### 教育活動収支

#### ○教育活動収支差額

- ・前年度比 35,156 千円（1.3%）の減少となりましたが、これは人件費および医療経費の増加を見込んだことによるものです。

### 教育活動外収支

#### ○教育活動外収支差額

- ・前年度比 4,940 千円（6.7%）の減少となりましたが、これは受取利息・配当金の減少を見込んだことによるものです。

### 特別収支

#### ○特別収支差額

- ・前年度比 679,135 千円（54.1%）の増加となりましたが、これは施設設備補助金の増加を見込んだことによるものです。

### 基本金組入前当年度収支差額

- ・前年度比 636,892 千円（18.0%）の増加となりましたが、これは特別収支における施設設備の補助金収入の増収を見込んだことによるものです。

