

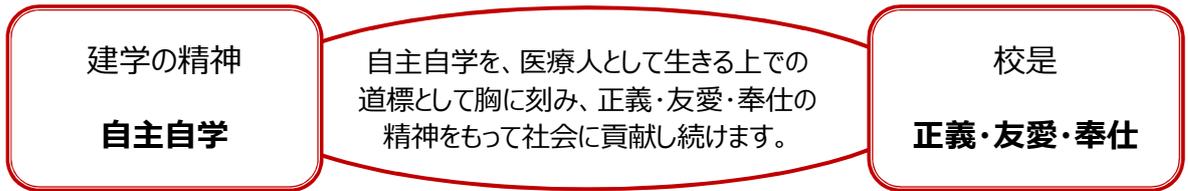
令和 3 (2021) 年度

事業計画書

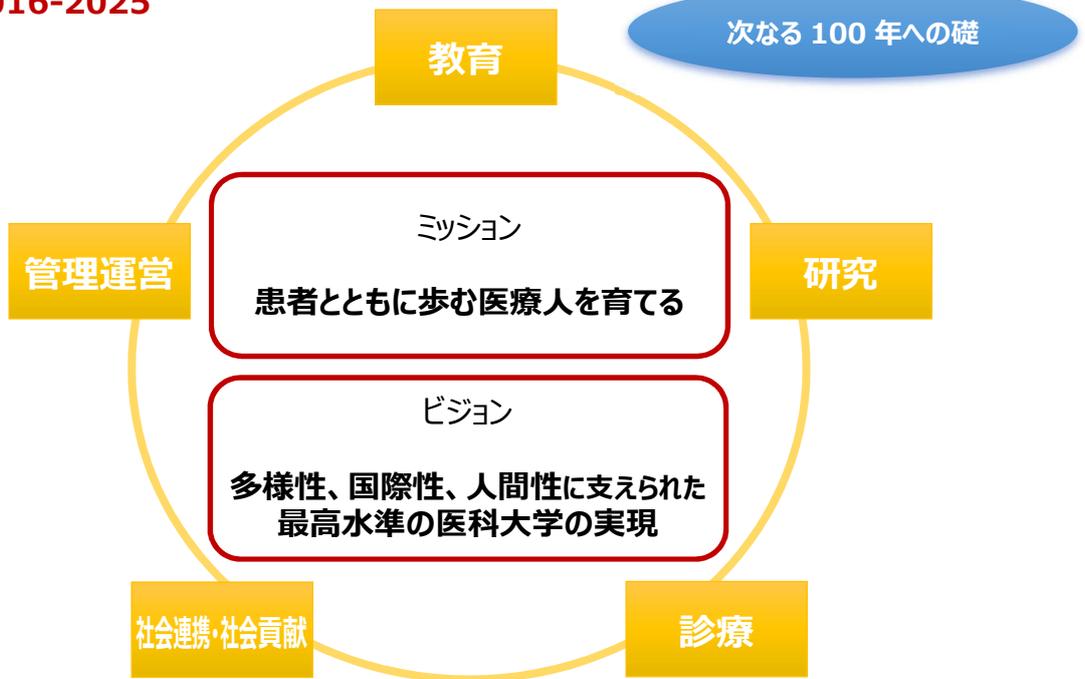


学校法人 東京医科大学
TOKYO MEDICAL UNIVERSITY FOUNDATION

創立 100 年を支えた二つの精神



中長期計画 2016-2025



令和 3 (2021) 年度事業方針



中長期計画を踏まえた事業方針

令和 3 (2021) 年度事業計画



令和 3 (2021) 年度予算編成方針



事業計画を踏まえた予算編成方針

令和 3 (2021) 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. 令和 3 (2021) 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	4
2. 学長事業方針	5
3. 総務・人事担当常務理事事業方針	7

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)	8
1.1 [2] 医学部医学科	8
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	13
1.2 研究	14
1.3 診療	
1.3 [1] 東京医科大学病院	16
1.3 [2] 東京医科大学茨城医療センター	17
1.3 [3] 東京医科大学八王子医療センター	18
1.4 社会連携・社会貢献	20
1.5 管理運営	21
2. 施設別単年度事業計画	
2.1 法人本部	23
2.2 東京医科大学	25
2.3 東京医科大学病院	28
2.4 東京医科大学茨城医療センター	29
2.5 東京医科大学八王子医療センター	30
2.6 霞ヶ浦看護専門学校	31

III 予算編成方針

1. 財務担当常務理事予算編成方針	32
2. 東京医科大学病院予算編成方針	34
3. 東京医科大学茨城医療センター予算編成方針	35
4. 東京医科大学八王子医療センター予算編成方針	36

IV 予算

1. 資金収支予算総括表	37
2. 事業活動収支予算総括表	38
3. 予算の説明	39

1. 令和3（2021）年度にむけて

世界的流行となった新型コロナウイルス感染症は、本学の事業推進にも多大な影響を与え、特に、附属病院を有する本学にあっては、経営の面でも強く影響を受けました。当初は昨年度中に策定予定であった『東京医科大学中長期計画 2016-2025』の後半5年計画についても、将来を予見することが困難な状況であることから、後半5年計画を2021年度の単年度と2022-2025年度の4年度に分け、今年度中に来年度以降の4年計画を策定する方向へと方針転換を余儀なくされました。一方で、不適切入試に対して、再発防止策履行による改善努力が認められ、不交付となった経常費補助金の一部交付が決定されたほか、取り消しとなった機関別認証評価が適合の見通しとなるなど、新生の道を着実に歩んでいます。

令和3（2021）年度においては、新型コロナウイルス感染症対策を踏まえた各事業推進が求められる中、ガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底に引き続き取り組み、教育の質の向上と法人運営の透明性の確保に努めるとともに、財政基盤の確立も含めた将来構想に基づく実効性のある中長期計画後半4年計画の策定により将来像を明確にすることで、新生への歩みを加速させる1年としてまいります。

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〉

〈人や社会との関わり方〉

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。



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。

～ 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。

～ VISION 3 Healthcare ～ 診療ビジョン

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。

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

社会連携・社会貢献領域では、校是「正義・友愛・奉仕」のひとつである「奉仕」の精神に基づき、自ら進んで社会へ尽くし、人類の健康と福祉に貢献すべく、社会に開かれた大学として、知の還元並びに社会と連携した貢献活動を推進します。

- ❑ 社会に開かれた大学として、医科大学の特色を生かした知の還元を推進する。
- ❑ 共同研究など、社会との協働活動を推進する。
- ❑ 社会との連携による課題解決に向けた貢献活動を推進する。
- ❑ 社会に向けた迅速な情報発信を推進する。

～ 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。

<ダイバーシティ推進事業>

- ➔ 平成 28 年 10 月 11 日 ダイバーシティ推進本部設置
 - ➔ 平成 28 年 12 月 7 日～ ダイバーシティ推進本部会議開催
 - ➔ 平成 29 年 2 月 27 日 ダイバーシティ推進宣言
 - ➔ 平成 31 年 4 月 1 日 ダイバーシティ推進センター設置
- ❑ 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。

1. 理事長事業方針

理事長 矢崎 義雄

平成の終わりに入試に係る重大事象が明らかとなり、社会からの信頼を失うという厳しい事態に陥りました。私立大学等経常費補助金は不交付、認証評価は取り消しとなり、大学運営にも支障をきたすことが危惧される大変困難な状況となりました。この難局を乗り越えるために、ガバナンス改革と入試改革からなる再発防止策を策定し、改善に向けた諸施策を迅速かつ着実に実行することで、新生に向けて歩んでまいりました。ガバナンス改革では、寄附行為の改正により刷新された新執行部の下、ガバナンスとコンプライアンスを強化し大学運営の透明性を高めてまいりました。入試改革では公正・公平な入学試験の実施に向けて、様々な入試改善策に取り組むとともに、外部委員で構成された入学試験監査委員会による監査を受け、適正な入学試験が実施されている旨の監査結果報告を受けております。

その結果、本学の改革努力が評価され、私立大学等経常費補助金につきましては25%の交付を受ける旨の通知をいただくに至りました。また、機関別認証評価についても追評価を受審した結果、再度適合の判定を受けることができる見込みとなりました。令和3年度においても引き続き改善努力を重ねるとともに、教育、研究、診療を中心とした本学の事業活動を継続して実施していくことが、社会からのさらなる信頼回復への道であります。

一方、世界的流行となった新型コロナウイルス感染症は本学の事業環境にも影響を与え、特に診療における診療制限や患者数の減少などによる医療収入の減少は、本学の財政状況に極めて大きな影響を及ぼしています。現下の環境の急激な好転は期待できず、当面は先行き不透明な状況が続くことが予想されるため、令和3年度中に中長期的な視点から将来構想および資源配分計画を策定することで、いわゆる「ウィズコロナ」時代においても持続可能な柔軟な事業推進計画（将来像）の策定が求められます。特にキャンパス整備計画の策定は急務であり、西新宿キャンパスでは駐車場棟の供用開始により、患者さまならびにご家族さまのご不便が軽減されるものと期待しておりますが、新宿・茨城・八王子の各キャンパスでは施設の老朽化対策が喫緊の課題となっており、将来構想に基づいた整備計画を策定してまいります。また、教育・医療現場におけるICT技術の進歩やICT需要は継続的に高まっており、こうしたニーズに応えるべく法人全体のICT推進体制を構築することで、Society5.0の実現も見据えた体制を整備することも求められます。

本学のミッション「患者とともに歩む医療人を育てる」およびビジョン「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」を目指すため、新型コロナウイルス感染症の影響下にあっても将来像を明確にするとともにその道筋をつけることで、東京医科大学の新生に向けて加速させる年としてまいります。

2. 学長事業方針

学長 林 由起子

平成 30 年に明らかとなった不適切入試の後、本学は大変な窮地に立たされましたが、教職員が一丸となって迅速に様々な入試改革を実行することによって、平成 31（令和元）年度、令和 2 年度の 2 回、公正な入学試験を実施することができました。外部委員による入試監査も含めた本学の公正な入学試験の取り組みについては、監督官庁をはじめ、多方面から一定の評価を得ることができ、令和 2 年度は経常費補助金がこれまでの全額不支給から一部交付へと緩和されることとなりました。今後も再発防止策を着実に履行して、補助金の段階的回復を果たしていきます。

また、令和 2 年度は全学的な内部質保証の仕組みも構築いたしました。これは、内部質保証委員会を中心に、教育研究活動の状況を自己点検・評価し、PDCA サイクルを適切に機能させることで、その水準を継続的に向上させていくものです。定期的に自己点検・評価を継続しながらより良い大学運営に取り組んでいく所存です。

このような取り組みを進めることで、令和 2 年 9 月には、不適切入試によって部分的に不適合とされていた大学基準協会の機関別認証評価の追評価を受審することができました。今年度中に結果を受領する予定です。さらに他大学に先駆けて高評価で認定を受けていた分野別評価（国際認証）についても、令和 4 年の再受審に向けて準備を進めていきます。

一方、令和 2 年度は、新型コロナウイルス感染症の対応にも追われた一年となりました。感染拡大に伴い大学キャンパスも一時閉鎖となり、学業への影響が大変懸念されましたが、教職員の素晴らしい連携により、迅速に講義をオンラインに切り替え、順調にカリキュラムを進めることができました。また、学生・職員健康サポートセンターの充実もあり、感染対策やメンタル面でのサポート体制も早期に確立しました。

オンライン講義の導入は、受身中心であった学生の学修態度を能動的学修へと転換させる大変良い契機になったものと考えられ、試験成績は例年以上となっています。今後もオンライン講義の利点を生かしながら、対面での講義・実習を併用し、より良い医学教育を目指していきます。

医学科は現在、カリキュラムの改善・改編を学生の意見も反映させながら進めています。令和 2 年度より、国際的に活躍できる人材の育成を目指した、より実践的な英語教育に変えました。人文科学系は人間学として、「自己と他者」、「社会の中の医療」、「生命と倫理」を複数年度で繰り返し考えるカリキュラムに変えています。今後は知識の詰め込み教育から脱却し、時間的なゆとりを持たせた能動的学修環境を作っていきます。自ら考える楽しさを知る演習や実習の導入、低学年から医学研究への積極的な参加、臨床系統講義と並行した見学型臨床実習の導入、などの取り組みを開始します。看護学科は令和 3 年度より新カリキュラムに移行します。さらに両学科でデータサイエンス教育を取り入れ、臨床現場でも役立つ応用力を学生時代に身につけさせるための教育を進めると共に、その教育の基盤となる分野の新設も検討していきます。

本学の建学の精神である「自主自学」の精神を尊重し、「患者とともに歩む医療人を育成する」ために、志の高い学生の能力を伸ばし、個々の力を十分に発揮できる教育を実践することで、「日本一の医学教育による臨床能力 No.1」を目指します。すなわち、基礎的な力に加え、応用・発展力を修得すること、さらには態度教育を充実させることで、地域社会、病院、大学、地域社会等、様々な場面におけるリーダーとなれる医療人を育成していきます。

大学院教育では、不適切入試で中断していた看護学科の大学院修士課程の設置を目指すと同時に、新コースの増設も含め、両学科ともに修士課程の充実を図ります。また、博士課程においては、一定期間は研究に専念できる環境整備を整えていきます。

研究面では、令和2年度、低侵襲医療開発センター、分子標的探索センター、疾患モデル研究センターが医学総合研究所の共同研究利用部門に組織変更となったことから、研究支援体制がさらに充実しました。工学院大学との医工連携研究も再開しました。今後はバイオバンクの構築を推進するとともに、学内外の連携、産学連携などをさらに強化し、特色のある研究を目指します。

一人一人を尊重し、それぞれが個性及び能力を十分に発揮できる柔軟かつ強靱な組織づくりを目指すことにより、新生東京医科大学の活性化を目指します。

3. 総務・人事担当常務理事事業方針

常務理事 河島 尚志

総務ならびに人事の業務担当常務理事として本年度の方針を示します。一昨年7月に新宿に新大学病院がオープンし、高度専門病院としてハードは素晴らしいものが出来上がり、さらに職員数を増員するなどソフト面の充実を行ってきました。昨年は駐車場ビル・「共同ビル」・八王子医療センター・茨城医療センター改修など将来の計画を進め、活気あり夢をかたる一年となる予定でした。しかしながら、新型コロナウイルスの流行により、プランは大きく変更や中断されることが多い年となりました。すでに3病院全体では数百人単位でのコロナ患者を受け入れ、特に重症患者はICUなどにて管理し、その間の病院運営は困難をきわめました。また、学生教育の面でオンラインでの授業への変更など、職員すべての面で影響を受けて、生活そのものが変わってしまった一年となりました。残念ながら、今年度も新型コロナウイルスへの対策は予断を許さない状況となっています。こういった状況下では職員全員が高い意識をもってすべてのことに取り組む必要があります。数年前の東京医科大学の入試にかかわる不祥事における再発防止策に始まり、大学認証、国際認証、共同ビルの設計、キャンパス整備等々今年も多数の重要な案件があります。

現在、法人全体では寄附行為の改正、評議員・理事の交代、教育委員会の構成、公平公正な監査機構をもった入試など、新たな一步を踏み出しています。今年も、教育の保証をおこなう内部質保証推進や国際交流センター・アドミッションセンターの充実、ダイバーシティ推進等を中長期計画と連動させながら、PDCAを循環し改善を行い、透明性の高い組織運営に取り組んでいきます。

総務面では、令和2年度は、経常費補助金の一部が交付となり、さらには、機関別認証評価の再認定を受けるなど、これまでの再発防止策の確実な履行が結実しました。また、新たに内部質保証推進体制の整備を図り、各組織の役割と関係性が明確になってきています。令和3年度は、法令順守の気を緩めることなく、全施設において、コンプライアンス意識を向上させて、ガバナンス構築に取り組むことを重点施策に掲げます。また、東京医科大学の輝かしい歴史と伝統、改革力を誇りとして、前向きなブランド向上に向けた戦略的広報の推進元年と位置付け、積極的に広報展開をして参りたいと考えています。

人事面では、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、外出禁止、在宅勤務・授業、などにより当たり前だと思われてきた常識が激変(通勤、出張、会議、印鑑)しており、柔軟な制度改革や多様な働き方に取り組んでまいります。本学が掲げる人事方針「安心して働ける職場、有意義でやりがいを感じられる仕事、長く勤めて成長し続けられる職場」の実現に向けて、新しい価値観、社会に期待されるイノベーション像に乗り遅れないよう努めて参りたいと考えています。

最後に、東京医科大学は正義・友愛・奉仕の校是のもと、患者とともに歩む姿勢を前面に出し、社会の中での一員といった奉仕の精神を全面に出していく必要があります。社会に貢献し東京医科大学が世界に羽ばたくことを目指し、しっかりと歩んでいける体制を作るため、変わることを恐れずに、一人一人目標に向かい、皆が協力し着実に歩みを続けていただきますよう宜しくお願いいたします。

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）教育環境

①教育施設の整備

- i. アクティブ・ラーニング^[1]を推進するための必要な施設整備
 - ❖小グループ教室の整備

（2）学生支援

①生活支援体制の整備

- i. キャリア教育の充実
 - ❖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^[2]の充実

- i. 教員と事務職員が連携した効率的に運営できる仕組みの構築
 - ❖FD委員会の設置

②ICT活用教育センターの設立

- i. ICT活用教育センター設立
 - ❖ICT活用教育センター設立
 - ❖専任教員、職員の配置

③国際交流センターの配置

- i. 国際交流センター設立による留学生の派遣や受入れの活発化
 - ❖医学科、看護学科・医師等が行う国際交流の支援体制の整備
 - ❖大学病院の国際診療部門との連携

（4）学生の受入れ

①学生受け入れの適切性の検証

- i. 学生受け入れの適切性の検証
 - ❖入学試験の外部監査

1.1 [2] 医学部医学科

（1）学生受入れ

①選抜方式・試験方法・内容の見直し

- i. 入試選抜方法の改革
 - ❖入試委員会と教育IRセンターによる連絡会議の開催
- ii. 地域枠の見直し
 - ❖定員の再検討、募集要件の変更

（2）教育内容（教育課程）

①専門教育の充実

- i. 講義科目を中心とした高度な知識の修得
 - ❖選択科目の吟味
 - ❖アーリーエクスポージャー、多施設実習の充実
- ii. 臨床実習による高度な技術の修得
 - ❖地域保健活動理解のための教育と保健活動の推進

¹ アクティブ・ラーニング；学習者自らが課題を解決したりプレゼンテーションをしたりする授業。「能動的学習」といわれる。

² FD；Faculty Development 教員の資質改善または資質開発のこと。

iii. 臨床と研究のバランスがとれた医師の養成

❖ 国内外の研究機関での研究の単位化

② 卒後臨床研修との連携

i. 大学病院の教育部の充実による初期研修の場として魅力ある施設の構築

❖ 卒後臨床研修センターの専任教員配属

❖ 生涯教育センターとの連携

(3) 教育方法

① アクティブ・ラーニング等による教育方法等の改善

i. 能動的学修の定着を促すための新しい教育方法の導入や見直し

❖ アクティブ・ラーニングの導入

② ICT 活用教育の推進

i. 授業内容理解のための ICT を活用した補助的教育の充実

❖ 予習・復習資料の e 自主自学への掲載

(4) 単位認定、進級、卒業認定

① 単位認定の多角的評価

i. 文部科学省およびグローバル時代の要請に合う卒業認定

❖ 教育 IR^[3] センターのデータ活用

ii. GPA^[4] を併記した卒前・卒後の海外での学びを容易とする成績表記

❖ GPA の併記

(5) 教育活動の評価

① 教育の質保証制度への対応

i. 医学教育分野別評価の受審

❖ 改善計画の策定と実施

ii. 大学評価（機関認証）の教育分野への対応

❖ 評価結果を受けた教育評価・点検活動、改善活動の推進

(6) 学生支援

① 学修支援体制の強化

i. 担任教員の役割の明確と制度の活性化

❖ 成績不振者への指導

(7) 教員・教育組織

① 教育スタッフの確保と充実

i. 教員の配置の見直しによる教育組織の適正化

❖ TA (Teaching Assistant) の活用

ii. 採用や昇格基準等の見直しによる人材の確保

❖ 女性職員の離職防止・復職制度の設定と人事制度・仕組みの見直し

❖ 女性教員の上位職への増加

❖ 教育や診療において学位の有無を問わない人材の登用

② 教員の教育評価の実施

i. 大学の教員として、教育が義務であるという意識の浸透

❖ 新総合教員評価の実質化と評価との連動

❖ 教育・診療・研究のエフォートを加味した評価や昇進に関する規程の見直し

❖ 評価結果の定期的な公開と顕彰

❖ サバティカル^[5] の導入

❖ 臨床実習ベストティーチャー賞の導入

³ IR ; Institutional Research [大学機関研究] 様々な情報を分析し、結果を研究、経営などに活用する部門。

⁴ GPA ; Grade Point Average 各科目の成績から特定の方式によって算出された学生の成績評価値のこと、あるいはその成績評価方式のことをいう。欧米の大学や高校などで一般的に使われており、留学の際など学力を測る指標となる。

⁵ サバティカル ; 長期間勤務者に与えられる長期休暇のことで通常の有給休暇や年次休暇とは異なり、用途に制限がなく、期間は少なくとも 1 か月以上、長い場合は 1 年程度の場合もある。

1.1 [3] 医学部看護学科

(1) 学生受入れ

- ①選抜方式の検討
 - i. 必要な学生への入学前教育の検討
 - ❖知識確認テストの検討
 - ❖学修ガイダンスの検討

(2) 教育内容（教育課程）

- ①カリキュラム評価の実施
 - i. 学生を含む評価実施体制構築
 - ❖学生卒業時の調査の実施
- ②一般教育の充実
 - i. 他大学との単位互換制度等の検討
 - ❖一般教養科目の単位互換検討
 - ii. 医学科との共通科目の検討
- ③学修システムの改善
 - i. 学修体制の見直し
 - ❖学期制の検討
 - ❖休学制度の見直し

(3) 教育方法

- ①看護実践現場と教育の融合の推進
 - i. 医療施設等との共同研究の推進
 - ❖合同研究発表会の開催

(4) 教員・教育組織

- ①キャリア開発支援センターの設立
 - i. シミュレーションセンターを利用した研修の実施
 - ❖卒業生を対象とした研修会の実施
 - ii. 継続教育、キャリア支援等の課題に関する研究の推進
 - ❖共同研究費の確保
- ②医学科や医学教育推進センターとの連携促進
 - i. 各センターの機能と役割の確認
 - ❖規約等の確認
 - ❖実際の活動の確認
 - ii. 看護学科の役割等の明確化
 - ❖看護学科との連携をはかるための増員措置

(5) 研究科等の設置

- ①大学院看護研究科の開設
 - i. 修士課程・博士課程設置（15名）
 - ❖高度実践看護師（Advanced Practice Nurse）教育課程の設置
 - ❖その他、適宜必要なコースの設置を検討

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専門科目教育の強化
 - i. グローバルレベルの研究の推奨
 - ❖ 国外研究者との連携による討議

（2）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
 - i. オンデマンドの講義や新しい教授法などの積極的な導入
 - ❖ アクティブ・ラーニングに関する FD の実施

（3）単位認定、進級、修了認定

- ①単位認定の定期的な総合評価
 - i. 効率的かつ正確な単位履修認定システムの導入
 - ❖ 大学院生の単位履修状況の一元管理

（4）教育活動の評価

- ①教育の質保証制度への対応
 - i. 教育活動評価の客観的指標の設定

（5）教育環境

- ①教育施設の整備
 - i. アクティブ・ラーニングの推進に必要な施設の整備
 - ❖ 電子シラバス、学修管理システム e ポートフォリオの一元化
- ②環境改善のための会議の開催
 - i. 研究に専念できる時間の確保

（6）教員・教育組織

- ①教育スタッフの確保と充実
 - i. 教員の役割の見直しによる教育組織の適正化
 - ❖ 現状の医学科各分野の教員の役割の検証と、研究指導に適した配置
 - ❖ 指導者のスキルアップ支援
 - ii. 大学院指導教員の資格基準策定
 - ❖ 業績や研究指導実績による指導教員資格の設定
 - iii. 「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
 - ❖ 各ポリシーの策定とポリシーに則った新規教員採用と適正配置の実施
 - iv. 大学院「研究指導教員」「研究補助教員」任用規定の明確化
 - ❖ 任用規定の設定と任用規定に則った研究科の教員任用と適正配置の実施
- ②教員の教育評価の実施
 - i. 高次の指導により次世代のリーダーを育成するという意識の浸透
 - ❖ 新総合教員評価の実施による適切な評価
 - ❖ 評価結果の本人への通知とフィードバック
- ③FD の充実
 - i. 教員の教育能力の向上および大学院教育の改善を意図した FD の定期的な実施

1.1 [5] 大学院医学研究科（修士課程）

（1）教育内容（教育課程）

①シラバスの定期的な見直し

- i. 医学の進歩や研究の潮流、社会の要請、学生の要望などの要素を勘案したシラバスの見直し
 - ❖ 学生・教員へのアンケート調査の実施および修士課程ポートフォリオの導入

（2）教育活動の評価

①教育の質保証制度への対応

- i. 教育活動評価の客観的指標の設定

（3）教育環境

①学生相談窓口の改善

- i. カウンセラーと教職員との情報交換
 - ❖ カウンセラー・教職員懇談会（仮称）の定例開催

（4）学生支援

①キャリアセンターの設置

- i. 入学と同時に「学生生活」「将来」とを結びつけるトータルサポートができるキャリアセンターの設置

（5）教員・教育組織

①教育スタッフの確保と充実

- i. 教員の役割の見直しによる教育組織の適正化
 - ❖ 現状の医学科各分野の教員の役割の検証と、研究指導に適した配置
 - ❖ 指導者のスキルアップ支援
- ii. 大学院指導教員の資格基準策定
 - ❖ 業績や研究指導実績による指導教員資格の設定
- iii. 「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
 - ❖ 各ポリシーの策定とポリシーに則った新規教員採用と適正配置の実施
- iv. 大学院「研究指導教員」「研究補助教員」任用規定の明確化
 - ❖ 任用規定の設定と任用規定に則った研究科の教員任用と適正配置の実施

②教員の教育評価の実施

- i. 高次の指導により次世代のリーダーを育成するという意識の浸透
 - ❖ 新総合教員評価の実施による適切な評価
 - ❖ 評価結果の本人への通知とフィードバック

1.1 [6] 霞ヶ浦看護専門学校

(1) 学事関係

- ①教育の質の向上および重点施策と目標
 - i. 評価体制の整備、評価方法の見直し
 - ❖ 授業評価の実施、評価結果のフィードバック、実習施設との連携強化、技術演習の参観体制
 - ii. 職域を超えた連携に関する学修
 - ❖ 地域における実習（救急隊）の実施・社会福祉協議会などによる授業協力
- ②看護師国家試験合格率の維持
 - i. 推薦入学者に対する入学前準備教育の計画
 - ❖ 予備校との連携、学修課題の提示と入学後の試験（解剖生理学）の実施
- ③本学への就職率向上および卒業生定着に対する支援
 - i. 本校の奨学資金の制度の整備
 - ❖ 卒業時成績上位者で3病院就職者に対する貸与奨学金返済免除制度の導入
 - ii. 茨城県看護師等修学資金制度の紹介
 - ❖ 茨城医療センターが返済免除医療機関の対象となる
- ④教職員教育の充実
 - i. 教育課程・教育活動の自己点検・自己評価を継続
 - ❖ 学校評価委員会による自己点検・自己評価の継続と改善
 - ii. 教員養成講習会の受講
 - ❖ 茨城県立医療大学看護教員養成講習会への参加
 - iii. 看護領域ごとの専任教員2名体制の実現
 - ❖ 看護7領域を複数の領域担当が出来る専任教員の配置と、各教員間で相談できる教育体制の構築

(2) 教育内容（教育課程）

- ①優秀な学生確保のための取り組み
 - i. 社会人や一般大学生を対象とした広報活動の推進
 - ❖ マイナビへの掲載
 - ii. 学校説明会（オープンキャンパス等）の開催
 - ❖ 年間3回の開催、本校の学生の協力のもと内容（模擬体験）の充実
 - iii. 学校説明会の参加申し込みの簡略化
 - ❖ インターネット、FAXの申込環境の整備
- ②学修環境の改善
 - i. 校舎の配管等の計画的な補修工事と耐震対策
 - ❖ エアコンなど早急に必要な機器からの補修工事
 - ii. 学生ラウンジの設置
 - ❖ 増改築計画時に計画
 - iii. インターネット環境の整備（学内LAN導入）
 - ❖ 病院と連携したネットワーク環境の充実
 - ❖ 学内LAN導入に伴う機器の整備

1.2 研究

(1) 研究倫理の徹底

- i. 研究倫理に関する教育の実施
 - ❖ 教職員に対する FD の実施
 - ❖ 研究に携わる教員の eラーニング (eAPRIN^[6]) 受講の義務化

(2) 学内情報交流の活発化

- i. 教員間学術交流の推進
 - ❖ 分野横断的研究会の支援

(3) 研究を推進する手法の検討と整備

- i. 附置研究所の設置
 - ❖ 共同研究のニーズ、シーズを集約し、マッチングする部署の設置
 - ❖ ”疾患モデル研究センター”の充実
- ii. 大学間連携の推進
 - ❖ 東京薬科大学、工学院大学との連携シンポジウムの継続的開催
 - ❖ 東京薬科大学、工学院大学を含む他大学ならびに国立がん研究センター等との連携研究を支援
- iii. 産学連携の推進
 - ❖ 産学連携講座、寄附講座の充実
 - ❖ 附置研究所の一部門としての整備の検討
- iv. 研究機器の共有化
 - ❖ 各部署の研究機器と責任者をネット上に公開
- v. 国際交流の推進
 - ❖ 国際医学情報学分野と連携した委員会の設置
 - ❖ 海外の大学との共同研究の推進

(4) 研究を支援する制度の整備

- i. 研究評価と研究費配分の在り方の検討
 - ❖ 委員会を発足し、全学的に議論の上、実行
 - ❖ 外部資金獲得や研究成果公表へのインセンティブ導入
 - ❖ 学内グラントの創設
 - ❖ 学長裁量経費の研究支援への活用

(5) 若手研究者、女性研究者の支援

- i. 若手研究者への支援
 - ❖ 科研費フォローアップ助成金の拡充
 - ❖ 論文執筆のための FD の実施
- ii. 臨床医への研究支援
 - ❖ 臨床医が一定期間基礎で研究する制度の整備
- iii. 学部学生への研究支援
 - ❖ MD-PhD^[7] プログラムの策定
- iv. 女性研究者への支援
 - ❖ ライフイベント中の研究者への支援
 - ❖ 全女性研究者への支援
 - ❖ 上位職研究者を増加する仕組みの検討
 - ❖ 女性研究者のネットワーク構築、相談体制の充実

⁶ eAPRIN ; 一般財団法人公正研究推進協会(APRIN, Association for the Promotion of Research Integrity)が提供する研究上の不正行為防止のための eラーニングプログラムのこと。

⁷ MD-PhD 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のこと。

(6) 外部研究資金獲得の支援

- i. 科研費等の申請の支援
 - ❖ 科研費申請のための講習会の継続的な開催
- ii. 大型研究費獲得のための体制整備
 - ❖ 学内の研究情報交換を活発化
 - ❖ 研究担当理事を置き、申請チームを編成

(7) 研究成果発信の支援

- i. 国際誌への投稿の推進
 - ❖ 論文の英文校閲費用の一部補助による英文論文数増加
- ii. 東京医科大学雑誌の充実
 - ❖ 編集委員会の定期的開催
 - ❖ PubMed への登録に向けた検討

(8) 知的財産の効果的運用

- i. 附置研究所の一部門として整備
 - ❖ 検討委員会による検討

1.3 診療

1.3 [1] 東京医科大学病院

(1) 3病院共通の重点施策と目標

- ①患者接遇の改善
 - i. 挨拶、笑顔、真心による良質なコミュニケーション
 - ❖接遇研修会の開催
 - ii. 患者満足度調査の分析結果や患者相談窓口への意見をもとにした患者接遇の改善
 - ❖患者満足度調査の実施
 - ❖患者意見の分析
 - iii. 患者目線に立った、患者に寄り添う医療の提供
 - ❖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
 - i. 医療法に基づく研修の実施と全職員の受講
 - ❖医療安全管理責任者による受講実態の把握
 - ii. 全職員受講を目指すためのDVD上映やeラーニング整備
 - ❖未受講者の面談
 - ❖eラーニング整備
 - iii. 各職場への責任者配置によるリーダーの育成
 - ❖On the job training
- ③コンプライアンスの徹底
 - i. 保険診療に関する講習会の開催と積極的な参加の支援
 - ❖保険診療講演会の企画
 - ii. 教職員の一体感や意欲を高める環境の整備
 - ❖職員満足度調査の実施
- ④医療の質の向上
 - i. チーム医療の推進による良質な医療の提供
 - ❖チーム医療研修の実施
 - ii. cureだけでなくcareやQOLを重視した医療の提供
 - ❖クリニカルパスの整備
 - iii. 医療技術や医の倫理に関する職員研修の定期的な実施
 - ❖医療技術研修会の開催
 - iv. 初期研修医や後期研修医の確保と全人的教育の実施
 - ❖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
 - i. 診療科レベルでの連携の強化
 - ❖科長による医療機関訪問
 - ii. 救急医療、在宅復帰の推進
 - ❖救急応需態勢の整備
 - ❖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
 - i. 病院長のガバナンス強化による職員の意思統一
 - ❖院長通達等の周知徹底
 - ii. 事務組織再編による病院長の補佐・支援体制の強化
 - ❖事務組織の再編
 - iii. 種々の会議の再編・効率化による職員の経営参画意識の向上
 - ❖各種会議の効率化

⑦働き方改革の推進

- i. ワークライフバランスを考慮した勤務体制の構築
 - ❖勤務体制の見直し
- ii. 業務の効率化と生産性の向上
 - ❖長時間労働の抑制
 - ❖業務内容・量の分析
- iii. 適正な人員配置の推進
 - ❖人材確保
 - ❖職務の明確化
 - ❖能力評価

(2) 大学病院の重点施策と目標

①予防医学の更なる推進

- i. 大学附属病院としての特性を活かした健康診断の充実
 - ❖脳ドック、がんドックなどの実施

②災害拠点中核病院としての連携強化

- i. 災害拠点中核病院かつ二次保健医療圏医療対策拠点としての充実
 - ❖災害拠点病院としての訓練の実施
 - ❖医療対策拠点訓練の実施

1.3 [2] 東京医科大学茨城医療センター

(1) 3病院共通の重点施策と目標

①患者接遇の改善

- i. 挨拶、笑顔、真心による良質なコミュニケーション
 - ❖接遇研修会の開催
- ii. 患者満足度調査の分析結果や患者相談窓口への意見をもとにした患者接遇の改善
 - ❖患者満足度調査の実施
- iii. 患者目線に立った、患者に寄り添う医療の提供
 - ❖診療に関する理念の徹底
- iv. 新入職員オリエンテーションや職員研修会での接遇教育の実施
 - ❖中途採用者研修のプログラム見直し

②医療安全・感染対策・個人情報保護の徹底

- i. 定期的なラウンドの実施
 - ❖教育・啓蒙活動の強化
- ii. 報告書内容の迅速な情報収集と早期対応
 - ❖報告体制の整備
- iii. 規程・マニュアルの随時見直しと周知徹底
 - ❖安全管理者による周知実態の調査
- iv. 研修会や講習会への自主参加の支援
 - ❖未受講者への呼びかけ、指導

③コンプライアンスの徹底

- i. 講演会受講の全職員への徹底
 - ❖コンプライアンス委員会の企画
- ii. 医療安全管理委員会における全症例の検証
 - ❖検証率の向上
- iii. 研修会等の参加率の向上
 - ❖未受講者への呼びかけ、指導

- ④医療の質の向上
 - i. 保険制度を順守するための規則および法規の教育
 - ❖ 診療録点検・査定対策の実施
 - ii. 情報共有、科の連携を図るため積極的な参加の支援
 - ❖ 出席率の向上、TeamSTEPPS 研修の実施
 - iii. 初期研修医や後期研修医の確保と全人的教育の実施
 - ❖ 臨床研修プログラムの改善
 - ❖ 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
 - i. 病院幹部および診療科での連携の強化
 - ❖ 科長による医療機関訪問
 - ii. 後方病院の連携数増加
 - ❖ 科長による医療機関訪問
 - iii. 近隣市町村との連携強化
 - ❖ 市民公開講座の実施
 - ❖ 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
 - i. 救急患者受入れの強化
 - ❖ 救急応需態勢の整備
 - ii. 地域包括ケア病棟の有効活用の促進
 - ❖ 退院患者紹介先の確保
- ⑦働き方改革の推進
 - i. ワークライフバランスを考慮した勤務体制の構築
 - ❖ 勤務体制の見直し
 - ii. 業務の効率化と生産性の向上
 - ❖ 長時間労働の抑制
 - ❖ 業務内容・量の分析
 - iii. 適正な人員配置の推進
 - ❖ 人材確保
 - ❖ 職務の明確化
 - ❖ 能力評価

(2) 茨城医療センターの重点施策と目標

- ①地域医療支援病院、地域がん診療連携拠点病院の体制強化
 - i. 地域医療支援病院としての体制の強化
 - ❖ 紹介率・逆紹介率の向上
 - ii. 地域がん診療連携拠点病院としての体制の充実
 - ❖ キャンサーボード、がんサロンの定期的な開催

1.3 [3] 東京医科大学八王子医療センター

(1) 3病院共通の重点施策と目標

- ①患者接遇の改善
 - i. 挨拶、笑顔、真心による良質なコミュニケーション
 - ❖ 接遇研修会の開催
 - ii. 患者満足度調査の分析結果や患者相談窓口への意見をもとにした患者接遇の改善
 - ❖ 患者満足度調査の実施
 - iii. 患者目線に立った、患者に寄り添う医療の提供
 - ❖ 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
 - i. 医療法に基づく研修の実施と全職員の受講
 - ❖医療安全管理者による研修の受講実態の把握
 - ii. 未受講者をゼロにするためのDVD上映やeラーニング整備
 - ❖eラーニング整備
 - iii. 各職場への責任者配置によるリーダーの育成
 - ❖On the job training
- ③コンプライアンスの徹底
 - i. 講演会受講の全職員への徹底
 - ❖コンプライアンス委員会の企画
 - ii. 医学倫理委員会・病院倫理委員会におけるIC^[8]の重要性再確認の指導
 - ❖IC研修会の実施
- ④医療の質の向上
 - i. チーム医療の推進による良質な医療の提供
 - ❖チーム医療研修の実施
 - ii. cureだけでなくcareやQOLを重視した医療の提供
 - ❖クリニカルパスの整備
 - iii. 医療技術や医の倫理に関する職員研修の定期的な実施
 - ❖医の倫理研修会の開催
 - iv. 初期研修医や後期研修医の確保と全人的教育の実施
 - ❖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
 - i. 救急医療、在宅復帰の推進
 - ❖救急応需態勢の整備
 - ❖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
 - i. 病院長のガバナンス強化による職員の意思統一
 - ❖院長通達等の周知徹底
 - ii. 種々の会議の再編・効率化による職員の経営参画意識の向上
 - ❖各種会議の効率化
- ⑦働き方改革の推進
 - i. ワークライフバランスを考慮した勤務体制の構築
 - ❖勤務体制の見直し
 - ii. 業務の効率化と生産性の向上
 - ❖長時間労働の抑制
 - iii. 適正な人員配置の推進
 - ❖人材確保

(2) 八王子医療センターの重点施策と目標

- ①感染症指定医療機関、地域がん診療連携拠点病院の体制強化
 - i. 二種感染症指定医療機関としての体制の整備
 - ii. 地域がん診療の連携拠点病院としての体制の充実
 - ❖キャンサーボード、緩和医療、がんサロンの推進
- ②災害拠点中核病院としての連携強化
 - i. 災害拠点中核病院の機能整備
 - ❖夜間を含めた受入れ訓練の実施

⁸ IC ; Informed Consent [インフォームド・コンセント] 医療を提供するにあたり治療方針等について十分な説明を行い、患者の理解を得ること。

1.4 社会連携・社会貢献

(1) 社会に開かれた大学として、知の還元並びに社会と連携した貢献活動の推進

①大学における知の還元や社会との協働活動の推進

i. 医科大学の特色を生かした知の還元の推進

- ❖ 市民公開講座による社会貢献活動の推進
- ❖ 一般の方を対象とした医療講習会など様々な活動による社会貢献活動の推進
- ❖ 児童・生徒を対象とした医療体験講座等や医療従事者等のサポートによる社会貢献活動の推進
- ❖ 小・中・高等学校等への出前講座の推進
- ❖ 職場訪問（総合学習）受け入れの推進
- ❖ 医療従事者を対象とした研修会・勉強会などの社会貢献活動の推進

ii. 社会との協働活動

- ❖ 産学連携事業の推進
- ❖ 寄附講座設置の推進
- ❖ 共同研究および受託研究の推進

②社会と連携し、課題解決に向けた貢献活動の推進

i. 社会との連携

- ❖ 国、自治体、医療機関等との連携の推進
- ❖ 教育・研究機関との連携および学术交流の推進

ii. 課題解決に向けた貢献活動

- ❖ 教育・研究機関との連携による課題解決に向けた貢献活動の推進
- ❖ 国、自治体等との連携による課題解決に向けた貢献活動の推進
- ❖ 医療機関等との連携による課題解決に向けた貢献活動の推進
- ❖ 地域との連携による課題解決に向けた貢献活動の推進

③社会に向けた迅速な情報発信の推進

i. 社会に向けた情報発信

- ❖ ホームページやメディアによる情報発信の推進
- ❖ 各施設発行の広報誌の活用と充実化
- ❖ 社会連携・社会貢献活動に関する実態調査の実施と公表

1.5 管理運営

(1) 法人運営

- ①コンプライアンスの体制強化と推進
 - i. コンプライアンス推進の体制強化
 - ❖教育の徹底

(2) 業務執行体制

- ①業務の検証・見直し
 - i. 業務分担と責任の明確化
 - ❖所掌業務の洗い出し
 - ❖業務分担の明確化
- ②中長期計画の見直し
 - i. 中長期計画の検証と必要に応じた改訂
 - ❖中期目標・中期計画（2021～2025年度）の策定

(3) 人事管理

- ①人的資源の管理と育成
 - i. 職員の適正配置に向けた取り組みの推進
 - ❖異動に関する基本原則の明確化

(4) 資材・設備管理

- ①医療機器の標準化・効率化の推進
 - i. 機器購入後の稼働状況検証による予算編成資料の作成
 - ❖稼働状況検証体制の構築

(5) 施設整備計画

- ①西新宿キャンパスの整備
 - i. 西新宿キャンパス再開発整備事業基本方針をベースとした施設整備計画の推進
 - ❖共同ビル建築工事基本計画策定

(6) 情報通信環境

- ①情報通信技術の再構築
 - i. 全学的な情報共有コンテンツの整備
 - ❖学内ポータルサイトの充実
- ②ITガバナンス強化策の実施
 - i. 個人情報保護・情報漏洩防止
 - ❖業務にUSBを使用しない環境の整備
 - ii. 障害予防対策
 - ❖SDN、仮想サーバのあり方の検討
 - iii. 災害時対策
 - ❖診療データバックアップ体制の強化

(7) 内部の質保証

①自己点検・自己評価

- i. 自己点検・評価の結果に基づく改善・改革と次年度の事業計画・予算への反映
 - ❖ 自己点検・評価結果の分析と改善・改革に向けた計画の立案

②外部評価

- i. 定期的な第三者評価に基づく改善・改革
 - ❖ 第三者による評価の定期的な実施

③情報公開

- i. 大学の状況の公表と情報の提供
 - ❖ 定期的な自己点検・評価結果の公表

④監事監査および内部監査

- i. 法人監事による業務監査および財務監査他の充実
 - ❖ 監査手順の作成
- ii. 内部監査室による内部監査の充実
 - ❖ 効率的・効果的監査手法の検証
- iii. 法人監事・内部監査室・公認会計士の密接な連携の推進
 - ❖ 三様監査部門会議の意見交換内容充実
- iv. 過去の監査における指摘事項の進捗状況確認
 - ❖ 指摘事項に対する改善計画の進捗状況確認

⑤内部統制

- i. 内部統制の有効性の評価
 - ❖ 内部統制チェックリストによる内部統制の整備、運用状況の確認

2. 施設別単年度事業計画

2.1 法人本部

法人運営では、一連の入学者選抜における不適切事案に対する再発防止策のひとつとして、学長の適性確保が課題となっていました。9月に控える新学長の選任にあたり、学長の適性や選考過程に関する検討委員会による答申を踏まえ、適切な過程を経て選考することで、学長の適性を確保します。このほか、私学法に則り運営基盤の強化、教育の質の向上を図り、透明度の高い適切な法人運営を実施します。

人事管理では、コロナ禍にも対応した新しい働きかた改革を推進し、ワークライフバランスの推進とダイバーシティ人材活用により組織の不断の活性化を目指します。

キャンパス整備では、西新宿キャンパス再開発事業における共同ビル建築を始めとして、各キャンパスの施設整備の中長期計画策定に着手することで、全学的な施設の統括管理体制を構築します。

これらの最重要事業計画を含め、令和3(2021)年度の事業方針に沿った事業計画を実施していきます。

[重点施策]

1. 法人運営

(1) 透明度の高い組織運営の構築

- ①内部質保証推進体制の整備
- ②コンプライアンス意識の向上によるガバナンス強化
- ③ブランド向上を目指した戦略的広報の展開

2. 人事管理

(1) 新しい働き方の推進

- ①年次有給休暇取得10日以上
 - 時差勤務や在宅勤務の実施と併せ、業務の優先順位や効率化について各課、個人ともに改めて見直しを行い、教職員の有給休暇取得10日以上を目指します。
- ②超過勤務時間の削減
 - 過重労働による健康悪化を防止し、効率的な働き方に関する検討を行い超過勤務時間の削減を目指します。

(2) 多様な人材の活用

- ①障がい者雇用の促進
 - 障がい者と共生する職場環境を実現し、法定雇用率を達成します。
- ②柔軟な採用活動
 - 教職員の適正数による人員管理を進めるとともに、中長期的な視点から配置を行うため新卒採用に偏った採用は改め、柔軟な採用活動により組織力の強化を実現します。

3. 施設・設備の充実

(1) 設備関係

- ①理事長付き車輛更新

4. キャンパス整備事業

(1) 西新宿キャンパス再開発事業

① 共同ビル建築計画

- 共同ビル建築に係る行政や近隣との協議と並行して基本計画を取りまとめたのち、基本設計に着手いたします。

(2) キャンパス整備計画

① 各キャンパスの施設整備計画の策定

- 今後の収支見通しと資金計画を踏まえ、各キャンパスの将来構想に基づく中長期的な施設整備計画（維持保全、改修、更新等）を策定します。

5. 総合情報部

(1) デジタル化による業務の効率化推進

- ① 全学的な決裁システムの導入、及び運用推進
- ② 各種申請手続きのオンライン化

(2) 情報セキュリティ対策の強化

- ① 標的型メール訓練の実施
- ② 大学内の情報セキュリティインシデント対策組織（CSIRT）の構築準備

2.2 東京医科大学

教育面では、「日本一の医学教育による臨床能力No1」の修得を目指し、基礎的な力と応用・発展力を修得すること、さらには高い倫理観を備えた態度教育を充実させることで、病院、大学、地域社会等、様々な場面におけるリーダーとなれる医療人を育成していきます。また、個々の研究者・大学院生の能力を最大限引き出せるよう研究環境を整備するとともに、産学官連携をより積極的に進めることで、本学における研究活動を活性化させます。併せて、ダイバーシティ推進センターならびに学生・職員健康サポートセンターによる支援の充実を図り、学生・教職員が個性や能力を十分に発揮できる組織体制の構築を目指します。これらの実現に向けて、本学のミッション・ビジョン、そして令和3（2021）年度の事業方針に則り、以下の計画を実行していきます。

[重点施策]

1. 教育

(1) 医学科・看護学科共通

- ①公正な入学試験の継続と情報公開の推進
- ②アドミッション・ポリシーに即した学生の選抜方法の検討
- ③入試広報を含めた入試実施体制の強化
- ④出席管理の一元化を含む学務システムの活用強化
- ⑤データサイエンス教育の導入・充実とその基盤分野の設立
- ⑥国際交流の充実
- ⑦態度教育の強化
- ⑧FDの強化
- ⑨自己点検評価ならびに内部質保証推進制度による検証体制の実施
- ⑩学生・職員健康サポートセンターの組織拡充

(2) 医学科

- ①カリキュラム改善・改編と検証
- ②能動的学修の推進
- ③基礎医学・臨床医学の水平・垂直統合的学習の充実
- ④早期からの基礎医学研究参加によるリサーチマインドの育成
- ⑤実践的な臨床実習の充実
- ⑥知識・技能・態度の3領域を多面的に評価する体制の検討
- ⑦教育IRセンターならびにICT活用教育の推進

(3) 看護学科

- ①新カリキュラム導入とカリキュラム評価の方法の検討
- ②看護師国家試験・保健師国家試験対策の強化
- ③大学病院および茨城・八王子医療センター看護部との連携強化
- ④大学院設置と医学科大学院との連携の推進

(4) 医学研究科

- ①オンライン講義の充実
- ②修士課程のコース増設
- ③博士課程学生の学位取得に関する制度の再検討
- ④ディプロマ・ポリシー^[9]、カリキュラム・ポリシー^[10]、アドミッション・ポリシー^[11]の再検討

⁹ ディプロマ・ポリシー；どのような資質・能力を身に付けた者に卒業を認定し、学位を授与するかを定めた方針のこと

¹⁰ カリキュラム・ポリシー；ディプロマ・ポリシー達成のために、どのような教育課程を編成し、どのような教育内容・方法を実施するかを定めた方針のこと

¹¹ アドミッション・ポリシー；大学の特色や教育理念、ディプロマ・ポリシー、カリキュラム・ポリシーに基づき、どのような学生像を求め、それを定めた入学者受け入れの方針のこと

2. 研究

(1) 研究活動の活性化

- ①学内外の共同研究推進、産・官・学連携研究の推進
- ②知財蓄積の支援
- ③競争的研究費獲得推進と支援体制の構築
- ④研究倫理教育の強化
- ⑤間接経費による人件費支出
- ⑥学内ベンチャーの設立
- ⑦女性研究者支援の充実

3. 施設・設備の充実

(1) 学長事業方針

- ①ウィズコロナ時代の学修環境整備
- ②新宿キャンパス施設整備計画の推進
- ③共同研究利用部門の充実と研究機器の共同利用推進
- ④バイオバンクの設立

(2) 施設関係

- ①第一校舎第一講堂天井非構造部材耐震化工事
- ②各校舎トイレ和式便器改修工事
- ③学生寮屋上・ルーフバルコニー塗膜防水工事
- ④中央校舎北側外部改修工事
- ⑤基礎新館外壁補修工事
- ⑥新宿キャンパス施設の保守・美化
 - 第二看護学科棟前屋外排水管改修工事
 - 新宿職員住宅屋外排水管改修工事

(3) 設備関係

- ①保守切れネットワーク機器（EOSL）更新（3か年計画の3年目）
- ②学務システムカスタマイズ（出欠席管理・成績照会）
- ③学生情報データベース構築

4. 図書館

(1) 利用支援サービスの充実

- ①図書館システム（My Page、OPAC、Web 複写申込システム）およびデータベース、学術コンテンツ等電子資料の利用促進
- 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職員のスキルアップのための研修

(2) 他部署との連携

- ①大学病院内「医療情報サロン」の支援

(3) 歴史史料室

- ①歴史史料室の史料整備促進

5. ダイバーシティ推進センター

当センターは、「多様性と個性を尊重し、相互に高め合う医科大学」を目標に、多様な属性を持った本学の人材が自信を持って輝けるよう以下の支援業務を行います。

(1) 学生教育の支援

①ダイバーシティ教育

- キャリアガイダンスや医療プロフェッショナルリズム講義で、医療者としての自覚を促し、自らのキャリアプランを考えるキャリア教育や多様性を受容するためにジェンダー論等の講義を実施します。

②常時キャリアカウンセリングを受け付ける「相談窓口」の設置

(2) 研究者の支援

- ①ライフイベント中の研究者への支援、女性上位職研究者を増加する取り組み、研究者ネットワーク構築、相談体制の整備

(3) 就業継続支援

- ①特に医師の働き方改革を実現するための、時短制度の充実、男性の出産休暇等の取得促進、ICTによる働き方の見える化の推進

(4) 育児支援

①新保育園の開設

- 大学病院敷地内への新保育園整備（令和3年6月開設予定）に伴い、教職員の子供たちの月極保育や一時保育を開始します（病児・病後児やお泊まり保育も令和4年度開始予定）。

6. 学生・職員健康サポートセンター

4 キャンパスの健康推進を目的とし、以下の(1)～(5)を柱とした健康管理支援業務を行います。夫々について、運営委員会を定期的に開催し、基本方策の立案、審議、評価を行うとともに、課題毎にワーキンググループを設置し、業務を展開します。

(1) 学生および教職員の健康管理に係る基本方策

- ①心の健康づくり計画の策定
- ②復職支援システムの策定

(2) 各施設における健康管理実施状況の点検、管理および評価

- ①学生相談体制の整備
- ②職員相談体制の整備

(3) 各施設の健康管理担当部署の業務支援

- ①他キャンパスの健康管理担当部署との情報交換、必要な業務支援

(4) 健康管理に係る広報および啓発活動

- ①各キャンパス、各職場のニーズに合った啓発活動支援

(5) その他健康管理

- ①学生の健康診断、予防接種の企画、実施

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）

令和3年度は、まずは特定機能病院として高度医療の提供等の役割を果たしつつ、新型コロナウイルス感染患者へ最善の治療を施す。

令和2年度は新大学病院開院からの本格的稼働を基に財政基盤の確立を目標としたが、新型コロナウイルス感染症が感染拡大する中、感染症協力病院としての対応を行いつつも、感染防止対策の影響により患者数および手術件数が減少し医療収入の減収を招いた。

令和3年度の具体的な取り組みは、医療連携を強化することによる新入院患者の獲得と高難度手術件数の増加ならびに有料個室の積極的利用による入院単価の向上と室料差額収入の増加に努める。さらに、室料減免患者の早期転床を実施するなどして効率的なベッドコントロールを行う。

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（医療安全マニュアルの遵守と情報の共有化）

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入院単価の増加
- ③全身麻酔手術件数の増加
- ④室料差額収入の増収
- ⑤指導料・管理料・加算の算定を強化
- ⑥効率的なベッドコントロール
- ⑦査定率の低減

（2）経費の削減策

- ①医療材料および消耗品等の適正使用推進による医療コストの削減
- ②薬品（特に高額薬品）の仕入に関する条件交渉を組織的な取り組みにより強化
- ③後発医薬品への切替え促進
- ④業務委託契約の継続的見直し
- ⑤光熱水費等維持費の削減

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工事

（2）設備関係 【①②③は令和2年度計画の繰り延べ】

- ①歯科用CT サーバ・ビューアーシステム・光学スキャナー・3D プリンタ
- ②病理標本デジタル画像化システム
- ③白内障手術装置
- ④健診センターシステムハードウェア更新
- ⑤全身用X線コンピューター断層撮影装置
- ⑥超音波診断装置

5. その他の重点的取り組み

- ①予約診療センターを立ち上げ新規患者の獲得強化を図る。
- ②連携登録医制度を推進し、医療機関への積極的なアプローチにより医療連携を強化する。
- ③オンラインによる医療連携懇話会の開催、また新型コロナウイルス感染症が沈静化しだい「医療連携の会」を開催し、新規紹介患者の獲得と新たな後方病院の開拓を図る。

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）

令和3年度の予算は、新型コロナウイルス感染症の今後の状況が見通せない中、新型コロナウイルス感染症の重点医療機関として、新型コロナウイルス病床の確保が引き続き継続されることを想定し限られた病床で運営をすることを前提とした。よって、入院患者については従前の患者数を見込むことはできなくなるが、一方で新たな施設基準（急性期看護補助体制加算夜間100対1、夜間看護体制加算、画像診断管理加算2など）の取得による増収や前立腺癌密封小線源治療による増収により入院単価の増加を図っていく。

さらに、地域医療支援病院として紹介患者、逆紹介患者を維持し、救急患者も積極的に受け入れていくこととし医療収入の確保を図っていく。

また、支出においては、老朽化した空調設備、給排水設備、電気設備の修繕費及び医療機器の更新費用の増加も見込まれる中、薬品・医療材料等の価格交渉による経費削減を行っていく。

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病床稼働率の確保 (入院)
- ②新入院患者数の確保 (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手術件数の確保 (入院)
- ⑤救急搬送患者の積極的な受入 (入院・外来)
- ⑥外来患者数の確保 (外来)
- ⑦保険診療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見直しによる利用率の改善 (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（平成26年4月より継続実施）
- ②後発医薬品の使用割合85%以上を堅持する事による薬品費の支出抑制
- ③薬品、医療材料を中心とした価格交渉による医療経費の削減と差益幅の大きい薬品、医療材料の使用を積極的に推奨する事による経費削減
- ④委託業務内容の見直しと価格交渉による支出の抑制

4. 施設設備の充実

（1）施設関係

- ①中央病棟空調機更新工事
- ②南病棟空調機更新工事
- ③南病棟非常用発電電源装置更新工事

（2）設備関係

- ①病院情報システム更新
- ②X線画像システム更新

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感染症指定医療機関としての役割を担うため、令和2年2月から新型コロナウイルス感染症患者を受入れ、ICU病棟や一般病床の転用、重症コロナ患者専用病床の新設、医師や看護師の体制変更など適宜対応を行った。新型コロナウイルス感染拡大により、手術制限や患者の受診控え、通常診療の縮小など、医療収入は大幅に減少した。

令和3年度は減少した患者数、医療収入の回復が最重要課題と考えている。当院の「救急医療」「移植医療」「がん医療」のブランディング向上をさらに高め、高度急性期医療を担う南多摩医療圏の中核病院、地域医療支援病院、感染症指定医療機関としての役割を十分に果たし、医療収入の増加に努め、老朽化した施設・設備の更新を計画する。

2. 安全管理・診療体制の充実

- ①適正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の強化）
- ③感染対策の徹底、強化

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入院単価の向上
- ④全身麻酔手術件数の増加
- ⑤救急搬送入院患者の増加

（2）経費の削減策

- ①後発医薬品への切り替えの推進
- ②ペーパーレス化の推進
- ③時間外労働の削減

4. 施設設備の充実

（1）施設関係

- ①C館オーダーリング用無停電電源装置No1更新工事
- ②手術棟エアコン更新工事

（2）設備関係

- ①生理機能検査部門システム更新
- ②一般撮影システム FPD^[12]化（第1期）
- ③内視鏡ユニット更新
- ④白内障手術器械更新
- ⑤統合診療支援プラットフォーム（統合ビューア）更新

5. その他の重点的取り組み

- ①新棟建設計画の推進

¹² FPD ; Flat Panel Detector 生体を通過した X 線を受け取り、デジタル変換して画像を得る装置。従来のフィルムによるレントゲン撮影より放射線被ばく量の低減や撮影時間の短縮、画質の向上などのメリットがある。

2.6 霞ヶ浦看護専門学校

1. 重点目標

看護師に必要な知識・技術・態度を修得させ、社会に貢献できる人材を育成する。

2. 学事関係

- (1) カリキュラム改正
- (2) 学校評価の改善点への取り組み
- (3) 看護師国家試験対策強化
- (4) 本大学関連病院への就職支援
- (5) 学生のメンタルサポートの充実
- (6) 退学者数抑制のため細やかな対応
- (7) 休学者・留年者の支援と対応
- (8) 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
- ホームページの充実

②募集活動の展開

- 進学広報誌に掲載・広報活動のエリア拡大継続（北関東・東北地方）
- 高校の進学ガイダンスへの参加
- 指定校推薦高校への訪問

3. 管理関係

(1) ICT 環境の整備

①第 1 校舎学内 LAN 導入

- 教務・事務の業務の効率化
- 学生による医中誌 Web の活用

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 齋藤英秋

本学の財務状況は、この3年間厳しい試練に見舞われてきました。平成30年度に発覚した一連の問題を受けて、本学に対する私立大学等経常費補助金が平成30年度、令和元年度と2年続けて全額不交付となり、現在でも補助金の一部カットが継続していることはご承知の通りです。さらに、令和元年に新大学病院が開業したことに伴う減価償却費をはじめとする諸経費の大幅な増加により、令和元年度は大幅な赤字を計上する結果となりました。そして、それに追い打ちをかけるように、令和2年度には新型コロナウイルス感染症の影響による入院・外来患者の大幅な減少に見舞われた結果、教職員の皆さんの献身的なご努力にも関わらず、収支面では残念ながら3期連続の教育活動収支赤字計上を余儀なくされる見込みとなっています。

こうした収支状況は、令和2年度に限っては、不可抗力と言えるかもしれません。しかし、理由はどうあれ、本学の財務状況がこの3年間で大きく悪化していることは事実として認めなければなりません。令和3年度予算の編成にあたっては、まずこのことを共通認識とすることが必要です。

さらに、令和3年度を展望する上では、世間一般で「アフターコロナ」「ウィズコロナ」などと言われているような環境の変化によって、大学や病院経営を取り巻く環境がこれまでとは違ったものになることを念頭に置く必要もあります。本学にとっては、以前のような入院・外来患者が見込めない可能性もある中で、病院の収支構造そのものが変化せざるをえないことを前提にした戦略が求められるでしょう。このことはつまり、これまでの延長線で考えることができない中で予算編成をしなければならないということを示しています。

もちろん、新型コロナウイルス感染症の終息が未だ見えない現時点では、足元の状況すら見通すことができないのが実態ですから、先を見通すことなど簡単にはできません。しかし、私は、先が見通せず、手探りの状況であるからこそ、少しでも希望の光を探しつつ、大学人・医療人としての役割をしっかりと確認しながら変化に対応していく柔軟性が我々に求められていると考えています。

令和3年度予算編成にあたっては、これからの経営環境の変化をしっかりと見据え、各施設が自分たちの果たすべき責任を果たしていくことが求められています。幸い、冒頭に述べた経常費補助金は、再発防止策の着実な履行をはじめとする教職員の努力が認められたことで、令和3年度には半額まで交付額が復活することが見込まれています。こうした支援を得つつ、令和3年度は、4年ぶりの教育活動収支黒字化を果たすべく全学一丸となって取り組まなければなりません。

一方、資金収支面では、新大学病院開業とそれに伴う立体駐車場整備により、これまでに蓄えてきた積立金の多くを取り崩さざるを得ませんでした。これに加えて、今後は、西新宿キャンパスにおける共同ビル建設や、八王子・茨城医療センター、大学キャンパスの再整備や老朽化への対応等、大規模な資金支出を伴うキャンパス整備計画が目白押しとなっています。

しかし、これらの整備計画を全て実施していくための所要資金は、現在本学が確保している積立金だけでは残念ながら不足しているのが現状です。このため、今後10年程度は、既存の病院機能を維持・拡大する資金に加えて、各整備計画を円滑に推進するだけの収益を積み増していく必要があります。

したがって、令和3年度予算は、単に「コロナ渦を乗り越えて」黒字転換を果たすだけでなく、次年度以降の中期的な収益、必要な資金確保のための第一歩となりうる予算でなければなりません。

もちろん、これは簡単なことではありません。しかし、教職員の皆さんは、現状に危機感を持つ必要はあっても、悲観的になる必要はありません。私は、これまで何度も厳しい環境を克服してきた本学の持つポテンシャルを踏まえれば、環境変化に応じた各施設の役割をしっかりと認識し、新しい収益モデルを構築することは十分可能であると考えています。

そして、その成果として、今後必要となる大学や病院施設の維持・更新だけでなく、先進医療を実現するための医療設備の導入を含めた積極的な投資資金を確保することも可能になるはずです。そのことこそが、多様性、国際性、人間性に支えられた最高水準の医科大学を実現するための大きな一歩となるのです。

2. 東京医科大学病院予算編成方針

病院長 三木 保

令和2年度は新病院開院からの本格的稼働を基に財政基盤の確立を目標としたが、新型コロナウイルスの蔓延という過去にない状況の中で感染症協力病院としての対応を行ったことおよび、感染防止対策の影響により患者数および手術件数が減少し医療収入の減収を招いた。令和3年度においては新型コロナウイルス感染患者へ最善の治療を施すとともに院内感染・院内クラスターの回避に努め、同時に高難度医療を提供する特定機能病院としての役割を果たす。

具体的には医療連携を強化することによる新入院患者の獲得と高難度手術件数の増加ならびに有料個室の積極的利用による入院単価の向上と室料差額収入の増加に努める。さらに、室料減免患者の早期転床を実施するなどして効率的なベッドコントロールを行う。また、訪日外国人に対する適切な医療を提供するための国際診療部の充実を図る。

令和3年度予算重点項目

1. 医療収入の増収策

(1) 新入院患者の獲得

⇒効率的な入院収入を獲得するため医療連携を通じた紹介患者の増加を図り、紹介率および逆紹介率の向上による新入院患者の増加に努める。なお、新型コロナウイルス感染症患者の入院病床を令和2年水準に確保し、同病床を含む病床稼働率は88.5%以上を目指す。

(2) 入院単価の増加

⇒高難度手術件数の増加による手技料の増収を図り、室料差額収入分を除く入院単価を令和元年10月実績の88,375円まで高めることを目標とする。

⇒指導料・管理料・加算の算定を強化する。算定数を増やすことにより医療収入の増収を図り、他院とのベンチマークによる上位25%以上の水準まで引き上げることを目標とする。

⇒病床運営を強化するため、DPC入院期間Ⅱ以内に退院する患者の割合を73%以上とする。

(3) 手術料増収に向けた麻酔科関与手術件数の増加

⇒新型コロナウイルス感染症の影響で減少した全麻・局麻の手術件数を増加させ手術手数料の増収を図る。なお、麻酔科関与手術件数を580件/月以上を目標とする。

(4) 室料差額の増収

⇒差額病床の積極的利用を推進すると同時に室料減免措置の減少を行い、23億円/年以上を目標とする。

(5) 査定率の低減

⇒査定率0.2%以下を目標とすべく、請求スキル向上を図る。

2. 医療連携の促進

(1) 病診連携、病病連携、企業訪問等での新規患者の獲得

⇒安定した入院料収入の確保と全麻手術件数の増加を図るため、従来の医療連携のほか企業訪問等を行い新規患者獲得に向けた広報活動を行う。

⇒令和3年4月より、予約診療センターを立ち上げ、診療体制に特色を出し多様化することで新規患者の獲得強化を図る。

3. 経費の削減策

(1) 医療コストの削減

⇒薬品・医療材料および消耗品等において適正使用を推進することにより医療コストの削減を目指す。

⇒薬品（特に高額薬品）の仕入れに関する条件交渉を組織的な取り組みにより強化する。

(2) 後発医薬品への切替えの推進

⇒数量シェアについて、85%以上を目標とする。

(3) 光熱水費等維持費の削減

⇒教職員への周知徹底による経費削減意識の向上による維持費の削減を目指す。

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

令和3年度の予算は、新型コロナウイルス感染症の今後の状況が見通せない中、新型コロナウイルス感染症の重点医療機関として、新型コロナ病床の確保が引き続き継続されることを想定し限られた病床で運営をすることを前提とした。よって、入院患者については従前の患者数を見込むことはできなくなるが、一方で新たな施設基準（急性期看護補助体制加算夜間100対1、夜間看護体制加算、画像診断管理加算2等）の取得による増収や前立腺癌密封小線源治療による増収により入院単価の増加を図っていく。

さらに、地域医療支援病院として紹介患者、逆紹介患者を維持し、救急患者も積極的に受け入れていくこととし医療収入の確保を図っていく。

また、支出においては、老朽化した空調設備、給排水設備、電気設備の修繕費及び医療機器の更新費用の増加も見込まれる中、薬品・医療材料等の価格交渉による経費削減を行っていく。

令和3年度予算重点項目

1. 医療収入の増収策

- (1) 病床稼働率の確保
⇒急性期病棟及び地域包括ケア病棟ともに、令和2年度に引き続き新型コロナウイルス感染症の入院患者を受け入れつつ稼働率80%を目標とする。
- (2) 新入院患者数の確保
⇒令和2年度に新型コロナウイルス感染症の影響を受けた実績を考慮し、新入院患者数は1日20名を目標とする。
- (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日平均入院単価は58,900円以上を目標とする。
- (4) 手術件数の確保
⇒令和2年度に新型コロナウイルス感染症の影響を受けた実績を考慮し、全身麻酔件数は、年間1,520件を目標とする。
- (5) 救急搬送患者の積極的な受入
⇒令和2年度に引き続き、救急患者を断らない医療を徹底し応需率85%以上とし、年間3,500件の受入を目標とする。
- (6) 外来患者数の確保
⇒令和2年度に新型コロナウイルス感染症の影響を受けた実績を考慮し、平日1日平均820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0.2%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29%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
⇒請求額は85%以上を目標とする。

2. 医療連携の更なる強化と推進

- (1) 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70%以上、逆紹介率60%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) 後発医薬品の使用割合85%以上を堅持する事による薬品費の支出抑制
- (3) 薬品、医療材料を中心とした価格交渉による医療経費の削減と差益幅の大きい薬品、医療材料の使用を積極的に推奨する事による経費削減
- (4) 委託業務内容の見直しと価格交渉による支出の抑制

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令和2年2月から新型コロナウイルス感染症患者を受入れ、感染症指定病院としての役割を担うために適宜対応を行ってきた。感染拡大により ICU 病棟を重症コロナ患者の専用化や一般病床 50 床の転用、また、手術制限や患者の受診控えなどにより医療収入は大幅に減少した。

令和3年度は引き続き感染対策を強化し、安全安心な医療を提供し、減少した患者など、医療収入の回復が最重要課題と考える。

当院で掲げる「救急医療」「移植医療」「がん医療」のブランディング向上をさらに高め高度急性期医療を担う南多摩医療圏の中核病院、地域医療支援病院、感染症指定医療機関としての機能を十分に果たし、医療収入の増加に努め、安定的な経営基盤を築き、竣工から40年以上経過し老朽化した施設・設備の更新を計画していく。

また、経費削減の意識を全職員で共有することや、業務の効率化を行い、働き方改革を進め、収支差額の改善に努める。

令和3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
⇒新型コロナウイルス感染症確保病床を除く病床の稼働率 80.0%以上を目指す。
- (2) 新入院患者の獲得
⇒月間 1,200 名以上、年間 14,400 名以上を目標とする。
- (3) 入院単価の向上
⇒84,000 円以上を目標とする。
- (4) 全身麻酔手術件数の増
⇒年間 3,000 件以上を目標とする。
- (5) 救急搬送入院患者の獲得
⇒年間 2,800 名以上を目標とする。

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・向上
⇒通年で紹介率・逆紹介率 70%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 Guide2021」の発行の継続。
⇒市民公開講座を活用し、八王子医療センターの積極的な PR を行う。

3. 経費削減策

- (1) 後発医薬品への切り替えの推進
⇒数量シェアについて、85%以上を維持する。
- (2) 院内会議のペーパーレス化の推進
⇒紙資料の配布をやめ PC に配信する等、ペーパーレス化を引き続き進める。
- (3) 時間外労働時間の削減
⇒当直体制の見直し、その他業務の効率化、メール会議や ZOOM 等を活用し、時間外労働時間の削減を行う。

4. 新棟建設計画の推進

IV 予算

1. 資金収支予算総括表

収入の部		(単位:千円)		
科目	令和 3年度	令和 2年度	差異	
学生生徒等納付金収入	4,498,760	4,505,049	△ 6,289	
手数料収入	268,018	268,047	△ 29	
寄付金収入	674,806	900,577	△ 225,771	
補助金収入	1,819,643	8,136,737	△ 6,317,094	
資産売却収入	0	50	△ 50	
付随事業・収益事業収入	1,191,341	1,224,848	△ 33,507	
医療収入	87,504,647	80,419,936	7,084,711	
受取利息・配当金収入	43,615	39,076	4,539	
雑収入	1,377,029	1,215,043	161,986	
借入金等収入	1,094,710	6,304,000	△ 5,209,290	
前受金収入	1,280,743	1,242,759	37,984	
その他の収入	21,512,320	18,901,587	2,610,733	
資金収入調整勘定	△ 18,269,499	△ 17,806,129	△ 463,370	
前年度繰越支払資金	18,259,258	11,589,794	6,669,464	
収入の部合計	121,255,391	116,941,374	4,314,017	

支出の部

科目	令和 3年度	令和 2年度	差異
人件費支出	37,129,250	37,699,575	△ 570,325
教育研究経費支出	7,360,264	8,382,439	△ 1,022,175
医療経費支出	43,642,063	40,628,441	3,013,622
管理経費支出	2,905,594	2,721,325	184,269
借入金等利息支出	151,533	145,053	6,480
借入金等返済支出	2,723,390	3,047,690	△ 324,300
施設関係支出	539,750	3,419,393	△ 2,879,643
設備関係支出	2,503,693	2,332,908	170,785
資産運用支出	4,858,189	3,058,507	1,799,682
その他の支出	8,124,546	8,667,361	△ 542,815
予備費	455,356	456,903	△ 1,547
資金支出調整勘定	△ 7,785,290	△ 8,362,783	577,493
翌年度繰越支払資金	18,647,053	14,744,562	3,902,491
支出の部合計	121,255,391	116,941,374	4,314,017

※令和 2年度は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）拡大等による事業計画の変更に伴い、補正予算を編成した。

2. 事業活動収支予算総括表

(単位:千円)

科目	令和 3年度	令和 2年度	差異
学 生 生 徒 等 納 付 金	4,498,760	4,505,049	△ 6,289
手 数 料	268,018	268,047	△ 29
寄 付 金	687,455	837,821	△ 150,366
経 常 費 補 助 金	1,487,049	7,123,617	△ 5,636,568
付 随 事 業 収 入	1,151,341	1,154,848	△ 3,507
医 療 収 入	87,504,647	80,419,936	7,084,711
雑 収 入	1,374,024	1,213,097	160,927
教 育 活 動 収 入 計	96,971,294	95,522,415	1,448,879
人 件 費	37,650,808	37,831,566	△ 180,758
教 育 研 究 経 費	13,828,493	14,725,197	△ 896,704
医 療 経 費	43,642,063	40,628,441	3,013,622
管 理 経 費	3,164,489	2,914,701	249,788
徴 収 不 能 額 等	32,328	18,372	13,956
教 育 活 動 支 出 計	98,318,181	96,118,277	2,199,904
教 育 活 動 収 支 差 額	△ 1,346,887	△ 595,862	△ 751,025
受 取 利 息 ・ 配 当 金	43,615	39,076	4,539
そ の 他 の 教 育 活 動 外 収 入	40,000	70,000	△ 30,000
教 育 活 動 外 収 入 計	83,615	109,076	△ 25,461
借 入 金 等 利 息	151,533	145,053	6,480
そ の 他 の 教 育 活 動 外 支 出	0	0	0
教 育 活 動 外 支 出 計	151,533	145,053	6,480
教 育 活 動 外 収 支 差 額	△ 67,918	△ 35,977	△ 31,941
経 常 収 支 差 額	△ 1,414,805	△ 631,839	△ 782,966
資 産 売 却 差 額	0	0	0
そ の 他 の 特 別 収 入	372,177	1,131,226	△ 759,049
特 別 収 入 計	372,177	1,131,226	△ 759,049
資 産 処 分 差 額	40,394	36,373	4,021
そ の 他 の 特 別 支 出	0	0	0
特 別 支 出 計	40,394	36,373	4,021
特 別 収 支 差 額	331,783	1,094,853	△ 763,070
予 備 費	368,917	365,140	3,777
基本金組入前当年度収支差額	△ 1,451,939	97,874	△ 1,549,813
基 本 金 組 入 額 合 計	△ 2,598,901	△ 4,099,916	1,501,015
当 年 度 収 支 差 額	△ 4,050,840	△ 4,002,042	△ 48,798
前 年 度 繰 越 収 支 差 額	△ 73,875,806	△ 69,970,434	△ 3,905,372
基 本 金 取 崩 額	0	0	0
翌 年 度 繰 越 収 支 差 額	△ 77,926,646	△ 73,972,476	△ 3,954,170

※令和2年度は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）拡大等による事業計画の変更に伴い、補正予算を編成した。

3. 予算の説明

(1) 資金収支予算について

令和3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121,255,391千円となり、前年度予算額との比較（以下「前年度比」という。）は、4,314,017千円（3.7%）の増加となりました。翌年度繰越支払資金は18,647,053千円で、前年度比3,902,491千円（57.5%）の増加となりました。

収入の部

○学生生徒等納付金収入

・前年度比6,289千円（0.1%）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29千円（-）の減少となりましたが、これは前年度とほぼ同額を見込んだことによるものです。

○寄付金収入

・前年度比225,771千円（25.1%）の減少となりましたが、ここ数年応募額が減少傾向にあり、本年度も寄付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6,317,094千円（77.6%）の減少となりましたが、これは前年度に新型コロナウイルス感染症にかかる各種補助金収入があったため、今年度は減少すると見込んだことによるものです。

○資産売却収入

・前年度比50千円（-）の減少となりましたが、これは前年度に車両売却収入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33,507千円（2.7%）の減少となりましたが、これは主に収益事業収入の減少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7,084,711千円（8.8%）の増加となりました。これは前年度において新型コロナウイルス感染症の影響により減少した医療収入が回復傾向にあると見込んだことによります。3病院の前年度比は、大学病院で5,228,623千円（10.3%）の増加、茨城医療センターで914,180千円（8.1%）の増加、八王子医療センターで941,908千円（5.1%）の増加をそれぞれ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4,539千円（11.6%）の増加となりましたが、これは運用方針の変更に伴い積極的な運用により配当金収入の増加を見込んだことによるものです。

○雑収入

・前年度比161,986千円（13.3%）の増加となりましたが、これは主に大学病院の立体駐車場棟に係る収入増を見込んだことによるものです。

○借入金等収入

・前年度比5,209,290千円（82.6%）の減少となりましたが、これは前年度に本部固有と大学病院において、運用資金の借入を行ったためによるものです。

支出の部

○人件費支出

- ・前年度比 570,325 千円 (1.5%) の減少となりましたが、これは定期昇給による給与改定分の増加とともに所定福利費の増加と予算算出人員をもとに算出したことによるものです。

○教育研究経費支出

- ・前年度比 1,022,175 千円 (12.2%) の減少となりましたが、これは主に前年度に大学病院において、本館を取り壊すため建物等除却経費を計上したことによるものです。

○医療経費支出

- ・前年度比 3,013,622 千円 (7.4%) の増加となりましたが、これは医療収入増加に伴う薬品費および医療材料等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 184,269 千円 (6.8%) の増加となりましたが、これは主に大学病院において、新たに看護宿舍と立体駐車場関連の委託契約を見込んだことによるものです。

○借入金等利息支出

- ・前年度比 6,480 千円 (4.5%) の増加となりましたが、これは借入金残高が増加したことにより、借入金利息も増加したことによるものです。

○借入金等返済支出

- ・前年度比 324,300 千円 (10.6%) の減少となりましたが、これは新マスタープラン学債の満金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 2,879,643 千円 (84.2%) の減少となりましたが、これは前年度に新大学病院建設に係る立体駐車場棟建設工事および外構工事費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 170,785 千円 (7.3%) の増加となりましたが、これは前年度に新型コロナウイルス感染症にかかる設備関係支出を見込み今年度は減少しましたが、茨城医療センターにおいて病院情報システムの更新費用の支払いを見込んだため増加となりました。

(2) 事業活動収支予算について

令和3年度予算の基本金組入前当年度収支差額は、1,451,939千円のマイナスを見込み、前年度比では、1,549,813千円(1,583.5%)の減少となりました。

教育活動収支

○教育活動収支差額

- ・前年度比 751,025千円(126.0%)の減少となりましたが、主な理由は、収入において前年度に見込んだ新型コロナウイルス感染症にかかる各種補助金収入が減少し、今年度回復傾向の医療収入の増加を見込みましたが、支出において医療収入増加に伴う医療経費の増加を見込んだことにより減少となりました。

教育活動外収支

○教育活動外収支差額

- ・前年度比 31,941千円(88.8%)の減少となりましたが、主な理由は収益事業収入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 763,070千円(69.7%)の減少となりましたが、主な理由は前年度の新型コロナウイルス感染症にかかる施設設備補助金収入の減少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 1,549,813千円(1,583.5%)の減少となりましたが、これは、新型コロナウイルス感染症にかかる各種補助金収入が減少し、増加分として経常費等補助金50%不交付分と回復傾向にある医療収入を計上しましたが、前年度と比べ収支差額は減少となりました。

