

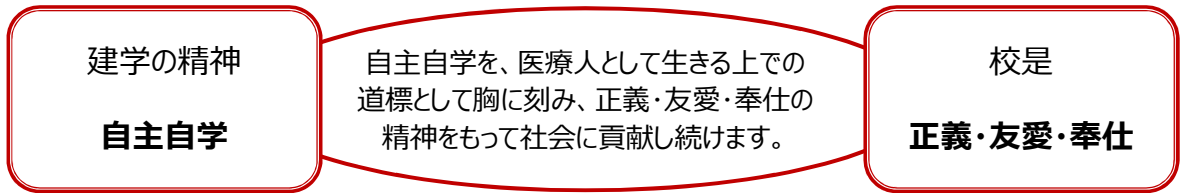
令和 5 (2023) 年度

事業計画書

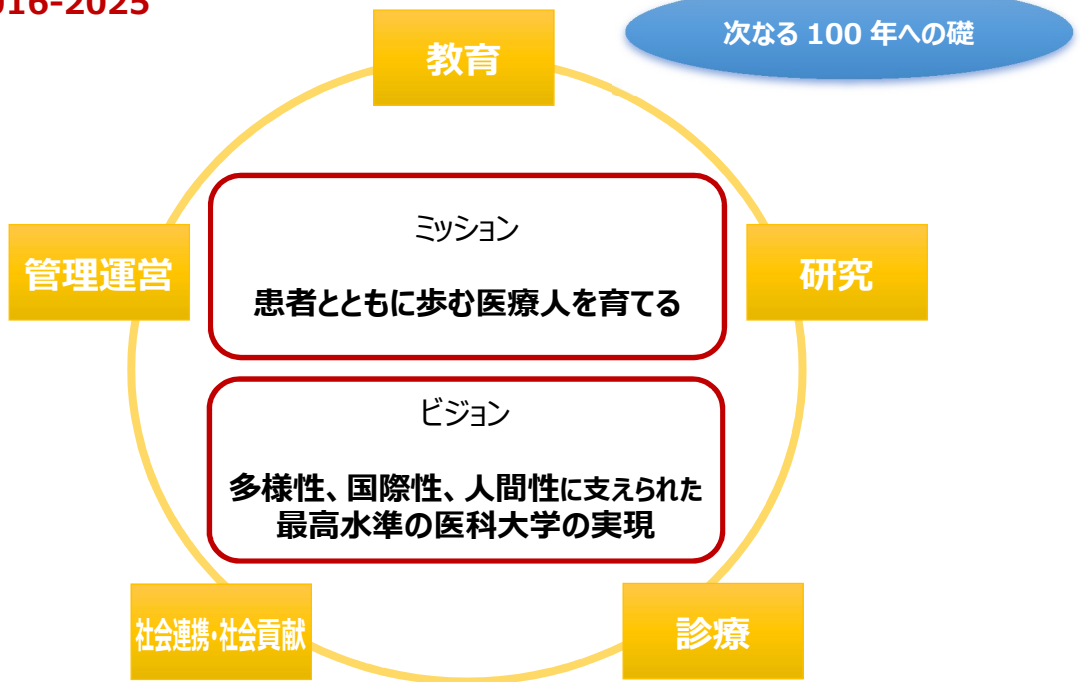


学校法人 東京医科大学
TOKYO MEDICAL UNIVERSITY FOUNDATION

創立 100 年を支えた二つの精神



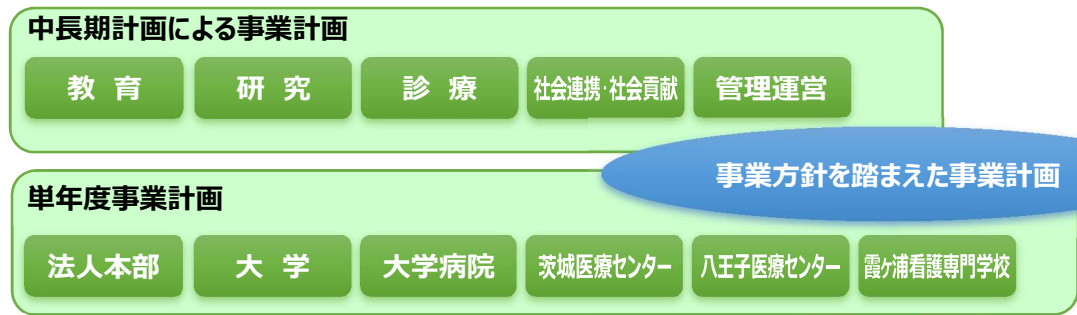
中長期計画 2016-2025



令和 5 (2023) 年度事業方針



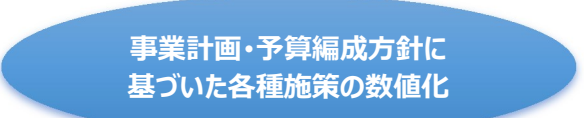
令和 5 (2023) 年度事業計画



令和 5 (2023) 年度予算編成方針



令和 5 (2023) 年度予算



目次

はじめに

1. 令和 5（2023）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	9
1.1 [4] 大学院医学研究科（博士課程）	10
1.1 [5] 大学院医学研究科（修士課程）	11
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	30
2.5 東京医科大学八王子医療センター	31
2.6 霞ヶ浦看護専門学校	32

III 予算編成方針

1. 財務担当常務理事予算編成方針	33
2. 東京医科大学病院予算編成方針	35
3. 東京医科大学茨城医療センター予算編成方針	37
4. 東京医科大学八王子医療センター予算編成方針	38

IV 予算

1. 資金収支予算総括表	39
2. 事業活動収支予算総括表	40
3. 予算の説明	41

1. 令和 5（2023）年度にむけて

本学の「中長期計画 2016-2025」においては、現在、第二期「2022-2025」の計画に従い各種の施策を実行しております。

この 10 年の中長期計画期間内に発生した重大事象に関しましては、社会からの信頼回復に向けて、教職員一丸となって入試改革、コンプライアンスの徹底、ガバナンスの見直しに取り組んでまいりました。その結果、大学基準協会の大学機関別認証評価の再認証、今年度は医学教育学分野別評価を受審し、経常費補助金に関しても段階的に回復してきております。

また、新型コロナウイルス感染症の流行に関しては、医療提供体制、病院運営だけでなく、学生生活にも大きな影響がありました。令和 5 年度に向けても、with コロナの社会・経済状況の変化を十分に踏まえつつ、きめ細かな対応を進めて行く必要がございます。

キャンパス整備においては、3 年前に 10 年後 20 年後を視野に入れた施設整備のグランドデザインを策定することを目的として「将来構想統括会議」を立ち上げ、検討を重ねてまいりました。令和 5 年度は西新宿キャンパスの「共同ビル(仮称)」の着工、新宿キャンパス、八王子医療センターの施設整備の設計段階への移行、茨城医療センターの将来構想の検討等、具体化に向けた動きがより一層本格化してまいります。

私立学校法改正の動向や令和 6 年度に迫った「医師の働き方改革」への対応も含めて、様々な課題に確りと対応し、本学発展の歩みを加速させてまいります。

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、

1. 思いやりの心をもって患者の人生に寄り添える医療人
 2. 高い倫理観を持ち、たゆまぬ自己研鑽により常に最善の医療を提供できる医療人
 3. 患者にやさしい医療の実現のための研究・活動を通して明日の医療を拓く医療人
- これらの人材を育成することで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。
- 社会に資する地域医療教育を推進する。
- 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

新役員および評議員が令和4年7月1日付で選任され、新執行部の役員は、理事、監事ともに半数が新任となり新たな体制がスタートいたしました。

重大事象以降、入試改革並びにコンプライアンス、ガバナンスの強化等の改革をおこない、改善に向けた諸施策を実行して参りました。その結果、機関別認証評価は改めて適合の判定を受けることができました。また、私立大学等経常費補助金につきましても75%の交付を受けるところまで回復してきています。

さらに、令和4年度は、医学教育学分野別評価、看護学教育評価を受審することができました。引き続き、社会からの信頼を得られるように取り組むことが必要です。

一方、令和2年からの新型コロナウイルス感染症に未だに多くの影響を受けています。特に第7波、第8波では、これまでをはるかに上回る感染の波が押し寄せ、新型コロナウイルス感染症患者の受け入れが増大しました。医療者の感染も増加して一般診療の受け入れ制限を行う事態も発生しました。今後も感染の波が起こり得ますので、しっかりとした感染対策の実施を継続して行います。病院運営においても、今後は一般診療と新型コロナウイルス感染症へのきめ細かな対応の切り替えが社会から求められています。的確な状況判断を行ない感染動向に合わせた院内体制の整備を実施します。このような環境下でも、一般診療の充実が求められており、昨年度は大学病院、八王子医療センターでは、病院機能評価の更新審査に向けて様々な改善が行われました。茨城医療センターでは、コロナ禍において再開された適時調査に対応しています。

各施設の整備事業においては「将来構想統括会議」で検討を重ねて、いよいよ共同ビル（仮称）は設計段階にはいり着工が見えてきました。引き続き、新宿キャンパス、茨城医療センター、八王子医療センター等の施設の老朽化対策の建設、改修計画の実現、ICTの充実に向けて整備事業を進めなければなりません。社会情勢の変化で、物価高、建築コストの高騰など、取り巻く環境も厳しさを増してきていますが着実に進めてまいります。

入学志願者増加に対する広報活動も引き続き強化してまいります。昨年度も来場型オープンキャンパスを中止せざるを得ない状況となりましたが、代替措置として「Webオープンキャンパスの動画公開」「教職員・学生によるオンライン個別相談会」を実施しました。

また、学生の出身地域の多様性を確保するとともに、地域の医療を担う人材を育成するために、2024年度入試より全国ブロック別学校推薦型選抜を実施いたします。

このように、「withコロナ」による社会情勢の変化への対応、「施設設備の充実」の推進を行いながら、来年に迫った「働き方改革」への取り組みも求められています。これらの実現には、しっかりとした、事業計画、資金計画が大切になります。中長期計画も、医学教育学分野別評価、看護学教育評価の指摘事項、将来構想等を盛り込んだ変化に対応した計画としました。時代の変化、環境の変化に柔軟に対応できる東京医科大学を目指して進めてまいります。

2. 学長事業方針

学長 林 由起子

本学の建学の精神である「自主自学」を尊重し、ミッションである「患者とともに歩む医療人を育成する」ために、個々の力を十分に発揮できる教育・研究環境を整え、志の高い学生・教職員の能力を伸ばしていくことで、最高水準の医科大学を目指します。基礎的な知識や技能の修得に加え、態度教育を充実させること、さらに主体的に学び、考え、挑戦していく力を修得することで多様な場面でリーダーとして社会に貢献できる医療人を育成していきます。

2018年に明らかとなった本学の不適切入試事案以降、本学は公正な入学試験を確実に実施し、社会からの信頼回復を第一に、教職員が一丸となって様々な改革に取り組んで参りました。その結果、2021年4月から大学基準協会の機関別認証も再認証され、2022年度は医学科、看護学科ともに分野別評価を受審することができました。また経常費補助金も段階的回復を果たし、完全回復まであと一步のところまでできました。今後は大学としての機能をさらに充実・発展させることで本学のブランド力を上げていく所存です。

2020年度から運用を開始した本学の内部質保証制度は、全9領域それぞれで自己点検・評価を実施し、その結果を自己点検・評価委員会で総合的に検証し、外部評価委員会の意見も取り入れ、内部質保証推進委員会を中心に、教育研究活動全体の状況についてPDCAサイクルを機能させていく制度です。毎年の点検・評価を着実に実施・継続することで、教育・研究の質のさらなる向上を目指していきます。

COVID-19の影響は学生生活にさまざまな変化をもたらしています。講義や実習は、対面とオンラインそれぞれの特性や利点・欠点が見えてきました。学生の内面の成長にも変化が見られます。学年担任制度や相談教員制度、学生・職員健康サポートセンター、総合事務センターなどによる多角的な学生支援を行い、学生生活の充実を図っていきます。

医療並びに医学・看護学教育を取り巻く環境は変化を続けています。両学科ともに入試あり方委員会において、より良い入試のあり方の検討を進めています。医学科は2025年度から本学独自の「全国ブロック別学校推薦型入試」が始まります。また、入学後にスムーズに大学カリキュラムに取り組めるよう、両学科共に入学前教育をさらに充実させていきます。今年度からは一般教育を中心に両学科合同授業も開始されます。今後は海外との連携授業も検討していきます。多分野の学生と共に学び、多様な価値観に触れ、切磋琢磨することで、大きな成長を見せてくれると思います。知識を受け取る教育から、自ら考え挑戦する楽しさを実感できる能動的学修環境を作っていきます。

医学科は今年度より第4学年で実施している共用試験が公的化となり、また、医学教育モデルコアカリキュラムも新たに改訂されました。より一層の学修成果基盤型教育の充実を目指し、学生の意見も積極的に反映させて知識・技能・態度3領域の教育の充実と科目の統合を目指した能動的カリキュラムへの改善・改編を積極的に進めています。2022年度から設置した自由選択科目（地域医療リーダーズコース、海外臨床実習コミュニケーションコース、USMLE受験準備コース、リサーチコース）は、予想以上の学生の参加があり順調な滑り出しとなりました。今年度はさらに外科的技能を学ぶコースも新設し、学生の主体的・挑戦的な学びの場をさらに充実させていきます。また昨年度初めて実施した医薬工合同授業での成果物には素晴らしいものがありました。学生の研究活動の活性化にも目を見張るものがあり、学会発表や論文発表などでその活躍が実証されてきております。学生たちの挑戦的な取り組みをさらに支え、充実させていきます。

看護学科は2021年度より新カリキュラムに移行し、その成果を検証するカリキュラム評価の仕組みを構築していきます。今後はデータサイエンス教育等新たな教育の導入も検討していく予定です。さらに、学部教育と臨床現場を連動する研究科の開設に向けての準備を行っていきます。

大学院教育では、博士・修士課程共にオンデマンド講義の活用による研究時間の増加の成果が期待されます。また、看護学科の修士課程の早期設置を目指していきます。博士課程においては、一定期間研究に専念できるよう、環境を整えていきます。また、研究者として最も大切な研究倫理教育を、研究科と臨床研究推進センターとが連携してさらに強化していきます。

研究面では、「患者に優しい医療」をテーマに全学的な取り組みを進めています。西新宿の共同ビル建設に伴い、研究環境のより一層の充実を図ると共に、研究戦略推進会議を中心に、全学的に最適な研究環境の整備を推進していきます。そして学内外の連携、産学連携などをさらに強化し、特色のある研究を目指していきます。

我が国の大学でも理工系女子学生の増加やジェンダーダイバーシティ推進の取り組みが活発化しています。医学部の女子学生比率も毎年増加し、40%に達しようとしています。一方、本学では女性の上位職比率が伸び悩んでおり、また女性教員割合自体も他学に比べて少ないことが大きな課題と考えています。医師の働き方改革も見据え、多様な働き方によって、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ていきます。

3. 総務・人事担当常務理事事業方針

常務理事 永井秀三

本年度の総務・人事ならびに広報・社会連携の事業方針を示します。

総務としては、学校法人の業務の適正を確保するために必要なリスクマネジメント、内部監査、監事の補助、職員から監事への内部通報などの内部統制システムの整備をさらに充実させ、ガバナンスの強化を図っていきます。

そして、現在、文部科学省の学校法人制度改革特別委員会で提言されている「執行と監視・監督の役割の明確化・分離」の方向に沿って東京医科大学の寄附行為、規程、細則について見直す必要があります。

また、将来構想統括会議で進んでいる法人全体の包括的な将来構想として本年の共同ビル（仮称）の建設から始まり大学キャンパス、八王子医療センターの整備計画について教職員や同窓の先生方に丁寧に説明していくことが重要と考えます。また、茨城医療センターについては経営状態の改善を含め将来の病院像について法人全体で委員会を立ち上げ検討していきます。

人事面では、本年度は八王子医療センターの病院長の選出が行われます。先に行われた大学病院・茨城医療センター同様、透明性を担保したうえで、公正な選挙を行い適格者を選出します。また、2024年4月に迫った、「働き方改革」では、医師を対象にした時間外労働の上限規制が導入される「医師の働き方改革」も始まります。この大きな変革に立ち向かうためには、画一的な対応だけでは難しく、診療科の固有の課題についても真摯に取り組み、労働環境の改善を図っていく必要があると認識しています。また、「女性活躍の促進」が社会の大きな関心事になっています。

東京医科大学も女性上位職の育成および長時間労働の是正等、法人としても仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の改善をめざしていきます。

少子高齢化が進む日本においては、労働力人口の減少が見込まれ、これからの病院経営を考えるにあたっては、患者さんに選ばれることは当然のこととして、職員にとって働きやすい、働き甲斐のある病院にして、職員にも選ばれる病院にしていく必要があります。職員の採用・定着を図るためにも勤務環境・処遇の改善を考えていきます。

広報・社会連携としては、東京医科大学そして付属の3病院の様々な取り組みや地域社会への貢献・奉仕活動を、広報を通して社会に知っていただけるよう取り組んでいきます。また、東京医科大学病院は、西新宿にある唯一の大学病院であり、近隣には多くの大企業があります。この地の利を生かして医療サービスを提供し、企業との連携を強化していこうと思います。今後の、東京医科大学の将来構想を実現していくにはしっかりとした財政基盤を持つ必要があります。これは単に収入を増やすだけでなく、大学としての多様性を受容し、地域や社会に貢献・奉仕することを目指す必要があります。東京医科大学が、さらに発展するために教職員、同窓の先生方には、ご協力をよろしくお願い致します。

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）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

（3）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^[3]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. 臨床実習による高度な技術の修得
 - ◆質の担保のための FD の充実
 - ◆臨床現場での多面的評価の定着、mini CEX の導入
 - ◆診療参加型臨床実習の定着（患者診察、電子カルテ記載、プレゼンテーションの実施）
 - ◆総合診療実習のより一層の充実
 - ◆感染症実習のより一層の充実
 - ◆EBMに関する学修成果を臨床現場で検証
 - ◆臨床技能の修得の促進（CC1での身体診察 OSCE、医療行為実習の充実）
- ii. 臨床と研究のバランスがとれた医師の養成
 - ◆課題研究や自主研究の時間の十分な確保

（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（クリッカーの使用、反転授業導入、SGD 拡充、PBL 拡充）
 - ◆アクティブ・ラーニングに関する FD の実施
 - ◆自由科目を導入して、主体的な学修を促進
 - ◆教育 Dx を活用して、主体的な学修を促進

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。

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。

②ICT 活用教育の推進

- i. eポートフォリオの活用推進
 - ❖eポートフォリオ利用の浸透（特に臨床実習日誌）

(4) 教育活動の評価

①教育の質保証制度への対応

- ii. 医学教育分野別評価の受審
 - ❖教学に関わる各委員会の役割と責任を明確にした上で、教育プログラムを適切に評価する体制を構築
 - ❖教学に関わる各委員会の役割と責任を明確にした上で、教育プログラム改善計画を適切に策定と実施する体制を構築
 - ❖学生の進歩について到達目標の達成レベルの観点から、知識・技能・評価の3分野で教育プログラムの評価を行う改善計画の策定と実施

(5) 教員・教育組織

①教育スタッフの確保と充実

- i. 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

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

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. 入学試験と学生の成績の評価
 - ❖入学試験方法と入学後の学修における学生成績の関連性評価
- ii. 入学試験方法の検討
 - ❖入学試験内容、回数の検討

(2) 教育内容（教育課程）

①カリキュラム評価の実施

- i. カリキュラム評価実施体制の構築と調査の実施
 - ❖学生・卒業生・教員・第三者を対象とした調査の実施

②一般教育の充実

- i. 外国語教育の充実
 - ❖英語 I～Vの内容の検討と実施
- ii. 医学科との共通科目の検討

(3) 教育方法

①アクティブ・ラーニングの推進

- i. ICT教育の推進
 - ❖eポートフォリオの活用

②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
 - ❖研究助成金獲得
- ii. 教育・実践・研究に関する最新情報の共有
 - ❖教育制度の知識、看護実践上の課題、事例検討等の共有

(4) 教員・教育組織

①必要な人材の活用

- i. 教員配置数の見直しと偏在の解消

(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

- ❖教育・研究者養成課程・管理者養成課程・高度実践看護師（Advanced Practice Nurse）教育過程の設置
- ❖その他、適宜必要なコースの設置を検討
- ❖担当教職員の確保

1.1 [4] 大学院医学研究科（博士課程）

(1) 学生受入れ

①選抜方式・試験方法・内容の見直し

i. 研修医を対象とする社会人大学院特別枠の設置

- ❖令和4年度で規程等を整備し、令和5年度より入学者の受入れを開始

②研究科HPの充実

i. 研究科のHPを充実させ受験生にとって魅力あるものにブラッシュアップしていく

- ❖年度毎の研究科HPの改訂案を企画部広報・社会連携推進室と大学院運営委員会とで協議

(2) 教育内容（教育課程）

①共通科目の充実（データサイエンスの追加）

i. 共通科目の一つとしてデータサイエンスを追加

- ❖研究倫理、医学研究法、データサイエンス、EBM、統計学、論文の書き方、科学研究費の申請など、あらゆる研究に必須とされる項目の研究を行う

②コースワークの推進

i. 医学会総会における英語によるプレゼンテーション能力の強化

- ❖国際教育研究センタースタッフによる院生の英語によるプレゼンテーション指導強化

③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

④研究倫理に関する教育の充実

i. 研究倫理教育に関する大学院FDの定例開催

- ❖大学院運営委員会の月例開催

(3) 教育方法

①教育の立案ならびに内容の見直し

i. 大学院運営委員会の定例開催

②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
- ❖座学のオンデマンド配信

(4) 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

(5) 教育活動の評価

①教育の質保証制度への対応

- i. 個々の教員、学生の研究活動評価の客観的指標の設定
 - ❖ 個々の教員、学生の Researchmap の年度毎の更新と公開の義務化

②教育 IR センターとの連携

- i. 学生に関する調査による情報収集と分析
- ii. 講義や指導評価など、教員の教育評価に関する情報収集と分析
- iii. 教育活動評価の客観的指標の設定

(6) 教育環境

①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

(7) 学生支援

①生活支援体制の整備

- i. 生活相談体制の整備
 - ❖ メンタルヘルス相談の充実化
 - ❖ 「学生健康サポートのためのメモリアルデー」の定例開催

(8) 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
 - ❖ 指導者のスキルアップ支援

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
 - ❖ 評価結果の本人への通知とフィードバック

(9) 教学のガバナンス

①研究拠点の拡大と円滑な運営のため学長と研究科長のガバナンスを強化

- i. 大学院の発展と効率的運用のため、博士課程と修士課程を一元化した大学院運営委員会の設置などの考慮
 - ❖ 大学院運営委員会の月例開催
 - ❖ 教育 IR センターとの協働体制の検討
 - ❖ 研究推進戦略会議の定例開催

1.1 [5] 大学院医学研究科（修士課程）

(1) 学生受入れ

①選抜方式・試験方法・内容の見直し

- i. アドミッションポリシーに則った学生の受入れに向けて、選抜方式、試験方法、内容の継続的な見直し
 - ❖ 入学時の評価と卒業時の成績・研究業績など教育 IR センターの解析データをもとにした大学院運営委員会による選抜方法の定期的な改善

②研究科 HP の充実

- i. 研究科の HP を充実させ受験生にとって魅力あるものにブラッシュアップしていく
 - ❖ 年度毎の研究科 HP の改訂案を企画部広報・社会連携推進室と大学院運営委員会とで協議

(2) 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研究倫理に関する教育の充実
 - i. 研究倫理教育に関する大学院 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
 - i. 専攻分野指導教員と学生間の面談により入学時に作成される個人指導計画を「修士課程ポートフォリオ」に反映し、到達度の確認とフィードバックを行い 教育計画の改善、シラバスの見直し等に利用
 - ❖修士課程ポートフォリオの導入
- (4) 教育活動の評価
 - ①教育の質保証制度への対応
 - i. 個々の教員、学生の研究活動評価の客観的指標の設定
 - ❖個々の教員、学生の Researchmap の年度毎の更新と公開の義務化
 - ii. 教育活動評価の客観的指標の設定
- (5) 教育環境
 - ①学生のための良好な研究環境の確保
 - i. 研究環境の適正度のアンケート調査、学年担任の面談による定期的な改善
 - ②新宿キャンパス内の「研究機器共同利用ネットワーク」を構築
 - i. 研究機器の学生による有効活用と利便性を改善
- (6) 学生支援
 - ①生活支援体制の整備
 - i. 生活相談体制の整備
 - ❖メンタルヘルス相談の充実化
 - ❖「学生健康サポートのためのメモリアルデー」の定例開催
- (7) 教員・教育組織
 - ①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
 - ❖評価結果の本人への通知とフィードバック
- (8) 教学のガバナンス
 - i. 大学院の発展と効率的運用のため、博士課程と修士課程を一元化した大学院運営委員会の設置
 - ❖教育 IR センターとの協働体制の検討

1.1 [6] 霞ヶ浦看護専門学校

(1) 学事関係

- ①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
- ②教職員教育の充実
 - i. 教育の質向上に向けた研修の支援
 - ❖教職員の大学・大学院進学への支援
 - ii. 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
 - iii. 教員養成講習会の受講
 - ❖教務主任養成講習会の受講

(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. 効果的な学校PR・募集活動の展開・高校生向けガイダンスの実施
 - ii. 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
 - iii. 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
- ②学修環境の改善
 - i. インターネット環境の整備（学内LAN導入）
 - ❖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. 研究活動高度化と公正な研究活動推進のための戦略策定機能の充実
 - ❖ 研究戦略推進会議の強化と定例開催
- ii. 研究倫理に関する教育の実施
 - ❖ 教職員に対する FD の実施
 - ❖ 大学院 FD の実施
 - ❖ 研究に携わる教員の e ラーニング (eAPRIN^[4]) 受講の義務化
 - ❖ 公的研究費の管理・監査のガイドライン改正に基づくコンプライアンス教育の実施
 - ❖ 公的研究費の管理・監査のガイドライン改正に基づく啓発活動の実施
 - ❖ 公的研究費の管理・監査のガイドライン改正に基づく不正防止計画の実施

(2) 学内情報交流の活発化

- i. 東京医科大学医学会総会の活性化
 - ❖ ポスター発表の充実
- ii. 東京医科大学雑誌の充実
 - ❖ 各部署の中核となる研究に関する総説の掲載
- iii. 教員間学術交流の推進
 - ❖ 分野横断的研究会の支援
 - ❖ 新宿キャンパスのポスター発表会の継続的支援

(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
 - ❖ 大型（高額）共同利用機器の整備計画に基づく共同利用研究施設の充実
- 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
- 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
- vi. 東京医科大学 URA (リサーチ・アドミニストレーター) 部門の設置
 - ❖ RA 部門を設置し本学の研究活動をトータルに支援する。(研究資金獲得支援、企業・外部機関との連携、契約交渉、研究プロジェクトマネジメント、研究成果広報活動、研究成果の実装化・社会貢献)

(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

⁴ 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。

(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
- ❖ URA 支援制度による若手研究者を対象とする「科研費添削制度」の導入

ii. 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) 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

(7) 研究成果発信の支援

i. 東京医科大学雑誌の充実

ii. 全スタッフの Researchmap の掲載・定期的更新・公開の義務化

- ❖ Researchmap への掲載と論文・競争的研究費情報公開を義務化

iii. 大学 HP の研究欄の充実

- ❖ 研究活動に関する HP の継続的なブラッシュアップによる情報発信力強化と研究力のブランド化を促進

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. 研修医や専攻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. 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
 - ❖文書管理の周知徹底
 - 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
 - ❖TeamSTEPPS 研修の実施
- 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
- iii. 研修医や専攻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
 - iv. 新入職員オリエンテーションや職員研修会の中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. 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^[5]の重要性再確認の指導
 - ❖ IC 研修会の実施
 - iii. 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
- 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. 研修医や専攻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. 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
 - ❖ 受入体制の強化・充実
 - 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

⁵ 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

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

1.5 管理運営

(1) 法人運営

① ガバナンスの強化

i. 理事会機能の充実

- ❖ 理事会構成員の見直し
- ❖ 理事の役割分担の明確化

ii. 法人運営の適切性の向上

- ❖ 評議員会構成員の見直し
- ❖ 監事に関する見直し

iii. 内部通報制度の維持・強化

- ❖ 入職者オリエンテーション等を通じた内部通報制度の周知

(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

- ❖ 中長期計画 2021～2025 年度の検証

(3) 人事管理

① 人的資源の管理と育成

i. 将来を見据えた制度変更による組織の活性化

- ❖ 定年までのキャリア形成の見直し
- ❖ 女性管理職の積極的登用

(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

- ❖ 法人本部事務局移転整備
- ❖ 共同ビル建築工事

② 茨城キャンパスの整備

i. 既存施設を恒常的に維持するための整備計画の策定(建替え計画の策定も含む)

- ❖ 特別高圧変電所の更新

(6) 情報通信環境

① 情報通信技術の再構築

i. 4 キャンパス情報通信インフラ整備

- ❖ ICT 技術を活かした業務アプリケーションの導入と全学的な利用推進

② IT ガバナンス強化策の実施

i. サイバーセキュリティ対策

- ❖ 標的型攻撃等への監視強化

(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の充実
 - ❖ 分野別重要点検事項の整理（監査テーマ・項目のレビュー）
 - ❖ ガバナンスコードの運用状況監査（自己点検の確認とレビュー）
- ii. 内部監査室による内部監査の充実
 - ❖ 監査内容の充実（監査実施部署アンケート結果分析による品質向上）
- iii. 法人監事・内部監査室・公認会計士の密接な連携の推進
 - ❖ 監査部門間での意見交換内容の充実（リスク分析に基づく監査の品質向上）
- 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
 - ❖ 内部統制チェックリストの改定

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して、再発防止策として「ガバナンスの見直し」、「入試改革」を実施しております。昨年はコロナ禍に加えて、社会情勢の変化、円安、物価上昇等に見舞われ厳しい一年でした。社会の変化、時代の変化、環境の変化に柔軟に対応したしっかりとした事業計画、資金計画の下で運営してまいります。

人事管理では、コロナ禍に対応した働き方改革の推進、ワークライフバランスの推進とダイバーシティの推進を引き続き行い、令和6(2024)年に迫った医師の働き方改革は喫緊の課題として取り組みます。

キャンパス整備では、西新宿キャンパスの共同ビル(仮称)の着工が見えてきました。引き続き全学的な施設の統括管理体制の下、各キャンパスの整備事業を推進してまいります。

これらの重要事業計画を含め、令和5(2023)年度の事業方針に沿った事業計画を実施してまいります。

[重点施策]

1. 法人運営

(1) 私立学校法改正に基づく対応に伴うガバナンス体制の構築

- ①コンプライアンス意識の定着とガバナンス強化
- ②内部質保証制度の啓発と推進
- ③ブランド力向上のための戦略的広報展開
- ④地域社会への貢献・奉仕

2. 人事管理

(1) 病院長選出

- ①八王子医療センター病院長選出

□透明性を担保し、公正な選出過程に基づき適格者を選出します。

(2) 働きやすい職場の推進

- ①年次有給休暇の取得促進

□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促進を目指します。

- 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。

(3) 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、法定雇用率達成を維持します。

- ②柔軟な事務職員採用活動

□各施設・各部署の状況を踏まえた職員数の適正化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、新卒採用に偏ることなく、柔軟な採用活動により組織力の強化を目指します。

3. 施設・設備の充実

(1) 施設管理

- ①整備工事の発注にあたり、一般競争入札の導入を推進いたします。

(2) 設備管理

①設備整備計画の策定にあたっては、既存建物の建替計画との整合を図りながら推進します。

4. キャンパス整備事業

(1) キャンパス整備事業

①新宿キャンパス

□教育環境改善のため、総合棟の基本設計を完了し、整備事業の承認後、実施設計に着手いたします。

②西新宿キャンパス

□共同ビル（仮称）の実実施設計を完了させ、共同事業者と等価交換契約書を締結した後、着工いたします。

③茨城医療センター

□診療・教育・研究及び、病院経営の財務的な観点から、総合的な将来構想の検討を推し進めます。

④八王子医療センター

□療養環境改善のため、新診療棟建設を含む建替工事の基本設計を完了し、整備事業の承認後、実施設計に着手いたします。

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運用促進、及び業績システム運用推進

②申請手続きのオンライン化、ペーパーレス化の推進

(2) 情報セキュリティ対策の強化

①サイバー攻撃等への対策強化の実施

②大学内の情報セキュリティインシデント対策組織の構築準備（CSIRT）

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No.1」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。医学科では「学修成果基盤型教育」として6年間で身につけておく教育到達目標が定められ、これらを段階的に学び、高度な知識と技術を持った医師の育成を目指します。看護学科では、4年間で身につける教育到達目標に沿って、段階的に学び、国内外を問わず、看護が必要とされるあらゆる場で、自ら考え行動し、最善の看護が提供できる看護職者の育成を目指します。

研究面では、コンプライアンス教育、啓発活動および研究倫理講習会を開催し、研究不正に関する理解を深めるとともに、関係者の意識の向上と浸透を図り、学内助成金等により研究者（特に女性研究者）への支援を行います。また、研究活動の高度化・活性化を目的として産学官連携を積極的に推進し、医学会総会の開催等により学内情報交流を継続して実施します。

[重点施策]

1. 教育

(1) 医学科・看護学科・医学研究科共通

- ①公正な入学試験の継続
- 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内部質保証システムを活用した教育の質保証の更なる推進の継続
- ④学務システムの有効活用と教育 IR 機能の充実
- ⑤データサイエンス教育の充実
- ⑥国際交流の活性化
- ⑦FD・SD の充実

(2) 医学科

- ①オンデマンドと対面講義・実習を組み合わせた能動的カリキュラムの構築
- ②e ポートフォリオの活用推進
- ③総合診療を含む診療参加型臨床実習の充実と多面的評価の定着
- ④ICT 教材の充実と活用
- ⑤医薬工連携、多職種連携、海外との連携授業の設置と充実
- ⑥自由科目の充実
- ⑦FD の体系的な実施と受講者数の増加

(3) 看護学科

- ①新カリキュラムの評価・検証
- ②オンデマンドと対面講義・演習を交えた能動的授業の展開
- ③e ポートフォリオの活用推進
- ④3 病院看護部との連携強化と内部就職率の増加
- ⑤大学院修士課程の設置準備

(4) 医学研究科

- ①オンデマンド講義の拡充による研究時間の確保
- ②アクティブ・ラーニングの推進と研究科教育の高度化
- ③医学科から研究科へのシームレスな研究者・研究医育成コースの設置

2. 研究

(1) 研究活動の活性化

- ①研究倫理教育の強化
- ②学内外の共同研究推進、産・官・学連携研究の推進
- ③本学研究のブランド化：「患者に優しい医療（低侵襲医療）の実現に向けての研究」の推進
- ④積極的な外部研究資金獲得推進
- ⑤英文論文発表数の増加
- ⑥URA 設置に向けての検討
- ⑦「Researchmap」の研究活動評価への有効利用
- ⑧臨床研究支援体制の強化

3. 施設・設備の充実

(1) 施設・設備一体計画

- ①将来構想統括会議に基づく共同ビル建築と教育研究棟の改修、新宿キャンパス総合棟建設準備の推進
- ②将来構想を見据えた適切な共同研究機器の整備と研究環境の整備の推進

(2) 施設関係

- ①第一校舎屋上防水・外壁改修工事
- ②基礎新館2・3・4階空調機改修工事
- ③基礎新館外壁改修工事

(3) 設備関係

- ①大型（高額）共同利用機器の整備計画に基づく共同利用研究施設の充実
- ②学内ネットワーク環境安定化に向けた保守切れネットワーク機器（EOSL）更新
- ③新宿キャンパスの無線環境強化（第二期）

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）、学術情報データベース等電子資料の利用促進
- ②授業支援、文献検索演習等情報リテラシー教育支援
- ③学術リポジトリの収集コンテンツ拡充と基盤システムの再整備
- 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（3年計画の3年目）、東京医専との連携

5. ダイバーシティ推進センター

性別、国籍、年齢及び障害の有無にかかわらず、多様な人材を受け入れることにより組織の活性化と効率性を図り、本学の教職員が働きやすい職場環境を整備するための活動を行います。

(1) 教育と研究活動の支援

- ①医学科2～4年生に、キャリアの構築に関する講義やジェンダー論等ダイバーシティ意識を啓発する講義を企画および実施する。
- ②学生や研究者がキャリア構築や研究活動を進めるうえで生ずる様々な問題を解決できるよう、カウンセリング窓口を設け随時相談できる体制を整える。

③ライフイベントにより研究中断を余儀なくされる研究者に対し、研究補助者を配置し、科研費申請支援を行う。

④女性の研究活動の活性化に必要な対策を検討する。

(2) 就業継続支援

①臨床医をはじめとした職員がキャリア構築や研究活動を進めるうえで生ずる様々な問題を解決できるよう、カウンセリング窓口を設け随時相談できる体制を整える。

②時短制度の充実に向けた提言を行い、男性の出産休暇や育児休業等の取得促進に関する広報を行う。

(3) 育児・介護支援

①職員が仕事と家庭を両立できるよう、地域住民から本学職員が子育て支援を受けられるファミリーサポート制度を東京女子医科大学と共同で運営する。

②内閣府「企業主導型ベビーシッター利用者支援事業」に対する職員の需要を調査し、本学での導入についてその是非を検討する。

③東京女子医科大学より提案されている介護版ファミリーサポート制度に対する職員の需要を調査し、本学での導入についてその是非を検討する。

(4) その他調査や啓発活動など

①職員のダイバーシティに関する意識啓発のための職員向けセミナーを企画及び実施する。

②職員にダイバーシティの意識調査を行い、職員のダイバーシティ意識を啓発し、情報公開を行う。

③ダイバーシティ推進センターの広報を行うウェブサイトを更新し、内外に向けた広報活動を強化する。

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、学生相談、職員相談、学生の健康管理を柱にし、以下の(1)～(5)を柱とした健康支援業務を行います。

(1) 学生及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

上記①の策定に向けて、4 キャンパス人事課とのワーキンググループによる検討の継続

(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各キャンパスの衛生委員会に参加し、健康管理実施状況を共有

(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、必要な業務支援の実施

(4) 健康管理に係る広報および啓発活動

①各キャンパスにおける職員研修の実施

(5) その他健康管理

①医学部健康管理委員会の事務局

②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）

新病院開院から4年が経過。その間に新型コロナウイルス感染症の蔓延への対応も継続しつつ、特定機能病院としての役割を果たすべく努めた。依然として今後の動向は不透明であり、令和5年度は、ウィズコロナを前提とした上で、病院経営及び財務基盤の一層の強化を目指す。

具体的には、収入面では新入院患者、初来院患者数を増加すべく、連携推進に引き続き注力する。病床稼働においては、後方支援連携の充実を図りつつ、入院患者の早期転床に向けた効率的なベッドコントロールを行うことで病床稼働率の向上を図る。また、新病院機能をフル稼働することで加算等、算定向上を狙う。支出削減としては、医療原価率の低減を目指すべく、薬品・医療材料にかかる業者との条件交渉においては、三施設合同（大学病院、茨城医療センター、八王子医療センター）で行うことで、条件の引き上げを狙う。昨今の物価高騰が続く中、省エネルギー委員会等を通じて、職員の省エネ意識強化を推進することで経費削減に努める。また、職員宿舎の利用方法を工夫することで大学病院の経費負担軽減を図る。

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室料改定による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光熱水費等維持費の削減
- ⑤職員宿舎利用にかかる病院側の経費負担削減
- ⑥適正人員に向けた再配置
- ⑦勤務環境の変化に対し柔軟に対応することで超過勤務を削減する。

4. 施設設備の充実

（1）施設関係

- ①教育研究棟13階・14階・15階電源設備工事
- ②病院棟地下1階核医学空調設備改修工事

（2）設備関係

- ①全身麻酔装置
- ②NBC災害・テロ対策設備整備
- ③ハイブリッド滅菌機
- ④生理機能検査システム

- ⑤ローテーションセラピーQA ツール
- ⑥ガンマカメラ装置
- ⑦麻薬注射箋発行システム
- ⑧移動型 X 線透視診断装置
- ⑨手術顕微鏡システム
- ⑩胃透視装置システム
- ⑪急性期患者情報システム
- ⑫超音波画像診断装置

5. その他の重点的取り組み

(1) 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
- ②紹介患者による入院実績件数増加の推進
- ③「医療連携懇話会」「医療連携の会」の開催を通じ、新規紹介患者の獲得と新たな後方病院の開拓を図る。

(2) 患者サービスの向上

- ①入院にかかる食事・備品・アメニティの改善
- ②設備の充実 (Wi-Fi 環境等)

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5年度の予算は、経営面での課題である長年続いた赤字の解消・健全経営の達成である。基本構想委員会での中間報告にて、病院再整備のコンセプトとして「大学病院としての役割」「総合診療の提供と総合診療医の育成」「地域に密着した総合的医療の提供」を掲げ、少子高齢化・人口の減少のいわば先進地域である茨城県南部において、医療ニーズに対応できる総合的医療の展開が求められていて、その実現に向け取り組んでいく。

また、令和4年度に組織再編として「断らない医療」を実践するため、総合診療部(内科系)と、総合救急センター(外科系)の体制により救急搬送患者の積極的な受け入れをし、医療収入の増収を図って行く。

経費面では、光熱水費の価格高騰が懸念される中、2か年計画であるLED化による電気代の削減、薬品、医療材料を中心とした価格交渉による削減、消耗品費等安価で高品質の商品を積極的に選択肢に加え経費の削減を行っていく。

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後発医薬品の数量シェア90%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、医療材料の積極的な推奨
- ④コピー用紙や消耗品等、安価で高品質なプライベートブランド商品を積極的に選択肢に加えた経費の削減
- ⑤カーボンニュートラルに取り組み、設備更新の際は省エネルギーに配慮された機器・設備を選択した中長期的な光熱水費の削減

4. 施設設備の充実

（1）施設関係

- ①特高変電所更新工事
- ②中央病棟外調機用加湿器更新工事
- ③消防用設備受信機盤更新工事
- ④人工透析棟非常用発電機更新工事
- ⑤人工透析棟屋上及び外壁改修工事
- ⑥中央病棟地下MRI室改修工事
- ⑦職員駐車場舗装工事

（2）設備関係

- ①MRI装置更新

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、感染症指定病院としての役割を果たすため、新型コロナウイルス感染症患者を積極的に受入れてきたが、コロナ専用病床以外の感染拡大による病棟・病室の入院制限、さらには看護師人員数の不足による病棟の閉鎖に伴い、定時入院患者および救急患者の受け入れ制限等の影響があり、入院収入は減少傾向にある。

令和5年度は、引き続き感染症対策を強化し、安心安全な医療体制のアピールに努め、医療収入の回復を図る。また、看護師人員については看護師求人向け広告費用を予算化し、積極的な求人の強化に努める。さらには、医師の働き方改革も視野に入れ、具体的施策を引き続き検討する。

新棟建設計画については、建設準備委員会のもと推進しており、安定的な財政基盤を築き、更なる資金確保を目指すこととする。

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確保
- ⑤救急搬送による入院患者の獲得

（2）経費の削減策

- ①後発医薬品への切り替えの推進
- ②時間外労働の削減
- ③光熱水費の削減

4. 施設設備の充実

（1）施設関係

- ①B館地下1階電気室変圧器更新工事
- ②看護師宿舎キュービクル更新工事

（2）設備関係

- ①病院情報システム
- ②多目的血管撮影 X線診断装置 IVR-CT
- ③生化学・免疫分析装置/搬送システム一式
- ④高気圧蒸気滅菌装置
- ⑤心筋焼灼装置（心臓カテーテル用3次元マッピング装置）
- ⑥超音波診断装置
- ⑦大動脈バルーンポンプ

5. その他の重点的取り組み

新棟建設計画の推進

令和4年度は、建設準備委員会を設置し、基本計画・基本設計を策定しており、令和5年度に基本設計の完成を目指す。

今後は、新棟建設計画を具現化するために、総事業費に対する資金計画と財政基盤を確保する長期収支計画を策定し、収支目標を明確にし計画的な資金積立てを行うこととする。

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) 新カリキュラムの運営
- (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・地域の病院（実習病院）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）
 - 広告会社による大規模進学ガイダンスへの参加
 - 高校主体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 校舎の情報科学室学生用パソコン入れ替え
 - ② iPad の活用による ICT 教育の充実

4. その他

- (1) 令和 6 年度看護学校開校 50 周年記念事業の準備

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 望月 稔

新型コロナウイルス感染症が全世界に大きな影響を与え始めてから3年が経過しようとしております。また、ロシアによるウクライナ侵攻、全世界的な物価高、我が国においては、昨年から急速に進んだ円安の影響等、足もとの社会・経済の状況は、極めて流動的で不安定な状況にあります。

本学においても、近年コロナ禍における医療体制の確保や学生生活、教育・研究に大きな影響があり、局面においては困難で厳しい状況におかれましたが、全教職員の皆様の大変なご努力により、この難局を乗り越えてくることができたものと思います。

一方、この3年間は、財政的な観点でも、医療収支においては大きな影響を受けておりますが、幸い、公的なご支援も頂戴し、何とか凌ぐことができております。

さて、このような状況を踏まえた令和5年度の予算編成においては、不透明な社会経済状況の中ではありますが、本学全体で足もとの環境の変化を確りと見据え、検証し、その上で、将来構想を実現していくための積極的な目標を設定した予算編成にしていきたいと考えております。

基本的な考え方として次の3点を上げたいと思います。

- (1) with コロナの医療環境を想定した予算
- (2) 本学の将来構想実現に向けた予算
- (3) 収支実績の可視化ができる予算

以上の3点です。

具体的には、

(1) 引き続き新型コロナウイルス感染症の影響は不透明ではありますが、令和5年度予算は、まずは、コロナ病床の確保や関連の補助金がないという想定の下、各病院の真の実力を勘案し、収支の改善を見込んだ積極的な予算を検討していきたいと考えております。

入院・外来・手術等の主要項目は、コロナ前の各病院の実力に加え、令和4年度予算を上回る収支を展望した予算にしていきたいと思っております。

そのうえで、今後の新型コロナウイルス感染症の状況や行政の対応等を見極めつつ、影響が残存すると判断される場合には、その影響額を加減する方法で最終的な予算としたいと思っております。

(2) 令和5年度は、共同ビル（仮称）の着工から始まり、八王子の新診療棟、大学キャンパスの整備がより具体的に動き出します。まさに令和5年度予算は、「将来構想実現の初年度予算」だと考えます。

①従来型の投資予算獲得 FIRST、すなわち、施設・設備予算の獲得→結果としての余剰資金、特定資産積立という発想を大胆に転換し、②留保資金の最大化 FIRST、将来構想実現のために必要な特定資産の積立目標を設定→余剰資金の中での経費支出、施設・設備予算の計上というように、変えていく必要があると考えます。

各種収入の増加策、特に患者数の増加施策の実行はもとより、物価高が想定される状況下ではあります。経費管理の徹底による経費コントロールにもこれまで以上に留意いただきたいと思います。

また、施設・整備予算においては、老朽化対応等必須である支出は基本的には対応すべきと考えますが、特に高額な設備投資に関しましては、昨今、行政の予算編成でも主流となっている徹底した WISE-SPENDING、エビデンスに基づく分析と政策の立案（EBPM：Evidence-based Policy Making）の考え方を参考にして、費用対効果を十分に見極め、優先順位の慎重な検討を行っていただきたいと思えます。

（3）3点目は、可視化ができる予算として、実績管理の高度化を目指すという点です。

将来構想の実現に向けて強固な財務体力を構築していくためには、収支を構成する様々な項目に具体的な目標を設定し、その実績を適時適切に管理し、法人の財務運営の高度化を推進する必要があります。

患者数、医療単価、手術件数、医療経費率等の主要項目に関してはこれまでと同様に月次計画を確りと立てることに加えて、中長期計画において3病院で掲げている各種指標を今一度見直し、令和5年度の目標としてできる限り努力目標として定量化を行い、月次での実績管理を行っていききたいと思います。

以上、相当に困難な予算編成方針かとは思いますが、これらの考え方は本学が将来に向けて学生、教職員、患者をはじめとした関係者の皆さんの期待に着実に応えていくために必要なプロセスであり、本学のミッションの実現のための予算編成であると考えております。

新病院開院から4年が経過。その間に新型コロナウイルス感染症の蔓延への対応も継続しつつ、特定機能病院としての役割を果たすべく努めた。新型コロナウイルス感染症への対応はノウハウが蓄積されているものの、依然として今後の動向は不透明であり、令和5年度は、ウィズコロナを前提とした上で、病院経営及び財務基盤の一層の強化を目指す。

具体的には、収入面では新入院患者、初来院患者数を増加すべく、連携推進に引き続き注力する。病床稼働においては、後方支援連携の充実を図りつつ、入院患者の早期転床に向けた効率的なベッドコントロールを行うことで病床稼働率の向上を図る。また、新病院機能をフル稼働することで加算等、算定向上を狙う。支出削減としては、医療原価率の低減を目指すべく、薬品・医療材料にかかる業者との条件交渉においては、3施設合同（大学病院、茨城医療センター、八王子医療センター）で行うことで、条件の引き上げを狙う。昨今の物価高騰が続く中、省エネルギー委員会等を通じて、職員の省エネ意識強化を推進することで経費削減に努める。また、職員宿舎の利用方法を工夫することで、大学病院の経費負担軽減を図る。

令和5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。効率的なベッドコントロールを意識することで、病床稼働率は91.1%以上を目指す。

⇒特定病棟及び高機能病床、特にICUの稼働率引き上げを目指す。

(2) 入院単価の増加

⇒医師事務補助体制を強化し加算増加を図る（40対1から30対1に移行）。

⇒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93,412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、クリニカルパス等を通じ患者毎に応じた木目細かい質の高い病床運営を行うことで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

⇒全麻・局麻の手術件数を増加させ手術料の増収を図る。尚、麻酔科関与手術件数を595件/月以上を目標とする。また、時間当たりコストを意識した効率的な手術室運営を推進する。

(4) 室料差額の増収

⇒有償病床の一層のサービス強化を図りつつ、室料改定を実施する。患者に積極的な利用を案内することで、25億円/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

⇒新入院患者を獲得し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、まずは、既存連携先に対し連携を深耕し、紹介患者数の増加を目指す。特に、入院患者数、手術件数の増加に繋げるべく、連携による入院実績件数の増加を（486件/年：前期比3%増）を目標とする。また、定期的に医療連携懇話会を開催し互いの認知度を向上させることでスムーズな連携に繋げる。

3. 経費の削減策

(1) 医療コストの削減

⇒薬品・医療材料及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。また、調達においては、3施設合同（大学病院、茨城医療センター、八王子医療センター）で業者交渉を行うことで、好条件を引き出す。

⇒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する。また、納入業者を1社のみ指定された割高な医薬品の購入額が増加しているため、採用基準、条件交渉等の対応策を検討する。

(2) 後発医薬品への切替えの推進

⇒数量シェアについて、90%以上を目標とする。

(3) 光熱水費等維持費の削減

⇒省エネルギー推進委員会等、各種会議を通じて教職員へ周知徹底し、経費削減意識向上による維持費の削減を目指す。

(4) 職員宿舎利用にかかる病院側の経費負担削減

⇒コスト意識を強化し、無駄を省きつつ効率的な利用方法を工夫する。

(5) 適正人員の再配置

⇒新病院設立に伴い増加した定員を「量より質」を高めるべく、業務量・内容を検証し、適正人員の再配置を検討することで超過勤務の削減等、人件費抑制を推進する。

3. 東京医科大学茨城医療センター予算編成方針

病院長 福井次矢

令和5年度の予算は、経営面での課題である長年続いた赤字の解消・健全経営の達成である。基本構想委員会での中間報告にて、病院再整備のコンセプトとして「大学病院としての役割」「総合診療の提供と総合診療医の育成」「地域に密着した総合的医療の提供」を掲げ、少子高齢化・人口の減少のいわば先進地域である茨城県南部において、医療ニーズに対応できる総合的診療の展開が求められていて、その実現に向け取り組んでいく。

また、令和4年度に組織再編として「断らない医療」を実践するため、総合診療部(内科系)と、総合救急センター(外科系)の体制により救急搬送患者の積極的な受け入れをし、医療収入の増収を図って行く。

経費面では、光熱水費の価格高騰が懸念される中、2か年計画であるLED化による電気代の削減、薬品、医療材料を中心とした価格交渉による削減、消耗品費等安価で高品質の商品を積極的に選択肢に加え経費の削減を行っていく。

令和5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、新型コロナウイルス感染症の緩和傾向を考慮し、稼働率92.3%（一般病棟92.6%、地域包括ケア病棟89.7%）を目標とする。
- (2) 新入院患者数の確保
⇒新型コロナウイルス感染症の緩和を考慮し、新入院患者数は1日24名を目標とする。
- (3) 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61,245円以上（一般病棟64,221円、地域包括ケア病棟32,984円）を目標とする。
- (4) 手術件数の確保
⇒新型コロナウイルス感染症の緩和を考慮し全身麻酔件数は、年間1,900件を目標とする。
- (5) 救急搬送患者の積極的な受入
⇒令和4年度に引き続き、救急患者の断らない医療を徹底し不応需率8%以下とし年間4,200件の受入を目標とする。
- (6) 外来患者数の確保
⇒新型コロナウイルス感染症の緩和を考慮し、1日平均（平日）850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75%以上、逆紹介率60%以上）
- (2) 連携病院及び開業医等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) 後発医薬品の数量シェア90%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、医療材料の積極的な推奨
- (4) コピー用紙や消耗品等、安価で高品質なプライベートブランド商品を積極的に選択肢に加え、経費削減を図る
- (5) カーボンニュートラルに取り組み、設備更新の際は省エネルギーに配慮された機器・設備の選択により、中長期的な光熱水費の削減に繋げる

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、感染症指定病院としての役割を果たすため、新型コロナウイルス感染症患者を積極的に受入れてきたが、コロナ専用病床以外の感染拡大による病棟・病室の入院制限、さらには看護師人員数の不足による病棟の閉鎖に伴い、定時入院患者および救急患者の受入れ制限等の影響があり、入院収入は減少傾向にある。

令和5年度は、引き続き感染症対策を強化し、安心安全な医療体制のアピールに努め、医療収入の回復を図る。また、看護師人員については看護師求人向け広告費用を予算化し、積極的な求人の強化に努める。さらには、医師の働き方改革も視野に入れ、具体的施策を引き続き検討する。

新棟建設計画については、建設準備委員会のもと推進しており、安定的な財政基盤を築き、更なる資金確保を目指すこととする。

令和5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と休床病床を除き稼働率85%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⇒88,000円以上を目標とする。
- (4) 全身麻酔手術件数の確保⇒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3,000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 Guide2023」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) 将来構想協議会の開催
⇒新棟建設について行政や医師会、医療連携病院で組織された将来構想協議会を通じ、地域医療における八王子医療センターのあり方を検討する。

3. 経費の削減策

- (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) 時間外労働時間の削減
⇒業務の効率化や時差勤務の導入、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。
- (3) 光熱水費の削減
⇒職員の省エネ意識の向上と照明器具のLED化による電気代の削減

4. 新棟建設計画の推進

令和4年度は、建設準備委員会を設置し、基本計画・基本設計を策定しており、令和5年度に基本設計の完成を目指す。

今後は新棟建設計画を具現化するために、総事業費に対する資金計画と財政基盤を確保する長期収支計画を策定し、収支目標を明確にし計画的な資金積立てを行うこととする。

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 5年度	令和 4年度	差異
学生生徒等納付金収入	4,198,180	4,176,290	21,890
手数料収入	251,708	211,200	40,508
寄付金収入	779,694	669,252	110,442
補助金収入	2,820,299	7,254,729	△ 4,434,430
資産売却収入	0	0	0
付随事業・収益事業収入	1,501,628	1,618,325	△ 116,697
医療収入	95,020,188	92,816,535	2,203,653
受取利息・配当金収入	117,450	40,163	77,287
雑収入	1,507,700	1,953,880	△ 446,180
借入金等収入	1,269,462	1,326,987	△ 57,525
前受金収入	1,011,503	1,000,770	10,733
その他の収入	25,027,999	16,845,455	8,182,544
資金収入調整勘定	△ 19,081,415	△ 19,262,680	181,265
前年度繰越支払資金	23,091,296	22,366,381	724,915
収入の部合計	137,515,692	131,017,287	6,498,405

支出の部

(単位:千円)

科目	令和 5年度	令和 4年度	差異
人件費支出	38,385,867	38,470,253	△ 84,386
教育研究経費支出	7,989,088	7,486,366	502,722
医療経費支出	49,144,000	47,525,623	1,618,377
管理経費支出	3,024,274	2,940,379	83,895
借入金等利息支出	134,081	142,183	△ 8,102
借入金等返済支出	3,179,990	2,888,090	291,900
施設関係支出	4,448,061	649,858	3,798,203
設備関係支出	3,487,612	2,979,835	507,777
資産運用支出	7,408,191	5,158,189	2,250,002
その他の支出	9,844,620	8,609,285	1,235,335
予備費	430,628	430,650	△ 22
資金支出調整勘定	△ 10,567,631	△ 10,618,878	51,247
翌年度繰越支払資金	20,606,911	24,355,454	△ 3,748,543
支出の部合計	137,515,692	131,017,287	6,498,405

※令和4年度は、長期化する新型コロナウイルス感染症の影響等による事業計画の修正に伴い、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 5年度	令和 4年度	差異
学 生 生 徒 等 納 付 金	4,198,180	4,176,290	21,890
手 数 料	251,708	211,200	40,508
寄 付 金	754,265	647,009	107,256
経 常 費 等 補 助 金	2,520,372	6,856,014	△ 4,335,642
付 随 事 業 収 入	1,451,628	1,573,325	△ 121,697
医 療 収 入	95,020,188	92,816,535	2,203,653
雑 収 入	1,507,700	1,951,774	△ 444,074
教 育 活 動 収 入 計	105,704,041	108,232,147	△ 2,528,106
人 件 費	38,899,626	39,052,995	△ 153,369
教 育 研 究 経 費	14,217,314	13,739,820	477,494
医 療 経 費	49,144,000	47,525,623	1,618,377
管 理 経 費	3,314,996	3,204,838	110,158
徴 収 不 能 額 等	33,261	40,949	△ 7,688
教 育 活 動 支 出 計	105,609,197	103,564,225	2,044,972
教 育 活 動 収 支 差 額	94,844	4,667,922	△ 4,573,078
受 取 利 息 ・ 配 当 金	112,028	40,163	71,865
そ の 他 の 教 育 活 動 外 収 入	50,000	45,000	5,000
教 育 活 動 外 収 入 計	162,028	85,163	76,865
借 入 金 等 利 息	134,081	142,183	△ 8,102
そ の 他 の 教 育 活 動 外 支 出	0	0	0
教 育 活 動 外 支 出 計	134,081	142,183	△ 8,102
教 育 活 動 外 収 支 差 額	27,947	△ 57,020	84,967
経 常 収 支 差 額	122,791	4,610,902	△ 4,488,111
資 産 売 却 差 額	0	200	△ 200
そ の 他 の 特 別 収 入	380,244	475,726	△ 95,482
特 別 収 入 計	380,244	475,926	△ 95,682
資 産 処 分 差 額	47,598	47,645	△ 47
そ の 他 の 特 別 支 出	0	347	△ 347
特 別 支 出 計	47,598	47,992	△ 394
特 別 収 支 差 額	332,646	427,934	△ 95,288
予 備 費	353,600	353,628	△ 28
基本金組入前当年度収支差額	101,837	4,685,208	△ 4,583,371
基 本 金 組 入 額 合 計	△ 4,893,225	△ 2,956,837	△ 1,936,388
当 年 度 収 支 差 額	△ 4,791,388	1,728,371	△ 6,519,759
前 年 度 繰 越 収 支 差 額	△ 69,351,465	△ 71,717,473	2,366,008
基 本 金 取 崩 額	0	0	0
翌 年 度 繰 越 収 支 差 額	△ 74,142,853	△ 69,989,102	△ 4,153,751

※令和 4 年度は、長期化する新型コロナウイルス感染症の影響等による事業計画の修正に伴い、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5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137,515,692千円となり、前年度予算額との比較（以下「前年度比」という。）は、6,498,405千円（5.0%）の増加となりました。翌年度繰越支払資金は20,606,911千円で、前年度比3,748,543千円（15.4%）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21,890千円（0.5%）の増加となりましたが、これは前年度の学納金規程改正に伴い、学年毎の納付額が変更となったため、今年度は増加を見込んだことによるものです。

○手数料収入

・前年度比40,508千円（19.2%）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が増加すると見込んだことによるものです。

○寄付金収入

・前年度比110,442千円（16.5%）の増加となりましたが、これは主に受配者指定寄付金の増額を見込んだことによるものです。

○補助金収入

・前年度比4,434,430千円（61.1%）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、今年度は見込んでいないことによるものです。

○付随事業・収益事業収入

・前年度比116,697千円（7.2%）の減少となりましたが、これは主に受託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

・前年度比2,203,653千円（2.4%）の増加となりましたが、これはWith コロナの医療体制を前提とし、医療収入の増加を見込んだことによります。3病院の前年度比は、大学病院827,861千円（1.4%）の増加、茨城医療センター360,500千円（2.6%）の増加、八王子医療センター1,015,292千円（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77,287千円（192.4%）の増加となりましたが、これは主に有価証券利息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446,180千円（22.8%）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謝金収入があったため、今年度は見込んでいないことによるものです。

○借入金等収入

・前年度比57,525千円（4.3%）の減少となりましたが、これは主に新マスタープラン学債収入の減少を見込んだことによるものです。

支出の部

○人件費支出

- ・前年度比 84,386 千円（0.2%）の減少となりましたが、これは主に新型コロナウイルス感染症に係る補助金等を原資とした医療従事者への手当を見込んでいないことによるものです。

○教育研究経費支出

- ・前年度比 502,722 千円（6.7%）の増加となりましたが、これは主に高騰する電気料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 1,618,377 千円（3.4%）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費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 83,895 千円（2.9%）の増加となりましたが、これは主に消費税の増加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 8,102 千円（5.7%）の減少となりましたが、これは借入金元本が減少したことによるものです。

○借入金等返済支出

- ・前年度比 291,900 千円（10.1%）の増加となりましたが、これは主に長期借入金返済支出の増加を見込んだことによるものです。

○施設関係支出

- ・前年度比 3,798,203 千円（584.5%）の増加となりましたが、これは主に共同ビル建設に係る工事費および諸経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 507,777 千円（17.0%）の増加となりましたが、これは主に前年度に実施延期となった八王子医療センターの病院情報システムの更新費用の支払い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

令和 5 年度予算の基本金組入前当年度収支差額は、101,837 千円のプラスを見込み、前年度比では、4,583,371 千円 (97.8%) 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 4,573,078 千円 (98.0%) の減少となりましたが、これは主に前年度に受給した新型コロナウイルス感染症に係る補助金及び謝金収入を見込んでいない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 84,967 千円 (149.0%) の増加となりましたが、これは主に受取利息・配当金収入の増加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 95,288 千円 (22.3%) の減少となりましたが、これは主に前年度に受給した新型コロナウイルス感染症に係る施設設備補助金収入を見込んでいない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 4,583,371 千円 (97.8%) の減少となりました。これは新型コロナウイルス感染症に係る各種補助金・謝金収入が減少し、増収分として経常費補助金全額交付と医療収入を計上しましたが、基本金組入前当年度収支差額は前年度と比べて減少となりました。

