

令和7年度
事業計画

学校法人 愛知医科大学

令和7年度事業計画

令和7年3月24日

I はじめに

令和の時代に入り、法の求めもあって定めた中期計画に基づいて事業を進めているところですが、令和元年から5年までの中期計画では事業基盤の強化のためのプロジェクトを掲げ、推進して来ました。その締めくくりとなる大型整備となった、新たなリハビリテーション医療施設《プロリハ》リハビリテーションが令和7年1月23日に運用を始め、これで、事業基盤が整ったことになります。

新たに令和6年度から始まった5年間の中期計画では、令和10年度の目指すべき姿として「社会から評価され選ばれる医科大学で在り続ける」を掲げ、イノベーション・ストラテジー2028として6つの項目を推進することとしていますが、その2年目を担うのが令和7年度事業となります。

令和7年度予算を編成するにあたり、検証した本学の状況は、令和元年度から実施して来た一連のプロジェクトに投じた事業の経費に対して、その事業の効果の発現に時間を要する一方で、それに係る維持費や増員した人件費、減価償却費は即計上を求められていること、加えて昨今の物価高騰、人件費アップを受けて物品の調達コストや委託系経費の大幅増が求められる状況にあります。こうしたコストを転嫁できる業種はさておき、収入の8割を医療収入が占める本学では、保険診療に係る報酬改定が期待外れに終わり、厳しい財務見通しとなりました。

令和6年度は、そうした中にあっても職員の生活を守りモチベーションを維持するため人事院勧告に準拠した給与改定を完全実施したところです。令和7年度予算は、さらに人件費の大幅増が見込まれ、収支の悪化要因がある中で、一般的な経費の強力な削減努力を行いつつ、5ヵ年計画の達成に向け機器や施設の更新を行い、教育・研究・診療への影響を最小限とするという大変困難な編成作業となりました。

収支対策として、具体的には投じた診療活性化策の経費に対して期待した収入をより確実に確保するためのモニタリングの取り組みを始めとして、各科責任病床設定、各科診療目標・指標設定、理事長・病院長による定期的な各科ヒアリング、ラウンドの実施、さらには平日検査体制の実施時間の拡大や土曜実施など即効性の高い数々の病院のアクションプランを進めることで、予算規模は収入、支出とも650億円を超え、中期計画の令和7年度額を上回る規模となりました。

全体的な事業を見渡すと、大型の事業となる機器や設備に関しては基本的に現在使用しているものの更新を中心とした内容であり、経費的な予算は節減の予算編成ですが、医療活動に応じて必要となる医療経費系予算は増額確保してあります。

教育分野では、学生用証明書自動発行機の更新、実習用シミュレーターの更新、学務情報サーバーや入試業務システムなどを改修します。特に看護学部では令和7年4月から待望の博士課程を開設し、看護学博士のPh.Dと、看護実践博士であるDNPの二つのコースで同時に学生の受入が始まります。また、老朽化から継続的にリニューアルの要望があったクラブハウスの改修を予定しています。

研究分野では、P2ウイルス感染実験施設の更新、また、新規治療薬シーズの探索を効率的に行うための大型研究機器の更新などを予算化しました。

診療分野では、本院だけでも教授を始めとした教員定数3名増、医療スタッフは診療看護師(NP)を始めとして30名を超える増員と体制を強化し、高精度放射線治療装置(リニアック)の更新も計画に含まれています。また、動画サーバーの更新や、EICUの人工呼吸器、NICUの生体情報モニターなどの更新を行って、診療環境の維持向上を図ります。

令和7年度は、これまでの取り組みや整備した基盤を活用し、愛知医科大学が継続的な発展を遂げるために、中期計画に基づくイノベーション・ストラテジー2028を着実に展開していきます。

学是「具眼考究」

医療においては、超高齢社会や人口減少に伴い、日本の医療そのものが大きく様変わりをしていること、教育においては、グローバル化の流れを受けた医科系大学の教育が大きな転換期を迎えたこと等から、職員・学生にとって、新しい時代に即した「建学の精神」の実現・実践に向けて、心の拠り処となる「学是(基本理念)」が必要となり、全学的な議論を経て、新たに学是「具眼考究」が制定されました。

ここでその深意を述べれば、「具眼」とは、江戸中期の画家で近年脚光を浴びている伊藤若冲の言葉として知られていますが、「確かな眼」、「見通す眼」、「眼力」、「慧眼」といった意味であり、医学的には「正しくみる」ことを意味します。「みる」とは「診る」、「看る」、「見る」、「観る」、「視る」のすべてを含み、個々の患者の正確な病態把握とともに生物学的、心理学的、経済的、社会的なすべての視点に立ち包括的、全人的に患者を把握する感性を意味します。更に卓越した研究・教育それに大学の正しい未来の方向性の洞察には「具眼」が必要です。「考究」とは、「具眼」によって得た神髄を深く考え、それに対して正しく対処して究めることを指します。

II 予算編成方針

令和7年度予算は、次の編成方針に基づき編成作業を行いました。

I 基本方針

コロナ関連の最終年度となった令和5年度の決算額は、前年度決算に比べ、事業活動収入が約461百万円減の約54,843百万円、事業活動支出が約2,103百万円増の約57,364百万円であり、企業会計の損益計算書でいうところの当期純利益は、約△2,522百万円と令和となってから初めての赤字決算となりました。令和2年度からの4年間はコロナ感染の時期と重なっており、数々のコロナ支援が行われましたが、本学ではこの間、令和元年度を初年度とする5年間の中期計画に基づく医療財政基盤確立に向けて各種イノベーションを推進すると同時に黒字を維持してきました。中期計画最終年となる令和5年度は引き続き事業規模の拡大を伴う積極姿勢の予算を編成し、その効果としての収益向上は、これまでの投資分を含め令和5年度後半から発現してくると期待されましたが、時間差が生じコロナ期間4年間を通じては黒字でしたが、令和5年度単年度の決算の数字は大変厳しいものになりました。

令和6年度は医療収入が大きく増収し、収支は改善してきているものの、光熱費の高騰、物価の上昇とこれに伴う人件費や委託料の上昇圧力が大きく、医療収入のベースとなる診療報酬改定幅についても期待外れの内容で、収支見通しは厳しさが浮かび上がります。

事業基盤の強化のために令和元年から進めてきたメディカルセンター及び眼科クリニックMiRAIの開院、外来化学療法拡充、経過観察病棟（TACU）、救急・災害管理棟などの建設、稼働病床53床の復床、アクションプランの実施、効果的なインセンティブの配分方法などの様々な施策を実施してきました。そして一連のプロジェクトの締めくくりとなる新リハビリセンターは、令和7年1月に運用を開始し、フルラインナップで令和7年度を迎えることになります。

収入の根幹となる医療収入を支える役割を担うこれらの取り組みは、いよいよ本格稼働のフェーズとなりました。当初計画した事業効果を着実に得られるように事業を進め、次への投資に繋げていかなければ本学の将来に向けた更なる発展が描けません。一方で支出面では、引き続きコスト増の圧力が続き、加えて施設設備の老朽化対策経費の増加が見込まれているところであり、経常収支黒字に向けて、コストの削減を引き続き取り組んでいかなければなりません。

こうした状況を踏まえ、令和7年度予算編成においては、質の高い教育・研究・診療を維持しながら次なる発展に向けた投資を行っていくこと、そして新たに令和6年度からスタートした中期計画を実行するには、言うまでもなく安定した財政基盤があってこそのものであり、中長期の視点から、持続可能な財政運営に向けた取り組みを計画的に展開していく必要があることから、各事業の「スクラップ&ビルド」、「選択と集中」の指向をこれまで以上に強めていく必要があります。

II 重点事業

令和7年度予算編成は、資金収支予算ベースでは経済変動の影響を柔軟に受け止めるとともに、いざというときの瞬発力となる繰越支払資金の積み上げ目標金額を10億円とし、事業活動収支予算ベースでは、経常収支の黒字予算確保を図ることとします。

上記の考えを具体の予算に反映するため、各編成単位においては中長期的な観点に立った次の「重点事業の目的」に合致した計画立案を求めることとし、定量的な成果が見込める事業を厳選します。

目的番号	重点事業の目的
1	教育機関としての成果が期待できる事業
2	研究支援体制の強化に係る事業
3	病院の機能活性化推進事業
4-1	診療科別医療収入予算
4-2	医療収入に係る直接材料費
4-3	人件費（法人全体）
4-4	人件費再配分計画（財源確保が明確な人員増）
4-5	人件費再配分計画（業務の効率化に伴う定数の見直し）
4-6	人件費再配分計画（働き方改革に伴う手当の見直し）
5	私立大学等改革総合支援事業対策

6	創立50周年記念事業
7	イノベーションプロジェクト事業
8-1	大学・病院の機能維持に必要な大規模修繕工事（年次計画）
8-2	高額医療機器の更新計画（年次計画）
9	厳に必要となる事業で、予算会議での議論を要するもの

従来から人員増要求はすべて重点事業として取り扱っております。近年、医療収入増を見込んだ定数増要求について、期待された収入増が無く、結果として処遇改善としかならなかった事例が散見されます。増員要求の審議はより慎重に行い、各部署ごとの配置人員の最適化を優先することとします。

Ⅲ 令和7年度重点事業一覧

予算編成方針で示した重点事業の目的に合致し、定量的な成果が見込めるものとして予算化した主な事業及び予算額は、以下のとおりです。

1 教育・研究に関する重点事業	予算額
(1) 教育環境の整備 - 学務情報システムのサーバー等の入れ替えを実施する。 - 研究棟107号室(感染免疫学・社会医学実習室)の実習室椅子120脚を更新する。 - シミュレーションセンターに設置の高機能シミュレーターの定期メンテナンスを行う。 - 令和5年度から令和10年度までの6年間で次世代のがん対策の基盤を担う専門医療人を養成する教育プログラムを大学間連携によって開発・実施する。 - 実践的な看護教育を行い効果的な学習を可能とするため、装着×据置タイプ導尿&浣腸シミュレーターを更新する。	29,216千円
(2) 特定資産を財源とする事業 - 外国人研究者に対する滞在費助成を実施する。 - 医学部若手研究者に対する教育研究奨励助成を実施する。 - 看護学部若手研究者に対する研究助成を実施する。	13,150千円
(3) 研究環境の整備 - P2ウイルス感染実験施設(315号室)の拡充に伴うBSL2対応と管理体制の強化を図る。 - 新機種IncuCyte S3を導入し、ライブセルイメージングを活用した新規治療薬シーズの探索を効率的に行う。 2号館(研究棟)法医学講座311号室の北側空調を更新し、測定機器の精度を維持する。	40,542千円

(4) 研究活動の活性化 私立大学研究ブランディング事業「健康維持・増進を支える次世代先制地域医療：炎症評価コホート研究」を継続実施する。	14,150千円
(5) 教育充実活性化対策 教育の充実活性化に貢献した講座等に対してインセンティブを支給する。	3,500千円
(6) 看護学研究科博士課程設置 看護学研究科博士課程設置のための整備事業	55,224千円
(7) その他 - 教員に対して多彩な研修を実施し、全教員に対してスキルアップの機会を多く提供し、継続的な教育改革を実施する。 - 学生用証明書自動発行機の更新を行う。 - クラブハウスの改修を実施する。 - 医学部入試業務システムの改修を実施する。 - 運動療育センターにおいて主力トレーニングマシンの入替更新を行う。	52,490千円
2 本院の医療に関する重点事業	予算額
(1) 教員の増員 - 腎移植外科の教員配分を変更し、持続的な組織運営を行う。 - 形成外科助教を1名増員し、外傷や再建手術、救急診療への対応強化を図る。 - 産婦人科学講座の教授定数を1名分増やし、更なる体制強化を図る。 - パーキンソン病総合治療センターの准教授定数を1名増員し、更なる体制強化を図る。	32,228千円
(2) スタッフの増員 - 新リハビリテーション施設《プロリハ》に係る医療スタッフを20名増員する。 - 麻酔科を含む診療支援のため診療看護師を4名増員する。 - 認知症治療支援、退院支援、虐待対応などのため精神福祉士を1名増員する。 - 精神科作業療法の開始のため専従の作業療法士を1名増員する。 - 歯科口腔外科の診療業務安定のため、歯科衛生士を1名増員する。 - 効率的な医療体制確立のため、救急救命士を1名増員する。 - 検査件数増加に対応するため、超音波担当検査技師を1名、診療放射線技師を2名増員する。 - 専修医の採用を予定し、中核医師の確保を図る。	258,041千円
(3) 診療活性化対策 手術件数の増加、GICUにおける安定的な医療体制の拡張、麻酔科	375,830千円

当直体制の強化を目的として麻酔科医師を確保し、高度な医療を提供する。 ・ 転院調整システムの導入を行う。 ・ 病院長が入院外来診療報酬請求額の前年度対比を評価指標とし、各種項目を裁量評価の上、成果を挙げた診療科等に病院長インセンティブを支給することで、診療の一層の活性化を図る。 ・ 治験システムを導入し、マイルストーン方式での契約を可能とする。	
(4) 診療用機器の整備 ・ D I C O M 動画サーバーを整備する。 ・ 高精度放射線治療装置の更新を行う。 ・ 本院に設置されている A E D (自動体外式除細動器) 31 台全台を更新する。 ・ E I C U で使用している人工呼吸器を更新する。 ・ N I C U 生体情報モニターの更新をする。 ・ 小径腎腫瘍における凍結療法の導入を行う。	1, 085, 733 千円
(5) 継続事業 ・ 診療看護師(N P) 及び看護パート職員に対して、夜勤手当や臨時手当の支給をする。	16, 202 千円
(6) その他 ・ 病院機能評価を受審し、評価向上を図る。 ・ 診察券発行機の更新を行う。 ・ オンライン資格確認端末を増設する。 ・ 患者案内システムサーバー等更新。 ・ 杵ヶ池交差点西にオーバーハング式看板を設置する。 ・ クラウドファンディングにより資金獲得したドクターカーを更新する。	129, 487 千円
3 メディカルセンターの医療に関する重点事業	予算額
(1) 教員・スタッフの増員 ・ 理学療法士 7 名, 作業療法士 1 名, 言語聴覚士 1 名を増員する。 ・ 南 4 階病棟開棟に向けて看護補助 7 名を増員する。	72, 180 千円
(2) 診療活性化対策 ・ 本院とメディカルセンター間のシャトル便について、患者搬送の活性化を見据え、現在の 4 便から 6 便に増便する。	17, 226 千円
(3) 病院システム更新関連 ・ 電子カルテ (クラウドチャート) 更新事業 (サーバー O S 更新) を実施する。	8, 800 千円
(4) その他 ・ 南 4 階病棟開棟に係る施設、設備を整備する。	101, 037 千円

・ 南館 高圧受変電設備整備を行う。	
4 眼科クリニックM i R A I の医療に関する重点事業	予算額
(1) 広報事業 ・ 大学レベルの高度な治療を行う眼科クリニックとして、紹介元となる医療機関の開拓および眼科を探す個人への訴求のため、各種広告展開を図る。	10,000千円
(2) 診療活性化対策 ・ 患者紹介にW e b システムを導入し、患者紹介手続きの利便性を向上させる。	1,500千円
(3) 診療機器の整備 ・ 大学レベルの高度な診療・検査体制を実現するため、I P C コンソール、鼻内視鏡システムを整備する。	9,611千円
(4) その他 ・ 高調波対策として、高圧コンデンサー、リアクトル更新工事を行う。	5,610千円
5 法人・大学運営に関する重点事業	予算額
(1) 創立50周年記念事業 ・ 愛知医科大学創立50周年記念誌の制作を完了し、関係方面に配布する。	55,305千円
(2) 建物修繕 ・ 停電時において重要な医療設備に無瞬断で電源を供給する中央棟第1無停電電源装置(1系)蓄電池の更新工事を行う。 ・ 構内高圧ケーブル更新工事を行う。 ・ G-2,G-3非常用発電機廃止に伴う改修工事を行う。 ・ 中央棟病棟ナースコール延命化工事を行う。 ・ 6号館3階体育館及び武道場吊天井の耐震対策工事を行う。 ・ 5号館(総合実験研究棟)空調設備更新工事を行う。 ・ 全学消防用設備予備電源(蓄電池)を更新する。 ・ 駐車場管理に係る各種更新、補修工事を行う。	1,066,101千円
(3) その他 ・ 経営改革・イノベーション推進事業 理事長直轄の組織である経営戦略推進本部において、1. 地域医療連携推進、2. 救急医療体制改革、3. 働き方改革、4. 財政基盤改革、5. 中長期計画、6. 本学事業部門の再編、7. リハビリテーション学部構想などに取り組む。 ・ 教育・研究・診療の基盤整備(施設・設備)事業募金 ・ 3号館(基礎科学棟)及び4号館(看護学部棟)に係る底地を購入する。 ・ S N S を活用しての広報活動を引き続き行う。	349,153千円

IV 令和7年度予算額

事業活動収支予算では、収入65,373百万円（前年度比6.51%増）、支出67,283百万円（前年度比10.8%増）となり、収支差は1,909百万円の赤字予算となっていますが、学校法人会計基準の改正に伴い、賞与引当金繰入額2,118百万円を新たに予算計上しているため、これを除くと208百万円の黒字予算となります。

資金収支予算では、学生生徒等納付金収入4,933百万円、寄付金収入334百万円、補助金収入2,504百万円、医療収入55,641百万円などで資金収入合計は66,180百万円となっています。

一方、人件費支出24,427百万円、教育研究費支出33,983百万円、管理経費支出1,094百万円、施設関係支出1,217百万円、設備関係支出2,192百万円、借入金等返済支出1,093百万円などで資金支出合計は65,569百万円となっています。