

中期財務計画について

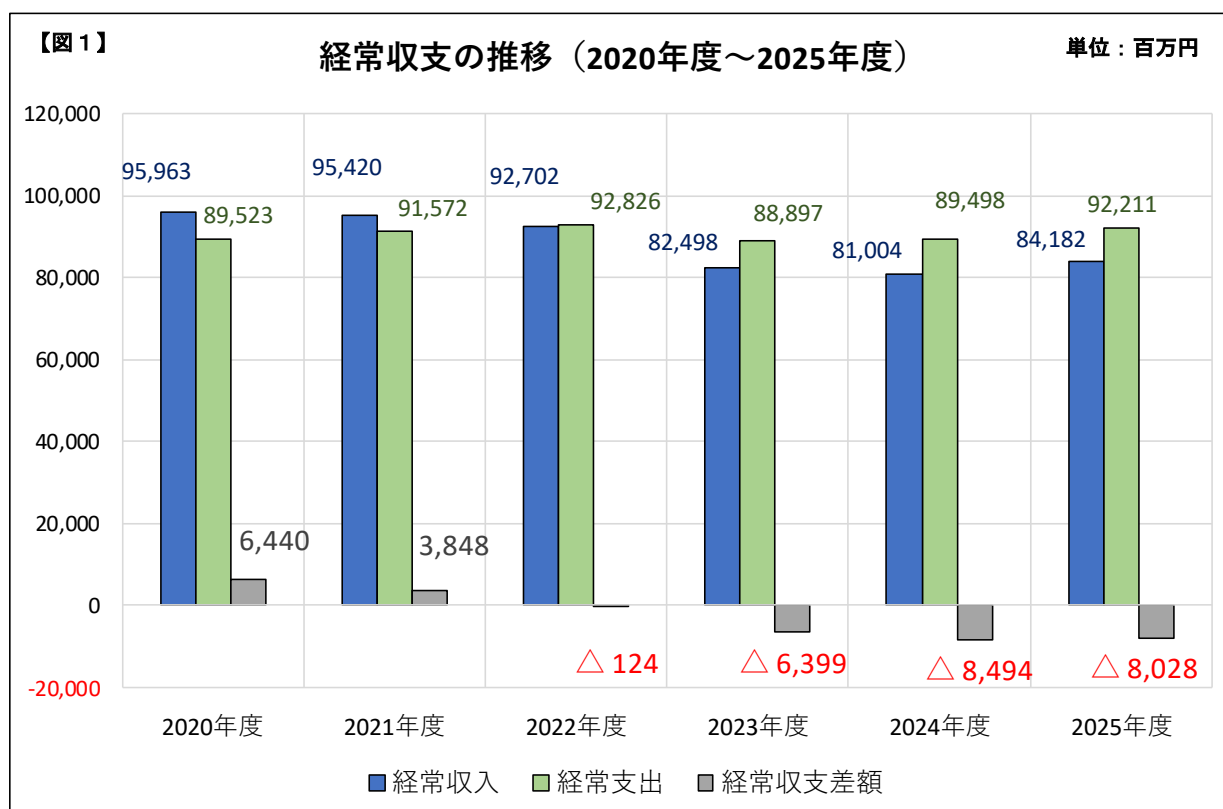
学校法人 東京女子医科大学

1 2025 年度決算について

2025 年度(令和 7 年度)決算は、経常収支差額が 80 億 2 千 8 百万円の支出超過という結果となった。令和 6 年度決算に比べて 4 億 7 千万円改善したが、引き続き厳しい経営状況が続いている。

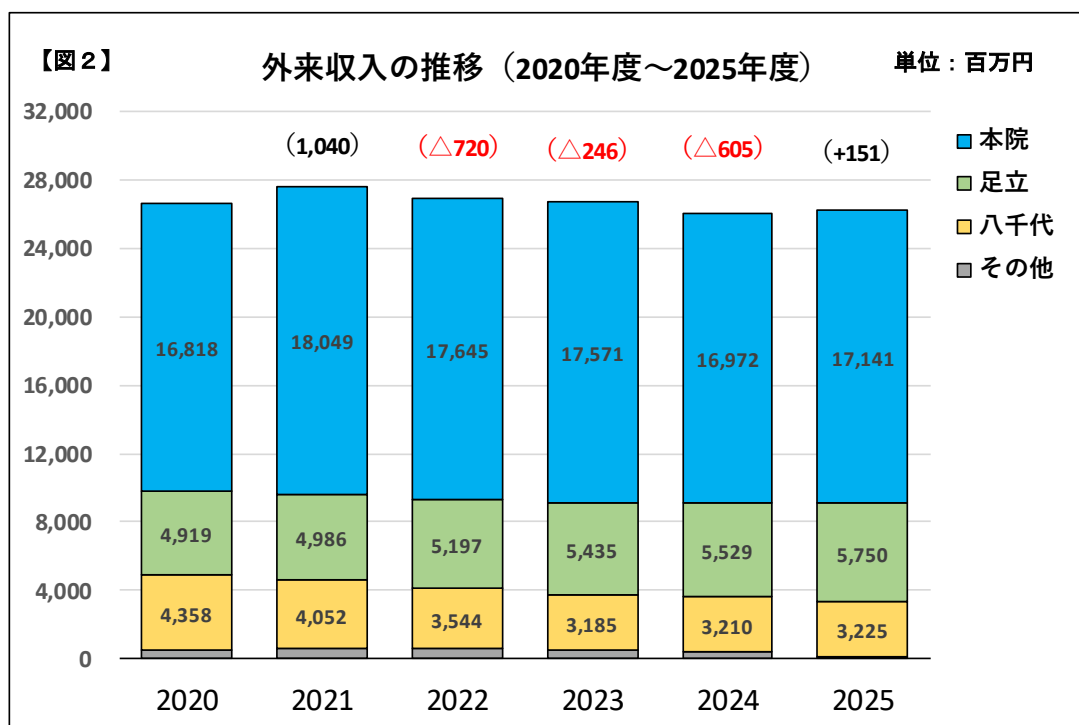
2025 年度については「学内横断的タスクフォース(期中に「リバースプロジェクト」と改称)」と題して、財務担当理事を推進責任者とする 4 つのタスクフォース(「経費削減」「医療収入改善」「人事資源」「意識改革」)を本格的に稼働させ、附属 3 病院が横断的に連携しながら、収支改善に向けた施策の検討および実行を進めていった。しかしながら、医療収入の改善、経費の削減効果が現れたのは、年度後半に入ってからとなったことや、私立大学等経常費補助金は 2 年連続で全額不交付となったこと、人件費の増加等によりの 4 年連続で支出超過という結果となった。

【経常収支の推移】

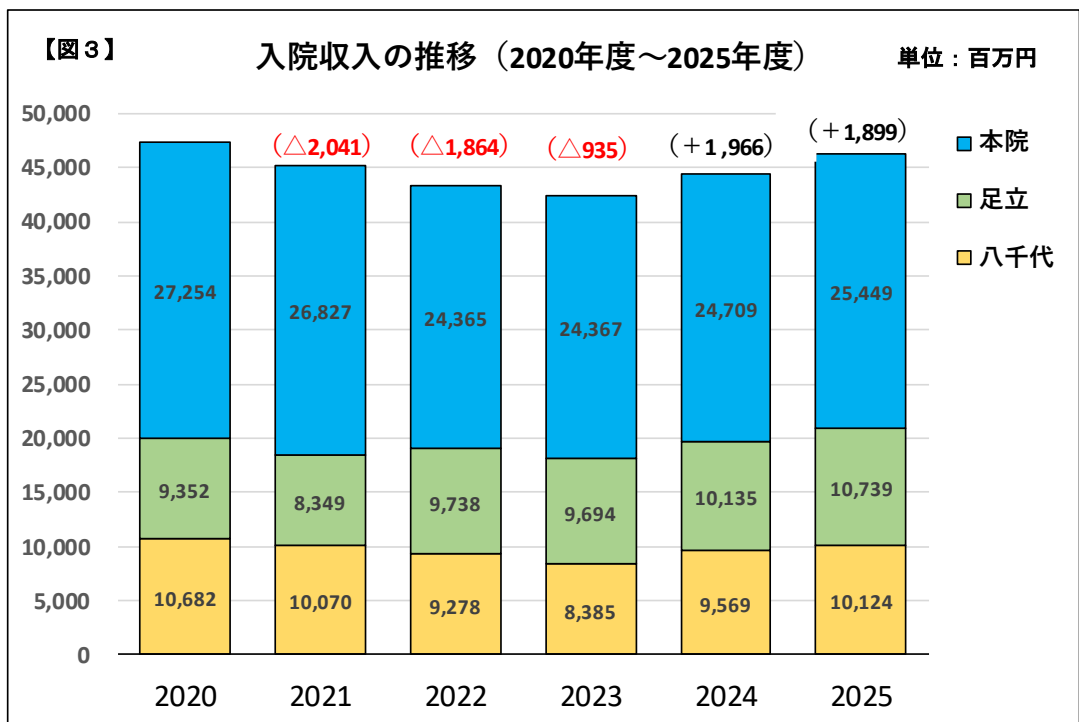


【医療収入の推移】

本学事業収入の 85%以上を占める附属 3 病院および診療所の医療収入は、新型コロナウイルス感染症による患者側の診療控え、施設側の受入れ抑制、メディアによる報道や本法人の不祥事等による影響から、外来収入が 2022 年度から 2024 年度まで、入院収入が 2021 年度から 2023 年度まで減少していたが、2025 年度には両収入とも前年度比で増収に転じ、医療収入の減少は底を打ったと考える。しかし、経常収支を大きく改善するまでには至らなかった。



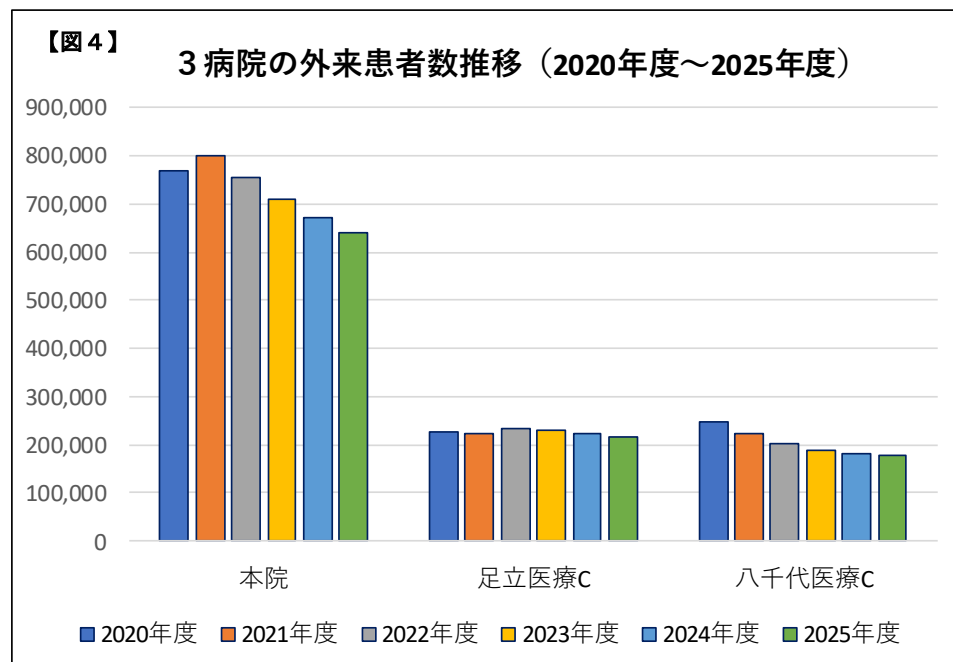
カッコ内は前年度比増減を表す。



カッコ内は前年度比増減を表す。

【附属3病院の外来患者数推移】

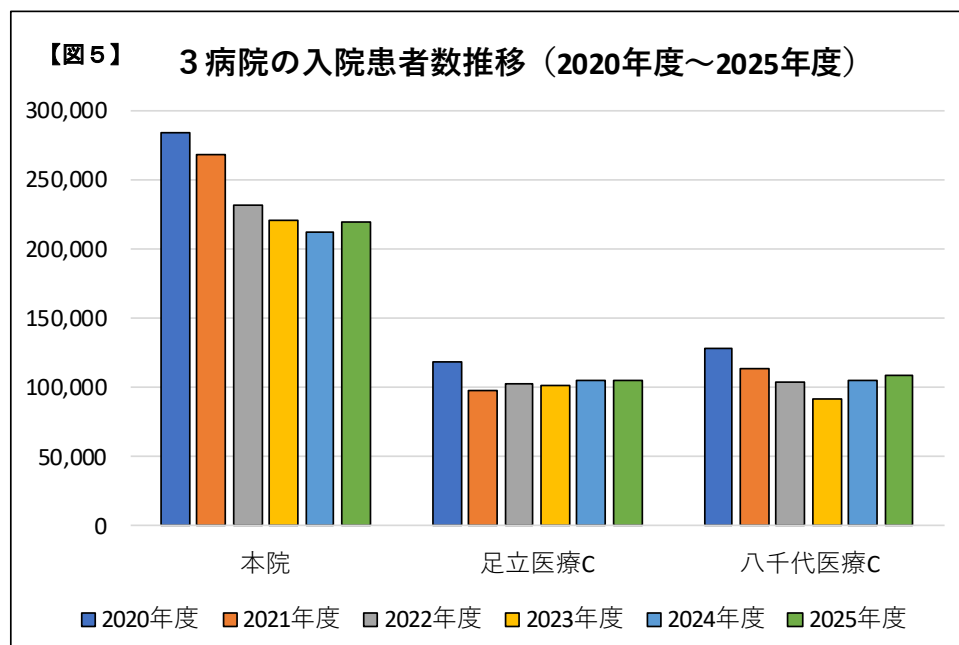
2025年度から外来収入は増収に転じているが、外来患者数については総じて減少傾向にある。新規外来患者数、の減少は新規入院患者数の減少につながるため、紹介患者数を増加させるための地域連携強化や救急患者の応需率向上に向けた対策を講じていくこととしている。



	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
本院	768,231	800,556	756,934	710,010	670,709	639,939
足立医療C	226,802	224,277	232,081	229,805	223,449	216,396
八千代医療C	246,496	222,470	202,684	188,418	183,269	179,257

【附属3病院の入院患者数推移】

入院患者数については、足立医療センター、八千代医療センターが2024年度に入り、本院が2025年度から回復に転じている。

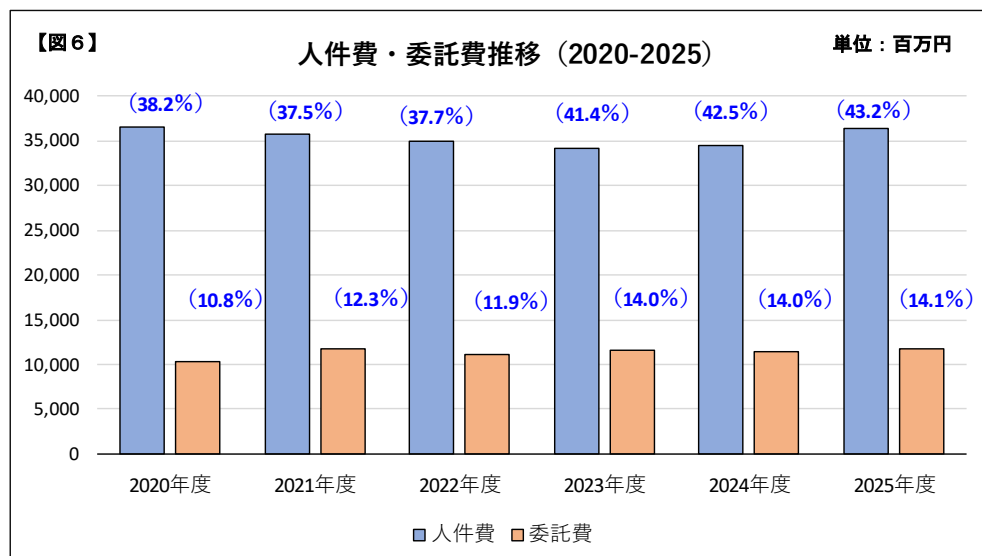


	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
本院	284,252	268,508	231,449	220,810	212,662	220,060
足立医療C	118,115	97,723	103,061	100,881	105,421	104,635
八千代医療C	128,662	112,948	103,742	92,179	105,556	108,924

(人件費・委託費)

人件費は2021年度から2023年度までの3年間で25億円減少している。2024年度より増加に転じており、2025年度は前年度比で約19億円増加している。人員確保のための待遇改善やインセンティブ付与に加え、2025年度は採用者増加、退職者減少により、常勤職員数が増加したことによるものである。

委託費については、委託先の人件費増加、物価上昇等の影響により経費率が年々増加しており、収支改善が進まない要因となっているため、引き続き契約内容や契約年数等を見直して、経費削減に努めていくこととしている。



カッコ内は教育活動収入に対する割合を表す。

(単位：百万円)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
人件費	36,618	35,773	34,910	34,116	34,425	36,318
(対前年度)		△845	△862	△794	309	1,893
委託費	10,343	11,753	11,057	11,572	11,370	11,803
(対前年度)		1,410	△696	516	△203	433

2 2026 年度予算について

2026年度事業活動収支予算は、2025年度見込額を基にして診療報酬改定による増収効果を見込み、大幅な収支改善を目標とする予算とした。

【2026 年度（令和 8 年度）予算】

(単位：百万円)

【表1】		2025年度 決算 (A)	2026年度 予算 (B)	増減 (B - A)	増減率 (%)
1	学生生徒等納付金	5,748	5,967	219	3.8%
2	補助金	2,040	1,645	△395	△19.4%
3	医療収入	72,783	84,962	12,179	16.7%
4	その他の収入	3,403	3,751	348	10.2%
5	教育活動収入	83,975	96,325	12,350	14.7%
6	人件費	36,318	37,540	1,222	3.4%
7	経費	55,526	59,134	3,608	6.5%
8	教育活動支出計	91,844	96,674	4,830	5.3%
9	教育活動収支差額	△7,869	△349	7,520	△95.6%
10	教育活動外収支差額	△160	△278	△118	73.9%
11	経常収支差額	△8,028	△627	7,401	△92.2%
12	特別収支差額	△2,199	227	2,426	△110.3%
13	(予備費)		△500	△500	
14	基本金組入前収支差額	△10,227	△900	9,327	△91.2%

	2025年度 決算 (A)	2026年度 予算 (B)	増減 (B - A)	増減率 (%)
15 現金・預金残高	20,147	18,151	△1,996	△9.9%

主な勘定科目の予算は以下の通り。

- ・補助金：2024 年度より不交付となっている私大等経常費補助金の 75%減額交付を見込む。
その他厚生労働省、都道府県からの助成金を積極的に活用する予算とした。
- ・医療収入：2026（令和 8）年度診療報酬改定に係る新設項目や加算項目による増収効果、看護職員充足による稼働病床数の増加と既存病床の稼働率改善を織り込んだ予算とした。外来収入は 2025 年度比 6.4%、入院収入は約 22.7%増収、その他医療収入は前年度並みの予算とした。
- ・人件費：採用者の増加、退職者の減少により、2026 年度は人員数が増加することから、2025 年度比で 12 億 2,200 万円増の 375 億 4,000 万円を計上した。
- ・経 費：物価上昇による経費増加の他、医療収入増加に連動した変動費の増加分を織り込んだ予算とした。2025 年度比で 36 億 800 万円増の 591 億 3,400 万円を計上した。
- ・経常収支差額：診療報酬改定効果の他、新規患者獲得による外来患者数増、稼働率向上を織り込み附属 3 病院は均衡予算で編成したが、法人・大学部門は私大等経常費補助金

が減額交付となる影響等によりマイナス 6 億 2,700 万円とした。2025 年度比で 74 億万円の改善を目標とする。

- ・基本金組入前当年度収支差額：2025 年度比では 93 億 2,700 万円の改善のマイナス 9 億円とした。
- ・2026 年度末の現預金残高は、老朽化した施設・設備更新費用の他、過去の借入金に対する返済等により 2025 年度末より約 20 億円減少の 180 億円弱となる見込みである。

3 中期財務計画（2026-2030）について

以上の 2025 年度決算結果、および 2026 年度予算を踏まえ、昨年度作成した中期財務計画（2026-2030）の見直しを行った。収支改善目標については当初計画から変更はなく、2027 年度に経常収支差額の黒字化を目指す計画となっている。

（単位：百万円）

【表 2】	2025 R7	2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12
学 生 生 徒 等 納 付 金	5,748	5,967	5,684	5,683	5,720	5,695
補 助 金	2,040	1,645	2,145	2,645	3,145	3,145
医 療 収 入	72,783	84,962	91,977	96,356	99,106	101,631
そ の 他 収 入	3,403	3,751	3,755	3,858	3,962	4,165
教育活動収入計	83,975	96,325	103,560	108,542	111,933	114,635
人 件 費	36,318	37,540	40,220	41,948	43,051	44,065
経 費	55,526	59,134	63,038	64,948	66,212	67,418
教育活動支出計	91,844	96,674	103,258	106,897	109,263	111,483
教育活動収支差額	△7,869	△349	302	1,646	2,670	3,152
教育活動外収支差額	△160	△278	△280	△280	△280	△280
経常収支差額	△8,028	△627	22	1,366	2,390	2,872
特別収支差額	△2,199	△273	221	221	221	221
基本金組入前収支差額	△10,227	△900	243	1,587	2,611	3,093

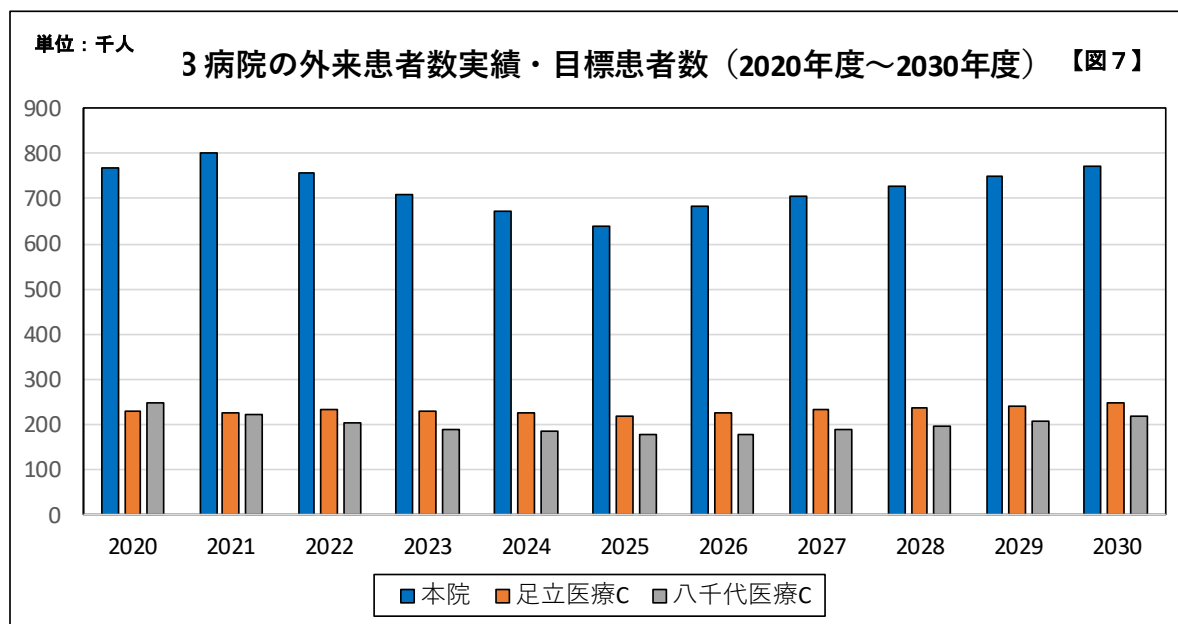
【計画見直しの概要】

- ・学生生徒納付金：2027 年度から実施される下記の医学部・看護学部の学納金改定（入学金・授業料の値下げ）の影響を織り込んだ。
- ・医療収入：

外来収入は、紹介患者を増やすための地域連携強化を継続すること、救急応需率 100%を目標とすることとし、2026 年度予算比で患者数を+2%～5%、診療単価は+1%～2.0%で推移とした。

入院収入は 2026 年度以降、本院は稼働病床数（800 床⇒860 床）、他 2 病院は許可病床数（足立 411 床⇒450 床、八千代 430 床⇒500 床）まで病床数を増加させ、稼働率を 85%から 90%も目標に入院患者数を算出、診療単価は診療報酬改定効果を織り込んだ 2027 年度以降は+1%～1.5%で推移とした。

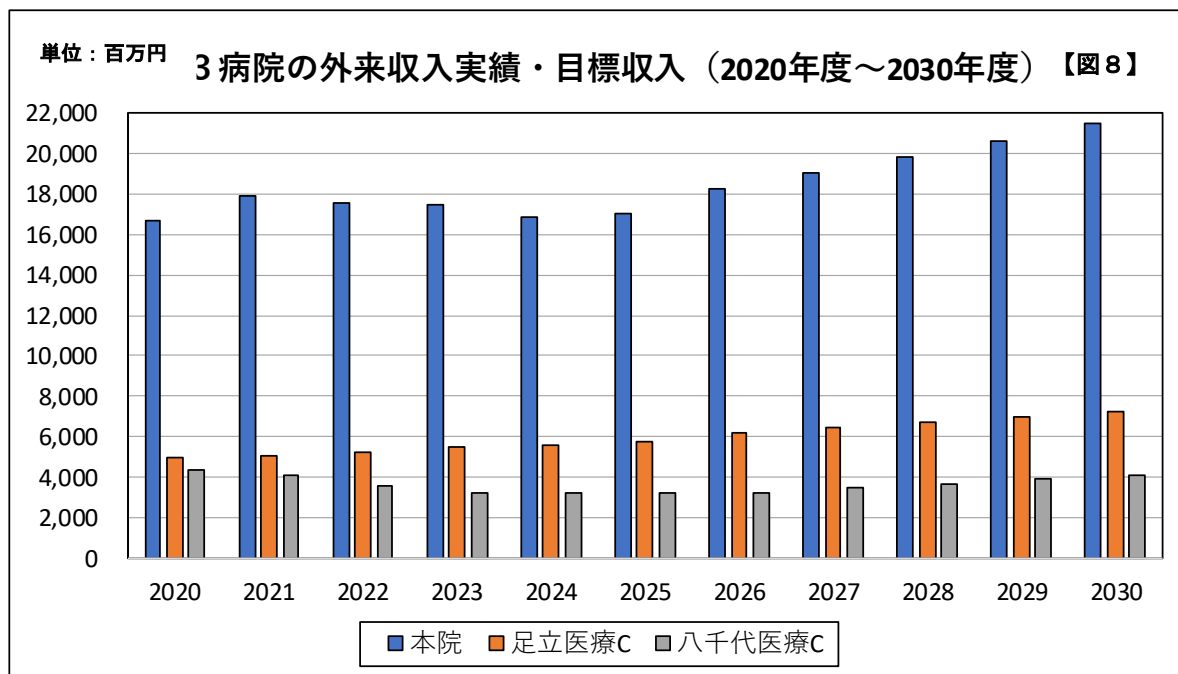
[医療収入の増収目標]



附属3病院の外来患者数実績と目標患者数

(単位：千人)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
本院	768	801	757	710	671	640	683	706	727	749	771
足立医療C	227	224	232	230	223	216	226	231	236	241	246
八千代医療C	246	222	203	188	183	178	177	187	196	206	216

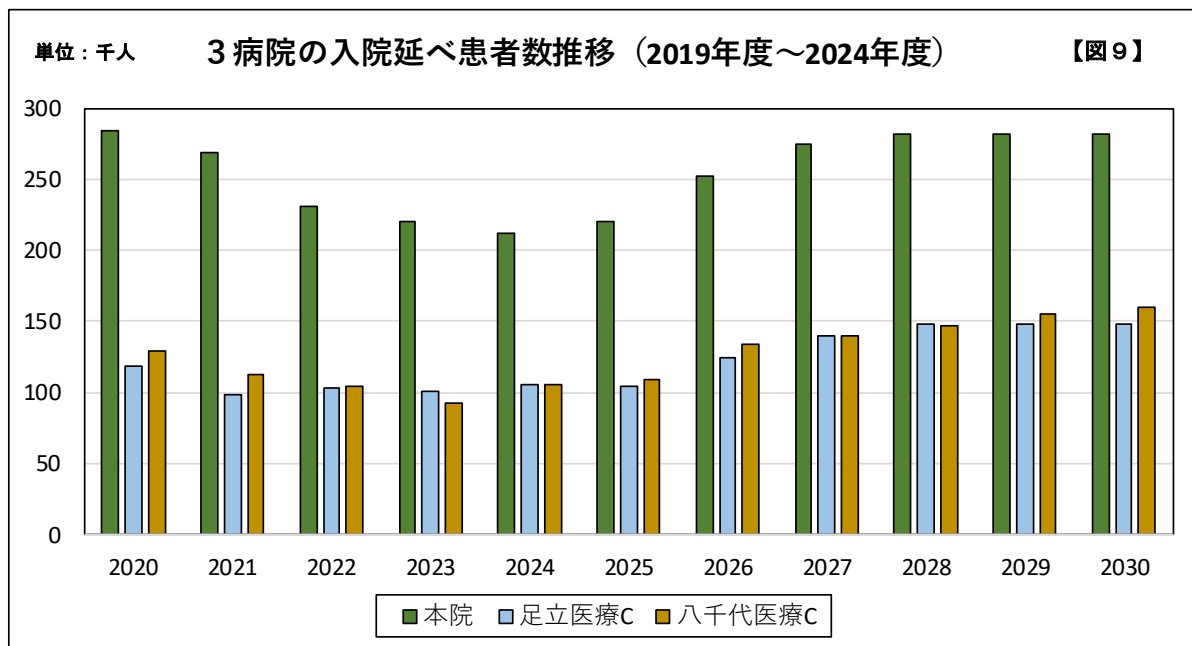


附属3病院の外来収入実績・目標収入

(単位：百万円)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
本院	16,666	17,944	17,532	17,493	16,887	17,071	18,257	19,062	19,833	20,635	21,469
足立医療C	4,940	5,009	5,214	5,452	5,543	5,774	6,170	6,440	6,704	6,976	7,256
八千代医療C	4,358	4,072	3,554	3,197	3,221	3,236	3,229	3,438	3,644	3,865	4,100

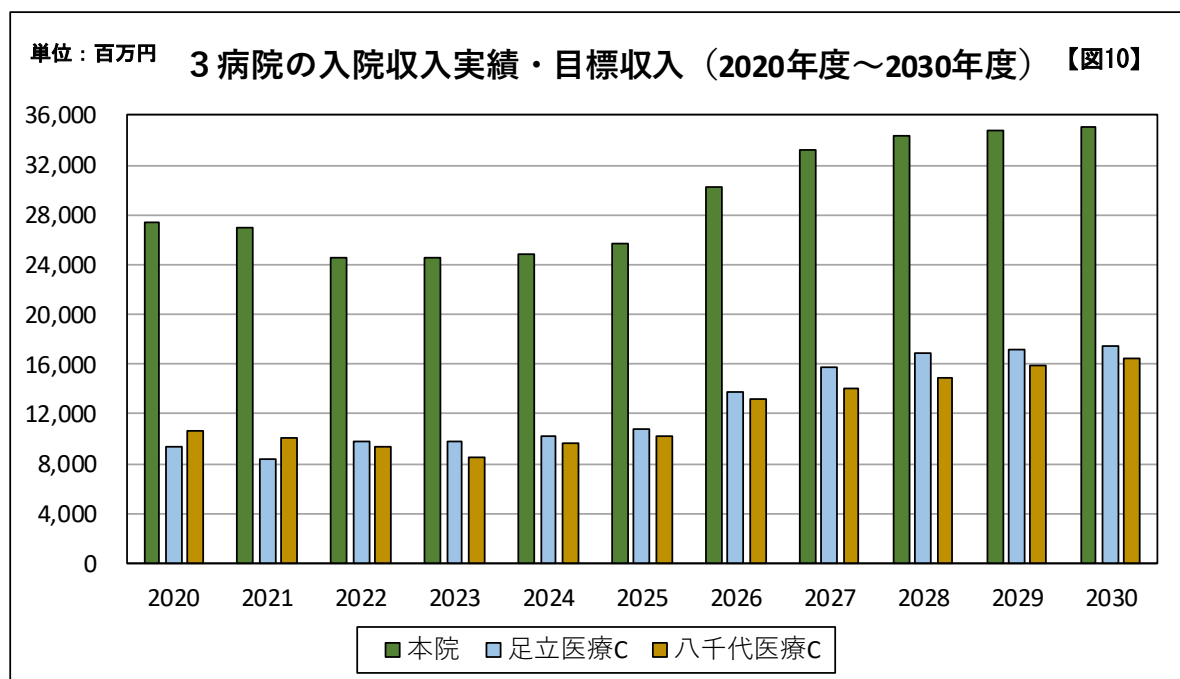
附属3病院の外来収入（健診収入を除く）実績・目標値はともに保険査定費を控除する前の数値となっている。



附属3病院の入院患者数実績と目標患者数

（単位：千人）

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
本院	284	269	231	221	213	220	253	275	283	283	283
足立医療C	118	98	103	101	105	105	124	140	148	148	148
八千代医療C	129	113	104	92	106	109	134	140	147	155	160



附属3病院の入院収入実績・目標収入

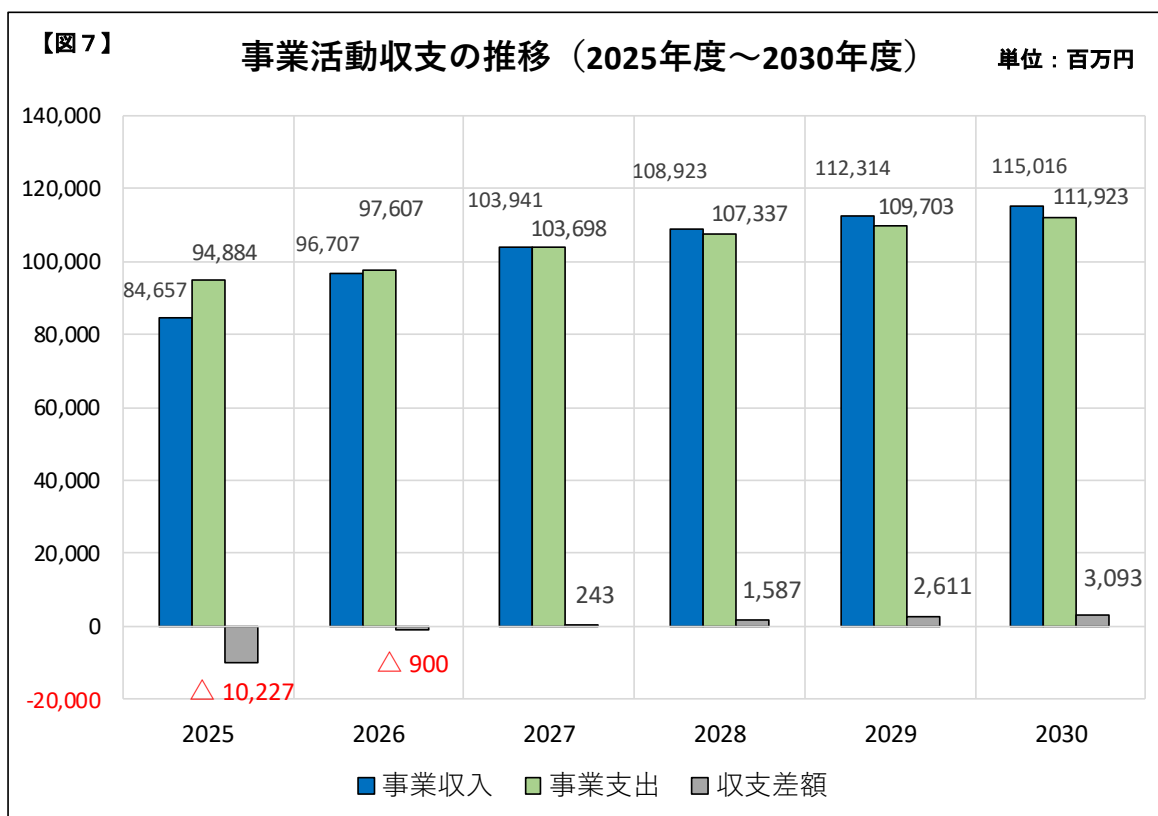
（単位：百万円）

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
本院	27,413	27,009	24,507	24,540	24,866	25,655	30,205	33,195	34,413	34,757	35,105
足立医療C	9,392	8,388	9,779	9,745	10,176	10,822	13,771	15,788	16,899	17,153	17,410
八千代医療C	10,682	10,131	9,338	8,443	9,640	10,205	13,230	14,022	14,898	15,829	16,476

附属3病院の入院収入実績・目標値はともに保険査定費を控除する前の数値となっている。

- ・その他の収入：寄付金、付随事業収入、雑収入等を近年の動向を踏まえて算出した。
- ・人件費：人件費率を教育活動収入の39.0%以内とした。
- ・経 費：
医療経費：変動費である薬品費、医療材料費は2026年度と同水準を維持できるように、使用品目の統一等による削減を目標とする。（薬品費率：21%台、医療材料比率：17%台で推移）
変動費（薬品費・医療材料費）を除いた固定費は+1.5%～2.0%で推移とした。

【事業収支の改善計画】



以 上