

令和4年度
事業計画書

自 令和4年4月 1日

至 令和5年3月31日



学校法人 花田学園
東京有明医療大学
日本鍼灸理療専門学校
日本柔道整復専門学校

目 次

I. 基本方針	-----	3
II. 中期事業計画	-----	4
III. 令和4年度実施計画の7つの要点	-----	4
IV. 各部門の具体的実施計画		
1. 東京有明医療大学	-----	6
2. 日本鍼灸理療専門学校・日本柔道整復専門学校	-----	9
3. 法人本部	-----	12
V. 令和4年度財務計画の概要	-----	14

I. 基本方針

昭和 31 年創立の日本鍼灸理療専門学校並びに日本柔道整復専門学校における、あん摩、マッサージ指圧師、はり師、きゅう師、柔道整復師の養成と共に、平成 21 年度より東京有明医療大学における大学教育並びに平成 25 年度からの大学院教育・研究を通じ、鍼灸並びに柔道整復の教育・研究と、看護教育・研究との融合を推進する。東洋医学・伝統医学・西洋医学の分野において、高度化する医療の担い手として確かな知識と医療技術、さらに人格識見に優れた、より幅の広い医療人の育成を通じ、社会に貢献することを基本方針とする。

【SDG s の取組みと中期事業計画】

基本方針でいう「社会に貢献する」ことをグローバルな社会的課題を意識して取り組むために、2015 年に国連が提唱した SDG s（2030 年に向けた 17 の持続可能な開発目標 ※Sustainable Development Goals）を理解し、花田学園全体の「研究」「教育」「経営」において、創立から現在までに取り組んできたこと、将来取り組もうとしていることについて、SDG s の文脈でとらえ直し、中期事業計画の PDCA サイクルの中で、SDG s の方向性に目標を合わせた花田学園として目指す社会貢献について立案を進めていきたい。

※下記の 1～17 のロゴは、SDG s の 17 の目標

花田学園の使命・教育理念

豊かな人間性と優れた学・技を兼ね備えた医療人を育成する

3 すべての人に健康と福祉を

4 質の高い教育をみんなに

SDG s の目標 3 と 4 は花田学園の目指す方向と重なる。



環境への取組み

7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに



13 気候変動に具体的な対策を



14 海の豊かさを守ろう



15 陸の豊かさも守ろう



6 安全な水とトイレを世界中に



9 産業と技術革新の基盤をつくろう



11 住み続けられるまちづくりを



12 つくる責任つかう責任



社会課題への取組み

5 ジェンダー平等を實現しよう



8 働きがいも経済成長も



10 人や国の不平等をなくそう



16 平和と公正をすべての人に



17 パートナーシップで目標を達成しよう



1 貧困をなくそう



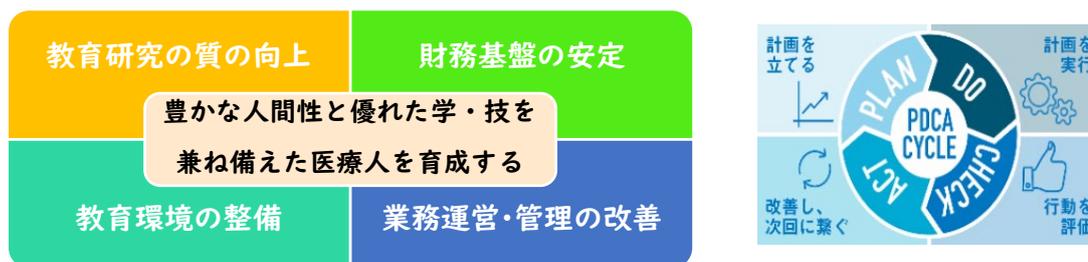
2 飢餓をゼロに



II. 中期事業計画

本学園の教育・研究の質の向上のために、今後の経営目標(あるべき姿)を明確にし、持続発展可能な経営基盤を確立させるために、平成30年(2018年)から令和5年度(2023年)の6年間に**第1期中期計画**として、毎年PDCAによって業務管理等における継続的な改善を進めてきました。

今後は、この中期事業計画に基づき、下記内容を**4つの柱**とし、大学、大学院並びに専門学校を運営する学園全体としての**第2期中期計画**を作成していきます。



教育研究面では、基礎学力の強化と検証・学生ニーズの把握と分析・教育成果の見える化・退学率の改善・地域連携の充実等を図り、臨床並びに教育の質の向上を進めていきます。

財務面では、従来からの自己資金による安定的な財務基盤を維持し、今後の教育研究の質の向上並びに教育環境の整備を図っていきます。

管理面では、中期事業計画全体目標と教職員個々の目標との整合性を図り、学内の人的資源の活性化、士気の向上を図るために、人事組織構成、人材育成、人事評価制度等、人事制度全般の課題について段階的に整備を進めていきます。

教育環境整備のひとつとして、本学園保有資産である花田学園メディカルビル（渋谷）の活用最適化、また、業務運営・管理の改善として専門学校収容定員の確保を重要課題とし、具体的な改善策を整理し、実行計画を推進していきます。

III. 令和4年度実施計画の7つの要点

創立65年余に亘る歴史を有する専門学校をはじめ、開学14年目を迎える大学・大学院の各々の特長を生かし、教育・研究環境の充実に努め、学術面での指導的立場を確立すべく、相互に関連する教育課程を有する特性を活用し、花田学園としての組織力・教育力を常に点検、強化していくことにより、学生の満足度の向上と社会的評価の向上、社会貢献を目指して邁進することを重点とする。

① 第2期中期計画の検討・策定

平成18年度の花田学園創立50周年を契機に、中長期的な構想に基づき大学を開学大学院（修士課程）並びに大学院保健医療学研究科保健医療学専攻博士後期課程の開設と計画に基づき順調に進めてきた。平成28年度の学園創立60周年並びに平成30年度の大学開設10周年を節目として、今後の中期計画並びに長期計画の検討を進め、平

成 28 年 3 月に日本高等教育評価機構の大学認証評価を受審し、「適正」の評価を受けた。

令和 4 年度は、第 2 回目の大学認証評価受審年度であることより、私立学校法改正や新評価基準での自己点検評価等に準じ、10 月の受審を目途に着実に準備を進めていく。

また、令和 8 年度の学園創立 70 周年を節目として、中期的課題を学園全体で共有し継続的な見直しや改善より、学園のさらなる成長を目指すべく第 2 期中期計画の策定準備に着手する。

② 教育施設面の更なる拡充

渋谷新校舎（法人本部・専門学校）の完成後 25 年、大学開学から 14 年が経過と、経年劣化による設備の更新時期が順次到来する現状を踏まえ、大学・大学院ならびに専門学校の教育・研究設備の拡充と学修環境の向上を主眼とした設備更新を計画的に実施する。また、築 40 年超の花田学園メディカルビルの維持管理等をはじめ、当該ビルの改修並びに最適な活用方法の検討を図る。

③ 教育力の充実・向上

令和 2 年度よりの新型コロナウイルス感染症予防策を引続き徹底するとともに、デジタル化の推進も視野に入れた教育環境の充実・教育力強化に取り組む。

また、教育目標の具現化にあたり、3 つのポリシーやカリキュラム、教育方法の見直しを行い、FD・SD 活動等を積極的に推進し、学修支援の強化を図ることにより、国家試験合格率高水準を目指す。また、大学間協定に基づく海外を含めた国内外の大学等との交流・連携により、共同研究等、研究分野においても国際化推進を図る。

④ 優秀な学生確保

令和 3 年度入学定員充足率は、大学においては看護学部並びに大学院保健医療学研究科は充足したが、保健医療学部並びに看護学研究科は未達であった。令和 4 年度入学定員数も同様に、看護学部は充足したが、保健医療学部並びに大学院の研究科においては未達の状況である。また、専門学校においては本科昼間部を除く各課程における定員未達が続いている為、定員確保に向け、抜本的な対策を検討する必要がある。

大学・専門学校ともに、優秀な学生の確保を図っていくと同時に、授業料減免制度や学修支援体制の充実により、経済的、学力的な面による中途退学者等を出さないきめ細かい体制作りを図る。

⑤ 経営管理体制（財務体質）の強化

学納金、私学補助金等を含めた教育活動収入を増やし、教育研究費の充実・各経費の見直し並びに抑制により、法人全体での財務基盤強化を図る。また公的研究費等の

外部資金獲得を推進することも、研究環境向上の重要施策の一つである。

⑥ 内部監査機能の強化

学校法人内部監査規程第2条に基づき、すべての教育研究及び事業活動が、定められた諸方策・諸規程に基づき適正かつ合理的に遂行され、それらが当学園の目的達成に適正かつ効率的に機能しているかを検証・評定し、業務の改善並びに能率の向上を目的とした助言・勧告を令和4年度も昨年度に引続き、計画どおり実施していく。さらに、会計監査人、監事と協力し、三様監査の充実を図る。

⑦ 管理運営面の整備

大学・専門学校の主要な規程について、法律の改正等の動きを踏まえて、学園全体の実態に合わせた規程等の整備を進める。

IV. 各部門の具体的実施計画

1. 大学関係

平成30年4月より実施中の中期計画（期間6年）に基づき、5期目に当たる令和4年度も引き続き課題に取り組んでいく。（以下、今期の具体的実施計画のうち特記事項を記載その他の項目については中長期計画（PDCAサイクル）に記載のとおり。）

(1) 教育研究等の質の向上（教育研究の質の向上）【教育研究経費予算 2億7000万円】

① 基礎学力の強化と検証

- ・カリキュラム・ポリシーに則した体系的な教育を実施するとともに、教育課程の継続的な評価・見直しを行う。併せて、医療職としての長期ビジョンに立ったキャリア形成ができるよう、キャリア教育の充実を図る。
- ・引き続き、授業アンケートを実施・結果分析を行い、個別の授業内容の改善につなげていく。

② ディプロマ・ポリシーを反映させた教育の実践

- ・ディプロマ・ポリシーを反映させた教育を実践し、専門職としてのビジョン創造を支援していく。
- ・学修行動調査における、ディプロマ・ポリシー達成度の調査結果を分析し、各学科へ還元することで、教育の質の向上を図る。

③ 退学率の改善

- ・アラートメールを活用し早期に出席不良者にアプローチするとともに、成績不良者への面談・指導も引き続き行っていく。また、経済的困窮者に対する支援制度に関する相談など、教員と学生支援室が連携を密にして対応することで、退学率の改善を図っていく。

④ 教育成果の見える化

- ・学年末試験をはじめとする各試験結果について、学習達成度の評価を行い、教育成果

の見える化を図っていく（評価方法は学科毎に検討）。

⑤ 教育の質の向上

- ・教育の質を高める担い手としての教職員に対し、外部講師や外部のセミナーも積極的に活用し、FD 及び SD 活動を行っていく。

⑥ 研究の質の向上

- ・研究業績や研究活動を含めた教員業績調査について、2023 年度からの実施に向けて検討を進める。その調査結果をもとに、大学として教員の研究活動に対する必要なサポートを行い、研究体制の充実、研究の質の向上を目指していく。

(2) 財政基盤の安定（財務基盤の安定） **【広報費予算 2990 万円】**

① 入学者数の確保

- ・優秀な学生確保及び保健医療学部における恒常的な定員充足に向け、更なる受験生の増加に取り組む。
- ・具体的な広報活動は、以下のとおり。
 - i) 各学科で工夫した内容を盛り込んだオープンキャンパスの開催
 - ii) 高校訪問や校内ガイダンスへの積極的な参加やきめ細かい個別相談の実施
 - iii) 大学ホームページの充実や進学情報サイトへの本学の情報の掲載を通じての本学の魅力を発信（←本学の認知度や関心度、取得できる国家資格への理解度などを高める）
 - iv) 卒業生へのアプローチ（←卒業生との繋がりを保ち、医療業界内での本学の認知度の向上を図る）
- ・各学科とアドミッションセンターが連携して、改めて本学（各学科）の強みやアピールポイントを洗い出し、それを更にブラッシュアップすることで大学のブランド作りを図っていく。

② 外部資金の獲得

- ・研究意欲のある若手教員を対象とした、外部の科研費獲得セミナーの企画や、申請書類作成指導を実施し、科研費応募を積極的に促す。また、経常費補助金については、補助要件を十分検討し、利用可能な補助金の活用を図る。

③ 物件費の削減

- ・引き続き、物品購入単価の見直し等により経費の削減に努める。また、令和 6 年度に施行される電子帳簿保存法の義務化に照準を合わせ、請求書等の証憑書類の早期提出（2 ヶ月以内）を図っていく。

(3) 業務運営の改善（業務運営・管理の改善）

① ガバナンスの強化

- ・学長のリーダーシップのもとで大学の適切な運営を図るため、IR 委員会において意思決定に必要な調査等を行っていく。今年度は、学修行動調査に加え、令和 5 年度から

の実施を目指し、教員業績調査の準備を進める。また、法人本部と連携し、文科省における、学校法人制度改革審議の動向を注視しつつ、ガバナンスコードの策定を進め、引き続きガバナンスの強化に努めていく。

② 内部統制の強化

- ・研究活動における不正防止を図るため、「公的研究費の管理・監査のガイドライン」に基づき、不正行為が発生しづらい体制整備に努めていく。

(4) 自己点検・評価（業務運営・管理の改善）

① 外部評価機関の活用

- ・今年度は本学における 2 回目の大学機関別認証評価の受審となるが、受審に向けてのスケジュールに基づき資料作成に努めるとともに、受審結果については大学運営の改善に向け有効活用を図っていく。

② 自己点検・評価の実施

- ・令和 3 年度においては中長期計画（PDCA サイクル）の一部見直しを行ったが、今年度については見直し後の中長期計画に基づいた業務運営を行うとともに、令和 6 年度からスタートする第二次中期計画（PDCA サイクル）の策定準備に着手する。

(5) キャンパス整備・危機管理（教育環境の整備）【施設・設備予算 7420 万円】

① キャンパスの総合整備

- ・平成 21 年の開学以来 13 年が経過し、既存設備の経年劣化対応として、長期修繕計画を策定し、計画的な保守管理、設備更新を図っていく。
- ・今年度は令和 2 年度学修行動調査において学生からの希望も多いので、トイレにウォシュレットを整備する改修工事を実施する予定である。
- ・キャンパス内の AV 設備機器については、令和 2 年度から 3 年度にかけて講義室の改修工事を終えたが、4 階から 7 階の実習室は未着手のため、今年度以降段階的に行っていく。

② サーバの整備

- ・認証サーバ及びファイルサーバの保守サービス終了とサーバ容量不足が見込まれることから、サーバ入替を検討するとともに、現在接続している回線（=SINET5）の次期 SINET への円滑な移行を図る。

③ コンピューター教室

- ・対面授業が基本であるが、今までの経験を基に、効果的なオンライン授業の実施や PC 活用によって、学修成果の向上を目標に引き続き PC 必携化に向け検討していく。

2. 専門学校関係

第1基中期計画（平成30年より令和5年）に基づき、4つの柱を軸に引続き以下の課題等に取り組んでいく。

(1) 教育・研究関連事項（教育研究の質の向上）【教育研究経費予算 1億2700万円】

- ① 自己評価・学校関係者評価による評価内容の徹底
 - ・前年実施した自己評価並びに学校関係者評価委員からの評価・意見を当該年度に反映させ、更なる教育活動の充実に務める。また、学生の満足度調査（学内アンケート）を企画・検討し、前述同様に教育の充実に資する情報の収集を行う。
- ② 臨床の質の向上
 - ・新カリキュラムにともなう臨床実習の充実・向上のため、附属実習施設における実習協力者（被験者）を確保する施策（ビラの配布・HPへの掲載など）を検討する。ひいては、地域貢献（住民・勤務者等）や本領域への普及にもつながると捉え、実行していく。
 - ・附属臨床実習施設（鍼灸院ならびに接骨院）、あるいはアスレティックトレーナー専攻科の実習施設の運用を再検討する。
- ③ 専門実践教育訓練給付金制度
 - ・令和4年度生から柔整科昼間部が対象として復活し、鍼灸校並びに柔整校の全課程が対象となる。この制度の認定は、退学率や就職率、国家試験合格率が関係するため、在校生の休退学等を防ぐこと、就職サポートの充実や国家試験合格率の確保が必須であり、引続き制度の維持要件の確保にむけ、学生の異動状況等を注視していく。また令和3年度の本制度の対象者は、3学年で約120名（鍼灸119名、柔整1名）と、学生全体の約25%が活用しており、今後も本制度を活用する学生が見込まれ学校選択条件のひとつでもあると考え、本制度の確保に努めていく。
 - なお、本制度の付帯制度である昼間部のみが対象の「支援給付金制度」は、令和4年入学生より廃止となる為、一部の学生においては学費確保に苦慮する可能性も考えられ、学納金納入状況について留意する。
- ④ 就職サポート体制の整備
 - ・受験を検討する時点から就職・開業への関心が高まってきており、就職セミナーや開業サポートセミナー等々、就職サポート体制の整備は喫緊の課題であり、早急に検討並びに対応したい。
 - ・無料職業紹介事業の届出を過年度より検討してきたが、管理運用の面も考慮し、引続き検討する。
- ⑤ 卒業後教育並びに卒業生との連携・交流等
 - ・附属臨床実習施設（日本鍼灸理療専門学校）における臨床研修生の受入れを強化、拡充していく。具体的には、令和2年度は1名、令和3年度は4名、令和4年度は6名の予定であるが、東京有明医療大学の鍼灸学科卒業生からも受入れを図るなど、大学と

の連携を検討していく。

- ・鍼灸校の卒業生を対象に、臨床技術講座(東洋医学研究所主催)がコロナ感染症拡大に伴い、未実施であったが、令和4年度においては全10回の講座を実施する。
- ・卒業生との交流の機会を増やし、啓蒙活動や就職並びに進路等においても連携できる場を広げていく。また、柔整校においても同様に、卒業生を対象とした卒後の臨床講座などを検討し、卒業生との更なる連携を充実させる。

⑥ 一般財団法人東洋医学研究所との学術連携

- ・当該財団の事業活動は、専門学校の教職員の学術研鑽と密接不可分の関係であり、専門学校で学ぶ学生の質的レベルの向上に寄与している。また、当該財団からの鍼灸校教員への研究員委嘱を通じ、伝統医学の臨床的研究を補完し、専門学校に大きく寄与することより、昨年に引続き450万円を助成する。

(2) 教育環境（施設・備品等）関連事項（教育環境の整備）【施設・設備予算 7250万円】

① 教育環境の充実

- ・学生が体験型で学ぶことで授業への興味や関心、学びの向上並びに臨床実習での理解につながることで、教育備品（Power lab システム）の購入を計画する。
- ・令和2年度より、コロナ感染症拡大に伴い一部遠隔授業を行うにあたり、Wi-Fi 整備を行った。授業等教育面で通信環境面の支障が起これぬよう、管理運営に尽力する。また、今後起こり得る有事等に備えた遠隔授業を想定した機器備品の確保も検討しつつ、養成施設指定・認定規則で定められた教育用機器の更新等にも配慮する。
- ・継続的に検討をしてきた蛍光灯照明器具のLED化並びに経年劣化等による施設・備品の更新計画についても、中期計画に盛りこみ、実施に向け情報収集する。

② 災害時等における危機管理

- ・災害時等の有事における備蓄用品の更新を例年通り行い、拡充の検討をする。また、危機管理マニュアルの作成にも着手する。

(3) 業務運営管理関連事項（業務運営・管理の改善）

① 自己評価ならびに学校関係者評価の充実

- ・教職員が、学校の教育目標とそれに基づく教育活動、その他の学校運営の状況について自己評価し、その結果を公表するとともに改善に生かす。また、学校関係者評価委員からの評価ならびに意見を、反映させ、更なる教育活動の充実に務める。
- ・新たに、日本柔道整復専門学校においては、『柔道整復教育評価機構』に令和3年度加入し、第1段階の自己チェックシートで現状確認を終え（12/10提出）、令和4年度以降、順次、第2段階の第三者評価受審に向け準備を進めていく。

② 減免制度の拡充等、学納金の検討

- ・学生確保に向けた学納金（減免制度や徴収方法を含む）を検討する。

(4) 運営・財務関連事項 (財務基盤の安定) 【広報費予算 2000 万円】

① 入学者数等、学生の確保

- ・ 鍼灸校、柔整校において、本科課程以外は厳しい状況にある。(1) ①記載同様に、これらを検討・実施し、学生の評価 (満足度) や充実度を高め、さらには、入試制度や広報活動に反映させるべく来校者 (学校訪問者・受験生など) からのアンケートの充実も検討していく。
- ・ 広報活動の重点実施計画としては、以下の項目を実施する。

i) (進学情報サイトの効果的な利用)

認知度や関心度を向上させるため、広告効果のある情報サイトを厳選・利用し、充実した広報内容を掲載する

ii) (高等学校へのアプローチ)

進路指導担当教員と連携を深め、校内ガイダンス等へ積極的に参加し、来校者 (出願・イベント参加等) の誘導を図る。

iii) (各種イベントの充実)

- ・ 入学者数の確保に繋がる企画を広報ワキンググループが検討・立案し、実施する。
また、新型コロナウイルス対策も引続き行い、安心安全な開催の実施に向け取り組む。
- ・ 受験希望者の父兄等同伴者等参加率より、父兄等の関心ある情報等も検討し発信する。

iv) (インターネット媒体の充実)

ホームページやSNSを活用し、本校への来校 (誘導) を働きかける。

v) (学校案内の充実)

令和5年度版学校案内の制作にあたり、受験生が必要とする情報をブラッシュアップし、各校の魅力を発信する。

vi) (幅広い受験生への周知)

進学雑誌・サイトは高校生が主な対象で、社会人等に向けた広報活動が難しいため、社会人向けの情報発信ツールの検討が喫緊の課題である。また、本校志望動機が紹介による事が多いため、各方面への情報発信を課題とする。

vii) (卒業生との連携)

鍼灸校並び柔整校の約16,000名の卒業生は大きな財産である事より、現況等の情報を入手し、学校ホームページに掲載する等、卒業生との繋がりで連携を強化する。

② 収支状況の確認・管理

- ・ 例年どおり、月次管理を引続き徹底し収支状況を管理する。
- ・ 各校の教務部管理者と、事業計画ならびに財務計画の状況を共有し、現状把握の徹底を図る。

③ 第1期中期計画実施状況 (PDCA) 並びに第2期中期計画の立案

- ・ 平成30年度より令和5年度までの第1期中期計画に基づき、進捗状況等実施の確認

を行い、更には次年度計画の再確認を行い、着実な計画実行に向けて進めていく。また第2期中期計画の立案に向け、事業計画と財務計画の両面より教務並びに事務で立案できるよう人選し、計画立案を進める

3. 法人本部

(1) 業務運営管理関連事項 (業務運営・管理の改善)

① 規程・制度の整備

- ・業務運営管理に関連する法規等の改正動向を注視し、学園内規程の点検、見直しにより、必要な規程の制定(改正)整備を行い、学園業務運営管理の改善を目指す。
- ・東京有明医療大学においては学内ポータルサイトにて教職員に向け規程等諸規則の閲覧が可能であり、渋谷校(法人本部・専門学校)においても、諸規則の周知徹底を図る事は必須であり、教職員間の情報共有を強化する上でオンラインによる、学内グループウェアの導入を検討する。

② 外部評価期間の受審年度

- ・平成28年3月、東京有明医療大学として日本高等教育評価機構の大学認証評価を受審し「適正」の評価を受けた。令和4年10月12日から14日まで大学認証評価実地調査が予定され、新評価基準に基づく自己点検評価書の作成他、評価受審準備を進める。

③ 公用車の更新

- ・令和4年5月のリース契約満了を機に、環境に配慮した水素燃料電池車両に入れ替え、令和9年5月までの5年リース契約(車両予算 410万円)を新たに行う。

④ 人事管理並びに評価制度の検討

- ・学園全体の常勤並びに非常勤職員の人財情報をデータベース化し、人材情報の一元化を図り、適正な人材配置等の運用の為、人事管理システムの導入を検討する。
- ・人事評価制度構築の前段階で検討すべき課題を抽出し、教職員の問題意識も確認しつつ、拙速に進めて形骸化することのないよう、時間をかけ慎重に検討を進める。
- ・人事評価制度の導入の意義は、評価のプロセスを通じて、各人が目標達成する意識を持つことで、人材の育成、教育の質の向上、組織力の強化を実現することにある。個人の目標設定と中期計画との整合性を図ることより、全体目標の実現につながる。人事評価制度が定着し、評価処遇の関係について見直しを図ることにより、人件費の適正化が図られ、経営課題である人件費比率の減少に寄与すると考えられる。

⑤ 専門学校統合の検討

- ・日本鍼灸理療専門学校並びに日本柔道整復専門学校の運営については、平成29年度より事業計画として掲げられ、収容定員の確保を重要課題として、改善策を継続的に検討してきたが、改めて、昼夜間募集定員の見直し、2校の統合等の方策について具体的な選択肢の整理、実現可能性の検証を行い、現状の改善に向けた実施計画を検討する。

(2) 運営・財務関連事項 (財務基盤の安定)

① 中期計画の実施状況確認、次期計画の検討

- ・第1期中期計画（平成30年より令和5年）に基づき、引き続き東京有明医療大学並びに専門学校における計画の実施状況等の課題に取り組んでいく。
- ・第2期中期計画の立案に向けプロジェクトチームを発足し、各部門において人選し検討準備を進める。

② 金融資産の運用・管理

- ・本学園の運用規程を遵守し、運用残高管理を定期的実施し、ローリスク資産（定期預金等）の一定額を確保した上で、為替、株価、金利等金融経済市場の情勢並びに国内外政治の動向にも注視しつつミドルリスク・ミドルリターンの金融商品も含めて、運用商品の特性に応じたポートフォリオの見直しを適宜行う。目先のリターンのみを追求することを目指すのではなく、リスクとリターンのバランスに留意し、持続的に運用資産が成長していくことを目指す。

③ 経営及び維持管理体制の強化

- ・大学の保健医療学部鍼灸学科並びに専門学校の課程（本科課程を除く）の定員未達による学納金の減少による収支バランスについて、特段の注意が必要である。大学における各学部・学科、専門学校各校毎の部門別収支を把握し、中期計画の骨子でもある人件費の抑制並びに教育研究経費の確保に向け管理する。
- ・人件費では、経済情勢・収支バランス等を勘案し、昇給並びに賞与支給率に変更が有り得ることも視野に入れ、検討する。
- ・資金収支面では単年度ベースでプラスになっているが、事業活動収支面では経年マイナスが続いている為、減価償却額を含んだうえでもプラス目標としたい。また、経年劣化等による設備機器等のメンテナンス費用を今後充実させる必要があること、発展的な事業計画を構想し、計画的な設備拡充等の特定資産の積立を行い、今後の計画に備える。

④ 保有資産の管理・運用

- ・渋谷校舎のあるインフォスタワービル全体でのメンテナンス計画（当該年度は外壁工事）があり、それらの区分所有者としての費用に対し負担する必要がある。
- ・継続的に検討をしてきた蛍光灯照明器具のLED化について、中期計画に盛りこみ検討を進めていきたい。
- ・花田学園メディカルビル（昭和53年の建築で旧建築法によるもの）は、築40年以上が経過しており、ビルの基幹である電気・空調・給排水衛生系統の経年劣化が進み、昨今、各種対応のための費用が発生している。当該ビル内に、日本鍼灸理療専門学校附属鍼灸院と日本柔道整復専門学校附属接骨院の臨床実習施設があり、今後も臨床施設としての更なる充実の為に整備を行いたい。その為に、安定的な施設の確保が必要であり、花田メディカルビルの建替え等も含め、施設の安全性等を担保する上で、耐震診断等の実施を検討する。

⑤ デジタルトランスフォーメーション (DX) 対応の考えかた

- ・データとデジタル技術を活用して、学校経営上の課題を解決するシステム製品が溢れているが、システム導入ありきではなく、組織の活性化、業務の効率化等の解決を必要とする課題の分析、整理、費用対効果の見極めを十分にした上で、DXを通じて何を実現したいかを明確にして、組織変革を積極的に推進する。

V. 令和4年度財務計画の概要

令和4年度は、第1期中期計画に準じ、①人件費の見直し、②教育研究経費の確保を徹底し、中期計画を実現するための財源（特定資産）の確保に対応した予算編成とする。

□教育研究経費関連

- ・実習室 AV 設備改修工事(大学) 4,000 万円
- ・認証サーバ、ファイルサーバ更新(大学) 1,200 万円
- ・修学支援事業並びに減免制度等、奨学金関連（大学・専門学校） 8,400 万円
- ・図書関連費用（大学・専門学校） 253 万円
- ・Power lab システム(専門学校) 250 万円

□施設設備関連事業

- ・洗浄便座取付工事等（大学） 836 万円
- ・渋谷校舎外壁工事等(本部・専門学校) 6,000 万円
- ・花田学園メディカルビルのトイレ改修工事（本部・専門学校） 600 万円
- ・花田学園メディカルビルの耐震診断検査（本部） 250 万円

●資金収支予算について

資金収支の予算では、収入源である学生生徒納付金の確保を筆頭に、経常費補助金並びに医療収入・付属事業収入の確保を目指す。また、前年度の支出はコロナ感染症拡大に伴う経費未執行であったが、当該年度は通常のとおり教育研究を進めていく。

(単位:千円)

	令和4年度予算	令和3年度(補正)予算	増 減
期首支払資金	2,939,153	2,780,504	158,649
収 入	2,313,361	2,275,127	38,234
支 出	2,284,884	2,116,478	168,406
期末支払資金	2,967,630	2,939,153	28,477

●事業活動収支予算について

事業活動収支の予算では、教育活動収支差額が近年マイナス傾向にあることより、改善させるために、資金収支同様に学生生徒納入金を含む収入確保に注力する。

また支出では、教育研究ならびに施設設備等に係る経費の予備として、5,000万円を予備費として当初計上し、教育研究活動の充実を図る際に必要に応じ執行する予定である。

当年度収支差額並びに前年度ないし翌年度繰越収支差額の改善は、抜本的な見直しが必要の課題であることより、中期計画を含め検討する。

(単位:千円)

	令和4年度予算	令和3年度(補正)予算	増減
教育活動収支差額	▲61,418	▲45,492	▲15,926
教育活動外収支差額	20,312	22,010	▲1,698
経常収支差額	▲41,106	▲23,482	▲17,624
特別収支差額	485	402	83
予備費	50,000	0	50,000
基本金組入前当年度収支差額	▲90,621	▲23,080	▲67,541
基本金組入額合計	▲154,901	▲93,794	▲61,107
当年度収支差額	▲245,522	▲116,874	▲128,648
前年度繰入収支差額	▲907,005	▲790,131	▲116,874
翌年度繰越収支差額	▲1,152,527	▲907,005	▲245,522
事業活動収入計	2,285,363	2,265,577	19,786
事業活動支出計	2,325,984	2,288,657	37,327