

2025 年 4 月 1 日

2025 年度 事業計画書

学校法人 森ノ宮医療学園
大阪市東成区中本 4 丁目 1 番 8 号

I 2025 年度 事業計画について

2025 年度事業計画は第 3 期中期経営計画の 2 年目となり、この中期経営計画を実現していくための具体的な行動計画として、2024 年度から継続していく事業、新規・改善する事業を策定している。

1. 第 3 期中期経営計画（2024 年度～2028 年度）

①学園目標

西日本トップ！

②学園全体方針にあたっての背景と意図

第 1 期「関西圏トップクラス」、第 2 期「関西圏トップ」とステップアップしてきた中期経営目標は、経営資源の集中投資により短期間で質的・量的競争力を強化するという経営戦略の起点として、また、学園の教職員のポテンシャルやステークホルダーの理解・協力を誘起・集約するサインポスト（道標）としての機能を発揮してきた。

その結果、10 年前の 2014 年度、第 1 期中期経営計画スタート時に比べて、事業収入、在籍学生数、教職員数等の学園規模はほぼ倍になるとともに、各種の指標で関西圏トップ或いはトップクラスを実現するに至っている。

しかしながら、学校法人、なかでも本学園のような医療系の学校法人にとって「人生 100 年時代」を迎えた社会に対する貢献の度合いには限りがなく、「西日本トップ」の質的な追求と確保はひとつのマイルストーン（一里塚）と思われる。

また、わが国全体としての「右肩上がり社会」が終焉を迎えるとともに、教育機関に打ち寄せる「人口減」「少子化の波」は厳然と立ちはだかる事実として、経営的視点はいうまでも無く、本来の教育の機関、研究の機関、地域社会貢献の機関としての位置づけを明確化して、広く社会からの認識と期待に添う体制の構築は一層重要になっている。

一方で、学園の内部環境的には、2021 年度からスタートした総投資額約 35 億円の「新投資計画」の借入返済が 2024 年度以降から本格化するうえ、ウェルランゲージスクールをはじめとする外国人介護人材育成事業の中止等により、財務計画の見直しを迫られるとともに、施設設備の老朽化や人的リソースの構造変化への対応も急務となってきている。

これらの外的環境と内部状況を踏まえると、第 3 期中期経営計画の初期にあたる 2024 年度・2025 年度では徹底した内部充実と質的向上が重要だと考えられるが、「人生 100 年時代」に対する貢献や他学園よりも若い人的資源を将来的に発揮できるよう能力を引き出し、可能性や発展性を活かし、「西日本トップ」という次のステップに踏み出す挑戦として 10 年先・20 年先に向けた基盤固めを着実に進めていくこととしたい。

③コンセプト（「西日本トップ！」に向けた組織の行動、戦略の基盤）

「繋（つな）ぐ」、「すべてのステークホルダーのために」

④中期経営計画における基本戦略（「西日本トップ！」の方法論）

- ・「量」や「モノ」だけではなく、「質」や「工夫」により、限られた経営資源の最大活用を図る。
- ・2024 年度から 2026 年度にかけて、第 4 期中期経営計画となる 2029 年度からの「次なる 5 年」の見極めと戦略の可視化を行う（組織体制を含め）。

2. 2025 年度事業計画の方針・主要事業

①法人本部

- ・中期経営計画最終年度である 2028 年度末までの計画達成に向けて、2024 年度の事業進捗状況を勘案し、2025 年度事業計画を策定、実施していく。
- ・2025 年度は引き続き学園全体として有機的、かつ合理的に機能するガバナンスおよびマネジメント体制を確立するため、法人本部内業務の見直し、および各事業部門との連携強化を図る。
- ・資金収支 3 億円を達成すべく、予算管理方法の見直しを図るとともに、各事業部門の収支分析を行い、適正な予算配分等を検討していく。
- ・人事評価のさらなる活用を検討し、人事制度全体の見直しを推進する。
- ・学園全体のブランド価値を高めることを目的として、ブランド戦略の在り方を検討していく。
- ・「第3の柱」となる事業体の発掘プロジェクトを推進していく。

②森ノ宮医療大学

- ・「西日本トップ」を達成するための第3期中期経営計画2年目として、第3期中期経営計画の根幹概念である「すべてのステークホルダーの満足度向上」「絆（協働性）」を意識した施策立案/実行を継続する。また、限られたリソースの中で創意工夫とオリジナリティを重視し、“本学にしかないもの”の構築による差別化・ブランディングを図る努力を継続する。もって、少子化の中で選ばれる大学作りを目指す。
- ・独創的・効果的・魅力的な IPE プログラムに向けたブラッシュアップを継続する。特に新設した「T-MIC：シミュレーションセンター」を活用し、チーム医療教育と融合させた新規性の高いシミュレーション教育プログラムを確立させる。また、同センターに関しては、社会連携活動・地域貢献・広報的インパクト等に資する活用法も検討する。
- ・インクルーシブ医科学研究所を中心として、2024 年度に達成した関西圏競合大学内トップの研究業績（科研獲得件数・PUBMED 掲載論文数）の維持を目指す。また、「大学の知」による社会連携活動・地域貢献をさらに加速させ、本学のプレゼンスを高める。
- ・募集力強化に向けた施策を継続する。①大学広報の充実によるブランディング、②イベント・web 媒体・メディアなど募集戦略手法の見直し・刷新、③地方入試など地方戦略展開により、受験生に大きく訴求する広報を展開する。
- ・日本国際博覧会（大阪・関西万博）開催期間において、学生の安全を確保し、教育・研究等環境を損なわない大学運営を行う。さらに、万博での本学参加プログラムを成功させ、また万博に最も近い大学として様々な支援を継続し、本学のプレゼンスを高める。
- ・新学科設置・教育環境充実のための新棟建築/既存棟の有効利用等、中長期的ビジョンを継続検討する。
- ・事務組織体制の見直しを行い、教学マネジメント体制の確立を推進するとともに、予実管理の分析を進め、財政基盤の安定化を図る。

③森ノ宮医療学園専門学校

- ・本校の大きな特徴である「ゼミ制度」の内容と運営方法を見直し、学生と社会的状況のニーズに適応したゼミを企画・実施することによって、学生のモチベーションとレベルアップを図る
- ・成績不振者、退学者を抑制するため、学修支援センターの活用を拡充するとともに、早期の臨床実習、新たな低学年向けの学習教材の提供などを行う。
- ・学生個々の特性に合わせたサポート・指導ができるように、情報を一元管理できる個人カルテ作成の導入するほか、学生カウンセリングや個別面談の強化を図る。
- ・スポーツ関連事業では、スポーツ臨床センターと学科との連携を強化し、既存の実習やスポーツトレーナー活動に加えて、さらに量・質ともに充実させていく。
- ・就職支援として、各年代や就職先などにも応じたガイダンスや卒業生によるイベントを実施し、学生へ就職に関する各種情報を提供することで、積極的かつ早期での就職活動を促し、高い就職決定率を達成する。
- ・学生の学習環境・習慣に対して保証人（保護者）からのバックアップが得られるように、入学時における保護説明会や各期の成績通知など、保証人（保護者）への具体的な施策を行っていく。
- ・学校運営上に必要不可欠な設備の整備・更新を実施するとともに、校内美化や食に関する選択肢（キッチンカーや弁当販売）を拡充するなど、学生ニーズに応える環境づくりに取り組む。
- ・卒業生や鍼灸整骨院との関係を構築するため、治療院・卒業生訪問など積極的なアプローチを行い、本校への理解や愛着度を高め、就職の求人、臨床実習施設の開拓、入学生紹介や広報への協力などに繋げる。
- ・学生募集対策としてステークホルダーを細分化した各種パンフレット、WEB サイト、イベント、広告媒体を展開する。加えて新たな入試制度や奨学金を導入することで入学生の定員充足を目指す。
- ・部署間の連携、職場環境の改善、コスト削減によって、円滑で効率の良い学校運営を目指す。

Ⅱ. 2025 年度 財務方針・予算概要

1. 財務方針

2025 年度は、金融機関への借入返済が本格化し、これまでの「経営資源の集中投資により短期間で質的・量的競争力を強化する」という財政運用では「毎年度のキャッシュフロー黒字 1 億円以上」は困難と思われる。

このため、2025 年度においては、有利子負債の削減を最重点に①毎年度期初における現預金残高「年間支出額の 1/2 20 億円以上」、②毎年度のキャッシュフロー黒字 1 億円以上を目標とし、これまで未着手であった施設修繕積立などを特定預金へ積立を行えるよう中長期的な財政基盤の安定化を図る。退職積立は 2024 年度に 3 億円実施したが、2025 年度も継続して積立する。

2. 2025 年度の予算概要

(単位：千円)

計算書	科目	2025 年度予算	2024 年度予算	増減
資金収支予算書	学生生徒等納付金	4,124,320	3,989,354	134,966
	人件費支出	2,446,195	2,374,650	71,545
	教育研究費支出	1,441,347	1,446,811	-5,464
	管理経費支出	553,550	567,742	-14,192
	借入金利息支出	37,900	37,300	600
	借入金返済支出	296,462	256,138	40,324
事業活動収支予算書	経常収支差額	-75,337	-212,611	137,274

Ⅲ. 2025 年度事業計画の管理

1. 成果報告会におけるヒアリングと確認

2026 年 5 月～6 月にかけて部門別・部署別の「成果報告会」を実施し、担当部署長から理事長、学長（大学）、校長（専門学校）、常務理事、総務・財務会計担当に対して前年度の事業実績の報告を行うことで、一年の総括的な進捗を管理する。

2. 年 3 回の年度内進捗管理

2025 年度内においては、計 3 回にわたり部署別の進捗状況を把握し、第 3 期中期経営計画及び事業計画の見直し修正も含め必要な対応を講じて、その状況を理事会に報告する。

3. 第 3 期中期計画の財務見通しの適宜更新

年度内に 3 回程度、部署別の財務の予算執行状況等を学園経営質保証会議において把握し、それを第 3 期中期計画の財務見通しに反映し、事業活動の進捗状況とあわせて理事会に報告する。