

第Ⅱ期 中期計画

(2025-2029 年度)

学校法人 聖マリアンナ医科大学

聖マリアンナ医科大学（第Ⅱ期）中期計画（2025～2029 年度）

本学が掲げる大学の理念・目的を達成するため、2025 年度から 5 年間の新たな中期計画（第Ⅱ期）を策定いたしました。

菅生キャンパスリニューアル計画に伴う新入院棟の開院に引き続き、2025 年 1 月 6 日から外来棟及びエントランス棟も開院したことで大学病院の建物の改修工事は完了し、2025 年度は更なる飛躍に向けたスタートの年となります。今後、2027 年度のグランドオープンに向け、病院本館の解体、バスロータリーの整備に関する工事を進めます。

この中期計画は、次の「教育」「研究」「診療」「法人運営」「財務」「特別事項」の 6 つの分野から構成され、本学の基本方針、行動計画を示すものです。

－建学の精神－ キリスト教的人類愛に根ざした「生命の尊厳」を基調とする 医師としての使命感を自覚し、人類社会に奉仕し得る人間の育成、 ならびに専門的研究の成果を人類の福祉に活かしていく医師の養成 －本学の使命－ 生命の尊厳に基づき人類愛にあふれた医療人の養成 【標語】 Love for Others, Dignity of Life					
--	--	--	--	--	--

教 育	研 究	診 療	法人運営	財 務	特別事項
豊かな人間性と高い倫理観を備えた医療人を育成する。	研究の成果を社会に還元することにより社会の発展と人類の福祉に貢献する。	高度かつ良質な医療を探索し、地域との連携を深め、地域医療、地域住民の健康と福祉を支援する。	理事会、評議員会の構成、役割が大きく変わるなか、公共性、公益性を担保し、教育・研究・診療の質を高めていく。	建学の理念を実践する様々な事業を将来に向け営んでいくための強固な財政基盤を確立する。	新たな寄付事業の創設と、菅生キャンパスリニューアル・グランドオープンに向けた最終段階を安全かつ遅延なく遂行する。
中 期 目 標					
・グローバルスタンダードに準拠した医学教育の実践 ・教育環境の充実 ・医師及び看護師国家試験合格率の向上 ・学生支援の更なる充実 ・適正かつ公正な入学者選抜の実施	・研究活動の更なる活性化 ・研究基盤強化、環境整備 ・研究成果の社会還元（知財） ・産学官連携の活性化	・安全で良質な医療の提供 ・地域医療機関等との連携強化 ・先進医療の導入 ・優れた医療人の育成 ・安定した経営基盤の確立 ・医師の働き方改革の推進	・ガバナンスの強化 ・コンプライアンスの強化 ・危機管理体制の強化 ・ブランド力の向上 ・人事マネジメント（社会的課題への取り組み）の強化 ・適正な人員配置 ・コスト削減と業務管理の強化 ・ICT利活用推進 ・内部質保証の推進	・安定的な教育研究診療活動遂行のために必要な財政基盤の確立 ・収益増進に寄与する戦略的投資の推進 ・医学部棟耐震化に向けた整備事業の推進 ・各特定資産の効率的な運用と有効的な財源活用	・聖マリアンナ医科大学みらい募金の推進 ・菅生キャンパスリニューアル計画

目次

I.教育

- 1. 卒前教育 3
- 2. 大学院教育 4
- 3. 看護専門教育 5
- 4. 教員組織 6

II.研究

- 1. 研究 7

III.診療

- 1. 大学病院 8
- 2. 西部病院 9
- 3. 多摩病院 10
- 4. プレストセンター 11

IV.法人運営

- 1. 法人運営 12

V.財務

- 1. 財務 15

VI.特別事項

- 1. 新たな寄付募集事業の計画 16
- 2. 菅生キャンパスリニューアル計画 16

I.教育

(基本方針)

創立以来、建学の精神及び理念を規範とし、豊かな人間性と高い倫理観を備えた医療人を育成することを目指している。身につけるべき医療に関する知識は膨大であり、日々増え続けているが、知識偏重の教育ではなく、臨床実践を目的としたアウトプット型教育を推進していく。また、世界に通じる医療人を養成するために、海外の教育・研究・医療機関等との交流を推進する。本学の建学の精神を理解し、良き医療人として成長できる者を選抜できるよう、アドミッション・ポリシーに基づき多様な能力を多様な方法で、公正かつ適切に評価を行うとともに、継続的に入学者選抜の方法も見直す。

【教育全体】

(1) 目的及び使命の浸透

- ① 教職員及び学生（大学・大学院）へ、目的及び使命についてアンケート等を実施し浸透度について確認する。
- ② アンケート結果に基づき、さらなる浸透を図るための方策を検討する。

1.卒前教育

(1) グローバルスタンダードに準拠した教育の実践

- ① 臨床実習における医学生の医行為に対する患者同意の制度を徹底させる。
- ② 多職種連携セミナーに参画する他大学を増やす。
- ③ 海外協定校の拡充を図るとともに、留学生の受入と派遣を推進し、国際交流の活性化を図る。
- ④ 全教員を対象としたより質の高い教育FDを開催し、更なる教育力の向上を図る。

(2) 教育環境の充実

- ① 電子カルテの機能充実を図る。
- ② シミュレーション機器の充実と更新を行い、利用者数の増加に繋げる。
- ③ ICT ツールを積極的に利用した医学教育を行う。

(3) 医師国家試験合格率の向上

- ① 学習指導を強化し、留年者数の減少を図る。
- ② 現行のモデルコアカリキュラムから、改訂版に移行する学年の改訂を確実に実施する。

(4) 学生支援の更なる充実

- ① 学年担当委員会の機能について見直しを図る。
- ② 学医と学生相談室と学年担当委員会の連携強化を図る。
- ③ キャリア教育の充実と地域卒学生の進路支援を検討する。
- ④ 学生支援に関する方針を定め、学生要覧等に明記し、周知を図る。

(5) 適正かつ公正な入試の実施

- ① アドミッション・ポリシーの定期的な見直しを行い、適正かつ公正な入学者選抜を行う。
- ② 多様な学生を確保していくため、入学者選抜方法の見直しを検討する。
- ③ 高大接続の推進について検討していく。

2. 大学院教育

(1) 臨床研究に優れた研究者の育成

- ① 研究内容を世界へ発信する。2030 年度までに学位申請論文（主論文）において全て英文論文の作成を目指す。
- ② 研究指導に係る体制・方法をあらかじめ大学院学生に十分に示し、修業年限内で修了できるよう指導する体制を強化する。
- ③ 教員の教育力の向上を図る。
- ④ 講義の質の更なる向上を図る。
- ⑤ 学位授与方針に沿った学習成果の測定・評価を適切に行う。

(2) 学生支援の更なる充実

- ① 研究アドバイス委員会等の委員による学生支援体制をさらに強化する。
- ② 学生の進路希望の状況を把握する体制を整える。
- ③ 学生支援に関する方針を定め、大学院マニュアル等に明記し、周知を図る。

(3) 収容定員充足率の向上

- ① 医学部学生や初期臨床研修医が研究に対して興味がわくよう、研究の重要性などを周知できる機会を設ける。医師以外の者、社会人大学院生及び外国人留学生、研究生の受け入れ拡充を図る。また、基礎系の研究者養成枠の設置についても検討する。
- ② 医学研究科における学生に求める入学前の学習歴、学力水準について、入学者受け入れ方針を示す。

3.看護専門教育

(1) 看護専門職者の育成

- ① 関連病院看護部と連携した臨地実習での学習の充実を図る。
- ② 社会が求める看護職専門職者の育成をする。
 - 1) 地域医療を推進するための地域包括ケアシステムの理解（学習の促進）
 - 2) 多職種連携（協働）教育の実施
 - 3) 臨地実習での臨床判断能力の育成
 - 4) 専門職者としての看護とは何か、自らの体験に基づき表現できる
- ③ 看護師国家試験合格にむけた支援をする
- ④ 学生の目指す進路が達成するよう支援する

(2) 学生支援体制の充実

- ① 学習困難者への学習を支援する
- ② 学修遂行を支える支援をする
- ③ 教材教具の整備と充実
- ④ 学校生活への適応を促進する
- ⑤ 心身の健康を維持する支援をする
 - 1) 学生カウンセリング
 - 2) 合理的配慮（障がいを持つ学生の支援）
- ⑥ 保証人と連携した学生支援をする
- ⑦ 学生生活に関わる環境を充実させる
 - 1) 建屋の安全性・審美性の向上
 - 2) 学生ロビーの環境改善
 - 3) 学生が活用しやすい IT 環境の整備

(3) 優秀な学生の確保

- ① 志願者を確保する
 - 1) 入試広報活動の充実
 - ・ 高校訪問
 - ・ オープンキャンパス
 - ・ 受験生のニーズを考慮した選抜方法の選択
 - ・ 受験生に関する多角的な情報収集
- ② 本校のブランディング戦略を立てる

(4) 学校経営の充実

- ① 学校の安全を確保する
 - 1) 防災対策
 - 2) 防犯対策
 - 3) 感染予防対策
 - 4) 多角的なリスクへの対応
- ② 学校環境の整備、教育力の向上を図る
 - 1) 施設・設備の維持管理
 - 2) 教職員の資質向上

4. 教員組織

(1) 教員組織の充実

- ① 教員の適正配置について検討を行う。
- ② 研究科の教員組織の編成方針について、求める教員像とともに、規程等に明確に示す。

Ⅱ.研究

(基本方針)

教育、研究、診療及び産学官連携活動を通じて研究の成果を社会に還元することにより、社会の発展と人類の福祉に貢献する。また、海外の教育・研究・医療機関等との連携を強化し、研究者の交流を積極的に推進する。さらにダイバーシティの観点から女性研究者等を支援するとともに、次世代の若手研究者の支援を充実させる。

1. 研究

(1) 研究活動の更なる活性化

- ① 公的研究資金を取り扱う機関として、研究倫理教育プログラムの受講率 100%を維持する。
- ② ダイバーシティ・キャリア支援センターを中心に、引き続き、女性研究者、若手研究者等への支援制度を継続する。

(2) 研究基盤強化・環境整備

- ① 学内研究助成金の創設や各種外部研究費の獲得に向けた支援や研修制度、教育研究補助を行う人材の雇用制度等の整備の充実を図る。
- ② 研究室の整備に加え、大型研究設備や各種研究用機器の共同利用に関する体制の整備充実を図る。

(3) 研究成果の社会還元（知財）

- ① 本学指定技術移転機関と協力体制を組み、学内における知的財産の発掘、権利化の推進を図る。
- ② 医学部生・大学院生・研究者の知財に関する意識の向上を図るため、周知を行う機会を設けるよう検討する。また、学内の有望シーズが埋没しないようシーズ発掘への支援体制の強化を図る。

(4) 産学官連携の活性化

- ① 明治大学と毎年共同研究会を実施しており、これらの取り組みを含め、大学間連携による共同研究を発展させるよう更なる検討を進める。
- ② 産業界等との協力を強化し、事業化を見据えた知財戦略を策定する体制を整備する。
- ③ 海外からの研究員との相互交流の更なる充実を図る。

Ⅲ.診療

(基本方針)

本学附属の医療施設は、創設時より「生命の尊厳」を重んじ、病める人を癒す、愛ある医療を提供してきた。少子高齢化の加速するこれからの医療ニーズを見据え、附属病院・クリニック間の機能・役割分担・連携について抜本的に見直した上で、各施設がそれぞれの特色、機能を活かし、有機的に連携する「マリアンナ・ネットワーク」により、高度かつ良質の医療を探究し、かつ地域との連携を深め、地域医療、地域住民の健康と福祉を支援する。また、医学生、看護学生等の医療系学生及び医療従事者が、診療活動を通して高度の知識・技術と確固たる倫理観をそなえた医療人となるよう養成する。

各施設に共通する喫緊課題としては、「患者数の増加」、「医師の体制強化（増員と適正配置）」が挙げられる。これらの対応策については、施設によって異なるもの、共通するもの、また、連携して対処すべきものがある。まず、「患者数の増加」については、外来、入院のいずれにおいても、「紹介患者を断らない」、「紹介があったら早急に診療する（先延ばしにしない）」をさらに徹底する。また、クリニカルパスを活用し、医療の標準化を図り、疾患に応じた在院日数の適正化に努めるとともに、ベッドコントロールの効率化に取り組む。

医師の体制強化については、医師の増員及び附属病院間の医師配置バランスを是正することにより診療体制を強化し、医療サービスの充実と拡大、収益力の強化を図る。さらに働き方改革等の制度変化にも柔軟に対応する。

【診療全体】

(1) 附属病院・クリニック間の機能・役割分担・連携の再構築

- ・ 附属病院・クリニック間の機能・役割分担・連携について抜本的に見直し、全体の強化を図る。

(2) 医師の増員、医師の適正配置の推進

- ・ 医師の増員、医師配置について、これまでの取り組みを見直し、強化を図る。

1.大学病院

(1) 安全で良質な医療の提供

- ① 医療安全管理体制の強化を図る。

- ② コンプライアンス体制の更なる強化を図る。
- ③ 信頼及び満足度の向上に努める。
- ④ 医療の質の向上のための取り組みを推進する。
- (2) 地域医療機関等との連携強化
 - ① さらなる社会貢献及び地域貢献に取り組む。
 - ② さらなる地域連携強化を図る。
- (3) 先進医療の導入
 - ① 高度先進医療の推進を図る。
 - ② 臨床研究、医療技術開発の推進を図る。
 - ③ ゲノム医療の推進を図る。
- (4) 優れた医療人の育成
 - ① 大学病院の特性を活かした医療人材育成を行う。
- (5) 安定した経営基盤の確立
 - ① 診療科毎に稼働額の目標を定め、適正な医療収入の確保に努める。
 - ② 医療経費削減・適正化を図る。
- (6) 医師の働き方改革の推進
 - ① 医療 DX の推進を図る。

2.西部病院

- (1) 安全で良質な医療の提供
 - ① 医療サービス標準化と患者支援強化
 - ② コンプライアンスの強化
 - ③ 倫理・医療安全体制の強化
 - ④ リスク管理と防止策の高度化
- (2) 地域医療機関等との連携強化
 - ① 地域のニーズに応じた医療の提供
 - ② 地域医療支援病院としての返書管理の徹底。
 - ③ 地域医療機関との協力体制の強化
 - ④ 診療科ごとのデータを活用した集患の強化
- (3) 先進医療の導入
 - ① 先進医療に関する病院独自の仕組みの構築
 - ② 先進医療に関する研修プログラムの充実

③ 臨床研究、医療技術開発の推進を図る。

(4) 優れた医療人の育成

① 教職員の倫理的課題認識の強化プログラムの実施

② 継続的な教育・研修の実施による専門性向上

③ 充実した臨床研修プログラムの策定と評価制度の整備

(5) 安定した経営基盤の確立

① 組織図の見直し

② 個人情報保護と診療情報管理の整備

③ 臨床指標・質指標の明確化と PDCA サイクルの強化

④ 持続可能な経営基盤の整備

3. 多摩病院

(1) 安全で良質な医療の提供

① 地域医療支援機関として地域のニーズに応じた医療を提供する。

② 医療安全管理体制の強化を図る。

③ コンプライアンス体制の強化を図る。

④ 信頼及び満足度の向上に努める。

⑤ 引き続き、日本医療機能評価機構と協働しながら、安全で良質な医療の発展に尽くしていく。

(2) 地域医療機関等との連携強化

① 地域医療支援病院として登録紹介医との連携を充実させる。

② 産前産後ケアや緩和ケア、感染症診療など公立病院としての役割を果たす。

③ 急性期医療機関として高齢者施設を含めた医療圏内の他医療機関との連携を進める。

④ 自治会を始めとした地域住民への教育機会の提供を進める。

(3) 先進医療の導入

・ がん治療、脳卒中、循環器系疾患に対する検査治療、各種手術手技、人工知能などにおける先駆的な治療方法を先駆けて導入し、地域に還元していく。

(4) 優れた医療人の育成

① 看護や医師以外の職種におけるラダーを含めた能力評価を開発・導入する。

② 医師に対する客観的評価基準を開発する。

③ 特定看護師、診療看護師の育成を拡充する。

④ 医師や看護師以外の職種における資格取得を推進する。

(5) 安定した経営基盤の確立

- ① 指定管理者負担金と政策的医療交付金のアンバランスを解消する。
- ② 公立病院としての不採算医療に対する適切な財政的支援を獲得する。
- ③ 大規模修繕に関わる経費の公費負担を要望していく。
- ④ 経常費補助金不交付の是正を図る。
- ⑤ 高い診療報酬算定のための病院機能の維持拡大を進める。
- ⑥ 増収対策および経費削減対策

4. プレストセンター

(1) 安全で良質な医療の提供

- ① 乳がん専門医療機関として、最新かつ、安全な医療を提供する。
- ② 医療安全管理体制の強化を図る。
- ③ コンプライアンス体制の強化を図る。
- ④ 信頼及び満足度の向上に努める。

(2) 地域医療機関等との連携強化

- ① さらなる地域連携強化を図り、地域貢献に取り組む。

(3) 先進医療の導入

- ① 臨床研究、医療技術開発の推進を図る。

(4) 優れた医療人の育成

- ① 乳がん専門医療機関として相応しい人材の育成を行う。

(5) 安定した経営基盤の確立

- ① 検診部門を拡充するなど安定した収入の確保に努める。

IV.法人運営

(基本方針)

キリスト教的人類愛を建学の理念とするわが国唯一の医科大学として、優れた医療者を養成し、研究の成果を人類の福祉に活かし、愛ある医療の提供にあたることが本学の使命である。2025 年からは私立学校法の改正に則り、寄付行為も改正し、理事会、評議員会の構成、位置づけ、役割が大きく変わり、ガバナンスの在り方を改善することにより、公共性、公益性を担保し、教育・研究・診療の質を高めることが求められている。

法人を取り巻く経済環境は厳しく、少子高齢化の影響も多方面に生じており、今後の社会情勢に対応できる新たな施策が求められている。今まで培ったデジタル基盤を活用し、教育・診療・研究ともに海外大学、病院との今までにない連繋にも力を注ぐべきである。臨床実習学生の海外研修を契機に、アジアの病院群との交流もできるだけ早期に若手医師まで広げ、インバウンド診療以外に遠隔診療をベースに相互の臨床交流も可能にしたい。

また医師の働き方改革をきっかけに、医師への労働法制も改め、知財創出、起業の支援も容易となり、今まで以上に活性化させていくべきである。医療AI人材の養成も歴史を重ね、その成果をするタイミングでもある。

医師の診療科における偏在、地域における偏在は今後も大きな国家的問題であるが、従前より医学部における女子学生比率は高まり、本学においても半数を超えている。今後は女性医師の活躍が日本の医療を支える大きな力となることは間違いない。本学におけるあらゆる仕組みを活用または作成し、女性医師のキャリア形成と母親支援を両立させていきたい。

1. 法人運営

(1) ガバナンスの強化

- ① 私立学校法改正（2025.4.1 施行）に準じた理事・理事会、監事及び評議員・評議員会の権限及び責任を明確にし、私立学校の特性に合わせた形で建設的な協働と相互けん制を確立する。
- ② ガバナンスコードの遵守を徹底する。
- ③ 社会的責任への取り組みを強化する。

(2) コンプライアンスの強化

- ① コンプライアンス推進体制の強化を図る。
- ② 公益通報制度の周知徹底を図る。

(3) 危機管理体制の強化

- ① リスク管理体制の見直しを行う。
- ② 危機管理マニュアルの見直しを行う。

(4) ブランド力の向上

- ① ブランド力向上のための推進体制を構築する。
- ② ブランド力向上のための戦略的な計画等を企画・立案し、推進する。
- ③ 必要に応じて、外部支援（コンサルティング等）の活用により、自力では難しいブランドづくりに必要なサポートを得る。

(5) 人事マネジメント（社会的課題への取り組み）の強化

- ① 時間外労働の削減及び有給化取得の向上を図るため、業務管理の緻密化による業務効率の上昇を図る。
- ② 医師の働き方改革について、制度の安定化と成果の実現を図る。
- ③ 管理職への女性任用を推進する。
- ④ 医師確保強化、医師の増員により、医師の労働環境を整備するとともに、地域医療への貢献を果たす。

(6) 適正な人員配置

- ① 最低賃金や民間企業給与の急速な上昇、ならびに一部職種の市場における人材不足等の外的要因の変化に対応した採用活動の充実をより一層図る。
- ② 費用対効果を勘案した重点的な人員配置を図る。
- ③ 医療技術職の技師長制度をより一層進めることで、人材交流を柔軟化し、病院間連携の強化と人員配置の適正化を図る。
- ④ より広く障害者雇用の充実を図り、雇用した障害者の活躍する場を提供することで、同時に教職員の負担軽減にも繋げる。

(7) コスト削減と業務管理の強化

- ① 医薬品の適正管理とコスト削減対策
- ② 診療材料の適正管理とコスト削減対策

(8) ICT 利活用推進による業務の質的向上と労働生産性改善、合理化追求、および情報セキュリティ強化

- ① 教育や研究に利用できる各種データの蓄積と利用環境の構築

- ② 次世代ネットワークの活用を視野に入れた通信インフラ整備
- ③ タイムリーな情報共有やコミュニケーション実現のためのツールの検討と導入
- ④ 情報セキュリティに関する利用・運用ルールの充実と徹底
- ⑤ 外部に向けた情報発信の充実

(9) 内部質保証の推進

- ① 建学の精神に基づいて作成された「ディプロマポリシー」、「カリキュラムポリシー」、「アドミッションポリシー」相互の整合性を定期的に検証し、その結果を公表する。
- ② 内部質保証体制の強化に向けて、「大学自己点検・評価委員会」を中心とした自主的な点検・評価に基づく、点検・評価を毎年実施し、その結果を公表していく。

V.財務

(基本方針)

本学が引き続き教育・研究・診療活動を通じて社会的使命を果たすとともに、建学の理念を实践する様々な事業を将来に向け営んでいくための強固な財政基盤を確立するための計画とする。

1. 財務

(1) 安定的な教育研究診療活動遂行のために必要な財政基盤の確立

- ① 中長期の財政計画の策定
- ② 診療部門における増収増益対策の推進
- ③ 費用適正化対策の徹底
- ④ 人的コストの費用対効果検証
- ⑤ 診療事業以外での資金獲得対策の推進

(2) 収益増進に寄与する戦略的投資の推進

- ① 医療機器への投資に限らず、収益増大に寄与する戦略的な投資の推進

(3) 医学部棟耐震化に向けた整備事業の推進

- ① 耐震化事業計画の策定
 - ・事業費の算定、資金調達方法の検討、金融機関等との協議

(4) 各特定資産の効率的な運用と有効的な財源活用

- ① 第3号引当特定資産(奨学基金)の拡充と効率運用
- ② 前田研究奨励金引当特定資産の効率運用
- ③ 施設設備維持引当特定資産の効率運用

VI.特別事項

(基本方針)

新たな寄付事業となる「聖マリアンナ医科大学みらい募金」を創設し、個別の寄付募集事業へのクラウドファンディングの活用を推進していく。

菅生キャンパスリニューアル・グランドオープンに向けた最終段階を安全かつ遅延なく遂行する。

1. 新たな寄付募集事業の計画

(1) 聖マリアンナ医科大学みらい募金の推進

- ・ 聖マリアンナ医科大学みらい募金を開始し、募集活動については、年度ごとに活動計画等を策定し積極的な活動を展開

2. 菅生キャンパスリニューアル計画

(1) 菅生キャンパスリニューアル計画

- ① リニューアル計画 STEP4 の安全かつ遅延の無い計画の遂行
- ② 事業費管理
- ③ 緑化計画の実施
- ④ バスロータリー引き込みに関するバス会社との協議
- ⑤ リニューアル計画後の環境アセスメントの実施