

# 2020年度事業報告書

学校法人 松本歯科大学

目 次

事業の概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1 頁

法人の概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 22 頁

財務の概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 24 頁

## 事業の概要 事業計画に基づく事業報告

この事業報告書は、中期計画に基づき作成される毎年度の事業計画の実施状況を記載し、これをもって中期計画の進捗状況を報告するものです。

### I. 教育・研究

#### 1. 松本歯科大学歯学部

##### (1) 目標

- ①歯学部教育の質の保証と向上
- ②退学者、除籍者の低減
- ③標準修業年限内での卒業率の向上
- ④歯科医師国家試験合格率の向上

##### (2) 主な取り組み

- ①歯学部教育の質の保証と向上
  - ・厳格な成績判定の実施
  - ・授業評価アンケートの活用(評価の低い教員に対し改善計画書の提出を義務化 等)
  - ・学修行動調査及び学生生活満足度調査の活用（学生の実態を把握し、問題点や課題の抽出）
  - ・プロフェッショナル教育を用いた学生のコア・コンピテンスの醸成
  - ・リサーチマインドの醸成を目的とした「歯科医学研究」（授業科目）の実施
  - ・自発的学習、自己研鑽を促す教育システム・プログラムの実施
  - ・新たなモデル・コア・カリキュラムに対応した診療参加型臨床実習の改善
  - ・学生による自主学習体制に対する支援
  - ・効率的な講義と実習の実施に向けたカリキュラム改革の継続
  - ・FD 研修会による教員の教育力の強化
  - ・学外研修を利用した教員の教育能力の強化
  - ・グローバル教育プログラムの推進

##### 実施した事業

- ・進級判定、卒業判定ともに判定基準を明確にし、客観性のある厳格な成績判定を実施した。
- ・前期と後期の2回、授業評価アンケートを実施し、授業に対する学生の理解度や満足度等を調査した。また、アンケート結果を学内会議で報告し、科目担当

者に対し改善計画書の提出を求め、集計結果は職員・学生イントラで公表し、学生が閲覧できるようにした。

- ・ 学生生活満足度調査については、年 1 回実施し、学生生活の実態を把握することに努めた。調査結果は、教授会で周知するとともに職員イントラネットで公表し、大学環境の改善等に向けた基礎資料とした。
- ・ 研究者養成のための研究入門プログラムとして、2 年次に「歯科医学研究 A」、3 年次に「歯科医学研究 B」を開設し、未来の歯科医療を拓くリサーチマインドの養成を行った。
- ・ 各学年に学年主任と補佐を 4～6 人程配置し、学生の修学状況の把握や、学修及び学生生活の相談に応じ、学生をサポートした。また、科目・授業担当者にはオフィスアワーの設定を義務付け、授業等の質問に個別に対応した。
- ・ 自発的学修を促す自己研鑽可能な教育システムとして、学生イントラネットに授業資料やウィークリーテストの問題・正答を掲載したほか、4～6 年生に対しては、スマートフォン端末を用いた学習システムを運用した。
- ・ 学生の自主学修体制の支援として、6 年の卒業準備委員会のほか、5 年と 4 年の学年委員会の設置を認め、感染予防を徹底したうえで専用の自習室を貸し出す等学生の自主的な学修活動を支援した。
- ・ FD 研修会を 2 回開催し、教員の教育力の強化に努めた。
- ・ 新型コロナウイルスの影響で、始業時期を当初より 1 か月程度遅らせ、5 月よりオンライン授業を実施した。6 月からは対面授業を実施したが、母国へ一時帰国し、再来日できない留学生に対してはオンライン授業を継続的に提供した。
- ・ オンライン授業に係る撮影器具及び消耗品を購入し、カリキュラムどおりの授業運営を行った。
- ・ 4 月の時点で大学へ来学できなかった全ての学生を対象に、当該学年で使用する教材をオンライン授業開始までに発送し、受講に支障のないよう対応した。

## ②退学者、除籍者の低減

- ・ 大学での学び方を身につける初年次教育の実施
- ・ ルーブリックを用いた入学時面接試験法の改善
- ・ ポートフォリオを活用した学習状況の把握（1・2 年次）
- ・ 学年主任制度及び学習支援チューター制度によるサポート体制の強化
- ・ 補習制度を充実し、問題解決に向けたサポート体制の強化
- ・ カウンセリングルームの開設及びカウンセラーとの情報交換
- ・ 日本学生支援機構や大学独自等の奨学金制度の活用

・ 退学者の減少、友人づくりの支援を目的とした初年次教育として、例年 4 日間程度実施している新入生オリエンテーションは、新型コロナウイルスの影響で

2日間のみの実施となったが、感染状況が落ち着いた10月に新入生歓迎会を実施した。

- ・各学年に学年主任と補佐を5～6人程配置し、学生の修学状況の把握や学修及び学生生活の相談に対応し、学生をサポートした。
- ・授業理解度を深めるため、科目担当者はオフィスアワーを設定し、シラバスに明記し学生に周知し、学生の質問等に対応できるようにした。
- ・学生相談室に非常勤カウンセラーを配置し、月2～3回、1回あたり2時間のカウンセリングを実施した。カウンセリングには毎回、1～3人程度の相談者がおり、様々な心理的問題に対応した。
- ・学生部長、保健師、カウンセラー、学事室の間で必要に応じて情報交換を行い、諸問題に対応した。
- ・学業成績が良好で経済的理由により修学が困難な学生に対し、日本学生支援機構の奨学金制度や大学独自の奨学金制度により、経済的支援を行った。大学独自の奨学金制度の2020年度採用者は4人で、総額240万円を貸与した。

### ③標準修業年限内での卒業率の向上

- ・初年次教育による動機付けの強化
- ・オフィスアワーの活用
- ・学習支援チューター制度の新設
- ・学年主任制度によるサポート体制の強化

・初年次教育では、一方向的な授業だけではなく、双方向的、協働的な授業（「入門歯科医学」等）を通じ、受動的な学習から、能動的で自律（自立）的な学修への転換を目指した。

- ・各学年に学年主任と補佐を4～6人程配置し、学生の修学状況の把握や学修及び学生生活の相談に応じ、学生をサポートした。また、授業担当者にはオフィスアワーの設定を義務付け、授業等の質問に個別に対応した。
- ・学生・保護者に対し学年主任・補佐を中心とした面談を実施し、学生生活や学習方法に関する助言を行い、必要に応じて科目担当者との面談も実施した。

### ④現役学生の歯科医師国家試験合格率の向上(松本歯科大学アクションプラン2015を達成するための取り組み)

- ・効率的な総合講義の実施
- ・初年次教育による動機付け、厳格な成績判定、学年主任制度、学習支援チューター制度によるサポート体制の強化等、入学から卒業までの一貫したシステムの実践
- ・自発的学習、自己研鑽を促す教育システム・プログラムの見直し・整備
- ・学生による自主学習体制に対する支援（自主学習、グループ学習を行う教室等の提供等）

- ・初年次教育による動機付け、厳格な成績判定、学年主任制度によるサポート体制の強化等、入学から卒業までの一貫したシステム整備により、第114回歯科医師国家試験の現役学生（新卒）の合格者は62人、合格率95.4%を達成した。  
（当該年度卒業生数ベース）2013年度末に掲げた松本歯科大学アクションプランでは、2018年度から2020年度までの目標とし、現役国家試験合格率上位3分の2以内を掲げたが、各年度とも目標をクリアしている。
- ・学生イントラネットへの授業資料やウィークリーテストの問題・回答の掲載やスマートフォン端末を用いた学習システムの運用により、自主学修可能な環境を提供した。
- ・6年の卒業準備委員会の設置を認め、感染予防を徹底したうえで専用の自習室を貸し出す等学生の自主的な学修活動を支援した。

・卒業年度別歯科医師国家試験合格状況

卒業年度	卒業生数	国家試験合格者数		
		現役 (%)	既卒	合計
2009	66	39 (59.1)	34	73
2010	52	38 (73.1)	34	72
2011	78	39 (50.0)	21	60
2012	69	20 (29.0)	37	57
2013	37	13 (35.1)	24	37
2014	47	16 (34.0)	30	46
2015	37	30 (81.1)	29	59
2016	46	41 (89.1)	18	59
2017	76	58 (76.3)	12	70
2018	91	69 (75.8)	18	87
2019	47	42 (89.4)	22	64
2020	65	62 (95.4)	9	71
合計	711	467 (65.7)	288	755

<松本歯科大学アクションプラン 2015 と実績>

「松本歯科大学アクションプラン 2015」(2014 年 3 月制定)	実績
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2015 年 現役国家試験合格率下位 5 番以上 (12 位以上)</li> </ul>	2015 年度実績 : 4 位 2016 年度実績 : 4 位 2017 年度実績 : 7 位
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2018 年 現役国家試験合格率上位 2/3 以上 (6~11 位)</li> </ul>	2018 年度実績 : 11 位 2019 年度実績 : 4 位 2020 年度実績 : 2 位
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2021 年 現役国家試験合格率上位 1/3 以上 (1~5 位)</li> </ul>	2021 年度実績 : -

⑤新管理システムの導入

- ・ 在籍管理システム及び試験問題作成システム等について、既存システムと市販パッケージソフトのコスト面、運用面の効率化の比較検討を行う。

・ 在籍管理システムについて、数社のパッケージソフトを比較検討行った。運用方法含め翌年度以降へ継続的に検討することとした。

⑥学内会議の効率化

- ・ 各種会議を学内行事に合わせた日程に調整し、実施回数削減を図り業務の簡素化と少人数体制で対応できる業務の効率化を目指す。

・ 新型コロナウイルスの影響で、開催方法をメールにすることで密にならない会議形態をとることができた。始業日が遅れた関係で進級試験の実施日が 3 月にずれ込み、進級判定の会議が増加したが、全体的に実施回数を削減し業務の簡素化を実現した。

## 2. 松本歯科大学大学院歯学独立研究科・総合歯科医学研究所

### (1) 目標

- ①入学定員充足率の向上
- ②大学院教育の実質化
- ③標準修業年限内での学位授与の促進
- ④研究者、大学教員の養成
- ⑤世界水準の研究活動の推進

### (2) 主な取り組み

#### ①大学院の入学定員充足率向上

- ・大学ホームページでの周知
- ・学内歯学部学生に対する PR 活動の強化
- ・学内の臨床研修歯科医に対する PR 活動の強化
- ・秋期入学者選抜試験を活用した外国人留学生の獲得
- ・奨学金制度を活用した優秀な学生に対する経済的支援及び人材育成

- ・大学院学生募集要項と願書等の出願書類については、志願者が必要な書類を直接ダウンロードできるように PDF 版を大学ホームページに掲載し、資料請求に対する効率化を図った。
- ・学内の PR 活動として、歯学部 6 年生と臨床研修歯科医に対し、6 月に大学院説明会を実施した。
- ・大学院への進学に関して、学部の新卒者に加え社会人と外国人の入学希望者にも対応するため、一般選抜のほか、社会人特別選抜、外国人留学生特別選抜、秋期選抜試験を実施した。
- ・2020 年度に実施した入試による入学者は、秋期選抜が 5 人（留学生 3 人含む）、2021 年度春季入学が 11 人（留学生 1 人含む）であった。

#### ②大学院教育の実質化

- ・社会人学生に対する必修科目の閲覧方法の充実（公式ホームページ上へ講義資料及び講義録画を掲載）
- ・講義資料の英語併記を促進し、外国人留学生の言語による負担を軽減
- ・複数指導教員体制を維持し、学位論文作成着手から完成までをサポート
- ・大学院教員間で研究の進捗状況を確認し共有するため、研究の初期・中間・最終時に研究の進捗状況に合った発表会を設定し、研究に対する評価、助言、意見等を交換する機会を設定（研究テーマ発表会（2 年次）、中間発表会（研究の途中経過）、大学院研究科発表会（最終成果）の開催）
- ・大学院教員間で研究の進捗状況を確認し共有するため、研究経過報告書の提出を徹底

- ・授業に出席できない遠方に住む社会人学生に対応するため、1年次に設定されている導入科目（必修）では、授業を収録した映像をネット上で視聴できるようにし、レポートの提出を義務付け、メール等で個別指導を行い大学院教育の実質化を図った。
- ・1年次導入科目の医療・科学倫理学概論では、3コマ「English for science & research」、「Reading a scientific article」の英語講義を設定し、英語論文活用や発表のためのスキル養成に努めた。
- ・国内・外の研究者を招き大学院セミナーを3回開催し、専門領域及び関連領域の最先端研究に触れる場を提供することで、大学院生の能力向上と併せ大学院担当教員の研究活動の活性化を図った。
- ・学位論文の審査にあたっては、主指導教員と副指導教員はもとより、学位論文共著者も学位審査委員には加えず、客観的で公平性のある審査を実施し、厳格な判定を行った。

### ③標準修業年限内での学位授与の促進

- ・研究テーマ発表会、中間発表会、大学院研究科発表会による研究の進捗状況の確認及び促進
- ・複数指導教員体制により標準修業年限内での修了をサポート

- ・大学院生の指導は、複数教員指導体制とし、主指導教員は、履修指導や研究テーマの設定をはじめ学位論文の作成着手から完成に至るまでの研究指導の主體的任務を果たし、副指導教員は、主指導教員と連携し研究の推進にあたった。

### ④大学教員、研究者の養成

- ・大学院生の能力向上と大学院担当教員の研究の活性化を図るため、専門領域及び関連領域の最先端研究を提供するため大学院セミナーを開催
- ・科学研究費助成事業（科研費）等の公的研究費などの外部資金獲得を推進し、研究資金の充実を図る。
- ・大学院修了後に社会に即応できる人材を育成するため、ティーチング・アシスタント制度、リサーチ・アシスタント制度を活用

- ・ティーチング・アシスタントとして大学院学生1人を採用し、教育・研究指導者となるためのトレーニングの機会を提供するとともに経済的な支援を行った。
- ・リサーチ・アシスタントについて、4人を採用した。

### ⑤世界水準の研究活動の推進

- ・インパクト・ファクターが高く、引用回数の多い国際雑誌への投稿を奨励し、掲載率の向上を図る。
- ・大学院ホームページ、総合歯科医学研究所ホームページを用いた研究活動の紹介と報告

- 大学院歯学独立研究科及び総合歯科医学研究所に所属する教員は、インパクトファクターの高い、あるいは引用回数の多い国際学会誌に研究成果を積極的に投稿し、研究成果の公表を目指した結果 2020 年度は Nature Communication に 2 報、Nature Metabolism と EMBO Journal に各 1 報が掲載された。

• 2020 年度学位授与状況

学位区分	人数
博士課程 早期修了 (課程博士)	1
博士課程 修了 (課程博士)	10
論文提出による学位取得 (論文博士)	2
合 計	13

### 3. 松本歯科大学衛生学院

#### (1) 目標

- ①入学定員の充足
- ②歯科衛生士国家試験の全員合格
- ③臨床実習の強化

#### (2) 主な取り組み

##### ①入学定員の充足

- ・ 中信、南信地域を中心に指定校や専修学校が主な進学先となっている学校へ高校訪問の実施
- ・ 中信、南信地域を中心に開催される進学相談会へ参加
- ・ 新規志願者の開拓を目的とした PR ツール、PR 方法の検討及び実行（高校や歯科医院等へ配布用のポスターやチラシの作成、近県への PR 活動 等）
- ・ 長野県内歯科衛生士養成校 4 校による職業体験会「一日歯科衛生士体験」の実施
- ・ 一日体験入学の開催及び学校見学希望者への個別対応の随時実施

・ 指定校の選定にあたっては、これまで比較的進学率の低い高校を選定していたが、大学、短大、専門学校への進学者が多い高校を指定校に選定した。また、入学実績の多い高校については、推薦人数を増やした。指定校数及び推薦人数は県内 23 校 26 人で、内訳は北信 8 校 8 人、東信 2 校、2 人、中信 7 校 10 人、南信 6 校 6 人である。

・ 高大接続改革に伴い入学者選抜の 1 回目の実施時期を 9 月から 10 月に変更した。入試は 10 月から 3 月の間に 5 回予定し、3 月は志願者がいなかったため実施しなかった。

・ 新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から、高校訪問については行わなかった。

・ 高校を会場に行われる進学相談会については、新型コロナウイルス感染症の影響で開催されていなかったが、年度末より再開され、3 月に 1 校参加した。

・ 一日体験入学については、新型コロナウイルス感染症の感染防止策を講じたうえで 7 月と 9 月の 2 回開催した。感染予防の観点から、参加人数及び開催時間を縮小し行った。参加者数（本人）は 7 月が 21 人、9 月が 20 人であった。また、当時参加できない者もいるため、個別に学校見学に応じた。見学者は 3 人であった。

##### ②新卒者の歯科衛生士国家試験の全員合格

- ・ 3 年間の教育課程の総括となる授業科目「歯科衛生士特論」の実施及び模擬試験の活用により、個々の課題を明確にししながらレベルアップを図る。
- ・ 国家試験対策の勉強会の実施

- ・成績不振者に対する個別指導の実施
- ・学生の自主学習に対する支援
- ・教員の教育力向上を目的とした研修会等への参加（全国歯科衛生士教育協議会主催歯科衛生士専任教員講習会等）

- ・専門知識習得のための学習支援強化として、専任教員3人が歯科衛生士専任教員講習会に参加し、教員の教育力向上を図った。
- ・歯科衛生士国家試験の直前まで勉強会を行い、学力の向上を図った。成績不良者に対しては別課程を設け指導にあたった。
- ・歯科衛生士国家試験は卒業生35人が受験し、34人が合格した。合格率は97.1%であった。

### ③社会のニーズを踏まえた実践的な歯科衛生士の育成

- ・臨地（病院）実習の開始前に医療スタッフに必要な協調性や規律性を養うため、実習生に診療スタッフの一員であることを自覚させる等の登院前教育を実施
- ・実習生が診療に積極的に参加できるようにするため臨床実習指導者（病院歯科衛生士）との連携強化を図る。

- ・社会規範を意識した行動がとれるよう、入学時オリエンテーションを始め、講義・実習においても継続的に指導することで規律性を養った。演習時のグループワークや実習での班行動を通じ協調性を培った。
- ・「歯科衛生士概論」をはじめとする講義において、1年次より医療従事者の心構えなどを涵養し、戴帽式、登院前オリエンテーションを通して、医療人としての自覚、責任を認識させた。
- ・実習先の臨床実習指導者（歯科衛生士）と実習生連絡協議会を3回開催し、実習生の積極的な診療参加のための指導体制を整備した。

## II. 病院・診療

### 1. 目標

歯科大学病院として歯科部門及び医科部門の更なる強化拡充を図る。  
歯科と医科連携による健康増進・疾病予防を推進し地域に貢献する。

### 2. 主な取り組み

#### (1) 歯科部門

##### ①初診室の運用強化

- ・各科の専門医による適正な診断と診療計画で患者の流れを作る。
- ・予防歯科としてのお口の健康管理を、健診センターにおける歯科ドック充実等により推進する。

・初診室担当歯科医師数の増強とスキルの向上を図り、患者集中による待ち時間を減少させることによって、初診・再初診での来院患者の1日での分散を行い、患者満足度の向上が図れ、待合室の集中を回避できた。

・初診室から専門外来（保存科・補綴科・口腔外科）への患者の流れについて、円滑化を推進した。

##### ②歯科の専門領域の充実

- ・指導体制を充実させ専門医取得者を増やす。
- ・専門医による治療について、患者さんへのPR活動として、おはなしカフェ等ミニセミナーを開催する。

・新型コロナウイルスの全国的な蔓延のため、おはなしカフェについては開催を見合わせた。

・いびき外来及び息フレッシュ外来を新たに設置し、最新検査機器を使い専門医による診療体制を整備した。

##### ③機材、器具の適正管理

- ・管理台帳作成や誤差調査結果の共有により各科の適正管理を強化する。
- ・材料と器材を標準化して、各科の重複及び無駄を省き支出を削減する。  
エアタービン、マイクロモーター、エアスケーラーの各ハンドピースへの刻印を実施することによって、より管理のしやすい状況の整備が徐々にできるようになった。

・可能な限りの器材ディスプレイ化とするとともに、器材の個包装化について協議を重ね、可能なところから個包装化を進めている。

・手術室における必要な器具準備の効率化を図り、器材準備にかかる時間を大幅に減少し、手術室業務の効率化につながった。

- ・診療室、唾液や血液などによる汚染防止対策として、器具・器材へのバリアフィルム貼付の徹底やグローブの適正使用を実施し、またスタンダードプリコーションの徹底を図ることで、全てのチェアについて、これまで設置していた HIV などのウイルス感染症患者専用チェアと同等の感染防止対策を行った。

#### ④病院実習の指導体制の確立

- ・臨床実習及び歯科医師研修制度の運用を見直し、より充実した教育体制を確立する。

臨床実習における学生のローテーション方法の変更や、学生の診療科バッジの着用による実習生の管理効率化に寄与することができた。

臨床講義実施日を金曜日に固定することにより、臨床実習生の配置を計画的に実施可能となり、このことによって、感染予防対策や医療安全対策の向上にもつながった。

臨床研修のプログラム見直しを図り、各臨床研修医の目標設定を明らかにするとともに、その目標達成に見合った個別の指導体制を組むことにより、歯科医師臨床研修マッチ率を 51%に向上させ、研修希望者が大幅に増加し、若手の人材育成を強化することができた。

## (2) 医科部門

### ①外来診療部門収益改善への取り組み

- ・初診患者や健診センター受診者の異常所見者に対し、各診療科での再検査を勧め、検査機器活用を含めた外来・検査部門の収益改善を進める。
- ・医科部門の役割を踏まえ、各科において地域への PR 活動やミニセミナー等を開催する。
- ・外来スタッフの適正な人員配置と患者目線に合わせた対応・接遇を心掛け、安心して受診できる病院を目指す。
- ・院内薬剤の取り扱い在庫の分析を行い、在庫削減を検討推進する。
- ・後発医薬品の使用促進による薬剤費の縮減と廃棄薬品の減少を図る。

新型コロナウイルスの感染拡大状況の中で、セミナーなどは自粛が求められ開催できなかった。医科外来においては、院外処方箋発行率は9割を超え、希少薬剤や不良在庫となる薬剤の院内在庫削減につながった。

### ②保健・予防指導の促進

- ・人間ドック受診者増と、受診後の生活指導・保健指導など事後指導の更なる充実を図るための方策を検討実施する。
- ・健康づくりセンターを広く地域に周知し、利用者数の増加を図る。

新型コロナウイルス感染症の影響による外出自粛、健診・人間ドックの受診控え

もあり、健康づくりセンターと健診センターのいずれも利用者減少となった。健診センターにおいては、システムリプレイスによる効率化、収益の向上を目指す年度であったが、十分な活用に至らなかった。

### ③サテライトクリニックの開設

- ・松本市内 JR 村井駅直近にサテライトクリニックとして既存の皮膚科医院を事業継承し、2020年4月に開設する。

2020年4月「松本歯科大学二條皮ふ科クリニック」として開設以降、多くの受診者により、皮ふ科の診療実績の改善につながっている。

## (3) 共通部門

### ①医療連携の推進による、検査設備（CT、MRI、DEXA）の利用促進

- ・歯科部門及び内科部門の連携及び地域連携室を中心とした地域医療との連携により、検査設備（CT、MRI、DEXA）の効率的な利用を図る。

新型コロナウイルス感染拡大状況での当院の診療制限もあり、医療連携室を通じた委託契約件数はCT検査では昨年を下回った。しかしながら、新型コロナウイルス感染拡大状況においてもMRI検査については昨年と同数を維持し、特に年度末の2月、3月ではこれまでにない利用件数の増となり、今後は更なる件数増加が見込まれる。

### ②診療科・診療部署別における収支改善と目標管理の徹底化

- ・診療科ごとの項目別収支を診療科長に把握させ、各科の収支状況を共有し収支改善へ向けた取り組みを進める。

診療科長会にて月次の医療収益と過去5年間の比較を共有することにより、現状の把握と更なる収益向上を図ることを目指し、収益改善の取組みを徹底した。

### ③手術室の人員体制整備と病床稼働率の改善

- ・2019年度手術室の運用効率化のための人員体制を整備した。これに伴い、より効率的な手術室運用を目指し、手術・入院件数を確保し、稼働率の増加と共に収支改善を図る。

手術室利用が平日、毎日可能な体制として、手術件数の増加と病棟利用の向上を目指したが、新型コロナウイルス感染拡大状況による診療抑制もあって、総数では昨年度を下回った。しかし、病棟稼働率においては、10月49.9% 3月53.6%と新病院開院以来の初めての高い稼働率を達成した。

### 3. 診療

#### 患者数と診療実績

	患者数（人）			診療報酬額（千円）		
	2019 度	2020 年度	前年度比 （%）	2019 度	2020 年度	前年度比 （%）
歯 科	106,665	82,909	△22.3	799,257	730,620	△8.6
内 科	12,135	10,679	△12.0	110,603	98,580	△10.9
眼 科	12,874	10,307	△19.9	303,283	256,413	△15.5
皮膚科※	2,980	19,840	565.8	11,210	79,119	605.8
耳鼻いんこう科	5,262	4,097	△22.1	52,520	37,522	△28.6
整形外科	4,380	10,965	150.3	23,836	74,554	202.8
健診・健康づくり センター	6,571	6,560	△0.2	141,654	140,640	△0.7
合 計	150,867	145,357	△3.7	1,442,363	1,417,448	△1.7

2019 年度 松本歯科大学病院 皮膚科

2020 年度 二條皮ふ科医院を事業継承

### Ⅲ. 管理・運営

#### 1. 目標

大学運営上必要不可欠な対応を優先させつつ、引き続き効率的な管理・運営を行う。  
適正な予算執行とコスト削減に努める。

#### 2. 主な取り組み

##### (1) 施設・設備の維持管理

①建物・施設・設備の維持管理は、予算計画に基づき工事及び修繕を行い、将来的に必要となる項目を検討しながら計画的な実施に努める。

施設・設備の維持について安全面に配慮しながら必要不可欠なものから、予算計画に基づき工事及び修繕を行った。計画的な機器の修理、更新、改善策を検討実施して、管理の効率化とコスト削減をしつつ維持管理を行った。

##### (2) 省エネルギー対策

①毎月一回開催されるエネルギー管理業務支援会議において、改善項目の検討とその実施効果の検証を通じて、原油換算値の対前年度比“1%以上”のエネルギー消費原単位の低減を目指す。

長野県地球温暖化対策条例規定により温室効果ガス排出量を基準とした、削減目標を達成するため、省エネルギー対策を推進すると共に、エネルギーコストの削減に努めた。

エネルギー管理標準を基に合理的なエネルギー管理を日々行うと共に、毎月一回エネルギー管理業務支援会議を開催して、各建物のエネルギー月間使用記録をもとに、毎年同月比での増減原因が何処にあるのかを探り、増加したエネルギーに関しては原因解消を図って、エネルギー消費原単位の低減に努めた。体育館 B・E・W ジム照明、講義館全教室の照明、実習館 2 階鑄造室及び CAMPUS INN 新入生棟居室の LED 更新工事を行った。新型コロナウイルス感染症の影響により、原油換算値対前年度比+10.8kl (+0.43%) と若干の増加となった。

##### (3) 空調設備の各部品交換整備

①病院棟の空調設備 GHP (ガスヒートポンプエアコン) は 2008 年設置から 12 年経過しているため、今後、必要不可欠な部品交換を優先させ、費用負担の少ない方法により実施計画を立て実行する。

病院棟の GHP 11 機のうち 2 機について、部品交換による故障対応を行った。

##### (4) 図書館

①学生・研究者のニーズに応えた蔵書管理及び学術情報の構築と提供

・研究成果のオープンアクセス化のために学位論文、学術雑誌掲載論文等の機関

リポジトリへの登録・公開を更に推進・充実させる。

- ・学生に対し学習支援を行うとともに、読書会等様々な読書体験を通じ、全人的な歯科医師として育成できるように啓蒙する。
- ・適切な蔵書管理を行うため、図書館入退館認証管理システムの保守契約を導入する。
- ・図書管理規程を改正し、今後の蔵書管理の合理的を推進する。
- ・業務マニュアルを整備し業務の見直しを図り、効率のよい業務体制を築くことにより、よりよい図書館サービスの提供を可能にする。
- ・利用者のニーズに応えつつ、現人員体制で運営しうる図書館開館時間・曜日を検討し実施する。

- ・誤作動が多発していた図書館入退館認証管理システムの入替を実施し、年度末の蔵書点検によって前回点検から新たな不明図書がなく、適切な蔵書管理が行われている。
- ・図書管理規程を改正することにより、固定資産であった製本雑誌を管理図書に評価替えし、電子ジャーナルが主流となる雑誌の資産的取り扱いを統一した。
- ・新型コロナウイルス感染拡大状況において読書会等は実施できず、さらに開館時間短縮、建物出入口の制限により、利用者数が減少した。手指消毒や入館者のマスク着用徹底、PCや閲覧機の消毒等を実施し、利用者の感染対策を行った。
- ・データベースへのリモートアクセスの導入や、Online Public Access Catalog (蔵書検索)サイトに掲載するインフォメーションの充実により利用者にも貢献することができた。

## (5) 組織・人事

### ①組織・人員体制について

- ・教育、歯科を中心とした病院事業に関わる人員体制については、引き続き新規人材の確保及び、優秀な若手人材登用を進め人員体制整備を実施する。事務職員・医療職員についても定年退職（予定）者の業務引き継ぎを進め、将来的に切れ目のない、事業継続可能な人員体制を構築する。事務職員については新卒採用を実施し、年齢バランスを考慮した人員体制を整える。
- ・職員の質的水準の向上のため、SDを計画的に実施する。
- ・日常定型的な業務は、事務手順を再度見直し更なる効率化を図る。

- ・理事、監事の任期満了に伴い、2020年5月開催の理事会、評議員会において、役員改選が行われ、矢ヶ崎理事長はじめ理事、監事が再任された。
- ・事務職員の退職等により、一部の事務員に残業が偏る状況となったが、効果的な人事異動により組織を見直し、事務の効率化に努めた。
- ・医療職員を中心に退職者の補充を継続的に行った。
- ・2020年9月に「コロナ時代を生きる—新型コロナウイルスに反応するダチョ

ウ抗体の開発」と題して京都府立大学の塚本康浩先生を招き、SDを実施した。

## ②経常的経費の見直し

- ・各部署から提出のあった予算（案）の内容をより精査し、経費削減とより計画的な予算精査に努め、大学の安定的運営を実現させる。
- ・自然災害その他の突発的な理由による等、計画を立てることが不可能なもの以外の予算外予算の執行ゼロを目標とし、予算内経費執行の徹底を図る。
- ・各部署の予算執行状況等を所属長が随時確認できる予算管理システムの導入を行い、経理室からのフィードバックを要せずに予算執行状況の現状把握、経年比較などが可能となったため、更なる予算内の経費執行を目指す。
- ・機器や設備などの保守点検による経年劣化状況等の把握及び標準使用期間の把握、その他状況の把握を通じて、故障後に予算外経費として執行するのではなく、故障前に修理・交換等計画を立てる点について更に精度を上げて実施する。
- ・修理計画、交換等計画を立てての予算内執行について、管理課、納品検収センターと相談のうえ、効率的で中長期的な修理交換等計画を立てるよう努める。
- ・規定に基づく見積り合わせについては、原則、購入や修理については検収センター、工事については管理課を通じて行っており、見積り合わせができない場合にはその理由書の提出を求め徹底するよう努める。

- ・提出された予算は、各内容を精査し、特に高額項目については、担当部署から重要性・緊急性を聴取し必要性のあるものについて、予算執行できた。
- ・予算外予算の執行は、突発的事由によるものや必要不可欠なもののみとし、予算どおり実施した。
- ・予算執行状況は、各部署に備えられた予算管理システムの活用により経理室と各部署間での状況把握、経年比較等十分なデータ提供を実現した。
- ・機器、設備の保守点検は、経年劣化状況の把握と修理、交換等予測し節減に努めた。
- ・複数の見積書が入手可能な場合は、理由書の提出を求め見積書の比較を徹底することに努めた。

## (6) 学生募集・広報活動

### ①学生募集及び募集人員確保

- ・CBTの成績向上や特待生制度などについてWeb広告や高校・予備校訪問にてアピールを行い、多くの受験者を獲得し募集人員96名を確保する。
- ・前年度高校1・2年生の資料請求者には一日体験入学の案内を送付し、参加者に対してはメール送付や個別訪問を行い、出願につながる募集活動に努める。
- ・2022年度入試に向けたインターネット出願を2021年度より開始するため、学生募集要項の準備を進め、併せて検定料のコンビニ支払等を検討する。
- ・学生募集のための各種広告出稿媒体の見直しと拡充を図る。

- ・新型コロナウイルスの影響で、高校訪問や予備校訪問ができなかったため、国家試験の合格率向上や CBT の成績向上、特待生制度などについては、Web 広告のみのアピールとなった。
- ・一日体験入学については、当初 5 月より 12 回実施する予定だったが、新型コロナウイルスの影響で、7 月より 8 回開催し、38 組 84 名が参加した。なお、参加者全員に抗体検査を実施し、陰性を確認してからの参加とした。
- ・移動が困難で一日体験入学に参加できない受験生や保護者のために、ホームページ上に Web オープンキャンパスを掲載し、歯学部長のメッセージや、在学生によるプレゼンテーション、キャンパスツアー、模擬実習等の動画を配信した。また、オンライン個別相談を実施し、2 組の相談に応じた。
- ・学生募集要項のインターネット出願に向けて、数社の見積もりを取り検討を行った。
- ・各種媒体の 2020 年度入試における資料請求者と入試の出願等実績を検証し、広告媒体の見直しを行った。
- ・2021 年度入試での第 1 学年の志願者数は 154 人、入学者数は 76 人だった。

② 広報紙・ホームページ制作管理、メディアを通じた大学案内・研究活動等の発表

- ・本学ホームページからの資料請求増加に対応して、ホームページの動画制作等によりコンテンツをより充実させ更なる資料請求増を目指す。
- ・メディアを通じた大学行事の案内や研究活動等の発表に努める。
- ・病院地域医療連携室と協力し病院広報を推進し、より身近な病院づくりに努める。

- ・広報紙、ホームページでは、大学のイベント、ニュースなど最新情報の提供を行った。また、SNS (LINE、Twitter、Facebook、YouTube、Instagram) を利用して大学の情報を発信した。
- ・社会貢献・地域連携推進センターと協力して「市民公開講座」を 1 回開催 (予定 4 回、新型コロナで 3 回延期) し、地域住民に本学や病院の PR を行った。

(7) 知的財産管理

① 知的財産の管理 (調査、出願、審査請求、拒絶対応、年金管理、放棄、実施許諾等) の適正なライセンス活動に努める。

2020 年度の新規特許出願及び PCT 出願 (特許協力条約に基づく国際出願) はなかった。引き続き大学ホームページの知的財産の紹介ページにおいて、本学の保有知的財産周知を行う。

② 2019 年度に実施 (2019 年 12 月、1 月予定) した発明発掘ヒアリングに基づき、研究成果の特許出願を検討し、特許出願件数の増加を推進する。

2019 年度に実施した発明発掘ヒアリングを契機に生まれた共同研究等を継続して実施した。

(8) 研究支援

①科学研究費助成事業への応募を奨励するための新たな学内研究費配分制度を開始する。

・教員の研究意欲を高め、特に若手研究者の研究への取り組みの推奨を目指す。

・教員の研究意欲を高め、特に若手研究者の研究への取り組みを奨励するため、2020 年度から学内研究費に新たに「科研費リトライ奨励研究費」を新設し、5 名の研究者に支援を行った。

・公的研究費の執行に関するコンプライアンス研修会を 7 月に実施した。

公的研究費の獲得状況は以下のとおりであった。

公的研究費実績

	件数	金額(間接経費含む) (円)
科学研究費助成事業 (日本学術振興会) ※	33	79,300,000
受託研究費	1	1,248,705

※ 科学研究費助成事業は 2020 年度に遂行した研究課題

②研究等倫理審査委員会、研究活動等利益相反管理委員会及び認定再生医療等委員会の委員や事務担当対象の研修会等に積極的に参加する。

・定期的実施することとなっている研究倫理教育 (研究活動の不正行為への対応等に関する規程) について、web 受講形式で実施する。

・認定再生医療等委員会、研究等倫理審査委員会の委員及び事務担当者等の研修会等参加については、コロナ感染拡大のために中止となり参加できなかった。

・研究倫理教育の web 受講形式実施について、来年度実施に向け準備することとした。

(9) 自己点検・評価

2019 年 3 月に自己点検・評価報告書を発行した。評価内容に基づく必要な改善活動を行い、また IR 機能としてのデータ収集を推進する。

・IR データ収集を 6 月に行った。

・2021 年度自己点検・評価報告書の作成に向け、自己点検評価委員会設置や、自己点検評価シート作成に向けて検討を行った。

(10) 安全衛生

年間安全衛生計画に基づく安全衛生活動を実施する。

安全衛生年間計画に基づき安全衛生委員会の開催、電気保安教育及び防災・防火

訓練の実施等、安全衛生活動を実施した。

(11) 主な行事

卒業式（2月6日）

#### IV. その他の重要事項

(1) 産学官連携

① 共同研究・受託研究・秘密保持・研究成果有体物提供等の契約管理

- ・各種契約書ひな型の見直し、契約事務の効率化による人件費等のコストの削減を図る。

契約書ひな型等を用いて各種研究に関わる契約について、顧問弁護士と相談しながら、少人数体制で契約管理を行った。

共同研究・受託研究の新規契約件数は以下のとおりであった。

	件数	金額(管理経費含む) (円)
共同研究	0	0
受託研究	1	1,248,705

(2) 社会貢献・地域連携

① 地域や医療関係者との連携・食育推進活動、医療連携を目指した公開講座やイベント出展などの活動を実施する。

- ・摂食嚥下リハビリテーション研修プログラムは医師・歯科医師コースとパラメディカルコースを1つに統一し、職種を限定しない10回コースとして実施する。
- ・補助金等の外部資金を申請・獲得し、2019年度実施したカムカムメニュー関連事業の継続実施を目指す。

・摂食嚥下リハビリテーション研修プログラムは、新型コロナウイルス感染拡大による中断はあったものの、当初の計画通り10回コースで実施できた。  
・新型コロナウイルス感染拡大により、カムカムメニュー関連事業は、第6回カムカムメニュー写真コンテストのみ実施した。(11月)。

(3) 新型コロナウイルス感染防止対策等

・松本歯科大学校友会の寄贈により、陰圧式テントを含む医療用テント3張り及びトイレ用トレーラーハウスを病院及び大学エントランスに設置し、検査、献

体採取や体調確認、トリアージ等に役立てた。さらに 2021 年 1 月には PCR 検査装置が寄贈され、短時間での検査により、感染対策をさらに高めることを実現した。

- 松本歯科大学校友会、クロシード株式会社の協力により、ダチョウ抗体マスクを購入し、職員、学生の感染防止に役立てた。
- 病院、大学エントランスにおいて、高精度人体検温システムをいち早く導入し、エントランスにおけるスムーズな体調確認を行った。
- 全職員、学生の抗体検査、PCR 検査を必要に応じて行い、また職員の出張、学生の帰省の自粛により、2021 年 3 月末時点まで感染者ゼロを達成した。
- 地域貢献として、陰圧テントにおいて企業や個人に対して PCR 検査、抗体、抗原検査等を行った。
- 大学の要請により学生の冬休み、春休みの期間中は、大学の清掃、レストラン業務を中心に学生アルバイトを関連会社において募集し、衛生学院生を中心に学外での感染防止事業を実施した。

## 法人の概要

### I. 建学の理念

佐久間象山、福沢諭吉両先生の学訓に従い 国手的精神に立脚し 教育と研究の有機的結合を強固にして大学の本質を常に究め 近代民主主義の本源的価値観と世界観を確立し 人間の尊厳を認識せしめつつ民主主義的人格を陶冶し 深遠な真理を追究しつつ科学思想昂揚の完璧を期するにある 過去より未来を通じての現代の世界史的位置を認識せしめ 偉大な人類の業績を讃えると共に 未来への方法と科学的展望を確立せしめる 教学一致の不断の研鑽と遠大な理想に基づき 輝ける高雅な環境の醸成につとめ 自治の尊厳を守り 芸術を尊び高度の情操を育成せしめる

### II. 設置する学校・学部・学科とその定員等

#### 1. 松本歯科大学

入学定員・収容定員・在籍学生数

(2020年5月1日現在)

学部・学科	開設年度	入学定員	収容定員	1年	2年	3年	4年	5年	6年	合計
歯学部歯学科	1972年	120	720	113	94	80	84	74	119	564
大学院 歯学独立研究科	2003年	18	72	9	9	11	11	—	—	40

(単位:人)

卒業生・修了者・進学者・就職者数

(2021年3月31日現在)

学部	卒業生	就職者 (研修歯科医)	左記以外
歯学部歯学科	65	62	3

研究科	修了者	就職者	内訳	
			本学病院	他の病院等
大学院 歯学独立研究科	10	10	5	5

(単位:人)

#### 2. 松本歯科大学衛生学院

(2020年5月1日現在)

学部・学科	開設年度	入学定員	収容定員	1年	2年	3年	合計
歯科衛生士学科	1976年	38	114	37	28	35	100

(単位:人)

### Ⅲ. 役員数

(2020年5月1日現在)

	定数	実数
理事	9～11	9
監事	2～3	2
評議員	23～30	29

(単位：人)

#### 役員名簿

	氏名
理事長	矢ヶ崎 雅
理事	川原 一祐
	香西 敏男
	飯島 勲
	矢ヶ崎 良子
	廣瀬 國基
	小澤 英浩
	石川 洋
	林 牧
監事	大徳 宏教
	有賀 功

### Ⅳ. 職員数

(2020年5月1日現在)

	大学	衛生学院	合計
教育職員	149	4	153
医療職員	161	0	161
事務職員	64	2	66
技術職員	8	0	8

(単位：人)

## 財務の概要

### I. 決算の概要

#### (1) 資金収支計算書

(単位：百万円)

##### ①収入の部

科 目	金 額
学生生徒等納付金収入	2,348
補助金収入	250
受取利息・配当金収入	39
付随事業・収益事業収入	1,664
雑収入	54
借入金等収入	0
前受金収入	319
その他の収入	4,099
資金収入調整勘定	△612
前年度繰越支払資金	679
収入の部合計	8,840

##### ②支出の部

科 目	金 額
人件費支出	2,298
教育研究経費支出	1,414
管理経費支出	592
借入金等利息支出	0
借入金等返済支出	0
施設設備関係支出	203
資産運用支出	2,562
その他の支出	1,460
資金支出調整勘定	△292
翌年度繰越支払資金	603
支出の部合計	8,840

#### (2) 事業活動収支計算書

(単位：百万円)

##### ①収入の部

科 目	金 額
学生生徒等納付金	2,348
手数料	15
寄付金	163
経常費等補助金	250
付随事業収入	1,664
雑収入	54
教育活動外収入	39
特別収入	280
収入の部合計	4,813

##### ②支出の部

科 目	金 額
人件費	2,289
教育研究経費	2,012
管理経費他	824
教育活動外支出	0
特別支出	277
支出の部合計	5,402
基本金組入額合計	0
当年度収支差額	△592
前年度繰越収支差額	△24,332
基本金取崩額	95
翌年度繰越収支差額	△24,829

### (3) 貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	金 額
有形固定資産	13,120
その他の固定資産	3,568
特定資産	106
流動資産	951
資産の部合計	17,745
固定負債	964
流動負債	840
負債の部合計	1,804
基本金	40,770
翌年度繰越収支差額	△24,829
純資産の部合計	15,941
負債及び純資産の部合計	17,745

## II. 経営状況の分析、経営上の成果と課題

### (1) 貸借対照表の状況

令和3年3月31日の財産状況を示します。固定資産（土地・建物・機器備品他）と流動資産（現金預金と未収入金他）の資産の部合計177億4527万円で、前年度末と比べて8億176万円の減となりました。

主な要因としては、既存の建物・機器備品等の減価償却費7億2684万円が前年度簿価より減少し、流動資産が1億2683万円前年度より減少しました。

一方、固定負債（退職給与引当金他）と流動負債（未払金他）の負債の部合計18億422万円で、前年度末に比べて2億1012万円の減となりました。

資産の部合計から負債の部合計を差し引いた「正味財産」は159億4104万円で、5億9164万円の減となりました。

### (2) 収支計算書の状況

事業活動収入の部合計は48億1217万円、事業活動支出の部合計は54億381万円となり、当年度収支差額は予算対比5306万円の差異となりました。

収入の部は予算対比2億9997万円（6.65%）増となりました。前年と比べて学生生徒納付金収入が1億4415万円（6.54%）の増となり、安定した学生生

徒納付金収入が得られるようになりました。

また、事業収入のうち医療収入は14億2046万円で前年対比1008万円（△0.7%）の減となりました。

一方、支出の部合計は予算対比で2億4691万円（4.79%）の増、前年度比では1億6800万円（△3.02%）の減となりました。

前年と比べて、人件費が8519万円（△3.59%）の減、教育研究費は6594万円（△5.27%）の減、医療経費は2億4830万円（42.93%）の増、管理経費は2億2741万円（△21.63%）の減となりました。

### Ⅲ. 今後の方針・対応方針

- (1) 2017年度までは減価償却費等負担を除いた収支バランスの黒字化が目標水準であったが、この目標は2018年度以降達成された。そして、新型コロナウイルス感染症による悪影響及び私立大学等経常費補助金減額等の影響を受けながらも、学納金の増額及び学則変更による私立大学等経常費補助金の増額、減価償却費の減少等により、減価償却費等負担前の収支バランスは、2025年度まで黒字が見込まれる。

今後は2025年度に向け、減価償却費等の非資金支出を負担したうえでの収支バランスの黒字化が最終的な目標となる。

- (2) 先ずは何よりも安定した学生生徒納付金収入確保のため、今後も引き続き入学定員を充足したうえで退学者数の減少を実現することを最重要課題として取り組む。
- (3) これまで、各部署における業務改善による効率化と省人化により大幅なコスト削減を実現したが、今後についても引き続き削減したコストの維持に努めつつ、更なるコストの削減を実現する。
- (4) 研究については、外部研究資金確保のため、公募や応募状況、採択に関する分析情報を学内に周知し、研究者の意識向上を推進するとともに、申請書作成に係る知的・人的支援を行い、科研費などの採択率、採択件数を増加させる。  
また、文部科学省その他関係省庁の補助金制度を最大限利用し、私立大学等経常費補助金をはじめとする様々な補助金の最大限の獲得に努める。
- (5) 大学への寄付金について、その趣旨を明確に伝え、学内行事やホームページ、刊行物などを通じてより一層の周知強化を行い、寄付促進のための様々な工夫をし、寄付金の増収に努める。
- (6) 現在大幅な赤字運営となっている附属病院の収支改善のため、診療科毎の収支状

況について検証し、人件費、診療経費の見直しに努めるなど病院運営の効率化を推進し、収益率を改善させる。

また、人間ドック及び保険外診療の拡充や臨床研修の推進により、更なる収入確保を推進する。