

平成 2 1 年 度

事 業 計 画

学 校 法 人 昭 和 大 学

はじめに

昨年、本学は創立80周年を迎え、記念事業として「創立80年記念誌」を刊行し、時代とともに発展を遂げた本学の足跡を残すことが出来ました。また、創立記念日である11月15日には、記念式典並びに記念祝賀会を盛会裏に終了することができ、これも皆様のご支援、ご指導の賜と深く感謝致します。そして、記念事業の一環として、第1回「ホームカミングデー」を実施しました。本学と校友の連携強化並びに校友同士の親睦を図ることが出来たと思います。平成21年度も継続し、第2回を開催する予定であります。さらに、平成20年9月に「日本高等教育評価機構」による大学機関別認証評価を受審しました。本学の機能全体の活動状況を自己点検し、評価した結果を受け、本学のさらなる質の向上に努めたいと思っております。

本学は、今年で81年目を迎え、百年に向けた第一歩を踏み出しました。その中、本学は「日本一の大学」を目指すため、教育・研究・診療の質の向上を今まで以上に図り、魅力ある医系総合大学としてさらなる発展を遂げて参ります。

平成19年度から始まった、大学・病院活性化推進プロジェクトは、平成20年度に大学活性化推進委員会内に3つのプロジェクト、病院活性化推進委員会内に9つのプロジェクトを立ち上げました。そして各プロジェクトからの答申により、平成21年度は、その実施計画に基づき事業を全学を挙げて展開して参ります。この改革を推し進めることにより、安定した法人運営並びに大学評価の向上が期待されます。

新豊洲病院整備事業としては、昨年11月に江東区長から豊洲病院のある江東区南部地区に500床規模の総合病院を4～5年の内に建設する旨の記者会見がなされ、大きな進展がありました。本学は、かねてより懸案事項であった豊洲病院再整備計画を立案する中で、今後の豊洲病院のあり方を検討した結果、江東区が実施する総合病院建設事業に参画することが大学の将来にとって得策であると判断しました。今後は、江東区医師会及び豊洲町会に協力を仰ぎ、事業主体となるよう江東区と積極的に交渉します。

旗の台校舎Cサイト建設基本調査として昨年度は、各施設、部署との現状調査と分析、法的規制の整理及び建替えスケジュールの検討を実施しました。平成21年度は第2期調査として、建替計画概要、基本構想、基本計画の検討及び問題抽出、業務の整理を行います。

昨年来、米国の経済危機から始まって、「100年に1度の経済危機」とも言われるほど、深刻な状況になっております。日本も例外ではなく、本法人の経営も厳しい社会情勢に直面しております。しかし、理事会と致しましては、現状を見据えた上で、本法人の発展と充実のために盤石な財政基盤を築くべく、平成21年度も継続して努力して参りますので、関係の皆様のご理解とご協力をお願い致します。

理事長 小口 勝司

学務運営の目標

アメリカにおける金融危機に端を発した経済危機の波が、世界的規模で各国に拡がり、やっと、長い間の経済不況から脱出しつつあった、我が国の経済は大打撃を受け、景気は最悪の状況に陥ることが心配されます。そして、財政状況の悪化によって、医療や福祉を取りまく環境は、さらに厳しさを増すことが予想されます。既に、少子化の影響で、大学受験者の絶対数が減少し、比較的人気の高かった医療系各学部も受験生の減少が現実のものとなってきました。

本学は、優秀な学生を多数確保するために、入試のあり方を見直すと共に、進学相談会、オープンキャンパス、高校訪問を行い、また、特待生制度を拡大するなど幅広く努力してきましたが、さらにきめ細かな対策を図ります。また、本学の知名度を高めるため、特長を活かしての教育方針が、学生教育の充実につながり本学の最大の魅力であり利点であることを広報活動を通じて社会に広めます。

1年次の全寮制度による共同生活が、学生の人間形成のために役立つことを誰もが認めています。その実績と学部の枠を超えた共同生活を活用して、平成18年来、学部横断で開始したPBL（問題解決型少人数）教育が、自主的学習意欲やモチベーションを高め、さらには、学生相互のコミュニケーションを深めることに非常に効果的であります。以上のことを深慮して、従来、学部別に施行してきた「体験実習」も学部横断で行い、実習成果がさらに向上するよう努めます。

チーム医療の重要性を実感させることを目的に開始した、3年次PBL教育も、教育効果が極めて高いことが推察され、継続して推進します。

ここ数年来、大学院研究科のあり方が論議された結果、教育・研究体制を改善しました。さらにカリキュラム等を含め、質の高い教育、研究が出来るよう努めます。特に、一昨年、6年制薬学教育に対応した大学院のあり方を考える「薬剤師の臨床研究能力養成プログラム」が採択され、研究を重ね最終年を迎えました。その研究成果を以て、新たに生まれる4年制博士課程大学院のカリキュラム編成に反映されることを期待します。長年に亘り実施し、定着した大型研究課題による共同研究は3巡目を迎え、昨年開始した大型5課題についての研究が2年目を迎えます。各研究班とも学部の枠を超えた研究体制で実施され、平成21年度も優れた研究成果が発表されることを期待します。

懸案であった文部科学省等の外部公募による研究助成に速やかに対応することを目的に組織された「教育研究等奨励推進委員会」も軌道に乗り、多くの研究資金の獲得ができるようになりました。さらに積極的に応募し研究助成が受けられるよう努めます。

平成19年度から始まった、大学活性化推進委員会では、平成20年度もプロジェクト委員会からの答申を受け改革案を実行に移しました。平成21年度は、それを

さらに推進します。

国際交流委員会は、1年次のポータランド州立大学の夏季学習プログラムへの参加推進や、選択実習による海外研修を支援・推進してきました。国際的感覚を養い、視野の広い優れた研究者、医療従事者を育成することが重要であります。

本学は、今後も海外での研修を積極的に支援・推進します。大学の質を高め、優秀な医療人を育成する事が我々の使命であり、それを実現するよう努めます。皆様の絶大なるご支援、ご協力をお願いする次第です。

学 長 細山田 明義

平成21年度の主な事業計画の概要

【教育・研究の充実】

平成21年度は、大学活性化推進各プロジェクトの実施計画に則り、本学の特長である指導担任制、全寮制の質を向上させながら一層の充実を図ります。さらに、大学評価向上の一環として、学生の満足度を高める環境を提供するため「学生意識総合調査」を全学的に実施します。また、学生に対する学習支援に力を注ぎ、4学部横断の問題解決型少人数教育や様々な体験学習を通じて、チーム医療の有用性を実感できる参加型学習を推進するとともに、学生の進路・就職活動を支援し、学生のキャンパスライフを応援します。

研究活動においては、世界的に卓越した研究拠点を目指し、若手研究者の育成を図りながら、積極的に研究課題に取り組み、外部資金獲得に努めます。また、大学としての社会的責務を果たすため、研究者の倫理意識の更なる向上と研究の責任ある遂行について学内システムを整備します。

本学への進学を目指す優秀な学生を多数確保するため、入試のあり方を見直しを行うとともに、受験生相談体制を強化し、オープンキャンパス、進学相談会、高校訪問等の実施、幅広い広報活動の展開を通じて、受験生のみならず、社会全体への本学の知名度向上を図ります。

1. 医学部・医学研究科

1) 教 育

医学部では、人間性豊かな医療を実践できる医療人を育成するため、平成21年度は教育カリキュラムを変更し、さらに充実を図ります。今春センター試験利用入学試験として実施した地域別選抜試験を引き続き実施するとともに、入学後は「地域に根付いた医療」の重要性を1年次の早期体験実習や3年次の地域医療実習を通じて教育します。さらに6年次での地域医療実習の実施を検討し、6年間一貫した地域医療カリキュラムの構築を目ざします。

医学研究科では、全教員参加型の充実した内容の大学院教育実施に向けて、柔軟な教育課程を編成し、人材養成目的の明確化と、教育・学修の評価基準、評価方法の具体化を行う中でシラバスの充実を図ります。

2) 研 究

医学研究科では、競争的資金獲得のための共同研究や研究プロジェクトを適宜組織し、研究科を挙げて研究の活性化を図ります。また、他大学との研究協力についても積極的に取り組みます。

3) 卒後教育

昭和大学病院における臨床研修について見直しを行い、研修医にとって魅力的な研修となるよう研修プログラム及び研修環境の改善を図ります。また、後期臨床研修では、3年間で専門医資格取得に必要な研修を行うため研修・指導体制を整備します。また、平成20年度から運営を開始した、鏡視下手術トレーニングセンターを利用して、医師を対象とした鏡視下手術に関する講習会を定期的に開催し、知識と技能の普及を図ります。

2. 歯学部・歯学研究科

1) 教 育

歯学部では、歯学教育検証プロジェクトの答申をもとにカリキュラムの見直し、教育システム及び教育方法等の改善を歯科医学教育推進室を中心に推進します。また、ワークショップを鋭意開催すると同時に、教員の教育実績評価の一環として「同僚評価」を実施します。

歯学研究科では、歯学研究の急速な進歩に対応すべく、大学院生が講座を越えて講義・演習等を受講できるようシラバスを改善します。また、数々のプログラムを具体化して海外の研究機関との交流を推進し、世界レベルで活躍できる人材の育成を目指します。

2) 研 究

歯学研究科では、国際的に活躍できる、本学歯学研究の後継者の育成を推進します。そのために、歯科医学分野における若手研究者の表彰制度を新設します。また、競争的外部資金の獲得に務め、国際学会等への派遣機会拡大を推進します。

3) 卒後教育

歯科医師卒後臨床研修では、学外または学内研修コースで研修を実施することで、患者中心の全人的医療、地域歯科保健活動、医療連携の重要性を研修します。また、自ら行った治療の再評価も含め、研修にしっかり取り組めるよう工夫します。さらに、研修啓蒙活動として、歯科医療研修振興財団との共催で全国の受講者を対象とする臨床研修指導歯科医養成ワークショップを開催します。

3. 薬学部・薬学研究科

1) 教 育

薬学部では、薬学教育検証プロジェクトの答申をもとに、6年制薬学教育プログラムの構築、国家試験対策の強化及び教育システムの改善を推進します。特に4年次の「総合薬学研究(1)」では、医・歯学部の協力も得ながら、問題発見・解決能力を有する薬剤師の養成を目指します。さらに、本年初めて事前学習及び薬学共用試験(CBT・OSCE)を実施します。平成21年度は「薬学教育(6年制)第三者評価 評価基準—平成19年度版」に基づく自己点検・評価を実施し、

本学の6年制薬学教育実施体制と教育プログラム、シラバスを改善します。

薬学研究科では、4年制博士課程の教育カリキュラムの骨格を構築し、博士課程設置に向け準備します。また、TA(ティーチング・アシスタント)、RA(リサーチ・アシスタント)制度を十分に活用して大学院生を支援します。

2) 研 究

ハイテクリサーチ研究「薬物・毒物中毒の先端的研究の基盤構築を治療への応用」の最終年度である平成21年度は、その成果を取り纏め活用します。また、現在、進行中の「薬剤師のための薬学的臨床研究能力プログラム」では、大学院教育プログラムの完成に向けて活動を強化します。

4. 保健医療学部

1) 教 育

保健医療学部では、平成21年度入学者から適用される新カリキュラムが円滑に運用されるよう体制を整備します。教員のFDを積極的に推進し、保健医療学部ワークショップ等を活用して教育システムの充実を図ります。また、助産師養成を強化するため、現在の助産師課程の検証を行い、学部学生以外を対象とする助産師課程専攻科(または別科)設置を検討します。

保健医療学研究科では、高い専門性に基づく臨床実践および臨床研究でリーダーシップを発揮し、チーム医療を推進できる人材を養成します。保健医療学研究科修士課程は、完成年度を迎えるため後期課程(博士課程)の設置認可申請を計画します。

2) 研 究

保健医療学研究科向上プロジェクトの答申を基に、教員個人の研究をより一層推し進め、研究活動の充実を図ります。また、学科の枠を超えた学部内研究グループの活性化、他学部との共同研究を推進し、学部内の研究活動報告会を継続して開催します。

5. 富士吉田教育部

1) 教 育

富士吉田教育部では、専門領域につながる基礎学力の修得及び自ら問題を発見しそれを解決する意欲と能力の向上を達成しうる教育内容の充実を基調に、平成21年度は「医療人のためのヒューマニズム教育」、「コミュニケーション教育」、「サイエンス教育」並びに「基礎学力の充実」を図るため、新規カリキュラムを導入します。

2) そ の 他

学部毎に実施した早期体験実習について、富士吉田教育部の理念に基づき、「学部の枠を越えて共に学び、互いに理解し合い、協力できる」より良い医療

人を育成するため、学部横断の初年次体験実習の構築に努めます。

6. 昭和大学公式ホームページ更改事業

現在、インターネットにおけるホームページの果たす役割は非常に重要な部分を占めています。そのため、本学ホームページ委員会は、公式ホームページの全面更改を実施します。平成21年度はホームページ更改事業2ヶ年計画の1年目として、学外向けホームページを対象とし、医系総合大学としてふさわしいホームページへ更改します。

7. 研究助成(競争的研究資金の獲得について)

平成21年度は、大学活性化推進プロジェクトに基づき「教育研究等奨励推進委員会」を中心として教育研究活動の充実を推進します。

研究費に対する補助制度は国の政策により競争型に移行し、補助金が交付される仕組みになりました。平成20年度に文部科学省が新設した「戦略的大学連携支援事業」に本学医・歯学部が参画します。さらに、「大学病院連携型高度医療人養成推進事業」にも参画し、地域医療の活性化を通して質の高い専門医、臨床研究者の養成に取り組みます。従来からの経常費補助金等についても効率的かつ堅実な申請を行い、外部資金の導入による財政基盤の強化を図り教育研究環境の整備を推進します。

8. 教育研究施設及び設備の整備

1) 富士吉田校舎ユビキタスネットワーク整備

富士吉田校舎では、5号館のネットワーク整備に引き続き、授業頻度の高い1号館及び各寮の無線LAN環境整備を実施します。このことにより学生の学習環境の向上を図ります。

2) 旗の台校舎教室等の整備

平成21年度は、昨年度に引き続き旗の台校舎教育施設の充実を図るため、4号館教室内について改修工事を行います。さらに、歯科理工実習室において学生貸与用器具一式を購入し、学生実習環境の整備を実施します。また、1号館屋上においては、漏水防止のため1号館屋上防水工事を実施し、設備維持に努めます。

3) 洗足校舎教室等の整備

歯学部では、優秀な歯科医師養成のため、臨床実習終了時に技能・態度試験(advanced OSCE)を実施します。そのため、現在、歯科病院の臨床技能研修室には、既存の自習ユニットに加え、平成21年度は4台のスキルスラボ実習台を新たに整備し、教育環境の提供を推進します。

4) 長津田総合運動場施設の整備

長津田総合運動場体育館は、昨年度実施した横浜市特定建築物耐震改修事業の診断結果を受けて耐震補強工事を実施します。

5) 鏡視下手術トレーニングセンター

医学部教員・学生等に対して、鏡視下手術の向上を図るため旗の台キャンパス内にシミュレーターを使用する鏡視下初期手術トレーニング室を設置し、運営を開始しました。平成21年度は初期トレーニング修了者を対象とした、動物を用いた鏡視下手術トレーニングを実施する外部施設との提携を図ります。

6) 総合情報管理センター

学術情報ネットワーク基盤整備事業3ヶ年計画の2年目として各施設内既設ネットワーク基幹装置の更新及びセキュリティ強化を図ります。

【附属学校】

1. 医学部附属看護専門学校

1) 学生の受け入れ

看護専門学校の志願者数は年々減少する中で、より多くの受験者を確保するため、地方での進学相談会等を活用して本校の広報活動を行います。また、現在行っている説明会や体験学習を自己評価して、より多くの志願者を確保できるよう努めます。

2) 教 育

本校の理念に基づいた教育を継続するため「新カリキュラム」実施後の評価修正を検討し、より充実した教育を行います。また、横浜市北部病院における実習を開始し、実習環境の整備を図ります。

3) そ の 他

社会活動の一環として潜在看護職者再就業準備教育の実施を継続します。これを通して、大学・学校の広報活動及び附属病院の看護職者の確保にも繋がるように努力します。

2. 診療放射線専門学校

本校のあり方について、放射線専門学校に関する委員会で検討した結果、恒久的に定員割れしていることから、また学部への改組転換が困難であることにより、平成21年度から学生募集を停止し、在校生がいなくなった時点で廃校となります。

今後は、在校生に対して教育内容の充実を図り、適切な学習指導に努めるとともに、個人の学力の向上を図り、在校生全員の進級、卒業、国家試験合格を目指します。

【診療施設】

本学の附属病院は医学部の7附属病院及び1診療施設、歯学部附属病院の計9施設が設置されています。これらの附属病院の効率的な運用に寄与できる診療体制の整備に向けて、病院機能の再編成を引き続き実施します。

平成20年度に立ち上げました、理事会主導による、病院活性化推進委員会の下部組織である、9つのプロジェクト（診療科センター化推進、ER運用、手術室運用合理化、診療ブース運用見直し、総合相談センターのあり方検討、地域医療連携推進、医療機器等の中長期購入計画、施設及び設備保守の中長期計画策定、看護師寮のあり方検討）からの答申により、平成21年度は各附属病院において具体化した事業計画を実施します。

1. 昭和大学病院

本院は、病院活性化推進委員会の答申を受け、平成21年度は次のとおり事業を展開します。収入面においては、地域医療連携型急性期病院として、病院運営改善マップに沿った最善のサイクルを構築します。

総合相談センターを活用して逆紹介患者と返送患者の促進により地域からの紹介患者数の増加を目指します。さらにER病棟の新設、入退院管理及び診療科のセンター化による病棟管理の一元化により退院促進を図ります。一方、入院患者増加による手術数の増加に対応するため手術室の合理的な運用を実施します。また、クリニカルパスのさらなる充実を図り、平均在院日数の短縮に向け病院全体で推進します。経費削減としては、中央材料購入に関する委員会並びに中央医薬品購入に関する委員会と密接に連携して、品目の絞り込み及び価格交渉等に積極的に取り組み、経費削減策を実施します。

2. 昭和大学病院附属東病院

昭和大学病院の後方病院としての役割を確実に推し進めるため、昭和大学病院・東病院あり方運営委員会による指針であった、診療科の移行計画案のI期事業として、平成19年度においてペインクリニックの移転を完了しました。平成21年度は引き続いての継続事業を計画し、実施します。

収入面では、「入院基本料7:1看護」を堅持して、医療安全並びに患者サービスに努めます。また、DPC参加病院として、予てより準備を進めてきた本院は、平成21年度からDPC病院として運営を開始します。このことにより、効率的な医療の実践及び質の高い医療を提供するとともに医療収入増を図ります。

3. 藤が丘病院

平成21年度は、病院活性化委員会の答申に基づき、リハビリテーション病院と協力し早期に総合相談センターを開設し患者サービスの向上はもとより地域医療機関との連携を強化します。そのため、外来診療における診療ブースの円滑化、初診患者確保と地域連携の向上を図ります。また、診療科のセンター化（呼吸器・循環器・消化器センター）の整備を行い急性期医療を提供する地域の中核病院

となることを実践します。また、研究棟の再整備として検体検査室を移設して衛生検査所を開設、並びに患者アメニティーの向上と機器設備の更新を目的として内科クリニック再整備を行います。さらに、リハビリテーション病院との統合運用については、機能連携の推進と各委員会・会議・研修会等を合同開催し両院の一体化運営を実施します。

4. 藤が丘リハビリテーション病院

平成21年度は、藤が丘病院との一層の一体運営を図り病院活性化推進委員会の答申に基づく事業の推進を図ります。具体的には、予算、決算及び稼働率統計等を本院と藤が丘病院の連結管理とし、科別収支状況及び部門別収支状況を連結で評価する体制として、会議や研修会等の合同開催を推進して実務的な分野の一体化を図ります。

病棟運営では、病棟及びG階を改修して心臓リハ疾患の患者に対する動線の向上及び4階病棟の静寂化を図ります。また、外科・内科医局を総合医局として整備し、診療科相互の協力体制を強化し、適正な医療の提供と診療の質の向上を図ります。施設整備面では、老朽化した冷温水発生器の更新により、療養環境の維持向上と燃料の効率化を図ります。

5. 横浜市北部病院

平成21年度は病院活性化推進委員会の答申を受け、各プロジェクトを実行することを基本とします。本院は、横浜北部医療圏における中核病院として地域医療連携を推進し、急性期医療を提供するために診療体制のより一層の強化を図ります。また、昨年度横浜市に申し出た、地域がん診療連携拠点病院指定に関しては、平成21年度の新指針に基づいた拠点病院の見直しがあることから改めて申請します。さらに、診療部門を中心とした機器の更新、施設・設備の保守・改修を順次実施します。

6. 豊洲病院

豊洲地区大規模再開発に伴う医療圏の拡大により、地域の中核医療機関の果たす役割が高まっている状況を踏まえ、本院は、地域の医療ニーズに応えるべく、診療体制の整備及び豊洲クリニックとの有機的な連携強化を図ります。

収入面では、「入院基本料7：1看護」を堅持し、さらに、診療内容の充実を図り診療単価の増額に努めます。支出面では病院活性化推進委員会の各プロジェクトの意向を踏まえ、合理的な医療機器購入方法の確立に努めます。

7. 烏山病院

本院では、精神科救急入院料算定病棟の増床より急性期病床の比率を高めて入院収入の増収を目指します。また慢性期病棟においては、長期入院患者の退・転院を促進しつつ、病床・病棟数の削減を視野に入れ、スタッフの適正配置、病棟の再編を考慮し、より効果的、効率的な医療が行える環境整備を検討します。病

院活性化推進委員会の答申にもある地域医療連携、総合相談センターの業務を包括すべく平成20年4月に開設したメディカルサポートセンターは、専門性の高い相談業務に加え「よろず相談」系の役割をも担えるセンターとして位置づけます。

科学技術振興機構・戦略的創造研究推進事業「CREST」のために、MRI室を整備しました。ここを脳画像研究センターとして研究の拠点とし、学内関係者、他大学の共同研究者との交流を進め研究活動を推進します。

8. 豊洲クリニック

本クリニックは平成18年11月に開院し、2年が経過しました。豊洲周辺地域の環境は、大規模な再開発により年々人口が増加しており、様々な年齢層の患者のニーズに応えるべく診療体制の整備を図るよう努めます。また、患者のニーズに対応するよう、ホームページのリニューアル等を実施して、広報活動の強化を図ります。

9. 歯科病院

本院は、中長期的な施策立案を行い、近年の歯科医療界に対する逆風に対応すべく、歯学部臨床系講座の見直しにともなう診療科の再編を推し進め、診療のみならず、学生や臨床研修医教育に対し盤石な基盤を作ります。

具体的には、医療連携等を充実し安定した医療収入の確保及び徹底した合理化の推進を行います。

平成21年度はPACSの導入及び電子カルテの導入を検討して、医療の質の向上とともに、効率の良い診療体制を構築して増収を図ります。また、診療科の再編にともない診療ブースを改修し、先進的歯科診療も推進します。さらに、物品管理についてはSPDを導入し、過剰在庫の一掃・定数配置・無在庫方式を採用し業務の効率化を図ります。

【財政基盤の充実と強化】

1. 活性化推進

平成19年度から始まった大学・病院活性化推進プロジェクトは、平成20年度において、大学活性化推進委員会として3つのプロジェクト、病院活性化推進委員会として9つのプロジェクトを立ち上げました。そして、活発な議論を重ね、改革に向けた答申が各プロジェクトより提出されました。平成21年度は、その答申をもとに全学を上げて、改革を推し進めて参ります。

2. 新豊洲病院整備事業

新豊洲病院整備事業としては、昨年11月に江東区長から豊洲病院のある江東区南部地区に500床規模の総合病院を4～5年の内に建設する旨の記者会見がなされ大きな進展がありました。江東区は、平成21年度中に病院建設用地を取得し、事業主体も決定する方針で計画を進行させています。今後は、江東区医師会及び豊洲町会に協力を仰ぎ、事業主体となるよう江東区と積極的に交渉します。

3. 旗の台校舎Cサイト建設基本調査[第2期]

旗の台校舎Cサイト建設基本調査として昨年度は、各施設、部署との現状調査と分析、法的規制の整理及び建替えスケジュールの検討を行いました。

平成21年度は〔第2期〕調査として、建替計画概要、基本構想、基本計画の検討及び問題抽出、業務の整理を行います。

4. 省エネルギー対策

地球環境問題について地球温暖化防止としてCO₂削減を実施することが昨今、社会的責務となつてきております。本法人もこの問題について本格的に取り組むべく、平成21年度は、各施設で省エネ対策を実施します。(室温管理及びクールビズ等)

5. 本法人近隣地買収計画

旗の台校舎隣接地区の買収計画は、平成14年度より実施し順調に進んでおります。平成21年度も本法人近隣地について、将来の様々な事業活動の可能性を考慮して買収を計画的に実施します。

結 び

平成21年度の事業計画は、以上各号に述べたとおりであります。

私立大学を取り巻く社会・経済の状況は誠に厳しいものがありますが、今後とも各位の一層のご支援とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

平成21年3月27日

学校法人 昭 和 大 学