

第3期中期計画（2018年度～2022年度）

基本計画



<TCUの大学改革のコンセプト>

Stand in the Gap : 破れ口にキリストの平和を

1. 本中期計画の要点

TCUは、世界の破れ口に立ちこれを修復されるキリストに従い、「キリスト者の自由」の精神をもって和解と平和の福音を実践する教育研究を行い、「福音を肌で感じさせるキリスト者」を育てます。そのために、TCUの目指すところと現実のGapに真摯に向き合い大学改革を行います。

今日の世界は、急激なグローバル化とそれに対する反動、人種・文化・宗教間の対立と敵意、資本主義経済のゆがみによる貧困の拡大、IT革命の進展の中で、多様な疎外が生まれ自由と人間の尊厳が抑圧されています。少子・超高齢化が進む日本では、少数派としてのキリスト教会も、同様の課題の中で宣教の困難に直面しながら、主に依り頼んで歩んでいます。そんな今こそ、十字架と復活により真の自由と人間の尊厳の回復をもたらされたキリストの召命に答えて、和解と平和の福音を宣教し、キリストに倣う愛を教会と社会で実践するキリスト者がより一層求められています。そのためには、霊性を涵養し、他者を理解する力を養い、キリスト教世界観に立つ教養・専門教育をとおして分析力・統合力を身に着け、論理的説得力をもって協働を促す、謙虚さと真実の愛によって福音の宣教と実践を行うための教育が不可欠です。

2020年に創立30年を迎える本学は、この第3期中期計画において、大学の理念及び「コンセプト」に立ってベクトルを明確にしつつ、「第1次神の国に仕えるプロジェクト」の実現のために幅広い施策を掲げ、それを実行する教育研究を遂行することで大学改革を推し進めます。とりわけ以下の7項目を重点項目とします。7つの重点項目の基本方針は以下の通り。うち、Ⅰ～Ⅲは優先重点項目とします。

<重点項目の基本方針>

I. 教育・学生支援

「コンセプト」に基づき、信仰・学び・実践を統合する霊性の涵養を目指し、チャペル・クラスの学び・寮教育・異なる言語の間にあるギャップを克服し、学生個人を大切に、相互交流と協働を促進するキリスト教全人格教育を充実させます。国内外の教会と社会が抱えている諸課題に対する要請に更に応えていくため、教育・学生支援の充実をめざして、学科再編や研究科のコース見直し、教員免許課程導入等を通じて具体的な教育改革に取り組みます。

II. 学生募集

学生募集活動への積極的な取り組みにより入学定員充足を達成します。そのために、「コンセプト」をふまえて、受験生・国内外の教会及び宣教団体・キリスト教高校・チャータースクールとの関係の質が高まることを第一に考え、学生募集と入学広報活動を行います。

III. 財務・キャンパス整備

「資金の収支」安定を目指し、第4期中期計画の1年目の2023年度に均衡を実現させ、その後の「基本金組入前当該年度収支差額（教育活動収支・事業活動収支）」の均衡へと繋がります。補助金収入や資産運用収入に過度に頼らずに「資金の収支」を安定的に均衡させつつ、教育・研究及びキャンパス環境を永続的に維持・向上できる経営基盤を構築することを目指します。

保有資金額が目標値（20億円）をすでに下回っていることに鑑み、教育課程の改革を推進することで収入構造の見直しに着手します。具体的な方策として、学科再編を含む教員免許課程導入等により学生納付金比率を高め、また寄付金収入の増加を目指します。更に保有資金が18億円を切るような場合には賞与の見直しの対応等を行っていきます。以上を踏まえ、学部・研究科、専攻科の収容定員充足（207名）を早急に達成し、中期計画最終年度に学部の収容定員増の認可申請を行うことにチャレンジします。

IV. ガバナンスとマネジメント

学生の成長を第一とし、「コンセプト」を共同体として体現し、本学のビジョンの実現できる組織改革を行います。その実現のため、互いの専門性の違いを活かしつつ役員及び教職員が協働し、意思決定をシンプルかつ明確化し、FD・SDの活発化を通して教職員を育成します。

V. 研究

大学の自主性・自律性を尊重しつつ、本学の特性を大学の公共領域において発揮するために、神学研究によって教会と社会の進展に寄与します。大学院・研究機関・図書館等の研究に関わる各部門の協力体制を整え、外部資金の導入と研究成果の公表に努め、また日本・アジア・世界の神学・宣教研究機関との連携をめざします。

VI. 教会と地域と共に

「コンセプト」に基づき、教会・同窓生・支援者・地域社会と共に課題を担い、共に考え、共に成長します。そのために、必要な方針や体制の整備、連携活動の推進、学生も教職員も成長する「教会や地域との関わりシステム」の構築を実施します。

VII. TCU30周年記念事業

本学を導かれた主なる神の業を振り返って感謝をささげ、TCUのビジョンとミッションの実現のための協働・協力体制を充実・発展させ、関わる皆の祝福へとつながることを目指します。

2. 前二期の中期計画の振り返り

先行する二期の中期計画(2008-12年度・2013-17年度)では以下の重要な施策を実施してきた。

[教育研究組織]

・学部の学科改組 (2008年度)

学部の定員割れを解消し、将来的な定員増を見据えて、学科改組によりキリスト教福祉学専攻を設置した(2008年度)。理念的には建学の精神に基づく教会と社会の高齢化への対応を目指したものであったが、社会情勢の変化等により定員増に進むことはできなかった。その他、前期中期計画では、アジア神学コースや教会教職専攻の定員増、教員免許課程設置、幼児教育や中等教育の可能性を検討したが、アジア神学コースの学生増を除いては、現段階での実現は不可と判断した。

・教会教職課程の一本化と大学院の設置(2010年度:神学校募集停止と3年次編入開始、2012年度:博士前期課程、2014年度:博士後期課程設置)

従来本学園では、大学と東京基督神学校が並置され、それぞれで教会教職者の養成が行われてきた。それを一体化することが検討されてきたが、2009年の大学基準協会による認証評価での勧告を契機に、大学院設置の方向で一本化が図られ、博士課程は検討にとどまらず設置にまで至った。これは三校合同以来のビジョンの達成と言える大きな成果である。教員の負担増は課題であるが、それは学生に提供する教育内容の向上を意味している。4年間の教会教職課程の充実は、他方で2～3年の短い課程に対する需要を生んでいる。また、前期中期計画において英語による研究科プログラムの検討を行ったが、現状のニーズでは開始はできないと判断した。

[事務組織]

・事務局組織再編成 (2009年度)

部署を再編成し、業務を協力して遂行する体制を整え、教職協働を進めることを意図した。だが、専門的業務の属人的傾向は残り、組織としての意思決定や協働とのバランスがとりにくい課題がある。役職者・会議体の役割を検証しつつ、今後、会議の位置づけと指示系統、また情報共有の視点を明確にし、学生の成長に資する組織改編の

必要がある。

[財務改善]

- ・「東京基督教大学『明日の世界宣教者育成』支援会」(TCU 支援会) 設置 (2011年度) により、全国に地区支援会 (現在15地区) を立ち上げ、同窓生および教会の人々から祈り・寄付金・学生募集協力における支援拡大を図ってきた。
- ・これらに加え、教育研究では、特に国際キリスト教福祉学科各専攻における教育課程の改善 (国際キリスト教教学専攻の Big English Program 導入) やケアチャーチ・プロジェクトの実施、East Asia Institute (EAI)・The Japan Program による短期留学生の受け入れにより学納金収入の増加を目指してきた。
- ・科研費の受給による研究実績を積み上げるとともに、共立基督教研究所を中心に外部資金導入による研究プロジェクトを実施した (2014-16年度)。

この間本学では、教育研究の充実を図りつつ、学生の入学・収容定員の充足と資金収支均衡から帰属収支均衡を目指すことに努力してきた。2012-13年度は資金収支均衡を達成し、為替変動と総合改革支援事業補助金増額の恩恵を受けた2014年度には消費収支均衡を達成したものの、2015-16年度は為替の揺り戻しに加え人件費増もあり資金収支均衡未達成となり、資産の減少をもたらした。学生募集に関しては、現行中期計画に基づき、キャンプ・チャーチスクール・教会訪問を拡大し、受験生にダイレクトに伝える学生募集活動を推進した結果、2年間 (2016-17年度) にわたり神学部入学定員の充足を達成することができた (2015年度は97%)。それを反映して、神学部の収容定員充足率は、2014年度の84%から2017年度には98%まで回復した。国際キリスト教福祉学科では、国キ専攻の入学者増により、福祉専攻と合わせて、2016-17年度には入学定員を充足した。神学科については、2015-17年度に入学定員を大幅に上回る入学生があったが、ACTS の自費学生 (主に秋季入学生) の増加が見られた一方、春季入学生は減少傾向にある。教会教職課程の3年次編入と大学院入学は、当初定員に近かったが、減少傾向にあるという課題がある。また、全体として学修支援を必要とする学生が増加し、不適応と進路変更など、退学者が増加する傾向にあり、より一層の細やかな対応が求められている。

今後本学が、託された使命を果たし発展してゆくためには、「第1次神の国に仕えるプロジェクト」に従って、現行中期計画のPDCAに基づき、(1) 個々の学生を大切にすキリスト教全人格教育の進展と研究のさらなる充実を図るとともに、(2) 効果的で積極的な学生募集及び教育課程改革により正規学生の定員充足から増加へと結びつけ、さらに本学に与えられている豊かな賜物を生かす多様な教育プログラムによって、非正規受講生も開拓し、(3) 財務上の課題の一つである収入構造の抜本的な見直しを行い、特に学生納付金比率を高めるために早急に教育課程の改革を推進することで、財務上の収支均衡を図る。さらに、(4) 急激に変化する状況に対処して効果的な教育研究を実施するために、学内のコミュニケーションの充実を図るとともに、本学に相応しい教職協働を推進する。

重 点 項 目

I. 教育・学生支援

【基本方針】

「コンセプト」に基づき、信仰・学び・実践を統合する靈性の涵養を目指し、チャペル・クラスの学び・寮教育・異なる言語の間にあるギャップを克服し、学生個人を大切に、相互交流と協働を促進するキリスト教全人格教育を充実させます。国内外の教会と社会が抱えている諸課題に対する要請に更に応えていくため、教育・学生支援の充実をめざして、学科再編や研究科のコース見直し、教員免許課程導入等を通じて具体的な教育改革に取り組みます。

【具体的企画】 ☆：優先して取り組む企画

A. キリスト教全人格教育（学修・学生生活支援）

- ☆①チャペルを始めとするキリスト教全人格教育を一層充実させる。その推進組織として、チャペルコア会議を発展させた部署横断的な組織を新設する。
- ☆②学び、寮生活、課外活動、学内行事を含む包括的な学生生活のバランスの実現を図る。
- ☆③学生が学修成果を記録・自己評価でき、教員がフィードバックもできる、Eポートフォリオのシステムと担任制などを組み合わせた有機的な学生ポートフォリオを構築する。
- ☆④本学の特徴である寮教育の重要性にかんがみ、その本質を検討し、あるべき姿を探り実践する。あわせて、通学する学生への学生支援も充実させる。
- ⑤多様な学生のニーズに応える学修支援を充実させる。
- ⑥経済・生活・精神的な課題を抱える学生(留学生・日本人)に対する支援を充実させる。

B. カリキュラム改革

- ☆①学部の学科再編や研究科のコース見直しに対応し、カリキュラム全体をスリム化する。
- ☆②博士課程の完成を受けて、学部からの継続も含め、修士の2つのコースを見直す。
- ☆③ACTS-ES カリキュラムと日本語によるカリキュラムとの連動性を強化する。
- ④学部の初年次教育の充実を図る。
- ⑤教会教職者を目指す学生の賜物に呼応した柔軟なカリキュラムを検討する。
- ⑥キリスト教福祉学専攻で、こどもから障がい者、高齢者まで全世代対応のケアワーカー・リーダーを養成する。
- ⑦国際キリスト教専攻生進路の多様化に対応したカリキュラムを検討する。
- ⑧スタディツアー(イスラエル・福祉・教会教職・異文化理解)を充実させる。
- ⑨ダブルディグリー・短期留学制度を充実させる。
- ⑩ACTS-ES カリキュラムの日本語教育を充実させる。

- ⑪教会音楽専攻科で、伝統的・現代的教会音楽の共存から新しい教会音楽文化の創生を目指す教育を行う。
- ⑫本学の理念に適した学修成果の測定・評価を検討・実施し、授業改善・改革へと結実させる。

C. 教育組織の拡充

- ☆①学部で3年、あるいは学部2年+修士1年の教会教職者養成課程の設置を検討する。
- ☆②学部の学科再編（入り口を一本化して2年次からコースに分かれる等）の可能性を探る。
- ☆③学部に中学・高校の「宗教」「英語」などの教員免許課程設置を目指して検討する。
 - ④大学院研究科の通信教育課程について、継続して調査を行う。
 - ⑤TCU 学生と地域住民を対象とした「保育士資格取得特別応援コース」（受験対策講座）を開始する。
 - ⑥福祉従事者や牧師等を対象とした福祉の専攻科(1年)の設置を検討する。

II. 学生募集

【基本方針】

学生募集活動への積極的な取り組みにより入学定員充足を達成します。そのために、「コンセプト」をふまえて、受験生・国内外の教会及び宣教団体・キリスト教高校・チャーチスクールとの関係の質が高まることを第一に考え、学生募集と入学広報活動を行います。

【具体的企画】 ☆：優先して取り組む企画

- ☆①教会の期待やニーズを聞き、人（学生）の成長をともに考えることを目的とした訪問を行う。
- ☆②ACTS-ES に自費で入学する学生、介護を志す留学生が増えるために海外の教会や宣教団体、クリスチャンとの関係性を深め、ネットワークを広げる。
- ☆③中高生・青年宣教の課題にともに取り組むことをめざし、教団のネットワーク、超教派での協力関係を広げる。また、中高生・青年宣教団体との包括協定先を増やし協働する。
- ☆④積極的に学生募集活動に取り組み、オープンキャンパス参加者数・資料請求者数を増加させ、入学／収容定員を充足させる。
 - ⑤アドミッションポリシーに基づいて入試改革を行う。
 - ⑥教会訪問を全教職員で行っていく体制作りを進める。教会訪問を全教職員に共通する業務として強化し、訪問目標を達成できるような体制の検討を進める。
 - ⑦English Camp などキリスト教学校との共同での取り組みを推進する。
 - ⑧受験生の目線に立ったコミュニケーションを行う。
 - ⑨留学生（特に中国等の従来は応募の少なかった国の出身者）、社会人・シニア世代、国内外のディアスポラ・クリスチャン等、様々な志願者を想定した募集活動を行う。
 - ⑩人の成長に焦点を当てた広報活動を行う。卒業生、在学生のストーリーに焦点を当て、「コンセプト」の結実を訴求する。
 - ・保護者の説得、阻害要因（進路・経済）を解決する広報活動を行う。

【主な数値目標または指標】

- ①入学／収容定員充足率 $100\% + \alpha$
- ②オープンキャンパス参加者数 200名／年（2022年度）
- ③資料請求者数 250名／年（2022年度）

Ⅲ. 財務・キャンパス整備

【基本方針】

「資金の収支」安定を目指し、第4期中期計画の1年目の2023年度に均衡を実現させ、その後の「基本金組入前当該年度収支差額（教育活動収支・事業活動収支）」の均衡へと繋がります。補助金収入や資産運用収入に過度に頼らずに「資金の収支」を安定的に均衡させつつ、教育・研究及びキャンパス環境を永続的に維持・向上できる経営基盤を構築することを目指します。

保有資金額が目標値（20億円）をすでに下回っていることに鑑み、教育課程の改革を推進することで収入構造の見直しに着手します。具体的な方策として、学科再編を含む教員免許課程導入等により学生納付金比率を高め、また寄付金収入の増加を目指します。更に保有資金が18億円を切るような場合には賞与の見直しの対応等を行ってまいります。以上を踏まえ、学部・研究科、専攻科の収容定員充足（207名）を早急に達成し、中期計画最終年度に学部の収容定員増の認可申請を行うことにチャレンジします。

【具体的企画】 ☆：優先して取り組む企画

- ☆①教育・学生支援の充実のための改革を行う（学科再編や教員免許課程等の具体的な教育改革に取り組む）。
- ☆②教育・学生支援の充実とともに学生納付金収入を増大させる。定員充足を実現するとともに、定員増の認可申請を目指す。
- ☆③支援会活動の充実を図り、本学と教会の相互協働・協力体制を充実させるとともに、寄付金収入を増大させる。
- ☆④適正な人件費率・人件費依存率を維持するとともに、必要に応じて人件費の見直しを検討する（保有資金額が18億円を下回った場合は、賞与見直しを検討）。
- ☆⑤教育研究経費比率の適正化を図る。支出の多い奨学費支出はめりはりのある配分に努める。
 - ⑥資金の収支均衡を2023年を目標に実現させ、その後の教育活動収支の均衡・事業活動収支の均衡につなげる。
 - ⑦収入増を目指した付随事業・収益事業の検討を行う。
 - ⑧経年劣化した施設・設備の計画的な補修を行い、教育環境を改善させる。
 - ⑨学修のためのウェブ・システムの拡充を行う。

【主な数値目標または指標】

以下はいずれも2022年度段階の目標

- ①人件費率：65%以下
- ②人件費依存率：170%以下
- ③学生納付金比率：38%以上
- ④教育研究経費比率：45%程度
- ⑤奨学費支出：4000万円以下
- ⑥寄付金収入：9000万円以上

IV. ガバナンスとマネジメント

【基本方針】

学生の成長を第一とし、「コンセプト」を共同体として体現し、本学のビジョンの実現できる組織改革を行います。その実現のため、互いの専門性の違いを活かしつつ役員及び教職員が協働し、意思決定をシンプルかつ明確化し、FD・SDの活発化を通して教職員を育成します。

【具体的企画】 ☆：優先して取り組む企画

- ☆①「コンセプト」「育成すべき人間像」の観点から、あるべき教員・職員・理事像を検討し、明文化する。
- ☆②学生へのトータルなサポートを教職協働により実現できる組織体制を構築する。その観点から現在の事務組織を見直す。
- ☆③PDCAサイクルを有効に機能させ、内部質保証の責任あるシステムを確立する。
- ☆④意思決定のシンプル化、迅速化を進める。諸会議の権限を再点検し、重複する部分は廃止を含め見直す。役員・教職員を構成員とする日常的な意思決定を中心とした会議を相応の頻度で開催し、迅速かつ明確な意思決定を実現する。あわせて、決定事項を教職員に周知し情報を共有する体制整備も行う。
- ☆⑤学園運営会議の責任の下、「コンセプト」の実質化を目指し、中期計画、神の国に仕えるプロジェクト、TCU30周年記念行事を積極的に推進できる体制を整備する。
- ⑥理事長・学長・学部長等役職者の職務権限を明確化するとともに、業務の偏りを是正する。
- ⑦教職員と学生の交流を密にし、キリスト教全人格教育に全学を挙げて関わるプログラムを実施する。話し合うだけでなく、出された意見を実現できる組織となる。
- ⑧会議を活性化させる。会議の進め方をルール化し、時間を有効に用いて必要なことを決定できる会議を実践する。
- ⑨教育・学生支援を中心に取り組めるよう、教授会の役割・審議事項を見直す。
- ⑩FD・SDを充実する。大学経営の担い手の育成、学生のグローバル化への対応、「育成すべき人間像」を体現する教職員の育成等の研修を実施する。
- ⑪理事会機能を向上させる。担当理事制を充実させ、非常勤理事にもより深く学内にかかわってもらえる体制とする。理事会構成員を見直し、職責理事の増員や常務理事の設置を検討する。
- ⑫監事の補佐体制の整備等、監査制度を充実させる。学内外の意見を聞き、運営に活かすことのできる体制とする。
- ⑬ITの活用等を通じて、有効な情報共有を行う。
- ⑭大学基準協会による認証評価を受ける（自己点検・自己評価〔2021年度〕・認証評価〔2022年度〕）。

V. 研究

【基本方針】

大学の自主性・自律性を尊重しつつ、本学の特性を大学の公共領域において発揮するために、神学研究によって教会と社会の進展に寄与します。大学院・研究機関・図書館等の研究に関わる各部門の協力体制を整え、外部資金の導入と研究成果の公表に努め、また日本・アジア・世界の神学・宣教研究機関との連携をめざします。

【具体的企画】 ☆：優先して取り組む企画

- ☆①外部資金の継続的な導入により研究活動を促進する。
- ☆②附属研究所、大学院、図書館の連携により、学内研究体制を強化する。
- ☆③教会に向けた宣教・教会形成・ミニストリーに寄与する研究を推進し、成果を積極的に公表する。
- ☆④国内外の神学教育・宣教研究機関との連携と研究交流を促進する。特にアジアの研究機関との連携を重視し、北東アジアにおける神学研究拠点を目指す。
- ⑤キリスト教世界観・宣教学・キリスト教と政治・日本キリスト教史・信徒の神学などの共同研究を行うとともに、シンポジウム、学会等の実施・受け入れを積極的に行う。
- ⑥30周年記念事業の一環として本学の建学の精神に関わる出版を検討する。
- ⑦建学の精神に照らして信徒の神学の研究を進める。

【主な数値目標または指標】

- ①研究（Web サイト）へのアクセス数
- ②リポジトリへ（Web サイト）へのアクセス数
- ③刊行物の発行と件数
- ④交流の実績（学生、教員）数
- ⑤シンポジウムや研究会の開催数
- ⑥新規教育課程（プログラム）の策定

VI. 教会と地域と共に

【基本方針】

「コンセプト」に基づき、教会・同窓生・支援者・地域社会と共に課題を担い、共に考え、共に成長します。そのために、必要な方針や体制の整備、連携活動の推進、学生も教職員も成長する「教会や地域との関わりシステム」の構築を実施します。

【具体的企画】 ☆：優先して取り組む企画

- ☆①学外との連携を全学でトータルに行う（ニーズの全学的受け止め、適切な情報共有等）「教会や地域との関わりシステム」を構築する。
- ☆②教会の必要に応え、適切な研究成果の共有・還元により、共に成長する。また、様々な教育機関と交流・連携し、共に成長する。
- ☆③介護福祉士実務者研修やコンサート等の実施により、地域社会の福祉活動の向上や文化芸術の振興や国際交流に寄与する。
- ☆④TCU支援会活動の充実等を通じ、同窓生・支援者との相互支援を推進し、支援教会・支援団体等への支援を拡充する。あわせて、支援教会・支援団体の拡大を目指す。
- ⑤教会との連携を密にし、教会の課題や必要に応えることで、それぞれの祝福へとつなげる。
- ⑥ケアチャーチ・プロジェクトを関東以外でも実施し、教会の福祉への関心を広め、取り組みを支援する。
- ⑦神学・国際・福祉・教会音楽分野での継続教育を提供することを通して、卒業生（同窓生）・支援者との相互支援を行う。
- ⑧オンライン等のクロスメディアによる継続教育の提供を検討する。
- ⑨履修証明プログラムを充実・発展させる。
- ⑩施設の有効利用のために、関係団体等への貸し出しを実施する。
- ⑪他のキリスト教教育機関（ミッションスクール、チャーチスクール、他神学校）と連携し、キリスト教教育の進展に協力する。
- ⑫学生・教職員とも地域社会との積極的な交流・協力を通して、地域の必要を共有し、公共の福祉の実現に貢献することで、大学としての公共的使命を果たす。そのような取り組みを行う学生・教職員を積極的に評価することを検討する。
- ⑬学生・教職員による学外ボランティア活動を推進する。

(2017年（平成29年）7月4日理事会決定)