

学校法人 東京キリスト教学園  
東京基督教大学  
第3期中期計画（2018～2022年度）報告総括

第1期（2008～2012年度）、2期（2013～2017年度）の振り返り

国際キリスト教学科の定員充足のため、2008年度にキリスト教福祉学専攻を設置し、国際キリスト教福祉学科と改称した。2009年の大学基準協会による認証評価の勧告を受け、2010年に同法人内に設置する専修学校（東京基督神学校）を募集停止し、神学科に教会教職課程を設け、2011年には教会音楽専攻科を、2012年に大学院神学研究科修士課程、2014年には博士後期課程を設置した。短期留学生を受け入れる East Asia Institute (EAI)・The Japan Program も開始した。また、2009年度には総務部、学生部、教務部、学長室を置く事務局組織再編成を行った。

財務改善に関しては、「東京基督教大学『明日の世界宣教者育成』支援会」（TCU 支援会）を設置（2011年度）し、2017年には15地区に増えた。2012-13年度は資金収支が均衡し、2014年度は為替益で保有資金22億円となり、廣瀬薫理事長のリードで2015年に神の国に仕えるプロジェクト（以下「神プロ」）を開始した。しかし、2015-16年度は資金収支が再びマイナスに転じた。学生募集は2016-17年度に神学部の入学生定員が充足し、収容定員充足率は98%まで回復した。2017年に小林高德学長が急逝した。

第3期中期計画 全体の振り返り

「神プロ」における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」を掲げた第3期中期計画では2学科を統合して総合神学科を設置した。教員免許課程設置は見送り、大学のスリム化と教育・学生支援の充実を図ったが、総合神学科の学生募集はコロナ禍とも重なり悪化した。大学基準協会による大学評価では適合の評価を受けたが、財務は是正勧告を受けた。寄付金は増加しているが、学生定員の充足は改善されず、財政基盤の確立のための危機対応ならびに長期計画の目標値の再検討が必要である。

<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、学生個々人を大切に、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。

〈総括〉

総合神学科開設に際し、提供科目削減に取り組み、3年次から5専攻に緩やかに分かれて学ぶ体制を整えた。教務システムの再編と併せて、ばらばらに扱われていたチャペル・寮生活・教会実習・個人の学びについて、クリスチャンライフ・フォーメーションという新科目を設定して統合的に扱って支援できるようにした。全教員が担任となり、職員も加わって少人数で霊的

交わりや支援を行うコイノニアを、コロナ対応を機に始めた。コロナ下で必要に迫られてオンライン教育に取り組んだことにより、オンラインでの学外者への教育の提供やオンライン修士コースへと展開した。資格取得支援のための取り組みは進まなかった。

## 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。

### 〈総括〉

総合神学科設置後3年間は、コロナ禍の影響があり評価が難しいが、少子化や教会の宣教の課題に加え、総合神学科が評価されたとは言い難い。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を高める努力を重ね、学生募集と入学広報活動を行い、コロナ禍に対応してオープンキャンパスを増やし、オンライン広報を広げたが、数値目標は達成できず、特に学部1年次春入学者が激減した。(以下は、2022年度入試の結果、2023年度統計)

- ① 入学/収容定員充足率(目標  $100\% + \alpha$ ) 学部 48%/76.9%、大学院 128%/102%、専攻科 0%/0%、大学全体収容定員充足率 80.2%(2023年度)
- ② オープンキャンパス参加者数(目標 200名) 90名/年(出願率 12%) 内1年次春 75名(出願率 12%)
- ③ 資料請求者数(目標 250名) 258名/年

## 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)」の均衡へと繋げます。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。

### 〈総括〉

第3期中期計画の目標であった「2023年度資金収支均衡」は実現しなかった。2021年に「神プロ」が第二次に更新され、資金収支均衡の目標が「2027年度に学生数230名相当」と再設定されたが、この間、「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の構築」は果たされず、それを実現するための経営基盤の現状分析から再構築への手立てを尽くすに至らなかった。これは第3期中期計画の総括において真摯な反省と評価がなされるべき点で

ある。また収容定員充足と定員増の認可申請は見送りとなった。その上で第3期周期計画最終年次にあたる2022年から、資金流出を抑制し、財務管理に努め、財務改善の実行に着手したが、それらの課題は第4期中期計画の「財政基盤の確立」として引き継がれることになった。主な数値目標または指標に対する直近2022年度の達成度、および第3期中期計画五カ年の平均値は以下の通り。

【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：2022年度、5年間平均 18-22

① 人件費率：65%以下	63.3%	74.5%
② 人件費依存率：170%以下	192.1%	212.8%
③ 学生納付金比率：38%以上	32.9%	35.0%
④ 教育研究経費比率：45%程度	52.7%	50.3%
⑤ 奨学費支出：4000万円以下	4,044万円	3,949万円
⑥ 寄付金収入：9000万円以上	7,649万円	7,390万円

#### 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。

##### 〈総括〉

学園全体のガバナンス、マネジメント体制の構築は道半ばである。教職共同の理解の共有と実質化、各役職者の権限の明確化などはガバナンスコードの策定によって一步目を踏み出すことができた。経営を担う理事会と運営を担う大学運営会議の役割分担、全体が有機的に機能する意思決定、意思疎通プロセスの構築は引き続きの課題である。期中に理事長が交代し、第二次神の国に仕えるプロジェクトの進捗と評価なども継続課題となっている。教学面においては学長のもとで内部質保証の体制が整えられてきたこと、学部長のもとで学生支援体制が充実していることは評価できる。また2022年度に、大学認証評価を受け、適合を得られたことは評価できる。

#### 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。

##### 〈総括〉

研究支援センターが起ち上げられて体制が整えられたが、センターを中心とした共同研究が促進されるまでには至っていない。学会・研究・研修活動が滞ったり、研究旅行など海外渡航に支障が生じたりして、新型コロナウイルスの影響が決して小さくなかった。それでも各教員が精一杯務めた結果、研究成果を挙げることができた。オンラインでの学会活動や研究者間の交

流が促進したことはコロナ禍の副産物であった。

## 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。

### 〈総括〉

コロナ禍の2年は感染対策と教育の継続を両立させるために地域連携は意識的に制限した。3年目から制限を緩和するだけでなく、第4期中期計画をまとめる全学の取り組みとしてグローバル神学の推進を掲げ、タスクフォースをスタートさせた。

## VII. 30周年記念事業

### 〈基本方針〉

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。

### 〈総括〉

事業全体を通し、神の業を振り返り感謝することができた。大学改革コンセプトを継続して掲げ、教職員・学生・同窓生等が関わり、行事・施設整備・記念誌や宣言の発表・募金活動等を実施できた。当年度がコロナ禍となり、制約を受けた面とオンラインを用い、拡がりを持てた面双方がある。協力体制発展の点でも30周年「アフター」を大切にしていく。