

2026 年度事業計画

学校法人東京キリスト教学園

I. 危機克服方針の実現

＜「危機克服方針」骨子＞

- ▶2027 年度末を目標年度として、TCUをそれ以降も大学として存続させることを目指す。
- ▶当方針においての「TCIの目指すべき学校のあり方の目標」は、『TCUの理念を喜び、引き継ぎ、発展させる』こととする。
- ▶財政再建の目標は、「2027 年度決算において、資金収支を均衡させる。そのために、人件費依存率 120%を目指す」とする。
- ▶上記実現のために、人員削減を含め、組織の再構築を目指す。
- ▶当方針の実施については、理事長の責任のもと、経営会議（理事長・学長・事務局長）を中心に、推進体制を整備して実行する。
- ▶運営資金の減少に備え、TCUの学生募集停止要件を策定する。あわせて、法人解散、学校種変更、合併等の危機対応パターンを検討する。

＜2026 年度計画＞

A. 人件費依存率の適正化

①人件費支出の削減

- ・専任教職員の待遇の見直し、出向の実現、基幹教員制度の導入等の方策により、引き続き人件費支出の削減を行う。

②学納金収入の確保

- ・学納金収入の基礎となる学生確保を着実に行う。学生募集に関する施策を着実に実行する。
- ・聴講料収入など、期中においても伸長可能な収入源については積極的に取り組む。

B. 徹底的な支出削減

③施設・設備費削減

- ・大規模修繕については、長期修繕計画に依拠しつつ、着実に実行する。実際の工事の実施にあたっては、工法、費用等について、専門家の助言も得つつ、適正な費用による実施に努める。

④その他の支出削減

- ・神学部教育の質を担保しつつ、カリキュラムのスリム化や行事の見直し等についても積極的に取り組み、教職員組織等が縮小する中における適正なあり方を検討する。
- ・奨学費支出については、冠付き奨学金中心の運用を継続する。基金奨学金のあり方につ

いても検討を進める。

C. 学納金と並ぶ収入の柱の構築

⑤寄付金収入の確保

- ・寄付金募集戦略に基づき、寄付金収入の増加を目指す。海外支援者の獲得、国内大口寄付獲得、卒業生への働きかけ、キリスト教関係財団への働きかけ、遺贈の受付等の取り組みを継続する。
- ・23 地区の地区支援会の活動を活発化させ、寄付金募集（及び学生募集）につなげる。

⑥資産運用収入その他の収入の確保

- ・資金運用方針に基づき、着実な資産運用により収入を得る。債券運用によるクーポン収入の確保を中心とするが、一部の資金についてはリスクに留意しつつ成長資産による運用資金の増大についても目指す。
- ・各宣教団体・支援教会等への施設貸し出しに取り組み、「福音宣教のハブ」となるビジョンを推進する。
- ・補助金・助成金や保険の活用等により収入源の多様化を目指す。
- ・遊休地の売却による資金の確保を行う。

D. 組織改革

⑦組織改革の推進

- ・基幹教員制度の導入等、人員減の状況にあっても適切な運営を行うことのできる組織の確立をめざす。
- ・業務を減らし、組織をスリム化する。部署間の協力体制を推進する。
- ・指揮命令系統を整理し、スピーディーで合理的な意思決定を行う。

E. 働き方改革

⑧働き方改革の推進

- ・適切な組織運営を行うため、教職員の働き方も変わっていかなければならない。研修等を通じて、働く意識の変革させ、新しい組織文化を形成する。
- ・本学にふさわしい評価制度についての検討を進め、その実現を目指す。
- ・生成 AI 等の活用により、少ない人数でもパフォーマンスを高めることのできる働き方を目指す。
- ・PRS(Public Reading of Scripture)の推進等を通し、改めてみ言葉に聞き、養われつつ働くことについての研修を進める。

Ⅱ．教育・学生支援

＜中期計画基本方針＞

総合神学科（神学・国際教養学科）では、キリスト者としての霊性と社会人基礎力を涵養し、様々な文化・言語的背景をもつ学生が共に学ぶグローバルな教育環境を整えていきます。研究科では、教会教職者等の高度専門職業人と研究者を育成し、幅広く継続教育を提供します。

＜中期計画目標及び 2026 年度計画＞

- ①養成する人材像として、「Stand in the Gap 破れ口にキリストの平和を」を掲げ、今日の教会と社会の課題に応える教育と霊的形成を進める。
 - ・今日の教会および社会の課題に応える教育と霊的形成を実現するため、カリキュラムの内容を点検し、必要な見直しを行う。
- ②日本語トラック生には英語での、英語トラック生には日本語での授業履修を奨励し、グローバルな環境での学びと寮生活の優位性を高める。
 - ・課外活動を含め、日本語トラックと英語トラックの学生が交流できる機会を支援する。
- ③地域や海外での交流やインターンシップを増やし、社会の現場で鍛えられる環境を作るとともに、キリスト者としての就職先をさらに開拓する。
 - ・キャリアコンサルタント有資格者による相談体制の整備に向け、担当者の資格取得および更新を進める。
 - ・インターンシップ受入先の開拓を推進し、社会課題に実践的に取り組む学修機会を提供する。
- ④留学生の日本語能力の向上と留学生受け入れのための新たな仕組みを整備する。
 - ・留学生（日本語話者・英語話者）受け入れのための方策を検討する。
- ⑤オンライン教育により TCU の教育提供の可能性を拡充し、大学院では修士課程のオンラインでの提供を推進する。
 - ・大学院修士課程におけるオンライン教育を継続的に推進する。
 - ・教員のハイブリッド授業の質的向上を図り、機材活用の高度化および授業運営（学習参加・対話等）の活性化を推進する。
- ⑥今日の日本における教会形成と宣教に寄与する教会音楽文化の創造につながる教育を提供する。
 - ・休止されていた「教会音楽アカデミー」の活動を部分的に再開する。クリスマスコンサ

ート及び夏期教会音楽講習会を実施する。

- ・クワイアチャペルやレッスン生による学年末発表会等の学習成果の発表の機会を継続的に提供する。

⑦教育目標を担保しつつ、教員組織及びカリキュラムのスリム化を推進する。

- ・カリキュラムのスリム化を進め、専門分野を横断して履修しやすい科目配置とすることで、提供科目数およびクラス当たり履修人数の適正化を図り、授業内での多様な交流機会を確保する。

その他

(成績管理)

- ・成績分布の分析を行い、グレード・インフレーションの抑制に向けて成績評価の適正化を図る。
- ・学生からの不服申立て等の手続に関し、規程等に基づき適切に対応する。
- ・学生の既修得単位および能力を踏まえ、単位認定を適切に実施する。

(教学マネジメント)

- ・DP ルーブリックにより学修成果指標を明確化し、評価結果に基づきカリキュラム編成および学習方法の改善を検討・実施する。
- ・学位授与方針に基づき、学位授与が適切に行われているかを点検・検証する。
- ・アセスメントポリシーに基づき学修成果の点検・評価を実施し、教育改善につなげる。
- ・アセスメントポリシーに基づきカリキュラムおよび教育方法の点検・評価を実施し、教育改善につなげる。
- ・教学マネジメント報告書を作成し、外部有識者による評価を受け、指摘事項を教育改善に反映する。

(学生支援)

- ・全学年を対象としたキャリア教育の枠組みを設計し、体系的に実施する。
- ・卒業生による社会人キャリアメンター制度を開始し、個々の学生のキャリア形成を支援する。
- ・留学生および障がいのある学生を含む多様な学生に対し、支援内容の周知および相談体制の整備を行い、継続的な修学・生活支援を実施する。
- ・冠付き奨学金を中心とした運用を継続するとともに、基金奨学金のあり方について検討を進める。
- ・ハラスメント防止に向けた啓発を行い、相談窓口・体制を周知し、安心して相談できる環境を整備する。
- ・アセスメントポリシーに基づき学生支援の状況を点検・評価し、その結果を学生支援の改善に生かす。

(教育研究環境)

- ・生成 AI ガイドラインを教育研究での利用状況に応じて継続的に見直し、教職員・学生への周知を行う。
- ・学生の利用状況等を踏まえて、学内の教育研究環境や ICT 環境について点検し、必要な整備・改善計画を検討する。

(社会貢献)

- ・学会・研究会の会場として本学施設の利用を働きかけ、「福音宣教のハブ」を目指した研究成果の発信および学術交流の促進につなげる。
- ・サービ斯拉ーニングの観点から、インターンシップ等を通して地域の教会、その他の教育やケアの現場に積極的に学生を派遣する。
- ・地域の教会および NPO 等と連携し、公開講座を企画・実施する。
- ・社会連携・社会貢献活動の実施状況を点検・評価し、課題を整理した上で今後の取組を検討する。

Ⅲ. 研究

＜中期計画基本方針＞

本学の理念に関わる研究活動に力を入れ、それらと連動した教育を推進します。これらを限られた資源のなかで有機的・効率的に行うため、附属研究機関の組織再編を検討・実施するとともに、外部研究費の獲得にも力を入れます。アジアをはじめとする国際的な神学研究の連携を促進します。また、教会と社会が直面する課題に福音主義神学研究からの発信を行います。

＜中期計画目標及び 2026 年度計画＞

- ①本学の理念に基づく研究活動を推進する。
 - ・付属研究機関（共立基督教研究所、国際宣教センター）の活動を部分的に再開する。
 - ・付属研究機関に研究プロジェクトを配置する等、研究活動の促進に努める。
- ②大学全体としての研究活動を促進するための有機的な研究組織へ再編する。
 - ・付属研究機関の運営にあたっては、審議委員会・運営委員会の構成員を共通にする、事務局を統合する等、協力関係を構築する。
- ③外部研究費の獲得に取り組み、そのための環境整備を検討する。
 - ・科研費およびその他外部研究費の公募情報を収集・案内し、教員の申請を促進する。
 - ・科研費及びその他外部研究費の案内を行う。
 - ・研究倫理研修を継続的に実施し、研究不正防止と個人情報・研究対象者保護に関する意識向上を図る。

- ④アジア地域をはじめとする国際的神学研究交流を促進する。
 - ・アジア地域を始めとする研究者等との交流を活発化させる。
- ⑤教会と社会の課題に応える福音主義神学研究からの発信を行う。
 - ・研究紀要を発行し、本学の研究成果を学内外に発信する。
 - ・ウェブサイト等を用いて研究成果の発信を行う。(共立基督教研究所等)
- ⑥経済的状況に鑑み、個人研究費その他の学内研究費について、めりはりのある配分に努める。
 - ・個人研究費の支給額圧縮については 2026 年度も継続する。
 - ・個人研究費の研究促進支援については継続する。
 - ・付属研究機関の活動については、部分的な再開は行いつつも、抑制的な予算措置は継続する。
- ⑦その他
 - ・図書館に司書等の専門職員を配置し、学術情報資料を体系的に整備する。
 - ・大学院生のための共同研究室の環境を整備する。

IV. 学生募集

<中期計画基本方針>

ポストコロナの教会と世界のために、キリストへの献身を表明する人を、教派を超えて日本と世界から集めます。総合神学科（神学・国際教養学科）、大学院の教育と「グローバル神学」推進の成果を学生募集につなげ、ステークホルダーとの関係を広げつつ、全学を挙げた祈りと取り組みにより入学定員充足を達成します。

<中期計画目標及び 2026 年度計画>

- ①毎年、入学／収容定員充足率 100%を目指し、2027 年には在籍学生数 165 名を達成する。
- ②神学・国際教養学科の認知度を高め、学部 1 年次入学定員 33 名、3 年次編入学定員 14 名の獲得に努める。
- ④大学院修士課程 18 名、博士課程 2 名の獲得に努める。
 - ・オープンキャンパスを年 7 回（一泊型 2 回）実施する。各オープンキャンパスの動員目標人数を 20 名とする。
 - ・チャーチスクール及びキリスト教学校訪問を行う。教員の模擬授業、学生との交流などを企画し、オープンキャンパス参加につなげる。
 - ・キリスト教キャンプ訪問を行う。夏 20 か所以上、春 15 か所以上の訪問を目指す。キャ

ンプの講師として本学教員を積極的にあっせんする。学生によるアピールを重視する。
グローバル系のキャンプ訪問を開拓する。

- ・教会訪問を行う。特に、入学対象者がいる教会への訪問を重視する。海外日本人教会の訪問や、千葉県内教会とのネットワーク構築を目指す。
- ・入学者数と収容定員の関係を点検して適正な定員管理を行う。

③秋入学（英語トラック）募集は、自費による入学者獲得に努める。

⑤EAI（短期留学生）15名の獲得に努める。

- ・教会訪問を行う。国内の外国人教会訪問を開拓する。北米教会の訪問を目指す。
- ・キリスト教キャンプ訪問を行う。特に、国内グローバル系キャンプ訪問を強化する。アーバナ宣教大会訪問を目指す。
- ・英語トラック広報を強化する。広報媒体の多言語化、日英バイリンガルでの配信強化を実施する。
- ・上記施策により、英語トラック10名、EAI15名の獲得を目指す。

⑥以上の目標達成のために、教会・宣教団体・学校・卒業生等のステークホルダーと良好な関係を構築し連携する。

- ・養成する人材像をパンフレットやHPなどを通して学内外に周知する。
- ・学生募集要項に合理的配慮の方針を明記し、申請に基づき適切な配慮を行う。
- ・23地区の地区支援会の活動を活性化し、志願者の紹介など学生募集につなげる。
- ・アドミッションポリシーに基づく入学者選抜評価を行い、課題を把握して選抜方法の改善につなげる。

V. 財政基盤の確立

＜中期計画基本方針＞

大学の経営にあたっては、それを下支えし、後押しする財政的裏付けが必須です。しかし、今までの本学の経営は、それを十分に実行してきませんでした。その反省に立ち、本学を大学として存続させるために、痛みを伴うものであったとしても、財政構造改革を断行します。2027年度を目標年度として資金収支の均衡をめざし、資金流出の続く財政構造の抜本的な建て直しをはかると共に、将来に向けての持続可能な財政基盤の確立をめざします。

＜中期計画目標及び2026年度計画＞

- ①経営責任の中核を担う経営会議（理事長・学長・事務局長）のもと、組織改革及び働き方改革を推進し、事務局機能を始めとする学内諸組織の機能を強化させる。財政的諸課題の徹底的な洗い出しとその克服のために必要な実務的対応を進める。

・計画の詳細は「危機克服方針の推進」において扱う。

②収入の部：学納金、寄付金〔献金〕、補助金、資金運用、事業収入等の増収のため、「教育・学生支援」、「研究」、「学生募集」の各分野と連携し、具体的展開を進める（「危機克服方針」の目標：2027年に学生数165名相当、寄付金9千万円、資産運用益1千万円）。学納金については適切な水準への値上げを計画的に実行する。加えて適切な資産処分を検討する。

- ・学納金・寄付金・補助金等の収入見込を現実的に見積もり、財政計画と基づく予算編成を行う。
- ・社会状況に応じて学納金・寮費水準を検討し、中長期財政計画との整合性を確認する。
- ・新たな収入確保策の具体案を策定する。

③支出の部：人件費、諸経費等の適切な管理とさらなる圧縮に努める。人件費については適切な人事計画に基づく人件費依存率の適正化を実現する。また、施設・設備費、業務委託費、奨学費等のより一層の見直しを進める。

- ・支出各項目の計画の詳細は「危機克服方針の推進」において扱う。

④上記②と③の達成により、2027年度に学生数165名相当収入での資金収支（とりわけ教育活動資金収支）均衡を実現し、その先に向けて持続可能なさらなる財政基盤の確立をめざす。

- ・資金収支の均衡を目指し、予算執行と資金状況を定期的にモニタリングして必要な是正措置を講じる。
- ・2027年度以降を見据えた資金繰りシミュレーションと財政指標の分析を行い、危機対応プランを含む中長期財政計画を更新する。

⑤上記④の実現を期すと同時に、年度毎の期末保有資金額を注視しつつ、実状に即したプラン見直しを随時進める。

- ・中期計画終了期である2027年度、及びそれ以降に向けての資金繰りシミュレーションを作成し、運営における必要資金の確保状況を正確に見極める。あらゆる可能性を検討しての「TCUの大学としての存続」を目指す一方で、危機対応プランについても冷静なシミュレーションに基づく不断の検証を行う。