

東京理科大学の中長期計画
(2016 年度版) 分冊 1/2
(公開版)

学校法人東京理科大学の長期目標
(2016～2021 年度)

学校法人 東京理科大学

目次

1. まえがき	1
2. 本書の位置づけ	2
3. 概念の定義	3
4. 学校法人東京理科大学の将来像	5
5. 法人の長期目標	9
5.1 経営	9
5.1.1 ガバナンス	
5.1.2 財務	
5.2 人事・労務管理	11
5.2.1 教員組織	
5.2.2 事務組織	
5.3 施設・設備	12
5.3.1 キャンパス	
5.3.2 ICT	
5.4 教育・研究	13
5.4.1 教育	
5.4.2 学生確保	
5.4.3 学生支援	
5.4.4 研究	
5.5 社会貢献・社会連携	15
5.5.1 地域連携	
5.5.2 校友	
付録	16

1. まえがき

21世紀は、政治・経済・文化をはじめ社会のあらゆる領域での活動の基盤として、新しい知識・情報・技術の重要性が飛躍的に増す、いわゆる「知識基盤社会」(knowledge-based society)の時代¹⁾であると言われている。その特徴として、次の4項目が挙げられている。

- 1) 知識には国境がなく、グローバル化が一層進む。
- 2) 知識は日進月歩であり、競争と技術革新が絶え間なく生まれる。
- 3) 知識の進展は旧来のパラダイムの展開を伴うことが多く、幅広い知識と柔軟な思考力に基づく判断が一層重要となる。
- 4) 性別や年齢を問わず参画することが促進される。

それと同時に、グローバル化、少子化・高齢化と社会活力の低下、厳しさを増す経済環境、雇用環境の変容、環境問題や民族・宗教問題等の地球規模での課題対応など、これまで以上に変化の激しい時代が到来することが予想されている。

このような変化の著しい不透明な時代に、法人・大学の理念を具現化して将来にわたって質の高い教育・研究事業を継続するためには、長期的な視点に立って改革を進めていくことが必要である。

そこでこのたび、本学の「建学の精神」、「教育研究理念」を踏まえて「学校法人東京理科大学の将来像」を策定し、それに向かってどのように進むべきかを示す「長期目標」をまとめた。

1) 平成17年の中央教育審議会答申「我が国の高等教育の将来像」より

2. 本書の位置づけ

本書は、「法人のあるべき姿(2016～2021年度)」から「長期目標」に該当するものを整理したものである。現行の「あるべき姿」は、各担当者や部署の意気込みを感じる内容ではあるが、将来ビジョン、中長期計画、及び各年次の実施計画が混在しており、目標が不明確な部分が多い。また、多くの実施項目が挙げられ、総花的内容となっていることも否めない。限りのある資源を有効に活用して最大の効果を上げるには、全体を俯瞰し、法人と大学の役割分担も明確にしながらか選択と集中を行うとともに、戦略的目標を法人・大学の構成員全体で共有し、一丸となって改革に取り組む必要がある。

そこで、本書では、まず構成員の共通理解を醸成するため、本学の「建学の精神」と「教育研究理念」を踏まえ、目指すべき最終到達点としての「学校法人東京理科大学の将来像」を策定した。また、その将来像実現に向け具体的に策定・実施する「長期目標」、「3ヵ年中期計画」、「年次計画」といった概念の定義を改めて行うとともに、世界への情報発信を念頭に、Mission や Vision といった概念との対応も定めた。その上で、2016年度版の「法人のあるべき姿」ならびに「東京理科大における教育・研究のあるべき姿」の内容を精査し、6年後の到達点として設定すべきものを「長期目標」としてここにまとめた。この長期目標はローリングすることではなく、後述の「各概念の企画実施サイクルの関係」に示す通り、2021年度(平成33年度)に振り返りを行った後、次の長期目標を定める予定としている。

今後は、各担当者・部局においてより具体的な「3ヵ年中期計画」を策定し、PDCA サイクルを回しながら、改革を進めて行くものとする。なお、後に定める法人の重点課題については、その進捗について理事会でも毎年確認することとする。

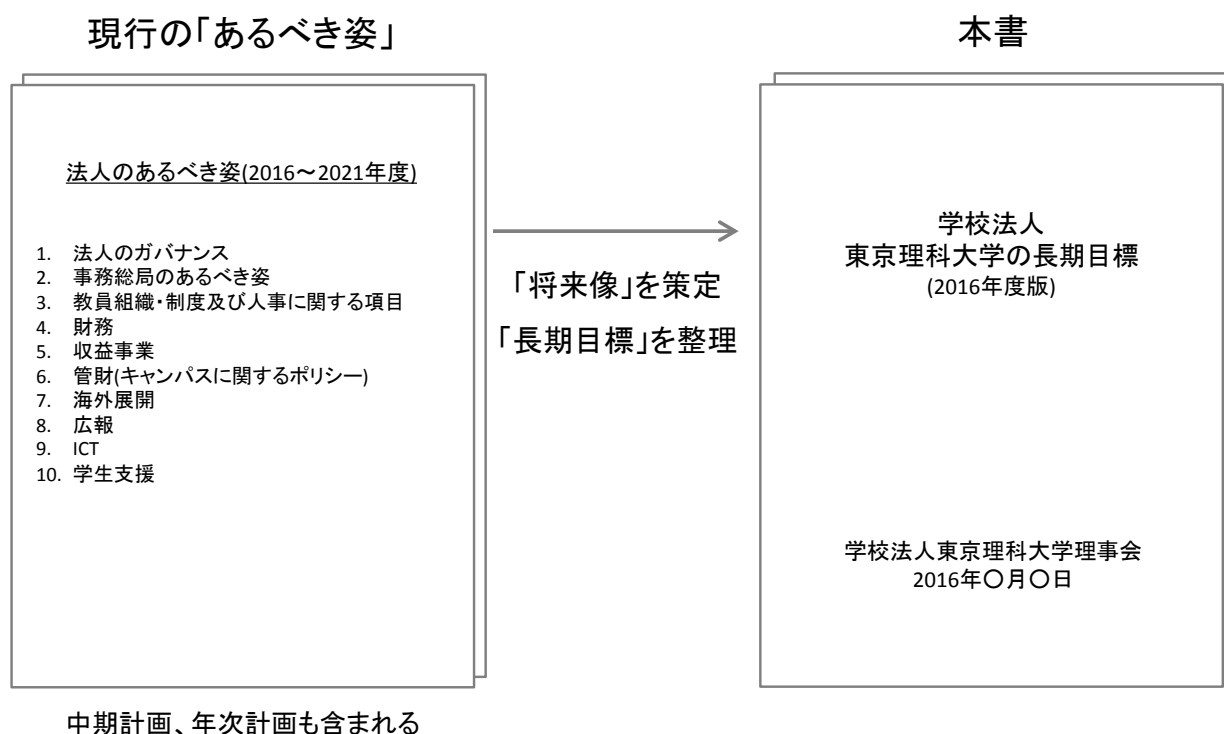


図1 本書の位置づけ

3. 概念の定義

今回新たに設定する「学校法人東京理科大学の将来像」は、「建学の精神」ならびに「教育研究理念」を踏まえ、法人・大学としての到達点を示すものとして定義した。また「長期目標」は、将来像実現に向け具体的な戦略や計画を立案する際の方向性を示すとともに、6年後の到達点を規定するものとして定義している。図2に、理念に係わる「建学の精神」、「教育研究理念」、「学校法人東京理科大学の将来像」の定義と位置づけ、ならびにその理念実現に向け実施する業務に係わる「長期目標」、「3カ年中期計画」、「年次計画」、「日常業務」の定義と位置づけ、財務との関係を示す。ここには、世界への情報発信を念頭に置き、各項目の英語表記も併せて示す。

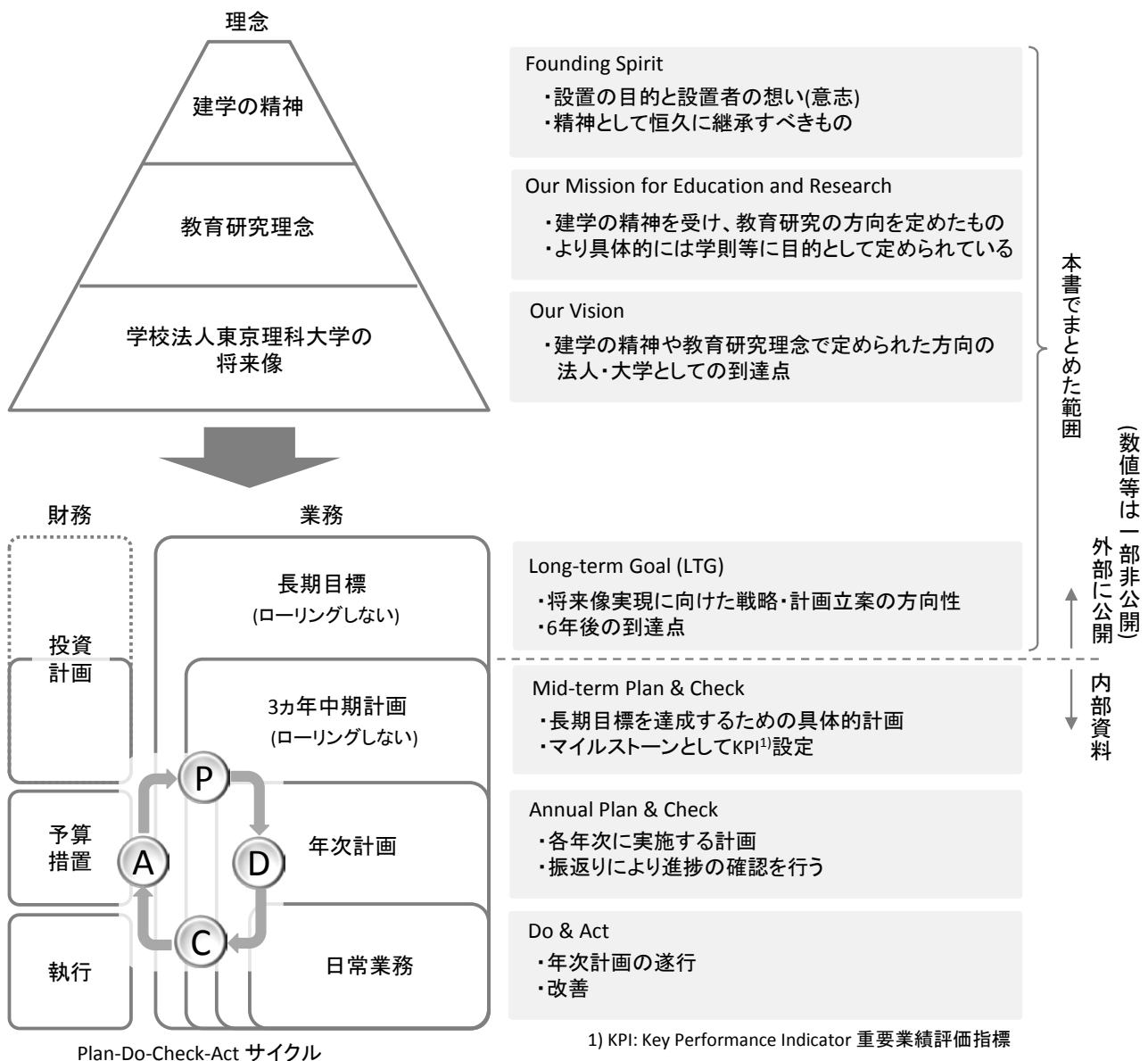


図2 法人の理念ならびに業務・財務に係わる項目の定義と位置づけ

「学校法人東京理科大学の将来像」は、法人・大学の執行部が変わっても引き継がれていくべきものである。また、「長期目標」は、その「学校法人東京理科大学の将来像」を実現するために設定される目標で、個々の事業がどうあるべきかを描く戦略や計画よりも上位概念であり、具体的な計画を策定する際の指針となるものである。

図3には、各概念の企画実施サイクルの関係を示す。「長期目標」の企画実施サイクルは6年とし、最終年にはその振返りを行い、次期の「長期目標」を策定することとする。

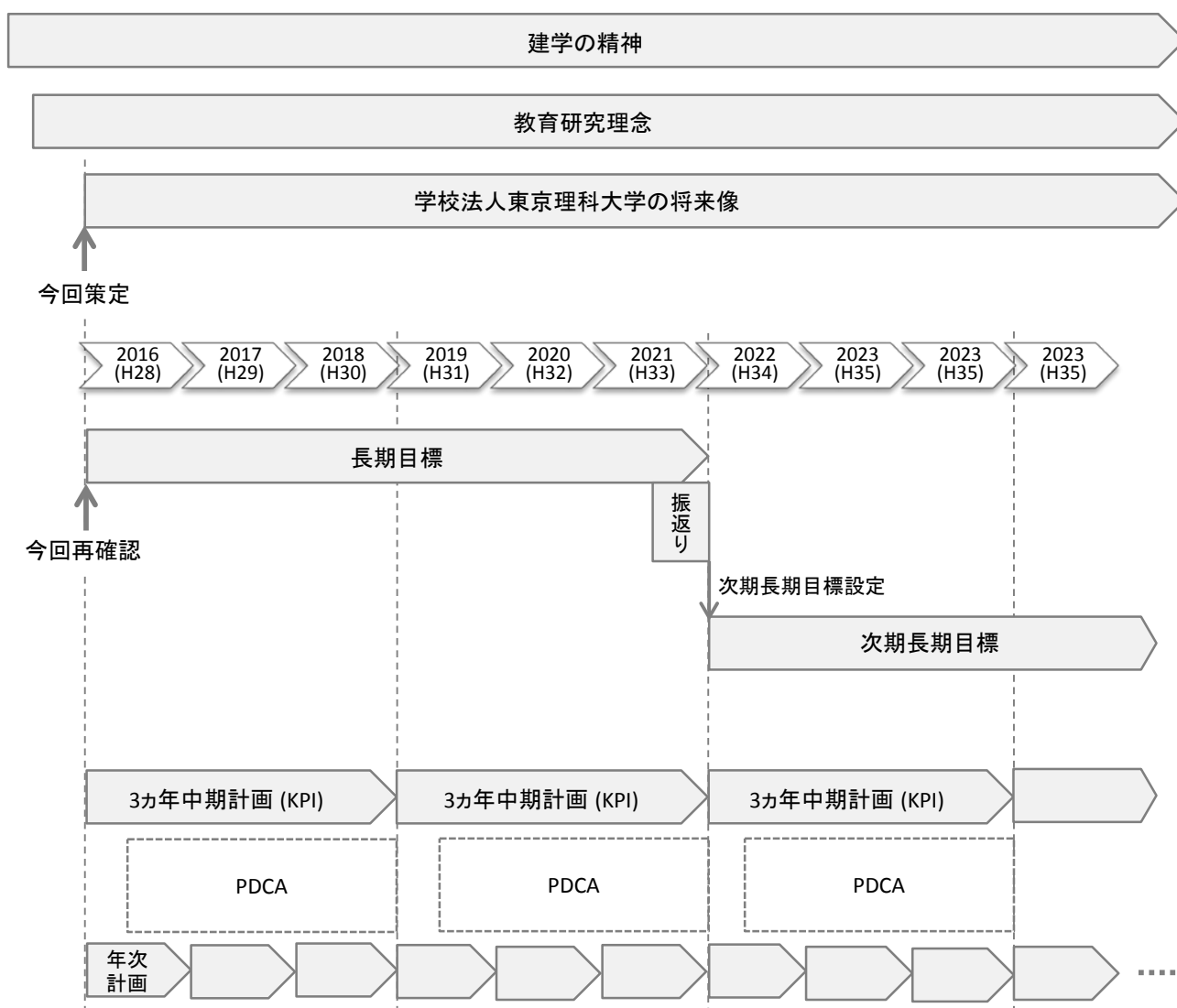


図3 各概念の企画実施サイクルの関係

4. 学校法人東京理科大学の将来像

既に定められている本学の「建学の精神」と「教育研究理念」は以下の通りである。

【建学の精神】

「理学の普及をもって国運発展の基礎とする」
 ～Building a better future with science～



【教育研究理念】

「自然・人間・社会とこれらの調和的発展のための科学と技術の創造」

また、学則等では大学等の目的を下記の通りより詳細に定めている。

東京理科大学 の目的	大学 学則第1条	東京理科大学は、一般教養とともに、理学、薬学及び工学の原理及びその応用を教授研究し、人格高く、かつ、応用力に富む有為の人物を育成して、文化の進展に寄与することを目的とする。
大学院の目的	大学院 学則第4条	修士課程は、広い視野に立って、精深な学識を授け、専門分野における研究能力又は高度の専門性を要する職業等に必要な高度の能力を養うことを目的とする。 博士後期課程及び薬学研究科薬学専攻博士課程は、専攻分野について研究者として自立して研究活動を行い、又はその他の高度に専門的な業務に従事するために必要な高度の研究能力及びその基礎となる豊かな学識を養うことを目的とする。
専門職大学院 の目的	専門職大学院 学則第4条	専門職学位課程は、高度の専門性が求められる職業を担うための深い学識及び卓越した能力を養うことを目的とする。

その他、各学部・学科の目的もそれぞれ定められている。

これらを受け、「学校法人東京理科大学の将来像」を以下の通り定めた。

【学校法人東京理科大学の将来像】


全体	日本の理科大から、世界の理科大へ ～世界で最も魅力のある大学～
経営・運営	<ul style="list-style-type: none"> ・健全経営の堅持と多様性に対応する充実した教育研究環境の提供 ・研究成果の事業化推進と収益の教育研究事業への還元 ・大学(法人)としての社会的責任の継続的な推進
教育	真の実力を身に付けた世界で活躍できる人財の育成
研究	世界を牽引する知の創造及び理科大ならではの研究開発
社会貢献	教育研究を通じた国際社会及び地域への継続的貢献

図 4(a) 及び 4(b) は、以上の理念を学内外に分かりやすく伝達するための資料の一例である。

学校法人東京理科大学の理念

建学の精神

理学の普及をもって国運発展の基礎とする
～Building a better future with science～



教育研究理念

自然・人間・社会とこれらの調和的発展のための科学と技術の創造

学校法人東京理科大学の将来像

日本の理科大から、世界の理科大へ
～世界で最も魅力のある大学～

経営・運営	<ul style="list-style-type: none">健全経営の堅持と多様性に対応する充実した教育研究環境の提供研究成果の事業化推進と収益の教育研究事業への還元法人としての社会的責任の継続的な推進
教育	<ul style="list-style-type: none">真の実力を身に付けた世界で活躍できる人財の育成
研究	<ul style="list-style-type: none">世界を牽引する知の創造 及び 理科大ならではの研究開発
社会貢献	<ul style="list-style-type: none">教育研究を通じた国際社会 及び 地域への継続的貢献

図 4(a) 学校法人東京理科大学の理念 訴求用資料例(日本語版)

Founding Spirit

Building a better future with science

Our Mission for Education and Research

*Using Science and Technology for the sake of
nature, humanity, society and their harmonious development*

Our Vision

Being the most attractive university worldwide



図 4 (b) 学校法人東京理科大学の理念 訴求用資料例 (英語版)

5. 法人の長期目標

ここでは、「学校法人東京理科大学の将来像」を実現するために、法人(経営側)が主体となって行うべき長期目標をまとめた。達成時期は、2021年度(平成33年度)とする。各長期目標のマイルストーンとして3ヵ年中期計画を策定し、PDCAサイクルを回しながらそれぞれの目標達成を目指す。

項目は、「学校法人東京理科大学の将来像」に対応させる形でまとめた。海外展開や広報は独立した項としては設けず、教育・研究や社会貢献・社会連携の一環としてまとめた。

5.1 経営

5.1.1 ガバナンス

経営目標を達成するため、経営と執行の分離を進めるとともに、法人のガバナンス機能の強化や後継者育成を行い、重要な経営計画を着実に遂行する。

法人は経営目標の設定、その達成に向けた経営計画の立案と進捗管理、大学はその経営計画に沿った業務執行に責任を負う体制を整える。また、長期目標、中期計画、年次計画の一層の可視化と学内への浸透・共感を図り、全構成員が一丸となって目標達成に邁進できる運営体制を構築する。

また、これまで各部局からの申請に基づき積み上げ方式で予算案を策定してきたが、今後は、経営目標を達成するため、理事会から一定のガイドラインを提示し、その中で調整していくものとする。

後継者の育成に関しては、将来指導的立場に就くことが期待される者に、法人及び大学の管理運営に関する職務経験を積ませる体制を整える。また、理事会のガバナンス機能として、複数名の学外理事を置く。

5.1.2 財務

将来に亘り質の高い教育と研究を継続し、さらに発展させるために、収入の増加を図るとともに、効率的な経費配分と無駄な支出の抑制を常に心掛ける。これにより経営の健全性を堅持し、より良い教育研究環境の構築を図る。

安定した大学経営のため、次の通り経営目標を設定する。

- ・事業活動収入 > 事業活動支出 目的：自己資本比率向上
- ・減価償却 > 設備投資 + 借入金返済 目的：資金増加

資産運用や収益事業等による増収と効率的な経費配分や無駄な支出抑制により、各年度の基本金組入前当年度収支差額を確実にプラスとし、自己資本比率を高める。設備投資としては、原則、減価償却費から借入金返済額を差引いた額を最大支出額とし、金融資産を着実に増加させる。これにより、「キャンパス」の項でも述べる野田キャンパスの整備を進めつつ、継続的に新規投資ができる環境を構築する。収益事業を含め投資については、基本的に投資対効果（ROI: Return on Investment）を重視するが、その投資が大学の価値向上に資するかについても判断基準とする。

5.2 人事・労務管理

5.2.1 教員組織

社会のニーズに柔軟に対応し、かつ高い国際的な競争力を持つ教員組織を実現するために、各教員が教育研究において十分にその能力を発揮できる環境を整えるとともに、優れた資質を持つ教員を確保する。さらに教員研修制度、業績評価制度を充実し自己研鑽を図ることで、より良い教育、優れた研究を実施できる教員組織を構築する。

今後、本学は大学院への進学率を更に高めるための方策を進めていくが、それに対応した教員数、研究環境等の見直しを図る。研究の国際化を進めるために、教員の在外研究推進、大学院留学生の増加、大学院生の国際会議での発表支援なども実施する。また、教育においては、教員の教育スキルの一層の向上を図るための研修を定期的実施し、業績評価制度と組み合わせることで、教員の教育力向上を図り、より良い教育を提供する。教育研究の充実に加え、研究成果を社会や地域に還元するために、起業や学外活動の支援を推進する。最終的には、世界に誇れる教員（研究、教育、起業等で世界的に評価される教員）を20名程度まで増やすことを目標とする。

5.2.2 事務組織

事務業務の生産性向上ならびに教育研究に対するサービス向上のため、各職員が能動的に自己実現を図れる環境を整え、「大学の発展に貢献する『力のある組織』」を実現する。

教育・研究はもちろんのこと、管理を含めた3つの歯車の有機的な連携によって学校は発展する。管理部門、すなわち事務総局の充実が、大学発展の必須条件である。業務に関する的確な企画立案や迅速かつ正確な遂行とともに、人として充実した動機づけが図れる職場環境を整備する。具体的には、常に業務プロセス改革による生産性向上やICTを活用した業務の効率化を推進するとともに、職員一人ひとりが、その年齢や性別によらず自己の能力を最大限に発揮できるよう、体系化された研修育成制度や自己のキャリアアップを意欲的に図れる人事制度の確立、テレワーク等の多様な勤務形態の導入を進める。一方、教育研究に対するサービスについては、効率や生産性の観点だけでなく、真のサービス向上につながるよう体制整備を進める。

5.3 施設・設備

5.3.1 キャンパス

学生や教職員が充実した学園生活を送れるよう、学修や研究に適した安全で充実したキャンパス環境の整備を進め、世界に誇れる大学を創る。

当法人では、野田キャンパスを「リサーチパーク型キャンパス」、神楽坂キャンパスを「都心型キャンパス」、葛飾キャンパスを「学園パーク型キャンパス」と位置づけ整備を進めてきた。グローバル化、少子高齢化等の大学を取り巻く状況の変化に対応して、21世紀型の質の高い教育・研究事業を展開するために、キャンパス毎の長期目標、中期計画を早急に策定し、建物の建て替えや計画的改修を行い、環境改善を進める。特に、野田キャンパスについては、2016～2018年度に必要な投資を行い、整備を行う。また、葛飾キャンパスの第二期開発や神楽坂キャンパスの再構築についても検討する。最終的には、「世界からの研究者が集結する研究拠点がある」、「起業家育成のセンターがある」、「地域の教育や産業の振興に貢献している」といった国内や世界の大学のモデルとなる具体的特徴をキャンパスごとに持つことを目指す。

5.3.2 ICT

十分なセキュリティ対策ならびにデータ保全対策を行い、事業の安全性と継続性を担保するとともに、経営・運営の効率化や教育・研究の質向上に資する次世代システムを実現する。

教職員や学生が、いつでも、どこからでも安全で快適にICT環境を使えるよう、基盤となる高速でセキュアなネットワーク環境やクラウドストレージを提供するとともに、経営判断に資する財務システムや情報分析ツール、教育・研究の利便性と質の向上に資する各種ツールや学籍管理システム等を実現する。

また、近年特にサイバーテロ対策、個人情報漏洩対策、災害時のデータ保全が重要となってきている。そこで、高機能のファイアウォールを導入するとともに、構成員の意識改革を行い、重要な個人情報を取り扱う大学としての責務を全うする。また、クラウド利用を始め、データの分散化を行い、災害や障害が発生した時でもデータアクセスが可能な堅牢な体制を整える。

5.4 教育・研究

教育・研究に関する具体的な計画の策定・実施は学長に委任するが、ここではそれ以外に、法人として戦略的に取り組んでいく項目について記す。

5.4.1 教育

グローバル化や国内外の産業構造の変化に対応するため、長期的展望に基づく教育研究ニーズの検討を行い、時代に適応した教育方法や組織を実現するとともに、今後の学部構成や学科構成等について検討する。

グローバル化に向けた英語教育や教養教育の充実、学部や大学院の専門教育の改善等については、大学側に委ねる。

本学は、各学部設立以来、ほとんど変わらぬ学科編成を維持し、教育研究を行ってきた。しかし、国内外の産業構造が変化し少子化も進む中、社会のニーズに合致した学科をいかに編成するかについて検討が必要な時期となっている。そこで、今後の学部・学科構成や研究科構成について十分時間を掛けて議論する。

また、企業活動のグローバル化に対応するため、理系の学生に適した英語教育方法を開発するとともに、英語力を含めたコミュニケーション能力を高める教育を行う。更に、大学における起業家教育の必要性が高まっていることから、理工系学部と経営学部を持つという本学の特長を活かし、起業に関する体系的教育システムを整備するとともに、本学に係る起業家が次の起業家を育てる先進的なエコ・システムを構築するなどし、我が国の国際的競争力向上に貢献する。

5.4.2 学生確保

将来にわたって優秀な学生を継続的に確保するため、戦略的広報活動を行うとともに、多様な学生に対応した入試制度や支援制度を整え、6年後も5万人以上の志願者数を維持する。

国内では18歳人口の減少が言われて久しいが、大学への進学率が徐々に上昇してきたことから、実は4年生大学への入学者数はこれまで減ったことはなかった。しかし、その数は2018年の61万人を境に、2031年には45万人程度まで減少すると予測されている。

このような状況の中で、入学者の質を保ちつつ志願者数を維持するため、公募制推薦入学制度の拡充、女子学生の開拓、首都圏以外の受験生の開拓、理系選択者の増員対策、協定校の設置等を行う。また、本学の強みである本学卒業の高校教員とのネットワークを更に充実させ、志願者増員を目指す。留学生については、教育体制の整備状況も十分に考慮しつつ、その増員を図る。

5.4.3 学生支援

入学したすべての学生が充実した学生生活を送れるよう、クラブ活動、奨学金制度、カウンセリング、キャリア支援等を充実させるとともに、希望の進路へとつなげる体制を構築する。

図書館や自習室などの整備を進め、学生が能動的に学習できる環境を整える。また、クラブ活動や正課外の活動は、学生の協調性やコミュニケーション能力を高める上でも重要であるので、学生の積極的な参加を促す体制を整える。

加えて、今後ますます多様化する学生への対応が可能な環境整備に努める。これにより、対応する教員の負担を軽減するとともに、学生1人ひとりが充実した学生生活を送り卒業できるようにする。

5.4.4 研究

世界を牽引する知の創造、世界的課題の解決、新産業・新技術の創出に関する研究に力を入れ、教育研究を通して社会に貢献し、かつ世界からも注目される大学となる。

教員の自由な発想に基づく研究の充実・支援については、大学側に委ねる。法人では、研究に対する世界的評価の向上ならびに戦略的研究課題の推進を行う。

世界を牽引する知の創造、世界的課題の解決、新産業・新技術の創出に向けた研究を展開するとともに、海外の大学とも積極的に交流することで研究の国際化を推進する。また、戦略的研究テーマを設定・推進することで、社会に対する貢献度を高めるとともに、本学の世界への発信力を強化する。これらの活動を通し、海外から多くの優れた研究者や留学生が本学を訪れ研究する大学とする。

5.5 社会貢献・社会連携

5.5.1 地域連携

地域の中核となる大学としての存在価値を高めるため、地域産業や地域コミュニティとの連携を深め、地元の活性化に貢献する。

当法人は、神楽坂キャンパス、野田キャンパス、葛飾キャンパス、長万部キャンパスならびに諏訪東京理科大学を有する。これまでも、地域と連携しさまざまな活動を行ってきたが、今後もそれぞれの地域の状況に応じた一層の連携を進める。例えば、葛飾キャンパスでは、毎年 MUSIC FES を開催しているが、これに合わせ「音の科学」と題する科学的講話を実施するなどし、地域の教育活動にも貢献する。ファラデーが行っていた「ロウソクの科学」をイメージしており、最終的には全国のモデルケースとなることを目指す。

5.5.2 校友

同窓や在学生父母等に対し、その要望に応じた支援を適宜行うとともに、大学支援に対する意識を広く醸成する。

本学は、2016年時点で約19万人の同窓生を有し、多くの卒業生が産業界や教育界などで活躍している。また、約2万人の在学生の保護者も校友の一員として重要な存在であり、これらステークホルダーの共感・支持・支援を受けることは大学の魅力を高めることに繋がる。そこで、理窓会、維持会、こうよう会に対し、ソーシャルネットワークの拡充・強化等も含め、必要な支援を実施できる体制を整える。また、卒業生が活躍する企業も含め、各ステークホルダーに対し、重点広報テーマを効果的に伝達することで、大学の目標、施策、状況の周知や共感の醸成とともに、寄附金等を通じた大学支援の拡充を図る。

付 録

法人の長期目標（2016～2021 年度）一覧

分類	項目	6年後の目標
経営	ガバナンス	経営目標を達成するため、経営と執行の分離を進めるとともに、法人のガバナンス機能の強化や後継者育成を行い、重要な経営計画を着実に遂行する。
	財務	将来に亘り質の高い教育と研究を継続し、さらに発展させるために、収入の増加を図るとともに、効率的な経費配分と無駄な支出の抑制を常に心掛ける。これにより経営の健全性を堅持し、より良い教育研究環境の構築を図る。
人事 労務管理	教員組織	各教員が教育研究において十分にその能力を発揮できる環境を整えるとともに、優れた資質を持つ教員を確保する。さらに教員研修制度、業績評価制度を充実し自己研鑽を図ることで、より良い教育、優れた研究を実施できる教員組織を構築する。世界で誇れる教員を20名程度育成する。
	事務組織	事務業務の生産性向上ならびに教育研究に対するサービス向上のため、各職員が能動的に自己実現を図れる環境を整え、「大学の発展に貢献する『力のある組織』」を実現する。
施設 設備	キャンパス	学生や教職員が充実した学園生活を送れるよう、学修や研究に適した安全で充実したキャンパス環境の整備を進め、世界に誇れる大学を創る。
	ICT	十分なセキュリティ対策ならびにデータ保全対策を行い、事業の安全性と継続性を担保するとともに、経営・運営の効率化や教育・研究の質向上に資する次世代システムを実現する。
教育 研究	教育	グローバル化や国内外の産業構造の変化に対応するため、長期的展望に基づく教育研究ニーズの検討を行い、時代に適応した教育方法や組織を実現するとともに、今後の学部構成や学科構成等について検討する。
	学生確保	将来にわたって優秀な学生を継続的に確保するため、戦略的広報活動を行うとともに、多様な学生に対応した入試制度や支援制度を整え、6年後も5万人以上の志願者数を維持する。
	学生支援	入学したすべての学生が充実した学生生活を送れるよう、クラブ活動、奨学金制度、カウンセリング、キャリア支援等を充実させるとともに、希望の進路へとつなげる体制を構築する。
	研究	世界を牽引する知の創造、世界的課題の解決、新産業・新技術の創出に関する研究に力を入れ、教育研究を通して社会に貢献し、かつ世界からも注目される大学となる。
社会貢献 社会連携	地域連携	地域の中核となる大学としての存在価値を高めるため、地域産業や地域コミュニティとの連携を深め、地元の活性化に貢献する。
	校友	同窓や在学生父母等に対し、その要望に応じた支援を適宜行うとともに、大学支援に対する意識を広く醸成する。

※海外展開や広報は独立した項としては設けず、教育・研究や社会貢献・社会連携の一環としてまとめた。