

# 学校法人青淵学園 中期計画

第3期（2024～2028年度）



2024年3月

## 目次

I. はじめに .....	1
II. 学校法人青淵学園の概要 .....	2
1 建学の精神・大学の基本理念 .....	2
2 設置学校の概要（2024年4月1日現在） .....	3
IV. 第3期（2024～2028年度）の中期計画 .....	8
1 目標・方針 .....	8
(1) 医食総合大学への生まれ変わり (REborn) .....	8
(2) 大学の意義、価値と誇りの再構築 (return) .....	10
(3) 将来を見据えた財務改善 (Revise) .....	12
2 中期計画の概要 .....	13
<<法 人>> .....	13
<<大 学>> .....	17
V. おわりに .....	21

## 1. はじめに

東都大学は2029年に創立20周年を迎える。今回の中期計画は、創立期最後の5年間であり、大学の確立の完了期といえる。教育研究社会貢献を進める大学には「完成」は無く、常に「発展途上」でなくてはならない。創立14年目を迎え、社会情勢、入学志望者動向も変革する中で、これまでの歴史そして建学の精神に沿った次の発展として、2023年度に独立行政法人大学改革支援・学位授与機構による「令和5年度 大学・高専機能強化支援事業（学部再編等による特定成長分野への転換等に係る支援）」へ応募し、交付決定を受けた農学部農業生産学科（仮称）の設立を本中期計画の中核として進める。

一方で、中期計画期間中に新たに生じる教学の重大な変更の検討が必要となる場合がある。教育行政の変更、社会環境の急激な変化、天変地異、外部からの要請などを受けた変更について事案が生じる可能性もある。したがって、今後の検討によっては、本中期計画の見直しも含め、異なる分野への発展等の可能性においても幅広く検討を続けていく。特に事案が生じた場合は、本学存続発展に寄与するものであれば、中期計画、財務計画の修正の結果を含めて検討を行うものとする。すなわち定員管理、施設改善、移転、教育研究などの急な事案が生じる場合があり、その場合には現行の将来計画に組み込んで実施可能且つ大学の発展に貢献することを検討し、理事会で判断を行う。

2029年は創立20周年を祝い、次の発展が始動する年である。そのために第3期中期計画は、次の発展のための基盤となる教育研究体制に生まれ変わることで、高い理念と目標で創立された本学が、これまでの発展に対して本学が誇りと自信をもって次の発展につなげられるように、本学の意義、価値を再確認し再構築すること、これまでの成果を振り返り次の発展ができるための修正改善を行うことを、計画の方針とする。

2024年3月9日  
学校法人青淵学園  
理事長 大坪 修

## II. 学校法人青淵学園の概要

### 1 建学の精神・大学の基本理念

#### 建学の精神

##### 『人の健康と幸せを担う高い志をもち実践力を備えた人を育てる』

本学は東都医療大学として医療を必要とする人を理解し、共感し、そのひとに最適な働きかけを為す、すなわちヒューマンケアを実践できる医療人材育成を主意に創立された。その後大学は医療に留まらない広い領域でヒューマンケアの精神を持ち、ひとの健康と幸せを考え行動する高い志と、知識技能態度、即ち実践力を備えた人を育てることを建学の精神として、2018年に東都大学と名称変更した。

#### 大学の基本理念

##### 『忠恕』（まごころとおもいやり）

本学は、2009年4月、「論語のふる里」といわれ、近代日本産業の父・渋沢栄一翁の生誕地である埼玉県深谷市に開学した。渋沢翁は商業道徳に論語を導入、また雅号を「青淵」と称したが、その雅号をいただき本学法人名の由来とした。また、本学の設立の第一歩は、人間が人間をケアするという極めて基本的なケアリングの思想を基としたヒューマンケア学部である。より高度なヒューマンケアを提供するためには、ケアする人自身が広い一般教養を要し、人を世話するという奉仕の精神を学び、その自覚を持たねばならない。渋沢翁の語る儒教道徳をもとにした「忠恕のこころ」もこの意味でのヒューマンケアの思想といえる。さらに、創設者は「医は仁術、その心は忠と恕」を座右の銘としており、本学設立にあたってはこれらを実践する人を育てることをその趣旨とした。

「忠（まごころ）」は、古来、自分に対して誠実であることを意味するが、現代における誠実には正しい倫理観をもち、法令や決まり事を守ることも含まれる。「恕（おもいやり）」は他者に向けて思い遣ることで、世界や地域の人々、患者や家族など他者の理解や共感に基づき知識技能を発揮すること、同僚や関係者と意思を合わせ協調協働ができることが含まれる。本学の卒業生は専門領域における知識・技能の基本、応用と実践力を修得するだけでなく、専門職としての「まごころとおもいやり」を身に付け、ひとの健康と幸せにつながる働きや教育研究を行い社会に貢献することができる。



### Ⅲ. 第2期（2018～2023年度）の総括

#### 1 総括

本学園は、2015年度に当該年度から2019年度までの計画完成目標を項目別に設定した「東都医療大学中期計画（以下「旧中期計画」という。）」を策定した。しかしながらこの計画は、2018年4月に設置された幕張ヒューマンケア学部及び管理栄養学部の2学部を対象としておらずヒューマンケア学部1学部のみを前提とした計画であったため、実態と齟齬が生じるようになった。

また、私立学校法が改正され（2020年4月施行）、中長期計画の内容及び期間について「教学、人事、施設、財務等に関する事項について、単年度ではなく中長期（原則として5年以上）視点で明確にすべきである」「抽象的な目標に留まらず、データやエビデンスに基づく計画とすることが望ましい」とされた（大学設置・学校法人審議会 学校法人分科会 学校法人制度改善検討小委員会）ことから、主に財務や新規の学部学科等の設置計画を中心に旧中期計画を改定した新しい中期計画（以下「第2期」という。）を策定し、2020年3月に理事会にて承認された。この第2期は、これまでの中期計画同様に、本学の使命・目的及び教育目的を反映させ、策定したものである。

第2期の6年間は、2009年にヒューマンケア学部看護学科単科の大学としてスタートした東都医療大学の組織が一気に大きくなった期間であった。2018年の管理栄養学部管理栄養学科（深谷市）と幕張ヒューマンケア学部看護学科（千葉市）の開設を皮切りに、翌年には幕張ヒューマンケア学部理学療法学科、2021年には幕張ヒューマンケア学部臨床工学科、沼津ヒューマンケア学部看護学科（沼津市）と、3キャンパス4学部6学科まで拡大した。それに伴い、2019年には大学名称も「東都大学」へ変更している。さらには、2023年に定員の付け替えによる幕張ヒューマンケア学部健康科学科の設置届出も行き、2024年度からは4学部7学科の組織となることとなっている。

このように学年進行中の学科が多い中でも、質の高い教育の充実と教育の内部質保証を図るために、教育の実践の中で現行カリキュラムの課題や問題点を把握し、完成年度を迎えた学科については、各種指定規則等の改正に併せて、教育効果の高いカリキュラムへ変更を行っていった。さらに、FD委員会においては授業評価アンケートや相互授業参観の実施による改善のみでなく、全学的なFD研修会を開催し教育の質の確保を図っていった。また、アクティブラーニングの一環として、深谷ではラーニングコモンズを設置し、運用を開始した。

学生支援としては、チューター制度を活用したきめ細かいサポートを実施すると共に、学生満足度調査を定期的に行い、学生の声を汲み上げている。学生の要望にも応え、幕張ではICT補助金を利用し、学生用のWi-Fi設備の導入を行った。また、奨学金として、新

たに認定奨学金制度を設け、学生の選択肢の幅を増やす体制を整えた。その他、キャリア支援についても、学内だけでなく、外部のハローワーク等とも連携し、学生のサポートを実施し、高い内定率を確保してきた。

研究体制の強化については、学部学科の増加に伴い特定研究費も増枠するとともに、学内での発表会を開催し、研究活動の活性化を図っていた。また、外部資金の獲得に向けた研修会を全学的に毎年開催した。

広報活動の体制については、組織の拡大に伴い職員を増員するとともに、職員だけでなく教員も含めた広報活動を実施した。各キャンパスの職員は当該学部学科だけでなく全学的な広報を実施し、大学一丸となって学生確保に取り組んだ。入試の体制についても全学的に運営を行うとともに、入試実施要領の改正内容を遵守し、入試実施時期や回数の検討を行った。アドミッションポリシーを反映させた面接の評価方法の策定や、作問における査読体制の強化なども実施した。

地域との連携については、各キャンパスとも地域連携委員会を中心に取り組んでいる。深谷では高校との高大接続にかかる連携協定を締結し、高校の選択授業科目（看護学）を看護学科以外の教員も含め担当した。沼津での社会福祉協議会との包括連携協定の締結、幕張での出前講義などを含め、各地域での活動を積極的に行った。

施設環境の向上については、学部学科の増設に伴い、それぞれの校地校舎を設置基準や指定規則を遵守しながら実施してきた。また、既存の設備についても、必要に応じて更新を行っていった。

自己点検評価と外部評価について、毎年の自己点検評価と外部評価を実施するとともに、2022年度には7年に一度の機関別大学認証評価を受審し、本学にとって2度目の認証評価においても日本高等教育評価機構の基準に適合しているとの認定を得た。

経営基盤については、組織の拡大により一時期は赤字が続いていたが、新学部学科等の学年進行に伴い2022年度には黒字に転化し、これからの基盤ができあがってきたところである。今後は、安定した経営基盤の維持ため、学生確保による学生納付金、学生納付金以外の収入の確保や、経費の見直しによる支出の削減を進めていく。

組織の拡充の推進に関しては、前述の通り概ね予定通りに実施をすることができたが、2022年度の開設を目指していた大学院は開設に至らなかった。しかしながら、2022年度に本学及び埼玉工業大学が行う教育、研究における資源の相互活用その他連携を推進する「埼玉工業大学と東都大学との連携・協力に関する協定書」を締結するとともに、2024年度より、埼玉工業大学大学院工学研究科に本学教員が参画し教育・研究を行う「ヘルスケア科学教育研究分野」を開設し、本学の大学院開設の足掛かりとなる取り組みを始めた。

これらの拡充に伴い、監査体制を強化するため、会計監査人を個人から法人へ変更するとともに、大学監査協会に加入するなど、体制強化を図ってきた。また、組織の拡充に伴い増加した学生・教職員間の問題に対応するため、ハラスメント防止対策の規程を改訂し、防止と相談の体制を強化した。その他、IR機能についても専門部会としての立ち上げを行い、今後のデータ収集・活用の基盤を構築した。

## 2 課題

現在、大学が直面する課題は多岐にわたっているが、その中で次の中期計画にて重点的に取り組むべき課題として、本学が認識しているものを以下に示す。

1. 18歳人口の減少による収入減への対応が必要であり、他の収益源の開拓や経費削減などの施策のほか、学部再編成（赤字部門への対応）を含めた学生確保の方策を検討する。
2. 学納金以外の財務基盤の確立も不可欠であるため、寄付や産学連携など、多様な収入源の確保を図る。
3. 本学は築年数が40年近い建物が多く、今後、同時期に大規模な設備更新・修繕等が見込まれるため、計画的な整備計画ならびに資金計画を検討する。
4. 医療専門職を育成する大学として、国家試験の合格率は最重要課題であり、その維持・向上を図る。
5. 教員の離職率が比較的高いため、質の高い安定した教育を継続するために、教員の確保と定着へ向けて、適切な待遇やキャリアパスの提供などの方策を検討する。
6. より専門的な知識と研究技術を磨き、研究者の育成と高度な研究を推進し、社会に貢献するために、本学独自の大学院の設置を目指す。
7. SD (Staff Development) は、教職員の能力向上やモチベーション維持、キャリアパスの明確化など、教育・研究の質を高めるために不可欠な取り組みのため、組織的なSD体制を構築し、組織全体での継続的な学びの文化の醸成と教職員が成長し続ける環境を整備する。

8. 国際化推進のため、留学生の受け入れや海外での提携プログラムの拡充など、国際的な視野を持った教育・研究活動の展開を目指す。

これらの課題に対処するためには、大学全体の統合的な戦略が求められる。教職員や学生、地域社会との協力体制を強化し、持続可能な発展に向けた取り組みを進めていく。

## IV. 第3期（2024～2028年度）の中期計画

### 1 目標・方針

#### Tohto Three Rs (TTR)

1. 医食総合大学への生まれ変わり (Reborn)
2. 大学の意義、価値と誇りの再構築 (Return)
3. 将来を見据えた財務改善 (Revise)

第3期中期計画は、次の発展のための基盤となる教育研究体制に生まれ変わること (Reborn)、高い理念と目標で創立された本学が、これまでの発展に対して本学が誇りと自信をもって次の発展につなげられるように、本学の意義、価値を再確認し再構築すること (Return)、これまでの成果を振り返り次の発展ができるための修正改善を行うこと (Revise) が、計画の方針となる。これを Tohto Three Rs (TTR) と呼び、具体的計画にはすべて TTR が含まれる。

#### (1) 医食総合大学への生まれ変わり (REborn)

本学は医療に留まらない広い領域でヒューマンケアの精神を持ち、ひとの健康と幸せを考え行動する高い志と、知識技能態度、即ち実践力を備えた人を育てることを建学の精神に、看護学士課程を「東都医療大学」として開学した。その後、医療系の学士課程として理学療法学、臨床工学、栄養系の学士課程として管理栄養学の課程を設置し「東都大学」に名称変更した。管理栄養学部管理栄養学科の設置は、人の健康と幸せに食が重要な役割を果たし、管理栄養学が医療の一部でもあることで本学が「医療大学」からさらに広い領域への高等教育を行なう建学の精神に沿う発展であった。

創立14年目を迎え、社会情勢、入学志望者動向も変革する中で、これまでの歴史そして建学の精神に沿った次の発展として、農学部農業生産学科（仮称）の設立を中期計画の中核として進める。すなわち医療と食の高等教育を展開し、食のもとになる農業生産の教育研究を通じて、食物の生産、食物を食品として安全に健康に食し、食した人の健康と幸せのための医療を担う専門職の教育研究を行う「医食総合大学」を完成させるのが中期計

画である。これまでの本学の発展の一方で、既存の学部学科への志望者減少、定員割れを起こしている現状で、大学全体の定員を変えずに学部学科の再編成を行うことは、本学の意義と存続のためであり、現状維持ではなく教育体制の変革が必要である。建学の精神に沿うとはいえ、これまでの大学の教育展開の中で、農業は全く経験のない領域であるが、大学の継続、存続のためにも必須の改革で、大学執行部、教職員がその意義を理解して不退転の決意で、「新たな建学」と捉えて実現しなくてはならない。医食総合大学を標榜する大学は国内には見当たらず、本学が日本の高等教育機関の中でユニークな教育研究機関となる。

農学部農業生産学科（仮称）設置については、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構「令和5年度大学・高専機能強化支援事業（学部再編等による特定成長分野への転換等に係る支援）」の補助金を得ているが、残りの自己資金確保については、理事長、理事会が既存の学部学科の経営を圧迫することなく確保できる施策をたて、2024年度中に確保する必要がある。市、県、企業等からの補助金、助成金、寄付なども自己資金の一部に組み入れることができるので積極的に確保する。資金計画を含めた、農学部設置計画、用地確保は2024年度中に終了する。補助金交付要件として、フェーズ1（検討期間）最長3年となっているため、十分な検討を行い2026年3月の設置認可申請を目指す。教員組織は、中核教員は2024年度中に確定し設置準備にも参画し、その他の教員も設置認可申請までには確保する必要がある。

農学部設置は本学がこれまで設置した学部学科関連領域とは異なる部分が多いが、一方で食品、情報を扱う領域は既存の学部学科あるいは大学間の教育研究協定を結んでいる埼玉工業大学の持つ教育研究基盤を活用できる。申請では農業生産学科（仮称）に栄養士国家資格を目指すコースの設置も提案しており、実現すれば国内で少ない農学部で栄養士を取得できる課程を持つことになる。栄養士教育については、本学の管理栄養学科の教育研究組織、実績を活用できる。また、沼津市からは東都大学が学部再編成のイニシアチブをとって農学部を設置することに理解を得られている。国あるいは国民が農業生産、食物自給、グリーンエコロジーについての意識が高まっている中で、本学の取り組みに対して、すでに複数の教育関係機関並びに食物工場、農業機械、情報、建築関連の企業が協力の意向を示している。学部の再編成は中期計画並びに本学の長期存続発展に重要なプロジェクトと位置付けられる。変わりゆく既存学部への志望者動向も組み込んで本学が継続発展するための学部再編成であるとともに、将来性と可能性を持つ領域を新たに作ることは、大学全体にとって建学にも相当する生まれ変わり（Reborn）の変革である。リスクを恐れて萎縮するのではなく、リスクを回避し、困難を乗り越える方策について検討を続けていく。

## (2) 大学の意義、価値と誇りの再構築 (return)

創立 14 年目に入ったとはいえ、いまだ完成年度を迎えていない学部学科を有する本学はまだ新設とほぼ同じような時期にあるといえる。様々な背景を持つ教員で構成される教育組織、様々な動機で入学する学生で構成される学部において、本学で教育研究社会貢献を行う意義と価値、本学で学び専門職となる誇りを持つことは、新設大学として教職員学生に所属することの満足度あるいは外部への本学の良さの発信となる。次の 5 年間で、現在進めている本学の意義、価値と本学に勤務し学ぶ誇りの意識の醸成をさらに進める。

### ① 教育成果の改善

2022 年度の国家試験合格率は望ましいとは言えなかった。国家試験合格率は、国家資格を持つ専門職教育を行っている領域では成果の一部である。幅広い背景を持つ学生を受け入れる本学では、国家試験合格のための学力を早い時期から高めていく必要がある。2024 年度に、全学教務委員会のもとに国家試験対策協議会を設置し、各学部学科に応じた対応を、全学協働で行うための方策を考え、2025 年度には実施する。本協議会は、適切な模擬試験や学力向上のための教育方法などについても提案を行い、大学執行部は必要な財源を確保する。2026 年度の国家試験では、全学部学科全国平均を超える結果を出すことを目標とする。

### ② ヒューマンケア教育の改善

「まごころとおもいやり」を理念に、ヒューマンケアを行える人材育成が本学の建学の精神である。抽象的あるいは概念的な理念と精神の認識では、学生の人間形成、教職員学生の愛校心、誇りの醸成につながらない。受け身の理念や精神ではなく、それぞれの専門職実践、日常行動に反映される具体的な行動規範に各自に組み込まれることにより、次のライフステージで自分が学んできたことに誇りを持つことができる。「まごころとおもいやり」も「ヒューマンケア」も人間関係確立、リーダーシップ、パートナーシップ、多職種連携能力、説明力、対話力、交渉力など多面的、実践的な専門職としての能力開発となる教育である必要がある。2023 年度に学長のもとで各学科数名の教員が集まり第 1 学年の「ヒューマンケア概論」において学部学科協働教育を開始し、2024 年度には更に拡大した教育計画を立てている。具体的には AI や DX を積極的に用いたシミュレーション教育を構築し、全学的に展開する。

中期計画では大学の理念、精神を基盤とした人間形成教育を、農学部を含めた全学連携教育を導入する。学生数、合同授業となる教育効果も考え、キャンパス毎の実施となるが、全学教務委員会のもとに「ヒューマンケア教育委員会」を設け、大学教育ポリシーに

準じた全学で協調された教育プログラムを設ける。人間形成として定着するためには、第1学年の教育だけで修了するのではなく、専門的知識技能の開発とともに、専門職の態度教育となるために学部共通だけでなく領域ごとに教育を考える必要がある。

### ③ 本学の認知度の向上

大学の社会からの評価が高まることも、本学への価値観、本学に在籍することの誇りにつながる。本学が社会から認知されるには、教育研究の成果が認知されることが重要であり、国家試験の合格率向上はその一つである。研究成果も大学への社会の認知を高めることになる。東都大学の研究成果の質と量は同規模同分野の大学として高いとは言えないが、突出した部分もあり、そのような研究を大学が認識するとともに、社会に公表して研究者を支援する必要がある。

一方で、新学部設置により、本学の持つ医療、情報系の研究者とコラボレーションした新しい研究領域を創出できる可能性がある。過去に医工連携研究が新しくかつ医療に貢献する新しい数多くの発見に至った歴史を基盤に、新学部の設置は既設学部においても、医農連携の新しい研究領域を創造できる可能性がある。新学部に限らず既設学部においても十分な研究環境を整える。

箱根駅伝が大学の認知度を大きく高めるなど、大学の名称が直接社会に提示されることは認知度の向上につながる。本学は過去、有名ミュージシャンによる応援歌、プロモーションビデオ、デジタルサイネージ、ラッピングバス等で大学のアピールを図ってきたが十分な結果を得ていない。本学の特色を生かした例えば本学のネーミング入りの食品開発、医療サービスなど、教育研究を兼ねた認知度を高める事業を開発して必要な予算を配分する。

### ④ キャリア支援

一見キャリア支援が大学の意義、価値そして誇りに関連するように思えないが、文系大学では就職先が学校の有名度と比較されるように、学生がどのようなキャリアを辿っているかは社会からの認知につながる。卒業生の就職先は医療機関だけではないので、学生が希望する社会的に認知された企業、卒後のキャリアを継続発展できる企業に就職できるようにキャリア支援を強化する。また、医療機関への就職についても関連病院への就職、学生が希望する就職先に就職できるような支援が必要である。

中長期計画では、学生の就職先、満足度のモニター、就職支援（キャリアセンター）の充実、医療機関からの奨学金の充実、関連病院での研修機会、就職相談機会の充実などを行い、卒業生、卒業生の就職先、そして社会からも認知され、本学を卒業することを誇れるキャリア形成を構築する。

### (3) 将来を見据えた財務改善 (Revise)

2022年度の法人収支は、外部資金（関連医療施設等からの寄付など）に頼らずにわずかに黒字化した。厳しい収支管理を行ったうえでのやっとの黒字化であったが、2023年度は入学者数の減少に伴い再び赤字転落するうえに、今後も18歳人口の減少に伴い厳しい状況が続くことが見込まれる。学生定員の未充足（新入学生の全学部での定員割れ）、あるいは大学が制御できない経費増（光熱費や人件費、原材料費の高騰、ネットセキュリティ等）など黒字化を困難にする因子が多く存在するなかで、安定した経営基盤を確立するために、中期計画の財務改善目標は以下のように設定する。

#### ① 既設学部の黒字収支の継続および赤字収支の改善

- 各学科の定員充足率の目標を以下に定める。（3年以内の達成を目指す）

ヒューマンケア学部看護学科 幕張ヒューマンケア学部看護学科	95%以上
沼津ヒューマンケア学部看護学科 幕張ヒューマンケア学部理学療法学科	85%以上
管理栄養学部管理栄養学科 幕張ヒューマンケア学部臨床工学科	75%以上

- 学納金以外の収入の確保として、組織的な寄付金募集活動を行う。
- 補助金を積極的に活用し、大規模な設備更新や新たな設備の導入を図るとともに、競争的資金の獲得を推奨し、研究設備等導入の費用に充当する。

#### ② 新設農学部の設置経費が既設学部の収支とは独立して実行

前述の目標値を確保した上で、余剰となる定員100名（予定）を新設農学部へ付け替える。当該学科の設置経費及び開設後2年間の運営費については、寄附並びに補助金等により確保する。

#### ③ 既存施設の大規模修繕並びに築40年近い建物の建て替え資金の確保

中期計画の第2期で一気に拡大をしたため、資金を既存施設設備の更新のために特定資産（第2号基本金）として蓄えられていないことは会計士からも指摘を受けている事項である。3キャンパスともに築40年前後の建物を校舎として財源を確保して、基本金の計画的な組入を行って各所の更新に備えていく。

## 2 中期計画の概要

### 《法人》

#### 1. 管理運営

2023年4月に改正私立学校法が成立し、2025年4月より施行される。2024年度には改正の趣旨を踏まえ、理事・監事・評議員の選任方法や選考、その他内部規則の見直し策定の検討等の作業を行うとともに、施行に向けた寄附行為の変更申請を行う。また、法人の計画を実行・モニターする、あるいは新たな事案に柔軟に対応するために、理事長のもとに法人・大学の事業・施設・財務の現状把握と将来計画を調査研究、提言、公的補助金申請管理を行う専従の職員を配置した「経営企画室（仮称）」を設け、迅速で十分な調査研究と提言を行える体制を整備する。

#### 2. 財務基盤の改善に向けた評価

財務特別評価の実施：中期計画およびその財務基盤について確実性を高めるために、2024年に事業及び財務特別調査を監査法人に依頼し実施する。新学部設置のため自己資金の確保、既存学部の財務への影響、新学部の財務予測について外部評価を受ける。

#### 3. 施設設備

##### (1) 深谷キャンパス

1号館：開設から15年を迎え、教室のAV設備等の不具合が多く発生しているため、授業に支障の無いよう順次更新を計画する。また、内装の傷や汚れについての継続的に補修を行う。2024年度には、メディアプラザAのPC60台をOSのサポート終了に合わせ更新（約1,850万円）する。また、深谷キャンパスは学生のWi-Fi環境が充実していないため、2号館と合わせて全体のWi-Fi環境の整備を計画する。

2号館：2号館は築40年を超えており、空調設備の更新が喫緊の課題である。学生からも学習環境にかかる苦情も出ているため、経産省の補助金を活用し、3年計画にて全館空調の更新（総事業費約5億円）を行う。現時点では更新に充てる積み立てもないため、リースによる導入も検討する。

研究棟：上記2号館の一部を改修して使用しているが、各研究室が狭小であるため、3階の利用も含め研究及び教育環境の整備を検討していく。

##### (2) 幕張キャンパス

1号館：自動火災報知設備が老朽化し、機能不全となっているため、学生の安全を第一に考え最優先で更新（40,612千円）を実施する。非常用発電機の更新も必要となっているが、こちらは費用が1億5,730万円と高額なため、更新方法・時期について引き続き検討する。その他、各種設備や建物の補修等については継続的に実施し、学習環境の維持に努めていく。

2号館：2号館は築34年の建物となるが、空調設備の不調が近年多くなっているため、修繕と更新の両方を検討していく。比較的に綺麗に使われている建物であるが、各所補修を行いながら、施設設備の維持を図っていく。

### (3) 沼津キャンパス校舎

沼津キャンパスの校舎は築43年を迎える建物であり、開学から建物の大規模修繕や空調設備等の更新が続いているが、継続的に学習環境の整備を行っていく。なお、現在、講義室が大教室3つと小講義室1つしか無く、時間割の作成に苦慮しているため、新たに講義室の追加工事を検討していく。

### (4) 農学部愛鷹アグリヒルズキャンパス（仮称、沼津市）の整備

新設農学部のキャンパスは、沼津ヒューマンケア学部看護学科のある沼津市のニューウェルサンピア沼津跡地の無償貸与にて計画している。既存建物の取得費および改修費として3.92億円、老朽施設の解体費として1億円、全体の設計監理費として1.5億円、農場のための土壌改良・補助整備費として1.3億円、実験・実習および研究用の新棟2棟18.58億円、電話・ネットワーク・AV設備に0.8億円、図書や機器備品7.54億円、設置経費として計34.64億円にて計画している。

#### <築年数40年を超える既存建物と建て替え等の将来計画>

定員充足や学納金以外の収入の確保に努め、建て替えに向けた特定資産（第2号基本金）の積み立てを毎年度行っていく。建て替え資金の積み立てにはある程度の時間を要するため、出来る限り各キャンパスの建物機能を維持しながら状態を把握し、立て替えの優先度を決めていく。

#### <農学部設置、大規模修繕を含めた財務予想>

農学部の設置については、既設学部の収支とは独立して実施する方針の下、寄付金及び補助金等を財源として、学部設置に必要な収入を計上する。上記に具体的に見積が出ている大規模修繕を含め、財務予想は以下の通りである。なお、既存学部生ならびに新設農学部の学生納付金は、資金収支予算計画の表に下部注記による入学者数にて試算した

1. 資金収支予算計画（令和5年度～令和10年度）

（収入の部）

（単位：千円）

科 目	年 度				
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
学生生徒等納付金収入	2,525,850	2,505,250	2,490,600	2,662,300	2,866,300
手数料収入	18,195	18,771	18,841	23,411	23,451
寄付金収入	20,000	944,510	1,020,000	20,000	20,000
補助金収入	313,133	457,933	2,149,384	312,800	314,800
資産売却収入	0	0	0	0	0
付随事業・収益事業収入	56,500	56,500	56,500	56,500	56,500
受取利息・配当金収入	162	162	162	171	165
雑収入	10,345	10,345	10,345	11,345	11,345
借入金等収入	0	0	0	0	0
前受金収入	395,650	395,650	395,650	395,650	395,650
その他の収入	0	0	0	0	0
資金収入調整勘定	△ 395,650	△ 395,650	△ 395,650	△ 395,650	△ 395,650
前年度繰越支払資金	680,736	572,976	438,825	949,173	646,407
収入の部合計	3,624,920	4,566,447	6,184,656	4,035,699	3,938,968

（支出の部）

科 目	年 度				
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
人件費支出	1,591,539	1,591,539	1,591,539	1,902,739	1,902,739
教育研究経費支出	942,209	974,892	997,662	1,114,958	1,114,958
管理経費支出	190,693	276,523	176,523	197,385	197,385
借入金等利息支出	3,377	2,480	1,684	934	454
借入金等返済支出	171,250	165,000	165,000	129,575	90,000
施設関係支出	96,146	1,084,487	1,471,375	0	0
設備関係支出	51,728	27,700	826,700	38,700	27,700
資産運用支出	0	0	0	0	11,000
その他の支出	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000
〔予備費〕	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
資金支出調整勘定	△ 140,000	△ 140,000	△ 140,000	△ 140,000	△ 140,000
翌年度繰越支払資金	572,976	438,825	949,173	646,407	589,731
支出の部合計	3,624,920	4,566,447	6,184,656	4,035,699	3,938,968

資金収支（収入-支出）	△ 107,759	△ 134,152	510,348	△ 302,765	△ 56,677
-------------	-----------	-----------	---------	-----------	----------

（積算条件）

※1 各学部学科の入学人数

HN	85	90	90	90	90
MN	111	110	110	110	110
MP	49	55	60	65	65
MC	15	20	20	20	20
MH	10	10	10	10	10
NS	28	35	40	45	45
NN	62	70	75	80	80
農学部				100	100
計	360	390	405	520	520
520	0.69	0.75	0.78	1.00	1.00

※2 農学部の収入について、学費は看護学科と同額、その他の収入は全て寄附及び補助金にて試算

2. 事業活動収支予算計画（令和6年度～令和10年度）

（単位：千円）

年度		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	
教育活動収入の部	(科目)						
	学生生徒等納付金	2,525,850	2,505,250	2,490,600	2,662,300	2,866,300	
	手数料	18,195	18,771	18,841	23,411	23,451	
	寄付金	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	
	経常費補助金	279,800	311,600	312,200	312,800	314,800	
	付随事業収入	56,500	56,500	56,500	56,500	56,500	
	雑収入	10,345	10,345	10,345	11,345	11,345	
	教育活動収入計	2,910,690	2,922,466	2,908,486	3,086,356	3,292,396	
	教育活動支出の部	(科目)					
		人件費	1,591,539	1,591,539	1,591,539	1,902,739	1,902,739
教育研究経費		1,216,615	1,249,298	1,272,068	1,574,364	1,576,364	
(減価償却費)		274,406	274,406	274,406	459,406	461,406	
管理経費		226,977	312,807	212,807	233,669	233,869	
(減価償却費)		36,283	36,283	36,283	36,283	36,483	
徴収不能額等		0	0	0	0	0	
教育活動支出計	3,035,131	3,153,644	3,076,414	3,710,772	3,712,972		
教育活動収支差額	△ 124,441	△ 231,178	△ 167,928	△ 624,416	△ 420,576		
教育活動外収入の部	(科目)						
	受取利息・配当金	162	162	162	171	165	
	その他の教育活動外収入	0	0	0	0	0	
	事業外収入計	162	162	162	171	165	
	教育活動外支出の部	(科目)					
借入金等利息		3,377	2,480	1,684	934	454	
その他の教育活動外支出		0	0	0	0	0	
事業外支出計		3,377	2,480	1,684	934	454	
教育活動外収支差額	△ 3,216	△ 2,319	△ 1,522	△ 763	△ 290		
経常収支差額	△ 127,656	△ 233,496	△ 169,450	△ 625,179	△ 420,866		
特別収入の部	(科目)						
	資産売却差額	0	0	0	0	0	
	その他の特別収入	33,333	1,070,843	2,837,184	0	0	
	施設設備寄付金	0	924,510	1,000,000			
	施設設備補助金	33,333	146,333	1,837,184			
	特別収入計	33,333	1,070,843	2,837,184	0	0	
特別支出の部	(科目)						
	資産処分差額	0	0	0	0	0	
	その他の特別支出	0	0	0	0	0	
特別支出計	0	0	0	0	0		
特別収支差額	33,333	1,070,843	2,837,184	0	0		
【予備費】	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000		
基本金組入前当年度収支差額	△ 99,323	832,347	2,662,734	△ 630,179	△ 425,866		
基本金組入額	△ 319,125	△ 1,277,187	△ 2,502,075	△ 168,275	△ 117,700		
当年度収支差額	△ 418,448	△ 444,840	160,659	△ 798,454	△ 543,566		
前年度繰越収支差額	△ 2,659,014	△ 3,077,462	△ 3,522,303	△ 3,361,643	△ 4,160,097		
基本金取崩額	0	0	0	0	0		
翌年度繰越収支差額	△ 3,077,462	△ 3,522,303	△ 3,361,643	△ 4,160,097	△ 4,703,663		
(参考)							
事業活動収入計	2,944,185	3,993,471	5,745,832	3,086,527	3,292,561		
事業活動支出計	3,043,508	3,161,124	3,083,097	3,716,705	3,718,426		
差引額	△ 99,323	832,347	2,662,734	△ 630,179	△ 425,866		

## 《大 学》

### 1. 教育

- (1) 建学の精神、大学理念に沿った大学の教育方針の決定と、各分野の教育ポリシーの構築、更新を行うとともに、各分野教育ポリシーに沿ったカリキュラムの策定、更にはディプロマポリシーに基づく卒業認定等、大学全体の理念及びポリシーの見直しを行う。
- (2) 成績優秀者育英制度の改正や大学独自の各学部共通入試の実施、年度途中での転学部・転学科制度の導入等、入学志望者を増やすための入試制度の改革を目指す。
- (3) 全学的な国試対策教育機構を設置し、国家試験対策に準拠する内容・方法に改善、国家試験ガイドラインに合わせた授業、試験、卒業判定を行うためのカリキュラムの見直しをするとともに、低学年からの学習遅滞者に対する国家試験対策講座を実施し国家試験合格率向上のための教育を行う。
- (4) 「ヒューマンケア概論」等の全学部学科合同の必修科目の構築、ヒューマンケア教育の重要性を再確認し、ヒューマンケア教育の確立を図る。
- (5) 通信環境および設備の改善によるキャンパス横断的授業の実施等、職種連携教育の拡充大学の教育方針に沿った準備教育の再構成を実施する。
- (6) 放送大学の単位互換制度を活用による選択授業の拡充等、学外連携による選択授業の拡大を図る。
- (7) それぞれの看護学科の特色の見える化  
各看護学科の教育連携と学生評価の統一を行うとともに、それぞれの強みを活かした科目履修を目指し、助産師課程がある深谷看護、複数学科のある学部にある多職種連携の幕張看護、地域に根差した沼津看護など、それぞれの特色ある科目を相互に履修できることを試行し、キャンパスを超えての資格授与の準備を行う。
- (8) 管理栄養学部の特徴の見える化、定員の確保  
病院および介護施設への管理栄養士を養成するため、具体的な症例を取り入れた臨床栄養学の教育に重きをおいて教育しているほか、2023年度から学内および姉妹校である深谷大里看護専門学校との多職種連携授業をおこなっており、看護学科の学生との協働授業にコミュニケーションスキルやチーム医療の重要性を学修している。これらを活かし、臨床に強い管理栄養士ならびに多職種連携教育、栄養士・管理栄養士の資格を活かしての高い就職率、栄養教諭一種の資格を積極的にアピールするとともに、国家試験の合格率をさらに上げて、学生確保につなげる。また、編入生の積極的な受け入れを行うことで、地元（埼玉県・群馬県）のみならず、県外に向けての定員確保に努める。
- (9) 理学療法学科の特色の見える化と定員の確保

本学科の特色である関連病院および協力病院における臨床実習からインターンシップ、就職までの継続した関係性をアピールし定員確保につなげる。

(10) 臨床工学科の特色の見える化、定員の確保

本学科の特色は「臨床工学と医療情報のダブルライセンスが取得できる」「『医学・工学・情報』の融合による次世代臨床工学人材の育成」である。具体的には情報、セキュリティ、DX、AIを取り込んだパラダイムシフトに着手する。本件に関しては埼玉工業大学 - 東都大学提携大学院の情報教育プラットフォームを積極的に活用する。更に、完成年度までに国家試験合格率 100%を目指すとともに、医療情報技師等の各種資格試験の合格率を積極的にアピールし定員確保に努める。

(11) 健康科学科の教育内容の充実と定員の確保

学科と企業の連携によるインターンシップによる単位認定の実施をすすめる。

(12) 農学部農業生産学科（仮称）の新設

(13) Teams や Google Workspace for Education の活用を検討することに加え、臨地・臨床実習前の準備学習において CBT による評価（看護学科においては、3 キャンパス共通テスト）を実施し、CBT の合格を臨地・臨床実習参加の先修条件とする等、学内試験の CBT 化を図ることにより、学生が実習に容易に対応できることが期待される。

(14) 学生評価、教育方法、教育計画、FD の継続実施

- ・ 独立した IR 組織（専門職としての IR）によるあらゆる学内アセスメントの定量化とデータベース化を実施し、学生評価や教育方法の改善など、迅速かつ効率的な大学の方針決定を図る。
- ・ 国家試験多肢選択問題作成の FD を継続して実施し、学生評価等により教員の教育力の向上を図る。
- ・ 多様な価値観をもつ教職員や学生への対応について、3 キャンパス合同 FD を実施するなど、キャンパスを超えての具体的事例をもとに、学生への適切な対応ができる方向に向けた FD を実施する。

(15) 近年の高等教育の動向に関する情報や危機管理などに対応する SD 教育の継続実施

(16) 特待生制度の再検討

## 2. 学生支援

(1) 外部医療施設、企業による奨学金制度の充実や行政の高等教育支援制度の活用、青淵学園奨学金制度の改定、長期履修生制度、長期在学生の学費減免制度、再入学生の学費減免制度等の検討を行う等、奨学金による支援環境を構築する。

(2) キャリア支援センターの充実

専従の専門職員を配置し、キャリア支援センターの充実を図る

(3) 同窓会のリストラクチャー

定款、組織、管理運営体制の見直しや経理の透明化を図ることにより同窓会の活性化が期待できる。

### 3. 研究

#### (1) 研究活動の発展

研究力向上を図る計画として、①研究者教育と研究風土構築、②社会的認知度の高い研究の評価と支援、③分野横断連携研究の推進と大学院設置、④分野横断型研究への費支援、⑤大学院設置の要件充足と研究補助員採用、⑥研究環境の充実を目指す。これにより、研究者の能力向上と研究成果の増大、社会的評価の向上と継続的な支援、分野横断的な協力と研究環境の整備を促進し、東都大学の研究活動をさらに発展させる。OZAK 会学術集会を通じた関連病院と大学との研究連携による双方の研究力の拡充も図る。

### 4. 地域連携・社会貢献

#### (1) 高大連携の推進

2025 年度末までに各キャンパス 1 校以上の連携高校を具体的目標として設定し、大学授業の高校生への開放や高等学校が実施するイベントへのアドバイザーの派遣や共同で開催する等、高等学校との連携の更なる推進を図る。

#### (2) 深谷市、千葉市、沼津市と更なる地域連携強化

臨地実習を通じ地域との一層の連携強化を図るとともに、各キャンパスは 2025 年度末までに、入学志望者数増加に寄与することが期待される市との連携事業を設定する。更には、市のみならず周辺企業、および近隣高校と連携し、学生・教職員が参画し実施する健康に関するイベントや公開講座を共同開催で行うなど、市や地域との新しい関係を構築する。

### 5. 国際化

#### (1) 国外高校卒業者の受け入れ体制整備

入学前の日本語教育や日本語コミュニケーション能力評価等、入学者選抜方法の確立を図ることに加え、入学後の支援体制についても専門部署の設置などを検討する。

#### (2) 国際コミュニケーション能力教育

英語教育の再検討と専門領域の英語コミュニケーション教育プログラムの必修化

#### (3) AI を活用した国際コミュニケーション、文書（論文）作成能力開発

#### (4) 学内の掲示板等への英語表示、英文ホームページの作成

### 6. 事務組織

事務組織については、職員の規模、事務の効率化、職員の専門性や質向上、研修の必要性等に整理して、次の事項を検討していくこととする。

- (1) 大学設置基準には、事務組織や厚生補導について、「専任の職員を置く適当な事務組織を置く」とだけ規定し、職員数の規定はない。このため大学の規模は、学生数、教員数やキャンパス数に応じて、現在の職員数が適正化か否かの検証を行う必要がある。
- (2) 本学は3キャンパスに分かれており、事務については、キャンパスごとに実施する事務と、大学全体で実施しなければならない事務を区分し、大学で実施する事務や行政に提出する書類等専門性が高い事務は、専門の職員が担当するなど、効率化を図ることとする。
- (3) 事務内容は、教務、学生支援、研究支援、広報活動、大学の管理運営など多岐にわたるが、各事務の内容を十分理解した専門の職員を育てることが重要である。なお学生の窓口事務は、休み時間等限られた時間に専門性の高い職員が対応できるとは限らず、このため職員全員がそれに対応できる能力を備える必要がある。特に履修登録や学生支援業務は、教員との協力で十分な体制を整える必要がある。また、窓口業務は、学生が職員への信頼感を高められる良い機会である。
- (4) 職員の能力向上やモチベーションの向上のためには、研修や自己啓発が必要である。特に専門性の高い業務は、外部研修の受講が必要であり、また学内研修では、内部職員者による研修の機会を増やすとともに、受講の機会にできるだけ増やす必要がある。また研修の成果を確認するため、受講者よる再研修も必要である。
- (5) 事務には、教員の協力を得なければ実施できないものがあり、教員と職員の連携協力が不可欠である。このため、常に両者の協力体制の構築しておく必要がある。

## V. おわりに

18歳人口が減少するなかで、定員を確保し安定した財務で大学を発展させていくのは困難な社会状況で多くの大学が苦労を強いられている。本学も例外ではなく、現在の教育研究体制の継続だけで大学が存在できる状況ではない。本中期計画は、学部再編成を伴う大きな事業を含む。そしてこの再編成は大学の継続、存続に直結する事業である。教職員そして学生が本学に在籍あるいは卒業したことに満足し誇りに思えるための中期計画として、理事会、大学執行部、教職員が計画の確実な達成を目指さなくてはならない。本計画の完了時には、大学施設の更新など創立20周年にふさわしい次の事業計画を立てられる成果が期待される。