

2008年6月吉日

神楽坂地区再開発はなぜ遅れているのか？

「透明で澄んだ東京理科大学を 学生と教職員の手に取り戻す会」 (略称「明澄理大会」)

3月15日付の文書「神楽坂再構築の遅れの情報提供と創立以来の危機的状況を打開するために」で、かつて法人東京理科大学の理事でいらっしゃったお二人が、東京理科大学神楽坂地区再開発計画の杜撰な推進が招いた危機的な状況を報告されました。反響は大きく、少なからぬ教職員から、危機を乗り越えるためにもこの状況に立ち至った経緯の詳細を知りたいとの要望があったとうかがいました。

この報告を通じ私たちも東京理科大学の窮状を知り、さらに情報を集めてみました。そして、大学が置かれている状況は表に見える以上に悪化しており、一刻も早い対策が必要であることを知りました。そこで同様な危機感を持つ仲間を集い、健全な運営が行われる東京理科大学を次代に受け渡さなければならないと考え、「透明で澄んだ東京理科大学を学生と教職員の手に取り戻す会」(略称「明澄理大会」)を立ち上げました。このような中で、私たちは、私たちと同じように東京理科大学の再開発の遅延に危機感をお持ちになっている方々がウェブログサイト(ブログ)「日本の理科教育を考える (<http://rikadai.seesaa.net/>)」上で情報を交換されていることを知りました。そこで、私たちも私たちの知り得たさらに詳細な情報をこのブログで公開し、できる限り多くの方々の議論を喚起して、問題の一刻も早い解決を目指そうと考えました。この投稿はそのような意図で行われたものです。

最終的にはこの危機を生み出した背景にある問題を考えざるを得ませんが、まずは直面している危機を克服したのち、その問題に取り組まなければなりません。問題は少々込み入っており、その仕組みは巧みで一般教職員の目に見えにくくなっております。次回にその実態を分かりやすくお知らせしようと思っております。

以下で、内外部の機関が公表したいくつかの数値を引用します。このブログは公開されておりますので、それらの数値の中に万が一誤りがございましたら、どなたでもご訂正ください。その際は、ご訂正された数値の根拠を必ず明確にお示しいただくようお願いいたします。

I 再開発計画と東京理科大学

「情報提供」にもありましたように、東京理科大学は、創立125周年の記念事業の一環として2005年に神楽坂に新校舎の建設を開始する計画を立てました。以来3年の月日が流れました。着々と工事も進み再構築後の姿が見えてくるかと思いきや、着工すらままならぬ状態が続いています。

地域の関心事でもあることから、この状況は「新宿区新聞」に度々報じられております。神楽坂商店街の住民が馴染みの教職員に苦言を呈することもあって、一部の教職員には状況の深

刻さが理解されています。しかしながら、未だに大学から正確な情報が開示されていないため、多くの教職員はこの状況に戸惑いながら教育研究環境への影響を案じています。いったんこの混乱を引き起こしている背景を知ると、そこには**社会的責任を問われかねない無計画かつ杜撰な学校法人東京理科大学の経営実態**のあることがわかります。

以下に、東京理科大学が現在直面している神楽坂地区再構築に関連する危機的状況が生じた経緯を、事実即して時系列的に記します。情報源はいずれも公になったもので、東京理科大学報(TG)、評議委員会議事録(HG)、理事会議事録(RG)、新宿区新聞(SS)、日経新聞(NS)、2004年9月の財界展望(ZT)、2007年3月の週刊金曜日(SK)で、各項目末尾にその項目の出所と掲載年月日を記号で付しておきます。

(1) 経緯 (2003年～2008年)

- (1) **2003年(平成15年)末**、神楽坂地区の再開発に備え文京区白山の最高裁判所書記官教習所跡地**18,571m²**を見積価格**61億円**で取得する計画が進められていたが、九段地区土地購入により、この計画は実現しなかった(東洋大学が取得)。
- (2) **2004年4月**、九段の都市基盤公団跡地**4,800m²**を、**寄付行為評議員会規程第28条及び29条に規定された評議員会の審議・承認なしに144億円**という高値で入札(第2位の入札額はこの**1/2**にも満たない)、取得した。これに関しては、購入後の評議員会で塚本理事長が寄付行為違反を認め、この取得が追認された。(HG、SK、ZT、SS)
- (3) **2004年(平成16年)7月**、東京理科大学報(第153号参照)に19階(高さ100m以上)、総床面積**37,000m²**(現在の神楽坂地区の総床面積は**27,000m²**)の新2号館建築を中心とした神楽坂地区再構築計画と、それに伴う臨時移転計画が公示された。それにしたがうと、工学部第一部・第二部の各学科及び教養の各研究室は神楽坂近辺に確保した施設に**2005年(平成17年)8月**から**2009年(平成21年)5月**まで移転し、移転期間中の卒業研究及び工学研究科の授業は神楽坂近辺に確保した外部施設で行う、また、それ以外の学部と大学院の授業は神楽坂校舎及び神楽坂近隣ビルを賃借して行うとなっている。
(TG(153)2004.7.7)
- (4) **2005年(平成17年)**、高層建築物を含む再構築に際して懸念される周囲の住民とのトラブルを回避する意図もあり、神楽坂通りに面した地域に東京理科大学が大学の資金(この時点での推定経費約**21億円**)で地下1階、地上8階のビルを建築することを計画。ビルの3階までをオーナーのM氏と地権者の住民6名が使用し、4階以上を大学が「**大学会館**」として使用することで住民と合意した。この計画はK2計画、建造物はK2会館と呼ばれている。大学はすでに関連住民に立ち退き費用、商店主へは補償費を支払っている。建築地域の商店街は**2008年1月**に解体予定であったが未だ取り壊されていない。(SS)
- (5) **2005年(平成17年)4月**、東京理科大学報(第156号)に九段地区の都市基盤公団跡地(鉄筋コンクリート地下2階、地上7階、延べ床面積**16,000m²**)の土地取得と、再構築期間中の工学部の臨時移転地が当該地であることが公表された。(TG)
- (6) **2006年(平成18年)1月**、東京理科大学報(第159号)の理事長再任あいさつの中で、「四月からは、神楽坂既存校舎の解体と新2号館の建築が、九段校舎では工学部の授業が開始されます。」と**4月からの着工を理事長が表明**する。(TG)

- (7) 再構築計画に伴い、**2006年（平成18）年2月**に専門職大学院MOTと専門職大学院事務室を千代田区富士見に取得した校地に移転。理学事務課を神楽坂校舎1号館から外堀通り沿いにある三幸ビル内の2階（賃借）に移転。（SS）
- (8) **2006年（平成18年）4月**、東京理科大学報平成18年度入学式特集号（**第160号**）において、創立百二十五周年の記念事業の一環として神楽坂キャンパスの再構築を公表。現在の**27,000m²**の2号館跡に19階、延べ床面積が**37,000m²**の新2号館建築がその中心。**着工は2006年（平成18年）10月で、2009年（平成21年）の秋に竣工**という3年間の建設工事計画を示す。同時に、新校舎を建設するまで使用する九段校舎の取得が報告された（実際の取得時期は2年前の**2004年（平成16年）4月**である）。（TG）
- (9) **2006年（平成18年）4月**、新宿区の建築許認可を受けぬまま工学部第一部と第二部を九段校舎に移転。（SS2006.2.5）
- (10) **2006年（平成18年）6月**、東京理科大学報（第161号）において、神楽坂キャンパス整備計画の全容（第一次、二次、三次計画）が公表される。そこでは、すでに終了している2001年～2003年の第一次計画（森戸記念館建設）、2003年～2005年の第二次計画（化学系研究棟建設、体育館建設、飯田橋RAMLA隣接ビル内のMIP開設、富士見町にある借地へのMOT移転）に引き続き、2005年からの第三次計画が明示されている。それによると、**キャンパスの40%を公開空地に持つ高層棟・教室低層棟・中庭一体化の新校舎（新2号館）が建設され、敷地内の建物の延床面積は現在の1.4倍になる**ということである。また、同校舎には、「125周年記念図書館」のほか、周辺住民にも開放される講堂・ホールが敷設され、さらに地域の防災拠点としての役割を果たす消防用水や飲料水をストックする施設が設けられるとある。以来3年が経過したが、今もって街づくり計画を推進する周辺住民との間で建築認可に不可欠な話し合いを持つことができない状況である。（TG）
- (11) **2006年（平成18年）12月**、外部機関の新宿区新聞12月5日号で、東京理科大学の再構築計画が新宿区の建築制限、周辺住民による街づくり計画と整合しないため、その推進が大幅に遅れていることが初めて明らかにされた。（SS）
- (12) **2007年（平成19年）4月**、理科大学は再構築計画に関し新宿区及び神楽坂地区住民と協議を開始。（SS2007.12.15）
- (13) **2007年（平成19年）10月**、新宿区が「**高度地区制限（絶対高さ制限、神楽坂通りは31m、外濠通りは60m）**」を施行。同時期に企画された“再開発地域と構想を理科大学が周辺住民に説明する会”が、大学と新宿区との調整がつかず延期になる。（SS2007.12.15）
- (14) **2007年（平成19年）11月**、7、9号館周囲の小さな建物や3号館裏の建物が取り壊され、外濠通り沿いに空きスペースが出現。
- (15) **2007年（平成19年）12月21日**、大学はK2計画を可能にするため再開発計画を修正することを地域住民へ説明、2008年3月に修正案の提示を約束。（SS2008.1.15）
- (16) **2008年（平成20年）1月**、新宿区はK2計画に関わる理科大学を含めた地域住民に対し、K2会館の設置認可条件（**拡幅6mの通り抜け可能道路の敷設**）を提示。（SS2008.1.15）
- (17) **2008年（平成20年）5月**、着工が2年余り遅れているK2会館に関して、東京理科大学が、6m道路の敷設が求められる8階建ての当初計画を4m道路を敷設する6階建てに変更し、

これを代替え案として新宿区に提出したと報じられる。区の回答は5月中旬とのこと。
(SS2008.5.15)

- (18) 上記紙上で、新2号館建設に関し、計画当時（平成13年）の124mから88mに高さに変更された案が大学で検討されていると報じられている。(SS2008.5.15)

(2) 何が問題点か？

以上の経緯から読み取れるように、現理事会が主導する再構築計画にある問題点は、

- 寄付行為に違反した手続きにより九段地区の土地取得手続きを行ったこと。
- 高額な九段地区の土地取得によって東京理科大学に多大な財政的負担を生じせしめたこと。
- この再開発には三者（住民、新宿区、理大）の合意が必要とされているにもかかわらず合意なしに、しかも新宿区からの建築許可も取らずに工学部を九段地区に移転するなど、計画性のない再構築を推進し、再構築を遅延させたことによって東京理科大学に多大な財政的負担を生じせしめていること。
- 神楽坂地区再構築計画に関し、経緯、現状、今後の展望の正確な情報を開示せず、学生、教職員、同窓に大きな不安を与えていること。

です。以下に、その具体的な内容を、**・再開発計画自体にかかわること、・土地取得にかかわること、・それらに関連して起こったこと**、を事実即して説明させていただきます。正確な数値がいまもって公表されないため推定で数値を引用せざるを得なかった箇所がありますが、本報告を経理関係者もご覧かと思しますので、大きく食い違っている数値があると思われる場合はご指摘ください。

具体的な説明を行う前に、重大な、しかし蔑にされている問題点を一つ指摘させていただきます。それは、**「掛け替えのない大学生活をこの悪化した教育研究環境で過ごすことを余儀なくされている学生への謝罪と、その状況を作り出した反省の声が、大学の運営に対して責任がある学長・学部長会議・教授会、理事長・理事会・評議員会等から何一つ聞こえてこない」** ことです。とても不思議なことです。

(2-1) 問題点：再開発計画自体にかかわる問題

- (1) 神楽坂の町会、商店会、街づくり会の同意あるいは了解が得られぬ状況で、また新宿区の再開発に対する工事許可「**建物建築許可**」を得ぬまま、工学部の九段校舎への移転を実施した。
- (2) 九段校舎購入後4年を過ぎ再開発計画の進捗が見られない現在も、将来計画が明示されぬまま、九段校舎は2号館完成までの工学部の一時移転先の名目で使われている。これが当初見込みの2009年5月を超えて長期にわたる場合、工学部の規模に見合った新築あるいは改築を行わなければならない。
- (3) 再開発計画の進捗が見られないまま、大学は十指に余らんとするほどの近隣ビルや施設（研究社英語センタービル、三幸ビル、末吉ビル、双葉ビル、ノービィビル、富士見校舎ビル、飯田橋升本ビル、近藤ビル、その他にいくつかの新築ビル（今年の4月からは新築ビ

ル「中華料理店・龍公亭」の上部階も借用とか)を借り続けている。その賃料は新2号館の完成まで約13億円／年が必要と云われている。一方、2008年3月21日の評議員会でこれらの賃貸施設の賃料に関する質問に対し、理事長は詳細を示さぬままに**0.7億円／年**という数値を回答している。具体的な内容も根拠も示されずに回答された数値を鵜呑みにすると思われているなら、評議員会も随分と見くびられたものである。その上、個々の事例は省くが、上述した10個所に上る施設の賃貸が利用者である学生及び教職員の便宜を考慮して行われているとはとても思えない。今年の入学生は4年間あるいはそれ以上をこの環境の下で学ぶことを余儀なくされる。新入生に少なからぬ寄付を仰ぐ一方で、一向に進まぬ再構築のために悪環境での学習を強いることを経営にかかわる方々はどれほど重くお考えであろうか。見通しの立たない不便な仮住まいの中での学習を、学生及び保護者に対してどのように説明するおつもりであろうか。既に200億前後の金額が神楽坂地区再開発に投資されながら何も具体化していないし、いつ具体化するのも定かではない。この状況は新2号館完成まで長期にわたる可能性がある。もし私たちが推定した賃料その他に大きな誤りがあるのなら、理事会はその詳細を添えて正確な額を明らかにしていただきたい。

- (4) 建築経費の値上がりによりK2計画の建築費（全額大学負担）は計画時（2005年）の約**20億円**から、現在はほぼ倍の**36億円～40億円**と推定されている。
- (5) 大学にとって、K2会館は8階でなければ投資に見合わない。新宿区は、8階建造物の認可要件として、その裏に“前面道路”、すなわち幅6mの通り抜け可能な道路の敷設が必要としている。K2計画認可の要であるこの要件は理科大学の新2号館計画と一体的な関係にあり、これを満たすためには計画の大幅な変更と建築物の竣工にそうとうな年月が必要になる。
- (6) 新宿区が提示する建築許可基準を満たす新2号館建築も可能であるが、規模が縮小されるため、神楽坂地区に理学部と工学部が共存する必要な総床面積の確保は難しくなる。
- (7) 神楽坂地区再開発に関連して、本学は、設計依頼、K2建設関連、周辺の土地購入、九段校舎の簡易耐震補強と移転経費に、借用施設の賃料約、K2計画に係る住民補償経費約等を総計すると総額約70～90億円を既に費やしたと推定される（九段校舎用地取得の144億円は除く）。今後計画が遅ればせながらも予定通り実施されたら、そのための必要経費（借用賃貸施設）、K2建設費など約60億円余に加えて、新2号館（27,000m²）の建築費と、場合によっては九段校舎（20,000m²）の建設費が加わる。建設費をそれぞれ150億円と見積もっても、**総計500億円前後**がこの計画実施に費やされることになる。多額の経費は大学の学生納入金と文部科学省からの助成金（税金）約40億円／年によって賄われていることを考えれば、経費の削減や計画の見直しが必要になるであろう。

（2－2）問題点：九段の土地取得にかかわる問題

- (1) 2003年（平成15年）に白山地区の土地（最高裁書記官研所跡地**18,600m²**）の購入を**61億円**で計画したにもかかわらず、2004年（平成16年）5月、工学部の移転先として不十分（白山の物件と比較して**4分の1**）な土地を九段地区に、「寄付行為」を無視し、神楽坂新校舎完成後の用途も明確でないまま**144億円**の高価な価格で購入したことは理解に苦しむ。理事会に合理的な説明ができなければ、これは東京理科大学に無為な財政的負担を

与えた行為ということになる。

- (2) 高額であったとはいえ、学校法人東京理科大学が都市基盤公団跡地を取得できた背景には、公益を重んじる国の方針がある。東京理科大学には、この特権から生じた“利益”を一層充実した教育研究環境を構築することで社会に還元する道義的責任がある。公的な立場を利用して土地を取得しながら、地価高騰を見越し、それを転売して利ざやを稼ぐなどの考えは理事会にないと信じる。ましてや、どこぞの私企業がこの土地を手に入れるために公的教育機関である理科大学にこの地を取得させ、ほとぼりが冷める時期を見計らってそれを転売させ、ともに利益を得ようなどあり得ない話である。それにも関わらず、巷にその類の噂が絶えないのは、九段地区の将来計画を明示しないまま黙している理事会に責任がある。

(2-3) 問題点：再開発計画周辺にある問題

- (1) 計画外の出費のため、ただでさえ劣化した教育研究環境が放置されたままになっている。
- (2) 計画の目処が立たぬまま毎年13億円/年が周辺施設の賃料として支払われ続けていると聞く一方で、2、3、7、8号館が完全な空き室状態となったまま既に2年以上放置され続けている。工学部移転に伴う教室賃貸ビル経費は理事長の見解は7000万円/年と評議員会で述べられたとか？多くの評議員がこれで納得したのであるだろうか、聞きたいところである。
- (3) 再開発計画の進捗に関して新宿区新聞がその状況を報道している。それによれば、いつ建築がはじまるのか見通しが全く立っていないとのことである。さらに、最も早く着工するにしても3年が必要であり、建築期間を考えると竣工まで少なくとも6年はかかると報じている。この遅延を取り戻す方策が理事会にはありや否や、「公式見解」があつて然るべきである。
- (4) 3年前の入学式で、学長は平成21年の新2号館完成と新校舎での授業を入学生に対して約束した。しかし一向にその用途は立っていない。いかに入学式の挨拶といえども、学生に対する重大な約束違反ではないか。それにもかかわらず、学長の見解が述べられたことはない。また、社会のインフレ傾向が懸念される中、再構築計画が暗礁に乗り上げ、本学が財政的に立ち行かなくなる状況も想定される。本学の教育研究環境の整備に関し重大な責任を持つ管理者から、教職員に未だ何等の公式見解も示されていない。
- (5) 「125周年記念募金」と再構築を名目に寄付を募り、22億余円に上る浄財が集められている。寄付者は大学の発展を願って寄付をしたことは間違いないであろう。それが、計画の大きな遅滞によって膨れ上がった周辺施設の賃借料13億円/年の一部に充てられていないことを祈る。僅かであっても、それに寄付金が含まれているとしたら、寄付者の意思を踏みにじる結果となり、再構築事業に大きな汚点を残すことになる。寄付金の管理状況を明らかにすべきであろう。
- (6) 九段地区の都市基盤公団跡地を法外な入札額で取得してから4年になる。工学部移転を含めると既に200億円に上る投資を行ったが、何ひとつ形が現れていない。それどころか、先の見通しも全くない。神楽坂地区再構築との関連も明示されぬまま現在に至っている。好奇心が強いマスコミは転売の可能性を示唆しており、その疑念を払拭するに至っていない（「財界展望」2004年9月号、「週間金曜日」2007年3月23日号）。公益団体の使用優先で

入札が行われた経緯から、大学にふさわしい用途使用を表明する必要がある。企業なら経営責任が問われ、経営者の総退陣も要求されかねない。それにもかかわらず無神経でいられる背景には、文部科学省から配分される約40億円の補助金が永久に続き、経営は安泰であるという思い込みがある。それが揺らぐことはないか。

- (7) 以下はK2区域内に住む方からの情報に基づく。K2所有者のM氏が、現状の道路幅4mのままK2会館の早期着工を実現するため、8階の設計を6階に変更するよう大学を説得しているとのことである。6m道路拡幅を条件とする8階の方針に大学が固執したため、建築許可が出ぬまま当初の着工予定から2年が過ぎた。今も、いつ許可が得られるか予測がつかない。6階への変更要請は、進展のないまま時間が無為に過ぎていくことに対する関連住民の不満が爆発することを恐れたためであろう。8階建ての場合、4階以上5フロアを本学が学生会館として使用できれば、たとえ本学が施工に全額出資したとしても採算が取れると考えていたのであるが、新設計で6階建てになった場合に、本学の全額出費による建築の採算と出費の有効性が改めて経営責任者に問われなければならない。

II 私たちは今何をなすべきか：再開発問題

ここからは、当面の再構築問題に関して可能かつ具体的な解決策を提示させていただきます。私たちの提示する案はあくまでも試案であって、これを基に教職員、同窓の皆様が論議を起し、具体的な実行案を作り上げ、理事会に提示していただきたいと思っております。間違いなく言えることは、教職員と同窓が大きな決断をしなければならない時はそこまで迫っているということです。

これまで列挙した事実と問題点を冷静に眺め分析すれば、神楽坂地区再構築の問題を解決するために私たちができることはそれほど多くありません。それに関し、もう一度ポイントを整理します。

- 新2号館建設の当初計画は高層で総床面積が**37,000m²**であった。これは神楽坂地区に理学部と工学部を収容するために必要な広さである。
- この建設規模は新宿区の地区計画、神楽坂地区の街づくり計画と以下のように相容れない。
- 再開発の関連施設であるK2会館の建設許可を得るためには、新宿区が要求する通り抜け可能な幅6mの道路の敷設を含んだ認可条件を満たさなければならない。
- K2会館と新2号館の建設認可を得るためには、新2号館計画を縮小する必要がある。
- 新2号館計画を縮小すると、理学部と工学部の第一部・第二部の学部および大学院、専門職大学院を収容する十分なスペースがとれない。
- この三すくみの状況を継続することは予定外の多額な経費の支出を意味し、教育研究環境の整備に何年にも渡って影響の及ぶ可能性がある。

以上から、新2号館高層ビル建築計画の原案を修正せざる得ないことは明らかです。残された道は、「**現神楽坂地区と九段地区の一体利用**」以外にありません。現実的な修正案の一つを例示します。

- (1) 現在、空きビル状態になっている2、3、7、8、9号館を改修し、工学部を九段校舎から神楽坂地区に引き上げる。

- (2) 九段地区（現在16,000m²）に床総面積20,000m²程度の新校舎を新築する。千代田区には、建設物に対する高さの法的制約はない。
- (3) 神楽坂地区は、新宿区の指導にしたがった縮小案（27,000m²程度？）を周辺住民の同意のもとに新宿区に提示して建築認可を得る。もっとも、縮小案といえども地域住民の合意がいつ得られるかは不明である。また、提示した新案に不備がなかったとしても、新宿区から建築許可を得るのに最低3年はかかる。
- (4) 完成した九段校舎に神楽坂校舎から学部の一部、例えば工学部と専門職大学院が移転し、神楽坂新校舎の建築を開始する。竣工後は、理学部一部・二部、工学部一部・二部、理学研究科、工学研究科、専門職大学院が神楽坂校舎と九段校舎を一体として合理的に利用する。それに関しては、改めて具体的な利用計画を立てることが必要（理学部が主として神楽坂校舎、工学部が主として九段校舎を利用するのは一案）。
- (5) 付随的な、しかし避けられない問題に現1号館の耐震性の問題がある。耐震補修工事か抜本的改築が必要になるのか、確認を急がなければならない。耐震補修工事を行うのであれば、余裕ができた神楽坂校舎を利用してただちに実施する。
- (6) K2計画に関しては、原案のままでは容易に認可条件を得られないことが明らかになる一方で、早期着工を要求する関連住民の声が一段と高まっている。この状況を考え併せると、計画の見直しを含め、K2計画に対する大学の柔軟な姿勢を早急に示す必要がある。この案は現実的である以上に、以下の点において旧案より優れています。
 - 総面積が抵抗なく増やせ、理学部と工学部の教育研究環境の狭穢さが著しく改善される。
 - 大きな問題がなく建設認可を得ることができるので、完成までの工期が大幅に短縮され、建設費及び建設期間に必要なとされる学外施設の賃借料を大幅に節約できる。

ここで提起した構想に沿って現実的な代替案の検討を即刻開始しなければ、解決への道筋が見えぬまま、学生納付金、国民の税金である各種助成金、同窓の寄付金が時々刻々と泡になって消えていきます。そして、再構築が正しい道に戻ることはより困難になります。

Ⅲ 私たちは今何をなすべきか：管理・運営と東京理科大学

再構築問題が暗礁に乗り上げた背景を読み解くと、そこには現理事長と現理事会の無計画かつ杜撰な大学運営が見えてきます。そして、その背後にはより深刻な問題が隠れています。学生総数20,000人余を抱える大学の経営と運営を担う組織を編成する見かけだけの民主主義です。それは、いったん権力の座についた人間がそれを維持しようとするとき、極めて都合のよい仕組みです。そこには、権力を握った人間の作為が容易に入り込める仕掛けがあります。見せかけの民主主義が蔓延り、その仕組みにすり寄る集団を巧みに利用するという本学の経営者体質の改善がなされなければなりません。この仕組みのために東京理科大学では権力闘争が絶えなかったと言っても過言ではありません。私たちは「再構築問題を解決する糸口を見出す」と同時に、今回の困難な事態を再度招かぬよう、「組織の在り方と運営の方法の改善」も行わなければなりません。この二つの問題を同時に解決することは短時間では困難です。しかし、125年の伝統を持つこの教育研究機関が150年、200年と高い評価を維持し続けるためには、何としてでも成し遂げな

ければならないことなのです。

とはいえ、今は神楽坂地区再構築の危機を皆さんと一丸となって切り抜けなければなりません。しかし、民主的にことを進める以外に私たちには方法はありません。この文書をお読みいただいた教職員の皆さん、同窓の皆さん、沈黙せざるを得ない大勢の学生と同窓が皆さんの背後にいることを思い起こしてください。教員こそがその方々の代弁者であることを思い起こし、東京理科大学が正しい道を歩むよう声を上げて下さい。上で見かけだけの民主主義と呼んだ、**理事長の選出方法、理事の選出方法、そして評議員の選出方法等の巧みな仕組み**は次の報告で詳細に説明させていただきます。

組織の栄枯はそれを率いる長の能力と統率力に依存しています。その意味で見ますと、残念ながら、私たちの組織を率いる方には状況の変化に対応できる能力と決断力が欠けており、徒に時間を浪費するだけのように見えます。周辺の方々にも、それを是正する能力と勇気があるとは思えません。

今、全ての教職員を含む東京理科大学組織全体の自己管理能力が問われています。新聞紙上等で散見する不正行為の発覚したいくつもの組織（企業）と同じように、自己管理能力を喪失した組織には必ず社会から制裁が下ります。もし東京理科大学に自己管理能力があれば、組織構成員たる教職員は自らの意思で何をなすべきか、選択肢は一つしかありません。

以上