

# Daito toDay

プラスのスパイラル



## No. 10

最終号 学長メッセージ

発行日 2020年3月9日 〒175-8571 東京都板橋区高島平1-9-1  
 発行 大東文化大学 学長室 po@ic.daito.ac.jp  
 編集 河内利治 [http://www.daito.ac.jp/president\\_blog/](http://www.daito.ac.jp/president_blog/)

## 高みを目指した重責を終えて

大東文化大学学長 門脇廣文

学長に就任してこの3年間、私は、大東文化大学を、教育と研究の場として多様な人材が集まり広く社会に貢献できる大学にするために、また、社会に広く認知され、より存在感のある大学にするために、多くの方々の協力を得ながら、一日一日最大限の力を注いで参りました。教職員の皆様と苦楽を共にしながら仕事ができることは、私の活力の源泉であり続けました。本当にありがとうございました。

大学という高等教育機関が長いあいだ厳しい状況に置かれてきたことは皆さんも既に良くご存知のことだと思います。そして「2018年問題」が始まった現在、日本中の大学が改革のために懸命な努力を続けています。私は、このような時代における大学改革には、1) 学生が持つ能力の発掘と人材育成を実現する「教育改革」、2) 教育研究の場としての「魅力の増大」、3) 優れた人材が集まるように「志願者の増加」、4) 豊かな学びと研究の実践を可能とする健全な「財政基盤の確立」という四つの要素があり、これら四つの要素は互に関連し合いながら一つの連鎖をなしていると考えています。もし、四要素のうち、どれか一つでも欠けてしまえば、その連鎖は途切れ、大学は一気に活力を失ってしまいます。本学が「2018年問題」を生き残るためには、この連鎖を辿って上昇するしかないと思います。

3年経ったいま、やっと上昇への連鎖を一廻りし、次の高みに向かって螺旋状に一段階上がり始めようとしているところです。まだまだ確かな上昇気流には乗っておりません。これから必要なことは、今までの全学的な改革を継続してこの連鎖を辿り、さらに上の段階に進み、大東文化大学をしっかりと上昇気流に乗せることです。

さて、昨年9月4日に、リクルートから「進学ブランド力調査の結果」という報告が出ました。この調査によると、「大東亜帝国」の5大学の中で2015年度から2019年度まで、本学は「知名度」においてずっと最下位なのです。関東圏の高校3年生で、本学を知っている者は50%以下で、2019年度になって初めて50%を超えて55.5%となりました。それでも1位の帝京大学の75.6%には遠く及びません。これらはきわめて残念な数字ですが、逆に言えば、本学にはまだまだ伸び代があるということを意味しています。知名度を上げれば、さらに志願者が増えるということです。そして、知名度を上げるには、3年後に創立100周年を迎える今こそ絶好のチャンスだと思います。

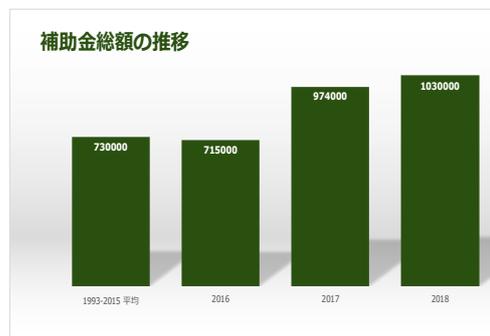
2016年度の本学の偏差値の平均は40、志願倍率は7倍でした。その後、2019年度には偏差値は47、志願者倍率は10.3倍になりました。これからは、偏差値「55」、志願倍率は14倍を超える「志願者数4万人」、これが100周年における具体的な数値目標です。

私は、3月末で学長職を終えますが、大東文化大学が「2018年問題」を生き延びるためには、「教育改革」に始まる連鎖を辿って上昇気流に乗り、さらなる高みを目指すしかないと思います。それには、本学に関わる全ての皆様のご協力が不可欠です。私から皆さんへのメッセージは次の通りです。

教員・職員の全ての人が明るく1つになれる強靱な組織を協同して創り  
 大東文化大学を上昇気流に乗せてさらなる高みに引き上げよう！

1

4月からの新学期を迎えようとするこの時期にあって、新型コロナウイルス感染症の猛威が世界に深刻な影を落とし、日本もその渦中にあります。私は、私たちが積み上げてきた叡智と長いあいだ培ってきた勇気があれば、必ずやこの難局を乗り越え、再び活気ある社会と豊かな学びの場を取り戻すことができると信じています。



# 検証「大東文化大学を再生させるための43のプロジェクト」

前回の学長選の公約で「大東文化大学を再生させるための43のプロジェクト」を掲げました。2020年3月現在における実施結果を自己検証しました。

43の再生プロジェクトの進捗				新規
◎ 実施	○ 着手	× 未着手	■ 再検討	◎ 実施
20件	15件	7件	1件	25件

実施(◎)したもの20件、着手(○)したもの15件、未着手(×)が7件、再検討(■)が1件です。その他に「43のプロジェクト」以外で実施したものが25件あります。これらを合わせると、実施(◎)したプロジェクトは全部で45件です。

## ■ 学生支援のためのプロジェクト

番号	評価	
01	◎	入学時、初年次教育の充実 「入学式」を一新 「PROGテスト」の導入 「Daito BASIS」科目の指定 「Daito Education PLUS」を結成 「学生リーダー育成プログラム」の実施
02	◎	経済的援助を要する学生を支援する制度の拡充 被災地支援「希望の樹奨学金」を新設 「高等教育修学支援制度」を受け奨学金制度を見直し
03	◎	優秀な学生を奨励する奨学金の名称の変更と充実 「温故知新報奨金」と名称変更し勉学精励を明確化
04	○	学生が学内で働ける学内ジョブの充実 学生が学内イベントの企画運営できる機会増加。Jobに至らず
05	◎	大東スポーツへの全学的支援体制の確立 スポーツ科学系副専攻コースを設置 「一般社団法人大学スポーツ協会 (UNIVAS)」へ加盟 「大東ウーマンズ・スポーツ・アライアンス (DWSA)」を設置 新体育館の整備を決定 緑山キャンパスの再開発。運動施設の充実へ
06	○	学生支援センターの強化 職員を増やしたが、まだ十分とは言えず
07	◎	学生の社会貢献活動等への全学的支援 「Daito Education PLUS」の活動として実施 学生支援センターに検討を依頼
08	○	社会貢献・ボランティアセンター(仮称)の設置 地域連携センター規程を抜本的改正。地域・社会貢献をもう一つの柱に
09	◎	キャリア支援の充実 3.4年生向け「キャリアデザインB」を新設 「キャリアデザインA・B」を「Daito BASIS」の科目に指定

## ■ 国際交流のためのプロジェクト

番号	評価	
10	◎	語学教育の強化 留学(英語)副専攻の設置。文/国/ス健/社会で開始 全学教務委員会の下に「語学教育改革推進会議」を設置
11	×	留学希望者(送り出し留学生)への奨学金制度の充実
12	◎	受け入れ留学生奨学金制度の充実 通称、「温故知新奨学金(私費外国人留学生)」を開始 通称、「専門の奨学金(私費外国人留学生)」を開始 東南アジアからの留学生を数多く受け入れるための充実が必要
13	×	完全セメスター制の導入(留学生のために)
14	◎	成績評価に実質的GPAの導入 すでに導入し、本学に合ったようにブラッシュアップ
15	○	留学生宿舎・会館の建設(兼:外国人研究者宿泊施設) ◎留学生宿舎:混住寮(ドミー鶴ヶ島)を導入 ×留学生会館の建設(外国人研究者の宿泊施設を兼ねる)
16	◎	受け入れ留学生のための日本語教育プログラムの充実 留学生科目改正に着手し、2021年度の新課程導入を目指す 国際交流センター初の専任教員公募を行い、2020年就任決定
17	◎	東南アジアからの留学生の獲得 2019年4月シラバコーン大学(タイ)3+1受入プログラム開始
18	○	東南アジアに留学拠点の設置 タイの協定校を中心に拠点を検討中 王立プノンペン大学/マラヤ大学/ラオス国立大学と交流協定

## 2 教員の研究力と教育力向上のプロジェクト

番号	評価	
22	◎	研究支援室の設置 研究推進室を設置。科研申請者が急増中
23	○	教育支援室の設置 事業会社の一つの業務として設置
24	×	委員会の整理と効率化 教員の研究教育の時間を確保するために必須
25	◎	専門分野全学プロジェクト(教員・職員・学生協働授業) 「研究ブランディング事業」が採択。5年計画の現在2年目
26	○	東西文化交流センターの設立 海外研究機関と研究交流 (25)の「研究ブランディング事業」の一貫として

## ■ 大学全体の中・長期的プロジェクト

19	■	学部、学科、大学院、研究所の抜本的再編
20	○	「1学部1キャンパスの4年間一貫教育体制」への移行 (21)と共に検討が進行中
21	○	都心キャンパスの追及 候補地の目安を付け、業者交渉しているも公表する段階に至らず

## ■ 職員の大学経営力向上のプロジェクト

27	◎	スタッフとしての職員の教員との協力体制の構築 学長室の室員・教学IR委員会の委員に職員の参加(約半数) 全学教務委員会に全ての学部事務長の事務長を正式委員に 各部署職員が参加する「Daito Education PLUSセンター」設置
28	○	職員が全学プロジェクトやキャリア教育に参加する体制 「DAITO VISION 2023+10」の検討委員会や「+10ブランディング広報」のワークショップに教員と共に参加
29	◎	SD(StaffDevelopment)のための研修制度の整備と充実 教員のFD、SD研修を職員のためのSDとして設定し、職員参加 「Daito Education PLUS」を指導する職員活動をSDとして設定 職員が参加する東松島市での学生PBL活動をSD研修に設定 これらを制度化することを学園と検討中
30	○	全職員が政策を提案できる制度の構築 (27)と同じく全学教務委員会に全学部事務室事務長を正式委員に (28)と同じ

## 大学運営のためのプロジェクト

番号	評価	
31	◎	新学長室の創設 大学改革企画室として情報収集と企画創立 110 周年を展望する「DAITO VISION 2023+10」を作成中
32	○	副学長の増員と権限の明確化と強化 3 名から 5 名に増員 各副学長の「担当」を明確化 「権限」の「明確化」「強化」まではできていない
33	○	センター長の権限の明確化 センター長の権限は明確化できてない センター運営・管理委員会の運用を見直し、センターそのものの権限を明確化 センター決定事項の学長への報告（規程上の義務）を必ず実施してもらう

## 地域連携のためのプロジェクト

34	◎	地域づくりのための教職員と自治体・住民・民間団体との連携の強化と拡大 「8」と同じ。地域連携センターの規程を改正
35	◎	地域住民等の生涯学習への貢献の強化 同上
36	×	地域連携に貢献する教員を支援する制度の構築 今後の課題

## 「43 のプロジェクト」以外で実施したこと

+01	「平成 30 年度私立大学研究ブランディング事業」選定 157 大学の申請から 20 大学が選定（採択ランク SABCD の「A」） 補助金交付は 3 年間（初年度 4,400 万円。3 年間で約 1 億円）
+02	新中期将来計画「DAITO VISION 2023+10」の策定進行 中期計画「DAITO VISION 2023」の 10 年先の 110 周年（2033 年）に向けた将来計画
教学関係	
+03	学習管理システム「manaba」の導入 蓄積した学修ポートフォリオを学修成果の可視化に向けて応用する環境
+04	大学間連携協定の推進 「埼玉東上地域大学教育プラットフォーム (TJUP)」を発足 山梨学院大学 / 沖縄国際大学 / 札幌大学と包括協定を締結
+05	国内留学制度の新設 沖縄国際大学と協定締結。2020 年度から学生交流の開始
+06	地域との連携 新たに東松山市 / 太田市 / 久喜市と包括協定を締結 東松山市とスポーツ関連事業の連携協定を締結
+07	企業との連携 イオン銀行と連携協定を締結 福島民友新聞社と連携協定を締結
+08	緑山キャンパスの再開発 10 年間放置されていた緑山キャンパスの再開発を理事会決定 多目的球技場などの整備に加えて、地域防災、地域連携の拠点としての機能も整備し、「新しい大学の役割」への期待に応える
+09	教員・職員の FD・SD 研修の実施 ほぼ年に 2 回、実施
+10	大学、同窓会連携強化協議会の設置 理事会の下に「大東文化大学同窓会連携強化協議会」を設置
+11	学長室広報誌「Daito toDay」の発行 本学の「いま」の動きを広く学内の皆さんで共有する広報誌
+12	教学 IR 委員会の設置 客観的なエビデンスに基づいた教育改革の施策提言を行う IR 機能
+13	『Factbook』の作成 教学 IR 委員会によって本学の様々なデータを可視化した報告書

## 学生確保のためのプロジェクト

37	◎	入試課を「アドミッションセンター」に発展させる 入試部を発展させて「入学センター」を設置 AO 入試の実質化は、新テストの開始に伴って検討中
38	◎	広報課を独立させ、効率的で効果的な広報を展開 「入学センター」を設置し、入試業務と広報業務を明確に分離
39	×	女子学生の比率（特に社会科学系学部）引き上げる入試 未着手。目標は全体の 30 %
40	×	地方の優秀な学生のための学生寮の建設 未着手。「全国区」の大学にするために必須の施策
41	○	第一高校との連携強化（一高生徒・教員との交流活性化） 「協議会」を設置して実質的な検討を開始 一高パラスポーツイベントに「Daito Education PLUS」が参加
42	×	系列校の開拓 未着手。志願者数が安定した大学にするためには必須の施策

## 財政改善のためのプロジェクト

3

43	○	財務戦略室の設置（学納金、寄附金、補助金などを戦略的に確保） 設置準備として 2017 年 4 月に総務部を幹事として「補助金 勉強会」開始（2019 年 12 月現在で 23 回実施） 補助金は 26 年振りに 10 億円を越えた。志願者も 20 年振りに 2 万人を超えて 25 年振りの 3 万人に迫り、その結果学納金収入は増加。寄付金の増額はまったく十分といえない。 2018 年度に本学では初めて「私立大学改革総合支援事業」（タイプ 4「グローバル化」及びタイプ 5「プラットフォーム形成」）にダブル選定 大型支援事業には 12 年振りに「私立大学研究ブランディング事業」に選定
----	---	--

財政関係	
+14	信濃町キャンパスの前倒し撤退 約 1.5 億の経費が削減
+15	学費の改正 本学と同規模の 33 大学と比較検討し、適正な範囲内で学費を改正
+16	教育研究経費の削減の停止 これまで一律に 5～10% カットしていたことを停止
+17	一時金の段階的削減の停止 一時金を継続的削減する方針を停止し、2019 年冬に 2500 円アップ
+18	職員の役職定年制度の廃止 役職者は定年 1 年前に役職を辞め、残り 1 年は参与などの身分であったことを停止
+19	一般職員の定年年齢の引き上げ（63 歳→64 歳） 65 歳定年を検討中
+20	退職手当の 5% カット 理事長、学長、事務局長、学務局長の手当を自ら 5% カット
その他	
+21	久喜便（スクールバス）の開設（運行開始） この地域からの志願者が大幅に増加
+22	危機管理コンサルタント会社との提携 危機的事態が生ずる度に、それへの対応についてのアドバイスを受けて対応に当たってきた 定期的に協議を実施し危機発生を未然に防ぐようし、「危機管理マニュアル」を作成
+23	スポーツ指導職員の新設 長いあいだ不安定な身分であった「特別専任事務職員」を正規の職員である「スポーツ指導職員」へと変更し、その身分の保証。
+24	事業会社（大東スクラム）の設立 教育理念を理解したパートナーとして、教育研究や学生サービスの向上に財務面及び業務面で貢献することを目的に設立 電力料金を約 3 割（6,500 万円）削減を実現
+25	近隣土地、建物の購入 板橋校舎、大東文化会館の隣接地を購入決定

## 学長室の歩み

学長室は2018年4月に発足しました。今後さらに激しい環境変化にさらされていく大学が直面する諸問題に対応し、大学が社会に受容され発展を遂げるための内部質保証の確立をスピード感をもって進行させるために学長のリーダーシップのもとで大学執行部の意思決定プロセスを明確にし、打ち出される認識を全学で共有することを目的としてきました。主な役割として次のことを担ってまいりました。

1. 大学の将来基本構想・計画や大学改革に係る基本方針の策定
2. そのための施策の企画・立案や事業の推進
3. 大学執行部の方針や施策等の学内広報、および時宜にかなった話題提供

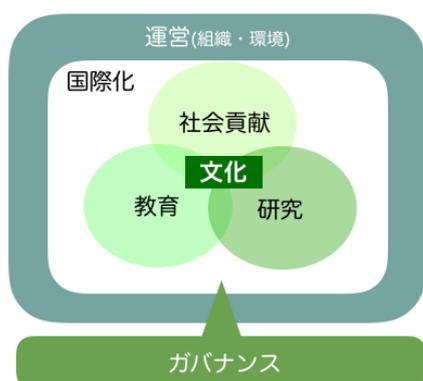
学長室の2年間は、110周年(2033年)に向けた中期将来計画『DAITO VISION 2023+10』の策定に注力した活動を続けてきました。情報の可視化の重要性が謳われる今日にあって、何のために何をどのように測定するかは大学建学の精神と理念に直結した起点であると同時に、この起点はそのまま成果評価のための到達点ともなります。一方で、情報化社会において大量のデータを収集・数値化することが容易であるがゆえに「測定できないものは改善できない」という錯覚とも言える思考が蔓延し、さらに「測定できるものは改善できる」という短絡的誤解を招き、その結果、私たちはデータの海に溺れかねない様相をも呈しています。

学長室では、大東文化大学が自ら掲げる理念に基づき、人材育成の目的やその他の教育研究上の目的を適切に設定しそれを実現するための中・長期計画を策定し、学内外のあらゆる関係者でこれを共有することが本学の次なる発展の出発基盤であると考えてきました。

学長室の開設以来、月2回の定例室員会議を含めて85回に及ぶ会議を開催し、DAITO VISION 2023+10 Working Groupを立ち上げるなどして知恵を集めながら、随時、学部長会議や大学評議会そして理事会にその進捗を報告してきました。皆様のご協力とご理解を得て、2020年3月の理事会で『DAITO VISION 2023+10～5つのドメインとガバナンス～』の報告承認を得る予定になっています。

開催月日	主な会議	内 容
2018年3月10/11日	執行部合宿	「DAITO VISION 2023」の検証
9月3/4日	執行部・学長室合同研修会	「DAITO VISION 2023」の検証、「DAITO VISION 2023+10」策定に向けての論点整理
9月26日	理事会	「DAITO VISION 2023+10」検討に入ることの予告
2019年2月18日	学部長会議、大学評議会	「DAITO VISION 2023+10」策定開始の宣言
2月27日	理事会、評議員会	「DAITO VISION 2023+10」策定開始の宣言
5月7日	学部長会議	「DAITO VISION 2023+10」のミッション(中間報告)、提示
7月1日	学部長会議	「DAITO VISION 2023+10」策定進捗状況について、提示
8月2日	事務マネジメント会議	「DAITO VISION 2023+10」策定進捗状況について、報告
10月7日	学部長会議	「DAITO VISION 2023+10」策定進捗状況報告、提示
10月21日	大学評議会	「DAITO VISION 2023+10」策定進捗状況報告、報告承認
10月23日	常務審議会	「DAITO VISION 2023+10」策定進捗状況報告、報告承認
10月30日	理事会	「DAITO VISION 2023+10」策定進捗状況報告、報告承認
10月31日	事務マネジメント会議	「DAITO VISION 2023+10」策定進捗状況報告、報告
2020年3月9日	大学評議会	「DAITO VISION 2023+10～5つのドメインとガバナンス～」報告承認(予定)
3月11日	常務審議会	「DAITO VISION 2023+10～5つのドメインとガバナンス～」報告承認(予定)
3月18日	理事会	「DAITO VISION 2023+10～5つのドメインとガバナンス～」報告承認(予定)
3月下旬	事務マネジメント会議	「DAITO VISION 2023+10～5つのドメインとガバナンス～」報告(予定)

## DAITO VISION 2023+10 の骨子



教育	大学生活のすべてを教育の場と位置づけ、学生・教職員の垣根を超えて、学び合いの精神をもつことを大切にします。そして文化を学ぶことを通じて「大東学士力」を身につけ、社会をつなぐ人材を育てていきます。
研究	文化・地域・領域を超えた新たな研究を創出し、その成果を積極的に発信・活用し続けることにより、学問の進歩と地域・社会の問題解決に貢献する「知の交流拠点」を目指します。
社会貢献	自らの教育研究活動で培った経験や実績を活用し、社会の中で積極的に活動することにより、社会の発展に寄与するとともに、関わった個人が成長できる仕組み作りと実践の場を構築します。
国際化	多様な文化や価値観との出会い・相互理解を促進し、国際的教養と確固たるアイデンティティを獲得するための取り組みを模索し続け、今後の多文化共生社会を支える人材を育成・輩出します。
運営	教育・研究・社会貢献などの諸活動を持続的に活性化するために、専門領域や組織の枠を超えて多様な人々が協力する体制を構築し、各活動を最大限に実践できる環境をつくります。
ガバナンス	建学の精神に基づき、「学校法人大東文化学園寄附行為」に則る自主的・自律的な運営を継続的にを行い、多様な教育・研究・社会貢献活動を実現するために、時代の変化に対応できるガバナンス(活動基盤の統治)体制を構築します。