

# 回顧 8年半の学長任期を振り返って

山田清志（学校法人東海大学理事）

2014年10月に学長職を拝命して23年3月末をもって退任することになり、この8年半を振り返っておきたいと思います。

就任当初は、前任者である高野二郎先生の運営方針を引き継ぐ形でスタートしました。その年の初めから

取り組んできた文部科学省の「スーパーグローバル大学創成支援事業」の採択が決まる時と就任時期が軌を一にしていたので、採択を受けて勢いつけようと思っていきましたが不採択となり、少々出鼻をくじかれたことを覚えています。

大きく私の8年半を3つに分けると、14～17年度が継続案件に取り組んだ第一期で、18～20年度までが積極的に改革を構想した第二期、それを実行に移した21～22年度の第三期になります。

第一期はくしくも、大学としての第Ⅱ期中期計画の最中でしたので、その方針に沿った運営に注力しました。17年は建学75周年であり、100周年を見据えた学園マスタープランが策定されました。その下で、教育・研究・社会連携・国際連携・運営体制を軸に諸政策を講じましたが、教育では17年度に予定していたカリキュラム改定を100分授業の実施と合わせることを考えて、18年度に1年遅らされました。

研究面では先進生命科学研究所や総合社会科学研究所などを設立しました。文科省「地（知）の拠点整備事業」に採択された「J-Collaboプログラム」の成果も達成できたものと思います。国際連携では国際教

育に関するセンターの統合とグローバル推進本部を設置するなど、さらなるグローバル化を目指しました。運営体制については大学運営本部を設けて統合的な運営に努めました。

第二期は大学改革に向けた構想の議論を重ねた期間と位置付けました。18年度から第Ⅲ期中期計画が始まり、東海大学のブランドとして「Quality of Life（人の質）の向上」を定め、19年度末には22年の全学規模の改組の構想を固めました。また、震災で壊滅的な被害を受けた南阿蘇村の農学部を阿蘇くまもと空港に隣接した宇宙情報センターの敷地に再建することを決めたのもこの時期です。教育面では100分授業と健康学部・文化社会学部の新設を核としたカリキュラム改定を実施。教員採用では原則特任とし5年内に専任への任用変更の審査を行うものとなりました。

これらを基に「日本まるごと学び改革実行プロジェクト」と名づけた22年の改革の準備に入った矢先にコロナ禍が我々を襲いました。その対応に明け暮れる一方で、リモート授業や在宅勤務など試行錯誤の中、これらにつながる貴重な経験を獲得することができました。また大規模なワクチン接種の実施など医学部・病院を有している強みを実感しました。ともかくコロナ対策にあっても新学部の設置や「College制の導入」によるキャンパス機能の整備の議論は進めることができました。

第三期目となる21年度と22年度は、複数の学部群で

構成されるCollegeにさまざまなマネジメントを分散させる一方、教育、研究をOne Stopで支援できるように、学部再編に先駆けて21年度にCollege Officeの運用を開始しました。

しかし、移行期には従来の組織の業務と新しいCollegeの業務が混在する形となり、現場には多大なご負担をお掛けする結果となっていました。22年度になり落ち着いてきたとの報告を受けていますが、当初の構想までには至っていないというのが現状かと思えます。他方、22年度の改組は新設された6学部がそれぞれによりスタートが切れました。また、教員評価に用いる総合的業績評価基準の全面的な見直しが完成いたしました。研究所の体制も整ったと思います。施設面でもこの8年半で湘南キャンパス2、4号館の改修、19、20号館、阿蘇くまもと臨空キャンパス新築など設備面での充実を図ってまいりましたが、未だ道半ばといったところです。

総じて振り返ると、原点復帰・選択と集中を手法に掲げ、QOLの向上を大学ブランドとして展開することを一貫して行ってきました。この過程で多くの教職員の皆さまのご尽力を頂戴しました。あらためてこの8年半を振り返って心から御礼を申し上げます。今後は松前義昭理事長が学長を兼務されることになり、College制の深化など、より強力な体制で大学の運営にあたっていただけることになりましたこと、心より感謝いたしたく存じます。ありがとうございました。