

学校法人日本大学理事長の業績評価報告書

(評価期間：令和7年4月1日～令和8年3月31日)

令和 8 年 6 月 8 日

学校法人日本大学

理事長推薦委員会

学校法人日本大学理事長の業績評価

学校法人日本大学
理事長推薦委員会

学校法人日本大学役員規程では、第10条第1項により、理事長及び学長については、毎年度1回、その職務遂行について評価を受けなければならないとされており、同条第2項では、その評価は、理事長については理事長推薦委員会委員及び監事が、学長については学長業績評価委員会委員及び監事がそれぞれ評価者となり実施するとしている。

理事長推薦委員会は、上記に基づき、林真理子理事長の令和7年度の業績評価を次のとおり実施した。

1 業績評価の実施方法等

① 業績評価の実施方法

理事長推薦委員会は、学校法人日本大学理事会が定めた理事長の評価項目について、理事長より提出された実績報告書及びその実績報告書に基づいた理事長によるプレゼンテーションを受け、理事長の令和7年4月から令和8年3月までの業績等について質疑及び意見交換を行い、業績評価を実施した。

なお、学校法人における理事長の業績は、民間企業とは異なり、利益などの数値から判断した定量的な評価がそぐわないため、実績報告書、本人からのヒアリング、中期計画等への取組状況等から判断し、評価を行った。

また、各項目における評価は、「著しい成果が挙がっており、高く評価できる」、「満足できる成果が挙がっており、評価できる」、「ほぼ計画どおりに進んでいる」、「一部改善の余地がある」、「改善の余地が大きい」の5段階とした。

② 理事長推薦委員会のこれまでの活動

理事長推薦委員会が、令和7年4月から今回の業績評価を行うまでに行った活動は次のとおりである。

(1) 令和7年6月12日

本委員会を開催、評価項目案を審議

(2) 令和7年7月7日

理事会にて評価項目が決定

- (3) 令和7年7月25日
理事長から「令和7年度重点計画」を受領
- (4) 令和8年5月15日
理事長から実績報告書を受領
- (5) 令和8年5月21日
本委員会を開催，理事長によるプレゼンテーション及び質疑応答の実施
- (6) 令和8年5月21日から同年5月29日まで
各委員による評価シートの記入
- (7) 令和8年6月4日
本委員会を書面審議として開催，業績評価報告書を確定

③ 確認資料

- (1) 令和7年度理事長実績報告書
- (2) 令和7年度重点計画

2 理事長の評価項目に基づく業績評価

① 人格が高潔で，学識に優れ，教育，研究及び社会貢献に高い識見を持っているか。

林理事長は，高潔な人格を有し，母校に対する深い愛情と正義感のもとで，学生ファーストの姿勢を貫き，日本大学のあるべき姿に向けて改革に邁進して来られた。この姿勢は，前年度評価から変わることなく貫かれて来たもので，林理事長の確固たる信念と覚悟をうかがわせるものである。

日本大学が，社会から高く評価され，社会に貢献する大学として受け入れられることを目標に，精力的，献身的に諸問題に取り組んで来られたが，圧倒的な知名度と誠実な人柄で，本学の名誉と名声を復活させたその努力は高く評価できる。

本学を再生させるタイミングで就任されたことから，特に最初の2年間は旧体制が残した様々な課題の整理に迫られることとなったが，常に公平性，透明性に留意しながら大学を運営されて来た。4年間の任期を通じて，特に3年目以降については，旧体制が残した負の遺産の解消に留まらず，本学の社会からの信頼回復を決定的なものとし，「新生日大」の構築という大きな成果を挙げられた。

林理事長は，学識に優れ，この間の経験により多くのことを学ばれて，大貫学長との良好なコミュニケーションによって，十分に補完し合いな

がら、大学が果たすべき教育、研究、社会貢献活動を理事長として強力に支援された。日本大学の再生に向けて、自らが持つ社会的なネットワーク等を駆使し、弛まず努力している姿は尊敬に値する。

本学が巨大組織であることから、理事長の意思や方針が末端まで届きにくいという課題もあるが、その解決のために、オープンユニバーシティのほか、各学部や付属校等へも積極的に出向き、入学志願者、学生・生徒等、保護者及び教職員との直接のコミュニケーションを図り、また、重要なステークホルダーである校友との意見交換を重ねるなどの努力を続け、「学生ファースト」の理念を現場で体现し、改革に活かして来られたことは特筆に値する。

今後は、林理事長が不屈の精神で切り拓かれた、全てのステークホルダーが闊達に意見交換できる風通しの良い土壌と、日本大学らしい特色ある教育・研究のカルチャーが次期体制へと確実に引き継がれ、社会のために大きな貢献ができる大学としてさらなる歩みを進めていくことが期待される。

以上のことから、本項目については、「著しい成果が挙がっており、高く評価できる」と判定する。

② 学問の自由を尊重し、法令を遵守して、透明性の高い学校法人の経営を行い、財務基盤の充実と適切な資源配分によって、事業の活性化に努めているか。

前年度の評価において課題とされた抜本的なコスト構造改革については、旧株式会社日本大学事業部の清算や遊休地の売却などを大胆に行い、自動販売機契約の法人一元化を通じたコスト削減を主導されるなど、財務体質の健全化に向けた目に見える形での改善が進められた。また、前年度に遺憾とされた私立学校等経常費補助金の不交付に関しても、ガバナンス強化や関係機関に対しての適切な説明により、今年度は交付再開（75%減額交付）を果たしたことは高く評価される。

前年度評価において指摘された「学問の自由の尊重」という点についても、大学という教育研究機関における学問と教育の自由を適切に理解され、法令を遵守し、透明性の高い学校法人の運営を行われたと評価する。

一方で、少子化を見据えた中長期的な財務見通しに基づく経営戦略の観点からは、18歳人口の減少を踏まえ、全体最適を目指した事業のプライオリティや、キャンパスごとの独立採算制を含めた法人全体の財務制度の具体的検討が、次期体制への大きな課題として残されている。

これと同時に、他大学に劣らない実績を挙げ、魅力ある大学となるためには、更に積極的な教育・研究活動を推進されることが望まれる。本学の教育・研究環境は、決して他大学に劣るものではない。個々の教員の努力、国内外への発信、そして分野横断的な研究協力体制の構築を力強く後押しすることも重要となる。

上述のとおり、一定の課題は残るものの、中長期的な財務基盤の安定化と透明性の高い法人運営に向けた確かな進展が見られる。

以上のことから、本項目については「満足できる成果が挙がっており、評価できる」と判定する。

③ 日本大学の教育理念（自主創造）の価値を実現するために、明確なビジョンと戦略を持ち、熱い情熱、強い指導力、優れた会話力をもって学校法人の経営を行っているか。

前年度の評価においても評価された、「日本大学に対する確固たる愛情と、良い大学にしたいという情熱」は今年度も存分に発揮され、母校に対する深い愛校心が改革をポジティブな方向へと導いたと高く評価される。

前年度の課題として挙げられていた「法人が全面に出ることによる教学への圧力の調整」については、学長との職掌分担を明確にし、教育・研究面で学長の方針を尊重して運営されて来たことは評価される。

また、前年度に不十分と指摘された「理事長がもつ理念の隅々への浸透」という点においても、熱い情熱と優れた対話力で改革が推進され、高圧的でなく自由に意見交換ができる新たな文化を創出した。その結果、「強い指導力」が発揮され、学校法人全体の教職員の雰囲気非常に明るくなるなど着実な浸透が見られた。今後に向けては、各学部や付属校の教職員の間に教育方針や研究体制の統一性・協働体制が構築できるよう、次期体制に引き継いでいただきたい。

加えて、「日大ブランド」の回復に向け、公式SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）の運用拡大や雑誌「PEN+」の出版、ラジオ番組『日曜大学』の提供、WBC（ワールド・ベースボール・クラシック）ラジオ中継への広告出稿など、多様なメディアを駆使した戦略的広報を展開され、圧倒的な広報発信力と対話力により、本学のブランドイメージ向上に多大な貢献をされたことは見事である。

一方で、前年度から期待されていた「将来構想経営企画プロジェクト」を通じた中長期的ビジョンと戦略の明確化については、ステークホルダーを巻き込んで検討を進めたものの、管理・運営と教学が連携した検討

の加速に至るまでにやや時間を要し、令和7年度内にまとめあげるには至らなかった。

なお、前年度指摘のあったダイバーシティ推進については、全学的な施策の展開へと一定の進展を見せている（詳細は評価項目5に記載）。

上述のとおり、中長期ビジョン策定の完了という課題は残るものの、対話と発信による組織風土の変化とブランド力の向上という大きな成果が挙げられている。

以上のことから、本項目については「満足できる成果が挙がっており、評価できる」と判定する。

④ 旧体制による様々な社会的信用の失墜を回復すべく、学生・生徒等と、保護者及び教職員が誇りを持てる学校法人を目指した改革に尽力しているか。

前年度の評価において遺憾とされていた、「私立大学等経常費補助金の不交付」及び「日本私立大学連盟の休会」については、ガバナンス改革の実行と関係機関に対して適切な報告を重ねられた結果、経常費補助金の減額交付、日本私立大学連盟への復会を果たすという大きな成果を挙げられ、外部関係団体からの信頼回復において着実な足跡を残された。また、前年度に課題とされた「競技部の問題に対する取組の公表や報告」についても、「改善改革推進会議」を通じて、競技スポーツ管理体制の再構築等の組織改革のモニタリングを実行し、危機管理広報研修会を実施の上、法人トップから現場に至るまでの情報公開及び説明責任の強化を図られた。

アメリカンフットボール有志の会が関東大学アメリカンフットボール連盟に加盟するなど、ガバナンスのもとでの活動も徹底された。

さらに、前年度も評価された教育現場や校友とのコミュニケーションについては、「学生ファースト」の理念のもと、オープンユニバーシティの開催等を通じて入学志願者、学生・生徒等、保護者、教職員、校友と数えきれないほどの対話を重ねられ、皆が誇りを持てる学校法人に向けた信頼と期待を高められた。

こうした対話の積み重ねや、競技スポーツ部の管理体制の見直し、旧株式会社日本大学事業部の清算手続を通じた旧体質の払拭に代表される実体的な改善改革について、PDCAサイクルを回しながら継続して実行されたことにより、失墜していた社会的信用の回復が実現した。そのために誠心誠意尽力された功績は極めて大きい。

なお、本学が広域にわたる組織であることから、全教職員の意識改革

について、完全に浸透したと言えない状況は遺憾であり、今後の課題として考えられる。

上述のとおり、私立大学等経常費補助金交付再開、日本私立大学連盟への復会など、目に見える実績を残されたことは大きな前進であり、信頼回復に向けた改革の不可逆的な定着に向けた努力が確実に結実している。

以上のことから、本項目については「満足できる成果が挙がっており、評価できる」と判定する。

⑤ グローバル社会の中で、多様性（ダイバーシティ）と公正性（エクイティ）を尊重した人材育成と人材登用を実施しているか。

前年度の評価において懸念された「声かけに終わらない実効性のあるダイバーシティ推進の取組」については、「第2回ダイバーシティシンポジウム」の開催やダイバーシティロゴマークの制定にとどまらず、生理用ナプキンの無償配布、女性教員ネットワークミーティングの開催など、具体的な施策がスピード感をもって次々と実行に移された。

女子生徒等の理系進学を支援する「スマイルガールズプロジェクト」も継続実施されている。

前年度課題とされた「多様な背景を持った人材の雇用・育成・登用」に関しても、経験者採用の拡大や本学初となるジョブリターン採用の導入など、多様な人材の確保に向けた着実な歩みを進められた。

さらに、前年度に期待された「地道に努力を重ねて来ている人材が公正性を実感できる人事評価」については、本部及び学部等の幹部職員（部長、室長及び事務局長）を対象とした「360度評価」の試行や管理職への面談制度の拡充が図られたほか、外部コンサルティングの支援も得て、人事体系の再整備に向けた方針が策定され、周知された。

組織風土改革の観点から、人事施策の実行や、公正な人事配置を心掛けて来られた姿勢は評価される。

一方で、採用や管理職昇格におけるダイバーシティに一定の改善は見られるものの、その進捗を可視化・モニタリングする仕組みの構築や、外国人留学生及び教職員の受入れ拡大など、真の多様性確保に向けた抜本的な制度改革の定着には、なお改善の余地が大きいことが指摘される。

教学側との連携による多様な人材育成についても、引き続き次期体制での深化が期待されるところである。

上述のとおり、具体的な施策の実行と人事制度改革への着手といった前進は高く評価できるものの、真の多様性確保に向けた取組は現在進行

中であると言える。

以上のことから、本項目については「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

⑥ 学長との信頼・協力関係を強化し、学校の管理運営に優れた手腕を発揮し、組織強靱化を目指した改革を積極的に実施しているか。

前年度の評価において評価された「学長との相互の協力関係」は、7年度においてさらに強固なものとなり、大貫学長とのコミュニケーションは大変良く、強固な信頼関係と協力関係を構築されたと評価される。また、前年度の課題として挙げられていた「経営と教学の分担の明確化」についても、学長との職掌分担を明確にし、教育・研究面で学長の方針と指揮・指導を尊重して運営してきたことは高く評価される。

前年度に評価された危機管理体制や組織風土改革に向けた取組についても、今年度さらに進展し、ガバナンス改革や危機管理、組織風土の改革を継続して推進する体制が構築された。

さらに、教学との連携が必須となる全学的なDX推進のため、「日本大学情報イノベーションセンター」の設置を決定されたほか、ワークフローシステム（電子決裁システム）の継続的改修として、電子帳簿保存法への対応を牽引され、組織の強靱化を目指した改革を積極的に実行された。

前年度も評価された「バッド・ニュース」の共有・可視化という点においても、迅速に執行部ミーティングや危機管理委員会を開催し、対応を進めるなど、迅速かつ厳格な組織統制の決断を下されている。

一方で、組織強靱化の観点から、理事長と担当業務執行理事の「縦連携」は機能しているものの、業務執行理事間における「横連携」には改善の余地があると見られている。

組織の強靱化を目指す理念の完全な実現は短期間では困難であることから、今後のさらなる深化が期待される。

上述のとおり、業務執行理事間の横連携を強化すべきとの次期体制に向けた課題は残るものの、学長との連携により教学・管理運営の両輪が機能し、組織強靱化に向けたPDCAサイクルの確立や枠組み作りに多大な成果を挙げられている。

以上のことから、本項目については「満足できる成果が挙がっており、評価できる」と判定する。

⑦ 本学の歴史と実績に基づいて、オール日大として優れたグローバル人

材を育成し社会に輩出するために、学長・教職員との信頼関係を築き、教育・研究・社会貢献のための環境整備に尽力しているか。

前年度の評価において評価された「日本大学に対する確固たる愛情と、オール日大として優れた人材育成に取り組む熱意」については、7年度も存分に発揮され、学長や各部科校の教職員との信頼・協力関係を築きながら、教育・研究・社会貢献のための環境整備に多大な尽力をされた。

その成果として、大貫学長が取り組まれた、全学共通教育科目やデータサイエンス教育の展開、キャンパスメンバーズの加入など教育環境の充実を支援し、令和8年度一般選抜においては志願者数112,312人（前年度比21.4%増）を達成した。

大貫学長との強固な信頼関係のもと、本学の教育に対する社会的評価の回復と魅力向上を力強く牽引されたことは高く評価できる。

前年度に評価されつつも展開スピードが課題とされていた「本学の国際化」については、本学の国際化推進にとって重要なアセットである、オーストラリア・ニューカッスル大学（UON）との協定（NU Campus Master Agreement）を令和7年5月30日に正式締結し、施設利用や本部主催の全学部対象グローバル研修等を本格化させ、海外拠点を実稼働させたことは試験的な試みとして大いに評価できる。

さらに、国際化推進委員会において他大学へのベンチマーク調査や「学生の国際化3層モデル」の構築が進められ、次期中期計画に向けた国際化推進戦略（最終報告書）が取りまとめられたことは、前年度からの確かな前進である。

しかしながら、オール日大として優れたグローバル人材を育成し社会に輩出していく点については、さらなる推進が必要である。特に、本学の規模に対して、海外の協定校（姉妹校）が少ないこと、国内の他大学・研究機関等との協力体制も少ないことは課題として残っている。また、全教員の間にグローバル人材育成への意識が高いとは言えない状況もあることから、国際化に向けた明快な戦略のもと、日常的に育成に努めることが重要である。

今後の国際化推進に対して、どれだけの資源を配分し、展開していくのか、次期体制への大きな課題として確認されている。また、学部単位ではなく、現代のさまざまな課題の解決を目指す学部横断的なプログラム等の展開も今後に期待される課題である。

上述のとおり、国際化のさらなる拡大や国内他機関との連携といった課題は残るものの、学長との強固な信頼関係のもと、志願者数の大幅回復や海外大学との連携協定の実質化など、各分野において多大な実績を

あげられ、「オール日大」としての相乗効果創出への明確な道筋がついていることは評価できる。

以上のことから、本項目については「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

⑧ 病院経営が法人の財政面での大きな経営課題であるとの認識に基づき、病院経営への改善への努力を続けているか。そして、その努力が、医療と病院運営を通じた社会貢献につながっているか。

従前からの懸案である病院経営については、旧体制の影響や国レベルでの経済の問題から、依然として難しい局面にあるものの、林理事長が病院経営の問題点を明確に理解し、担当業務執行理事と適切に連携して経営改善に努められたことは高く評価できる。

板橋病院等の建替えについては、「専門委員会」等でのモニタリングの下、先行校舎及び仮設校舎が完成し供用を開始したほか、新学部棟建設に向けた既存建物の解体工事の着手、新病院等の建替設計においてもプロポーザル公告を実施するなど、着実な進捗がみられた。

病院の経営健全化に向けては、K P I を含む経営状況の可視化が格段に進んだ結果、前年度に慢性的な赤字運営として懸案とされた日本大学病院において約 8 億円、医学部付属板橋病院において約 2 2 億円の収入改善が見込まれた。

さらに、外部コンサルティング業者の導入による価格交渉を通じて、年間 1 億 7, 0 0 0 万円の支出削減効果を創出するなど、課題であった経営状況を改善させたことは評価に値する。

医学部を併設している以上、教育病院としての位置付けとその役割の重要性は深く理解される。課題は依然として大きいものの、各病院の経営努力が実を結び、経営状況が上向きとなった点は評価すべき実績である。

この分野においては、その社会的重要性に鑑み、今後も板橋病院建替えに要する巨額の資金需要や完全な収支黒字化といった課題は残るものの、確実な改善傾向と確かな経営手腕が発揮された。

上述のとおり、社会に貢献できる医学部、歯学部、松戸歯学部及び各病院として、その存在価値を明確化するために、病院間の連携協力を深め、早期に質の高い医療を提供できるよう改善・改革に努めていただくとともに、次期理事長に対して、確実な引継ぎを求めるところである。

以上のことから、本項目については、「満足できる成果が挙がっており、評価できる」と判定する。

⑨ 中期計画の実現に向けて努力をしているか。

前年度に課題として指摘された「次期中期計画の策定」や「事務組織等の見直し」については、「将来構想経営企画プロジェクト」が本格始動し、理事長のリーダーシップのもとで推進された。4,067件に上るステークホルダーアンケートや各種ワークショップを実施し、2040年を見据えた長期ビジョン(MVV)及び次期中期計画の骨子素案策定に向けた多角的な検討が行われた点は評価できる。

事務業務改革プロジェクトにおいても、外部専門家を活用した現状分析を通じて、具体的な改革施策(第一次)が策定されるなど、着実な進展が見られた。

しかしながら、これまでの山積する課題の解決に多くの時間を要したこともあり、中長期的に日本大学がどのような大学を目指すのかという明確な将来像の確立や、それに基づく次期中期計画を任期内にまとめ上げるまでには至っておらず、次期体制へと引き継ぐこととなった。

少子高齢化等社会状況が大きく変化する中で、中期計画は環境変化に伴ってブラッシュアップしていくことが必要である。

今後は、全体最適の観点から計画の優先順位づけを明確化し、本学としての教育の強み・質の向上と財務基盤の強化を図るための中期経営戦略(構造改革)を確立し、戦略性の高い項目に対し実効性を求めていくことが、次期体制への重要な課題として求められる。

以上のことから、本項目については、「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

⑩ 学校法人日本大学が改正私学法の求める学校法人運営に関する規範に則って運営されるよう、努めているか。

前年度の評価において、改正私立学校法に対応する諸規程の整備や内部統制事務局の設置など「必要な対応が行われた」と評価された点については、7年度はさらに一歩進み、制度を実質的に稼働させる段階へと移行した。

具体的には、「内部統制システム整備の基本方針」を決定し、「内部統制規程」を制定することにより、理事長自らを最高責任者とする推進体制を確立された。

資金管理の透明化とガバナンス強化を継続的に実施し、各事業計画における資金計画の厳格なモニタリングを実施されたことは高く評価さ

れる。

これらの取組を通じて、懸案であった私立大学等経常費補助金の減額交付にこぎつけた功績は極めて大きい。

前年度に準備された基本方針や規程の整備が迅速に実行に移され、構築された内部統制システムが実効的に機能していくことが十分に見込まれる。

以上のことから、本項目については「満足できる成果が挙がっており、評価できる」と判定する。

⑪ 学校法人日本大学の業務執行が、今日の私立大学が順守すべきガバナンス・コードから逸脱していないかを常に検証し、改善するための努力を続けているか。

前年度の評価において、ガバナンス・コードの趣旨を踏まえた改善改革とそのモニタリングが行われているとされた点について、7年度はその実践と信頼回復において極めて顕著な実績を残された。

特に日本私立大学連盟が策定した「私立大学ガバナンス・コード」から遵守できていなかった項目を的確に修正し、同連盟に報告することで信頼を徐々に回復させ、復会を果たされた努力は高く評価される。

具体的な改善策として、改善改革推進会議のモニタリングのもと、体制・仕組みの更なる進化・実質化を進め、私立学校法改正に先駆けた、理事会での業務執行理事による定期業務報告、内部統制事務局による日常的モニタリングの実施、公益通報制度とハラスメント防止措置について制度の実効性と通報者保護の徹底などガバナンス体制の強化を図った。

さらに、競技スポーツの正常化とインテグリティについても、全競技部を対象とする違法薬物モニタリング検査の実施や予算執行の適正化など、強力に主導された。

上述のとおり、公益通報制度の適切な運用体制の再構築や内部監査の実施など、私立大学ガバナンス・コードの精神に則った対応が大きく進展しており、真に自律的な組織風土として根付くための基盤が整ったと評価できる。

以上のことから、本項目については「満足できる成果が挙がっており、評価できる」と判定する。

⑫ 日本大学の組織風土と経営の改革を抜本的に進めるために、理事長と教職員が相互に力強くサポートする体制を構築しているか。

令和6年度評価において、「旧体制から生じた負の遺産の整理はおおむね目途がついた」として「大学のあるべき姿を実現するために必要な施策が実行されると期待」されていた点について、前述のとおり、大貫学長と歩を一にした様々な改善改革の推進により、7年度は組織風土と経営体質の改善に向けた具体的な施策が大きく前進したと評価できる。

理事長と教職員の間に相互信頼が生まれ、教職員の働きやすさと意識改革をサポートする体制整備は着実に進んでおり、これらの施策が教職員のモチベーション向上と組織全体の一体感の醸成に直結していると高く評価できる。

以上のことから、本項目については「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

3 総合評価（令和7年度）

令和4年7月の就任以来、前体制の負の遺産処理や不祥事への対応といった山積するリスクとタスクに忙殺され、一部未達の点があったことは否めない。しかしながら、令和6年度から7年度においては見違えるほどに変革を成し遂げられた手腕は極めて高く評価される。

令和6年度の総合評価において、「私立大学等経常費補助金の回復、日本私立大学連盟への復帰には至っていないため、さらなる努力が必要である」と指摘されていた最大の懸案事項について、7年度は私立大学等経常費補助金の減額交付と日本私立大学連盟への復会を果たし、その課題を克服された。

さらに、大貫学長と強固に連携した施策のもと、一般選抜の志願者数が前年比21.4パーセント増の11万人を超えて大幅に回復したことや、数年来の課題であった病院経営における収支改善など、本学の社会的信頼の回復とブランド価値の向上において、目に見える形で顕著な実績を残された。

一方、今後の課題として「全体最適化」に向けた具体的な施策への着手、財政健全化、組織風土の完全な改革など、次期体制へと引き継ぐべき重要な課題が残されていることも確認される。

以上を総括し、林真理子理事長の令和7年度業績に対する総合評価は、前代未聞の厳しい環境の中で日本大学の体質を変え、社会的信頼を回復した絶大な貢献と目覚ましい実績を高く評価し、「満足できる成果が挙がっており、評価できる」と判定する。

付記 4年間の最終評価

林真理子理事長の忍耐力、深い愛校心、そして「学生が誇りを持てる大学に変革する」という情熱によって、古い体質からの脱却が力強く推進された事実を確認しました。

林理事長におかれましては、本学が前代未聞の不祥事により極めて厳しい危機的状況にある中、「火中の栗を拾う」覚悟と深い母校愛をもって重責を引き受けられ、様々な逆風に曝されながらも、常に誠実かつ不屈の精神で改革に取り組んで来られました。

就任からの最初の2年間は、山積する問題への対応に多くの時間を割かざるを得ない苦難の連続であったと推察します。

しかしながら、その忍耐力と深い母校愛による地道な努力が実を結び、令和7年度は、私立大学等経常費補助金の一部交付再開、日本私立大学連盟への復会、志願者数の大幅回復、更には病院経営の改善など、「新生日大」の構築を確かなものとする目覚ましい成果を次々と挙げられました。

林理事長なくしては、本学がこれほどまでに回復することはできなかったと確信しています。

林理事長の強力なリーダーシップと4年間にわたる昼夜を問わぬご尽力に対し、心より敬意と深い感謝の意を表するとともに、この努力と成果が次期体制へと引き継がれることを強く望みつつ、本委員会の最終評価として付記させていただきます。

以 上