

日本大学学長の業績評価報告書

(評価期間：令和6年4月1日～令和7年3月31日)

令和7年6月2日

学校法人日本大学

日本大学学長候補者推薦委員会

日本大学学長の業績評価

日本大学学長候補者推薦委員会

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選考委員会委員及び監事が、学長については学長候補者推薦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。

学長候補者推薦委員会は、上記に基づき、大貫進一郎学長の令和6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

学長候補者推薦委員会は、学校法人日本大学理事会が定めた学長の評価項目について、学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学長によるプレゼンテーションを受け、学長の令和6年4月から令和7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。

② 評価項目

従前は8項目としていた評価項目について、「教学に関する基本方針」に関連する内容は1項目にまとめている。他方、学校法人日本大学理事長の評価項目に含まれる、社会的信用の失墜を回復するための改革、学長選出に際して所信表明として示した事項の実現状況に関する項目を新たに加えている。

詳細な評価項目は以下のとおりである。

【学長の評価項目】

- ① 教学に関する基本方針として定めた内容を着実に進めているか。
- ② 多様性を尊重した施策の展開及び社会との関係構築を進めているか。
- ③ 理事長と協力し、透明性ある学校経営を推進しているか。
- ④ 社会的信用の失墜を回復すべく、学生・生徒等、保護者及び教職員が誇りを持てる大学を目指した改革に尽力しているか。
- ⑤ 所信表明で示したオール日大での施策実行とイノベーションの実現に努めているか。

③ 評価の基準

上記②評価項目（5項目）については、次の6段階で評価することとした。

- 「A」 高く評価できる
- 「B」 評価できる
- 「C」 どちらともいえない（A，B，D，Eいずれともいえない）
- 「D」 あまり評価できない
- 「E」 評価できない
- 「F」 判断できない（知見がないので判断できない）

さらに、総合評価として、次の5段階評価を実施することとした。

- 「A」 高く評価できる
- 「B」 評価できる
- 「C」 どちらともいえない（A，B，D，Eどちらともいえない）
- 「D」 あまり評価できない
- 「E」 評価できない

本委員会は、添付（参考資料）の評価シートを基としたインターネット上の回答フォームに各委員がそれぞれ評価を入力し、その集計結果をまとめ、検討のための資料とした。

④ ワーキンググループの設置及び開催

本委員会は各学部等から選出された64名が委員となっており、評価項目案の策定及び業績評価報告書案の作成に当たり、実質的な議論を行う観点から、ワーキンググループを設置することとした。

同ワーキンググループは評価項目案の策定で2回、業績評価報告書案の作成に2回の計4回開催し、作成された評価項目案及び業績評価報告書原案は本委員会に上程され、了承されている。

⑤ 学長候補者推薦委員会のこれまでの活動

学長候補者推薦委員会が、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6年12月18日

本委員会を開催、ワーキンググループ設置について了承

- （2）令和7年1月24日、2月14日

ワーキンググループを開催、評価項目について審議

- （3）令和7年2月20日

本委員会を開催，評価項目について審議

（3月19日開催の学校法人日本大学理事会にて評価項目が決定）

（4）令和7年5月9日

学長から実績報告書を受領

（5）令和7年5月16日

本委員会を開催，学長との面談を実施（実績報告及び質疑応答）

（6）令和7年5月26日，5月30日

ワーキンググループを開催，業績評価報告書案を作成

（7）令和7年6月2日

本委員会を開催，業績評価報告書を確定

2 学長の評価項目に基づく業績評価

① 教学に関する基本方針として定めた内容を着実に進めているか。

「教学に関する基本方針として定めた内容を着実に進めているか」においては，特筆すべき成果として，大学基準協会による認証評価において「適合」評価を受けたことは，大貫学長の教学推進における取組みの大きな一歩として全学的な努力が実を結んだものと評価できる。

全学的なデジタル学修基盤の整備として，全学LMS（Learning Management System：学修管理システム）の導入やGPS－Academic（株式会社ベネッセ i-キャリアによる学生の思考力を測定するテスト）の実質化，DCAS（Data Collection Analysis System）によるデータ駆動型教育の推進を積極的に主導し，成果を上げている。これらの取組みは，単なるツールの導入に留まらず，「学生一人ひとりの個を正確に把握し，デジタル技術を駆使した教育を推進する」という基本方針の実現に向けた確実な基盤を構築した点で高く評価できる。

加えて，全学共通初年次教育科目「自主創造の基礎」の一環として実施された「日本大学ワールド・カフェ」は，学部学科の壁を越えた総合大学としての体験を学生に提供し，大学への帰属意識を高揚させる一助となっている。令和7年度から開講が決定した全学共通科目「データサイエンスの世界」は，社会のニーズに合致し，文部科学省の「数理・データサイエンス・AI教育プログラム認定」も視野に入れた先見性のある取組みとして評価できる。

附属高校と大学との連携・接続及び附属校教育の推進においても，これまでにない強力な推進があり，附属校目線での高大接続として，「基礎学力到達度テスト」の過去問題を中心とするコンテンツ（N－PASS）の構築など，新たな高大連携の可能性を切り開いている。

学生支援体制の拡充についても，既存学生寮の改善，安否確認システム（教

職員を含む) 導入に向けた具体的検討, リカレント教育の提供, 日本大学ボランティア活動推進センターの設置, 国家公務員総合職合格者への給付金増額など, 時代の要請に適合した施策を積極的に推進し, それらを着実に実行, 実践している。これらの取り組みは, 学生が安心して学べる環境を整備し, キャリア形成支援を強化するという基本方針に明確に基づいている。また, 日本大学ボランティア活動推進センターや留学生交流企画などは, 在学生の学習意欲や社会への取り組みへのインセンティブとなり, 豊かな人間形成に資する正課外教育の促進に繋がっている。

一方で, 各施策の具体的効果は, 今後の展開に期待しつつも, その施策の達成度については引き続き注視する必要があるといえる。

小括として, 総合大学として多岐にわたる教学に関する基本方針に対応し, 学長就任1年目という状況で, 着実なロードマップで改革を進めていることは評価できる。今後は, 学内で共有されている活動の実質化を推進し, これらの取り組みがより一層, 全教職員や学生に浸透していくための情報共有と連携強化に期待する。

以上のことから, 本項目については「B 評価できる」と判定する。

② 多様性を尊重した施策の展開及び社会との関係構築を進めているか。

「多様性を尊重した施策の展開及び社会との関係構築」においては, 本学の伝統的な枠組みを乗り越え, 現代社会の要請に応えようとしていると評価できる。

まず, 副学長(学務担当)への女性登用は, 本学における多様性尊重の象徴的な一歩となった。さらに, 新たに設置された学長特別補佐, 副学長補佐体制において, 性別, 職位又は年齢などの属性バランスに最大限配慮し, 多様な意見が教学運営に直接反映される「仕組み」を構築したことは, 本学の変化を明確に物語る動きといえる。これは, 単なる人事配置に留まらず, 教職協働の視点も加味しながら, 大学運営に多様な視点を取り込むという意思の表れであり, 今後もこの方向性を拡充していくことが望まれる。

「日本大学ダイバーシティ推進宣言」の策定と, それに伴うダイバーシティ推進委員会の全学的設置は, 本学が多様性を尊重する姿勢を明確に打ち出した点で非常に重要である。附属高等学校・中学校の教員も委員として任命され, 「スマイルガールズプロジェクト」に代表される積極的な活動を展開していることは, 全学的な浸透と, 特に若い世代への啓発活動として大きな意義があるといえる。各部科校でダイバーシティ推進行動計画が立案され, 実施されていることも, 着実な進展として評価できる。

社会との関係構築においては, 日本大学ボランティア活動推進センターの

設立をはじめ、競技スポーツセンター改革、産官学連携、地域コミュニティとの連携拠点としての役割拡充も、社会との関係を深める重要な取り組みとして評価できる。

一方で、多様性に関する具体的な施策が女性の活躍推進が主となっている面があり、生理用品の無料配布など、女子学生も過ごしやすいキャンパス整備の試行的取組みは評価できるものの、障がい者や留学生を含め、より包括的で幅広いダイバーシティの実現に向けて、より多角的で積極的な支援が期待される。

小括として、本学がこれまでの内向的な傾向を打破し、「ダイバーシティ推進宣言」に基づく「ダイバーシティ推進基本方針」の策定など、大学として社会的責任を果たすべく、多様性を尊重しながら社会との関係構築に尽力している姿勢は明確であり、今後のさらなる展開と成果の実現を期待する。

以上のことから、本項目については「B 評価できる」と判定する。

③ 理事長と協力し、透明性ある学校経営を推進しているか。

「理事長と協力し、透明性ある学校経営を推進しているか」においては、学長と理事長が常に手を携え、学内外のイベントやヒアリングに積極的に参加し、学生と向き合い、現場の声を聴取している姿は、教職員にとって大きな安心感を与えている。

理事長にも教学をサポートする姿勢が随所に感じられるが、両者の密接な連携は大学運営の安定性と信頼性向上に大きく寄与するものといえる。特に、部科校や各校友会を共に訪問する活動は、現場や各方面で活躍する校友の声を直接聴取し、学内外の多方面からの情報収集を可能にし、透明性の高い経営に向けた重要な基盤となっている。また、学内のコミュニケーション活性化にも積極的に取り組んでおり、副学長や学部長との定例会議とは別に実施するミーティングやパワーランチを通じた交流機会の増加、学長が自ら出演し、教学運営方針を説明する動画の公開などは、風通しの良い組織風土の醸成に貢献している。学部長会議と法人理事会が協働し、相互作用することにより、教学と経営が密に連携し、本学の発展並びに信頼回復に向け、今後の更なる協調が期待される。

コンプライアンス意識の醸成においても、全教職員を対象とした研修の実施など、積極的な取り組みが見られる。学長が理事長と共に「一刻の猶予もない」という危機感を共有し、学内外への説明責任を果たすための活動は、現在の本学に不可欠なものとする。

一方で、本部から部科校に対して、必要な情報が組織の隅々まで届くよう、工夫が求められている。また、学長は理事長に対して教学施策に関する、よ

り具体的な検討内容も含めて共有し、更に強固な協力関係を築かれることが期待される。

小括として、学長は理事長と密接に連携し、オープンで風通しの良い組織運営を推進する強い意志と行動を示している。理事長と共に各部科校を訪問し、現場の状況を把握しようと努める姿勢は、学校運営の透明性を高め、学生・生徒や教職員、外部ステークホルダーからの信頼獲得に大きく貢献していると判断する。

以上のことから、本項目については「A 高く評価できる」と判定する。

④ 社会的信用の失墜を回復すべく、学生・生徒等、保護者及び教職員が誇りを持てる大学を目指した改革に尽力しているか。

「社会的信用の失墜を回復すべく、学生・生徒等、保護者及び教職員が誇りを持てる大学を目指した改革に尽力しているか」という項目について、先述のとおり、大学基準協会による認証評価において「適合」評価を受けたことは、社会的信用回復の観点からも評価できる。

学生・生徒、保護者が大学に誇りを持てるような環境づくりにも積極的に取り組んでいる。学修意欲の高い学生に対するオナーズプログラムの提供や、「スマイルキャンパスプロジェクト」のような企画など学生と直接触れ合う企画に学長、理事長が参加することは、大学への帰属意識と誇りを育み、学生の学修意欲の向上に資する試みといえる。学長が理事長と共に各学部や付属校に足を運び、学生や教職員と直接交流する姿勢は、学内外のステークホルダーにも安心感を与え、信頼関係の再構築に貢献しているといえる。

また、「理事長・学長セレクト講座」の継続実施や、大学の卒業式、入学式における、縁のあるアーティストによる「サプライズ企画」を実施することは、「日本大学だからこそできる『本物』に触れる」という方針を具現化するものであるとともに、学生の帰属意識醸成やそれによる学修意欲向上に大きく資するものである。

一連の不祥事の原因となった競技スポーツ改革においては、競技スポーツセンターの設置及びその運営を通じて、問題にメスを入れたことは非常に重要である。理事長と共にこの改革の歩みを継続し、大学全体の健全化と信頼回復に繋げていくことが期待される。

しかしながら、一方で、私立大学等経常費補助金の不交付が継続している事実は、依然として社会的信用の完全な回復には至っていないことを示している。本学の競技スポーツについては、学長、理事長が本学の競技スポーツをどのような方向に導いていくのか、より強い方針と具体的な発信が求められている。また、教職員側の「誇り」の再生や、ブランドイメージ回復が入

学希望者の増減に大きく影響する点も含め、さらなる改革の打ち出しが不可欠である。

小括として、学長は社会的信用の失墜という困難な状況に対し、強いリーダーシップと具体的な改革施策の実行をもって、学生・生徒、保護者、そして教職員が誇りを持てる大学を目指し、着実に歩みを進めている。この改革の歩みを継続し、私立大学等経常費補助金交付や日本私立大学連盟会員校としての活動再開など、さらなる成果を積み重ねていくことに期待する。

以上のことから、本項目については「C どちらともいえない」と判定する。

⑤ 所信表明で示したオール日大での施策実行とイノベーションの実現に努めているか。

「オール日大での施策実行とイノベーションの実現」においては、全学を挙げた改革への意欲が明確に感じられ、そのための基盤づくりに尽力していると評価できる。

本部内に留まらず、学部長とのランチミーティングといった多様なコミュニケーション機会の設置は、オール日大としての連携を深めるための重要な取組みといえる。学長自らが各学部のオープンキャンパスや付属高校の入試説明会に足を運ぶなど、学内外のステークホルダーとの直接的な対話を重視する姿勢や、本学の情報を自ら発信する姿勢は、一体感の醸成に大きく貢献しており、保護者や教職員にもその真剣さが伝わっていると考ええる。

また、全学共通時間割の検討や、データサイエンス関係の共通カリキュラム改正といった、これまで「困難」とされた課題にも、トップダウンではなく、「現場の意見」を十分に尊重しながら、丁寧な対応をもって着手している点は特筆すべきである。これらは、「総合大学としての優位性を活かし、H型人材の育成を目指す」という教学方針を具現化するための具体的な試みであり、未来志向の学びの基盤づくりとして期待する。教学DX化の積極的推進についても、イノベーション実現に向けた強力なエンジンとして評価できる。

一方で、これらの取組みは実施の途上にあるため、「目に見える形」での成果は今後に具現化されるものといえる。H型人材への育成についても、今後の成果実現が期待される。

オール日大での施策実行やイノベーションの実現には、組織的環境やキャンパスの立地などの制約における物理的なアプローチの難しさや、それらを克服するための全学的な情報共有の課題が伴うものとなる。多くの情報を関係者に提供しているものの、それを全ての教職員にどう届けて行くのか、課

題も示されている。今後はそれぞれの実績を積み重ねるとともに、継続的な情報発信が不可欠となる。また、国際化の進展においても、他大学に比べて、遅れをとっていることを否定できず、全学的な取組みを各学部・学科に浸透させることを期待する。

小括として、学長はH型人材の育成を目標とした、オール日大でのDX化による施策実行とそれによるイノベーションの実現に向けて強い意志と多大な努力を傾注しており、その方向性は評価できる。改革はまだ道半ばであり、今後は具体的な成果の創出、学内外への効果的な情報共有、そして施策の浸透を通じて、目標を実現し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「B 評価できる」と判定する。

3 総合評価の結果

総合評価について、学長は本学が置かれた厳しい状況を打開すべく、多大な努力とリーダーシップを発揮している。

しかし、その取り組みは現状において「始まったばかり」であり、具体的な成果の創出、効果的な情報共有及び発信、そして外部からの信頼回復という点において、未だ多くの課題が残されている。今後において、これらの課題にいかに対応し、目に見える形で信頼を回復し、バリューアップフェーズへと繋げることができるか、その真価が問われる段階にあるといえる。

以上を総括し、大貫学長の令和6年度業績に対する総合評価は、「B 評価できる」と判定する。

以 上