



## CASE 1 東洋大学

# 不動のミッションと鋭敏な感応性

## ——東洋大学の新学部設置と国際化改革

### 2017年、新3学部のスタート

2017年4月、東洋大学は新たに3つの学部と5つの学科をスタートさせた。全部で13学部となり、入学定員は6027名から6626名へと、約600名も増加した。国際学部(グローバル・イノベーション学科、国際地域学科、定員390名)、国際観光学部(国際観光学科、定員366名)、文学部(国際文化コミュニケーション学科、定員100名)、情報連携学部(情報連携学科、定員400名)である。このうち、国際学部国際地域学科と国際観光学部国際観光学科は、従来の国際地域学部の改組によるものであるため、定員の純増は計約600名となる。

それにしても少子化が加速化するなか、思い切った改革に出たものだ。というのも、新設の情報連携学部は、新たに赤羽台キャンパスを設置しての開設である。また、「国際」や「グローバル」を学部・学科名称に持つ大学は、既にいくつもあり、名称だけでは特段新しいとは言えないからである。今後、十分に学生を集めることができるのか、リスクを感じることはなかったのか。

とはいえ、各学部のミッションや教育内容にまで分け入って見ると、それぞれに特色をもって設置されたことが分かる。国際学部は、当然のようにグローバル人材の育成を掲げているが、これは巷で言われるような日本企業の海外進出のための人材育成だけを意図しているわけではない。むしろ、グローバリゼーションによって見えてきた様々な課題—例えば、貧困の蔓延や地域紛争の激



竹村牧男 学長

化は典型例だろう—に対して、その解決に貢献する人材や、国内外の開発支援等を通じて現場主義に基づく“地域づくり”を展開できる人材の育成をミッションに掲げている。こうした目的のもと、グローバルな問題への理解と英語力の強化を中心としたカリキュラムが編成されている。

国際観光学部は、増加する訪日外国人観光客をターゲットにしていることはもちろんだが、産業としての観光を考えるだけではない。観光の社会的責任、持続可能な観光という視点に立ったとき、必要なのは観光政策である。その両面から観光事業をマネジメントできる人材育成を掲げている。そして、とりわけアジアにフォーカスを当てて、英語以外の外国語の修得にも力を入れている。

情報連携学部は、コンピュータ・サイエンスの知識やスキルを獲得するのみならず、それをベースにしてICTを活用し、多様な人と「連携」し、多様な社会的課題を発見して解決する人材の育成という、これまでにないコンセプトで作られている。特に新キャンパスがある北区との連携により、このコンセプトの実現を図ろうとしているところが興味深い。

文学部の国際文化コミュニケーション学科は、欧米社会を中心とした語学力の修得・向上と異文化理解に加えて、自国の文化に対する深い理解と、その発信ができる人材の育成を掲げているところに特色がある。

いずれの学部・学科も、複眼的な視野を持つ人材の育成をミッションに掲げているところに共通性がある。学部学科名称から得られるイメージを超え、時代を先取りする鋭敏な感応性でもって学部学科を構想したことが分かる。

このような特色を持つ新学部・学科の設置意図が受験生に伝わったのだろうか。図表1に見るように、2014年から2016年まで概ね増加傾向にあった志願者であるが、2017年は一挙に1万5000人も増加した。まずまずの滑り出しである。

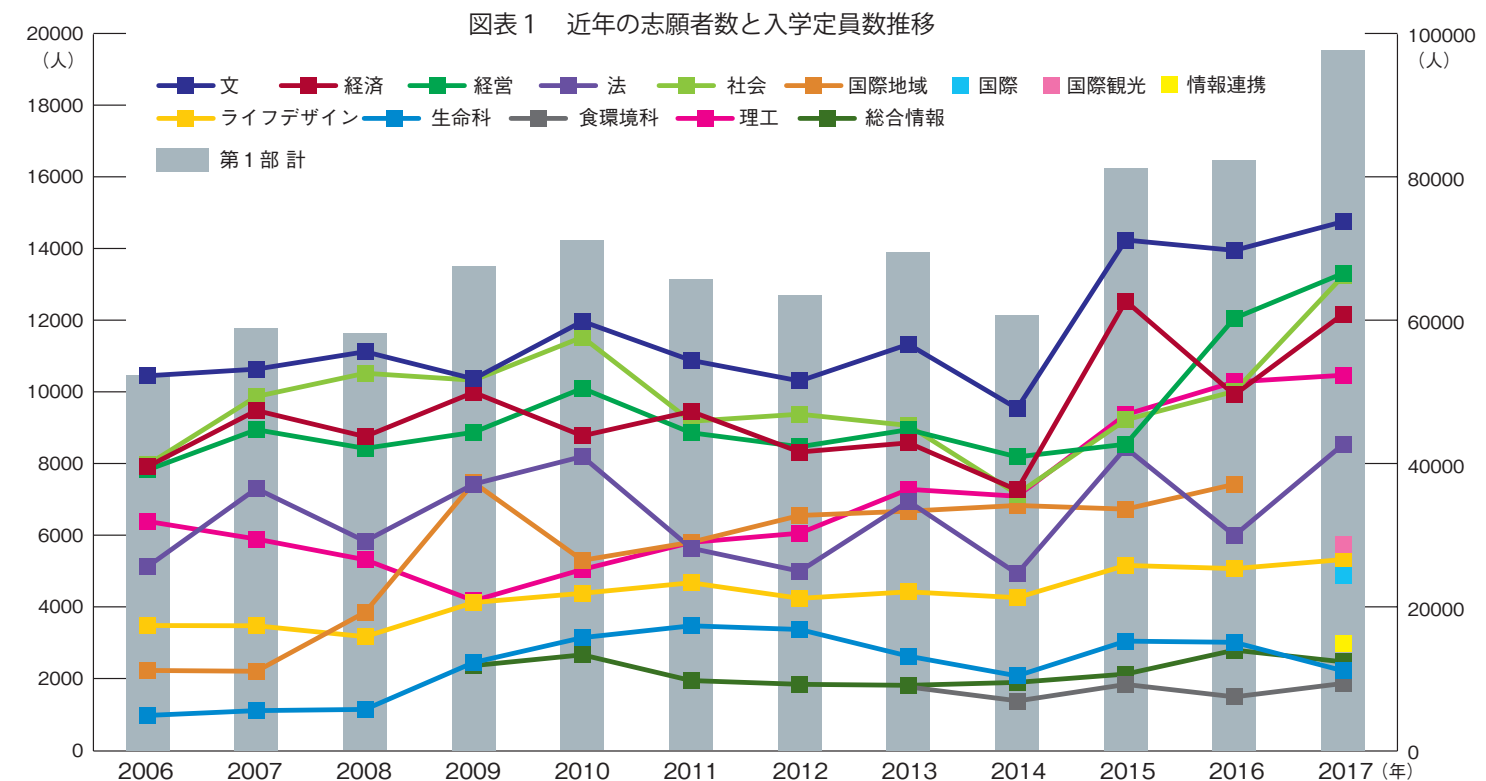
### グローバルへ舵を切る

やや後発と思えた「国際」関連学部の設置ではあるが、実は用意周到な計画があつたことだと、竹村牧男学長は話される。国際地域学部が設置されたのは1997年。当初の板倉キャンパスから、2009年には白山第2キャンパスへ、2013年には白山キャンパスへと修学の間を移しつつ、2017年からの国際学部、国際観光学部に再編されたという。さらに遡れば、1963年に開設された短期大学観光学科にたどりつく。古くから「国際」も「観光」も存在しており、その発展型として現在があるのだ。そして、この

国際地域学部が、結果的には東洋大学全体の国際化を牽引した。

2012年、創立125周年を迎えた東洋大学は、国際化を大学全体のミッションに掲げる。建学の精神である「哲学教育」、時代の要請に応える「国際化」、学生の自立のための「キャリア教育」の3つの柱を教育目標に掲げ、「国際化」を明確に意図した教育へと舵を切り始めた。幸運にもこの年、国際地域学部は文部科学省の「グローバル人材育成推進事業」に採択された。国際地域学部の教育が、国際化やグローバル人材育成という点で内実を伴うものであることが明らかになったのである。続いて2014年には、「スーパーグローバル大学創成支援(以下、SGU) タイプB」に採択された。当時のメディアに大きく取り上げられたものだが、タイプBは、93件の申請数に対して24件が採択されたにすぎず、狭き門であった。これら事業の構想に関しては、既に本誌193号(2015年7-8月号)に記載されているので、そちらをご参照されたい。

重要なのは、その後、これらの事業の構想調書に記された計画を1つひとつクリアして現段階に至っていることである。往々にして華々しく見える計画を作成し、そ



の結果、画餅に帰す部分がないとは言えないのだが、東洋大学の場合、それ以前に実施していた事業や計画をSGUの構想調書に統合し、その結果の採択であるのだという。SGUありきで組み立てられた計画ではないため、採択後はもとの計画を構想調書に従って定めたマイルストーンを丁寧に実施していくというプロセスを踏むことができるのである。

新学部の設置はその過程の1つであり、2019年の発足を計画していたグローバル・イノベーション学部を、前倒しで国際学部グローバル・イノベーション学科として開設している。2013年度から実施していた海外インターンシップ・ボランティアプログラムは、さらに拡充してSGUに組み入れられており、UMAP（アジア太平洋大学交流機構）の国際事務局を誘致するという計画も、予定通り2016年1月から学内に事務局を置いている。もともとの多岐にわたる国際化計画を、SGUが後押しをして実現しているという形になっていると言ってよいだろう。

### ガバナンス体制の効果

このように着々と計画を進めることができるためには、やはり学内のガバナンス体制が大きくものを言う。2014年の学校教育法改正は、東洋大学の場合も、教学改革に弾みをつけたのではないだろうか。これに関して、竹村学長は、「確かに、学校教育法の改正が学内改革を推進しやすくした側面はありますが、それ以上に多くの教員が現状を認識し、改革に協力的になっていることが大きなドライブになっています。昔とは大きく変わりました」と、ボトムアップ効果を強調される。「例えばSGUの取り組みにおいて、外国語による授業の比率を約15%にすることをゴールとしていますが、昨年度の段階で既に約8%に到

図表2 理事会の概観

理事長	学長・理事	常務理事	常任理事	理事
1	1	3	1	16

#### 特徴

- ・理事は卒業生、教職員、学識経験者でバランスよく構成  
→学内外の様々なニーズを反映
  - ・産業界リーダー等、教育界を超えた有識者が理事会を牽引  
→将来の日本及び国際社会に資する人材育成という視点が強い
- ※人数は2017年4月取材時点

達しました。これは先生方のご協力の賜物です」と言われる。この言葉がまやかしてないことは、採択後の計画の順調な進展が証左となろう。

他方で、「本学の場合、法人の理事長と教学の学長とは別ですが、法人と教学とでもめるようなことはなく、これまでタッグを組んできましたし、理事長の先見の明に助けられてきました」と言われる。

図表2は、法人組織である理事会の構成を示したもののだが、理事には、教職員以外に、卒業生や学識経験者を多く含み、3者をバランスよく配置する方針がとられており、ステークホルダーの意見の積極的な導入を図っているという。こうすることにより、学内外の様々なニーズを反映させ、時代の先を読んだ大学運営が可能になる。さらに理事会では、教育界を超えた広い視野から、将来の日本及び国際社会に資する人材の育成という高い観点で議論が進むそうである。現状認識と将来に対する鋭敏な感性の源泉は、こうしたところにあるのだろう。

迅速な改革という点では、ある程度のトップダウンが必要であるが、それが進捗するためには、どうしてもボトムアップ的な総意が形成されることが必要である。法人と教学が分離していてもタッグを組める状況にあること、改革の方向性に対する教員の合意があること、これが強みとなっている。

### 建学のミッションと教育改革

東洋大学は建学のミッションとして、「諸学の基礎は哲学にあり」と共に、「独立自活」「知徳兼全」を掲げている。これらは、創立者の井上円了が掲げた理念である。興味深いのは、これらのミッションをお題目とはせずに、教育改革の推進に用いていることである。竹村学長は、「東洋大学の運営を、世界標準とすることを目指しています。また、学位の国際通用性を高めねばなりません、その際に最も大事なことは、教育の質を転換し、かつ向上させることです。実は、それはまさに、建学のミッションをそのまま教育に活かすことなのです」と話される。

即ち、「諸学の基礎は哲学にあり」とは、物事の本質に迫って深く考えることであり、「独立自活」とは自ら主体的に学修することであり、「知徳兼全」とは、学力と人間力を

共に高めることであるという。確かに、近年の中央教育審議会の答申における提言では、学生の主体的な学習が促され、学士力として、知識や汎用的技能に加えて、態度や志向性の涵養が求められている。東洋大学の建学のミッションは、現代に通じる不動のミッションなのである。

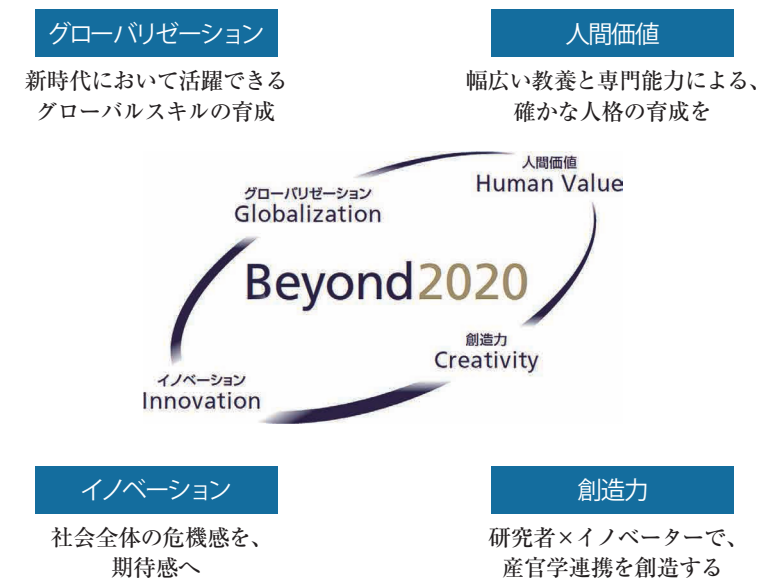
こうしたミッションがバックボーンにあることは、近年の3つのポリシーの設定にも役立ったことだろう。既に全学科の3ポリシーが大学のWebサイトに掲載されているが、それを見ると、学科ごとの特色があることはもちろん、それ以上に、この建学のミッションが共通基盤にあるように思う。先述した理事会での議論の際も、学内外の意見を広く取り入れつつも、東洋大学として守るべき理念が軸となり、なすべきことの取捨選択の判断がなされているのではないだろうか。

また、教育の質を向上させるためには、教員の教育・研究能力の向上も必要である。そのため、2016年度から、人事考課には用いないことを条件に、教員の活動評価制度も導入した。教員一人ひとりの自己点検・評価に基づき、教員個人の諸活動のみならず、所属する学部・学科の活性化と発展に資する活動を評価する制度であるという。教員を評価することに対してはとかく反対が強いものだが、学生を主体的に学習させるためには、教員も変わらざるを得ない。

### Beyond 2020とさらなる挑戦

国際化は計画に沿って着々と進展しているようだが、「国際化を進めるためには、まだまだ、課題はあります」と竹村学長は、手綱を緩めることをしない。当面の課題として、「学生の英語力向上は必要ですし、学修成果の測定も考えねばなりません。留学生を増やすことも課題ですが、そのためには、職員の国際化や学内文書の英語表記を進めねばなりません。また、教育の質的転換のためには、教員1人当たりの学生数を少なくして密度の濃い教育を行うことが不可欠ですが、これは人件費の増加が見込めないなかで工夫して進めていかざるを得ません」と、課題を列挙される。しかしながら、既に課題解決の道筋を

図表3 「Beyond 2020」で掲げる4つのキーワード



あらかたつけられているのではないだろうか。大学のWebサイトは英語と日本語の両方で表記されており、いくつかの紙媒体の資料も同様である。各種の資料を日本語版、英語版と分けて作成するのが一般的ななかで、同一のページ内に両言語で表記されているのは珍しい。こうしたところにも、国際化の意気込みを感じることができる。

2016年にはビジョン「Beyond 2020」を策定した。そのキーワードは、図表3にあるように、「グローバル化」「イノベーション」「創造力」「人間価値」の4つである。「グローバル化」とは、これからの時代に活躍するためのグローバルスキル、「イノベーション」とは、蔓延する社会の危機感を期待感に転換できる力、「創造力」とは、産官学連携により新たな価値を創造する力、「人間価値」とは、幅広い教養と専門能力に裏付けられた人格を意味し、こうした力を持った学生を育成することを目標として掲げた。ここにも、不動のミッションが通底していることと、それと共に、予測が困難な将来を見据えてのキーワードに、鋭敏な感性を見ることが出来る。

そして、2020年の先にあるのは、創設150周年となる2037年である。世界の大学ランキング上位に入ることが目標だ。まだまだ東洋大学の挑戦は続く。

(吉田 文 早稲田大学教授)