



## 建学の精神の再生（フェニックス）

学校法人東洋学園 理事長・東洋学園大学 学長

愛知太郎



### 1. はじめに

学校法人東洋学園は、1926年に財団法人東洋女子歯科医学専門学校として創立されました。創立者の「宇田尚（1881～1968）」は、大正の時代に「科学教育を女性に施すに徳操の錬磨を基」とする教育方針を定め、儒教的精神に基づきながらも、女性は職業を持ち、家事育児と両立させることが新しい時代に相応しい良妻賢母の女性像と考えました。歯科医師は社会的地位も高く、経済的にも安定できる職業で好適であると考えたのだろうと、娘であり後の東洋学園理事長の馬渡房は振り返っています。現代には受入れられない部分もありますが、社会のニーズを先取りしたことは間違いないでしょう。

本学の建学の精神である「自彊不息（じきょうやまず）」は、易経の「天行健君子以自彊不息」（天地の運行に休みが無いように、君子は自ら勉めて怠ることがない）に由来しますが、殊更宇田尚が意識したというよりも、その後継者達が宇田尚の生涯を体現する言葉として納得した、ということのようです。そのため、時代を経るとその言葉に込められたイメージが共有されなくなり、教職員に意識されることも少なくなりました。最近、大学改革の文脈でPDCAの重要性が指摘されるようになると、改めて自彊不息が意識されるようになってきたのですが、これはPDCAサイクルにも終わりがなく、向上心を持って常に良い方向へ努力するという考え方が共通するからだと考えています。

1950年に旧制の東洋女子歯科医学専門学校は廃止されて、新制東洋女子短期大学が開学しました。文京区本郷のキャンパスに加え、千葉県流山市にもキャンパスを拡充して英語教育に力を入れました。短大第2代学長は、文部大臣に就任するまで愛知揆一が務めました。大臣就任当時に発表した「未来からの呼びかけに答えて」は、創立者と同様に社会のニーズを先取りしようという意識が表れています。

現在の東洋学園大学は、共学の4年制大学として1992年に流山キャンパスに開学しました（短期大学は2007年に廃止）。以後、短大の入学定員、施設設備を大学に移しつつ、

2016年に本郷キャンパスに全ての学部が集約され、現在はグローバル・コミュニケーション学部、人間科学部、現代経営学部の3学部4学科と、大学院として現代経営研究科があります。



▲ 自強不息 創立者・宇田尚による書/東洋学園史料室  
※この書では「彊」に「強」をあてています。

## 2. 学部・学科の紹介

### （グローバル・コミュニケーション学部）

グローバル・コミュニケーション学科と英語コミュニケーション学科から成り、国際社会や異文化に関する多角的な理解とそれを社会で活かす力を養い、英語を核とする外国語を用い多様な人々とコミュニケーションできる力を高めて、グローバル化する社会で求められる人物を育成することを目標としています（それぞれ入学定員は120名、120名）。

### （人間科学部）

「心」「身体」「社会」についての科学である「人間科学」を多角的かつ総合的に学び、「人を支える人」として社会に貢献できる人材を育てることを目標としています（入学定員は200名）。

### （現代経営学部）

ビジネスコミュニケーションに必要な語学力と教養に加え、経営学・経済学・マーケティングの理論及び応用を学ぶことにより、課題発見力・行動力・他の人々と協働する力を修得させ、社会の持続的発展に貢献する人材を輩出することを目標としています（入学定員は215名）。

### （現代経営研究科）

社会的な環境変化にその根源まで立ち入って的確・迅速・柔軟に分析を行い、現代的な経営の諸課題の解決を図ることができる知識と能力をもつ人材を養成することを目標としています（入学定員は10名）。

### 3. 組織としての東洋学園大学

専任教職員 150 名程度、在学生 2,700 名程度の中規模大学で、理事長は創立以来一族が継承しており、いわゆるオーナー系大学です。教職員はほぼ名前と顔が一致する程度にはお互いを知っていて、学内の出来事や決め事は公式・非公式ルートで迅速に伝達されています。風通しの良さの裏返しとして、その時の責任者の判断で運営方針が決定され、通達で運用されることが多く、そのため古い規則が改定されずに残っています。規則に基づく運営ではなく慣行に基づく運営になっているため、担当者しか知らない業務が多く、確認と調整を繰り返すなど日常業務は効率的とは言えません。現代の大学に求められている、新しい事業への挑戦は、日常業務が盤石であればこそ安心してできますので、良い点は残しつつ改善してゆきたいと考えています。

### 4. 新型コロナウイルス感染症 —パンデミックへの対応

2020年の春学期は全授業をオンラインで行い、その後、秋学期から一部の対面授業を再開しました。そして、コロナ第5波がようやく落ち着いてきた2021年11月には対面授業の割合を約7割にまで増やし、並行してオンライン授業も行っています。この後、対面授業とオンライン授業の比率や双方の授業内容などを検討する余地はありますが、「対面とオンラインを併用する」という授業の在り方は、この先継続してゆく予定です。

そもそも、本学ではコロナ禍の半年前から「将来的にオンライン授業を取り入れよう」と計画し、インフラ整備やソフトウェアの導入を進めてきました。当初はなるべく混乱を招かないように検証を重ね、先生方の反発も予想されましたので少しずつオンライン授業を取り入れてゆく予定でしたが、コロナ禍で一時、全授業のオンライン化を余儀なくされたことで、図らずも一気に改革が進みました。前述した「顔が見えて風通しが良い」風土が良い方向に作用して、教職員一丸となって新しい仕組みを作りました。

しかし、「都心の大学」としての存在意義が無くなってしまうので、全授業のオンライン化は本意ではありません。そこで、「安全を確保しながらどうやって対面授業を再開するか」を、覚悟を決めて検討しました。正直なところ、感染リスクの面では完全オンラインを続けるほうが安全でしたが、都心の大学である我々にはチャレンジが必要だったので。感染状況を考えながら少しずつ対面授業の割合を増やし、現在の形となりました。

現在の授業の在り方は、一見すると本学が目指してきた姿であると言えますが、完成度はまだ6~7割程度です。この先も、検証を重ねながら理想的な授業の在り方を追求していきます。

新型コロナウイルス感染症対策の点では、在学生のワクチン接種率も上がっており、今後はより安心して対面授業を行えるようになるでしょう。秋学期には職域接種も実施しましたし、3回目接種も準備を始めています。ワクチン接種を始めとして、都心で学び生きてゆくためのサバイバルスキルを提供しておきたいと思います。

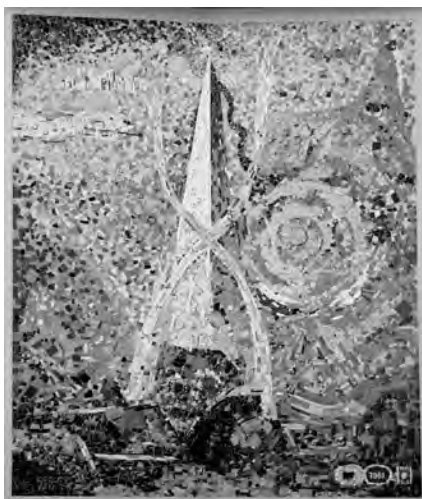
## 5. 100周年を迎えるにあたって ～本郷キャンパス～

学校法人東洋学園は、2026年に創立100周年を迎えます。コロナ禍を経験して、キャンパスの在り方についても改めて考える機会となり、授業だけでなく学生の居場所をどのように用意するかも大事だと気づきました。従来は、手狭なキャンパスですので教室を効率的に稼働させてどうやって授業運営するかにはばかり関心が向かっていましたが、オンライン授業のお陰で教室の稼働率は下がりました。

2021年3月に4号館エントランスホールを大規模改装したのち、在学生の提案によって「エンカウンターラウンジ」と名付けられ、自習したり、くつろいだり、仲間との交流を楽しむ場所として愛用されています。学生の反応が良かったので、今後よりリアルな大学生活ならではの体験を提供してゆきたいと考えています。すでに、2021年夏には English Loungeの床面積を1.4倍に拡大し、収容人数を増やしました。同ラウンジはネイティブスピーカーの教員や英語好きな仲間と交流できる場所です。コロナ禍においてはオンラインで活動していましたが、今後は対面での活動やイベントが増えるでしょう。



▲ エンカウンターラウンジ  
大学のロゴカラーをモチーフにした交流スペース



▲ フェニックス・モザイク  
「岩間がくれの蓮花」（今井 兼次 作）

本郷キャンパスには、本学の象徴とも言うべきモニュメントがあります。それは建築家・今井兼次の制作による陶片モザイク壁画「フェニックス・モザイク」（1961年）ですが、当時の校友が持ち寄った陶片が使われていて、大学ロゴのフェニックスは、このフェニックス・モザイクが由来です。昨年度は制作から60年を記念したイベントが開催されて、多くの校友が久しぶりにキャンパスを訪れてくれました。校舎の建替えやキャンパス統合で失われたものもありますが、100年経っても変わらない本学のDNAを大切にしなければいけないと思いを新たにしています。

## 6. 建学の精神 ～自彊不息のあれこれ～

私立大学はどこでも、その建学の精神を単なるお題目ではなく自学の教育においてどのように実現してゆくに腐心していると思います。平易なイメージしやすい言葉であれば、比較的 naturally 受け入れられているかもしれませんが、本学の場合は易経が出典で、読むことすら難しい上に、意味は解釈が必要です。「自彊不息」は、弛まぬ努力だよ、で終わってしまうと心に響くキャッチフレーズにはならないからです。しかし、曾祖父は私が3歳のときに他界してしまったので、その背中を見て学ぶ機会はなく、「自彊不息」という骨格に肉付けし、色を付けて初めて生き生きとしたキーワードとして胸に響かせるためには、自分なりの工夫が必要となりました。

まずは、学生を対象に入口のハードルを下げることから始めました。長年の地道な努力が実を結び・・・というイメージを持たれると、そんな苦しい道のりを選択したくなくなるものです。そこで、一日たった5分でも継続する例として歯磨きを挙げることにしました。歯磨きを苦行だと思える人はまずいないでしょうが、人生100年時代に自前の歯を維持することが健康で長生きの鍵であることは良く知られています。最近では歯周病が万病の元とも言われており、益々歯磨きの大切さを認識しています。気分や時間の都合によって丁寧にもなるし雑にもなるけれども、継続することが大事なのです。これなら、凡人の自分にもできそうと思えるでしょう。

そして、もう一つ大事な点があります。それは習慣化することです。食後や寝る前に歯磨きすることが多いと思いますが、これは医学的に正しいタイミングというだけではなく、習慣化と言う点でも理に適ったことなのです。正しい習慣を身に付けると、長い目で見れば大きな効果が期待できます。

他に例を挙げれば、イチロー選手やオリンピックに参加する人達は不断の努力を地道に積み重ねてきた（「自彊不息」を実践してきた）から、あの偉業を達成したと言えるでしょう。しかし、それは彼らが特別な才能に恵まれたから、とまとめてしまうと凡人には縁のない話になってしまいます。日々辛い練習に耐えられたのは何故かを深掘してみれば凡

人にも習得できる何かが見つかるかもしれません。

その競技が楽しく好きだからと言うのはもちろんですが、栄養学やコーチングによってけがを予防し筋力をつけたことや、辛いときの家族の励ましこそがその何かなのではないでしょうか。現代の筋トレは、正しい知識を基にした適切な指導、タイムリーな励ましを特徴としたサービスが流行していますし、SNSで情報共有しながら励ましあう場面も珍しくありません。最新メディアのインタビューに「ファンやサポーター、家族に感謝します。」と答えているアスリートをよく見かけると思います。辛くて単調な練習に耐えられたのは周囲の支えのお陰だったのでしょう。一方で、そんなことには感謝する必要がないと考えるプロがいるとしたら大成するのでしょうか？

こうやって見てくると、「自彊不息」を実践するには

1. やりたいことを見つける
2. 必要な知識を身に付ける
3. 自分の置かれた環境に感謝する

ことが大事であることが分かります。学生にはキャンパスライフで、自分なりの「自彊不息」を身に付けて欲しいと願っています。

このような認識に基づき、職員のアイデアで、「自分を高めるために一生懸命汗をかき、日々積み重ね努力をしている姿」、「輝いている瞬間」の写真を募集して、自彊不息写真コンテストを毎年開催しています。自分に相応しい「自彊不息」を見つけ、友人の努力する姿から勇気とヒントをもらえる機会になってくれると期待しています。不断的努力は、地味で面倒くさいから敬遠しがちですが、皆でワイワイやれば抵抗感も減るし、励ましあえば持続しやすいでしょう。

建学の精神は学生だけのものではありません。学生に「自彊不息」を主張するのであれば、教職員は「自彊不息」を実践していなければなりません。50歳を過ぎた人生の先輩が当然のように学び続けている姿を見せてこそ、学生も納得することでしょう。

例えば、2021年度に制定された内部質保証基本方針には、建学の精神である「自彊不息」の実現を目的として、本学の教職員の日々の努力が、自らが設定した目標に近づき成果に結びついていることをデータに基づき点検・評価し、改善および向上に努めることとしています。改善は努力の蓄積であり、単なるひらめきだけでは持続しません。現実を直視し、問題点や不備を改善の機会としてとらえ、その成果を公表することで、社会に対する説明責任を果たすのです。

教員はご自分のことを研究者と呼ぶことも多く、研究を通して自然に「自彊不息」を実践しているとも言えます。本学としてその実践の場を整える趣旨で特別研究費を設けています。これは、個人研究費とは別に本学の教育に資する研究に対する助成です。当初は、本学教員の共同研究促進を目的としていましたが、名義貸しが行われることもあり、必ずしも研究と呼べないものも散見されたので、4年前に改定しました。教育を実施する費用

が申請されるなど、まだ混乱もありますが徐々に趣旨が理解されてきています。例えば、COIL（Collaborative Online International Learning）の導入のためにこの研究費を活用していて、今後の発展が期待されています。

職員に対しては、日々の業務に埋められると学ぶ姿勢、挑戦する意識が薄れがちであるという問題意識から、必ずしも直接担当業務に関係なくて良いが、年度の研修計画の策定とそれに必要な費用の予算計上を認めています。勉強する時間の捻出にも工夫が必要であり、上司や職場の協力が不可欠です。皆で励ましあい、協力しあって学ぶ集団が目指す姿です。

さらに、未だ人事考課制度も未整備な本学ですが、建学の精神に沿うものとして目標管理制度は導入 3 年目に入ります。P.F ドラッカーによって提唱された Management By Objectives and Self-control（MBO 制度）は、チャレンジ目標の設定を手掛かりに、人間が潜在的に有しているセルフコントロールの力を最大限に引き出す活動です。人事制度というと評価するものと思いがちですが、誰もが納得する評価は存在しません。評価する人とされる人はどうしても対立してしまうので、人事制度を刷新するにあたっては、上司も部下の目標達成に協力する、サポートする仕組みを目指しました。共に目標達成に向かうためには、目標を誤解の無いように数値化しなければなりません。結果重視ではなく目標達成のためのプロセス重視の考え方である点も「自彊不息」との相性が良いと考えます。

## 7. 結言に代えて

私学を取り巻く経営環境は厳しさを増していますし、ガバナンス改革、学修成果の可視化、教学マネジメント改革なども進める必要があります。建学の精神はこれらの課題に対して答えを与えてくれるわけではありませんが、向き合う姿勢を示唆するものとして今後も大事にしてゆこうと考えています。



▲ 本郷キャンパス外観