

本学では、2018年度より第一期中期経営計画を実行していますが、その実行過程においては、毎年度進捗評価を行い、必要な計画修正や体制整備を行うこととしています。このたび、1年目（2018年度）の取り組みをふりかえる「点検」を実施しましたので、以下にその概要を報告いたします。

1. 第一期中期経営計画の策定

本学では、2014年度から長期ビジョン（HOSEI2030）の策定・実行に取り組み、ビジョン策定（2016年4月）、アクション・プラン策定（2017年3月）を経て、2017年度に、本学として第一期となる中期経営計画の策定に取り組みました。

中期経営計画は、長期ビジョン（HOSEI2030）と、単年度事業計画／予算の間に位置し、事業や取り組みの優先度、規模・経費、実施時期に見通しを立て、一貫性と合理性ある法人運営を実施することを目指して策定されました。計画期間は、本学役員任期に合わせて4年とし、2018～2021年度を第一期中期経営計画期間と決めました。

策定にあたり、本学の中期経営計画では網羅的手法をとらず、単年度では解決しづらい、中長期的視野で検討や取り組みが必要な本学の課題を、法人・教学の協力のもとで、全学的に現場からリストアップし、その中で重要性和優先度の高い課題を取り上げました。このプロセスを経て、第一期中期経営計画期間に解決を図るべき課題として定められたのは、以下の6領域、21の課題です。

- (1) 教学改革の展開（教育・研究）
 - 1) 教学改革とキャンパス再構築
 - 2) 大学院と研究活動
 - 3) 附属校と高大連携
 - 4) 教育・研究環境
- (2) ダイバーシティ化・グローバル化の推進
 - 1) ダイバーシティ化
 - 2) グローバル化（SGU 事業）
- (3) 学生支援とその環境整備
 - 1) キャリア支援
 - 2) 課外活動
 - 3) 奨学金
 - 4) 学生生活環境
- (4) 法政大学ブランドの強化と発信
 - 1) ブランディングの推進
 - 2) 法政ミュージアムの実現
 - 3) 法政スポーツ強化・SSI

- (5) 中長期財政構造改革
 - 1) 短中長期財政運営のあり方
 - 2) 外部資金の獲得・活用
 - 3) ファシリティ・マネジメントを用いた建築・修繕事業計画の見直し
 - 4) 人件費制度改革
 - 5) 教学関連事項（適切な内部相互補助のあり方）
- (6) 組織・運営改革
 - 1) 多様な連携事業の推進
 - 2) 人事制度改革
 - 3) 組織マネジメント

2018年4月以降、本学では、第一期中期経営計画で定めた年度計画に基づき、学内の各課題担当部局において、課題の取り組みが開始しました。

2. 中期経営計画の点検体制とプロセス

中期経営計画実行過程の点検については、本学として第一期の中期計画として、その進捗管理についても試行的な取り組みを行いながら、点検体制の構築を図ってきました。

具体的には以下に示すように、「中期経営計画点検部会」（中期経営計画の策定主体と同じく、総長、常務理事、統括本部長で構成）による進捗管理、点検の体制を設けました。

同部会では、まず各課題担当部局に、年間の実行過程のふりかえりの実施にもとづく、課題別の中期経営計画シート（当初策定した4年間の計画表に実行経過を記載するシート）ならびに実行状況確認シート（当初計画から変更を余儀なくされた点などを報告し、その原因究明、解決策の提示を記載するシート）の記載、提出を求めました。その上で、点検部会を開催し、提出された両シートをもとに、進捗状況の確認を行うとともに、担当部局におけるふりかえりの妥当性、見直しの必要性についても検討を実施しました。その後、常務理事会における承認を得た上で、点検結果を各課題担当部局へフィードバックし、必要に応じてふりかえりの再検討、見直しを求め、見直し結果を反映した中期経営計画シートおよび実行状況確認シートの提出を再度求めて、点検プロセスを完了する形で実施しました。次年度も、基本的にはこの仕組みで点検を行う予定です。

3. 2018年度の点検結果概要

2018年度の点検件結果の概要は、以下の点です。

第一に確認できたのは、学内における中長期的課題を組織的に見定め、取り組みを実施し、その過程を定期的かつ組織的にふりかえり、適宜見直しを行いながら、次年度の取り組みへと向かう、新たな法人運営の体制が動き始めていることです。以下に示すように、この体制はまだ十分成熟するに至ってはいませんが、2年前の計画策定開始段階、1年前の計画実施開始段階より一層、学内における課題認識の明確化と共有化が進みつつあることが確認できました。今後は、この中期経営計画の実行・評価プロセスを通常業務の中に組み込み、毎年度の予算編成に適切に反映されていくサイクルをつくり出していくことが課題になるでしょう。

第二に、そのためにも、4年間の展望で課題を見通し、そのもとで毎年度の業務を起案し実行し評価するという、中期経営計画の遂行にとって必要な視野や取り組みの手法に、なお

一層の学習と習熟が必要であることも確認されました。第一期中期経営計画の策定にあたって、今期の主たる課題は、長期ビジョン（HOSEI2030）のもとで、教学改革、教育・研究整備、財政健全化を、その相互関連を意識しつつ実行することであり、また各領域とも、構造的な制度改革の着実な着手・実行が焦眉の課題であるとしてしました。領域横断的な事業と構造的な制度改革の実行には、単年度の部局単位の業務遂行とは異なる視野や取り組み方が求められることが、実行過程を通じてあらためて認識されました。

第三に、本学で既に組織的に実行してきている目標管理制度と、今回始まった中期経営計画の点検評価の役割分担や関連づけが、今後の検討課題として確認されました。本学における中期経営計画は、先述のように網羅的手法をとらず、中長期的視野で検討や取り組みが必要な課題を抽出して策定しているため、全ての業務を中期経営計画のもとで点検することはできません。他方で、双方の評価活動が関連なく行われるのは望ましくありません。次の点検サイクルに向けて、両者の関連・整理について検討することが課題です。ただし、この二重の点検・評価プロセスの問題は、本来的には、単に評価・点検のプロセスが二重になっているということではなく、中期経営計画の下で各部局の目標が整合的に、かつ、適切に策定されることが不可欠であることが、次期の中期経営計画の策定に向けた課題として明らかになったということでもあります。

今後の第一期中期経営計画の実行・点検に向けて、そして2022年度から始まる第二期中期経営計画の策定に向けて、今回の点検活動を通じて確認された成果と課題を学内で共有し、成果をより確かなものにしていくとともに、課題の解決を図っていきます。

以上