

2021年3月

第一期中期経営計画 2020年度点検結果報告

法政大学総長

第一期中期経営計画期間として3年目となる今回の点検評価においては、例年行っている当該年度の実行状況評価とともに、第一期中期経営計画としての総括評価、そしてHOSEI2030アクション・プランに位置づけられている課題については長期ビジョンの中間評価もあわせて行った。

上記の点検評価活動を通して総括評価として確認されたのは以下の点である。

第一の観点としては、第一期中期経営計画の中軸に据えた「構造的な制度改革」の進捗経過である。

第一期中期経営計画の策定時、この期間の位置づけについて以下のように記している。

「第一期中期経営計画の主たる課題と目標は、2014年以来策定してきた長期ビジョン(HOSEI2030)のもとで、教学改革、教育・研究整備、財政健全化を、その相互連関を意識しつつ実行することにある。中でも今期は各領域ともに、大規模で構造的な制度改革に着実に着手・実行することが焦眉の課題であり、(中略)その固有な位置付けから、現段階での課題別数値目標など個々に成果目標を定めることはせず、(中略)第一期中期経営計画総体の定性的目標と位置付けた。今後、制度改革の実行過程を踏まえて、各課題別に定量的目標や定性的目標を定めていくこととする。」

(「第一期中期経営計画」『HOSEI2030NEWS』第25号、2018年4月、15頁)

策定時には、第一期中期経営計画4年間において「大規模で構造的な制度改革」に取り組み、第二期以降は、改革後の体制のもとで、定量的指標も含めて実行状況評価を行う段階に入ることを見込んでいた。その後3年間の経過を、今日のように総括評価できるだろうか。

まず確認できるのは、今期期間中の制度改革の完了は困難な課題が一部に存在することである。特に重要な柱であった中長期修繕計画の策定、人件費制度改革において、計画されていた制度改革が予定どおりに進捗しているとは必ずしもいえない。

ただし、計画未達成が単純に計画の失敗や停滞とは限らないことも確認する必要がある。

中長期修繕計画の策定については、ファシリティ・マネジメントの考え方の下で原案作成を行ったが、その後に見直しが必要となり、あらためて課題に取り組むために、思い切った事務組織体制の変更を決めた。2021年度以降、新たな体制で可能な限り速やかに策定し直すことになっている。

また人件費制度改革については、計画通りの進捗は見なかったが、取り組みの過程で、学部長懇談会を始めとした学内における議論が積み重ねられ、法政大学にふさわしい協議と意思決定のあり方を見出し、更には人件費制度改革に代わる取り組みへの学内における合意形成を作りだした。

このように、予定された新制度・体制の導入・発足に至ってはいないが、取り組みを通じて学内における重要な認識の変容や合意形成、課題解決に向けた新たなアプローチを作り出す場合もあり、それらは成果といえないとしても効果ということではできよう。

第二の観点としては、外的環境変化により、アクション・プランの見直しが必要となった課題の存在である。

具体的には 2020 年のコロナウイルス感染症の影響で大学を取り巻く外的環境が大きく変化し、設定した課題の前提条件が大きく変化した場合がある。端的な例としては、「大規模授業のオンライン化」や「多摩キャンパスにおける交通問題」が挙げられる。授業のオンライン化は、コロナ禍で授業の全面オンライン化という想定外の状況に遭遇し、結果的に計画した目標を一気に凌駕して進んだ。しかしそのことで授業のオンライン化の課題が解決したわけではなく、次の段階で解決に取り組むべき課題を多く確認することとなった。多摩キャンパスにおける交通問題では、学生が日々通学することを前提として学期定期券の導入が進められたが、コロナ禍でその前提条件が揺るがされ、今後の学生生活における「通学」という行為の位置づけを改めて問いなおした上で今後の交通問題の課題としての位置づけを再確認していくべき状況にある。

第三の観点としては、取り組みを通じて、課題設定ないしは課題解決の方法の見直しが必要となった課題の存在である。

先の中長期修繕計画策定や人件費制度改革もこれに該当するが、他の例として「授業科目のスリム化」が挙げられる。この場合、一定期間の取り組みを進めていく過程ではじめて、アクション・プランで当初立てた手順を見直す必要性が認識されてきている。

目標と手段を定めて取り組みを進めた際に、計画通りに取り組み(手段)は進めたものの、めざした目標が必ずしも達成されていない場合もありえ、そうした場合には、目標達成のための手段をあらためて見直す必要があると考えられよう。

今回の点検評価を通じてあらためて確認できたことは、4年間という一定期間を設定した課題遂行においては、内的あるいは外的環境ファクターに由来する‘想定外の(予期せぬ)’進捗経過がありえること、その際には、適切な状況判断を行いつつ、課題解決のための方法・アプローチの柔軟な問い直しも必要になることである。

2021 年度においては、次期理事会においてあらためて第一期中期経営計画を総括しつつ、第二期中期経営計画を策定することになる。その際には、今回の点検評価活動で確認された上記の諸点も考慮する必要があるだろう。

以上