

2005年3月16日

法政大学

総長（理事長） 清成 忠男 殿

法政大学第三者評価委員会

委員長 児玉 幸治

第三者評価委員会中間報告書

【審議経過と主要議題】

第 1 回	2003年 6月 5日 (木)	「主旨説明と会議の進め方について」
大学視察	9月 22日 (月)	キャンパス (多摩・小金井) 施設見学
第 2 回	10月 31日 (金)	「学校法人について」
		「評価方法及びテーマについて」
第 3 回	12月 15日 (月)	「法政大学の財政状況について」
第 4 回	2004年 3月 17日 (水)	「法政大学の格付け取得状況について」
第 5 回	7月 15日 (木)	「大学のガバナンスについて」
第 6 回	2005年 1月 26日 (水)	「中間報告書のとりまとめについて」
第 7 回	3月 16日 (水)	「中間報告書のとりまとめについて」

【委員名簿 (役職)】

委員長	児玉 幸治 (財団法人日本情報処理開発協会会長、元通商産業省事務次官)
	天野 郁夫 (国立学校財務センター教授、東京大学名誉教授)
	石井 威望 (東京大学名誉教授)
	伊東 洋 (東京医科大学学長)
	大島 雄次 (安田生命保険相互会社取締役会長)
	古賀 正一 (市川学園理事長、株式会社東芝顧問)
	今野 由梨 (ダイヤル・サービス株式会社社長、生活科学研究所社長、 ニュービジネス協議会副会長)
	野田 一夫 (財団法人日本総合研究所会長、多摩大学名誉学長)

※役職は2003年4月就任当時

【担当理事】

総長 (理事長)	清成 忠男
常務理事	平林 千牧
理事	和田 實一

事務局	井原 義美 (監査室長)
	石川喜久男 (監査室事務課長) ※2004年4月より

支援部局	妹尾 毅 (総長室事務課長)
------	----------------

法政大学第三者評価委員会中間報告書

はじめに

18歳人口が減少し、大学間競争が激化するなかで、「事前規制から事後チェックへ」という大学設置に関する文部科学省の高等教育政策の転換により、大学には自主性と自己責任が強く求められている。こうした状況に対応して、国公立大学の法人化や、また構造改革特区における株式会社立大学の登場などにより、大学間競争は法人間競争という新たな段階に移行していくと同時に、大学の質的変化も懸念されはじめている。このような状況の中で、文科省の認証する第三者評価機関による周期的な評価が義務づけられることとなった。

法政大学は他私大に先行し独自に本委員会を設置した。本委員会は、この間、大学のガバナンスの有効性、大学財政の健全性等の検証を中心に、以下の諸分野について大学より提出の文書および大学の説明に基づき議論を進めた。すなわち、大学のヴィジョン、教学改革、施設・組織の整備、財務状況、債務格付け、寄附行為、選挙制度等である。

本委員会の目的は、学外委員の評価を通じ、受験生・父母をはじめとする全ての利害関係者（ステークホルダー）に対し、大学の法人としての経営方針および教育・研究・社会貢献に関する大学の説明責任に資することである。同時に本評価が大学のさらなる内部改革に結び付けられることは当然である。

第三者評価の方法には、「基準評価」「達成度評価」「水準評価」がある。この3評価は、大学の自己点検・評価を基礎とし、実地調査と面接により検証することからなる。法政大学はすでに、大学基準協会の評価項目に沿った自己点検・評価を行い、相互評価認定も受けている。これら自己点検・評価報告書等による第三者評価作業は、総長諮問に基づき本委員会の下に設置される「専門委員会」において進められる。本委員会は、専門委員会の検証作業、報告を受け、総長への答申を取りまとめることとなる。

今年度、本委員会は、これまでに取り上げたテーマの中から、（1）大学のガバナンスの有効性（2）大学財政の健全性と透明性（3）大学の施設・設備の3点に対し中間報告を行う。この中間報告には、いくつか提言を含んでいる。この提言については、「専門委員会」等で早急に検討を開始されることを強く望みたい。

1. 大学のガバナンスの有効性

2004年に私立学校法が改正され（施行は2005年4月）、文部科学省は各学校法人にユニバーシティ・ガバナンスの強化（理事機能、監事機能、評議員会機能の強化、財務情報の公開）を求めている。ユニバーシティ・ガバナンスとは、学校法人が自らの理念に基づいた健全な大学運営を行うため、経営の責任体制を整備・確立し、業務の執行責任や説明責任を一貫して果たすことを意味する。ここでは管理運営面におけるガバナンスの定義を述べているが、ガバナンスの教育・研究面に対する側面も重要である。以下に、この2側面から法政大学のガバナンスを見ることにする。

（1）管理運営面におけるガバナンス

法政大学の寄附行為や諸規程及びその運用形態によると、教職員の選挙で選ばれた総長（学長）が理事長を兼ねる。指名理事、学内選出、校友選出の理事によって構成される理事会が法人の最高意思決定機関であり、理事会への監事（非常勤）の出席が義務付けられている。

法政大学において監事は、毎会計年度監査報告書を作成している。大学の予算、決算、事業報告書はホームページに公開されており、私立大学として財務に対する透明性のレベルは高い。

また、法人業務の恒常的なチェック機能として理事長の統括する「監査室」が設けられている。私立大学としては先進的取り組みである。なお、改正私立学校法に合わせて若干の手直し（監事報告書の公開等）が必要となろう。

法政大学は、国・公立大学の法人化や株式会社立大学の登場、大学全入時代の到来など大学間競争激化の中で、毎年相次いで新学部・学科の設置や大学院改革などを実現してきた（したがって、結果的に毎年、大学設置・学校法人審議会での質のチェックを受けてきた）。

教学改革を契機に法政大学の評価は社会的に高まり、入学志願者数は2年連続全国第3位となっている。また、本委員会の設置をはじめ、長期優先債務格付けの取得など、他大学に先駆けて行われた施策は数多くある。これは、総長の明確なヴィジョンと、強力なリーダーシップの所産である。

以上のごとく、ここ数年に限定して法政大学の管理運営面におけるガバナンスを見れば、制度的にも運用面においても有効に機能していると評価できるのである。

しかし、総長（学長）をはじめ学内理事のほとんどを教職員等の選挙によって選ぶ（1名のみ総長指名理事）現行の総長・理事選出制度は、経営＝ガバナンスの有効性としては、問題である。私学法の改正においても、理事会機能の強化が求められており、選挙制度はこの点と整合しない。経営に疎くリーダーシップを発揮できない総長や総長の政策に反対の理事が選出される場合を想定すればその点は明白である。このような選出方法は「経営」を本質とする民間企業では考えられない。

先進的な経営を行う大学では、理事長が全ての理事を指名する大学、選考委員会方式による大学などが一般的である。法政大学の制度は例外的である。したがって、選挙による総長や理事の選出という現行制度は早急に見直すべきであり、以下のことを提言する。

提言 1：総長や理事の選出については、例えば、総長・理事候補者選考委員会（仮称）で選考された候補者を、理事会・評議員会で選任する等の選出方法を検討されたい。

提言 2：職員系列から選ばれた理事が経営面で主要な役割を担うことが必要であり、職員を経営のプロとして育成するシステムを検討されたい。

（2）教育・研究面におけるガバナンス

大規模伝統私学等においては、教育・研究に対する責任体制はいわゆる教授会自治の制度的保証の下にある。そのため、私立大学として必要とされる教育・研究の重要な改革を適切かつ効果的に進め難いものとしている。

近年、少子化の進行とともに、大学における教育面重視による質的充実が共通の認識となりつつある。大学教員の多くは、依然として研究者意識が強く、教育の指導内容、方法、効果に対する責任感や情熱が希薄であり、法政大学もその例外ではないとの説明を受けている。

例えば、2004年度から全学一斉に「学生による授業評価」が実施され、その集計結果が公表されている。しかし、法政大学の取り組みは、他大学より10年ほど遅れての実施であり、そこで公表された集計結果も、アンケート内容等の制約のために、FDの取り組みというには不十分なものである。また、結果の説明責任をどう果たすのか、それによってどのように授業を改善したり、学生の満足度を高めるのか等も明確にされていない。大学の教育が充実しているかどうかを見るには、アメリカの大学のように学生をインジケータとすることが最も有効な方法である。学生・父母をはじめとするステークホルダーに対する説明責任を果たし、また教授団の資質を開発して教育改革を推進していくためにも、FDの組織的な取り組みをより一

層強化していく必要がある。

すなわち、教育・研究面におけるガバナンスでは以下のことを提言する。

提言 3：大学における教育の重要性を徹底させるため、教育・研究面におけるガバナンスを確立し、強化されたい。そのためには、教員評価の活用なども検討されてよい。

2. 大学財政の健全性と透明性について

法政大学は、日本において大学として初めて（株）格付投資情報センター（R&I）による長期優先債務格付け（AA-）を取得し、社会の注目を浴びた。これは財務分野における第三者機関による評価を通して、大学財政の健全性と透明性を社会に公表し、教育・研究に対する信頼性をも獲得したことを意味する。

伝統的な考え方は、良い教育サービスを提供すれば大学の評価が高まり、受験生も増え、その結果財務状況が改善されるというものであった。少子化という厳しい環境のもと、今後は、良い財務状況＝高い格付け取得こそが良い教育サービスを保証（良好な教育インフラ、質の高い教育サービス）するものであるという社会の動向を先取りしたものである。

法政大学の格付けAA-は、上から4番目という比較的高い格付けであるが、弱点がないわけではない。格付け会社による指摘事項にもあるように、次の諸点について改善に努めるべきである。

すなわち、第一点は、同規模他私大に比べて各種引当特定資産や運用資産のストックが不足している。そのためストックの充実、とりわけ教学改革引当特定資産や減価償却引当特定資産の充実に努める必要がある。

第二点は、帰属収入に占める人件費割合（給与、退職金、年金）が高いので高賃金水準体質の改善をはかる必要がある。これに関しては、65歳以上教員の処遇変更の再提案や年功給から能力給への移行なども検討すべきであろう。

第三点は、年金資産の積立不足である。年金制度については、運用環境の悪化に伴って、実情に見合った再設計案が提起されているが、財務体質改善のために抜本的な年金制度改革が進められるべきであろう。

その他、わが国の私立大学は、なべて学納金依存体質にあるが、法政大学の依存率は高い。この点の改善が必要である。法政大学は2000年度に学費改訂を行い、以後毎年2%の漸増方式を採用（2007年度まで維持）している。その結果、現在、同規模他私大に比べ学費は高い部類である。漸増方式を見直す時期にあるといえるが、学納金や手数料収入、補助金収入以外の収入源を充実させる努力が求められる。

例えば、教育研究費は外部資金の導入（科研費、産学連携による受託研究費、寄付金等）や競争的資金の獲得（21世紀COEや現代GP等）に力を注ぐべきである。また、米国の私立大学のように、寄付金を集められる卒業生の環境作りが必要である。それゆえにこそ、大学のブランドイメージを高め、卒業生の帰属意識を強化する取り組みが必要となろう。

以上のごとく、大学財政については様々な課題がありそのどれもが重要であるが、とりわけ次の1点を提言として挙げておきたい。

提言 4：本年度、学内年金制度の改革提案がなされたが、受給者の所定の同意を得られず、実現されなかった。しかし、財務体質改善のためには是が非でも実現させねばならない課題であり、早急に再改革案を提起されたい。

3. 大学の施設・設備について

法政大学の弱点は、市ヶ谷キャンパスの狭隘な校地・校舎に代表されるインフラ整備の遅れである。近年多くの資金を投入して、ポアソナード・タワーの建設や69年館校舎（現法科大学院棟）の改修工事など、ハード面の整備・充実に努めているが、財務面での制約もあって未だ充分とはいえない状況にある（55年館・58年館・62年館など建築年の古い校舎が残存する）。

しかし、今後は、隣接する嘉悦学園の校地・校舎購入にみられるように、格付け取得のメリットを生かした有利な条件での資金調達が可能である。18歳人口の減少、都心回帰傾向は、市ヶ谷地区の施設・設備の整備が必要となる。生涯教育時代では都市部における大学院教育が重要な位置を占める。大学院の教学改革と設備・施設の充実に欠かせないであろう。

小金井キャンパスも、南館や西館が建設されたものの教室棟や第二教室棟・実験棟など一部の校舎は老朽化している。新たに取得した緑町グラウンドの用途を含め、第二期再開発が計画中であり、この具体化に期待される。この再開発に関連して、多摩の工学部棟の利用形態も再検討する必要がある。

しかしながら、大学部以上に校舎の老朽化問題が切迫しているのは付属校である。二高では、1936年に建築された校舎がある。一高や女子高でも、古い校舎は1956年の竣工である。大学全入時代が目前に迫ったいま、付属校生徒の確保は重要である。したがって、付属校施設の整備・充実こそが喫緊の課題といえよう。

おわりに

法政大学が先進性のある教学改革や諸施策を積極的に打ち出し、社会から注目されるようになったのは、総長をはじめ最近の理事職担当者が、危機意識をもって大学競争時代に備える大学改革に取り組んできたからである。したがって、この間の法人経営におけるガバナンスは全般的に有効に機能していると評価するものである。

ところで、この法人経営サイドに対し、教学サイドの危機意識やガバナンスはどうであろうか。法政大学は、2年連続入学志願者数が全国3位という実績がある反面、この数年間一部学部の偏差値低落傾向（特に理工系に顕著）が見られ、また巷間の就職ランキングにおいてもその評価は必ずしも高いとはいえない。法人部門と教学部門の乖離も気になるところである。

こうした局面を打開・改善するのは、教学面におけるガバナンスを強化してゆく以外にはないであろう。教育・研究面の評価は、最終的には文科省の認証する第三者評価機関に委ねられることになる。しかし教学サイドは、前もってFD、SDを整備・強化し、自ら再点検・評価方式を確立しておく必要がある。

法人化された国立大学や一部の公立大学は、私学以上の危機意識をもって教育・研究面の改革を推し進めている。大学競争時代にあっては、少しでも改革の手を緩めれば、たちまち危うくなる。こうした中で、法政大学が確固とした地位を築いていくためには、いま以上に教学サイドの自律と奮起を求めたい。

提言5：大学競争時代における危機意識を醸成させ、さらにガバナンス機能を高めさせるために、教学サイドに次のような諸課題を検討させられたい。

- ① 学生を顧客として意識させるための、教育や就職における学生満足度向上策
- ② 科研費等を含む外部資金を獲得し、大学の競争力を強化するための具体的方策
- ③ 学部等が対外的に評価されるための教育・研究の目標の設定

以上

【配付資料一覧】

<第1回>

- 1 第三者評価委員会委員リスト
- 2 第三者評価委員会の設置について
- 3 第三者評価委員会：仕組
- 4 本学役員体制
- 5 寄付行為・関連諸規程
- 6 法政大学の改革実施状況
- 7 入試関係データ
法政大学一般入学試験志願者数の推移
1992→2003年志願者数の増加率
1992年及び2003年志願者数
2003年志願者倍率
2003年難易度
2002年度主要大学入試ランキング表（駿台）
- 8 2002年度就職状況報告書 —2003年度3月卒業生全学部—
- 9 長期優先債務格付けに関する資料
- 10 H-L i n e（学校法人法政大学案内）
- 11 大淘汰時代の大学自立・活性化戦略
- 12 法政大学自己点検・評価報告書 2000（回覧）

<郵送（7月）>

- 1 法政大学自己点検・評価報告書（2002年度）
- 2 法政大学自己点検・評価改善改革実施状況報告書
- 3 学務部事務便覧（2002年度）

<郵送（9月）>

- 1 学校法人法政大学基礎データ（私大連盟作成）
- 2 2003年度収容定員一覧
- 3 2003年度学生在籍者数一覧（2003年7月31日現在）
- 4 2003年度教員集計表（2003年5月1日現在）
- 5 教員一人あたりの学生数（1955年～2003年の推移）

<第2回>

- 1 学校法人の経営について
- 2 学校法人制度の改善方策について（抜粋）
- 3 **College and University Business Administration (Contents)**
- 4 私立大学と第三者評価のあり方
- 5 私立大学における第三者評価のイメージ図
 - ・ 図表1 大学の設置形態及び根拠法規
 - ・ 図表2 学校法人のガバナンス

<第3回>

- 1 基本金説明
- 2 国立大学法人会計基準
- 3 学費一覧 本学は高い方に入る。
- 4 入学定員（文部科学省定員、予算定員）
- 5 他私大学費比較
- 6 他私大決算数値

<第4回>

- 1 学校法人の長期優先債務格付け関連資料
 - a. 格付け会社による指摘事項
 - b. 格付け一覧表
 - c. 格付け付与記号の内容
 - d. 格付け結果の通知
 - e. 他学校法人の格付け理由
- 2 わが国私立大学の格付け取得状況
- 3 長期優先債務格付を取得するまでの流れ（本学の例）
- 4 格付け一覧表
- 5 格付け取得した学校法人の財務情報及び公開状況

<第5回>

- 1 「学校法人法政大学寄附行為」等諸規程
- 2 役員選出方法・任期等についての他大学比較一覧
- 3 私立学校法の一部を改正する法律 新旧対照表
- 4 国立大学法人法
- 5 東北大学「本部機構図」・「総長選考及び任期基準」等
- 6 公立大学法人横浜市立大学定款の概要
- 7 アメリカの私立大学におけるガバナンスについて
（添付資料「各大学のケース」）
- 8 法人運営のタイプ例

<第6回>

- 1 第三者評価委員会中間報告書（案）

<第7回>

- 1 第三者評価委員会中間報告書（案）