

I 経営部門 評価実施概要

1 評価方法

以下の評価項目について、書面ならびに当該担当役員等とのインタビューに基づき評価を行った。

評価項目

- ①コロナ禍およびアフターコロナを見据えた「学びの質」向上について
- ②ブランディング活動への取り組みについて
 - *インナーブランディングとアウトーブランディング（法政フロネシス）を踏まえて

2 評価経過

2021年5月8日	第1回大学評価委員会評価計画策定
2021年5月12日	常務理事会 大学評価計画および評価の実施を承認
2021年11月11日	役員等インタビュー
2021年12月11日	第3回大学評価委員会 大学評価報告書（経営部門）承認
2021年12月15日	常務理事会 大学評価報告書（経営部門）了承

6 経営部会大学評価グループ委員名簿（役職）

主査 羽田貴史	広島大学名誉教授、東北大学名誉教授、広島大学高等教育研究開発センター客員教授、公正研究推進協会（APRIN）評議員
出石 稔	関東学院大学副学長・法学部教授（地域創生学科長）
井上史子	帝京大学高等教育開発センター長・教授
工藤 潤	公益財団法人大学基準協会事務局長

II 経営部門 評価結果

1. 評価対象事項

評価の対象とした事項は、以下の通りである。

(1) 評価項目

① コロナ禍およびアフターコロナを見据えた「学びの質」向上について

② ブランディング活動への取り組みについて

* インナーブランディングとアウターブランディング（法政フロネシス）を踏まえて

2. 評価の方法と手順

評価は、昨年度と同様、関連資料と役員ヒアリングをもとに得られた情報をもとに行った。

具体的には、大学評価室から提供された諸資料をもとに、各評価者が所見（案）をまとめ、ヒアリングにおいて確認すべき事項を質問項目として、貴学に事前提出するとともに、各所見（案）を評価者間で共有し、主な論点について評価者相互の意思疎通を図った。その上で、総長をはじめとした役員等とのヒアリングを実施し、その結果をもとに、追加提出資料を含めた関係書類を再確認した上で、最終的な所見をまとめた。

3. 評価者

法政大学大学評価委員会 経営部会大学評価グループ委員

羽田貴史 主査（広島大学名誉教授、東北大学名誉教授、広島大学高等教育研究開発センター
客員教授、公正研究推進協会（APRIN）評議員）

出石 稔 委員（関東学院大学副学長・法学部教授（地域創生学科長））

井上史子 委員（帝京大学高等教育開発センター長・教授）

工藤 潤 委員（公益財団法人大学基準協会事務局長）

4. 関連資料等一覧

資料1：教育開発・学習支援センターの概要

資料2：学部長会議資料（オンライン授業関連）

資料3：学習環境改善検討委員会議事録

資料4：キャンパス運用

資料5：オンライン授業実施に向けた教員サポート

資料6：学習支援システムマニュアル等

資料7：Google Drive 関連

資料8：FD 教員研修（教授会向け）

資料9：FD 教員セミナー

資料 10：授業の質向上

資料 11：HOSEI2020 オンライン授業ニュース

資料 12：悩める教員のためのオンライン授業

資料 13：オンライン授業に関する学生対象アンケート

資料 14：ブランディング戦略会議最終報告

資料 15：ブランディング推進チーム

資料 16：法政大学ブランド・マネジメント BOOK

資料 17：法政ブランディング NEWS

資料 18：自由を生き抜く実践知大賞

資料 19：ブランディング・ワークショップ開催について

資料 20：研修一覧

資料 21：実践知情熱ラボ

資料 22：ブランディング推進チーム アクションプラン・ロードマップ

資料 23：「これまでのブランディング活動」の効果検証に関するアンケート結果

資料 24：法政大学ブランディング事業報告書（2014～2020）

追加資料：2020 年度課題解決型フィールドワーク for SDGs（機構公募型）の結果について
（報告）

追加資料：With コロナ時代の教育を考えるワーキング中間報告について（報告）

追加資料：2020 年度秋学期オンライン授業に関する学生対象調査集計結果報告書について
（報告）

追加資料：2019 年度春学期 GPCA 集計結果（報告）

追加資料：2019 年度秋学期 GPCA 集計結果（報告）

追加資料：2020 年度春学期 GPCA 集計結果（報告）

追加資料：2020 年度秋学期 GPCA 集計結果（報告）

追加資料：HOSEI2030NEWS 特別号（20210329）中間評価ルーブリック案（ブランディング推進）

5. 役員等ヒアリング参加者

廣瀬克哉総長

小秋元段常務理事、佐野哲常務理事、奥山利幸常務理事、小澤雄司常務理事

金井敦常務理事、和仁達郎常務理事、Diana Khor 常務理事、岩崎晋也常務理事

平山喜雄常務理事

川上忠重大学評価室長、西田幸介総長室長

星崎亨子財務統括本部長、菊池克仁教育支援統括本部長、細田泰博学生支援統括本部長

生田眞敏学術支援統括本部長、蛸島慎一郎総長室部長

ヒアリング実施日：2021 年 11 月 11 日

6. 評価結果

(1) 全体としての所見

評価委員は、「コロナ禍およびアフターコロナを見据えた「学びの質」向上について」及び「ブランディング活動への取り組みについて インナーブランディングとアウトブランディング（法政フロネシス）を踏まえて」の項目に対し、法政大学の先進的かつ意欲的な取り組みが進められていることを一致して高く評価した。具体的には、各委員の所見を参照されたい。同時にこの2つの項目は、研究評価のようにある程度方法論が確定した業績評価と異なり、PDCA サイクルをどう構築するか自体が探索的にならざるを得ない。特に評価項目2は、他大学の参照できる事例があまり見られず、評価委員も十分な知見を有しているわけではない。自己点検・評価は形成的評価の性格を持っているので、各委員とも提言的性質を持つ所見を提示しており、活用していただくことを期待する。

また、特に、評価を行う上での資料について申し述べたい。法政大学が、大学経営に積極果敢に取り組まれていることは、これまでの評価で十二分に理解しており、このことは取組成果として提出いただいている膨大なエビデンス資料にも表れている。

しかし、評価する立場としては、マニュアルを含む膨大な資料を検証して評価することには相当な困難がある。特に、提出された資料の多くは、生データであり、これらの生データを分析して一定の見解を導き出すことはなおさらである。外部者による大学評価は、大学内部でデータに基づく評価がまず行われ、その評価に対するメタ評価が基本であると考えられる。現実にも膨大な資料を、つぶさに検証することは困難で、かえって雑な点検になってしまう恐れすら危惧する。

具体的には、生データの提出は評価委員の求めに応じるなど、必要に応じて行うこと、各種のアンケートや調査については、その結果に対する評価を明確にした資料を作成すること、全体として資料の精選化を図ることを求めたい。

(2) 各委員の所見

評価項目1 「コロナ禍およびアフターコロナを見据えた「学びの質」向上について」

昨年度評価した通り、オンライン授業ニュースによる定期的な情報発信、教員への支援など包括的であり、コロナ下での授業の在り方を模索する方策は高く評価できる。2年目の半ばを過ぎ、各種のアンケートでも、全体としては、大きな破綻なく授業が実施されていることが推定できる。しかし、全体としての進捗状況は、個々のプログラムや科目がスムーズに対応していることを意味しない。評価資料を瞥見する限りでも、いくつかさらに掘り下げるべき点があり、教育開発・学習支援センター等で分析・検討し、改善プロセスに反映することを求めたい。

(1) 学習成果は最終的には成績評価として測定されるので、GPCA が 2019-2020 にかけて上昇していることは、対応策が成果を上げていることを示すと判断できるが、詳細に検討すると疑問な点もある。2019-2020（春学期）において、ERP GPCA が 2.90 から 3.46 に上昇しているのは、あまりに大きすぎる。集計表では、S 評価が倍増している結果であり、兼任教員担当であるが、評価

基準は一貫しているのか懸念がある。

(2) GPCAのようなデータは、経年比較が重要であり、上記の傾向も、2018-2019で低下したのちに上昇したのか、持続的に上昇しているかによっては評価が分かれる。一般的に、調査で得られた数値それ自体は何を意味するものではなく、経年データとして積み上げたり、プログラム間を比較したりして意味が分かり、評価が可能になる。そのためには一貫性が重要であり、たとえば、2020年7月23日付「オンライン授業に関する学生対象調査」(通し頁165以下)では、オンライン授業のメリットが特になし30%、デメリットとして、講義の理解が難しいが38%に達しており、大きな課題であったが、2021年度には、この項目がなくなり、改善の有無を検証できなかった。持続的に測定するコアとなる指標を明確にし、5年単位で観察・評価するような設計にすべきである。

(3) 2019-2020年度の調査結果の比較は、対象となる学生集団が異なる。学年別のクロス集計を経年的に行うことで学年進行に伴う変化を把握するなどパネルデータの構築も行うべきである。この点は、2020年度の評価でも指摘したところである。

(4) 教職員や学生集団との共有と、改善へのサイクルは今一つ明確ではなく、FDにしても全学部・研究科では実施されていないようである。コロナ禍で対面が難しいという事情もあるだろうが、ポイントを押さえた15分程度の動画を作成・配信し、オンデマンドで使えるようにするのも一つの方法だろう。オンライン授業がこれだけ工夫されて展開しているのだから、FD活動にもオンラインの利点を活用されることを期待したい。

(羽田貴史)

昨年度の評価所見でも述べたが、貴学のこれまでのコロナ対策については、高く評価できる。加えて、コロナ禍、アフターコロナにかかわらず、「大学憲章」に従った一貫した取組みを教育開発・学習支援センターと各学部が連携し推進していることは、「学びの質」向上に大いに資するものと拝察する。

一方、アフターコロナは、ただ単に新型コロナウイルス感染症のまん延防止前に戻すものではなく、コロナ禍を奇貨として、コロナ前では意識・実態ともにできなかった事象に取り組んでいくことが肝要である。DXはまさにその最たるものであろう。

このような視点から、以下に2点の意見を申し上げる。

(1) 対面授業を主とする対応

貴学では、教員の対面忌避の流れを打破し、学生の学習意欲の観点から対面を主とする授業(7割対面)を実現しようとする点は理解できる。ただし、対面授業においても、個々の教員の判断でオンライン履修する学生も存在するとのことである。この点、公正な成績評価が必要となると考えられるが、実態を十分に把握していない由なので、全学的に(あるいは学部内で)一定の運用を定めたほうが良いのではないか。

(2) ハイフレックスの推進

授業において対面とオンラインをどう組み合わせていくかなどを中心に、ベストミックス・ベストプラクティスの共有がコロナ前より進んだとの状況を伺ったが、大変望ましい展開と考える。

国内留学や社会人向けの授業についてフルオンラインが実現できたことも評価したい。

そこで、今後は、科目単位の授業の形態についての対応のみならず、例えば、一步踏み込んで反転授業などへの応用を図ってはどうか。この点は、現状対応で手一杯との回答を得たところであり、貴学に限らず現段階はやむを得ないことと思われる。しかし、前述のとおりアフターコロナを見据えるなかで、学習効果の観点からより望ましい対応が求められる。中期的な取組みとして検討していただければと考える。

(出石 稔)

「学びの質」という概念は多義的・多元的であり、一言でそれを言い表すような普遍的な定義を見つけることは難しい。例えば、中教審答申『我が国の高等教育の将来像』(2005)では、保証されるべき高等教育の質を、「教育課程の内容・水準、学生の質、教員の質、研究者の質、教育・研究環境の整備状況、管理運営方式等の総体を指すもの」としており、教育の質を構成する多様な要因や観点を挙げるに留まっている。

今回、法政大学として学生の「学びの質」をどのように捉えられているかについてお尋ねしたところ、2016年に制定された法政大学憲章「自由を生き抜く実践知」を柱に、「健全な批判精神をもち、社会の課題解決につながる『実践知』を創出しつづけ、世界のどこでも生き抜く力を有する市民を輩出してきたのが法政大学であり、法政大学に学んだ学生がこのような力を身につけられることを教育の基準に据えて物事を考える」との回答をいただいた。

そのために「専門を深め、専門を超える学び」「多様な現場に飛び出す学び」「多様性に磨かれ、ダイバーシティを実現する学び」という3つのキーワードを定めるとともに、そのような学びを実現させる取り組みとして学部横断型プログラムや課題解決型フィールドワーク等をコロナ禍においても開設・推進されていること、さらにはそれらを展開するにあたり教員への教育活動支援と学生の主体的学習支援の両面より支える組織として教育開発・学習支援センターが設置され、その活動が学部長会議や学部教授会においても共有されていることなどについても説明をいただいたところである。

また、後述するブランディング活動の一環として法政大学憲章「自由を生き抜く実践知」に対する共通認識が学内で構築されつつあることも、大学憲章を柱とした学びを進める上で教職員や学生の認識の方向性を整えることに貢献しているように思われる。廣瀬総長より「実践知はむしろ実学として一般的には認識されない領域の基礎力によって裏付けられるもの」であるとお話もいただいたが、このように大学のトップが教学に関する明確なビジョンや認識を示し、それに沿うような活動を後押しする姿勢を積極的に示すことで、現場の教職員は自信をもって教育活動に取り組むことができ、それがまた学生の卓越した学びを生み出すという好循環に繋がっていると推察される。現時点では、「実践知」に関する共通認識を教員と学生双方に広める途上にあるとのことだが期待を持って今後の進捗を注視したい。

なお、コロナ禍において、これまでの対面授業を補完するといった位置付けから一躍主役に躍り出た感のあるオンライン授業であるが、そのメリット・デメリットや効果的な実施形態等についてはこの間に多くの大学で検証されてきている。法政大学においても学生調査やオンライン授

業に関するアンケート等が計画的に実施され、その分析結果が学内に周知されていることは評価できる。今後は収集した情報と経験から得られた知見を活かし、対面とオンラインを効果的に融合させた新たな授業スタイルを提案していけるかが、法政大学における「学びの質」をさらに深化させる鍵となるであろう。

(井上史子)

法政大学は、コロナ禍のなか、2019年度に教育開発支援機構のもとに設置された教育開発・学習支援センターが中心となってオンライン教育の円滑な推進のための支援に取り組んできた。このセンターには、「学習サポートユニット」「教育サポートユニット」「データ活用推進ユニット」の3つのユニットを設置し、教育・学習のサポートはもとより、FDとも連動した活動を行っている。こうした活動状況は、随時、学部長会議や教授会等に報告され共有されている。オンライン授業に関する学生対象アンケートを春学期及び秋学期にそれぞれ実施し、学生の学習状況を把握し課題を洗い出し、学内での共有を図っている。また、教育開発・学習支援センターと連携をとっている学習環境改善検討委員会においては、オンライン授業などの多様な授業形態における課題、学習環境に係る課題等の整理を試みている。

こうした取組により、学習に関する課題認識が共有され、早急に改善が必要とされる事柄については改善が図られており、法政大学の内部質保証システムが有効に機能していると評価できる。上記学生のアンケートの自由記述を見ると、否定的な意見も散見され、例えば、オンライン授業の方法等において、教員によりばらつきが見られ、授業の質に問題があるとの指摘も見受けられる。このことは、必ずしも法政大学に限った問題ではなく、先般、大学基準協会が公表した「効果的オンライン教育のあり方と評価基準・視点に関する調査報告書」(全国の大学に対するアンケート調査、回答率58%) (※1)においても、オンライン授業の実施における課題として「教員個人の努力や能力にばらつきがあり、対面式授業と同等の質が保たれているか不安である。」という大学側からの回答が見られ、比較的高い数値を示していた。法政大学においては、こうした問題に対して、FDなどを通じて授業の質的向上に向けてさらなる改善に取り組むことが望まれる。

他方、法政大学においては、学部横断型の学びとして、「SDGs+ (プラス) プログラム」「グローバルオープン科目」「サーティフィケートプログラム」などを用意し、多様な学びの機会を提供している。また、学びの成果として、一定の要件を満たした学生がサーティフィケートを取得できる制度としており、学生の学びの機会の提供、学びの経験が充実されており、高く評価したい。なお、こうした学びが、大学憲章「自由を生き抜く実践知」とどう関連づけられるのかについて、学生に明示していくことが求められる。

国の政策として、「学修者本位の教育の実現」を目指しており、これは、教員の一方的な教育を改善し、学生の立場に立った学習のあり方にも配慮すべきことを指摘したものと思考する。教育の内容・方法は、教育目的などに基づき学術的、専門的な観点から、教員集団により構成されるが、教育改善の検討は、教育プログラムを通じて学生は何をどのように学んでいるかという点が確認され、教員間の共通理解のもと組織的に行われる必要がある。こうした観点に立って、学生

の学びの質の向上を図るためには、①学びの機会の提供、②学びの経験、③学習成果の可視化、④学びの質の向上のための取組というプロセスが体系的に構成される必要があるのではないかと。

法政大学は、学生の学びの質の向上に向けた取組が組織的に展開され適切な水準にあるものと評価できるが、更なる質的向上を目指して一層の努力を期待したい。

※1 「効果的オンライン教育のあり方と評価基準・視点に関する調査報告書」 大学基準協会 大学評価研究所、令和3年9月。

(https://www.juaa.or.jp/common/docs/research/lab_online_report_01.pdf)

(工藤 潤)

評価項目2「ブランディング活動への取り組みについて

インナーブランディングとアウトターブランディング(法政フロンテス)を踏まえて

教職員・学生が参加するプロセスで、ボトムアップによってブランドの概念を明確にし、社会的な評価・期待に対して自分たちの強みに基づいて提供する約束としてブランドコンセプトを定義し、ブランディング戦略会議の検討など、多大なエネルギーを投下し、法政大学憲章の制定に結び付ける活動は、持続性と広がりにおいて高く評価できる。

(1) 大学のブランドは、研究と教育を通じて高い価値を生み出すことを社会が認知することで形成されるものであり、長い時間をかけて生成される。①ブランドをどう発掘して定式化するか(アメリカの社会学者バートン・クラークは、どの大学にも「神話」があるとする)、②作り出されてきたブランドをどう共有するか、③新たなブランドをどう創造していくか、という3つの課題が同時に存在する。法政大学の取り組みは、②と③に力点があるように見受けられるが、その場合でも、法政大学自身が何をしてきたのか、これから何をするのかというスタンスがまず初発であろう。

(2) 大学と社会との関係は、二項対立的ではないが、外部から寄せられる期待は、既に存在するブランドイメージを前提にするものであるから、受動的にならざるを得ない。ブランドコンセプトの定義の仕方は、法政大学に対する社会的な期待の抽出からスタートし、それに対応する大学側の取り組みがあるような印象を受けるが、初発はあくまでも大学であるべきである。

例えば、法政大学において社会学・経済学などで日本の先駆的な研究として生み出され、大原社会問題研究所のように社会運動史の史料宝庫でもある創造的知が、ブランドイメージとしてあまり活かされていないように見える。人文・社会科学に止まらず、法政大学の各分野で行われている研究や教育は、社会的な課題を解決し、人類に貢献する意義を持っているのに、それが具体的に大学文化の中に生かされていないように見える。また、教員の側も自分の所属組織の研究分野で法政大学の位置を理解していても、他分野のことは知らないのではないかと。この点を克服する取り組みが必要ではないかと思われる。

(3) 例えば、「法政大学の知」と題する研究紹介のブックレットシリーズや、HP でのデジタルパンフ、あるいは Youtube での配信は、学外にも法政大学を知る機会を与える。現状では、そうした情報は、法政大学の HP からタブ「法政大学で学びたい方へ」をクリックすると学部・研究科へ誘導され、各学部の HP に記載されており、トータルに「法政大学の知」が提示されず、細分化した形態でしか示されない。見せ方は、見せる側がどう概念を身体化しているかという結果でもある。定式化と発信についての斬新な工夫に期待したい。

(4) 「社会の課題解決につながる『実践知』」は重要な概念であるが、学生の自由記述に見られるように、「実用知」と混同される文化的基盤が日本にある。日本の近代化以来導入されてきた学問は、実用知が優先され、その文化の中で育ってきた教員自身が「実用知」と「実践知」を混同しやすい環境にある。学生の学習の導き手である教員が、「実践知」の概念を深く理解することが何よりも重要だが、資料 23 のアンケート結果は、院生・教員ともに回答率が低く、教員ですら、「実践知」を説明できるのは 20%に満たないという現状をどう変えていくかが重要である。

また、学問の構造的把握は、理論的な課題でもあり、真理探究の学問（好奇心を駆動力として世界を認識し、再構成する知的活動）と社会的課題を解決する学問（使命感を駆動力として知を活用し、有用な価値を生み出す知的活動）とは異なるものであり、日本学術会議学術会議運営審議会附置新しい学術体系委員会「新しい学術の体系—社会のための学術と文理の融合—」（2003 年）は、「認識科学」「設計科学」というカテゴリーを提唱している。

「実践知」を既存の学問研究体系や分野との関係でどう位置付けるかという分析や理論化がないと、スローガンに止まり、「実用知」と混同されて、「役に立たない学問」を軽視するムードを醸成しかねない。

この点を克服し、新たな知を創造するような取り組みを期待したい。例えば、アメリカ大学のリベラル・アーツの歴史から参考になるのは、人類の知的遺産を継承する古典を学士課程の学習の柱にするグレート・ブックス（古典のリスト化）であり、法政大学の「実践知」概念を理解するためのブックリストを全学的な英知で作成し（学生の参加もありうる）、それを全学的に共有することも有効であろう。現状では、一部の学部・研究科で、それぞれの細分化された専門分野の推奨図書リストがあるだけのように思われる。

より重要なのは、法政大学の教員自身が、それぞれの分野における「実践知」とは何か、どのように探求していくか、どうそれを学生に伝えるかという見通しを持つことではないだろうか。

「知」は言語によって伝達可能になるように組織化・体系化されるもの（ディシプリン）と、それを身体化して使いこなすもの（スキル）とがある。学生は、社会的現実から離れて知の体系を学ぶ存在であり、実践知を身体化するのは、卒業後も社会的経験の中である。したがって、座学だけでなくサービスマーケティングや実験・実習・調査などの経験を積むことは重要ではあるが、在学中に実践知がどれだけ身体化されたかを性急に評価することは効果的とは思われない。

むしろ、教員集団が「実践知」を体系化することである。「実践知」とは、個別分野の専門性の延長にではなく、人文学・社会科学・自然科学を統合的に把握することが前提になるから、学問横断的・統合的なものであるともいえる。「研究 / 社会の課題解決につながる実践知 一覧」は、重要ではあるが、個別ケースだけなので、概念的理解が難しく、「実用知」との峻別がはっきりし

ない。大学教育の現場に落とし込むためには、事例だけでなく、体系化が不可欠であり、そのために、「法政大学実践知叢書」のようなシリーズの創設と発信を勧めたい。法政大学は、伝統ある出版局を持っており、こうした出版も可能であろう。他大学の例として、総合科学を目指して設置された広島大学総合科学部は、叢書インテグラール（全16巻）を出版し、斯界にも貢献している。学術成果を基盤にした教育と社会連携によってブランドを高める方策をぜひ進めていただきたい。

(羽田貴史)

2014年度以来、継続的にブランディング事業に取り組まれていることは、貴学の大学憲章に通ずる生命線とも言え、高く評価できる。また、このたび「法政大学ブランディング事業報告書」が発刊されたことについても、大学挙げての活動の一貫性が強く感じられ、敬意を表したい。

以下、2点意見を申し上げたい。

1 ブランディングの実態

自由を生き抜く実践知への教育・研究の取組みを推進するに当たり、学外で活躍する教員が足を引っ張られないようにする、逆に言えば、大学側がこうした教員に関心を抱いてくれないことを問題として捉え、これを打破するために表彰（祝賀会）や情報の共有化に取り組んでいることは、ブランディングを実態として支えるものとして高く評価されるべきと考える。

ただし、一方で大学教員は、教育、研究とともに学内行政の3つの柱を担うことが求められる。学外で活躍する教員を評価することに異論はないが、教員のこれらの役割を適切に果たしていくことも必要である。教員個々の個性・特性があるので難しい問題だが、適切（公正）な教員のエフォート率を設定することが肝要と考える。

2 ブランディング活動の効果検証

ブランディング活動について、例えば貴学の社会的認知度がどの程度高まったかなどの検証ができないかといった意見を昨年度も申し上げた。その際は、アンケートを取るなどの検証では必ずしもブランディングの効果を測る指標となりえないことや検証の効果自体も定かでない旨の回答を受けたところである。この点は理解できるが、やはり何らかの検証をすべきではないか考える。そこで、今回も総長に質したところである。

その回答として、「本学の弱いところを認識する必要がある」とのご認識から、定量的評価は難しいものの、ループリックとして「HOSEI2030 中間評価ループリック案（ブランディング推進）」を定め、これに基づき評価していることが確認できた【2021年3月29日発行 HOSEI2030NEWS 特別号抜粋】。この点は、評価に値するものとして特筆したい。

(出石 稔)

法政大学におけるブランディング活動は「日本有数の私立大学でありながら必ずしもその実力や個性が社会において正しく評価されていないのではないかと」といった問題意識をもとに開始されている。そのプロセスは、入試・入学者動向に関するデータや卒業生・大学史に関するデータなど大学の基礎資料の分析および学内キーパーソンと有力OBOGへのインタビュー調査など大学

の現状を丁寧に把握した上で、ブランディング戦略会議においてブランド提供価値（ブランドコンセプト）としての法政大学憲章「自由を生き抜く実践知」を規定し、それを様々な方策で学内外に周知・浸透させていくといった流れとなっている。2016年度からはアクションプランに基づいてインナーブランディングとアウトターブランディングの両面から様々な活動が展開されているが、中でも特筆すべきは、法政大学憲章を体現するような教育・研究活動を顕彰し、広く共有・発信する「自由を生き抜く実践知大賞」の創設であろう。これには教員部門、職員部門、学生部門の3部門が置かれ、2017年度の募集開始以来、学生の課外活動や教員の教育研究活動を中心に多くの応募がされているとのことである。これにより、これまで学内で培われてきた活動にスポットライトを当てるとともに、ブランドコンセプトである法政大学憲章に関する認識を学内外に広げることにも貢献することが期待される。上記のようなステップは企業等で用いられる「変革のためのプロセス」にも見られるものであり、最終的には変革（change）を組織文化としていかに定着させていくかが目標となる。

2020年度に行われたこれまでのブランディング活動を振り返るためのアンケート調査やブランディングのアクションプラン（HOSEI2030）に関する中間評価の結果からは、学生や教員への周知が今一つ進んでいない様子も窺えるが、コロナ禍においても学生による実践知大賞へのエントリーが増加するなど明るい材料も見えてきていることから、今後の法政大学におけるブランディング活動のさらなる展開に期待したい。

（井上史子）

法政大学は、社会の各方面で卒業生は活躍しているものの、大学の実力や個性が必ずしも社会から正しく評価されているとは言えないとの問題意識から、大学憲章「自由を生き抜く実践知」を制定し、この大学憲章とこれに続くミッション、ビジョンを具現化するためにこれまで様々なブランディング活動を展開している。具体的には、法政大学が持っている潜在的な力を掘り起こす作業を通じて、法政大学のブランドをあらためて確立しようとするもので、インナーブランディングとアウトターブランディングに分けて、2030年までのアクションプラン・ロードマップを作成して活動を展開している。特に、法政大学の提供価値を教職員や学生に周知することが極めて重要であるとの認識から、インナーブランディングとして、ブランド・マネジメント BOOK の発行、ブランディング NEWS の発行、ブランディング・ワークショップの開催、研修等の様々な場面で憲章説明などを行ってきた。

しかしながら、2020年度に実施した学部生、大学院生、専任教職員、卒業生に対して行ったアンケート調査結果では、特に、学部学生、大学院生及び卒業生においては、法政大学憲章「自由を生き抜く実践知」の内容まで知っていると回答した者は必ずしも多くなかった。また、「自由を生き抜く実践知大賞」などのブランディング活動についても学生には十分浸透していないことも明らかになった。このアンケートは、すべての学生、教職員に対して行ったものであるが、アンケートの有効回答数が1000件強に止まっていることも、ブランディング活動の充実に向けてさらなる努力が必要であることを示唆している。学生が在学中や卒業後も「ブランディング・サポーター」として活躍することが、ブランディング提供価値を高めていくことにつながるものと考え

れば、学生に対する周知活動をより一層徹底していくことが必要である。

また、大学の主要な機能である教育・研究を通じて、ブランド価値を高めていくことは極めて重要なことであり、それが実現されれば法政大学の提供価値は揺るぎないものになっていく。そのためには、法政大学らしさが表現されている「自由を生き抜く実践知」を、学生に対して具体的に身につけさせていくことが必要であり、それは地道な努力でしか実現できないものと思料する。

併せて、「自由を生き抜く実践知」の具現化に向けた取組（自由を生き抜く実践知大賞など）を一層充実・発展させていくことを期待する。

(工藤 潤)

以 上