

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

「『HOSEI2030 アクション・プラン報告』各作業部会報告の評価と、本学の長期ビジョン(HOSEI2030)への要望について」

2 評価経過

2017年5月13日	第1回大学評価委員会 評価計画策定
2017年5月17日	常務理事会 大学評価計画および評価の実施を承認
2017年11月22日	役員等インタビュー①
2017年11月24日	役員等インタビュー②
2017年12月9日	第3回大学評価委員会 大学評価報告書(経営部門)承認
2017年12月13日	常務理事会 大学評価報告書(経営部門)了承

3 経営部会委員名簿(役職)

主査 中邨 章	明治大学名誉教授・元副学長
羽田 貴史	東北大学高度教養教育・学生支援機構 高等教育開発部門 高等教育開発室教授
出石 稔	関東学院大学副学長・法学部教授(地域創生学科長)
工藤 潤	(公財)大学基準協会事務局長

以上

II 経営部門 評価結果

はじめに

2017年度の経営部会には、前年度に引き続き「HOSEI2030 アクション・プラン報告」を精査し、作業部会が描いたロードマップの進捗状況の評価が課せられた。今年度の部会では、以前と同様の素材を対象にしながら、問題と思われる点を別の角度から分析するという作業に専念した。今年度はこれも前年度と同じように、中長期経営計画のあり方について所見を述べる機会を得たが、そのために法政大学総長をはじめ理事会のメンバーとも面談し大学の目指すところや、これからの課題につき様々な意見を交換するチャンスにも恵まれた。

大学の経営部門を評価するこの部会では、4名の委員にそれぞれ責任を持つ領域が割り当てられた。この区分けに従い各自、評価や意見を述べる作業を進めたが、場合によっては貴学の作業部会が行ってきた成果を過小評価する箇所、そうでなければ的外れと思われる意見が出た可能性がある。これは法政大学を外部から見た意見としてお許しをいただきたい、あらかじめお断りしておきたいと思う。

指摘するまでもないが、「HOSEI2030 アクション・プラン報告」は、貴学の多数の関係者が相当な時間とエネルギーを費やして創られた貴重な財産である。そのなかに描かれた貴学の将来像は、全般的には他大学のモデルになると思われる素晴らしい中身を備えている。高い評価ができるが、なかにはまだまだ総論に終わっているもの、各論にわたって中身が精査されていないものなどが残ることも事実である。未成熟の部分については、今後、できるだけ早い機会に内容と実行力を備えた成案になることが期待される。

なお、委員の中から「策定委員会報告～HOSEI2030の策定経過と今後の推進に向けて」について、詳細に大学の将来像や描き、今後の課題に関しても背景と大学のミッション、ビジョンを構造化して検討してきた報告書であると評価する意見もあった。ただ同時に、個々の施策に関しては基本になる支出見積と財源確保が明確ではないと言う印象を持つ見解も出た。「中長期財政支出削減アクション・プラン報告」は、収支差額比率を目標に均衡財政を主な課題にした計画であるが、目標と財務規律を除く他のアクション・プランの必要額確保がどう整合するか不明確であるという感想も聞かれた。

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

「『HOSEI2030 アクション・プラン報告』各作業部会報告の評価と、本学の長期ビジョン(HOSEI2030)への要望について」

- 作業部会① 教学改革推進1～大括り化
- 作業部会② 教学改革推進2～授業科目のスリム化
- 作業部会③ 教学改革推進3～大規模授業のオンライン化システム構築
- 作業部会④ 教学改革推進4～アクティブラーニング・実践知育成の学び
- 作業部会⑤ 教学改革推進5～社会人の学び直し・市民教育
- 作業部会⑥ テニュー・トラック制度化
- 作業部会⑦ 持続可能社会構築に向けた研究体制
- 作業部会⑧ 若手育成のための大学院－研究所連携
- 作業部会⑨ 財政規律のシステム構築
- 作業部会⑩ 財政支出削減

- 作業部会⑪ ダイバーシティ化推進
- 作業部会⑫ 校友ネットワークの世界展開
- 作業部会⑬ 法政ミュージアムの実現
- 作業部会⑭ 法政スポーツ強化
- 作業部会⑮ 付属校の将来ビジョンプロジェクト
- 作業部会⑯ ブランディング推進チーム

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、作業部会ごとに評価担当を決め、大学評価室から提供された諸資料（別添一覧）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. 評価者および分担評価項目

- 中邨 章（作業部会①②③④）
- 羽田貴史（作業部会⑤⑥⑦⑧）
- 出石 稔（作業部会⑨⑩⑭⑯）
- 工藤 潤（作業部会⑪⑫⑬⑮）

4. 関連資料等一覧

- 資料1 「HOSEI2030 アクション・プラン報告」
- 資料2 「HOSEI2030NEWS」第20号、第21号
- 資料3 「HOSEI2030 アクション・プラン並びにロードマップ提案の概要」
（※2017年度 HOSEI2030 推進委員会資料）
- 資料4 2014・2015・2016年度の「事業報告書」におけるHOSEI2030関連資料抜粋
- 資料5 「平成29年度私立大学研究ブランディング事業計画書（概要）」
- 資料6 大学院学生の海外研究実績（2014・2015・2016年度）等資料一式
- 資料7 【ダイバーシティ化推進】「2023年度までの数値目標」

5. 役員等ヒアリング参加者

- 田中優子総長
- 廣瀬克哉常務理事、増田正人常務理事、北詰昌敬常務理事、熊田泰章常務理事
- 尾川浩一常務理事、近藤清之常務理事、奥山利幸常務理事
- 平塚眞樹総長室長、川上忠重大学評価室長
- 平山喜雄教育支援統括本部長、碓井正博学術支援統括本部長

ヒアリング実施日：2017年11月22日、2017年11月24日

6. 評価結果

① 教学改革推進1～大括り化

この項目について、「大括り化」という表現そのものに問題があるように思う。キャンパスの統合や廃棄をはじめカリキュラムの編成など、この言葉の中身は大学全体に関わるマクロな課題から、科目の統廃合などミクロな問題にまで多岐多様に及んでいるという感想を持つ。現在のところ、「大括り化」はまだ総論の域を出ない考え方という印象を受ける。その中身は今後、キャンパスの再編成や学部の統合、それに教員数の再検討など具体的な数字や施策になって熟成するはずである。「大括り化」がより現実的な内容になれば、学内で意見対立や悪くすると見解をめぐって大きな亀裂が出る可能性がある。「大括り化」が実効性をもつためには、中身をできるだけ早期に特定し、より具体的な各論として議論ができる素地を創ることが望まれる。

世界の大学は今、大学院教育と大学院の研究業績でしのぎを削っている。こうした傾向に日本の私学は遅れをとっているが、それを緩和するため、学部教育や学部組織の再編成を目指す「大括り化」は、大学院のあり方に連動して考える必要がある。学部教育の向上とは別に、研究機関としての大学の位置づけを発展させる方法も合わせ考えるべきである。

「大括り化」構想を学生の視点から見ると、副専攻 (Major に対する Minor)、それに複専攻 (Double Degree) などのメリットが視野に入る。ここでは、そうした学生目線を取り入れることに配慮が欲しい。また、「大括り化」は法政大学を1つの完結型と考えているが、キャンパスによって文化や性格も異なる。どのキャンパスが「大括り化」に適し、あるいは適さないのか、複線思考が必要である。さらに「大括り化推進委員会 (仮称)」の権限をどう考えるか、人事権や科目編成権を持つのかどうか、権限の及ぶ範囲を明確にすることが望まれる。(中郵)

② 教学改革推進2～授業科目のスリム化

授業のスリム化に関するこれまでの実績やこれからの方法については、首肯するところが多い。ただ、この項目は、「新しいリソースの創出」を基本テーマにしているが、その具体的な中身は明確ではない。スリム化で教員数に余裕が出てきた場合、それを語学など受講生が多い科目に移すのか、あるいは削減するのか、その点がはっきりしないように思う。私見によるなら、剰余教員が出てきた場合、原則、それは削減とし教員の絶対数を削減する手立てとすべきと思う。今後、受験生が確実に低減することを念頭に置くと、そうした教員数の削減はこの先、避けて通れない施策という感想を強く持つ。(中郵)

③ 教学改革推進3～大規模授業のオンライン化システム構築

授業のオンライン化には相当な設備投資が必要である、その点がどの程度、認識されているか報告書では明確でない。講義のオンライン化は、教員と学生との関係が無機物にする可能性がある。大学で学生は Discipline (訓練、秩序習得) を学ぶべきと考えるが、オンライン化ではその点が希薄になるかもしれない。オンライン化には教員が履修学生にアサインメントを課すこと、必読資料を毎回、提示し、読了したことを検証するなど、ミクロな制度設計が必要と考えられる。これまでの検討作業は、マクロな面だけを対象に利点だけを強調し過ぎるという印象を受ける。オンライン化に伴う問題点もあらかじめ検討することが望ましい。

関連するが、報告書ではオンライン化により学生の「主体的学び」が拡大されるという主旨のことが書かれている。これは「大規模な知識伝達中心型の授業」「学生が繰り返し視聴することにより学習効果があがる授業（主にリメディアル教育）」「ディスカッション型授業の事前課題（反転授業）」「フィールドワークやPBL型授業の事前指導」など、目的別に使用し、教材配布やレポート提出機能と組み合わせることで、事前課題や事前指導が可能となり、対面の授業や実習を効果的に進められ、「単位の実質化」につながる、という記載があり（報告書52頁）、そのことをさしていると思われる。

オンライン化の試みは、既に相当な実績を持つ放送大学とはどの点で、どう違うのか、それをはっきりとしておく必要がある。理事との懇談の中で簡単な説明があったが、なお区分ははっきりとしていないという疑問が残る。他大学が企図する「ユビキタス」とどう違うのか、オンライン化についての貴学の意気込みのようなものが表面に出ればと思う。なお、理工系にはオンライン化になじまない科目が多い。これは人文系や社会科学系とは異なる。その点を考慮したオンライン化でなければならない。（中邨）

④ 教学改革推進4～アクティブラーニング・実践知育成の学び

アクティブラーニングの報告書には、ビジネスゲーム演習、PBLの他、カタカナの教育方法が並ぶ。法政大学が編み出した独自の教育システムはないのかと思う。また、「アクティブラーニング」が実践知育成と同じかどうか報告書の文面では必ずしも明確ではなかったが、インタビューにおける実践知の説明によって思考力の育成であることが理解でき、同じ方向性をもつものであることが確認できた。また報告書では、すでに一部の大規模授業で実践されている、リアクション・ペーパーに意義のあるコメントを書いた学生を次回の授業で指名してディスカッションをするなど双方向性をもたせる取り組みを紹介しつつ、その取り組みを支援するためのツールの導入を推奨している。その仕組みによってセメスター終了時に個々の学生のリアクション・ペーパーをとりまとめることも容易となり、それを本人に返却してセメスターを通しての学びの過程を振り返る一助とするなど、各回の授業にとどまらないリアクション・ペーパー活用の可能性を提起している。教員の負担はそれでも相当なものになることも想定できるが、支援システムの導入などにより、それらの提案を確実に実施することが期待される。（中邨）

⑤ 教学改革推進5～社会人の学び直し・市民教育

社会人の学び直しについては、生涯学習の視点からも重要であるが、公開講座のように教養教育としての役割を持つものと、新たなスキルや資格を取得する職業教育・専門教育の役割をもつものがあり、受講者の学習目的、提供する教育内容、費用負担能力が異なるので、個別のニーズにも対応した細かな制度設計と運用が求められる。すでにある授業科目を活用した履修証明プログラムという方向は、他大学でも行われており、妥当ではあるが、差異化し、魅力あるプログラムとする工夫が望まれる。たとえば、社会人学生にとって効果が大きいオンライン化の活用、スクーリング、また学生という身分を取得することによる施設利用などのベネフィットを検討することが必要であろう。

また、既存の科目活用に止まらない資源提供を行う場合の費用と収入など財政収支も明確にしていく必要がある。（羽田）

⑥ テニユア・トラック制度化

構想されているテニユア・トラックは、優秀な人材確保方策として設計されていることが理解でき、外国人研究者も射程に入れていることが理解できる。テニユア・トラッ

クの場合、テニユア付与の評価方法が重要な課題であり、あらかじめ評価項目・方法・資料が採用以前に明確に候補者に提示され、了解されていること、中間段階での評価と助言など育てる視点が重要である。外国人の場合は、言葉のハンディもあり、同じ立場の教員がいないことで孤立感を持たないように、教員集団や部局執行部のリーダーシップが重要である。（羽田）

この件については、アメリカの一流大学やシンガポール国立大学など同様のレベルまで上げるかどうか（Scopusなどを援用し、昇格については3年間で世界的に認められた研究雑誌に2本を最低要件とするなど）。公募と卒業生の扱いは、私立大学ではややむずかしい課題になる。公募だけで教員採用を進めると、私立大学のよき伝統の伝承などが困難になる。ただ、現在、貴大学が考えておられるテニユア制度は、以前の助手制度に似ている。これまでの助手制度は、徒弟制度を生みやすいため不評であった。それを緩和しながら、法政大学の伝統をいかに伝える教員を採用するか、それがこれからの人事行政の課題と考えられる。一定数は卒業生にするか、準公募などの制度の導入も考えられる。（中邨補足意見）

⑦ 持続可能社会構築に向けた研究体制

持続可能社会構築に向けた研究体制構築は重要である。構想は、独立した研究組織ではなく、既存の研究所等の連携による学際融合研究プロジェクトを目指し、そのため支援組織の立ち上げが主な内容になっていると理解できる。組織横断的な研究プロジェクトの推進のためには、研究グループ内部での情報交流が促進され、開かれた人間関係にもとづく合意と研究推進のためのリーダーシップという一見相反する条件が必要である。体制も重要だが、研究推進のコア・パーソンの役割が決定的であり、外部研究者の招聘も含め、効果的な研究マネジメントの在り方も明確にしていくことが重要である。（羽田）

⑧ 若手育成のための大学院－研究所連携

若手育成のための大学院－研究所連携は、博士課程をもつ大学としての課題であるが、全体として博士院生の規模が小さい。研究者の育成は、教員との関係だけではなく、院生間における集団としての力が大きいので、院生研究者集団をどう構築するかが、現状では重要であろう。しかし、博士院生のキャリアへの不安感がある現状では、急速な拡大は望めない。したがって、首都圏での立地というメリットを生かし、他大学大学院との共同プログラム（一橋大学・東京工業大学の連携などが参考になる）の開発や、横断的なプログラム（東北大学などでは社会人基礎力をつけるためにPBLプログラムを10年以上実施）、博士修了後の就職開拓を総合的に進めるべきだろう。（羽田）

⑨ 財政規律のシステム構築

18歳人口の減少など、貴学のみならず、わが国の大学の抱える構造的な問題を前提にしたうえで財政規律の健全化を図ることの重要性については、論を待たない。また志願者の増加や入学定員の確保などの施策は重要ではあるものの、これは人口減少問題を抱えた自治体と同様、勝ち組と負け組みを生む結果につながるだけであるといっても過言ではない。

そこで、貴学において、財政運営のPDCAを的確に展開していく手段として財政規律のシステム構築を行うことは、大変評価できるものである。以下では、作業部会で検討が

行われた3つ視点について所見を述べる。

(1) 日常的な無駄を排除するしくみ

報告書に記載のとおり、財政支出削減の検討と密接にかかわる取り組みとして、全学（全教職員）挙げての対応が不可欠である。年度末の予算の駆け込み執行を回避すべきことが挙げられているが、逆に無駄の排除や事務改善などにより経費削減につながった場合、決算額を前提に次年度以降の予算が削減されてしまえば、各部局における無駄を排除する取り組みの意識や意欲が減退しかねない。事務事業の性格や内容にもよるが、執行残を生じた場合のインセンティブ（例えば、残の一部を翌年度予算に加えるなど）評価の仕組みを設けるようなことも考えられるのではないかと。

(2) 事業評価制度の導入

作業部会では、すべての事業の中から事業評価委員会が評価対象事業を決定することとしており、実務上は経理部や監査室等が選定することが効果的・効率的と指摘している。この点は理解できるところであるが、個々の事務に精通しているとは限らない上記部局が選定することにより、必ずしも的確な対象が選定されるとは言えない場合も考えられるのではないかと。他方で、担当部局のみに依ってしまうと、身内に甘い選定となる恐れもある。評価対象事業の選定は事業評価の入口として重要な手続となるので、作業部会でも述べられているように、さらなる検討が求められる。

また、事業評価制度の導入により、個々の施策・事業の推進に非効率になるなどの影響があっては本末転倒である。一方で、教学など複数の部局にかかわる施策・事業については、執行上の無駄が存在している場合もあると思われるので、評価の仕方についても一工夫必要であろう。加えて、評価主体として中心になるのは事業評価委員会となると思われるが、まず専門性を有する当該施策・事業の所管課が自己反省の下次評価を行い、これを評価主観組織と調整した上で、事業評価委員会が客観的に二次評価するという手法も考えられるのではないかと。

(3) 中期財政計画策定の必要性

作業部会の報告について異論はない。長期財政計画と連動しつつ、経済社会情勢や大学経営の状況等を常に注視しつつ、機動的な中期財政計画の策定・運用を図られたい。（出石）

⑩ 財政支出削減

貴学の支出削減策の検討に際して、作業部会において全職員からの提案募集をしたこと、そして多数の提案がなされていることについては、聖域なき財政削減を図るためにも大変意義深いものと評価できる。引き続きこれらの声に真摯に耳を傾けて取り組みを進めることを期待したい。他方、教員からの意見募集という方策も、教員の当事者意識を喚起するためにも検討できないであろうか。同様に、まさにステークホルダーである学生の意見も検討に値するとも考えられる。

以下、作業部会報告に示された2つの論点について所見を述べる。

(1) 具体的削減について

施設関係において、建物・備品等の使い勝手については、教員と職員、あるいは学生との認識の違いが生じている場合が考えられる。過剰投資を避けつつ最適な施設・資機材等の整備を図る必要がある。

I C T関係については、システム構築上の無駄をなくし、最少の費用で最大の効果を生むためにも、I C T構築部局とI C Tを活用する各部局の連携協力が不可欠である。貴学では総合情報センターが全学統一的にシステム構築を担いつつ各部局との合同委員会を設置するなど、この体制が的確に築かれていると評価できるが、基幹システムと部局が構築した個別システムとのリレーションも含め、I C T事業の一層の有効化と効率

化を図られたい。

奨学金等の見直しについては、社会の格差拡大に伴い、メリハリをつけた制度の再構築が必要ではないか。この点、作業部会においては具体的に見直しの方針を示しており、評価できる。

(2) 予算の管理・執行について

予算の執行については、特に予算規模の大きな施設建設や ICT 構築などについて、厳格な価格設定と適切な業者選定に心がけられたい。(出石)

⑩ ダイバーシティ化推進

2016 年の「ダイバーシティ宣言」に基づき、ダイバーシティ化を具体的に推進するために、ダイバーシティ推進委員会の設置の必要性を明確にし、同委員会の目的・役割、同委員会の規程の策定を行った。

ダイバーシティ推進のための体制については、そのための担当部局を設置するのではなく、教職員のそれぞれの所属部署においてダイバーシティの価値の共有とその推進化を図られるよう、ダイバーシティ推進委員会が各部署を支援する体制の構築が現実的対応であるとしている。ダイバーシティ推進に関して学内の理解を広く得るために、シンポジウムを開催するなど啓発活動に努めるとともに、ダイバーシティ推進に積極的に取り組んでいる他大学を訪問するなどして情報収集にも取り組んでいる点は、評価したい。

「HOSEI2030 ダイバーシティ化推進作業部会ロードマップ」において、アクション・プランとして 2018 年から 2029 年にかけて「ダイバーシティ推進のための P D C A の実施」とあるが、この P D C A が着実に展開されるためには、この推進委員会のリーダーシップが極めて重要と思われる。「多様な人材を受け入れる風土醸成のための施策」を具体的に立てるなど、今後の推進委員会の活動に期待したい。

また、ロードマップ上で、実現(数値)目標が示されているが、この目標を実現するための有効な施策を立てることが望まれる。(工藤)

⑫ 校友ネットワークの世界展開

校友ネットワークの世界展開を目指して、担当の委員会は、「海外在住卒業生の組織化における地域の優先順位づけ」「地域別の組織化戦略」「アクション・プラン(ロードマップ)策定について」を検討課題に据えて、具体的方向性を明示した。海外の校友会を組織化し、ネットワーク化することは、海外に居住する卒業生の母校愛を育み、法政大学のブランド力向上に資するものと思われる。

特に、主要国で実施される「法政ミーティング」は、現地の校友団体作りに貢献するものであり、この「法政ミーティング」を中心に、2030 年までに 30 拠点を目標に掲げている。2017 年度の目標は、2 拠点を増やし 11 拠点にすることであったが、この「法政ミーティング」に総長自ら赴きその目標を達成したことは、評価したい。引き続き、今後の校友団体の拡大に期待するところであるが、重要なのは設置された校友団体との関係を持続させることである。このことに対する施策として、大学との繋がりを意識できるような仕組み作り、海外校友会組織の情報交換を可能とするための連携室の活動の充実等を挙げている。こうした施策が十全に実施されることを期待したい。

また、ダイバーシティ化の推進に伴い、外国人留学生が増え、こうした留学生が帰国した後の連絡先の把握も重要である。これからも引き続き、校友名簿の整理を継続して行うことが望まれる。(工藤)

⑬ 法政ミュージアムの実現

これまでの法政大学の学内に分散されていた諸資産を統合し、大学の存在と価値を効果的に社会と世界に向けて発信するべく、「法政大学ミュージアム」を実現しようとしている。このミュージアムは、各キャンパスの場と資源をネットワークで結ぶ、新たな発想に基づくミュージアムである。

この「法政大学ミュージアム」の実現に向けて、基本構想を提案している。すなわち、「『人・地球社会の持続可能性』のための実験型ミュージアム」として目指すべき姿を掲げ、これを実現すべく3つの方策として「法政大学ならではの研究の創出と研究成果・資源の公開」「自由度の高い学術研究コラボレーションの促進」「学内資源の管理基盤の強化」を定めた。また、これらの方策をさらに具体化して、ミュージアム実現を果たそうとしている。

この「法政大学ミュージアム」に関して、これからの課題として以下の点が考えられよう。

1点目が、「法政大学ミュージアム」を持続させるための予算を確保することである。特に、デジタルアーカイブ化を進めるためには、毎年、多くの予算が必要となる。また、学術標本等の収集・保存・活用においても一定の予算が伴う。こうしたことに対応していくことが必要であるが、限られた予算の中で優先順位をつけて取組むことも必要である。

2点目が、「法政大学ミュージアム」の関係する教職員の確保である。大学史の専門家や学芸員の確保なども重要である。

3点目は、法政大学の教育研究の成果を、いかにこのミュージアムを通じて社会に還元していくか、その機能の充実である。報告書において、展示公開・教育普及活動、後方・情報発信活動について、その方向性を示している。これらが十全に実行されることが期待される。

「法政大学ミュージアム」が実現すれば、いつでも世界中のどこからでも法政大学の学術・文化の資源に触れることができ、同時に、法政大学の存在価値を社会に知らしめることにもつながる。「法政大学ミュージアム」の実現に向けてロードマップに沿って十全に整備が進められ、他大学では見られない特徴を兼ね備えたミュージアムが完成することを大いに期待したい。(出石)

⑭ 法政スポーツ強化

法政スポーツ強化が、それ自身、貴学のブランディングにも直結し、法政の社会的に認知度を高めていることは確かである。特に最重点強化部の野球部と陸上競技部(駅伝)について、東京六大学としての伝統(地位)、メディア露出度の観点からも政策的に重要な地位を占めていることも理解でき、他の体育会各運動部についてもこれに順ずるものと思われる。報告書に記載のさまざまな取り組みについても、この目標に向けた方策として評価することができる。

他方で、本プロジェクト報告書の「はじめに」の最後にも記されている「体育会出身の学生が社会で多く活躍することは法政のブランドをさらに高めることに繋がる」という点について、これに取り組む具体的な案が示されていないように思われる。

考えるに、貴学体育会卒業生のうち、社会に出てからもその道(プロ野球・駅伝実業団・ラグビートップリーグなど当該スポーツ界)で成果を挙げられる卒業生は、割合としてはさほど多くはないのではないか。そうすると、体育会で身に付けたさまざまなスキル、とりわけ学力の3要素の2「思考力・判断力・表現力」、3「主体性を持って多様な人々と協働して学ぶ態度」を発揮して、社会の各界で活躍できる人材に昇華させていくことも、法政スポーツ強化の一側面と位置付けてもいいのではないかと思量する。

この点、報告書5に記載の「2020 東京オリンピックへの対応」について、ボランティア活動を果たせるような体制を構築することは大いに期待したい。それとともに、オリンピック終了後の体育会所属学生および体育会卒業生の活躍の展開も注目してまいりたい。(出石)

⑮ 付属校の将来ビジョンプロジェクト

作業部会の最終報告書として『自由を生き抜く実践知』を体現する付属校教育と中高大の教育づくり」を公表し、その中で(1) 大学と付属校との連携強化と理念の共有、(2) 法人と付属校における同僚生の形成に対する法人の関与、(3) 中学・高校から大学までの一貫した学力及び総合的能力の質基準の明確化、(4) 付属校三校の有機的連携の中で各校の独自性・特色の発展、を課題に取り上げ、一定の見解を示している。

ただ、この報告書を読む限り、教師の主体形成に関して課題があるとしているが、これを法人全体の「ガバナンスの課題」と強く結びつけているようにも読み取れ、こうした課題提起は、付属校の自主自律に根ざしたものではなく、却って他律的に映ってしまうのではないだろうか。付属校も法人に設置された教育機関である以上、法人全体のガバナンスの範疇の中で運営しなければならないが、教師の主体性を引き出すことは、当該付属校の責任において実施されるべきものであろう。

また、この報告書の後半で課題への取組方向が示されているが、こうした課題を検討するにあたり、どのような体制かつ優先順位で行うのか、また具体的に何を指すのかななどを明確にし、この目標に向けた工程表(ロードマップ)を作成することが望まれる。

2007年以降、付属校の改革を進め、法政一中高の共学化・移転、法政二中高の共学化・校舎建替、法政女子高の共学化・国際高校化へと改革を進めてきたことに敬意を表したい。その一方で、ガバナンスに関する問題等いくつかの問題も抱えており、法人と付属校との緊密な連携体制のもとで、これら問題に適切に対応していくことが望まれる。

⑯ ブランディング推進チーム

ブランディング戦略会議、『法政大学憲章』の制定、アクション・プランの提案、ブランディング推進チームの設置と続くこの間の取り組みについて、的確に推進されてきたことを高く評価したい。また、短期(2016～2020年度)、中期(2021～2025年度)、長期(2026～2030年度)に区分して計画的に進行していく姿勢も望ましいものと理解する。

重要なのはブランディング事業という成果の見えにくい施策について、いかに説明責任を果たし、PDCAサイクルを展開していくかではないか。

その観点から、以下に2点意見を申し上げる。

- (1) 短期の満了前に、続く中期・長期の計画の見直し、中期の満了前に続く長期の計画の見直しを行う、つまりローリングを的確に行っていただきたい。その際、現時点では抽象的に記されている中期と短期の計画の詳細化を図られたい。
- (2) PDCAを回す際、インプット指標とアウトプット指標のみならず、アウトカム指標を示して、内部統制と説明責任を十全に機能させていただきたい。貴学では、「卒業生大学評価アンケート」がアウトカム指標に当たるとされるが、回答率が低いこともあり、検証データとして必ずしも十分とは言えない面があるのではないか。卒業後3年目・10年目の卒業生のアンケート回収率の向上を図るとともに、ブランディングという性質上容易ではないと思われるが、他のアウトカム指標の設定の検討が望まれる。(出石)

おわりに

法政大学は、「法政カラー」をどう出すかというところに課題を抱える。大学は今後、「Only One」を目標に、それに則した施策の展開を進めることが望まれる。理事との面談では、総長から「実践知」がこれからの大学を象徴する表現になるという説明があった。その中で、総長より「実践知」が大学の支柱概念になった経過が詳しく解説された。この表現の持つ哲学的な意味や意義を理解することが出来たが、問題は説明されなければその意味の理解がむずかしいという点にある。この標語を学生目線の中身に書き換えることも考えるべきかも知れない。「知の泉、市ヶ谷」、「市ヶ谷のアゴラ、法政」などが一例になるが、要は共有する言語を考案し、それを基軸に「法政に入ってよかった。勉強がこれほど面白いとは知らなかった」と認識させる大学づくりを進めることではないかと思う。今後、「法政大学カラー」を「実践知」を基軸に発展される具体的な施策を考えるべきであろう。

急速に学部を増設してきた法政大学が今、必要とするのはキャンパス間の連携である。報告書では、それを推進するに当たって「国際化」などの表現が多用されている。ただ、抽象的な表現に終わることなく、具体的な仕組みとして明記すべきでないかと思う。例えば、スカイプの活用などの方法がある。時差のほとんどない、南太平洋大学（フィジー）をはじめ、クイーンズランド大学（オーストラリア）、それに延世大学（韓国）、台湾大学などの学生と、法政大学の学生がペアリングを組む。2人は時間を決め、その枠内で英語によって時事問題の討議や生活、文化などについての話題を交換し合う。スカイプを援用した実践的な語学教育である。

この先、法政大学だけで様々な科目を単独で実施することが難しい時代がくるかも知れない。大学間で科目の履修が可能になる制度を構築し、法政大学の学生が都心の他大学の講義を自由に履修できる科目を大幅に増やす必要を感じる。また、この先、首都圏の高齢化が深刻になると予想される。その点を考慮すると、今後、高齢者の囲い込みを念頭に置くべきである。その点から言うと、夜間部の廃止は長期的には大きな損失であったような気がする。将来、夜間部の役割と機能に期待が集まると想像されるが、夜間部の復活につき検討する必要があるかもしれない。

以上

経営部会大学評価グループ評価委員一同