

評価制度と組織活動のダイナミズム —HOSEI2030策定と経営部門評価—

法人本部担当常務理事 廣瀬克哉 1

2014年度 大学評価結果(経営部門) 2~3

シリーズ「学士力の質保証を考える」対談(第7回):
常に新しい発想でデザインする、ホリスティックな力を

大学評価室長 八名和夫 × デザイン工学部長 出口清孝 4

法政卒業生大学評価アンケートの結果から 5

活動報告/編集後記 6



法人本部担当常務理事
廣瀬 克哉

MESSAGE 1

評価制度と組織活動のダイナミズム —HOSEI2030策定と経営部門評価—

評価という作業は一般的に、何らかの基準に照らして行う。たとえば、予め設定された数値目標がどの程度達成されたかによって評価する。組織活動が定常的に動いて行く段階で、実績を点検し、必要な修正・改善をおこなっていくために不可欠で有効な作業である。

しかし、組織活動が長く継続しているなかでは、時として大いに非定常的な場面がある。組織の存在意義を根本的なところから見直したり、環境の変化に対応して、活動目標、組織活動を進めていくしくみを大きく組みかえたりすることがある。このような時に評価制度はどのような役割を果たすことができ、どのような意義をもつのだろうか。

法政大学はいま、中長期戦略HOSEI2030の策定作

業に入っている。並行して、確立される戦略を現実化するために必要な、組織やマネジメントの体制も検討中である。今年度の経営部門の評価報告書は、このさなかで作成いただいた。それを反映して、例年とは少し違うスタイルの評価報告書となっている。定常的でなく、大きく動こうとする時期にふさわしい評価スタイルを選び取っていただいた。

その内容は大いに参考になるものであり、重要な指摘をいくつもいただいた。加えて、中長期の戦略を構想していく段階で、自らの政策構想作業を、どのように自己点検しながら進めていくべきなのかという点についても、貴重な示唆をいただいた。これらを踏まえて今後の策定に活かしていきたい。

2014年度 大学評価結果（経営部門）

大学評価委員会経営部会の評価結果から

2014年度の大学評価委員会経営部会（外部学識経験者4名で構成）は、「これまでの大学の方針・施策と総長の選挙時のマニフェスト基本理念と個別政策の関連性」、「中長期ビジョンHOSEI2030の策定状況・進捗状況等について」、「国際化戦略に関する課題について」、「副学長制度について」の4つの評価項目について、書面ならびに総長をはじめとする役員等とのインタビューに基づき評価を行いました。

同報告書より本学への提言部分について、一部抜粋して掲載します（全文は大学評価室ホームページに掲載しています）。

I 「これまでの大学の方針・施策と総長の選挙時のマニフェスト基本理念と個別政策の関連性」

基本理念に関しては、建学以来掲げられてきた「自由と進歩」という理念に加え、「新たな価値を創造するための進取の気象」が基本理念に付け加えられている。大学が競争的環境に置かれている状況にあっては、大学の社会的価値を高めることが不可欠であり、大学の實力と個性に対する社会の評価とのギャップを乗り越え刷新するためには、「新たなイメージの創造と発信」というブランディング戦略が重要であるという認識に基づくものと推察される。総長の大学創成に向けた強い意気込みが感じられる。

個別政策については、従来、ビジョン主要項目としてあげられたものと大きな違いはないが、重点の置き方に新執行部の特徴が伺われる。

総長のマニフェストと基本方針には、これまでも重要課題として指摘されたものが確実に内包されている。強調点に若干の違いはあるものの、貴学が課題として取り組んできたものが基本的には継承されている。その中にあって、社会的なアピール力を強調し、貴学の社会的価値を高めることに意を払っている点は、学内はもとより対外的にもインパクトは大きい。課題は多いが、各年次ごとのマイルストーンを設定し、計画・実行・点検・改善といったPDCAサイクルが確実に機能する仕組みを整備し、大学の質の向上に努めることが重要である。折しも、学校教育法の改正によって、大学運営も新たな局面を迎えようとしている。総長を中心とした新執行部が、構成員の参加と協力を得ながら、新たな大学の価値の創造に向け、リーダーシップを適切に発揮されることを期待する。

II 「中長期ビジョンHOSEI2030の策定状況・進捗状況等について」

II-1 HOSEI2030策定委員会

策定委員会はこれまで3回開催され、検討課題として、(1)大学の現状把握と将来を規定する社会状況・構造の予測、(2)HOSEI2030報告の構成案の検討と教学上の検討課題・体制の検討、(3)「教育・研究・社会貢献の目標」案のたたき台づくりに向けた検討を行うことを決めている。いずれも、貴学のあり方を定める上で重要なテーマであり、今後の進捗状況を注目したい。

(1)の大学の現状把握に関しては、これまでの自己点検・評価結果を踏まえ、客観的なデータや資料をもとに、論拠を明確にした論議が求められる。将来を規定する社会状況・構造の予測は、不確定な要素が多いが、「46答申」を始めとする臨教審・大学審・中教審の答申や世界の大学の動向などを分析・検討するとともに、大学を取り巻く社会動態についての教育社会学的調査結果を参照しながら一定の方向性を見極める必要がある。

(2)の教学上の検討課題・体制の検討は、個々の教職員の活動を支える上で重要な課題であり、とりわけ、教育システムの問題と研究体制の整備は、大学の骨格を形づくるものである。予てより懸案となっている大学院の整備計画、教育プログラム制度の導入に伴う新たな教育システムの検討は、部局を超えた全学的な検討課題である。

(3)の目標の設定は、構成員の目標に向けた努力を誘うものでなければならず、その達成度が適切に評価できるものでなければならない。このことは、ビジョン主要項目を定量的目標に落とし込んできた貴学は十分承知されていることではある。「目標は実現されなければならない」ということを再確認した上で、大学としての戦略目標、部局の目標、さらには個人レベルでの目標を定めるとともに、それらの相互関連が構成員に理解できるような「戦略マップ」の作成を勧めたい。

II-2 財政基盤検討委員会

当委員会では2014年11月に、2014～2030年度までの向こう17カ年の財政シミュレーションを作成して、他の委員会の議論の土台となる「財政的与件」を提示し、その上で今後の他の委員会からの具体的提案を受け、「教育・研究活動を可能にする財政戦略の選択肢を幅広く検討」するとのことである。しかし、財政的与件の提示にあたり、「ただ結果の計数だけではその意味するところが分かりにくいので、どのように表現するかが検討課題」であるとしている。

II-3 キャンパス再構築委員会

これまでの5回の会合で、2030年に向けたキャンパスの再構築案は、その時期に法政大学がどのような教育を行うのかとの問題と一体のものとして検討していくことが確認されている。

ただし、将来において法政大学がどのような教育を行おうとするのかは、全学を挙げて検討すべき最も基本的な問題である。「キャンパス再構築委員会」では、これから各学部・研究科の執行部や部局責任者を対象にヒアリングを実施することにしており、その成果を基に全学的な議論を積み重ね、法政大学の教育の在り方を踏まえたキャンパス再構築案を取りまとめていってほしい。

中長期的なキャンパス再構築案の検討と合わせて、各キャンパスが今抱えている問題に対応していくことも重要である。特に、多摩キャンパスでは、その立地に起因する様々な問題が顕在化していると聞く。「キャンパス再構築委員会」では、各キャンパスが抱えるそのような問題についても、全学的な立場に立って検討し、当面の改善策を提案し、それに基づいた改善措置が講じられていくことを期待する。その際には、2015年4月から新たに設置される2名のキャンパス担当副学長と密接に連携していくことを望みたい。

II-4 ダイバーシティ化委員会

報告書「法政大学の男女共同参画のために」をベースとして、ヒアリング調査を行う計画が立てられている。男女共同参画はダイバーシティの重要な要素ではあるが、それが全てではない。座長が述べられているように、性別・国籍・年齢・障がいの有無、さらにはライフスタイルの多様性を重視することが、大学の価値を高めるとともに多様な学生に向き合う上で不可欠であるという認識をまず徹底することが重要である。

障がい学生の受け入れに関しては、現代福祉学部の先導的な役割もあって、きめ細かな施設整備が行われ、障がい学生支援委員会のもとに各キャンパスごとの小委員会が設置され、履修科目ごとに、障がいの種類や程度に応じたきめ細かな支援を行っている。また、特別受験を申し出た者への対応の流れや案内方法についても適切な準備がされており、安心して受験および修学が可能な準備が整っている。学生の支援者登録も機能しており、教職員・学生一体型の全学的・組織的な支援体制は十分整備されている。

生涯学習化に対応する通信教育課程は、12年の在学年限を設定しているが、申請により更に12年の在学を認めるなど、修学期間の延長が可能になっている。また、これまでのテキストとレポートおよび対面スクーリングによる学習に加え、インターネットを利用した「メディア・スクーリング」授業を導入している。これにより在宅でのスクーリングができるため、主婦や高齢者などの生涯学習化を支援することが可能になっている。大学院についても長期履修制度が導入され、社会人の修学環境が整備されている。限られた人的資源で、各層の生涯学習ニーズに対応するには限界はあるが、教員相互のサポート体制を強化し、人的資源の有効活用を図ることで、時代の社会の要請に応えてほしい。

II-5 ブランディング戦略会議

ブランディングにおける取り組みは全体で5つのステージで構想され、現在はStage2（2014年9月から2015年1月まで）にあり、学内外ヒアリング、戦略チームの仮説形成、仮説をめぐる学内ワークショップ、ブランド像の提示がこのステージのタスク内容となっている。まさに、最重要ステージにあると思われる。

ブランディング・サイトの構築はすでになされ、今後は、サイト・コンテンツに文章を入れていくなどの作業が見込まれる。ブランディングは、外への発信でもあるため、また法政大学のブランドを確認する作業と並行作業になることから、いったん発信されると訂正は困難であり、作業は慎重になる必要がある。一方で、ブランディング戦略会議の位置づけからすると、一定のスピード感も要求される。このバランスのなかで作業がなされることを期待したい。

Stage3（2015年4月から9月末）における他の委員会との「連携」にも期待したい。また、Stage4を経て最終ステージでは、評価のための調査実施、成果報告の作成、以後の活動方針・組織の提案が構想されている。このことから、2015年10月末から翌年3月までのStage4が中核的な取り組み期間となる。ブランド施策・アクションプランの実施、教育、研究、社会貢献とのリンク、学外へのブランド発信が予定通り実施され、内容のあるものとなることを期待したい。

III 国際化戦略に関する課題について

持続可能な社会を世界的規模で実現することは、21世紀の大きなテーマであり、それを構築するための人材を育成することは、全ての大学にとっての使命である。そのことを前面に押し出した貴学の構想は大いに評価できる。しかし、構想調書の目標設定を読む限り、教員の国際化、職員の国際化、学生の国際化、語学力の向上といった国際化推進のための数値目標が示されているが、サステイナブル社会についての概念図は示されていない。そのため、我が国が抱えている解決課題から何を学び、学んだ結果をサステイナブル社会の実現に、どのように繋げるのかといったロードマップが見えてこない。

また、構想調書の中では、短期留学を含む各種の海外体験を前面に押し出しているが、その効果については、やや過剰期待であるという印象を拭えない。我が国が直面している課題の多くが、国を超え地域を越えたグローバルな課題であることを実感することはできても、その解決に向けた実践の道筋を試行錯誤を繰り返しながら実践するには、短期の海外体験では十分であるとはいえない。教育のグローバル化が強く求められ、国際的な教育プログラムの編成と実践が強く求められているのは、学部レベルというよりは、むしろ大学院のレベルである。構想調書の基本的なコンセプトが、「我が国の知見を世界に」ということであれば、蓄積してきた知識や技術の発信に、より重点を置くべきであろう。

英語論文を増やし、学術知見の国際的なサーキュレーションを高めるとともに、全ての授業科目のシラバスや全教員の業績一覧の英文化を徹底し、日本で何が学べるかを海外に発信しなければ、留学生の増加は見込めない。現在進められている海外協定校とのジョイント・ディグリーやダブル・ディグリーの制度を実質化させるためにも、ライティング・サポートセンターなどを充実させ、貴学における教育活動と研究活動の全貌が国際的フィールドで認知されるような学内体制の整備が必要である。

IV 副学長制導入について

中教審の大学分科会組織運営部会が「大学のガバナンス改革の推進について」の審議まとめを公表したのを受け、学校教育法の改正が行われ、学長の権限強化と補佐機能の充実、教授会の役割の見直しなどが求められるようになった。とりわけ、副学長職が公的な職制として位置づけられたことで、私立学校法による法人の役員である理事と、ほぼ同様な権限と責任を有する大学の執行役員として副学長が機能できる法的整備がされた。貴学でも「法政大学副学長規程」(案)が示され、従来から懸案であった副学長制導入に向けた議論が本格化している。しかし、副学長制度を検討するにあたっては、法人役員である理事との関係の明確化が不可欠であり、さらには、部局長や教授会の役割と位置づけを含めた大学におけるガバナンス体制全体を見直す必要がある。

シリーズ「学士力の質保証を考える」対談(第7回)： 常に新しい発想でデザインする、 ホリスティックな力を

八名 和夫 [大学評価室長] × 出口 清孝 [デザイン工学部長]

各学部における教育の質保証に向けた取り組み・成果について、大学評価室長と学部長との対談形式でお伝えするシリーズ。今回は、学部設置当初よりクォーター制を導入し、外部評価機関JABEE（日本技術者教育認定機構）の認証を受けているデザイン工学部の出口清孝学部長にお話を伺いました。

◆2008年度に本学で唯一のクォーター制を導入



八名大学評価室長

八名 クォーター制導入の経緯や理由についてお聞かせください。

出口 学部設置時のカリキュラム検討の際、メニューや科目数が多いために学生が手当たり次第に履修し、消化不良になるのは避けたいという点が挙げられました。そこで科目を整理し、学生が短期間できちんと学び深く理解できるような課程

を目指して検討した結果、必然的にクォーター制を導入することになりました。1年をA・B・C・Dの4期に分け、1科目につき週に2授業コマを設置し、2か月で1科目の授業が終了するという具合に設計したわけです。デザイン工学部の積み上げ型の学習が、短期間で次のステップに進むという方式になじんだのも導入の理由です。履修登録時期の問題や全科目に完全適用できていない等の課題はありますが、学生には概ね好評です。A期とD期に集中して単位修得すれば、夏季休暇を含む年度半ばの半年を有効に使えますから、短期留学にあてることも可能です。今後は必修科目の授業配置をA・D期に集中させるなどの配慮を検討できればと考えています。

八名 貴学部では、工学に基盤を置きながら他の学問分野等との横断的な知識の融合により「総合的（ホリスティック）デザイン」力を涵養する、との教育目標を掲げています。従来の工学とはやや趣の異なる教育目標を実現するためのカリキュラムの特徴はありますか。

出口 3学科からなるコンパクトな学部で、比較的理念が明確なので、基盤科目や一部の専門科目を学科の縦割りではなく学部科目として提供し、主に1・2年次に配当しています。基盤科目のうち理数系科目は専門科目の教員が担当し、専門と教養のシームレスなつながりを目指しています。また、英語は専門業者が担当し、習熟度別のクラス編成も特徴です。この他、特設教室「スタジオHAL（Hosei Active Learning Studio）」でのアクティヴ・ラーニングや活発なインターンシップなどが挙げられます。

◆JABEE認証と教育の質保証への取り組み

八名 伝統的な工学の枠組みにとらわれず、リベラルアーツ的な要素も重視して独自に教育するという基本コンセプトが理解できました。一方で、JABEE認証の関係で、特に専門教育についてはその質を保証していく必要があるかと思えます。

出口 都市環境デザイン工学科は2004年度、建築学科は2013年度よりJABEEの認証を受けており、学部として積極的に教育改善の取り組みを行っています。まず、各講義記

録や採点結果報告書を作成してエビデンスを残しています。日本の学生は課外で勉強時間が少ないと言われていますが、都市環境デザイン工学科ではカリキュラム全体の学習保証時間を1600時間としています。そのうち卒業研究は270時間と定め、学生に日誌を書かせて相応の学習を促しています。学生の授業改善アンケートに基づく次期授業改善報告書、優秀授業賞、授業改善予算の支給、授業評価の公開、評価の高い教員名の掲示などを行っています。

八名 教育成果に関する先進的な取り組みが見られます。教員の負担は大きくないですか。

出口 JABEE申請という実務的な目的があるとはいえ、確かに教員も大変です。しかし、教員が教育やその改善のプロセスの透明性を高めていく中で、その大変さが学生に伝わり、授業への参加意識が培われていると実感します。

八名 そのような本質的なメリットに、より重点を置くことができるとよいですね。

出口 そのため、システム導入で負担軽減や効率化をはかっています。

例えば建築学科では膨大なエビデンスを効率よく収集・一覧できるように、IAE（Integrated Archiving Environment）サーバ内に学生向けのポートフォリオ形式の履修支援システムを置いています。特にRFC（Request for Comments）機能では個々の学生の作品を共有し、ランキングや評価などができるようにしてあり、学生のモチベーションに繋がっています。その他、図面などをスキャンしたり、QRコードで学生のレポート管理をしたりなど、学科の特性に合わせてそれぞれシステムを活用しています。

八名 RFC機能にはゲーミフィケーションの手法も取り入れられ、外部からのコメントで学生の気づきが得られ、成長が促されるのではないかと思います。

出口 近年、3学科ともコンペティションでの入賞が確実に増えているのは、小さな個々の取り組みが総合的に実を結んでいるからだと思えます。学生には、法政大学デザイン工学部ならではの新たな価値観・デザインというキーワードの中での総合力とでもいうのでしょうか。細密部分に特化するエンジニアにはない、総合力をもった人材として社会に貢献してほしい。その一環として、大学院ではスーパーグローバル大学創成支援事業（SGU）採択のもと、高密度都市や高齢者の問題のテーマに絞った短期国際プログラムも計画しています。

八名 まさにSGUで示されたビジョン「サステイナブル社会を構想する人材育成」、大学の理念である「進取の気象」を具現化する取り組みですね。学部の優れた取り組みがよくわかりました。本日はありがとうございました。



出口デザイン工学部長

法政卒業生大学評価アンケートの結果から

年度比較を中心に

大学評価室では、2014年7月から9月にかけて、2004年3月および2011年3月の学部卒業生を対象に、アンケート調査を実施しました。今回は4回目の実施となります。その結果を一部抜粋して報告します。

[有効回答数：2004年3月卒 309件（回収率8.2%）、2011年3月卒 501件（回収率：9.0%）]

I 法政大学および入学学部に対する満足度

図1：法政大学に対する満足度（%）

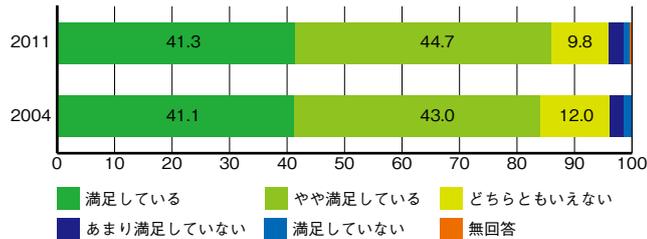
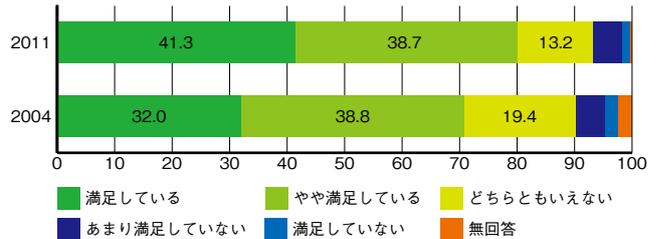


図2：卒業学部に対する満足度 全学（%）



大学の満足度（「満足している」＋「やや満足している」の割合）は2004卒が84.1%、2011卒が86.0%といずれも8割を超えています。卒業学部に対する満足度は、2004卒が70.8%、2011卒が80.0%となっています。

図3：2004卒 入学経路別の満足度比較（%）

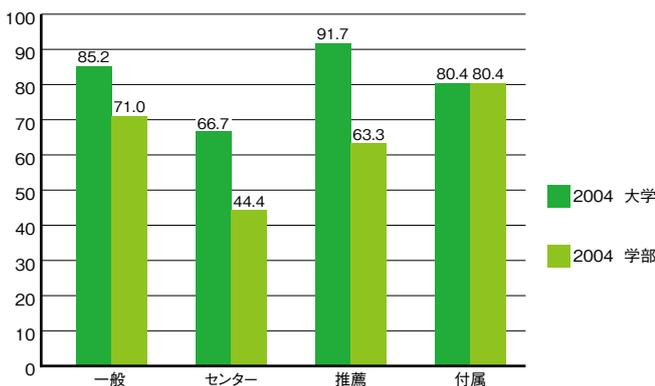
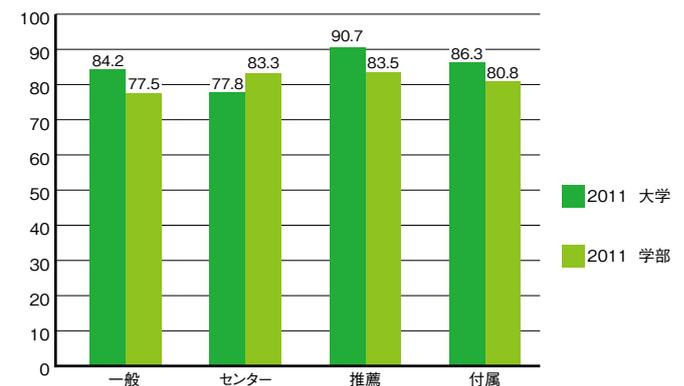


図4：2011卒 入学経路別の満足度比較（%）



入学経路別の満足度については、2004卒は推薦入学者の、2011卒は一般入学者の大学満足度が高くなっています。また、2011卒は2004卒と比較して、入学経路ごとの大学と学部満足度の差が小さくなっています。

II 大学での授業や活動を通して身につけた能力

図5：2004卒 身につけることができたと感じる能力（%）

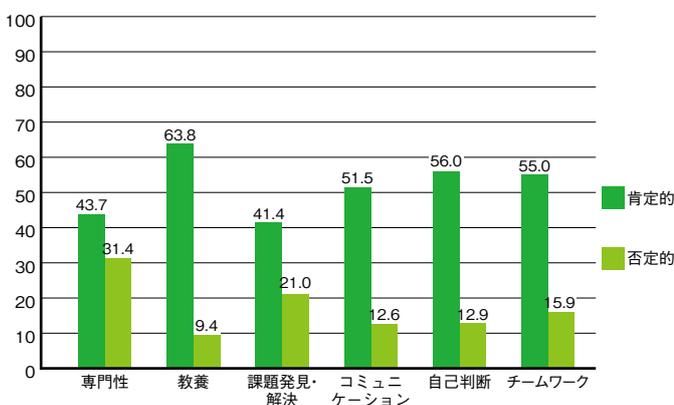
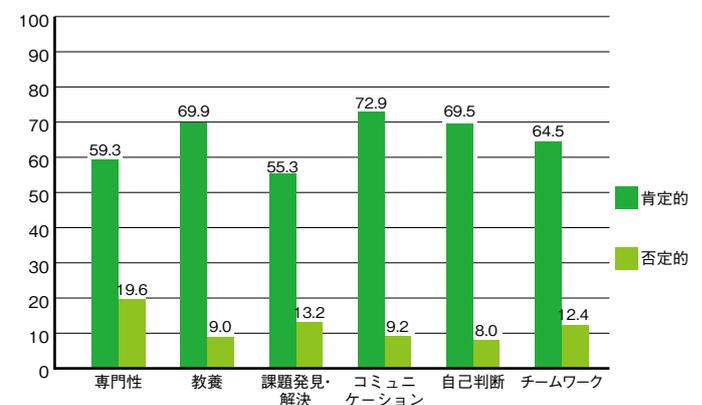


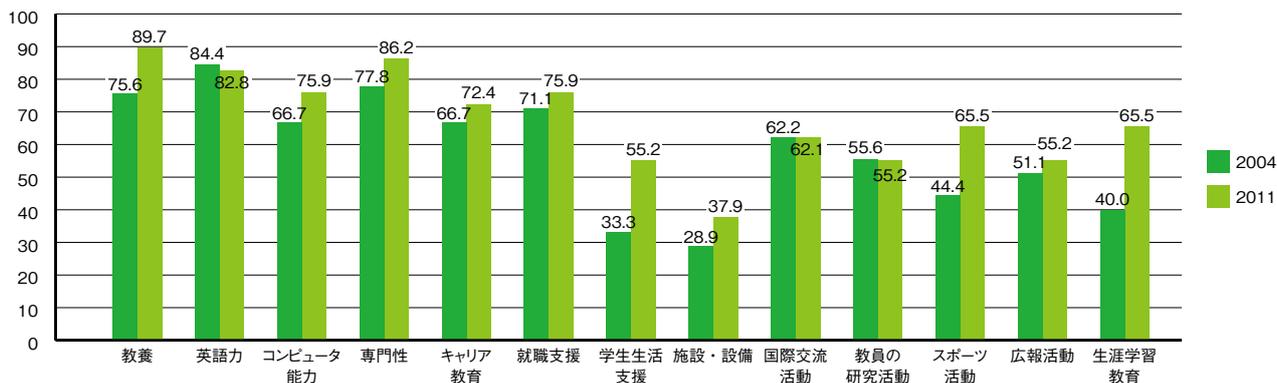
図6：2011卒 身につけることができたと感じる能力（%）



肯定的回答（「そう思う」＋「いくらかそう思う」の割合）は、2004卒では、「教養」（63.8%）が最も高く、「課題発見・解決能力」（41.4%）が低くなっています。2011卒では、「コミュニケーション能力」（72.9%）が最も高く、2004卒同様「課題発見・解決能力」（55.3%）が低くなっています。

Ⅲ 本学が今後さらに充実すべき点

図7：本学が今後さらに充実すべき点（全体）（%）



本学が今後さらに充実すべき点について、項目ごとの充実すべき度（「強い」＋「やや強い」の合計）は、2004卒では、英語力を高めるための教育（84.4%）が最も高く、専門性を高めるための教育（77.8%）、教養を高めるための教育（75.6%）と続きます。2011卒では、教養を高めるための教育（89.7%）が最も多く、専門性を高めるための教育（86.2%）、英語力を高めるための教育（82.8%）と続きます。2004卒と2011卒で順位は異なるものの、どちらも「教養」、「英語力」、「専門性」を高めるための教育の充実を求める回答が多い結果となりました。

アンケートの詳細については、大学評価室にお問い合わせください。

活動報告



第2回自己点検委員会を開催しました。

2015年1月15日（木）に、2014年度第2回目となる自己点検委員会が開催され、2014年度自己点検・評価活動の総括および規程の改正などが審議されました。



第16回大学評価室セミナーを開催しました。

日時：2015年1月15日（木） 13：30～15：00

場所：九段校舎3階 第1会議室

筑波大学大学研究センター長・ビジネスサイエンス系教授の吉武博通氏をお招きし、「教育の高度化に資する質保証のあり方と課題」をテーマにご講演いただきました。これまでの高等教育や大学に関する議論、大学審議会や中央教育審議会の答申の背景や読み解き方、大学改革の現状、また最近のトレンドであるグローバル化や大学のガバナンスの問題など多岐に亘り貴重なお話をお伺いすることができました。本学関係者にとって大変有益なものとなりました。



編集
後記

昨年引き続き今年も地域入試の担当として福岡に1週間出張してきました。無事に入試を終えほっとしています。さて、今号では大学評価結果（経営部門）の概要を掲載しておりますが、こちらは大学評価室のホームページで公開しております。ぜひご覧ください。また、来年度の自己点検評価・活動の準備を進めておりますが、関係のみなさまにおかれましては来年度もご協力のほどよろしくお願いいたします。

（坂本）

