

I 経営部門 評価実施概要

1 評価方法

以下の4つ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。

- ① 法政大学のビジョン主要項目ーあるべき姿と定量的目標について
- ② 科研費補助金、寄付金等外部資金の獲得について
- ③ 学生生活支援・キャリア支援に関する取り組みについて
- ④ 学部・大学院における重点目標について

2 評価経過

2012年4月28日	第1回大学評価委員会 評価計画策定
2012年5月9日	常務理事会 大学評価計画および評価の実施を承認
2012年11月12日	役員等インタビュー① 「学部・大学院における重点目標について」 浜村彰常務理事、公文溥大学評価室長
2012年11月13日	役員等インタビュー② 「科研費補助金、寄付金等外部資金の獲得について」 徳安彰常務理事、福田好朗常務理事 橋本サクエ法人統括本部長、林公美国際学術支援統括本部長 金井久研究開発センター部長
2012年11月13日	役員等インタビュー③ 「学生生活支援・キャリア支援に関する取り組みについて」 徳安彰常務理事、中村純常務理事 杉原典男学生支援統括本部長 時田秀明キャリアセンター事務部長
2012年11月15日	役員等インタビュー④ 「法政大学のビジョン主要項目ーあるべき姿と定量的目標について」 増田壽男総長、鈴木文夫理事、宮脇典彦総長室長
2012年12月8日	第3回大学評価委員会 大学評価報告書（経営部門）承認
2013年1月9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	生和 秀敏	（広島大学名誉教授 公益財団法人大学基準協会特任研究員）
	松原 康雄	（明治学院大学教授）
	新井 康廣	（元日本私立学校振興・共済事業団監事）
	清水 敏	（早稲田大学常任理事）

以上

II 経営部門 評価結果

法政大学のビジョン主要項目—あるべき姿と定量的目標について

はじめに

今回の評価報告書は、大学評価委員会から依頼された「法政大学のビジョン主要項目—あるべき姿と定量的目標」を評価の対象項目とし、2012年度・自己点検・評価報告書および評価項目に関する関連資料（*）、さらには、関係役員（総長、総長室長、総長室担当理事）へのインタビュー（**）を通して得られた知見をもとに作成した。

- （*）1、「法政大学のビジョン主要項目—あるべき姿と定量的目標」について
2、法政大学のミッション・ビジョン・事務組織の基本・行動方針
3、「法政大学のビジョン主要項目—あるべき姿と定量的目標」（案）
4、ビジョン目標達成のための施策策定から予算化までフロー案
5、職員組織目標管理制度改正から政策的重点予算化までのフロー案
6、前年度政策重点の成果検証から政策的重点予算化までのフロー案
7、企画・戦略本部規程

（**）インタビューは、（1）企画・戦略本部会議について、（2）法政大学のビジョン主要項目—あるべき姿と定量的目標について、（3）3つのビジョンについて、事前に通知した質問事項を中心に意見交換した。

1 評価項目及び評価の観点

（1）評価項目

法政大学のビジョン主要項目—あるべき姿と定量的目標について

（2）評価の観点

- 1) 「あるべき姿と定量的目標」が大学全体の教育研究活動等の活性化に寄与する内容になっているか（内容の妥当性）
- 2) 「あるべき姿と定量的目標」の設定・実行への動機づけ・点検・評価・修正といった目標管理体制が整備されているか（目標管理体制の整備状況）

「法政大学のビジョン主要項目—あるべき姿と定量的目標」は、2012年3月23日、大学全体として目指すべき方向性をビジョン主要項目として定め、3～5年を目途とした定量的目標を総長から示されたものであり、目標の達成度について評価できる段階ではない。今回の評価では、戦略目標として掲げた「主要項目の妥当性」と「目標管理体制の整備状況」という2点に限定して評価を行った。

2 評価結果

（1）「ビジョン主要項目—あるべき姿と定量的目標」の妥当性について

「あるべき姿と定量的目標」が戦略目標として機能するためには、「大学の現況についての的確な把握」「目指すべき目標の明確化」「目標実現に向けた方策の具体化」「設定された評価事項・評価項目の妥当性」が重要である。大学の理念・目的として掲げられた「自立型人材の育成」「高度で最先端の研究」「持続可能な地球社会の構築」を目指すための具体的な目標として定めたものがビジョン主要項目であり、一般的・抽象的な理念・目的を實現可能性という観点から精査し、明確な目標に置き換えて構成員に示したことは大いに評価できる。しかも、各主要項目について、あるべき姿を示した上で、3～5年を目途に達

成を目指す定量的目標を定めたことは、目標実現に向けた具体的方策を示したものとして、構成員の達成に向けた活動を動機づける上でも、活動の成果を評価する視点を明示したという意味でも、大いに評価できる。

その一方で、主要項目の中には、実現の可能性という観点からみると問題があるものもある。「高度で最先端の研究」をミッションとして掲げながら、研究体制の整備や「特色ある研究テーマに取り組む研究拠点」をどのようにして確立するのか、そのマイル・ストーンは描かれていない。また、大学院についての戦略目標は必ずしも明確ではなく、大学院整備の基本計画は示されていない。定員の確保については述べられているものの、それを実現するための具体的方策は見えてこない。全学に共通する主要項目の設定は重要だが、これだけの規模の大学になると、分野の違いによって達成すべき課題や育成すべき人材像にも違いがある。そのことを考えると、機能別・分野グループ別の主要項目・定量的目標の設定を考えることも必要である。

(2) 「ビジョン主要項目—あるべき姿と定量的目標」の目標管理体制の整備状況について

「法政大学のビジョン主要項目—あるべき姿と定量的目標」は、総長の下で素案を作成し、学部長会議、部長会議の意見聴取を行い、企画・戦略本部会議での検討を経て、常務理事会および理事会で承認されたもので、実質的には、総長室に設置された「企画・戦略本部会議」が大きな役割を果たしている。しかし、企画・戦略本部規程では、企画・戦略本部は大学全般にわたる企画・戦略の立案を行うとされており、今回定められた「法政大学のビジョン主要項目—あるべき姿と定量的目標」に基づく教育研究活動等の進捗状況や目標そのものの適切性の検証など、今後の目標管理の責任主体がどこにあるのか、必ずしも明確に示されていない。仮に企画・戦略本部会議がその責務を果たすならば、そのことを規程に明示しておかなければならない。それと同時に、企画・戦略本部会議を支える総長室がIR機能を発揮できるよう特任教員を配置するなどスタッフの充実が不可欠である。

最も気になる点は、企画・戦略本部会議と大学評価委員会、総長室と大学評価室との関係が明確でないという点である。設定された目標に向けた教育研究等の活動状況を根拠となる成果指標を基に定期的に点検・評価するのは、本来ならば大学評価委員会の主たる業務である。企画・戦略本部会議が企画・立案と点検・評価も合わせて行うというのは、評価の客観性という点から考えても問題である。最終的な大学としての意思決定の原案作成を企画・戦略会議が行うとしても、点検・評価結果を尊重するという原則を確認することが重要であり、そのためにも、大学評価委員会との緊密な連携は不可欠である。現在の大学評価委員会が各部局における活動の点検・評価の質的向上に力点が置かれていることは事実であるが、全学的な施策の実行状況を点検・評価することも大学評価委員会の主業務であることを確認し、それが可能となるよう経営部会を拡充するなどの対策を検討する必要がある。

「法政大学のビジョン主要項目—あるべき姿と定量的目標」が、大学の戦略目標として全構成員に共有され、その目標に向けた努力を求めるならば、より分かりやすい「戦略マップ」の作成を行うなど視覚化への工夫が必要である。この点は自己点検・評価報告書も同様で、教育活動に絞った今回の報告書もかなり分厚いものになっており、読みこなすだけでも相当のエネルギーが必要である。何のために、誰のために、戦略目標を提示し、自己点検・評価報告書を作成するのかを考えるならば、構成員や関係者の誰もが分かるようなリーフレットを作成するなどの工夫が必要である。

以上

科研費補助金、寄付金等外部資金の獲得について

1 外部資金（科研費、補助金、寄付金等）の現状と今後の獲得増進対策について

昨今の経済状況から外部資金（国、企業、個人）の獲得は厳しい状況にあり、寄付金はLU募金（単年度目標5億、5年間で25億の中期目標）として経常的に行っているが、リーマンショック以来、中期目標は達成できなかった。

一方で、目的別募金の項目の立て方を分かりやすくするため（特に体育会強化のため）、重点別に特定し募金強化を図り資金を配分している。その他では、東日本大震災の被災学生のための募金（募金額は給付奨学金に）や二中高建替えのための募金（目標10億円）を行っている。

科研費獲得については、連動したインセンティブ経費などの施策により順調に伸び、採択率は、全国平均25%に対し法政大学は40%である。関東の同規模他私大の中では伸び率は高い方である。受託研究費は伸びにくいので研究所所属教員にも、科研費の申請を促進している。

社会全体の経済低迷状況を鑑みると寄付金獲得のための対策を立て奮闘していることが窺えるが、何故集まらないのかの分析（原因）、対応策などが見受けられない。

2 資産運用による運用収益の実施状況と拡大を図るための意図、牽制体制について

過去に仕組債で損失を被ったことがあるが実損は3~4億円位で、現在では解消した。この教訓を生かし資産運用は、ハイリスクは採らず国債や社債の債券を中心とした安全運用の方針で行っている。

他大学で資産運用益が上がっている例を見て問題意識は持っているが、金融機関出身者の運用プロを雇用して運用させることや、信託銀行から投資顧問会社に運用を任ずようなことは行っていない。また法政大学はデリバティブ取引に手を出すほど資金が潤沢でないし、また失敗すると建設費を借金で賄わなければならないため健全で安定した経営でなくてはならないと考え、確実な資産運用を行っている。

資産運用の牽制体制については、資金運用規程を制定し規定に基づき行っている（基本ポートフォリオの設定）。また資金管理委員会を設置し常に理事会（月例）に報告している。有価証券・預貯金等の取得・処分は10億円まで担当理事決裁でできるようにし、実態はこの範囲がほとんどである。運用益は基金収益を除き大学全体の経常費に組み込み支出に回している。

特段に収益が上がる運用をしていないが、大学財政安定化を図るため地道ではあるが、堅実な資産運用を行っていることが窺えた。資産運用に関し規程等を設定していない大学があるなか資金運用規程を制定し、また基本ポートフォリオの設定を定め実施していることは評価できる。

3 研究所運営の在り方について

この3年間（h21~h23）の16研究所の決算収支状況をみると、支出に対する収入の割合が極めて低い。

（単位：百万円、収入/支出）

h21	714/1,522、（法人負担分、808）	支出に占める収入割合	46.9%
h22	250/1,335、（法人負担分、1,085）	支出に占める収入割合	18.7%

h23 250/1,398、(法人負担分、1,148) 支出に占める収入割合 17.9%
支出に占める人件費の割合をみると、
h21 630/1,522 (41.4%)、 h22 732/1,335(54.8%)、 h23 782/1,398(55.9%)、と
支出の大半を占めている。

他方、収入の構成をみると、その大半は経常費補助金である。
自助努力で得た受託研究収入を含めた事業収入は、22、41、55 百万円と徐々に増えている
ことが窺えるが、大半は理工系の研究所である。研究所の性格から受託収入を得られない
研究所もあるものの、3年間全く事業収入がない研究所は7～10ある。僅少な収入で支出の
ほとんどを法人負担で賄っている研究所があることも事実である。

いずれにしても研究所の運営が大学財政の負担を強いており、経費削減を図ることや、
収入促進のため速やかな検討が必要かと思われる。

例えば、科研費申請のより一層の推進、また職員人件費がかなりの額を占めており職員
の横断的配置などの検討も視野に入れる問題ではないかと考えられる。

これまで研究所の問題を全学的に協議する場がなかったが、最近、研究所長会議を開催
したとの報告があった。研究所の存続発展のことのみならず大学全体を見わたした討議が
行える場として今回、研究所長会議を開催したことは大きな前進と思われ今後に期待した
い。しかしながら、研究分野が異なるとは言え財政は避けて通れない共通の問題であり、
協議事項に財政問題の検討も付加すべきではないかと思われる。

4 その他

経理部では、「要積立額に対する金融資産充足率を2021年度で50%に引き上げる」こと
を財政指針として掲げ、大学全体の健全な財政安定化にむけた取り組みを行うことは大変
評価できることである。

しかしながら、中長期財政試算は毎年行っているものの、中長期の経営計画・事業計画
がないまま財政確保だけが進められているのが現状で、法人全体の進むべき方向性が示さ
れていない状況は健全なのか、危惧される点が見受けられる。

以 上

学生生活支援・キャリア支援に関する取り組みについて

【評価経過】

事前に送付された自己点検評価及び当該2項目に関する大学評価委員会経営部会資料とこれら資料に基づき、2012年11月13日に行った徳安常務理事、中村常務理事、杉原学生支援統括本部長、時田キャリアセンター部長へのインタビューによって評価を行った。

【概評】

学生生活支援及びキャリア支援については、確実に実施されており、改善も達成あるいは途上にあるといえる。特に学生生活支援については、法政大学の特徴的取り組みを確認した。

以下各内容について若干の課題も含め記述する。

【学生生活支援】

現在の学生センターは、2008年に設立されており、3キャンパス独自の特徴（学生のキャンパス滞在時間等を勘案して開室時間が異なる）や歴史を活かしつつ、総合的な支援に取り組んでいる。センター登録学生数は全学生の約半数である。

2007年度申請のGP、ピア・サポートコミュニティも「学生の居場所」作りに有効な機能を果たしており、法政大学の学生生活支援の大きな核となっている。学生の主体性を重視した活動ではあるが、大学側のサポート体制も確立されている。他大学にも発信できる活動である。ボランティアセンターの活動も肯定的に評価できる。

留学生はアジア系学生が多い。特に留学生のための寮等は設置していない。

学生相談については、専任者が対応している。2010年に発行した『教職員のための学生相談ハンドブック』の効果もあり、教員が必要のある学生を相談に結びつける例も始めている。学部研修でも取り上げられている。

しかし、教員等とのかかわりもないような学生で、ピア・サポートコミュニティ活動にもコミットしてこない「潜在」化している層の存在は想定され、この層へのアプローチは今後の課題であろう。

喫煙対策については、2000年に分煙化を決定し、2003年には建物内全面禁煙を決定した。その後も喫煙場所の見直し等を進めているが、未成年学生対策や受動喫煙防止のためにもさらに具体的な取り組みが望まれる。

【修学支援】

修学に関するサポートもきめ細かい体制が組まれている。また、スポーツ等による推薦入学学生のフォローアップも行われており、卒業率もあまり変わらない。障がい学生支援については視覚障がい学生が中心となっており、ノートテイクへのサポートは大学より有償で行っている。「障がい学習支援室」も設置されているが、さらなる支援のシステム化が課題となっている。

単位取得僅少者対策については、学生センターでやれることは限定がある。学部の対応には差がある。小金井キャンパスの学生相談室ではグループワークを導入し成果をあげている。

東日本大震災への2013年以降対策方針については、学費減免と奨学金の組み合わせで来年度は6千万円を予定している。

奨学金について、出願学生数に比較して給付者数が少なく、経済型奨学金の拡充が課題

である。

発達障害の学生については、学生生活支援のみならず、修学支援も課題となるので、早急な体制構築が必要である。

【キャリア支援】

各キャンパスにキャリアセンターが設置され、学生を支援している。そのなかで、地域特性として市ヶ谷キャンパスは他キャンパスの学生への支援も行っている。学生のニーズ把握については、各プログラム終了後のアンケートを行っているが、まだ部分的である。

キャリア支援について、17ジャンル（業種）の企業85社の協力を得て、卒業生による法政BPC（ビジネス・パーソン・コミュニティ）を構築しており、今後本格的に稼働する予定である。またUターン支援をこれから、地方卒業生の協力を得て取り組む予定である。公務員についても、首都圏を中心に公務人材ネットワークを構築し、拡大しつつある。卒業生の組織化については、既存の卒業生組織との調整が課題となっている。

卒業年次の浅い、若年卒業生についても、個別相談、情報提供を行っている。これは、キャリアセンターのホームページでも告知しており、現在約170名が登録している。

キャリアガイダンスが2010年から開始されるなど、新たな取り組みがなされ、就業力支援GPを獲得し、「就業力を育てる3ステップシステム」プログラムも実施されている。そのなかで集団指導から少人数指導へと対応の方向性も変化してきている。

今後は、小金井キャンパスにおけるキャリアガイダンス、少人数指導の導入を行い、プログラムを充実させることと、これらの取り組みを通じて、よりきめ細やかな個別指導の充実が望まれる。

以上

学部・大学院における重点目標について

法政大学は、「大学の理念・目的」、「大学のビジョン」、「教育目標」、「教育研究組織の編成原理」、「大学の求める教員像および教員組織の編成方針」および「大学の学位授与方針」（以下、「大学の理念、目的等」という。）など、大学が全体として目指すべき方向性を明確に定めている。同様に、各学部、大学院各研究科、専門職大学院各研究科等（以下では、「学部等」という。）も、それぞれ「理念、目的」、「教育目標」、「ディプロマポリシー」、「カリキュラムポリシー」および「アドミッションポリシー」を作成している。さらに、これを実現するために各学部等において各年度の重点目標を定めている。また、この目標を組織的に追求するために、各学部等に内部質保証委員会を設置してきたところである。こうして、近年、法政大学は「大学評価室」を中心に全学挙げて展開してきた「大学評価活動」を通して大学評価システムの基盤を形成してきた。この取り組みは、高く評価されよう。

さて、大学評価システムの基盤形成がほぼ実現するに至った段階における次なる課題は、大学評価活動の実質化であろう。すなわち、たとえシステムは整っても、それが本来の機能を果たせないとしたら、基盤形成の意義はほとんど失われてしまうからである。

評価システムの機能を十全に働かせるためには、現在各学部等が設けている内部質保証委員会が円滑に機能することが不可欠であると思われる。そのためには、当面、以下の課題があると思われる。

第一に、重点目標の一層の具体化である。学部等の理念や教育目標を踏まえた年度ごとの重点目標が策定されているが、なお、全体として重点目標はやや抽象的であるように思われる。今後、各学部等において一層具体化した重点目標が設定されることが望まれる。たとえば、2012年度の重点目標にTOEICの受験奨励と獲得点数の向上を目指すという、かなり具体的な目標を掲げる学部等が出てきており、これは評価すべき要素といえよう。ただ、欲をいえば数値目標を掲げることが望ましいように思われる。

第二に、重点目標を確実に達成するためには、学部等における構成員個々の年間の課題が明確でなければならないが、学部等においてどこまで個々の構成員の年度ごとの課題を明確化しているか明らかではない。この点検が必要となる。

第三に、内部質保証委員会による前年度の点検結果の取扱いである。同委員会は、前年度の重点目標が達成されているか否かを点検し、達成できていない部分があれば、その原因を究明し、その旨を学部執行部に伝達することになっているようである。このシステムが確立しつつあることは評価できるが、その際に問題となるのは、前年度未達成であった課題を解決するための筋道が当該年度の重点目標に盛り込まれているか否かである。残念ながら、現時点においてこれを保証するシステムが完全には確立しているとはいえないように思われる。早急に、このシステムを確立すべきであろう。

第四に、内部質保証委員会の機能は、各学部等の構成員の意識改革に負うところが大きい。その意味で、法人としての大学は、構成員の意識改革に一層取り組む必要がある。たとえば、新任の教員および職員の研修プログラムを充実することも一考ではなかろうか。

以上