

CASE 4 青山学院大学

「オール青山」で策定された中長期計画 『サステナビリティレポート2022』

新約聖書の一節『地の塩、世の光』をスクール・モットーとして、「自ら問題を発見し解決する知恵と力をもつ人材を育成する」教育研究共同体であることを理念に掲げる青山学院大学。2022年5月、このスクール・モットーを具現化すべく、中長期志向の行動計画『青山学院大学 サステナビリティレポート2022（以下「サステナビリティレポート」）』（青山学院大学 中長期計画）が策定された。その意図と狙いについて、阪本浩大学学長と小西範幸副学長（総務・財務担当）に話を伺った。

スクール・モットーとSDGsの高い親和性

私立大学に対しては2020年以降、学内のガバナンス強化や教育の質の向上を目指し、中期的な計画を策定することが義務化された。「サステナビリティレポート」は、青山学院大学においてその中期的な計画に位置付けられるものである。

「サステナビリティ及びSDGsの枠組みとスクール・モットーにはもともと高い親和性があり、中長期計画のテーマが持続可能な社会への貢献になったことはある意味必然だった」と、「サステナビリティレポート」策定の中心的存在となった小西副学長は語る。小西副学長は10年以上前から経済社会の発展と組織の発展の両立をテーマに研究を重ねてきたキャリアの持ち主でもある。

策定に向けては、大学執行部の下、小西副学長を委員長に学部長や研究科長などから構成される「中長期計画検討委員会」が設置された。その下には学長補佐や政策・企画部、庶務部などを交えた「検討小委員会」を設置。関連し得るあらゆる部署から意見を集め、オール青山で策定が進められた。「上層部がトップダウンで策定するのではなく、共有と共感を高めるために広く学内の声を集めたことが特徴の一つ」と



学長 阪本 浩 氏



副学長 小西 範 幸 氏

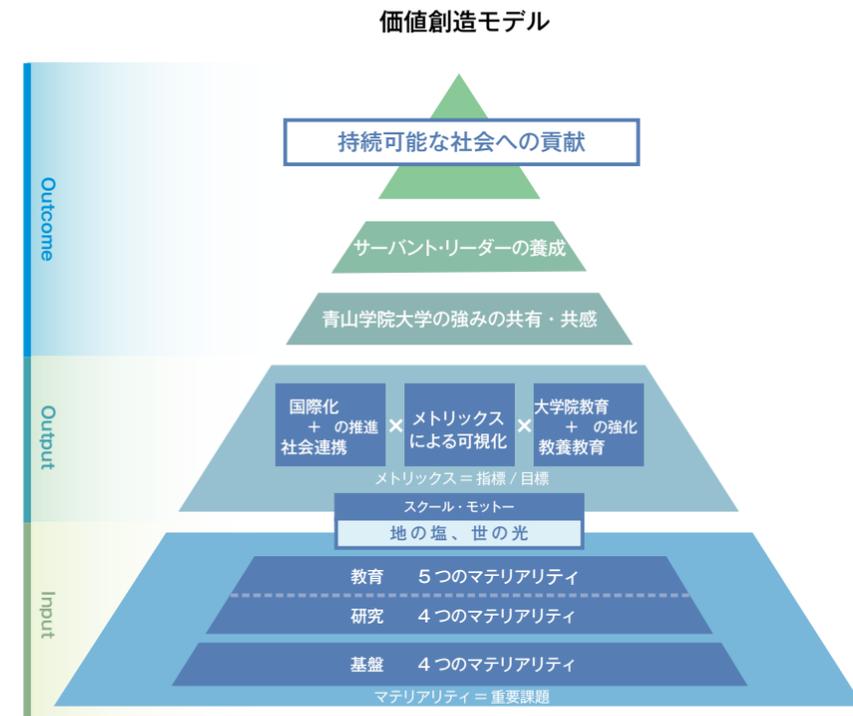
小西副学長は言う。一方で、オール青山での策定の実現には阪本学長の強いリーダーシップも不可欠だったと振り返る。

13マテリアリティと52メトリクスからなる 価値創造モデル

実際の策定に当たっては、中長期で大学が取り組む13のマテリアリティ（重要課題）と、各学部・研究科や各部署からそれぞれにサステナビリティにつながる複数のメトリクス（指標、目標）が挙げられ、策定の各プロセスにおいて上層部と各学部・研究科、事務方らがコミュニケーションを何度も重ねた。この「策定の見える化」が、行動計画としての「サステナビリティレポート」の特徴の一つである。

議論と取捨選択が重ねられた結果、最終的に最大公約数的な52のメトリクスを制定。このメトリクスを実現することが青山学院大学の強みの共有・共感を生み、スクール・モットーである『地の塩、世の光』となり得る存在＝「サーバント・リーダー」の育成へと繋がり、持続可能な社会への貢献が実現される。約1年半の歳月をかけて作り上げたこの行動計画は、「価値創造モデル」と呼ばれるピラミッド型の図によって視覚化されている。

こうして「サステナビリティレポート」を作成したが、そもそも同学では、各学部・研究科、各学生団体において以前からサステナビリティにつながる行動が同時多発的に行われていたと小西副学長は言う。そのため有効、有意義な活動が各学部・研究科間で共有されず、学内の共感を醸成するに至っていなかった。「サステナビリティレポート」は、そうした動



きを繋ぎ合わせることで体系的にSDGsへの取り組みを表明する役割も担っている。

また、「サステナビリティレポート」の公開に先立ち、2021年からは「Aoyama Gakuin Global Week (AGGW)」と呼ばれるイベントをスタート。「一人ひとりが国際的な理解を高め、愛と奉仕の精神をもってすべての人と社会のために、より公正、より平和、より持続可能な未来を目指すウィーク」とすることを目標に、年1回、学院全体でサステナビリティにまつわるテーマを定め、活動を発信する企画だ。2022年のイベントでは、設置学校の中等部・高等部に通う生徒に対してSDGsにまつわる講演会を開催。またサステナビリティとESG（環境(E)・社会(S)・ガバナンス(G)）情報をテーマに学外からも参加できるオンラインのシンポジウムを開催する等、発信を強化している。ESGに関する充実した講義プログラムを展開する同学の会計専門職大学院ではここ1～2年志願者が急速に増えているというが、それはサステナビリティにまつわる多角的な取り組みと決して無縁ではないはずだ。

メトリクスの定量化と実現が今後のテーマ

阪本学長は、次のような期待を寄せる。

「本学に対して多くの人は“MARCHの大学の一つ”とか、“駅伝が強そう”“キャンパスがきれい”というイメージを持っておられると思います。大学での取り組みの詳細については、実はまだ良く知られていないことも多くあります。本学で何が学べるのか、どのような力が身に付くのかをもっと多くの方に知っていただきたい。このレポートはそのための役割を担えるものだと確信しています」。

今後に向けての課題として小西副学長は、「地球規模の視野に立った教育の実践」を挙げる。サステナビリティへの取り組みと同様、現状は各学部や研究科ごとに手法が異なる国際化への取り組みを連携・統一化し、大学全体を国際基準の教育機関へと引き上げることを目指す。

また「サステナビリティレポート」の役割も、メトリクスを明確化し学内の意識を高めることから、今後は明確化した課題の実現へとシフトしていくことになる。今回の策定では、解決に向けて目標を定量化できたメトリクスもあれば、定量化にとどまったメトリクスもある。長期的な視野に立ち、今後はそれらの多くを定量化する作業に取り組みたいと語った。



（文／高橋晃浩）