

平成 21 年 6 月 19 日現在

研究種目：若手研究（B）  
 研究期間：2006～2008  
 課題番号：18730532  
 研究課題名（和文） ポスト産業化社会の大学モデル構築および大学組織改革に関する日英比較研究  
 研究課題名（英文） Institutional Reform and Construction of University Models in a Post-Industrial Society: Comparative Study of Japan and United Kingdom  
 研究代表者  
 鈴木 俊之（SUZUKI TOSHIYUKI）  
 青山学院女子短期大学・子ども学科・講師  
 研究者番号：50346095

研究成果の概要：近代になるまでエージェントとしての大学とプリンシパルとしての政府あるいは学生との関係は通常想定されるような関係と逆、つまりエージェント優位であった。しかしながら近年になって本来のエージェンシー関係が顕在するようになり、そこで生じるエージェンシー・コストをいかに減らすのがガバナンス設計上の問題となっており、大学はこれまでの理念を保ちながらも新しい時代の大学の理念にもとづいたガバナンスを構築する必要に直面していることが明らかになった。

## 交付額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2006 年度	700,000	0	700,000
2007 年度	600,000	0	600,000
2008 年度	500,000	150,000	650,000
年度			
年度			
総計	1,800,000	150,000	1,950,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：教育学・教育社会学

キーワード：高等教育、ガバナンス、大学改革

## 1. 研究開始当初の背景

グローバルな文脈からみても、1970年代以降各国の高等教育をめぐる状況はグローバリズムの進展や高等教育の大衆化、そして市場化の進展などによって大きく変化している。このような外部環境の変化に対して、高等教育システムはそれに適応するために構造変動・構造改革が必要となってくるが、我が国において特筆すべき物としてあげられるのが平成 16 年度からの国立大学の法人化であった。法人化によって国立大学は私立大学とともに、少子化が進む高等教育市場に

おいて競争原理に基づき運営されなければならなくなった。このことが意味することは単に個別の大学がいかに厳しい状況を乗り切るのか、といった技術論的な大学経営論だけが必要になるということではない。なぜなら大学を含む高等教育システムが現在直面している環境の変化は、中世に起源をもつ大学が近代に直面した、あるいはドイツに起源をもつ近代大学が現在の産業社会に直面したのと同様の、これまで大学が直面したことのない未知の、大きな変化だからである。

## 2. 研究の目的

したがって以上のような問題意識から導き出される研究目的は、ポスト産業化社会における大学のあり方を過去からの連続性を保ちながら追求していくことであり、大学組織や大学経営のあり方も新しい理念に基づく普遍的な大学モデルとして構築される必要がある。しかしながら大学のあり方は、各国に共通しているところもあるが、それぞれの国の社会経済的状况あるいは文化的状况によって大きく異なる部分も存在する。また我が国の大学モデルは先進諸国のモデルを導入してきたため、より信頼できる、普遍的なモデルの構築のためには一つひとつの国の事例研究だけでなく、比較可能な二カ国以上を検討することによって可能になるといえよう。

本研究はこのような観点から、転換期における大学組織・大学経営のモデルの変容と構築について、イギリスと日本における大学組織および大学経営改革に関する歴史的展開、政策的展開と具体的な事例分析などに焦点を絞って、日英比較の観点から体系的に解明し、我が国の大学改革にとって有益な知見を提供しようとするものである。

## 3. 研究の方法

(1) 経営学、社会学および政治学における組織論の研究(企業における組織モデル 公式組織の機能と構造 コーポレート・ガバナンス リスクマネジメント)

(2) これまでの大学組織論の批判的検討(アメリカ・イギリス・日本における大学組織論の展開に関するレビュー その批判的検討と問題点の分析)

(3) 新制度論の研究方法に関する研究(社会学的新制度論、経済学的新制度論に関する研究のレビュー 比較制度分析的手法の大学組織への応用に関する研究)

(4) 経営学における企業経営方法論の研究とその高等教育への応用例に関する研究(戦略的計画 トータル・クオリティ・マネジメントなど)

(5) 個別大学が発表しているレポートの収集と分析(オックスフォード大学のノース報告(1997年)など)

(6) 高等教育改革に関する研究(政府と大学の関係史 グローバル化や大衆化、市場化に対する高等教育システム・個別機関の対応 イギリス高等教育システムの構造的特質など)

(7) 高等教育政策に関する研究(世界の高等教育政策の一般的動向 イギリスにおける高等教育政策の特色など)

## 4. 研究成果

(1) 高等教育をめぐる状況は、1990年代から顕著にあらわれてきたグローバル化や市場化の進展、進学率の上昇によるいわゆるユニバーサル段階への突入などからもうかがえるように大きく変動している。また改革の主導権が主に大学外の諸勢力にあることや社会からの大学へのまなざしが厳しくなっているため、好むと好まざるとも社会に対して説明する責任が大きくなっている。したがって大学は外的環境にあわせた改革を余儀なくされるが、その場合旧来の大学の理念にもとづく制度設計でなく、社会に対するアカウンタビリティの増大に見合った理念や制度設計、いわゆるコーポレート・ガバナンスの観点から構築された制度設計が必要となってくる。

そこで本研究では、アカウンタビリティに見合う大学のガバナンス設計について、特に大学の内部あるいは高等教育システムの内部からだけでなく、コーポレート・ガバナンスの観点から、つまり大学を取りまくすべての利害関係者との関係から考察した。その際組織を利害関係者からなる契約の束と考え、そのプリンシパルとエージェントの間に生じる葛藤、つまりエージェンシー問題を制度としていかに抑制しているのかという、エージェンシー理論の観点から、日本とイギリスの大学を分析している(図1参照)。

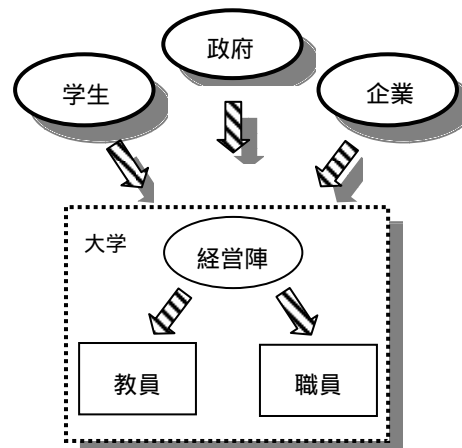


図1 大学を取りまくエージェンシー関係

エージェンシー理論によるとイギリスの大学および日本の国立大学法人では政府をプリンシパルとしたガバナンスが構築され

うるが、実際には大学の理念の影響によって大学を中心としたガバナンスが構築されていた。しかし評価社会の到来などにより、両国ともプリンシパルの影響力が強いガバナンス構造が模索されている。ただし、歴史的経緯の違いにより、日本の方がプリンシパルの影響力が強く出るシステムとなっている。私立大学では学生をプリンシパルとしたガバナンスが構築されうるが、これまでは大学の理念の影響による大学中心のガバナンスであった。しかし外的環境の変化により学生の影響力が強くなっている。ユニバーサル化の進展やアカウンタビリティの重視により、大学はこれまでの理念を保ちながらも新しい時代の大学の理念にもとづいたガバナンスを構築する必要があることが導き出された。

(2) 理念的な側面だけでなく、現実の大学の実践をもおさえるため、本研究では 1990 年代以降急速に注目を集めているコーポレート・ガバナンスの大学における展開について主にイギリスの大学におけるリスクマネジメントのあり方を中心に、大学経営を統制するシステムについて論じた。

具体的な制度としてのコーポレート・ガバナンスは、もともと民間企業の不正や倒産といった問題に対して、企業が統制され、アカウンタビリティを保障する手段として発展した概念である。しかしながらその考え方は民間企業を越えて大学にも適用されうる概念であり、実際イギリスの大学では高等教育財政審議会によってコーポレート・ガバナンスの必要性が強調されている。同様に我が国においても大学の補助金や科研費の不正受給の問題など、大学のガバナンスに関わる問題が生じているが、大学を取りまく環境が変化し、大学に対する社会や世間の関心も高くなっている。大学がその理念を達成するための活動だけでなく、活動の透明性を確保しアカウンタビリティを保障することも求められている現在、大学におけるコーポレート・ガバナンスの必要性がこれまで以上に認識されていることが確認された。

(3) イギリスのコーポレート・ガバナンスと大学におけるリスクマネジメントを考察した結果次のようなことが判明した。

リスクとは決して取り去るべき否定的なものだけを意味するのではない。HEFCE のガイドラインではリスクは「行動または出来事が、組織の目標達成能力に、不都合あるいは有益に、影響を与える脅威あるいは可能性」と定義されている。この定義を基礎としてリスクマネジメントは次の 3 点を保障する過程、つまり「目標がより達成されやすそうであること」「有害なことが起こらない、

あるいは起こりそうもないこと」「有益なことが達成される、あるいは達成されやすそうであること」を保障する過程である。この定義ではリスクを組織、すなわち大学の目標と直接関連づけて把握して、目標達成を支えるものとして捉えている。例えばここでいう大学の目標とは、新しいコースを開設する・新しい研究契約を獲得するといったような好機を捕らえることを含んでいるが、そのためその機会を捕らえる・捕らえないといったリスクが大学の目標達成に大きく影響を与えることになる。つまりこのようにリスクを捉えると、積極的にリスクを取ることによって目標を達成することが可能になるのである。

以上のようにリスクマネジメントはリスク概念を基礎として定義されているため、単にリスクを除去する過程と考えられているわけではない。大学がより高いリスクを持つ活動に乗り出すことを奨励する過程として考えられており、それはリスクを識別し、適切に管理することによって、大学にとって良い結果を生み出すことが可能になるからである。その他にも効果的なリスクマネジメントを行うことによって資源の有効利用をサポートしたり、継続した改善を促進したり、学内のコミュニケーションを促進したりといった利点があげられる。

コーポレート・ガバナンスやリスクマネジメントと言った概念が大きな注目を浴びるようになったのは、民間企業の不祥事とその対策からであるが、近年増大している大学の社会的責任を問う声やアカウンタビリティの重要性と相まって、現在のイギリスの大学にとって重要な概念となり、大学経営上必要な概念として組み込まれていることが明らかになった。日本に置き換えて考えてみても、これらの概念は今まで以上に必要になってくる。例えば日本においても総会屋への利益提供の問題などで、今までは個人の責任に帰して会社は責任を取らないことが多くあったが、最近の判決などでは、そのような個人が不正を働かないように内部統制システムを構築する義務が取締役会にあると指摘されている。もちろん民間企業と比べることが適当かどうかは問われるべき問題であるが、あるいは大学は企業などとは組織文化という点で異なっており、大学が民間企業が行っているように教員を統制することは難しいのも念頭に置いた上で、それでも科研費の不正流用の問題などでも、個人の責任に帰して大学は不問に付される時代から、大学の管理責任が問われる場面が出てきており、またそれだけでなくそのような不祥事によって当該大学の評判が下がることも考えられる。このような事態を防ぐには大学は全学的にリスクに取り組み、健全な内部統制システムを

構築することが必要であり，その意味でリスクマネジメントを中核においた健全な内部統制システムを大学の経営管理プロセスに組み込んでいくことが重要である。

#### 5．主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計2件)

鈴木俊之、大学のガバナンス試論 - エージェンシー理論を手がかりにして、青山学院女子短期大学紀要、第62輯、119-139、2008、査読無

鈴木俊之、大学のコーポレート・ガバナンス(1) - イギリスにおけるコーポレート・ガバナンス論の展開と大学のリスクマネジメント -、青山学院女子短期大学紀要、第60輯、131-151、2006、査読無

〔学会発表〕(計1件)

鈴木俊之、教育制度研究における比較制度分析の可能性 - 大学のガバナンスを中心に -、日本教育制度学会第14回大会、2006年11月11日、九州大学

#### 6．研究組織

(1)研究代表者

鈴木 俊之 (SUZUKI TOSHIYUKI)

青山学院女子短期大学・子ども学科・講師  
研究者番号：50346095