

機関番号：82616  
 研究種目：基盤研究（B）  
 研究期間：2008～2010  
 課題番号：20330170  
 研究課題名（和文） 市場化時代における大学法人の研究：経営ユニットとしての法人組織の連携・統合・解体  
 研究課題名（英文） Research on University Corporations under the Commercialization: Coalition, Integration, and Dismantle of Corporation Organization  
 研究代表者  
 荒井 克弘（ARAI KATSUHIRO）  
 独立行政法人大学入試センター 入学者選抜研究機構教授  
 研究者番号：90133610

## 研究成果の概要（和文）：

少子化にともなって大学進学者数の伸びは鈍化しつつある。しかし他方で、大学の数は漸増を続けており、この市場競争の厳しい時代を大学はどのような経営で生き抜こうとしているのか、私立学校、大学の設置者である学校法人に焦点を合わせ、法人が採っている経営戦略を(1)学校法人内部での調整、(2)学校法人外部との連携・統合、(3)設置形態の変更の3つに類型に分け、それぞれについて訪問調査およびアンケート調査を行った。その結果、拡大に加えて縮小や廃止などを同時進行で行ってきた学校法人の存在や、地域との連携を重視して生き残りを図る学校法人などの各種の実態が事例として明らかになり、学校法人の経営行動の多様性が明らかになった。

## 研究成果の概要（英文）：

The number of those who go on to a university is also decreasing gradually with the reduction of age population. However, the number of universities is continuing increasing and the competition of student acquisition among universities become much more severe. How does the university overcome the time of this excessive competition? The university is asked for new management strategies.

This research focused on the educational corporation who is an installation subject of a private school or a private university, and examined this issue. As approach for the research, strategy of corporation management was first divided into three types, and the case study and the questionnaire survey were performed about each. The 1st type is an educational corporation's internal adjustment. The 2nd type is cooperation between other educational corporations. The 3<sup>rd</sup> type is the change of an installation mode (from private to public) etc.

Although the number of universities was increasing, we acquired as knowledge that only a simple management expansion is not increasing, and reduce or abolish a part of the school and junior college which the corporation itself founded, and various management forms, such as cooperating with a local community or other educational corporations, are developing.

## 交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	5,200,000	1,560,000	6,760,000
2009年度	5,600,000	1,680,000	7,280,000
2010年度	3,600,000	1,080,000	4,680,000
年度			
年度			
総計	14,400,000	4,320,000	18,720,000

研究分野：教育学

科研費の分科・細目：教育社会学

キーワード：大学法人、市場化、経営ユニット、学校法人

## 1. 研究開始当初の背景

わが国の高等教育は、学生人口の約7割を私学に依存し、その分国費負担が少なく、また市場的な感応性も高いという特性がある。そして周知の通り、この私立高等教育機関のほとんどは学校法人により設置されている。

学校法人に関する先行研究は主に教育行政学の分野（相良（1985）、小野（1998）、清野（1993）等）に散見されるが、その関心は私立学校法、学校法人の制度上の解釈、解説が中心であり、私学の動的な分析は行われていない。教育社会学、高等教育研究の分野では、わが国の私立大学が各種の併設校を有する点に着目した天野（1970）や山崎（1989）がある。

こうした先行研究を受け、本応募申請者の組織する研究グループは、科学研究費補助金の交付を受け、「学校法人の組織論的研究」（平成14-16年度）および「中等学校法人による大学設置の研究」（平成17-19年度）を進めてきた。前者の研究では、戦後すぐに設置された新制の私立大学が例外なく旧制の大学、専門学校など、旧制の高等教育機関を母体とするものであった（天野、1978）のに対し、その後の進学者の増加のなかで次々と新設された私立大学の、最大の供給母体は中学・高校をもつ中等学校法人であることを明らかにした。そしてその中等学校法人が大学を設置するプロセスを都道府県私学助成に着目して検討したのが後者の研究である。法人内部の資金・資産の細目を追うことは難しいが、基本金を中心とした資産の形成に都道府県私学助成が果たした役割は小さくないこと、また結果的に私学助成が私立高校の授業料の高騰を抑える方向に働き、大学進学的前提として、高校進学的全入化、そして全入化の維持に貢献した。

しかし、1990年代以降は高等教育機関の拡大が進む一方で、進学該当年齢人口の減少や助成金の競争的資金への転換が進み、高等教育機関はかつてない競争的環境に置かれることになった。こうした環境の変化に対応するため、高等教育機関を設置する学校法人のなかにはこれまでとは異なる経営戦略を採用する法人が増加してきている。近年の学校法人や高等教育機関の統合はその最たるもののひとつであるが、学校法人が傘下の組織を解体し、複数の法人等がその経営を引き継ぐといった方式も顕在化している。それは、高等教育をも巻き込んできた市場化の文脈

における新しい学校法人の発展のための戦略とでも言うべきものである。すなわち学校法人は、学校以外にも多くの機能を保有しつつ、学校法人として単独での拡大を目指す経営から、他の学校法人のみならず異業種法人との連携や統合を軸とした分業・系列化を目指す経営へと戦略を転換させつつあるといえる。

## 2. 研究の目的

本研究では、学校法人の学校新增設による拡大メカニズムというこれまでの研究で用いてきた軸に加え、学校法人経営の新しい戦略をもう一方の軸として分析枠組みを設定することにより、ポスト少子化時代をにらんだ学校法人の新しい経営戦略とは何かを明らかにしたい。

(1)では、学校法人の連携・統合・解体について、歴史的手法により、その内実を明らかにしていく。昨今の学校法人・私立高等教育機関の動きは、確かにわが国の少子化あるいは経済的発展の衰退による学校法人収入の減少等を背景としている。しかしながら、これまでのわが国における私立高等教育機関の歴史においても、私立高等教育機関が統合された事例は、それほど多くはないが存在する。そこで、本課題を歴史的な観点から分析し、わが国における学校・学校法人のあり方の一つの特徴として明らかにしていく。なお、戦前には学校法人制度は存在しないが、私立高等教育機関の設置形態にはこの類似組織として財団法人制度がとられていた。この点で、歴史的制約は存在するが、広い意味での法人・私立高等教育機関の連携・統合・解体の過程をみることは可能と考えている。

(2)では、現代日本における学校法人の連携・統合・解体の実態を動的に明らかにする。わが国は、ポスト少子化時代を迎えつつあり、また市場化による競争的環境のなかで、これまでとは異なる形での学校法人経営、いかえれば、学校法人の生き残り戦略が求められている。すなわち、昨今の学校法人の連携・統合・解体は、学校法人が存続する上で喫緊の課題として立ち現れている。すでにこのような形での学校法人・私立大学の再編は徐々にではあるが、始まりつつある。一方で、学校法人の破綻、法人存続を前提とした一部傘下校閉鎖といった動きもみられる。教育政策面でも、例えば、文部科学省は2010年度から複数の大学による学部共同設置を可能とする方針を示す一方、経営破綻した学校

法人の具体的な救済方法を例示するなどしている。そこで、本研究では、学校法人あるいは大学間で連携・統合を進めている事例に対し訪問調査等を行い、各学校法人・私立大学がいかなる将来の経営ビジョンを描き、そのなかで連携・統合をとらえているのかを探っていく。

(3)では、(2)とは異なる学校法人の新たな経営戦略として、学校法人と社会福祉法人・医療法人・会社法人等の異業種法人における連携のあり方を探っていく。その中には学校法人と異業種法人との連携、あるいは異業種法人を取り込んだグループ経営によって学校法人の発展を図ろうとする事例が散見される。そこで、本研究ではこのような事例を取り上げ、訪問調査を実施し、学校法人が異業種法人と連携することで目指す目的、目標は何か、経営戦略の内実を明らかにしていく。

以上の(1)から(3)の研究を総合的に分析することにより、本研究では学校法人の連携・統合・解体という観点からわが国におけるポスト少子化時代をにらんだ学校法人の、さらなる発展のための新しい経営戦略の特徴を明らかにする。

### 3. 研究の方法

本研究では、史・資料分析を主とする歴史学的手法を用いた(1)学校法人の連携・統合・解体に関する研究アプローチ、そして、調査を主とする社会学的手法を用いた(2)学校法人の連携・統合・解体に関する動態的研究アプローチ、および(3)学校法人と異業種法人間における事例研究アプローチ、の3つを用いた。

#### (1)連携・統合・解体を行った学校法人及びその系列異業種法人の沿革史分析

学校法人の発展過程において、学校法人間及び学校法人・系列異業種法人の間で、連携・統合・解体を行ない、大学を設置した学校法人の沿革史に着目する。

実際の研究作業においては、平成14年度科学研究費補助金(研究代表者:荒井克弘、課題番号:基盤(B)14310110「大学法人の組織論的研究」以下、先行調査Iと略)及び平成17年度科学研究費補助金(研究代表者:荒井克弘、課題番号:基盤(B)17330175「中等学校法人による大学設置の研究—都道府県私学助成のはたした役割」以下、先行調査IIと略)の交付を受けて、本研究グループが蓄積してきた学校法人の沿革史の分析データ及び(2)の質問紙調査の結果を活用し、過去に連携・統合・解体を行った学校法人を分析対象として抽出した。

分析にあたっては、当該法人の沿革を歴史的な視点から詳細に跡づけるとともに、当時の教育制度(特に高等教育)の諸相や、就学

状況などの教育に関する社会的背景にも言及し、多角的な視点から当時の連携・統合・解体の実態にアプローチをする。その上で、市場化時代における経営ユニットとしての学校法人の経営戦略の在り方との差異を考察した。

#### (2) 質問紙調査

質問紙調査は、(1)学校法人及びその系列異業種法人の沿革史分析、および(3)学校法人への訪問(・資料収集)調査と(4)データベースの精緻化を進めるためのデータ収集として行った。

先行調査Iでは、「学校法人の発展過程に関する調査」という調査題目の下に質問紙調査を行っており、その中で他学校法人や系列異業種法人との関連性を尋ねる質問項目を設定している。この質問紙調査から本研究に関連する質問項目を抽出して、再度その結果の整理・分析を行い、本研究における質問紙調査の仮説生成の基盤として用いるとともに、先行研究に不足していた異業種法人との関係及びその異業種法人が学校法人経営に果たす役割等を尋ねる質問項目を新たに設定し、連携・統合・解体に焦点を絞った詳細な質問紙調査を実施した。調査は、先行調査I・IIで作成したデータベースから連携・統合・解体を行った学校法人を抽出した場合、異業種法人との関連性という視点が抜け落ちる可能性があることから、大学を設置する全ての学校法人を対象とした。

回収したデータをもとに分析を行い、①連携・統合・解体の別、②時期、③学校法人の特徴、④系列異業種法人の種別、などをもとに、その類型化を試みた。

#### (3) 訪問(・資料収集)調査

訪問(・資料収集)調査は、(1)学校法人及びその系列異業種法人の沿革史分析、(2)質問紙調査の結果、及び私学新聞の記事などから、連携・統合・解体を行った(あるいは、行う予定である)特徴的な学校法人をそれぞれ抽出し、学校法人(理事や事務長による回答)を対象とした調査を行った。

この調査では既存の統計や年史類からだけでは知ることのできない個別の学校法人・系列異業種法人の経営戦略を事例的に捉えることが可能となるだけでなく、学校法人の発展に果たした学校法人の間あるいは学校法人・異業種法人の間の連携・統合・解体の役割をダイナミックに描き出すことが可能となった。

#### (4) データベースの精緻化・分析

ここでは、(1)・(2)・(3)の調査から得られた学校法人・系列異業種法人関係の情報をデータ化して、そのデータベースを作成する

とともに、連携・統合・解体の過程を外的指標から把握する。連携・統合・解体を行った（行う予定である）学校法人の類型を整理するために、各法人が設置認可された時期や傘下校の編成状況、高等教育機関を設置している場合にはその設置時期などを指標として用いた。また、多角的な視点から学校法人を分析するために、連携・統合・解体を行った（あるいは、行う予定である）各学校法人が経営する学校の入学定員数の推移などを数量的指標としてデータベースにまとめるとともに、当該学校法人の財務データに着目し、そのデータベースを作成することで財政面からもアプローチを行った。データベース作成に当たっては、『文部科学省所轄学校法人一覧』や東洋経済の『私立大学財政データ』を使用した。

以上のデータベースを用い連携・統合・解体の類型を抽出した。なお、データベース作成・分析では、先行調査Ⅰ・Ⅱで作業が進められたものをさらに精緻化することに努めた。

#### 4. 研究成果

市場化時代に直面した学校法人が経営存続のために取りうる行動を分析する視角として(1)学校法人内での調整、(2)学校法人外の機関等との連携・統合、(3)設置形態の変更という3本柱を立てて研究を進めた。

##### (1) 学校法人内部での調整

学校法人内での定員調整や学校新設の実態をアンケート調査および訪問調査から明らかにした。学校法人の経営戦略の実態については、学校法人傘下の諸学校の定員を変更する「収容力調整」という観点から分析を進め、具体的には学校法人の経営戦略と法人傘下校の定員変更に関して、大学法人と高等学校法人の比較した分析や、収容力調整と学校法人財務の関連性についての分析を行った。

定員が拡大傾向の学校法人ほど収入拡大を志向しているのに対して定員が縮小傾向の学校法人が支出削減を志向することが示され、学校法人の経営行動の多様さが明らかとなった。

##### (2) 学校法人外部との連携・統合

学校法人と学校法人の連携・統合や学校法人と他業種法人の連携について、アンケート調査および訪問調査により得られた情報、データの分析を行った。その結果、学校法人が統合や連携を行おうとする相手法人の多くは設立段階で関係が深かった法人等であることが示された。さらに学校法人間合併・統合が起こるプロセスなどについても貴重な知見が

明らかになった。

他方、学校法人が学校法人以外の異業種法人との連携は多くは見られなかったが、実習の受け入れ先や収益事業として連携を行っている事例が散見された。

##### (3) 設置形態の変更

学校法人から公立大学法人への変更、株式会社立学校の学校法人への変更について、訪問調査を行った。

学校法人から公立大学法人への変更はすべて公設民営の学校法人が対象となっており、学校法人の経営難の打開策として公立大学法人化がどのように進められたか、その実態を明らかにした。また、地域をキーワードとした大学のあり方が新しく求められていることに鑑み、従来の私立大学の位置づけとは異なる文脈で模索されている学校法人経営の特徴についても指摘を行った。

#### 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 12 件)

- ① 羽田貴史、アメリカの大学理事会について、私学高等教育研究シリーズ、査読無、34、2009、59-80
- ② Akiyoshi Yonezawa The Internationalization of Japanese Higher Education: Policy Debates and Realities. 名古屋高等教育研究、査読無、9、2009、199-219
- ③ 荒井克弘、高大接続問題をどう考えるか？、月刊高校教育、査読無、10月号、2010、28-31
- ④ 米澤彰純、変動期の高等教育財政：世界水準大学」政策の行方、査読無、日本教育行政学会年報、36、2010、41-59
- ⑤ 羽田貴史、高等教育研究と大学職員論の課題、高等教育研究、査読有、12集、2010、23-42
- ⑥ 渡部芳栄、公立大学への公費負担の構造とその変容、大学論集、査読有、41集、2010、149-165
- ⑦ 荒井克弘、学校法人の研究、報告書『学校法人・学校法人会計制度に関する研究』（資料集）、査読無、2011、41-59
- ⑧ 渡部芳栄、高等教育を供給する学校法人の変容—その傘下校に着目して—、大学論集、査読有、42巻、2011、71-88
- ⑨ 森利枝、私立大学と「公共性」—日米比較の試み—、私学高等教育研究所叢書、査読無、2010、101-111
- ⑩ 荒井英治郎、戦前私学法制の形成と特質—「助成」と「規制」に着目して、教職研究

、査読有、3巻、2010、11-43

- ①荒井英治郎、教育制度研究の制度観と分析視角、教育制度学研究、査読無、17巻、2010、53-58
- ②荒井英治郎、教育制度研究における制度概念と対象・視角「教育制度」の概念規定をめぐる議論に着目して、信州大学人文社会科学年報、査読有、5巻、2011

〔学会発表〕(計5件)

- ①羽田貴史、国際セミナー報告「日本における高等教育市場化の現状」(2010年3月3～4日、北京師範大学比較教育研究所主催；中日高等教育の論点 高等教育の公共性と市場化)
- ②渡部芳栄、ポスト拡大期の学校法人経営、日本教育社会学会第62回大会、2010年9月18日
- ③荒井克弘、佐藤直由、猪股歳之、小入羽秀敬、白旗希実子、少子化時代の学校法人の経営行動、日本教育社会学会第62回大会、2010年9月18日
- ④小入羽秀敬、私立学校振興助成法成立前後の都道府県私学政策、日本教育行政学会第45回大会、2010年10月2日
- ⑤荒井英治郎、私学助成をめぐる政府解釈の論理構造、日本教育政策学会第17回大会、2010年7月11日

〔図書〕(計3件)

- ①羽田貴史、荒井克弘、他、教育開発研究所、学校と大学のガバナンス改革、2009、113-131
- ②羽田貴史、米澤彰純、他、東信堂、高等教育質保証の国際比較、2009、316頁
- ③米澤彰純、高等教育の大衆化と私立大学経営、東北大学出版、2010

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

荒井 克弘 (ARAI KATSUHIRO)  
大学入試センター・教授  
研究者番号：90133610

### (2) 研究分担者

佐藤直由 (SATO NAOYOSHI)  
東北文化学園大学・医療福祉学部・教授  
研究者番号：00125569  
猪股歳之 (INOMATA TOSHIYUKI)  
東北大学・高等教育開発推進センター・助教  
研究者番号：60436178  
大迫章史 (OSAKO AKIFUMI)  
仙台白百合女子大学・人間学部・講師  
研究者番号：60382686  
渡部芳栄 (WATANABE YOSHIEI)

広島大学・高等教育研究開発センター・研究員

研究者番号：60508076

羽田貴史 (HATA TAKASHI)

東北大学・高等教育開発推進センター・教授

研究者番号：20330170

米澤彰純 (YONEZAWA AKIYOSHI)

名古屋大学・国際開発研究科・准教授

研究者番号：70251428