

科学研究費助成事業 研究成果報告書

令和 5 年 6 月 6 日現在

機関番号：34315

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2020～2022

課題番号：20K02953

研究課題名（和文）国際比較の視点に基づく大学ガバナンスに関する理論的・実証的基盤研究

研究課題名（英文）Theoretical and Empirical Study on University Governance Based on an International Comparative Perspective

研究代表者

劉 慶紅 (Ryu, Keikoh)

立命館大学・経営学部・教授

研究者番号：20632673

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,200,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では、学齢人口の減少など環境変化の中、大学経営を存続させるべく有効な大学ガバナンスの戦略立案を行うために、大学の国際比較をする一方で、企業におけるコーポレートガバナンス・経営倫理に関する研究を比較対応させるというアプローチを採り、ハイ・インパクトジャーナルへの査読論文掲載、学術書の出版を国内外で行い、「統合戦略」という視点に立脚し、大学ガバナンスを市場戦略と非市場戦略の両方の視点で捉えて、統合して戦略を立論する理論を呈示した。また国際シンポジウム（AI時代に求められる大学の経営倫理：社会的責任と信頼）を開催して、日米中の大学の大学ガバナンスの国際比較という目的も達成した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

研究代表者は、本研究を通じて、企業戦略論として「市場戦略」とCSRなどの「非市場戦略」を併せた「統合戦略論」を深め、その具体的方策として故稲盛和夫氏の「利他」経営哲学の研究等を通じて、企業の社会的責任と利潤追求の両立を図る「戦略的利他主義」を呈示した。これらの知見は学齢人口減少による競争に晒される一方、大学の社会的責任が求められる日本の大学のガバナンス戦略に直接応用が可能である。従来は、大学と企業は異質性が強調されてきたが、「統合戦略論」に立脚することで、企業戦略と大学ガバナンス戦略を連続して捉え、企業戦略論の知見を大学経営に応用できることを示した点に本研究の学術的意義と社会的意義がある。

研究成果の概要（英文）：In this study, we adopt an approach that involves comparing universities internationally to formulate effective strategies for university governance in the midst of environmental changes such as a decrease in the school-age population. We also align our research with corporate governance and business ethics in the corporate sector. We aim to publish peer-reviewed articles in high-impact journals and academic books domestically and internationally. Based on the perspective of "integrated strategy," we propose a theoretical framework that encompasses both market and non-market perspectives to analyze and formulate strategies for university governance. Additionally, we have achieved the objective of conducting an international symposium titled "Ethics of University Management in the Age of AI: Social Responsibility and Trust," which compares university governance in Japan, the United States, and China.

研究分野：経営学

キーワード：大学ガバナンス 国際比較 統合戦略 大学の社会的責任 企業の社会的責任 学際研究 経営倫理
コーポレートガバナンス

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属します。

1. 研究開始当初の背景

(1) これまで日本の大学は、あまり大学経営ということを意識せずとも済んだが、学齢人口の激減期を迎えて、大学全入時代に突入り、定員割れにより募集停止を余儀なくされる大学や大学の統廃合も相次いでいる。こうした社会環境の変化により、大学が経営破綻する可能性も生じているが、公益性の高い大学法人が、放漫経営による経営破綻をすることがあれば、学生や卒業生の人生に与える悪影響も大きく看過できない。そこで、大学ガバナンスの必要性が唱えられ、大学は生き残りをかけた戦略を立案し、実行する必要性が生じている。

(2) 大学には教職員、学生のほか、保護者、卒業生、出入り業者、求人企業、地域コミュニティなど、多様なステークホルダーが存在する。また、グローバル化の進むなか、大学は留学生を積極的に受け入れることも必要となっており、国際的な視点も必須となっている。今後大学が存続するためには、こうした多様なステークホルダーと良好な関係を確立することが必要である。視点を産業界に転じると、企業にも、社会全体に多様なステークホルダーが存在しており、企業には社会的責任(CSR)が存在し、企業にはこの社会的責任を果たすことが求められるが、より公的な存在に大学においても、大学の社会的責任(USR)がより強く求められるようになっていく。そのため、USR という視点も含めた大学のガバナンス戦略が必要となっている。

2. 研究の目的

(1) 本研究の研究課題の核心をなす学術的な「問い」は、厳しい社会環境のなかで、大学が生存し続けるための、大学ガバナンスの戦略立案のあり方はどのようなものであるかを追求することである。

(2) 大学ガバナンスを考える際に、政府の方針や法律が大きく影響を与える。大学法人の経営のあり方について規制する法令も整備されており、当然のことながら、大学法人にはそうした法令を遵守すること、いわゆるコンプライアンスが重要となる(非市場戦略)。しかし、単に社会的な規制を遵守するだけでは、厳しい競争のなかで生き残ることはできず、市場戦略も備えて、大学ガバナンス戦略を立案することが必要である。また、法令による制約という外在的な視点でガバナンスを考えるのではなく、大学の教育理念や、大学の組織文化といった内在的な視点でガバナンスを考える必要があり、本研究では、そうした内在的な視点を重視して、大学ガバナンスのあり方を探究することを目的とする。

(3) 以上のような目的に基づき、本研究では、つぎの3つの研究テーマを設定した。

「日米中間における大学ガバナンスに対する政府の姿勢及び学界における議論の相違」についての理論研究

「各々の大学及びそのステークホルダーにおける大学ガバナンスに対する認識」及び「ステークホルダーに求められる大学ガバナンスの対象及び範囲」についての実証研究

「今後大学経営を存続させるべく有効な大学ガバナンス戦略のあり方及び国際比較を通じたガバナンスに関する大学の社会的責任」についての考察

3. 研究の方法

(1) 理想的な大学ガバナンスのあり方を研究するうえで、本研究が採用した基本的な研究方法は、比較である。本研究では、日米中の三か国の大学を対象として比較研究を行う。また、公益法人である大学制度との比較対象として、営利企業のガバナンス、社会的責任論、企業戦略を取り上げる。

(2) 本研究は、理論的研究と実証研究の両方の手法を採り入れる。理論研究においては、政府の政策論や法令の国際比較、教育学会や経営学会などの学会での議論などを採り入れて、国際的かつ学際的な視点で行うこととする。この点、研究代表者は、日米中の大学で学び、教育学、公共経営学、哲学の3つの博士学位を有しており、国際的・学際的な視点で研究を行うことが可能である。

実証研究としては、現地でのヒアリング調査を行うことを予定したが、新型コロナウイルス感染症の蔓延により、国内外において人の接触を避けなければならない、オンライン会議ツールを活用して、海外ヒアリングを行うに留めざるを得なくなった。そうした制限はあったものの国際比較調査の結果を踏まえ、その成果を発表するために、国際シンポジウムを開催した。

4. 研究成果

本研究では、大学全入時代を迎えた中、大学経営を存続させるべく有効な大学ガバナンス(University Governance)の戦略立案の在り方について検討したが、その際に、法令による制約という外在的な視点でガバナンスを考えるのではなく、大学の教育理念や、大学の組織文化といった内在的な視点を重視して探究することを目的とする。研究手法としては、海外大学との国際

比較と企業戦略論との比較を通じた理論研究、実証研究を行った。

まず理論的な成果としては、本研究では、厳しい競争環境と法令遵守や社会的責任という責務を課せられた大学のガバナンス戦略立論にも有益な方法論として、「市場戦略」と「非市場戦略」を併せた「統合戦略」の理論を呈示し、その理論的深化を図った。また「統合戦略論」の具体的方策として、「戦略的利他主義」を提唱し、外在的な法令による制約によって、いわば萎縮したガバナンスを行うのではなく、高い倫理観に基づき、大学とその構成員の自主性を重んじたガバナンスを行う道を示した。これらは、産業界における企業戦略や経営倫理の知見を大学ガバナンスに応用するものであって、本研究の示した新視点であり、独自性ある成果である。

また実証的な成果としては、日中米の三か国の大学の国際比較を、新型コロナウイルス感染症による制限のあるなか、オンラインを用いたヒアリング調査を実施し、国別の大学ガバナンスの課題を浮かび上がらせ、その共通点と相違点を明らかにしつつ、日本の大学におけるガバナンスを考える際に参考となる示唆を得ることとなった。そうした調査を通じて海外研究者とのネットワークに広がりや深まりを生み出すことができたのも成果であり、今後さらに大学ガバナンスの国際比較研究を深めるうえでの財産となった。

以上のような、本研究の成果については、論文発表や出版、シンポジウム開催などを通じて、社会に還元することに努めた。具体的には以下のとおりである。

2020年度(2020年4月1日～2021年3月31日)では、東京大学東洋文化研究所における在外研究に集中し、「経営倫理」及び「企業ガバナンス」などの最新研究動向を中心に理論研究をしながら、査読論文1つ及び学術書籍2冊出版等を通じて研究実績の発表をもって社会に還元することを行った。

2021年度(2021年4月1日～2022年3月31日)は、ハイ・インパクトジャーナルの査読論文2本、日本語、英語及び中国語の3か国語で学術書籍3冊の出版及び国内外の3回の学術賞受賞実績を通じて研究実績の発表をもって広く社会に還元することを行った。

2022年度(2022年4月1日～2023年3月31日)は、大学経営が厳しさを増す中、今後大学経営を存続させるために有効な大学ガバナンス戦略のあり方を考えるうえで、企業における最新の経営戦略論として「統合戦略」を研究し、それを参照した。査読論文1本、学術単著1冊(『戦略的利他主義』)の出版を通じて研究実績を発表し、広く社会に還元することを行った。

以上のとおり、本研究は、当初の研究目標を達成した。本研究を通じて得た知見をもとに、さらに大学ガバナンスに関する研究を進めていく所存である。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計4件（うち査読付論文 4件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 劉慶紅	4. 巻 第 19 巻 2 号
2. 論文標題 経営倫理に基づく中国非市場環境の分析：「市場戦略」と「非市場戦略」から「統合戦略」へ	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 『経営哲学』	6. 最初と最後の頁 18-27
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 劉慶紅	4. 巻 第18巻2号
2. 論文標題 「非市場戦略」の視点に基づく日系企業の中国社会貢献に関する一考察 欧米企業との比較分析を踏まえて	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 『経営哲学』	6. 最初と最後の頁 65 -82
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 劉慶紅	4. 巻 Volume 02
2. 論文標題 Securing Corporate Japan from Chinese Economic Nationalism	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 International Journal of Business & Management Studies	6. 最初と最後の頁 47 - 58
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 劉慶紅	4. 巻 第28号
2. 論文標題 中国における日本企業の非市場戦略に関する一考察 経営の正当性に基づいて	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 日本経営倫理学会誌	6. 最初と最後の頁 87-101
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計3件（うち招待講演 1件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 劉慶紅
2. 発表標題 Theoretical Research on Organizational Ethical Climate
3. 学会等名 日本経営倫理学会第29回全国研究発表大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 劉慶紅
2. 発表標題 非市場戦略に基づいた価値創造
3. 学会等名 日本経営倫理学会第28回全国研究発表大会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 劉慶紅
2. 発表標題 Construction and Promotion of Theories on University Governance: An Inquiry into Philosophical Introspection
3. 学会等名 International Conference on “Universities Promoting the Development of a Community with a Shared Future for Mankind” for Xiamen University’s Centenary Celebration (招待講演)
4. 発表年 2021年

〔図書〕 計6件

1. 著者名 劉慶紅	4. 発行年 2023年
2. 出版社 千倉書房	5. 総ページ数 331
3. 書名 戦略的利他主義	

1. 著者名 劉慶紅	4. 発行年 2022年
2. 出版社 科学出版社	5. 総ページ数 141
3. 書名 『経営倫理学原論－市場原理と利己主義批判』（中国語執筆）	

1. 著者名 劉慶紅	4. 発行年 2021年
2. 出版社 Springer	5. 総ページ数 160
3. 書名 Developing University Social Responsibility A Business Ethics Approach to Information Disclosure in Japan	

1. 著者名 永野聡 / 劉慶紅 / 三上己紀	4. 発行年 2022年
2. 出版社 論創社	5. 総ページ数 266
3. 書名 ロングライフウェルネス：ジェロントロジーの理論と実践	

1. 著者名 劉慶紅	4. 発行年 2020年
2. 出版社 Science Press & Springer	5. 総ページ数 198
3. 書名 The Impact of Organizational Ethical Climate on Organizational Commitment and Job Performance: An Ethical Economic Analysis of Japanese-Funded Manufacturing Enterprises in China	

1. 著者名 劉慶紅	4. 発行年 2020年
2. 出版社 千倉書房	5. 総ページ数 161
3. 書名 経営倫理が経営学の未来を変える 倫理から戦略、そして価値創造へ	

〔産業財産権〕

〔その他〕

<p>劉慶紅教授が日本経営倫理学会賞『水谷雅一賞』を受賞 http://www.ritsumei.ac.jp/ba/news/detail.html?news_id=138 劉慶紅教授が国際ビジネス研究学会2021年度学会賞を受賞 http://www.ritsumei.ac.jp/ba/news/detail.html?news_id=147 劉慶紅教授が日中国交正常化50周年記念「研究者功労賞」受賞 http://www.ritsumei.ac.jp/research/ro_oic/news/?news_id=19</p>
--

6. 研究組織		
氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------