

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 6 月 20 日現在

機関番号：12601

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2013～2016

課題番号：25381132

研究課題名(和文) アメリカ合衆国の大学ガバナンスに関する理論的・実証的研究

研究課題名(英文) Academic Governance of Colleges and Universities in the United States

研究代表者

福留 東士 (Fukudome, Hideto)

東京大学・大学院教育学研究科(教育学部)・准教授

研究者番号：70401643

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,800,000円

研究成果の概要(和文)：日本の大学改革ではガバナンスのあり方が重要な焦点となっており、学長のリーダーシップ強化を通じた機動的・集権的政策決定が変革の方向性となっている。しかし、そうした方向が、改革の目的である大学の質向上につながることは実証されていない。ガバナンスに関する研究と実践が積み重ねられてきた米国では、多様な構成員の参加を通じた対話と協働の重要性を説く研究が主流である。本研究では、理事会による素人支配、専門職化した管理運営者、教員参加による共同統治という3つの鍵概念を設定し、米国の大学を対象に理論と実証の両面からガバナンスのあり方を検討し、大学に相応しいガバナンスについて考察する素材を提供することを目指した。

研究成果の概要(英文)：The university reform in Japan is moving toward flexible and collective policy-making in each institution through powerful leadership of university presidents. However, it has not been demonstrated that such a direction will lead to an improvement in the quality of universities -the main objective of the reform. In the United States, where extensive research and practice on university governance have been accumulated, higher education researches typically advocate the importance of dialogue and collaboration made possible by the participation of various stakeholders inside of each institution. In this research project, I defined three key concepts; executive boards controlled by laymen, professional administrators specializing in their positions, and shared governance through faculty participation. The project theoretically and empirically examined the governance at American universities, and considered appropriate university governance.

研究分野：高等教育研究

キーワード：大学ガバナンス リーダーシップ 素人支配 大学管理の専門職化 共同統治 大学ランキング 学問の自由 大学の自治

## 1. 研究開始当初の背景

日本では1980年代の臨教審以降、現在に至るまで、大学改革に関する政策答申が多数公表されてきた。そこではガバナンスのあり方が焦点のひとつとなっており、学長を中心とする全学執行部のリーダーシップ強化が一貫して主張されてきた。その背景として、これまで大学内で部局教授会が大きな権限を保持し、全学レベルでの機動的・集権的意思決定が困難であったことが指摘されてきた。しかし、現状を変革する必要性が認められるとしても、上記の方向性が、改革の真の目的である大学の諸活動の質向上につながるか否かは不透明であり、それを実証した研究はまだ行われていない。だが、昨今では上記の方向は不可避の潮流として認識され、無批判に受け入れられる傾向が強い。

こうした動向の背景にあるのは、欧米の大学では学長が大きな権限を行使しているとするイメージ先行の理解である。そしてそれは、トップのリーダーシップ強化をトップダウン型の意思決定方式と同一視する考え方とも結びついている。日本の大学改革においてしばしば参考とされるアメリカ合衆国では、大学ガバナンスにおける学長の役割はきわめて重要であるが、それはトップダウンと同義ではなく、大学の活力を引き出す上で多様な学内外関係者の見解を的確に運営に取り入れるためのリーダーシップが重視されているのである。米国でのガバナンスに関する議論は、学長等の執行部役職者だけでなく、理事会、そして教員を代表する評議会という三つの主体の相互関係の枠組みとして捉えられる。ここでは、多様な主体の関与、そして相互の葛藤を調整するための対話と協働が鍵を握っている。

## 2. 研究の目的

こうした点を背景として本研究では、上記3つの主体（管理運営者、理事会、教員評議会）を包括する視野に立って米国の大学ガバナンスのあり方を明らかにし、以って日本のガバナンス改革への示唆を引き出すことを研究目的に設定した。日本では大学ガバナンスに関する論考は学長等役職経験者の体験的論考が多くを占めており、学術研究として行われたものは多くない。しかも、ガバナンスの主体を意図的に対象に据える研究はほとんどみられず、理論面・実証面の双方で研究が不十分な状況にある。理論面では、一部の研究が欧米の主要先行研究を元にした先駆的検討を試みているが、取り上げる先行研究の範囲が十分でなく、ガバナンスの主体を検討対象とする意識も弱い。また、米国の理事会についてはいくつかの論考がみられるが、部分的考察にとどまっている。一方、ガバナンスの実態に関する研究は、近年ようやくその萌芽が現われ始めた段階にあり、今後の課題が多く残されている。

## 3. 研究の方法

以上の背景を踏まえ、本研究では3つの鍵概念を設定した。それらは、理事会を通じた学外者による素人支配（lay control）、専門職化した管理運営者、および教員を代表する評議会（senate）がガバナンスに深く関与する共同統治（shared governance）という3つである。これらの概念は一見すると相互に矛盾するように見える。実際に、各主体間の関係は必ずしもスムーズなものではなく、常に相互の葛藤と緊張を孕む。しかし、葛藤を抱えつつも立場の異なる主体が相互の見解を

尊重することで、各主体が高いレベルでガバナンスに関与することが可能となり、それが優れた大学を形成する条件となる。こうした視点に立ち、本研究ではまず、各主体の構造と機能とを明らかにすることに取り組んだ。特に、法的位置付け（規程等）、構成員プロフィールと組織編成、構成員の選任方法、権限と活動の実態に着目した。次に、主体間の相互関係について分析を行った。主体間の関係については特に次の2点を柱として考察した。

歴史的検討：米国の大学では、17世紀の植民地カレッジ発足当初から大学外の市民が機関の最終意思決定に関与する素人支配の方式が採用されてきた。近代大学が形成された19世紀後半の変革期には、学長が大学の方向性を決定する上で重要な役割を果たした。その後、20世紀中盤に掛けて次第に大学教授職の社会的・学内的地位が確立され、共同統治（shared governance）の概念が発達をみると同時に、管理者の専門分化が進んだ。本研究ではこうした歴史的展開を押さえつつ、時代ごとの3つの主体の関係について考察し、現代的なガバナンスのあり方の背景を探ることに努めた。

権限関係と活動の実態：一口にガバナンスといっても、教学や財務、将来計画など多様な対象領域が存在し、各領域の権限関係は様々な要因の影響を受け、複雑である。本研究では事例研究に基礎を置き、現実の文脈に即した分析を行うことにより、こうした実態に対するアプローチを試みた。

本研究を遂行するに当たって、全米の動向（マクロ）と個別事例（ミクロ）とを統合し

た観点を重視した。マクロとしては、理論的・歴史的検討を行ってガバナンスに関わる論点と背景的文脈を把握するとともに、全米の動向へアプローチするため、全米レベルの大学団体を調査対象に据えた。一方、ガバナンスの実態を個々の文脈に即して明らかにする上では、個別大学を対象とするミクロな事例研究が有効である。ただし、各大学のガバナンスには歴史性や個別事情が色濃く反映されているため、複数の大学を事例とすることで、ある程度の一般性を担保することにも留意した。なお、米国の大学システムが多様な機関類型から構成されることに鑑み、本研究では研究大学（research universities）に加えて、リベラルアーツ・カレッジ（liberal arts colleges）およびコミュニティ・カレッジ（community colleges）を検討対象とした。

#### 4. 研究成果

##### (1) 研究目的に即した主たる知見

本研究による主な知見は以下の3点である。

ガバナンスの鍵概念とそのバランス：日本において、学長が強力な権限を行使するという米国大学への理解は多分に一面的である。現実のガバナンスは、学長等経営陣に加え、理事会、そして教員を代表する評議会という3つの主体の相互関係の枠組みとして理解される必要がある。即ち、理事会を通じた学外者による素人支配、専門職化した経営陣、教員集団がガバナンスに深く関与する共同統治という3つの鍵概念のバランスが重要である。

トップのリーダーシップ：米国では、学長を中心とする全学経営陣の役割が非常に大きい。それはトップダウンによる意思決定方式と同義ではない。むしろ、

多層的なレベルにおいて大学の活力を引き出す上で、多様な構成員の間の対話と参加を生み出すようなリーダーシップが重要である。

葛藤を克服するプロセス：上述した3つの主体間の関係はスムーズなものではなく、日常的に葛藤と緊張を孕む。だが、立場の異なる見解を忌避するのではなく、むしろ尊重することで、葛藤を乗り越え、そのプロセスそのものが優れた大学を形成する条件となる。

現代日本におけるガバナンスを巡る議論は、権限の配分問題として捉えられる側面が強い。いわば、ゼロサムゲーム的に、どの主体の権限をどれだけ強め、その分、他の主体の権限をどれだけ弱めるかといった語られ方をすることが多い。それは、学長によるトップダウンか教授会によるボトムアップかといった二項対立的な議論に典型的にみられるが、そうした議論の仕方は大学の質を高めるという観点からは必ずしも生産的とは言えない。学長が強いリーダーシップを発揮することは重要であるが、それは大学を発展させる上で多様な見解を的確に取り入れるためのリーダーシップであって、いたずらにトップダウンを強めることと同義ではない。すなわち、「強い教員集団が強い学長を作る」といった考え方が重要である。大学の置かれた状況によってトップの強権が有効に機能する場合もあるだろうが、それはあくまで条件によるのであって、あらゆる大学でトップダウン型の運営を行えば優れた大学が形成されるわけではない。ガバナンスのあり方を包括的視野から捉え、各主体が建設的にガバナンスに参加できる道を開くことが、アメリカのガバナンス構造から

学べることであるといえる。

## (2) 本研究による研究成果の概要

また、本研究の遂行期間中、本研究に関連して発表した具体的研究成果は以下の通りである。

研究大学の基本的なガバナンス構造の構築過程について、ペンシルバニア州立大学を事例に歴史的に検討した[4][10]。また、19世紀終盤から20世紀前半に掛けてのハーバード大学を事例に、学長の持つ思想とリーダーシップと学内ガバナンスのプロセスとが教育改革の方向性に対していかなる影響力を有したのかを検討した[2][7][9][13]。また、リベラルアーツ・カレッジの一事例（バージニア州スイートブライヤー・カレッジ）を取り上げ、ガバナンスとそれを支える財政政策との関連性について考察を行った[6]。以上の事例的研究による成果を踏まえつつ、米国のガバナンス構造の主たる性格をまとめ、日本に対する示唆を提示した[11]。

以上に加え、本研究の発展的課題として、以下の3点に関する研究成果を発表した。大学教員による教育・研究という大学の基盤的活動に対して、それを有効たらしめるガバナンスのあり方について検討を行った[5][8][12]。また、教育研究組織の改編が持つ意味とそれが教育研究にもたらす影響力について、日本の基幹研究大学としてはじめて教育組織と研究組織の分離を実施した九州大学の事例を取り上げて検討を行った[1]。さらに、大学ガバナンスを支える人材育成、具体的には近年日本で発展を見せつつある大学院段階の高等教育プログラムの現状に関するレビューを行った[3]。

#### (4) 今後の研究課題

以上の知見を踏まえ、今後の主たる研究課題として挙げられるのは、これまでに述べてきたようなガバナンス・システムの下で、大学による多角的な学術活動を有効たらしめる具体的運営の方法とプロセスについて考察することである。すなわち、機関レベルの政策や意思決定システムとしてのガバナンスを支える、日常かつ実務的なマネジメント・システムの問題である。米国の大学、とりわけ研究大学では、学長を含むトップマネジメント層以外に多様なアクターが重層的に役割を担っている。全学の経営・戦略と教育研究の現場をつなぐミドルとしての学部長・学科長、経営や支援の各部門で専門的能力を発揮する専門職スタッフ、教育研究を行いつつ教学経営に参画する教員等である。これらアクターの活動の総体としての大学が、いかに資源を創出し、経営と教学とを効果的につなぎ、各種資源を活用して優れた教育研究成果を産み出そうとしているのかを明らかにする必要がある。本研究に引き続き取得した科学研究費助成事業「財政縮減期における米国州立研究大学の学術経営」(基盤研究(C):2017~2020年度)では、米国の州立研究大学を対象として、これらの課題に取り組む予定である。

#### 5. 主な発表論文等

##### 雑誌論文(計4件)

- [1]福留東土「基幹研究大学における先駆的組織改革～九州大学～」『文部科学教育通信』405号、2017年2月、14-16頁。
- [2]福留東土「20世紀前半におけるハーバード大学のカリキュラムの変遷 自由選択科目制から集中・配分方式へ」『大学経営政策研究』

第5号、2015年3月、49-63頁。

- [3]福留東土「東京大学大学経営・政策コースにおける大学経営人材養成」IDE 大学協会編『IDE・現代の高等教育』2014年7月号、27-31頁。
- [4]福留東土「アメリカの大学における理事会とガバナンス ペンシルバニア州立大学の事例」『KSU 高等教育研究』第3号、くらしき作陽大学高等教育研究センター、2014年3月、97-111頁。

##### 学会発表(計8件)

- [5]Fukudome, H. "How to Integrate Research and Teaching of Academic Professions," 17th International Conference on Education Research (ICER), Seoul National University, Korea, 2016.10.13.
- [6]福留東土「米国リベラルアーツ・カレッジの経営に関する研究 スイートブライヤー・カレッジの閉鎖を巡る動向を事例に」日本高等教育学会第19回大会、於追手門学院大学、2016年6月25日。
- [7]福留東土「ローレンス・ローウェルによるハーバード・カレッジ改革」第38回大学史研究セミナー、大学史研究会、於南山大学、2015年11月22日。
- [8]Fukudome, H. "Conflict and Linkage between Research and Teaching of Academic Professions," 16th International Conference on Education Research (ICER), Seoul National University, Korea, 2015.10.15.
- [9]福留東土「20世紀前半のハーバード・カレッジにおける教育改革 自由選択科目制から集中・配分方式へ」日本比較教育学会第51回大会、於宇都宮大学、2015年6月14日。
- [10]福留東土「ランドグラント・カレッジと実

実践的科学研究 ペンシルバニア農学校初代学長エヴァン・ピューによる初期の農業科学と教育  
」第37回大学史研究セミナー、大学史研究会、於九州大学、2014年11月30日。

[11] Fukudome, H. “Governance and Academic Culture in Japanese Universities,” 2<sup>nd</sup> Conference of Higher Education Research Association (HERA), Seoul National University, Korea, 2014.10.15.

[12] 福留東土「アメリカの大学教師論からみた教育と研究」日本高等教育学会第16回大会・課題研究『大学教師とは何か 授業、能力、文化』、於広島大学、2013年5月25日。

図書（計1件）

[13] 福留東土「アメリカ合衆国の教養教育の歴史的展開の一断面 19世紀後半から20世紀前半のハーバード大学を事例として」広島大学大学院総合科学研究科編（青木利夫・平手友彦責任編集）『世界の高等教育の改革と教養教育 フンボルトの悪夢』叢書インテグラーレ、丸善出版、2016年、66-75頁。

## 6. 研究組織

研究代表者

福留 東土 (FUKUDOME, Hideto)

東京大学・大学院教育学研究科・准教授

研究者番号：70401643