

ポスト大衆化段階の大学
組織改革の国際比較研究

高等教育研究叢書

54 1999年3月

有本 章 編



広島大学

大学教育研究センター

ポスト大衆化段階の大学組織改革の国際比較研究

有 本 章 編

広島大学 大学教育研究センター

目次

序章	研究の意図と方法	有本 章	1
第1部 大学組織改革の論理と現状			
第1章	大学組織改革—大衆化とポスト大衆化の視座	有本 章	7
第2章	大学組織改革の枠組み—国際比較	山野井敦徳	21
第3章	管理運営組織の改革—日米比較	江原 武一	30
第4章	米国における研究体制の改革	山本 眞一	45
第2部 大学組織改革の動向—各国の実状調査			
第5章	ポスト大衆化時代におけるドイツの大学改革	別府 昭郎	61
第6章	スイスの大学組織改革について	今井 重孝	72
第7章	フランスの大学における教育組織改革	服部 憲児	82
第8章	シンガポールの高等教育管理状況	栗本 一男	88
第9章	中国・重慶市における高等教育改革の現状と課題	橋本 学	101
第10章	中国における大学組織の改革—学院制改革を中心に—	陳 武元 鄔 大光	111
終章	総括と展望	山野井敦徳	119

序章 研究の意図と方法

有本 章

1. 研究の意図

研究の意図に関しては、国際学術研究の交付申請書の趣意に次のように述べられている。「本研究の目的は、ポスト大衆化段階とりわけ国際経済のリトレンチメント時代における各国の大学改革の現状と課題を把握することにある。特に教育・研究・管理運営・社会的サービスの機能を中心に、各国の社会変動を背景とした大学組織の変容過程を分析することを狙いとしている。こうした組織変革が生じる背景には、大学の大衆化あるいはポスト大衆化の過程において、①社会からの大学組織の合理化要請（アカウンタビリティ）、②専門分野を軸とした教育研究活動の追究（学問の自由）、③これら①②に起因する大学組織の葛藤の蓄積、④組織改革の不可塑性といった力学が作用していると観察できよう。本プロジェクトの対象国には、大学の大衆化段階に自ずから相違が存在し、それに伴って組織改革の内容、方法等に関しては独自性が見られる反面、共通の問題点や課題が存在することを見逃さないだろう。その意味で、大学組織改革の実態に注目した国際共同研究の推進は、その種の独自性、問題点、課題の明確化を模索することによって、大学のあり方に関して各国共通の理解が深められる契機となるはずであり、我が国の場合に限っても、今後の大学計画や政策に欠かせない各種の知見を提供すると見込まれるはずであり、共に有意義であると考えられる。」（注1）

このような目的を追求する本研究の推進に関しては幾つかの特徴が存在する。第1は、本国際学術研究は、1994年以来推進されてきた6カ国教育プロジェクトの中の日本側が主体になっている6カ国高等教育プロジェクトとの提携によって進められていることである。このプロジェクトに参画している6カ国—日本、中国、シンガポール、アメリカ、ドイツ、スイス—は各国毎に企画、運営、実施の主体となる固有のプロジェクトを擁していることから、都合6つのプロジェクトが並行して推進されている。日本は広島大学大学教育研究センターが中心となって、高等教育プロジェクトを担当する責任を担っている。その一環として、1997年2月には当センターが主催者となって国際セミナーを開催し、各国からの高等教育研究者が参加して2日間の集中的な研究が行われた。その成果は報告書にまとめられて出版されている（注2）。そこには「世界の大学改革—大衆化段階の組織改革」をテーマに、基調報告、各国のカントリー報告、総括などが収録されている。本研究はこの先行研究をテーマや枠組みの上で踏襲して展開した部分が少なくないし、その意味で内容的に示唆を受けたり連動したりする部分が少なくないと言える。

第2は、文部省科学研究費によって推進された他の先行研究「ポスト大衆化段階の大学組織変容過程の比較研究」を踏襲していることである（注3）。この研究では、日本の大学組織改革を明らかにするために仮説と研究枠組みを設定し、その角度から全国調査を実施して、調査結果の分析を行い、分析内容に関する報告を行っている。また、諸外国の実態に関してフィールド調査を実施して、主題に関する各国の実状に関する報告を行っている。

本報告の一つの特徴は、その研究成果を踏まえて明らかになった問題点や課題をさらに詳細に分析することによって、今回の研究に継承されているところに見出される。

第3は、日本以外の国々との比較を意図しているところに特徴がある。日本の研究枠組みを他の国々に適用して、同じ視点から比較を行うことが本来の目的であるが、実際には等質の比較研究は困難であるため、研究枠組みや視点をベースにして、各国の事情に見合う枠組みから独自の調査研究を実施することにした。同じ質問紙調査を各国に適用することは見合わせ、基本的な視点を応用的に適用する点を共通理解として実際の研究を行った。したがって、緩やかな枠組みを適用する中で、各国の何を重要な問題として把握するかは主として各国の研究を担当する研究者の固有な判断に委ねられることになり、そのことを通じて各研究者のアプローチの独自性が発揮されることになったとみなされる。

そのことと関連するが、第4に、ポスト大衆化段階を設定して、比較の枠組みを設定したものの、対象国の性格によって同じ枠組みを適用できないという難点がある。日本やアメリカはポスト大衆化段階を比較するのに適している国に該当するのに対して、他の国々では未だその段階に到達していないため同じ枠組みをそのまま適用するには無理があることから、その点の考慮が欠かせない。

2. 研究の方法

(1) 対象国

本研究の対象国は、6カ国—日本、中国、シンガポール、アメリカ、ドイツ、スイス—とそれ以外に、センターと他大学の学者の協力を得てイギリス、フランスを追加することにした。ただイギリスに関しては、都合により本報告には含まれていない。

(2) 主題

研究主題は上記の通りであるが、さらに研究主題の焦点化を行う必要がある。ポスト大衆化段階を大枠としているものの、実際には上記したとおり対象国のすべてに本概念を適用するにはやや無理があることから判断して、条件を多少緩和して大衆化とポスト大衆化の双方にまたがる枠組みを想定することにし、広い意味では大衆化の枠組みを適用することにした。したがって、巨視的にはその枠組みの範囲を考慮しつつ、今日の急激な社会変化に対応する大衆化段階およびポスト大衆化における大学の組織改革について比較検討することに個々の対象国の焦点を合わせた。具体的に対象国に即して見れば、中国はいまだ大衆化の前段階（エリート段階）に位置するし、シンガポール、ドイツ、スイスは大衆化段階、アメリカと日本はポスト大衆化段階にそれぞれ位置すると考えられる。

(3) 分析枠組み

研究の分析枠組みは、基本的には日本調査の枠組みであるが、総論的には各国別の調査研究枠組み、訪問調査、資料収集による分析にも援用することができる。

まず第1に、分析枠組みの若干の説明をすると、次のようになる。

- ・ 大学内外の社会変動への対応＝連携化、社会化、国際化、学際化、情報化、市場化
- ・ 大学組織の高度化、個性化、活性化、生涯学習化、柔軟化

- ・運営組織の活性化、教育組織の個性化、研究組織の高度化、教員組織の活性化、社会サービス組織の生涯学習化

第2に、具体的な質問事項としては次のようなものを考えた。

- ・市場化＝予算や学生確保など大学の市場化への対応
- ・連携化＝教育・研究・社会サービス等の大学間の連携協力
- ・社会化＝教育・研究・社会サービス等の開かれた大学の組織改革
- ・国際化＝教育課程・教員組織の国際化
- ・学際化＝教育課程・研究組織の学際化
- ・情報化＝教育課程・キャンパス等の情報への対応
- ・自治＝大学改革と自治の主体性
- ・大学教育の質的維持・向上のための教育改革
- ・高度科学技術推進のための研究組織の改革
- ・アカウンタビリティ＝大学の質的維持向上のための評価システムに関する改革

(4) 方法

国際比較を行う場合の方法には、対象国のシステム、機関、組織等に実際にアプローチし分析する際の学問的な方法論が問われることは言うまでもない。今回の調査研究では、方法論上の特徴を何点か指摘できる。第1は、分担者の専攻領域の範囲は決して一様ではなく、かなり多様性に富むという特徴がある。具体的には、専攻領域の大枠は高等教育で括れる点で共通性が見られるとしても、内実は社会学、歴史学、比較(学)、行政学などさまざまな専門分野に細分化される。具体的には、教育社会学、教育史、比較教育学、教育行政学などの学問領域である。これは高等教育の学問領域が現時点では「学」よりも「論」として発展途上にある現実を如実に反映している証拠でもあり、一方では寄せ集めの色彩を持つことは否めないが、他方では学際的なアプローチの協力によって高等教育研究の発展を志向する点で学問論的に活力が秘められている事実を示している。各研究者は、いわば「本籍」の主専攻を土台にして、高等教育の対象領域に果敢にアプローチしているのであり、そこに同じ主題を対象に分析する場合にもこの学問領域の方法論的な相違や持ち味が反映される性格を色濃く内包していることになる。

第2に、そのような特徴は方法論上の長所でもあり短所でもある。長所は上で述べた学際性がよく発揮されており、各研究者の専攻を反映した独自の分析が遺憾なく発揮されるところに見出されるといわなければならない。同時に対象国の特徴が具現している。つまり種々の専攻の学問と対象国の醸成する方法論上の特徴が発揮される点にある。短所は、一応のガイドラインとして上記の枠組みを提示し独自のアプローチや分析を行った関係上、総論的に追求することと各論的に分析することの間に多少の距離や乖離が生じる点にある。その点を反省的かつ批判的に捉えれば方法的曖昧性が残ると言えるかもしれない。

第3に、第2とも関係するが、各国毎に研究者の配置が異なることから、専門分野の異なる研究者が各国を対象にするという特徴が見られる。その点は、主題に関わる凝集力を欠如する方向に力学が作用する可能性を自ずから孕んでいるのであり、実際に視点や物差しの共通性を阻害する傾向を生じることに繋がる。できるだけその限界を克服する必要がある。

あるが、方法論やフィールドの異なる研究者のこの種の目的に見合う形での意図的編成には限界がある以上、現実の分析は各国の共通性よりも特殊性を掘り起こし識別する方向へ指向することに帰結せざるを得なかったといえる。

(5) 研究分担と報告書の執筆

本書は、次の研究分担者・協力者によって執筆されている（執筆順）。

有本 章	広島大学	大学教育研究センター	教授
山野井敦徳	広島大学	大学教育研究センター	教授
江原 武一	京都大学	教育学部	教授
山本 眞一	筑波大学	大学研究センター	教授
別府 昭郎	明治大学	文学部	教授
今井 重孝	広島大学	大学教育研究センター	教授
服部 憲児	宮崎大学	教育学部	助教授
栗本 一男	広島大学	大学教育研究センター	教授
橋本 学	広島国際大学	医療福祉学部	助教授
陳 武元	廈門大学	高等教育科学研究所	講師
鄒 大光	廈門大学	高等教育科学研究所	教授

注：

- (1) 「科学研究費補助金国際学術研究交付申請書」1996年。
- (2) Academic Reforms in the World: Situation and Perspective in the Massification Stage of Higher Education, RIHE Internationnal Seminar Reports (Reports of the 1997 Six-Nation Higher Education Project Seminar), No.10, July 1997, Research Institute for Higher Education, Hiroshima University, 303p.
- (3) 「ポスト大衆化段階の大学組織変容過程の比較研究」(高等教育研究叢書 46, 1997年10月刊行、306頁)

第1部 大学組織改革の論理と現状

第1章 大学組織改革—大衆化とポスト大衆化の視座

有本 章

1. 知識の機能と大学組織の特徴

大学システムは知識の論理に基づいて種々の機能を遂行する。このことを考えると、一国の大学システムの下位システムである大学機関や組織を通じて、この種の機能を統合することが不可欠の課題となる。知識の機能とは、知識の理解、発見、伝播、応用、統制の側面を指しており、個々の機能に対応してそれぞれ学習、研究、教育、社会サービス、管理運営が成り立つ。これらの機能の中で従来重視されたのは研究、教育、社会サービスなどであり、看過されたのは学習であろう。学習は今日では重要な知識の機能であり、大学の活動の中核への位置づけが強調される必要があるにもかかわらず、案外重視されず、むしろ看過されてきたといえる。その範囲内で知識を素材としたアカデミック・ワーク (academic work 学事) といわれる諸活動を展開するのが制度、機関、組織としての大学の役割を示してきたことになる。アカデミック・ワークの主体は教員であるとする暗黙の大前提がそこには存在するのであるが、もとより大学の構成員は教員のみではなく、職員や学生の存在を無視することはできない。特に学生は重要な構成員であるばかりか、むしろ高等教育のユニバーサル化が進行する今後の大学を考えると、教育の主体である教員ばかりではなく、自己教育や学習の主体である学生を前提にすることの重要性が一段と高まると予想される。

このように考えると、従来からの大学像が研究は研究組織、教育は教育組織、サービスはサービス組織、統制は管理運営組織と対応するという構図に対して、これからの大学像では学習は学習組織が対応するという視点を明確にし、その視点を大学組織改革にも十分摂取することが欠かせないといえるだろう。研究と教育を基軸としたアカデミック・ワークにとどまらず、さらに研究と教育と学習を基軸としたアカデミック・ワークを尊重し、その十分な発展を約束することが大学組織には期待されるし、それを基軸にし研究、教育、学習、サービスなどの活動が高い学問的生産性を上げるときに大学組織は十分に本来の組織的期待を遂行していることになるはずである (図1参照)。

図1 大学組織の諸側面

	理解	学習	学習組織
	発見	研究	研究組織
知識	伝播	教育	教育組織
	応用	サービス	サービス組織
	統制	管理運営	管理運営組織

このような知識の機能と大学の活動さらには大学組織の関係を考慮すると、従来の大学

は研究と教育を軸とした19世紀のフンボルト理念を下敷きに発展してきたと見てさしつかえあるまい。研究と教育を統合し、調和的な発展を大学の活動や組織の中で実現するべきであるとする規範は、大学制度の中に漸次浸透して、パラダイムを形成するまでに至ったと指摘できるのではあるまいか。実際には、研究と教育では、研究のヘゲモニーが強く、教育は従属的な位置に貶められることになったのであり、その批判的かつ反省的な省察によって、今日の大学改革は教育改革が最も焦点化されることになった。教育の側面の重視は、さらに一步踏み込めば、自己教育あるいは学習の重視を帰結するものと考えられる。研究や教育の側面は主として教員の立場を重視するのに対して、自己教育や学習の側面は主として学生の立場を重視する。大学が高等教育の機関であり、大学教育の機関であるとするならば、学生の教育、あるいはさらに学生の学習を推進する方向を模索するのは当然の使命となる。特に、本報告で問題にするような高等教育の大衆化段階からポスト大衆化段階への移行期には、学生の多様化がさまざまな要因によって着実に進行しているのであるから、それに背を向けたり、逃避することは、大学が教育機関あるいは学習機関としての社会的役割を放棄することにつながる。

かくして、現代の大衆化からポスト大衆化段階の大学組織改革の大きな潮流は、19世紀型の大学観を克服して21世紀型の大学観の模索であるし、大衆化段階までに当然とみなされた研究—教育基軸のアカデミック・ワークや大学組織の理念をバートン・クラーク(B.Clark)が指摘するような「研究—教育—学習の結合」(research-teaching-study nexus)という理念から問い直す方向へ向かっているのである。(注1)

2. 高等教育の大衆化からポスト大衆化への移行

(1) 高等教育の大衆化段階

従来の研究によって高等教育の大衆化段階の定義がトロウ・モデルを基に行われ、一応の理解がなされたが、そのモデルの問題点に関する検証も若干試みられてきた。(注2)また、大衆化の世界での進展状態を見ると、一般的にはアメリカやカナダを先進国として、日本が続き、さらに遅れてヨーロッパが続き、最後にアジアやアフリカなどの第三諸国が続く構図が観察できる。これらの発展段階は、詳細に観察すれば決して等質的でも画一的でもなく、多様な様相を呈している事実も観察できるのであって、大衆化の発展段階の一般化と特殊化、共通性と異質性が読みとれると言わなければならない。具体的に、アメリカと日本の比較、あるいは日本とヨーロッパやアジア等の比較が高等教育の発展の諸側面に関して事例的、実証的に分析される必要がある。

このような先行研究の状況を踏まえて、実際に大衆化段階の実態を分析する場合には、主として大衆化の実態を数量的動向と質的動向の側面から捉えることが不可欠であると考えられる。なぜなら大衆化の特徴を捉えるには、量的拡大と質的拡充の側面を考慮しなければならないし、両者の矛盾が大衆化段階の進行に伴って深刻になると推察されるからである。

第1は、量的拡大の側面である。量的拡大は大学数、学生数、教員数、職員数などの量的指標を明確にすることである。トロウ・モデルではエリート段階が18歳人口の15%未満、それを超えると大衆化段階へと至るとみなされるから、その概念を基礎にすると、学生数の増加に呼応して大学数、教員数、職員数の増加を伴うのが普通であると考えられ

る。実際、日本の場合で見れば、エリート段階の末期に当たる1960年では大学数245校、学生数626,421人、教員数は44,434人、職員数は58,848人であり、これが大衆化段階の末期に当たる1990年では大学数507校、学生数2,133,362人、教員数123,838人、職員数160,496人と増加する。大学数2.07倍、学生数は3.40倍、教員数は2.78倍、職員数は2.73倍に増加している。学校数2倍に対して学生数3倍強を示し、一校当りの学生数が増え、大規模化していることが判明する。教員数に比較して学生数の伸びが大きいことも教員一人当りの学生数が増えたことを意味する。実際1960年は14.10人、1990年は17.23人と比率の増加傾向が窺える。(注3) これらの数字の背景には、量的拡大が質への影響力を内包している事実が十分示唆される。

第2は、量と質の葛藤—病理の側面である。量の発展は質への影響をもたらすと予想されるが、実際には必ずしも悪影響ばかりが生じているとは限らない。その点、量と質の関係には理論的に4つの組み合わせが可能であることを考えてみる必要がある。量を大=A、小=a、質を高質=B、低質=bと便宜的に表示すると、量大質高=AB型、量小質高=aB型、量大質低=Ab、量小質低ab型の識別ができる。これらの内容を説明すると、AB型は大衆化段階の理想型、Ab型は大衆化段階の病理型、aB型は大衆段階以前=エリート段階の理想型、ab型はエリート段階の病理型、ということになる。ロバート・マートン(R.K.Merton)流の類型化を行えば、AB型は顕在的機能、Ab型は顕在的逆機能、aB型は顕在的機能、ab型は顕在的逆機能である。これらはすべて顕在型として具現し、機能的か逆機能的であるとみなされるものであるが、実際には各段階には顕在型ではなく、潜在型が存在することも否定できない。その意味ではAB型は表面的に顕在的側面では理想型であっても、実際には潜在的側面に逆機能が内包されており、病理が不可視的に潜伏しているかもしれない。同様の見解はその他の型にも該当する。

これらの類型の各々に生じる下位類型までを含めた実態を例証することは、理論的には可能であるが、実際には困難な作業を伴う。本報告でも、各国の分析にその観点からの徹底した考察のメスが必ずしも入れられているのではないし、それを容易に期待できる訳でもない。ここでもこれ以上詳細に論じる必要はないし、理論的には大衆化の極限まで到達した段階で理想型のAB型が実現される可能性は少なく、実際には顕在的Ab型になる場合が少なくないことを指摘するだけで十分である。その内実は例えばバブル経済が量的拡大の中で高質であると一見見られていても、実際には病理が潜在的に進行し、やがて顕在的にも破局が露呈する現象と似ている。現在の大衆化段階を経過したアメリカや日本の場合は、潜在的に逆機能や病理が蓄積され蔓延し、早急に処方箋を書き処置を講じない限り、病理や矛盾は手の着けられない状態へと昂進することが回避できない。プロセス的には「改善」の段階ではすまなくなり、「革新」や「改革」のような段階へと進行し、さらには「革命」の段階へと進行する。例えば現在の改革は教育改革ではなく教育革命だと言われる具合である。別言すれば、大衆化のパラダイムが確立され、制度化され、やがて限界に達してポスト大衆化というパラダイム転換の時期が到来するのである。このように、大衆化段階を経由してポスト大衆化段階へと到達するプロセスには、単なる量の問題のみではなく、それとの関係で質の問題が内包されていることに十分注意を払わなければならない。今日、初等・中等教育を含め教育世界に教育病理が山積し、噴出する現象が観察できるのは、ま

さしくこのようなポスト大衆化段階の状況に直面している証拠でもある。教育のコロラリーを形成している高等教育の場合も決して例外ではなく、種々の高等教育病理が山積しつつある状態を放置する時、マグマとなって噴出する事態は避けられないし、一刻も早く大学改革あるいは高等教育改革の着手が不可欠にならざるを得ない。大衆化段階の後期に生じている大学改革を対象にした実態分析は、まさしくこの種のパラダイム変換期の状態を対象にすることになる。

第3は、大衆化の病理の側面である。量的発展と質の間の矛盾は大学・高等教育の世界には各国においてどのような形で現れているかは興味ある問題である。日本で現れた矛盾は学生、教員、カリキュラム、組織などに観察できる現象であり、現在はその種の個々の矛盾や病理を対象に、あるいは個々の矛盾や病理を包括する全体性をトータルに対象にしなが、組織、機関、システムの各レベルでの改革の必要性が生じている。例えば、大衆化からポスト大衆化の広い範囲にわたって大学改革の焦点に位置する授業や教育改革に焦点を合わせてみても、そこにはさまざまな病理が横たわっていることが分かる。授業の3点セットである学生、教員、カリキュラムを取り上げてみると、次の問題が見出されるに違いない。

①学生の場合、量的拡大を遂げ多様化や資質低下が生じていることは種々指摘されているところである。資質、態度、モラル、学問的好奇心、やる気、学力、といった側面に問題が露呈している。アカデミック型の学生層が減少し、遊び型やレジャーランド型や就職型などのノン・アカデミック型の学生層が増加していると言われて久しい。教室では私語、死語、無語が蔓延し、授業自体が物理的に成立しない状態が生じ始めている。学生の間には、教員文化や学問文化への同調度をかなり欠如した学生文化が支配的となり、学問や授業からの逸脱や逃避が顕著になり、学問の府の性格が変質し始めている。種々の楽勝科目志向が強く、単位取得が容易で苦労なく優の数を増やすことに関心が高く、肝心の授業の中味には興味を示さず、学力、資質、意欲が低下し、リメディアル教育が不可欠となることなどは、急速に進行している。もちろん、優秀な学生、まじめな学生、やる気のある学生層が健在である事実も否定できないが、教員の間では量的にも質的にも後退しているとの指摘は少なくない。

②現在14万人を数える常勤教員もまた学生に劣らず未曾有の量的拡大を遂げ、多様性を極めていて、彼らはアカデミック・ワーク志向の中では概して研究志向が強く、教育やサービスへの志向が弱い傾向のあることが指摘されている。このような教員は学者、研究者、科学者の自己像が強く形成されていて、知識の発明・発見と関わる研究には極めて熱心であるかたわら、知識の伝達と関わる教育や知識の理解に関わる学生の学習支援には概して無関心であるため、大衆化段階で増加した一般学生、不本意就学、ニュー・スチューデント等と呼ばれることの多い非伝統型学生が求める教育熱心な教師像との間の距離が拡大している。

③カリキュラムは、過去の遺産を踏まえた古い構造と未来からの挑戦を踏まえた新しい構造のせめぎ合いの中で方向性を喪失し、葛藤に陥っており、その打開が必要となっている。環境、国際、人間、情報、福祉、医療などの名称を冠した学科や学部が叢生し、カリキュラムもそのような容器を反映した内容に変容しつつあるものの、名目的、画一的、形式的、辻褃合わせの、流行的な改革に終始して、現代の学問、社会、学生が求める内容に

質的に深まっていない傾向は否めない。

④これら学生、教員、カリキュラムが単独で問題を孕むと同時に、これら相互の関係が授業を成立させる要件を失っていることも見逃せない。学生と教員の関係、学生とカリキュラムの関係、教員とカリキュラムの関係が、それぞれ十分な関係を見失ってしまい、授業の効果があがらず、授業の生産性が停滞し、結局は学生の学力や付加価値がつかない、という悪循環が繰り返られる結果を招いている。その意味で、授業の改善や教育過程の改革には、これらの学生、教員、カリキュラム、これら相互関係などに適切に対応して行かなければ一向に打開策は見出せないのは自明である。

(2) ポスト大衆化の定義

以上のような大衆化段階の進行に伴い生じる現象は、ポスト大衆化段階への突入を物語っている。高等教育のポスト大衆化段階の定義は簡単ではなく、さまざまな見方が可能である点を考慮しなければなるまい。大衆化段階とポスト大衆化段階の相違を考えてみると、その一つの方向である。トロウ・モデルでは18歳人口の15%以上50%未満が大学進学を果たす大衆化段階とそれを超えるユニバーサル段階とによって区画される。この定義は学生の進学人口を基礎に量的指標によって行われているので、その点では極めて明快であるという長所があるものの、量的側面の陰に隠れている質的側面の問題は十分に定義されているとは言えない。量の拡大は質との緊張を孕むことを十分考慮しておかなければならないし、実際に大衆化とポスト大衆化を画する境界線は単なる量では識別できないといえる。その問題は後述するとして、何時の時点をもってポスト大衆化が開始されたかは、ひとまず量的指標に依拠して統計的に動向を観察することによって了解できるはずである。

江原は「アメリカの高等教育は現在、拡大のピークを通過した後の『ポスト大衆化』の時期に入っていると見てよいだろう。このポスト大衆化という言葉には、2つの意味がこめられている。1つには急激な拡大が終わった後のプラトー状態の時期という意味であり、もう1つは、それまでの永続的な拡大を前提にしたり、そのまま肯定する大学観の見直しが行われるようになった時期という意味である。この本の目的は、現代のアメリカの高等教育の動向を、この再編成期にある70年代後半以降のポスト大衆化の機関を中心に、実証的にたどってみることである。」(注5)と述べている。

日本の場合には、1960年代の半ばに大衆化が開始され、1975年頃からは女子学生の進学人口は徐々に伸びたにもかかわらず、全体には足踏み状態の高原状態を辿ることになったので、その時点から徐々にポスト大衆化段階に入りはじめたと考えられる。そこでの特徴は、次のような現象が認められる。米国では1970年代から大衆化の量的発達に伴って生じた質的改革に着手したのであるが、日本では大学改革の実質的な着手が持ち越されていたのであるから、大衆化の次段階への改革の位置づけは十分ではなかったとの観測ができるはずである。その意味で、改革が着手された1990年代から実質的なポスト大衆化の段階に入ったと見ることもできるだろう。

筆者(有本)はポスト大衆化段階の特徴を何点か指摘している。「①財政縮減によって公的機関は大学機能の社会的かつ経済的合理化に対して新たな関心を示し、少なくとも社会的アカウンタビリティの強化がシステムに欠かせない。②私立セクターの拡充あるいは

公立セクターの大学の学生授業料の増加によって、高等教育システムが一層民営化される。③高等教育機関が規制緩和によって自らの管理責任を増大させる。④市場勢力は高等教育の規模、範囲、価格を決定する際にますます公共政策にとって代わることになる。⑤自己責任を持った大学の数が増加するのに伴い、公共機関や世論は新しいアクレディテーション形態を通じて高等教育システムの質を維持せんとする。⑥質の確保を求める努力の一環として、教育生産性は機関的アカウンタビリティを確認するべく一層重要性を増す。⑦こうした変化は、大学内部の心理的ストレスを帰結せざるを得ない。」(注 6)この観点を踏まえ整理した後に、ロバート・ゼムスキー (R.Zemsky) はさらに「①専門教育に対する一般教育、研究に対する教育を強調する社会的優先事項への移行。②大学の規範構造の変化、③学問的生産性への新しい要請、④学生人口の変化、⑤教育学の変化、⑥教員の専門職的地位や学生の地位の変化」(注 7)を指摘している。

(3) ポスト大衆化の実態

第1は、数量的動向の側面である。アメリカの場合、江原の分析によれば、①経済力の相対的な弱体化、②「大きな政府」の哲学の衰退、③高等教育の進学該当年齢人口の長期的減少、が挙げられている(注 8)。これらは、いずれも経済の停滞期に入った後の動きとして注目することができるので、現在の日本の動きに似通っているとみなされる。ただ日本では進学率が依然として上昇基調にある点がこの時期のアメリカとは異なる。

第2は、量と質の矛盾の側面である。日米共に共通するのは、量的発展と質的発展との矛盾である。日米に限らず何れの国も質的側面を問題にし、大衆化段階に露呈した量と質の葛藤の問題の解決とは何かを問わざるを得ない現実に直面している点では大同小異である。大衆化からポスト大衆化段階に見られる特徴にはさまざまなものがあるとしても、量的発展の中で質の維持をいかに保証するかが重要な問題として浮上する点は共通である。その点を困難にする問題が種々考えられるからである。

①社会的機能の変化が見られる。大衆化段階はエリート段階に比較して同質性が喪われるため、その影響が社会的機能の変化と質的低下として顕在化する。クリス・デュークは高等教育の多様化とエリート主義の関係に言及して、質的水準を低下させないで高等教育のエリートモデルからマスモデルを通過してユニバーサルモデルへといかに円滑に移行しうるかを論議している(注 9)。まず注目すべきは、高等教育は重要な社会的機能を果たすことである。例えば学生の選抜、等級付け、評価を行うこと、社会化や大人社会へ加入するための通過儀礼を提供すること、知識や技術の修得によって労働生活への準備を施すこと、社会変化の中での生涯学習への準備を行うこと、などはその事例である。しかし現代社会のように、高等教育レベルに成人学生が増加するに連れて、これらの機能の中での社会化機能が次第に変化せざるを得ない。また、高等教育自体への信頼や高等教育の質的水準への信頼が危機に陥れられることを反映して、多様化が選抜や威信を維持する方向に作用するのは回避できない。その点、下記の過剰要請よりも差異的要請の作用は、新しい時代への対応を先取りしていると言えるかも知れない。このような高等教育への新しい資源獲得方法は、この新しい時代への対応の先取りの方向への動きを示すといえるだろう。

②民営化が進行し、私立セクターの増加が見られる。私立セクターへの学生の入学割合は、世界銀行調査(1994年)による世界40カ国の調査では、フィリピンの80%以上か

らパキスタンの1%と大きな幅がある。先進国では、米国は約4分の1、日本は約4分の3となる(注10)。

日本の場合私立大学は、8割近くの学生が入学しているにもかかわらず、国立、公立よりも授業料が高いという特徴が見られる。これに対して米国の場合は、割合の多い州立大学の方が授業料が少ないという事実が見られる。したがって、大衆化の進行は、米国よりも日本の方が学生や親の授業料負担がかさむという問題が存在することを示している。

③市場メカニズムへの移行が進行する。ギャレス・ウィリアムズ(G. Williams)が指摘しているように、過去10年間にOECD諸国はすべて市場勢力へ直面することになったとし、それは生産者支配型の公共サービスから消費者支配型へ移行している証拠だとみなしている(注11)。同様に、日米は市場メカニズムへ移行しているが、そこには私立と国立または州立の質的格差に起因する相違が見られる。日本の場合、戦前以来、大学の階層構造が意図的に形成された結果、世界的にも顕著な硬直的なピラミッド構造が存在することは周知の通りである。そのことが如実に指摘しているように、一般的に国立大学の方が私立大学よりも質的に高い高等教育を提供しているとみなされるのが通説である。そのことは明らかに質的に低位の私立セクターに多くの学生が入学し、しかも高い授業料を支払うという矛盾を指摘していることに他ならない。ウィリアムズは国立の入学定員が制限されているために入れなかったために私立に入らざるを得ない構造は、米国の経済学者エステル・ジャームズ(Estelle James)の概念を引用して、「過剰要請」(excess demand)を示すとみなし、他方、米国の場合は、州立大学に入れるのに入らない学生の差別的な要請を私立大学は充足するので、これは「差別的な要請」(differentiated demand)であるとみなす(注12)。日米ともにポスト大衆化段階に位置し、何れも民営化が進行している点で市場化へ対応したシステムを示しながら、その内容はかなり異なるといわなければならない。

他方、ヨーロッパモデルは異なる。ギリシャやドイツのように授業料徴収は禁止されていたり、フランスのように抑制されている国がある。他方、そこでは公立大学は試験によって資格を充足すれば誰でも入学可能である。その結果、学級規模が膨張し、卒業までの年数が長く、国家の試験制度が存在するといった特徴を示すことになる。大衆化は公的財政への圧迫となるし、大衆化が生み出す多くの学生は多様な機会を求めるので、この伝統的システムの矛盾を深め、結局は民営化を求める方向へ改革を導かざるを得なくなる。

④大学財政の担い手が変化する。大学への財政支出の負担は、政府によるのか、それとも消費者によるのかは、大衆化段階に大学規模が膨張することを前提にするならば、その次の時代の問題として顕在化するのは避けられない。ヨーロッパはその問題が深刻になりはじめているし、米国はある程度私立セクターの発展によって解決しているし、日本は最も私立セクターが発達していることで解決している、と解釈できるだろう。しかし、日本の場合、このように財政難の中で、政府が国立大学を維持することに反対する動きも特殊行政法人化問題にみられるように次第に強まってきており、そこには政府から消費者の負担への肩代わり案が着実に進行する動きが看取できる。

⑤大学に対する政府や官僚統制の質的変化が生じる。その点、ウィリアムズの結論はいささか逆説的である。市場型の財政支援は大学を官僚制統制から解放し自律性を高めることを意図するものの、その結果の一つのシナリオは政府がプロセスやアウトプットの質統制を高めたいと考えるために、以前のようなインプットの統制よりもさらに政府による抑

圧的な統制へと移行することになるとみなされる（注 13）。

このようなさまざまな変化を伴いながらポスト大衆化段階の展開によって、高等教育像は大衆化段階とは意識的に区別した改革を求められているが、その方向性は必ずしも明確でなく、手探りの観を拭えない。例えば、日本の場合は、ポスト大衆化の課題として、社会変化の不確定性を前提にして、不確かな未来を想定し、それに対する競争的な環境の中の各大学の自主性に基づく不断の改革を要請している。それは、最近出された大学審の 21 世紀社会の予測に顕著に述べられている通りである（注 14）。果たして的確な未来予測と、診断、それに基づく的確な処方箋がかけられるか否かは、今後の大学の生き残りを可能にするか否かの岐路に立つほどの重要性を秘めている。その結果は、いずれ判明するのであるが、現時点では大衆化段階からポスト大衆化段階の過去から現在への現実をリアルに分析し、招来への展望をできるだけ可能にする基礎資料を提供することが不可欠である。

3. 大衆化段階とポスト大衆化段階の大学組織改革

現在の大学は、転換期の組織改革を求められている。大衆化段階の量的拡大期の改革とその後の量の整備とむしろ質の充実を図る必要性の増したポスト大衆化段階の改革の課題とは共通性を多く内包すると同時に、自ずから異なる側面を内包している。

（1）大学組織改革の展開—巨大化から反巨大化へ

両時代の大学組織改革にはいくつかの特徴が見出されるはずである。第 1 は、大衆化段階では巨大化への改革が顕著であることである。大衆化段階は、経済的発展に支えられて大学組織自体が右肩上がりの時代を謳歌し、質よりも量への感応性を示し、拡張モデルに追随する傾向は否めない。大学は学問の府として、学問の発展を遂行する。その学問は知識を素材として成り立つ以上、知識の発展に適した集団、組織、制度、文化を追求する。経済の活性化は学問の発展を支える基盤や条件を整備するから、知識をめぐる活発な活動が帰結する。知識の発見、伝播、応用、統制、つまり研究、教育、サービス、管理運営の活動である。これらの活動の活性化は、これらの活動を支える集団、組織、制度の活性化を導くことになる。つまり、研究組織、教育組織、サービス組織、管理運営組織である（図 1 参照）。大衆化時代は、大学が量的発展を遂げたのであるが、そのことは知識の発展が促進されると同時に、知識を基盤として成り立つ大学組織自体が発展を遂げたことを意味するのである。

この発展の時代は、産業社会の時代に対応するから、産業社会の暗号が刻印されていると解釈してさしつかえあるまい。産業社会が学校を産出し、拡大したように、大学もまた学校的性格を鮮明にする時代であった。規格化、画一化、巨大化、極大化を追求する動きは産業社会の発展として進行する大衆化段階の性格を見事に具現しているようにみえるのである。かくして、マンモスが巨大化して環境との矛盾に直面せざるを得なくなり滅びるように、大学もまた巨大化を遂げて危機に直面することになったのである。それは時期的にはポスト大衆化段階への移行と符合する。

第 2 は、ポスト大衆化段階では、反巨大化あるいは小規模化の改革が浮上することである。デーヴィッド・ブレイク (D.Blake) は、大学組織は小さいことが望ましいという論調を展開している。つまり学寮制 (collegiality) の擁護である(注 15)。もちろん、ブレイクも認めるように、大規模組織が有利だと考えられる理由は少なくない。①経済的理由か

ら言えば、大組織の方が小組織よりも経済効果が大きいという利点があるし、②組織的理由から言えば、大組織の方が小組織よりも教員の財政援助が有利であり、大学科が小学科より有利であるという利点があるし、③起業家の論理から言えば、大機関はそれ自体が市場を形成しうるから、税源確保に有利だという利点がある(注 16)。しかし、このような大きいことは良いことだという価値観は、ポスト大衆化段階では見直しが必要となったことも否めない事実である。国鉄や電電公社の民営化と分割など産業界のリストラが先行したが、経済との関係が意味を持つ点では大学組織も例外ではなく、経営合理化は回避できない。無駄や重複は極力合理化されなければならない。組織の規模を切りつめなければならない時代には、何を最も重視して生き残るかが問われる。企業は合理化によって、徹底的に利潤を追求する。利潤を追求するから、時には小規模化よりも寡占化をめざして合併する方途を選ぶ。これは資本の蓄積と利潤追求を至上主義にする論理の帰結である。では大学も同様であるべきかと言えば、必ずしも肯定できるとはいえないし、むしろ大学の論理に背反する危惧がある。大学の最も大切な生命は何かを考えると、それは学問の府の原点に立ち返る以外にないから、目的は利潤や金銭の追求ではない。大学は学事を大切にし、学問の発展を追求、教育研究の水準の達成をしなくなれば存在理由は喪失されるのは必然である。逆に言えば、あくまでも学問の発展を促す組織の再構築が問われるのであり、具体的には、研究、教育、サービス、管理運営の各組織を再度点検・評価して、果たして学問的生産性の発展に適した組織になっているか否かを明確に問い直す作業が現在の最大の優先事項となるのである。

(2) 管理運営組織の改革

特に、大学の存在理由を明確にする作業で重要なのは、研究や教育のように学事に直接関わる組織であることは言うまでもないが、それ以上に管理運営組織が重要な比重を持っているとみなしても決して誇張ではないのではあるまいか。研究や教育の組織の内的事項を重視するためには、そのような学事を活性化するための管理運営のあり方が十分に機能しなければ空論になるからである。そのためには、大学組織の特性を十分理解し、その特性に見合った管理運営が追求されなければ危険である。企業の論理の応用が大学の学問の発展に繋がるとは言えないのは、大学組織と企業組織が同じ組織でも決して同じ機能を果たすのではない点に起因していると言わざるを得ない。現在、大学組織を活性化するための管理運営組織を改革する必要性は高まっているが、最も重要なのは大学組織の特性を十分見極めた改革が不可欠だということであり、それを誤ると将来へ禍根を残すことになる。

第1に、大学と社会の関係から改革が求められている。社会は大学へアカウンタビリティを求めるため、そのことは大学の意思力を高めるし、それに規制緩和が拍車をかける構図が支援する。大学組織の活力を高めるには、日本の国立のような学長の権限強化、私立大学のような理事会の権限強化は、確かに大学執行部の凝集力を高め、権限を強化することに繋がり、そのことは重要な方策の一つであるが、それを極端に押し進めれば、逆に大学の独自性が損なわれる危険性を秘めていることも事実であろう。

第2に、大学組織内部の中央集権化か地方分権化かが問われ、この文脈から改革が求められている。実際、一般には中央集権化の推進を求める改革がなされているのが現状であ

る。しかし大学の教授団の中には中央集権化に反対の声が大きく、カーネギー教育振興財団の国際調査にも、その種の結果が報告されている（注 17）。

第 1 や第 2 の動因は明確であり、現在は説得力を持っているように見えるが、第 3 に、大学内部の自主的な意思力による改革への力学がある。アカデミック・ワークを重視する大学組織の特性を如実に反映するのは、この部分の実際の改革が奏功するか否かにかかわる度合いが大きいと言えるかも知れない。大学組織が内部の意思力で動くのは、大学は学問の府であり、営利企業の論理では動けば学問の発展を阻害する恐れが少なくないからであるし、外圧のみで動き内部の教育研究への自主的・主体的な活力を枯渇させ、内部の教員のモラルややる気の喪失を招く管理運営は学問の大学の自殺行為を導くことにならざるを得ないからである。

マックロチ（M.Mcculloch）は「組織の研究は、したがって成員（例えば、大学の）が仕事をし、そうすることによって、このような組織の成員としての信念や価値を表明している現実を常に意味あるものにしたいと求めている過程の分析である。」と指摘し、さらに「組織は意思、意図、価値の表明であり、このようなものとして、あることではなく『なること』を表現する」と指摘している（注 18）。その意味で、大学組織の力学に注目すれば、単なる表面的な形態や制度ではなく、内的過程や動態の部分が重要である。そのような大学組織の内部の動態は、教育研究の実際や最前線に取り組む教員の意思決定の過程によって規定されていることは自明であり、その部分の構造やメカニズムが注目される。

大学組織の特性を反映して、一般に大学の意思決定は曖昧性を特徴とするし、企業のように明確にはならないという特徴が内包されている。つまり組織への合理化要請が強まり、能率や効率の追求が求められても、それは短期的には成功を収める可能性があるとしても、長期的には組織内部の潜在的、顕在的な反発を買うために、次第に大学自体の活力を低下させる。「人々は制約のある合理性（例えば限定された情報処理能力、詳細を曖昧にする記憶、短期の注意期間）を持つので、環境のさまざまな部分に注意を払い、さまざまな時間にさまざまな部分を調整し、さまざまな速度でさまざまな部分を処理する。このよう状況の中では、意思の決定や遂行は基本的に曖昧となる」（注 19）。かくして、大学組織の内部では、曖昧性、不確実性、衝突が常態となる。このような曖昧性と関連した大学組織の行動パターンとして、ベッチャー（T. Becher）は階層的、同僚的、アナーキー的、政治的の四つの行動類型を指摘している（注 20）。ウェイク（K.E.Weick）はこのような大学の常態を理解する手掛かりとして、教育機関に同時に作用するさまざまな状況を把握する概念として「ルーズに組みあわされたシステム」を提唱した（注 21）。大学組織をルーズな組み合わせモデルとして把握することは、外圧による組織改革が要請され、新たな方向性を模索し、混沌、騒然、無秩序の状態や環境の中にある現代の大学組織の研究視点や方法論として適切であろう。

現代の騒然とした時代では、管理運営の分裂または混沌は組織目的の実現に欠かせない。急激な変動の時代には、凝集や集中は障害となる。凝集や集中は組織が何か新しいものになるのを一層困難にする傾向を招き、既存の構造を極めて結合力のあるものに変貌させるとともに、硬直性を導き、変化の機会をもたらす速度を減少させる。それは革新や改革の後退を示し、保守へと導くことに繋がる。

（3）研究・教育・サービスの改革の変化

①研究レベルの変化を見ると、現在、理念・規範の変化が進行している。つまり現在の大学は学問の府の構造変化が生じており、研究レベルにおいては伝統的な科学観からの転換が少なからず影響を及ぼしている。巨視的には伝統的なアカデミック・サイエンスから産業化科学（産学協同の解禁）への転換が進行して、大学と社会との境界線が曖昧になっている。大学の学術研究の基本形態としては基礎研究が主流であったが、今日では応用や開発研究が大きな比重を占める時代が到来し、大学と企業との間がボーダレスの度合いを一層強めている。こうしたモード1からモード2への転換が生じている（注22）。加えて、大学の得意とした紙と鉛筆型の金のかからない科学から巨大な装置を必要とする金のかかる科学への潮流にも大学は組み込まれている。リトルサイエンスからビッグサイエンスへの転換は、大学への巨額な資源投資をもたらし、カネの支配を喚起し、産官学の癒着に一層拍車をかける状況を招来した。

研究の大学から産業社会への流出または漂流現象が頻繁に起こるようになったのは、科学技術をめぐる大学と社会の境界が崩壊し、ボーダレスな時代を迎えている証拠である。

また、研究の断片化を促す力学は政府、産業界からの圧力によって惹起されており、政策的・応用的・開発的な研究、短期的効率を求める研究、文系よりも理工系重視の方向が重視される傾向の中に反映されている。

②教育レベルの変化を見てみると、教育と研究を調和させるというフンボルト理念は、次第に研究主義によって形骸化して、研究パラダイムが大学世界を支配する傾向をもたらしたし、その反動として、教育の見直しが生じ、学部教育の重視、教養教育の再興、教員の教育資質開発などの動きが活発化している。その中で、さまざまな動きが観察できる。例えば、大量生産よりも品質保証を求める動き、教育モデルから学習モデルを見直して教員主体よりも学生主体の教育を求める動き、教養教育から専門教育への比重を高める傾向の中で教養教育の再生を求める動きなどが生じている。また、高等教育はエリートから大衆化段階を経由してユニヴァーサル・アクセスの時代が到来しており、高等教育は権利から義務への様相を深めつつあり、あらゆる階層への開放を追求している。学生層は伝統的な大学文化や教員文化よりも独自の文化を求めており上位カルチャーから距離を置いたサブカルチャーの台頭が進行している。従来の同質的な学生よりも多様な学生がキャンパスに登場しており、伝統的教育の限界が指摘されることが少なくないこと背景を形成している。そこには教員中心の大学から学生中心の大学への転換が徐々に地均しされていると観察できるかも知れない。学生の授業への要請も変化しており、一斉教授から双方向教育（少人数教育）が求められ、授業の技術改革が必要性を高め、従来の黒板に代わってインターネット、e-mail、マルチメディアなどを駆使した教育方法の革新が不可欠な段階に近づきつつある。これまでのキャンパス内の教育からバーチャル大学が通信革命、情報技術革命によって次第に現実味を帯びてきている。授業の技術的改革にとどまらず、教育過程自体の改革が求められ、入れ物や看板など大道具よりもシラバス、オフィスアワー、TA、FDなど小道具の改革を必要とし、さらにいわゆるインプット、スループット、アウトプットの重視による教育の品質保証や管理が不可欠の課題となっている。量重視から質重視への転換は評価の重要性を帰結しており、自己点検・評価が教育の中味に関わって重視され、国内基準ばかりではなく国際基準（グローバル・スタンダード国際標準）によって教育評価が行われる必要性が国際競争の中で高まっている。

③サービスレベルの変化を見ると、研究、教育が比較的重視される大学で、グレーゾーンと言われてあまり重視されないままであったサービスの領域は、大学の社会への開放が問われる時代には一段と注目されることにならざるを得ない。現在は大学内部の情報を社会へ発信し、公開することが問われ、社会への大学のサービスが問われる。情報閉鎖から情報公開、象牙の塔からガウンとタウンの戦いを經由して地域社会との共存の時代の到来、あるいはさらに産学協同、地域の大学運営への参加（懇話会、懇談会、理事会、素人支配）、生涯学習の場への参入、従来の若者の教育から成人・社会人の教育への移行、CEWR型からリカレント、リフレッシュ型の教育への転換などは、連関しながら進行している。

（４）ポスト大衆化段階の大学組織改革の特徴

以上論じてきたように、ポスト大衆化段階の大学組織改革にはさまざまな特徴が見出される。概して右肩上がりよりも右肩下がりの時代に突入し、質の見直しへ対応したリストラが不可欠である。この時代のキーワードには例えば日本の場合にははさまざまなものが見られる。リストラ／市場原理、市場メカニズム／消費者主義／大学淘汰／18歳人口減少／大衆化／規制緩和／合理化／レリバンズ（適切性）／アカウンタビリティ（説明責任）／赤字財政／国立大学の特殊行政法人、私学化、日本版エージェンシー化、等々

このような状況の中で、研究組織の改革、教育組織の改革、サービス組織の改革が進行している。第1に、研究組織の改革では、大学院の充実がアメリカでは19世紀後半から開始したのに対して日本は戦後であり、特に現在は急速に進行しており、ドイツも現在漸く整備の段階に入った。日本の場合には学部レベルでの研究重視がドイツモデルの追随であったが、現在は大学院レベルで研究重視が進行し、アメリカモデルへの移行が顕著になっている。例えば、筑波大学型は系、学群、類を区別し、研究組織としての系と教育組織としての学群の区別によって研究と教育の区別を行っている。また最近の改革では学部重視型構造から独立大学院、独立研究科、独立専攻、などの設置が盛んになっており、大学院が急速に発展の緒についている。同時に学部をスリムにして大学院重点化が進行するにつれ、大学院は「大衆化」時代へ突入しはじめており、量の拡大が質の矛盾を生むという高等教育の大衆化の繰り返しを開始している。大学院の量と質の問題が浮上する前に、どのような大学院が出来たか、成功したか失敗したか、今後の展望は何か、といった問題は、研究組織改革の重要な課題とならざるを得ない。

第2に、教育組織の改革では単層構造から重層構造への変換によって研究の大学院への分離によって学部教育は主として教育へ重点を置き、大衆化段階で積み残された矛盾の解決を追求している。また旧教養部型の教養部の改廃（国立）が進行したが、問題点は何か、今後の見通しは何か、といった問題が浮上している。旧学部から新学部への学部再編成やリストラの進行、旧カリキュラムから新カリキュラムへの転換、旧教員組織から新教員組織への構造改革といった改革が進行しているが、概して目立ちやすい箱物の改革が中心となっていて実態が第1段階に行われ、中味や質に関わる改革が第2段階で行われ始めている。教育組織よりも学習組織の見直しが重要性を増している事実はすでに冒頭に論じた通りであり、21世紀の課題となる。こうした段階の教育改革や教育組織改革あるいは学習組織改革によって大学の生き残りを模索する動きは、大学教育組織の自己点検・評価よりも第三者評価の必要性を喚起している。現在のポスト大衆化段階はまた、教員組織の合

理化や改革が進行せざるを得ない時代を迎えており、これと連動して事務機構の改革が大学の企業並の合理化路線によって押し進められており、従来の学部毎の組織から大学全体の組織への統合が顕著になり始めている。

第3に、サービス組織の改革もまた、新しい時代に対応して徐々に進行しており、主たる動きとしては生涯学習組織の構築が問われ、地域への組織の開放が問われている。

こうした大学組織改革の動きは、ポスト大衆化段階の最中にある日本では観察できる現象であるが、日本とは高等教育の発展段階が異なる国々ではどのような発現の仕方になっているかは国際比較の視点から吟味される必要がある。そこでは、上記のさまざまな観点を考慮しながら、共通の枠組みを適用しながら、同時に各フィールドに適した独自の方法を用いながら、種々の角度からの主題の解明が行われなければならいだろう。国際比較で何を明らかにするか、いかなる方法論を用いるか、各国調査の具体的な方法は何か、研究成果の整合性は十分か、研究の結果明らかになったことは何か、研究を終えた段階の問題点や課題は何か、といった問題点を問いながら検討が試みられることが期待される。

注：

(1) Burton R. Clark, *Places of Inquiry*, University of California Press, 1995.

(2) 有本章編『ポスト大衆化段階の大学組織変容過程に関する比較研究』（高等教育研究叢書46）広島大学大学教育研究センター、1998年。

(3) 文部省『文部統計要覧』1998年。

(4) Burton R. Clark and Martin A. Trow, "The Organizational Context", in *College Peer Groups*, edited by Theodore M. Newcomb and Everett K. Wilson, Chicago: Aldine, 1966.

(5) 江原武一『現代アメリカの大学—ポスト大衆化をめざして』玉川大学出版部、1994年、9頁。

(6) Akira Arimoto, "Massification of Higher Education and Academic Reforms in Japan", *RIHE International Seminar Reports*, No.10, 1997, pp.21-55.

(7) Robert Zemsky, "Seminar on Post-Massification", *RIHE International Seminar Reports*, No.10, 1997, pp.1-20.

(8) 江原武一、前掲書、44-47頁。

(9) Chris Duke, "Diversification and Elitism in Mass Higher Education", Keith Watson, Celia Modgil and Sohan Modgil, eds., *Reforms in Higher Education*, Cassel, 1997.

(10) *Ibid.*, p.107.

(11) Gareth Williams, "Principals, Agents, Producers and Consumers in Higher Education," Keith Watson, Celia Modgil and Sohan Modgil, eds., *Reforms in Higher Education*, Cassel, 1997, pp.105-114.

(12) *Ibid.*, p.105.

(13) *Ibid.*, pp.112-113.

(14) 大学審議会答申『21世紀の大学像と今後の改革方策について—競争的環境の中で個性が輝く大学—』1998年10月26日。

(15) David Blake, "Is Small Still Beautiful? In Defence of Collegial Institutions of Higher Education", Keith Watson, Celia Modgil and Sohan Modgil, eds., *Reforms in Higher Education*,

Cassel, 1997, p.49.

(16) *Ibid.*, p.51.

(17) Philip Altbach, (ed.), *International Comparative Study on Academic Profession*, Carnegie Foundation for the Improvement of Education, 1996. 有本章・江原武一編『大学教授職の国際比較』玉川大学出版部、1996年。

(18) Myra Mcculloch, "The Management of Change in Higher Education", Keith Watson, Celia Modgil and Sohan Modgil, eds., *Reforms in Higher Education*, Cassel, 1997, pp.75-83. p.77.

(19) *Ibid.*, p.77.

(20) *Ibid.*, p.78. Cf. T. Becher, "Principles and Politics: An Interpretative Framework for University Manegement", in A. Sestoby (ed.), *Culture and Power in Educational Organization*, Mitron Keynes: Open University Press, 1988.

(21) K. E. Weick, "Educational Organizations as Loosely Coupled Systems", *Administrative Science Quaterly*, 21, pp.12-19.

(22) 小林信一「学術政策の転換と大学の高度化」『変貌する高等教育』岩波書店、1998年、221-241頁。

第2章 大学組織改革の枠組み－国際比較

山野井敦徳

1. 第三の大学革命

現在、欧米並びにアジア各国において大学の改革が急激に進行している。ウィリアム・カミングスは現在の大学改革を「第三の大学革命」(The Third Revolution)と称している⁽¹⁾。氏はこの「第三の大学革命」をサービス大学の方向性として示唆しているが、もちろんこの背景には第一、第二の大学革命が前提とされるわけで、氏は「第一の大学革命」は中世ヨーロッパにおける大学革命であると指摘している。すなわち当時の大学は法律家、聖職者、行政官など専門職になるための職業資格を与える権利を獲得した、いわば資格大学への方向性である。それぞれの地域において大学は専門教育を独占することによって、大学は授業料や手数料を払う学生の数を確保できたという。「第二の大学革命」はドイツに始まった大学における研究機能の取り込みともいえる、いわば研究大学への方向性である。周知のように、それらは欧米各国に移植され普及すると同時に、大学教授のスカラーシップも研究職を中心としたものに規定されてきた。こうした第一、第二の大学改革を経て現在は第三の革命期を迎えているのであるが重要な視点は、第一、第二の大学革命を推進した背景には大学を取り巻く環境が先行的に大きく変化したことにある。「第一の大学革命」の背景にはギルド制度を背景とした専門職制の確立があったし、「第二の大学革命」の背景には産業革命による近代産業社会の成立があった。では現在の第三の大学革命の背景にあるものは何であろうか。カミングスは、こうした第三の大学革命は国家を超えた革命であると規定した。

ここで国際的な視点から関係各国の大学改革を考察する場合の課題としては、第一にはいわゆる「第三の大学改革」の背景にある社会的変動とはそもそもいったい何であろうか。そして第二には、こうした社会的変動を背景とした各国の大学改革は同一の方向性を目指しているのか、それとも異質のものであろうか、それが問題である。こうした大きな二つの課題が少なくとも横たわっていることは自明であろう。本章においてはこれらの課題から接近してみたいと思うが、各国の大学がまったく同じ方向に改革されているわけでもないし、かといって各国の大学改革の相違を詳細に叙述できるわけでもない。筆者にはその能力もないしまた可能と思う研究者がいるとすれば、余程の楽道家か誇大妄想家だろう。本章で明らかにしたいことは、あくまでも国際的な視点から大学改革を考察するための枠組みを吟味してみたいのである。

2. 大学改革を分析するための枠組みをどう考えるか

(1) グローバル的な社会変動と大学改革

さて第一の課題である「第三の大学改革」の背景にあるものはいったい何であろうか。その第一には社会変動とか社会的構造の質的变化があることは容易に推察される。ここではそれを社会変動と表現することにしたいが、その社会変動の質や方向性、社会変動の速

度、社会変動の規模などは先進国か発展途上国か、あるいは欧米かアジアかによって、これら社会変動の諸要素は相違することは誰がみても明らかである。各国の大学改革の方向性や速度さらにはその規模は上述の社会変動の諸要素との関数として把握する必要があるだろう。大雑把に見ても、ヨーロッパとアメリカと日本の大学の改革の動向が相違するのは、各国の社会変動の諸要素が相違するからである。逆に同じ方向で改革が進行しているとすれば、そこには同じ社会的原理が働いているとみるのが自然である。大学改革も一つの社会現象であり、ある社会的論理のなかで展開されているとみるべきだろう。これらの作業仮説を理解するためにはいくつかの具体例を明示する必要があるだろう。

たとえば情報化の動きは技術革新を基盤としてこれまでの工業化社会を根本的に変革するものである。農業社会から工業社会へ、工業社会から情報化社会へと社会構造のパラダイム的変革である。それだけに世界各国の大学は共通に情報革命の洗礼を受けることによって大学のあり方も大きく改革されざるを得ない。したがって各国の大学の情報化への改革は各国の情報化の度合いや取り組み方によって大きく左右されることになる。したがって情報化への適応という視点では社会変動としてはどちらかといえば同じ方向性に向かって各国の改革は進行することになる。

同様に世界の基盤的な社会変動は情報化社会の到来によって不可避となる国家に関する観念の変化であろう。その国家の観念の変化は具体的には二つの方向で再編成されつつある。

その第一の方向性は垂直的な方向性における変化である。情報化社会の到来によって地球における地域や時間の差は著しく縮小した。その結果、国家・組織・個人のそれぞれの関係性に一大変化を招来した。たとえば、地球的規模で拡大した経済活動は国家レベルでコントロールすることが不可能になりつつある。わが国の銀行業務は大蔵省による護送船団方式によって長年庇護されてきた。政府大蔵省が色々な規制をし統制を行うと同時に、万一の場合にはその対応として責任をとった。しかし、情報化社会の到来による経済活動は各企業や個人のレベルで責任を採る方式に移行せざるを得ない。大きな政府から小さな政府への移行は、政府機能の役割の縮小を意味するが、具体的な一例としては政府の規制緩和がある。この規制緩和とは、国家ではなく個々の組織や個人において最終的な責任がとられることを示唆する。

国家の観念に関する第二の方向性は水平的な方向性における変化である。すなわち国家と国家の関係性における変化である。それらは国際化とかグローバル化の観念で把握される。国際化とは国家の存在性を大前提とした観念であるのに対して、グローバル化とは国家の観念の弱化を示唆する。すなわち、国際化は国家と国家の間（きわ）の交流が盛んになると同時に、その背景にある国家自体の独自性や国家の存在性は厳然としてある。これに対してグローバル化とは国家と国家を隔てる壁自体が解消するか低くなることを意味し、国家の存在基盤自体が弱体化する。時代の流れは国際化からグローバル化へと変化しつつある。経済活動の世界基準が要請されるのと同様、大学においても世界共通教育、カリキュラム、学期制などが求められるのである。このように規制緩和とグローバル化の変化はそれぞれ独立した現象と理解されやすいが、その根源にはともに現代社会の変化を背景に国家の観念のありようが係わっていると解釈すべきであろう。

しかし、これら社会変動としてのグローバル化への対応は、先進国にせよ発展途上国に

せよ、同じレベルで要請されるのではないだろう。たとえばグローバル化は世界基準化を要請することになるが、その世界基準化とは具体的にはアメリカ化を示唆することが少なくない。ジョセフ・ベン＝デービットが学問のセンター国の移動を作業仮説として見事に検証したように、第一次大戦以降、米国が世界の学問のセンター国となった⁽²⁾。したがって経済レベルと同様、大学制度の世界基準も米国方式の影響や圧力が増大せざるを得ないのは、かかる論理による。

したがって世界的な社会変動としてのグローバル化といっても各国の改革の仕方は大いに相違することになる。米国における大学改革のグローバル化への圧力は日本のそれよりも大きくないだろう。しかし、アジア各国とくに日本においては任期制などの人事問題に見られるように、終身雇用的な伝統スタイルからの脱却が要請されるのも遠因はこうした世界情勢によるところが大きい。

(2) 各国の大学構造と大学改革

世界の大学改革を検討する場合、上記のように世界のグローバル的変動でさえ各国の大学改革に及ぼす影響はそれぞれ相違する。それは世界のグローバル的变化との社会的・文化的距離の大小によって相違すると同時に、各国内の個別的な社会変動や大学の構成原理と大いに関係してくる。たとえば経済レベルにおける市場化の圧力と大学改革との関係について考察してみよう。わが国の大学の設置形態は国・公・私立の三形態から構成される。米国では基本的には州立と私立の二形態である。ところが設置形態に関する改革はアメリカでは大きな問題にならない。その背景には米国の大学は設置形態に係わらず市場の論理を反映されやすい構造になっていると同時に、州立大学の連邦政府や州政府への経済的依存は1980年代以降徐々に縮小されてきた（このことは予算獲得の民間依存が高まることを意味している。これも広義の民営化の影響であると解釈される）。ところが日本などではとくに大学の政府への依存率の段階的な縮小政策は展開されなかった。こうした経済的構造の相違する欧米の大学改革は日本の大学改革の具体的な方向性としては、あまり参考にならない。イギリスにおいては従来から国家予算への依存が高いがゆえに、独立行政法人化の方向へ早くから段階的な改革に着手し、市場統制原理に移行しつつある。とくに日本の国立大学の改革が行政法人化や民営化という視点で論議されるのはわが国特有の国家との距離や市場主義との距離にある。わが国の国立大学の市場主義への移行政策がほとんど政策化されないままであったから、国立大学の行政法人化や民営化は最近5年後の平成15年に結論を先送りせざるを得なかったのも当然である。

このように各国の大学を成立させている基本的な大学の構成枠組みや社会的条件がどうあるかによって、世界におけるグローバルな社会変化が各国に同じような大学改革をもたらすのではないことが理解される。これが世界的視野で大学改革を考えていく場合の第二の作業仮説である。主要国の大学システム統合の調整機能の大きな枠組みについて検討する場合に、その作業仮説のヒントになるのはパートン・クラークの発想であろう。氏によれば、第一に主要国における大学のあり方を規制する視点として三つの視点を設定している。すなわち①市場制の統制、②国家の官僚制統制、そして③大学のギルドまたは寡頭制（オリガキーとクラークは称している）統制である⁽³⁾。米国型の大学は市場統制を濃厚に反映したものであるのに対して、わが国の大学は国立は官僚統制、私立は官僚制よりも

むしろ市場統制の影響が大きく、設置形態で分離する傾向にある。これに対してヨーロッパ大陸型の大学は官僚統制と大学寡頭制の影響を強く受けている傾向にある。第二に大学の権威は、①専門分野、②事業組織体、③国家システムから派生する。この分類から権威分配を比較すると、欧州大陸型の大学システムは教授ギルドと国家官僚制の結合したものであり権威は上部と下部に分離する。わが国もこれに近いが最近では国家官僚制が権威を増大させている。イギリス型大学はギルドと理事会が結合し中間部に権威は位置する。これに対しアメリカのそれは理事会の強い地方分権的官僚制をもち、中間部がリーダーシップをもつという特徴がある⁽⁴⁾。クラークの示唆する第三の視点は大学システムを構成する尺度自体にある。主要なものは①セクター（設置形態）、②セクション（部局）、③ティア（垂直構造）、④ヒエラルヒー（威信構造）である。各国の大学のいわゆる組織構造は、これらの構成尺度によってどのように組織改革されているか予測できる。世界的な社会変動要因として指摘される官僚制による規制緩和の方向が各国の大学にどのような改革の方向をもたらすかは、このように第二の作業仮説である各国の置かれた大学事情によって大きく左右されるだろう。

(3) 知識形態の変動と大学改革

大学社会とはそもそも知識を媒介として成立する社会である。したがって現在の大学改革を理解するために必要な第3の作業仮説は知自体と大学との関係にある。すなわち知的変化に伴う大学改革である。

たとえば現代を代表する素粒子物理学者のスティーン・ワインバーグが主張するように、20世紀は科学の統一ないしは統合が進んだ世紀と称することができる。今世紀初頭には物理学・化学・生物学は別々の学問であったし、相互の研究者も他の分野の研究には無関心であった。しかし今世紀末には化学は物理法則で説明可能になり、生物学の遺伝は化学的なDNA（遺伝子）を通じて法則化されるようになった。それぞれのディシプリンは科学的未発達のために隔絶され、知の相互の関係性には無知であった。しかし無関係と解釈したのは人間の方であって、自然の知自体は見事に統一されているのである。氏によれば来世紀は極微の素粒子の世界から極大の宇宙の世界まで多様な姿を見せる自然についてより簡潔な法則で説明できるという。その結果、自然科学を通底する最終理論の完成が目指されるだろうと予言される。研究にせよ教育にせよ、大学は知識の創造・調整・継承の営みと不可分の関係にある。20世紀の科学的ディシプリンに対応してわれわれは大学の組織化を試みるが、知自体のあり方が変貌することによって大学の研究組織や教育組織等に大きな影響を与えざるを得ない。T. クーンが科学の発展過程においてパラダイム理論による科学革命を提唱して久しいが、ワインバーグの最終理論の仮説によれば、古いパラダイムは新しいパラダイムに吸収されたり、取って代わられることになる。最終理論が確立することは自然界に関する最終的なパラダイムの統合や調整の必要性を示唆している。その過程において大学組織のスクラップ・アンド・ビルドも不可避なものとなる⁽⁵⁾。

さらに問題なのは、知識の統一化が促進される一方、大学改革の方向性はますます学際的な動きへの要請が増大する。たとえば環境問題などはきわめて学際的な知の体系から構成されており、単一のディシプリンでは解決され得ない。純粋科学や基礎科学に比較して実践的ないしは応用的分野ほど学際的傾向は濃厚となる。こうした知の学際化の傾向は、

ギボンズ理論のモード1からモード2への発想の転換とも関係する。すなわち縦割りの専門的研究手法から横割りの横断的研究手法への移行である。また環境問題ばかりでなく福祉や高齢化さらには国際化の問題なども学際的な対応を要請している。こうした知的要請は大学の研究スタイルばかりでなく、教育組織である学部の構成や名称などをはじめ、教員構成やカリキュラム編成に大きな影響を与えることになる。

さらに知の形態の変化は大学と社会の関係においても改革変化の要因となる。たとえばT. クーンの理論に従えば、科学の発展はパラダイムのゆき詰まりによる新しいパラダイムの展開がきっかけとなって科学革命が起こる。この新しいパラダイムの信奉者によって科学者集団が形成され、通常科学が発展し、知的な体系化が促進される。さらにこの科学的知識によって科学の応用や技術化が促進される。この科学理論の流れには科学から技術へ、基礎科学は大学で技術は民間で、知的流れの方向性も大学から社会へという一方的な流れの発想がある。しかし、最近では知の形態の逆の流れが指摘されている⁽⁶⁾。技術から科学へ、社会から大学へという流れである。その結果、現在の大学と社会の関係は相互作用のないしは相互補完的な関係で把握されなければならない。それらはなにも研究分野に限らない。教育に焦点をおいても学外の教育機能や講習会などの成果を単位化する試みが米国などでは積極的に促進されている⁽⁷⁾。このように科学や知識のあり方が各国の大学改革に改革を要請する大きな要因であることは否めない。

3. 各国の大学改革の課題

(1) 海外の大学改革の課題

以上、世界の大学改革を分析する場合に、主要な観点として社会変動、各国の大学構造、知的形態の諸変化の視点を提示した。このような分析枠組みで大学改革を見ると、世界において共通な社会変動が生じ大学改革が要請されたとしても、諸外国の大学改革の方向性は微妙に相違すると予測される。

たとえば米国における近未来の大学改革の想定では高等教育研究者によって、若干視点が異なる。カミングスやマーチン・トロウに比較してフィリップ・アルトバックやクラーク・カーはよりペシメスティックである。近未来におけるカーの予測によれば、①財源確保の困難性、②国家および産業からの大学の知的独立性の喪失、③高等教育の市場経済化、④世界的経済競争の激化による大学の純粋科学からの後退、⑤政府による教育機会の拡大、⑥大学間格差の拡大と機能分化、⑦高等教育機関の企業体的体質化、⑧高等教育機関の学生納付金への依存率の増大、⑨カリキュラムにおける数学的・言語的能力の育成並びに世界の諸文明に関する学習の重視、⑩国内外における頭脳流失と人材の流動化、⑪将来における高等教育機関の繁栄とサバイバル競争の激化、⑫大学内における大学人としての責任感の低下と利害の分裂など12項目について課題を指摘している⁽⁸⁾。これらの原因の多くをアルトバックは財政的危機による緊縮財政や学生減、とりわけ一貫した政策の欠如と見る⁽⁹⁾。これに対してカミングスは現在の大学改革を上記のように、国家を超えた大学革命と位置づけながらも、リーダーシップの強化への要請が高まり、大学の開放化、知識市場の拡大、実務教育化と研究の性格変化（応用化）、学習機会の多様化などを示しているが、とりわけ知識市場の拡大がこれからの大学の将来性に深く関わっていると見る⁽¹⁰⁾。研究の活性化や予算確保の道は各大学が知識市場とどう取り組むかに影響されるとい

る。これら両者に比較して、トロウは情報化社会への移行に大学の未来を託す。それだけに氏は相対的により楽観的未来論に与しながらも技術発展の予測不可能性を指摘し、政府の役割やリーダーシップによる舵取りの重要性を指摘する。

これに対して欧州の大学改革についてウルリッヒ・タイヒラーは、日米と比して欧州 40 数国家の高等教育の多様性を指摘しながらも、異質性のなかの同質性、いわば共通点としての 15 カ国の欧州連合（EU）の課題を提起する。主要課題は財政問題であり、人材の流動性などの問題である。後者については欧州諸国の大学間の異質性の中の共通性によってソクラテスやエラスムス計画が成立するといえよう。また欧州の特色としては職業意識への志向と改革である。それらはとくにカリキュラムに反映されているが、英国は欧州の例外的存在であるとしている⁽¹¹⁾。

いずれにしても、世界的視野における大学改革の分析枠組みを提示することはきわめて困難であるが、1995 年に提出されたユネスコの高等教育の戦略に関する政策提言は世界の大学改革を地球的規模で考える枠組みとして非常に示唆的である。それによれば、一方ではグローバリゼーションや民主化の問題が地球的規模で進行すると同時に、他方では地域化（リージョナリゼーション）や周辺化（マージナリゼーション）および断片化（フラグメンテーション）の問題が生じるという。これらの方向性は先進国と発展途上国の双方の高等教育を視野に入れた分析枠組みを考える場合に貴重なヒントを示している⁽¹²⁾。先進国の大学改革ではグローバリゼーションに関心が移行しがちであるが、世界では分極化と周辺化の重要性も良い意味で再認識することも要請される。喜多村和之の指摘するようにグローバル経済も多くの課題を抱えて慎重論があると同様に、高等教育のグローバル化も高等教育のインフラをめぐって多くの問題点があり、早急に解決できる問題ではない。

(2) わが国の大学改革の課題

では最近の大学組織改革に関する分析をするにあたって、日本の大学改革がどの方向において改革が要請されているか、その枠組みを模索してみよう。上記の国際的な分析枠組みの視点から、その概略を要約して、それを一つの枠組みで表したものが表-1 である⁽¹³⁾。わが国の大学改革の方向性は、多様化、個性化、高度化の三大柱が大学審議会の答申や文部省の改革動向の説明にも認められる。この場合、個性化の概念は大学総体をめぐる集合的概念であって、その下位概念は複雑である。また組織の効率化は組織の多様性、柔軟性、開放性などの概念とも関連する。しかも大学改革総体において社会的説明責任（アカウンタビリティ）や信用性（クレジッタビリティ）の概念も重要である。したがって、われわれとしては大学改革進捗状況を分析するためにいくつかの分析軸を設定してみた（表-1）。

表-1 大学組織改革の分析の枠組み

大学組織の構造 と機能レベル		大学の個性化 (U. I. あるいはC. I.)			
		多様性 diversity	柔軟性 flexibility	開放性 openness	効率性 efficiency
社会変動への 対応	高度化	教育組織と機能 研究組織と機能 管理・運営組織と機能 社会サービス組織と機能			
	連携化				
	社会化				
	国際化				
	学際化				
	情報化				
	高齢化				

*大学全体の評価を通じて信用性 (クレジットアビリティ), 社会的説明責任 (アカウンタビリティ) が問われる。なお, ここでの国際化の指標はグローバルイゼーションとの関連を踏まえたものである。

第一には社会変動に対応する軸である。表においては左端に垂直軸として各概念を提示した。社会変動に対応する概念として, 高度化の他に連携化, 社会化, 国際化, 学際化, 情報化, 高齢化など7つの指標を設定した。ここでいう高度化とは, 知識社会としての現代社会の発展段階に関係する。現代社会は知識の高度化が益々要請される社会である。したがって知識の高度化は当然, 大学の研究機能や教育機能に対して高度化を要請することになるだろう。つぎに連携化とは研究・教育・社会サービスなどにおいて各大学間の連携がどの程度達成されているかを測定する改革概念である。具体的には大学間の単位互換制度の改革, 共同研究, コンソシアムなどである。同様に社会化とは大学と地域社会との関係性に関する改革の度合いを示す概念である。教育レベルにおける具体例としては地域住民に開かれた生涯学習, 研究レベルとしては地域社会や企業, 地方自治体との共同研究並びにそれらを促進するセンターの設置が該当する。また国際化とは教育レベルでは国際交流協定の締結や海外大学との教育交流, 研究レベルでは研究者交流, 共同研究などが該当する改革である。さらに学際化とは従来の個別的に独立していたディシプリンを融合した教育カリキュラムや研究に関する改革の度合いを示す概念である。同様に情報化とは, 現在は情報化時代と称されるように, 大学社会の情報化がどの程度達成されているかを把握する改革概念である。最後に高齢化社会への移行は18歳人口減少と同時並行で進行する。これらの改革軸は具体的に社会変動に対してどのような具体的な制度・組織の改革がなされているかによって, 各大学の改革進捗状況を把握することができるだろう。

さて第二の軸は、第一軸の実態を踏まえた上で各大学組織の機能の様相を提示したものである。この軸には大学組織と機能の多様性、柔軟性、公開性、効率性の四つの概念を設定してみた。この第二軸は同時に、表の内枠に示した教育組織と機能、研究組織と機能、管理・運営組織と機能、さらには社会サービス組織と機能の四つの改革領域との関係も視野に入れている。現在の大学は、大学の組織や機能において、多様で、しかも柔軟性に富み、誰にでも開かれた、しかも効率性をめざした大学改革が要請されていることは明らかであろう。

第三の軸は大学の個性化（ユニバーシティ・アイデンティティ、コーポレイティブ・アイデンティティ）に関する改革概念である。大学の個性化は第一軸、第二軸を受けた集合的な改革度合いの概念として設定している。大学の個性化は、大学の部分的な改革によって達成されるというよりも、むしろ大学の総体として達成されるものであろう。

最後に第四の軸として大学の信用性（クレジッタビリティ）、社会的説明原理（アカウントビリティ）を設定している。これらの改革概念は、大学の個性化以上の上位概念である。各個別大学の存在性自体が問われる改革度合いの概念である。そのためこれらの概念は欄外に示して置いた。

いずれにしても、こうしたわが国の大学改革に関する分析枠組みが、世界の大学改革に共通する分析枠組みになるかどうかは別にして、少なくとも世界の大学改革を考察する上での視点を提供することはできるだろう。以下、本共同研究の各国の大学改革の課題とテーマはこの分析枠組みの視点のいずれかと関連している。

参考文献

- (1) ウィリアム・カミングス 「高等教育の第三の革命－大学の開放化」日本高等教育学会編『高等教育研究の地平』NO.1 玉川大学出版部 1998年。
- (2) ジョセフ・ベンデービッド著、潮木守一・天野郁夫訳『科学の社会学』至誠堂 1974年。
- (3) パートン・クラーク著、有本章訳『高等教育システム－大学組織の比較社会学－』東信堂 1994年。
- (4) 同上書 314頁。
- (5) 読売新聞 1999年1月7日号 スティーブン・ワインバーグ氏のインタビュー記事による。
- (6) 中山茂編著『パラダイム再考』ミネルヴァ書房 1984年にパラダイム論を多角的に論議している。
- (7) 館昭『大学改革－日本とアメリカ』東信堂 1998年。
- (8) クラーク・カー著、喜多村和之監訳『アメリカ高等教育の歴史と未来－21世紀への展望』玉川大学出版部 1998年。
- (9) フィリップ・アルトバック著、高橋靖直訳『アメリカ社会と高等教育』玉川大学出版部 1998年。
- (10) ウィリアム・カミングス 同上論文。
- (11) ウルリッヒ・タイヒラー著、タイヒラー曜子訳「高等教育に対する欧州の観点と考え方」IDE『現代の高等教育』NO. 397 1998年5月号。

(12) "Policy Paper for Change and Development in Higher Education" , UNESCO, 1995.

(13) 拙著「全国調査の意図と方法」『ポスト大衆化段階の大学組織変容過程に関する比較研究』広島大学大学教育研究センター高等教育研究叢書 46号 1997年 39 - 44頁を踏まえて検討したものである。

第3章 管理運営組織の改革—日米比較

江原 武一

1. 改革をめぐる状況

(1) 大学審議会の答申と管理運営組織の改革

1997年10月に発足した第6期大学審議会は、文部大臣から「21世紀の大学像と今後の改革方策について」諮問を受けた。これは大学審議会の設置以来10年ぶりの包括的な諮問だが、98年10月26日に公表された『21世紀の大学像と今後の改革方策について—競争的環境の中で個性が輝く大学—』（答申）では、大学改革の基本理念として、①課題探求能力の育成—教育研究の質の向上一、②教育研究システムの柔構造化—大学の自律性の確保—、③責任ある意思決定と実行—組織運営体制の整備—、④多元的な評価システムの確立—大学の個性化と教育研究の不断の改善—の4つがとりあげられ、それぞれの基本理念に沿って、今後の具体的な改革方策が提言されている。

第3の大学の組織運営については、大学の主体性と責任を基本としつつ、大学に対する今日的要請に応えうる、開放的で積極的な新しい自主・自律体制を構築することが重要であるという。具体的な提言は、責任ある運営体制の確立と大学情報の積極的な提供の2つに分けられ、さらに責任ある運営体制の確立は、(1)学内の意思決定の機能分担と連携協力の基本的な枠組みの明確化と、(2)社会からの意見聴取と社会に対する責任に分けてまとめられている。このうち管理運営組織の改革と直接関連しているのは(1)であり、①学長を中心とする全学的な運営体制の整備、②全学と学部の各機関の機能、③教員人事に関する意思決定のあり方、④学校法人の理事会と教学組織との関係、⑤大学の事務組織等について、それぞれ具体的な改革の方向や方策が整理されている。

84年に設置された臨時教育審議会の答申をはじめ、これまでの高等教育改革論議では、管理運営組織の改革はいつも話題になったが、具体的な提言はあまり行われてこなかった。その意味では、今回の大学審議会の提言は画期的なものといつてよい。とくに学長を中心とする全学的な運営体制の整備で提言された運営会議（仮称）の設置は、さまざまな論議を呼び起こすかもしれない。これは、学長が大学運営を責任をもって遂行するうえで必要な企画立案や学内の意見調整を行うための学長補佐体制として設置され、副学長や学長の指名する教員、事務局長等によって構成される組織である。

大学審議会の答申でも触れられているように、日本の大学の組織運営についてはこれまでも、閉鎖的・硬直的であるとか、意思決定や責任の主体が不明確であるとか、変化への対応が遅いといった批判があった。しかし各大学は今後、自らの主体的判断と責任において、高等教育をとりまく環境の急激な変化に機動的に対応し、効果的運営を行っていくことが必要であり、そのためには学長のリーダーシップのもとに、適時適切な意思決定を行い、実行ができる仕組みが確立されなければならない。運営会議の設置はこのような観点から提言された改革の1つだが、そうした高等教育政策は、日本だけでなく多くの先進諸国でも進められている。

(2) 改革をめぐる社会的背景

アメリカや日本を含めた先進諸国の高等教育をとりまく環境は、急速に変化している。それだけでなく、その将来の見通しはきわめて不透明なので、必ずしも的確な整理ではないが、高等教育における管理運営組織の改革を促す社会的背景として、次のようなことが考えられる⁽¹⁾。

なによりもまず経済的な状況に注目すると、どの先進諸国でも、70年代以降の長期的な世界不況のなかで、国際的な経済競争力を確保するために、高等教育に対する政府の役割や公的な財政援助をどのようにすればよいのか、そのあり方が問われるようになった。

73年の第1次オイル・ショック以来、先進諸国の経済は著しく停滞し、急速なインフレーションの進行や政府の財政赤字と貿易不均衡、高い失業率などに苦しめられてきた。80年代に世界の貿易黒字を独占して「経済大国」になった日本も、バブル経済崩壊後の90年代は長期的な経済の停滞に悩まされている。これに加えて、国際的な経済競争力を支える新しい科学技術の開発や、国境を越えた情報化社会の進展への対応も求められている。医療や福祉の経費の劇的な増大や、税金の負担増に対する国民の反発もあって、政府は教育を含めたすべての領域で、公的支出を抑制したり削減することを強いられている。

こうした状況は、政府の高等教育観や高等教育政策に次のような変化をもたらした。第1に、各国の政府は既存の高等教育制度を見直し、より効率的で経費にみあった成果をあげ、よく訓練された卒業生の育成や研究と開発の推進を通して、国家と地域の経済的な発展に貢献できるように再編成することをめざすようになった。高等教育機会の拡充ももちろん重要な課題だが、それよりも高等教育の経済的な効用がいつそう注目され、その効率的な達成がはかられるようになったのである。

第2に、高等教育の経費を誰が負担すべきかという基本的な問題については、学生や両親、企業などといった高等教育の受益者による財政負担を重視するようになった。たとえば多くの国で、学生1人あたりの公的支出は実質的に減少し、奨学金等の学生への財政援助も厳しくなっている。また個別大学の財政についても、寄付金等の外部資金の獲得や、企業経営にならった大学経営の合理化、(西ヨーロッパ諸国では)私学の設置など、さまざまな「プライバタイゼーション」計画に関心が寄せられるようになった。

第3に、政府と高等教育との関係も大きく変わろうとしている。これまでの考察からも分かるように、政府は一方では、高等教育制度を全体としてこれまでよりも強力に統制して、その質的な水準を確保したり、社会的な要請に機敏に対処できるようにすることをめざしている。たとえば国によっては、公的な研究資金を比較的限られた数の大学に選択的に配分する政策をすでに実施している。大学の実績の測定方法や選択的な資源配分の手段の開発に関心を寄せる政府も少なくない。またイギリスやオーストラリア、ニュージーランドのように、伝統的な大学教員主導による公的資金の配分方式を廃止した国もある。個別の大学も、ますますその独自の使命を自覚し、そのための資源の効果的な使用や実績を考慮することを問われるようになった。

しかし他方で、多くの政府はその程度に違いはあるが、個別の大学に対する細かな規制を緩和して、個別の大学が市場志向化し、自らの将来に対して責任をもつように方向づけている。あくまでも政府の総体的な政策の範囲内であるにしても、個別の大学は自ら戦略的な計画を立案して、自助努力により存続・発展のための活路を切り開くことを求められ

るようになった。このような政府の方針は、大学審議会の答申の副題「競争的環境の中で個性が輝く大学」にも、よくあらわれているといっていよう。

こうした高等教育をとりまく環境の変化に伴い、どの国でも管理運営組織の改革が大学改革の中心課題の1つになってきている。高等教育が教育や研究、あるいは社会的サービスを十分に果たすことができるかどうかは、それらの活動の基盤である大学組織の管理運営のあり方によって大きく左右されるからである（有本、1997年、14-15頁）。高等教育における管理運営の構造は、たとえばアメリカを例にして、その意思決定のレベルに注目してみると、国レベルから地域、州、大学群システム、キャンパス、カレッジ、学科レベルまで、いくつものレベルに分けられる。このうち現在とくに問題になっているのは、キャンパス、つまり個別大学のレベルにおける管理運営である。とりわけ個別の大学は自校にとって固有の当面する解決すべき重要な諸問題を明らかにし、その解決のための具体的な計画を策定するだけでなく、それを十分に効果的でしかも実行可能な方法で、時機にかなった施策として決定し、実施することができる管理運営の仕組みを確立することを問われている。

本稿では、このような観点から、アメリカの高等教育における管理運営組織改革の動向を整理し、日本の大学改革にとってそれがどのような意味をもつのか、その手がかりを探ってみたい。第1に、アメリカにおける近年の大学組織研究の動向について簡単にまとめ、続いて第2に、大学組織はどのような特徴をもっているのかを、大学組織そのものの特性と大学の管理運営において重要な役割を果たしている大学教員の見方を中心に概観する。第3に、そうした実態をふまえて、アメリカでは大学の管理運営組織をどのように再編成（リストラクチャリング）しようとしてきたのか、その具体的な見方や方策を、戦略的計画と戦略的管理運営を事例にして吟味する。そして最後に、以上の検討をふまえて、日本の高等教育における管理運営組織の改革について試論的に論じることにしたい。

2. 管理運営組織のリストラクチャリング

(1) 大学組織研究の動向

この半世紀ほどの大学組織研究の動向をアメリカを中心にふりかえってみると⁽²⁾、50年代と60年代には、高等教育は規模の面で著しく拡大し、大衆化に伴う諸問題に直面したが、大学組織は依然として伝統的な同僚制的組織、つまり大学の構成員、とくに大学教員が共通の考えをもち、共同して働き、平等な権限を共有するアカデミック・コミュニティとしてとらえられたり、ウエーバ一流の公式組織、つまり官僚制に支配された組織として理解されていた（Millett, 1962; Stroup, 1966）。ところが60年代後半から70年代初頭にかけて、多くのキャンパスで「学生反乱」の嵐が吹き荒れたり、大学教員の団体交渉が定着するとともに、大学組織は政治的な利益集団によって構成される組織としても研究されるようになった（Ladd and Lipset, 1976; 江原、1994年）。

その後70年代には、長期的な経済不況や、在籍学生数の伸び悩み、政府の高等教育への財政援助の縮小などにより、大学組織は経営学的な観点やマーケティングの立場から論じられるようになる（Lawrence and Service, 1977; Grabowski, 1981）。他方で、大学組織を構成する学科や講座、カレッジ、スクールなどといった下位組織の自律性のために、大学全体の意思決定はトップダウン方式でもボトムアップ方式でもスムーズに行われないこと

が明らかになるにつれて、大学組織を複雑性とあいまいさを備えた無秩序な組織ととらえる考え方や、ゆるやかなビジョンや理念をもとに人びとの活動を調整しようとするルース・カップリング組織ととらえる考え方が注目を浴びるようになった（Cohen and March, 1974； Weick, 1976； Weick, 1979）。また大学組織の構造に影響を与える要因として、組織の内部要因よりも学外の環境の影響を重視したり、組織の技術的、客観的な特徴よりも政治的、象徴的な側面を解明する研究が行われるようになった。たとえば大学は「合理化された神話」（rationalized myths）、つまり大学は何をどうすべきかという社会からの期待に応えているようにみえればみえるほど成功する、とみなす制度学派の組織研究は、その代表的な事例である（スコット、1986年； Meyer and Rowan, 1977）。

さらに 80 年代に入ると、在籍学生数の停滞や財政的な制約がいつそう深刻になり、効率的な管理運営が重視されるようになったために、企業組織の経営で開発された理論や実践を高等教育に適用する研究も進められた。たとえば企業の経営戦略にならって大学組織の戦略的な管理運営の方策を探る試みや、企業経営における優秀性の解明に有効な組織文化論を大学組織の分析に適用して、特色のある大学の制度的特徴を浮き彫りにする研究などが行われている（Keller, 1983； Kuh and Whitt, 1988）。

このように大学組織については、さまざまな見方や考えなどが提出されたが、高等教育における管理運営組織の標準的なモデルとしては、次の4つ、つまり 1) 同僚制モデル (collegial model)、2) 官僚制モデル (bureaucratic model)、3) 専門職モデル (professional model)、4) 政治モデル (political model) が、これまでよくとりあげられてきた（Harman, 1992, pp.1282-83； Rhoades, 1992, pp.1377-79, p.1382）。

1) 同僚制モデルは、大学教員が同僚集団として平等な意思決定の権限をもち、自分たち自身で大学の組織的な諸活動をかなりの程度左右することができる管理運営である。大学管理者は多くの場合同僚による選挙で選ばれるので、大学管理者と大学教員は互いに平等だと考えられ、議論や意思決定へ参加する権利や機会は同じようにもっているといわれている。

2) 官僚制モデルは、法的・合理的な権限と、階層的に構造化され中央集権化された正式の組織を重視する管理運営である。官僚制という言葉には、硬直性とか人間性の欠落といった否定的なイメージがつきまとうが、どの大学組織にも官僚制的要素を見出すことができる。大学ではほとんどの場合、大部分の活動は官僚制的な構造や過程を通じて行われている。そして官僚的な事務処理が遅いことなど、時に不満の声があがるにしても、この官僚制の管理運営は大学が危機的状況になれば、とくに問題視されるわけではない。また大学がその存在の正当性を主張して社会的な支援をうるには、大学も企業等の他の近代組織と同じように、規則的に運営されて安定している必要がある。さらに企業組織のリストラクチャリングの成功を参考にして、経営の観点をとり入れた官僚制モデルの修正も試みられた。

3) 専門職モデルは、専門家としての大学教員の専門知識にもとづいた権限と、水平方向に分化してゆるやかに連結した、学科や講座のような下位組織を重視する管理運営である。官僚制モデルでは垂直方向に連なる部署や担当者の職務や権限、責任の範囲と程度が比較的明確であり、意思決定では大学教員よりも大学管理者の方が優位な位置を占めていることが多い。これに対して専門職モデルでは、学科や講座のような横並びの組織がかなりの

裁量権をもっているため、個々の大学教員や下位組織の意向が重視される。また管理運営上の規制が一般に少ないため、大学の全体としての管理運営の目標や方針は不確かであり、まよいなものになりがちだが、その反面、革新的な試みや学外の環境の変化に即応した行動は、専門職モデルの方が実行しやすいと考えられている。

4) 政治モデルは、高等教育に関連した利益集団の政治的力関係や葛藤に焦点をあてて管理運営を理解しようとするモデルである。それぞれの利益集団は管理運営上のさまざまな課題や問題について競合したり、対立する見解や価値観をもっている。在籍学生数の停滞や財政的な制約の進展に伴い、学内の管理運営では限られた資源をめぐって、さまざまな利益集団間の政治的な交渉や運動、あるいは連立や妥協がみられる。またこの学内の闘争や競合は、学外の諸勢力の政治的力関係や葛藤の状況によっても大きな影響を受けており、そうした過程をふまえないければ実際の管理運営は円滑に行われないのである。

ところでこれらの4つのモデルと関連させて、70年代以降の大学組織研究の特徴をみると、管理運営の研究と現場との間には大きなギャップがみられる。つまり大学組織の実際の管理運営では、企業経営における革新的な戦略にならって、大学管理者主導の官僚制モデルにもとづいた管理運営組織の改革を進める動きがみられたり、政治的な対立や葛藤を効率的に調整する機構が求められたりしたが、学術的な研究のレベルでは、多くの場合依然として大学教員主導の専門職モデルや同僚制モデルが暗黙のうちに評価されている。さらに大学組織研究でも市場原理や自助努力、効率性、アカウントビリティなどといった言葉が頻繁に使われるが、大学を私企業と同列に論じる議論はみられない。

こうした大学組織研究の状況を、実践的で実用的な研究が行われていないと批判することもできる。実際に大学の管理運営に携わっている人びとからみれば、なによりも自分の大学ですぐ役に立つ具体的な処方箋が欲しいからである。しかし大学は近代組織として他の組織と異なる特徴をもち、その管理運営が固有の価値観や行動様式を身につけた構成員によって行われているため、そうした状況をふまえないければ、意味のある改革が定着しないのも事実である。そこでここでは、大学組織研究のなかでは実践的で実用的な研究に近いものとして、戦略的計画 (strategic planning) と戦略的管理運営 (strategic governance) に関する研究に注目してみよう。戦略的計画は企業経営論で注目を集めた戦略的計画にならって、個別の大学が厳しい学外の環境からの圧力に適切に対応するための方策の1つであり、戦略的管理運営はこの戦略的計画を円滑に実施するために、戦略的計画と既存の管理運営組織との調整をはかる考え方である。

(2) 大学組織の特性と改革

① 大学組織の特性

戦略的計画と戦略的管理運営について考察する前に、大学組織の基本的な特性と、その管理運営で主要な役割を果たしている大学教員の特徴を簡単に整理しておこう。

はじめに大学組織の特性をまとめると (Maassen and van Vught, 1992, pp.1486-87)、第1に指摘する必要があるのは、高等教育制度では全体として常に、「知識 (knowledge)」が発見され、保存され、伝達され、応用されていることである。つまり大学組織にとって何か基本的で固有のものがあるとしたら、それはこの知識を扱っているということである。

第2は、知識の領域、つまり専門分野が大学組織の基礎的要素であり、この専門分野を

何らかの形で制度化しなければ、大学組織は存在できないことである。このことから大学組織の典型的な特徴として、非常に断片化（fragmentation）していることがあげられる。そしてこのように組織内に多種多様な専門化された下位組織がある場合には、組織編成の原理はルース・カップリングなものになる（Clark, 1983, 訳 42-43 頁）。つまり下位組織である専門分野はそれぞれ、大学組織の環境の変化に対して自律的に適応できるため、大学組織は高度の柔軟性をもっており、個々の専門分野に自律性をもたせる分権的な組織編成によって成り立っている。また下位組織の間に緊密な連動関係をもたせる組織編成の原理であるタイト・カップリングと比べると、大学の管理運営では、明確な目標や厳格な規則とか手続きではなく、ゆるやかなビジョンや理念にもとづいて人びとの活動を調整しようとするのが大きな特徴である。

大学組織の第3の特徴は、意思決定の権限が著しく拡散していることである。大学のよいうに生産過程が知識集約的な組織では、もともと権限の分権化がおこりやすいが、それに加えて、組織が非常に断片化している場合、意思決定の権限はいつそう数多くの部署や担当者に散らばりやすい。そのため大学組織は国家の編成でいえば連邦制になりやすく、準自律的な学科や講座、カレッジ、スクールなどは小さな独立国家のように、それぞれ独自の私益を追求し、大学全体の権限には反対しやすいのである（Clark, 1983, 訳 296 頁）。

第4は、革新は大学組織にとって世間一般で考えられているよりもはるかに重要であり、しかも頻繁に行われていることである。ただしその大部分は学科や講座、カレッジ、スクールなどの下位組織レベルの「草の根的な」革新であり、大学組織全体が抜本的に大きく変化することはあまりない。すでに指摘した大学組織の断片化と権限の拡散のために、そうした組織全体のあり方を変えるラディカルな再編成は実施しにくいからである。

最後の第5の特徴は、大学管理者の権限が企業等の他の近代組織と比べて、それほど強くないことである。イギリスや英連邦諸国の大学では、副総長が実質的に大学の管理運営に携わっている。この副総長と比べれば、アメリカの大学の学長には大学経営上の最高責任者として、はるかに強力な権限がある。大学予算の決定や大学管理者の選任に関する意思決定も、大学の管理当局（あるいは理事会）を中心にかなり中央集権的に行われる。

しかしその一方で、新任教員の採用とか、昇任とテニユア（終身在職権）の決定といった大学教員の人事関係の事項については、大学教員の意思決定が非常に尊重されており、学部学生の入学基準の設定や教員全体の教育負担の決定、新たな教育課程の承認といった教学関係の意思決定にも、大学教員の意向は大きく反映している。こうした管理運営における大学教員の影響力は、大学組織の特徴を背景にして生まれたものである。それはまた、比較的な観点からみれば強い権限を行使できるアメリカの大学管理者にとっても、大学組織の舵取りは決して容易ではないことを意味する。

②大学教員と管理運営

このように、アメリカの大学の管理運営でも、大学教員は重要な役割を果たしている。大学の構成員としてはこの他に職員や学生がいるが、実質的な管理運営は大学管理者と大学教員を中心に行われる。したがって管理運営組織の改革では、大学教員の意向をどのように反映するかがきわめて重要になる（Schuster et al., 1994, pp.7-8）。たとえば大学管理者の特別委員会やワーキング・グループが立案した計画や戦略が、たとえ公平にみて「最良

でベスト」なものであっても、大学の構成員、とくに大学教員がそれらを正当で道理にかなっているとみなさなければ、青写真としてまとめられるだけで、実施に移されることは少ない。またどのような計画や戦略も、内容の善し悪しにかかわらず、その提出手続きや審議の過程が誤っていると判断されれば正当とみなされないし、実施されても不十分な成果しか期待できないのである。

日米の大学教員が所属大学の管理運営の現状についてどのように考えているのかをみると（江原、1995年、21-24頁）、半数を越える大学教員はアメリカでも日本でも、所属大学における仕事全般に満足している。しかし大学の運営方針については、3割前後しか満足していないので、大多数の日米の大学教員は所属大学で現在行われている管理運営に対して非常に批判的である。大学管理者と大学教員との間の風通しもあまりよくなく、両者のコミュニケーション・ルートの改善が求められている。また日本の国立大学（19.7%）を除けば、4割を越える日米の大学教員は彼らが意思決定過程に参加していないことを問題にしている。

もっとも、大学管理者に聞けば、大学教員にみられる自分の専門分野を中心にした「なわばり主義」や、大学をとりまく厳しい環境への無関心さ、口を出すが何もしない有言不実行、理屈と実施可能性の区別ができない非常識な議論など、さまざまな批判を耳にすることができるだろう。一言でいえば、大学管理者と大学教員との間の隔たりは大きくて深い、その溝をどのように埋めるのかも、管理運営組織の改革では大きな課題である。

3. 戦略的管理運営の導入と課題

①戦略的計画と管理運営の調整

アメリカではこれまで、企業経営で開発された理論や経営革新の実践を高等教育に適用する試みが数多くなされてきた。たとえば日米の企業経営の比較により人間尊重主義や平等主義にもとづいた経営の有効性を主張したセオリーZ（Ouchi, 1981）をはじめ、目標管理（MBO, management by objectives）や企画計画予算方式（PPBS, planning-programming-budgeting system）、総合的品質管理（TQC, total quality control）などがよく知られている。戦略的計画や戦略的経営も、そうした試みの1つである。

戦略的計画（strategic planning）は簡単にいえば、企業経営論で注目を集めた戦略的計画にならって、個別の大学が厳しい学外の環境からの圧力に適切に対応するための方策の1つであり、戦略的管理運営（strategic governance）はこの戦略的計画を円滑に実施するために、戦略的計画と既存の管理運営組織との調整をはかる考え方である。

高等教育における戦略的計画はさまざまな意味を込めて使われているが、おおよそ次のような特徴をもつ方策である（Maassen and van Vught, 1992, pp.1484-85；Schuster et al., 1994, p.9；Birnbaum, 1988, 訳 263-264頁）。

第1に、戦略的計画は個別の大学が立案し、実施する実務的な計画である。アメリカの多くの大学は70年代以降、急速に変化する高等教育をとりまく環境に適切に対応するために、大学経営をより効率的にすることを余儀なくされた。大学には学外から人口的、経済的、政治的などさまざまな圧力が加えられたが、とくに問題になったのは競争的な資源獲得を促す財政的な圧力である。学生増の停滞に加えて、州議会や理事会がコストに敏感になり、少ない資源を活用してより多くのことを実現する効率的な大学経営を、各大学

に要求するようになったからである。

第2に、戦略的計画は①学外の環境の評価、②大学自体の制度的評価、③大学の価値評価、④マスタープランの策定の4つの要素によって構成されている。①各大学はその学外の環境の現状と将来の動向、さらにそれが自校の将来の発展にとってどのような意味をもつかを的確に把握するとともに、②自校の長所と弱点、当面する諸問題とそれを自力で解決する可能性を明らかにしなければならない。③学内の構成員（大学管理者、大学教員、職員、学生など）の価値観や意向を考慮したり、大学がその構成員や社会に対して果たすべき責任を明らかにするのも重要な作業である。

そしてこれらの3つの作業をふまえて、④大学の総合計画を策定することになる。戦略的計画はマスタープランだからといって、当面の解決課題をすべて同じウエイトで扱うわけではないが、基本的に総合的な計画の策定をめざしている。また大学としての総合計画なので、個々の学科やカレッジ、スクールなどに直接関連した改革や改善は、そうした全体計画のなかに位置づけられる。

第3に、戦略的計画は、これまで述べた特徴からも予想されるように、当初は、主に学長をはじめとする大学管理者によって学内に導入された。厳しい学外の環境に対する適切な全学的対応は、なによりもまず大学管理者にとって緊急に解決すべき課題だったからである。しかしこの戦略的計画の導入と実施は、しばしば既存の大学の管理運営との間に深刻な緊張をもたらしたり、時には対立を生み出すことになった。

というのは、この両者にはもともと矛盾したところがあり、自然に調和するわけではないからである。まず戦略的計画は大学経営上大学管理者によって進められやすく、学外の動向に対応する傾向があるが、大学の管理運営は大学教員によっても行われており、学内の動向に対応する傾向がある。また戦略的計画は未来志向であり、全学的で総合的なビジョンを重視するが、日常的管理運営は現在志向であり、当面の個別的な解決課題をその都度操作的に処理することを求められやすい。戦略的計画では学外の変化に対する合理的ですばやく、しかも少なくとも対外的には矛盾のない一貫した対応が重要である。それに対して管理運営では、一方で延々と続く審議や、遅れがちだったり、時には合理性や正当性よりも状況に左右されやすい意思決定、複雑であいまいな委員会相互の関係などについて批判の声もあるが、大学教員の間ではこれまで、そうした手順や進め方が「望ましい」として暗黙のうちに評価されてきた。

戦略的管理運営はこうした緊張や対立をできるだけ和らげて、戦略的計画を円滑に実施するために、戦略的計画と既存の管理運営組織との調整をはかる考え方である。そして大学によって名称は異なるが、この戦略的管理運営を実現するのに有効な制度的装置の1つとして、多くの大学で戦略的計画協議会（SPC, strategic planning council）が設けられるようになった（Schuster et al., 1994, pp.10-12）。戦略的管理運営は戦略的計画、つまり何を戦略にするかに対して、いかに戦略を有効に策定、実施するかに主眼をおいた考え方で、企業経営における戦略的経営（strategic management）に対応しており、トップの大学管理者だけによる戦略策定を改善して、全学的な戦略策定体制の確立をめざそうとするものである。

②戦略的計画協議会（SPC）の構成と役割

この戦略的計画協議会は比較的小規模の、いわば学内エリート集団であり、主に年長の大学教員と上級の大学管理者によって構成される。また大学の全学的な総合計画について審議、決定し、学長に対して直接に提言や勧告等を提出するのが主な役割である⁽³⁾。

シュスターらは8大学を対象に詳細な訪問調査（1987-88年）を実施している（Schuster et al., 1994, pp.205-207）⁽⁴⁾。その調査結果によると、戦略的計画協議会の規模は、40人のコロンビア大学ティーチャーズ・カレッジ以外は、いずれも20人未満である。主な構成員は大学教員と大学管理者だが、2校以外は少数の職員や学生も委員に加えている。委員の全員または大半は投票権がある。大学教員の任期は2～3年であり、協議会の議長の大半は学務担当副総長や副学長といった、学務担当の最高責任者である。

オハイオ大学は在籍学生数1万6千人、大学教員数900人（内専任700人、非常勤200人）を数え、博士課程のある大規模な公立総合大学である。カーネギー大学分類では「研究大学」に次いで研究を重視する「大学院大学」に分類されている。この大学に設置された大学計画諮問協議会（UPAC）についてさらに詳しくみると、18人の委員の内訳は大学教員8人、大学管理者4人、職員3人、大学院学生2人、学部学生1人で、全員が協議会で投票する権利がある。8人の大学教員の内、5人は大学教員評議会の議長と執行委員会委員であり、3人はこの協議会の議長を務める学務担当副総長（provost）によって指名される。また3人の大学管理者は学務担当副総長によって学部長会議のメンバーのなかから任命され、3人の職員は職員評議会の議長と学務担当副総長が指名する2人によって構成される。学生委員は学生評議会の議長を含めて、計3人である。この他に、副学長のなかから選出された4人が協議会の事務局担当として参加している。委員の任期は通常3年間で、毎年3分の1が交代する（Schuster et al., 1994, p.84-86）。

このオハイオ大学の例にみられるように、戦略的計画協議会の委員構成は、学内の既存の管理運営組織との幅広い接続を意図的にはかるように工夫されている。ただしそれは一方で、戦略的計画協議会での審議内容が暴露される危険を常にかかえている。とりわけ協議会が大胆な提案を審議している時には、情報もれのために審議の途中で激しい反対がまきおこり、当初の目的が達成されない恐れが十分考えられる。しかし他方で、協議会と学内の主要な管理運営組織との結びつきが深められていれば、学内の幅広い意見を生かしたり、大学全体の支持を獲得する機会がえられやすいのも事実である。とくに重要なのは大学教員を代表する委員の選出であり、学長や副学長の任命ではなく、大学教員自身が（大学教員評議会のように、たとえ間接的でも）同僚のなかから選んだ指導者たちが、協議会の委員を構成することである。この他に、協議会での審議は非公開だが、最終的な勧告等はさまざまな評議会や学長から正式に報告されたり、広報や公開討論会などを通して広く学内に伝えられる。また審議の過程で、審議内容と関連した部署や委員会の責任者との会合やフィードバックも、一般に行われることが多い。

③戦略的管理運営の条件

それでは、こうした仕組みが整えば、戦略的管理運営はまちがいに円滑に行われるのか。シュスターらは8大学の調査結果の分析にもとづいて、成功した戦略的計画協議会には次のような特徴があることを明らかにしている（Schuster et al., 1994, pp.180-192,

pp.199-200)。

第1に、戦略的計画協議会では基本的に、全学レベルの総合的な計画を策定するが、問題によっては協議会の自律性を確保しながら、既存の管理運営組織における実質的な審議を尊重すべきである。たとえばカリキュラム関係の問題は通常、学科やカレッジとかスクールにおける意思決定によって決められているので、たとえ効率性を多少犠牲にしても、大学全体のカリキュラム構成を考慮しながら、そうした下位組織の意思決定を尊重した方がよい。

また協議会に参加する委員の数が限られているため、大学管理者については財務担当副学長のような重要な地位にある大学管理者を、大学教員については大学教員評議会の執行委員会のような重要な委員会の委員に協議会の委員を兼ねさせる方が効率的である。

第2に、キャンパスでは、さまざまな部署や委員会でも多くの計画が同時に並行して進められているが、戦略的計画協議会では、そうした計画との無用な競合を避けて、大学の戦略的な使命の実現をめざし、より長期的な展望をもった大規模な戦略的計画の策定と実施にエネルギーを注ぐべきである。とくに経常的な年間予算で実施される計画との競合に巻き込まれないように注意する必要がある。

第3に、戦略的計画協議会は、その基本的な責務が危険にさらされない限り、審議の内容や過程をできるだけ公開した方がよい。定期的な広報活動や公開討論会による情報の公開は非常に重要である。またさまざまな学内のグループとの定期的な交流とか、提案者に対するフィードバックも大切である。大学の構成員との情報交換を円滑にすれば、協議会と構成員との間に情報や伝達の共有感が生まれるため、その決定事項や勧告等の説明が受け入れられやすくなったり、流言や誤解にもとづいた無意味な緊張や対立を避けることができるからである。

第4に、戦略的計画協議会の効果的な運営にとって最も重要なのは、リーダーシップ(指導力)を確立することである。戦略的計画協議会の主な役割はもともと、大学が直面する重要な解決課題を徹底的に審議して、学長に提言や勧告等を提出することにより、学長のリーダーシップを促進することである。しかしこうした協議会の活動が成功するかどうかは、学長のリーダーシップと大学管理者によるサポートによって大きく左右される。とくに学長が協議会の提言や勧告等をどの程度真剣にとりあげるかどうかは、決定的に重要なことである。また大学教員やその他の構成員の意向を実質的に協議会の審議に反映させるためには、大学教員の協議会の内外での積極的な活動が不可欠である。

こうした基本的な条件に加えて、戦略的計画協議会の成否はその大学の制度的環境によっても左右される。たとえば①大学教員等が参加する参加型の管理運営が定着しているキャンパスの方が協議会は成功しやすい、②過去に何度も戦略的計画や戦略的管理運営の導入に失敗していると、新たに導入をはかってもうまくいかないことが多い、③大学管理者の指導体制が長期間安定している方が成功しやすい、④財政的に厳しい時よりも成長期の方が実施しやすい、⑤大学教員の団体交渉は、すでに定着していて成熟していれば、協議会の活動にプラスに働く、⑥キャンパスの信頼関係、とくに大学教員と大学管理者との信頼関係が確立している方が成功しやすいことが指摘されている。

戦略的計画協議会の議長や委員の選出方法もポイントになる。たとえば議長のリーダーシップを確立するためには、学長の指名にせよ協議会での互選にせよ、大学での地位では

なくてその技量や手腕にもとづいて議長を選出する方が望ましい。また委員の選出に際しては、政治的な見方や構成員の利害を考慮した見方に通じた人びとよりも、大学全体の実状や将来の方向を考えられる人びとを任命すべきである。委員が何らかの形の選挙を通して選出されるように配慮するのも有効かもしれない。たとえば大学教員評議会の議長はいくつものステップをふんでいるが、大学教員の選挙によって選出されたという信用性もっている。この他に、学長が学内の中心的なグループにそれぞれ推薦者のリストを求め、そのなかから委員を選ぶ方法も考えられる。

④課題と展望

アメリカの高等教育では、大学の管理運営組織をどのように改革しようとしてきたのか、その具体的な動向の一端を、主に戦略的計画と戦略的管理運営に関する研究に注目して考察してみた。戦略的計画はもともと企業経営論で開発された経営戦略の1つだが、高等教育の世界でも、個別の大学が厳しい学外の環境の変化に適切に対応する有力な方策として注目を集めた。しかし大学管理者を中心に実際に導入されるにつれて、さまざまな障害や葛藤が生じて、この新しいアイディアは大学の管理運営組織の改革にそのまま適用できないことが明らかになる。大学組織は企業等の他の近代組織と異なるため、上級の経営陣主導の官僚制モデルにもとづいた改革は必ずしもスムーズに定着しなかったからである。

戦略的管理運営はこの戦略的計画をキャンパスで円滑に実施するために、戦略的計画と既存の管理運営組織との調整をはかる考え方であり、多くの大学では具体的な組織として戦略的計画協議会が設けられた。この協議会を通して戦略的計画と学内の管理運営組織を適切に結びつけることにより、学内の意思統一をはかり、急激な学外の変化に対して全学的に対応できる効果的な大学運営の実現をめざしたのである。

他の多くの改革や実践と同様に、戦略的計画や戦略的管理運営はアメリカの高等教育に広く定着しているわけではない。またその具体的な運用は大学によってさまざまで、マニュアルとしてまとめられる標準化された情報は限られている。というよりも、各大学の戦略的計画や戦略的管理運営はそれぞれ非常に個別的でユニークであり、強引な一般化はかえってそうした実状を覆い隠してしまうかもしれない。実践的で実用的な色彩の強い研究は、普遍的な傾向の解明とともに、個別の状況に作用する条件の分析や具体的な課題解決に役立つ方法や手段の開発を要請する。その意味では、今後、理論的な検討はもとより、経験的な研究にもとづいた各大学の戦略的計画の比較研究や戦略的管理運営の条件分析を着実に積み重ねることが求められている。

管理運営組織の改革は、大衆化して規模が大幅に拡大した高等教育をかかえる他の先進諸国と同様に、日本にとっても当面する重要な解決課題の1つである。とくに各大学は今後、自らの主体的判断と責任において、高等教育をとりまく環境の急激な変化に機動的に対応し、効果的な運営を行っていく必要がある。各大学は自校にとって固有の当面する解決すべき重要な諸問題を明らかにし、その解決のための具体的な計画を策定するだけでなく、それを十分に効果的でしかも実行可能な方法で、時機にかなった施策として決定し、実施することができる管理運営の仕組みを確立しなければならない。

本稿で考察した戦略的計画や戦略的管理運営は、どちらかといえば大学管理者主導の官僚制モデルにもとづいた管理運営組織の改革をめざしているもので、もともと日本と比べて

大学管理者の権限が強いアメリカの高等教育にふさわしい改革の方策だといってよいかもしれない。しかしその管理運営組織の再編成のプロセスをたどってみると、次のような改革のためのポイントが指摘できるだろう。

第1に、大学組織の舵取りはアメリカの大学管理者にとっても決して容易ではないことである。とくに印象的なのは、戦略的計画の実施に際して大学の構成員、なかでも大学教員の支持と協力をとりつけるために、既存の管理運営組織とのすりあわせに大きなエネルギーを注いでいることだ。全学レベルの戦略的計画が、その大学にとってたとえ公平にみて「最良でベスト」なものであっても、その実施に際して大学の構成員、とくに大学教員の支持と協力がえられなければ、計画倒れに終わってしまうからである。

その意味では、大学教員と並んで、職員や学生の全学的な意思決定への参加にも目を配っているのは、非常に重要なことである。こうした措置は、あるいは形式的なものにすぎないのかもしれない。しかしアメリカの大学では、上級の大学管理者とともに、数多くの行政スタッフが大学の管理運営に実質的に携わっている。日本でも国公私立を問わず、大学の管理運営のあり方に職員の意向が大きく反映しているのは、よく知られたことである。また日本では今後、学生人口が長期にわたって減少することを考えれば、大学教育やキャンパスの施設設備の改善をはじめ、大学改革を効果的なものにするには、消費者としての学生の意向や支持を無視することはできないだろう。

第2に、大学組織は同じ近代組織でも、企業や行政機関などの他の組織とは違った特徴をもっていることである。すでに述べたように、大学組織にとって基本的で固有な特徴は、「知識」を扱っているということである。大学によってそのウエイトに違いはあるが、高等教育制度では全体として常に、知識の発見、保存、伝達、応用が行われている。したがって大学組織の基礎的要素は専門分野であり、大学組織は歴史的にみても、多種多様な専門分野に自律性をもたせる分権的な組織編成によって制度化されてきた組織だといってよい。そのため意思決定の権限が拡散しやすく、組織全体の意思統一や全学的な組織の再編成は難しいが、それと同時に講座や学科、学部などの下位組織では、「草の根的な」革新がこれまでも頻繁に行われてきた。

管理運営組織の改革は、こうした大学組織の特徴を生かす方向で構想する必要がある。改革のアイデアを企業や行政機関をはじめ、他の近代組織の再編成の実績のなかに探ってみるのは早道で賢明であり、望ましいことでもある。しかしそれはこれまでの大学組織のあり方、つまりゆるやかなビジョンや理念を共有しながら、専門分野を中心にした自律的で「草の根的な」革新を積み上げて知識の成長に寄与してきた大学組織のあり方をいっそう充実させ、豊かな成果を生み出す方向に改革するものでなければならない。

第3に、個別大学のレベルにおける管理運営組織の改革は、その大学に固有な制度的環境によって大きく左右されることである。どのような改革でも、マニュアルとしてまとめられる標準化された情報は重要である。そうした情報は多ければ多いほどよいにちがいない。しかしアメリカの事例にもみられるように、戦略的計画や戦略的管理運営の具体的な運用は、大学ごとにそれぞれ個別的でユニークであり、改革の成否を左右する条件は大学によって非常に違っている。大衆化の進展に伴って著しく多元化し多様化した日本の高等教育についても、事情は変わらない。一見目新しいモデルの機械的な導入が何の成果ももたらさなかつたのは、最近の日本の大学改革でも確かめることができるだろう。

それよりも、各大学がその実情に応じて、実験的な試みを時間をかけて実施した方が、意味のある改革を実現しやすいように思われる。またそれらの試みのなかから優れた事例を選んで、1つ1つ積み上げていけば、日本型の管理運営組織改革の標準モデルがみつかるかもしれない。そうした改革の進め方が、大学の主体性と責任を強調する現在の高等教育政策にはふさわしいように思われる。ただしそのためには、改革の方向を単に政策として謳うだけでなく、各大学が改革を実施する際に必要な財源を確保することができる制度的な措置を整備する必要があるだろう。

[注]

(1) 高等教育をめぐる社会的背景については、Harman, 1992, pp.1291-92 ; Schuster et al., 1994, pp.4-6 ; McNay, 1995, pp.108-112 ; Youn and Murphy, 1997, pp.x-xi などを参照。

(2) 大学組織研究の動向を整理する際には、Peterson, 1991, pp.583-584 ; Youn and Murphy, 1997, pp.vii-x ; Harman, 1992, pp.1282-85 などを参照。

(3) 戦略的計画協議会の概要については、Schuster et al., 1994, pp.180-192, pp.199-200 ; Maassen and van Vught, 1992, pp.1490-1493 ; Schmidlein and Taylor, 1997, pp.59-61 などを参照。

(4) 調査対象は Georgia Southern College、Northwestern University、Ohio University、Princeton University、Shippensburg University of Pennsylvania、Teachers College (Columbia University)、University of Montana、West Virginia University の8大学である。

[引用文献]

R. Birnbaum, *How Colleges Work: The Cybernetics of Academic Organization and Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass Inc., 1988 (高橋靖直訳『大学経営とリーダーシップ』玉川大学出版部、1992年)。

B.R. Clark, *The Higher Education System: Academic Organization in Cross-National Perspective*, Berkeley: University of California Press, 1983 (有本章訳『高等教育システム—大学組織の比較社会学』東信堂、1994年)。

M.D. Cohen and J.G. March, *Leadership and Ambiguity: The American College President*, New York: McGraw-Hill, 1974.

S.M. Grabowski, *Marketing in Higher Education*, AAHE-ERIC/Higher Education Report, No.5, Washington, D.C.: American Association for Higher Education, 1981.

G. Harman, "Governance, Administration, and Finance : Introduction", B.R. Clark and G.N. Neave, eds., *The Encyclopedia of Higher Education*. Vol.2 (Analytical Perspective), Oxford: Pergamon Press, 1992, pp.1279-1293.

G. Keller, *Academic Strategy: The Management Revolution in American Higher Education*, Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1983.

G.D. Kuh and E.J. Whitt, *The Invisible Tapestry: Culture in American Colleges and Universities*, ASHE-ERIC Higher Education Report, No.1, Washington, D.C.: Association for the Study of

Higher Education, 1988.

E.C. Ladd, Jr. and S.M. Lipset, *The Divided Academy: Professors and Politics*, New York: W.W. Norton & Company, Inc., 1976 (中野秀一郎・柏岡富英・木下博道訳『ひび割れた大学—大学知識人と政治的志向』東京創元社、1980年)。

G.B. Lawrence and A.L. Service eds., *Quantitative Approaches to Higher Education Management*, AAHE-ERIC/Higher Education Report, No.4, Washington, D.C.: American Association for Higher Education, 1977.

P.A.M. Maassen and F.A. van Vught, "Strategic Planning", B.R. Clark and G.N. Neave, eds., *The Encyclopedia of Higher Education*. Vol. 2 (Analytical Perspective), Oxford: Pergamon Press, 1992, pp.1483-1494.

I. McNay, "From the Collegial Academy to Corporate Enterprise: The Changing Cultures of Universities", T. Schuller, ed., *The Changing University ?*, 1995, pp.105-115.

J.W. Meyer and B. Rowan, "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", *American Journal of Sociology*, Vol.83, 1977, pp.440-463.

J. Millett, *The Academic Community*, New York: McGraw-Hill, 1962.

W.G. Ouchi, *Theory Z: How American Business can Meet the Japanese Challenge*, Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company, Inc., 1981 (徳山二郎監訳『セオリーZ』CBS・ソニー出版、1982年)。

M.W. Peterson, "Governance, Administration, Leadership and Strategy: Introduction", J.L. Bess, ed., *Foundations of American Higher Education: An ASHE Reader*, Needham Heights, MA: Simon & Schuster Custom Publishing, 1991, pp.581-585.

G. Rhoades, "Governance: Models", B.R. Clark and G.N. Neave, eds., *The Encyclopedia of Higher Education*, Vol. 2 (Analytical Perspective), Oxford: Pergamon Press, 1992, pp.1376-1384.

F. Schmidlein and A. Taylor, "Processes Employed by Graduate/Research Universities in Response to Strategic Issues", *Tertiary Education and Management*, Vol.3, No.1, 1997, pp.52-62.

J.H. Schuster, D.G. Smith, K.A. Corak, M.M. Yamada, *Strategic Governance: How to Make Big Decision Better*, Phoenix: The Oryx Press, 1994.

H. Stroup, *Bureaucracy in Higher Education*, New York: The Free Press, 1966 (松原治郎・小野浩・石田純訳『大学の官僚制』(大学問題シリーズ2)東京大学出版会、1972年)。

K.E. Weick, "Educational Organizations as Loosely Coupled Systems", *Administrative Science Quarterly*, Vol.21, No.1, 1976, pp.1-19.

K.E. Weick, *The Social Psychology of Organizing. Second Edition*, Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company, Inc., 1979 (遠田雄志訳『組織化の社会心理学』文眞堂、1997年)。

T.I.K. Youn and P.B. Murphy, "Volume Introduction", T.I.K. Youn and P.B. Murphy, eds., *Organizational Studies in Higher Education*, New York: Garland Publishing, Inc., 1997, pp.vii-xii. 有本章「ポスト大衆化段階の大学組織改革—研究の意図と方法—」広島大学大学教育研究センター編『ポスト大衆化段階の大学組織変容過程に関する比較研究』(高等教育研究叢書46)広島大学大学教育研究センター、1997年、1-19頁。

江原武一『現代アメリカの大学—ポスト大衆化をめざして』玉川大学出版部、1994年。

江原武一「大学の管理運営に関する日米比較—国立大学における管理運営活動を中心に」

村松岐夫編『高等教育機関の組織運営に関する比較研究』（平成6年度教育研究学内特別経費研究報告書）京都大学法学部、1995年、17-29頁。

W.リチャード・スコット「組織理論の展開 1960～1980」James F. Short, Jr. 編・社会分析学会訳編『世界の社会学』恒星社厚生閣、1986年。

第4章 米国における研究体制の改革

山本 眞一

1. はじめに

近年、高等教育を巡る環境変化は著しい。本稿が問題に取り上げる大学およびその周辺の研究体制に関しても同様である。我が国においては、10年前、大学の研究環境の劣化と若手研究者不足問題が深刻な課題であった。しかし、バブル経済の崩壊を経て、産業セクターにおける研究活動に陰りが見られるようになり、一方で大学の基礎研究への重点的投資や大学院生・ポスドクに対するフェローシップの拡大等の政策努力もあり、また科学技術基本計画に基づき研究インフラの一層の充実が図られようとするなど、少なくとも量的な意味においては相当の改善が見られるようになっている。それと同時に、大学の研究機能に対する関心と期待が高まっており、産業界との共同研究の推進など、社会と大学との距離感は相当に縮まりつつある。

一方、米国においては第二次大戦以降、大学と連邦政府とは、個別研究プロジェクトの評価とそれに基づく研究資金供与というメカニズムを基本に固く結びつき、折からの冷戦構造の中で、大学の研究活動は拡大基調を続けてきた（表1参照）。しかし、1990年代以降、冷戦構造の崩壊に伴う国防研究の縮小に加えて、経済活動の一層の国際化に伴う競争の激化、連邦政府財政のからの歳出減などが、科学技術や学術研究の世界に大きな影響を及ぼすようになってきた。

表1 米国の大学の研究資金（資金源別）

（単位：百万ドル、％）

	米国全体	大学合計	連邦政府	州等	産業界	大学	その他
1960	13,520	646	62.7%	13.2%	6.2%	9.9%	8.0%
65	20,044	1,474	72.8	9.7	2.8	8.4	6.3
70	26,134	2,335	70.5	9.4	2.6	10.4	7.1
75	35,213	3,409	67.1	9.7	3.3	12.2	7.6
80	62,526	6,063	67.6	8.1	3.9	13.8	6.6
85	113,818	9,636	62.9	7.8	5.8	16.8	7.2
90	151,544	16,283	59.2	8.1	6.9	18.5	7.3
95	171,000	21,600	60.2	7.4	6.9	18.1	7.4
97	205,742	24,031	59.4	7.6	7.1	18.5	7.3

（資料）NSB, “Science & Engineering Indicators 1996” および同 1998

これは、連邦政府からの支出はこれ以上増えないが、大学の基礎研究に対する役割にはこれまで以上に大きな期待が寄せられ、かつ責任が求められつつあるということである。

事実、連邦政府の研究開発費支出の米国全体に占める割合は近年低下の一途を辿っており、1997年には約30%にまで低下してきている。10年前には45.8%のシェアがあったことを考えると急激な低下である。この傾向は、大学に来る連邦政府資金の動きにも影響しているのである。

2. 大学の果たす大きな役割

(1) 連邦政府と大学との研究面での関係の歴史

米国の大学は始めから今日のように優れた研究機能を有していたのではない。米国の大学は、歴史的には1636年のハーバード・カレッジにまでさかのぼるが、南北戦争頃までは、主として地域や集団の教育面での要請に応じて発展を遂げてきたのであり、組織的な研究機能が注目され始めたのは、ランド・グラント大学における農学や工学の分野での実学的研究、ジョンズ・ホプキンス、ハーバードを始め有力私立大学における大学院教育の本格化など19世紀の終わり頃以降のことであった¹。しかし、本来教育機関としての財政構造を持つ米国の大学では、研究規模の拡大に伴って、増大する研究経費を定常的に大学外に求める必要が生じてきた。これに応じて、財団や一部の企業などから定常的に研究費のサポートを得られるような体制が次第に形成されてきたが、連邦政府の役割は極めて小さかった。当時は、大学における学術研究のサポートは、農業関係など一部の例外を除けば、州政府や民間の慈善団体の責任と考えられていたのである²。

現在の米国の学術研究システムを作り出す直接のきっかけとなったのは、第二次世界大戦中における科学技術資源の国家的動員であった。連邦政府の巨額の研究資金が大学に投じられて、多くの大学の研究者が、マンハッタン計画に象徴されるように、多くの分野で戦争関係の研究に従事した³。この戦時中の経験が、戦後の諸方策に生かされ、研究開発活動の推進に当たり連邦政府が積極的に関与を行うべきことが方向付けられたのであった。

すなわちこれらは、①研究開発活動に対しては、連邦政府から公財政支出を行うこと、②研究開発活動の大部分は、政府部内の機関よりはむしろ大学や企業の研究所等により遂行されるべきこと、③研究開発活動の全体計画の中に相当程度の基礎科学プログラムを含めること、④研究開発予算の支出にあたっては、科学者に相当の役割を分担させること等であった⁴。

第二次大戦後の各国では、いわゆる「高等教育の大衆化」現象を経験しつつあるが、米国はその先鞭をつけた。高等教育の大衆化に伴う大学の研究機能の危機は、各国共通の課題であるが、米国ではこれを大学院という区分された研究システムを持つことによって回避することに成功してきた。この大学院における研究活動と研究訓練に重点を置く研究大学というのは、米国流のユニークな学術研究システムと言えるが、これが19世紀におけるドイツの大学がそうであったように、20世紀においては学問研究の最前線を支えるモデルとなった⁵。とりわけ、第二次世界大戦後、連邦政府各機関が巨額の研究助成を大学に対して支出するようになってからは、一層の発展をとげた。この米国における学術研究のシス

テムとその運用を学ぶことは、我が国の学術システム改善のためにもおおいに参考となろう。

(2) 近年みられる変化の特徴

研究大学をめぐる環境は、いくつかの変遷があり、1960年代のいわば黄金期を経て、70年代には連邦政府支出の停滞期を経験した。この時期に若手研究者のためのフェローシップが多数打ち切られたり、連邦政府による大学の研究施設助成が削減されたりした。その後、1980年代は連邦政府の財政赤字や貿易赤字の増大など財政・経済問題が大きくなってきたが、学術研究の分野については、おおむね社会は大学に対して好意的であった。しかし、その80年代には、今日の問題の伏線とも言うべき構造変化が起きていた。

米国の高等教育を歴史社会的立場から研究している Roger Geiger の分析によると、研究大学をめぐる80年代の動きには四つの大きな特徴が見られると言う⁶。その第一は、民間依存 (Privatization) であり、研究費を含めて資源を民間セクターに依存する割合が増大したと言う。確かに、表1にも示す通り、大学が得る研究資金は連邦政府からの割合が減って、その分プライベート・セクターからの資金の割合が増えている。

第二の特徴は、目的的研究助成 (Programmatic Support of Research) の増大である。連邦政府からの資金も、例えば、産学協同を目指した NSF の工学研究センター・プログラムの推進などのような研究助成が出現し、また産業界との連携は研究成果の商品化という局面を迎えた。バイオテクノロジーは基礎研究すら商品化になじむことを内外に示した好例である。

第三は、大学における研究活動の拡散 (Dispersion of University Research) である。使用研究費で計った上位10大学のシェアを見ると、1979年には20.3%であったのが、1989年には17.9%に低下したと言う。つまり、研究活動に参加する大学及び研究者の範囲がそれだけ拡大したことになる。

第四に、遠心指向の力 (Centrifugal Forces) である。例として、大学の本来的活動の場である「Department」の外に特別に設置された研究組織 (Organized Research Unit) の増加、教養教育から専門職業教育への重点の傾斜などがあり、従来の大学では中心と見なされていなかった活動が各所に生起してきたということである⁷。

このような諸情勢の中で、また、戦後の米ソの冷戦構造を背景に、米国の研究開発費は増大を続け、その中で連邦政府は大学等に対する資金提供者として大きな役割を果たした。1950年代から60年代半ばにかけては学術研究にとって黄金時代と呼ばれるほど研究環境には恵まれていたと言われている。その後幾多の変遷を経、80年代は米国の国際経済における競争力の回復が合い言葉になり、これに対応するかのように連邦政府の学術政策には、大学における基礎研究の重視、科学教育の推進と人材の養成、産学協同の奨励などが特徴として現れてきた。さらに、大学の役割に関する期待は、90年代に入って、やや大きな変化が見られるようになる。

(3) 「研究大学」に対する役割期待の増大

以上のような背景の中で、90年代は研究大学にとって厳しい環境に置かれるようになりつつある。その変わり目の一番の理由は、冷戦構造の崩壊による新たな局面の出現である。研究開発の主軸が軍事利用可能性、あるいは国家威信の発揚から経済競争力の維持向上にシフトした。これにより、連邦政府から大学への研究費支出の構造も変わりつつある。また、内には、州政府などからの予算削減などの財政問題や研究資源をめぐるますますの競争的環境などをベースに、研究大学のありように関心あるいは批判が高まりつつある。その主な批判は、一つには研究大学がアンダーグラデュエートの教育を犠牲にして研究にシフトしすぎているということであり、もう一つはその学術研究の社会的有用性への要求である。

1990年代初めに、二つの政策レポートが相次いで公表されている。その一つは、科学技術に関する大統領諮問委員会（PCAST）、もう一つは科学工学技術に関する連邦協議会（FCCSET）のレポートである。いずれも研究大学と連邦政府とのあるべき新しい関係について興味ある提案をしているもので、冷戦構造の終結を迎え、国の研究開発システムの在り方、目標、組織、研究助成や管理方式などについて新しい観点から検討をすべきであるとしている。その主要内容には、連邦政府が大学への研究助成についてその適切な評価を含めてより関心を強めるべきこと、研究大学は教育や人材養成にも力を入れるべきこと、研究によって得られた知見を普及し役立てること、連邦助成の研究のアカウンタビリティを高めることなどが含まれており、経済競争力の維持向上に関心をもつ政府が、研究大学に対してより社会的有用性を示すように求めている。

また、将来の研究を担う若手研究者の養成は、大学の大きな役割の一つである。この研究者の将来需給については、現在異なる意見が錯綜している。数年前にはNSFや大学研究者の間で、将来の研究者の不足が心配されていたが、近年は逆にオーバープロダクションであるとの意見が強まっている。米雑誌サイエンスは、1995年10月にこの問題の特集を組んでいる。

これに対して、全米科学アカデミーのレポート「科学・工学分野の大学院の再構築」⁸によれば、昨今の就職事情の厳しさを認識しつつも、訓練プログラムの幅を広げ、ドクター取得者が大学以外の研究職のポストも見つけることができるようにするなどすれば、問題は解消されるとして、大学院の縮小には反対との見解を示し、関係者の間で議論を呼んでいるようである。

言うまでもなく、若手研究者については、将来のポストの見通しと、現在の経済的支援の両方が大切である。そのうち経済的支援については、米国は我が国に比べて格段に充実していることは、周知の事実である。しかし、政府部内には、フェローシップは別にして、若手研究者のより目的的養成にかなうトレーニーシップ方式の良さを見直すべきではないかとの意見もあり、従来のRA中心の援助方式に一石を投じた形になっている。

なお、RA方式は個別のグラント研究費に連動した形で学生に援助がなされるものであり、これは個別の研究プロジェクトとの連動という意味ではいい制度であるが、特定の教授やその研究活動に密着しすぎるといった問題もあり、また、社会が必要とする研究分野へ

の方向付けという点から見ると、間接的な効果しか期待できない。このようなことが議論になるのも、おそらくは、研究大学における研究活動をもっと社会の要請に近づけたいという大学の外の世界の要望が背景にあるのではないかと思われる。

(4) 「国家利益のための科学」と大学

最近の科学技術政策のバックボーンとなっているものは、1994年2月に公表された「国家利益のための科学」(Science in the National Interest)であろう。すなわちクリントン政権は、米国の将来のために科学への投資を最優先課題とすることを約したのである。これは、経済成長の原動力(エンジン)としての技術を重視するとともに、その基礎となる基礎研究への継続的投資が不可欠であるとの認識のもとに、基礎科学及び教育の目標(①科学的知識の最先端での米国の主導権の維持、②基礎研究と国家目標との連携強化、③基礎科学・工学における投資と物的・人的及び財政的資源の有効活用を促進するパートナーシップの育成、④21世紀のための最も優れた科学技術者の育成、⑤全ての米国民の科学技術に対する理解力の向上)を設定し、これを達成するために産業、州政府、地方政府、学校、大学とのパートナーシップの強化を訴えた。

また、1996年4月には、元NSF長官のE.ブロック氏ら識者をメンバーとする「競争力審議会」が、「限りないフロンティア・限りある資源」という国際競争力確保のための研究開発政策に関する報告を出し、関係者の注目を集めている。この中で、前述のような冷戦構造の変化など、「ポスト1945システム」とも言うべきこの50年間米国の科学技術を支えてきた基本的枠組みが変化し、それに対応して米国が科学技術の分野で世界のリーダーシップを維持するためには、セクター間の壁を越えた新たなパートナーシップの確立等の必要性を訴えている。

このため、短期的・ローリスクの研究は産業界の、長期的・ハイリスクの研究は大学や政府の役割とすることを前提に、お互いの連携関係を確立すること、特に大学に関しては、第一に、その科学技術人材の養成に大きな役割を果たしてきた実績に鑑み、大学院、学部を問わず幅広い分野に適応するような人材養成とそのために教育に力を入れる必要があること、また、第二に、大学は産業界とのパートナーシップをより一層進めるために、知的財産権の取り扱いを含めて、これまでの方針を前向きに見直すべきであるとしている。

以上のような例にも見られるように、政府や社会の側から大学に対する期待と責任遂行への要請は、それが善意に基づくものであるとしても、強くなりつつある。近年、米国においては、大学が社会・経済的にみて目に見える成果を生み出すべきであるという期待が繰り返し述べられており、また、ゴア副大統領が政府再生(reinventing government)の標語のもとに各政府機関に対して要求している成果に関する評価との関係もあって、大学に多くの研究資金を提供している、例えばNSFのような政府機関も、その研究助成プログラムの長期的効果、すなわち、論文数などの「短期的成果」だけではなく、国家経済に与える効果などに関しての評価と見直しが求められているとのことである。

表2 米国の大学の研究資金の年平均増加率（87年価格）

（単位：％）

	米国全体	大学	うち連邦から	FFRDC
60-65	6.3	16	19.6	10
65-70	1.1	5.3	4.7	-0.9
70-75	-0.6	1.2	0.2	-0.5
75-80	3.9	3.7	3.8	8.9
80-85	6.6	3.6	2.1	3.3
85-90	2.2	7.2	6	2.9
90-95	-0.3	2.9	3.2	-0.9

（注）FFRDCは、連邦政府が資金を出し、大学が管理運営を委託されている研究所で、ここでは「大学」に含めない。

（資料）上表に同じ。

表3 米国の博士号授与数の年平均増加率

（単位：％）

	全分野	自然科学	数理科学	社会科学	工学
1975-80	-1.2	-0.6	-3.5	-0.2	-3.8
80-85	0.2	1.4	0.7	-0.4	5
85-90	2.9	3	9.9	0.9	9.1
90-93	3.3	2.6	8.2	2.8	5.2

（注）全分野には、人文学を含む。

数理科学には、数学、コンピュータ科学を含む。

（資料）上表に同じ。

3. 米国の学術研究組織

（1）大学における学術研究組織の特徴

ア. 自由で弾力的な組織原理

米国の大学の組織は、学科制と学部段階から独立した大学院、さらにはそれ以外の様々な組織形態によって特徴付けられている。これは、厳格な定員管理のもとに置かれた講座制からなる学部と、学部が付属したような形で運用される大学院を持つ我が国の大学の組織原理と、その自由度において根本的に違うものである。また、米国の大学における研究組織には、伝統的な学問分野によって立つ学科(Department)のほか、センターや研究所など研究目的によって特別に組織化された研究ユニット(Organized Research Unit: ORU)が存在し、米国の研究体制の大きな特色の一つであるとされている⁹。

このORUについてGeigerは、米国の大学における研究の隆盛の一つの要因として評価し、伝統的な学科(Department)との適切な組み合わせが、米国の大学における研究体制の大きな特長であることを論じた。周知の通り、米国の大学における研究は外部資金によって行われるのが常態である。その外部資金については、研究者がみずから設定した研究課題にしたがって資

金提供者に申請し、ピアレビューのプロセスを経て交付されるものから、資金提供者の要請に従った研究活動を行うために交付されるものまでさまざまであり、彼はそれぞれの資金や研究の性格とそれに適した研究組織との関係に着目したものである。

まず伝統的なデパートメント方式による組織形態では、研究者の自発的選択課題に従って研究が行われるが、センター、研究所 (Institutes)、契約研究 (FFRDC など) に至るに従って、資金提供者 (Sponsors) の目的・意図に沿った研究の要素が強まる。また、それに従って、研究資金がその組織の存廃に与える影響も、デパートメントでは小さく、センター、研究所と進むにつれて大きくなる。ちなみに、米国の大学におけるデパートメント以外の研究組織では、研究教授その他の名称で呼ばれ、外部資金によって給与を得ている研究者が多数活動している。そのそれぞれにメリット・デメリットはあるものの、それらの組み合わせが、米国の大学における研究上の活力を与えているのだとしている。

我が国の研究体制についても、従来からある学部・学科のほかに、研究センター、附置研究所、大学共同利用機関など、さまざまな組織があり、これらは名称上、米国のそれと同じように多様である。ただし、我が国 (国立学校) の場合、少なくともこれまでは、いずれの種類の研究組織についても、法令にもとづきしかも定員や財政支出の裏付けを伴って設立されており、また研究資金の性格も、研究者主導によるボトムアップ的研究を支援するものが多かった。しかし、学術研究と社会的要請との関係が問われる中で、近年はプロジェクト研究を含め、さまざまな研究組織とそれに見合った研究資源の配当が見られるようになりつつある。

米国におけるこれらの研究ユニットの設立形態には種々のものがあるが、その多くは設立が弾力的であると同時に、改廃も比較的容易であるという特色を持つ。特に、外部資金で運用されている場合、その資金の存続がユニット存続の制約条件になっている。例えば、NSFの産学協同センターや工学センターは、5年間の連邦政府資金助成の後には、民間資金や自己財源で賄うことが求められている。いわば、緩やかな時限性を持たせた仕組みになっている。NSFの通常の個人ベースの研究助成金は2年間が原則であることに比べると長いとはいえ、組織の改廃にかかわる問題であるだけに、研究活動の活性度に対する大きな影響力を持っている。

テニユア制度が固定的な学科制度 (少なくとも外部研究費の有無によって改廃が決まらないという意味において) とセットになっており、ある教員がその学科で研究活動が続けられるか否かは、テニユアの付与という個人評価によって決まるのに対し、センターや研究所にはテニユア制度とは無関係 (Non-Tenure-Truck) な研究員が多数おり、研究組織そのものが外部研究費の継続の有無という仕組みの中で評価される中で、彼らの研究活動の場の存否が決まってくるのが対照的である。

イ. 研究費を媒介にした研究グループの生成

このような組織原理をベースに、実際の研究活動は、外部研究費による教授を中心とした研究チームによって行われている。ここでの教授の役割は、研究内容に関する指導者であると同時に、資金をできるだけ得てそのグループを維持・発展させようとするコーディネーターでもあり、その才覚次第で教授自身の評価及びグループの研究成果が大きく左右

される。その意味で、教授には企業家的要素が要求されるのである¹⁰。また、研究面に関しては、多くの研究大学において教授の独立性は非常に強く、米国の大学システムの背景である競争と分権的システムのベースをなしている。

研究組織を自然科学や工学について見ると、最も一般的な形態は、学科の教員である研究代表者（教授など）と、多数の大学院学生、一人から数人のポストドクトラル研究員、技術者によって成り立ち、しばしば教授会メンバーでない研究者（博士号保持者）も加わることがある。そして、これらが、共通の研究課題を、一つないし二つの研究助成金によってこなしていく。また、この下位グループでは同時に別の研究助成金により、関連する研究も行っているという（社会科学では、研究グループはこれよりもはるかに小さい）¹¹。これは、我が国で言う研究室方式に対応するものと思われるが、大学院学生や研究者・技術者に対して給与等を支給する仕組みを通して、研究の規模に応じた研究体制を組むことが容易なこと、特に優秀な博士研究員を抱えることができること、さらには研究遂行に不可欠な技術者や事務担当者を研究費の中で抱えることができることなどの点で、我が国の場合に比べて有利である¹²。

また、前述したように、米国では研究のための経費と教育のための経費をはっきり分ける傾向にあり、このような研究費によって組織されたグループは、当然教育の義務を免除されて研究に専念できる仕組みになっている。なお、このような研究グループは、前述のようなセンターや研究所などの場をベースに、近年大規模化の傾向がある¹³。

ウ. 得やすい研究サポート

第三に、研究活動の大きさによって研究者や補助職員などのサポートシステムが容易に得られるのが米国流のシステムの特徴である。これは、研究組織が定員制によって縛られている我が国の国立大学とは異なり、ソフトマネーで雇用できるシステムになっているからである。

また、研究組織の周辺には主として、管理的・事務的側面から研究活動を支援する組織がある。主な研究大学にある助成研究課（Office of Sponsored Research）のような組織はその代表例である。この種のオフィスの上級職員は、大学の他の管理部局の職員と同じように一種のプロフェッショナルであり、「大学の研究者たちと連邦政府や財団など外部のスポンサーとの仲立ちをして、助成研究プロジェクトの手助け」をし、またときには、「大学の公的責務を全うしつつ、連邦政府の諸規制をできるだけ簡易にすべく積極的な働きをしている」と言われている¹⁴。

エ. 大学その他における主な学術研究組織

上述のような特徴をもつ学術研究組織の概要を改めて整理すると、以下のようになるだろう。

(ア) 学部 (College, School, Institution)

総合大学は、複数の学部から構成されている。通常総合大学には、一般教育を担当する教養学部と医学、法学、経営学、教育学などの職業専門教育を担当する職業専門教育学部が設けられている。職業専門教育学部への進学する者は、まず教養学部で2年間の教育（主に一般教養）を受けた後、希望の職業専門教育学部に進むのが普通である。ただし、教養学部も4年課程である。学部には学部長（Dean）及び各種委員会が置かれ、各学科の教育活動の調整や学部の教育・研究方針の策定に当たっている。

（イ）学科（Department, Division）

学科は、教育・研究組織としての基礎的単位である。教育活動、コースの設置、学位取得要件の決定等は、学科の責任の下に実施される。また、殆どの教員は学科をベースとして研究活動を行っている。学科には学科主任（Department Chairman）が置かれている。学科主任は学科の教員等により構成された各種委員会を設け、学科内の予算編成、教育内容の選定、教職員人事の推薦等に関する決定を行っている。

（ウ）大学院

大学院（graduate school）の組織は各大学によって異なる。多くの大学では、制度的に学部から独立した教育研究組織として設置されている。しかし、一般に大学院独自の施設、教員団を有する大学は少なく、施設等は学部と共有、教員は同じ学部の学部生を教えている場合が多い。ハーバード大学やイエール大学などの伝統的な総合大学の場合、教養学部の上の段階として設けられている。

大学院は修士課程と博士課程から成り、M. A.（Master of Arts）、M. S.（Master of Science）及びPh. D（Doctor of Philosophy）の取得を目指した学問研究を重視するもので、経営学修士（Master of Business Administration）や工学博士（Doctor of Engineering）、医学博士（Medical Doctor）等の職業学位の取得を目指した大学院レベルの職業専門教育課程とは区別される。修士課程は、学士号取得後、通常1～2年の課程である。専攻によっては2年あるいは3年（経営学、芸術など）となっている場合もある。博士課程は、通常、学士号取得後、3年間の課程である。

（エ）大学以外の研究機関

① FFRDC

米国にはFFRDC（Federally Funded Research and Development Center）と呼ばれる研究開発センターが約40機関設置されている。このセンターは、連邦政府の資金によって設置・運営されているものであるが、実際の運営は大学や民間企業等に任されているものであり、大学に運営が任されているものが1997年現在、18機関ある。設置者である連邦政府別に見ると、エネルギー省（DOE）が設置したものが最も多く11機関ある。また、

NSFが設置したものが4機関、国防総省(DOD)が設置したものが2機関、NASAが設置したものが1機関となっている。

NSFが設置主体である4研究所は天文学及び大気研究のための研究所であるが、DOEの設置する11の研究所は、素粒子物理学、核融合研究を始めとする幅広い学術の基礎研究のための研究所である。これらの18機関における学術研究費は、1994年のNSFの研究費統計では、全米の高等教育セクターにおける研究費の約20%である5,271百万ドルとなっている。

② NIH研究機構

NIH(National Institutes of Health)は、米国厚生省の一部である公衆衛生局(Public Health Service)に所属する8つの健康関係の機関の1つである。NIHは生命医学(biomedical)関係の研究助成を実施するとともに、自ら研究所、研究センター等の研究機構を有し、生命医学を中心とした学術研究を実施する機関でもある。1887年に衛生学の1研究室として発足したNIHは、今日世界の最先端の生命医学研究のための研究機構となっている。NIHのミッションは、すべての人々をより健康にするための新しい知識を発見することにある。NIHの任務は、具体的には、次の4点に集約できる。

- ① 自らの研究所において研究を行う
- ② 国内外の大学、メディカル・スクール、病院、研究所における研究者の研究を支援する
- ③ 研究者養成の援助を行う
- ④ 生命医学の情報交流を促進する

上記①の任務を実行するため、NIHには、1997年現在、国立がん研究所、国立ヒトゲノム研究所、国立アレルギー・感染症研究所などの18の研究所及び臨床研究センター、国際協力センターなどの4機関が設置されている。これらの機関は、メリーランド州のベテスタ(ワシントンの郊外)に位置し、NIHは300エーカー余りの敷地に75の建物を有している。1996年予算は、総額120億ドル以上に上っている。この予算の約11%がNIHの所内の研究計画(Intramural Research Programs)に回され、自らの研究室で2,000以上のプロジェクトが実施されている。なお、他のおよそ8割の予算は、大学等の外部の研究機関への研究助成に回されている。

4. 研究組織に対する評価システム

(1) 概要

米国の大学に資金提供をしている連邦政府の機関は数多くあるが、その中でも資金量の多いのは、NIH(国立保健衛生研究機構)、DOD(国防総省)、NASA(航空宇宙局)、DOE(エネルギー省)、NSF(国立科学財団)、USDA(農務省)である。このうち、NIH及びNSFを除く省庁では、その省庁の職務と関連する研究に関する助成金を主として出しており、ピア・レビュー(同分野の専門家による評価)も評価の過程で使われるこ

とがあるが、多くは担当部局ないし担当官の行政的判断によるところが大きい。これに対して、NIH及びNSFではピア・レビュー・プロセスが評価の過程に組み込まれている。なお、NSFにおいては、科学的優秀性だけではなく、それ以外の要素も判断基準に含まれるという意味で、メリット・レビューと呼ばれている。

科学的優秀性及び社会的有用性のほかに、米国においては、人種、性などから社会的に不利な立場におかれている研究者に対する優遇あるいは地理的分布の平等にも注意が払われており、これらの特別プログラム（Set Aside Programs）については通常とは異なる基準による判断がなされる。また、農務省などを中心に、一定の積算によって研究費助成がなされるような方式も採用されているようである。なお、米国では予算配分決定は議会の権限であるが、議会が行政省庁に対する包括的な予算額の配分だけでなく、個別の研究プロジェクトを指定して予算を配分するケースがある。これはCongressional Earmarkまたはポーク・バレルと呼ばれ、主に研究施設の建築に要する助成であるが、過去10年間で10倍に増加していると言われており、その公平さや適切性について議論を呼んでいる。

(2) NSFの工学研究センターにおける評価事例

ア. 工学研究センター設立の主旨等

工学研究センター（Engineering Research Centers）は、大学において産学官の緊密な協力のもとに、産業界での応用をめざした工学の領域での基本的な研究を行い、米国の産業の競争力を強化することを目的に、NSFが1985年に設定した助成プログラムである。

現在、18の工学研究センターが全米の主要な大学に設立されており、NSFからの助成は、1か所当たり1.3～3.2百万ドルである。実際には、大学、州政府、産業界からのマッチング・ファンドが必要であるので、この3倍程度の金額で運営されている。

NSFからの助成期間は5年間であるが、3年経過した時点で再評価を行い、それに合格すればその時点からさらに助成が5年間延長される仕組みである。再評価は6年経過した時点でも行われ、その時点で5年間延長されれば、最長11年間の助成を受けることが可能になっている。再評価に合格しない場合は、その時点から2年後に助成は終了する。

イ. 工学研究センターに対する評価システム

設立時の評価基準は、次の6項目に分類されている。

- (1) 研究及び研究チームの質
- (2) 国際的競争力への寄与
- (3) 教育プログラムの適切性
- (4) 産業界との関係及び技術移転
- (5) センターの運営の活性度
- (6) 母体大学との関係

評価は2段階に分けられる。最初の段階（Area Review Panels）では、通常のグラントと同様に技術的な側面から申請案件の優秀性について評価が行われる。第2段階（ERC

Panel) では、より戦略的な観点から、申請案件と「競争力強化」との関係その他社会的な要件が重視される。第2段階の評価にパスした案件については現地調査が行われ、その結果に基づき第2段階の委員会での最終評価を受け、事務局に報告される。最終的には、NSF長官の推薦を理事会 (National Science Board) が承認する。

3年後の再評価も、基本的には設立の段階と同様の基準で行われるが、特に、研究の質、教育プログラム、産業界との協力の実態などが重視されると言う。評価の結果合格したセンターにはさらに5年間助成が延長される。なお、1985年に最初に設立された6つのセンターについて1988年に再評価が行われた結果、4つについて5年間の延長が認められている。

(参考) NSF 工学研究センターリスト

分野等	センターの名称、設置大学、設置年
生物工学関係	Neuromorphic Systems Engineering Center at the California Institute of Technology. (FY 1995/8) Biotechnology Process Engineering Center at the Massachusetts Institute of Technology. (An FY 1985 ERC reestablished in FY1994) Biofilm Engineering Research Center at Montana State University. (FY 1990) Center for Engineered Biomaterials at the University of Washington. (FY 1996)
設計および産業技術関係	ERC for Environmentally Benign Semiconductor Manufacturing at the University of Arizona in partnership with MIT and Stanford University, an ERC supported by NSF and the Semiconductor Research Corporation (SRC). (FY 1996) Center for Innovation in Product Development at the Massachusetts Institute of Technology. (FY 1996) ERC for Reconfigurable Machining Systems at the University of Michigan. (FY 1996) ERC for Computational Field Simulation at Mississippi State University. (FY 1990) Center for Collaborative Manufacturing at Purdue University. (An FY 1985 ERC reestablished in FY 1994)
情報工学関係	Data Storage Systems Center at Carnegie Mellon University. (FY 1990) ERC for Low-Cost Electronics Packaging at Georgia Institute of Technology. (1995) Integrated Media Systems Center at the University of Southern California. (FY 1996)
材料工学関係	ERC for Particle Science and Technology at the University of Florida. (FY 1994) Center for Interfacial Engineering at the University of Minnesota. (FY 1988) Center for Advanced Electronic Materials Processing at North Carolina State University and other North Carolina Institutions. (FY 1988)

	Offshore Technology Research Center at Texas A&M University and The University of Texas at Austin. (FY 1988)
すでにNSFの助成を離れて自立しているセンター	Center for Telecommunications Research at Columbia University (FY1985) Institute for Systems Research at the University of Maryland. (An FY 1985 ERC reestablished in FY 1994) Advanced Combustion Engineering Research Center at Brigham Young University and the University of Utah. (FY 1986) Engineering Design Research Center (Institute for Complex Engineered Systems) at Carnegie Mellon University. (FY 1986) Center for Compound Semiconductor Microelectronics at the University of Illinois, Urbana-Champaign. (FY 1986) Center for Advanced Technology for Large Structural Systems at Lehigh University. (FY 1986) ERC for Net Shape Manufacturing at The Ohio State University. (FY 1986) Optoelectronic Computing Systems Center at the University of Colorado and Colorado State University. (FY 1987) Center for Emerging Cardiovascular Technologies at Duke University. (FY 1987)

(資料：NSF ホームページにもとづき作成)

5. 知識ベース経済の中での大学の役割の再評価

米国に限らず、大学は多くのOECD加盟国において、「科学システム」と呼ばれる科学技術や学術研究の場における中心的存在である。その科学システムは、社会的、文化的、経済的環境の変化（例えば高等教育の大衆化、研究費の縮小に伴うより広い視野に立つ研究者養成の必要性）や国際化の進展、科学システムそのものの変化（情報技術の進展など）の中で、新たな役割が期待されている。このことは、「研究大学」と呼ばれる研究活動と若手研究者の養成に活動の重点を置いている大学にも大きなインパクトを与えることであろう。つまり、大学には知識の生産（研究）、知識の伝達（教育・訓練）、知識の移転のすべての面で新たな役割が求められようとしている。しかし、現在各国に存在する大学は、これらの要請に答えているだろうか。あるいは応えることができるだろうか。今後の進展は流動的ながら、これからさらにこのような方向で話が進んでいくことが期待される。

このような問題意識から、OECDの科学技術政策委員会(CSTP)の下にある「科学システム・グループ」という小委員会においても、大学における研究の成果面の評価、多様性と機能のバランス（教育・研究・技術移転など）を視野に入れた21世紀の大学の（研究面での）在り方、政策優先課題の抽出などの議論を、米国関係者の積極的な参加も得て行い、その結果は、OECDからの刊行物「University Research in Transition」として結実している。

-
- ¹ Geiger, Roger L., "The American University and Research," Ronald Overman & John Campbell (Ed.) , The Academic Research Enterprises within Industrialized Nations : Comparative Perspectives, National Academy Press, pp.15-16,1990
- ² Rosenzweig, Robert M., "The Research Universities and Their Patrons," University of California Press, p.16, 1982
- ³ National Science Foundation, "The State of Academic Science and Engineering," pp.50-54, 1990
- ⁴ 佐藤禎一「アメリカにおける学術研究体制」、高等教育研究紀要、 p.55、 1982
- ⁵ 中山 茂「大学とアメリカ社会--日本人の視点から」、朝日新聞社、 p.54、 1994
- ⁶ Geiger, "Research Universities in a New Era : From the 1980s to the 1990s," pp.67-85,1994
- ⁷ ORU については、Geiger, "Organized Research Units --Their Role in the Development of University Research", Journal of Higher Education, vol.61, No.1, 1990, pp.1-19 に詳しい。
- ⁸ National Academy of Sciences, "Reshaping the Graduate Education of Scientists and Engineers," National Academy Press, 1995
- ⁹ Geiger, Roger L.,前掲論文, p.3
- ¹⁰ Kenney, Martin, "Biotechnology, The University – Industrial Complex," Yale Univ. Press, pp.90-91, 1986
- ¹¹ Office of Technology Assessment, "Federally Funded Research," pp.33-34 及び p.218
- ¹² 天城勲代表「理工系大学院の革新に関する政策的研究」高等教育研究紀要, 第 10 号、 p.91、 1989
- ¹³ Office of Technology Assessment, 前掲書, p.187
- ¹⁴ Harvard University, "Principal Investigator's Handbook," pp.iv,v,1988

第2部 大学組織改革の動向－各国の実状調査

第5章 ポスト大衆化時代におけるドイツの大学改革

別府 昭郎

はじめに

ドイツでは、1960年代から70年代はじめの学園紛争をうけて、1975年に連邦議会において、ドイツの高等教育憲法とも形容すべき『大学大綱法』(Hochschulrahmengesetz)が可決され、76年から施行された。しかし、大綱(Rahmen)はあくまで大綱であり、ドイツ全体の大枠を作っているにすぎない。ドイツの各州は、教育や文化、芸術、大学政策は独自に決定しようという「文化高権」(Kulturhoheit)を保持している。この権限は、伝統に由来し、非常に根強いものがある。したがって、各州は、この大綱法に基づいて州独特の高等教育法を制定する。さらに、大学は州の法律に基づいて設置され、学内規則(定款)もこれに依拠して作成される。ここには、明らかに、連邦一州一大学(学則)という法的関係が成立していると考えてよい。さて、ドイツにおける大学運営システムは、長い間「正教授による寡頭的支配」であったが、『大学大綱法』施行以後は、員外教授や学術協働者、助手層、事務職員、学生代表などが大学の運営に参画することが法的に認められてきた。この流れは、「正教授支配の大学から集団運営の大学へ」と特徴づけられ、東西ドイツの統一(1990)によっても変更をうけることなく、現在に至るまで続いている⁽¹⁾。

ドイツにおける大学教育は、1950年代までは、エリート段階にあったと言って間違いない。しかし、60年代以降、エリート段階にあった高等教育をマス段階に持っていく政策が積極的に採られた。戦前からある伝統的大学の他に、ボッフム、コンスタンツ、ブレーメンといった新しい大学が数多く設置された。奨学金を充実させ、経済的理由によって大学にいけない者も大学進学が可能になった⁽²⁾。女子の大学進学も奨励した。70年代に授業料は無料となった。学部も増設された。大学進学を阻害する様々な要因を除去することによって、高等教育を振興する政策がとられた。こうした状況に対して、ゲルハルト・リッターのように、警鐘をならす学者もいたが、事態は確実に進行した⁽³⁾。

大学の大衆化に対応して、大学教授資格(venia legendi)をもたない者も、学術的総合大学(Universität)の教授となれるというような状況も生じた。したがって、大学教育の質、とりわけ教授の質は大きく変わってきた。たとえば、歴史学者・大学史家ペーター・モーラフは、教授の質というアスペクトからみた特性を、次のように挙げている。「一六世紀から一八世紀にかけての大学教授は、勤勉で実直で洗練されている」、「一九世紀から二〇世紀の教授は、たいていの者が、尊敬され、独創的で、国際的に成功しており、一層洗練されている」というようなレベルにあったが、現代では、「ある教授は質が良いが、ある者はさほど水準が良くないというように、均質ではない多様な大学教授たちがいるというのが特徴である」という状況が作りだされたのである⁽⁴⁾。こうした現象は、すべて大学の大量化に対応して顕現してきた事象にほかならなかった。

ところが他方、大学の外においては、冷戦体制の崩壊、ドイツの統一、EU統合、19

99年1月1日からの新通貨単位ユーロの使用（2002年の元日から新しいユーロ紙幣・硬貨に切り替えられる）という政治的・経済的構造の大変革があった上に、若年層の減少と高齢化という人口構造の変化、経済不況の長期化による不安感、生涯教育社会や情報化への対応というような国内的状況の変化も発生している。このような時代のなかにあつて、ドイツの大学はいかに自己変革をはかり、時代に適応していこうとしているのだろうか。そして、それは、歴史的伝統から見て問題を孕んでいないかどうか。本論は、このような疑問について解答をあたえようとする試みの一つである。

1 大学大綱法の改正動向

1 大学大綱法改正の主要点

1960年代後半の世界的な学生叛乱ののち、5年間の審議を経て『大学大綱法』が1976年に施行された。この法律で言う大学・高等教育機関とは、学術的総合大学（Universität）、教育大学（Pädagogische Hochschule）、専門大学（Fachhochschule）、その他州の法律によって州（国）立と認定されている高等教育機関を指す。その後の社会状況・政治状況の変化に合わせて、1985年に改正された。1997年の改正動向は、これまでとは質的に大きく異なるものであった。したがって、後述するように、左右の主義の違いを越えて、大きな議論を呼び、学生ストライキにまで発展した。まずは、改正の主要な点について述べておきたい。それは、以下の如きものであった⁽⁵⁾。①大学の財政に業績主義を導入すること。②研究と教育についての評価を実施すること。③標準的な在学・学習期間を確定すること。④研究や教育にマルチ・メディアを取り入れること。⑤学生に対する学習指導義務を強化すること。⑥最低でも4年間と定められている学習課程に中間試験を導入すること。⑦すべての統合された学習課程に「飛び級” Freischuss””を導入すること。⑧学習成績や試験成績を蓄積したり、読み替えたりするために、単位制度を導入すること。⑨国際的に認知されているバカラリウスやマギステル学位の授与を可能にすること。⑩大学入学の際の学生配分にあたって、個別大学が成績によって25%までは配分することができるようにすること。⑪ドイツ連邦全体で定員制（numerus-clausus）をとっている学習領域において、定員の約20%まで、一般選抜手続きにおいて大学が責任をもって選抜できるようにすること。⑫教授を任命する際に、無条件に、教育学の適性を考慮すること。⑬教授の任命条件としては、教授資格（venia legendi）を持っているか、それと同等の学術的業績があればよいこと。

これらの事項には、大学財政そのものや管理運営に関する事項は入っていないが、見方によれば、法改正は、大学の自己責任の明確化、財政事情の悪化、業績・効率主義の導入、学習指導の強化、大学評価など、経済・政治・年齢構成や人口の変動などの事態に備えようとするものである。しかし、他方では、教育・学習の自由や学位制度、教授資格取得者のみを教授に任命することというような伝統的学術大学に対する挑戦という契機を内包していた。さらに、大学評価の導入という項目に象徴されるように、ドイツ大学のさらなるアメリカ化という要素が強く押し出されていた。このように、伝統的ドイツの大学観およびシステムを根底から変革する要素を内包していると誰の目にも映る法改正であったと言えよう。

2 バイエルンCSUの見解

では、バイエルンにおいてはどうかであったのか。バイエルンの政権党である「キリスト教社会同盟」(CSU)の大学改革についての見解を見ておこう。要約すると次のようになる⁽⁶⁾。

①大学に対する国家予算の配分は、大学の業績によってなされるべきである。②大学内の予算配分に関して、将来は、大学内部における競争原理が導入されるべきである。③大学教授の給与は、いずれ、一層業績原理に基づくように改革すべきである。④大学は将来基本的に、自己責任において、関連事項を決定できるようにならなければならない。⑤大学の管理運営が強化されなければならない。⑥上位の指導機関として、アメリカの大学理事会(Board of Trustees)をモデルとした大学運営委員会(Hochschulrat)を創設すべきである。⑦アカデミックキャリアを最も優秀な者にとって魅力的なものにしなければならない。⑧大学の授業はもっと魅力的なものにしなければならない。⑨大学は、自己の大学の教育・研究にふさわしい学生を自己努力によって、捜せるようにしなければならない。⑩通常就職後3年経過してから与えられる最初の職業資格が、バカラリウス学位取得者には与えられるべきである。⑪大学は外国により開かれてあるべきである。⑫大学は将来継続教育をさらに強化すべきである。⑬大学は、将来的には、その大学の重点に一層集中すべきである。⑭学生の参加可能性は強化されるべきである。⑮授業料は要求されるべきではない。

さらに、バイエルン州文部大臣ツェトマイヤーは1997年2月の州議会において、大学運営委員会(Hochschulrat)について、「大学運営は、将来、アングロサクソン系の国々の理事会をモデルにした大学運営委員会によって、支援され、助言される。それは、学長のほか、経済界、実業界、学外の学者か芸術家の5名によって、構成される。この委員会は、大学の将来計画、学内規則の制定、予算執行の重点などに関与する。」と述べている⁽⁷⁾。

以上のような現状、現在の大学の在り方についての批判と改革の方向性は明確に意識されている。このなかに、学生ストライキでも主要問題となった大学運営委員会(Hochschulrat)や授業料に関する事項も含まれていることに留意しておきたい。

II ミュンヘン大学の従来システムと学生ストライキ

各大学はこうした状況にどう対応しようとしているのであろうか。学生達は、どう対応しようとしたのであろうか。ここでは、ミュンヘン大学当局はどのような組織構造改革によって、この事態に対処しようとしているのかを検討してみたい。ミュンヘン大学の事例を取りあげることによって、歴史的に地歩を固めてきた伝統ある大規模大学の学生および当局がどう対応しようとしているのか象徴的に知ることができるからにほかならない。ミュンヘン大学の『1995年から97年までの年次報告書』も、「ミュンヘン大学は、マスプロ大学がもつすべての典型的諸問題を抱えている」と認めているほどである⁽⁸⁾。

1 従来システム

ミュンヘン大学の正式名称は“Ludwig-Maximilians-Universität München”と言い、1472年インゴルシュタットに創設された。1800年ランズフートに移転し、1826年ミュンヘンに再移転し、今日に至っている。移転することによって、サバイバルしてきた大学は、ドイツでは他に類がない。こうした意味で、ドイツ大学史上、特異な位置を占め

ている。現在、登録学生数において、ケルン、ベルリンなどと並んでドイツ最大級の学生数を誇っている（1997/98年の学生数は60,938である）。バイエルンの『大学法』によれば、この大学も、法律の範囲内で自治権をもっている「公法上の団体」（Körperschaft des öffentlichen Rechts）であり、財政は大きく州に負っている。

大学の使命は、法律によれば、「学問的訓練を施すことを通じて、学生を職業に向かつて育成すること、大学の後継者を養成すること、研究を促進すること、医学部や歯学部のように国民の健康に寄与すること」、この4つである。これは、ミュンヘン大学にかぎらず、現代における大学の社会的存在理由であると考えて間違いない。大学の中心となる運営機関は、1993年の段階では、①学長スタッフ会議（Rektoratskollegium）、②大学評議会（Senat）、③全学代表者会議（Versammlung）の3つである。それぞれについて、簡単に説明しよう。

①学長スタッフ会議（Rektoratskollegium）は5名から成ってる。学長（任期4年）、3名の副学長（任期2年）、事務局長（カンツラーと呼ばれ、大学運営事務の総括的責任者である）の5名から構成されている。これが、合議制で運営される大学の中核的組織である。

②大学評議会（Senat）は、学長スタッフ会議の5名のほか、学部代表者（教授）12名、学術的共働者の代表3名、学生代表2名（任期は1年）、その他の職員2名（任期は2年）、計24名で構成されている。大学評議会は、とくに、教授の招聘、試験、学習など大学全体の問題を決定する最も重要な機関としての性格をもっている。

③全学代表者会議（Versammlung）は、学長スタッフ会議のメンバー5名、教授36、学術的共働者9、学生3（任期1年）、その他の職員2名（任期は2年）、婦人受任者1名、以上計55名から成っていた。その他、大学計画常設委員会、予算・敷地・建設常設委員会、教員養成大学委員会などの会議体がある。

学部構成について見てみると、終戦直後の1946年には7学部しかなかったが、1978年の『バイエルン大学法』によると以下の20学部を持っている。カトリック神学部、プロテスタント神学部、法学部、経営学部、国民経済学部、林学部、医学部、獣医学部、歴史・芸術学部、哲学・科学理論・統計学部、心理・教育学部、古代学・文科学部、言語・文学部Ⅰ、言語・文学部Ⅱ、社会科学部、数学部、物理学部、化学・薬学部、生物学部、地球科学部、の20学部によって、構成されている。

州のミュンヘン大学予算は、1.76ミリヤード・マルク、大学財産や寄進1.3ミリオン・マルク、第三者資金138ミリオン・マルクであった。各学部は、学部長と副学部長（2年任期、教授から選出される）を軸に運営される。学生数は、1996/97年には58,429名とドイツでも有数のマンモス大学である。卒業者は、ディプローム1,186、マギステル938、Theologische Abschlüsse 17、総計2,141名であった。博士号取得者は95/96年には1,352名、96/97年には1,277名（多くは医学、歯学、獣医学である）、ハビリタツィオン試験に合格した大学教授資格取得者は1995年に109名、1997年には95名いた。また、1997年にはC3・C4教授のポスト数は836あったが、同年9月30日現在、690の教授ポストが埋まっていなかった。⁽⁹⁾以上が、ストライキが始まる前後のミュンヘン大学の実情であった。

2 ミュンヘン大学のストライキ学生の主張

上記の『大学大綱法』の改訂をめぐる、1997年の冬学期に、ギーセン大学を皮切りに、大規模な学生ストライキが勃発した。ここでは、ミュンヘン大学学生達の主張を、1997年12月5日の『学生ストライキ新聞』に即して見てみよう⁽¹⁰⁾。各州の大学生たちは、具体的には、州の「大学法」の改訂にたいして反対運動を展開することになる。したがって、バイエルンの各大学のばあいは、『バイエルン大学法』(Bayerisches Hochschulgesetz、BHGと略)の改訂に反対ということになる。学生たちは、『バイエルン大学法』の追加条項に、「大学運営委員会」(Hochschulrat)、「学籍登録簿からの強制的な排除」、「学位取得期間の限定」、「授業料問題」、「学習指導主任(Studiendekan)制の導入」があるとして、反対運動をしていた。それらの一つひとつについて検討し、何が問題なのかを見ておきたい。

(1) 「大学運営委員会」(Hochschulrat)の問題

まず、Hochschulrat とは何かという問題に解答を与えておく必要がある。すでに見たバイエルンの政権党である「キリスト教社会同盟」(CSU)の大学改革案や文部大臣ツェトマイヤーの発言からも明らかであるが、アメリカの大学理事会(Board of Trustees)をモデルとした大学の指導的機関である。その権限が強く、大学の将来計画、学則の制定、予算執行など大学の根幹に関わる事柄に決定権をもっている。しかも、それは、経済界、実業界、学界、文化・芸術界などの学外者委員で構成されるものであり、合議制原理を重視してきた伝統的の大学自治論とは相容れないものである。

(2) 「学籍簿からの強制的な排除」

ドイツの大学では、学生は、非常に安い入学登録料で学籍簿(マトリケルと呼ばれている。学籍簿に登録するという意味の言葉、immatrikulierenがあるほどである)に登録すれば、伝統的に大学にいたいだけいて勉強ができるという権利が認められてきた。最低の勉学期間は、法的には8学期(4年間)と定められているが、この期間で学位を取得したり、国家試験に合格する学生は非常にまれである。したがって、9-10学期在学するのが普通である。しかし、たとえば、学問領域にもよるが、10年とか15年というように異常に長く大学に留まる学生もでてきているのが現状である。これに対して、ドイツ社会の活力にも関係するという議論が、経済界や政界からも打ち出されてきていた。法改訂は、こうした事態に対応しようとするものである。学生たちは、無限に大学に留まることを主張しているのではないが、「学習の自由」と抵触するものである。

(3) 学位取得期間(期間が3年以内に限定される)の問題

上に述べたように、法的には最低の勉学期間は8学期(4年間)と定められてはいるが、学生は大学で勉強がしたいだけできるという権利をもっていた。したがって、自分のペースで学び、マギステル学位を取得するのがほぼ25.6歳、ドクトル学位を取るのが30歳前後、さらに大学教授をめざす者が大学教授資格(venia legendi)を取るのは、30-40歳の間となっている。したがって、学位取得者の高年齢化が進んでいるという指摘は以前からあった。また、高年齢の者が社会に出ていくと、国際的競争力が落ちるという議論もある。こういう背景から、学位取得期間の短縮が主張されるのである。これに対しても、学習や研究の自由から、問題となるのである。

(4) 授業料問題

これについても先に述べたように、60年代以降、エリート段階にあった高等教育をマス段階に持っていく政策が積極的に採用され、奨学金を充実させ、経済的理由によって大学にいけない者も大学進学が可能になったし、女子の大学進学も奨励した。大規模な学園紛争ののち、70年代には授業料も無料とされた。こうして、大学進学の阻害要因を除去し、高等教育を振興する政策がとられた。新しい大学や学部も増設された。こうして、大学の大衆化現象がドイツでも出現した。大学の大衆化(Massen - Universität)が実現したの結果、連邦政府や州政府の財政負担は、飛躍的に増大した。経済成長の時期は耐えられたが、現在のような経済状態のもとでは、受益者負担として、学生から授業料を徴収するという問題がでてくるのは、当然であった。

(5) 学習指導主任(Studiendekan)制導入に反対

これは、大学大綱法改正の「学生に対する学習指導義務を強化する」ということに、対応している。大学が大衆化し、多数の学生が押し寄せてくれば、大学の授業についていけない学生が増加するのは、当然の成り行きであった。しかも、ギムナジウムにおける学習領域が多様化し、必ずしも大学の教授が期待するレディネスをもった学生が入ってくるとは限らない。大学大衆化の行き着く先は、こういうものである。大学が教育責任を果たそうとすれば、大学教授学に裏打ちされたきめ細かな教育システムをつくらなければならない。どうしても、学習指導主任制のような制度を導入して、学習管理をせざるをえなくなってくるのである。

多くの大学関係者、特に学術的総合大学の教授たちは、学生ストライキに敵対するというよりも総体的に好意的であった。この事実は、ことの評価はおくとしても、ドイツ大学の伝統が損なわれていくことに対する、大学人の危機意識の表現であったことは疑いない。

しかし、現実には、大学人の好むと好まざるとにかかわらず、進行していった。

III ミュンヘン大学の改革動向

1 『1995年から1997年までの年次報告』

学生たちの動向は以上のものであった。大学の側も、社会の構造変化に対して手をこまねいていたわけではなく、様々な努力、とくに大学の構造改革、意識改革、効率化の努力を行っている。それを、『1995年から1997年までの大学の年次報告』から、簡単に拾ってみよう⁽¹¹⁾。年次報告書は、大きな論点として、「大学改革と構造変革」、「学習と教育」、「卒業生と学術的後継者の養成」、「研究と科学」、「財政と人員」、「大学と公開性」という6つを挙げて論じている。それぞれの詳細について詳述するいとまはないが、主要なテーマをいくつか挙げてみると、自己責任と自律性の強化、構造変革とイメージ作り、大学医学部の構造変革、学生の大学選択の動機、新しい学習モデルの提唱と実践、学習のための助言と学生の世話、電子データ処理(EDV)とマルチメディア技術(大学における教授・教育方法の改善)、卒業生と市場、学位取得とハビリタツィオン、教授の交代による学問領域や研究の重点の構造変化、学際的研究、研究およびテクノロジーの移転、第三者資金の導入、キャンパスと電子データ処理、大学と公開性などである。

これらの諸問題のほとんどは、「マスプロ大学がもつすべての典型的諸問題」と言ってよいものである。これらの諸問題は、ミュンヘン大学の掲げる改革の基本概念・基礎的共

通目標の下に、解決の努力がなされている。改革の基本概念・基礎的共通目標とは、①業績をあげることに、②自律性を強化すること、③組織構造を適正化することおよび意思決定構造を適正化すること、④能率および経済効率を改善すること、⑤国際的指向性を一層強化すること、⑥政治的・社会的・経済的発展においてますます境界がなくなっていく世界に一層広範に適合していくこと、以上の5項目である⁽¹²⁾。

要するに、ミュンヘン大学は、業績をアップし、自律性を強化し、組織構造・意思決定構造を適正化し、能率・経済効率を改善し、国際的指向性を強化し、ボーダーレスになっていく世界に適合していくという目標を掲げているのである。社会的・国際的・財政的構造の変容に合わせて、大学の構造改革、大学人の意識改革、経済の効率化を、大学の自己責任において積極的に実施していこうとする意志の表明とみてよいだろう。どれだけ、ミュンヘン大学の成員全体の共通認識になっているかという疑問が残るとしても。

「大学運営委員会」(Hochschulrat)についてこの報告書は、次のような趣旨のことを書いている。「これが懸念されるのは、とくに、大学自治の範疇にあった権限の移譲が、極端な『大学運営委員会』(この委員会が、徹頭徹尾助言的・支援的機能だけであれば歓迎すべき委員会なのだが、現実にはそうではない)に突き当たってしまうことである。さらに、大学評議会は縮小されるし、総会も拡大評議会にとって代わられる。」と、これまで長い時間をかけて作り上げてきたドイツ大学の自治が破壊されることに、危惧の念を表明している⁽¹³⁾。

2 1998年の改革動向

では、現実にミュンヘン大学はどう変革されたのだろうか、気になるところである。結局、1998年8月1日には新しい『バイエルン大学法』が施行されたのである。そして、大学もこれによって運営されることになった。この法律は、ミュンヘン大学のみならず、バイエルン全体の大学や高等教育機関にとって、かつてないほど非常に大きな変化をもたらすものと認識されている。その最大の理由は、全学代表者会議(Versammlung)が廃止されることになっただけでなく、問題の「大学運営委員会」(Hochschulrat)が導入されたからである。この「大学運営委員会」は、学生たちのみならず、多くの教師たちや事務職員からも、議論の対象もつとえば批判的とされているのが実情である。なぜかと言えば、既に述べたように、この委員会は、ただ単に、大学に対して助言的機能を果たすだけでなく、新しい教育課程の導入や予算執行といった大学の基本的問題について、大学との共同決定権をもっているからにはほかならない。さらに、大学評議会も縮小されることになっている。このように、大問題となった「大学運営委員会」が設けられるに至ったのである。

その他、いくつかの大きな変革があったことにも言及しておかなければならない。学長スタッフ会議(Rektoratskollegium)を構成する大学指導部や学部長は、これまで以上に多くの権限をもつことになった。伝統的の大学観に従えば、学長や学部長は、「同僚の中の筆頭者」(primus inter pares)にすぎなかったのだが、この法改定により、学長や学部長といった大学執行部の権限が強化され、強い指導力が発揮できるようになった。事態は、即座には変わらないかもしれないが、時間が経過し、大学構成員の意識も変容していけば、大学・学部の意思決定・執行の在り方も、変化していくことは十分予想できよう。

大学予算の配分は、教育と研究において、教授がどれくらいしっかりと教育指導してい

るか研究しているかという評価と結びつけられて実施されるべきであると定められた。

財政に関して言えば、大学の付属病院（Universitätsklinik）は、将来的には、大学から経済的に独立させて、教育や研究においてのみ大学とは関係を持つように変えるべきであると考えられている。すなわち、付属病院は独立採算で運営するが、大学の教育・研究の場としては残すという方策である。

学生たちの勉学に関して言えば、学習期間が短縮され、すべての学習課程は、第1学習課程と第2学習課程に分割され、その間に中間試験が導入されることとなった。しかも、第1学習課程の授業料は無料であるが、第2学習課程は有料となった。

さらに現在ある20の学部を近い将来に15に減らすことが検討されている。この決定は、1998/99年の冬学期になされることになっている⁽⁴⁾。これらの諸点は、1998年度中にミュンヘン大学で生じた重要な変更点であると言わざるをえない。

IV 総括的考察

以上、ミュンヘン大学を例にとり、ドイツにおける大衆化した大学の改革状況についてのべてきた。じつは、これは、単に特定の大学だけに妥当するのではなく、『大学大綱法』（HRG）の改革動向に象徴されるように、全ドイツの大学に関わる問題なのである。これらの動向をまとめてみると次のようになる。

①大学と国家との関係という点に関して言えば、とくに18世紀以来大学に対して援助をするとともに干渉もしてきた国家が、現在に至って、法的には規制し、あるいは保護しつつも、財政的援助から手をひき始めている。このことは、すでに、大学が財政的に国家に依拠しえるものではなくなったことを意味する。大学の国家からの分離あるいは国家の退場と呼ぶべき現象である（大学運営からの国家の退場）。

②したがって、大学は自己の存立を、自己責任において担っていかなければならない。大学自身が、学問領域の変容、学生の意識、社会の要請などに対応して、独自に自己変革し、新しく生きていく道を自ら構築せざるをえなくなっている（大学の自己責任の強化）。

③授業料の徴収や第三者資金の導入に見られるように、伝統的な大学自治観よりも、市場原理・経営の論理を優先させる傾向が強くなってきている。第三者資金の獲得には、大学や教授たちの総合的力がものを言う。そして、言うまでもなく、大学と企業の結びつき、産学協同を意味する（第三者資金の獲得努力）。

④その上、講座の削減や大学の統合も現実の問題となっている。たとえば、バーデン・ヴュルテンベルク州では年に2パーセントずつ5年間へらして、最終的に10パーセント削減する政策が採られているように、学問領域の削減、教官定員の削減が行われている。この傾向は、人文・社会科学系の学問につよく、実学系学問にはあまり見られない。また、同一州内での大学の統合（たとえば、ハンブルク防衛大学とハンブルク大学との統合）が政治日程に上ってきている（財政的理由による講座の削減や大学の統合）。

⑤学問や科学の論理よりも競争原理あるいは業績主義が、重んじられる傾向がでてきている。大学教員間の競争原理・業績主義は、すでに大学教授資格試験（ハビリタツィオン）や同一学内招聘禁止規定にもみられるが、今後は、個人のポストや昇格のみならず、研究資金の分野にも拡大し、学問的業績に応じて大学資金を配分する考え方が支配的にな

り、実践されようとしようとしている（業績主義による大学資金の配分）。

⑥大学の管理運営の在り方も変革された。大学評議会や学部教授会のほかに、大学の指導的意思決定機関として、学外者を参加させる「大学運営委員会」（Hochschulrat）が創設された（Hochschulrat の創設）。

⑦自己責任の強化とも関連するが、大学運営において、学長や学部長の権限が、従来よりも強化されていく傾向が、明らかである（学長や学部長の権限強化）。

⑧大学は、まずは「教育の場」、「学習の場」であるという性格が強く打ち出されてきている。すなわち、大学の授業をもっともっと魅力的なものにする努力や学生の学習の世話が強調される。そのなかで、教授方法の改善、カリキュラムや学習内容の改革、学習期間の短縮などが叫ばれている。「孤独と自由」のもとで、学生が自己形成するというドイツ大学の伝統は、事実上、すでに完全に昔話になりつつある（教育や学生指導の強調）。

⑨私立大学の設立（たとえば、Witten-Herdecke）という政策が採られている。ドイツに私立大学ができた歴史的意味は、単に私学セクターの大学がドイツにできたというだけではなく、大学は国立であるという伝統的大学観を根底から変革するものと言わなければならない。まさに、私立大学の創設動向は、産学協同、卒業生の就職、経済の原理、受益者負担、効率の良い学習というようなポスト大衆化の特質が浮き彫りにするものである。規制緩和政策、民営化指向のなかで、私立大学の増加という傾向は今後も進展すると考えて間違いない（民営化指向、私立大学の増設）。

大学自身の自己責任、教育や学生の学習指導の強調、第三者資金の導入、高等教育からの「国家の退場」、私立セクターの増大という現象は、現在の大学が直面せざるをえない深刻な事態なのである。これらは、大衆化の後に来る大学の特質を示すメルクマールと判断してよい。そして、これは、ドイツにかぎらず、世界的傾向と判断してよいだろう。ドイツの大学も、理論的にも現実的にも大学を教育・研究の組織と経営体とに分離して把握するアメリカ型大学を指向しているのではないかとさえ思えてくる。まさに、ドイツ大学のアメリカ化現象である。

こうした事態の推移に問題がないわけではない。ドイツの大学が、アメリカ型の大学への道を歩むとしても、伝統も出自も社会的環境も異なるのだから、問題点も噴出して来る。たとえば、大学自治の弱体化、財政的基盤の脆弱化、大学の経営体化、じつくりと学問研究に取り組みなくなるというような弊害が生じてこよう。自由な空間、伝統的な「自治」は、一見無駄のようであるが、じつは時間のかかる学問の研究にとって、重要な要素である。これがなくなることの弊害は、いずれボディ・ブローのように出てくるのではないか。このアポリアをどう乗り切り、自治団体として精神的に自由な学問の教育・研究の空間を確保し、地平を切り開いていくか問われているのが現在の大学である。

V おわりに

上にドイツの状況を、『大学大綱法』の改正やミュンヘン大学の改革動向に例をとって、客観的に検討してきた。これが、現在のドイツの大学が置かれている状況である。600年以上に及ぶ長いドイツ大学の歴史の中でも、宗教改革、30年戦争、ナポレオン戦争などに匹敵するくらい大きな転換期であると言っても過言ではない。翻って、日本の大学にとっても、対岸の火事ではない。少子化が進行し、競争的環境にあり、自己点検・評価

だけでなく、他者評価も日程に上がってきている。任期制はすでに導入された。この善し悪しは留保するとしても、事実上経済・産業界からの教育要請は強くなってきている。しかし、学生は就職難にあえいでいる。学部・学科・講座の統廃合や転換、教員の配置転換、極端なばあいにはリストラもありうるかも知れない。国立大学を独立行政法人化しようとする動きもある。

現在進行中のこうした事態は、教育・研究の準拠枠（拠点）としての大学の解体がもくろまれていると考えれば、うまく説明がつく。業績主義、規制緩和、競争、効率といった資本制社会の諸原理にとって、大学のようなギルド的特質をもつ団体は、阻害要因として把握される。国家の存在さえ不要なのである。教育・研究の経済への取り込み、大学人のアトム化が確実に進んでいる。こうした意味において、大学をめぐる状況は、まさに「ボーダーレス」と言えよう。

私たちは、こういう時代に生きている。しかし、いつの時代にも教育という営みは絶えることなく行われなければならない。近代国家よりも古い歴史を持つ大学の機能をいかに活性化するかが問われている。国立私立の別を問わず、「自己責任」において、学生を募集し、選抜し、教育し、社会に送り出す任務があることに、異論のある人はいるまい。その任務を果たすためには、伝統的に大学が保持してきた、教育・研究のための「自由な空間」（学問の宿り木）は、事態がどう進行しようとも、是非確保しなければならない。そのための運営・教育・研究のシステムを新たに構築していく責務が、私たち大学人に課されていると自覚せざるを得ない。大学本来の使命を果たそうとすれば、どうしてもこのような大学解体の動向には抵抗せざるを得ないからである。21世紀の大学像の構築にあたっては、大衆化する以前の大学のギルド的原理に復帰することが、かえって革新的であり、有効なのではなかろうか。

註

(1) ドイツにおける「正教授支配」の成立については、別府昭郎『ドイツにおける大学教授の歴史』（創文社 1998年3月）、ドイツ・アメリカ・日本の大学運営機構についての比較考察は、高木英明『大学の法的地位と自治機構に関する研究』（多賀出版 1998年2月）を参照。また、統一後の高等教育システムについては、天野正治・結城忠・別府昭郎編『ドイツの教育』（東信堂 1998年7月）第17章、パイザート／フラムハイン、小松親次郎・長島啓記他訳『ドイツの高等教育システム』（玉川大学出版部 1997）などを参照。

(2) マックス・プランク教育研究所研究者グループ、天野正治監訳『西ドイツ教育のすべて』（東信堂 1989年1月）274-277頁。

(3) Ritter, Gerhard, Die Krisis des deutschen Universitätswesens. 1960.

(4) Moraw, Peter, Vom Lebensweg des deutschen Professors (Gekürzte Fassung eines Vortrages, 1988), S.1.

(5) Schwerpunktthema HRG-Novelle. Das neue HRG im Überblick. (<http://www.bmbf.de>).

(6) 今井重孝「日本高等教育学会第一回大会 発表資料 ドイツの大学大綱法の分析(1998年5月30日)」に依拠している。若干用語を変更した箇所がある。

(7) Regierungserklärung im Bayerischen Landtag: Kultusminister Zehetmaier stellt Einzelheiten

der Hochschulreform vor. (<http://server.stmukwk.bayer.de>).

(8) Ludwig-Maximilians-Universität-München. Jahresbericht des Rektoratskollegiums vom 1.Oktober 1995 bis 30.September,1997.S.39.

(9) Ludwig-Maximilians-Universität-München.1995.S.158-159. Jahresbericht,1997.S.20.

(1 0) Streikzeitung der Studenten der Ludwig-Maximilians-Universität-München.5.12.1997.

(1 1) Jahresbericht,1997.

(1 2) Jahresbericht,1997.S.1.

(1 3) Jahresbericht,1997.S.3-4

(1 4) 1 9 9 8年の改革動向については、マルティン・シュツ氏（ミュンヘン大学学長事務局員の手紙をもとに、別府の責任において要約し、解説したものである。

第6章 スイスの大学組織改革について

—チューリヒ大学を手がかりとして

今井 重孝

1. はじめに

チューリヒ大学学長シュミートは、「大学ジャーナル」1998年4月号で、次のように語っている。「大学改革は隣国においても行われている。オーストリアは、『大学の大改革』を行った。ドイツでは、新しい大学大綱法を作成中で、各州が新大学法を準備中である。この点においてスイスには一日の長がある。単に時間的に早くから取りかかっているというにとどまらず、大学に認められたオートノミーの程度においても一歩進んでいる。バーゼル大学と同様わがチューリヒ大学にもスイスモデルに学ぼうとするドイツの関係者が絶え間なく訪れている。スイスは再び模範となったのだ。とうとう！」(Schmid 1998)

シュミートも触れているように、オーストリアにおいては、1993年に大学のオートノミーを強化する方向で大学組織法の大改正が行われ(Bundesministerium für Wissenschaft und Verkehr, 1998:41)、1999年にはオーストリアの全大学での改革が完了する予定になっている(Einem 1998: 25)。ドイツでは、紆余曲折の後、1998年8月20日に大学大綱法が施行された(今井 1999)。こうした中であって、スイスでは⁽¹⁾、1998年4月の段階で、チューリヒ工科大学、ローザンヌ工科大学、ザンクト・ガレン大学、ジュネーヴ大学、バーゼル大学、ベルン大学、ニュシャテル大学、フリブル大学で新大学法の導入あるいは大学法の改定がなされており、チューリヒ大学は最後から2番目で、あとはローザンヌ大学を残すのみとなっている(Schmid 1998)。とはいえ、周知のようにスイスは連邦制なので、チューリヒとローザンヌの二つの連邦工科大学を除けば、各大学はその属する州(canton)との関係で大学法をそれぞれ独自に定めるので、大学により管理運営組織が同じであるわけではない点に留意する必要がある⁽²⁾。

大学の最高決定機関として大学理事会(Hochschulrat)を置くという、チューリヒ大学やバーゼル大学の方式は、オーストリアにはないもので⁽³⁾、ドイツの場合も試みの段階を出ず、シュミートがいうように、ドイツ人が訪問するのも理由のないことではない。

さて、本小稿においては、ドイツからも模範とされているといわれる、新しいチューリヒ大学の管理運営方式を取り上げ、その性格の分析を行いたい。

2. 大学における新しい公的管理(New Public Management)

スイスあるいはドイツ語圏で大学の管理運営改革の原理として考えられているのは、英語でNew Public Management(新しい公的管理)と呼ばれる英米流の管理形態である(Buschor 1997; Brinkmann 1998)。この新しい管理を押し進める立て役者の一人で、現在チューリヒ大学理事会のメンバーである州文部省長官のブショアは、この内容について、概要次のように説明している(Buschor 1997)。

「新しい公的管理」というのは、ほとんどすべての産業国家において導入されつつある世界的に最も新しい公的管理運営システムである。この新しい管理システムは、1980年

代の後半から英米圏で発展し、ニュージーランドで最高潮に達している。公的部門は民営化され、市場は規制緩和され、政府筋による国家課題の戦略の確定（国家が何をするかについて）と行政ないし独立法人あるいは私的機関による実施上の課題達成（課題がいかん達成されるか）の間が峻別される。行政及び民間の機関は国家から委託された課題を予算の裏付けのもとに果たす。とはいえ、ヨーロッパでは新しい公的管理のもとに必ずしも同一の内容が理解されているわけではない。ある人々にとっては、新しい公的管理とは分権的な管理を意味し、ある人々にとっては国家の活動の民営化を意味する。ここスイスの場合には、民営化ではなくて、分権化を意味している。新しい公的管理の特徴をまとめれば以下のようなになるだろう。

- 1) 財政負担者（例えば文部省）と成果を出す機関（例えば大学）との間の権能の分離により大学間の競争を促進し、競争によりコントロールする。
- 2) 課題達成の能率、効率、質に注目する。
- 3) 戦略上の管理（大学が何をなすべきか）と実施上の管理（大学の課題がどのように満たされるか）を分離する。
- 4) あげるべき成果についての契約を交わし包括的予算にするという点で、私的機関も公的機関も原則的に同等とする。
- 5) 単に実施上の管理と戦略上の管理を分化するだけでなく、実施上の管理に各層代表を含める事により、また業績成果契約を交わすことにより意識的に革新を目指す。

新しいチューリヒ大学法は、「研究、教育、サービスを革新し能率的にすることを可能にする枠組みを生み出そうとしている。そのために大学機関のオートノミーを高め、業績契約と包括予算からなる柔軟な実施管理を導入している。」（以上 Buschor,1997）

以上のブショア氏の説明に依拠して、いくつかの諸点を確認しておこう。

まず、改革を促進している当事者が、英米流の新しい公的管理をモデルにしていることを公言していること。次に、英米流の公的管理の流れにも二つあって、一つは民営化の路線を歩むもの、もうひとつは分権化の道を歩むものであるとされ、チューリヒの新しい大学法は、民営化路線ではなく分権化路線に位置づけられていることである。この路線の必然的帰結として、大学のオートノミーの強化が目指されるとともに、戦略的管理と実施上の管理が分離され、それを可能にする方策として業績契約と包括予算が導入されていることである。

新しいチューリヒ大学法では、戦略的管理の機関として「大学理事会」（Hochschulrat）が、実施上の管理機関として、「拡大された大学管理部」（Erweiterte Universitätsleitung）が構想されている。

それでは、次に、1998年の10月に施行された⁽⁴⁾、新しいチューリヒ大学法を詳しく見てみよう。

3. 新しいチューリヒ大学法における権限配分

新しいチューリヒ大学法は、第1部 基礎的事項、第2部 大学の構成員、第3部 大学の組織、第4部 州機関、第5部 大学の管理運営組織、第6部 計画と財政 第7部 司法と称号の保護、第8部 末尾規定と移行規定、の8部分から構成されている。管理運営、権限配分に関わる規定は、「第4部 州機関」と「第5部 大学の管理運営組織」

のところである。第5部はさらに、A. 大学理事会、B. 教授会、大学管理部、拡大大学管理部、C. 学部組織と研究部組織、の三つに分かれている。まず、今次改革の中核をなすと見られる、第5部 大学の管理運営組織を取り上げることにする。

(1) 大学理事会

まず、今回の改訂の目玉ともいえるべき「大学理事会」(Universitätsrat)の構成及び権限を見てみよう。

大学理事会の構成員は、7名ないし9名とされている。

そのうちの2名は、自動的に、州文部大臣と州厚生大臣が入ることになっている。それ以外のメンバーについては州政府が、科学、文化、経済、政治の分野の人格者から選ぶことになっている(§ 28)。また、州政府は、協定に基づき他州の人物を任命することができる。大学理事会の長は、州政府が任命する。任期は4年間で、再任は一回まで認めることになっている。大学理事会の会議には、大学管理者がオブザーバーとして参加できる。教授の代表など他の層の代表がオブザーバーとして参加できるかどうかは大学規則で定める。

以上の規定から明らかなように、大学理事会のメンバーは長を含め州政府が決めることになっている。学長、副学長らはオブザーバーとしてしか参加できない。従って、州政府が絶大な権限を握っており、大学側は意見を述べることはできても決定に参加することはできない。

では、大学理事会のメンバーにはどんな人物が選ばれたのであろうか。

さて、新大学法の施行に先だって、1998年8月に州政府は大学理事会のメンバーを選定した(Meyer/Züger,1998b)。まず、州文部大臣のブショアと州厚生大臣のディーナが役職上の2名として入っている。ちなみにディーナは緑の党の所属で州政府の副大統領であり、ブショアはキリスト教民主国民党の所属である。この他のメンバーは、スイス国民会議(スイス連邦参議院)の議員でもありスイス学術振興会のメンバーでもあるバーバラ・ヘリング・ビンダー、実業界なかんずく金融界を代表するハンス・ウーリヒ・デリヒ、芸術文化部門を代表する芸術雑誌編集長でキュレーターのベアトリス・G. クリガー、1990年から1997年までチューリヒ工科大学の学長であったヤコブ・ネシュ、それにドイツ・スイス商工会議所の理事でありチューリヒ工科大学の非常勤講師でもあるアンドレアス・E・シュタイナーの計7名である。大学側の代表は、わずかに1人チューリヒ工科大学学長をつとめたネシュだけである。あとは、政界がビンダー、ディーナ、ブショアの3人、経済界がデリヒとシュタイナーの2人、芸術関係が1名となっている。

この構成メンバーから明らかなように、かつてのスイスがあまりにも国家・州政府・州文部省の下に服しすぎていたとすれば、今度の「大学理事会」方式では、実業界、産業界の代表と政界の代表が大学の意見を聞きながら、すべてを決定しようとするシステムであると見える。

ちなみに、1995年に先発したバーゼル大学の大学理事会の構成メンバーを見てみよう。

バーゼル大学の場合は、7名から9名ではなく9名となっており、これに加えて3名のオブザーバーの参加が明文化されている(Gesetz über Universität Basel)。さて、9名の構成はどうなっているであろうか。バーゼル大学の「大学理事会」の場合、政府のメンバーが3名入っている。その他の6名は、企業系2名、金融系2名、学術系1名、芸術系1名

となっている（Der Universitätsrat der Universität Basel, 1998）。バーゼル大学の場合は、政界が3名、経済界が4名、学術1名、芸術1名なので、チューリヒ大学では経済界の人数が2名少ないだけということになる。チューリヒ大学の場合9名まで選ぶことができるわけだからたまたま経済界の適任者がいなかっただけなのかもしれないし、あるいは政界と経済界の関係が密接なのかもしれないし、あるいはそもそも「新しい公的管理」という点では経済界と政界に意見の対立がないことを反映しているかもしれないので、この違いを経済界のウエイトの違いといえるかどうかは即断できない。ともかく、学術の代表はいずれも1名にすぎないという点が重要である。

いずれも、大学側の権限が不当に少ないように思われるが、実際に大学理事会を運営したバーゼル大学の年報には、「大学理事会では、当該領域に関わるすべての学科、専門家から意見を聞くことが伝統となった。ここで行われた議論から、定期的に興味深い結論が出され、時にはすぐに実施に移される。」（Universität Basel 1996:11）と述べられている。運用の仕方によっては、かなり大学の意見が採り入れられる可能性もあるわけである。

さて、チューリヒ大学理事会は大学の最高機関であり（§ 29）、以下の5つの課題を州政府に対して果たさなければならないとされる。

- 1) 包括予算案及びその他の業績契約の提案
- 2) 人事規則や財政規則の承認に関する提案
- 3) 適切な入学制限に関する提案
- 4) 発展計画と財政計画の決議
- 5) 収支決算報告書の決議

ついで、大学理事会は大学を直接監督し、最終的に以下の11点の権能を持つ、とされている。

- 1) 大学規則の発布
- 2) ハビリタツィオン規則や授業料規則などの規則の発布
- 3) 学部の試験規則や学位規則の発布
- 4) 研究部規則（Institutsordnung）の承認
- 5) 学長、副学長の選定と解任
- 6) 教授の任命、昇進、解雇
- 7) 研究部など、学部の下組織の創設、改組、廃止
- 8) 講座の新設、改組、廃止
- 9) 大学の訴追委員会の委員の選定
- 10) 予算の見積もりの確定
- 11) 契約の確定

ここにあげられている項目を見ると、予算、人事からはじまって、学部の改廃や大学規則や学位規則、試験規則などすべて重要事項は、大学理事会が最終決定権をもつわけである。ただし、包括予算案と業績契約、人事規則と財政規則、入学制限に関しては、政府に最終決定権が委ねられている。

文言で見る限り、大学理事会の権限には絶大なものがある。問題は、この権限が、どの程度行使されるかであろう。実際に案を作るのは、大学サイドであろうから、結局、最終的にそれを認めるか修正させるかで「大学理事会」が関与することになると思われる。そ

うであるとする、日本の私立大学が理事会と教授会の力関係によって理事会が圧倒的な力を持つ大学とそうでなく教授会が力を持つ大学があるように、運営の実態に応じて異なった形態になることもありえよう。

チューリヒ大学のシュミート学長は、オートノミーを強調し、ドイツやオーストリアに先んじていると自慢すらしていたが、その理由は、次の点に見いだせよう。それまで、すべて、州議会・州文部省などの政府サイドからの統制がかかっていた時に比べると、「大学理事会」で承認されれば、大学の立てた包括的予算案や業績契約、発展計画が認められるわけであるし、いったん認められた包括予算は、包括予算であるから、大学でかなり自由に裁量がきくわけであるし、基本的に実施上の管理権は全面的に大学に委ねられるわけであるから、上からの規則で縛られていた状況に比較すれば、学長の自由裁量は明らかに多少大きくなったと言える。それゆえに、学長から見れば、オートノミーの拡大を評価できるのであろう。筆者が、シュミート学長にインタビューした折り⁽⁶⁾に、学内で、包括予算に批判的な人はいないのですかと尋ねたところ、予算が減らされそうな弱い部局の人は反対しているという回答だったので、全員にとって歓迎すべきとは限らないことが知られる。とはいえ、チューリヒ大学での投票結果は、賛成 234 票、反対 1 票、保留 3 票であったことをみると大学全体として賛成であったことがわかる。

こうした変化は、チューリヒ大学自身の歴史との関連でも理解される必要がある。というのは、1998 年の改訂の前組織形態を規定していた法律は何と 1859 年のものであった。この時の組織の原則は、フンボルトの大学理念であり、大学内部を学部、教授会、学部長、学長に分け、研究と教育の自由を強調したものであった (Meyer, 1997)。大学の外部に関しては、国家行政に密接に組み込まれていた。こうした旧態依然の管理行政組織が現代の状況にマッチしなくなっているという議論は、大変説得力があったと考えられる。

(2) 大学管理部と「拡大管理部」

次に、大学内部の管理運営組織について見てみよう。「大学管理部」(Universitätsleitung) は、a. 学長、b. 副学長 (複数)、c. 事務局長、から構成される。この大学管理部が、大学の執行機関である。ちなみにバーゼル大学の場合は、大学管理部は学長室 (Rektorat) と呼ばれていた。さて、大学管理部 (学長室) の課題としては、次の 6 点が挙げられている。

- 1) 研究、教育、サービスの協調をはかる。
- 2) 決定機関についての法の定めが無い事柄について、決定を下す。
- 3) 予算を執行する。
- 4) 大学理事会による承認を受けたうえで研究部規則を発布する。
- 5) 教授の招聘手続きを実施する。大学理事会に、教授の招聘、昇進の提案を出す。
- 6) 大学理事会に出す収支決算報告を作成する。

その上で、他の機関に委任できないものはすべて、大学管理部 (学長室) が扱う、とされている。

次に、「拡大管理部」(Erweiterte Universitätsleitung) に関する規定を見てみよう。拡大管理部は、a. 大学管理部、b. 学部長、c. 各層代表、d. オブザーバーとして両性平等委員会の長が参加する。その課題は、次の 7 点である。

- 1) 大学の理念を確定する。
- 2) 大学理事会に出す発展計画、財政計画を決定する。
- 3) 大学理事会に出す学部の試験規則、学位規則を決定する。
- 4) 大学の諸機関の各層代表の選出に関する規則を発布する。
- 5) 学部の組織規則を承認する。
- 6) 大学教授資格 (venia legendi) や学問上の称号を与える。
- 7) 大学の各層委員会委員を選出する。

次に、教授会はどうかということ、教授と身分代表とオブザーバーとしての退職教授から構成される。ここでは、態度表明をすることができるとしか述べられていない。従って、大学行政の中核は、教授会から大学管理部と拡大管理部に移行したと見られる。従前のシステムと比較するために、1920年3月11日のチューリヒ大学法を見てみよう。そこでは、「教授会は、大学の最高機関である。」と述べられ、その課題の中に、学長、副学長の選定が含まれている (Universitätsordnung 1920)。ちなみに、大学法の改革に関し最後に残されているとされるローザンヌ大学の大学法にも、「教授会は大学の最高権威である。」とある。また、教授会が「学長、副学長」を選ぶことになっている (Loi ... 1993)。新しいチューリヒ大学法では、大学理事会が、学長、副学長を選ぶことになっている。ここに明らかに、教授会の権限が後退している様が見て取れよう。

大学管理部 (学長室) と拡大管理部の権限が強化されているということは、従来に比較して、大学管理部 (学長室) の権限が強化され (Interuniversitare Gruppe des Clou 1997)、参加の権限も弱体化の危険を秘めているということになる (Verband... 1997)。

(3) 学部と研究部

さて、次に、学部や研究部の段階を見てみよう。研究部 (Institut) というのは、学部より一つ下の組織で、日本流に言うなら学科に近い組織である。

学部の機関は、学部集会 (Fakultätsversammlung) と学部長である。学部集会は、教授と各層の代表からなる。学部集会が、学部の最高機関である。学部集会の課題としては、

- 1) 拡大管理部に提出する試験規定、学位規定の案を決める。
- 2) 学部規則の承認の動議を拡大管理部に出す。
- 3) 学部長を選ぶ。
- 4) 教授の招聘や昇任の動議を拡大管理部に出す。
- 5) 大学教授資格や学問上の称号を与える提案を拡大管理部に提出する。
- 6) 博士などの学位を授与する。

2番目に挙げられている学部規則には、学部の組織についての規定と各層の代表についての規定が含まれる、とされているので、学生が危惧している参加権の問題は、この学部規則次第ということになる。参加が本当に制限されることになるかどうかは、実際に、どのような規則が作られどのように運用されるかを見てみないと一概には言えないように思われる。

以上で、大学理事会から学部の段階に至る権限の配分が明瞭になったと思われる。

4. おわりに

1997年の12月、スイス、チューリヒの大学法改訂をめぐって、学生達はデモを行っていた。ドイツの大学大綱法案をめぐっても学生のデモやストライキが行われたが（今井1999）、反対の理由は類似したものだ。スイスの場合は、ドイツとは違い大学入学制限がはじまろうとしていたところであった。大学理事会が、州政府に対して行うべき5課題の一つに「大学入学制限に関する提案」が上げられているのは、こうした事態を象徴している。学生達の反対は、基本的に、「新自由主義」に基づく大学政策が、不平等を拡大するという点にあった（Eggenberger 1997）。授業料の値上げも、入学制限の導入も、不平等につながるといえるわけである。

さて、学生達は、新しい管理運営組織に対しては、どんな見解を抱いているのであろうか。チューリヒ大学学生連盟の見解では（Verband... 1997）、大学のオートノミーを強化する方向性は、「基本的に歓迎すべきであるが、チューリヒの場合その程度が十分とはいえない。」（S.21）という評価になっている。ここから、オートノミーの強化という方向は学生たちにも歓迎されていることがわかる。さて、大学理事会の評価であるが、チューリヒ大学学生連盟は、州議会から州政府へ権限が移り⁽⁶⁾、州政府が大学理事会のメンバーを選定するから、「大学理事会は、大学と社会を結びつける機関と言うより、分離させる機関となっている。大学理事会は、『大学有限会社』の管理部門に成り下がっている。」（S.22）と批判している。また大学内部の権限配分に関しては、拡大管理部が、最大の権限を持つことにより、参加の権利が制限されることになるのではとの危惧を表明している（S.23）。また、学長や副学長の選定に発言権が保障されるべきである、と。また、チューリヒ大学のデモを組織した学生の一人ハインツ・エリヒは、マイア-ルスト記者のインタビューに答えて次のように語っている。

「マイア-ルスト：今回の新しいチューリヒ大学法は、とうとう大学に長らく欠けていたオートノミーが与えられるというので、多方面から、たとえば、チューリヒ大学教授会から、大変肯定的に評価されています。エリヒ：期待が大きすぎるのではないのでしょうか。オートノミーが与えられるのは、大学理事会だけです。大学理事会が大学の将来に関する戦略的決定を行うことになるでしょう。新設される大学理事会には、州文部大臣と、もう一人政府の代表が出、それ以外は経済、政治、文化の分野から選ばれます。教授や大学の関係者はそこには代表を送れず、オブザーバーとして参加できるにすぎません。大学が自分で決定するのではなくて、大学外の私経済や政治の代表が理事会で戦略的な決定をします。つまり、オートノミーを持つのは、研究や教育を行う人々ではないわけです。教授や助手や学生から構成されている大学がオートノミーを持つのではないのです。」

（Meier-Rust, 1997）

筆者も基本的に、学生達と同じような印象を抱いたのであるが、しかし、この批判が全面的にあたっているとしたら、学長を含め、教授会の新大学法の歓迎ぶりは説明しきれないように思われる。ドイツにおいても、大学理事会制度への抵抗は大きいものがあるのに、なぜ、チューリヒやバーゼルでは実現したのか。それは、スイスの大学の数が12大学と数が少ないこと、1つの州にせいぜい1つないし2つの大学しかないことなどが関係しているかもしれないが、基本的には、オートノミーという言葉の魅力にあったと思われる。

ドイツの連邦教育研究科学技術省の長官のリュトガースが、「フンボルトの理念は死ん

だ」(Rüttgers 1997)と主張していたのに対して、バーゼル大学の学長フライは、1997年の11月28日の学長就任演説の中で、フンボルトの理念を生かすのが現在のスイスの大学改革であると主張している。フライの主張から、スイスの大学理事会の秘密が解けるように思われる。「ヴィルヘルム・フォン・フンボルトは、今なお常に新しい。過去200年間の社会的経済的条件の変化を考慮すれば、現在の大学改革はまさにフンボルトの描いた良い大学のイメージにかなっている。」(Frey 1997:22)そのイメージとは、フンボルトが1810年に書いた、国家は「直接国家と関わることを大学に要求してはならない。むしろ大学の内なる確信、すなわち、大学は国家が動かしようの力とは全く異なる力と推進力を備えているという確信を育むべきである。」という大学観である。スイスの大学は、マス化の進展が遅れただけに、今なおフンボルトの理念の影響が大きいのであろう。フライは、演説の中で大学の課題として、1) 研究と教授の自由、2) 決定権能の分権化、3) 大学の個性(Profil)、4) 質、の4点を挙げている。

フライは、他方で、新しい管理運営のあり方に対しては、研究と教授の自由が脅かされるのではないかと、すぐに役立つものを追求するあまり学問性が犠牲にされるのではないかと、包括的な教育が追いやられ実際の職業教育が前面に出るのではないかと、大学は経済や経済政策の手段となってしまうのではないかと、自己決定が経済界による外部決定に屈服するのではないかと、といった懸念がもたれていることをよく知っている(Frey 1997:7)。これは、つまるところフンボルトの理念が脅かされているという危惧であるが、それはあたらないという文脈で、フンボルトの理念を現在に生かす道であることが強調されているのである。

マイアとツィーガが述べているように(Meyer/Züger 1998a)、「新しいチューリヒ大学法によって大学にもたらされた自立性は、範囲の限られた限定付きのオートノミーである。」との指摘は、正しいであろう。しかし、この限定が、吉川のいうように負託自治と固有自治とを結びつける⁹⁾(吉川 1998)ことができる限定となるならば、フライの言うように、現代におけるフンボルト理念の実現となることができよう。そうなるかならないかは、ひとえに、大学理事会の運営の仕方にかかっているように思われる。今後の運用の仕方に注目したい。

(注)

- (1) スイスの高等教育改革をめぐる概況については、グランとメッツガーの論文(Grin/Metzger 1997)が詳しい。
- (2) 本来、11大学(ルツェルンを含めば12大学)全部の大学法を比較検討すべきところであるが、まだ手元に資料がそろっていないので、それは将来の課題とし、ここでは、チューリヒ大学を主に取り上げる。
- (3) オーストリアの場合には、経済界など外部から人が入る「大学顧問団」(Universitätsbeirat)がおかれているが、これは、学長の諮問機関の役割を果たすに過ぎない(Einem 1998:22)。
- (4) 施行されるまでの経緯は、以下の通りである。1996年の夏にチューリヒ大学教授会において、新しい大学法草案が賛成234票、反対1票、保留4票で可決された(Rektorat 1998)。1996年の10月23/24日に大学委員会と教育審議会によって批准された。1997

年 1 月 8 日に州政府によって批准され、州議会に上程された。1997 年秋に州議会議で審議が行われ、1998 年 3 月 15 日に州民投票が行われ、賛成 196,977 票 (77 %) 反対 56,329 票 (23 %) で可決された (Meyer/Züger 1998a; Eichenberger 1998)。

(5) 1997 年 12 月 8 日 (月) 午前 10 時から 11 時まで、チューリヒ大学学長室にて、シュミート学長に行ったインタビュー (記録テープ有り)。

(6) 大学理事会と州政府の関係については、州政府が大学理事会のメンバーを選定する権限があった。州政府の権限は、それにとどまらず人事規則や財政規則の承認、発展計画や財政計画の承認、大学入学制限の指定などの権限を持ち、さらに州議会に承認を得る必要があるものの包括予算の批准、決算報告書の批准、大学補助に関する州間協定の締結を行うことになっている。学生連盟の指摘するとおり、議会の権限は申し訳程度で基本的に州政府が大きな権限を握っている。

(7) 吉川は、学問の本質から導き出される「固有自治」に対して、社会的合意によって成立する与えられた自治としての「負託自治」を対置させ、両者の調和が必要としている (吉川 1998)。

参考文献

- Brinkmann, Hans 1998 Die neue Freiheit der Universität--Operative Autonomie für Lehre und Forschung an Hochschulen edition sigma rainer bohn verlag, Berlin
- Bundesministerium für Wissenschaft und Verkehr 1998 Das österreichische Hochschulsystem 3. überarbeitete und aktualisierte Auflage Wien
- Buschor, Ernst 1997 New Public Management an den Hochschulen In: unimagazin 1/97
- Eggenberger, Katharina 1997 Lausanne, Zürich, Berlin... Kampf ist angesagt! In: Zürcher Studentin
- Eichenberger, Adrian 1998 Das neue Universitätsgesetz Verpasste und offene Chancen In: unijournal Nr. 2/99
- Einem, Caspar 1999 Weißbuch zur Hochschulbildung in Österreich, Bundesministerium für Wissenschaft und Verkehr Wien
- Frey, René L. 1997 Universitäten im Aufbruch--Volkswirtschaftliche Analyse der gegenwärtigen Reformen, Verlag Helbing & Lichtenhahn
- Gesetz über die Universität Basel vom 8. November 1995 SG440.100 Uni Basel
- Grin, F./Metzger, C. 1997 Country Report (Switzerland) Current Issues in Higher Education In: RIHER International Seminar Reports Academic Reports in the World: Situation and Perspective in the Massification Stage of Higher Education, Research Institute for Higher Education Hiroshima University
- 今井重孝 1999 「ドイツ大学大綱法の分析」『大学論集』第 29 集
- Interuniversitaire Gruppe des Clou Lausanne 1997 Gegen den Kurswechsel in der Schweizerischen Unipolitik!! Comite de liaison orchidee univerte (CLOU)
- Leitbild der Universität Basel 1993 von der Regenz verabschiedet am 30. Juni 1993
- Loi universitaire du 14 septembre 1993 http://www.unil.ch/rect/docs/lul_rgul/lul93ref.html
- Meier-Rust, Kathrin 1997 Interview <Hier geht's um Bildungsabbau> In: Weltwoche 4. Dez. 1997
- Meyer, Conrad 1997 Universität Zürich auf dem Weg ins nächste Jahrtausend In: unimagazin 1/97

Meyer, Conrad/Züger Katrin 1998a Die Universität wird (teil) autonom In: unijournal Nr.2/98

Meyer, Conrad/Züger, Katrin 1998b Volle Kraft voraus mit dem neuen Unigesetz In: unijournal Nr.5/98

Die politischen Parteien, 1998 http://zueri.ch/kantonsrat/part/part_0.htm

Reimann, Kurt 1998 Neue Uni-Leitung In: unijournal Die Zeitung der Universität Zürich Nr.6/98

Rektorat der Universität Zürich 1998 Das Züricher Universitätsgesetz Sechzehn Fragen und Antworten unijournal Nr.1/98

Rüttgers, Jürgen 1997 Rede zur 1. Lesung des Entwurf eines Vierten Gesetzes zur Änderung des Hochschulrahmengesetzes im Deutschen Bundestag am 30. Oktober 1997 in Bonn

Schmid, Hans Heinrich 1998 Endlich: das neue Gesetz In: unijournal Nr.2/98

Universität Basel 1996 Jahresbericht 1996

Der Universitätsrat der Universität Basel 1999 <http://www.unibas.ch/uni/uni/unirat/index.html>

Universitätsordnung der Universität Zürich vom 11. März 1920 In: Züricher Gesetzessammlung Loseblattsammlung

Verband Studierender an der Universität Zürich 1997 Die studentische Sicht zum neuen Unigesetz 2. Auflage Eine Informationsbroschüre des Verbandes Studierender an der Universität Zürich (VSU)

吉川弘之 1998 「大学と学問」佐伯胖他編 岩波講座 現代の教育 10『変貌する高等教育』岩波書店

Die Zeitung für Uni und ETH 5. Dezember 1997

Zimmerli, Walter Ch. 1997 Die Universität: jenseits der zwei Kulturen In: unimagazin 1/97

Zusammensetzung des Regierungsrates Mai 1998-April 1999 http://zueri.ch/kantonsrat/admi/rr_memb.htm

第7章 フランスの大学における教育組織改革

服部 憲児

はじめに

フランスの高等教育制度は、世界で最も複雑であると言っても過言ではない。そこには、様々な高等教育機関やコースが存在しており、高等教育機関の定義を厳格に行うことすら容易ではない。しかし、その主要なものは以下の3部門に分類される。すなわち、第1に大学、第2に主として職業教育を行う短期高等教育機関、第3にフランスに特有のグランゼコールである。

これらのうち、本稿において主たる分析対象とするのは、表題にあるとおり、大学部門である。大学における教育組織は、医・歯・薬学系を除いて、原則として、最初の2年間にあたる第1期課程、それに続く2年間（3～4年次）の第2期課程、5年次以降の第3期課程で構成される。しかし、近年においては、このような枠に収まらない教育コースが大学内に創設されている。以下、本稿においては、近年において大学内に創設された新しいタイプの教育組織の特徴と問題点を整理し、フランスの大学教育組織改革の動向を明らかにする。

1. 技術短期大学部

大学教育組織の改革の古いものとしては、1966年の技術短期大学部(Institut universitaire de technologie、以下「IUT」と略す)の創設があげられる。これは、近年における大学教育制度改革の嚆矢であると位置づけられる。IUTの教育年限は2年間であり、1996年度においては、学校数92校、学生数は約11万人となっている。修了後には、大学技術教育免状(DUT: Diplôme universitaires de technologie)が取得できる。IUTは、実質的には大学から独立しているため、上記分類では短期高等教育機関に含まれる¹⁾。しかし、形式的には大学附設となっている。

IUTは、1960年代に始まる高度経済成長に必要な人材の養成を目的として創設されたものであり、より産業に密着した、電子工学・機械工学・情報学といった第2次産業部門、および、企業実務・商品化技術といった第3次産業部門の教育を行っている²⁾。IUTは「学生に現実的な職業教育を提供するという関心と、変化しやすい要請に対応する科学的・文化的教育を学生に提供するという強い関心とを結び付ける」³⁾ものと評価されている。

本来、IUTは、技術バカロレア取得者を対象として、短期の職業的高等教育を行うことを想定していた。しかし、入学選抜により人数制限がなされており、原則として無選抜の大学第1期課程と比べて教育条件が良いため、多くの普通バカロレア取得者がIUTに入学し、修了後に大学第2期課程に進学するようになった。つまり、本来の目的である完結型の短期高等教育機関としてではなく、進学を前提としてIUTに入学する者が増加している。また、産業界もより高いレベルの技術者を要請するようになったことや、高等教育進学者の増加に伴って2年間の短期高等教育だけでは就職が難しくなったこともあり、IUT第3

学年が新設された。この第3学年は、IUT 2年次修了者やSTS修了者などを対象としており、修了後は専門技術教育国家免状(DNTS : Diplôme national de technologie spécialisée)が取得できる。

2. マジステール(magistère)

マジステールは1985年に創設された3年制の大学のコースで、DEUG取得後3年、したがってバカロレア取得後5年で取得できる免状である。マジステールの特徴は、職業教育化、研究に向けての教育、研究による教育、バランスのとれた学際性、このコースへの進学にあたっての選抜制の導入であり、したがって、均質的で動機付があり良質な学生集団に対して、唯一グランゼコールと競争し得るバカロレア5年後の免状を提供することが目指されている。

1995年に現存しているマジステール数は62である。1989年には67のマジステールが存在していたが、それ以後、2つのマジステールが新設され、7つが廃止、廃止中あるいは改組中である。地理的には、パリとイル・ドゥ・フランス、フランス東部および南東部の大学集中地域に多く存在している。マジステール第1学年に入学した学生については、バカロレアC取得者が多く、その評点が「優」および「秀」である者の割合が全国平均を上回っている。また、大部分のマジステールの1学年の学生数は30名未満となっており、少人数での教育が行われている。

マジステールは、職業教育と研究とを結びつける考え方を基礎としている。つまり、バカロレア2年後から5年後の教育段階において、研究に向けての基礎教育と数多くの外部関係者の助けを借りての職業的完成教育とを組み合わせ、混合的新領域の教育を行うことを目指している。しかし、実際には、すべてのマジステールがこの理念通りに教育を行っているのではなく、主として、①学生が選抜の対象にはなるが、実質的には古典的なコース(リサンス、メトリーズ)のマジステール、②既存の教育と完全に一線を画するマジステール、③古典的なコースに様々な補足を加えるマジステール、分類される。また、これと関連して、研究指向のマジステールと職業教育指向のマジステールとが存在していることも指摘されている。マジステールの最終学年は、しばしば研究深化学位(Diplôme d'études approfondies、以下「DEA」と略す)や高等専門教育学位(Diplôme d'études supérieures spécialisées、以下「DESS」と略す)と共通である。その場合、理学系マジステールの約90%の学生がDEAへの登録を選んでいるのに対して、第3次産業マジステールの学生の場合その割合は約30%であり、DESSに登録する者が圧倒的に多くなっている。つまり、第2次産業系は研究志向、第3次産業系は職業教育志向といった傾向が見られるのである。

上記以外にも、マジステールの問題点はいくつか存在している。まず第1に、基本理念の1つである職業界との十分な協力関係がうち立てられていないことである。つまり学外の関係者の参加がまだまだ十分ではないことがあげられる。第2に、マジステールの法的性格である。マジステールは国家免状でもなければ、資格免状でもない。これは、国民教育省の認定を受けた大学免状であり、資格のいかなる法的保護も保証するものではない。また1989年以降は予算的にも十分な支援がなされなくなっている⁹⁾。

3. 大学附設職業教育センター

大学附設職業教育センター(Instituts universitaires professionnalisées、以下「IUP」と略す)は1991年に創設されたものである。これは、第1学年修了者の中から選抜された学生を対象に、企業との密接な協力の下に、少なくとも500時間・6カ月の企業実習を含む3年間の教育を行う大学附設の教育機関である。1991年には、約120のIUPが創設された。

教育上の特徴としては、行政、財政管理、商業・流通(とりわけ販売とアフターサービス)、情報・通信、テクノロジーの5領域において、企業実習等を取り入れた専門的職業教育を通じて、上級技術者養成をめざしている。また、EC統合を視野に入れて、学生は2カ国語を駆使できることが求められる。さらに、企業派遣の教員が登用されていることも、IUPの大きな特徴の1つである。

IUPにおいては、各学年ごとの修了は免状の授与によって認定される。つまり、第1学年修了時には大学職業教育免状(DEUP: diplôme d'études universitaires professionnalisées)、第2学年修了時にはリサンス、第3学年修了時にはメトリーズが授与される。なお、最終的な修了認定は、教員・研究員と職業界関係者で構成される判定委員会によってなされることになっている。

IUPは創設当初は、必ずしも優秀な学生を集めてはいなかったが、卒業生を輩出する段階になると就職の成績が良好で、現在では成績優秀な学生が数多く集まるようになっていく。

4. 大学附設教員養成センター⁵⁾

大学附設教員養成センター(Institut universitaire de formation des maîtres、以下「IUFM」と略す)は、1989年の「教育基本法」によって創設された大学附設の教育機関である。同法により、1989年に、まずグルノーブル、リール、ランスに試行的にIUFMが設置され、続いて1991年に各大学区に設置された。

IUFMは、初等教育教員は師範学校で、中等教育教員は大学等で養成するという教員養成制度を改め、初等・中等教員の統一的養成を目的として創設された⁶⁾。したがって、IUFMにおいては、上級中等教育教員資格を除く、各資格の教員、すなわち、初等学校教員、中等学校教員、技術教育教員、体育・スポーツ教員、職業リセ教員の養成が行われる。

IUFMの入学要件は、リサンスまたはそれと同等の資格を取得していることであり、願書・書類の審査、面接などにより、入学選抜が行われる。その際に、学力、動機、職業経験等が判定の基準となる。第1学年においては、教員資格取得のための準備教育が行われる。ただし、これは必ずしも義務的なものではなく、第1学年修了時に実施される教員採用試験に合格すれば、IUFM第1学年を経ずに第2学年からの編入学も可能である。第2学年では、教員試験合格者に、試補教員としての研修を行う。これには上級中等教育教員資格試験合格者も含まれる。教育スタッフは、大学教員、元師範学校等教員、初中教育教員、教育指導主事、実習養成指導教員⁷⁾と多彩であるが、担当スタッフ間の意志疎通がうまくいっていないという問題点も指摘されている。特に大学教員は教員養成を一段低くみなす傾向があり、各教科の専門教育と教育に関する科目との協力関係の構築が大きな課題となっている。

なお、IUFMに在学しながら、修士号を取得したり、上級中等教育教員資格試験を受験

したりすることも可能である。

おわりに

以上に示したきたフランスの大学教育組織改革においては、経済的・社会的にみて有用な人材の養成が強く意識されているといえる。近年における大学改革の背景には、国際的競争力の強化、そのために必要な人材の養成の必要性があるとされている。この点に関して、フランスの高等教育において、大学は大量の離学者を、すなわちバカロレア後の資格・免状を何ら取得しない者を生み出しており、教育の生産性が非常に低いと批判された。それに応える形でなされた諸改革においては、「職業教育化」という言葉で代表されるように、社会的・経済的需要の変化への対応、非伝統的な職業的資格・免状を有した人材の輩出が目指されているといえよう。

フランスの大学は、本稿で示したように、非常に多様な教育機関・教育コースを発展させてきている。それは、ある意味では、フランスの大学が社会の変化に柔軟に対応できることの表れであると解することもできよう。しかし、大学自体が改革の必要性を敏感に感じ取り、内部から改革が起こったとは言い難い面がある。全国大学評価委員会の設置とそれに伴う大学評価の実施に代表されるように、大学あるいは高等教育外からの圧力によって、改革が進んでいると解した方が素直である。また、次々と改革がなされるということは、既に行われた改革が当初の予定通りの効果を発揮しなかったか、そうでなければ、改革のペースを社会の変化のペースが遙かに上回っていることを示していると考えられる。そうだとするならば、改革の進め方を根本的に見直す必要もあるように思われる。これらの点に関しては、今後の改革動向を見極めた上で、稿をあらためて考察したい。

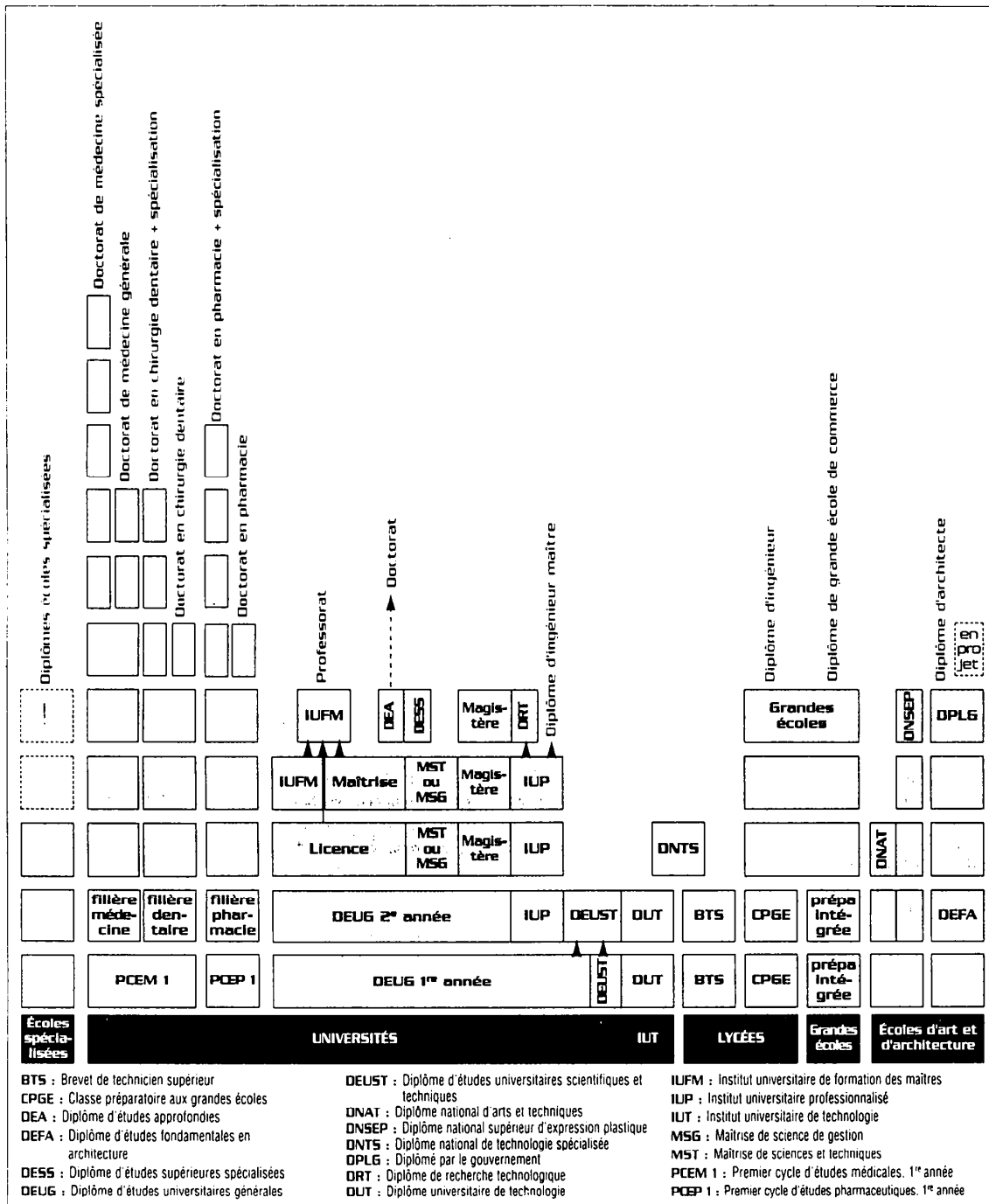
註

- 1) IUT以外に、短期高等教育機関に分類されるものとしては、上級技術者養成課程(STS : Section de techniciens supérieurs)がある。これは、修学年限2年で、1996年度においては、学校数は約1900校(うち公立約1100校、私立約800校)、学生数は約23万人(うち公立約15万人、私立約7万人)となっている。STSは主要なリセに附設されており、特徴としてはIUTよりも専門教育の時間が多いことがあげられる。修了後に国家試験に合格すれば、上級技術者免状(BTS : Brevet technicien supérieur)を取得できる。
- 2) 本間政雄「高等教育制度」原田種雄・手塚武彦・吉田正晴・桑原敏明編『現代フランスの教育』(早稲田大学出版部、1988年)143頁。
- 3) Comité national d'évaluation, *Où va l'université*, Gallimard, 1987, p.75.
- 4) Comité national d'évaluation, *Évolution des universités, dynamique de l'évaluation 1985-1995*, La Documentation française, 1995, pp.64-70.
- 5) IUFMの詳細については、小野田正利「大学付設教師教育部による初等・中等教員養成制度統一の意義と課題」小林順子編『21世紀を展望するフランス教育改革 — 1989年教育基本法の論理と展開 —』(東信堂、1997年)を参照。以下のIUFMに関する記述については、主に同書を参照した。
- 6) フランスの教員養成制度の概要は以下の通りである。まず、教員になるためには、教

員資格取得試験に合格して教員資格を取得しなければならない。受験資格は大学3年修了であるが、修了見込みでの受験はできない。つまり、大学3年修了後に、IUFMや大学の教職課程に在籍して、1年間の準備教育を受けることになる。したがって、実質的には大学4年修了が受験資格となる。試験合格者はIUFM第2学年で1年間の研修を受けるが、この間公務員としての給与を受ける。そして、研修修了後の審査に合格すれば、正式の教員として任命される。要するに、正式の教員に任命されるまで、大学入学後5年間が必要となる。

7) 実習現場で教員養成に関わる。

参考：フランスの高等教育制度



出典：ONISEP, *Après le BAC... réussir ses études*, 1997, p. 6.

第 8 章 シンガポールの高等教育管理状況

栗本 一男

広島大学・大学教育研究センターは、平成 8 年度の国際学術研究「ポスト大衆化段階の大学組織改革の国際比較研究」に於いて、各国の大学改革の現状と課題を把握するために、各国大学の教育・研究・管理運営・社会サービス機能を調査し、大学組織の変容過程を分析する作業を実施した。この一環として、栗本一男と羽田貴史がシンガポールの大学の調査を実施した。下記はその調査記録・報告書である。

調査目的は、世界の高等教育改革の中で先進的なものとして注目を集めているシンガポールの近年の高等教育制度改革において、大学に対する政治的意志・社会的需要の反映プロセス、大学の意志決定過程の実態、研究・教育における大学と企業社会との交流実態を現地調査し、実態の確認と情報収集を行なうことにある。

調査実施日時は平成 9 年 1 月 5 日から 11 日までの 7 日間、調査訪問先はシンガポール文部省高等教育部、シンガポール国立大学、ナンヤン理工科大学、国立教育学院で、研究プロジェクトの協力者であるシンガポール文部省のジョン・イプ次官（氏は訪問の 1 週間前に退官）の協力を得た。

調査先は、当方が提出しておいた調査分野、調査箇所等に関する希望に基づき、文部省高等教育部が設定してくれたものである。訪問調査を希望していた高等理工専門学校、国家科学技術審議会事務局には当方のスケジュールと相手側の都合で調査することができなかった。

それぞれの訪問先では管理責任者、専門家グループによる当方の調査内容に関するブリーフィングを受け、調査項目に関する質疑応答・資料収集を実施した。内容は下記の通りである。また国立シンガポール大学の図書館で同国の高等教育研究に関する資料調査を行い、政府印刷局で教育法令、教育・労働・産業統計を収集した。収集した資料はセンター資料室に収納した。

文部省による高等教育と技術教育政策に関する説明の要旨

シンガポールの急速な経済発展を支えてきたのは、先見性のある政府の産業構造高度化への誘導と、これを可能にした教育である。若い世代の教育水準を高めるとともに、経済の発展に対応する技術水準を確保した成人労働者に対する技術教育の成功であった。

この点について、文部省は次のような解説を加えた。教育の基本政策の基本的な目的は、生徒・学生の長所を伸ばし健全な道徳心と経済生活に必要な基本的な技能を育てる柔軟な教育システムを発展させ維持することにある。そのための教育制度上の目標として、個人の才能を育て持てる力を完全に伸ばすこと、すべての児童・生徒に少なくとも 10 年の普通教育（義務教育にはなっていない）を与えること、2000 年までに中等教育修了者の 85% の学生が中等教育以後の教育を受けるようにすることにある。

シンガポールの教育制度は、イギリス制度に類似し、大学への進学は日本や米国と同様 12 年間の初等・中等教育を受け、学業認定試験により成績で合格したものが進学するが、ポリテクニクには通常の成績で合格したものが 10 年の教育の後進学する。シンガポールで高等教育を論じる場合、GCOでOレベルを取得し進学できるポリテクニク、ITE、ジュニアカレッジをポスト・セカンダリー教育とし、初等・中等教育 12 年の後GCE-Aレベルで進学する大学(国立シンガポール大学とナンヤン理工科大学の 2 校のみ)を大学教育に位置づけている。

高等教育機関

現在の高等教育機関と技術教育機関は次のとおりである。

- 1 国立シンガポール大学
- 2 ナンヤン理工科大学
- 3 シンガポール・ポリテクニク
- 4 ギーアン・ポリテクニク
- 5 テマセック・ポリテクニク
- 6 ナンヤン・ポリテクニク
- 7 技術教育学院 (Institute of Technical Education)

これらの教育機関の社会的な機能は次のように理解されている。

大学 シンガポールの社会的経済的な発展に必要な、知識技術を身につけた学生を育成すること、学生の創造力を開発すること、研究と革新を発展させること。

ポリテクニク 経済発展に必要な中間管理職と技術者を育成すること

技術教育学院 優れた技術教育により労働者の資質の向上を図ること

大学の構成

シンガポールには大学が 2 校あり、国立シンガポール大学は長い伝統を持つ総合大学で、ナンヤン理工科大学は 5 年の歴史しかないが、旧シンガポール大学の理工学部を移籍しこれを中心に構成された理工系の大学で、文部省は先々総合大学に発展させる方針を持っている。

国立シンガポール大学は工学部、理学部、人文・社会科学部、経営学部、法学部、医学部、歯学部、建築学の 8 学部 (Faculty) と、医学、歯学、経営、工学のそれぞれの大学院とシステム科学研究所、分子・細胞生物学研究所、マイクロ・エレクトロニクス研究所、分子農業生物学研究所を設置している。

ナンヤン理工科大学は、工学系の土木・構造工学部(School)、電気・電子工学部、機械・生産工学部と、会計・経営学部、応用理科学部、コミュニケーション科学部のほか国立教育学院を含み、この中に文科・理科・教育・体育の諸学科を設置している。ナンヤン理工科大学は大学院を持つ国立教育学院と製造技術学院を設置している。ナンヤン理工科大学の設置にあたっては、国立シンガポール大学の工学系の学部と会計・経営学部を移籍する

形で行われ、当時の工学部長がその責務を負った。産業界との連携協力を密接にする目的もあって、職業訓練に重点を置いた学部をアメリカモデルにより構想した。

その結果、国内に2大学を設置するのみであるのに、国立シンガポール大学が英国風の Faculty 制度を採用しているのに対し、ナンヤン理工科大学はアメリカ的な School 制度を採用することとなった。国家の規模への配慮からこの2大学の学部の重複を避ける配慮は各方面で言及されたが、形式的に学部の呼称を統一する必要があるとする認識は見られなかった。過去に第3の大学を設置する動きもあったが、ポリテクニクの拡大と充実がこの間の需要を満たしているとの判断で、現在は2大学の並立方式であり、第3番目の大学は構想されていない。

ポリテクニク

ポリテクニクは、O-level で入学する3年就学の機関であり、提供されている科目は工学、ビジネス、コンピューター・情報工学の諸学で、それぞれの間で重複を避ける配慮がなされている。人気のあるコース、新しいコースの設置認可は文部省が行い、ポリテクニク間の競争を避けている。私立の秘書コース等が存在するが、工学、技術に関してはポリテクニクがその教育を引き受けている。

技術教育学院で行われている教育・訓練は、徒弟制技術訓練プログラムと基礎普通教育卒業生への基礎職業訓練、職業訓練証明書とサービス業務技術証明書につながる訓練等である。

高等教育機関への就学状況

これらの諸学に在学する学生数は下記の表の通りである。

大学

	国立シンガポール大学	ナンヤン理工科大学	合計
就学者数 (学部)	17,699	12,186	29,885
(大学院)	3,233	1,501	4,734
入学者数 (学部)	5,189	3,740	8,929
(大学院)	1,602	382	1,984
卒業生数 (学部)	5,145	3,073	8,218
(大学院)	936	365	1,301

ポリテクニク及び技術教育学院

	ポリテクニク					ITE
	SP	NP	TP	NYP	合計	
就学者数	13,885	14,480	7,681	7,764	43,810	9,279
入学者数	4,557	4,793	3,733	2,761	15,844	4,868
卒業生数	4,120	3,616	1,214	1,981	10,931	6,059

西暦 2000 年までに 85% の同年齢者に高等教育または技術訓練を確保する政府の目標は、大学生 20%、ポリテクニク就学生 40%、技術教育学院訓練生 25% となっているが、現状は、大学生 18%、ポリテクニク就学生 36%、技術教育学院 15% である。

文部省でのブリーフィング時での説明では、18 歳人口は約 4 万人、国内で大学に進学するものが 20% で約 8,000 人で 4 年間の就学、ポリテクニクに 40% で約 16,000 人で 3 年間の就学、技術教育学院に 25% で約 10,000 人、その就学は一乃至二年である。正規の統計には出ていないが、当方の質問に答えて、毎年 3,000 人程度が海外の高等教育機関に流出しているとの説明があった。これは UNDP 等統計に見られる高等教育段階における海外留学の高い比率（約 25%）に合致する。海外留学の原因は、医学部等より高い社会的威信を求めて留学する者、国内の大学で希望する学部に入學できなかった者などである。

文部省と高等教育機関・技術教育機関との関係

文部大臣は、国の教育に関し議会に対し責任をもつ。文部省は、政策的決定を行い、財政方針、人事政策、主要人事（学長の人選と任命）、関連立法・法案準備・修正の手続を掌握し、機関の活動を評価する権限を有している。

大学の長は文部大臣が任命する。学部長以下の教職員の任免については大学の学長がこれを行うことになっている。University Council（理事会）の構成員は学長の推薦で文部大臣が任命する。Senate（評議会）の構成員は教官で、学長により任命される。Advisory Committee には産業界の人士が含まれる。

高等教育機関（大学、ポリテクニク）は、法律（Act of Parliament）により運営自主権を持ち、自由な裁量権を行使し、その結果に責任を負うものである。後日各大学を回って聞き取りを行ったが、大学の意志決定過程は明確な Corporate Decision Making System であり、一般教官は学部長、学科長を通じてその政策・方針について協議をうけ、意見の聴取をされるが、大学の意思決定に直接参加する制度にはなっていない。

大学財政について

文部省所轄の 1995 年度の文教予算のうち、大学に 21%、ポリテクニクに 17%、技術教育学院に 5%、初等・中等教育その他に 57%、が当てられている。

大学はその予算案を準備し、文部省が評価した上で大蔵省に送付される。大学の予算は、開発経費（主として施設、設備費）は全額国庫で負担するが、経常費はブロック・グラントとして 77%—95% 分が大学に交付される。（このブロック・グラントシステムはまだ 3 年の実績しかない。）残部は大学の徴収する授業料などの諸費（コスト・レカバリー）、ファンド・レイジングによっている。予算配分は前年度の実績ベースで行われ、予算の効果的な使用に関するインセンティブがあり、大学が運営の実績に対し直接責任を負うシステムになっている。

予算は柔軟な運用が可能であり、執行されなかった残金（Savings）は次年度以降に使用することを認めている。研究費に関しては、別途支給されている。文部省管轄の学術研

究基金（2年間で10億シンガポールドルとのこと）のほか、通産省の管轄の国家科学技術庁や産業界からの資金によっている。国家科学技術庁の学術研究支援は重点分野の研究が主で、大学とのコンタクトは直接で文部省を経由しない。

大学、ポリテクニクの予算実額は下記の通りである。

単位 百万シンガポールドル

	大学	ポリテクニク	技術教育学院
経常費	560	340	110
開発経費	158	260	75
計	718	600	185

資料 この数字は1997年1月6日のブリーフィングにあたって文部省が提示したもの

大学の実績評価について

文部省が大学を評価するのは、基本的にその Annual Report によっている。基本的には各大学がそれぞれの評価システム（Quality Assurance System）を運営することになっている。外部からの評価に関しては External Examiners の制度の利用、及び海外から招請した専門家による評価が広範な分野で実施されている。

国立シンガポール大学

国立シンガポール大学での聞き取り調査は1月7日事務局会議室で広報担当官から大学の紹介資料の提示のほかビデオによる同大学の輪郭の紹介の後、同大学の大学革新センター、産業技術関係担当室長チョウ・シュウキャン教授、工学部副学部長リュウ・アーチョイ教授、理学部副学部長タン・テックン教授との2時間にわたる面談で行われた。

シンガポール大学は1905年に海峡植民地及びマラヤ諸国連邦政府の医学校としての出発、1929年に創設されたラッフルズ・カレッジと統合、1949年にマラヤ大学となった。その後国家の分離に際して1962年シンガポール大学となり、1980年に私学のナンヤン大学と統合し、国立シンガポール大学となった。先述したとおり8学部、4大学院、11研究所を擁するエリート教育の機関である。

管理機構

大学の管理機構は The Statutes of The Republic of Singapore, National University of Singapore Act により規定されており、イギリスの大学の制度に類似している。

シンガポール共和国の大統領が大学総長（Chancellor）であり、大学の長として大学の理事会の会議や式に出席したときは、これを主宰する。総長はその職務を代行する者として Pro-Chancellor を任命することができる。実質的な大学の運営を担当するのは学長 Vice-Chancellor で、学長は理事会が、評議会と合議の上、任命する。理事会は、学長の任期等について決定するほか、副学長も同様の手続きで任命する。Vice-Chancellor（学

長)は大学の学術研究・教育及び施設の管理運営の最高責任者である。(Vice-Chancellorは直訳すると副総長または副学長であるが、実質的に日本の学長ポストであるのでこの報告者の中では学長としておく。)

理事会は、学長、学長の推薦で総長が任命する5名の評議員(そのうち少なくとも2名は同大学の正教授、少なくとも1名は教授または学部の長でない教官)、総長が任命する者4名、政府が任命する者4名、同窓生のうちから理事会が選任する者4名の計18名で構成されている。理事会は大学の土地・建物・物件、財務、運営に関わることを扱う。理事会は大学の管理運営機関(Executive body)であり、すべての事柄について最終的決定を行う権能を有するが、大学の評議会の権限に属する事項に関しては、あらかじめ評議会にその見解を表明する機会を与えることになっている。理事会の議長は理事から選出されるが、大学の教官、職員は議長に選出され得ないとする規定がある。

評議会(Senate)は、学長が主宰し、同大学の教授のほか法令が規定する者により構成される。評議会は大学の学術研究・教育の方針、入学、卒業、学位授与等に関するに事項全体を扱っている。

学長は、学部と合議の上、学部長、副学部長を自ら選任し大学行政の中核を構成する。一学部に通常2—3人の副学部長がおり、すべて大学のAcademic Staffからの選任である。大学外部からも選任されることがあるが、この場合は大学のスタッフとしての採用となる。大学の意思決定は基本的に学長と学部長、副学部長で構成される(会社の役員会にも似た)行政スタッフのチームによってなされる。

学部長は学部長補佐(Sub Dean)及び学科長(Head of the Division)を選任する。学科には通常6—10人のスタッフがおり隔週毎に定例会があり、この場で大学の方針がスタッフに伝達され、スタッフの意見は学科長を通じてフィードバックされる。学科の構成は教授、助教授、講師までがアカデミック・スタッフとされており、助手は政策決定に参加しない。助手の採用は1—3年のリサーチ・コントラクトが一般的である。

大学改革の提案と実施

大学改革の提案と実施は上記の大学の意思決定の流れにそって行われる。第1は政府レベルでの政策が決定し総長を通じて上意下達されるもの、第2に学部レベルでの提案が大学の意志として採用される場合、第3に通産省管轄下の国家科学技術庁の主導による研究部門での改革動向である。シンガポールはマイクロ・ステートであるだけに各部門の研究者が何らかの形で実業界・産業技術部門と直結しており、その間の交流から改革の方向が出ることが多いとの説明があった。学部における学生数、教授の規模等の決定に関することは第1のケース、研究費の配分等については第1と第3のケースである。近年導入されたNUS Module Systemは第2の例である。このシステムは伝統的な英国大学制度の水準を維持しながらアメリカ流の小集団教育と履修科目の柔軟性と多様性を確保しようとする試みで、基本的には学年を2つの学期に分けモジュールと呼ばれる科目のパッケージを導入するものであった。これにより外国の有力な大学での履修単位も容易になることを狙いとしている。

この他に国家科学技術財団（National Science and Technology Board）主導による学術研究面での改革が挙げられる。スタッフの説明によると、学術研究の方向、内容、手法の革新の底辺は学部（Faculty）であり、その内部組織の学科（Division）が実質的に関与している。シンガポールはマイクロステートであり、同大学の学科、例えば電子電気学科、情報科学科等は、シンガポール国内のそれぞれの分野での目立った専門家集団であり、同国の産業界の該当分野での事業の変革や技術需要に密接に関わっている事実がある。理学部を例にとると、7学科で構成されており、それぞれの学科は通常6名から10名のスタッフがいる。レギュラースタッフは博士号が必要で、教授、助教授、講師からなり、助手は学科の方針決定の合議に参画していない。助手は2、3年のリサーチコントラクトで勤務している。

大学の財源の新規のものは主に文部省が認可した新規事業である。研究経費は文部省と通じたものと、国家科学技術庁を通じたものに分かれる。国家科学技術庁の資金は直接研究費が中心であるが（そのプロジェクト実施に限って必要な）スタッフ・コストを含む。産業界とのコンタクトは何人かのスタッフが直接交渉し、研究プロジェクトを書き上げる。このプロジェクトにかかる研究助手の雇用については、学部単位で承認された後大学の人事部を通じて雇用される。研究プロジェクトの資金経理については大学の会計担当者が経理する。

大学の運営組織

大学の方針で縮小される学科と新規に設置される学科がある。大学全体のスタッフのポストの数と配置は、大学管理の中核である学長と学部長が決定し、大学の人事部が処理する。大学中央で決定をみた人事方針は、学部・学科のルートを通じて下に降りてくる。法規の規定では学長が学部長を選任するのは、学部と合議の上であることになっているが、実際は学長が自らの責任を果たすための自分のチームを編成すると受け取られている。学部長は、その学部の中で、自己の管理運営を補佐するものとして、学部長補佐と学科長を選任する。1学部には学部長補が2、3人いることになり、全員教官である。外部からも適任者を採用できるが、この場合は教官としての採用となる。

学部、学科の縮小方針の実施については、いわゆる生首を切らずに処理されているようで、当方の具体例を求めての質問に対して明らかにされたところでは、先年の土木学科の縮小においては、退官した教官の後を埋めず一部他のコースの担当に移行する形で処理されている。

学部内での政策決定は、学部長が直接教官全体に接触することなく、学部長補佐と学科長を呼び寄せたミーティングで専決される。学科では通常二週間毎の学科教官会議でスタッフの意見が聴取され、学科長が上に上げる仕組みになっている。一般教官側から不都合点が出た場合にはどうするかとの問いについては、変革に関する外部意志は重要部分への基金の投入などの変化に表れるので、その重点分野でのファンドを利用するか否かは教官個人の自由である。ただし反対だといってこの重点分野の支援に対応しないで研究機会を失い損をするのは教官個人であるとの回答があり、この見方が共有されているようであっ

た。

大学と社会との人事交流

外部社会と大学との人事交流については、研究開発補助教官として、外部の研究者が一部給与の支払いを受けて勤務し、教育科目担当責任はなく研究の指導監督のみを担当する制度がある。また学部・学科はそれぞれの分野の研究・生産活動の第一線に立つ専門家を（Consultative Committee）協議会として組織しており、常に産業界の技術需要が直に反映できる体制を作っている。また同様に教官サイドでもそれぞれの分野の産業界の委員会に参加している。報酬を受ける顧問、助言者としての大学外の勤務については、年に何日という規定があり、週にすれば平均的なところで 10 時間、また週に 1 日までは通常認められている。この場合でも職務内容、拘束時間、報酬の水準に付いて、学科長を通じて大学に許可願いを出すことになった。また産業界と大学の間の委託研究については、大学と企業との間の契約で処理されている。

ナンヤン理工科大学

ナンヤン理工科大学の調査は 1997 年 1 月 8 日にジュロンキャンパスの大学事務室でのビデオによる大学の沿革、研究教育の全体像についての紹介、広報官による資料の提示のあと、同大学の設立に関わってきた生産工学の学科長であり同大学の学術研究担のアシスタント・ディレクターであるユエ・チーヨン博士からブリーフィングを受けた。

ナンヤン理工科大学は中国語を教授用語としていた私立の旧南洋大学とは直接の関係はない。旧南洋大学は中国語による高等教育の市場価値が激減し、経営が困難となり、旧シンガポール大学に合併吸収された経緯がある。その後 1979-80 年に国家レベルでの科学技術の振興がシンガポールの経済発展に不可欠とされ、この政策決定の結果、国立シンガポール大学の分校として 1981 年にナンヤン理工学院が設立された。この学校の卒業生にはシンガポール大学の学位が授与されている。このナンヤン理工学院を前身にして、工学部・会計学部のシンガポール大学からの分離移転を柱に、1991 年にナンヤン理工科大学が設立された。したがって日本の大学史における東京大学と京都大学のような点があり、スタッフの意識に反映している。シンガポール経済発展の重点分野を担う者としての政府の期待を受けての出発であったために、施設、カリキュラム、スタッフの構成、研究水準、教育内容の水準で国立シンガポール大学を超えようとする気負いが感じられる。出発の時点では、国立シンガポール大学が学術研究志向、ナンヤンが応用研究志向とされたが、両者の間に専攻分野の重複が少なく、ともに同様な研究志向と社会的威信をもつにいたっている。キャンパスは以前南洋大学の敷地であったシンガポールの中心地を 25 キロ離れたジュロンの丘陵地にあり、200 ヘクタールの緑地に白い校舎が点在している。

管理機構

国立シンガポール大学の場合と同様に、共和国大統領が大学総長であり、その職務権限や総長代理の任免に付いての項目は同じである。学長（ナンヤン理工科大学の場合は

President を称号している) も同様に理事会が評議会 (この大学では、国立シンガポール大学での Senate とする呼称に対して、Academic Board と称している) と合議の上任命する。学長は大学の組織運営と教育研究の両面の最高責任者と規定されている。理事会の構成メンバーは 4 名の評議員、4 名の政府任命の理事、4 名の総長任命の理事、理事会が任命する 3 名の理事 (そのうち 1 名は国立シンガポール大学かまたはナンヤン理工科大学の同窓生) となっている。理事会と評議会の関係もシンガポール大学の場合と同じである。理事会の議長は大学外部の者が選ばれている。国立シンガポール大学の学長とナンヤン理工科大学の学長は、互いの理事会に理事として参加し、両大学の政策や管理運営に関し必要な調整が可能になるように配慮されている。

評議会 (ナンヤンの場合は Academic Board) は学長が議長であり、学部長と学科主任で構成されている。学部は Faculty でなく、School と称している。学部は評議会に対して当該分野の教育の組織・運営に関して責任を負うものであり、これはシンガポール大学の場合も同様である。学科は国立シンガポール大学が Department と称するのに対し、ナンヤンでは Division とよんでいる。この両者が異なった呼称を用いるにいたった経緯、本質的な差違について説明を求めたところ、両者とも基本的には英国式の制度であること、設立準備にあたったチャム・タオスン教授 (当時国立シンガポール大学教授) が、応用工学の分野で優れた実績のあるアメリカ制度を導入したことにあること、また、ナンヤンの学部が国立シンガポール大学にくらべて大型である (NSU の場合 Faculty の数は大体 70—80 名であり、ナンヤンは 140—200 名となる) ために、ファカルティと呼称するのが適当でないと考えられたとのことであった。学科の教官数は大体 15 名程度で、大型の学科には 40—45 名ほど教官がいる。教員の職階制はオーストラリア・システムで、教授、講師 (lecturer) であるが、Senior Lecturer はアメリカ制度では教授であり、下位の Lecturer は助教授相当である。教授はいわゆる Senior Professor となる。大学の管理運営に参画するのは学部長と学科長、学科間の運営の委員会までで、下部の教官とは学科長を通じてフィードバックをはかることになっている。

学部長、学科長の選任の実際について

国立シンガポール大学もナンヤン理工科大学も大学の運営管理にあたっている教官がすべて若手で占められている。NTU では初代の学長によって始められた興味深い将来の大学運営管理担当教官の準備・育成手法が利用されている。まず、教育研究活動で目立った能力を持つ 35 歳以下の教官を、ローテーションで学長のアシスタントとして二年間学部から切り離し学長の運営管理業務を補佐させる。学長はその経営管理能力をテストする。二年後学部に復帰する。現在の学部長、副学部長、学科長の大部分はこの訓練生の出身である。外からの任用もある。これらのポストへの任用については、学長は規定により理事会に承認を求めるが、実質は学長が選任し、任用する者となっている。学科長は学部長が選び、学長が認可するものである。

設立時に一部国立シンガポール大学から移籍した教官を除いて、すべて新たに公募された。公募はタイムズ・ハイヤー・エデュケーション・サプリメントなどの新聞や学術誌等

によって行われ、外国籍の教官が多く採用された。現在ではシンガポール国籍のスタッフも多くなってきた。外国人スタッフのシンガポール式大学管理方式に対する適応に関しての質問には、大体うまく作用しており、欧米の大学の管理との主たる違いはシンガポールでは公金の使途に関してより厳格なアカウントビリティが要求される点であるとの回答があった。シンガポール大学からの移籍は、会計・経営学部で、ここではスタッフの80%が移籍している。コミュニケーション学部については、シンガポール大学で学科であったものを、規模を拡大し学部昇格させた。国立教育学院もナンヤン理工科大学の一部門であるが、この組織は内部に学部を含んでおり、学院長は副学長に準ずる地位に位置づけられている。この部分については後述する。

国立シンガポール大学とナンヤン理工科大学の間には教育研究のアプローチに関する差異はなく、単に専門分野を異にするだけに過ぎないとの説明があった。研究レベルでの協力はあがるが、クロス・ティーチングは行われていない。会計学部はナンヤンだけであるが、シンガポール大学でも同様のプログラムを用意している。ナンヤン理工科大学では設立当初から卒業の必須単位として24週の企業研修を実施している。このプログラムの有効性が認識されシンガポール大学の方でもこの方式を短期であるが採用するにいたった。学生の企業派遣のメカニズムは、Office of Public Affairsが扱い、すべての関連企業にその可能性を打診している。最近の4年間は海外での訓練も行われ、派遣先は日本、オランダ、スウェーデン、中国、インドにわたっている。海外派遣の経費（渡航費、食費、住居費、少々のポケットマネー）は企業負担である。行き先を選ぶのは学生であり、教官は1人当たり4人の学生の企業研修の指導を担当する。教育活動に携わる時間的な拘束は西欧の大学と同程度であるとの説明があった。ただ6ヶ月にわたる企業研修の指導が余分の責任と考えられている。

研究活動と成果の発表

（文書で）明示された研究の数量・内容等に関する目標は特に設定されていないが、昇任の際の前提になっている。考慮される条件は、教育活動、研究活動、Administrative Duties（大学運営への参加、この中には実業界との交流、交渉、つまりコンサルタント業務、企業との共同研究等目に見える形での協力が含まれる）。

研究成果の発表はシンガポールで開催された国内的、または国際的なシンポジウムでの発表や、国外での学会に参加する形で行われる。Academic Communityの規模が小さいので国内で紀要以外の学術誌が成立せず国外の学術誌に発表するほかはない。最近多くの国際会議がシンガポールで開催されるようになり、10年以前はアジア・太平洋地域からの参加者が主であったものが、現在では北米、欧州の専門家が多数参加するようになってきている。

教育水準の確保

大学の教育と研究の質については、海外の一流大学での水準に合わせることでこれを維持するメカニズムが準備されている。国全体での大学の教育と研究の運営については、文

部省が直接北米や欧州の一流学者をコンサルタントとして招請し、評価を依頼している。大学レベルでは、ナンヤン大学の場合、ロンドン大学のインペリアル・カレッジの Rector (1985—1993) であったエリック・アッシュ卿を二週間招請し、Audit を依頼している。NTU News (No. 22, Oct. 1996) はナンヤン理工科大学が世界の最高水準の工学系の大学であるとするコメントを掲載している。School (学部) レベルでは、企業人を含む Advisory Committee がすべての学部に設置され、これが研究と教育の質をモニターする機能を果たしている。

教育の水準に関しては、英国の External Examiner システムがすべての学部 (BSc, MSc) に採用されている。このシステムで、試験の 2 ヶ月前に試験問題について相談し、3 年に 1、2 度来学し、試験の後回答を上、中、下 3 部ずつ送付し検討を依頼する。これがオナー制度の水準を確保するメカニズムになっている。博士号の審査については、主任指導教官の他学部の教官 1 名、外国の指導教官二名が建前である。

研究では、文部省の基金で、生産工学部ではケンブリッジ大学の工学部と共同研究事業を実施し、正教授が 1 ヶ月来訪し NTU のスタッフと共同で研究を行う。ロンドン大学のインペリアル・カレッジとも共同研究を行っている。会計・経営学部では MIT のスローン経営学部との交流があり、教授陣が来学し授業を行っている。政府が資金的に関与しない学部レベルでの交流では、European Union の Research Grant に応募したり、日本の国際協力基金や学術振興会の協力で筑波にある機会工学試験所や国立科学物質研究所等との交流があり、日本から二人招請し、NTU から二人日本に派遣している。

国立教育学院

1 月 10 日国立教育学院を訪問、学院長レオ・W. H. タン博士、前週まで文部次官、同学院の副理事であったジョン・イプ氏、同学院教育研究センター長のゴピナタン博士と意見交換を行った。同教育学院は 1991 年にナンヤン理工科大学の一部門となった、シンガポールの教育に関する高等教育機関であり、唯一の教員養成機関である。ナンヤン理工科大学の一部門であるが、その中に文学部 (School of Arts), 理学部 (School of Science), 教育学部 (school of Education), 体育学部 (School of Physical Education) と教育研究センターを含んだ編成になっている。それぞれの学部に Dean (学部長) がいるので学院長は副学長に準じた立場にある。学院の理事会 (NIE Council) の議長はナンヤン理工科大学の学長である。理事は学院長、国立シンガポール大学の副学長、人文・社会科学部長、技術教育学院長、文部省の局長の他若干の学校長で構成されている。

この機関での質疑は学院の紹介ビデオに基づいた同学院の機能に関するほか、シンガポールの高等教育の最近の問題点に及んだ。理由は 6 カ国高等教育比較研究プロジェクトのイニシエーターの 1 人であり、シンガポールのプロジェクト責任者であった前文部省事務次官 (Director of Education) のジョン・イプ氏、教育研究の第一人者でゴピナタン博士が出席しており、政策面・管理運営上の制約にとらわれず自由な意見交換が可能な機会となったためである。

大学大衆化のトレンド

先ず大学大衆化の問題がシンガポールではどのように取り組まれているかについて意見交換がなされた。その理由は、第3の大学設立のの構想が進んでいないこと、第3の大学が構想されるとすれば、この文理科・教育大学的な性格を持つ国立教育学院がその1つの核になるのではないかと我々が推測していたことにもよる。第3の大学が見送られた理由は、大学の制度的な拡大による社会の専門職業への期待の増大に見合う専門職業を準備できるか否かの問題が中心であったようである。実質的な人材需要に対処するために、ポリテクニクの規模の拡大がはかられた。1校あたり約12,000から15,000名の学生が受け入れられている。ポリテクニクの教官は修士号の所有者が大半で、博士号所有者は少ない。今後、経済的な需要が高まれば第3の大学が創設される可能性は依然としてあるが、基本的に大学の中心的役割であるR&Dの機能が損なわれ、大学の名による高等教育機関の統一が、大衆化に伴う学生の質の低下となり、リメディアル教育などを導入する必要があるが本末転倒になるとする見解が支配的であった。（今回の調査でポリテクニクの教育レベルの実態を見てもらえないのは残念であるとのシンガポール側からの声があった。）

ただ、国家レベルで大学教育に数的な制約を設置することになるためと、希望の学科に進学を希望する学生がグローバルな社会・経済生活を反映して海外に留学する現象は顕著である。海外の高等教育機関への進学者の実数は、3,000—4,000名と算出されており、国内で大学教育を受ける学生数約9,000名と対置させると、大学進学者の約25%が海外就学していることになる。この海外就学学生の数に関しては当然ながら文部省や政府が厳密な数字をつかんでいるのではなく、出国統計、海外におかれたシンガポールの Student Advisor 等が推定した数字である。

その他

学位レベルの大学教育とディプロマ・レベルの中等教育以後の教育（Post Secondary Education）への進学者の比率、短期の効率的な職業訓練とアメリカ方式の長期の就学を前提とする職業訓練のシンガポール社会での適合性の問題について意見が交わされた。進学と就職との関連について、女子の専門職業就業志向と進学学部選択の変化、Professional Degree（法律、医学、歯学、会計学等）と Non-Professional Degree（歴史学、地理学、哲学、経済学等）の卒業生と職業資格の問題、現在の職業適合資格の上昇の問題（将来は MSc., MAがミニマムな学位となる等）など、国立シンガポール大学とナンヤン理工科大学の卒業生について実施された報告書を中心に話し合いがもたれた。

教育研究に関しては、高等教育そのものを直接取り上げた研究は少ないこと、政策研究が中心でアカデミックな研究はいまだ少ないこと、RIHED（SEAMEOの地域高等教育研究所（現在バンコクのタイ国大学省の建物に移転）がシンガポールにあったときは今よりも大学関係のシンポジウムが多く、その関連のリサーチも多かったとするコメントもあった。関連分野（学校経営、教員倫理等）の研究は今でも活発である。

まとめ

シンガポールの高等教育の改革は、公的資金で運営される高等教育が、国家の社会的・経済的活動に貢献するために最も効果的であるような形態を作り出した。その運営は、まさに企業的効率を追求したもので、必要な規格の人材を、必要なときに、必要なだけ送り込めるメカニズムで、これはまさにトヨタの（Just on Time System）看板方式ではないかといって、国立教育学院での会合でイブ氏やゴピナサン博士と大笑いになったものである。この方式を運営するために、極めて企業的な管理運営方式を導入して、それを機能させている。大学管理に関する変化はイギリス、オーストラリア等近年大学改革を導入している諸国で類似の変化があるためか、主に英語圏から採用している外国人教官もこの管理方式のもとで勤務することに関して問題はおきていないように見えた。

大学での研究と教育の質と量の大学中枢による一元管理、先進国の一流大学との積極的な人の交流、大学と社会との情報と人の交流、企業社会の需要にオンタイムで対応できるなどこの制度は大学の管理方式としては興味深いシステムである。ただ、精度の高い国家レベルでの経済発展政策に基づいた高等教育制度の運営に関して、グローバル化の度合いを高めるシンガポールの社会・経済生活、グローバル化する個人の Aspiration との乖離にどう処理するかという将来の問題があるように思われるが、大学が社会の変化に密着しているとこのような問題は表面化しないものであろうか。

調査での関係者との対話の中で、専門教育の水準の高さ、研究の世界的水準のことは常に中心的な話題であったが、高等教育の任務として個人の職業訓練と並立する目標としての人間教育、教養教育という概念は各大学での討議の中で表面化しなかった。人間の教養は科目として学習すべき独立した目標でなく、高度の職業訓練に含まれたものであるという認識があるように見えた。

第9章 中国・重慶市における高等教育改革の現状と課題

— 高等教育機関の整備と組織変容をめぐる史的考察を踏まえて—

橋本 学

はじめに

周知のとおり重慶は、内陸都市ながら長江に面する交通の要衝ゆえに、古来、四川のみならず中国西南地区の中核都市の一としてその地位を保持してきた(周、1989、pp.8-62)。

とくに 1891 年の税関設置＝「開港場」化以降における発展は目覚ましく、欧米等海外企業の進出と貿易額の増大は、当地を屈指の国際都市へと発展させている(隋・周、1982、pp.29-81、何&謝、1992、pp.260-303、周、1992、pp.332-346)。中華人民共和国(以下、新中国と略)成立(1949年10月1日)後の政策転換が当地の経済発展にも曲折を生ましめたことは事実だが、文化大革命(66～76年。以下「文革」と略)後に打ち出された「改革開放」路線の下で、新たな発展に向かいつつあることも確かであろう。

実際、97年3月、第8期全国人民代表大会第5回会議で「直轄市」となることが決議され、四川省からの分離＝法的に省と同格の地位を得たことで、諸方面での一層の発展が期待されているのだが、その影響は、高等教育に対しても小さくないものと予見される。

では、以上の如く変貌しつつあるこの一内陸都市において、高等教育政策はどのように進められているのか、また如何なる課題を抱えているか。この考察は中国が採らんとする内陸部活性化方策において、高等教育に如何なる期待を持っているのかを理解する上でも重要であろう。折しも全国規模で高等教育改革が進行中であり、重慶においてもその例外ではない。この一端は『中国教育報』等の報道によっても窺い知ることができる。

しかしながら、ここで問題は、改革のあり様、その歴史的背景をも含め、当地における高等教育の実情を、わが方がほとんど認知しえていない点にある。旧来重慶市を管轄下においてきた四川省内での改革に関しても、管見の限りでは、機関合併の具体例として四川大学・成都科学技術大学両校を母体とする四川聯合大学が紹介され、「民辦大学」(私立大学)の発足等が指摘されるに止まっている(大塚、1997、pp.159,164、夏、1998、pp.28,30)。

本稿の目的は、そうしたわが国の実情に鑑み、重慶市における近年の高等教育改革を、①改革対象である高等教育機関の整備経緯、②地方性機関(旧四川省、旧重慶市所轄機関)における改革事例、③「直轄市」化に伴う課題、の各点から考察し、その特色を明らかにすることを通じて、中国西南地区の高等教育改革に対する認識深化に些かの材料を提示することにある。

なお、原則として中国人民解放軍及び中国共産党の所轄機関は本稿の考察対象としない。また、資料上の限界から上記各項目を詳細にわたって検討することは困難だが、今次現地調査では具体的な内容も聴取しており、資料の不備をある程度補完しうるものとする。

1. 重慶市における高等教育機関の変動—民国時期から「直轄市」化直前までの経緯

(1) 日中戦争前後の激動—戦時下の急激な拠点化と戦後の凋落

中国における近代的高等教育システム構築という側面に焦点を当てるならば、四川省はむしろ北京・天津・上海・武漢・広東等と並ぶ先進地域であった。1902年の「四川省城

高等学堂」設立や一連の専門学堂整備（「国立四川大学」の前身）等は同省の先進性を象徴的に示している（四川大学、1985、pp.15-157）。ただ、以上は全て成都での実状であった。

重慶では中等教育・師範教育システムについては比較的早期に整備されているが、高等教育機関の出現は29年の「四川省立重慶大学」設置（本科募集は32年以降。42年国立化）まで待たねばならない。その後、33年「四川省鄉村建設学院」（36年「四川省立教育学院」に改組）に設立され2機関となるが、結局これが、日中戦争（37～45年）前夜の重慶における高等教育体制であり、その後進性は明らかであった（『重慶大事記』、pp.22-153）。

ところが、日中戦争の勃発は、重慶の高等教育部門における位置を一変させる。対日「徹底抗戦」を政治方針とする国民政府が当地を陪都（臨時首都）に定めたことを機に、国防企業等の産業部門のみならず、文教部門についても西南地区への機関結集も図られ、当地は高等教育の一大拠点と化したのである。実際、日中戦争勃発時2機関に過ぎなかった高等教育機関（全国比：2対108、約1.9%）は、日中戦争下に沿海部・長江沿岸等から移転した31機関（大学付属研究所1機関を含む）と新設機関とを合わせ、45年戦争終結時には38機関に達している。従って、高等教育機関総数141のうち約27.0%が重慶市行政区域内（当時）に存在した訳である（多賀、1975、p.1205、周、1989、p.465、橋本、1997、pp.69-77）。

ただ、戦争終結は同時に重慶市の高等教育部門における凋落を意味するものでもあった。南京還都に伴い、戦時下に移転していた各機関の旧所在地復帰が実施されたこと、また沿海地区における爆発的な機関新設も原因して、46年の全国比は9対207、4.3%と戦前期に近い水準にまで落ち込むのである（周、1989、pp.385,467、多賀、1975、p.1206）。

(2) 新中国成立後の高等教育状況—「院系調整」から文化大革命に至る機関の動態

49年末（重慶解放直前）段階で重慶市行政区域（当時）に存在した機関名を挙げることは、資料的不備もあり必ずしも容易でないが、確認しうる機関名は次の通りである。すなわち、重慶大学、女子師範学院、中央工業専科学校（以上国立）、教育学院（四川省立）、鄉村建設学院、求精商学院、西南学院、正陽法学院、相輝文法学院、長江文理学院、建国法商学院、中国公学（以上私立）であり、うち長江・建国両校を除いて等しく翌50年上半期（49年度末）までの存続が確認できる。また、この他設立時期は明確でないが、50年度（50年9月～51年8月）末まで存在していた機関として、重慶芸術専科学校、重慶財政学院等がある。結局、50年度における機関数は、下図（機関数の推移）からも判るように13である。

ただ、その後、文革前まで、とくに50年代における機関変動は激しく、53年度には50年度の半数近くにまで落ち込んでいる（下図参照）。主因は「院系調整」（ソ連型教育システムに範をとる個別機関枠を越えての組織再編で、52年下半年より全国的規模で実施）と、その後の国家的需要に基づく新設ラッシュ、並びに再調整である。

周知のとおり、「院系調整」の主眼は、①総合大学の改組・縮減と学院廃止、②単科型独立機関（学院・専科学校）の増設で、工学院・農学院・師範学院再編が主要課題とされた。また、この過程では、③朝鮮戦争を背景とする「抗美援朝運動」高揚下に、欧米系機関を含む私立大学の人民政府による接収も実施されている（大塚、1996、pp.23-69,105-141）。

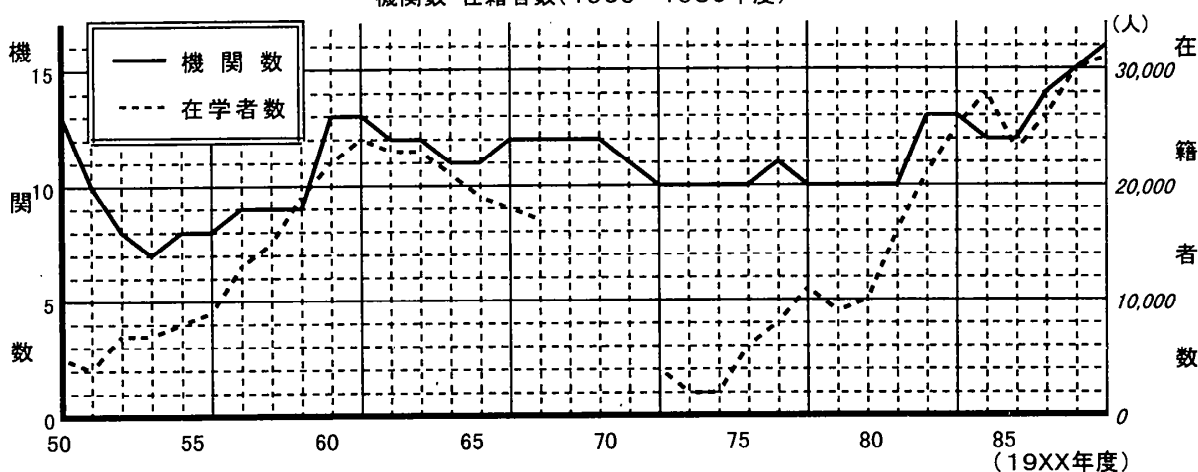
そして、重慶市でも実状は基本的に同様であった。97年「直轄市」化決定直前の重慶市行政区域内における「普通高等教育」機関は別表のとおりだが、各機関の設立年・設立形式からも判るように、民国時期の原型をほぼ完全な形で留めているものは皆無である。

かろうじて旧機関名を維持している重慶大学にして、「院系調整」に際し従前に存在した「学院」「系」「専業」（およそ学部・学科・専攻に相当）の大半が他機関に移設されている。

同市における「院系調整」の一端は別表末項（「設立形式」参照）にも示したが、例えば、①重慶大学の場合、既存の6個「学院」のうち、理・文・法・商・医までが他大学へ吸収されるか、他機関の別組織との合併により新機関として独立しており、そうした規模縮小により事実上「工科大学」化がなされる。

また、②新中国成立後、女子師範学院・教育学院の合併により設立された西南師範学院の場合、「院系調整」の際、川東教育学院（50年人民政府により接收された私立郷村建設

図 新中国成立後の重慶市行政区域内における「普通高等教育」の推移
—機関数・在籍者数(1950～1985年度)—



(資料出所)：『重慶市情』第2章、一「高等教育」をもとに作成(主として統計表「重慶市普通高等教育的発展」に依拠)。

(内容注釈)：

(1)本図の機関数推移については、『重慶大事記』『中国高等学校簡介』によりデータ値を一部(1967～69, 85年)補填した。

(2)在籍者数推移については、「重慶市普通高等教育的発展」をもとに各年度の数値を四捨五入により1000位以上の概数値とした上でグラフ化を行った。なお、同表は文革中という特殊事情ゆえに、在籍者数についても機関数と同様、1967～69の数値が示されておらず、かつ補填しうる資料未入手のため、本図では欠損値のままとした。85年も編集年との関係で、データを欠くが、これについては『重慶市志』第一巻、「人口志」によりデータ値を補填した。

(3)なお、在籍者数には「研究生」、並びに機関に付設の「函授部」「夜大学」など成人教育システム関係の学生を含めない。

学院を改組)と重慶芸術専科学校の美工(美術工芸)・音楽両系、重慶大学・四川大学・華西大学(旧私立華西協合大学)等の教育系組織を吸収、充実化が図られた(現西南師範大学)。この他、③旧来の中央工業専科学校を基礎に、重慶大学等6校の土木建築系類が吸収されて、重慶建築工程学院(現重慶建築大学)が新設されている(『中国高等学校簡介』『重慶市情』『重慶大事記』参照)。

従って、52年9月の「西南区高校院系調整会議」以後に実施される西南地区の「院系調整」ではあるが、実際には50年段階からすでに着手されており、その意味で全国的な趨勢に違うものでなかった(大塚、1996、pp.106-119)。いずれにしても、調整期の機関・組織の異動は激しく、逐一述べる余裕はないが、結果として、例えば川東教育学院(前出)

のように短命で終わった機関も少なくなかった。重慶体育学院(59年3月設立。61年9月、成都体育学院に吸収合併)もその例であり、「院系調整」後も調整は継続されたのである。

ただ、その後の文革は重慶市高等教育界にも多大な打撃を与えている。確かに機関変動という点から言えば、その前半期に、中央等の指示による2機関の「撤銷」=廃校があるのみで、「院系調整」期の実状を想起すれば極めて安定していたと言える(上図参照)。

しかし、実際には、それ以外の機関は存続しているにもかかわらず、教育活動は事実上停止という事態に陥った。66年の中共中央、国務院の通達により入学試験=学生募集も見送られるなど、「普通高等教育」の荒廃、そして地位失墜は明らかであった。例えば、文革中の70年9月、当時重慶市に存在していた10機関で新入生募集の再開が認められているものの、内実は「群衆推薦」、「廃除考試制」(試験制不採取)等を原則、労働者・農民・兵士を対象とし、「毛沢東思想による大学改造」がその目的であった(『重慶大事記』、pp.490-523)。結局、重慶市における入試制度復活は文革後の77年12月、「研究生」(大学院生)募集の再開は翌年10月のことである(『重慶大事記』、pp.570-578)。

2. 文化大革命後における高等教育改革

(1) 重慶高等教育界の再生と発展

その後の進展を機関数について見ると、文革後に新たな機関改廃の実施された可能性は否めないとしても(下表[現存機関の設立年]・上図[機関数の推移]参照)、総数は基本的に増加方向で推移している。また、在籍者数も文革結束直後から増え続けており、81年の急落後、再び増加に転じ、84年度には3万人台に到達している。

結果として、「直轄市」化直前(97年3月)における重慶市行政区域(当時)の機関数は、下表のとおり20である。在籍者数でも、93年度が約6.1万人(機関数18)、95年度では約7.4万人(機関数20)と確実に増加しており、96年度には8万人に達している可能性もある。さらに、これを1機関当たりの平均在籍者数で見た場合、「直轄市」化直前の状況は85年の約2.5倍である。従って、以上の諸事実からも、この間、高等教育が如何に着実な発展を遂げたかは明らかであろう(『教育年鑑』、1994、p.716、程・薛・昌、1997、p.1)。

(2) 個別機関における改革動向

ただ、肝要な点は、そうした高等教育発展の裏面には、文革前とは異なる改革の存在があったということ、しかもその改革はまさに進行中であるということである。

文革後の重慶高等教育界における機関整備でまず注目を引く点は、「院系調整」により消失した「総合大学」の復活であろう。いち早い例は、78年、同市が創設した渝州大学である。同大学は、目下、理工・文財・成人教育・郷鎮企業・三峡職業の5学院の下に、14系36専業(うち本科は14専業)を有しているが、市場原理のもとで需要の高まりつつある専科(短期コース)の「専業」について、本科への昇格を目指しており、まさに組織の充実に向け発展中である。また、「院系調整」のもと、「工科大学」化が図られた重慶大学も、文革後、社会科学系組織も備えた「総合大学」として再生することとなった。さらに、従来語文系機関とされてきた四川外語学院においても、96年、国際法商学院を発足させるなど単科大学からの脱皮を図りつつある。一方、2機関による「聯合辦学」(連合運営)も実施されているが、これなども一種の「総合大学」化と見ることができる。重慶市北碚

区における西南師範大学と西南農業大学の実施例がそれで、「平等協作・資源共享・互惠互利・共同発展」を原則に、教育・研究・企業運営に係る協力体制を構築している。

表「直轄市」化直前における旧重慶市行政区域内の「普通高等教育」機関一覧(1997年3月現在)

機関名称	主管部門	1990年以降の異動内容	設立年	設立形式*()内は基盤校・原称・動向・経緯等
(大学) 重慶大学	国家教育委員会	—	1929	創立(総合型)→調整後(工科型)→文革後(総合型)
西南師範大学	国家教育委員会	—	1950	2校合併(原称:西南師範学院,文革後昇格)
西南農業大学	農業部	—	1950	3校系合併(原称:西南農学院,文革後昇格)
重慶建築大学	建設部	昇格(←重慶建築工程学院)	1952	
西南政法大学	司法部	昇格(←西南政法学院)	1953	7校系合併(原称:重慶土木建築学院)
				5校系合併(二度の改組・改称後,文革前原称回復)
重慶医科大学	四川省教育委員会	—	1956	創立(原称:重慶医学院,文革後昇格)
渝州大学	重慶市教育委員会	—	1978	創立(「総合型地方大学」として設立)
(独立学院) 重慶郵電学院	郵電部	—	1959	改組昇格(重慶電信学校)
重慶交通学院	交通部	—	1960	改組昇格(四川省重慶公路工程学校)
重慶商学院	国内貿易部	主管(←商業部)	1988	(不詳)
重慶工業管理学院	中国兵器工業総公司	主管(←機械電子工業部)	? 1988	(不詳)
四川美术学院	四川省教育委員会	—	1950	創立(原称:西南人民芸術学院 →西南美術専科学学校,文革前主管異動・昇格)
四川外語学院	四川省教育委員会	—	1953	分離(原称:西南俄文専科学学校,文革前改組昇格)
重慶師範学院	四川省教育委員会	—	1954	創立(原称:重慶師範専科学学校→昇・降格→文革後昇格)
四川畜牧獸医学院	四川省教育委員会	—	1978	改組昇格(四川省榮昌畜牧獸医学院)
(高等専科学学校) 重慶鋼鐵高等専科学学校	冶金工業部	名称(←重慶鋼鐵専科学学校)	1985	(不詳)
重慶電力高等専科学学校	電力工業部	新設	? 1995	(不詳)
重慶建築高等専科学学校	中国建築工程総公司	名称(←重慶建築専科学学校)	1984	改組昇格(重慶建築工程学院)
重慶石油高等専科学学校	中国石油天然気総公司	新設	? 1995	(不詳)
重慶師範高等専科学学校	四川省教育委員会	名称(←重慶師範専科学学校)	1978	改組(江津地区五七大学,原称:江津師範専科学学校)

(資料出所):『重慶大事記』『重慶市地名詞典』『重慶市情』『中国教育報』『中国教育年鑑』『中国高等学校簡介』『中国大学総覧』をもとに作成。

(内容注釈):

(1)本表の機関配列は、原則として、①「大学」「独立学院」「高等専科学学校」の別、②主管部門(「国家教育委員会」「国務院各部」「政府系企業」「省教委」「市教委」)の別、③設立順、を基準としている。

(2)資料不備のため、①「設立形式」について重慶商学院、重慶工業管理学院、重慶鋼鐵高等専科学学校、重慶電力高等専科学学校重慶石油高等専科学学校の5機関は詳細不明、また②「設立年」についても、重慶工業管理学院、重慶石油高等専科学学校、重慶電力高等専科学学校の3機関は確定が困難である。②に関して、工業管理学院は1986～87年、後二者の場合1994年に設立されている可能性もあるが、本表作成に当たっては、入手資料をもとに存在が確実と見られる年を掲げることとした。

(3)なお、「国家教育委員会」は98年「教育部」に改組され、同年3月、旧「国家教育委員会」副主任が新部長に就任した。

第二に、カリキュラム面での改革も進んでいる。学生の総合的資質養成を重視した編成への切り替えである。渝州大学では、社会情勢の変化に対応すべく、86年以来、卒業生予定者の「分配」(主管機関による就業機関の指定)に係る改革を推進しており、智・徳・体の全面養成に努めているが、重慶師範学院においても理科・文科ともに当該領域の科目を集中的に受講する従来の専門深化型教育を改め、今や基礎的学力を厚くすべく、理科・文科の相互乗り入れ的なカリキュラムが導入されている。

また第三に注目されるのは、「改革開放」下に進行する経済発展を背景に生じた需要に

応ずべく、新「專業」の設置が進んでいる点である。例えば、四川外語学院では、外交・貿易・旅行業務・マスコミなど具体的な就業目標が設定された「專業」が設置されており、重慶師範学院では非師範系教育コースの設置も認められる。その意味で渝州大学における三峡職業学院も、三峡ダム建設に伴う住居移転など現実問題を視野に入れた組織であろう。

さらに、第四として産学官協力体制構築も進行中である。例えば、重慶大学では、四川省や重慶市政府のほか、国内大型企業、研究院、社会勢力等との合同で「董事会」（理事会）を発足させ、共同出資による研究施設の新設や研究プロジェクトを興している。また、重慶工業管理学院も、西南地区の各軍事企業との共同出資により車輛工程学院を発足させたほか、重慶市国土局との間で土地管理学院を「聯合办学」している。

加えて、中国には、「普通高等教育」とは別系統の高等教育システムとして「成人高等教育」が存在するが、重慶市でも60年、「重慶市廣播大学」（放送大学）が開学するなど、すでに40年の経験を有している。95年現在で「學歷教育招生資格」を有する「成人高等教育」機関は「重慶市廣播電視大学」（テレビ大学）・「重慶教育学院」など20カ所以上にのぼる。また、「普通高等教育」機関のなかには全日制「成人教育学院」が内設されたり、「函授部」「夜大学」など、通信教育や夜間型教育システムが整備されている例もある。例えば、今次調査に際して訪問した渝州大学・四川外語学院には「成人教育学院」があり、同じく重慶師範学院の場合、「函授部」「夜大学」を備えている。

この他、渝州大学に関して補足すれば、キャンパスが分散型であり、管理運営の円滑化を図るべく、2010年には新キャンパスへの統合移転が予定されている。

3. 「直轄市」化の影響—高等教育方面における変更点と対応

(1) 重慶市行政地域の拡大と教育行政部門の対応

97年3月、重慶市の「直轄市」化が決定したことは既に述べた。これが意味することは単に「四川省轄市」からの昇格と言うに止まらない。現に、万縣市・涪陵市・黔江地区の加入に伴い、新重慶市が統括する地域は、面積でこれまでの約3.6倍、人口は3002万人（旧重慶市地域は1520万人。97年3月現在）と約2倍に膨れ上がっている。

そしてこの行政地域拡大の影響は高等教育方面にも及んでいる。まず第一に、「直轄市」化により新重慶市に加入した地域にも、元来、2カ所の「普通高等教育」機関が存在していた（四川三峡学院〔万縣市：94年、万県師範高等専科学校・万県教育学院の合併で成立〕と涪陵師範高等専科学校〔涪陵市：80年代前半、「涪陵師範専科学校」として設立〕）が、これらの新たな参入の結果、新行政区域の機関数は併せて22となった。

また、第二の影響は同市人民政府内の教育行政部門に対するものであり、組織の改組を余儀なくされている。その最大の原因は、「直轄市」化は単に行政管轄地域の拡大や地域内機関の増加のみならず、地方性機関の主管換えをも意味するものであったことにある。要するに、別表に掲げた機関のうち、旧来、四川省教育委員会主管機関であった6機関が重慶市主管機関となったのに加え、新参入の2機関も共に旧四川省主管機関であったため、同様に同市主管となった。すでに述べたように、同市には「直轄市」化以前にも主管機関として渝州大学が存在していた訳だが、88年7月以来、その管轄工作には幼児・初等・中等・高等・職工・農民教育を統括する同市教育委員会が当たってきたため、高等教育専門の担当組織が未整備であり、以上のような情勢変化に対応すべく、急遽、「高等教育辦

公室」を再設置することとなった(なお、85年3月以降の3年余、高等教育辦公室が設置されていた。行政部門の整備案に関しては、程大鵬・薛新力・昌杰各氏の共同論文を参照)。

参考までに述べると、北京市・上海市等、他の直轄市では、元来「高等教育局」が設置されていたが、現在は「教育委員会」が高等教育を含む教育部門を統括している。また、國務院国家教育委員会(85年6月設置)も、98年3月から「教育部」に再改組されている。

(2) 地方性機関への余波

また、「直轄市」化は個々の機関にも影響をもたらした。とくに、元来、重慶市に存在していた旧四川省主管機関と旧重慶市主管機関など地方性機関に対してである。

まず旧四川省主管機関では、従来、教職員の給与や補助金等が省政府の予算により支出されていたが、重慶市の「直轄市」化に伴う当該機関の主管替えゆえに、省からの支給が途絶されることになった。しかし、重慶市側にもなおこれに充てるべき予算は存在しない。大学当局が重慶市・四川省両政府と交渉を重ねた結果、ようやく解決に至るのだが、現実には数ヶ月間にわたり給与無支給状態が続いたとされる。

また、これまで「四川」を冠してきた機関には、実状にそぐわないという理由で、名称変更が求められているとの事実もある。四川外語学院・四川美術学院・四川畜牧獸医学院、そして新たに参入した四川三峡学院がそれである。これに関して言えば、すでに知名度を得た名称の変更には、機関側が難色を示しており、目下、「調整中」とされる。

さらに、唯一の重慶市主管大学であった渝州大学にも「直轄市」化の余波は及んでいる。直轄市主管機関として適合か否かの再審査を受ける必要が出てきたのである。97年11月、国家教育委員会(当時)側代表団が来訪しているが、大学側にとっては初めての経験であり、筆者の訪問時期は、審査通過を至上課題とし、折しも資料作成等の準備に逐われていた。

4. 重慶市における21世紀に向けた課題—むすびにかえて

以上、重慶市における近年の高等教育改革の特色について、高等教育機関の変遷を含む同領域の発展過程と個々の機関における試み、「直轄市」化に伴う変更点と市側で現に認識されている課題内容を軸に考察を進めてきた。要は、(1)戦時下という特殊環境での急激で短期間的な発展を除いて、当地における高等教育部門の沿海部に対する劣性は、内陸部という地理的環境のために新中国成立後においても例外でなかったこと。しかしながら、(2)80年代以降は着実な発展を遂げつつあり、とくに旧地方性機関では国家的・社会的要請、地方的特殊性に応じた機関充実や課題克服に努めていること。ただ、(3)折しも断行された「直轄市」化は、経済面と高等教育部門での発展機運をもたらした反面、新たな課題も生ぜしているということである。

ただ、重慶市の改革動向は、総じて全国的な趨勢と同軌と見ることができる。そして、重慶市の場合、既述の都市近代化や高等教育改革の動向を反映して、進学率の推移には従来見るべきものがあつた。例えば、83年と93年を比較すると次のようになる。

まず、83年の「普通高等教育」機関在籍者数は約2.6万人だが、同年の正確な進学適齢者総数の入手が困難なため、ほぼ同値と見られる年齢相(13～16歳)総数(約134.7万人)を「1982年重慶市人口年齢金字塔」より抽出し、これを母集団と仮定して算出すると、同年の進学率は約1.9%である。同様に、93年の進学率は約4.9%(在籍者数：約6.1万人、82年現在の7～10歳人口総数：約123.9万人)だが、95年には実に約8.6%となる(在

籍者数：約 7.4 万人，82年現在の 5～8 歳総数：約 86.3 万人）。在籍者数の伸張と出生数の減少が、同市の進学率を飛躍的に押し上げていることは確実であろう。従って、あくまで参考値である点を勘案しても、95 年現在における同市の進学率は全国平均値（約 3.4%：Wei，1997，p.167。但し、96 年 4 月「全国教育事業の“九五”計画と2010年までの発展構想」では 6.5%）を大幅に上回るものであり、仮進学適齢者数の推移（96 年：67.5 万人，97 年：58.4 万人）から見て、数年以内には十分「大衆化」段階に到達する可能性があったと言ってよい（『重慶市志』、1992、p.800，『教育年鑑』、1994、p.716，程・薛・昌、1997、p.1）。

ところが、現実には、「直轄市」化がこの進学率上昇にブレーキをかけた。95 年の実績を基準に他の直轄市と比較すれば、人口 1 万人当たりの在籍者数は北京市 170 人、上海市 111 人、天津市 76 人に対し、旧重慶市は 46 人であり、すでに格差は存在した。しかし、同年次の状況をもとに、「直轄市」化後に組み込まれる地域を算入すると 25 人まで降下し、落差は大幅に拡大する。進学率急落、極度の「エリート」段階への後退は自明である。

また、進学志願者を出身地域別に見た場合の、地域別合格率の格差も問題視されている。95 年度実績によれば、旧重慶市出身者の合格率が 46.76%（合格者数/志願者数 = 10,838 人/23,180 人）であるのに対し、新加入地域出身者は 34.97%（同上 13,820 人/39,516 人）であり、新加入地域出身者について、①旧重慶市出身者に比べ 10%以上の合格率格差が存在する、②新重慶市規模で見た場合、全不合格者数（約 3.8 万人）の不合格者中約 2/3 を占めることなどが判明する。従って、旧重慶市以上に農村人口の比率が高い地域の加入は、明らかに社会構造を大きく変化させつつあり、重慶側も、進学率低下が「疑いなく就業状況や社会的安定に対し、一定の圧力を及ぼす」ものと憂慮を示している（程・薛・昌、1997、p.2）。要するに重慶市は「直轄市」化を機に再出発を迫られており、課題も少なくないのである。

最後に高等教育への市場原理の導入についても触れておきたい。そこには積極面も少なくないが、課題を指摘する向きがない訳でない。以下は重慶側から提起された異論である。

「高等教育改革が深まるなか、教育を顧みようとしないある種の法則が出現した。市場への観測を怠り、ただ市場を絶対視し、“社会の需要”や目先の功利を重視する価値志向に迎合して、売れ筋の専攻や課程を設置しているが、周知のとおり、専攻の新設には教師の資質・実験設備・教材内容の検討が必要で、三、四年程度で実現するものではない。しかも専攻が設置される前に、市場側の需要が変化する可能性もある。従って、市場原理のもとで、専攻調整や設置、カリキュラム構成や体系、教材内容の改編といった教育改革を進めること自体に無理がある。そもそもが長期性、普遍性、安定性を特徴とする教育は、対市場全面開放型の経済部門と同様にはあり得ないのである」（王、1997、p.9。傍点訳者）。

新重慶市のみならず、中国高等教育界全体がジレンマの渦中にあることは確かであろう。要するに、都市部を中心に噴出しつつある「出口問題」を前に、教育側原理と市場原理との乖離に喘いでいる。しかし、實際上、後戻りは困難であろう。

ただ、「社会への説明責任（アカウントビリティ）」「教育の質」への問題意識の萌芽など注目すべき点もある。また、中国の高等教育がなお「エリート」段階にある点は否めないとしても、既述の如く、早くから「成人高等教育」が重視され相当の実績を有するなど、わが国にないユニークさの存在も事実である。加えて、トロウがかつて理論構築の際、「共産圏」中国を考察対象から除外した訳だが、当の中国では、皮肉にも彼の理論を自らの現状変革の指標と見なしている。しかも、トロウ流に言えば、彼国の現状は、ある意味では

「エリート型」「マス型」「ユニバーサル型」各機関の併存形態と取れないこともない。

要するに、課題と可能性が錯綜しているというのが実状である。従って、今後の展開については必ずしも予断を許さない、と言わざるを得ない。

《参考文献》

(邦文)

1. 羅広斌・楊益言著、立間祥之訳『紅岩』〔『現代中国文学』第10巻〕、河出書房新社、1970年7月
2. マーチン・トロウ著、天野郁夫・喜多村和之訳『高学歴社会の大学—エリートからマスへ』〔UP選書159〕、東京大学出版会、1976年10月
3. 大塚豊著『中国高等教育関係法規』〔高等教育研究叢書8〕、広島大学大学教育研究センター、1991年3月
4. 遠藤誉編著・訳『中国大学総覧』、第一法規出版、1991年5月
5. 北京大学高等教育科学研究所著、大塚豊訳『中国の高等教育改革』〔高等教育研究叢書33〕、広島大学大学教育研究センター、1995年3月
6. 大塚豊著『現代中国高等教育の成立』、玉川大学出版部、1996年1月
7. 中国研究所著『中国年鑑』1997年版、新評論、1997年7月
8. 袁韶瑩「中国の高等教育の現状」『季刊教育法』111号〔大学基準協会編〕、エイデル研究所、1997年7月、pp. 17-23.
9. 大塚豊「中国高等教育の管理体制改革と組織変容」『ポスト大衆化段階の大学組織変容に関する比較研究』〔高等教育研究叢書46:有本章編〕、広島大学大学教育研究センター、1997年10月、pp. 154-164(第3部第6章).
10. 文部省大臣官房調査統計企画課編『教育指標の国際比較』、大蔵省印刷局、1997年12月
11. 夏立憲「文革後中国における民営大学の発展」『中国研究月報』Vol. 52 No. 8, 中国研究所、1998年8月、pp. 25-36.

(中文)

1. 周開慶編著『民国川事紀要(中華民國二十六年至三十九年)』、四川文献月報社、1972年1月
2. 隗瀛涛・周勇著『重慶開埠史稿』、重慶地方史資料組、1982年6月
3. 『中国高等学校簡介』、教育科学出版社、1982年
4. 中共四川省委研究室主編『四川省情(1949-1981)』、四川人民出版社、1984年6月
5. 四川大学校史編寫組編『四川大学史稿』、四川大学出版社、1985年10月
6. 『中国大百科全書・教育』、中国大百科全書出版社、1985年10月
7. 中共重慶市委研究室編『重慶市情』、重慶出版社、1985年12月
8. 艾新全「抗戰時期的重慶教育」『抗日戦争中的重慶』、西南師範大学出版社、1986年7月、pp. 85-99.
9. 中華人民共和國民政部行政区劃処編『中華人民共和國行政区劃』、光明日報出版社、1986年12月
10. 張在普編著『中国近現代政区沿革表』、福建省地圖出版社、1987年1月

11. 中国人民政協西南地区文史資料協作會議編『抗戰時期內遷西南的高等院校』，貴州民族出版社，1988年8月
 12. 重慶市地方志編纂委員會總編輯室編著『重慶大事記』，科學技術文獻出版社重慶分社，1989年7月
 13. 周勇主編『重慶・一個內陸城市的崛起』，重慶出版社，1989年8月
 14. 重慶市沙坪壩區地方志一公室編『抗戰時期的陪都沙磁文化區』，科學技術文獻出版社重慶分社，1989年8月
 15. 『重慶市地名詞典』，科學技術文獻出版社重慶分社，1990年1月
 16. 重慶經濟技術開發區管理委員會一公室編『重慶經濟技術開發區』，重慶長江印務有限公司，1990年6月
 17. 桔壽明・張軍・楊順・劉邦成著『四川青年運動史稿(新民主主義革命時期)』，四川人民出版社，1990年7月
 18. 四川省文史研究館・四川省人民政府參事室合編『解放戰爭時期四川大事記』，四川人民出版社，1990年7月
 19. 熊明安著『中華民國教育史』，重慶出版社，1990年9月
 20. 桔平・杜寅慶編著『重慶指南』，重慶出版社，1991年5月
 21. 『一個世紀的歷程—重慶開埠100周年』，重慶出版社，1992年10月，pp. 260-279, 280-303.
 03. (1)何一民「開埠通商與重慶城市興起」 (2)謝放「開埠前後重慶進出口貿易的演變」
 22. 重慶市地方志編纂委員會總編輯室編著『重慶市志』第一卷，四川大學出版社，1992年12月
 23. 『中國教育年鑑』(人民教育出版社):1982-1984年，1994年，1995年，1996年，各年度版
 24. 『中國教育報』1993年1月～1998年10月分(但し、1994年に関しては一部未見)
 25. 程大鵬・戴宏民「關於我校一學中若干問題的思考」『渝州大學學報(哲學・社旗科學版)』1997年第1期，pp. 80-85.
 26. 『高等教育研究』(渝州大學)1997年第1期，pp. 1-8, 9-13.
(1)程大鵬・薛新力・昌杰「重慶市高等教育發展戰略研究」 (2)王宗政「談正確處理高教改革中的幾個關係」
 27. 『上海高教研究』(上海市教育科學研究院・上海市高等教育學會)1997年第7-9期
- ※ その他、渝州大學・重慶師範學院・四川外語學院の「1997年招生簡章」(募集要項)等、各校配布文書類を利用した。

(英文)

1. Wei, Xin(魏新), 1997, "Reform and Development of China's Higher Education System in the Past Decade", *Academic Reforms in the World: Situation and Perspective in the Massification Stage of Higher Education*, Research Institute for Higher Education, Hiroshima University.

第10章 中国における大学組織の改革 — 学院制改革を中心に —

陳 武元
鄔 大光

はじめに

中国の高等教育は、社会主義市場経済体制に適応し、経済と科学・技術との発展を促すために、教育体制及びその運営メカニズムを全面的に改革している。高等教育体制の改革とは大きくいえば、大学外部管理体制の改革と大学内部管理体制の改革を指している。大学外部管理体制の改革については、大塚豊氏の先行研究がある¹⁾。大学内部管理体制の改革には主として次の3つの側面がある。即ち、①学内行政機構の改革。その目的は、機構を簡素化し、機能を転換し、スタッフを減少させ、効率を高めることにある。②教育研究組織管理体制の改革。これは学内管理体制改革の核心であり、大学の管理水準を向上させる鍵でもある。現在のところ、中国の大学では大学—学院二層管理体制を実行することが普遍的である。その目的は、学院により多くの運営自主権をもたせることにある。③後方勤務管理体制の改革。その目的は「社会化」（大学の事業と関係のない部門を大学から切り離す）である。つまり、大学の後方勤務は、社会に頼むことができることは社会に頼むべきであるが、社会に頼むことができないことは企業管理メカニズムによって運営すべきである²⁾。紙面に限りがあるので、本稿ではこの3つの側面のうち教育研究組織管理体制の改革、つまり学院制改革の現状と課題を取り上げ、検討を行うことにする。

1. 学院制改革の背景

80年代末から90年代初めにかけて、教育体制改革が深化するにつれ、大学、特に重点大学は積極的に学院をつくっている。その背景は次のようである。

(1) 学科建設の面で、系はもともと二級学科ないし三級学科³⁾を基にしてつくられていたため、学科の総合的優勢を発揮できず、学際的学科と新しい学科の発展はある程度制限されていた。これに対して、一級学科或いはいくつかの接近する学科や関連を持つ学科を基にしてつくる学院は、学科の総合的優勢を発揮できると思われる。

(2) 教授・学習の面ではこれまで、計画体制の影響を受けて、もとの系はその専攻が狭すぎ、養成した人材の適応性が低くなっていた。これに対して、学院をつくることにより、学生の自由選択科目の範囲が広くなったり、学生の勉強する空間を増大したり、学生の知識・能力を高めたりして、その社会への適応能力が強くなるようになる。

(3) 科学研究の面でも、系を基にして科学研究を行うと、学科が単一であるため、学科が協力して学際的な研究課題をやるのが難しく、重大な科学研究プロジェクトを申請する場合、競争力が弱かった。学院をつくることにより、理論上、このような弊害を除去することができると思われる。

(4) 管理の面においては、改革・開放政策が実行されて以来、大学の発展が速く、その規模が不断に拡大するにつれて、大学の管理内容は幅広くなり、管理の効果は一定の影響を受けている。具体的にいえば、大学レベルの集権が強すぎる一方、基底としての系は自主

権が弱すぎて、その積極性を発揮しがたい。学院をつくれば、大学のもつ管理権限を学院へ委譲することによって、学院の運営する積極性を最大限に発揮できるようになる。例えば、カリキュラム編成や実験室設置での重複を避け、学内の教育資源をより合理的に配置したり充分に利用したりすることができるだろう。

(5) 国際交流・協力の面でも、学院をつくることは、外国の関係機関との交流・協力に有利である。

以上の認識に鑑み、学院は多くの大学で続々と設置されてきている。

2. 学院制の種類

大学内に学院が設置されたことによって、教育資源を合理的に配置したり、学科間の優勢をお互いに補ったりすることができるので、教育の質も規模の効率もよくなる。同時に、学院をつくる過程は各系の利益を調整する過程でもある。この場合には、学院は大学と系との間の管理機構になっている。現在設置されている学院には、その成立過程により、次のような様々なタイプが見られる。

(1) 系が昇格してつくられる学院

一般的に言えば、大学内の系は二級学科によって設置されることが多くなった。三級学科が系の下各専攻になる。教官間の教学交流や管理を行うために、各専攻には教研室が設置されている。一方、社会の需要に適應したり、各専攻が浸透したりして、新しい専攻がつくられ、系の規模は次第に拡大している。このように、系の規模が一定の程度にまで拡大して学院へ昇格した場合、各専攻は学院の下各系になる。この時、大学がそれまで通り各系を直接に管理するならば、学院はただ虚名にすぎず、実権は少しもない。大学は1名の院長を任命し、学院に1、2人の事務官を配置するだけである。このような学院は、何らの実質的意義ももたない。大学は相変わらず以前のような大学—系二層管理体制を保っている。一方、学院が大学に対して責任を負い、相対的に独立した管理・運営機構になる場合には、学院内に設置される相応の管理部門は教育・研究及び科学技術開発について管理を行う。学院の下各系主任は院務委員会委員として当該学院の計画策定に参加し、所轄系の教官の教育・研究について調整的な役割を果たすとともに、学院の決議を貫徹する。

(2) 学科群によってつくられる学院

大学内の各学科の優勢を利用して、ある原則に基づき、一級学科を主にして近接する学科や関連をもつ学科を連合して学院をつくる。このような場合、もとの系は強い実力を保ち、かなり完備された管理システムを有していて、社会の関係部門との関係は密接である。このように系を連合して学院をつくることはこれらの系の利益の調整を伴うに違いない。従って、調整する過程で、かなり大きな抵抗に遭うだろう。

多くの学科を有する総合大学のなかで、一級学科によって学院をつくるならば、学科の発展に有利である。また近接する学科や関連を持つ学科によって学院をつくることもできる。例えば、大学内の経済学科に会計学系や財政・金融学系、貿易学系、投資学系、経済学系などが設置されているのはよく見られる。これらの系はすべて経済学科という一級学科の下各二級学科によってつくられた系である。これらの系を連合して学院をつくることができる。また、経済学科やMBA、統計学科などはすべて一級学科である。これらの一

級学科の知識がお互いに浸透したりして、MBA学院をつくることができる。各大学の具体的な事情と学科の優勢に基づいて学院をつくることにより、実力のある学科(重点学科)の優位はいつそう強まる。

(3) 産業または業種に基づいてつくる学院

このような学院は、学校を経営するねらいと社会の実用性を考慮し、単純に学科によって学院をつくる考え方を打開する。しかし、これも大学の学科によって支えられている。例えば、福州大学は、実力のある学科即ち生物化学や食品、包装などを連合して僑興軽工学院をつくった。設置されたこのような学院は、大学の各学科・専攻と施設・設備との優勢を利用して、その産業性と社会性がともに非常に強く、学科建設と社会の実際的需要との結びつきに有利であり、共同の機関運営を通じて、技術の研究・開発にも有利である。

(4) 大学と地方政府関係機構または企業が連合してつくる学院

科学技術による立国という戦略が実施されるにつれて、中国の各地では高級専門人材がさし迫って必要となった。そのため、地方政府と大型企業の大学に投資する積極性は高まり、大学と協力して地方名または企業名を冠した学院をつくるようになってきている。このような学院は、大学と投資側が共同で管理する。例えば、廈門大学と晋江市政府が共同で管理を行う「晋江学院」がある。もう1つの例として、東南大学と南京汽車工業総会社が共同で管理を行う「汽車工程学院」が挙げられる。この学院は、院務委員会のもとでの院長責任制を実行しており、当該委員会のメンバーはその双方から派遣される。当該学院は、東南大学の機械や動力、電子、コンピュータ、オートコントロール、精密メーターなどの学科の優勢を利用して、先進的な技術を基にして、人材養成の質を高めると同時に、南京汽車工業総会社の重要な科学研究プロジェクトを引き受けている。このようにして、企業と大学が協力することを通じて優勢をお互いに補うようになる。

(5) 性格の異なる大学が連合してつくる学院

今まで、中国の高等教育は、政府が大学をつくったり管理したりするのが主であった。しかし近年、改革・開放政策が深化し、投資主体が多様化するにつれて、中国で民営高等教育機関を創設することが政府によって認可されるようになった。独立して民営大学をつくったケースもあるし、国立大学と協力して民営学院をつくったケースもある。後者は国立大学附属学院になり、「一校二制度」を実行している。例えば、1989年以前に華僑大学に設置された仰恩学院⁹⁾がある。また、1993年に大連海事大学と民営の性格を持つ大連遼東大学が協力してつくった国際商務学院は、大連海事大学内に設置されたが、民営の性格を持っている。

3. 学院制改革の実践例

90年代以降、中国の総合大学に学院が設置されることは普遍的になっている。それぞれの学院は、成立に至る背景によって、異なる発展目標と管理の特色を持っている。以下の具体的な事例を分析することを通じて、どんな管理の特色があるかを見てみよう。

(1) 天津外貿学院の南開大学への合併

1994年10月14日、国家教育委員会と外経貿部とが協定書に調印し、天津外貿学院が南開大学に合併されることが正式に決定された。天津外貿学院が独立したシステムをもって南開大学に合併され、1つの独立した学院になるならば、「大学の中の大学」になる恐

れがあり、両校の資源を合理的に配置する目的に達することができない。しかし、学科間さえ融合すれば、本格的な合併を実現できる。このような考えから南開大学は、次のような措置を講じた。

①同じ学科の合併・調整

両校の合併が始まった時まず、元南開大学経済学院に付属する国際経済学系や、国際経済研究所、管理学系が分離し、元天津外貿学院の関係系と合併して国際商学院になった。この学院は元天津外貿学院のキャンパスに設置された。1997年、南開大学は、経済学科の各専攻を経済学院に合併し、元天津外貿学院の対外経済外国語学系を新しく設置された外国語学院に合併した。このようにして、MBAと外国経済・貿易との学科特色・学科優勢がもっと目立ち、本格的に学科間の優勢がお互いに補って、学校を経営するレベル・効率を高めるようになっている。

②キャンパスと行政の統一

両校の合併は次の3つのステップに分けて行われている。第1のステップ（1994年末－1995年）は行政機構の改組及び学科の合併である。第2のステップ（1996年）は国際商学院の南開キャンパスへの移転である。これにより、「大学の中の大学」の現象は徹底的に除去され、学科交流と学術水準の向上に有利な状況がつけられた。元天津外貿学院のキャンパスは新生の学習・生活の場とされ、学生は、2年生になってはじめて南開キャンパスに移ることになった。第3のステップ（1997年）は融合段階である。学科・専攻をさらに調整することを通じて、本格的に学科の融合や、教職員の融合、キャンパスの統一がいっそう進められ、また教育資源を合理的に配置することにより、教育の質と規模の効率を高めることがめざされている。

(2)合併して成立した揚州大学の学院

1992年、揚州にある7つの大学及び高等専科学校が合併して、揚州大学が成立した。その時には虚名の連合体にすぎず、合併した7つの大学及び高等専科学校が7つの学院になった。合併が始まったばかりの時、各校が共に数十年の歴史を持つことが考慮され、相変わらず各自の相対的に独立した実体を保ち、民事の活動における法人の資格を持っていた。従って、学内の管理体制としては、①一校多院、②二級法人、即ち本部と各学院が共に法人の資格を持ち、③三層管理体制、即ち校－院－系の三層管理体制が実行された。

合併して2年後、揚州大学は統一的な総合大学をつくる必要があるという認識を明らかにした。そして、元大学・高専の相対的に独立したシステムを打ち破って、統一的な管理制度を実行した。つまり、本部のもとで分層管理を行うようになったのである。元の7校が合併した時の110余りの専攻のなかで20余りの重複に対して専攻の調整を行い、元の大学または高専の建築工程専攻と経済学の各専攻を分離して、それぞれ建築工程学院と経済管理学院をつくった。このようにして、揚州大学は一級法人へと移行し、現在、その下に9つの学院を有し、各学院が教育・研究を担当する本格的な総合大学になっている。

(3)天津大学における校－院の二層管理体制

1994年まで、天津大学はずっと校－系－教研室という三層管理体制を実行していた。その当時、全学で独立した系が21、系レベルの研究所、実験室等が数十あった。これらの系等は学科の発展・分化・総合により、規模を絶えず拡大させていた。これにより、社会発展の需要に適應する一方で、次のようないくつかのマイナス面も明らかになった。即

ち、①学科群の優勢がなく、②専攻設置が重複し、③行政機構設置が学科・専攻の発展に合わず、④基底としての系の積極性・創造性を発揮することが難しいことである。

1994年春、天津大学は学院制改革の企画を始め、1995年に管理学院と精密メーター・光量子工程学院をつくり、1996年に改革案を正式に決定して、1997年8月に学院を完成させた。その基本的なやり方は次のようである。

学院はいくつかの性格に近い一級学科からなり、相対的に独立した管理機構になっている。このような学院は関連を持つ系や研究所、実験室等を合併し、それらに教育・研究を担当させている。研究所は相対的に穏やかな柔構造であり、科学研究プロジェクトにより、科学研究グループを設置してもよい。系・研究所・実験室には行政機構は設置されない⁹⁾。

(4) 福州大学管理学院が虚名から実体へ

1993年以前には、福州大学管理学院はただ虚名の学院にすぎなかった。この学院は院長が1名、事務官が若干名配置され、対外連絡と調整的な役割を果たすだけであり、その下に、実権をもつ4つの系があった。1994年、学長のもとで管理学院の改革が学院制改革の一環として試みられ、管理の権限が管理学院へ移譲された。その具体的なやり方は次のようである。

①学院レベルの管理機構をつくりあげ、全学院の教育・研究、成人教育及び後方勤務・行政を統一的に管理する。学院が相応の人事権を持っている。

②系をひとまず廃止し、学科部を2つ立て、教研室に教育・研究を担当させて、その後、対外交流の便宜のため、系を復活させた。系には行政機構は設置されず、系主任については任期制が実行され、任期は2年と決められている。

③学院の財務は大学の本部から独立され、費用の支出は学院で決定されている⁹⁾。

4. 学院制改革の成果と問題点

90年代以降、大学外部管理体制の改革に伴って、学内管理体制の改革も行われた。そのなかで特に注目されるのが学院制の改革であった。学院制改革によって、次のようないくつかの成果が挙げられた。①学科建設の面では、学科の調整を行って、元の学科が強化されると同時に、新しい学科も現れている。学科の総合的優勢が強くなるので、修士学位または博士学位の授与権を申請する場合、競争力が高まる。例えば、上に触れた福州大学管理学院は、1993年、即ち学院制の改革を行う前には修士学位の授与権は1つもなかったが、改革後の1995年に工業経済と財務会計という2つの修士学位の授与権を、1997年にまた経済技術学と国際貿易という2つの修士学位の授与権を得た。②教授・学習の面では、学科が多くなるという優勢を利用して、自由選択科目を大量に開設するようになった。学生の知識・能力を高めたり、その社会への適応能力を強めたりすることができる。③科学研究の面でも、学科群の優勢があるので、重大な科学研究プロジェクトを申請する場合、競争力が高まる。例えば、同じく福州大学管理学院は、学院制改革の前には国レベルまたは省レベルの重大な科学研究プロジェクトがなかなか取れなかったが、改革後、いくつかの国レベルまたは省レベルの重大な科学研究プロジェクトを取るだけでなく、大企業と協力して、そうした企業の委託研究も行っている。④管理の面においては、管理権限が大学の本部から学院へ移譲されることによって、学院の積極性が高まり、カリキュラム編成や実験室建設等での重複が避けられ、教育資源が合理的に配置されるようになった。例えば、

福州大学管理学院ではこれまでも学院の系ごとにコンピュータ室と資料室が1つずつあったにもかかわらず、学生はコンピュータを利用したり資料を調べたりするのが難しかった。それが改革後、実験室やコンピュータ室、資料室等が学院によって統一的に管理されるようになり、上述のような問題が解決されるだけでなく、補佐員を削減することができた。

⑤国際交流・協力の面でも、学科の実力が強くなるので、外国の大学との交流・協力が以前より多くなった。ここでも福州大学管理学院を例としてあげれば、同学院はイギリスの大学と協力して、「国際企業管理」という研究課題を行うと共に、外国への教官派遣も行うようになった。これらは、教官の学術水準の向上に対して重要な役割を果たしている。また海外から援助を受けている。それは改革する前には、まったく想像もできなかったことだということである。

学院制改革においては、上述したようにいくつかの成果があげられたが、学院制改革を行っているすべての大学がうまく進んでいると言うわけではない。うまく進んでいる大学もあるし、あまりうまく進んでいない大学もある。また各大学について見れば、うまく進んでいる学院もあるし、あまりうまく進んでいない学院もある。いずれにしても、うまく進んでいる学院は少ないということである。学院制改革があまりうまく進んでいない原因は次のように指摘されている”。

第1に、学院での学科間の関連性が弱い。学科そのものの内在的な関連性をよく考えず、関連性が弱いいくつかの学科を無理に寄せ集めてきて学院をつくったケースがある。この場合、有名無実化してしまうことが多く、学院をつくる目的を実現しようがないのである。

第2に、学院の規模が大きすぎるか小さすぎる。学院をつくる場合、学科間の関連性だけを考えると、学院の規模が大きくなりすぎることがある。例えば、電気通信学院である。少なからぬ理工学にはコンピュータ、無線電信、オートメーション等電気通信学科がある。ここ最近、これらの学科が人気のある学科になっているので、その発展は速く、元の各系の学生数が大幅に増加してきている。ある大学はこれらの系を連合して学院をつくったので、その管理内容が幅広くなりすぎるという結果を招いている。これに対して、ある大学では統一的なやり方を講じるために、独自性が強くて他の学院に合併できないものの、規模がやや小さい系も学院に昇格させている。このように学院の規模が大きすぎるか小さすぎるというやり方では、学院をつくることによってもたらされるであろう効果を期待できないのである。

第3に、学院における元の各系の利益構造を打ち破っていない。元の各系は共に各自の利益グループを構成していたので、学院をつくる場合、その元の利益構造を打ち破らず、学院の調整を行わなければ、学院の各系が教育・研究及び学科建設等の面で完全に意見を一致させることは難しいだろう。

第4に、学院制に適応する管理制度・運営メカニズムをつくりあげていない。学院制の特徴に適する新しい管理制度・運営メカニズムをつくりあげるかどうかは、学院制建設の成否にかかっているのである。ある大学は学院をつくって以降も、やはり系を主にして運営しているのであり、学院制に適する管理制度・運営メカニズムをつくりあげていない。この場合、形式上は変化してはいるものの、実質的な変化はない。

おわりに

以上、近年の中国における大学内部管理体制改革、つまり学院制改革の現状と課題について検討してきた。学院制が中国の大学に取り入れられているのは、社会の変革に影響を受けていると同時に、大学そのものの発展の需要によるからである。言い換えれば、経済体制の改革により、大学と社会との連携が強化されるので、大学の競争力を高めるためには、学院を設置・改革することを通じて、基底としての学院の運営する積極性を向上させる必要があり、また科学技術発展の高度な総合という内在的需要により学院をつくる必要が生じており、さらに、大学と系間の行政機能を強化し、基底としての学院の運営する積極性を引き出し、大学の管理効率を高めるために、学院をつくる必要があるのである。1998年11月30日から12月1日にかけて「総合大学学院制改革セミナー」が福州大学で開催された。中国では、学院制改革をテーマとするセミナーは、福州大学での今回のセミナーが初めてである。このセミナーに出席した学者たちは、学院制改革のあり方について次のように考えていた。①学院をつくることは、学科の総合的發展や、教育・研究水準の向上、人材の育成という根本的な任務の完成に有利であるべきである。②学院をつくることは、管理水準の向上に有利であると同時に、広範な教職員と学生の積極性を引き出すことができるべきである。③学院をつくることは、教育資源を合理的に配置し、学校を運営する効率の向上に有利であるべきである。その他にまた④学院をつくることは、規模の大きい総合大学の総合的実力の成長、学科水準の向上に伴って、系を基とする大学組織が新しい要求に応えられない場合、こうした大学が学校発展の促進のために行う必然的な選択であり、流行を追うことではない。上述したことから分かるように、学院制改革がうまく進んでいる大学は上述のような観点に基づいて行っているのであるが、学院制改革があまりうまく進んでいない大学は、こうした観点に基づいて行っているのではないに違いないだろう。学院制の改革・実践を通じて、いくつかの経験をまとめあげることにより、多くの問題点に対する大学人の認識は徐々に一致しつつある。これらの認識により、学院制の改革が深化するにつれて、よい結果が出るものと信じている。

<註>

- 1) 大塚豊「中国高等教育の管理体制改革と組織変容」有本章編『ポスト大衆化段階の大学組織変容過程に関する比較研究』(高等教育研究叢書 46)、広島大学大学教育研究センター、1997年、154 - 164頁。
- 2) 「学校通報校内管理体制改進黨展情況」『廈門大学』(校刊)、1998年11月30日。
- 3) 中国国務院学位委員会の制定した「学科・専攻目録」によれば、最も大きな学問分類として、哲学、経済学、法学、教育学、文学、歴史学、理学、工学、農学、医学、軍事学、管理学の12種がある。これらはそれぞれ若干の一級学科に分けられ、その一級学科のもとにはいくつかの二級学科があり、二級学科の下にさらに細かく区分された三級学科が設定されている。中国の大学の系は、こうした学科にしたがって設置されている。
- 4) 仰恩学院は、1990年に華僑大学から独立し、仰恩大学として再発足した。1994年には国家教育委員会によって認可され、しかも中国での私立大学の実験基地になった。
- 5) 王玉林、陳士俊、曹桂全「抓改革 促管理 增効益 — 天津大学学院制改革的思考与实践」『中国高教研究』1998年第1期、28 - 29頁。

- 6) 1998年12月1日に筆者が中国・福州大学管理学院で実施したインタビュー調査で得た情報による。
- 7) 1998年11月30日から12月1日にかけて福州大学で開催された「総合大学学院制改革セミナー」に出席したのを機会に、学者から多くの示唆を得た。ここに記して、主催者の福州大学高等教育研究所に御礼を申し上げる。

<参考文献>

- 1) 戚業国「論大学学院制度的形成、発展与改革」『高等教育研究』1996年第5期、17－21頁。
- 2) 曾令初「大学实行学院制後校、院、系基本職能探討」『高等教育研究』1997年第3期、44－47頁。
- 3) 郭桂英「学科群与学院制」『高等教育研究』1996年第6期、42-46頁。
- 4) 韓驥「再論教授治校」『高等教育研究』1998年第4期、39－43頁。
- 5) 馬陸亭他「簡析高等学校的三種基本管理模式」『高等教育研究』1998年第2期、83－84頁。
- 6) 周川「新一輪院系調整的特徵与問題」『高等教育研究』1998年第2期、25－28頁。
- 7) 方耀楣「从分形理論看大学院、系的設置与管理」『上海高教研究』1998年第5期、29－33頁。
- 8) 陳偉「学院制改革：大学内部結構重組与調整的途徑」『上海高教研究』1998年第7期、43－48頁。
- 9) 曾令初「簡析学院制管理模式的選擇与实施」『高等教育研究』1998年第3期、80－82頁。

山野井敦徳

本研究の主たる目的は、序章（有本章担当）で述べたように、ポスト大衆化段階とりわけ国際経済のリトリメント時代における関係各国の高等教育の改革を分析することにある。その場合、基本的・前提的な枠組みとしてポスト大衆化段階の定義と改革の課題をどう捉えるかがきわめて重要であった。この共同研究での定義は序章の論議に尽くされている。大衆化とポスト大衆化の区分、前者から後者への移行はトロウ・モデルに依拠して、その実証研究も各国によって区々であることが理解された。一般には、アメリカ、カナダに続いて日本、ヨーロッパが続き、最後にアジアやアフリカなど第三諸国が続く構図が観察できるという。具体的なポスト大衆化の定義は、数字的にはトロウ理論に依拠した50%を超えた大衆化以降の段階といえるが、実質はそう単純ではないことも示している。質的な定義からは急激に大衆化した後のプラトー状態を示す場合もあるし、大衆化では一つの機関や組織を単位とした大規模化を指す場合もある。しかし、もっと重要なことはポスト大衆化段階というより、20世紀の総決算の時期と21世紀という近未来の狭間の重要な時代であって、大学に何が問われているかということかもしれない。自己責任、説明原理、財政緊縮、私立セクター、規制緩和、管理運営のリーダーシップ、授業料の増大、市場主義、教育改革、教育研究評価などなど、その表層的な改革の現象ではなく、その背後にはいったい何があるか、その本質こそ問われるべきだろう。

そうした意味で「国際比較のための大学組織改革の枠組み」（山野井敦徳担当）では、第3の大学の革命の時代として、各国の大学改革はどのような視点で考えるべきか、その基本的分析の枠組みを問う。それは端的に言えば、第1にはそれは社会の根源的な変動とは何か。第2には各国の大学を成立させる制度的基盤と大学の基本的なコンセプトやストラクチャーだろう。さらに第3には大学や大学人が生業としている知の変動とあり方ではないか。恐らく、各国の大学組織改革はこうした3つの機軸によって相互的影響を与えており、各国の大学組織改革は微妙に相違するという分析枠組みの作業仮説をここでは主要課題として示しておいた。

こうした枠組みの中で「管理運営組織の改革—日米比較」（江原武一担当）においては、東西におけるポスト大衆化時代の代表格とも言える日米の組織運営を比較分析の俎上にのせる。組織運営の日米の共通の社会的課題として、経済と大学経営の視角を交えつつ、管理運営組織のモデルとしての同僚制モデル、官僚制モデル、専門職モデル、政治モデルの特徴を浮き彫りにしつつ、ポスト大衆化段階における経営、政治、学術等の諸活動との適合性を分析する。そして大学の組織とはそもそも如何なるものか、その知的組織としての特性（たとえば意思決定の権限、人事など）を分析する。ここでは日米の比較というよりもむしろ全体的に米国の大学に焦点をシフトした形で展開されており、日本の読者は自らの日本の大学の経験を背景的文脈に「テキストとしての米国の大学」を読むことができるだろう。

「米国における研究体制の改革」(山本眞一担当)では、テーマ通り、米国の研究体制とくに戦後のセクター別研究資金を比較し、他のセクターの研究費成長率に比較して、一段と高い成長率(過去35年間に9.9%から18.1%へと倍増)を示した実績を示しながら、連邦政府と大学の経済関係を展開している。そうした過程で民間依存、目的的研究助成、研究活動の助成、研究活動の拡散と外部組織への依存が大きくなりつつあることを示している。その背景はポスト大衆化段階における国々の共通の現象として把握できる。とくに他の国々にとって参考になるのは、こうした研究費配分や研究活動をバックアップしている制度的改革を米国のポスト大衆化段階における大学がすでに達成していることである。それと同時に研究組織に関する評価システムもセットになって改革が推進されていることは、日本をはじめヨーロッパ各国の大学にとってこの方面においても高等教育改革のモデルとなるように思われる。

他方、ポスト大衆化に突入しつつあるヨーロッパの大学の大学改革はどのような状況であろうか。「ポスト大衆化時代におけるドイツの大学改革」(別府昭郎担当)においては、世界の大学の範例としての役割を果たしてきたドイツの大学の改革状況が分析される。ここでは大衆化段階のドイツにおいて、以前の「正教授による寡頭的支配」から「集団運営」というドイツ方式の変革ばかりではなく、授業料、奨学金、学部増などマス段階移行への政策が積極的に採られた。ポスト大衆化段階に入りつつある現在(1997年「大学大綱法」の改革を契機に)、大学財政の業績主義化・市場化、民営化(私大設立)、教育研究の評価、教育改革の重視、学期問題、マルチメディア教育、単位制、飛び級制度などなど、先進国共通の大学改革であることが少なくない。この背景には、明らかにグローバル化の動きを読み取ることができる。米国と相違して、日独の大学運営はトップ層のリーダーシップ権限の強化である。これらは明らかにドイツ方式を範例とする国の大学改革に顕著である。学位取得期間の短期化や学習指導主任制導入などもドイツ固有の課題かもしれないが、世界の大学教育の改革という視点では共通の課題と見た方がよからう。

こうしたドイツの管理運営に関する改革の先駆けの動向をもっと拡大して具体的かつ先鋭的に分析して見せるのは「スイスの大学改革」(今井重孝担当)である。ここでは大学管理運営の「新しい公的管理法」を英米流の民営化と分権化の路線から分析する。チューリッヒ大学の管理運営の系譜は民営化ではなく分権化の路線に位置づくという。具体的に1998年に施行された「新しい公的管理」を例にとると、財政負担者(文部省)と実施機関(大学)の機能分離と競争的コントロール、戦略上の管理と実施上の管理の分権化、さらに実施上の管理に各層代表を加え、成果達成目標契約の導入による活性化と革新を目指しているという。また理事会を例にとると、予算、人事からはじまって、学部の改廃や大学規則や学位規定、試験規則などすべて重要事項は大学理事会が最終決定権を持つよう改革されたという(一部は政府に決定権)。大学の自治という視点ではそれは拡大しているのである。とくに全学レベルの大学管理部(学長室)と拡大管理部、各学部と学部集会の権限関係に関するいくつかの大学の事例は、ポスト大衆化段階のわが国の大学にとって大いに参考になるといってよい。それは大学の自治原理を踏まえた上で、世界の歴史的潮流の課題を受けて改革されているからこそ、一つの事例が普遍性を持つのである。

「フランス大学における教育組織改革」(服部憲児担当)においては、錯綜したフランスの高等教育制度を主要な三部門(大学、短期高等教育機関、グランゼコール)に分類して

いるが、大学の教育組織は、医・歯・薬学系を除いて3期課程で構成される。とくに学生数急増という大衆化の影響を大きく受けている第1期課程（最初の2年間）についてはいくつもの改革案が出されるなど、今後も大幅な大学組織の改革がなされる可能性も否定できないという。1966年の創設の技術短期大学は30年後の現在、92校、学生数13万人と大衆化を支え、その修了者が大学第2期課程への進学をプッシュしている。同様に1985年創設のマジستير（バカロレア取得後5年で取得できる免状）のステータスは唯一グランゼコールと競争し得るものであって、1995年現在、62校に上る。マジستيرの種類も多様なコースを持っている。その他、大学附設職業教育センター、大学附設教員養成センターはいずれも大学附設の機関で、各種の専門的職業教育を通じて上級技術者や教員の養成を目指している。フランスではこうした高等教育機関が大衆化の基盤を支えていることが理解される。

以上の西欧世界の高等教育の組織改革の総括に対して、東洋世界の大学改革はどのような論理で展開されているのか。まず「シンガポールの高等教育管理状況に関する調査報告」（栗本一男担当）によれば、シンガポールの高等教育制度は2校の大学、4校のポリテクニク、1校の技術教育学院の3層構造から成り立つ。2校の大学もかたや英国モデルのファカルティ制を採用する国立シンガポール大学、かたや米国モデルのスクール制を採用するナンヤン理工科大学と一国内にどちらかに統合された方式を採用するでもなく世界の高等教育界のアメリカ化という時代の風潮に依然として相違を維持しているのは興味深い。ポリテク等を含む3層構造の高等教育進学率は現在併せて69%を超えており、シンガポールは高等教育のポスト大衆化段階に入っていると見てよい。高等教育機関における管理運営において、文部省は財政、人事、機関評価等において強い権限を有している。大学レベルでは共同意思決定システムを採用しており、一般教官は学部長や学科長を通じて協議をうけることになっているが、意思決定には直接参加する制度にはなっていない。予算配分にも何らかの自己責任システムが導入され、外部評価によるクウォリティ・アシュアランス・システムも実施されている。シンガポール大学やナンヤン理工科大学の管理機構と運営組織は上記のごとく英米方式の相違はあるものの、総じて中央集権的性格をみせており、研究と教育の外部評価による活性化と同様、こうした運営方式はポスト大衆化段階における東西共通の課題となりつつあることが解される。

最後に「中国・重慶市における高等教育改革の現状と課題」（橋本学担当）と「中国における大学組織の改革」（陳武元・鄔大光担当）はいずれも中国の大学改革に焦点を置いたものである。前者は最近直轄市となった重慶市を事例として取り上げている。文化大革命後の高等教育改革を見ると、総数は基本的に増加の方向で推移している。84年3万人、93年6万人、96年8万人と着実に増加した。その結果、渝州大学は拡大し、重慶大学も総合大学として再生した。実学的な学科や産学協同的な大学・学部が創設され、放送大学・テレビ大学等の情報化も進んできている。中国の事例から理解されるように、高等教育進学率は4～5%ときわめて低いが、先進国で認められる成人教育や情報教育などは共通現象として生じている。他方、後者はとくに副題にもある通り「学院制改革」を焦点に取り上げている。学院は1学科から数学科にわたって構成されている。80年代から90年代にかけて学院は積極的に建設されているのである。学院の種類にも実に多様なものがあり、系が特異な学科群から構成される場合もある。いずれにしろ、中国の高等教育は依然として

エリート段階にあるが、その改革動向を一瞥してみただけでも、大学民営化はかなり進んでいるし、放送大学や生涯学習への取り組みも盛んである。さらに大学を研究したり、大学教育の実践的課題に取り組む大学教育研究センター類の施設もわが国以上に多い。エリート段階にあって先進国と同様なグローバルな改革が一部に進行している点はきわめて興味深い。

以上、簡単ではあるが、共同研究の各章ごとの総括をおこなった。すでに言及したように関係各国すべての大学改革を分析することは不可能である。しかし、こうして関係各国の大学改革を分析してみると、きわめて共通な論理によって改革が進行せられていることが理解された。その共通な論理とは一言で言えばグローバル化、情報化、高度化、大衆化など世界的社会変動である。それと共に経済的な課題がきわめて大きく各国の大学組織のあり方を規定していた。規制緩和、民営化、自己責任、消費者主義、トップダウン方式の運営、授業料、研究費などいずれも経済問題が基底に絡んでいる。一方、各国独自の大学改革の方向性も見えた。その基底的な論理はドイツ方式かアメリカ方式かによって改革の方向性が規定されるということであろう。もちろん、シンガポールのように、両者が並立している場合もある。総じてドイツモデルからアメリカモデルへ、自国の独自性を踏まえながら展開しているように思える。その意味では作業仮説は妥当であったと言える。最後に、今後の共同研究の方向性として、各国の実態調査を後半の共同研究として展開することになっている。したがって、こうした作業仮説がどこまで検証できるか検討してみたい。そのためには特定の領域に焦点を絞ってみるのも良かろう。平成 11 年度には文部省と広島大学の共催で「世界学長会議」が広島市で開催されるが（平成 11 年 9 月）、その主題テーマが「学長リーダーシップ」（仮題）に関するものであるだけに、大学の管理運営に焦点を置くことも興味深い。

執筆者紹介 (執筆順)

有本 章	広島大学	大学教育研究センター	教授
山野井敦徳	広島大学	大学教育研究センター	教授
江原 武一	京都大学	教育学部	教授
山本 眞一	筑波大学	大学研究センター	教授
別府 昭郎	明治大学	文学部	教授
今井 重孝	広島大学	大学教育研究センター	教授
服部 憲児	宮崎大学	教育学部	助教授
栗本 一男	広島大学	大学教育研究センター	教授
橋本 学	広島国際大学	医療福祉学部	助教授
陳 武元	廈門大学	高等教育科学研究所	講師
鄒 大光	廈門大学	高等教育科学研究所	教授



ポスト大衆化段階の大学組織改革の国際比較研究

(高等教育研究叢書54)

1999(平成11)年3月10日 発行

編者	有本 章
発行所	広島大学大学教育研究センター 〒739-8512 東広島市鏡山1-2-2 電話(0824)24-6240
印刷所	有限会社 清弘社 〒730-0802 広島市中区本川町2丁目3-8 電話(082)232-3251

ISBN 4-938664-54-2

REVIEWS IN HIGHER EDUCATION

No.54(March 1999)

**International Comparative Study on
Academic Reforms in the Post-massification
Stage of Higher Education**

**RESEARCH INSTITUTE FOR
HIGHER EDUCATION
HIROSHIMA UNIVERSITY**

ISBN4-938664-54-2