

大学経営政策研究

第9号 (2019年3月発行) : 231-243

## 大学・経営・政策を考える

山 本 清



# 大学・経営・政策を考える

山本 清\*

## An Essay on Relations of Universities, Management and Public Policy

Kiyoshi YAMAMOTO

### 1. はじめに

国立大学が我が国の教育研究、とりわけ研究活動を先導していることは、ノーベル賞受賞者の卒業大学が全員国立大学であることから概ね認められるところであろう。この国立大学改革が現在どのように進められているかを知るには予算資料を見るのが最適である。政策には予算による財政措置なり誘導が行われるのが通例であり、国立大学法人では新規の予算要求をしない限り効率化係数で運営費交付金が削減される装置が導入されているからである。平成30年度の政府原案には新規計上された40億円の「国立大学経営改革促進事業」がある。これは「ガバナンス改革を通じた国立大学機能の最大化」を目的にするものであるが、そこに文部科学省作成資料がある。ここでの必要性の論理は、「国立大学を取り巻く環境の大きな変化」(18歳人口の大幅減少、「資本集約型経済」から「知識集約型経済」)から「国立大学の果たすべき役割は拡大」し、「今後の改革の方向性」として3つ示されている。つまり、①経営力の強化、②教育研究の質の向上とイノベーション創出、③更なる機能強化である。そして、この実現には「学長のリーダーシップによるガバナンスを強化することで、スピード感のある経営改革を実行することが必要」としている。以上の表現は、大学が経済環境に変化し、その変化にはリーダーシップと経営、ガバナンスの強化が必要という。管理運営という用語はなく、外部環境の認識と戦略の策定、その実現のため内部資源の活用を図るという企業の戦略と経営のテキスト通りの書き方である。財務省、経済産業省や内閣府の文書でなく文部科学省の文書であることが重要であり、高等教育政策・大学政策が国立大学の経営の改革に向けられていることがわかる。今日の大学改革なり大学を分析する視点として、大学とは何か、大学の特性などの大学論に経営の視点及び政策の視点が不可欠であることを物語っている。したがって、本稿では、大学、経営及び政策の観点から高等教育を研究していく場合の論点をこれまで交流のあった内外の「巨人」の業績と個人的体験を踏まえて考察する。次節は考察の枠組みを提示し、第3節は内外の有力研究者の業績を考察の枠組みに沿って整理する。そのことによって、第4節は未開拓の領域は何かを明らかにし、今後の課題と将来展望を示す。

\*鎌倉女子大学 教授／東京大学大学院教育学研究科 客員教授

## 2. 考察の枠組み

高等教育の総合的な考察には、「大学」という組織、組織の管理たる「経営」、組織への法的規制なり働きかけの方向と方策たる「政策」という3つの次元で分析することの必要性を示した。しかしながら、3つの次元は政策が大学という組織に働きかけ、一定の経営行動を促すことを意図するものであっても、いずれも主体の意思決定・活動によって変化が生まれるものである。また、作用する対象に応じて影響や結果に違いが生じる。つまり、大学・経営・政策の分析には主体たるアクターの側面（図1）と、三者間で影響を受ける側面（図2）の両面が必要といえる。より具体的に述べれば、大学は組織としての主体であるとともに構成員たる学生及び教職員という主体が意思決定・活動に関与する。また、経営は組織の使命の達成に向けた資源の管理を経営者がリーダーシップを持って行い、主たる関与者は執行責任者である。大学で言えば、学長・理事長、役員層である。政策に関しては、政策の案の検討・事前評価と決定及び執行監督と事後評価を行うのが政治家・行政官である。しかしながら、各次元でこれら中心主体のみで決定・活動がなされるわけではなく、大学と経営、経営と政策、政策と大学の二者関係に介在するアクターの関与も無視できない。大学団体は大学と経営を橋渡しする存在であり、各大学の学長・理事長などから構成され、大学経営に関する情報交換・研修や政策提言にむけた研究等を行う。また、経済団体は大学における経営を支えるヒトやモノあるいはカネの管理に関する技術・装置（建物・装置・機器や情報システムなど）を提供する主体であり、企業に類似したガバナンスなどを導入する政策と大学の仲介者でもある。さらに、高等教育に関する政策は大学の自主性・自律性の尊重から大学人を加えた審議会等の討議で検討・審議・決定され、政治家・行政官という公式の主体以外の関与がなされる。この際、多くの利害関係者が議論に参加することで合意形成や決定後の執行の円滑確保を目的に、経済団体、大学団体も大学人（専門家・学識経験者など）に並び加わり、政策集団を形成する。我が国の中央教育

図1. アクター（枠で囲った部分）から見た大学・経営・政策

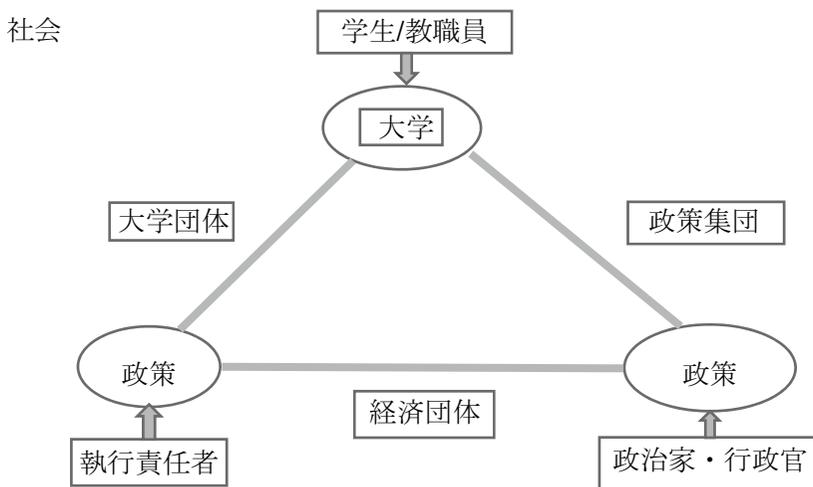
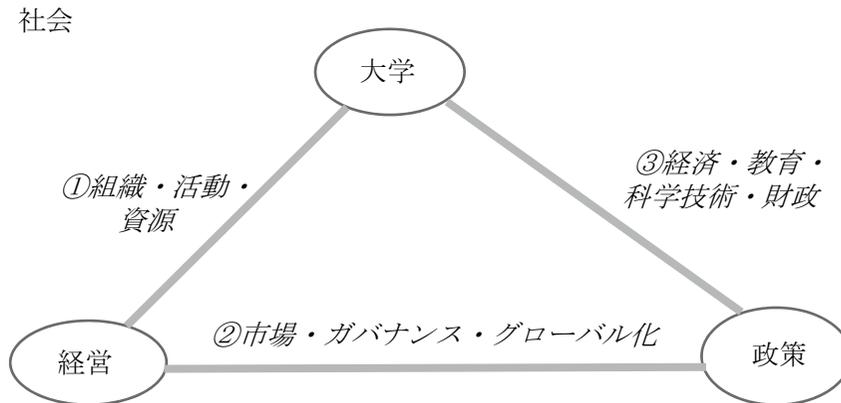


図2. 影響（丸の番号）から見た大学・経営・政策



審議会大学分科会の構成員（平成29年12月時点の委員及び臨時委員）をみても大学団体16人、学界4人、経済団体3人、行政2名、その他3名（会計士、マスコミ、労働団体各1人）となっている。

他方、影響の側面は、目下の大学改革においては経営から大学及び政策から大学への影響が卓越している。戦略経営や中期計画の策定、PDCA、リーダーシップやガバナンス等は組織・活動・資源の管理に関し企業経営を参考にした考え方と手法の大学への応用である。また、国公私をとわず競争的な資金配分や成果主義と質の保証がセットとなった高等教育政策は、教育を経済・財政・科学技術の観点からみる新自由主義的な政策の展開である。経営と政策の関係は、市場・ガバナンス・グローバル化現象とも新公共管理（New Public Management; NPM）と新自由主義が対応し相互補完的な役割を担っており、経営と大学及び政策と大学が経営及び政策の影響が強いのと対照的に均衡しているのが特色である。なお、アクターでみても影響でみても3つの連関の輪の外側に社会が存在しているのを忘れてはならない。大学も経営もそして政策も社会の中で存在し、日本の大学・経営・政策は日本社会から分離して存立しないからである。

### 3. 内外の各分野「巨人」の位置づけ

#### 3.1. 大学研究の天野郁夫先生（国内）

大学研究において第一人者として挙げて異論がないと思われるのは天野郁夫先生である。天野先生が偉大な高等教育研究者であるということを知ったのは、平成の年号になって小樽商科大学に行政官から転職（事務官から教官）した時である。大学図書館の雑誌欄でIDEを見て英国の大学改革などの研究会が当時の国立教育会館（旧文部省ビルの隣）で開催される案内記事があり、誰でも参加できるということで東京に戻る際に出席すると、その中心人物ということが分かった。当時は個人的に英国の行政改革を研究しており、サッチャーの高等教育改革もその一環で議論されていたので、特に大学研究という側面でなく公的部門の改革という観点から興味があったのである。今にし

を思えば赤面の極みであるが、会場後ろから質問した記憶があり、その後も2-3回出席した。しかし、その後は岡山大学に移ったこともあり高等教育には縁がなかったのであるが、国立学校財務センターに縁あり転任して先生と一緒することになる。国立大学の法人化が議論されるようになり、国立大学の構造的特質や将来に見込まれる変化を把握するため、法人化前の実態を把握する必要があるという的確な研究目的と政策志向をもったプロジェクトが進行することになった。本プロジェクトは法人化に伴い国立学校財務センターが国立大学財務・経営センターになっても継続された。

先生は1936年生まれで一橋大学経済学部を卒業後、民間会社に勤務後、教育学に専門分野を変更され、東京大学教育学研究科を経て国立教育研究所などを経て東京大学教育学部教授・学部長、そして国立学校財務センター研究部長、国立大学財務・経営センター研究部長を歴任されている。教育社会学の権威者であると同時に大学研究の第一人者であり、組織・制度・歴史にとどまらず大学の社会的位置づけ（学歴社会）や構造化（大学分類）に及ぶ総合的な領域を扱う。社会学者であるため、実態調査、アンケート調査、文献調査等にもとづく実証研究と社会構造を基盤として理論的枠組みをもつ研究アプローチは魅力的に感じられた。天野先生は2008年の『国立大学・法人化の行方』（東信堂）で国立大学の組織構造を「国立」・「大学」・「法人」という「三つの部分が互いにばらばら」（p.320）と指摘する。これは、それぞれ図1の政策、大学、経営に対応する概念であり、3要素の連関がなされていないことであるが、同時にその要素を動かすアクターの意向が異なることを意味する。また、図2における影響する項目が多すぎて大学側が対応できない姿を描いたともいえよう。巨人と位置づけたのは、学問的業績の点のみならず、その研究スタンスの点である。3要素を総合的に把握するには大学の教育研究活動の他、学長等の執行部及び政策立案の場にいる政治家や行政官との接触・交流が不可欠である。研究者のなかには政治・行政・執行部との関係がないことを強調する向きもあるが、中立的な観点から政策や経営の実態を観察することは分析の深みと説得性を増す。しかし、あまりコミットすれば中立性は犠牲になり微妙なバランスが必要となる。天野先生は研究者の自律性をたもちつつ審議会や研究会あるいは学長との付き合いをされた点で我々の「鏡」的存在である。

### 3. 2. 大学研究のAlberto Amaral先生（国外）

アルベルト・アマラル先生は1942年生まれでポルトガルのポルト大学工学部卒業後、研究者の道を歩みポルト大学教授・学長、高等教育政策研究センター長等を歴任している。この略歴からは学長経験者などが役職指定として高等教育関係のセンター長をしていることが多いので、大学研究を専門としている巨人という意外な印象を受けるかもしれない。しかし、アマラル教授は高等教育政策・経営に関して多数の著作・論文を発表しているのみならず、欧州はじめ国際的な共同プロジェクトの責任者も務める一方、経営及び政策領域に関する鋭い洞察をしている。そのことは国立大学財務・経営センターで国際シンポジウムを開催し、来日された時の報告論文（Amaral 2009）に現れている。大学及び大学政策への新自由主義の影響を経営面では新公共管理（NPM）の適用、政策面では社会的・文化的な機能より経済的機能の重視と整理する。前者は大学に自律性を与え成果管理・業績主義を導入する動きと的確に認識し、その中身を交通制御のロータリー交差点方式で形容する。ロータリー方式は信号式交差点と異なり、運転者の自律的な判断・意思で直進・

転回を行うことで交通制御を実現する。しかし、現実の経営管理はロータリー方式に信号機を多数設置することになり、自律性の向上というより政府の統制として成果管理が付加され「新自由主義のパラドックス」を招くとする。後者は、大学を国の競争力や経済成長の手段的価値から位置づける動きをさし、「経済政策上の要請による教育政策の植民地化が進む」という指摘（Ball 1998）を引用する。政治学や行政学の研究者と同等（以上）の次元で高等教育の経営と政策を認識・分析する力量に、同じ工学部出身者として感銘を受けた次第である。大学という領域を対象にするものの、経営にも対象を広げ、経営と政策の関係についてはより一般的な視点から考察をしている。

天野先生が社会及び大学と経営の關係に焦点を置いたのに対し Amaral 先生は経営及び経営と政策の關係に焦点を置く点が異なる。その差は、専門の学問分野（社会学と工学）と大学でのキャリアの違い（学部長経験と学長経験）から来たものと思われる。余談になるが、アマラル先生は一度もあつたことがない当方がポルトガルの高等教育財政についてヒアリングに行きたいとメールをしたとき、すぐに返事をくださり、どういった大学に行きたいのかと逆に質問された。ポルト大学に行くのが礼儀と思い、そういう返事をしたところ時間の無駄だから首都リスボンの大規模か小規模かの大学のいずれが希望かと問われ、大規模というリスボン大学に紹介するという。現地のホテルで待っていると、白いジャンパー姿でノーネクタイの男性（本人）が現れ運転手付きの車でリスボン大学の学長室と教育省に連れて行ってくれた。論文の切れ味と実力者との差が不思議な巨人である。

### 3.3. (公共) 経営研究の村松岐夫先生（国内）

村松岐夫先生は2017年に行政学関係として初めて文化功労者の顕彰を受けられた我が国を代表する政治学者・行政学者である。したがって、経営研究として位置づけるのは誤りという批判が聞こえてきそうである。しかし、MBAは経営学修士と訳されているものの原語はMaster of Business Administrationであり、行政学は英語ではPublic Administrationであるから管理と経営は基本的に同義語である。したがって、行政学を公共経営と呼び変えてもよいし、実際米国行政学会のPublic Administration Review（米国）に対抗してJournal of Public Administration Research and Theory（JPART）（英国）なる学術誌があり論文引用度のランキングはトップである。また、JPARTは公共経営学会（Public Management Research Association）の公式論文誌であり、英国で最も古い行政学会の機関紙Public AdministrationはランキングでJPARTに劣る状態になっている。

名称論はともかく、村松先生が巨人たるゆえんは、民主制における政治家と官僚（行政官）の關係が第二次大戦後の高度成長を経て官僚優位から政治優位に移行したことを30年間の継続的実証研究で明らかにした点にある。より正確にいうと、官僚機構が政策と執行の中心を担い政治家はその枠組みの承認と一定の政治的介入にとどまる一種の「政官スクラム型」が崩壊し、政治優位が確定したことを説得的に示したことである。教育学や社会学でも近年は長期のパネル調査を用いた分析が因果關係の特定化等の点で盛んになりつつあるが、政治・行政の部門でアクター（政治家、行政官、圧力団体等）について継続調査（アンケートとインタビュー調査）したことが特筆される。その研究設計の確かさと強い信念・継続性があるって実現したものであり、研究者としての一つの生き方のモデルである。村松先生は1940年生まれで京都大学法学部を卒業後、同大学に残り教授・法学部長を歴任し、学習院

大学法学部教授も経験された。公務員、とりわけ国家公務員キャリア組の国土型的な役割は、民主主義の成熟とともに機能せず、近代的な専門知識・能力と中立的な存在として政策助言と執行に当たるのが自然という考え方を肯定され、現実的にもそうなっていることを証拠で示した。

東京大学の行政学の伝統が官僚制の基本は戦後の制度改革はともかく戦前から継続しているというものであったから、その点で京都学派的なものといえる。しかし、村松先生の巨人たる点は政官関係を研究されていたことから行政システムの改革志向もあり、NPMに関連する政策評価制度の導入や選挙区区割りに関与された点である。

先生との最初の接点は中公新書の「日本の行政」における些細な誤植についてお知らせしてからであり、岡山から東京に出てきてから本格的に接するようになった。一つは総務省に新たに設置された政策評価・独立行政法人評価委員会<sup>1</sup>において先生が委員長、当方が専門委員という関係から、もう一つは静岡県でのNPM研究会の代表とメンバーという関係である。当時は政策評価を専門にする人材が行政学や経済学に少ないこともあって当方も駆り出されたのが実態と想像されるが、専門委員は委員及び臨時委員と異なり決定に関与できない制約もあった。このため発言もより専門の見地から行う必要があり、発言内容に気を付けていたこともあってか話をする機会が増えた。NPM研究会ではテーマの選定から進行及び成果の出版に至るまで関与する機会を与えられ、学者としての良心と行政や政治との境界につき見識を得ることができた。村松先生の業績は、経営を中心に政策も研究領域にし、圧力団体を含めたアクターの観点から経営と政策の関係を分析されたものと整理できる。

### 3. 4. (公共) 経営のChristopher Pollitt先生 (国外)

クリストファー・ポリット先生は1946年生まれの英国人である<sup>2</sup>。オックスフォード大学の歴史学科を卒業後、公務員 (civil servant) になり、その後研究者に転任し、放送大学 (Open University) やブルーネル大学を経て、オランダのロッテルダム・エラスムス大学教授、ベルギーのルイヴェン大学教授を歴任した。行政学・公共経営の世界的権威者であり主要学術誌 (Public Administration, International Review of Administrative Sciences, Evaluationなど) の編集長を経験したほか、国際機関及び各国政府の学術的コンサルタントもしている。ポリット先生との出会いは、我が国でエージェンシー化が議論され始めた時に欧米の実態を調査するため当時勤務先のエラスムス大学にお邪魔したことに始まる。先のアマラル先生も論じた新自由主義のパラドックスは組織管理や人事管理についても該当し、潜在的リスクなどについて議論しているうちに予定された会議室での時間を超えて、教授の研究室に移して延長して2時間ほど拙い英語で討議をして意気投合というより研究者として認識してもらったようであった。

その後、エージェンシーや業績主義予算などについて日本に招聘して講演会を開催した。この際、親近感を持ったのはホスピタリティというか異文化コミュニケーション能力の高さゆえか、オランダのスキポール空港のバッグに入ったスコッチウイスキーをお土産として持ってこられたことである。液体は重いし、バックでかさばるのをいとわなかったのは、英国紳士の伝統か、耳に若干問題があるので長時間フライト (7時間超) には健康上の理由によりビジネスクラスに乗ることを医師から勧告されているという説明への当方の対応へのお礼であったと思われる。公務員経験者

としての親和性を覚えるとともに表現の重要性を学習させていただいた。オックスブリッジの伝統から経済合理性というよりも制度派の考え方に近く、また、政策実務や国際機関の特性に詳しいことから、政策文書の読み方や背景について解説してもらい見えない部分を解説<sup>3</sup>する作法を教えていただいたことは今でも財産である。

ルイヴェン大学の同僚のブッカート教授との共著Public Management Reformは第4版を数える行政改革の定本となっており、その内容は改革の背景、分析の枠組み、類型化、分野別のレビュー、各国の経緯から構成され、極めて包括的である。経営に焦点を当てつつ政策の観点及び経営と政策の関係を分析している。村松先生との違いは経営と政策のアクター関係でなく、その相互作用をガバナンスとマネジメントモデルの類型化から分析している点にある。彼自身の実態調査を踏まえウェーバー的官僚の現代化といえるNWS (New Weberian State) を欧州の公共経営のモデルと見ている印象を受ける。

### 3.5. 政策研究の宮川公男先生（国内）

宮川公男先生は1931年生まれで一橋大学経済学部の新制一期生である。一橋大学教授、麗澤大学教授、統計研究会理事長などを歴任されている。年齢層が上の世代は予算制度改革のPPBS (Planning, Programing and Budgeting System) の研究者として知られているであろう。また、中堅世代では統計学の教科書で世話になった、若い世代では『政策科学入門』を読んだことがあるという人が多いかもしれない。先生の研究領域は大変広いのであるが、それはキャリアが大いに影響している。最初は計量経済学、その基礎として統計学、続いてOR (オペレーション・リサーチ)・管理工学、政府の経営科学の導入からPPBS・予算編成、企業の情報化への対応から経営情報・意思決定論、さらに社会問題の複雑化から政策科学への関心という展開をされてこられた。特に狭い範囲のORや管理工学者に留まらなかったのは、経済学・経営学的な素養と米国留学を通じて企業・政府にまたがる意思決定の科学化と民主主義への関心により、より広い視点で問題を解決しようとされたのが影響しているのではないかと推察される。日本でPPBSを導入しようとして経済企画庁に設置された初代のシステム分析調査室長を兼任されたことは、予算編成過程と政治・行政の関係について深い分析をされる契機になったと思われる。企業経営や統計学の教育研究活動がしばらく続き、50歳以降になってから再び政府や行政の仕事に関心を向けられるようになった。大病を経験されたことも影響しているかもしれないが、当方が初めてお会いしたのは以前勤務していた会計検査院で研究会事務局を務めた時である。有力な研究者の中でも最も熱心に参加された一人と感じ、その後学界に転じる時も相談に乗っていただいた。当時はお会いするだけで緊張したものであるが、それなりに研究活動をしたせいか、門下生でもないのに種々のプロジェクトと一緒にするまでになった。その中でいつも感心するのは、文献を読む確さと速さ・量の多さである。生産性も70代になられた時期でも通勤電車内で翻訳作業をこなされるほどであった。その成果は政策科学の主要文献集The Science of Public Policyの全7巻に現れている。もちろん、この作業は政策科学の基礎や政策科学入門に反映されており、我が国での公共政策学や公共政策大学院の興隆期に多大な貢献をされた。

政策をアクター中心に考察し、経営と政策の関係に焦点をおいたのは先生の中心課題が政策科学

と経営科学の一体化にあったことを物語っている。行政学と経営学及び政治学を自由に行き来したハーバート・サイモンに似た印象を受ける。

### 3. 6. 政策研究のPeter deLeon先生（国外）

政策科学で日本人に有名なのはラスウェルとかドロアという名前かもしれない。しかし、ORとか経営科学を学んだ人は、ランド研究所といえば、第二次大戦時の軍事研究のシンクタンクを思い浮かべるであろう。また、わが国の民主党政権時に一時試行された「熟議」に近い参加型政策分析・決定は、複雑なエネルギーとか医療政策において有効かもしれないと感じたかもしれない。ピーター・デレオン先生は1943年生まれで、カリフォルニア大学卒業後、このランド研究所でエネルギー関係のコンサルタントを経て学術部門に転じニューヨーク州立大学、コロラド大学デンバー校教授などを歴任した。参加型政策分析モデルの提唱者として学界では有名であるが、その根底には政策決定の主体が行政府の専門家と担われると、権力の行使に専門知識に劣る市民側が対抗できないという民主主義観がある（deLeon 1997）。政策の科学化だけでは代替案の分析・評価して費用対効果の観点から最適な案を選択し、実施しても、市民にとって適切な案が実施される保証はなく、情報の非対称性を克服するため中立機関による事前・事後検証に委ねることになる。民主主義は市民が意思決定に関与し、合意形成を図る過程に意義があり、単に効率・公正が確保されればよいものではないという考え方である。したがって、政策の民主的・科学的な審議と決定<sup>4</sup>を図るため、政府側でない政策（分野も）専門家が市民を含めた審議に情報提供や助言を行う制度が重要とみる。ハンナ・アーレント（Arendt 1958）らの政治哲学の「複数性の原理」にも通じる認識である。政策科学の学術誌Policy Sciencesにおいて創設者のラスウェルに次ぐ論文数になっていることから影響力の大きさが理解できる。

政策科学の歴史、政策過程のテキストや参加型政策分析の著作もあるが、ランド研究所にいたのが不思議に感じるほど著作に数式や図表はほとんど出てこない。しかし、文章は難解ではないものの深く、引用文献の頁が本文の半分程度になる論文もある。宮川先生はご存知であったが、恥ずかしいことに教授の存在は配偶者がデンバーに赴任してコロラド大学の公共政策大学院に通うまで知らなかった。米国の大学院特に博士課程の教育は、修了生に研究水準を保証するだけでなく、標準的な大学教育を担当できる知識・能力を育成する点は我が国でも参考になる。というのは博士候補になるには試験があり、その試験内容は政策科学に限定してもデレオンの参加型分析以外に統計学とか行政学、政治学といった標準科目が含まれていて研究テーマに関係する以外の分野に関する知識を確認するものである。もっとも、卓越教授として表彰された際も、留学生から多くのことを学び、自分が教えた以上の知識を得たと述べているように政策に焦点をおき、大学と政策の関係につきアクターを規準に分析している。奥様もデンバー校の同僚であり、仲の良いカップルであり、夫婦を招聘し研究会などを宮川先生らと開催した。米国の学者にしばしば見られる米国が学問で一番という意識を出さない点で学術的にも民主的な研究者であった。

### 3. 7. 教育政策研究としての市川昭午先生（国内）

市川昭午先生はその名前のおり昭和5年（1930年）生まれで、東京大学教養学部卒業後、北海道大学助教授、筑波大学教授、国立教育研究所次長、国立学校財務センター研究部長等を歴任されている。教育行政学、教育政策学の第一人者とされるが、教育学の門外漢だった当方が市川先生の偉大さを知ったのは岡山大学から国立学校財務センターに移った以降である。何よりも異動のきっかけは市川先生の「東京の財務センターにきてほしい。何も仕事はしなくてよい、好きなことをすればよい」という内容の電話1本であった。文部省の付属機関（正確には国立学校特別会計の）で10人程度の組織らしいというのがその時点での情報で、果たしてどうしたものかと思案したのをよく覚えている。実は、会計検査院に行くことも特別な信念や情報があったわけではなく、その後の人生も思い描いた道を歩むことができないことを痛感していたので、新たな道に飛び込んでみようという気持であった。

着任すると天野先生と市川先生というその分野では二大巨頭と日常を歩むことになり、よく門外漢の当方の面倒をみていただいたと今でも思うが、教育の一環とされていたのかもしれない。天野先生が学界と政界・官界及びマスコミ関係とも学問的良心を維持しつつ交流され、自己の意見を社会に発信されていたのに対し、市川先生は研究者として教育政策・行政全般にわたり研究活動と社会活動をされていたのが身近にいて感じさせられた。政策は政治的色彩が作用するが、市川先生はリベラルと科学主義の観点からどの党派、組合系も経営者系も分け隔てなく付き合っておられた。研究の領域も大学を含む教育政策・教育行政を中心に経営及び政策について他分野とも積極的な共同研究等を推進され、分野横断色が強い。その点は市川先生の研究回顧録ともいえる『教育政策研究五十年 体験的研究入門』に詳しく述べられている。天野先生が社会学的・歴史学的アプローチとするならば、市川先生は経済学的・法学的アプローチという特色がある。教育社会学と教育行政学の違いかもしれない。

大学を教育の中で相対的に位置づけ、経営及び政策について総合的に研究されており、各領域間の関係性への言及は少ないのは、研究対象が広すぎて各論の関係性には及ばなかったのであろう。生涯教育、比較教育、教育法においても業績を残されておられる。生涯一研究者を標榜されておられることから、研究能力の見極めは的確であり、今でもお会いするたびにきちんと勉強しているかと問われているような緊張感を味わうことができる巨人である。

## 4. 未開拓の分野と将来展望

これまで交流のあった7人の巨人を図1及び図2の枠組みに位置づけると、各巨人の研究活動領域は表1に示すように整理できる。当方との交流であるから、7人以外の巨人を考慮すれば違った構図になる可能性があるものの、一見してわかることはアクター・関係性を含めた7分野すべてを研究の主たる対象とした巨人はいないということである。巨人になるには一定範囲に領域を限定して初めて到達できるものであり、サイモンのような分野横断的な天才も大学研究にはほとんどいない。大学の活動を外部環境や社会及び他の関連する制度やアクターとの関係を踏まえて総合的にとらまえるには、大学制度・歴史・組織・教育・研究・社会貢献活動などの大学に焦点をおいた研究だけでは不可能であり、部分的把握にとどまる。近年の大学の市場化や経営管理主義（NPM）あるいは最近の証拠に基づく教育政策は政策や経営から直接的な影響を受けており、関係性や影響を

表1. 巨人の研究活動領域

巨人	大学	経営	政策	社会	大学と経営	経営と政策	政策と大学
天野	○			○	○		
アマラル	○	○				○	○
村松		○	○			○	
ポリット		○	○			○	
宮川			○			○	
デレオン			○				○
市川	○	○	○	○			

注：○は研究の対象・焦点を示す。

考慮した研究が不可欠である。もちろん、7分野を一人の研究者が「大」巨人を目指して挑戦するのは否定されるべきでないが、巨人の歩みを整理した結果を踏まえると、共同研究なり他学会を含めた総合研究で欠ける分野がないように取組むことが効果的と思われる。

また、大学研究は経営研究や政策研究あるいは介在するアクター（ステイクホルダー）の研究から影響を受け、また、学習する必要があるが、同時に大学研究から他分野への発信を通じて一般化への学術貢献を行う姿勢が重要である。実際、大学と経営の関係では、大学組織の意思決定の研究から組織論や政策研究で有名なゴミ箱理論（Cohen et al. 1972）が生まれているし、大学と政策の関係では、米国での証拠に基づく政策の展開は教育政策（大学を含む）において最も盛んになっており、証拠のデータベース化も進められている。さらに経営と政策の関係では、教育政策の研究から政策過程の一般化が教育学研究から生まれている（Weiss 1995）。大学において成功した人事管理とか学習管理などは企業経営や公共部門の経営でも専門化が進展するに伴い有用性を増すと思われるし、政策や経営が大学人への行動や業績に意図した変化を引き起こすかの研究は、人間行動に働きかける医療・福祉等の政策の改善にも参考になると想定されるからである。

\*本稿は2018年3月3日における東京大学における筆者の最終講義の内容を大幅に補足し、論文様式に直したものである。機会を与えていただいた教育学研究科及びコースのスタッフ並びに聴講していただいた多くの参加者に感謝申し上げたい。なお、当日、自己の教育研究活動について触れた部分があったが、回顧するには時期尚早であることから別の機会に譲ることとする。また、本文中意見にわたる部分は個人的な見解である。巨人として挙げた先生方に失礼な部分があると思われるが免じてお許しいただきたい。

## 注

- その後、政策評価審議会と独立行政法人評価制度委員会の二つに分離された。
- 大変残念なことに2018年夏にポリット教授はガンのため亡くなられた。2014年のエジンバラの学会で直接お会いして話をしたのが最後となった。

- 3 OECDなどの国際機関の政策分析はたとえ提言がなくても、一定の政策の方向性を示していること及び否定的な見解は少ないので慎重に表現を解釈する必要があることを教えてくれた。
- 4 近年のトランプ現象にみられる現代型ポピュリズムは国民と政治家の直接的な結びつきを重視する点で民主主義の側面を持つが、同時に対立する意見・情報をフェイク（嘘）とすることで科学的あるいは討議を否定する点に留意しなければならない。

## 参考文献

- 天野郁夫 (2008). 『国立大学・法人化の行方』 東信堂.
- Amaral, A. (2009). Recent Trends in European Higher Education, paper prepared for the International Symposium on Reforms and Consequences in Higher Education Systems.
- Arendt, H. (1958). *The Human Condition*, University of Chicago Press.
- Ball, S.J. (1998). Big Policies/ Small World: an introduction to international perspectives in education policy, *Comparative Education*, 34(2): 119-130.
- Cohen, M.D., J.G. March and J.P. Olsen (1972). A Garbage Can Model of Organizational Choice, *Administrative Science Quarterly*, 17(1): 1-25.
- deLeon, P. (1997). *Democracy and Policy Sciences*, SUNY Press.
- 市川昭午 (2010) 『教育政策研究五十年 体験的研究入門』 日本図書センター.
- Miyakawa, T. (1999, 2000). *The Science of Public Policy*, Vol 1-7, Routledge.
- 村松岐夫 (2010). 『政官スクラム型リーダーシップの崩壊』 東洋経済新報社.
- Pollitt, C. and G. Bouckært (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*, 4<sup>th</sup> edition, Oxford University Press.
- Weiss, C.H. (1995). The Four "I's" of School Reform: How interests, ideology, information, and institution affect teachers and principals, *Harvard Education Review*, 65(4): 571-592.