

学位論文要約

大学の環境適応に関する実証的研究

—組織パラダイムと取引費用に着目して—

広島大学大学院教育学研究科

教育人間科学専攻 高等教育学分野

D130012 前田 一之

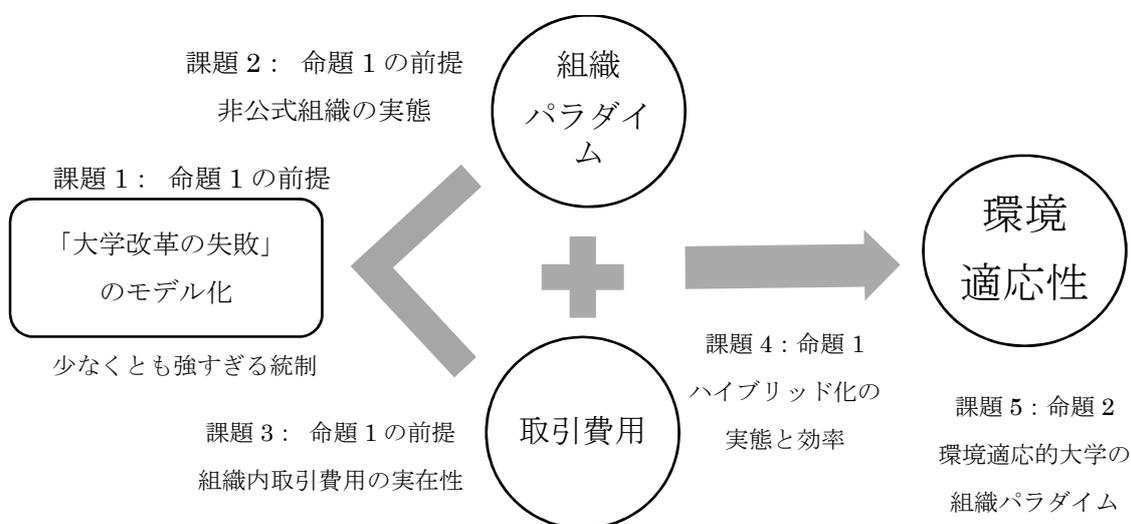
知識基盤経済において情報や知識は公共財ではなく競争を制するための戦略的な私有財産へと変化し、知識の集積拠点である大学は富と福祉の源泉として位置づけられる。国家・産業界・大学の関係性が緊密化する中、国家と大学との関係は、手続の規制から結果と成果へと焦点が移行している。この変化の根底には、公共部門を「管理」されるべきものと捉え、合理化・標準化された手続きによって顧客である消費者や納税者に対する責任を果たそうとする管理主義（Managerialism）のイデオロギーがある。一方、大学組織内部においても管理主義は強化されており、それは伝統的な大学の統治規範である同僚制との葛藤を惹起するとともに、同一の大学組織内に異質なイデオロギーが併存するハイブリッド化を顕在化させている。かかる現象は、欧米諸国をはじめ、全球的にみられるが、海外においては、国と大学間の関係性が機関の自律性拡大に向けた権限移譲と説明責任へと趨勢が変化する中、わが国の大学改革は自律性拡大を謳いつつも、世界の潮流に逆行するかのようにより高等教育セクター全体を通じて、機関に対する国家統制の度合いを強めている。そして、管理主義の強化は、大学に求められる環境適応性を促すよりも、むしろ、混乱や軋轢を惹起している状況にある。本研究は、大学の環境適応性強化を企図する管理主義が、なぜ機能不全に陥るのか、また、いかにしてその克服が可能となるのか、定量的観点からそのメカニズムを明らかにすることを目的とする。一方、わが国には、傑出した環境適応性を実現している大学もまた存在する。本研究ではかかる大学における他大学との差別化要因を明らかにすることを第二の目的とする。

第1章は、導入部であり、研究の背景、目的、論文構成の三節から成る。本章の背景では、前述した知識基盤経済下におけるハイブリッド化と管理主義の問題について言及するとともに、その伏線として、目標達成を目的とする「経営管理」と管理自体が目的化した「管理主義」との異質性に言及し、わが国においては、特に2010年代以降、管理主義が私立大学を含む高等教育セクター全体に拡大してきた経緯を述べる。そのうえで、上述の研究目的へと展開した後、本論文の構成に言及する。

第2章は先行研究のレビューと課題設定の章である。先行研究のレビューにおいては二つの観点から先行研究を整理する。第一の観点として、集権化に偏した大学改革の反対命題として展開される組織文化に焦点を当てる。レビューにあたっては、イデオロギーや価値観の伝達手段としての側面、成果に対する技術的・用具的側面、という組織文化研究における二つの潮流に基づき、先行研究の検証を行い、前者においては、ハイブリッド化とも密接に関連する大学組織における下位文化の多様性、教員と職員・執行部にみられる下位文化の異質性等に言及を行う。組織文化の技術的・用具的側面については、1980年代における「強い文化論」からそれへの批判によって生じた文化類型への関心の推移、それに付随した組織文化の測定尺度への発展の経緯を確認する。これら組織文化類型もまたハイブリッド化と密接に関連しているが、以上のレビューを通じて、わが国において組織内部の管理主義と非公式組織におけるハイブリッド化のメカニズムを定量的観点から明らかにした先行研究はないことが確認される。第二の観点は、知識基盤経済下において大学が求められる環境適応

であり、本研究がその代理指標として扱う効率に関する先行研究を整理し、わが国において環境適応性の規定要因について明らかにした先行研究がないことを確認する。次節の課題設定では、大学がなぜ、環境適応において機能不全を生じるのか、そのメカニズムを検証するための理論的枠組として、「組織の失敗の枠組」(ウィリアムソン,1980)である取引費用理論を軸に展開する本研究の意図を示す。同理論では、環境要因と人間の個人的属性(限定合理性と機会主義)が結合することによって取引費用が生じるとされるが、取引費用をもたらす大学組織の環境要因として、本研究では大学組織の独自性を産み出す源泉である組織文化に着目する。一方、組織文化は、それ自体が組織レベルの「生産物」であるとともに個人レベルの「制約条件」である、という「構造の二重性」を内包する。かかる階層間の二重性を明瞭にし、取引費用理論との接合を図るうえで「組織パラダイム」(加護野,2004)の概念導入を図る。組織パラダイムは、構成員の世界観やイメージであるメタファー、メタファーの集積体であり組織文化と近似する「日常の理論」、その具現化である「見本例」の三階層に区分され、各階層間の明確な分離によって取引費用理論との概念接合が可能となる。以上の導入を終えたうえで、次図のとおり課題設定を行うとともに、研究目的に即した二つの命題を設定する。

本研究における課題の設定



命題 1: 管理主義の強化は既存の組織パラダイムとのハイブリッド化を顕在化させ、葛藤調整にかかる取引費用が負担されない場合、環境適応性は低下する

命題 2: 高い環境適応性は外部志向的な内的一貫性をもった組織パラダイムによってのみ実現可能となる

第 3 章は、前章で設定した命題に基づき、本研究全体の分析枠組とともに各課題についてのリサーチクエスチョンを提示する。また、ハイブリッド化のメカニズムを明らかにする

ためには、その淵源となる組織パラダイムの類型化を図る必要がある。そのため、真理の探究という伝統的・大学観と社会に対する有用性の観点から、前者を「制度」(Institution)、後者を「道具性」(Instrument)と定義した Olsen(2007)を中心に概念整理を行った「組織パラダイム分析枠組」を提示する。同枠組では、上述の組織パラダイムにおける三階層の基底を成すメタファーをさらに「大学のあり方」、「大学と構成員のかかわり」、「大学と社会のかかわり」という下位概念に区分し、比較軸としての精緻化を図る。なお、取引費用は不可視的なコストであるとともに、取引費用理論を用いたアプローチも単一ではない。以降の展開における筆者の関心を明確化するため、第3章を閉じるにあたり、取引費用理論への本研究のアプローチとともに、本研究が、調整や動機づけ、市場取引等に係る種々の取引費用の操作化による実証を目的とした研究ではなく、その実在性の示唆に関心があることを明示する。

第4章では、本論において展開する分析の理論的背景を明瞭化するため、前章で提示した全体の分析枠組とそれをふまえたリサーチクエスチョンに基づき、次章以降で展開する各分析課題に対応する7概念(組織パラダイム、組織の調整メカニズム、取引費用理論、葛藤、協働性、効率、環境適応性)に関する理論的背景について整理を行う。取引費用に関しては、組織目的に対する成員の葛藤を抑制・調整するための費用として「葛藤調整費用」、組織内部における情報流通費用として「調整費用」を定義し、両概念を「組織内取引費用」として定義する。また、管理主義がもたらす問責-答責関係によって生じる取引費用について、先行研究が用いる用語との整合性、知識基盤経済への移行によって生じるコスト、という観点から「市場化費用」と定義する。以上の概念説明及び定義を踏まえて、各課題の目的・リサーチクエスチョン・分析手法・変数・データ等、分析方法の詳細について言及を行う第5章へ移行する。以上が序論部となる。

以上の導入を踏まえたうえで、本論部へと移行する。本論部最初の第6章(課題1)では、まず、日本の大学ガバナンス改革の特質と問題を概観し、同僚制自治の規範に基づく大学構成員のメタファーと公式組織の特性を確認する。そのうえで、日本の大学ガバナンス改革における特質を取引費用理論に基づく二種類のモデルを用いて捉え直す。第一のモデルでは、新制大学発足以降、46 答申までの経過を射程に収め、組織内部における情報流通の費用である「調整費用」に着目する。調整費用の抑制とそれに対する同僚制自治の規範に基づく抵抗、という争点を「ガバナンスコスト」という観点からモデル化する。第二のモデルは成果を重視する管理主義の強化がもたらす「相対的な取引費用の変化」である。本研究では、かかる問責の増大がもたらす答責のコストを「市場化費用」と定義し、調整費用から市場化費用、換言すれば「権威による統制」から「評価による統制」への位相の変化を描く。以上の前提をふまえ、急速に進展する大学改革が、改革への抵抗の源泉となる非公式組織の変容をもたらしたのか、検証を行うために第7章の課題2へ、集権的統制が指定する組織内取引費用の不存在を仮定し得るのか、検証を行うために第8章の課題3へそれぞれ架橋する。

上図で示した命題1の予備的検証となる第7章(課題2)では、上述の通り、現在の大学改革が非公式組織の変容をもたらしたのか、組織パラダイムの下位概念であり、組織の価値・規範の表象である非公式組織すなわち組織文化と学長リーダーシップについて国公立大学を対象として三つの課題(課題2-1~3)を設定し実証分析を行った。課題2-1では、学長リーダーシップの因子分析を行い、AGIL図式に基づきその特性について評価を行い、同様の方法で企業のトップリーダーシップを検証した先行研究と比較し、目標達成位相のG領域を志向する企業のトップリーダーシップに比べ、学長リーダーシップは教職員との関係における潜在的パターンの維持、すなわちL領域を重視していることが明らかとなった。組織文化の特性を検証した課題2-2では組織文化の定量分析において最も多用される競合価値分析枠組を用いて、国公立大学の組織文化特性について検証を行った。分析の結果、市場型(マーケット)、官僚制型(ヒエラルキー)に関して、設置者間に統計的有意差はなく、高等教育セクター全体において非公式組織の変容が進展していない事実が明らかとなった。一方、革新型(アドホクラシー)と同僚型(クラン)においては、設置者間に有意差が存在し、前者では、国立>公・私立、後者では、私立>国立(公立は双方に跨る)の関係がみられた。課題2-3では、学長リーダーシップと組織文化との関係性について、共分散構造分析を用いて検証を行い、検証の結果、学長リーダーシップは組織文化による被拘束性が強く、組織文化の体現者としての性質を有している事実が明らかとなり、課題2-2の結果が示す「柔軟性と適応性」次元の組織文化が支配的な大学組織において、上意下達型の学長リーダーシップは機能し難く、必然的に構成員の面従腹背を惹起する可能性を示唆した。

前章と同じく命題1の予備的検証である第8章(課題3)では、管理主義がその存在を軽視する組織内取引費用の実在性に関する検証を行った。取引費用の基本的問題を最初に提起したとされるコース(1992)は、規模の増大は経済性と同時に、効率の低下をもたらすという規模の両義性に着目している。本課題では、同様の問題意識に立脚し、データ包絡分析法(DEA)を用いて、規模の経済性と経時的な経営改善性という二種類の効率値を用いて、規模の両義性に関する分析枠組を設計した。なお、公共セクターは、少子高齢化という人口動態の変化に関する影響を受けにくく、私立大学に比べ財政基盤が安定的であり、規模の両義性が発現し難いことから、本課題では国公立大学を研究対象とせず、私立大学のみに着目している。分析の結果、規模の増大は大学組織に経済性をもたらす一方、組織の慣性力を強化し、経営改善性を阻害する、という事実が明らかとなった。不断の経営革新を行い、効率的経営を行っている大学の規定要因を明らかにしようとするならば、一時点での有効性や効率に関する評価のみならず、組織の慣性力をも考慮に入れた評価の視点が求められることを以上の結果は示している。本課題の分析結果は、大学ガバナンス改革の進展によらず不可視的な組織内取引費用が大学組織に根強く存在する事実を示唆するものであった。ただし、先述のとおり、本研究は、組織内取引費用の対象を具体化したうえで測定を行ったものではなく、同費用の実証分析は残された課題となる。

命題1の予備的検証(第7・8章)の分析結果は、同僚制自治の規範に基づく組織パラダイムの頑健性を示唆しており、大学ガバナンス改革における管理主義の強化がハイブリッド化を顕在化させるとともに、環境適応において機能不全をもたらす可能性を示唆する。命題1として設定した課題4(第9章)では、これら予備的検証を踏まえ、管理主義の強化が実際にハイブリッド化をもたらしているのか実証分析を行った。分析にあたっては、「組織の失敗の枠組」を踏まえ、組織文化を含む公式・非公式組織のほか、環境条件や個人属性が個人の認知に与える影響について、理事会と大学間における葛藤(課題4-1)、大学内部における教員と職員間における協働意識(課題4-2)の二局面に着目し、組織と個人の二階層に着目したマルチレベル分析を用いてハイブリッド化の実態を明らかにすることとした。さらに、かかる条件下において、いかにして組織レベルの環境適応性が促進されるのか、組織レベルにおいて効率の達成メカニズムを検証することとした(課題4-3)。なお、前章同様、以下の観点に基づき、本課題においても私立大学のみに着目することとした。第一に国公立大学は、外部基準(有効性)によって評価がなされるために、大学執行部と大学教員の双方に妥協が生じやすく、私立大学ほど両者の関係性に葛藤が顕在化しない可能性がある(課題4-1)。第二に、国公立は私立大学に比べ集客力が相対的に高く、かかる環境では変化への適応に関する能動性を生みだし難く、教員と職員間における協働の動機づけに乏しい(課題4-2)。第三に、国公立大学は私立大学に比べ、政策的介入の余地が大きく効率を歪める可能性が懸念される点である(課題4-3)。

分析の結果、資源配分に関する効率(配分効率)は、自律的な研究活動を尊重(課題4-1)し、協働的な組織文化の下、指導性のある学長が関係調整に影響力を発揮するとき(課題4-2)に最大化される事実が明らかとなった。逆に、課題4-1及び4-2の結果は、管理主義はハイブリッド化を統合するための「推力」を生みださず、むしろ、その分断を深めるという事実を提示していた。ハイブリッド化した組織において、教学と経営の価値を両立するためには、異質な組織パラダイムを持つ相手と共通目的の達成に向けた諸種の調整にかかる取引費用が必要となる。その取引費用を引き受けることが、結果的に組織の配分効率を高め得る可能性が本課題を通じて明らかとなった。以上を通じて、命題1が支持された。なお、2種類の効率のうち、長期的な経営改善性(適応効率)については、統計的に有意な結果が見出されなかった。

以上の分析は、組織化の「失敗」のメカニズムに着目しているが、最後の課題5、第10章では課題3において本研究で用いる短期的な資源配分と長期的な経営改善性に関する二種類の効率について双方の基準を満たした金沢工業大学(KIT)を環境適応的の大学と措定し、KITの文献分析を通じて、同大学の構成員が有するメタファー及び公式組織の特性を明らかにすることを目的とする(課題5-1)とともに、環境適応的な大学の組織特性を明らかにした先行研究(Sporn(2001)・Clark(1998)・Kezar & Eckel(2002))との照合を行うことによって、その普遍妥当性を検証することとした(課題5-2)。

歴代 KIT 執行部層の考え方を詳細に記録した出島（2010, 2019）を中心とする文献分析の結果、KIT は「大学のあり方」としては、「組織パラダイム分析枠組」における「国策推進組織」型の理念が支配的でありながらも、国策の実現と自律的経営の双方を志向すべく「大学と社会のかかわり」においては「国策推進組織」型とともに「サービス企業」型のメタファーが支配的であった。それに呼応して、組織内部における「大学と個人のかかわり」においても同様の傾向が看取されるとともに、建学綱領にも示される理事会、教授会、学生会の三位一体による「民主的組織」型のメタファーが大学と個人の関係性を規定していた。以上のメタファーは開学以来の伝統である教学と経営の「共同統治」へと結実する。以上の分析を通じて、KIT のメタファーおよび公式組織の特性は、伝統的な同僚制自治を規範とする「制度」型とは異質の特性を有している事実が明らかとなり、命題 2 が実証された（課題 5-1）。なお、KIT では理事会・学長間、構成員間において信頼が重視されており、この紐帯が、調整にかかる取引費用を低減させるとともに、外部志向的な組織パラダイムが目標の差異に起因する葛藤調整費用の抑制を促進している可能性が示唆された。ただし、大学組織における環境適応性と組織内取引費用の関係性については、今後の実証が必要となる。本章では、さらに、大学組織の環境適応性について論じた複数の先行研究が示す要件と KIT の組織特性とを照合した結果、KIT は、これら先行研究が示す環境適応要件と整合的な組織特性を有している事実が明らかとなった（課題 5-2）。

大学ガバナンス改革の進展にもかかわらず、伝統的大学観に基づく組織文化に変容はみられない。結果的に、異質のイデオロギーが共存するハイブリッド化の下で、公式・非公式組織における管理主義の強化は葛藤の強化と協働意識の低下を惹起している。この軋轢を調整するのは伝統的大学観と整合的な組織文化と、その体現である関係調整型リーダーシップによるマネジメントであり、これらの調整メカニズムが結果的に配分効率を促進している。管理主義は大学執行部と大学教員間の葛藤を顕在化させ、大学教員と職員間の協働をも阻害する。かかる葛藤の抑制と協働の促進、すなわち、ハイブリッド化を調整するための葛藤調整費用が大学の環境適応にとっては不可欠であり、管理主義が措定するコストではない（命題 1）。ただし、このメカニズムが長期的な経営改善性をもたらすとはいえない。持続的な環境適応を実現するには、「制度」型とは異なる複合的な「道具性」に基づく組織パラダイムが必要となる（命題 2）。以上の立証を通じて、環境適応における「機能不全の実態と克服のメカニズム」、環境適応的大学の差別化要因に着目した本研究の目的が明らかとなった。

政策提言として重要であるのは、国公立大学の大学ガバナンス改革における「空洞化」の可能性である。公共セクターにおける問責・答責関係の強化は、一層、葛藤を強めるとともに、外部基準（有効性）に基づく制裁が、必然的に機会主義を惹起している可能性が高く、かかる状況が公共セクター全体に蔓延している可能性を否定できない。

【引用文献】

- Clark, B. R. (1998). Entrepreneurial Pathways of University Transformation. *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*, 1–8.
- コース・ロナルド, H. (1992). 宮沢健一, 後藤晃, 藤垣芳文 (訳). 『企業・市場・法』. 東洋経済新報社.
- 出島二郎. 2010. 『泉屋利吉の教育思想』. 金沢工科大学園同窓会こぶし会.
- . 2019. 『KIT 金沢工業大学 キャンパスレポート 自律と改革の思想』. 美学出版.
- 加護野忠男. (2004). 『組織認識論』. 千倉書房.
- Kezar, A., & Eckel, P. (2002). Examining the institutional transformation process: The importance of sensemaking, interrelated strategies, and balance. *Research in Higher Education*, 43(3), 295–329.
- Olsen, J. P. (2007). The Institutional Dynamics of the European University. In P. Maassen & J. P. Olsen (Eds.), *University dynamics and European integration* (pp. 25–54). Netherlands: Springer.
- Sporn, B. (2001). Building adaptive universities: Emerging organisational forms based on experiences of European and us universities. *Tertiary Education and Management*, 7(2), 121–134.
- ウィリアムソン・オリバー. (1980). 浅沼万里・岩崎晃 (訳). 『市場と企業組織』. 日本評論社.