

広島大学 高等教育研究開発センター 大学論集
第53集 (2020年度) 2021年3月発行：53-70

法人制モデルの長期化に対する国立大学教員の反応

—離脱型と忠誠型の行方—

藤 村 正 司

法人制モデルの長期化に対する国立大学教員の反応

—離脱型と忠誠型の行方—

藤村正司*

1. はじめに

本稿のねらいは、法人化3期目を終えようとする国立大学の間接統治の状況を学部長と一般教員の認識から確認することにある。周知のとおり、わが国では「大学の自治」（機関自治）という慣行は、学部本体論という組織原理の下で形成されず、個別学部自治の集積を機関自治として理解されてきた。そこで、2004年の国立大学法人法は、特別会計制度下で累積した附属43病院債務残高1兆円の返済と、新制後に管理運営面の懸案として残っていた学長をトップとする権限強化と全学的リーダーシップを規律した法典である。

とは言え、法人化で国立大学の管理運営面の環境が一変したかのような論調は、事実とは異なっている。一片の法改正で劇的にガバナンス改革が進行するとはとても思えないからである。60歳以上の国立大学教員は記憶にあるように、積算校費時代の幕が閉じ、教養部の改組と大学院の再編で全学が流動的になる90年代後半から人事や予算など重要事項の意思決定は、（おそらく旧帝国大学を別にすれば）学部教授会の手を離れて執行部マターになっていた（藤村、2005）。これを法的にオーソライズしたのが2004年の法人化であり、「学校教育法及び国立大学法人法の一部を改正する法律」（平成27年4月1日施行）は後追的に教授会の地位を貶化したに過ぎない。

もっとも、国立大学が外部から見て公共財を提供する限り、組織内部で同僚制、官僚制、法人制、そして企業制のどのガバナンスを採用してもかまわないのであろう。しかし、そのことは組織内部の当事者にとって好ましい状態にあるとは決して言えない。本稿では、広島大学高等教育研究開発センターが2017年に実施した「全国学部長調査」と2007年と2017年に実施した「大学教授職国際比較調査」の日本版調査を用いて、法人制の現実を探り当てる。

具体的には、法人制モデルが長期化することで、執行部の影響力、教授会の時間、そして法人制モデルを支持する大学の組織文化が過去10年間にどのように変化したのかである。そのことは、一般教員が参加型意思決定から追いやられたとき、一般教員の帰属意識にどのように変化がもたらされたのかを明らかにすることである。このねらいは、組織社会が劣化し、衰退するときに構成員がどのように反応するのかを描いた、A. ハーシュマンの研究（2005）と関心を共にしている。

結果として、学部長調査から（1）国立大学で学長の影響力が際立って大きくなっていること、（2）設置者に関わらず教授会の時間が短くなっていること、（3）国立大学で学部長が「中間管理職」になったと認識していることである。次いで、教員調査から（4）一般教員の帰属意識を専門

*広島大学高等教育研究開発センター教授

分野，所属学部，所属大学の三つのレベルで2007年と2017年の2時点で比較したところ，大学への帰属意識が弱まった反面，専門分野への帰属意識が著しく大きくなっていること，そして（5）30歳台・任期付きの【離脱型】と50歳台の【忠誠型】の潜在クラスが増加している事実などが明らかにされる。

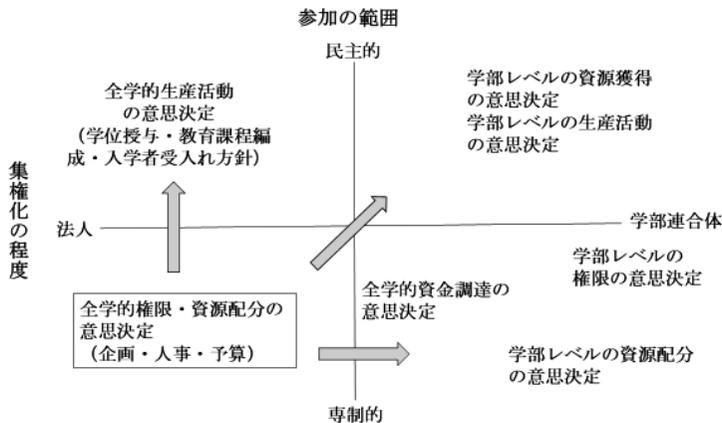
2. 意思決定の集権化と資源の枯渇化

(1) 参加と集権化による大学の意思決定の類型

法人化後の全学と学部の意思決定を重層的に理解する上で有益な見取り図を提供するのが，ヘルサベック（1973）の4分類である。図1は，ヘルサベックが大学の意思決定のタイプとして参加の範囲（民主的⇔専制的）と集権化の程度（法人⇔学部連合）で4類型化したものを，ベスとディー（2008）が『大学組織を理解する』（*Understanding College and University Organization*）のなかで「大学組織の官僚制的形態とその限界」として紹介したものである。大学組織の意思決定は，集権化と分権化の程度だけでなく，意思決定への参加の範囲にも影響されるという考え方である。

ヘルサベックの枠組みの特徴は，意思決定の4つの 이슈（権限配分，資源配分，生産性，資源獲得）とユニットの水準（全学と学部）でクロスさせて8つ（4×2）の意思決定のタイプを考案したことである。ユニットは様々に呼称されているが，教員が所属する「桶屋」と出向する「座敷」の分離を想定すればよい。法人制モデルは，左下の【法人・専制的】に相当し，司令塔である学長が全学レベルで人事と予算の権限を掌握し，人的・財政的資源配分の意思決定を行う。

一方の【学部連合体・民主的】と【学部連合体・専制的】では，学部長ないしは一般教員が全学の資源獲得に動き，教学（生産活動）に関わる意思決定を行う。あるいは，学部長の選出を行うが含まれる。左上の【法人・民主的】は，教育研究活動の全学的意思決定に関わる三つのポリシー（学位授与，教育課程編成，入学者受入れ）が該当しよう。



出典：Bess & Dee (2008), p.213, Hellsabeck (1973), pp.5-6より作成

図1 参加と集権化による大学の意思決定の4分類

問題は、法人化後すでに第3期のサイクルが修了するに際して、全学的権限や部局に配分される人的資源がどのようになっているのか、法人制＝集権化・専制モデルの見直しの必要性は全くないのかという点である。

(2) 学部長から見た全学意思決定の変化と人材資源の枯渇

まず、法人制モデルの意思決定がどのようなものか、学部長の認識を通じて見ていこう。データは、2017年12月～2018年1月に広島大学高等教育研究開発センターが実施した「全国学部長調査」である¹⁾。ここで、設置者別に学部長の「現在の勤務年数」を確認しておく、国立大学では「20年以上」の者が7割であるときに、公立大学と私立大学では4割に過ぎず、私立大学の学部長の3割近くは勤務年数が「10年未満」である。国立大学の学部長は年功型が強いとも言えるが、公立大学と私立大学のなかに新設大学が含まれているためである。

表1に、「a. 全学の意思決定に対する学長の影響力」と「b. 学部の意思決定に対する学部長の役割」について「10年前と比べて」と「将来の見込み」の変化を設置者別に示す。国立大学を見れば、4割近く学部長が10年前に比べて学長の全学的意思決定の影響力が「かなり大きくなった」と回答し、75%が「将来の見込み」は「大きくなる」と認識している。これは何も国立大学に限った話ではなく、法人制モデルに従う公立大学や私立大学でもある程度まで言えることである。

一方、「b. 学部の意思決定に対する学部長の役割」については、10年前と比べても将来の見込みともに「変わらない」が過半数を占めるが、国立大学で「低下する」と見込む学部長も少なくなる。国立大学は、学部連合体から法人制コントロールへ大きくシフトしたことが理解できる。

表1 大きくなった学長の影響力 (%)

a. 学長の影響力	(1)10年前と比べて					(2)将来の見込み			
	かなり大きくなった	大きくなった	変わらない	低下した	一概に言えない	大きくなる	変わらない	低下する	一概に言えない
国立大学	37.4	57.4	3.7	0.0	1.6	75.2	14.3	0.0	10.6
公立大学	26.6	51.2	17.1	1.2	4.9	50.0	39.7	0.0	10.3
私立大学	21.4	48.6	22.4	3.8	3.8	48.8	37.1	1.0	13.2
$\chi^2=54.3, p<0.1\%$. 国立190人, 公立83人, 私立747人.					$\chi^2=38.9 p<0.1\%$				

b. 学部長の役割	(1)10年前と比べて					(2)将来の見込み			
	かなり大きくなった	大きくなった	変わらない	低下した	一概に言えない	大きくなる	変わらない	低下する	一概に言えない
国立大学	3.7	25.5	43.6	23.9	3.2	18.4	53.2	16.5	12.0
公立大学	1.2	15.9	56.1	22.0	4.9	19.2	62.8	7.7	10.3
私立大学	2.7	18.4	62.2	12.5	4.2	16.1	63.0	6.7	14.1
$\chi^2=27.7 p<1\%$					$\chi^2=15.4 p<5\%$				

表2に、国立大学の学部長に対して、「副学長（担当理事）、経営協議会、教育研究評議会の影響力」を伺った結果を示す。副学長は学長ほどでないが、担当理事として10年前と比しても将来の見込みについても影響力が「大きくなる」と回答する学部長は、それぞれ7割と5割近くになる。実際、副学長のポストは、2007年の267人から2017年の429人まで増加している。

反面で、教育研究評議会の影響力が10年前に比して「低下した」と評価する者が4割近い。将来の見込みとして「低下する」も3割程度である。法人制は経営と教学を分離したが、経営事項を担う経営協議会が「主人」で、教学事項を担う教育研究評議会は「代理人」の位置づけになっている。国立大学法人とは、ヒエラルキーの導入の謂いである。

表2 影響力の膨らむ副学長と経営協議会、しばむ教育研究評議会：%

	(1)10年前と比べて					(2)将来の見込み			
	かなり大き くなった	大きく なった	変わら ない	低下した	一概に言 えない	大きくな る	変わらな い	低下する	一概に言 えない
副学長(担当理事)	9.6	60.6	23.4	2.1	4.3	47.3	33.3	4.0	15.3
経営協議会	7.4	40.4	42.6	1.6	8.0	40.4	40.4	0.7	18.5
教育研究評議会	3.2	13.8	42.0	39.4	1.6	10.6	49.0	29.1	11.3

次いで、法人制の下で全学の資源配分の状況を学部長がどのように認識しているのか検討しよう。表3に、「10年前と比した教職員スタッフや授業コマ数の変化と将来の見込み」を設置者別に尋ねた設問について国立大学の結果を示す。 χ^2 値の大きさから、設置者間で専任教員と事務系職員の増減に著しい認識の差があることがわかる。この内、専任教員数は(1)10年前に比して「減少した」と回答した学部長は国立大学82% (公立と私立20%)、(2)将来も「減少する」と見込む国立大学学部長は76% (公立16%, 私立19%)である。

このような国立大学学部長の認識は、法人化後、否、法人化以前から始まっていた人事凍結(後任不補充)によって合理化がいつそう進んでいることを示唆する。法人化後の運営費交付金減は、それに拍車をかけたにすぎない。ここで、『学校教員統計調査報告書』から国立大学教員について50歳以上の高齢准教授の割合を見よう。2004年(平成16)が19.0%であるときに、2016年(平成28)では29.3%と10%ポイントも増えている。法人化後は、人的資源の再配分についてポスト管理から機動的な人件費のポイント換算に移行する国立大学が増えている。だが、そもそも教授に配分されるべきポイントが不足しているのである。

表3 止まらない専任教職員の減少：数値%

	(1)10年前と比べて				(2)将来の見込み				
	増加した	現状維持	減少した	χ^2	増加する	現状維持	減少する	DK	χ^2
専任教員	7.4	10.5	81.9	155.7	4.3	12.4	76.2	7.0	212.7
事務系職員	6.0	18.5	75.5	98.7	1.1	26.2	54.6	18.0	133.2
非常勤講師	27.9	30.1	42.1	32.1	20.0	26.5	42.2	11.4	65.1
任期付き教員	64.4	30.9	4.8	29.8	42.7	28.6	7.0	21.6	31.9
非常勤職員	61.5	22.0	16.5	43.6	29.3	26.1	23.4	21.2	49.8
授業コマ数	50.3	38.4	11.4	14.4	32.2	38.8	14.8	14.2	33.4
TA/RA支援員	38.3	44.8	16.9	22.6	13.0	50.5	16.3	20.1	55.1

有意水準：すべて $p < 1\%$ 。国立大学190人、公立大学83人、私立大学747人。

逆に、10年前に比して「増加した」と回答する項目は、任期付き教員64% (公立35%, 私立45%)、非常勤職員62% (公立44%, 私立41%)、そして授業コマ数50% (公立38%, 私立44%)で

ある。なお、事務系職員の減少は、従来の括りとしていた庶務系・会計系・教務系職員のうち、法人化後に教務系を学部に残して全学を俯瞰する企画系や新たに生まれた事務に対応するため本部所属に配置したからであろう。

表4は、国立大学学部長に対して「10年前と比した職場環境の変化」を尋ねた結果である。設置者別クロス表で χ^2 値の最も大きい項目は、「学部長が中間管理職になった」である。国立大学の学部長で「とてもそう思う」者が半数を超えている（公立37%，私立23%）。表2で教育研究評議会の地位が下がったと認識されているように、学部教授会は大学執行部の‘実働部隊’になったこと、学部長が執行部と学部教授会との「板挟み」になっていることを率直に示す結果である。

以下、職場内の環境変化を見ると、「教職員の心身のトラブル」の増加、「学生・院生とのコミュニケーションが減った」、そして（後任不補充で）「職場の雰囲気」が悪化したと認識している。表3で、10年前と比して専任教員、事務系職員、非常勤講師が減少し、今後も改善の見通しがないと学部長が認識しているとおりの結果である。

総じて、運営費交付金の定率削減にもかかわらず、学長裁量経費や全学管理経費の増加の結果として、部局への資源配分が減少し、承継定員が維持できない状況が生まれている。法人化により学部連合体は解消されてワンストップの意思決定が可能になった反面で、学部の生産性の活力が奪われて、組織の末端で貧困化が進行しているのではないか。そうだとすれば、学部教授会が形骸化している可能性がある。そのことを次項で見よう。

表4 10年前と比した職場環境の変化：数値%

	とても そう 思う	そう 思 う	あまり 思 わ ない	全く 思 わ ない	DK	χ^2	p値
1) 学部長が中間管理職になった	53.4	32.6	6.3	1.6	5.8	73.4	***
2) 教職員の心身のトラブルが増えた	26.2	50.1	19.5	0.5	3.7	51.7	***
3) 学生や院生とのコミュニケーションが減った	13.2	38.9	39.5	4.7	3.7	43.5	***
4) 教員の離転職（定年退職を除く）が増えた	10.2	23.9	49.5	9.5	3.2	10.9	n. s.
5) 職場の雰囲気が良くなった	4.7	25.8	55.3	7.9	6.3	48.3	***

有意水準：*** $p < 0.1\%$ ，国立大学190人，公立大学83人，私立大学747人

3. 形骸化する教授会

(1) 短くなった教授会

本節で、法人制モデルの下で学長の権限が強くなった国立大学において、学部教授会の機能がどのように変化したのかを教授会の時間で把握する。法人制モデルでは、平成27年の法改正に関わらず、これまで教授会（研究科教授会も含む）で審議事項として扱ってきた人事など重要な案件や学部固有の実績が執行部・全学マターになり、教授会では報告事項として処理されるようになっていく。結果として、教授会に要する時間は短くなるはずだが、実際はどうだろうか。

まず図2で、設置者別に教授会の平均時間を示す。2時間以内を目安にすると、国立大学で50%、公立大学で60%、私立大学で77%である。これまでの意見表明の時間制限を行わなかった慣行か、

国立大学の教授会の時間は、公立や私立大学に比して相対的に長い ($\chi^2=50.7, p<0.1\%$)。

それでは、およそ10年前と比して教授会に要する時間、そして報告事項と審議事項に区分した場合にどのように変化したのか。教授会の時間変化の認識を5件法で何うと、図3になる（「かなり短くなった」=1～「かなり長くなった」=5）。設置者別に見れば、時間変化の認識に統計的な有意差はない ($\chi^2=10.8, p>5\%$)。設置者に関わりなく、10年前と比して「変わらない」が最も多いのだが、教授会の時間が比較的長い国立大学で「かなり短くなった」が19.1%を占める。興味深いのは、「短くなった」と認識する学部長が4割を占め、「長くなった」と認識する者が2割以下に過ぎないことである。これまでの教授会であれば審議していた重要案件が執行部マターになり、下部組織や各種委員会等で審議した案件を教授会でオーソライズするだけになったからであろう。

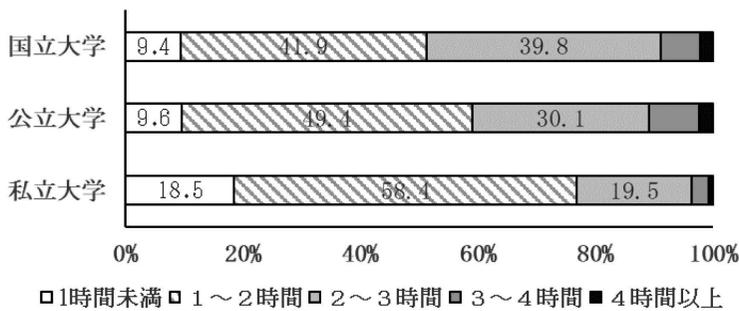


図2 国立大学で長い教授会：平均時間

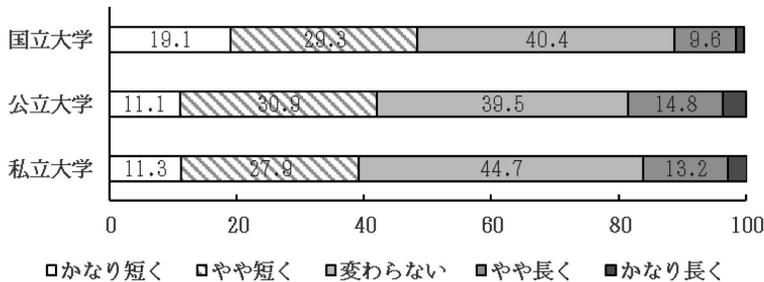


図3 10年前と比べて短くなった教授会

では、教授会の時間の増減を規定する条件は何であろうか。ここで報告事項と審議事項に区分し、その増減を考察してみよう。「報告事項」は10年前に比して、「減少した」14%、「変わらない」=43%、「増えた」=43%。審議事項は「減少した」27%、「変わらない」=46%、「増えた」=27%である。つまり、学部長が10年前よりも教授会の時間が「短くなった」と認識するのは、報告事項が増えたためであり、本来であれば審議事項が報告事項として扱われるようになった可能性がある。

(2) 審議事項が教授会の時間を規定する国立大学

表5に、10年前と比べた教授会の時間変化の規定要因として報告事項と審議事項の2変数モデルの推計値を設置者別に示す。モデルは、図3の5件法を3件法（短くなった、変わらない、長くなった）に区分した順序ロジット（比例オッズモデル）である。ただし、私立大学については平行線の仮説が棄却されたため、平行回帰の仮定を緩めた部分比例オッズモデルの結果を示す。国立大学の場合、報告事項の増減を固定すれば、審議事項が1ランク高くなると、教授会の時間が1ランク上昇する認識する傾向はオッズ比で3.8倍になり、報告事項のオッズ比2.7倍よりも大きい。国立大学で教授会の時間が減少したと学部長が認識したのは、法人制モデルに下で報告事項よりも審議事項の減少の影響が大きいと推測される。

表5 10年前と比べた教授会の時間変化の順序ロジット

	国立大学		公立大学		私立大学（部分比例オッズ）			
	オッズ比	S.E.	オッズ比	S.E.	オッズ比	S.E.	オッズ比	S.E.
報告事項の増減	2.665***	0.627	3.745***	1.492	2.136***	0.374	11.975***	5.589
審議事項の増減	3.836***	0.931	3.977***	1.389	3.341***	0.559	8.986***	2.881
閾値1	4.543	0.675	5.198					
閾値2	7.425	0.836	7.581					
McFadden	0.208		0.159		0.247			
-2LL	278.8		142.1		720.5			
N	184		81		468			
平行線の検定	0.234		0.939		減 vs(不変・増)		(減・不変) vs 増	

*** $p < 0.1\%$

一方、私立大学の場合、報告事項と審議事項のオッズ比は、「減少した」対「変わらない・増えた」と「減少した・変わらない」対「増えた」では審議事項が2.7倍（ $8.986 \div 3.341$ ）であるときに、報告事項では5.6倍（ $11.975 \div 2.136$ ）も大きくなる。教授会にかかる時間が比較的短い私立大学で会議が長びくのは、報告事項に相当な時間が費やされるからであろう。

私立大学はともかく、国立大学では教授会で従来「審議事項」として扱われていた人事や改組の案件などが執行部マターになり、報告事項の時間が増えた。学部教授会の重要事項を扱う権限が執行部に吸い上げられたことで、意思決定者（学長）とフォロワー（教授会）のヒエラルキーが鮮明になったと言える。それだけ学長・副学長（担当理事）マターが増え、学部長は上意下達的意思疎通を図る中間管理職になったのである。

かつては講座制の下、主任教授の性格や教育研究能力に助教以下が甚大な影響を受けたが、今や経営と教学双方の最終責任者となった学長のリーダーシップという偶有性に国立大学法人の命運が委ねられる時代になった。法人制モデルは、具体的には教授会で審議事項に要する時間の減少と報告事項の増加として認識される。結果として、教授会で意思決定を行う案件が減少し、報告事項の説明に終始する。それでは、一般教員が全学的意思決定に関与できない状況が長引くとどのような状況に陥るのであろうか。

4. 帰属意識：専門分野への逃避

(1) 強まる専門分野，弱まる大学への帰属意識？

本節で、学部の意思決定が執行部に集中し、教授会の地位が教学事項に制約されたとき、一般教員の帰属意識にどのような変化が生まれるのかを検討する。イギリスの大学改革から大学の組織文化の類型を考案したマクネイ（1995）によれば、法人制モデルを支える価値観は「忠誠」（Loyalty）である（江原，2010）。データは、広島大学高等教育開発センターが2007年（CAP調査）と2017年（APIKS調査）で実施した大学教授職国際比較調査の日本版である²⁾。用いる設問は、「あなたの専門分野，所属学部，所属大学は，それぞれどの程度重要ですか」である（5件法）。ここでは，国立大学を対象に2時点の観測結果を示す（2007年：N=781，2017年：N=948）³⁾。

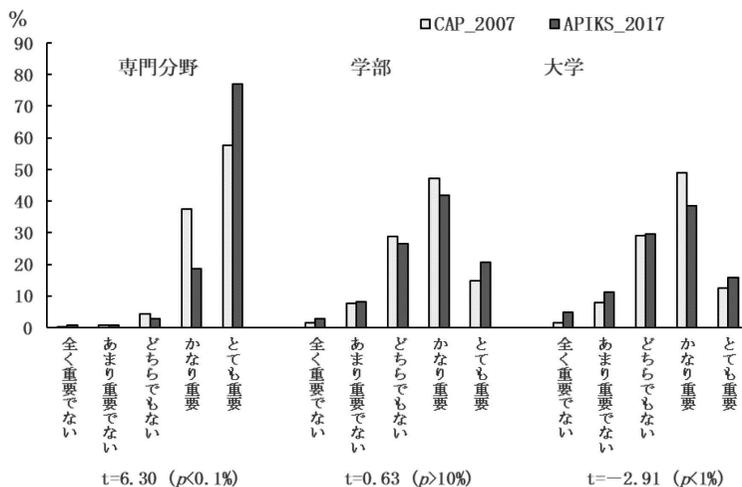


図3 国立大学教員の帰属意識：2007年と2017年

図3に，【専門分野】，【学部】，【大学】の重要度の分布を示す。一目して大学教員にとって，【専門分野】が【学部】，【大学】よりも重要であることがわかる。ところが，2時点の平均値差をt検定すると【学部】で有意差はないときに，【大学】は2017年では統計的に1%水準で重要度が低下し，【専門分野】は0.1%水準で専門志向が強まっていることがわかる。

それでは，なぜ国立大学で10年間に一般教員の帰属意識が【専門分野】に大きくシフトし，【大学】への忠誠が弱まるのであろうか。法人化後に意思決定の権限が学部教授会（同僚制）から機関自治（法人制）に移行し，法令遵守が強化され，明示的な離脱（exit）も意見表明（voice）もできない場合，ハーシュマンが言うように一般教員は組織から暗示的に離脱し，専門分野に逃避していると読むことができる（ハーシュマン，2005）。あるいは，法人化後に基盤研究費というセーフティ・ネットが外されたから，競争的外部資金を獲得するために2017年で業績志向が強まって機関への帰属意識が弱まったとさしあたり解釈できる。この点を次項で確認してみよう。

(3) 研究費の多寡と意思疎通が、帰属意識を規定する

本項で、国立大学教員の三つの帰属意識の規定要因を2時点で比較する。図3の【専門分野】では周辺カテゴリーのゼロが生じるため、「全く重要でない」、「あまり重要でない」、「どちらでもない」を一括りにまとめ、「かなり重要」、「とても重要」の順序カテゴリーに整理した。同様に、学部と大学もケースの少ない「全く重要でない」と「あまり重要でない」を括り、4個の順序カテゴリーとする。

表6に、順序ロジットの推計値をオッズ比で示す。オッズ比は1より大きければプラス、小さければマイナスの倍率効果を示す。平行線の仮定はすべて5%の有意水準で棄却されない。なお、表6の右欄には、説明変数の基本統計量（平均値）を示した。「過去3年間研究費100万円以下」の割合は、2007年の37.6%から2017年の59.2%に増加している。任期付き教員の割合も、この10年間に27.8%から37%まで増えている。現場では研究費が枯渇し、人材の流動化が進んでいるのである。

表6 国立大学教員の帰属意識の順序ロジット

	専門分野		所属学部		所属大学M1		所属大学M2		基本統計量(平均値)	
	2007	2017	2007	2017	2007	2017	2007	2017	2007年	2017年
女性(d)									0.083	0.144
40歳台(d)		1.483 ⁺	1.442 ⁺				1.442 ⁺		0.320	0.321
50歳台(d)		2.007 ^{**}	2.198 ^{***}	1.451 [*]	1.746 ^{**}	1.376 ⁺	1.757 [*]	1.619 ^{**}	0.353	0.292
60歳台(d)	0.575 [*]	2.058 ^{**}	2.313 ^{**}		1.709 [*]	1.458 ⁺	1.623 ⁺	1.714 [*]	0.145	0.148
任期有り(d)									0.278	0.370
研究志向(4件法)	1.501 ^{***}	1.625 ^{***}	0.724 ^{**}	0.779 ^{**}	0.684 ^{***}	0.784 ^{**}	0.689 ^{***}	0.747 ^{**}	2.922	3.063
研究費100万以下(d)				0.636^{***}		0.684^{**}		0.701^{**}	0.376	0.592
意思疎通(5件法)	—	—	—	—	—	—	1.212 ^{**}	1.741^{***}	2.775	2.684
閾値1	-1.983	-1.444	-2.934	-3.155	-3.319	-2.455	-2.763	-1.099		
閾値2	0.763	0.569	-0.929	-1.514	-1.343	-0.948	-0.784	0.529		
閾値3			1.404	0.427	1.149	0.976	1.756	2.561		
McFadden	0.021	0.027	0.021	0.017	0.017	0.011	0.021	0.047		
-2LL	1212.1	1162.9	0.037	2326.2	0.036	2397.6	1616.1	2241.7		
N	742	926	726	923	728	925	706	899		
平行線の検定(p>chi2)	0.493	0.184	0.673	0.120	0.408	0.954	0.275	0.589		

有意水準：+p<10%、*p<5%、**p<0.1%、***p<0.1%、ブランクp>=10%、—：モデルに投入せず。年齢の基準は30歳台。

まず、【専門分野】について2時点と比較すると、2017年で50・60歳台のシニア層が30歳台よりもオッズ比にして2倍程度よりランク高い帰属階級を選んでいることがわかる。60歳台のオッズ比は、2007年の0.58倍から2倍に転じている。次いで、学部への帰属を見ると、専門分野とは逆にシニア層のオッズ比が小さくなり、60歳台では有意性が消えている。学部長が「中間管理職になった」と過小評価したように、シニア教授層が管理運営の関与を喪失することで専門分野に回帰したと解釈できる。

興味深いのは、「過去3年の研究費100万円以下ダミー」が2017年で有意な係数を持つことである。国立大学では、他の変数を固定すれば、「過去3年の研究費が100万円以上」を持つ者は、そうでない者よりもより高い重要度をオッズで1.57倍(1÷0.636)ほど大きくさせる。

この結果は、所属大学についても言える。任期付きの有無ではなく、基盤研究費の多寡で組織へ

の帰属意識が変化する。組織への忠誠を重視するのが法人制モデルだが、学部長調査で見たように10年前と比べて職場の労働環境は悪化した。運営費交付金の定率削減が、組織の末端で手元に配分される寡少な研究費を介して教員の帰属意識を弱めたと言える。

所属大学については、モデル2で意識変数として「意思疎通」（「大学の管理者との意思疎通は良好である」1.全く思わない～5.強くそう思う）を投入した。「意思疎通」のオッズ比は2007年（1.212）よりも2017年（1.741）で大きくなり、「過去3年の研究費100万円以下ダミー」が1%水準で有意に転じる（0.701）。加えて、モデル1と比較して50・60歳台の係数が大きくなる。法人制モデルが長引くと、執行部との一方的なコミュニケーションや意思疎通の問題が鮮明になり、「意思疎通」に年齢や研究費の多寡の影響が吸収されているのである。なお、他の変数を固定すると、研究志向（1.教育重視～4.研究重視）の影響は一貫している。予想どおり、研究志向は専門分野、教育志向は学部・大学帰属のオッズ比を1%水準で有意に高める。

表7 国立大学教員の帰属意識の規定要因

	専門分野		所属学部		所属大学M1		所属大学M2	
	b	s. e.	b	s. e.	b	s. e.	b	s. e.
女性 (d)								
40歳台 (d)	0.098 *	0.042						
50歳台 (d)	0.129 *	0.044	0.207 **	0.065	0.194 **	0.067	0.232 ***	0.067
60歳台 (d)			0.148 *	0.078	0.203 *	0.081	0.239 **	0.079
任期有り (d)			-0.102 *	0.049				
研究志向 (4件法)	0.119 ***	0.022	-0.107 *	0.032	-0.141 ***	0.033	-0.147 ***	0.032
研究大学 (d)			0.126 **	0.046			0.118 *	0.047
2017年 (d)	0.229 ***	0.064	0.188 **	0.058			-0.865 ***	0.096
2017年×研究費100 万以下 (d)	-0.086 *	0.041	-0.228 ***	0.061	-0.208 **	0.063	-0.177 **	0.061
2017年×意思疎通	—		—		—		0.311 **	0.029
定数	4.141 ***	0.078	3.726 ***	0.115	3.882 ***	0.119	3.761 ***	0.118
Adj. R2	0.047		0.037		0.036		0.102	
N	1,666		1,649		1,653		1,627	

有意水準：+ $p < 10\%$ ，* $p < 5\%$ ，** $p < 0.1\%$ ，*** $p < 0.01\%$ ，ブランク $p > 10\%$ ，—：モデルに投入せず。年齢の基準は30歳台。

表7で、研究大学ダミーを追加し、2007年と2017年をマージしたデータで専門、学部、大学への帰属意識に対する回帰分析の結果を示す。順序ロジットではすべて平行線の仮定が5%水準で棄却されること、代替として平行線の仮定を緩和した部分比例オッズモデルを行うべきだが、ここでは結果の分かりやすさを優先した。

結果は、表6と大きく変わらないが、マージデータでは、他の変数を固定すると新たに「2017年ダミー」が所属学部の帰属意識を高めること、「任期付きダミー」が学部への帰属意識に対してマイナスの符号条件を持つことである。所属大学のモデル2で「2017年・意思疎通ダミー」の交互作用項を追加すると、「2017年ダミー」がマイナス（-0.866）で有意に転じ、「50・60歳台ダミー」の係数効果がモデル1よりも大きくなる。このような結果が得られるのは、「2017年・意思疎通ダミー」

が年齢ダミーと2017年ダミーの影響を吸収したからである。

(4) 増える【離脱型】と【忠誠型】

本項で、三つの帰属意識、年齢、そして任期の有無の5変数を用いた潜在クラス分析によって教員集団を分類する。変数志向的アプローチは、説明変数の効果は個々の教員を越えて一定と見なすが、潜在クラス分析のような人間志向的アプローチの特徴は、人を分類することである。帰属意識が専門分野で「とても重要である」と回答する者が、同様に自学部や自大学についても「とても重要だ」と回答する教員も存在するからである。そこで、5つの質問の回答パターン(3×4×4×4×2)から潜在クラスを見つけ出し、どの潜在クラスにどの程度の教員が帰属し、各項目カテゴリーにどの程度の確率で応答するのか分析する(Collins & Lanza, 2009)。

表8に、局所独立の仮定の下で、5変数のクロス分布の頻度データに潜在クラスモデルを当てはめた推計を潜在4クラスの割合と条件付き応答確率($\rho_j, r_j|c$)で示す。ここで潜在クラスの割合とは、例えば2007年である教員が【一般型】に所属する割合が42.7%、「留保型」が34.7%、【忠誠型】が12.4%、そして【離脱型】が10.1%であることを示す。

表8 国立大学教員の帰属意識に関する4潜在クラスモデル

r	(j)	2007年					2017年				
		C 構成比	一般型 42.7%	留保型 34.7%	忠誠型 12.4%	離脱型 10.1%	一般型 構成比	留保型 41.6%	離脱型 20.3%	忠誠型 20.0%	忠誠型 18.1%
専門	その他	5.1	0.010	0.113	0.035	0.060	4.2	0.025	0.091	0.054	0.019
	かなり重要	37.4	0.433	0.438	0.063	0.290	18.8	0.229	0.200	0.196	0.063
	とても重要	57.5	0.557	0.449	0.902	0.651	77.2	0.746	0.709	0.750	0.918
自学部	重要でない	9.2	0.001	0.038	0.024	0.696	11.0	0.001	0.001	0.548	0.002
	どちらでもない	28.7	0.055	0.701	0.035	0.159	26.5	0.009	0.975	0.291	0.028
	かなり重要	47.2	0.868	0.247	0.043	0.143	42.1	0.899	0.008	0.155	0.122
自大学	とても重要	14.9	0.076	0.015	0.898	0.001	20.4	0.092	0.017	0.006	0.848
	重要でない	9.6	0.011	0.0003	0.010	0.854	16.0	0.031	0.039	0.701	0.020
	どちらでもない	29.0	0.022	0.794	0.006	0.097	29.7	0.210	0.835	0.108	0.090
年齢	かなり重要	48.9	0.936	0.206	0.105	0.047	38.6	0.746	0.107	0.164	0.150
	とても重要	12.5	0.031	0.0002	0.880	0.002	16.6	0.013	0.019	0.027	0.741
	～39歳	14.1	0.093	0.168	0.075	0.357	24.0	0.162	0.347	0.333	0.194
任期	40～49歳	33.6	0.327	0.388	0.268	0.278	31.9	0.361	0.290	0.328	0.252
	50～59歳	37.1	0.393	0.345	0.484	0.226	30.7	0.326	0.215	0.263	0.420
	60歳～	15.2	0.188	0.096	0.174	0.139	13.4	0.151	0.148	0.075	0.134
有り	有り	27.8	0.214	0.311	0.271	0.396	37.0	0.278	0.436	0.473	0.380
	無し	72.2	0.786	0.689	0.729	0.604	63.0	0.722	0.564	0.527	0.620

数値：条件付確率。2007年：CAP調査756人，2017年：STEM調査948人。

2007年：4-Cluster, BIC=6,797, p 値=0.63; 2017年：4-Cluster BIC=9,096, p 値=0.150

条件付き応答確率とは、ある教員が【一般型】($c=1$)に帰属するという条件の下で、「専門分野」($r=1$)の「とても重要」($j=1$)に応答する確率($\rho_{1,1|1}$)は0.557、「自分の学部」($r=2$)の「とても重要」($j=1$)に応答する確率($\rho_{1,2|1}$)は0.076であることを意味する。

2007年データで全体の43%を占める潜在クラスは、5つの設問の構成比に近い応答確率を示すこ

とから【一般型】と命名した。次いで、全体の35%を占める潜在クラスは、帰属先の「どちらでもない」が構成比よりも高い確率で応答するから【留保型】と命名する。三つの目の潜在クラスは全体の12.4%だが、三つの帰属先のいずれも「とても重要」の応答確率が高いので、【忠誠型】と命名する。この【忠誠型】は、50歳台で応答確率が高い。最後に、全体の10%を占める潜在クラスは、自学部と自大学ともに「重要でない」と応答する確率(0.696)が高く、30歳台(0.357)と任期有り(0.396)に応答する確率が構成比よりも大きいから【離脱型】と命名する。

潜在クラス分析を2017年で行ったところ、【一般型】の割合は42%で変化しないが、「専門分野」(とても重要)の応答確率が0.557から0.746と高くなっているのが特徴である。また、【留保型】は2007年の35%から2017年の20%まで減少しているが、2017年では30歳台の応答確率が高い。【留保型】が減じた分、【離脱型】が10%から20%の2倍、【忠誠型】は12%から18%と膨らんでいる。総じて、2007年で【一般型】と【留保型】で8割近くを構成していた教員の帰属意識は、2017年では「専門分野」に特化しつつも6割まで減じ、30歳台・任期有りの【離脱型】と50歳台の【忠誠型】が増加している。法人化の長期化は、基盤経費と若手人材の流動化を引き起こしたが、そのことが大学教員の帰属意識に与えた効果は一様ではなかった。教員の意見表明を封じた法人化は、総じて大学・学部状況に適應するシニア層の保守化と大学帰属の弱い若手層を増加させたのである。

5. おわりに

本稿は、学部長調査(2017年)と2時点の教員調査(2007年, 2017年)を用いて、法人制モデルにおける国立大学の自治の実際を明らかにした。結果は繰り返さないが、学部長の回顧からみて学長の影響力がより増していること、学部長が中間管理職になったこと、そして労働環境の悪化が進行していることが窺える。ただし、このような国立大学の教育研究環境の認識は、法人化後に始まったことではなく、積算校費時代から経験してきた貧困政策に繋がっている。法人化後に中長期的な基盤経費が脆弱になった現在は、1980年代に第2次臨調による積算校費のマイナスシーリングと同じような事態が生じているようにも思う。

その背景には、法人化で法人格を持たされ、経営権を手渡されたといっても、財産権は依然として政府が握っていることがある。予算折衝は大臣に権限があつて学長にはない。しかも、一般会計は政局に左右されやすい上に、設置者負担原則を曖昧にした国立大学法人法は、運営費交付金の定率削減、競争資金や管理費への付け替えを許した。政府は財政統制を最大限に利用して監督権限を強化してきたのである。法人制モデルといっても、実質は官僚制モデルの徹底である。

そうなるのは、中山が危惧したように「明治以来、経営体として独立した経験がないものだから、国立大学人は非常に変化を恐れた。経験がないものだから、文科省に頼らざるをえない。その結果、監督権力を手放したくない文科省の支配が今にもまして強化されるのではないかと恐れる。」(中山, 2006, 225頁)。実際、法人化といっても政府がわが国の経済成長、科学技術の国際競争力、そして地方創生にとって不可欠な国立大学の監督権限を手放すことはあり得ない。

そこで官僚制支配を強化するために導入したのが、新制度派経済学が考案した「間接統治」であ

る。財布の紐は握る政府が、学長を介して監督権限を発揮する統治法である。同時に、この「間接統治」は、いかにして「小さな政府」が大きな権限を持つパラドクスを説明するものである。法人化は大学自治を高め、政府の権限を大学に手渡すという単純なものではない。財産の所有と経営を分離し、国立大学を第三者政府に見立て、政府が財産所有の権限を最大限に生かして法人を制御する手法である。その統制は、図1で示した大学組織内部で作動する。

ところで、その法人制モデルを支える大学の組織文化は、この10年間に専門分野に大きくシフトした。意見表明（Voice）の機会や回路を失った一般教員は、合理化や官僚制化という状況に対処しつつも、客観的評価の手が届かない専門分野に「逃避した」と解釈できる。あるいは、ゴッフマンの言う収容施設（アサイラム）内部における「一次的調整」が文字通り組織への貢献や忠誠とすれば、離脱や専門分野への逃避は「第2次的適応」（secondary adjustment）として理解できる（ゴッフマン、1993）。つまり、当該組織を見捨てることでも攪乱を起こすことなく、自足的に調整することである。

このように法人制の第3期のサイクルが終わろうとする現在、国立大学の組織文化を形成するのは、10年前と同様に潜在クラス全体の4割を占める【一般型】である。それは組織文化の慣性に違いないが、新たな兆候は【一般型】に専門分野への応答確率が強まっていることである。加えて、所属機関を重視しない30歳台・任期付きの【離脱型】教員と50歳台の専門分野と大学・学部ともに帰属意識の高い【忠誠型】の台頭である。【離脱型】教員が増えたのは、テニュアトラックの拡大で雇用された若手教員が、安定的に仕事に専念できる雇用保証が確保できていないことによる。構成員の意見表明の機会を切り捨てた法人化は、たしかに法人制モデルへの価値あるフィードバック手段を欠くことになった。一般教員が専門分野に完全逃避したのはそのためである。だが、そのことは法人制モデルへの対応に離脱型と忠誠型の二つの選択枝の存在を証明したと解釈できる。離脱派と忠誠派のどちらが優勢になるかは、法人化第4期で明らかになるう。

【注】

- 1) データは、平成28年度科学研究費（基盤A）『大学へのファンディングの変化と大学経営管理改革に関する国際比較研究』（代表：丸山文裕）による「大学への資源配分と教育研究活動に関する学部長調査」（2017年12月～2018年1月実施、回収数：国立191人、公立85人、私立502人、回収率：国立43.6%、公立44.7%、私立30.7%）。
- 2) CAP 調査は、2007年に世界18ヶ国が参加した国際比較調査の日本版。有効郵送数6,200人、有効回答数1,408人（22.7%）。「21世紀型アカデミック・プロフェッション構築の国際比較研究」（基盤研究A：2006～2009年）（代表：有本章）。APIKS 調査は、世界30ヶ国が実施。日本版は2017年10月～2018年1月に、国立10、公立6、私立19校を対象に無作為抽出8,996人、有効郵送数8,807人、有効回答数2,124人（24.1%）。「知識基盤社会におけるCAP-STEM型大学教授職の国際比較研究（2015-2018）（基盤研究B、代表：有本章）。

【参考文献】

- 江原武一 (2010) 『転換期日本の大学改革：アメリカとの比較』 東信堂。
- ゴッフマン・E. (石黒毅訳) (1993) 『アサイラム』 誠信書房。
- 中山茂 (2006) 『科学技術の国際競争力』 朝日新聞社。
- ハーシュマン・A. (矢野修一訳) (2005) 『離脱・発言・忠誠』 ミネルヴァ書房。
- 藤村正司 (2005) 「曖昧な基盤的経費と裁量的経費との区分」 『IDE 現代の民主教育』 475, 31-34頁。
- Bess, L. & Dee, J.(2008).*Understanding College and University Organization: Theories for Effective Policy and Practice*, Stylus Publishing.
- Collins, L. & Lanza, S. (2009). *Latent Class and Latent Transition Analysis*: New Jersey, Wiley & Sons.
- Helsabeck, R. (1973).*The Compound System: A Conceptual Framework for Effective Decision-making in Colleges*, Berkeley, CA : Center for Research and Development in Higher Education.
- MacNay, I. (1995). From Collegial Academy to the Corporate Enterprise: The Changing Cultures of University, In Schutter, T. (Ed.). *The Changing University?* (pp.105-111). Open University Press.

Reaction of National University Professors against the Prolonged Corporation Model

Masashi FUJIMURA *

The purpose of this paper is firstly to examine the reason why “small government” can exert greater oversight over universities, and secondly to consider organizational culture under the prolonged corporate model of university governance.

Regarding the financial autonomy of national universities, the government has never acknowledged their financial independence, whether before and after the war. The National University Corporation Law, which made the standard of the installer-paying principle ambiguous, allowed a fixed rate 1% reduction in operating expenses grants. NUCs were therefore forced to become autonomous management bodies by acquiring external funds and saving money. The corporate model thus presents a paradox of why “small governments” have greater oversight. Incorporation is not a simple matter of handing over government powers to universities. Incorporation is a method by which ownership and management of property are separated, a national university becomes regarded as a third party government, but the government continues to control the national universities by maximizing the authority of property ownership.

Of course, as long as national universities provide public goods, adopting internal governance measures such as a colleague system, bureaucratic system, or corporate system poses no problem for external stakeholders. However, this is not a favorable situation for members within the organization.

As the third stage cycle of incorporation is about to end, this study uses latent class analysis to reveal that the organizational culture of national universities has changed in recent years. The analysis reveals that ‘general type’ researchers occupy only 40% of the latent class as they did 10 years ago. However, signs of change include an increase in the latent class of young fixed-term teachers with a term of leaving the organization (withdrawal type), and the ‘loyalty type’ with a high sense of belonging in both their specialized field and their institution after passing the age of 50s. This paper concludes that both loyalty types and withdrawal types appear to be reactions against the prolonged corporation model.

* Professor, Research Institute for Higher Education (R.I.H.E), Hiroshima University