

Working Paper Series in Young Scholar Training Program

**Research on the New Wave of
Research University Models:
A Case Study of U.S. Universities that Massify
Research Universities**

Kokubu Mineki

The University of Tokyo

April, 2022

No. 45

東京大学大学院教育学研究科附属 学校教育高度化・効果検証センター
Center for Advanced School Education and Evidence-Based Research
Graduate School of Education

研究大学モデルの新潮流に関する研究
—研究大学の大量化を志向する米国大学の事例研究—

国分 峰樹（東京大学）

Research on the New Wave of Research University Models:
A Case Study of U.S. Universities that Massify Research Universities

Kokubu Mineki
The University of Tokyo

Authors' Note

This research was supported by a grant, Young Scholar Training Program from Center for Advanced School Education and Evidence-Based Research (CASEER), Graduate School of Education, The University of Tokyo

Abstract

With the evolution of technology symbolized by Ed Tech, universities no longer have the physical constraints of location and capacity that result from a "campus". Universities can now provide high quality education to many students at low cost through "online" that is not limited by time and capacity. In other words, neither higher quality education nor increased student volume necessarily led to higher costs. This has given rise to a new wave of research university models. The Harvard model, which is the representative of the traditional research university models, has been strictly selective in pursuit of "how to become the best research university in the world". In contrast, the ASU model has emerged, which seeks "how to enable more people to study at the world's best research universities" through the effective use of technology. The academic management of Arizona State University (ASU), which seeks to achieve both excellence and equity, has become widely known in the United States. In Japan, however, there have been no studies approaching ASU's management strategy in the area of university management research. This study clarifies the reality and characteristics of the new wave of research university models through a case study that analyzes them as "alternatives to the traditional research university models".

Keywords : University Management Strategy, Research University Models, Arizona State University

研究大学モデルの新潮流に関する研究

—研究大学の 대중化を志向する米国の事例研究—

1 研究目的

Ed Tech に象徴されるテクノロジーの進化によって、大学は「キャンパス」という場所と収容の物理的な制約から解放され、時間と収容の制約がない「オンライン」で、質の高い教育をより多くの学生に低価格で提供することが可能となる。すなわち、教育の質の向上も学生の量の増加も、必ずしもコストアップにつながらなくなった。これによって生じたのが、研究大学モデルの新潮流である。“どうすれば世界最高の研究大学になれるか”を追求するために選抜性を高めてきたハーバードモデルに対して、テクノロジーを活用することによって“どうすればより多くの人が世界最高レベルの研究大学で学べるか”を追求する ASU モデルが台頭した。

卓越性と公平性の両立を目指すアリゾナ州立大学 (ASU) の学術経営は、米国では広く知られるようになってきているが、日本の大学経営研究において、現地の実態に即してアプローチした研究はまだない。本研究では、研究大学モデルの新潮流を「伝統的な研究大学モデルに対するオルタナティブ」として捉え、その特徴を明らかにする。

2 研究方法

本研究における方法論について、野村 (2017) が体系化する「認識論—リサーチ・デザイン—手法」の見取り図にならって示す¹。本研究は、認識論的立場として解釈主義に基づく。リサーチ・デザインに関しては、事例研究 (ケース・スタディ) によって議論を進める。事例研

究の手法として、ヒアリング調査を実施する。調査方法は、半構造化インタビューを採用している。事例研究における理論的分析のための枠組みとして、Crow and Dabars (2020) が提示する研究大学モデルに依拠し、現代社会において成功モデルとなった伝統的な「リサーチユニバーシティ」と研究大学モデルの新潮流である「ニューアメリカンユニバーシティ」を分析単位に設定する。研究大学モデルの新潮流の決定的な事例として、アリゾナ州立大学 (ASU) を取り上げる。

ASU は、アメリカの大学ランキングで代表的な存在である U.S. News & Report 誌が発表する「最もイノベーティブな大学」に7年連続 (2016~2022年) で No.1 に選ばれている大学である。“Academic Excellence & Broad Accessibility”という ASU の理念が、大学の経営戦略としていかに展開されているかを中心にヒアリングを行い、ASU の事例から研究大学モデルの新潮流について考察することで、市場化する高等教育における研究大学モデルの理解を深める発見を提示し、大学経営研究に資する研究としたい。

3 問題の所在：研究大学モデルの単一化

2003年に世界大学ランキングが登場して以来、高等教育の成果と生産性をめぐる議論は、高等教育政策や高等教育機関に関する中心的なテーマとなり、トップ100の大学への関心の高まりは、公共政策の課題に対する考慮を封じてしまうとともに、ランキングをベースとした決定の影響について評価することからも目を背け

るようになった（ヘイゼルコーン，2018）。トップ100の大学は，18,000近くある世界全体の高等教育機関の1%未満に過ぎず，そこで学べる学生は高等教育を受けている世界の学生1.96億人のわずか0.4%である。この点について Calhoun (2006) は，高等教育への公的投資によって「誰がどのように利益を得るのか？」という問いが重要であると指摘する。世界大学ランキングが高等教育の単一モデルを促進しているという点が，ヘイゼルコーンの問題提起である。

大学ランキングに関しては，Chang and Osborn (2005) が Debord のスペクタクル理論を用いながら「ランキングは，消費者・両親・学生が“見る”ための単純な“図式”を提供している。学生たちが見ているのは，U.S. News & World Report がつくり出した経済スペクタクルにおける階層的序列のなかでの大学の位置，つまり“価値”である」として，ランキングが強力なイメージをつくり，広告と同じような機能を果たしていると主張する。そして，こうした状況は「地位財をめぐる軍拡的競争」を促すと同時に，エリート大学の学位に優位性を与え，学位の数が限られていることからそれらの価値はますます高まっていくのである（Winston, 2000）。また Brewer et al. (2001) は，「今日，エリート大学が獲得している評価と名声は，最良の学生と最良の教員を選びすぐっているという選抜性に由来する」と言及する。

世界大学ランキングによって研究大学モデルの単一化が促されるとともに，エリート大学の特権化が助長されるという点について，欧米の研究においては多くの議論がなされている。

4 問題の焦点化：排他的な定員数

Cole (2009) は「アメリカの研究大学群は，欠

点はあるにしても，世界が知りうる限り最も偉大な知識生産と高等教育のシステムを構成している」と述べた。Owen-Smith (2018) に拠れば，アメリカの主要な研究大学は，上海交通大学高等教育研究所の世界大学ランキングで上位20位中17位を占め，Times Higher Education のランキングでは上位20位中14位を占める。また，アメリカにおいて主要な研究大学は全体の3%未満であるが，学術的な研究開発の90%近くを行っており，グローバルな知識経済のなかで経済成長と社会発展を促進する科学的発見や技術的革新の源泉になっているとされる。

しかし一方で，研究グレードの高等教育に対する需要と供給のギャップを明確にする数字が示されている。Crow and Dabars (2020) は，アイビーリーグとトップ50校のリベラルアーツカレッジの学部生総数が，2019年のアメリカにおける総学生数1710万人の1%に満たないと推定する。AAU（全米大学協会）を構成する60の加盟校の学部生は，アメリカの大学生の約7%にすぎない。カーネギー教育振興財団がR1に認定する，AAUの全60校を含む研究大学115校の学部生を合わせるとおよそ240万人であり，全体の約14パーセントに相当する。また Newfield (2016) は，アイビーリーグやアイビーリーグに匹敵する私立の研究大学に進学する学生は0.7%，エリートリベラルアーツカレッジに進学する学生は2.4%と推計している。これらの統計から見えてくることは，現代の成功モデルとなった「伝統的な研究大学モデル」の問題点として，勝者があまりにも少ないという現実である。

アメリカ高等教育におけるアカデミック・ゴールド・スタンダードとは，ワールドクラスの教育と研究，そして控えめな入学者数を組み合わせることによって，成功を収めた研究大学モデルを指

す。特に学部教育に関しては、その規模は代表的なリベラルアーツカレッジで、2017-2018年度にスワースモアの学部入学者数は1,577人であり、ボードウィン、バード、ウィリアムズはそれぞれ1,816人、1,930人、2,061人だった。研究大学の多くは、学部の在籍者数が少なく抑えられており、Caltechでは948人の学部生と1,285人の大学院生が在籍しており、ST比は3:1である。MITは学部生4,602人と大学院生6,972人、ハーバード大学は学部生が6,699人で、2019年5月の第368回卒業式では1,662人の学位(学士)が授与された。2022年クラスへの応募者42,749人の中から、ハーバード大学は2,024人の入学希望者を受け入れ、そのうち1,653人が入学した。ハーバードの学部生数はアイビーリーグ並みの水準だが、大学院生と専門職大学院生の数はアイビーリーグの中でも多く、15,250人とミシガン大学の大学院生数にほぼ匹敵する。イエール大学では、学部生が5,964人、大学院生と専門職大学院生が7,469人在籍している。プリンストン大学はハーバードやイエールとは異なり、ビジネススクール、ロースクール、メディカルスクールの大学院がないため、2018年秋学期には5,260人の学部生が在籍するが、大学院生は2,845人ととどまる。コロンビア大学は学部生が8,931人で大学院生が24,101人、スタンフォード大学は学部生が7,083人で大学院生が8,021人である。2016-2017年度のアイビーリーグ8校における学士号の授与数は計15,595名、リベラルアーツカレッジ上位50校は計23,074名だったが、同じ年度、アイビーリーグは258,355人の志願者を拒絶し、リベラルアーツカレッジは223,790人の志願者を追い返した。

公立大学の入学者数は私立大学よりはるかに多く、ハーバードの全学生数は、カリフォルニア

大学パークレー校の年間学位授与数、あるいはテキサス大学オースティン校の工学部在籍者数にほぼ相当するが、アイビーのような排除のパターンは、志願者数が増加しても基準を上げ続ける主要な公立大学の傾向とも一致する。カリフォルニア大学パークレー校では、1975年から1995年にかけて、カリフォルニア在住の新入生志願者と入学者の比率は77%から39%に低下した。1989年から2018年の間に、パークレーの合格率は40%から15%に低下し、UCLAの合格率は46.5パーセントから14パーセントへ減少している。2018年秋学期にパークレーに出願した居住者51,924人(5年前の43,255人から増加)のうち、入学できたのは8,726人、つまり43,163人が排除されたことになる。UCLAでは、71,570人が出願し(5年前の55,079人から増加)、8,726人しか入学できず、62,844人が拒絶された。1989年秋学期にはUCシステム全体で76.6%の新入生を受け入れていたが、2018年には5年前の63%から59%まで低下している。

このような現象についてローズ&オーガス(2021)は、「才能の定員制」として問題提起する。これらの大学のどれひとつを取っても、入学志願者を査定することなく、先に定員数を決めている。定員の数は、志願者のクオリティに基づいて増えることも減ることもない。入学する資格をもった志願者をすべて受け入れるということは決してなく、あらかじめ決めた数の学生だけを入学させる。すなわち、トップ100の大学に入学する基準は、その都度変わるのである。入学しようとする他の志願者によって変わり、大学ごとの差し迫った必要性によって変わり、教育機関ごとの審査官の主観的な意見によって変わる。しかしながら、志願者の実力によって基準が変わることはない。志願者が超えなければならない境界線は、定員数

を守るために大学の判断で上げられたり下げられたりしている。このことは、大学が才能ある人が何人いるかを知る前に、才能を開花できる可能性のある人の数に上限を置くことを意味している。つまり、どれだけ志願者が才能を持っているかは重要ではなく、大学は自ら決めた定員に縛られていると指摘する。そして、ごく少数の人しか成功する潜在能力を持っていないということが、人間の不変的な本質であるかのように思えるのは、ごく少数の人が才能を開花させるところしか目にしないために、特別な人だけが才能を持っているように見えるからだと捉えている。現代の研究大学モデルのように標準化されたシステムのもとでは、経験則として才能が稀だというわけではなく、才能は組織の規定によって稀なものになっているとローズ&オーガスは警鐘する。すなわち、才能を開花させることよりも、才能を選別することに重きが置かれているのである。

5 研究大学モデルの新潮流

伝統的な研究大学モデルは、研究・開発・教育が統合された成功モデルであり、発見・創造性・イノベーションに貢献し、経済成長と社会発展の原動力となることで、生活水準と生活の質を向上させる。しかし一方で、主要な研究大学の入学選抜は、学力的に適格な志願者の大多数を排除している。特権の再生産を持続させる入試慣行は、高学歴の学生が300万人も不足していると指摘される労働市場の予測に不釣り合いな学生数を維持するトップ100大学の経営方針に合致する。研究グレードの大学が誇る卓越性から排除し、知識の創造や発見から切り離されて標準化された高等教育へのアクセスだけでは、国全体としての望ましい社会的成果は得られない。社会経済的に不利な立場にある人々や歴史的に恵まれない人

たちを含めて、グローバルな知識経済の労働力に求められる最先端の知識を創出する研究グレードの高等教育に対するアクセスを実現することが不可欠になる。

こうした現状を踏まえてCrow & Dabars (2020)が提唱した新たな研究大学モデルが“New American University”である。知識基盤社会において、個人の成功と集団的な社会経済的繁栄の両方が、高度なレベルの教育達成度と結びついている。アメリカの主要な研究大学がもつ世界的な優位性は、アメリカ高等教育の全体的な卓越性とは関係がない。この点について米国芸術科学アカデミーは、研究グレードの教育は国家の知的インフラストラクチャーであり、物理的インフラと同等の重要性を有するものとして認識するよう求めている。したがって、世界の研究大学モデルを先導する機関の多くが志願者の大半を遮断しながら限られた入学者数を維持することが適切であると考えるならば、国家の社会経済的・知的な多様性を代表するより多くの学生がアクセスできるような、オルタナティブな研究グレードの学術プラットフォームが出現しなければならない。すなわち、伝統的な研究大学モデルが追求する「エクセレンス」と、それに対する「アクセシビリティ」の両立を実現する新たな研究大学モデルである。変化は古いものを改革するよりも、まったく新しいものを生み出すことによってもたらされるというKerr (2001)の主張にもあるように、Crow & Dabars (2020)が目指しているのは、研究大学モデルの「改善」ではなく、「再構築」であり「リフレーミング」である(図1)。

6 事例研究：アリゾナ州立大学の経営戦略

アイビーリーグをはじめとするエリート大学は非常に充実した資金源を有しているが、大学で

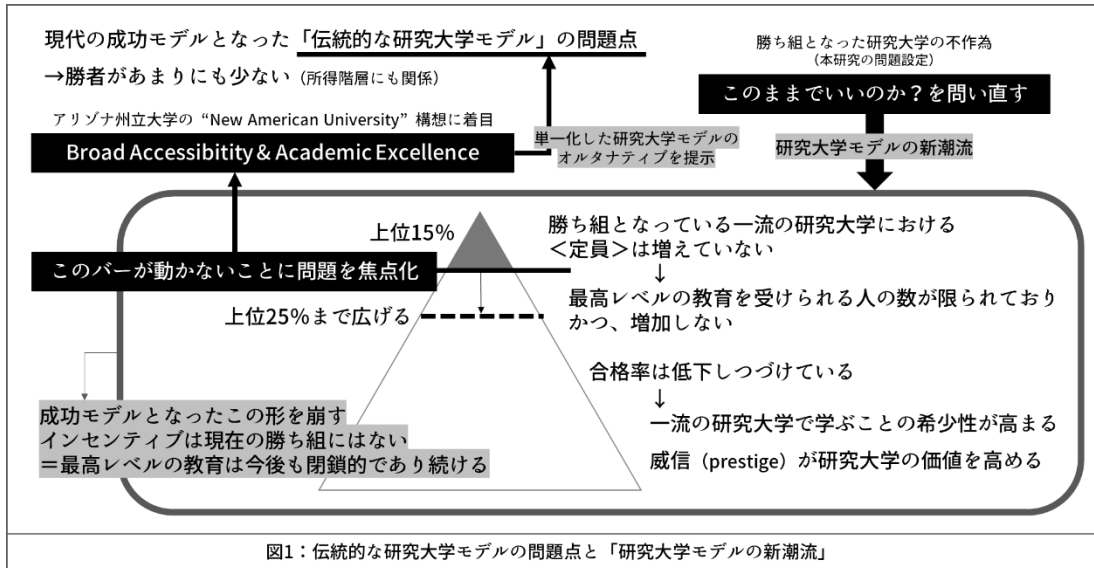


図1：伝統的な研究大学モデルの問題点と「研究大学モデルの新潮流」

学ぶ全人口のごく一部の学生にしか高等教育を提供していない。成功する可能性の高い学生を最も多くのリソースを誇る大学に送り込み、その他の学力の高い学生を二流の教育へ追いやることに主眼を置いた学歴主義の文化によって、アメリカの高等教育全体が向上することはできない。より特権的な志願者だけが入学できるようになっている世界水準の学習環境は、社会経済的流動性の低下につながる。しかしながら、競争力や評判を犠牲にして入学者数を増やし、社会・経済が直面している問題に対処するために必要な規模の卒業生を輩出する戦略を追求しようとする研究大学は、実際にはほとんどない。

知識を創造する場へのアクセスが多面的な民主主義の社会目標を支えるものである以上、「研究大学におけるエクセレンスとアクセシビリティ」は、ASUモデルの中核を成すものでなければならない。ASUの経営戦略は、エクセレンスとアクセシビリティの両立によって、国家の繁栄・社会変革・国際競争力を促進する経済成長を推進していくことをビジョンに定めている。そして、ワールドクラスの知識生産に対する社会的に

意味のある規模でのアクセシビリティを拡大することをミッションとして、“Academic Excellence & Broad Accessibility”を経営理念に掲げる。学術的に卓越した研究・教育と研究大学への広範なアクセスが相互に排他的である必要はないという戦略が、ASUモデルの独自性である。

6.1 ASUの成果

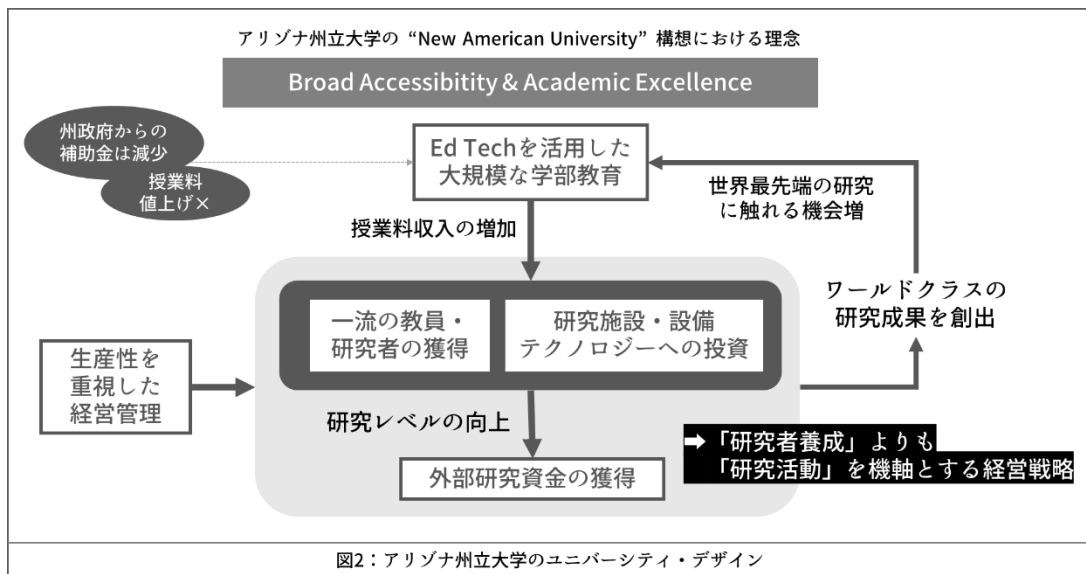
New American University 構想の取り組みによって、ASUは劇的な変貌を遂げ、機関統計の各種指標に“Academic Excellence & Broad Accessibility”を実現する成果が表れている。2002年から2019年にかけて、全体の学生数は、2002年秋季学期の学部生・大学院生・専門職大学院生 55,491人から2019年秋季学期に119,979人と116%増加した。このうち、44,253人がオンラインの学生である。学部生は、42,877人から96,727人へと126%増加し、うち33,410人がオンライン学生であった。この間、大学院の学生数は、12,614人から23,252人（うちオンライン10,843人）と、84%増加している。2002-2003年度に1,803だった学位授与数は133%以上増加し、20

18-2019 年度には 27,485 の学位を授与、そのうち大学院および専門職学位は 8,145 となった。マイノリティの学生数は 11,487 人から 47,104 人へ 310%急増して、全体の 39.3%、新入生の 46.1%を占める。白人の学生数に関してもその絶対数は増加したものの、全体に占める割合は 2017 年秋に ASU 史上初めて 50%を下回った。またファーストジェネレーションの学生数は、7,560 人 (2002 年) から 23,583 人 (2018 年) へと 3 倍以上に増えている。2018 年度には、学部生の 35%がファーストジェネレーションの学生となった。さらに新入生の 22%以上が、連邦政府の貧困ガイドラインを満たす家庭の出身である。こうして多様化する学生において、2017 年秋の新入生継続率は 85.5%で、2002 年秋より 11.5%上昇した。4 年の卒業率は 51.0%まで向上し、GPA4.0 台 (>3.67) の学生では 70.3%に上る。2003 年から 2012 年にかけて、4 年卒業率は約 2 倍、5 年卒業率は約 15%上昇、6 年卒業率は 20%以上伸びている。2012 年入学の 6 年卒業率は 67.7%で、4 年制公立大学の平均 58.9%を 10%近く上回る。National Merit Scholars の在籍数では、スタンフォード、MIT、UC バークレーを抜いてトップ 10 に入り、フルブライト奨学生は、ハーバード、ミシガン大学に次ぐトップ 3 に入っている。

研究面においては、New American University 構想がスタートして以降、研究事業が意欲的に拡大された結果、2002 年度から 2018 年度までの研究費の総額は、1 億 2300 万ドルから 6 億 1800 万ドルへと 5 倍以上に増加した。全米科学財団 (NSF) が発表したデータによると、ASU は全米で最も急成長している大学のひとつである。ASU の総研究費は過去 10 年間で 143%増加し、全米の成長率 46%の 3 倍以上となっている。

連邦政府からの研究費は 92%増加しており、全体の伸び率 29%の 3 倍以上である。ASU は医学部のない 747 大学中、総研究費で 8 位にランクされており、Caltech、プリンストン、カーネギーメロンよりも上位に位置している。今後、研究事業は 2025 年までに年間研究費 8 億 1500 万ドルに達する見込みであり、これは 2017 年度に MIT (9 億 5200 万ドル) とテキサス大学 MD アンダーソンがんセンター (8 億 8800 万ドル) のみが、医学部を持たない機関として超えている水準である。医学部を持つ大学で 8 億 1500 万ドルを超えたのは、21 機関だった。

ASU は技術移転においても、最も高いレベルの生産性を保持している。2018 年現在、研究者に発行された米国特許数で世界のトップ 10 に入り、医学部のないアメリカの大学では MIT と Caltech に次いで 3 位ランクインした。ASU の特許管理は、2003 年に知的財産および技術移転を専門に扱う組織として設立された Skysong Innovations が行っている。Skysong Innovations は、教授陣・投資家・産業界のパートナーと協力し、組織の規模拡大や業務の効率化に注力することで、研究室から市場へのイノベーションの流れや、研究所から商業応用への技術の流れを加速させるために活動する。Skysong Innovations が醸成する起業家精神の組織文化は、潜在的なライセンス・開発パートナー・投資家とマッチングさせるためのデータドリブンなアプローチを促進し、提携・ライセンス供与・買収に対する外部の関心を高める結果につながっている。AUTM の年次調査によると、大学の研究事業の規模に対する知的財産のインプット (ASU の研究者が公開した発明) とアウトプット (ライセンス契約や起業) の両面で、ASU が常に米国大学のなかでトップクラスの業績を上げてい



ることがわかる。ミルケン研究所は、ASUを技術移転と商業化に関するランキングの21位にランク付けし、医学部を持たない大学のなかで6位とした。このランキングは、研究大学がアメリカの経済成長にとって最も強力な原動力であることを強調している。現在までに、ASUのイノベーションをもとに120以上の企業が立ち上げられ、ベンチャーキャピタルなどから7億ドル以上の資金を調達した。これらの経済効果としてSeidman Research Instituteは、Skysong Innovationsのポートフォリオに含まれるASU関連企業36社を調査し、2016年と2017年の州経済への貢献度を、年間約2,600人の雇用、州総生産に対する2億5000万ドルの貢献、賃金の増加1億7000万ドル、州と地方の税収増加2000万ドルと試算する。以上のような指標に、教育・研究面におけるASUの圧倒的な規模拡大とその成果が示されている。

6.2 ASUのユニバーシティ・デザイン

ASUはいかにしてNew American University構想を成果に結びつけているのだろうか。ASUの

変革を先導するのが「University Design Institute」(UDI)と呼ばれる組織である。UDIは“Transforming higher education”をミッションとして、Crow学長をリーダーに「innovative」「scalable」「sustainable」な研究大学モデルに向けた革新と再構築に取り組んでいる。本研究では、UDIのDesign Expertsである教授2名にインタビュー調査を実施した。大学改革を主導するキーパーソンからのヒアリングで明らかになったユニバーシティ・デザインの全体像を図2に示す。

ASUのユニバーシティ・デザインにおけるキーポイントとして、「①Ed Techを活用する大規模な学部教育」「②イノベーションを志向する学際的な研究開発」「③生産性を追求する企業的な経営管理」の3点が挙げられる。

まず重要となるのが「①Ed Techを活用する大規模な学部教育」である。ASUはエリートだけを成功させるための研究大学ではない。すなわち“Who to exclude”ではなく“Who to include”を核にしている。したがって州政府からの補助金が減り続ける環境下においても、ASUは“Broad Accessibility”の理念に基づき、公立大学としても比較

的安い水準の授業料を維持しており、授業料の値上げという手段を取っていない。そうしたなかで、研究大学として“Academic Excellence”を追求するために、Ed Techを活用することによって学生数を拡大し、授業料収入を増やすという基本的な構造がある。ここで生まれた資金を「一流の教員・研究者の獲得」と「研究施設・設備およびテクノロジーへの投資」に投入することで、研究レベルを向上させていく。①の特徴的な制度としては「Faculty Associate」がある。Faculty Associateは、大規模な学部教育に欠かせない存在であり、授業外での学びをサポートする役割を担う。教員でも職員でもなくTAでもないFaculty Associateというポジションを設け、フルタイムで働いている卒業生などがパートタイムで学生を指導するという機能を果たしている。また「Professor of Practice」として、実務家教員を多く起用していることも特徴的である。Professor of Practiceの労働時間はフレキシブルで、非常勤あるいは非テニュアというカテゴリに入るが、給与水準は相当高い。大学教員の雇用形態においてASUは従来の分類にこだわっておらず、「任期なしの専任教員が優れている、もしくは偉い」といったような価値観がそもそもないことが、伝統的な研究大学との大きな違いとして挙げられ、自由であることややりたいことができる環境を重視するなど働いている人たちの考え方も異なっている。

次に「②イノベーションを志向する学際的な研究開発」では、“Research for Public Social Good”すなわち“Interdisciplinary Research”がキーワードとして注目される。ASUは「社会課題の解決につながる研究」を最も重視しており、世の中の問題が1つの学問分野で解決できることがほとんどない現代社会においては、必然的に「学際的な研究」がコアになる。これに関連するキーワー

ドとして、インタビュー調査では“Public Enterprise”あるいは“Academic Enterprise”について多く語られた。ASUを「公営企業として学術事業を行う」存在として位置づけ、大学という概念に縛られず、社会のために価値を創造することを追求する。研究の影響力とは、社会にソリューションを提供することであり、社会に資する研究を志向するという点が大きな特徴である。②の象徴的な取り組みとして、「Skysong」が挙げられる。Skysongとは「THE ASU SCOTTSDALE INNOVATION CENTER」が正式名称のインキュベーションセンターであり、「シリコンデザート」として全米の注目を集めている。Skysongは「Innovation」「Technology」「Imagination」の交差点となることをミッションに掲げ、今後30年間で582億ドルの経済効果を生み出すと予測される²。コラボレーションと成長を促進するためにデザインされた環境に最先端の企業が集積し、特に半導体産業においてはインテルから200億ドル規模、TSMCから120億ドル規模の投資を呼び込んでいる。また州の規制緩和によって、Googleの自動運転などをはじめ、社会実験の場としても注目される。Skysongは「イノベーション創発の場」として、学生が先端的な研究に触れる機会やスタートアップ企業・研究者との交流を生み出している。

そして「③生産性を追求する企業的な経営管理」においては、“College/School-Centric Model”の考え方に基づく、カレッジとスクールへの権限移譲が特徴的である。権限移譲とは、伝統的な「学部の自治」ということではなく、カレッジとスクールが「経営体としての責任を負う」ことを意味している。起業家精神あふれるカレッジやスクールの活性化に重点を置き、それぞれが市場の原理にしたがって成長することで、個性的なカレッジとスクールの連合体としてのASUを形成する。カ

レッジとスクールを中心とした経営管理によって、伝統的な学問分野別に規定された組織の枠から抜け出し、生産性の観点から柔軟性のある知的融合を推進する学際的な学術コミュニティとなることができる。College/School-Centric Modelの代表例が、「College of Global Futures」である。College of Global Futuresには「School of Sustainability」「School for the Future of Innovation in Society」「School of Complex Adaptive Systems」の3つのスクールがあり、企業から巨額の資金を集めている。これらの領域は、学問分野に縛られることなく新たな知識を創造し、イノベーションを志向するASUの研究姿勢が明確に表れており、「社会課題の解決につながる研究」を追求していることがわかる。

7 考察

ASUのケース・スタディから明らかになったことは、希少性による威信を競争力の源泉とし、成功モデルとなって単一化した伝統的な研究大学モデルのオルタナティブとして、「社会に開かれた研究大学」のプロトタイプを提示しているという構造である。現代の高等教育市場において勝ち組となった一流の研究大学に、成功モデルとして標準化あるいは正規化したモデルの型を自ら崩すインセンティブはない。同質化が進み変化に対して抵抗力を持つほど確立された研究大学モデルによって、最高レベルの高等教育を受けられる人の数が極めて限られていたとしても、エリート大学の定員が増えることはなく、選抜性の高さは変わらないまま今後も排他的であり続ける。ハーバード大学をはじめとして大学ランキングが規定するヒエラルキーのトップに君臨する大学の合格率が低下していくことで、その威信はますます強まって学位の価

値を高めていく。こうした現状に「このままでいいのか？」と問い直しているのが、研究大学モデルの新潮流だといえる。New American University構想は、勝ち組となった研究大学の不作為に対して、ワールドクラスの研究大学への門戸を開き、研究大学の 대중化へ向かう道筋を示している。New American Universityにおいては、上位25%の学生に対してその道を拓くことが目標とされている。上位25%というのは、偏差値に換算すると56.8という数字になる。上位15%だと偏差値60という水準になり、偏差値60レベルの学生から偏差値56.8レベルの学生にまで、世界水準の高等教育を受けられるように研究大学の規模を拡大しようとすることは、現代のテクノロジーを活用すれば決して不可能なことではない。

インタビューにおいては“*We should not make these walls between us and our community*”ということが述べられた。これらの「壁」というのは、アクセシビリティを阻むものを意味しており、場所や収容あるいは時間といった物理的な制約であり、入学審査などの機会的な制約でもある。また“*We need to stop thinking about teaching and learning as only degree programs*”という発言からも、高等教育を「学位プログラム」としてのみ捉えるのではなく、研究大学が提供すべき質の高い学びはいかにして可能か？という本質を、既成概念や先入観に縛られることなく問い直すことの重要性が強調されている。今回のインタビュー調査からわかったことは、「伝統的な研究大学モデル」を前提として「研究大学モデルの新潮流」を理解することはできないということである。なぜならそれは、連続的な変化ではなく、非連続な変化を生み出そうとしている現象だからである。“*Let's try to*

find new ways of thinking”という言葉に、ASUの思想が端的に表現されている。テクノロジーの進化に適応して、伝統的な研究大学モデルを刷新しようとするASUモデルは、研究大学のDX（デジタルトランスフォーメーション）を追求しているといえるだろう。

以上のように、ASUモデルは研究大学モデルを革新するプロトタイプとして捉えることができるが、ASUの学術経営におけるポイントは、「研究者養成」よりも「研究活動」を機軸とする戦略にある。つまりASUは、研究者を多く生み出すよりも、研究費の規模を大きくして研究成果を生み出す研究大学である。「何をしないか」という競争戦略のセオリーに基づいて、経営として「選択と集中」すべきドメインを明確にし、限られたリソースを配分する。ここに、ASUの経営戦略における成功要因を見出すことができる。

注

- 1 野村（2017）は、社会科学における方法論とは、認識論的立場の違いに沿って、手法やリサーチ・デザインの活用について理論的指針を提供するものであるとしている。日本公共政策学会著作賞受賞作。
- 2 Elliott D. Pollack and Companyの市場予測

参考文献

- Brewer, D.J., Gates, C.A., and Goldman, S.M. (2001) *In Pursuit of Prestige: Strategy and Competition In Higher Education*, Transaction Publishers.
- Calhoun, C. (2006) “The University and the Public Good” *Thesis Eleven* 84.
- Chang, G.C. and Osborn, J.R. (2005) “Spectacular

Colleges and Spectacular Rankings: The U.S. News Rankings of ‘Best Colleges’” *Journal of Consumer Culture* 5(3).

- Cole, J.R. (2009) *The Great American University: Its Rise to Preeminence, Its Indispensable Nation Role, and Why It Must Be Protected*, Public Affairs.
- Crow, M.M. and Dabars, W.B. (2020) *The Fifth Wave: The Evolution of American Higher Education*, Johns Hopkins University Press.
- Kerr, C. (2001) *The Uses of the University*, Harvard University Press.
- Newfield, C. (2016) *The Great Mistake: How We Wrecked Public Universities and How We Can Fix Them*, Johns Hopkins University Press.
- Owen-Smith, J (2018) *Research Universities and the Public Good: Discovery for an Uncertain Future*, Stanford University Press.
- Winston, G.C. (2000) “The Positional Arms Race in Higher Education” *Discussion Paper* 54, Williams Project on the Economics of Higher Education.
- エレン・ヘイゼルコーン（2018）『グローバル・ランキングと高等教育の再構築：世界クラスの大学をめざす熾烈な競争』永田雅啓他訳，学文社
- トッド・ローズ&オギ・オーガス（2021）『Dark House』大浦千鶴子他訳，三笠書房
- 野村康（2017）『社会科学の考え方：認識論，リサーチ・デザイン，手法』名古屋大学出版会

Copyright © 2010-2022 Center for Advanced School Education and Evidence-Based Research

Graduate School of Education, The University of Tokyo

東京大学大学院教育学研究科附属学校教育高度化・効果検証センター

Center for Advanced School Education and Evidence-Based Research,

Graduate School of Education, The University of Tokyo

WEBSITE (日本語) : <http://www.schoolexcellence.p.u-tokyo.ac.jp/>

WEBSITE (English) : <http://www.schoolexcellence.p.u-tokyo.ac.jp/en/>

