

## 第2章 大学における資金調達多元化とガバナンス

矢野 眞和（東京大学）

### 1. 「混迷」の時代

1991年に、大学設置基準が大綱化され、大学審議会は「大学院の量的整備について」を答申した。この91年が国立大学における「改革」の時代の始まりである。教養部の廃止と大学院の拡大が進展したのは周知の通りである。その後の展開はさらに急速だった。そして今では、「評価」の時代だといわれている。国立大学の法人化はもちろんのこと、公立、私立を含めて、評価の制度化を軸にした大学システムの再構築が模索されている。

こうした時代の変化は、日本特有のものではない。世界の大学はどこでも、「量と質と財政と経営」の四つの危機に直面しているからである。大学は、グローバルな社会経済環境の変化を共有化しつつ、この四つの局面のいずれにおいても、伝統的思考の枠組みを大幅に変更せざるをえなくなっている。しかも、変更する方向が定かではない。変化の波頭に立ちながら着地点が見つからない。

グローバルな知識社会化に促された大学の「量」的拡大は、どのような社会的・経済的意味をもっているのか。そこに期待されている大学の「質」とは何か。「財政」難の折から、この量と質の問題を解くために必要な資金をどこに求めるのか。この困難な時代を乗り切る「経営（管理）」能力が大学にあるのか。どの問題一つを取り上げても一筋縄ではいかないが、それだけでなく、四つが相互作用した複合問題になっている。世界の大学は、同じ複合問題をかかえつつ、二つの改革潮流の渦の中にある。一つは、官僚的資源割当ルールの変更であり、いま一つは、市場化による資源配分の効率化である。この制度的解決と市場的解決の境界において、「評価」という尺度（＝擬似貨幣）を流通させ、擬似市場を設計する方法が有力視されている。評価の時代といわれる所以である。

この10年あまりに、多くの改革が実行され、今も進行途上にある。しかしながら、改革現場の大学は、ますます混乱しているように私には見える。現状を正確に表現すれば、改革の時代でもなければ、評価の時代でもない。いま大学は「混迷」の時代にある。大学人としてなすべきことは、現実に一定の距離を保ちつつ、新しい時代の社会経済的文脈を理解する視野を探索することだと思う。

本稿は、そのささやかな試論である。ここでは、次の一点に話を絞りつつ、今日の複合問題を理解し、議論する道筋を描いてみたい。

一つの焦点というのは、大学における「理念と資金」の関係である。この二つが大学システムを支える屋台骨であり、その関係に大学のガバナンス問題の特質が潜んでいる。ここに注目すると、大学の理念と資金の関係が大きく揺らいでいることに気づく。揺らいでいるどころか、伝統的な関係思考は既に破綻しており、にもかかわらず、新しい関係を見出せないまま放置され続けてきた。両者の新しい関係を再設計することが大学のガバナンスを考える道筋だと私は考える。

そこで第一に、資金調達の変化を理解する枠組みを提案しておきたい。資金調達のあり方は、財政問題のみならず、大学の理念および量と質の問題に直接的に関係していることに留意しながら、以下の順に検討を加える。

第二に、大学の理念と資金の多元化との関係を大学の意思決定権と資金調達源との関係として把握する。ガバナンス問題の所在は、「大学は誰のためにあるのか」という理念的問いにある。言い換えれば、「誰に大学の意思決定権があるか」という問いになる。この「決定力」は、「誰が資金を提供しているか」という「資金力」と必ずしも一致しない。この一致しない関係が、大学の理念とガバナンスの特質である。

第三に、この関係を踏まえて、大学経営モデルの今日的位置と問題点を指摘しておきたい。

最後に、なぜ資金調達が多元化しているかという基本問題に立ち返る。多元化の理由を、経済不況と財政難だけに求めるのは表層的である。それよりも、知識社会という時代文脈にその理由を求める必要がある。知識生産のモードが大きく変わりつつある時代状況を踏まえて、未来の大学に求められている理念と資金の関係を問題提起しておきたい。

## 2 資金調達の類型とトレンド

### 2-1 資金調達の類型化

ザイダーマン（Ziderman(1995)）は、資金調達の視点から世界の大学システムを次の三つに分けている。第一は、政府主導型（government dominance）である。政府が大学の資金を援助し、学生に対しても奨学金の援助をするタイプである。ここでは、授業料は徴収されない。第二は、費用回収型（cost recovery）である。授業料を徴収するタイプで、政府によって支えられている大学費用の一部を家計から回収する方法である。第三は、収入多様化型（revenue diversification）である。政府は大学および学生に補助金を出すが、それだけでなく、授業料による費用回収、企業や同窓生からの寄付金などによって、資金源を多様化させるタイプである。典型的にはアメリカの大学である。

こうした資金調達の類型は、大学システムの社会的性格を比較する分析枠組みでもある。大学の理念と資金の関係を検討するに先立って、資金調達の類型をいま少し立体的に理解する枠組みを提案しておきたい。まず、次の二つの軸を設定する。

第一は、政府主導型と市場主導型の区分である。市場化による問題解決が有力な手段として浮上しているが、日本の私立大学の経験から明らかなように、市場の力による大学の設立は、最近の話ではなく、近代大学の歴史とともに古い。

第二の軸は、多様化の段階的類型である。資金の調達源を、大学、政府、学生（家計）、企業の四者に限定し、その組み合わせから、多様化の段階を「二者関係」「三者関係」「四者関係」として分類しておきたい。大学のガバナンスが大きな課題として登場してきたのは、「大学」対「政府」という二者の利害関係だけでは議論できなくなったからである。

この二つの軸をクロスして、政府主導型と市場主導型の資金調達方式を図 2 - 1 のように整理しておきたい。大学自身の経営努力による「大学から大学へ」という自己調達ルート、あるいは「政府から学生へ」という奨学金ルートなども存在するが、資金調達の骨格を描く目的から、最小限の資金調達関係に限定しておく。

まず二者関係に着目すると、資金の流れは、「政府から大学へ」( g 型 ) と「学生から大学へ」( m 型 ) の二つになる。戦後から 1970 年頃までの国立大学授業料は、私立の 7 分の 1 ほどで、その金額が急速に上昇し始めたのは 76 年からである。一方、私立大学に対する経常費補助が予算措置として制度化されたのは 70 年であり、75 年の「私立学校振興助成法」によって、政府による助成の法的根拠が与えられた。75 年には、私立大学の経常的経費に占める助成額の割合は 20% ほどになった。話を単純化するために、75 年までの国立は g 型であり、同年までの私立は m 型だと判断しておきたい。

次に、三者関係になると、政府主導型は、ザイダーマンの費用回収型へシフトする( g 型 )。大学への資金は、政府だけでなく、消費者である学生から流入する。一方、三者関係の市場主導型を想定すると、企業から大学に資源が流れるルートを追加するのが適切だろう( m 型 )。企業が大学の設立に協力するケースである。

さらに、四者関係になると、政府主導型に企業が参入し( g 型 )、市場主導型に政府が参入するケースを想定することができる( m 型 )。ともに、ザイダーマンのいう収入多様化型に対応する。ただし、m 型の場合、政府が大学に直接資金援助するルートではなく、消費者である学生に政府が支援する資金ルートを強調するのが適切だと考えた。機関援助ではなく、個人援助である。学生の自由選択を強調したパウチャー制度は、市場主導型の四者関係図式として位置づけられる。

## 2-2 二つの市場化とトレンド

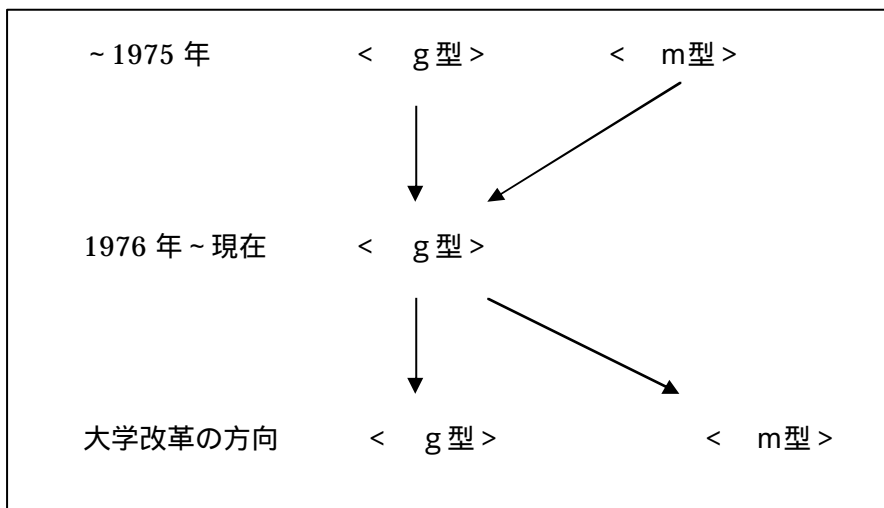
きわめて単純な類型だが、この図式をベースに以下の話を進めたいと思う。その前に、この図式が直接的に示唆しているポイントを二つだけ指摘しておきたい。一つのポイントは、市場化という言葉には、二つの意味が込められているということである。第一の意味は、政府主導型から市場主導型への変化である。これを「外部市場化」と呼んでおきたい。第二の意味は、政府主導型が、二者関係から、三者、四者関係へと多様化する変化である。公立セクターが学生から授業料を徴収したり、企業からの資金を調達したりするのは、市場からの資金流入である。この多様化のシフトを「内部市場化」と呼んでおく。

いま一つのポイントは、資金調達の変化についての日本のトレンドである。日本の経験を整理しておくと、図 2 - 2 のようになるだろう。1975 年を境にして、国立大学は、g 型から g 型へと移行した。その一方で、授業料に依存した私立大学は、m 型を維持できなくなり、企業からの資金調達ではなく、政府による私学助成を選択するように推移した。この変化は、市場主導型から政府主導型への変化として理解できる。私立大学の公立化 ( Publicalization ) であり、m 型から g 型への変化である。g 型と m 型に分離したかつての二元的大学システムは、こ

図 2 - 1 資金調達の類型

	政府主導型 ( g )	市場主導型 ( m )
. 二者関係	g 型 政府 → 大学	m 型 大学 ← 学生
. 三者関係	g 型 政府 → 大学 ↑ 学生	m 型 大学 ← 学生 ↑ 企業
. 四者関係	g 型 政府 → 大学 ↑ 学生 ↓ 企業	m 型 政府 ↓ 学生 大学 ← 学生 ↑ 企業

図 2 - 2 資金調達のトレンド



の時期を境に曖昧になった。

現在の大学改革に求められているのは、g型からの脱却方法である。その方向は、さらなる内部市場化あるいは外部市場化への力となって顕在化しつつある。この模索は、g型あるいはm型への推移を不鮮明に抱え込んでいる。国立大学の法人化を私立大学化と理解したり、あるいは民営化への一里塚と読み解いたりして、錯綜した議論が飛び交うことになる。改革の混迷は、資金調達の方角性の混迷として現れている。

### 3. 理念と資金の関係 - 意思決定権と資金調達源 -

#### 3-1 近代大学理念と資金の相反関係

会社は誰のためにあるのか？株主、経営者、従業員、顧客といったステイクホルダー（利害集団）間の「調整」と「監視」の制度設計が、コーポレート・ガバナンスの問題として大きく取り上げられるようになってきた。そして、「従業員支配」を暗黙の前提とした日本型経営に対する評価が揺らぎ、アメリカ流のコーポレート・ガバナンスへとシフトしはじめている。

大学は誰のためにあるのか？大学のガバナンス問題が、会社と同じ論争上の地平に登場してきている。暗黙に前提とされてきた「教授支配」が問題視されるようになったからである。「誰のため」という問いは、「誰に意思決定権があるか」という問いと同じである。そして、この決定権は、「誰が資金調達源者であるか、あるいは誰が費用を負担しているか」という資金力と密接に関係している。

大学ガバナンスの特質は、資金力の多寡が決定権の強弱を規定するわけではないところにある。「規定するわけではない」という性質に、大学の理念と資金の関係様式が潜んでいる。

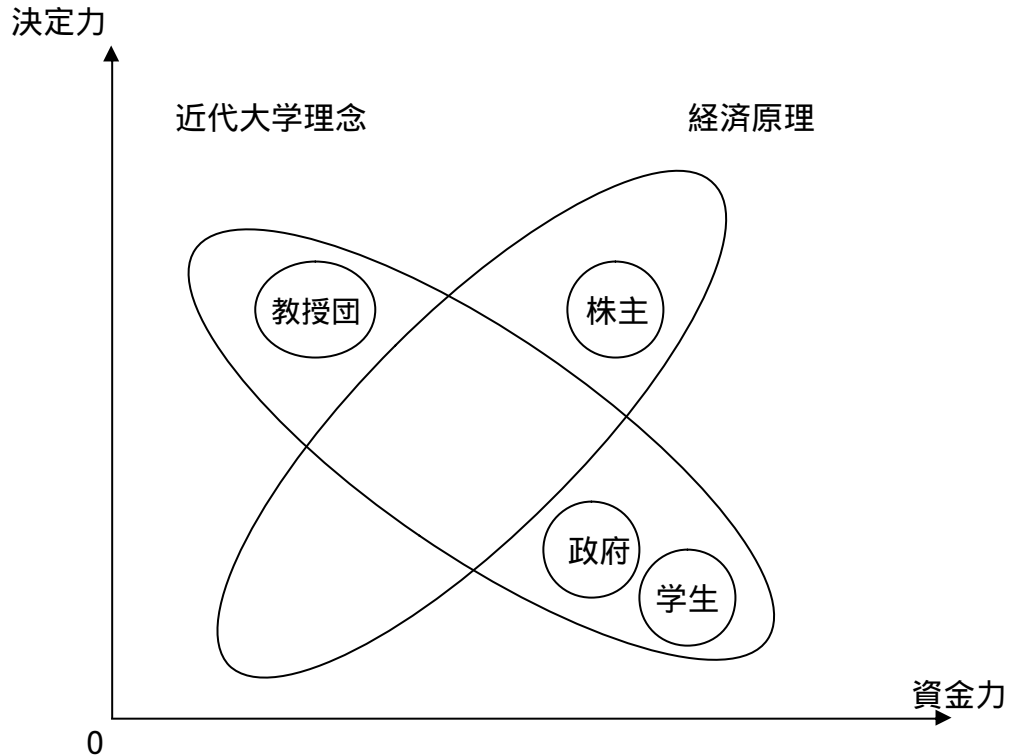
そこで、一つの経済原理を補助線として、この関係様式の特徴を明らかにしておきたい<sup>1)</sup>。その補助線は、「資金の調達源者、ないし費用の負担者に決定権がある」という経済原理である。資金の提供者である株主に決定権があるという図式、あるいは会社存亡の最終的意思決定権は消費者にあるとする消費者主権は、この原理の一局面である。会社もこの原理だけで動いているわけではないが、大学における決定権の特徴を理解する補助線として有効だと思う。

図2-1の資金調達類型にもどって考えてみよう。まず、国立大学のg型は、政府の資金だけが大学に投入されている。補助線の原理に立てば、大学の意思決定権は政府にある。政府がプリンシパル（委託者）で、大学がエージェント（受託者）という取引関係だと解釈できる。両者の利害の不一致から生じる非効率性および非倫理性は、エイジェンシー理論が提起した興味深いテーマだが、ここで考えたいのは、このテーマではない。問題にしたいのは、そもそも「資金調達源者に決定権がある」、あるいは「委託者・受託者関係にある」として政府・大学関係を把握できるかどうか、である。

大学という存在は経済原理からみれば倒錯している。「政府が資金を提供するけれども、決定権は大学にある」と解釈されてきたからである。大学の意思決定原理と経済の意思決定原理は全く異なっている。というよりも、両者は相反する関係にある。この相反関係を正当だとする価値判断が「近代大学の理念」である。価値が経済力を制御していたといえる。相反関係の構図を表

現すれば、図2-3のようになるだろう。

図2-3 近代大学制度と経済制度との相反関係



### 3-2 消費者不在の大学

このような構図になるのは、大学において生産される知識の正当性が社会的に承認され、近代国民国家を支える要に位置するのが大学だとされてきたからである。「学術の中心」である大学は、教育と研究が統一されているものとして把握し、学生個人の私的便益である就職や職業教育のためだけにあるのではないと思念されてきた。だからこそ、大学および学生は、政府によって保護され、教授支配の自律性が保証されたユニークな機関として認められてきた。

しかしながら、国立大学の資金調達類型は、75年ごろを境にすでに大きく変わっていた。g型からg型へのシフトである。g型の学生は、私的便益のためだけに勉強するのではないことを暗黙に教化されており、無料(安い)授業料が大学教育の隠れたカリキュラムになっていた。しかし、授業料の負担が大きくなれば、学生が私的便益の教育を期待するようになって不思議ではない。消費者の負担を増やししながら、その消費者に公共心を要請することができるだろうか。政府と大学の相反関係と同じように、大学と学生の間にも相反関係が認められるだろうか。

資金調達源が変われば理念も変わるはずだが、理念および意思決定権の構図は、g型を維持したままに推移してきた。それが75年以降の資金構造問題である。市川は、「(近代)大学は死んだ」、ただ死んだのではなく「われわれ高等教育関係者によって殺された」と指摘している。そのように判断する根拠について、一般教育、学部教育、大学院教育、管理運営、地域社会とい

う視点から、見事に解明しているが、不易の理念と変化した資金調達のずれた関係の中に、近代大学理念の揺らぎが端的に現れていると思う。

資金調達の類型的変化が大学ガバナンスの変化を突き動かす力になるのは確かだが、理念と資金の関係はそれほど単純ではない。その複雑さは、市場主導型の m 型（私立大学）の経験を考えてみれば分かる。学生の資金だけによって成り立つ大学を想定すれば、大学の決定権は、消費者である学生にある。そう考えるのが、消費者主権の経済原理である。

だからといって、m 型大学の決定権が学生にあったわけではなかった。私立大学は、国家目的によって設置された大学ではないが、「建学の精神」に基づいて設置された大学だから、「理念のない」教育サービス産業ではない。建学の精神にふさわしくない学生を排除する決定権は、供給者（大学側）にある。g 型のような相反関係だとはいえないが、消費者主権ではなく、「供給者優位」を正当化する力学が m 型にも存在している。というよりもむしろ、私立大学も g 型の近代大学理念を標榜してきた。私立大学においても教育と研究は一体不可分な関係にあるとされ、教授会の自治が認められ、教学はもちろん、経営管理についても教授会の意向が反映することが望ましいとされてきた<sup>2)</sup>。

学校法人による私立大学は、「公の支配」に属する教育事業だと解釈されている。この解釈によって、憲法 89 条に抵触することなく、私立大学に公金（経常費補助）を支出できる法的根拠が与えられた。私学助成の導入は、経営難と教育の質の悪化を直接的な契機としているが、その経営危機に直面して、日本の私立大学は企業の寄付や協力による市場型の解決策（m 型）をとらなかった（アジア諸国には、m 型の大学が多数存在する）。

私立大学の m 型から g 型への変質は、大きな意味を持っていた。ところが、この変質の意味ないし理念の変貌について、ほとんど吟味されてこなかった。何のための公的補助なのかについて、確固たる理念が存在したわけでもなかった。日本の大学の大量化を支えてきたのは、8 割ほどを占める私立大学だが、大量化大学の理念も私立大学の役割も、全く議論なきままに、放置され、緊急避難的に m 型から g 型へとシフトしてきた。国立大学は、g 型から g 型に移行する理念的検討をしないままに、国立と私立の格差是正という技術的形式だけを理由に授業料を値上げしてきた。

### 3-3 受益者負担の原理

大学は誰のためにあるのか？このガバナンス問題が登場するのは、遅きに失しているというべきだろう。ガバナンス論は資金調達源問題と一体となって登場するのが筋道だからである。もちろん、三者関係の複雑な関係を一挙に解決するのはそれほど易しくない。図 2-3 の相反関係は、

g 型の二者関係に限定した図式にすぎない。したがって、三者関係を理解するためには、少なくとも、教育による便益の受益者は誰なのか、つまり受益者負担の原理を新たに追加導入して、理念と資金のずれた関係を実証的に分析する作業が不可欠になるはずである。

ヨーロッパの大学のほとんどは、授業料が無料で、ザイダーマンのいう政府主導型が主流だった。そこでは、政府と大学の関係だけが問題の焦点になる。しかし、ヨーロッパでも最近、授

業料制が導入されつつある。イギリスの授業料制導入において注目しておかなければならないのは、受益者負担の原理について議論されてきた経緯である。そこでは、教育投資の受益者は、「学位取得者 - 本人」「国家」「企業経営者」「一般社会 - 福祉・文化・民主主義への貢献」などであることが議論されている。そして、その議論の中心に、教育投資効果の収益率分析が参考に付されている。それだけで問題が解決するわけではないが、わが国の授業料政策の論議で、投資収益率というような実証的分析手法が登場したことは一度もない。

収益率アプローチの政策的含意を踏まえた私学助成の意味および費用負担区分のあり方に対する私自身の考えについては、他の機会に述べてきたので、ここでは省略しておきたい<sup>3)</sup>。

その後の事情はさらに複雑になりつつある。三者関係から四者関係にシフトしはじめたからである。研究における産学連携が経済振興の柱になり、大学発のベンチャー育成が日本経済を変えるかのような気分的勢いである。研究だけではない。教育カリキュラムにおいても、実践に役立つ教育需要が高まり、企業現場の実践教育と大学教育との連携協力が着実に増えつつある。

資金調達の多元化は、大学の効果が多元化していることを意味している。複雑で多面的であるがゆえに、税金によって一元的に収束させるのが効率的だともいえる。この政策運営が、g型大学の方式だったと解釈することもできる。しかし、内部市場化と外部市場化の圧力は、一元化の財政力が破綻したことから派生している。そして同時に、大学の大衆化が、大学への期待および効果の多元化を顕在化させたのも事実である。

g型の変容は、財政負担の限界と大学需要の変質、この二つの相互作用による帰結である。大学のガバナンス問題は、大学理念と資金調達の関係を新たに構築する必要性を求めている。

## 4. 専門職不在の専門モデルと政治モデル化現象

### 4-1 大学経営理念と資金配分方式

市川(2001)は、「学者共和国から大学企業体へ」、天野(2002)は「知の共同体から知の経営体へ」という言葉を用いて、時代の変化を的確に表現している。知の共同体も、学者共和国も、g型の資金調達をベースにした近代大学の経営理念である。資金調達の多元化は、ガバナンスに連なる個別大学機関の新しい経営形態を求めている。

大学経営が議論されるようになったのは、どの国にもみられる新しい現象であり、いくつかの経営行動モデルが提示されてきた。有名なのはガービン(Garvin(1980))の同僚モデル、官僚モデル、政治モデル、市場モデルの四類型とハーマン(Harman(1992))の同僚モデル、官僚モデル、政治モデル、専門モデルの四類型である。利害集団のコンフリクトを強調した政治(political)モデルは、強弱こそあれ、どのモデルにも見られる現象だから少し脇において、次の四つを比較考量してみよう。

同僚(collegial)モデルは教授団の自己決定を重視した学者共同体、官僚(bureaucratic)モデルは法に基づいた階層的合理組織体、市場(market)モデルは経済的誘引ないし報償体系に動機づけられた会社経営体、専門(professional)モデルは専門家の権威に基づき緩やかに水平分化した連合体、だと簡潔に理解しておくことにする。



私たちは教授支配である同僚モデルの次に来る段階に直面している。そして、その有力な方向が官僚モデル化と市場モデル化の方向である。そのように結論する前に考えなければならないのは、資金との関係である。資金には、前項までに述べた調達源の側面だけでなく、配分メカニズムの側面がある。この資金配分方式は大学の経営理念に関係している。このことを指摘したのは、G.ウィリアムス (Williams(1995)) である。配分方式は、大きく三つに分けられるが、その選択は経営モデルの選択になっているからである。

第一は、資金の用途を指定しない一括補助 (block grants) である。資金の使い方の責任は、自律した大学に委ねられる。教授団の意思決定を最大限信頼したもので、「同僚モデル」に適合的な配分方式である。

第二は、インプット・ベース予算で、用途を指定した配分方式である。人件費、資本投資、教育・研究費、旅費、施設といった用途別に予算枠を定める。ヨーロッパ大陸の多くはこの方式である。「官僚モデル」だが、コストを最小化するというインセンティブがないために、収入の最大化行動をとることになり、経済的に非効率だとされている。

第三は、アウトプット・ベース予算である。どのようなアウトプットを成果指標とするかは別にして、インプット・ベースの非効率性を排除し、成果によって効率的に資金を傾斜配分する方式である。会社の経営手法を大学セクターに適用する「市場モデル」である。G.ウィリアムスは、イギリスの経験を踏まえて、成果指標を詳細に設計すればするほど大学の自律性を高めると同時に政府の介入も増加させると述べている。アウトプット・ベース予算は、市場モデル化と同時に官僚モデル化である。

日本の評価制度の設計は、イギリスの評価システムに強い影響を受け、評価による資金配分ルール制度化をねらいとしている。アウトプット・ベース予算の導入は、経済効率的発想からみて必然的な帰結だと思われる。しかし、大学の評価はそれほど単純ではない。世界を席巻している評価主義の根深い問題点と陥穽は、金子 (2002) が的確に指摘している。

#### 4-2 「反」市場化・「反」官僚化の専門モデル

大学経営における市場モデル化は、大学問題ではなく、公共組織問題から派生した便法である。いわゆる NPM (New Public Management) は、行政実務をアウトソーシングすることによる効率化方式である。アウトソーシングされたエイジェンシー (法人) に、大きな自由裁量性を与えることにより、成果を厳格に評価し、行政実務の統制を強化する方式である。自由裁量性の拡大は、統制の強化と一体になっている。この一体化が、公共組織の事業を効率化させると考えているからである。NPM で語られる自律性は、同僚モデルの自律性とは本質的に異なっている。

成果指標の設計が、大学の自律性を高めるとともに、政府の介入を増加させるという G.ウィリアムスの指摘は、NPM の考え方からすれば必然的である。

一般の公共組織ではなく大学の経営モデルの選択を考える重要なポイントは、資金配分方式の一つの選択にあるのではないということである。同僚モデルに適合的な「一括補助」が完全になくなり、すべてが「アウトプット方式」になってしまうと、成果が曖昧である大学は本当に死ん

でしまう。研究資金の調達者と配分者に研究の意思決定権が移れば、それは大学の研究ではなくなってしまう。資金配分の組み合わせ方式を考えないといけないが、それを実現させるためには、組み合わせの判断を委ねられる信頼できる専門家が不可欠になる。ハーマンのいう専門モデルの意義はここにあると位置づけたい。それは「反」市場化であり、「反」官僚化のモデルである。

理念と資金の相反関係は、近代大学の理念だけにみられる特殊な世界ではない。それとよく似た組織は他にもある。芸術文化の世界に視野を広げてみればよい。美術館は、美術の専門家に委ねなければならない経営体である。どのような作品を購入するか、どのような企画を立てるか、その決定権は、資金調達源者である政府および消費者にあるのではない。ここでも理念と資金の関係は相反している。美術館経営は、専門家の権威に委ねられた「専門モデル」であるはずである（ところが、残念ながら、日本の美術館経営は、ほとんど官僚モデル化している。美術の専門家である学芸員が館長になっているケースは例外に属し、官僚が美術館の長およびスタッフになっているケースは数知れない。誤解を恐れずに言えば、官僚モデルの失敗を美術館に見る思いがする）

専門家による大学経営（専門モデル）を、本格的に模索しなければならない時代に入っている。機関の長だけの問題ではない。大学経営のサポータースタッフに専門家がいなければ、水平分化の連合体である専門モデルは成り立たない。入学志願者の確保や入学者の合否判定は教授会自治ではなく、入試の専門家に委ねるマターである。それだけではない。就職・キャリアガイダンスの専門家、アカデミックな研究を評価できる信頼性のある専門家、産学技術移転の専門家、財務会計の専門家、そうしたスタッフ組織が連合する経営体を構築する必要がある。残念ながら、日本の大学行政は、こうした専門家を全く育ててこなかった。法律の順守を監視するだけでは大学行政は成り立たない。

専門モデルを具体化するためには、専門モデルの理念と資金配分方式の構築のみならず、人材の育成と確保からはじめなければならない。その道は遠いが、市場モデルでもなく、官僚モデルでもない専門モデルの選択が大学にふさわしい方向だろう。そこに至る長い道程は、利害集団の政治的力学が錯綜した「混迷する時代」である。国立大学の法人化に伴う資源配分方式は、必ずしも明確になっていない。評価によるアウトプット方式を企画しているが、具体的にどのように機能するか、全く分かっていない。いろいろな憶測と、政治的気まぐれが浮遊している。官僚モデルでもなく、市場モデルでもない政治モデルが、しばらく続くように思われる。

ここで指摘した経営モデルと資金配分方式の関係をまとめておくと図2-4のようになる。

図 2 - 4 経営理念モデルと資金配分

大学経営の理念モデル	資金配分方式
同僚 (collegial) モデル	一括補助 (block grants) / 用途指定せず
官僚 (bureaucratic) モデル	インプット・ベース予算 / 用途指定
市場 (market) モデル	アウトプット・ベース予算 / 成果指標
専門 (professional) モデル	配分方式の混合形
政治 (political) モデル	不安定・不透明な配分方式

### 5. 知識社会の大学：「学術の中心」から「相互批判空間の中心」へ

未来の大学理念と資金の関係様式を再設計する目論見からすれば、小論はまだ遠い位置にある。表面的な議論に留まっている理由は、資金の多元化を前提に話を進めてきたからである。最も本質的な問いは、なぜ資金の多元化が生じているか、にある。

簡単な問いだと思われるかもしれない。高等教育の拡大と財政難が重なれば、資金調達の多元化を模索するしか方法がないからである。しかし、財政難だけが理由なら、大学を拡張せずに、縮小すればよい。財政難よりも、高い授業料を支払ってでも進学する需要が存在している事実が重要である。会社の大学に対する期待と需要は、教育と研究の両面において、今までになく強くなっている。市場の「需要」だけでなく、政府としても大学に投資しなければならない社会的「必要」は、減少するどころか、高まっている。

大学に対する需要（学生および会社）と必要（政府）が高まっているのは、知識の生産と消費に対する需要と必要が拡大しているからである。資金の多元化と大学の理念を同時につき動かしてきた力は、知識モードの変容である。つまり、知識社会化である。

知識社会の新しい大学像を描くには、稿を改めなければならないが、ここでの筋道に限定して、次の三点だけを確認しておきたい。

第一は、大学が知識生産の中心ではなくなったということである。ギボンズ(1997)が指摘したように、伝統的な学問のディシプリン(モード1)よりもマルチ・ディシプリンや知識の応用研究(モード2)が大きな領域を占めはじめた。モード2は、大学の研究と教育を変化させるばかりでなく、その生産は、民間研究所・シンクタンク・コンサルタントなどにおいても活発であり、大学と社会の境界を曖昧化させている。学校教育法における大学の定義に登場する「学術の中心」という言葉は根本的に揺らいでいる。

第二は、知識の生産と消費が経済の中心になり、知識労働者の需要と必要が高まっていることである。経済の領域のみならず、私たちの日常生活のすべてが人工物環境の中で営まれている。人工物は物的な装置だけではない。社会制度、情報メディアを含めての社会装置だが、それらのすべては知識の集積から構成されている。日常生活は知識に依存している。この知識は、すべての人に開かれているし、開かれていなければならない。知識の日常生活化は、大学教育の大衆化

がもたらした成果であり、さらなる知識のユニバーサル・アクセスが求められている。

第三は、知識社会の危険性である。人工物は、知識を動員して問題解決をした知識の集積である。ところが、問題解決の知識が新しい知識問題を発生させている。科学および知識の正当性は怪しくなり、科学を支えた専門的知識の文化は危機に陥っている（ベック（1988））。

三つの側面だけを取り上げても明らかなように、大学を唯一正当な知識生産機関だと定めて、政府がそれを保護する理念的根拠は弱くなっている。専門知識の危険性および不安定性を考えれば、大学経営の専門モデルも決して信頼できるものではない。しかしながら、知識を懐疑しつつ、それでもなお信頼可能性のある知識を求めて、問題解決を企てるしかない。それが知識社会の宿命である。専門家も素人も同じ知識社会に生きている。デランティー（Delanty(2001)）は、知識の新しいシティズン・シップ（市民権）とコミュニケーション公共圏の概念に基づいて、知識社会の大学を興味深く構想している。

近未来の大学理念と資金調達の関係については、別の機会に詳しく検討することにして、最後に次の三点だけにまとめて、問題提起しておきたい。

第一は、知識社会が資金の多元化を促していることである。どの国でも政府の投入資金は伸び悩んでいるが、その一方で、学生・会社などからの資金流入は確実に上昇している。

第二に、危険な知識社会を生きるためには、知識を懐疑しつつ、信頼するという意味での「相互批判」が許容される社会空間を必要としている。その空間をどこかで誰かが積極的に引き受けなければならないし、それをひき受けるのは今のところ大学しかない。

第三に、この相互批判空間を支えるためには、資金の多角的な流入が不可欠である。理念（価値）が資金力を制御できなくなっている時代状況では、資金力が決定権を規定する経済原理が作動しやすい。資金が一元化していると、資金調達者に都合の悪い知識が排除され、相互批判の空間を担保できなくなると危惧される。相互批判の可能な空間は、資金の多元化を必要としている。

知識社会は大学の資金の多元化を促すが、同時に、相互批判空間としての大学は資金の多元化を必要としている。理念と多角的資金の相補性が、知識社会の大学を支える基本構造だという問題提起をしておきたい。本稿の意図を完成させるためには、本節の「知識社会の大学」をより深めて構想し、しかる後に、2節以降に立ち戻るのが論文としての論理的道筋だが、その試みについては、次の機会に譲りたいと思う。

（付記：本稿は、「大学のガバナンス - 理念と資金の関係を考える - 」『計画行政』第26巻1号（近刊）に加筆したものである）

### <注>

注1) この補助線の設定には、Williams（1995）を参考にした。

注2) 東京地裁判例昭和47年5月30日 浦野東洋一他編（2001）による。

注3) 詳しくは矢野（2001）の第2章を参照してほしい。

<参考文献>

- 天野郁夫「秩序の崩壊と創造」藤田英典他編『大学改革』教育学年報9世織書房 2002
- ベック.U/東廣監訳『危険社会』二期出版 1988
- Delanty G., Challenging Knowledge : The University in the Knowledge Society, Open University Press 2001
- Garvin, D.A., The Economics of University Behavior, Academic Press 1980
- ギボンズ.M 編著 / 小林信一監訳『現代社会と知の創造』丸善 1997
- Harman G., Governance, Administration, and Finance in the Encyclopedia of Higher Education, Volume 2 Pergamon Press 1992
- 市川昭午『未来形の大学』玉川出版部 2001
- 金子元久「評価主義の陥穽」藤田英典他編『大学改革』教育学年報9世織書房 2002
- 浦野東洋一他編『教育小六法』平成13年版 学陽書房 2001
- Williams G., The “Marketization” of Higher Education: Reforms and Potential Reforms in Higher Education Finance in Dill D. and Sporn B., (eds) Emerging Patterns of Social Demand and University Reform, IAU Press 1995
- 矢野眞和『教育社会の設計』東京大学出版会 2001
- Ziderman and D.Albrecht, Financing Universities in Developing Countries, The Falmer Press 1995