

イノベティブな研究大学モデルに関する事例研究

－研究大学におけるInclusive Excellenceの追求－

大学経営・政策コース 国 分 峰 樹

Case Study on Innovative Research University Model: Pursuit of Inclusive Excellence in Research Universities

Mineki KOKUBU

Research universities have driven the development of scholarship in today's society through a unique model that integrates "scientific discovery and innovation" and "graduate research and undergraduate education". However, with the dramatic evolution of data and technology domains such as Ed Tech or online education, research universities are no longer necessarily exclusive to the elite. In other words, contemporary higher education has reached a stage where "massification of research universities" is possible. This study will clarify the pursuit of Inclusive Excellence in research universities through a case study of Arizona State University, which is attracting attention as an innovative research university model.

目 次

1. 問題の背景
2. 問題の焦点化
 - (1) Acceptance Rate
 - (2) Scalability
3. 研究方法
4. 事例研究：イノベティブな研究大学モデル
 - (1) Research Universityの問題点
 - (2) New American Universityモデル
 - (3) Academic Excellence & Broad Accessibilityの実現
5. インタビュー調査：ASUのユニバーシティ・デザイン
6. 考察：Inclusive Excellenceの追求

注

参考文献

研究大学（Research University）は、科学的発見や技術革新、大学院の研究と学部を統合したユニークなモデルによって、現代社会における学術の発展を牽引してきたが、Ed Techやオンライン教育などデータ・テクノロジー領域の劇的な進化によって、研究大学はもはやエリートだけのものである必然性はなくなり、社会に開かれた「研究大学の大衆化」が可能な段階にきている。本研究は、イノベティブな研究大学モデルとして注目されるアリゾナ州立大学のケース・スタディから、研究大学におけるInclusive

Excellenceの追求について明らかにする。

1. 問題の背景

AAC&U（Association of American Colleges and Universities）は、2013年に“Diversity, Equity, and Inclusive Excellence”に関する声明を発表し、包摂性なくして真の卓越性はないと宣言した。この声明では「卓越性を包摂的にすることは、学生の人口統計的な多様性と、すべての学生に成功のチャンスがあるような風土や文化の醸成、その両方に配慮することを意味している」として、包摂的卓越性の実現は、民主主義の理想であると強調する（AAC&U, 2013）。これに続く2015年の“Committing to Equity and Inclusive Excellence”においては、インクルーシブな卓越性を実現していくための10のガイドラインが提示されている（西垣, 2017）。AAC&Uが提起する問題は、高等教育における「アクセシビリティ」である。何世代にもわたって、アメリカが機会に対する普遍的なアクセスを約束してきたことは歴史の一部であり、それが経済的あるいは国民的な繁栄の原動力となる。しかし、現代社会においても機会は不均衡に配分され続けているため、教育や所得あるいは富の格差は大きく根強いものがあり、国が多様化するにつれて格差はより拡大している。その結果、中産階級は縮小し、人口のなかで最も急速に増加している層において、成功に必要な機会を得る可能性

が最も低くなっていることが指摘される¹⁾。質の高い高等教育へのアクセスを拡大することは、すべての人が機会を現実のものとするための鍵であり、深刻化する格差の解消、中産階級の強化、そして国家の活力を確保することにつながると主張している。

AAC&U が提唱する「Inclusive Excellence」(包摂的卓越性)の概念において重要なポイントは、学生間の競争を促すものではないということである。20世紀における「Excellence」(卓越性)とは、知識の伝授、試験あるいは成績評価といったプロセスの結果として理解されてきた。すなわち、どの学生が特定の大学に入学できるか、大学院やプロフェッショナル・スクールに進学し修了できるかを決定するための選別であり、幸運にも選ばれた学生は、自らの努力に頼り、個人の「実力」(Merit)で出世することが期待された。階層化された社会の産物である高等教育の卓越性は、排除のエンジン(Engine of Exclusion)として機能し、大学教育を受けたエリートが安定した労働力として上層部になるための選別装置となった。失敗すると後がない状況のなかで、ある者は昇進し、ある者は出世コースから外れることになる。こうした現状に対して、Inclusive Excellence の概念が提示するのは、卓越性とは排他的な選抜の結果ではなく、包摂的なプロセスであるという新たな理解である。学生は、知識がどのように創造されるかに注意を払い、探究の方法を用いながらもその様式を問い、エビデンスを吟味しながら、積極的に知識と関わる。リベラルな学習者が発見やイノベーションを求めることによって、知識の創造と拡張に参加することができるという捉え方である。現代社会における学生の多様性は、年齢、国籍、人種、民族、宗教、障害、ジェンダー、性的指向、社会経済的地位(SES)など、さまざまなカテゴリーに及ぶ。こうした時代環境のなかで、高等教育は社会正義の場として、多様な学生を階層化する不公平を問い直し、機会の不均衡に対応することで、包摂のエンジン(Engine of Inclusion)となることが求められている。

日本においても近年、包摂性を重視する機運が高まっており、東京大学は2022年6月に「ダイバーシティ&インクルージョン宣言」を公表した。これは国立大学法人化という日本の大学制度における歴史的転換点で制定された「東京大学憲章」(2003)に基づき、東京大学が目指すべき理念や方向性をめぐる基本方針として掲げられている「UTokyo Compass」の行動計画を実行に移すものである。UTokyo Compass では「学知を生みだし、つなぎ、深め、卓越性と包摂性を実現」

することによって、世界の公共性に奉仕する総合大学として、時代にふさわしい姿へと変わろうとする道筋が示されている。学術における卓越を実現するには、多種多様な人間が集まって議し、学び、課題の発見と共有と解決に取り組むことが不可欠であり、いま現実にある不公正や理不尽な格差を是正しうる真摯な対話の実践を通じて、分断や閉塞を乗り越え、包摂的で自由なより良い未来社会の創造を目指すことが、基本理念として強調される。これはまさに Inclusive Excellence の概念に通じるものであり、包摂的卓越性の実現が日本を代表する研究大学においても重要な課題となっていることがわかる。

2. 問題の焦点化

本研究では、Inclusive Excellence という概念に着目し、特に研究大学において包摂的卓越性をいかにして実現することが可能かという問題に取り組む。研究大学の包摂的卓越性を考える上で、「Acceptance Rate」と「Scalability」という2つの要因に問題を焦点化したい。

(1) Acceptance Rate

アメリカにおける主要な研究大学が加盟する Association of American Universities (AAU) のなかでも、世界大学ランキングでトップを争う大学において、その入学試験をめぐる競争は劇的に厳しさを増している。ハーバード大学は2022年の出願者数が、過去最高だった2021年の57,435人から61,220人へ約7%増加し、2年連続で過去最高の出願者数を記録したことを公表した²⁾。これに対して1,954人が入学許可を受けたため、合格率も過去最低を記録した2021年の3.43%からさらに低下し、3.19%というハーバードの歴史上最低の合格率となった。この結果についてアドミSSIONの責任者は「ハーバード大学史上最高の学生だといえる」「寛大な学資援助政策によって、あらゆるバックグラウンドをもつ学生がハーバード大学にアクセスできるようになり、それが世界をより良い場所にする」と述べており、96.81%の出願者が排除されたことに対する問題意識は感じられない。ハーバード大学が公表する合格者の属性に関するデータは、入学する学生の多様性が担保されていることを主張する根拠となっているが、ますます排他的になっている入学選抜は包摂的卓越性の実現と逆行する慣行である。同様に、イエール大学は出願者数50,015人に対して合格者数

2,234人で合格率は4.47%, コロンビア大学は出願者数60,377人に対して合格者数2,253人で合格率は3.73%, MITは出願者数33,796人に対して合格者数1,337人で合格率は3.96%となっている³⁾。スタンフォード大学は2022年の最新データを公開していないが、2021年は過去最高の出願者数55,471人に対して合格者数2,190人で過去最低の合格率3.95%を記録した⁴⁾。この傾向は私立大学だけにとどまらず、UCバークレーでも2022年の出願者が過去最多だった昨年から13%増加して12万8192人となり、2年連続で過去最高の記録を更新している⁵⁾。

サンデル (2021) に拠ると、20世紀初頭の数十年間、アイビーリーグで威光を誇るハーバード大学、イエール大学、プリンストン大学というビッグ・スリーへの入学は、プロテスタント・エリートの上流階級向け私立寄宿学校の出身者であれば大概認められていた。1950~60年代にアメリカ高等教育で能力主義による入学試験方式が誕生した後も、1970年代半ばにスタンフォード大学は志願者の3分の1近くを受け入れており、1980年代当初でもハーバード大学とスタンフォード大学は志願者の5人に1人ほどの入学を認めていた。しかし能力主義的な入試へと舵を切ったことで、大学の威信の物差しとなっていくのは、「合格した学生のSATの平均得点」と「不合格にした志願者の数」である。アメリカの大学の過半数は出願する学生のほとんどを入学させている一方で、大学は次第に難易度によって格付けされるようになり、SATの得点が高い学生がこぞって一握りの大学を目指すことによって、大学入試は勝者総取り方式の競争となった。ジョンズ・ホプキンス大学では1988年に志願者の54%を合格させていたが現在は9%の合格率となり、シカゴ大学は1993年に77%あった合格率が2019年に6%まで低下している。こうした超難関大学に通えるのはアメリカの学部生全体のわずか4%にすぎず、80%を超える学生は出願者の半数以上を合格させる大学に通っているのである。サンデル (2021) の主張のポイントは、大学は人々を才能に基づいて選別し、誰が成功するかを決めるという役割を引き受けるべきではないという点にある。すなわち、高等教育を熾烈な選別装置に変えてしまうことは、民主主義にとっても教育にとっても不健全であると強調している。そして、私立大学は入学者数を増やすことによって、少なくとも学生の半数を所得規模の下位3分の2から入学させない限り非課税対象から外すべきだとするMarkovitz (2019) の提案に賛同し、こうした対策によって不平

等や不公正を緩和して社会的流動性を促進する高等教育の力を強めることができると指摘する。高等教育が選別装置になることこそが、問題の核心であるという視点が重要である。

(2) Scalability

極めて排他的な入学審査によって高等教育機関が選別装置となり、圧倒的なAcceptance Rateの低さを誇る大学の威信が高まり続けることで、研究大学の包摂的卓越性を実現することはますます困難になっている。こうした現状を打破するために求められることは、研究大学における規模の拡大である。ギャロウェイ (2021) は、高等教育へ新しいテクノロジーを導入することで、規模を拡大できると指摘している。オンライン教育やEd TechとSaaSの普及によって、物理的な施設や距離といったものが意味を持たなくなりつつあり⁶⁾、規模を拡大すれば個々の大学が自らの領域を格段に広げられるため、過去半世紀における最大の不公平、すなわち、人為的につくられたエリート教育の希少性を正せる可能性がある。キャンパスと立地にまつわる制約要因がなくなり、多くの高等教育課程がハイブリッドになることで、希少性を戦略的に利用してきた少数のエリート大学への入学者を大幅に増加させることは可能であると言及している。そしてMarkovitz (2019) と同様に税制面において、入学者の人数を人口増加率の1.5倍のペースで増やさない大学に対しては、10億ドルを超える寄付金に課税すべきだと提案する。

この点についてTrow (1973) はかつて、エリート・マス・ユニバーサル的高等教育という概念を体系化した論文において「すべての先進社会における高等教育の問題は、成長に関わる問題」であり、高等教育の拡大は常に非エリート機関で起こると観察した。またAltbach (2016) は、エリート高等教育から大衆高等教育への移行について「ひとつだけ確かなことは、大衆高等教育は世界中の高等教育の恒久的な条件である」と述べている。そしてCalhoun (2006) においては、「高等教育・研究の構造転換に最も基本的な要素がひとつあるとすれば、それは単に規模の拡大である」という重要な論及がある。しかし一方で、Kirp (2003) が指摘するように「拡大という考え方自体が、エリートにとっては忌避すべきもの」となっている。Geiger (2004) では、「入学者数を適切な水準以上に増やすには、スペースや人員を追加するための莫大な費用が必要であり、限界費用が跳ね上がる」として「学生をさ

らに受け入れることができるかを慎重に評価した結果、拡大が望ましくなるようなことはない」と考察される。さらにLabaree (2017) は「大学へのアクセスが下層部では包摂的で、上層部では排他的であるような高等教育機関のピラミッドをつくることで、大学にアクセスしやすく、かつエリートであるようにすることができる」と分析した。

アメリカの研究大学におけるゴールドスタンダードは「適度なレベルの入学人数」(Modest Levels of Enrollment)を維持することである(Crow & Dabars, 2020)。つまり、学力的に適格な志願者の大多数を排除することを前提とした入学選抜を行うことによって、その卓越性を定義するようになった。しかし、コロナウィルスのパンデミックという歴史的転換期にオンライン教育が一気に浸透したことで、その成功モデルの正当性が失われている。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、時間と空間の制約がない「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になる。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。

3. 研究方法

本研究のリサーチ・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 & Dabars (2020) が提示する「研究大学モデル」に依拠し、研究大学モデルの新潮流における決定的な事例として、アリゾナ州立大学(Arizona State University)を取り上げる。アリゾナ州立大学(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「最もイノベティブな大学」(Most Innovative University)に7年連続(2016~2022年)でNo.1に選ばれている大学である。卓越性と公平性の両立を目指すASUの学術経営は、アメリカでは広く知られるようになっているが、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、ASUを「イノベティブな研究大学モデル」として捉え、その特徴を明らかにする。“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「極端なあるいはユニークな」単一ケース(イン, 2011)から研究大学におけるInclusive Excellenceの追求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、大学研究に資する論考としたい。

4. 事例研究：イノベティブな研究大学モデル

(1) Research Universityの問題点

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、グローバルな知識基盤社会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 & 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)を構成する研究大学の学部生を合計しても、アメリカの大学生の約7%にすぎない。AAUを含む、カーネギー教育振興財団がR1に認定する研究大学115校の学部生を合わせるとおよそ240万人になり、全体の14.4%に相当する。すなわち、概ね上位15%の学生が主要な研究大学で学んでいる計算になる。これらの統計から見てくることは、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。

Crow & Dabars (2020) によれば、以下のような状況がアメリカの研究大学には存在している。Caltechは948人の学部生と1,285人の大学院生がおり、MITには学部生が4,602人と大学院生が6,972人在籍する。ハーバード大学は学部生が6,699人で、2019年5月の卒業式では1,662人に学士号が授与された。ハーバードの学部生数はアイビーリーグで平均的な水準だが、大学院生と専門職大学院生の数は15,250人とアイビー

リーグの中でも多く、州立のミシガン大学における大学院生数にほぼ匹敵する。イエール大学は、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5,260人の学部生が在籍するが、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といったプロフェッショナル・スクールがないため、大学院生は2,845人にとどまる。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15,595人、リベラルアーツカレッジ上位50校は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人の志願者を門前払いにしている。州立の研究大学における学生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バ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州立大学の傾向と一致する。UCバークレーでは1975年から1995年にかけて、カリフォルニア在住の出願者と入学者の比率が77%から39%に低下した。1989年から2018年の間に、バークレーの合格率は40%から15%まで下降し、UCLAの合格率も46.5%から14%へと減少している。2018年にバークレーへ出願した居住者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43,198人が排除されたことになる。UCLAでは71,570人（5年前の55,079人から増加）が出願したが、8,726人しか入学できず、62,844人が拒絶された。以上のように、主要な研究大学の多くは、学部の学生数がかなり少なく抑えられているのである。

(2) New American Universityモデル

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。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。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拒絶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られるならば、国家の社会経済的もしくは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（国分, 2020）。

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。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。その事実が、Acceptance Rateの数値に表れているのである。これに対してASUは、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、New American Universityモデルの独自性である。

(3) Academic Excellence&Broad Accessibilityの実現

New American Universityモデル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、総学生数は55,491人から119,979人へ2倍以上増加した。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（うちオンライン33,410人）へ2.3倍になり、大学院の学生数は12,614人から23,252人（う

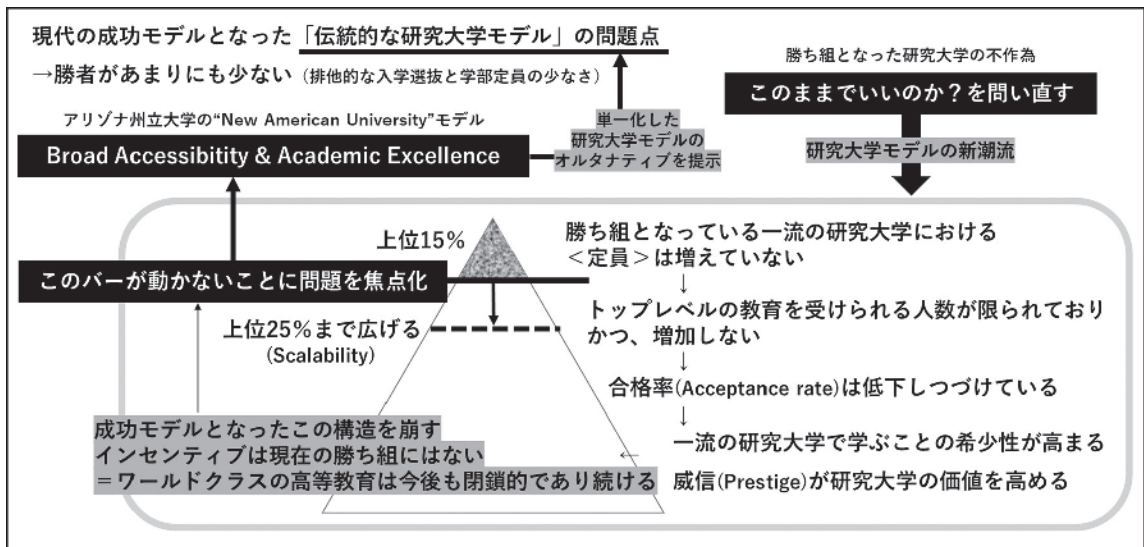


図1 伝統的な研究大学モデルの問題点と「New American Universityモデル」

ちオンライン10,843人)へ1.8倍増えている。2002-2003年度に11,803だった学位授与数は2.3倍増えて2018-2019年度は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まで3倍近く増加している。マイノリティの学生数は11,487人から47,104人へ4倍以上に急増し、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2割以上が、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。このように拡大して多様化する学生において、2017年の新入生継続率は85.5%で、2002年より11.5%上昇した。4年の卒業率も51.0%まで向上し、GPA4.0台(>3.67)の学生では70.3%に上る。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。ASUのAcceptance Rateは、現在88%である。

研究面においては、2002年度に1億2300万ドルだった研究費が、2018年度に過去最高額となる6億1800万ドルに達し、5倍以上の規模となっている。研究費の総額は、医学部を持たない747大学のなかで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する。今後さらなる規模拡大によって、2025年までに年間の研究費が8億1500万ドルに達することが見込まれている。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、医学部のない機関として超えている水準である。医学部がある大学でも8億1500万ドルを超える研究規模をもつのは、全米で21機関に限られる。ASUは技術開発においてもトップレベルの生産性を保持しており、2018年に研究者へ発行された米国特許数で世界のトップ10に入り、医学部を持たないアメリカの大学ではMITとCaltechに次いで3位にランクインした。以上のような指標に、教育・研究におけるASUの圧倒的な規模拡大とその成果が示されている。

5. インタビュー調査：ASUのユニバーシティ・デザイン

ASUはいかにして“Academic Excellence & Broad Accessibility”という理念をこうした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、学長のCrowをリーダーに「Innovative」

「Scalable」「Sustainable」な研究大学モデルに向けた高等教育の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、州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」に充てることで、研究レベルを向上させていく。大規模な学部教育の質向上のために「Classroom

Space Management」という専門部署がコロナ以前から設けられており、オンラインを活用したハイブリッド型の授業をはじめとして、教員にとっても学生にとっても最先端かつ高水準な学びの環境を整えることに注力している。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ーに入るが、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”そして“Interdisciplinary Research”がキーワードとして目ま

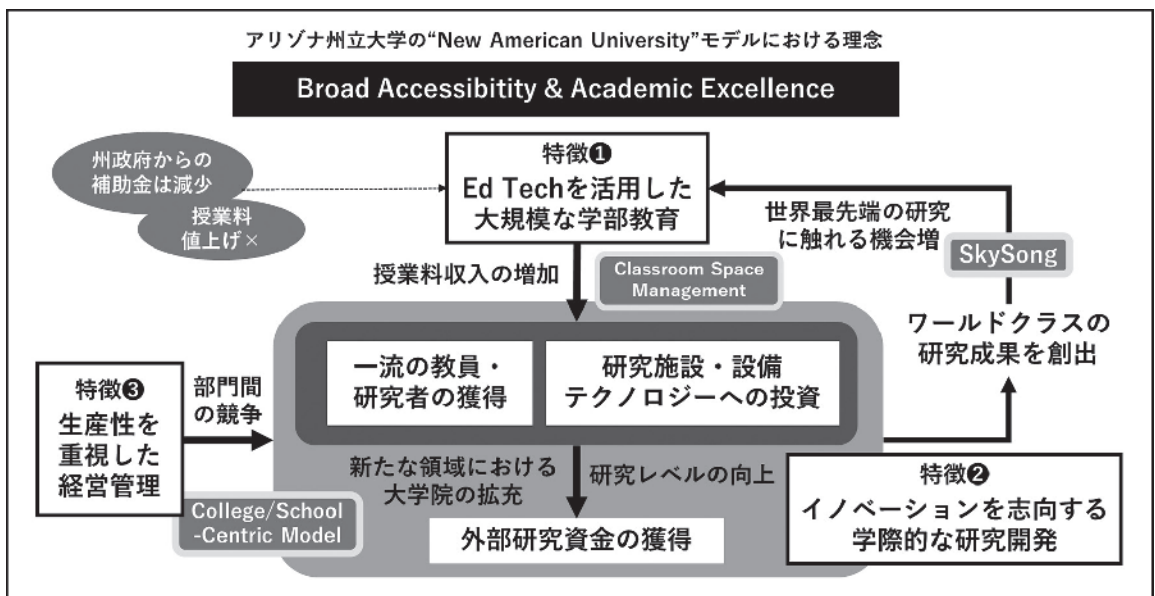


図2 アリゾナ州立大学の「ユニバーシティ・デザイン」

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、イノベーション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⁷⁾。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、特に半導体産業に関しては、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の自動運転をはじめ、社会実験の場としても注目される。Skysongが「イノベーション創発の場」となって、学生が先端的な研究に触れる機会とスタートアップ企業や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。各部門間での競争は激しいが、学部同士が互いに不可侵な状態になるのではなく、健全な競争によって組織全体の生産性が向上する。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、「Ira A. Fulton Schools of Engineering」や「College of Global Futures」である。

Ira A. Fulton Schools of Engineering には新設された「School of Manufacturing Systems and Networks」を含む7つのスクール、College of Global Futuresには全米初となる「School of Sustainability」⁸⁾と「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イノベティブな研究」を追求していることがわかる。

6. 考察：Inclusive Excellenceの追求

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ながら成功モデルとなった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、インクルーシブ・エクセレンスな研究大学のプロトタイプを提示しているという新たな潮流である。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。互いに模倣することで同質化が進み、変化に対して抵抗力を持つほどに確立された研究大学モデルによって、トップレベルの高等教育を受けられる人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だろう。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Acceptance Rateが低下していくことで、その威信はますます強まり学位の価値を高めていく。こうした現状に対して「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モデルは、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広げ、研究大学の大衆化へ向かう道筋を示している。Academic Excellence & Broad Accessibilityの理念においては、「上位25%」の学生に対して、研究大学で学ぶ機会を提供する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。カーネギー教育振興財団がR1に認定する研究大学群に相当する「上位15%」は偏差値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、キャンパスの立地や収容人数あるいは時差といった場所と時間にまつわる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*”という発言においても、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革新しようとするNew American Universityモデルは、まさに研究大学のDX（デジタルトランスフォーメーション）といえるだろう。

以上のように、ASUはInclusive Excellenceを追求するイノベティブな大学の先進事例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、研究大学は「選別装置」ではなく「教育・研究機関」であるということ問い直す理念にある。つまりASUは、“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排他的な成功モデルに対して、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”を追い求めている。研究とは“Best and Brightest”な人たちが恵まれた環境で行うものではなく、“Good Enough”で多様な学生たちの可能性を最大限に引き出すことで、新結合が生み出されるクリエイティブな活動である。したがって、研究への道はすべての人に拓かれているべきであり、ワールドクラスの研究大学は合格率の低さを誇るのではなく、オープンであることを目指すべきだろう。ASUのユニバーシティ・デザインに、Inclusive Excellenceの実現へ向けたひとつの方向性を見出すことができる。

注

- 1) 2027年までに高校3年生の49%を有色人種の学生が占めると予測されているが、他の人種や民族の学生に比べて、大学に入学して卒業する確率が著しく低い。また下位4分の1の低所得層の学生のうち、24歳までに学士号を取得するのはわずか9%である。
- 2) <https://www.thecrimson.com/article/2022/4/1/admissions-class-of-2026/>
- 3) <https://www.collegetransitions.com/blog/2026-ivy-league-acceptance-rates/>
- 4) <https://stanforddaily.com/2021/10/14/stanford-admit-rate-drops-to-record-low-3-95-for-the-class-of-2025/>
- 5) <https://news.berkeley.edu/2022/02/24/record-number-of-students-apply-to-uc-berkeley/>
- 6) ギャロウェイは、日本にGAFAという言葉を設定させたことで知られるニューヨーク大学スターン経営大学院の教授であるが、教室の収容可能人数という物理的な制限がなくなったことで、過去10年間160人に絞られていた受講者数が280人に拡大したと述べている。
- 7) Elliott D. Pollack & Companyによる市場予測。
- 8) 2022年9月にスタンフォード大学も、70年ぶりとなる新設のスクール「Doerr School of Sustainability」を開校することを発表している。

参考文献

- 国分峰樹 (2020) 「研究大学モデルの新潮流に関する研究：アリゾナ州立大学の経営戦略」『大学経営政策研究』第12号
- スコット・ギャロウェイ (2021) 『GAFA next stage：四騎士+Xの次なる支配戦略』東洋経済新報社
- 西垣順子 (2017) 「AAC&Uにおける大学教育の「公正」の追求：背景と概要」『大学教育』, 15巻1号
- マイケル・サンデル (2021) 『実力も運のうち：能力主義は正義か？』早川書房
- ロバート・K・イン (2011) 『ケース・スタディの方法』千倉書房
- Altbach, P.G. (2016) *Global Perspectives on Higher Education*. Johns Hopkins University Press.
- Association of American Colleges and Universities (2013) Diversity, Equity, and Inclusive Excellence. *Liberal Education*, 99 (3).
- Calhoun, C. (2006) The University and the Public Good. *Thesis Eleven*, 84.
- 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. & Dabars, W.B. (2020) *The Fifth Wave: The Evolution of American Higher Education*. Johns Hopkins University Press.
- Geiger, R.L. (2004) *Knowledge and Money: Research Universities and the Paradox of the Marketplace*. Stanford University Press.
- Kirp, D.L. (2003) *Shakespeare, Einstein, and the Bottom Line: The Marketing of Higher Education*. Harvard University Press.
- Labaree, D.F. (2017) *A Perfect Mess: The Unlikely Ascendancy of American Higher Education*. University of Chicago Press.

- Markovitz, D. (2019) *The Meritocracy Trap*. Penguin Press.
- Owen-Smith, J. (2018) *Research Universities and the Public Good: Discovery for an Uncertain Future*. Stanford University Press.
- Trow, M. (1973) *Problems in the Transition from Elite to Mass Higher Education*. Carnegie Commission on Higher Education.

(指導教員：福留東土教授)