

大学のミッションステートメントに関する一試論

－大学界のロジックと組織アイデンティティ－

比較教育社会学コース 橋本 敏 市

Mission Statement in Higher Education:
For analysis of institutional logic and organizational identity

Koichi HASHIMOTO

This paper gives an overview of research trends and issues in Europe and the United States regarding mission statement research of higher education institutions, which have been accumulating in recent years. The purpose of this study is to analyze the contents of mission statement of universities in Japan and to examine the possibility of research on institutional logic and organizational identity from an organizational sociological perspective.

目 次

1. はじめに
2. MSに関する先行研究
3. 高等教育領域におけるMS研究
 - (1) 大学MS増加の背景
 - (2) 大学MSをめぐる2つの視点
 - (3) 大学MSをめぐる研究の展開
4. わが国における大学MSの試行的分析
5. おわりに

1. はじめに

近年、諸外国では大学が公表するミッションステートメント (Mission Statement, 以下MSと略記) について、組織論的な視点からの研究が盛んになってきている。

その直接的な背景には、MSを作成・公表することが大学に義務づけられ、認証評価の要件ともなるなどの政策的な動向が挙げられる。競争的環境に置かれた各大学はMSを通じて大学を取り巻くステークホルダーらに、その経営戦略や教育プログラムの特徴などを示して、アカウンタビリティや存在意義をアピールする重要なツールと位置づけられるようになってきている。同時に、MSはその作成プロセスにおいて学内の構成員 (教職員、学生など) を巻き込み、また自大学は何者か、何を指すのかといった意識を共有化する (させる) という点で、大学に対する自己認識を

内面化させる機能も持ち合わせることも期待されるようになってきている。したがって、MS (の内容、プロセス、評価など) に関する研究は、単に政策的な動向だけでなく、大学 (群) の外部環境への戦略的対応や構成員の組織アイデンティティについても、分析上の重要な布石となろう。

本稿は、こうした問題関心に基づいて、近年研究の蓄積が増してきた大学MSについて、国内外の動向と課題を概観するとともに、わが国の大学におけるMSの内容分析を試行的に行い、大学界の制度的ロジックや個々の大学の組織アイデンティティといった組織社会学的な研究への可能性について考察することを目的とする。

2. MSに関する先行研究

さて経営学・組織論の領域では、MSのルーツは、ドラッカーの経営論 (Drucker 1954=2006) やセルズニックの組織におけるリーダーシップ論 (Selznick 1957=1963) にまでさかのぼることができるといわれるが (Kosmützky 2012, p. 60), その中でPearce and David (1987) は、MSの特徴とビジネスへの影響を体系的に調査した研究の嚆矢とされる (Palmer & Short 2008, p.455)。彼らは、対象となる顧客と市場、主要製品もしくはサービス、地理的な範囲、中心的なテクノロジー、成長・サバイバル・収益性へのコミットメント、企業哲学の重要要素、自己認識の重要要素、企

業が望む公共的イメージについて、それぞれの特定や表明など 8 つの要素を MS のタイポロジーとして抽出している (Pearce and David 1987, p. 109)。こうした知見を受け、その後、MS は経営戦略プロセスの (規範的な) 出発点として企業行動に向けて調整機能を果たす (経営戦略論)、あるいはさまざまな組織内外のステークホルダーに対してコアビジネスについての情報提供や正当化機能を持つ (コーポレートアイデンティティ論)、さらには企業姿勢のモチベーションや構成など企業文化にプラスの影響を与える (企業文化論)、などの側面から研究蓄積・展開がなされてきた (Kosmützky 2012, p. 60)。

Holosko et al. (2015) は、このように営利・非営利問わず様々な分野で過去 25 年間で重要性が次第に増してきた MS の調査・研究群について整理している。すなわち、具体的なテーマとしては、① MS がどのように使用されるのか、② どのように記述されているのか、③ その内容、④ MS はパフォーマンス、目標、目的、成果とどう整合性がとれているか、⑤ その傾向、⑥ その限界、⑦ その組織への価値、などに腑分けされるという (Holosko et al. 2015, p. 222)。

こうして、MS がどのような機能や効果を及ぼすかは下記のように見解が分かれるにしても、今日では、各組織の「十戒 (ten commandments)」もしくは「疑似憲法 (quasi-constitution)」として理解されるようになっている (Kosmützky 2012, p. 60)。

3. 高等教育領域における MS 研究

(1) 大学 MS 増加の背景

高等教育の領域においても、国内外ともに MS は増加してきている。米国では 1930 年代から先駆的に MS 定義と公表を進めてきたとされるが (Hladchenko 2016, p. 378)、英国でも 1980 年代以降、MS を公表してそこに戦略計画を設定することが義務付けられるようになった (Kosmützky 2012, pp. 60-61, Kosmützky & Krücken 2015, p. 140)。ドイツでも 1990 年代半ば以降、企業での事例をモデルに MS を採用し始め、今日では連邦レベルの高等教育大綱法 (Hochschulrahmengesetz, HRG) および各州の高等教育法によって MS の公表が規定されている (Kosmützky 2012, pp. 58-59)。

わが国では、建学の精神ならびに創設の理念などは古くから私立大学を中心に掲げられており、これらは MS の一つとも言えよう。ただ昨今では、認証評価の際の評価基準として教育研究上の目的の公表等が求め

られるようになり、各認証評価機関では「大学の理念・目的」(大学基準協会)、「大学の目的」(大学評価・学位授与機構)、「建学の精神・大学の基本理念及び使命・目的」(日本高等教育評価機構)などのように MS 項目の明記が規定されることとなった。また 2013 年 11 月に国立大学改革プランがとりまとめられ、それと並行して「ミッションの再定義」が、教育・研究・産学連携などの各種データに基づいて各国立大学と文部科学省との間で進められ、「各大学の強み・特色・社会的役割」という「ミッション」が整理し直されてきた¹⁾。

ところで、MS は営利を追求するという明確な達成目標がない非営利組織ほど、それを明確にして組織への求心力と一体感を維持していくことが必要であると指摘されている (福井 2001, 230 頁)。大学は NPO 団体や病院などとともこうした非営利組織の典型例の一つとして理解され、それゆえ大学 MS は構成員に所属する大学についての認識を共有する (させる) 重要な経営・管理的なツールとして期待されて、上記のように政策的、経営的にも MS が強調されるようになってきたとも言えるだろう。

したがって、大学 MS が取り上げられる際には、それを組織内の構成員にどう理解、共有、実現させるかといった (人事) マネジメント面が重視され、またそうした経営・管理的な視点からのミッションマネジメントについての調査・研究は少なくなかった²⁾。しかし MS の内容面にまで踏み込み、当該大学の戦略のみならず、それを取り巻く組織フィールド (大学界) のロジックを分析しようとする組織社会学的な研究が、欧米を中心に増えてきている。そこで次項では、そうした研究群の代表でもある Morphew & Hartley (2006) を取り上げ、新たな視点に立った展開と課題を探る。

(2) 大学 MS をめぐる 2 つの視点

さて、Morphew & Hartley (2006) は、MS のプロセスには 2 つの潜在的な利点があるとする。まず MS は組織メンバーによって組織の業務命令に適合的な活動とそうではないものを区別するのに役立ち、また共有化された目的意識によって、組織内のメンバーには刺激や動機付けとなり、組織外のステークホルダーにはその特徴、価値、歴史を伝える力を持つ。こうした戦略的、指導的な機能の一方で、MS は一般的でどれもよく似た言葉の羅列に終始して、その組織アイデンティティを的確に伝達していないという批判もある。しかし新制度派組織論から見れば、内容や要素が一般的であり、またよく似ていることこそ重要である。

同型的なMSを表明することは、大学界という組織フィールドにおけるゲームのルールであり、認証機関や理事会メンバーなど外部のステークホルダーに合法的な大学であると見なされるという意味で、それ自体が規範的であり価値をもつものである。したがって、大学は一般的に理解されている要素（教育やコミュニティへの奉仕）といった文言をMSに組み込むこととなる（Morphew & Hartley 2006, pp. 457-459）。

こうしたMSに対する2つの論点に立って、Morphew & Hartleyは、MSが各大学が独自性を際立たせるための戦略的表現であるかどうか、また規範的な組織論的な粉飾なのか、について、代表的な4年制大学をランダム・サンプリングして抽出した300余りのMSを対象に、論証を重ねている（p.459）。

具体的には、どのような「要素（element）」が下記のような大学カテゴリーに特徴的に、もしくは共通的に現れるのか、を分析している（p.461）。そこから、ある要素がある同一カテゴリー内だけで一貫して使用されている場合、MSは組織的な相違の認識を反映したもの、逆にどの大学カテゴリーでも使用されている場合には、組織的な相違は認識されていない、という仮説を立てる（p.462）。

分析の結果、設置者別（公立・私立）とカーネギー分類（6カテゴリー）によって、大学群を18種類に分け、それぞれのMSで特徴的に使われている要素を抽出する。すなわち、地域社会へのサービス（Serves local area）、宗教（Religious affiliation）、リベラルアーツ、教育志向（Teaching centered）、将来への準備（Prepare for world）、多様性へのコミットメント（Commitment to diversity）、学生の発達（Student development）、共同体意識（A sense of community）の8つの要素である（pp. 462-463）。

この作業の中で、カーネギー分類よりも機関別の区分（公立か私立か）の方が重要であること、多様性へのコミットメントやリベラルアーツの提供は、上記の分類・区分にかかわらず、大学全体に共通して表現されていること、などを明らかにする（p.464）。

以上の分析から、同型的な要素（社会へのサービス、多様性へのコミットメントなど）を使用することは、個々の大学の志向性やビジョンを表現しているのではなく、むしろアイコンとして使用されており、価値と目標を共有していることを主な外部ステークホルダーに示すものであることを指摘している（pp. 466-468）。また想定されていたような、露骨な上昇志向（aspiration）の表明（たとえば、全米ベスト50に入る

ことなど）が見当たらなかったことは驚くべきことだともしている（p.468-9）。しかし、たとえば「社会サービス」という要素が外部から同じように一般的に見えても、公立と私立ではそれぞれそのレトリックが大きく異なることなどから、特定の学問コミュニティ内では異なる意味を帯びている可能性があることも指摘している。したがって、新制度派組織論の示す仮説は部分的には妥当だが、実際はより複雑な現実をはらんでいるとも示唆している（p.469）。

(3) 大学MSをめぐる研究の展開

このMorphew & Hartley（2006）前後からの大学MS研究群は、上記のように大学外のステークホルダーと大学内の構成員に対する機能を重視する戦略的な見立てと、「大学界」という組織フィールドがもつロジックや合法化された神話に即した各大学の正当化に焦点を当てる新制度派組織論の視点、という2つの見解の間で調査研究が行われてきたとあって良いだろう（Jungblut & Jungblut 2017, p. 538）。

特に1990年代から各国の高等教育機関は新自由主義的な競争環境に置かれることとなり、多くの大学はそれにどう対応するか、また多様な教育機関が新たに「大学」に昇格（「大学界」に参入）することとなって、そうした機関は旧来のロジックに適応しながらもどのように新規性を打ち出すのかなど、各大学のポジショニング戦略は大きく変化することとなった。各大学のMSの内容もそうした動向を如実に反映することとなる。

前者の視点であれば、MSの内容分析に大学グループごとの特徴を抽出する方向や、具体的なカリキュラムや認証評価のコンピテンシーとの参照の上でどれほど具現化された項目が記載されているかといった「差異化」を中心とした考察が展開される。一方、後者の視点に立てば、取り上げた大学群のMSに共通の項目を同定することで、規範的な「同型化」のプロセスを認め、大学とは何かといった共有されている信念構造の理解が、重要な分析ポイントとなる。各MS研究はそれぞれグラデーションはありつつも、この差別化（多様性）と同型化（同一性）という2つの間でスタンスを取ることになる。

具体的な研究群を取り上げてみよう。前者の戦略論的な視点については、Palmer & Short（2008）が指摘するように、MSは大学やスクールの全体的な戦略的計画を支援し、内部のメンバーにはインスピレーションを提供しつつ、外部にむけた構成要素を形成するの

であり、そうした傾向は近年ますます重要になってきている (p. 456)。特にプロフェッショナルスクールのカリキュラムや専門職プログラムなどでは実質的なアクレディテーションの評価項目となっており、たとえば米国のビジネススクールでは、MSの表明・実施は、AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business) のアクレディテーションには不可欠となっている (p. 456)。こうした文脈で、各領域のスクールにおけるMSの項目・内容と、実際のカリキュラムとの連関、ならびに効果などを検証する研究群も少なくない³⁾。

また、後者の新制度派組織論の視点では、MSは(政府による作成・公表の規定があるなしにかかわらず)、それは単に象徴的な意味合いしかもたず、高等教育政策の原則を機械的に繰り返してどれも同じようなものになり、それらの内容に関して互いに著しく異ならない(同型化)ことが想定されている(Kosmützky 2012, p. 59)。たとえば、Delucchi (1997) は、米国の327校のリベラルアーツカレッジを対象に、そのMSとカリキュラムを分析しているが、3分の2以上の大学がプロフェッショナルな専門科目に支配されているにもかかわらず、MSではリベラルアーツを強調していることを明らかにしている。MSはこうした「ルースカップリング (loose coupling)」のロジックの影響を受けやすく、リベラルアーツの神話が機能し続ける限り大学の正当性は高まり、ひいてはその存続に寄与することになるとしている⁴⁾。さらに、Delucchi (2000) では、Petersonの4年制大学ガイドから得られた2種類のデータベースから、リベラルアーツ系大学303校のMSの内容分析を行い、授与学位との関連を分析している。MSではリベラルアーツを標榜しつつも、実際には専門職業の学位を授与している大学が7割にも上ることなど、「脱連結 (decoupling)」している状況を考察している。

しかし、この2つの視点は相互に排他的であるわけではない。ドイツ大学のMSの内容を分析したKosmützky (2012) は、MSが高等教育法などの規定にしたがって一般的なミッションを表現している一方で、同時に個々の大学は、その歴史や地理に基づいた組織イメージをMSに特徴的に表していることも明らかにしている。つまり、MS(の内容に)は、大学群に共通した同一性と、大学ごとの特徴を際立たせる要素が同時に包摂されており、そのどちらか一方を選択するのではなく、その両者を併せ持っているのである。Kosmützky (2012) は、これを「ヤスヌ的(両義

的)な特徴(Janus-faced character)」と呼んでいる(pp. 71-72)。またSeeber et al. (2019) は、英国大学123校のMSをとりあげ、この2つの狭間でどのような要因がその内容を左右するかについて大規模な計量分析を行っているが、外部のステークホルダーの期待には内部の構成員の価値と一致する主張を選択しつつ、同種の組織形態に属する大学群とは同種の主張を採用しながらも、地理的に近い大学とは差別化している実態を解明している。これらの分析は、各国それぞれにおいて長い伝統をもつ大学群に新しく参入した大学群を比較しながら、「大学界」という組織フィールドに共有された制度的ロジックによって、MSの内容も同型化せざるを得ない一方で、特に新規参入を果たした大学群ではこれまでの大学とは異なる特徴を明示するという点で、MSの項目にも各大学の多様性が表れることを明らかにしたのである。

以上のように、近年の研究では、大学MSの内容分析から、それが持つ多様な機能を個々の大学ならびに外部のステークホルダー、さらにそれらを包摂する大学界という見取り図を措定した上で、組織社会学的な分析が展開されていると言えよう。

4. わが国における大学MSの試行的分析

これまで欧米での研究動向を概観してきたが、その分析視点、アプローチ、対象を踏まえて、わが国の大学のMSを取り上げ、その内容分析を試みてみたい。

わが国の場合、欧米での事例とは異なって、MSをどう特定するかは難しい。公式の資料やデータはWeb上で公表されるようになってはいるものの、「ミッションステートメント」と明確に銘打っている記述は稀である。上記のように、各認証評価機関のMSに関連する項目を見ても、大学の理念、目的、使命、建学の精神、使命、強み・特色・社会的役割など、区々である。

また内容分析をする際に、上記の研究の多くはMSのテキストをその意味内容からコーディングを行った上で、カテゴリー、概念などを抽出する手順はほぼ共通しているが、その後の分析については、言説分析(Kosmützky 2012)、批判的言説分析(CDA, Efe & Ozer 2015, Stich & Reeves 2016)、混合研究法(Mixed methods, Creamer & Ghoston 2012)、Voyant Toolsを用いたテキスト分析(Cortés-Sánchez 2018)など多様である。

さらに、大学(グループ)ごとの分析についても、

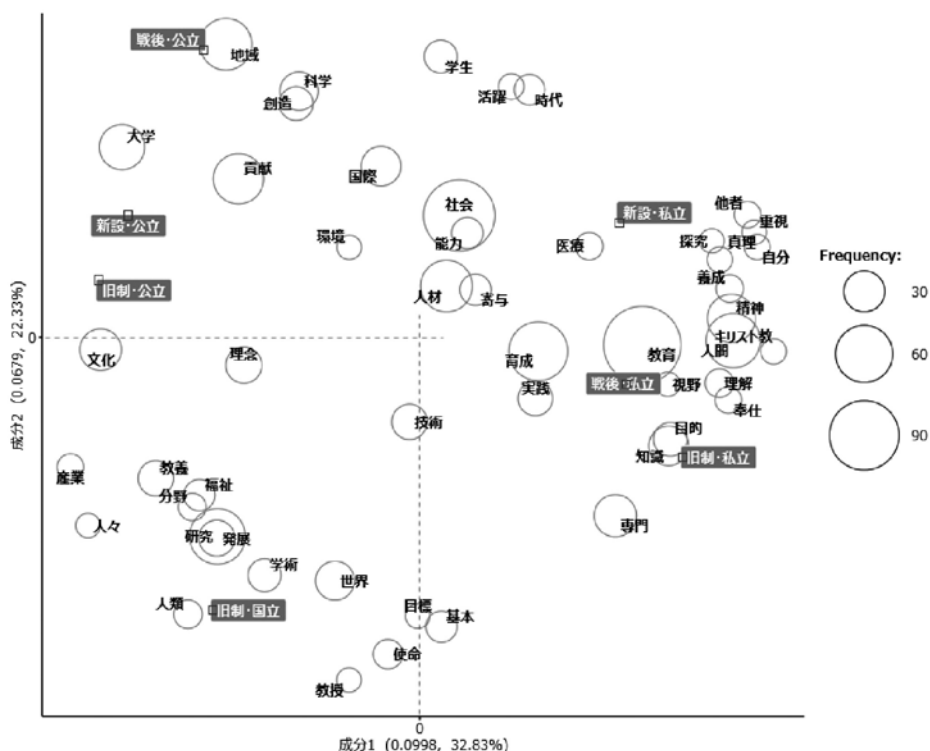
その属性の変数も幅広い。たとえば、Morphew & Hartley (2006) では設置者やカーネギー分類、Palmer & Short (2008) は、設置者、ロケーション、授与学位、規模など、Kosmützky (2012)では、大学の歴史、地理、教育活動（科目構成）、Stich & Reeves (2016) では、US News and World Reportの大学ランキングを利用して4区分に分けた最上位区分と最下位区分の大学群の比較、などとなっている。

これらの先行研究を踏まえて、本研究では国内の大学全79校⁵⁾のうち1割に当たる79校を等間隔サンプリングし、各校のホームページ上からMSに関するテキストを収集・整理した。なお、MSについては、設置者問わず建学の精神をMSと同義として捉える論考(大澤2018)もあるが、設立者の紹介や沿革が縷々述べられているものが多いため、本稿ではこれは取らず、大学の使命、大学の理念、基本理念、設立目的など、広くミッションに関係する記述を基本的にテキストとして採取することとした⁶⁾。また、大学の属性変数については、設置者(国公立別)、歴史(1950年までに設置：旧制グループ、1989年までに開設：戦後グループ、1990年以降の開設：新設グループの3区

分)、所在地(人口100万人以上、20万人以上、それ以下の3区分)、学部構成(単科、2~4学部、5学部以上の3区分)などを設定した。これらをデータセットとして、KH Coderによる計量テキスト分析を行い、大学属性別の名詞系単語の対応分析を行った。

図は、「歴史」と「設置者」をかけたグループごとの名詞系単語の対応分析の結果である。他の属性変数でもそれぞれ特徴的な単語使用が認められたが、「歴史」と「設置者」はMorphew & Hartley (2006)、Kosmützky & Krücken (2015)でもこの2つは最も重要な属性群として取り上げられている。そこでこの2つをかけたグループを作成し、それぞれのグループでどのような名詞系単語(名詞ならびに自変名詞)が使われる傾向があるかを分析した。

累積寄与率は55%とそれほど高くはないものの、設置者ごとにひとまとまりとなって、特徴的な単語とともにプロットされている。私立大学は旧制、戦後、新設グループいずれも、横軸(成分1)の右側にプロットされており、特徴的に使用されている単語としては「キリスト教」「精神」「奉仕」、あるいは「他者」「自分」「重視」などの宗教もしくは人間関係を想起させる単



図：わが国の大学MSにみられる名詞系単語の対応分析

語である。一方、国立大学（本分析では旧制のみが抽出）では、「人類」「学術」「研究」「発展」「世界」といった単語が特徴的に使用されている。公立大学ではいずれのグループも左上にプロットされており「地域」「貢献」といった単語が使われていることがわかる。また原点近くにプロットされた単語（出現パターンにとりたてて特徴が無い単語）としては「人材」「能力」「育成」「社会」「寄与」といった単語が並んでいる。また横軸（成分1）を「宗教的精神」←→「産業文化」、縦軸（成分2）を「地域」←→「世界」としてみるなら、国立・公立大学と私立大学では横軸で、また国立と公立では縦軸で、それぞれ対照的である。

以上から、社会に寄与するような人材・能力育成、といったフレーズはいずれの大学でも共通して表明されるものであるが、国立大学は世界や人類の学術や研究の発展（を目指す）、公立大学では地域に貢献する、私立大学では宗教系が多いことを反映してか、宗教的な精神に基づいた奉仕や、自分と他者を重視するなどが、各グループに相対的に特徴的なフレーズであることが示唆されている。

5. おわりに

以上、欧米での研究動向を概観し、それを踏まえてわが国の大学MSの内容分析を試行した。前節に見るように、歴史と設置者という属性は、わが国でもMSの内容に大きな差異を生じさせている一方、いずれの大学でも同じようなフレーズが使われていることも示唆されている。すなわち「社会に寄与する人材・能力の育成」は、わが国の大学界全体に共有されたありふれたフレーズとも言える一方で、各グループに特徴的に使われる単語群からは、それぞれが開設以来刻印されてきた特徴が如実に表現されていると言えよう。言い換えれば、わが国の大学MSにも、欧米の最近の研究で指摘されているように、現代の大学界がもつ制度的ロジックとともに、各大学グループの特徴や個性が輪郭をもって明示されている、と整理できるだろう。

さて、ここで抽出された大学界のロジックは、世界的な同型性が見られる「University（ユニバーシティ）」という制度が拡大を続ける際の正当性の議論にも通じるものであるが（Meyer et. al 2007=2015）、その検証には各国の大学MSとの横断的な比較が必要であろう。またここで言う各大学の特徴や個性とはまさに組織アイデンティティであり、Kosmützky & Krücken (2015) が指摘するように外部の他者からのイメージ

と絡み合っ大学ブランディング活動に直接的にリンクしている（Kosmützky & Krücken 2015, pp. 139-140）。その考察には各大学MSのより詳細な内容分析、ならびにより広範な資料・データをカバーしたケーススタディを行う必要があるが⁷⁾、これらの課題については、他日を期したい。

【注】

- 1) 文部科学省「ミッションの再定義」http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/houjin/1418118.htm, 2019年9月15日取得。
- 2) たとえば福井は、企業の対外的な公的（パブリック）と比較して、大学では具体的なステークホルダーが重要だとして、学生、教職員、法人、社会という四者を挙げ、その四者の間でMS、その具体的な実現、評価、受験生へのフィードバックといった、好循環サイクルをモデル化している（福井 2001, 230-232頁）。
- 3) たとえば、このPalmer & Short (2008) では、AACSB認可の408校におけるMSが分析され、その内容とパフォーマンスとの関係が分析されている。またHolosko et al. (2015) は、この種の実証研究をまとめているが、上記のようなビジネススクールのほかに、ロースクール、メディカルスクールなどのプロフェッショナルスクール、さらにはキリスト教系やソーシャルワーク等のプログラムにおけるMSなどが、職業倫理規定や認証機関が設定するコンピテンシーとの関係において検証されている（Holosko et al. 2015, pp. 224-225）。
- 4) なお、Taylor & Morphew (2010) は、リベラルアーツカレッジがUS News and World Reportに提供したMSとカレッジが公式に公表したMSでは大きな齟齬があることを明らかにしており、Delucchi (1997) とは異なって、ほとんどのカレッジは不正確なリベラルアーツの主張をしていると指摘している。
- 5) 2019年8月29日現在、文部科学省関係リンク集「教育（高等教育機関）」http://www.mext.go.jp/b_menu/link/1294885.htm, 2019年8月29日取得。
- 6) また、分析にかける際には、テキスト中の「個別の大学名」ならびに「本学」は削除した。
- 7) そのケーススタディのひとつとして橋本編（2020, 近刊）では、戦後わが国の女子大学の組織アイデンティティの変容について歴代学長の言説を中心に考察を試みた。

【引用文献】

- Cortés-Sánchez, J.D. (2018). Mission statements of universities worldwide: text mining and visualization. *Intangible Capital*, 14(4), 584-603. <https://doi.org/10.3926/ic.1258> (2019年8月29日取得)
- Creamer, E. G., & Ghoston, M. (2012). Using a mixed methods content analysis to analyze mission statements from colleges of engineering. *Journal of Mixed Methods Research*, 7(2), 110-120.
- Delucchi, M. (1997). 'Liberal arts' colleges and the myth of uniqueness. *The Journal of Higher Education*, 68, 414-426.
- Delucchi, M. (2000). Staking a claim: the decoupling of liberal arts mission statements from baccalaureate degrees awarded in higher

- education, *Sociological Inquiry*, Vol. 70, No. 2, 157-71.
- Drucker, P. (1954). *The practice of management*. New York, NY: Harper Row. (=2006, 上田惇生訳『現代の経営(上・下)』ダイヤモンド社)
- Efe, I. & O. Ozer. (2015). A corpus-based discourse analysis of the vision and mission statements of universities in Turkey, *Higher Education Research & Development*, 34:6, 1110-1122.
- 福井有 (2001). 「ミッションマネジメント」『大手前大学社会文化学部論集』巻1, 221-232頁。
- Hartley, M., & Morphew, C. (2008). What's being sold and to what end? A content analysis of college viewbooks, *The Journal of Higher Education*, Vol. 79, No. 6, 671-691.
- 橋本鉦市編 (2020, 近刊), 『戦後日本における女子大学の組織アイデンティティ』『高等教育研究叢書』広島大学高等教育研究開発センター。
- Hladchenko, M., (2016). The organizational identity of Ukrainian universities as claimed through their mission statements, *Tertiary Education and Management*, 22:4, 376-389.
- Holosko, M. J., Winkel, M., Crandall, C., & Briggs, H. (2015). Content analysis of mission statements of our top 50 schools of social work, *Journal of Social Work Education*, 51: 222-236.
- Jungblut, J., & Jungblut, M. (2017). All different? All equal? differentiation of universities' mission statements and excellence initiatives in Germany, *Science and Public Policy*, 44(4), 535-545.
- Kosmützky, A. (2012). Between mission and market position: empirical findings on mission statements of German higher education institutions. *Tertiary Education and Management*, 18(1), 57-77.
- Kosmützky, A., & Krücken, G. (2015). Sameness and difference: analyzing institutional and organizational specificities of universities through mission statements. *International Studies of Management & Organization*, 45(2), 137-149.
- Meyer, J. M., et. al. (2007). Higher education as an institution, *Sociology of Higher Education: Contributions and Their Contexts*, Publisher: Johns Hopkins University Press, Editors: Patricia J. Gumpert, 187-221. (=2015, 伊藤・橋本・阿曾沼監訳「制度としての高等教育」『高等教育の社会学』玉川大学出版部, 243-286頁)
- Morphew, C. C., & Hartley, M., (2006). Mission Statements: A thematic analysis of rhetoric across institutional type. *The Journal of Higher Education*, 77(3), 456-471.
- 大澤史伸 (2018), 「非営利組織におけるミッションマネジメントー大学の『建学の精神』に焦点を当ててー」『専修総合科学研究』(26), 69-84頁。
- Palmer, T.,B., & Short, J. C. (2008). Mission statements in U.S. colleges of business: an empirical examination of their content with linkages to configurations and performance, *Academy of Management Learning & Education*, Vol. 7, No. 4, 454-470.
- Pearce, J. A., & David, F. (1987). Corporate mission statements: the bottom line, *Academy of Management Executive*, vol. 1, No.2.: 109-116.
- Seeber, M., Barberio, V., Huisman, J., & Mampaey, J. (2019). Factors affecting the content of universities' mission statements: an analysis of the United Kingdom higher education system, *Studies in Higher Education*, 44:2, 230-244.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: a sociological interpretation*. Ewing, NJ: University of California Press. (=1963, 北野利信訳『組織とリーダーシップ』ダイヤモンド社)
- Stich, A. E. & Reeves, T. D. (2016). Class, capital, and competing academic discourse: a critical analysis of the mission/s of American higher education, *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*, 37:1, 116-132.
- Taylor, B. and Morphew, C. (2010). An analysis of baccalaureate college mission statements. *Research in Higher Education*, 51, 483-503.