

大学のガバナンスとテニユアに関する議論

～ Brown [1997] を中心に ～

The argument regarding University Governance and Academic Tenure

～ With a focus on Brown [1997] ～

経済学研究科経済学専攻博士後期課程在学

横 井 隆 志

Takashi Yokoi

目次

- I. 問題の所在
- II. テニユアの成立過程
- III. テニユアをめぐる議論
- IV. 大学の組織構造～所有権理論に基づくテニユアの説明～
 - 1. エージェンシー問題と大学
 - 2. 残余請求権者としての教員メンバー
 - 3. 大学のガバナンス
- V. 結論と課題

I. 問題の所在

アメリカの高等教育制度の特徴のひとつであるテニユアは、教員の自由な研究・教育活動を保障し、学問の自由を保護する制度として広く知られ、その是非をめぐる様々な議論がなされてきた。

中央教育審議会 [2003] によると、テニユアは、教員の自由な教育研究活動を保障するため、心身に障害を負い、教育研究活動の継続が不可能になった場合を除いて、終身（定年まで¹）、当該大学の教員としての身分を保障する制度であり、約9割の大学がテニユア制度を有している。アメリカでは一般に、大学院を卒業した後、研究員（Research Fellow）等として経験を積んだ後（特に理系）、助教授（Assistant Professor）、専任講師（Instructor）等として、任期付の契約で雇用される（一般に、助教授は2～3年、専任講師は1年程度）。この際、再任回数あるいは最長在職期間が定められている。

¹ アメリカでは1994年、連邦法により定年制が禁止された。

この助教授や専任講師の期間に実績を積み、准教授（Associate Professor）への昇進時に、又は准教授在職期間中に審査を経て、テニユアの取得が決定される。教授は、テニユアを取得していることが一般的である。

なお、すべての教員ポストが、テニユア取得に開かれているわけではなく、テニユアを取れる可能性のある「テニユア・トラック」ポストと、可能性のないポストとがあり、どちらのポストかは採用時から決定している。一般に、助教授（Assistant Professor）及び専任講師（Instructor）の一部を「テニユア・トラック」ポストにしている大学が多い。テニユアの審査は大学によって異なるが、一般に厳しく、研究業績、取得した研究補助金、教務の業績などについての書面を作成するほか、学外の研究者や無作為抽出した学生の推薦状、テニユアを持っている教員全員からの投票等を基に決定される²。

詳細は次節で述べるが、20世紀初頭から、学問の自由等をめぐって様々な論議が巻き起こり、1915年、1925年の二度にわたって全米大学教授教会（American Association of University Professors = AAUP）が発した声明を1940年にAssociation of American Collegesが公式に是認する形でテニユアは導入された。

McPherson and Schapiro [1999] は、テニユアを支持するAAUPは大学にとって強い圧力となっているが、一般に大学は法律上の制約の下に置かれているわけではないことから、あくまでも大学自身がテニユアを自らに課していると強調し、テニユアは大学にとって無駄の多い制度である、という批判はこの事実と矛盾すると指摘している。その上で、テニユアシステムは実際に大学や社会に重要な利益をもたらすものであるとの見解を示した上で、テニユアをめぐる様々な議論を整理している³。その中で、テニユアの存在意義を説明する議論としてMcPherson and Schapiro [1999] が着目したのが、Brown [1997] によってもたらされた、所有権理論に基づく議論である。

Bown [1997] はテニユアについて、学問の自由を保護する側面だけではなく、大学のガバナンスにおいてテニユアが果たす機能に着目し、所有権理論を用いてその意義を説明した。

本稿では、McPherson and Schapiro [1999] らの先行研究に基づいてテニユアをめぐる議論を整理した上で、Brown [1997] の所有権理論に基づいたテニユアの説明を整理し、今後の研究課題を示す。

II. テニユアの成立過程

テニユアを論じるにあたり、Brown [1997] は、その成立過程がテニユアの存在に重要な意味を与えているとして、アメリカにおける最古の大学（カレッジ）の誕生にまで遡り、大学と利害関係者、

² 中教審 大学分科会 大学の教員組織の在り方に関する検討委員会（第4回）配付資料 [2003]

³ Michael S. McPherson; Morton Owen Schapiro [1999] “Tenure Issues in Higher Education” *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 13, No. 1., pp. 85-98.

特に、大学の財政を支えた寄贈者の性質が変化してきたことがテニユアの成立に大きく影響したとして、この点に着目して整理している⁴。

アメリカの最古の大学が誕生したのは、アメリカ合衆国の建国（1779年）よりも100年以上前、1636年のハーバードカレッジにまで遡り、建国時には9校のカレッジが存在していた。Rudolph [1962]によると、1630年、ジョン・ウィンスロップが1000人のピューリタンを連れてボストンに入植した後、雨露を凌ぐ宿をこしらえ、礼拝堂を建て、そして政府の枠組みをつくった後で、「次にわれわれが熱望し、求めたものは、学問を進め、それを子々孫々にまで永続させることだった」⁵。という。この要請に応える形で設立された当時の大学は、地域コミュニティに対して道徳教育を行うことができる牧師を養成することを目的としていた。Brown [1997]によると、当時の大学は、地元コミュニティと地元のキリスト教会の支援を基礎に創立され、教会と強い結びつきを持つと同時に、地元州政府からも資金の供給を受けていたため、大学をコントロールする理事会は、大学に財政支援を行う地元のコミュニティ、信徒の集団、州議会の代表による素人集団によって構成されていた。大学に対して財政的支援を行う地元のコミュニティは、残余請求権者として代理人を理事会に送り込み、大学が地元の要望と一致する教育を提供しているかを監視した。理事会に送られた地域の代表は、大学が供給するサービスの質を判断する能力を持ち、地元の大学のアドミニストレーターを監視し、統制する責任を負った。

素人による大学のコントロールを導いた要因として、Brown [1997] は、Hofstadter and Metzger [1955] の説明⁶にもとづき、地元が必要としている人材を育成する教育が行われることを確かにするために大学のコントロールを維持するという地元コミュニティの要望だけでなく、経験豊かな教員メンバーが不足していたことがその要因であったと説明する。Brown [1997]によると、当時のアメリカの大学の教員は通常、最近大学を卒業したばかりの若者で、その多くは短期で雇われており、19世紀初期に入るまで、ほとんどのカレッジでは、教員は結婚を機に辞職するよう求められ、その後は聖職者として教会へ招かれていた。長期的に教員としての役割を果たし続ける見込のない彼らは、教員としての経験を十分に得ることが無かったため、理事として大学をコントロールする能力を有するに至らず、結果として、素人によるコントロールに繋がっていったということである。

Brown [1997]によると、南北戦争の後、カレッジの基本的組織はより近代的な形へと緩やかに進化し始めたことで、テニユアの必要性が生じていったという。非世俗的な研究領域が継続的に発展することが求められるようになったことで、大学の教員のポジションは専門的職業として長期的に持続

⁴ Brown, William O. Jr. [1997]. “University Governance and Academic Tenure: A Property Rights Explanation.” *Journal of Institutional and Theoretical Economics*. September, Pp. 441-61.

⁵ Rudolph F. [1962] *The American College and University: a history*, University of Georgia Press =阿部美哉・阿部温子 訳『アメリカ大学史』玉川大学出版部、2003年、28p

⁶ Hofstadter R. and Metzger W.P. [1955] “The Development of Academic Freedom in the United States” Columbia University Press: New York.

することが可能な職業として期待できるようになり、アメリカの大学は定評のある学者たちを引きつけるようになり、成長するようになった。多くの専門分野を制度的組織へと導いた科学や技術の急速な変化と同時に、専門家の学会や学術ジャーナルもこの時代に誕生した。

カレッジの組織が近代化を進める中で、カレッジと地元コミュニティとの繋がりは衰退に向かった。教育の重要性が増大し、学生の規模も増加する中、カレッジが教員としての牧師に充てる資源は相対的に減少し、専門的学問分野における教育の比重が重くなった。大学のミッションが、従来の地域コミュニティにおける聖職者の育成という枠組みを越えて拡大したことは、かつては大学と密接に足並みを揃えた利害関係にあった特定のコミュニティや信徒集団はもはや存在しないことを意味するものであった。また、大学で扱う学問分野が専門化していくことによって、素人である理事たちが大学のパフォーマンスを効果的に評価することはより困難なものとなっていった。

大学と、教会や地元コミュニティとの関係性が減少したことは、それらのグループの残余請求権者としての地位を縮小させることにつながった。従って、これらのグループを代表する理事たちが大学組織のパフォーマンスを監視するためのインセンティブや能力もより弱いものとなり、大学の主要な意思決定は学長に大きく依存することとなった。

Cowley [1980]によると、1870年から1910年の期間に、カレッジの発展はアカデミックスタッフの増加だけではなく、学問分野以外の部分で庶務を管理し、組織のスタッフを支援する新しいアドミニストレーターの誕生へと導いた⁷。教育の手腕に止まらず、大学における行政の手腕が学長にとって最も大きな必要条件となったのはこの時代である。

Metzger [1973]によると、19世紀末までほとんどの教員は短期間の任命で、例外は年輩の教員のための不明確な終身在職権と多くの冠講座であった。20世紀に入ると、教員の雇用はより長期間のものとなり、大学の意思決定において教員がより多く関与する構造へ、緩やかにシフトしていった⁸。

大学が誕生した当初の、教会や地元コミュニティと大学とが密接に結びついていた時代から近代的な組織の構造へとシフトする中で生じた重要な変化が、私立のカレッジの資金調達の本質である。大学で提供される教育が、教育を受けた聖職者による道徳教育という形で直接的に地元コミュニティに利益として還元され、それを守るために地元コミュニティが大学を支えるという構造であった南北戦争以前に対し、南北戦争以降、大学の財政を支え、大学の理事となった新しい寄贈者は裕福な財産家で、大学の最終生産物にはわずかな関心しか持っていなかった。“ビジネスマン理事”である彼らは、大学に寄贈する資金を、大学にとっては必ずしも最適ではない目的へ方向付けることを試みるようになった。

大学の財政を支える寄贈者であるビジネスマン理事たちが、大学の最終生産物とは異なる方向を向

⁷ Cowley, William H. [1980], *Presidents, Professors, and Trustees*, Jossey-Bass: San Francisco

⁸ METZGER Walter P. [1973], “Academic Tenure in America: A Historical Essay” pp.93-159 in W.R. Keast (ed), *Faculty Tenure*, Jossey-Bass: San Francisco

いたことで、理事たちはトラストの禁止に賛成したり、組合労働者を支援したりするなど、理事たちと異なる立場・主張が対立する教員を懲戒免職処分とするなど、理事と教員とが衝突する事態となった。

ビジネスマン理事との対立によって有名な教員が解雇される事態は、1913年のAAUPの設立へとつながっていった。AAUPは、学問の自由を保護するためには終身在職権の導入を促進する必要があるとして1915年、1925年の二度に渡って、学問の自由とテニユアに関する声明を発表し、1940年、*Association of American Colleges*はAAUPの声明を公式に是認し、大学におけるテニユアを公式に認定へと導いた。

Brown [1997]によると、Hofstadter and Metzger [1955]は、AAUPの目的は当初から、自身の声を大学のガバナンスの中で確立することを目的とする学者の組織であったと指摘する。学問の自由を保護することはこの幅広い目的の一つの側面に過ぎなかったと言えよう。

Ⅲ. テニユアをめぐる議論

以上のような経緯を経て導入され、アメリカの大学制度において非常に重要な役割を果たしているテニユアをめぐるのは、様々な議論がなされている。学問の自由を保護するものとしてその効果を肯定的に論じる意見がある一方で、否定的な議論も根強くなされてきた。ここでは、様々な角度からなされてきたテニユアをめぐる議論の中で、McPherson and Schapiro [1999]並びにBrown [1997]が着目したいいくつかの議論を整理する。

テニユアに否定的な議論のひとつは、テニユアが様々な制限を生じさせる一方で、期待される効果を発揮しないというものである。その中でMcPherson and Schapiro [1999]が着目したのが、テニユアは雇用の柔軟性を限定することで給料の低下を導き、結果として雇用のレベルを低下させるものであり、テニユアはほとんどの場合、正常に機能しない、と指摘するBreneman [1997]の主張である。Breneman [1997]は、テニユアはごく一部の名声のある、選択的な大学においては意味をなすが、それ以外の大学においてはわずかしか意味をなさない、と指摘する⁹。McPherson and Schapiro [1999]によると、テニユアが多くの大学で必ずしも期待される役割をはたさないことから、Breneman [1997]は、ごく一部の限られた大学でしか効果を発揮しないテニユアに代わるものとして、多くの若い学者は、サバティカル等のように、通常テニユアを受けた教員に関連する利益を伴う期間雇用といった、テニユア以外の雇用協定を好むとし、割増賃金かテニユアかを教員が選択することが望ましいと主張している。競争的環境の中で勝ち抜く実力を有し、就職の見通しがよい教員は、テニユアによるいかなる保護も無視する「選択的非テニユア」を選ぶという主張である。

⁹ Breneman, David W. [1997] "Alternatives to Tenure for the Next Generation of Academics." AAHE Working Paper 14.

次にMcPherson and Schapiro [1999] は、テニユアを受けた教員のアウトプットが身分の保障に見合ったものではないという主張として、Levin and Stephan [1991]、Hammermesh [1994] による議論を、さらに、それらに反論するものとしてRess and Smith [1991] による議論を紹介している。Levin and Stephan [1991] は、科学者の研究の生産性は平均的に年齢と共に減退すると主張した¹⁰。Hammermesh [1994] もまた、経済学者の研究のアウトプットを検証し、年齢と共に鋭く下降するとしている¹¹。これに対し、Ress and Smith [1991] は、教員のキャリアを総合的に見ると、一般的に教員たちはキャリアの後期においてより多く出版することから、教員が生涯をかけて築く評判は大学の評判にとってもプラスに働き、また、教員のキャリアを長期的にみたときの有効性の方が、教員個人の現在のアウトプットよりも重要であるとし、テニユアの有効性を主張している¹²。

これらを総合すると、全ての教員に一律にテニユアを与えることは有効ではないが、一定の努力を続け、一定のアウトプットを生み続けている教員は長くキャリアを重ねる毎に熟成され、それがキャリアの後期に実を結ぶことが考えられよう。

Brown [1997] は、テニユア制度に賛成するもっとも代表的な意見は、それが「学問の自由」を認めていることであるとして、Machlup [1955]、[1964] の議論を示す。

Brown [1997] によると、Machlup [1955]、[1964] は、テニユアは学問の自由を保護するための本質的な要素であるとし、学問の自由の保護が社会にもたらす利益は、テニユアに関連して生じるあらゆる費用を補って余りあると主張した¹³。しかしながら、教員を取り巻く学問的労働市場がより競争的であることが、より少ない革新へと導くことを信じる理由は存在しないと反論するAlchian [1953]、さらに、Anderson [1992]、Sowell [1993]、McKenzie [1966]、Tullock [1996] かも学問の自由の議論に対して同様に懐疑的な見解を示しているとして、Brown [1997] は、テニユアの存在を説明するためには、学問の自由の議論だけでは不十分であることを指摘した。

このように「学問の自由」を軸に展開された議論に競合する議論としてBrown [1997] が着目したのが、大学教員の雇用プロセスに視点を置き、テニユアは、現在既に学部にも所属している教員メンバーが積極的に優れた候補者を雇用することを確保するために必要であるとしたCharmihael [1988] の議論である。

Brown [1997] によるとCharmihael [1988] は、大学のアドミニストレーター¹⁴は、学部にも所属

¹⁰ Sharon G. Levin; Paula E. Stephan [1991] "Research Productivity Over the Life Cycle: Evidence for Academic Scientists" *The American Economic Review*, Vol. 81, No. 1, pp. 114-132.

¹¹ Hammermesh, Daniel S. [1994] "Aging and Productivity, Rationality and Matching: Evidence From Economists." NBER Working Paper #4906, October.

¹² Rees, Albert and Sharon P. Smith. [1991], *Faculty Retirement in the Arts and Sciences*. Princeton: Princeton University Press.

¹³ Machlup, Fritz. [1955], "On some Misconceptions Concerning Academic Freedom" *AAUP Bulletin*, 41,753-784.---- [1964], "In Defense of Academic Tenure." *AAUP Bulletin*, 50, pp.112-124.

¹⁴ Administratorは、担当する業務の領域としては日本の事務職員に相当するが、アメリカの大学における

する教員メンバーと異なり、新たに雇用される可能性がある候補者の中から最も資格のある者を選抜するために必要とされる専門的知識を十分に持つてはいないと仮定した¹⁵。アドミニストレーターは、専門的な学問分野に関する知識に乏しいため、被雇用者が採用後、ある程度の期間、仕事をした後でそのパフォーマンスを評価することはできても、採用時に十分な評価をすることはできないのである。一方で、アドミニストレーターに不足している専門的知識をもつのは当該する学部の教員メンバーであるが、彼らは自らの雇用契約の継続ではなく、新たに任命される被雇用者の選択については、最も有効な候補者を雇用するインセンティブをもたない。何故なら、優れた候補者を選択することは、現在所属している自分自身が将来的に解雇される可能性があるためである。Charmihael [1988] は、このインセンティブの問題を解決するためにテニユアが必要であると主張する。

Brown [1997] と同様にCharmihael [1988] の議論に着目したMcPherson and Schapiro [1999] は、Charmihael [1988] が大学特有の雇用の問題に対して興味深い洞察を与えているとして評価した上で、しかしながらCharmihael [1988] の議論は教員とアドミニストレーターが、最初の採用時と任命の継続の意思決定において共同で果たす役割を無視していると指摘する。McPherson and Schapiro [1999] は、また、生産力のある同僚を雇用するインセンティブを教員に与える教員間での共同生産の存在が、このインセンティブの問題を軽減する傾向があるとし、さらに、Charmihael [1988] の議論では、大学の雇用を外部のコンサルタントに委託する等、代替となる解決法よりもテニユアの方が重要である理由を十分に説明していないとして、Charmihael [1988] の議論ではテニユアの決定的な理由を与えるには至っていないと指摘している。

次に、大学はしばしば政治的情勢によって不安定な状態になることに着目した議論としてBrown [1997] が着目したのが、McKenzie [1966] による議論である。Brown [1997] の整理によると、McKenzie [1966] は、教員たちが大学に内在する政治的勢力や学問的民主主義の気紛れからの保護を求めるための手段であると示唆した。テニユアは、教員にとって生産的な同業者を解雇することをよりコストのかかるものとしている¹⁶。McKenzie [1966] は、このことは大学内の政治的情勢や、学問的民主主義が不安定な状態において重要であると述べている。McKenzie [1966] は、大学の中では絶えず政治的变化が生じており、それによってある研究や教育が一旦は成功へと導かれ、そしてその研究の論題は不賛成されるものへと衰えていくものであるという見方で、教員をこのような激変の中で保護する役割をテニユアが果たしていると主張する。真理の探究を目的とする大学で扱われるテーマは実に多岐にわたるものであり、時代の要請に応えるテーマとして光が当たるものや、誰の目

Administratorは高等教育の種々の業務を担う専門職として教育を受けており、日本の事務職員とは性質が異なるため、本稿ではアドミニストレーターと表記する。

¹⁵ H. Lorne Carmichael [1988] "Incentives in Academics: Why is There Tenure?" *The Journal of Political Economy*, Vol. 96, No. 3, pp. 453-472.

¹⁶ McKenzie R.B. [1996] "In Defense of Academic Tenure" *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 152 (2), pp.325-341.

にも明らかな形で短期的に成果を生み出すものがある一方、短期的に日の目を見ることがない分野であっても、長期間にわたって取り組む必要がある重要なテーマに携わる教員を保護することも重要な大学の役割である。Brown [1997] は、McKenzie [1966] の議論は真理の探究という使命を背負う大学という組織と、学問的なアウトプットに関する重要な洞察を与えたものとして評価したが、McKenzie [1966] が着目した大学内の教員間の対立は、テニユアを説明する材料としては教員とアドミニストレーターとの対立、教員と理事との対立に比べれば弱いものであると指摘する。

続いてBrown [1997] は、テニユアは大学の方針を批判する被雇用者のためのコストを大幅に減少させると指摘するCoelho [1976] に着目した。Coelho [1976] は、伝統的に大学のアドミニストレーターには収益性が不足していると指摘し、テニユアによって、教員という比較的安価な情報源を理事たちに提供するとしている¹⁷。学問の自由とは異なるが、大学の経営上の決定を教員が批判しても自らの地位が危機に直面させられないということは、テニユアの存在を説明する上で重要な要素である。Coelho [1976] は、組織的ガバナンスの点から見て、教員としての経験が豊富な年輩の教員メンバーと理事とが共同で、収益性に欠けるアドミニストレーターを監視する必要性を指摘し、テニユアは教員に対して、アドミニストレーターを監視するインセンティブを提供する残余請求の状態を提供していると指摘している。Coelho [1976] の指摘では、教員一人一人の成功と組織としての成功を結びつけるものは明らかにされていないが、Brown [1997] は、Coelho [1976] は大学のガバナンス構造の広い枠組みの中でテニユア制度に着目するための出発点としての役割を果たしたと評価し、大学ガバナンスにおける権限の問題に着目している。

次節では、所有権理論を用いてBrown [1997] が行ったテニユアに関する説明を整理する。

IV. 大学の組織構造～所有権理論に基づくテニユアの説明～

1. エージェンシー問題と大学

Brown [1997] は、営利組織に存在するものと同じエージェンシーコストの問題が、非営利組織にもまた存在しているとした上で、しかしながら、営利追求を目的としない点で営利組織とは決定的に異なる非営利組織には残余請求権者と市場向きの残余請求権が不足していることから、株主と市場が企業の経営上の行動を監視し、制約するというコーポレートガバナンスの伝統的な方法論が機能しなくなることを暗示していると指摘する。Brown [1997] は、非営利の大学は、それでもなお、最終的に経営上の行動を制約する製品市場競争の強力な力に直面しているとして、この競争の中で生き残るために、大学はエージェンシーコストを最小化するための内部コントロールのあり方を開発することが求められると指摘し、大学を長期的な視点で見たとき、潜在的なエージェンシーコストに対応する

¹⁷ Coelho Philip R. P. [1976], "Rules, Authorities and the Design of Not-for-Profit Firms," *Journal of Economic Issues*, Vol. 10, No. 2 pp.416- 428.

ための制御装置を開発することが、大学が成功をおさめ、組織が最終的に生き残ることへとつながるであろうと述べている。

伝統的な議論によると、非営利組織のエージェンシー問題は、組織への十分な時間と金の寄付を続けることを期待されているメンバーで構成される強力な理事会が存在することによって最小化される。Fama and Jensen [1983a], [1983b] によると、理事会のメンバーは事実上、大学の行動の残余請求権者になる¹⁸。それにより、彼らはアドミニストレーターを監視するのに適したインセンティブを持つこととなる。

Brown [1997] は、会社の取締役会について、適切なインセンティブと、会社特有の問題を扱うための専門的知識が不足していたために、役員を監視し、効果的に罰することをしなかったとして批判したJensen [1993] らの議論¹⁹を支持し、同様の批判が大学の理事会にも疑いなく当てはまると指摘する。

Fama and Jensen [1983a], [1983b] の議論によれば、大学の理事たちが多くの時間と金の寄付を行っているという事実は、理事たちに組織を監視するインセンティブを与えるが、大学から生み出されるアウトプットは高度に専門化された性質であることから、理事たちがそれを評価することは非常に難しくする。そのためBrown [1997] は、理事会が、大学のアドミニストレーターによってなされる決定を承認し、監視するためには大学内部の意思決定の代理人（例えば、学部、学部の委員会、評議員会、等）が、学問上、経営上の方策に関して公式の提言をすることによる、内的な決定制御のシステムに大きく依存しなければならないと指摘し、大学の経営を評価し、監視する役割は理事と教員の両方によって果たされると述べている。

さらにBrown [1997] は、大学の理事たちは、アドミニストレーターを監視するインセンティブを持つ一方で、専門化された学問分野に精通していないことによって、経営上の意思決定を監視し、助言することが困難であることに加え、理事たちが、大学の成功をだしにして彼ら自身の利益を追求することを試みる可能性があるとして指摘し、これが、教員もまた監視と意思決定プロセスに参加しなければならない理由であるとしている。その上で、Brown [1997] は、残る問題は、何が教員メンバーに大学の現在価値を最大化させる方法で意思決定プロセスに参加させる適切なインセンティブを与えるか、であるとして、雇用契約の性質に着目して説明を行っている。

¹⁸ Fama Eugene F. and Michael C. Jensen [1983a], "Separation of Ownership and Control" *Journal of Law and Economics*, Vol. 26, No. 2, Corporations and Private Property: A Conference Sponsored by the Hoover Institution. pp. 301-325.----[1983b], "Agency Problems and Residual Claims" *Journal of Law and Economics*, Vol. 26, No. 2, Corporations and Private Property: A Conference Sponsored by the Hoover Institution. (Jun., 1983), pp. 327-349.

¹⁹ Jansen, Micharl C. [1993], "The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems," *Journal of Finance*, 48 (3), 831-879

2. 残余請求権者としての教員メンバー

Brown [1997] は、テニユアが重要な役割をはたす大学の雇用協定の性質は、教員メンバーを少なくとも大学の収益に対する部分的な残余請求権者にする役割を果たすと論じる。教員メンバーにはこの残余請求権者の状態によって議決権もしくは様々な状況で行動する権利が与えられる。Brown [1997] は、この議決権の存在が、テニユアを必要なものとしているものであるとして、まず、教員の賃金に光をあてている。

Brown [1997] は、大学の年輩の教員メンバーが実際に負担している職務は年少の教員と同等のものであるにも関わらず、年輩の教員は非常に高い賃金を受けている概説があるとして、教員の賃金が右上がりに増大していくという特徴に触れた。Brown [1997] によると、1955年のAAUPによる給与調査では、助教授 (assistant professor) には正教授が稼ぐ60%、准教授 (associate professor) は正教授の70%の賃金が支払われていることが明らかになっている。前述したとおり、テニユアを受けることによって教員の給与が増大することに対しては、一方で教員の生産は給与の増大に見合った水準ではないという批判が常になされてきている。

しかし、Brown [1997] は、「右上がりの賃金」の性質については大学の雇用契約に特徴的に存在するものではなく、非難すべき対象でもない指摘し、むしろ、そのような賃金の構造の中で被雇用者がどのようなインセンティブを持つかが重要であるとして、Lazear [1979], [1981] による以下の議論を示した。

Brown [1997] によると、Lazear [1979], [1981] は、被雇用者は、キャリアの初期の段階においては、彼らが生み出す経営上の生産物に対して少ない額しか支払われておらず、キャリアの後半の段階で、彼らの経営上の生産物以上に支払われているという労働市場のモデルを示している²⁰。Brown [1997] は、Lazear [1979], [1981] が示したモデルについて、最初は生産物に対して被雇用者への支払いが少ないことで、被雇用者が業務を怠る可能性を減らす契約履行保証としての役割を果たすものであると説明する。つまり、年少の教員は、自らが現在生産したものに見合った賃金を得るためには長期にわたって雇用契約が継続されるために努力を怠ることができず、長期にわたって努力を続けなければ続けるほど、過去に割り引かれていた分の賃金を生涯にわたって得るという流れとなる。従って、年少、年輩のいずれの被雇用者も業務を怠らないインセンティブをもつことになるというのである。

Brown [1997] によると、このモデルの問題点について、正当な理由なしに年輩の被雇用者を解雇することによって被雇用者の契約を私物化する雇用者のインセンティブに起因する、潜在的なモラルハザードが生じる可能性も指摘されるが、Lazear [1979], [1981] は、企業は将来にわたって被雇

²⁰ Edward P. Lazear [1979], "Why Is There Mandatory Retirement?" *The Journal of Political Economy*, Vol. 87, No. 6., pp. 1261-1284. ----[1981] "Agency, Earnings Profiles, Productivity, and Hours Restrictions" *The American Economic Review*, Vol. 71, No. 4. (Sep., 1981), pp. 606-620.

用者を引きつける必要があることによってこの問題は軽減されると説明する。このような雇用契約のもう一つの要素は、そこには、企業が将来、より高い賃金を支払うことを保証する財政的能力を持つであろうという正当な期待がなければならず、そのような契約の中に入った被雇用者は、会社が約束された賃金を支払うことができることを確実にするために、組織的決定を監視し、評価するインセンティブをもつとBrown [1997] は説明している。

Brown [1997] はさらに、大学の雇用契約において賃金が右上がりであるという側面が、業務を怠ることを減らすだけでなく、教員メンバーに意思決定に参加し、監視するインセンティブを与えることを指摘する。キャリアを重ね、高い能力をもつ年輩の教員メンバーには、よりよい条件で他大学に雇われるという選択肢も与えられることとなる。その中で優秀な教員を大学に留めるためには、彼らが現在所属する大学で、彼らが他の選択肢で得られるよりも多くの金銭上・非金銭上の保証を得る必要がある。Brown [1997] は、年輩の教員が受け取る収入は、現在、彼らが所属する学部と、彼らより後の時代の組織の両方の相対的な成功の度合いによって決まるとして、このことが、大学が将来にわたって約束された賃金を支払うことを確かにする必要性をうみ、従って教員が大学の意思決定プロセスに参加するインセンティブを生じさせるものであると説明する。すなわち、教員はこのような雇用関係によって、事実上、大学の財政的な成功に対する部分的な残余請求権者となるということが言える²¹。

一方でBrown [1997] は、テニユアの存在がもたらすもうひとつのインセンティブの問題についても言及している。それは、テニユアを与えられた教員は解雇の脅威が無くなることで努力をいくらかの最低水準まで減少させる可能性があるという問題である。Brown [1997] は、テニユアが与えられるまでの、長く、難しい審査過程によってこの可能性は部分的に軽減されると説明する。Brown [1997] はテニユアを受けるための厳しい審査過程は、教員が彼ら自身の業務を怠る傾向や、テニユアが与えられる前に組織の中で地位を確立することができない可能性をより高くするとして、テニユアが与えられる前や、正教授の職へ昇進する前に、その都度、再検討が行われるという段階的な昇進のシステムが、教員メンバーに依然として積極的であるインセンティブを与えると指摘している。また、テニユアを受けた後も、テニユアを受けた教員として適格者であるか否かが再検討されるプロセスが用意されており、何重にもわたって、教員が職務を怠らないインセンティブを持ち続けるための枠組みが用意されていることが理解できる。

続いてBrown [1997] は、大学における意思決定の結果として実際に生じる業務やそれに対する責任を実質的に負担するのが教員であることが、教員が大学内の意思決定を監視する責任の大部分を負

²¹ Brown [1997] によると、従業員は潜在的な残余請求権者の状態にあるという議論は新しくない。Brown [1997] の整理に依れば、Cornell and Shapiro [1987] は、従業員は会社の将来の成功において間接的に要求する権利をもつ多くの企業の利害関係者グループのひとつであると論じている。Milgrom and Roberts [1992] と Blair [1955] は、営利企業の従業員はガバナンスプロセスの中でより大きな役割を果たすことを示唆することで同様の議論もたらした。

う理由であると説明する。そして、教員は監視の責任を負っている点において株主と同類であるという発想が、テニユアの必要性の重要な根拠であると指摘している。Coelho [1976] が指摘したとおり、このような身分の保証なしで教員は経営上の決定を監視したり批判したりすることは考えにくい。しかしながら、そのような監視は大学の成功のためには絶対不可欠である。Brown [1997] は、アドミニストレーターに教員を解雇する権利を与えることは、会社の重役に株主を解雇する権利を与えることと同種であると説明し、アドミニストレーターが任意に教員を解雇することができない状態にするために、テニユアは不可欠なものであると主張している。

大学の雇用契約のもうひとつの性質として挙げられるのは、一定期間内に昇進できない人には辞めてもらうという、“up or out”の原則である。この原則に従えば、年少の教員は昇進を望んでいる以上、職務を怠らない傾向にある。もし彼らが昇進しなかったら、彼らを契約社員の状態で雇用し続けることは彼らに適切なインセンティブを与えない。Brown [1997] は、さらに重要なことは、テニユアを与えられていない教員が大学の中に残ることを許すということは、より優れたメンバーのために利用できる教員のポジションの数を限定するということであると指摘する。

大学の雇用契約の性質と教員による監視の重要性に着目して、Brown [1997] が提供してきたテニユアの説明は、テニユアが成立してきた意義と一致すると思われる。特定のコミュニティや信徒集団の利益としての役割を果たすために大学が計画されたとき、そのグループから選ばれた理事たちは、大学がそれらのゴールに達することを見る能力とインセンティブがあった。カレッジが成長し、教育のミッションが拡大するにつれて、理事たちにとってはカレッジの成功を監視することがなおさら難しくなっていた。同時に、彼らは大学を監視するインセンティブの多くを失った。従って、大学はより重く、強い理事の監視の利点なしで強い中央のアドミニストレーターに依存した。これが、より一層、経営を監視する存在の必要性を産んだ。財政面で特定の理事個人の多額の寄付の重要性が増したことは、理事たちを監視する存在を必要とした。大学の雇用関係の発展とこの時代に生まれたテニユアは、テニユアはこれらのエージェンシー問題に対する効率的な対策であり、大学のガバナンスプロセスにおける必要不可欠な要素であることを示唆するものである。

3. 大学のガバナンス

Brown [1997] は、アメリカの大学が一般的に最も成功しているとされていることは、アメリカの大学のガバナンスのシステムが成功していることを示唆するものであるとした上で、しかしながら、そこにはいくらかの興味深いインセンティブの問題と、そのようなシステムで生じているそれらの問題への制度的な対応があると述べる。

前述したとおり、大学という組織は異なったインセンティブをもつ様々な利害関係者によって構成されており、それらは時折衝突するばかりでなく、様々な形で相互に作用している。Brown [1997] は、大学のガバナンスにおいて、教員と理事の両方が、学長を監視すること、また、教員、理事の双

方の意思決定を相互に監視することの重要性に着目した²²。

Brown [1997] は、教員メンバーに議決権もしくはコントロールの力を与えることは、彼らに、彼らに有利なように資源を再配分する機会を産むものであると説明する。つまり、教員は大学の財産を利用して彼ら自身を裕福にするために集団で行動するインセンティブをもつ。具体的には、教員、とくに年輩の教員が、大学の長期にわたる成功の費用で、より軽い授業負担、よりよい給与、長年暖めてきた計画へのより多くの財源等に賛成することが考えられる。しかし、Brown [1997] は、これらの行動は、もし大学で生じる利益がすぐに利用可能なものであれば実際に行われる可能性があるが、大学における費用の最大効果は彼らが退職した後まで現れてはこないと指摘する。これは、なぜ全ての教員メンバーが、テニユアを受けていない教員メンバーまでもが通常、重要な学部の意思決定への議決権を与えられているか、そして、理事会が教員の意思決定をこえて最終的な拒否権を持っているかを説明することを助けるものである。

Brown [1997] は、理事と教員が相互に監視し合い、適度な緊張関係の中でパワーバランスを保つことが、大学全体としての成功を導くものとして非常に重要であると指摘する。

まず、理事が持つインセンティブと理事が果たす役割に目を向けると、理事が最も大きな影響力を持つのは大学の財政の側面である。Brown [1997] によると、大学の資金の支出を大きくし、広い範囲での組織的方策を決定する権限はほとんど独占的に理事会の手の中に握られている。これが、教員が多額の大学の財産を奪うことができる可能性を小さくしているものである。また、Brown [1997] は、理事会は寄贈者の財産を教員へ移すことを防ぐことに加えて、アドミニストレーターを監視する必要があることを指摘する。大学の日常の業務を担うアドミニストレーターの行動の中で、教員は、カリキュラム、学生の評価、教育に直接関係するその他の問題に関する経営上の提案を評価し、意思決定することに責任を負う一方、理事会は、予算の使途や大学全体としての長期の計画と方策に関する経営上の意思決定を監視し、寄付金の管理を監督し、理事たちが最も豊富な経験を有する、大学の財政の側面を監視することに責任を負う。さらに、理事たちは教員とアドミニストレーターの間での論争や不調和を仲裁する責任を持つ。

理事会は大学内の意思決定について最終的な責任を負うことになるが、教育の方策に関する多くの意思決定は、教員による意思決定によって相当狭められた選択肢の中で理事会は意思決定を行うこととなる。教員がアカデミックな側面に、理事が財政的な側面にそれぞれもっているインセンティブを考慮すると、大学全体のガバナンスにおける多くの局面で、最善のかたちは、教員と理事たちの両方が意思決定の力を共有することであることが期待される。Brown [1997] は、このことは、一般的に、

²² Brown [1997] はその上で、自身が取得した学位に関連する評判が間違いなく落ちないようにするインセンティブをもつ卒業生や、学生もまたガバナンスの中で果たす有用な役割を持っていることも併せて指摘されるべきであろうと述べている。

教員と理事との結合による委員会の活用を通じて達成されるものであると指摘する²³。そのため、教員と理事の両者は連帯して経営を監視することに加えて、ふたつのグループが通常、学長を交替し、新しい学長を選ぶ意思決定の責任を共有するかたちが多くの大学で用いられている。

一方、教員メンバーには、理事たちが彼ら自身の個人的な目的を追求することを抑制するために、多くの意思決定を支配する事実上の拒否権を保持することが期待される。例えば、理事もしくは理事になる可能性がある人は 大きな額の金を、大学の伝統に合わない、もしくは将来の最善の利益に合わない新しいプログラムを作り出すために寄付するかも知れない。多くの場合、それを学長が拒否することは考えにくく、理事たちの方針に従ってそれを追求することが予測される。アドミニストレーターや理事たちの一部が、このような“遺産づくり”を望むインセンティブを持つことが考えられる。大学の利害関係者としての教員は、大学にとって長期的に最善の利益にならない目標を追求する意思決定をすることは結局のところ教員メンバーの金銭的幸福を減らすことに繋がるため、このような意思決定を支持するインセンティブはもたない。自らの足跡を未来に残すために新しいプログラムを展望する理事に対して、教学の分野でより多くの能力と専門的知識を持つ教員が大きな影響力を行使するかたちで、教員自身が将来にわたって得られる利益、すなわち大学全体の利益を守る働きをしていると言えよう。

Brown [1997] のこのモデルは、なぜ教員メンバーが新規に雇用する候補者、昇進、そしてテニユアの基準を定め、それらを評価するかを説明することを助けるものである。教員メンバーは、自身が持つ専門的知識をアドミニストレーターが彼らのインセンティブに沿うかたちで利用することを可能にしない。より重要なことは、教員自身が適切なインセンティブを持っていることである。教員メンバーは、組織にとってプラスになり、その結果彼ら自身が長期的に生き残ることに積極的に貢献する可能性が高い候補者だけを推薦するインセンティブを持つ。

ここで示されているBrown [1997] による説明は、アドミニストレーターによって果たされる役割の重要性を軽視するものではない。毎日の大学の運営はアドミニストレーターによって遂行されている。教員と理事の最も重要な貢献は大学の日常的な業務に関するアドミニストレーターの意思決定を監視することである。教員は教育の方策に関する主要な意思決定のコントロールを保持し、理事は財政上の方策のコントロールを保持する。

²³ Brown[1997]は、多くの大学で教員のメンバーのために用意された理事会の席は少ないと指摘する。

V. 結論と課題

Brown [1997] が所有権理論に基づいて行ったテニユアの説明は、多様なインセンティブを持ついくつかの利害関係者によって構成される大学のガバナンスにおいて、それぞれのインセンティブと特徴を積極的に活用しながら、大学として進むべき方向へと導くために、テニユアが非常に重要な役割を果たしていることを明らかにした。Brown [1997] が指摘するように、アメリカの大学が国際競争力を有し、大学のガバナンスシステムとして成功を収めてきた背景には、間違いなく、インセンティブの問題に対するテニユアという制度的対応が有効に機能しているものと考えられる。

しかしながら、近年、このテニユアに関して本来保たれるべきバランスが崩れ、テニユアが逆機能している事実も指摘されている。アメリカにおいて、1994年に連邦法により定年制が禁止されたことを機に、テニユアを取得する教員の割合が増加したのである。従来は、テニユア制度が本来意図するとおり、厳しい要件をクリアし、審査をパスしてきた少数の教員に与えられていたテニユアが、1998-9年度は全教授の62.3%、教授に限れば実に96.2%に与えられている。定年制の廃止は結果として、テニユア制度のコストを顕著に増大させる結果となった。具体的には、必要以上に増加した、テニユアを受けた教員を解雇するために、膨大な金額を支払うことが必要となり、この対応が大学の財政を大きく圧迫しているという現状となっている²⁴。この状況が、以前に増してテニユアそのものへの大きな批判を生み、「脱テニユア」の動きも進んでいるという。

表1：4年制大学におけるテニユア取得教員の比率（1998－9年度）

	全教員	教授	准教授	助教授	専任講師
割合	62.3%	96.2%	83.6%	12.3%	4.8%

出典：連邦教育省，Digest of Education Statistics 2001

（中教審 大学分科会 大学の教員組織の在り方に関する検討委員会（第4回）配付資料 [2003] より）

この事実は、テニユアシステムそのものの有効性を否定するものではない。本稿で整理してきたようにテニユアそのものは、大学のガバナンスにおいて非常に重要な役割を果たす側面をもっている。McPherson and Schapiro [1999] は、テニユアをAll or Nothingの命題で考える枠を超えることが重要であると指摘し、さらに、テニユアがどこに適用されるべきかを理解するためには、さらに微妙な理解が必要とされることを強調している。

日本の大学に目を向けると、人件費削減に伴って定年を引き下げる動きも少なくない。一方で大学は、全入時代の中で生き残りを賭けており、大学のガバナンスのあり方を見直すことや、質を確保す

²⁴ この点を指摘してくださった桜美林大学大学院の船戸教授に感謝したい。

ることは、いずれも重要な課題となっている。学問の質を確保する必要性がある中で、年齢によって一律に教員を退職させてしまうことは、本来大学の質の向上に資するべき、優秀な教員を排除してしまうことにもつながる恐れがある。教員のアカデミックキャリアにおいて65歳ないし70歳という年齢は決してその能力が衰える時期ではなく、むしろ、長年のキャリアを経て熟成がなされ、さらなる開花を期待できる年齢であると考えられる。従って、教員の雇用形態において原則として定年制を採用しつつ、本当に優秀な教員にはテニユアを与え、身分の驚異にさらされることなく、大学の向上のために存分に力を発揮してもらうなど、テニユアのメリットを柔軟に活用することを検討する必要があるのではないかと。言うまでもなく、それを実現するためには、適切なパワーバランスに基づいたガバナンスが行われることが不可欠である。

また、競争的環境に直面する段階に入った日本の大学は、教育内容を充実させるだけでなく、学生を確保するための入試の多様化、就職支援の充実など、様々な取り組みによって差別化を図ろうとしている。しかしながら、本質的には、大学全体としての明確なビジョンを共有し、財政の側面、教学の側面、その他の側面で、具体的にどのような取り組みを実践していくかということも含めて、しかるべき方向へ大学を導くことのできるガバナンスのあり方を再検討することが必要とされよう。アメリカの大学において、財政を支える寄贈者の性質が変化したことがガバナンス構造に大きな影響を与えたことから、日本とアメリカにおける基本的な財政構造の違いはガバナンスのあり方の違いに大きく影響していると考えられる。さらに、制度的背景の違い、高等教育の成立過程の違いが理事や教員のインセンティブ、さらにはガバナンス構造に影響していることが考えられる。今後、日本とアメリカの高等教育の間にあるそれらの差異に起因する日本とアメリカの大学の違い、日本の大学組織の特徴を整理し、日本の大学特有のインセンティブの問題を明らかにすることを研究課題とした。

<参考文献>

- Alchian, Armen A. [1958], "Private Property and the Relative Cost of Tenure," in Philip D. Bradley edited, *The Public Stake in Union Power*, Charlottesville, VA: University Press of Virginia, pp. 350-71.
- Anderson, Martin [1992], *Impostors in the Temple*. Simon & Schuster: New York.
- Breneman, David W. [1997] "Alternatives to Tenure for the Next Generation of Academics." AAHE Working Paper 14.
- Brown, William O. Jr. [1997]. "University Governance and Academic Tenure: A Property Rights Explanation." *Journal of Institutional and Theoretical Economics*. September, Pp. 441-61.
- Carmichael H. Lorne [1988] "Incentives in Academics: Why is There Tenure?" *The Journal of Political Economy*, Vol. 96, No. 3, pp. 453-472.
- Coelho Philip R. P. [1976], "Rules, Authorities and the Design of Not-for-Profit Firms," *Journal of Economic Issues*, Vol. 10, No. 2 pp.416- 428.
- Cowley, William H. [1980], *Presidents, Professors, and Trustees*, Jossey-Bass: San Francisco
- Edward P. Lazear [1979], "Why Is There Mandatory Retirement?" *The Journal of Political Economy*, Vol. 87, No. 6., pp. 1261-1284. ----[1981] "Agency, Earnings Profiles, Productivity, and Hours Restrictions" *The American Economic Review*, Vol. 71, No. 4. (Sep., 1981), pp. 606-620.

- Fama, Eugene F. and Michael C. Jensen [1983a], "Separation of Ownership and control", *Journal of Law and Economics*, 26 (2), 301-326.
- and-- [1983b], "Agency Problems and Residual Claims", *Journal of Law and Economics*, 26 (2), 327-350.
- Hammermesh, Daniel S. [1994] "Aging and Productivity, Rationality and Matching: Evidence From Economists." NBER Working Paper #4906, October.
- Hofstadter R. and Metzger W.P. [1955] "The Development of Academic Freedom in the United States" Columbia University Press: New York.
- Jensen, Michael C. [1993], "The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems," *Journal of Finance*, 48 (3), 831-879
- Machlup, Fritz. [1955], "On some Misconceptions Concerning Academic Freedom" *AAUP Bulletin* , 41, 753-784. ---- [1964], "In Defense of Academic Tenure." *AAUP Bulletin*, 50, pp.112-124.
- McPherson Michael S. and Morton Owen Schapiro [1999] "Tenure Issues in Higher Education" *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 13, No. 1. , pp. 85-98.
- McKenzie R.B. [1996] "In Defense of Academic Tenure" *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 152 (2), pp.325-341.
- METZGER Walter P. [1973], "Academic Tenure in America: A Historical Essay" pp.93-159 in W.R. Keast (ed), *Faculty Tenure*, Jossey-Bass: San Francisco
- Rees, Albert and Sharon P. Smith. [1991], *Faculty Retirement in the Arts and Sciences*. Princeton: Princeton University Press.
- Rudolph F. [1962] *The American College and University: a history*, University of Georgia Press = 阿部美哉・阿部温子 訳『アメリカ大学史』玉川大学出版部、2003年
- Sharon G. Levin; Paula E. Stephan [1991] "Research Productivity Over the Life Cycle: Evidence for Academic Scientists" *The American Economic Review*, Vol. 81, No. 1, pp. 114-132.
- Sowell, Thomas [1993], *Inside American Education: The Decline, the Deception, the Dogmas*, The Free Press: New York.
- Tullock, Gordon [1996], "Corruption Theory and Practice" *Contemporary Economic Policy*, 14(3), 6-13.
- 中央教育審議会 大学分科会 大学の教員組織の在り方に関する検討委員会（第4回）配付資料、2003年