

# フランスにおける大学ガバナンスの改革

## ー 大学の自由と責任に関する法律 (LRU) の制定とその影響 ー

大場 淳<sup>F</sup>

サルコジ=フィヨン政権成立後間もない2007年8月、大学の自由と責任に関する法律 (Loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités: LRU) が制定された。LRUは、国から直接に統制されてきた大学の裁量を大幅に拡大するものであり、同法の制定は世界的な高等教育機関の自律性拡大に沿ったものである (大場, 2010)。LRUは単に大学の裁量を拡大しただけではなく、執行部の権限拡大、合議機関の縮小、利害関係者 (地域・学生) の大学運営参加など、組織運営全般にかかるものであった。

LRUは前年の研究計画法とともに、長年にわたって取り組まれてきた高等教育・研究制度改革の帰着点とも言われ (Paradeise, 2007)、根本的な大学改革が実施されることが期待されていた。LRUに基づいて、2009年から2013年までに、全ての大学 (83校) が「拡大した責任と能力 (responsabilités et compétences élargies: RCE)」を有する自律的大学 (université autonome) となった。LRUの成果について高等教育・研究省 (MESR, 2011) は、大学運営の在り方が変わることによって、学生、教職員、連携相手のそれぞれに多大な利益がもたらされたとしている<sup>1</sup>。

LRUの制定に際して反対運動はあったものの、全般的に反対運動は低調であり (岡山, 2008)、逆にLRU適用後、大学からは更なる裁量拡大を求める声がしばしば聞かれた。LRUがもたらした改革は不可逆的に見えたものの、2012年5月の右派から左派への政権交代に伴ない、オランド=エロ政権によって同法は根本から見直されることとなった。そして、全面適用から半年余りの2013年7月、新たな高等教育・研究法が採択された。その際の議論において、LRUがもたらした組織運営改革の見直しを求める意見が多数出されている。

本稿は、LRUが大学の組織運営に与えた影響について検討する。以下、第1節で先行研究・分析の枠組について記述し、第2節ではLRUの下での大学の組織運営制度を概観する。第3節では、LRUが大学の組織運営に対して与えた影響について考察する。第4節では、2012年の政権交代に伴って翌2013年に制定された高等教育・研究法を取り上げ、その内容並びに議論となったLRUの課題等を整理する。結語となる第5節では、右派・左派政権下で制定された二つの大学改革に関する法律の制定から得られる知見を取りまとめ、そこから若干なりとも日本の高等教育に対する示唆を得ることとしたい。

### 1. 先行研究と本稿の考察の枠組

<sup>F</sup> 広島大学高等教育研究開発センター准教授

関連する先行研究として、LRUに関するもの並びにフランスの大学の組織運営に関するものについて簡単にレビューしておきたい。前者については、主として法的・制度的側面からLRUを取り上げたものとして石川（2009）や長谷（2012）があり、また、成立の経緯や改革の内容を考察した論考として大場（2010）や岡山（2008）がある。大学組織運営については、LRU以降の組織運営に関する論考として白鳥（2010）や夏目（2012）があるが、前者は制度の解説に止まり、また後者の主対象は大学執行部向けの研修である。本稿は、これらの先行研究が取り上げていないLRUの組織運営改革が大学に与えた影響について考察する。

組織運営改革の影響を知るための資料として、本稿は、LRUに関する国会報告書、国民教育研究行政監査総局（IGAENR）報告書、LRU適用状況調査委員会（Comité de suivi de la Loi LRU）の年次報告書、2012年に国民教育・高等教育・研究高等学院（ESEN）の支援で実施された二つの全国調査報告書（Chatelain-Ponroy et al.（2012）及びMusselin et al.（2012））、以下両者併せて「ESEN報告書」と言う）等の報告書を主として用いた。これらに加えて、LRUを始めとする近年の大学改革についての文献一特に批判的視点に立ったもの一を参照した。これらはいずれも二次資料であるが、日本に居ながら全ての大学を訪問乃至アンケート調査することが困難であることに鑑みれば、改革の実施状況やその影響の全般を知るには最も適当な資料と考えられる。二次資料を補うため、現地の複数の大学を訪問調査し大学幹部（学長、副学長、事務局長等）及びその他の教職員、並びにフランスの高等教育研究者へのインタビューを行って、改革の動向やその影響について尋ねるとともに、二次資料で記述されている内容についての確認を行った。

改革の影響を考察する視点として、本稿は学内における合議機関・執行部への権限集中並びにそれに伴って生じる葛藤（緊張関係や不信感の増大等）に着目する。緊張の解消や信頼の醸成は組織運営改革の成功の鍵であり（Birnbaum, 2004；OECD, 2003）、それらの状況は改革の成功を占う重要な指標となると考えられる。そして、それを踏まえて、大学運営への構成員の参加の在り方等について検討することとしたい。

## 2. 大学の自律性拡大とLRUの制定

フランスの大学は、法令上、「学術的・文化的・専門的性格を持つ公施設法人」（*établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel*: EPSCP）と位置付けられる国立の機関である。大学はEPSCPとして法人格を有するが、中央集権と強い政府統制に特色付けられた高等教育制度の下で、機関の自律性は低く抑えられてきた（Chevaillier, 2004）。このような状況の中、多様化する社会からの需要に適切に大学が対応できるよう、その自律性拡大が各方面から求めてられてきた。1990年代には、右派・左派両政権の下で、ロラン報告（Laurent et al., 1995）やアタリ報告（Attali et al., 1998）など大学の自律性拡大を促す複数の政府報告書が取りまとめられた。そして、自律性拡大の要請は、ボローニャ・プロセスが本格的に展開される2000年代には格段に大きくなっていった。政府は2003年、大学の自律性を大幅に拡大する高等教育自治法（大学改革法）案を提出したものの、各方面からの反対運動の前に取り下げることを余儀なくされていた。

その間も小幅な裁量拡大は漸次図られてきたが、根本的な改革はサルコジ＝フィヨン政権下で2007年に制定された大学の自由と責任に関する法律（LRU）まで待たなければならなかった。LRUは主に大学の組織運営改革に関する法律であるが、大学の使命の拡大<sup>2</sup>を含むなど、大学制度に広範な改革をもたらすものであった。組織運営に関しては、LRUは以下のような改革を行った。これらのうち、組織運営改革の主要事項である管理運営評議会（conseil d'administration: CA）と学長に関する改革の内容をその後に簡単に紹介する<sup>3</sup>。

- 三評議会<sup>4</sup>におけるCAの権限拡大
- CAの規模縮小と外部者の参加拡大
- 学長の地位の安定化と権限の拡大
- 予算・人事についての大学の裁量拡大
- 教員採用における大学の意向反映と審査への外部者参加
- 学生参加の実質化（含学生副学長の必置化）

LRUの目的の一つは、大学が戦略的な意思決定を行い得るようにすることである。そのため、CAの最高意思決定機関としての地位、並びに学術評議会（CS）と教務・大学生活評議会（CEVU）の諮問機関としての地位が、それぞれ明確にされた（LRU第5条）。同時にCAの規模縮小が図られ、30～60人の範囲で大学が決めることとされていたCAの定数は20～30人に縮減された（LRU第7条）。また、従前2/3以上の多数を必要とした学則及び内部組織編成についての決定が1/2の賛成によるものに緩和された（LRU第3条）。他方、地域社会の意向を大学運営により反映させるため、外部者の委員（以下「外部委員」）には義務的に企業の長並びにその他の地域代表をそれぞれ少なくとも1名含むこととなった（LRU第7条）。

学則や予算等の大学の最重要事項を決定するのは管理運営評議会（CA）であるが、その決定を受けて大学運営に当たるのは学長を中心とする執行部である。学長は、学内構成員から選挙で選ばれるCA委員（以下「学内委員」）の投票で選ばれる者<sup>5</sup>であるが、執行部の長であるとともに三評議会の議長を務めることによって、戦略的に大学運営を進めることが期待されている。LRUは、CAの権限とともに、学長の権限を拡大した。すなわち、CA外部委員の任命（CAの学内委員の承認の下で）、機関契約<sup>6</sup>の準備・実施、教員採用についての承認（上級教員資格（agrégation）を有する教員の採用を除く<sup>7</sup>）を学長の権限とした。また、学長選挙についても三評議会との関連で制度改正が行われ、従前三評議会委員全員（外部委員を除く）で選挙を行っていたものが、CA委員のみの投票で選出されることとなった（外部委員を除くことでは変更無し）。学長の任期は5年で1回限りとされていたものが、CAの任期に合わせて4年に短縮されたものの再選されることが可能となった（1回のみ）。その結果、学長の権限はCAに依拠することが明確になるとともに、改選時期を合わせたことによって学長は、その任期中、CAにおいて多数派（学長を選出した者）からの支持を期待できることとなった。他方、CSの委員とともに、学生が多くを占めるCEVUの委員が投票から除外された結果、選出母体における学生の地位が大幅に低下した<sup>8</sup>。

また、運営支援機能の拡大を図るため、2010年の政令改正で事務局は運営支援総局に改組された。従前の政令（第70-1094号）では、事務局長（secrétaire général）は大学の「管理（gestion）に

従事」すると規定されていたに止まっていたが、新政法令（第 2010-175 号）では、事務局長に置き換わる運営支援総局長（directeur général des services）<sup>9</sup>は、総務・財務・技術部門の統轄・編成・運営の適切な遂行、機関の政策立案への貢献及びその実務面での実施の担保、総務、財務、不動産、人的資源、情報システムの管理において機関の業績指標の構想・整備と継続的確認といった広範な職務に従事することとされた。なお、運営支援総局長は副学長等とともに大学執行部（bureau）を構成する（教育法典 L. 712-2 条）。

三評議会及び執行部の関係を図で示せば以下のようなになる。

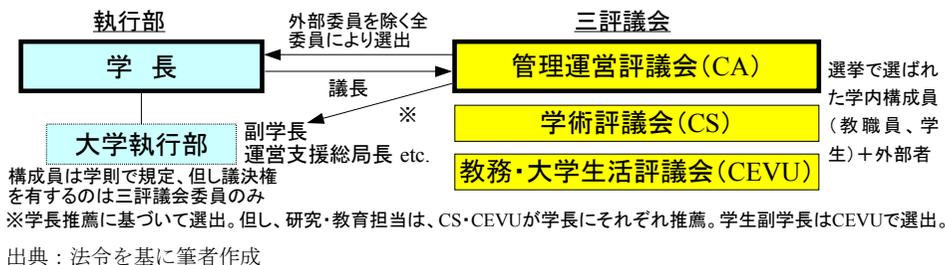


図 1 大学の三評議会及び執行部

### 3. LRU の影響

LRU は 2009 年から適用され始め、準備の整った大学から新制度に移行し、2013 年までに全ての大学が RCE を有する自律的大学となった<sup>10</sup>。

LRU が大学にもたらした影響は極めて大きいと言われる。LRU 適用状況調査委員会（Comité de suivi de la Loi LRU）<sup>11</sup>（以下「調査委員会」）は、2012 年の報告書（CS-LRU, 2012）で、教育・研究・技術革新にかかる戦略策定の進展、地域における高等教育・研究機関間の連携推進、内部組織構造の進化といった点において多大な変化があったと述べている。そして、LRU が目指す大学の裁量拡大は不可避であり、同時に、その政策手法は国際的な自律的大学モデルと公役務（service public）としてのフランスの高等教育・研究の使命を両立させるものであると評価した<sup>12</sup>。

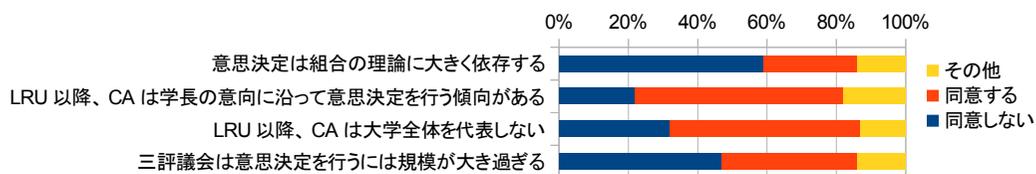
LRU が大学の裁量を拡大するものであることから、各大学の取組は独自のものであり、それが組織運営にもたらした影響が大学によって異なるのは当然である。更に、同時並行的に競争的資金の拡大や大学連携・統合の推進など様々な大学改革が進められていることから、大学の中で生じた変化の中から LRU の影響のみを取り上げて把握するのは困難である。本稿では、他の改革の影響も含めて全体として LRU 制定後の大学の組織運営の状況や変化を概観し、そこから LRU の影響等について検討することとしたい。

根拠とする資料としては、全体像を把握するための二次資料として、前述の調査委員会の報告書（2008 年以降毎年刊行）、前述 ESEN 報告書、国会大院報告書（Gillot & Dupont, 2013）やその他の出版物を用いる。そして、個別具体的な状況を知るため、一次資料として筆者が 2012 年から 2013 年にかけて行った複数大学への訪問調査で得られた聞き取り調査結果を適宜用いる。

## (1) 三評議会・執行部

過去に行った同種の調査の対象であった大学を調査対象に含む事例研究である Musselin et al. (2012) は、報告書の冒頭で大学の意思決定が執行部に集中してきていると述べている。例えば、三評議会で審議をする前に必要に応じて設置される委員会等で多くの事項が審議されて実質的な決定がなされ、あるいは少なくとも三評議会の審議を大きく左右している。この結果をアンケート調査報告書である Chatelain-Ponroy et al. (2012)<sup>13</sup> と照合すれば、図 2 に見るように、かつて CA の委員選出や意思決定において支配的であった組合の理論 (logiques syndicales) は後退し<sup>14</sup>、LRU 以降 CA は、学長の意向に沿って意思決定を行う傾向があると見られている<sup>15</sup>。三評議会の規模が大き過ぎるかについては否定 (47%) が同意 (39%) を上回っており、一部なりとも CA の規模縮小が反映されていると思われる反面<sup>16</sup>、CA が大学を代表しないと考える者 (55%) がそう思わない者 (32%) を大幅に上回っており、全学の合意形成に問題があることを示唆している。

活動領域別に意思決定における影響力については (表 1)、全学の教育課程の編成を除いて、全ての領域で執行部が最も強い影響力を有している。特に部局間の資源配分に関する項目における執行部の影響力が強い。



出典：Chatelain-Ponroy et al. (2012) に基づいて作成。

図 2 LRU 以降の管理運営評議会 (CA) についての大学構成員の見解

表 1 全学意思決定における影響力が非常に強い又は強いと認められる構成員・組織の比率 (回答者の%：複数回答可)

	教員	研究室長	部局長 学科長	三評議会	本部運営 支援組織	執行部
研究の重点領域の設定	28	68	14	45	6	71
全学の教育課程の編成	47	6	66	54	7	58
部局間の研究費配分	4	35	19	55	17	80
部局間の研究費以外の予算配分	2	4	39	40	35	85
教員定数の配分	16	44	55	45	9	73
事務職員定数の配分	2	11	38	22	58	77

出典：Chatelain-Ponroy et al. (2012) に基づいて作成。

## (2) 執行部・部局間、構成員間の関係

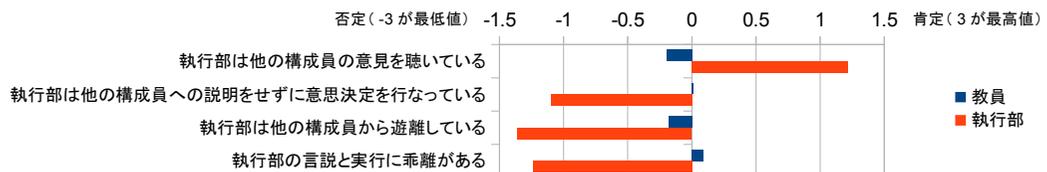
上に述べたような変化は、執行部と部局の関係、構成員同士の関係に影響を与えている。構成員の 2/3 が同僚間の緊張関係が増加したと感じている (表 2)。また、事務職員・教員間の緊張の増加、関係の階層化に同意する者もそれぞれ半数前後存在し、その数は同意しない者の数を大幅

に上回っている。こうした緊張関係や階層性の拡大は、68%の者が生じたと考えている運営の官僚化と結び付いていると考えられる。他方において、官僚化等の受け止め方は教員と執行部の間で開きがあり（図3）、「執行部は他の構成員の意見を聴いている」との間に対して、執行部の多数が肯定的に回答しているのに対して、教員からは若干ながらも否定的な回答が多い。また、構成員への説明を欠いているあるいは執行部は構成員から遊離しているといった点については、執行部は否定的であるのに対して、教員においては肯定する者が半数前後を占める。「執行部の言説と実行に乖離がある」との間に対しても、執行部は強く否定するのに対して、教員側では肯定する者が多く、教員から執行部に対する不信感が募っている様子が窺える。

表 2 運営形態、構成員間の関係の変化

	同意しない（全く同意しない、内数）	同意する（全く同意する、内数）
同僚間の緊張関係が増加した	17 (3)	66 (26)
事務職員と教員の緊張関係が増加した	27 (5)	56 (22)
関係がより階層的になった	32 (7)	48 (19)
運営の官僚化が生じた	20 (5)	68 (32)

出典：Chatelain-Ponroy et al. (2012) に基づいて作成。



出典：Chatelain-Ponroy et al. (2012) に基づいて作成。

図 3 執行部と大学構成員（教員等）との関係（執行部・教員の見解）

このような変化について、パリ第8大学社会学教育研究単位（UFR）<sup>17</sup>教員のシャルル・スリエ（Charles Soulié）は、「LRUは企業的・官僚主義的という考え方を大学世界に導入し、大学ギルドを崩壊させた」、「大学には企業世界・ビジネス世界とは違った独自のやり方があるのである。決定主義崇拝というのは、軍隊的で、ソビエト式で、そして権威的だと言えるだろう。LRUは大学に自律性を与えると言うが、実際は我々は徐々に制約を受けている」といった趣旨を述べて、LRUによる改革を強く批判した<sup>18</sup>。

大学内の階層性が強まるに伴って、部局（UFR）長の役割が変化してきている。部局長（及び学科長）の影響力については、既に表1において、全学の教育課程編成を除いて執行部と比して大きくないことを見た。特に研究関係については影響力が殆ど無い状態である（後述）。図4は、部局長が現在果たしている役割と今後果たすべき役割の認識を表したものであるが、現在と今後の役割の認識について部局長と教員の間には大きな違いは見られない。他方、両者と執行部の間では、一部項目について大きな乖離が認められる。すなわち、「部局長は何よりも部局の利益擁護者でなければならない」については教員・部局長が肯定的な回答であるのに対して、執行部は僅かではあ

るが否定的回答が上回っている。「部局長は全学の政策形成に関与している」については、執行部の肯定率が大幅に他者を上回っている。「部局長は執行部との連絡調整に当たるべきである」及び「部局長は全学の政策形成に関与するべきである」については全者が強く肯定的であるが、「部局長は大学の政策に同調するべきである」については全者肯定的であるものの執行部とそれ以外の間にかかなりの温度差が見られる。これらから、部局長は全学の政策に関与しつつ部局との連絡調整が強く期待される一方で、部局はある程度全学の政策を実施する用意はあるものの、必ずしも執行部の期待に沿う程度ではないことが分かる。部局の利益擁護については、かかる役割を部局長が果たしていることが認められ、教員・部局長の多くはその継続を求めるものの現在の役割と比較すると程度は下がっている。執行部では否定度が僅かに上回るものの、部局長が部局の利益擁護者であることについて肯定的に見る者も少なくない。



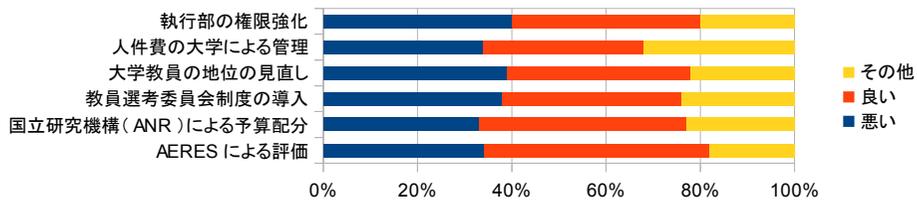
出典：Chatelain-Ponroy et al. (2012) に基づいて作成。

図 4 部局長が果たしている役割と期待される役割

執行部と部局の関係について Musselin et al. (2012) は、全体的傾向として、大学運営の中央集権化が進む中で部局は影響力を低下させ、小さくなりつつある領域でのみ責任を有し、その業務は以前と比べて行政的・管理的なものとなっていると述べる。但し、この関係は大学によって大きく異なっており、全学の意思決定過程に部局が強く関与している大学もあれば、殆ど除外されている大学もある一方で、外部資金が豊富な部局においては全学運営への関心が低い場合も認められる。大学の裁量を拡大する LRU が、大学運営の多様化をもたらしていると考えられよう。

### (3) 大学改革全般についての受け止め方

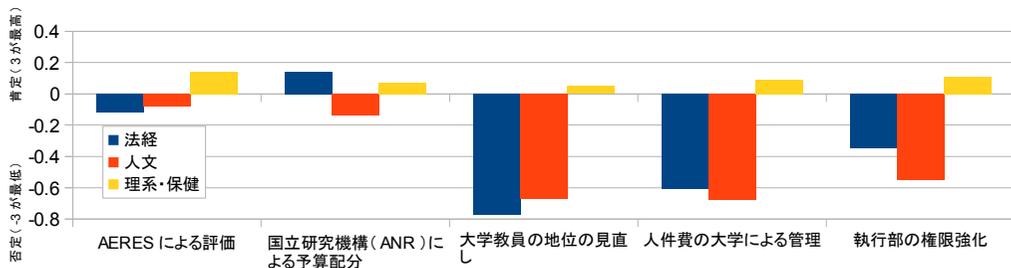
最後に、LRU による大学組織運営改革の評価について、並行して進められている改革方策のそれと併せて見ることとしたい。図 5 は、各種改革についての構成員全般の評価を示したものである。それによれば、LRU に関する改革（上の四つ）は「良い」と「悪い」が拮抗している。また、それぞれ競争的予算の拡大、評価の充実を図った下の二つについては、「良い」が「悪い」よりも 10%以上多い。これを見る限りにおいて、LRU による改革については評価が別れ、競争的資金・評価についてはどちらかという賛同者が多い。



出典：Chatelain-Ponroy et al. (2012) に基づいて作成。

図 5 大学改革についての評価

改革への評価は賛同が拮抗乃至賛成が多いが、当該評価は置かれた立場で大きく異なる。図 6 は、教員選考委員会制度の導入を除く図 5 の各項目について学問領域別の評価結果を示したものである。それによると、ANR による資源配分について法経で肯定の評価が上回っていることを除いて、文系（法経・人文）では否定的な評価が多い。特に、大学教員の地位の見直しと人件費の大学による管理へに反対する者が多い。理系・保健については、全ての領域で肯定的意見が上回っている。文系・理系の学問領域を抱える多くの大学で、学内での対立が生じている様子が窺える。改革を批判したスリエ（社会学）の発言（前述）は文系教員の多くの者を代弁しているものと考えられるが、他方において Musselin et al. (2012) は、改革への批判は少なくないものの、抵抗活動は限定的であると伝えている。学内で、様々な形で大学運営に不満を抱える者が多いことが推測されよう。



出典：Chatelain-Ponroy et al. (2012) に基づいて作成。

図 6 大学改革についての評価（学問領域別）

#### 4. 高等教育・研究法の制定

前節で見たように、他の改革とともに LRU は大学の組織運営の在り方を大きく変えてきた。しかし、改革への評価は拮抗しており、中央集権の結果学内の緊張が高まり、文系の教員を中心として不満が募っている様子が窺える。このような状況を背景として、制定当時より LRU に批判的であった社会党は、2012 年 5 月の政権獲得後早々に LRU の改正方針を示した。フィオラゾ高等教育・研究大臣は、LRU によって大学は「同僚制を失い、過度な学長権限の強化（hyperprésidentialisation）に直面している」、「同僚制を取り戻さなければならない」と述べ、LRU は「全くの欺瞞」であると同法を強く批判し、高等教育及び研究に関する新たな法律を作って LRU に置き換え

る意向を示した<sup>19</sup>。政府は、2012年7月、高等教育・研究全国検討会議（Assises de l'Enseignement supérieur et de la Recherche）を立ち上げて国民的議論を始め、同年12月、同会議は135提案を含む報告書を大統領に提出した。当該報告書は関係者の意見を羅列した感が強い文書であったが、これを踏まえて下院議員ル＝デオによる報告書（Le Déaut, 2013）が2013年1月にまとめられ、エロ首相に提出された。法案は同年3月に国会に提出され<sup>20</sup>、その審議を経て、2013年7月22日、「高等教育・研究法（Loi n° 2013-660 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche）」が採択された。

本稿では新法の詳細には入らないが、組織運営に関しては、管理運営評議会（CA）の委員数の下限と上限がそれぞれ2割増えて24～36人となった。学術評議会（CS）と教務・大学生活評議会（CEVU）を統合して、米国等で見られる全学評議会（senate）に相当する教学評議会（conseil académique）を設置することとしたことが注目される。当初、その議長を学長とは別に評議会内部から選出することとしたが、学長側から「大学内部に二人の学長がいることになって、運営の一貫性が確保できない」といった強い批判<sup>21</sup>が寄せられた結果、学則で決めることとなった。なお、学長権限強化の象徴とされた教員採用についての拒否権は新法では撤回されなかったものの、当該権限は学長ではなくCAに帰属することとなった。

## 5. 結語

本稿では、LRUの制度、その影響、そしてLRU見直しと高等教育・研究法の制定を見た。LRUは大学の自律性を拡大すると同時に、改革に実効性を与えるため、管理運営評議会（CA）の少人数化や学長権限の拡大等を図った。その結果は、同時進行的に実施された他の改革の影響は無視できないものの、上に見たように執行部への権限集中や階層性の拡大など、組合の理論又は同僚制の後退につながるものであった。こうした変化に対しては、文系教員を中心として強い批判があり、それは次の社会党政権による法改正の根拠ともなった。

こうした批判はあるにせよ、大学の自律性拡大や組織運営改革は手段であり、それが実際に教育研究の改善に寄与したかが本質的に重要である。それについての評価は容易ではないが、教育に関して言えば、LRU以降に学士課程成功計画（Plan réussite en licence）等の支援措置はあったものの、目標としていた成功率（進級率・修了率）の向上の観点からは全く改善が見られなかった（Morlaix & Perret, 2012）。このため社会党は、LRUを失敗と位置付けつつ、高等教育・研究法制定に当たって、公高等教育の貢献の第一の対象として「全ての学生の成功」を掲げ（第6条；教育法典L. 123-2条）、学生の学びを重視する姿勢を明確にした。

他方研究に関しては、LRUの制定以降、研究重視の姿勢が多くの大学で見取れる<sup>22</sup>。形式的には研究室は部局に置かれているものの、大学全体の政策の下で戦略的運営の対象とされ、教育組織と研究組織は事実上分離されるようになっている。その点は、前節の表1で見たように、研究に関する意思決定において執行部や研究室長が大きな影響力を有する一方で、部局長（学科長）の影響力が非常に弱いことに現れている。教育については部局に任せつつ、研究に傾注して全学運営を展開していると言えよう。大学における研究重視の姿勢は、競争的に資源配分を行う国立科学研究

センター（CNRS）や国立研究機構（ANR）等の研究振興機関の存在，大学ランキング等を意識した研究推進や評価制度整備といった政府の政策が後押ししているが，より自由な組織編成や財務運営を可能にしたLRUもそれに貢献したことは疑いないであろう。

LRUを全面的に見直した高等教育・研究法の制定は，LRUの評価の機会でもあった。新法の検討にあたっては同僚制の回復が謳われ，管理運営評議会（CA）の人数が拡大され，また，教学関係の全学合意を図るため学術評議会（CS）と教務・大学生生活評議会（CEVU）を統合した教学評議会を設置することとし，その議長は必ずしも学長でなくとも良くなった。しかし，LRU制定時に問題となった教員採用に関する拒否権は撤回されず（権限は学長からCAに移動），また，CAの人数拡大も2割増に止まりLRU以前の規模よりは遥かに小さい。高等教育・研究法は基本的には大学の自律性拡大といったLRUの基本原則を維持しつつ，外部委員にも学長選挙権を与えることを含めて<sup>23</sup>，学内外の利害関係者（partenaires）の参加拡大を図ったと解することができよう。その評価については今後の大学運営を待たなければならないが，一部の論者からは「新自由主義的改革」として批判されたLRUの改革方針が社会党政権でも変わらず推進されていることに鑑みて，世界の多くの国同様にフランスにおいても，大学の自律性拡大は避け難いものとなっていると受け止められる。

最後に，フランスの高等教育改革が日本に対して示唆するところを考えてみたい。LRUは日本の国立大学法人化に類似する改革であり，また，両国で同時並行的に競争的資金拡大や評価制度整備が図られていることに鑑みれば，日仏の（国立）大学は同じような環境に置かれていると考えられる。実際，日本の各種調査<sup>24</sup>や法人評価報告書等によれば，フランス同様に執行部への権限集中，執行部と部局の乖離，緊張関係の拡大といった影響が法人化以後の国公立大学に認められる。そうした中，フランスにおいて，高等教育・研究法で大学運営への参加拡大が図られたことは示唆的である。日本の国立大学法人制度においては，法人の長と大学の長を学長が兼ねて，最終意思決定権者となっており，フランス以上に学長を中心とした執行部に権限集中が図られている。加えて執行部となる役員会の構成員の任命も学長の権限であり，更に，この役員会は意思決定機関を兼ねている。しかしながら，中教育審議会の最近の答申（平成24年8月28日）では「全学的な合意形成が不可欠」とも述べられており，日本においても必ずしも権限集中に向かっている訳ではなく，政策に揺れが認められる<sup>25</sup>。日本の大学では，強い学部自治を取り除くべく執行部への権限集中が図られてきたが，権限集中の弊害の指摘も多い。日本の国立大学における学長への過度な権限集中は独立行政法人に由来するものであって，世界でも類例を見ず，一般に高等教育機関には適さないこと（Kaneko, 2012）に鑑みても，参加拡大を図ることは一考に値しよう。

他方において，特定のガバナンスの在り方が全ての大学に当てはまらないことは多くの先行研究が示すところであり，執行部への権限集中同様，参加拡大が大学運営や教育研究の改善につながる保証はない。本稿は大学全体における変化について見たに過ぎず，個別の大学における状況は多様である。今後，大学が置かれた環境やそれが有する諸条件を考慮した大学類型別の研究が必要であろう。そのような観点からの日仏比較研究から得られる示唆は少なくないと思われる。

## 【注】

- <sup>1</sup> 学生にもたらされた利益として MESR（2011）は、教育の魅力向上、学習支援の拡大、就職支援の充実等を挙げる。しかし、教職員の利益の例として挙げられている若手教員の給与改善のように、必ずしも LRU の利益とは言い難いものも当該文書には含まれている。
- <sup>2</sup> 大学の使命として、新たに、進路選択支援（orientation）と就職支援（insertion professionnelle）並びに欧州高等教育圏建設への参加が加わった（LRU 第 1 条）
- <sup>3</sup> LRU による制度改正全般については MESR（2007）及びそれを紹介した石川（2009）参照。また、大学のガバナンスの制度全般については大場編（2012）のフランスの章を参照。
- <sup>4</sup> 三評議会は、学術評議会（conseil scientifique: CS）と教務・大学生活評議会（conseil des études et de la vie universitaire: CEVU）並びに前述 CA である。いずれも学内構成員（教職員・学生）及び外部者から構成される。CA は全学の最高意思決定機関であるのに対して、CS・CEVU はその諮問機関である。
- <sup>5</sup> 被選挙資格を有するのは学内の教員。CA の委員であるかを問わない。
- <sup>6</sup> 大学等が中長期的な計画を策定し、それに基づいて国と締結する契約である。大学はこれに基づいて国から予算配分を受ける。日本の国立大学法人の中期計画に概ね相当する。
- <sup>7</sup> 上級教員資格が設定されている領域の教員職については、全国統一試験によって採用が決まるため、大学には教員採用に関する裁量が無い。
- <sup>8</sup> CA 内における学生の議席割合には LRU 前後で大きな変化はない。学長選挙において学生の地位は低下したものの、教員票が分かれた場合、最終的に学生票によって学長が決まることがしばしばある（職員の委員数は学生のそれよりも少ない）。
- <sup>9</sup> 法令上は事務局長の職位は存続し、その地位に就く者を運営支援総局長と称するとしている（第 2 条第 1 項後段）。
- <sup>10</sup> 大学以外に RCE に移行した国立の高等教育機関がある。
- <sup>11</sup> LRU が大学においてどのように適用されているかを調査する委員会。高等教育・研究省内に置かれる。
- <sup>12</sup> この報告書は社会党政権下で 2012 年 11 月に取りまとめられたものである。同党は LRU を批判しつつも（後述）、同法に対して一定の評価をしているとことの現れと思われる。
- <sup>13</sup> 2011 年秋に実施されたアンケート調査で、回答者数は 2,598。うち教員 1,817 人（69.9%）、事務職員 710 人（27.3%）、三評議会学生委員 42 人（1.6%）、同外部委員 29 人（1.1%）で、これらの者のうち 321 人（12.4%）が執行部構成員、運営支援局長、部局長等の上級管理職員である。本稿で引用する際は、特に断りがない限り全回答の集計結果に基づく。
- <sup>14</sup> 例えば前述ロラン報告は、三評議会において組合の力が非常に強いことを指摘していた。後退したとは言え、意思決定がその理論に大きく依存すると考える者が 3 割近くいることに示されているように、今日でも組合の影響力は依然として強い。
- <sup>15</sup> 学長の任期が CA のそれに合わせられたことによって、学長を選出した者が常に CA の多数派を占めることになった結果とも考えられ、必ずしも執行部への権限集中と見るべきではない。

- <sup>16</sup> 他の二つの評議会の規模はLRUでは変更されていない。
- <sup>17</sup> 学問領域毎に設置される教学の基本構成組織（部局）である。
- <sup>18</sup> 2012年3月20日訪問聞き取り調査（概要全体は大場編（2012）に収録）。スリエは、「新自由主義的」大学改革に強く反対する者の集団であるARESERの主要構成員であり、これまでもCharle & Soulié (direction) (2007) 等で、政府の進める大学改革への批判を展開してきた。
- <sup>19</sup> 2012年6月2日付ル＝モンド紙。
- <sup>20</sup> 法案提出までの経緯及び法案の概要については小島（2013）参照。
- <sup>21</sup> CPU, Lettre de la CPU, le 21 février 2013- n° 99.
- <sup>22</sup> ラ＝ロッシュェル大学長ジェラルド・ブランシャール（Gérard Blanchard）氏への2012年9月24日インタビュー。同氏は、2012年に大学長会議（CPU）の副会長に選出された。
- <sup>23</sup> 学長選挙に外部委員が加わることとなったのは、地方政府や地域社会の参加を得た大学づくりを目指す政策の反映でもある。
- <sup>24</sup> 例えば、広島大学高等教育研究開発センター「大学の組織変容に関する調査研究」（COE研究シリーズ27, 2007年）。
- <sup>25</sup> 国立大学の制度設計（新しい「国立大学法人」像について）において「学内コンセンサスの確保に留意しつつも、全学的な視点に立ったトップダウンによる意思決定の仕組みを確立する」と述べられていたことと対比すれば、その違いの大きさが理解できよう。

## 【参考文献】

- 石川多加子（2009）「フランスにおける大学改革と学問の自由：大学の自由と責任法に関する考察を中心に」『金沢大学人間社会学域学校教育学類紀要』第1号, 88-75頁。
- 大場淳（2010）「フランスの大学改革—サルコジ＝フィヨン政権下での改革を中心に—」『大学論集』第41集, 59-76頁。
- 大場淳編（2012）『諸外国の大学の教学ガバナンスに関する調査研究：米国・英国・フランス』文部科学省先導的大学改革推進委託事業最終報告書。
- 岡山茂（2008）「大学改革の日仏比較と学長たちの惑星的思考」『現代思想』第36巻第12号, 143-153頁。
- 小島佳子（2013）「フランス：オランダ政権の高等教育・研究法案」『IDE・現代の高等教育』No.553, 68-72頁。
- 白鳥義彦（2010）「フランスの高等教育制度と大学の設置形態」国立大学財務・経営センター編『大学の設置形態に関する調査研究（研究報告第13号）』平成21年度文部科学省先導的大学改革推進委託事業報告書, 91-110頁。
- 長谷浩之（2012）「フランスの国立大学の法的地位と近年の改革：公施設法人としての地位と、国-法人関係の契約化・マネジメント改革の進展」『自治研究』第88巻第8-11号, (8)102-121, (9)105-124, (10)81-104, (11)127-151の各頁。

- 夏目達也 (2012) 「フランスにおける大学ガバナンス改革と大学執行部向け研修」 『名古屋高等教育研究』 第 12 号, 111-133 頁。
- Attali, J. et al (1998). *Pour un modèle européen d'enseignement supérieur*. Paris: MEN.
- Birnbaum, R. (2004). The End of Shared Governance: Looking Ahead or Looking Back. *New Directions for Higher Education*, 127, 5-22.
- Charle, C. & Soulié, C. (direction) (2007). *Les ravages de la « modernisation » universitaire en Europe*. Paris: Syllepse.
- Chatelain-Ponroy, S. et al. (2012). *La gouvernance des universités françaises: pouvoir, évaluation et identité*. Poitiers: ESEN.
- Chevallier, T. (2004). Higher Education and Markets in France. In P. Teixeira et al. (Eds.), *Markets in Higher Education: Rhetoric or Reality?* (pp. 311-326). Dordrecht: Kluwer.
- CS-LRU=Comité de suivi de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (2012). *Rapport 2012 du Comité de suivi de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités*. Paris: MESR.
- Gillot, D., & Dupont, A. (2013). *Rapport d'information n° 446 (2012-2013) fait au nom de la commission pour le contrôle de l'application des lois*. Paris: Sénat.
- Kaneko, M. (2012). Evaluating Incorporation of National Universities in Japan. In F. Maruyama & I. R. Robson (Eds.), *Cycles of University Reform: Japan and Finland Compared* (pp. 57-78). Tokyo: Center for National Finance and Management.
- Laurent, D. et al. (1995). *Université, relever les défis du nombre*. Paris: MEN.
- Le Déaut, J. -Y. (2013). *Refonder l'université, dynamiser la recherche: Mieux coopérer pour réussir*. Paris: OPECST.
- MESR (2007). *Les clefs de la réforme des universités*. Paris: MESR.
- MESR (2011). *Dossier de presse de rentrée 2011: la concrétisation du changement*. Paris: MESR.
- Morlaix, S., & Perret, C. (2012). *Essai de mesure des effets du Plan Réussite en Licence*. Dijon: IREDU.
- Musselin, C. et al. (2012). *Liberté, responsabilité et centralisation des universités*. Poitiers: ESEN.
- OECD=Organisation for Economic Co-operation and Development (2003). Changing patterns of governance in higher education. In OECD (Ed.), *Education Policy Analysis* (pp. 59-78). Paris: OECD Publishing.
- Paradeise C. (2007). Défis mondiaux et traditions universitaires: Comparaisons européennes. *Esprit*, 340, 82-95.

# **La réforme de la gouvernance universitaire en France**

## **- Loi LRU et ses implications –**

Jun OBA\*

La LRU (Loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités) a élargi l'autonomie de l'université et a également modifié le système de gouvernance interne de l'université. Cette réforme a changé en profondeur les processus de prise de décisions au sein de l'université, en renforçant la présidence au détriment des composantes. Par conséquent, elle a suscité de nombreuses critiques, telles que la présidentialisation trop poussée et les tensions entre les collègues, notamment parmi les enseignants en sciences humaines et sociales.

Malgré l'application intégrale de la LRU aux universités en 2013, cette loi a été abolie la même année par le gouvernement socialiste qui avait pris le pouvoir l'année précédente. Une nouvelle loi (Loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche) a été adoptée en juillet 2013. Cette nouvelle législation a partiellement rétabli la collégialité au sein de l'université, mais n'a pas touché le principe d'autonomie universitaire.

Cet article analyse les effets de la LRU sur la gouvernance universitaire et, en tenant compte de la nouvelle loi de 2013 et des discussions autour de sa législation, discute les problèmes relatifs à cette gouvernance universitaire dans une perspective comparative franco-japonaise.

\* Maître de conférences, Institut de recherche pour l'enseignement supérieur (RIHE), Université de Hiroshima