RIHE 広島大学高等教育研究開発センター

研究大学モデルの革新に関する研究

国分 峰樹

国際共同研究推進事業
「大学における教育研究の生産性向上に関する国際共同研究」

RIHE Advancement of Higher Education Research
Monograph Series

No. 7

研究大学モデルの革新に関する研究

東京大学大学院　国分 峰樹

Trow（1973）はかつて、エリート・マス・ユニバーサルの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いて、高等教育の問題は成長に関わる問題である」と提唱した。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いうことだ」と述べている。この点について Calhoun（2006）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」と指摘する。しかし一方で、Kirp（2003）が指摘するように「拡大という考え方そのものがエリートにとっては忌み嫌われるもの」なのである。また Geiger（2004）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」としている。

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，時間と収容の制約がない「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となる。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。“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ハーバードモデルに対して，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”を追求する ASU モデルが台頭した。卓越性と公平性の両立を目指すアリゾナ州立大学（ASU）の学術経営は，米国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。

ASU の経営戦略は，エクセレンスとアクセシビリティの両立によって，国家の繁栄・社会変革・国際競争力を促進する経済成長を推進していくことをビジョンに定めている。そして，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，ASU モデルの独自性である。ASU はいかにして、このような New American University 構想を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，M. Crow 学長をリーダーに「innovative」「scalable」「sustainable」な研究大学モデルに向けた革新と再構築に取り組んでいる。本研究では，UDI の Design Experts であるファカルティ 2 名にインタビュー調査を実施した。

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。インタビューでは“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，場所や収容あるいは時間といった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”という発言からも，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。データ・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刷新しようとする ASU モデルは，研究大学の DX（デジタルトランスフォーメーション）を追求しているといえるだろう。

引用文献

- Altbach, P.G.（2016）*Global Perspectives on Higher Education*, Johns Hopkins University Press.
- Calhoun, C.（2006）“The University and the Public Good” *Thesis Eleven* 84.
- 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.
- Trow, M.（1973）“Problems in the Transition from Elite to Mass Higher Education” *Carnegie Commission on Higher Education*.

RIHE公開研究会

1

研究大学モデルの革新に関する研究

A Study on the Innovation of Research University Models

2022.3.28

東京大学 大学院教育学研究科 博士後期課程

国 分　峰 樹

研究の概要

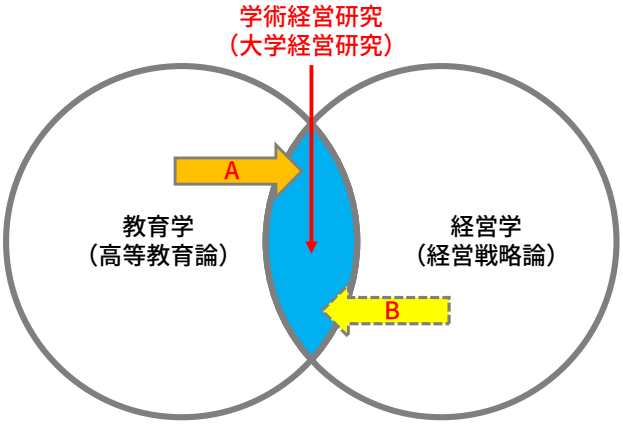
2

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の教育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、大衆化が可能な段階に来ている。

本研究では、新たな研究大学モデルとしてのCrow & Dabars(2020)によるNew American University構想に着目し、アリゾナ州立大学(ASU)の経営戦略に関するケース・スタディから、高等教育市場における「ハーバードモデル」と「ASUモデル」という競争構造を理解するための理論的枠組みを提示し、その特徴を明らかにする。

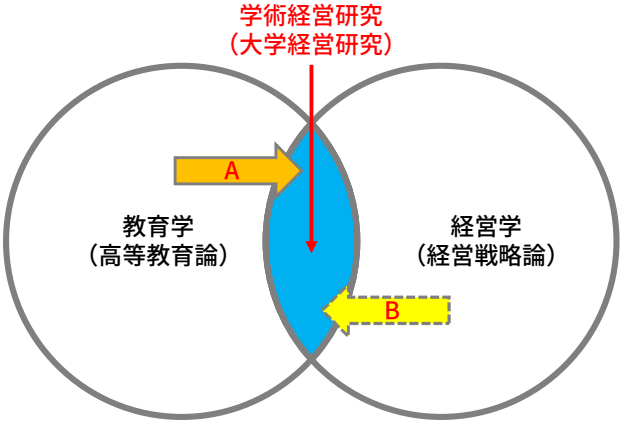
研究のアプローチ

3



研究のアプローチ

4



A) 日本においては

「大学と企業は違う」
「企業経営の論理で大学は捉えられない」

という議論が多い

B) 経営学の膨大な蓄積を大学経営に活かす
というアプローチは少ない
➡本研究の視座

問題の背景

5

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

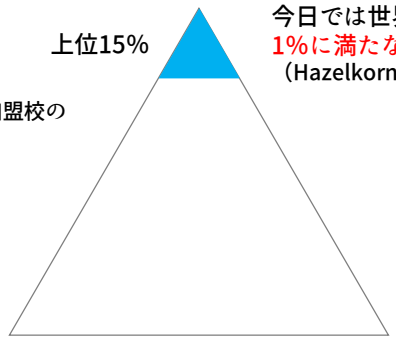
→勝者があまりにも少ない

問題の背景

6

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

→勝者があまりにも少ない



今日では世界に18,000以上ある高等教育機関の1%に満たないップ100を目指す現象を生起した（Hazelkorn,2015）

AAU（アメリカ大学協会）加盟校の学部生数は全体の7%

カーネギーR1大学（2019年）の学部生数は14%

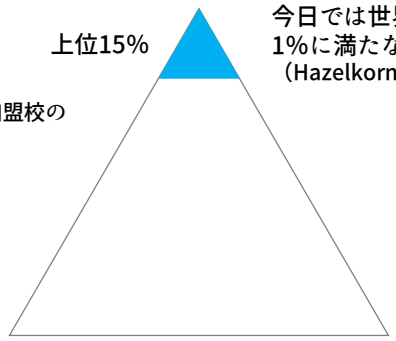
アイビー＋リベラル50校は1%未満

問題の背景

7

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

→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）



今日では世界に18,000以上ある高等教育機関の
1%に満たない トップ100を目指す現象を生起した
（Hazelkorn,2015）

AAU（アメリカ大学協会）加盟校の
学部生数は全体の7%

カーネギーR1大学（2019年）
の学部生数は14%

アイビー＋リベラル50校は
1%未満

アメリカの上位100校の学生の
70%超が所得上位25%の家庭出身
所得下位25%の家庭出身はわずか3%にすぎない

プリンストンとイェールでは
上位1%出身（年収63万ドル超）＞下位60%出身
貧困家庭（下位20%）出身は2%

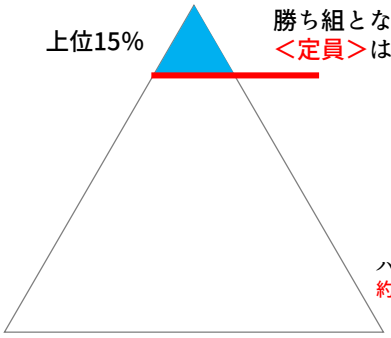
（サンデル,2021）

問題の把握

8

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

→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）



勝ち組となっている一流の研究大学における
＜定員＞は増えていない

ハーバードとスタンフォード
約2000人の定員に対して、4万人超の出願者

問題の把握

9

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

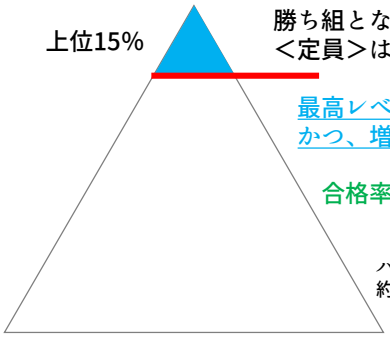
→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）

スタンフォード大学
出願者の1/3が合格（1972年）
→現在の合格率は5%未満

ジョンズ・ホプキンス大学
過半数の54%が合格（1988年）
→現在の合格率は9%

シカゴ大学
77%（1993年）→6%（2019年）

（サンデル,2021）



勝ち組となっている一流の研究大学における
＜定員＞は増えていない
↓
最高レベルの教育を受けられる人の数が限られており
かつ、増加しない

合格率は低下しつづけている

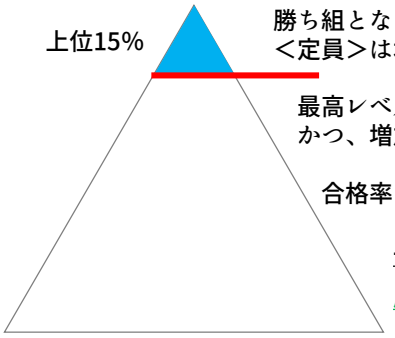
ハーバードとスタンフォード
約2000人の定員に対して、4万人超の出願者

問題の把握

10

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

→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）



勝ち組となっている一流の研究大学における
＜定員＞は増えていない
↓
最高レベルの教育を受けられる人の数が限られており
かつ、増加しない

合格率は低下しつづけている
↓
一流の研究大学で学ぶことの希少性が高まる

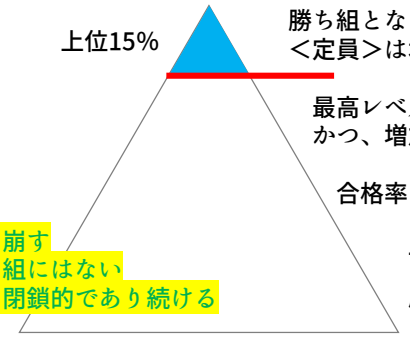
威信（prestige）が研究大学の価値を高める

問題の把握

11

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

→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）



勝ち組となっている一流の研究大学における
＜定員＞は増えていない
↓
最高レベルの教育を受けられる人の数が限られており
かつ、増加しない

合格率は低下しつづけている
↓
一流の研究大学で学ぶことの希少性が高まる

威信（prestige）が研究大学の価値を高める

成功モデルとなったこの形を崩す
インセンティブは現在の勝ち組にはない
＝最高レベルの教育は今後も閉鎖的であり続ける

問題の検討

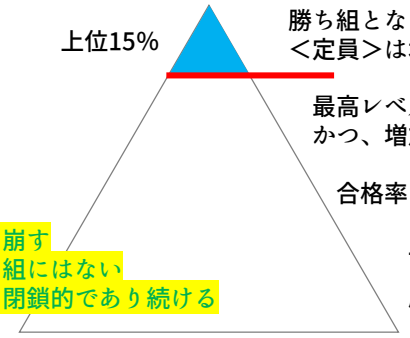
12

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

→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）

勝ち組となった研究大学の不作為
（本研究の問題設定）

このままでいいのか？を問い直す



勝ち組となっている一流の研究大学における
＜定員＞は増えていない
↓
最高レベルの教育を受けられる人の数が限られており
かつ、増加しない

合格率は低下しつづけている
↓
一流の研究大学で学ぶことの希少性が高まる

威信（prestige）が研究大学の価値を高める

成功モデルとなったこの形を崩す
インセンティブは現在の勝ち組にはない
＝最高レベルの教育は今後も閉鎖的であり続ける

問題の検討

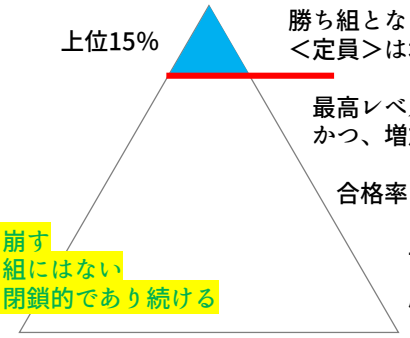
13

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
→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）

勝ち組となった研究大学の不作為
（本研究の問題設定）

このままでいいのか？を問い直す

研究大学モデルの新潮流



勝ち組となっている一流の研究大学における
＜定員＞は増えていない
↓
最高レベルの教育を受けられる人の数が限られており
かつ、増加しない

合格率は低下しつづけている
↓
一流の研究大学で学ぶことの希少性が高まる

威信（prestige）が研究大学の価値を高める

成功モデルとなったこの形を崩す
インセンティブは現在の勝ち組にはない
＝最高レベルの教育は今後も閉鎖的であり続ける

問題の焦点化

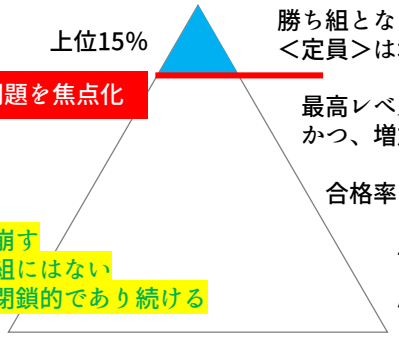
14

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
→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）

勝ち組となった研究大学の不作為
（本研究の問題設定）

このままでいいのか？を問い直す

研究大学モデルの新潮流



このバーが動かないことに問題を焦点化

勝ち組となっている一流の研究大学における
＜定員＞は増えていない
↓
最高レベルの教育を受けられる人の数が限られており
かつ、増加しない

合格率は低下しつづけている
↓
一流の研究大学で学ぶことの希少性が高まる

威信（prestige）が研究大学の価値を高める

成功モデルとなったこの形を崩す
インセンティブは現在の勝ち組にはない
＝最高レベルの教育は今後も閉鎖的であり続ける

問題の焦点化

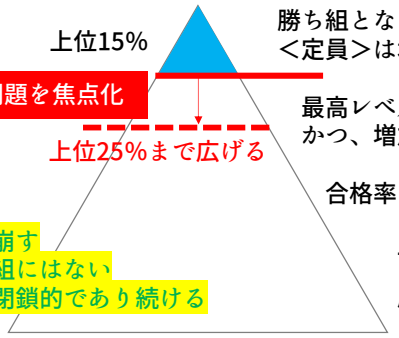
15

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
→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）

勝ち組となった研究大学の不作為
（本研究の問題設定）

このままでいいのか？を問い直す

研究大学モデルの新潮流



このバーが動かないことに問題を焦点化

勝ち組となっている一流の研究大学における
＜定員＞は増えていない
↓
最高レベルの教育を受けられる人の数が限られており
かつ、増加しない

合格率は低下しつづけている
↓
一流の研究大学で学ぶことの希少性が高まる

威信（prestige）が研究大学の価値を高める

成功モデルとなったこの形を崩す
インセンティブは現在の勝ち組にはない
＝最高レベルの教育は今後も閉鎖的であり続ける

※参考

16

	偏差値	順位
	81	**上位 0.1%**
	80	上位 0.13%
	75	上位 0.62%
アイビー＋リベラル50校	73.3	**上位 1%**
	70	上位 2.28%
AAU加盟校	65	上位 6.68%
	62.8	**上位 10%**
カーネギーR1大学	60	上位 15.87%
	58	上位 21.19%
	56.8	**上位 25%**
	56	上位 27.43%
	54	上位 34.46%
	52	上位 42.07%
	51	上位 46.02%
	50	上位 50%

旺文社のパスナビより

大学名	偏差値帯
明治大学	60.0~65.0
青山学院大学	55.0~67.5
立教大学	57.5~67.5
中央大学	55.0~65.0
法政大学	57.5~65.0

MARCHレベルの学生に
「ワールドクラスの研究大学」の門戸を開く

問題の焦点化

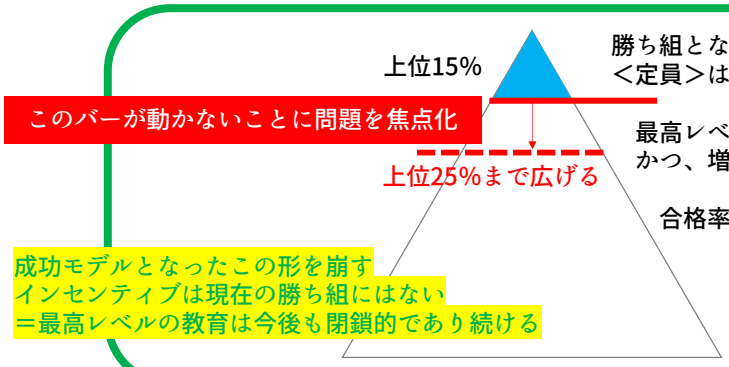
17

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
→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）

勝ち組となった研究大学の不作為
（本研究の問題設定）

このままでいいのか？を問い直す

研究大学モデルの新潮流



勝ち組となっている一流の研究大学における
＜定員＞は増えていない
↓
最高レベルの教育を受けられる人の数が限られており
かつ、増加しない

合格率は低下しつづけている
↓
一流の研究大学で学ぶことの希少性が高まる

威信（prestige）が研究大学の価値を高める

成功モデルとなったこの形を崩す
インセンティブは現在の勝ち組にはない
＝最高レベルの教育は今後も閉鎖的であり続ける

問題の焦点化

18

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
→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）

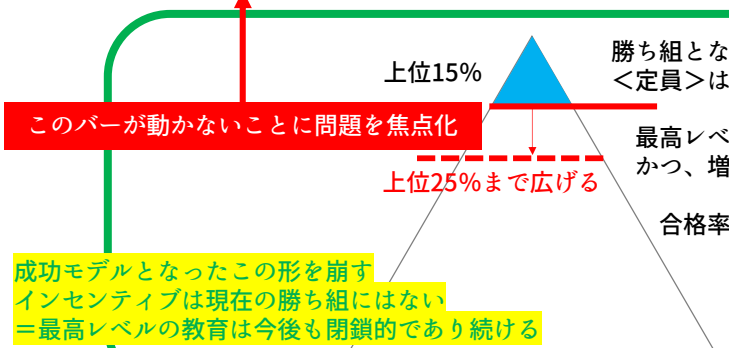
アリゾナ州立大学の“New American University”構想に着目

Broad Accessibitity & Academic Excellence

勝ち組となった研究大学の不作為
（本研究の問題設定）

このままでいいのか？を問い直す

研究大学モデルの新潮流



勝ち組となっている一流の研究大学における
＜定員＞は増えていない
↓
最高レベルの教育を受けられる人の数が限られており
かつ、増加しない

合格率は低下しつづけている
↓
一流の研究大学で学ぶことの希少性が高まる

威信（prestige）が研究大学の価値を高める

成功モデルとなったこの形を崩す
インセンティブは現在の勝ち組にはない
＝最高レベルの教育は今後も閉鎖的であり続ける

問題の構造化

19

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

→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）

勝ち組となった研究大学の不作為
（本研究の問題設定）

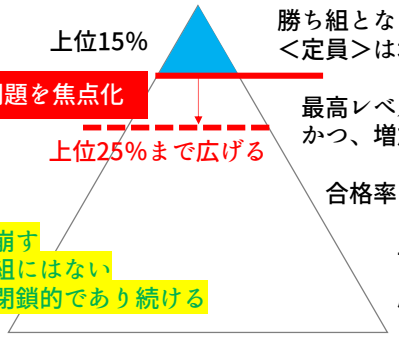
このままでいいのか？を問い直す

アリゾナ州立大学の“New American University”構想に着目

Broad Accessibitity & Academic Excellence

単一化した研究大学モデルの
オルタナティブを提示

研究大学モデルの新潮流



このバーが動かないことに問題を焦点化

勝ち組となっている一流の研究大学における
＜定員＞は増えていない
↓
最高レベルの教育を受けられる人の数が限られており
かつ、増加しない

合格率は低下しつづけている
↓
一流の研究大学で学ぶことの希少性が高まる

威信（prestige）が研究大学の価値を高める

成功モデルとなったこの形を崩す
インセンティブは現在の勝ち組にはない
＝最高レベルの教育は今後も閉鎖的であり続ける

構造の整理

20

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

→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）

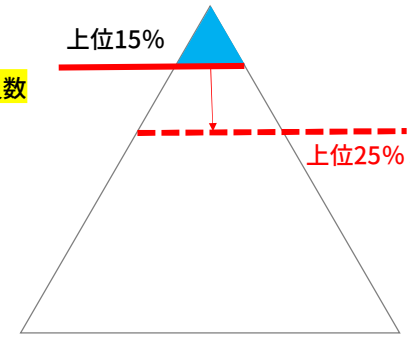
アリゾナ州立大学の“New American University”構想

伝統的な研究大学モデル ← 研究大学モデルの新潮流

単一化した研究大学モデルの
オルタナティブを提示

希少性による威信を
競争力の源泉とした成功モデル

選抜性の高い入学審査、適度な定員数
を変えるインセンティブはない



構造の整理

21

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

→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）

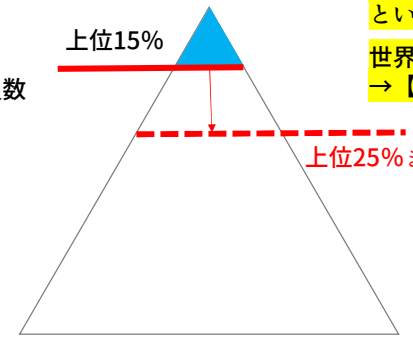
アリゾナ州立大学の“New American University”構想

伝統的な研究大学モデル ← 研究大学モデルの新潮流

単一化した研究大学モデルの
オルタナティブを提示

希少性による威信を
競争力の源泉とした成功モデル

選抜性の高い入学審査、適度な定員数
を変えるインセンティブはない



開かれた研究大学
というキーコンセプト

世界水準の研究への門戸を開く
→【研究大学の大衆化】

構造の整理

22

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

→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）

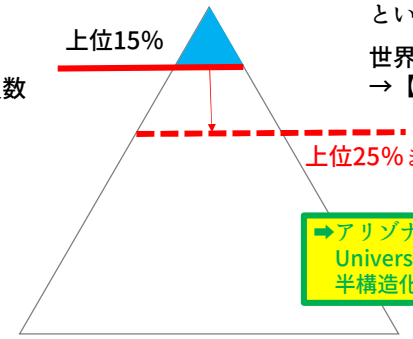
アリゾナ州立大学の“New American University”構想

伝統的な研究大学モデル ← 研究大学モデルの新潮流

単一化した研究大学モデルの
オルタナティブを提示

希少性による威信を
競争力の源泉とした成功モデル

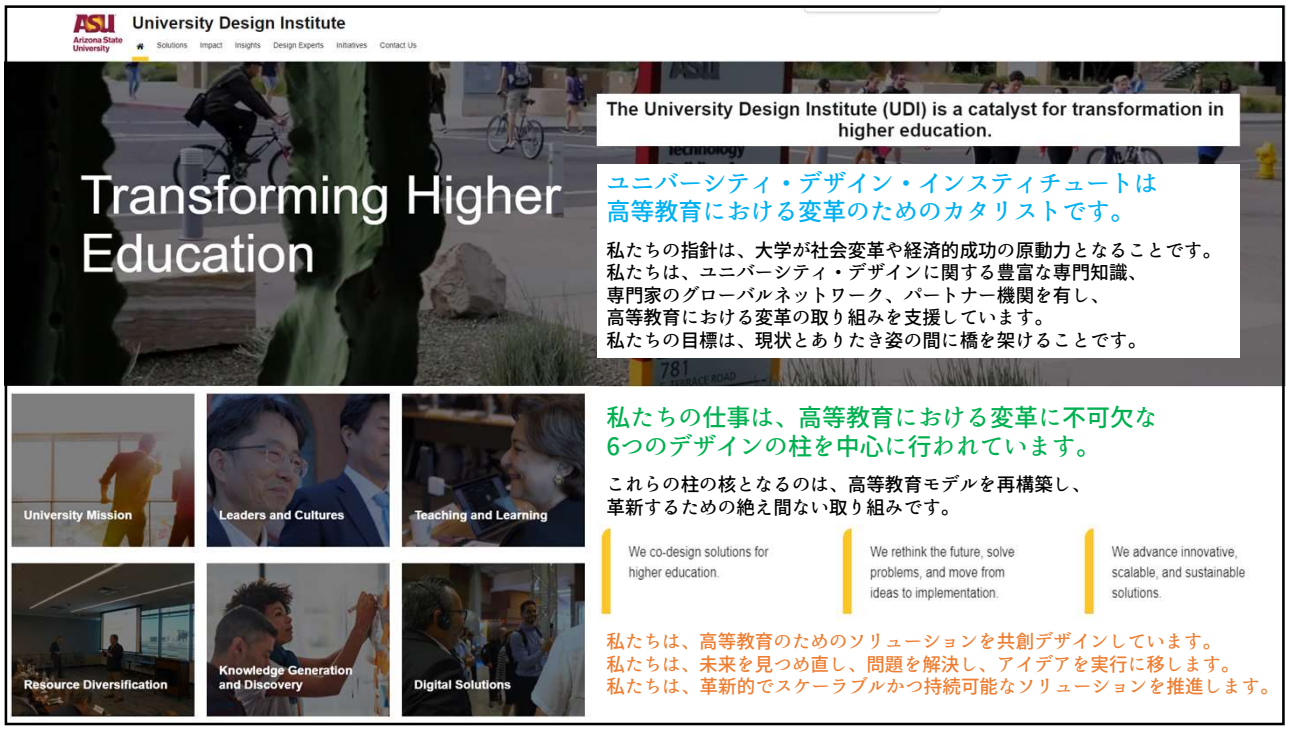
選抜性の高い入学審査、適度な定員数
を変えるインセンティブはない



開かれた研究大学
というキーコンセプト

世界水準の研究への門戸を開く
→【研究大学の大衆化】

➡アリゾナ州立大学(ASU)の事例研究および
University Design Instituteのファカルティ(2名)に
半構造化インタビュー調査を実施



事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

24

New American University構想の成果指標
（FY2004→FY2021）

学生数	57,543人→128,815人	2.2倍
教員数	2,361人→3,936人	1.7倍
職員数	7,079人→12,785人	1.8倍
学士号	9,116→22,067	2.4倍
修士号	2,886→8,829	3.1倍
博士号	355→701	2.0倍
研究費	1億2300万ドル→6億3960万ドル	5.2倍

事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

25

アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念

Broad Accessibitity & Academic Excellence

Ed Techを活用した
大規模な学部教育

Undergraduate : Graduate

Arizona State University 6:1
University of Arizona 4:1
（ランドグラント・フラグシップ）

事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

26

アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念

Broad Accessibitity & Academic Excellence

州政府からの
補助金は減少

授業料
値上げ×

Ed Techを活用した
大規模な学部教育

授業料収入の増加

事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

27

アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念

Broad Accessibitity & Academic Excellence

州政府からの
補助金は減少

授業料
値上げ×

Ed Techを活用した
大規模な学部教育

授業料収入の増加

一流の教員・
研究者の獲得

研究施設・設備
テクノロジーへの投資

事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

28

アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念

Broad Accessibitity & Academic Excellence

州政府からの
補助金は減少

授業料
値上げ×

Ed Techを活用した
大規模な学部教育

授業料収入の増加

一流の教員・
研究者の獲得

研究施設・設備
テクノロジーへの投資

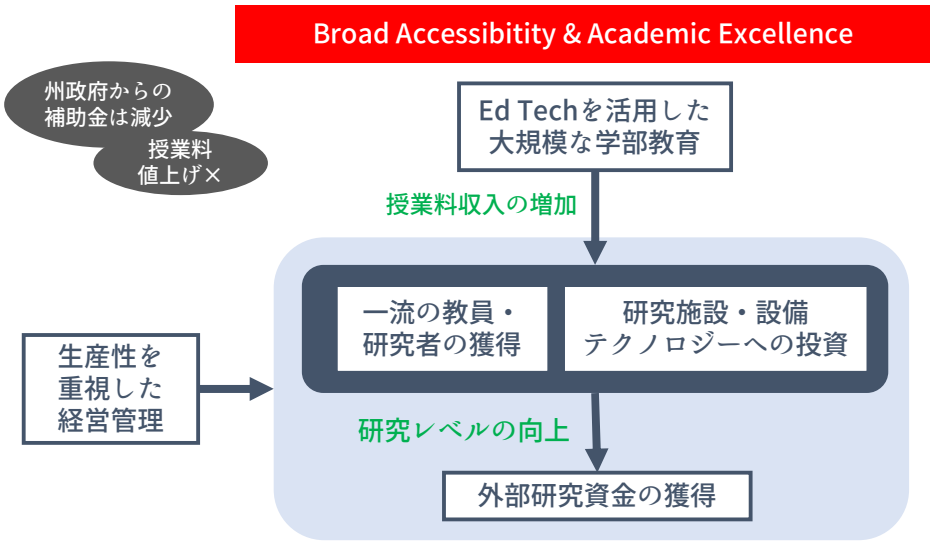
研究レベルの向上

外部研究資金の獲得

事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

29

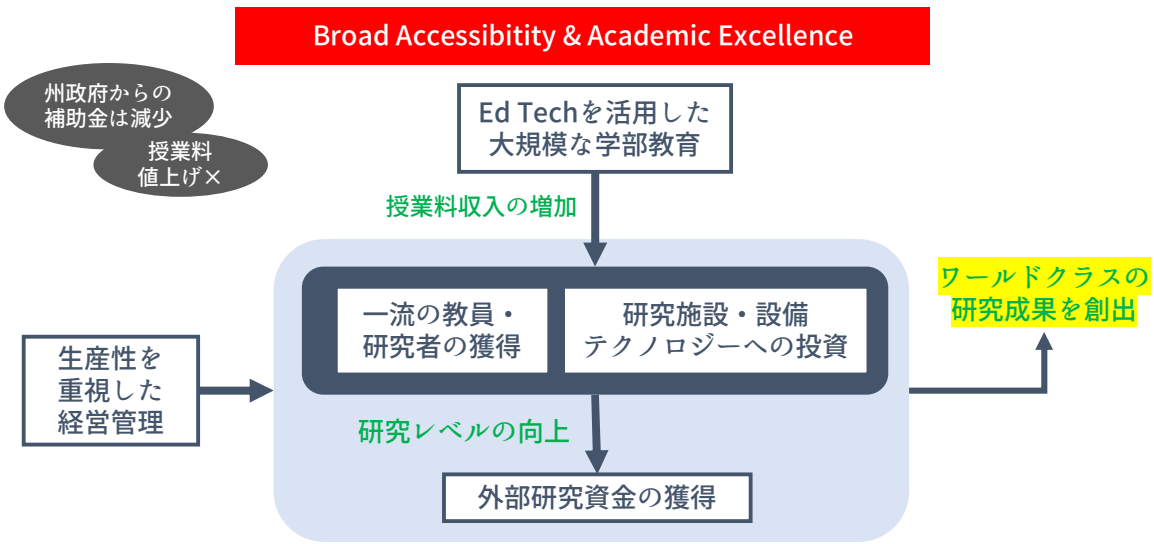
アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念



事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

30

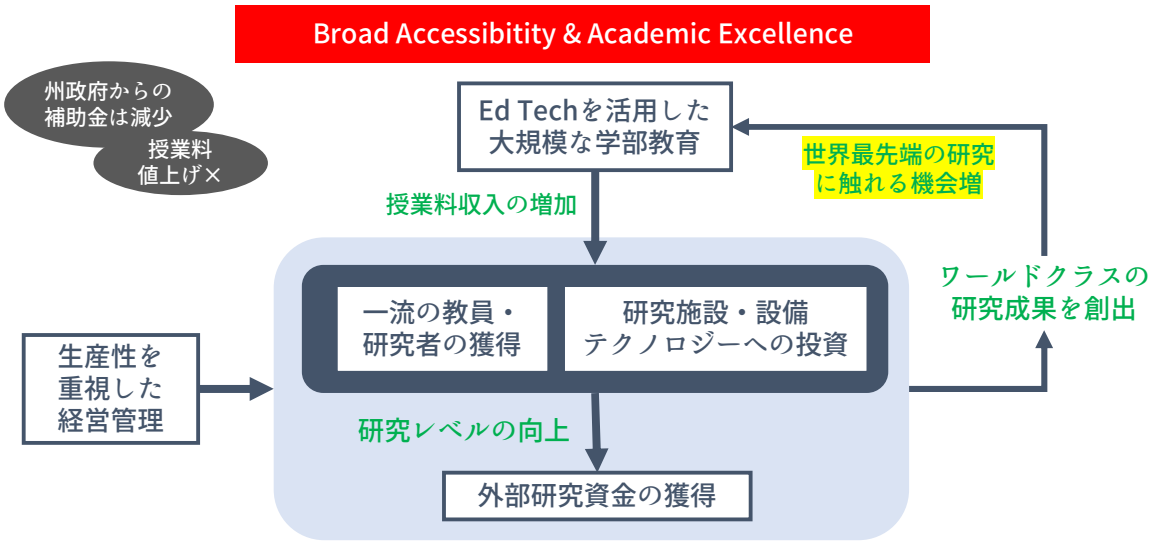
アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念



事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

31

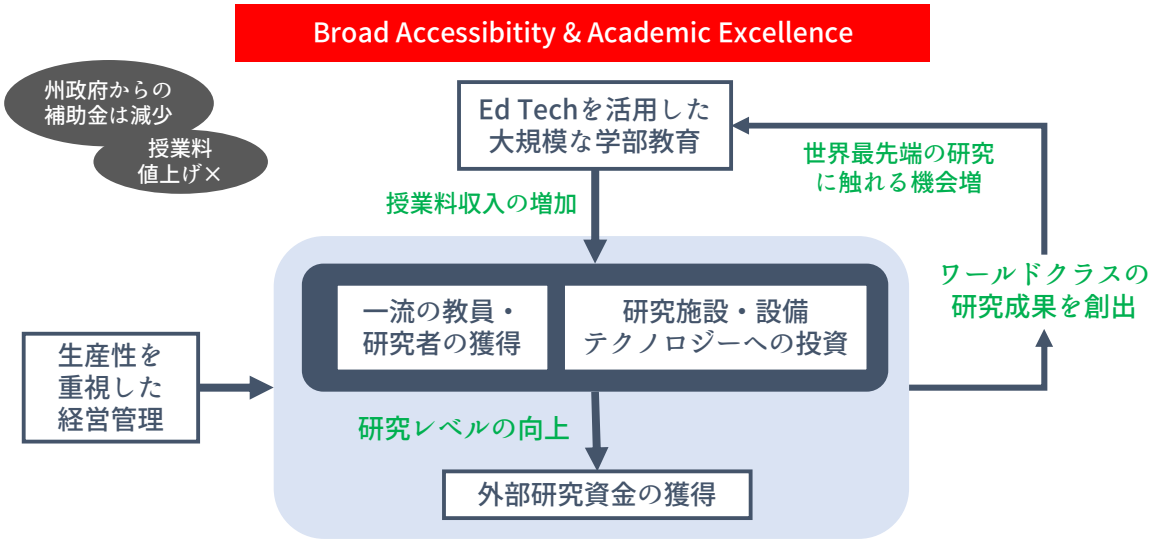
アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念



事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

32

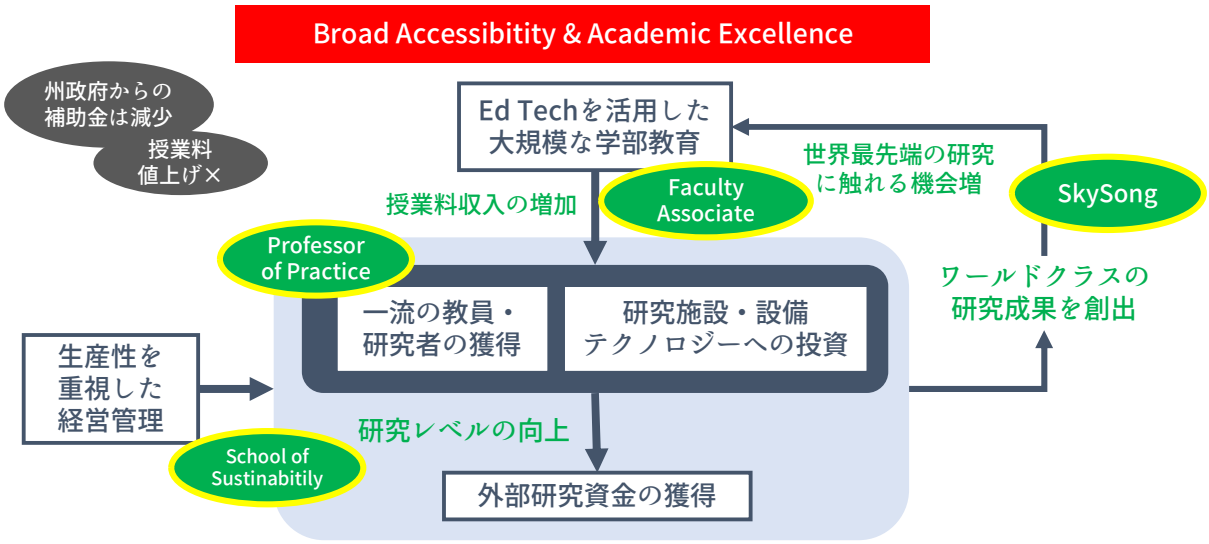
アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念



事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

33

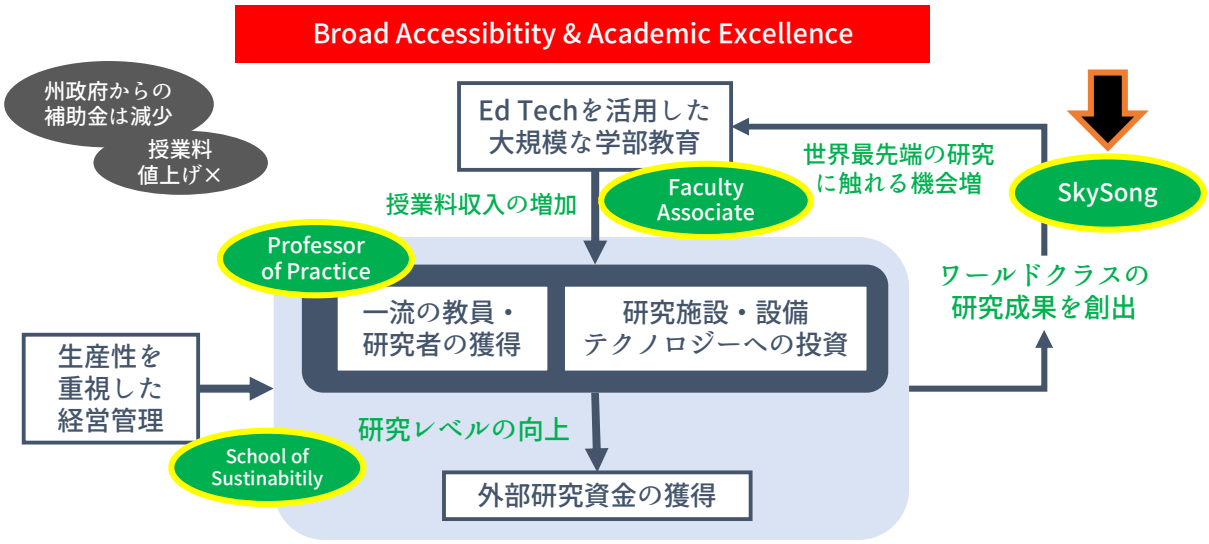
アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念



事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

34

アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念



事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

35

SkySong

- ◆ The ASU Scottsdale Innovation Center　※インキュベーション：起業および事業の創出をサポートする活動
- ◆ インキュベーションセンター。アカデミックエンタープライズの象徴。
- ◆ シリコンデザートと呼ばれて注目されている。特に半導体業界でインテルから2兆円、TSMCからも1.5兆円規模の投資があった。サムスンも数千億円を投資。
- ◆ 規制緩和により社会実験の場になっている。Google（ウェイモ）の自動運転など。

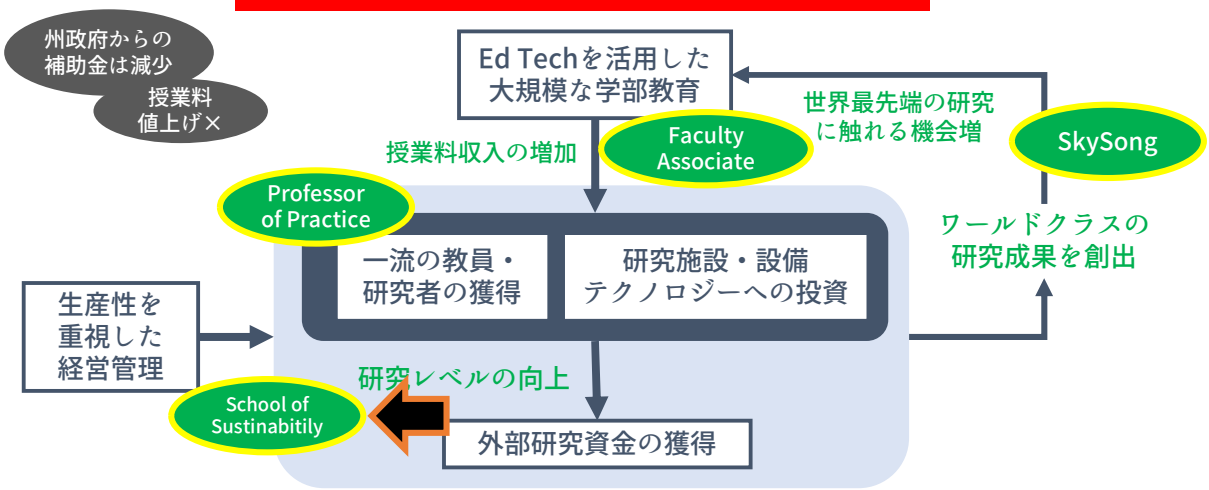
36

事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

37

アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念

Broad Accessibitity & Academic Excellence



事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

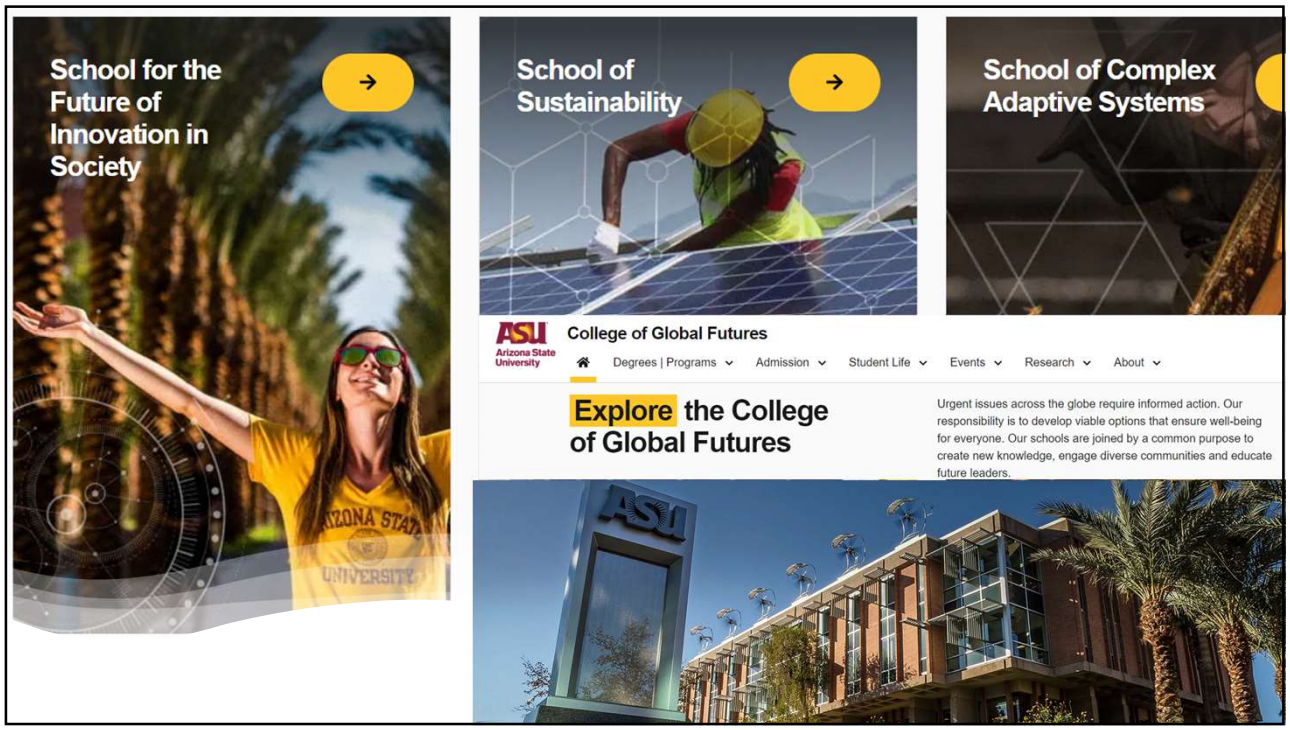
38

SkySong

- ◆ The ASU Scottsdale Innovation Center
- ◆ インキュベーションセンター。アカデミックエンタープライズの象徴。
- ◆ シリコンデザートと呼ばれて注目されている。特に半導体業界でインテルから2兆円、TSMCからも1.5兆円規模の投資があった。サムスンも数千億円を投資。
- ◆ 規制緩和により社会実験の場になっている。Google（ウェイモ）の自動運転など。

School of Sustinabitily

- ◆ クロウの肝いりでつくられた。College of Global Futuresに3つのスクール。
- ◆ カレッジとスクールの連合体の象徴。企業から巨額のお金を集めている。
- ◆ それぞれの部門間での競争は激しいが、競争によって組織全体の生産性が向上する。
- ◆ テンピは行くたびに大きなビルが建っているような印象。急成長している。



事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

40

SkySong

- ◆ The ASU Scottsdale Innovation Center
- ◆ インキュベーションセンター。アカデミックエンタープライズの象徴。
- ◆ シリコンデザートと呼ばれて注目されている。特に半導体業界でインテルから2兆円、TSMCからも1.5兆円規模の投資があった。サムスンも数千億円を投資。
- ◆ 規制緩和により社会実験の場になっている。Google（ウェイモ）の自動運転など。

School of Sustinabitily

- ◆ クロウの肝いりでつくられた。College of Global Futuresに3つのスクール。
- ◆ カレッジとスクールの連合体の象徴。企業から巨額のお金を集めている。
- ◆ それぞれの部門間での競争は激しいが、競争によって組織全体の生産性が向上する。
- ◆ テンピは行くたびに大きなビルが建っているような印象。急成長している。

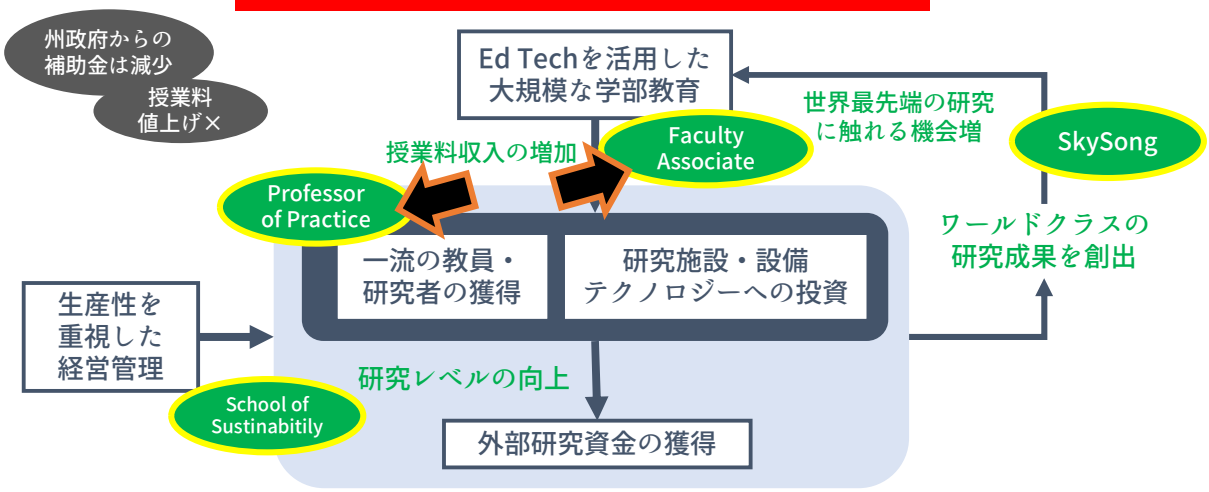
➡ 社会に資する研究を志向する。研究の影響力は、社会にソリューションを提供することにある。学生と民間の研究者やスタートアップ企業との交流が生まれる。イノベーション創発の場。

事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

41

アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念

Broad Accessibitity & Academic Excellence



事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

42

SkySong

- ◆ The ASU Scottsdale Innovation Center
- ◆ インキュベーションセンター。アカデミックエンタープライズの象徴。
- ◆ シリコンデザートと呼ばれて注目されている。特に半導体業界でインテルから2兆円、TSMCからも1.5兆円規模の投資があった。サムスンも数千億円を投資。
- ◆ 規制緩和により社会実験の場になっている。Google（ウェイモ）の自動運転など。

School of Sustinabitily

- ◆ クロウの肝いりでつくられた。College of Global Futuresに3つのスクール。
- ◆ カレッジとスクールの連合体の象徴。企業から巨額のお金を集めている。
- ◆ それぞれの部門間での競争は激しいが、競争によって組織全体の生産性が向上する。
- ◆ テンピは行くたびに大きなビルが建っているような印象。急成長している。

➡ 社会に資する研究を志向する。研究の影響力は、社会にソリューションを提供することにある。学生と民間の研究者やスタートアップ企業との交流が生まれる。イノベーション創発の場。

Professor of Practice

- ◆ 実務家教員を多く起用（非テニュア）。労働時間はフレキシブルで、給料は2000万を超える水準。
- ◆ 政府関係者からの引き抜きもある（ワシントンとのパイプも太い）。

Faculty Associate

- ◆ 授業外で学びのサポートをする。教授ではなく実務家教員でもなくTAでもない。
- ◆ 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している。

事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

43

SkySong

- The ASU Scottsdale Innovation Center
- インキュベーションセンター。アカデミックエンタープライズの象徴。
- シリコンデザートと呼ばれて注目されている。特に半導体業界でインテルから2兆円、TSMCからも1.5兆円規模の投資があった。サムスンも数千億円を投資。
- 規制緩和により社会実験の場になっている。Google（ウェイモ）の自動運転など。

School of Sustinabitily

- クロウの肝いりでつくられた。College of Global Futuresに3つのスクール。
- カレッジとスクールの連合体の象徴。企業から巨額のお金を集めている。
- それぞれの部門間での競争は激しいが、競争によって組織全体の生産性が向上する。
- テンピは行くたびに大きなビルが建っているような印象。急成長している。

→ 社会に資する研究を志向する。研究の影響力は、社会にソリューションを提供することにある。学生と民間の研究者やスタートアップ企業との交流が生まれる。イノベーション創発の場。

Professor of Practice

- 実務家教員を多く起用（非テニュア）。労働時間はフレキシブルで、給料は2000万を超える水準。
- 政府関係者からの引き抜きもある（ワシントンとのパイプも太い）。

Faculty Associate

- 授業外で学びのサポートをする。教授ではなく実務家教員でもなくTAでもない。
- 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している。

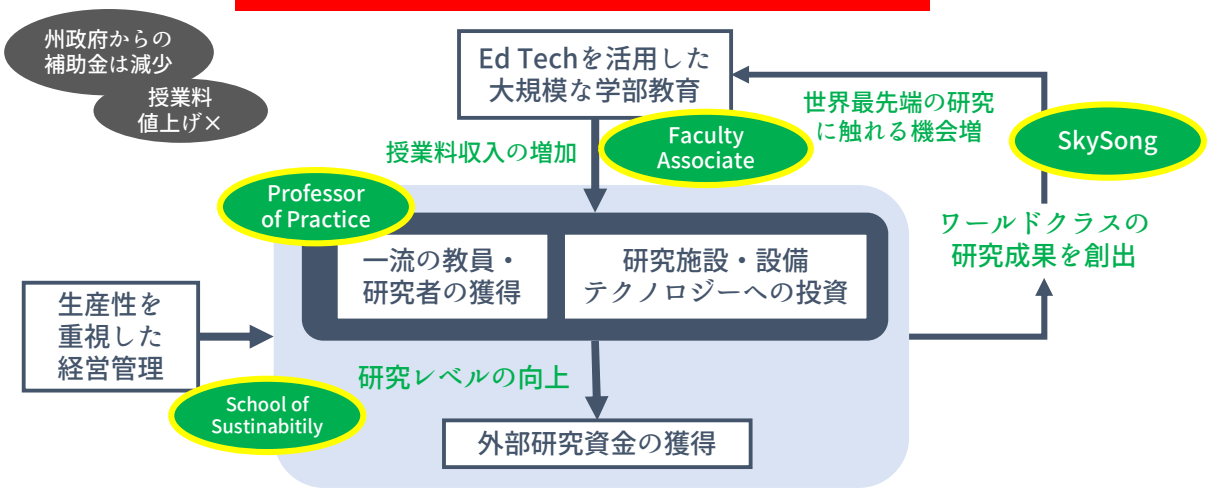
→ 「任期なしの専任教員」が優れている（偉い）といった価値観がそもそもないことが特徴。大学は従来の分類にこだわっておらず、働いている人たちの考え方も違う。

事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

44

アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念

Broad Accessibitity & Academic Excellence

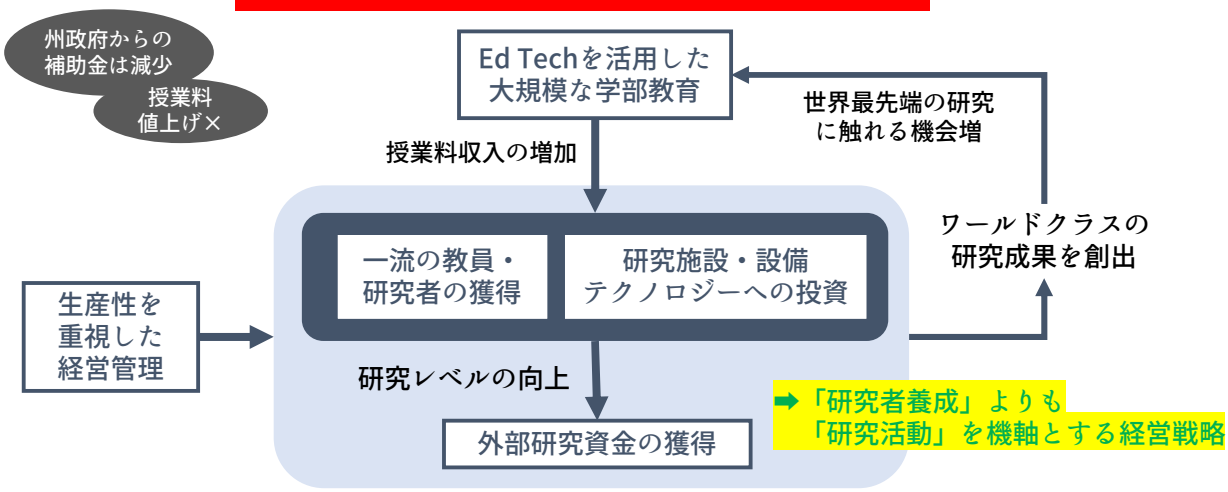


事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

45

アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念

Broad Accessibitity & Academic Excellence

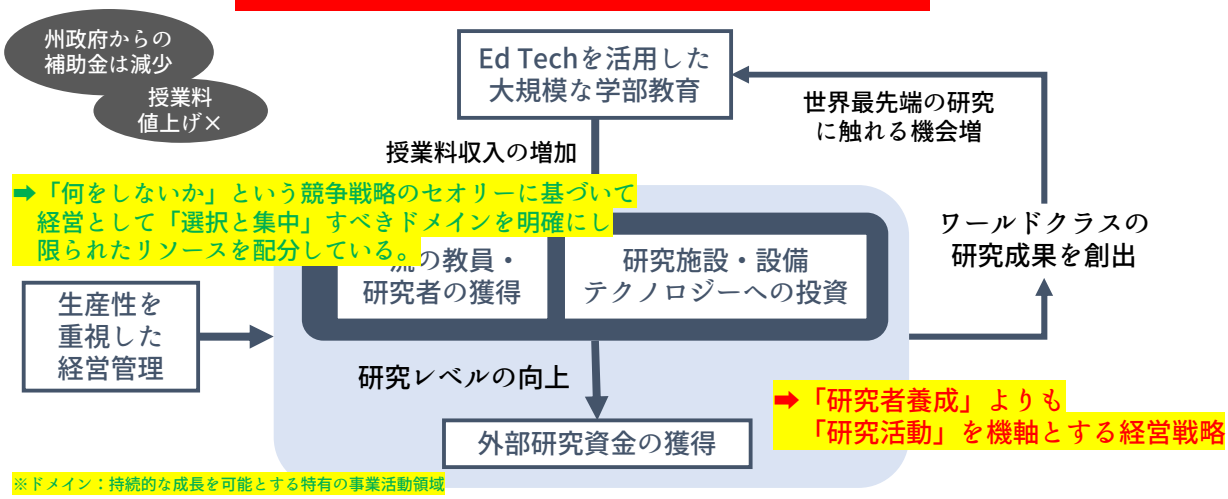


事例研究：研究大学モデルの新潮流としてのASU

46

アリゾナ州立大学の“New American University”構想における理念

Broad Accessibitity & Academic Excellence



まとめ

47

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
→勝者があまりにも少ない（所得階層にも関係）

勝ち組となった研究大学の不作為
（本研究の問題設定）

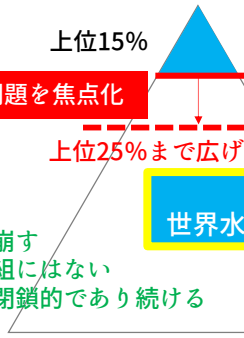
このままでいいのか？を問い直す

アリゾナ州立大学の“New American University”構想に着目

Broad Accessibitity & Academic Excellence

単一化した研究大学モデルの
オルタナティブを提示

研究大学モデルの新潮流



このバーが動かないことに問題を焦点化

勝ち組となっている一流の研究大学における
＜定員＞は増えていない
↓
最高レベルの教育を受けられる人の数が限られており
かつ、増加しない

開かれた研究大学というキーコンセプト
世界水準の研究への門戸を開く→【研究大学の大衆化】

一流の研究大学で学ぶことの希少性が高まる

威信（prestige）が研究大学の価値を高める

成功モデルとなったこの形を崩す
インセンティブは現在の勝ち組にはない
＝最高レベルの教育は今後も閉鎖的であり続ける

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

48

インタビューで注目したキーワード

“who to exclude” ではなく “who to include”

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

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

49

インタビューで注目したキーワード

“research for public social good”
すなわち
“interdisciplinary research”

社会課題の解決につながる研究

世の中の問題が1つの学問分野で解決できることはほとんどない

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

50

インタビューで注目したキーワード

“we should not make these walls between us and our community”

社会に開かれた研究大学

コミュニティとの間に「壁」をつくるべきではない
学びたい人が誰でも人生で学びたい時に学べる

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

51

インタビューで注目したキーワード

“public enterprise”
“academic enterprise”

ASUは公営企業として学術事業を行う
「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

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

52

インタビューで注目したキーワード

“we need to stop thinking about
teaching and learning as only degree programs”

高等教育＝“学位プログラム”ではない
人々が学びたい時に、学びたい手段で、
いかに早く「パーソナライズされた学び」を提供できるか。
質の高い教育とは何か、という前提を問い直すことが重要。

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

53

インタビューで注目したキーワード

excellenceは
“small and deep” ではなく “broad and deep”

学問の枠を越えた環境に身を置き、
社会的価値のある研究を志向する。

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

54

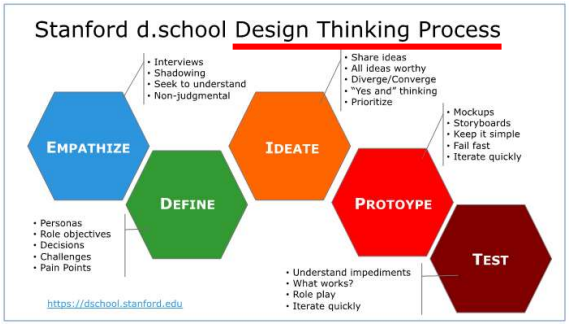
インタビューで注目したキーワード

“lets try to find new ways of thinking”

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

55

ASUモデルは
研究大学モデルを革新するための
プロトタイプ



考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

56

成功モデルとなった伝統的な研究大学モデルは
(Bowen et al., 2006)

機会のエンジンであり
(engines of opportunity)

特権の砦である
(bastions of privilege)

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

57

成功モデルとなった伝統的な研究大学モデルは

互いに模倣し、変化に対して抵抗力をもつようになった

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

58

成功モデルとなった伝統的な研究大学モデルの

単一化・同質化・正規化

↓

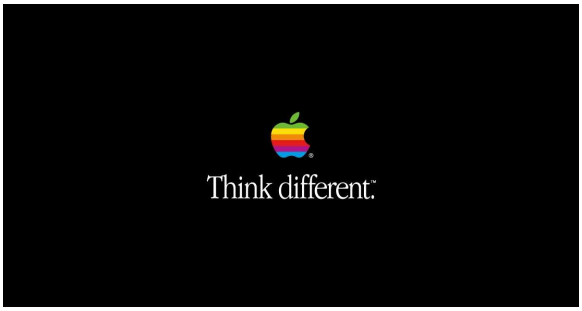
制度的同型化

(institutional isomorphism)

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

59

ASUがとる経営戦略は
研究大学モデルのbetterではなくdifferent



考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

60

ASUがとる経営戦略は
ハーバード大学の模倣ではなく差別化

ハーバード大学が
老舗の研究機関から新進気鋭の地方校まで
伝統的な研究大学モデルのDNAの源となった

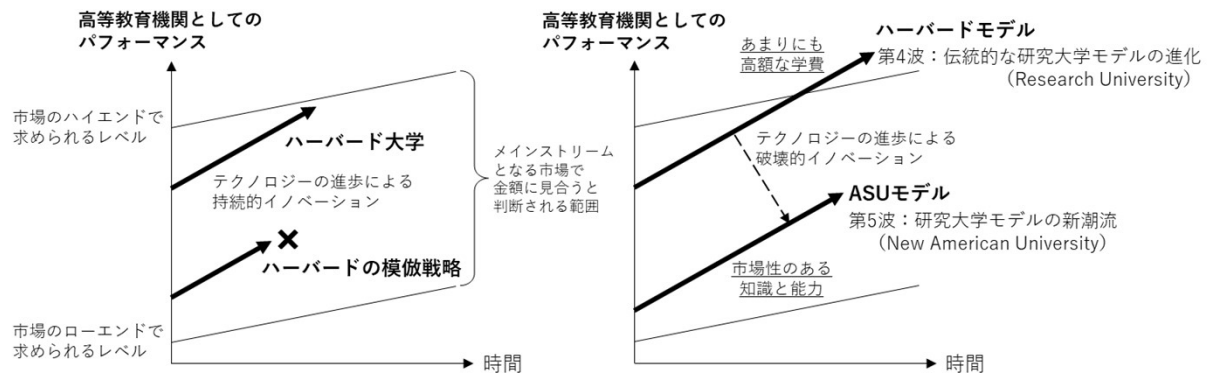
（Lewis, 2006）

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

61

クリステンセンのイノベーション理論に基づいて「研究大学の競争構造」を捉える。

（図2）研究大学の競争構造



考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

62

ハーバードモデル ↞ ASUモデル

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

63

上位1% ↞ 上位25%

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

64

exclusive ↞ inclusive

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

65

excellence-driven

↟

accessible excellence

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

66

研究大学の競争構造における２つのモデルの特徴

研究大学モデル	①ハーバードモデル	②ASUモデル
モデルのタイプ	伝統的な研究大学モデルの進化(伝統と革新)	研究大学モデルの新潮流(創造的破壊)
イノベーションのタイプ	持続的イノベーション(連続的な進化)	破壊的イノベーション(非連続な進化)
クロウによる分類	第四波(リサーチユニバーシティ)	第五波(ニューアメリカンユニバーシティ)
学問の目的	真理追究(価値中立的)	イノベーション(社会的･経済的な新価値創造)
教育の目標	学生の成長(人格の陶冶)	人材の育成(人的資本の供給)
競争の源泉	威信(稀少性･エクスクルーシブ)	プラットフォーム(開放性･インクルーシブ)
経営の戦略	高価格・高品質の追求	価値次元の転換
経営の理念	excellence-driven	accessible excellence

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

67

ASUモデルは

研究大学モデルのDX（デジタルトランスフォーメーション）

"The digital transformation can be understood as the changes that digital technology caused or influences in all aspects of human life."

Erik Stolterman(2004)

考察：ASUモデルが提示するオルタナティブ

68

ASUの今後の課題

❖ Arizona Board of Regentsによる機能分類

(THE)UA150位/ASU132位　(QS)UA268位/ASU216位
(USN)UA103位/ASU117位

❖ 博士課程の学生の少なさ

研究者養成よりも研究活動を重視した経営戦略
研究者を多く生み出す＜研究費の規模を大きくする

A Study on the Innovation of Research University Models

MINEKI KOKUBU
(University of Tokyo)

ASU's University Management Strategy sets a vision of "excellence and equity" to drive economic growth that promotes national prosperity, social change, and international competitiveness. The mission is to expand accessibility to world-class knowledge production on a socially meaningful scale, and the management philosophy is "Academic Excellence & Broad Accessibility. The uniqueness of the ASU model is its strategy that "academic excellence in higher education and research" and "broad access to research universities" need not be mutually exclusive.

How is ASU translating this New American University vision into results? Leading the transformation of ASU is an organization called the University Design Institute (UDI). UDI's mission is "Transforming higher education". Led by President Crow, UDI is committed to innovating and restructuring toward an "innovative," "scalable," and "sustainable" research university model. This study was based on a survey analysis of interviews with two faculty members who are Design Experts at UDI.

広島大学高等教育研究開発センター　国際共同研究推進事業
Advancement of Higher Education Research: RIHE Monograph Series について

『Advancement of Higher Education Research: RIHE Monograph Series（旧ディスカッションペーパーシリーズ)』は、速報性を重視し暫定的にまとめて発信することを目的として企画されたシリーズ（オープン・ジャーナル）です。これまでに、「ディスカッションペーパーシリーズ」として、国際共同研究、公募型研究、戦略的プロジェクト研究、客員研究員による研究等、成果として取りまとめられたものが発信されました。（執筆者の所属は刊行時のものです）

注：本 Advancement of Higher Education Research: RIHE Monograph Series は、令和 3 年度国際共同研究の研究成果および 2022 年 3 月 28 日に開催された広島大学高等教育研究センター2021 年度第 17 回公開研究会の発表資料である。

研究課題名：研究大学モデルの革新に関する研究
研究課題番号：D03001
研究代表者：国分 峰樹（東京大学）
連携研究者：藤村　正司（広島大学高等教育研究開発センター）

RIHE Advancement of Higher Education Research
Monograph Series No. 7

2022（令和 4）年 4 月 1 日　発行

研究大学モデルの革新に関する研究

執筆者：国分 峰樹（東京大学大学院）

〒739-8512　広島県東広島市鏡山 1-2-2　電話（082）424-6240
https://rihe.hiroshima-u.ac.jp/

広島大学高等教育研究開発センター