

5. フランス

フランスの高等教育制度の特徴の一つは、大学は公高等教育を担う機関として位置付けられ、高等教育の提供において国の責務が強く求められることである。それ故大学は全て国立であり、学生納付金は非常に低廉な登録料のみで、大学予算の大半は国からの交付金である。大学の教育課程や教員資格のみならず、その組織編成の在り方や議決機関・管理職員の権限等が明確に法令で規定されるなど、高等教育政策において国の統制が色濃く反映されてきた¹。

そうした中でフランスの大学は公教育性を支持しつつ、伝統的に反改革を貫いてきたと言われる（Musselin & Paradeise, 2009）。そのことは、学費徴収や入学者選抜を可能にする1980年代のドバケ法案や大学裁量拡大を目指したフェリ法案が、いずれも強い反対運動を受けて廃案になったことに典型的に現れている。しかしながら、大学の在り方が旧態依然に留まって来た訳ではなく、過去30余年の間に大きな変化が生じたのも事実である（同）。その変化は2007年の大学の自由と責任に関する法律（LRU）制定に結晶し、同法によって長年大学管理者の多くが求めてきた大学の裁量拡大が実現された。また、研究面においては、2006年の研究計画法の制定が大学に大きな影響を与えている²。

とは言え、LRUがもたらした大学の自律性拡大は、あくまでも法令の範囲内のことであって、政府からの独立やそれに近いものを意味するものではない（Beaud et al., 2012）。政府は大学に対して法令上の権限を引き続き保持し、それが無い場合でも予算や行政指導、評価を通じた政策誘導を行っている。予算配分は機関契約（*contrat d'établissement*）³を通じて行われるが、その過程において国は機関計画に策定にかかる方針を示すとともに、個別の交渉において様々な要請を大学に行っている。加えて、大学は契約更新毎に活動全般についての評価を受けなければならない、契約期間内の活動実績を示すことによって説明責任を果たさなければならない。

また教学に関しては、大学は教育課程（学位プログラム）について機関契約の更新毎に国の認可（*habilitation*＝学位授与権認証）を得なければならない。認可申請に際して政策を参酌することが求められ、また、認可に至るまでの交渉の過程では国から指導や要請を

¹ 大学の法令上の制度については長谷川（2012）が詳しい。

² 同法は大学とCNRS等の研究振興機関の連携強化を図っただけでなく、統合的な評価機関である研究・高等教育評価機関（AERES）の設置、地域の高等教育・研究機関の連携枠組み（統合を含む）である研究・高等教育拠点（PRES）の設置を規定するなど、大学の在り方全般に影響を与えている。

³ 大学等が中長期的な計画（機関計画）を策定し、それに基づいて国と締結する契約である。日本の国立大学法人の中期計画に概ね相当する。契約期間は4年であったが、2011年から5年に延長された。

受ける。当該制度はボローニャ・プロセスを国内に適用した 2002 年の LMD（学士・修士・博士）導入によって緩和されていたが、2011 年の新学士課程（Nouvelle licence）において新たな枠組み⁴が設定されて管理が強められることとなった（Beaud et al., 2012）。

このように、フランスにおける大学の自律性は、依然として強い政府統制の下で政府によって認められた限定されたものにしか過ぎず、先に取り上げた米国や英国とは大学ガバナンスの在り方やそれを取り巻く条件が大きく異なっている。フランスの大学ガバナンスは国が統一的に定める制度が基礎になっていることから、先に制度の概要を示した上で、当該制度の運用や学内における意思決定過程の実態を記述する。そして最後に、後半に訪問調査の概要を収録する（記録の詳細は資料編に収録）。

5.1 大学ガバナンスに関する制度⁵

本節では、大学のガバナンスに関連して、制度を中心として基本的な事項を記述する。なお、ガバナンスに関する制度は法令上大学（université）と位置付けられる高等教育機関に共通するものであるが、近年の改革一特に研究・高等教育拠点（PRES）⁶やそれに基づく大学統合によって特別高等教育機関（grand établissement）⁷の地位が与えられて、原則から逸脱することが認められた機関（名称は「大学」である）が一部に存在している⁸。ここで紹介するのは、特別高等教育機関ではない大学に適用される制度である。

5.1.1 合議機関（三評議会）

フランスの大学では、法令（Code de l'Éducation＝教育法典。以下特に断りがない限り、参照する法令条文は教育法典のものである）において、議決機関である管理運営評議会（conseil d'administration: CA）並びにその諮問機関である学術評議会（conseil scientifique: CS）と教務・大学生活評議会（conseil des études et de la vie universitaire: CEVU）によって形成される全学的合意に基づいて、学長を始めとする執行部が大学運営を行うガバナンス構造が採用されている。

⁴ このことは「リサンス学位の参照基準」として夏目（2012a）に紹介されている。

⁵ フランスの大学ガバナンスについてはこれまで幾つか関連する日本語の論考があるので参照されたい。例えば、石村（1984；1986；1991）、大場（2003）、夏目（2012b）。

⁶ 2006 年の研究計画法によって制度が設けられた地理的に近接する大学・研究機関等間の連携組織。設置形態（法人格の保持・不保持を含む）や活動内容にかかる法的制約はないが、PRES は政令や設置機関間の協定等で設立され、大学を設置機関の中に含まなければならない。

⁷ 1985 年の高等教育法（サバリ法）で設けられた特別な地位を有する高等教育機関で、高等教育機関一般に適用される各種原則（民主主義、複数学問領域性、自治等）から逸脱することが認められている。コレージュ・ド・フランスやパリ政治学院（シアンス＝ポ）など威信の高い機関が含まれ、一部を除いて研究と博士課程教育に重点を置く機関が多い。

⁸ 最近移行した例として、パリ＝ドフィーン（旧パリ 9）大学（2004 年、技術大学へ地位変更）、ロレーヌ大学（2011 年、ナンシーとメッスの高等教育機関が統合して設置）がある。

CA・CS・CEVUの三つの評議会（以下「三評議会」と言う）は、教職員・学生のそれぞれの選挙団⁹から選ばれる委員と学外からの委員（以下「外部委員」と言う）によって構成される。その任期は4年であり（但し学生委員は2年）、CAは改選毎に外部委員を除く委員の投票によって学長を選出する（次項参照）。三評議会の外部委員は、選挙で選ばれる委員の議決に基づいて学長が任命する（地方公共団体から推薦される者を除く）。

三評議会の権限・委員構成等は図表 5.1 に示す通りである。

	管理運営評議会（CA）	学術評議会（CS）	教務・大学生生活評議会（CEVU）
主たる権限・審議事項	- 大学政策の策定 - 契約についての議決 - 予算の評決及び会計報告の承認 - 教職員の採用、定員の配分 - 教育・研究に関する協定の承認	- 研究や学術情報に関する政策や研究費配分に関する基本方針の提案 - 教育プログラム、研究担当教員の資格審査、学内組織の研究プログラムや契約等の予審	- 教育の基本方針についての提案 - 学位授与権設定と新たな教育課程の設置の予審 - 学生支援の諸方策の策定 - 教育評価委員会構成の提案
委員数	20～30 人	20～40 人	20～40 人
内訳	教員	8～14 人	**
	職員	2～3 人	
	学生	3～5 人	**
	学外者	7～8 人	10～15

図表 5.1 三評議会の権限・審議事項及び委員構成

* 博士課程の学生のみ。

** 両者の合計で75～80%。但し、両者は同数。

出典：法令を基に筆者が作成。

2007年の大学の自由と責任に関する法律（LRU）は大学の裁量を拡大する法律であるが、同時にその組織運営の在り方にも少なからぬ変革をもたらした。改革の方向の一つは意思決定の迅速化であり、人数が多すぎて意思決定に至るまでの時間がかかりすぎるとされたCAの規模縮小が図られた。その結果、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。また、外部委員には義務的に企業の長並びに社会経済の代表者をそれぞれ少なくとも1名を含むこととなり、社会全般との連携拡大を図ることが期待される構成となった。CAの総委員数については、その縮減に伴って全ての部局の代表を入れることが困難になったこと、外部委員数が7～8名に設定されて他の評議会と比べて多くの割合（23～40%）を占めることとなったことなどを背景として、殆どの大

⁹ CA及びCEVUについては、教授（同等の者を含む）、それ以外の教員、教員外の職員、学生の4選挙団に分かれる。CSについては教員以外の職員が細分化され、計7選挙団が置かれている。

学が 30 又はそれに近い数に設定している¹⁰。

学長選挙についても三評議会との関連で制度改正が図られ、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）。また、学長の任期は、選挙で選ばれる CA 委員の任期に合わせることとなった。この改正によって、学長の権限は CA に依拠することが明確になったが、選出母体における学生の地位が大幅に低下した¹¹。

三評議会には身分が学生である委員を含んでいるが、これら学生委員の参加状況が芳しくない—会合への出席頻度が低い、出席しても議論に参加しない（できない）—ことが従前から課題と受け止められてきた（大場, 2006a）。こうした課題について、マルヌ＝ラ＝バレ大学の CA 学生委員はインタビューに際して、事前に資料が配布されず議論に参加しづらい、人数が少なく発言力が弱い、任期が短く人が育たないといった点を指摘していた（資料参照）。なお LRU は、学生の参加を促し更にそれを実質的なものとするため、学生委員を対象とした情報提供活動や研修活動を各大学が行うこととした（L. 811-3-1）。

5.1.2 学長

前述の通り、学長は外部委員を除く CA 委員の選挙で選ばれる。絶対多数が必要とされるので、3 人以上の候補がいる場合には、決選投票によって選ばれることが多い。学長の任期は 4 年である。従前学長の任期 5 年で一期限りとされてきたが、LRU によって任期の縮減が図られる一方で、1 回に限って再選が可能となった。なお、被選挙資格は学内の教員であるが、従前はフランス国籍を有することとされていたものが LRU によって当該制約は撤廃された。

他方、選出母体である CA の少数化と同時に、学長選挙はその改選に合わせて行われることとなった（前述）。これは、従前の制度において、学長の任期（5 年）と選出母体である三評議会の任期（4 年）が異なっており、三評議会が改選後に学長と対立するような事態がしばしば起こったためである。新制度では、学長は常に自己を選出した CA とともに大学運営に当たることとなり、学長・CA 間の連携が図られ易い仕組みが採用された。

学長の職務や権限は法令で定められており、以下に示すように L. 712-2 条の各号でその内容が規定されている。このうち第 4 号で示された教員採用についての承認は、LRU によって学長権限強化の一環として新たに規定されたものである（後述）。

¹⁰ P. Dubois, « L'élection des présidents » Histoire d'université, le 12 janvier 2012
<http://blog.educpros.fr/pierredubois/2012/01/07/quiz-sur-lelection-des-presidents/>
（平成 24 年 4 月 18 日参照）

¹¹ CA 内における学生の議席割合に大きな変化はないが、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である。

1. CA の議長を務め、その準備、議決を実行すること。機関契約の準備と実行。CS・CEVU の議長を務め、その意見・要請を受け付けること。
2. 第三者対して並びに法廷において大学を代表し、合意（accord）や協定（convention）を締結すること。
3. 大学の収入・支出の執行を命じること。
4. 職員全体に権能（autorité）を有する。上級教員資格（アグレガシオン agrégation）を有する教員の採用を除いて¹²、教員の採用について承認すること。大学の教学・運営支援組織に職員を配置すること。
5. 各種審査員の任命。
6. 秩序維持についての責任（法令の定める条件に基づいて警察を呼ぶことができる）。
7. 学内安全についての責任、教職員・利用者の安全を確保するための衛生・安全委員会の勧告実施の確保。
8. 法令によって他に授權されていない管理運営権限の実施。
9. 障害者（学生及び教職員）の受講や建造物への立ち入りを可能とすること。

法令上 CA は学内において最高議決機関であり、学長はその議決に基づいて大学運営を行う。他方において、学長は CA とそれを支える CS・CEVU の全ての議長を務め、大学における意思決定においてリーダーシップを発揮することが可能な仕組みが採られている。学長と三評議会の関係は大学によって異なるが（Musselin & Mignot-Gérard, 2001）、学長がこれらの評議会において主導的地位を有する場合も少なくない（Boffo & Dubois, 2005）。

CA によって選出される学長は、大学の活動についての年次報告書を CA に提出し、その承認を受けなければならない（L. 712-3 第 4 項第 8 号）。しかし、仮に学長が当該承認を得られない場合、その後の大学運営が困難になることは当然予想されるものの、特段の制裁措置は規定されていない。このような権限・義務の不均衡性は学長選出にも認められ、CA は学長を選出するものの、その罷免については一切の権限を有しておらず、その権限は教育省¹³のみが有している（Grosdidier & Duffau, 2012）。

5.1.3 副学長及び大学執行部

¹² 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、大学に採用に関する裁量が無い（後述）。

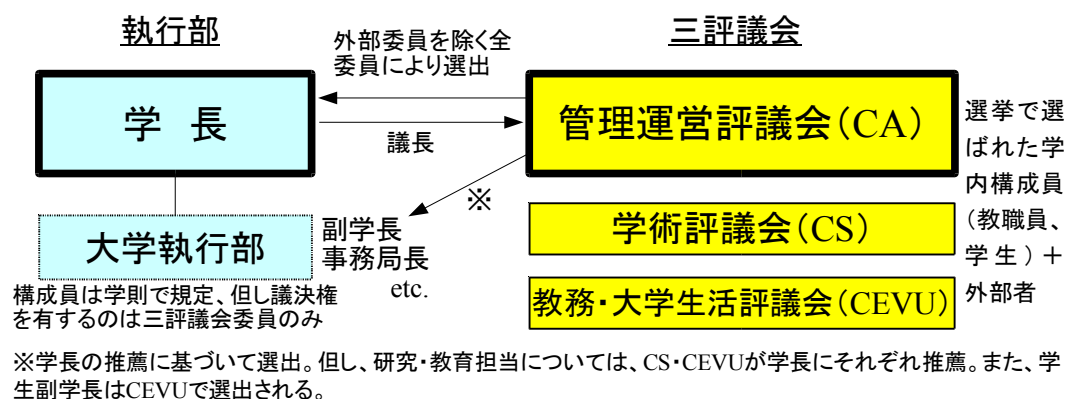
¹³ フランスでは内閣が代わるごとに省庁構成が変わるため、教育行政を所管する省の名前が一定しない。本稿では、便宜上教育行政所管省を「教育省」、担当大臣を「教育大臣」と記す。

副学長（vice-président）は、学長の推薦に基づいて、CAにおいて選出する（後述の学生副学長を除く）。但し、研究担当及び教育担当の副学長については、CS及びCEVUがそれぞれ内部で候補（各評議会からの推薦者は1名を超えることが少なくない）を選出し、これらの者を学長がCAに推薦する。三評議会担当の副学長は必置の職であるが、これら以外に例えば国際担当や人的資源担当といった副学長職を各大学の判断で設置することが可能である。

フランスの大学においては、法令で規定されていなかったものの、従前から学生の副学長を設置する大学が少なくなかった。学生副学長（vice-président étudiant: VPE）はLRUによって必置とされ、CEVUにおいて選出されることとなった。VPEは学生生活に関する諸課題を、地方学生支援センター（CROUS）¹⁴と連携を図りつ担当する。

各大学は、学長の職務遂行を支援するため、副学長や運営支援局長（旧事務局長）等で組織され、学長が議長を務める大学執行部（bureau）を設置する（L. 712-2）。その構成は学則で定められるが、議決権を有する構成員は選挙で選ばれる三評議会委員に限られる。例えばエブリー大学（Université Évreux）では、全副学長を正式な構成員としつつ¹⁵、議決権無しで学長が任命する学長補佐（chargés de mission）、部局長（directeurs des composantes）、共用施設（図書館等）の長、運営支援局長、教授・管理・技術部門（directions pédagogiques, administratives et techniques）の責任者、その他意思決定に必要とされる者を入れることができることと学則で規定している。

大学執行部、学長、三評議会の関係を図に示せば図表 5.2 のように示される。



図表 5.2 三評議会及び大学執行部の組織

出典：法令を基に筆者が作成。

¹⁴ 奨学金、学生宿舎、大学食堂、外国人学生受入れなどを取り扱う学生支援のための国立学生支援センター（CNOUS）の下部組織。

¹⁵ このことは、全副学長が三評議会の委員から選任されていることを意味する。

5.2 大学運営における執行部の役割と部局との関係

大学内における執行部と部局の関係は、かつては大学が「学部共和国（La République des facultés）」と呼ばれたことに見るように、大学は部局の連合体であって、執行部や全学評議会の機能は極めて弱かった（Musselin, 2001）。各部局は、予算配分等について直接政府（教育省）と交渉し、教育省側においてもそれに対応した学問領域を基礎とする組織編成がなされていた。しかし、近年の改革一特に LRU 以降の結果、大学の自律性が拡大するに伴って意思決定の集中化（全学評議会及び執行部への）が図られている（Musselin et al., 2012）。また、教育省の交渉相手は部局ではなくなり、機関としての大学になっている。

本節では、大学運営の諸側面から、学内予算配分、人的資源管理、教育活動を取り上げて、執行部の役割と部局との関係について概説する。

5.2.1 学内予算配分

大学の財源は多様であるが、最も多く占めるのは国からの交付金である。その他の財源には、地方公共団体や EU からの補助金、登録料、その他の教育活動（企業研修等）などがある。国からの交付金は従来使途が限定されていたが、1980 年代末に導入された契約政策（politique de contractualisation）によって、予算に関する大学の裁量が拡大することとなった（大場, 2003）。契約政策の下で大学は国と契約（機関契約）を締結することによって予算の一部の配分を受けるが、そのためには大学は全学的な機関計画（projet d'établissement）を取りまとめなければならない。全学計画の質は契約によって交付される予算額に影響を与えるが、その成否は盛り込まれる諸活動（それに伴う資源）の必要性並びにそれらの優先順位を明確にできるかにかかっている。それに成功してきたのは、全学的な参加を得て機関計画を策定することができた大学であった（Frémont et al., 2004）。

フランスの大学では、伝統的には配分された予算の適切な執行が重視され、必ずしも全学的な予算分析はなされず、学内の予算配分は前年踏襲が基本であった。2001 年に制定（2006 年に全面適用）された予算組織法（LOLF）¹⁶が各組織予算の使用結果や効果を重視することとしたことから、効率的な運営を目指した予算配分が必要となり、その基礎となる情報収集等が不可欠となった（AMUE, 2004）。加えて 2007 年の LRU は、人件費も含んで全ての予算を契約に基いて配分することとなり、財務に関する大学の裁量を一層拡大した。また、並行して、国の交付金も学生数や教職員数等のみに基づくものから、業績を加

¹⁶ 大学への予算組織法（LOLF）の適用については大場（2007）参照。

味しつつ配分額が決定される仕組に変更された¹⁷。但し交付金の使途については、公務員である教職員の基本給与額は国が決定し、また登録料も国が決めているなど、依然として政府の統制下に置かれている（Beaud et al., 2012）。しかし、給与に関連しても、諸手当についての決定が大学に移管されるなど、幾つかの点で学内で決定できる事項が増えていることも事実である。

国との契約に基いて予算案を策定し、その配分を決定するのは管理運営評議会（CA）である。しかしながら、他の案件同様、CAに委員を送る関係者全体を巻き込んだ全学的な議論を経て予算配分が決められる訳ではない。予算配分の前案を作成するのは執行部であって、その過程においては、法令で規定されない委員会等が設置されて検討が行われる（Musselin & Mignot-Gérard, 2001）。また、決定前にCA担当の副学長や事務局が根回し等を行うのが通例であって、CAの審議の際して議長は学長が務めることから、執行部が大なり小なりの影響を議決に与える。すなわち、執行部やその他の関係者の力関係や従来からの慣行など様々な要因が決定に影響を及ぼしており、法令によってCAが決定するとされるものの、実際の予算配分に関する決定の在り方は多様である。

全国調査（Chatelain-Ponroy et al., 2012）によれば、部局への予算（資源）配分に影響を与える要因の重要度は図表 5.3 に示される通りである。執行部と回答者全体で若干の相違があるが、部局が作成し全学で採択された計画に基づく予算配分、機関契約に基づく配分が最も重視され、学内の協議や審査によって予算の多くが配分されることが見て取れる。ただ、一部の項目で執行部と全体の認識に相違があり、「前年の配分」、「部局の責任者の交渉力」、「政府の大学への予算配分の基準と同じ基準」で全体の数値が執行部のそれを約 0.4 上回っている。これらは執行部の裁量が反映されない項目であるが、執行部が自己の裁量を過剰に評価しているかあるいは重視していることの反映と思われる。

基準	執行部	全体
選択された計画に基づく特定の予算配分	5.06	4.75
機関契約	5.03	4.82
機能又は活動水準についての部局独自の基準	4.63	4.50
研究活動の成果に関する部局独自の基準	4.34	4.30
前年の配分	4.26	4.69
教育活動の成果に関する部局独自の基準	4.25	4.14
部局の責任者の交渉力	4.15	4.57
政府の大学への予算配分の基準と同じ基準	3.25	3.64

¹⁷ 2008 年の業績・活動準拠予算配分制度（Système de répartition des moyens à la performance et à l'activité: SYMPA）の導入（Adnot & Dupont, 2009）。

図表 5.3 学内における資源配分要因の重視度（執行部及び全体¹⁸による評価）

（7段階評価¹⁹の平均値、高い程重視、n=1,642～1,757）

出典：Chatelain-Ponroy et al. (2012)

5.2.2 人的資源の管理

本節は主として教員の管理について記述する。最初に教職員の配置・サービスを取り上げ、その後に教員の採用・昇進について概説する。

(1) 教職員の配置及びサービス

公務員である教職員の定数は国が管理しており、大学において自由に管理できるのは独自の予算で雇用する契約職員のみである。但し、教員外職員については、LRUによって学内での配置が自由に決められるようになった。教員の部局間・学科間での配置換えも本人の了解の上で国と交渉することによって可能であるものの、極めて例外的にしか行われなない。退職や転出によってポストが空いた場合でも部局間・学科間で当該ポストが転用されることは稀で、通常はそのまま同じ領域の者によって補充が行われる（Chatelain-Ponroy et al., 2012）。

教員の定数や配置を変更するには、国との交渉を経て、契約に盛り込む必要がある。その前提として学内で要求の優先順位を付すなどの意思決定（CS及びCEVUでの議決を経て、最終的にはCAでの議決）が必要であるが、全国調査（Chatelain-Ponroy et al., 2012）によれば、その決定に影響を与える各要因の重要度は図表 5.4 に示される通りである。全学的優先事項、研究や教育（学生数で示される）の必要性が強く影響を与えることについては、ほぼ教員も執行部も同じ見解である。その反面、部局間あるいはCA内部での力関係については、教員はそれらがある程度影響を及ぼすと考えているものの、執行部においては重視されていない様子（特にCA内部の力関係）が窺える。

¹⁸ 全体は、執行部を含んで、教員、教員外職員（本部及び部局）。

¹⁹ 4（どちらでもない）を中心として、1（全く同意しない）から7（全面的に同意する）までの尺度。

要因	教員	執行部
執行部又は機関契約が示す優先事項	4.92	5.29
研究組織の必要性	4.71	5.40
学生数	4.60	5.13
部局間の力関係	4.79	3.84
部局間の均衡の確保	3.76	4.22
CA 内部での力関係	4.09	2.73

図表 5.4 教員の定数配分に関する意思決定に影響を与える要因（教員及び執行部）

（7段階評価²⁰の平均値、高い程重視、n=1,753~1,842）

出典：Chatelain-Ponroy et al. (2012)

後述の上級教員資格にかかる場合を除いて、教員の採用・配置に関する学内の決定は、教員選考に当たる選考委員会（comité de sélection）の推薦を受けて（後述）、管理運営評議会（CA）で行われる。但し CA は、選ばれた者を教育省へ採用・昇進候補者として提出するかしないかを決定するのみであって、候補者の順位を入れ替えたり、選考から漏れた者を候補にする権限は有していない（Crignon & Le Ru, 2012）。また、LRU による制度改革によって、候補者を教育省に提出することについて学長に拒否権が与えられた（L. 712-2 第 4 号）。但し、学長の当該権限は学術的な観点から行使されることは出来ず、全学的な方針に基づくか、手続に瑕疵が認められるなどといった観点からに限定され、行使する場合にはその理由を明確に示さなければならない（Grosdidier & Duffau, 2012）。LRU 制定過程において、学長に当該権限の付与することについては反対意見が少なかった。LRU 制定後の状況を見たところ、実際に行使される例は手続的な瑕疵がある場合を除いて無いようである。今回の調査研究で訪問した大学においても、権限は与えられていても実際行使することは非常に難しいと学長を含む執行部関係者は述べていた。

教員の服務については、従前政令第 84-431 号によって、教育に従事する総時間が、年間で 128 時間の講義又は 192 時間の演習（travaux dirigés）又は 288 時間の実習（travaux pratiques）あるいはこの三者の組合せで相当する時間と規定されていた（第 7 条第 3 項）。しかしながらあまりに硬直的な当該規定は、実際には厳密には運用されず、教育に従事する時間はある程度柔軟に決定されてきた（Communiqué de QSF du 11 avril 2009）²¹。この勤務時間に関する規定は前述政令第 2009-460 号で柔軟化され（同時に実習の必要時間を演習と同じくした）、個々の教員毎に本人の同意を条件として勤務時間を各機関で定めること

²⁰ 4（どちらでもない）を中心として、1（全く同意しない）から 7（全面的に同意する）までの尺度。

²¹ 教育省の報告書（Schwartz et al, 2008）も負担軽減が行われてきたことを認めている。

が可能になった。この制度改変は、政令制定に際して教育軽視（研究ができない教員に教育負担を押し付けるといった意味で）といった批判を教員・学生から受けた経緯があることから、各大学も当該制度の適用には極めて慎重で、今回の訪問調査大学ではその実施例はなかった。

(2) 教員の採用・昇進

フランスの常勤の教員は、准教授と教授である。以下に准教授の採用と教授への昇進について概説する²²。なお、本項で取り上げるのは大学が採用する教員（enseignant-chercheur、直訳すれば「教員＝研究員」）のみで、専ら教育に従事する中等教育教員資格で採用される教員及び専ら研究に従事する CNRS 等の研究振興機関に採用される研究員（chercheur）は含まない。

最初の常勤教員職である准教授職の設置は教育省によって行われ、その新設や現職者の転職・退職を受けて、同省の定める手順に従って各大学は公募を行う²³（政令第 84-431 条第 25 条）。公募対象は大学評議会（CNU）²⁴の資格審査に合格した者に限定されていたが、2009 年の制度改正によって、例外として国外の高等教育機関で同等の地位にある者についても公募対象に含めることが可能となった（同第 22 条第 2 項）。

公募を受けて、応募者の審査を担当するのは選考委員会（comité de sélection）である。選考委員会は、従来当該審査を担当していた専門家委員会（commission de spécialistes）²⁵に代わって設けられた学内組織である（LRU 第 25 条）。選考委員会は、管理運営評議会（conseil d'administration）²⁶（教員である委員のみ）の決定に基づいて設置され、半数以上の外部者を含む教員＝研究員で構成される（専門家委員会は内部者のみで構成されていた）。その任命は、学長の推薦に基づいて管理運営評議会（教員のみ）が行う²⁷。但し、半数以上は、学術評議会の意見を聴取した上で関係する学問領域から選ばなければならない。この制度改正は、従前の専門家委員会が学内者のみによって構成されていて、学内か

²² 本項の記述は大場（2011b）に依拠した。詳細はそれを参照されたい。

²³ 2009 年の政令改正までは、教育省が公募を行っていた。

²⁴ 教育大臣の諮問機関で、全大学の教員・研究員の資格審査を行うとともに、採用や昇進についての答申を行う。

²⁵ 専門家委員会は、大学評議会（CNU）の分科会に対応して設置される学問領域別の学内組織であり、学内において教員・研究員採用・昇進にかかる実質的な決定を行ってきた（Commission des finances, de l'économie générale et du plan, 2006 Musselin & Mignot-Gérard, 2001）。2008 年に政令第 2008-333 号によって廃止された。

²⁶ 学内の最高議決機関。教職員、学生、学外者（研究機関関係者、地域代表等）から構成され、学内構成員は選挙で選ばれる。諮問機関である学術評議会及び教務・学生生活評議会とともに三評議会を構成する。

²⁷ 専門家委員会では約 2/3 の委員は選挙で選ばれ、残りは管理運営評議会（教員＝研究員の委員のみ）の推薦に基づいて学長が任命していた。

らの候補者が不当に優遇されて流動性の阻害要因になっているといった批判に応えたものである。

学内における審査の基準は多様ではあるが、第一義的には研究成果に基づくと言われる（Dejean, 2002 ; Paivandi, 2010）。しかしながら、必ずしも研究業績のみが絶対視される訳ではなく、その他の諸々の活動実績を踏まえつつ審査が行われ、一般的に内部から採用される傾向が強い（准教授から教授への昇進についても同様、後述）。近年は、教育研究支援や社会的活動の実績、対人関係や人物像といった研究業績以外の事項についても幅広く考慮に入れる傾向にあり、採用の在り方が多様化している（Musselin, 2005）。

教授職は、原則として大学が実施する公募によって採用される（政令第 84-431 条第 42 条第 1 項及び第 49 条）。但し、法学、政治学、経済学、経営学については、公募による採用はあるものの、上級教員資格（アグレガシオン agrégation）の全国試験を通じて採用されることが通例である（同第 2 項及び第 48 条）（後述）。その場合を除いて、准教授が教授に昇進又は教授として他大学に異動するためには、大学評議会（CNU）の資格審査に合格した上で、教授職への公募に応じなければならない（同第 43 条第 1 項）。教授の資格審査を受けるには、原則として、研究指導資格（habilitation à diriger des recherches: HDR）²⁸を取得することが必要とされるが、それ以外に准教授や連携教員、研究機関の研究員等の経験・地位に基づいて申請することも可能である（同第 44 条）。また例外的に外国の大学で教授職相当にある者については、CNU の資格審査は免除される（同第 43 条第 2 項）。

公募による教授への昇進等は、准教授期間の研究及びその他の活動成果等に基づいて審査される。その手続は、准教授採用の手続とほぼ同様である。但し、昇進者の半数は CNU の評価順位に基づいて、残りの半分は大学（学術評議会）の決定に基づいて、それぞれ選考しなければならない（Beaud, 2009）。2009 年の政令改正案は、当初、教員昇進の決定を大幅に大学に委ねることとし、それにかかる選考は各大学の学術評議会の決定に全面的に基づくものとした。しかしこの提案は、昇進が大学執行部の恣意や情実に基づいたものになるといった強い批判を受け、最終的には省令によって従前通り CNU の評価に基づく昇進と各大学の決定に基づく昇進が同数に設定された（Beaud, 2009）。

他方、上級教員資格（アグレガシオン）を得るには、主として博士号又は研究指導資格（HDR）保持者を対象とする第一試験又は主として准教授を対象とする第二試験に合格しなければならない。試験の方式・内容は、第一・第二及び学問領域間で若干の相違はあるが、基本的には研究に関する業績や活動に基づく（Musselin, 2005）。本制度を実施する学問領域においては、上級教員資格を有することが教授になるための大原則であり、博士号

²⁸ 博士号取得後の研究成果に基づいて授与される国家免状。かつての国家博士（doctorat d'État）。

はもとより研究指導資格（HDR）も上級教員資格を得るまでの段階に過ぎない。他方、機関による公募は存在しても僅かであって、採用されるとしても当該資格保持者よりもかなり遅い年齢となる（Godechot & Louvet, 2008）。上級教員資格試験に合格した者は、自己の学問領域の教授職に空きが出た場合、試験の成績結果の順に当該職に着任することができる。したがって、採用にあたって大学には選択権がない。

5.2.3 教育活動

本項では、大学の教育活動に影響を与える国の教育改革の動向を見た上で、教育課程編成の在り方等を概観する。

(1) 教育改革の動向

フランスの大学が学位授与に至る教育活動を行うには、事前に国から学位授与権の認証（アビリタシオン **habilitation**）を受けなければならない²⁹。認証は機関契約（前述）に伴って行われ、その期間は契約と同じ5年である。したがって、全ての教育プログラムは5年毎に国の審査を受け、大学教育に関する国の方針を参酌しつつ必要な改編や廃止・新設が行われる。この制度は、ボローニャ・プロセスに対応して制定された学士・修士・博士課程への教育制度改編を求めるLMDの導入後も維持され今日に至っている。

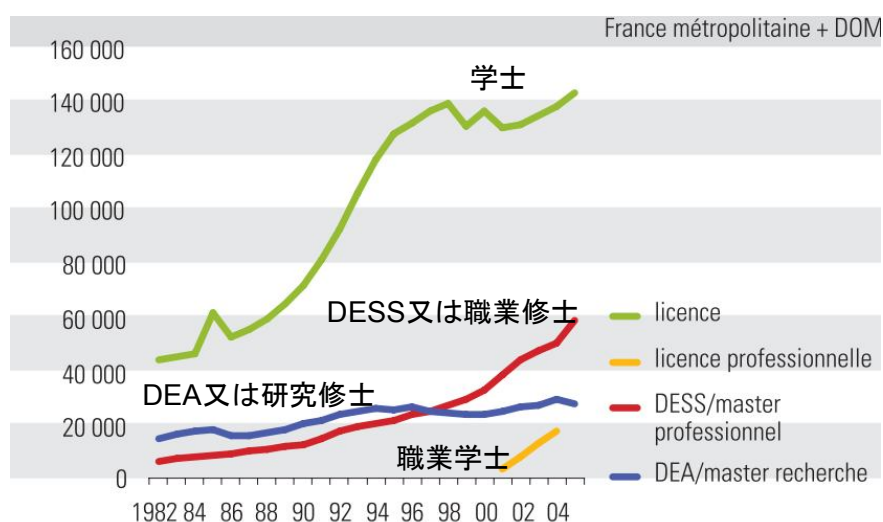
国が大学に求めてきた教育改革の方向性の一つは大学教育を職業に対応させたものにする職業専門化（**professionnalisation**）であり³⁰、その方針を受けて、各大学は中でも職業学士（**licence professionnelle**）並びにDESS／職業修士（**master professionnel**）を拡大してきた。この背景及び現状を理解するにあたっては、フランスの高等教育が抱える二元性に言及することが必要である。19世紀以来、フランスの高等教育は、エリートを養成する職業教育的性格の強いグランド・ゼコールと、研究を基盤とした教育を行う大学とが共存する形を取って来た。多くのグランド・ゼコールが厳しい選抜制を取るのに対し、大学はバカロレア取得者であれば誰でも登録可能であり無選抜であるという制度的な理由から、1960年以降、バカロレア取得者の増加とそれに伴う高等教育の大衆化の主な担い手となったのは大学であった。大衆化により学生が多様化したことで大学は、従来行っていたような、研究とそれに基づいた知識の伝達による教育（主に公務員・教員養成）から、より広くかつ学

²⁹ 大学は、学位付与を伴わないものの独自の履修証書である大学免状（**diplôme d'université: DU**）を授与する教育プログラムを実施することができる。しかし、これらについては公務員試験や国家資格試験の受験資格を付与しなかったり、国家免状（学位付与の如何にかかわらず）よりも威信が低かったりするなど、一部の例外を除いて大学内において周辺的な位置にあることが殆どである。学位（免状）の制度については大場・夏目（2010）参照。

³⁰ 職業専門化については大場（2006b）参照。

際的な、若者を雇用市場に送り出すための教育を行う必要を求められることとなった。

職業専門化の方法としてフランスで取られたのが、通常の課程とは別に大学内に職業教育課程を設置するという手法である。これは1960年代後半のIUT（技術短期大学部）の大学内の設置に始まり、1970年代のDESS（高度専門職課程）、そして近年の職業学士及び職業修士の設置に至っている。職業課程の設置は機関契約（前述）の締結手続において高等教育担当省によって奨励され、予算が普通課程よりも多く付くこと、また、学生の選抜が可能であることもあって、多くの大学がそれに取り組んだ。特に、学生募集に苦勞することの多い地方大学や伝統的大学と対抗する必要がある大都市近隣の新設大学において、積極的に職業課程を設置している例が多く見られる（訪問調査の対象であるマルヌ＝ラ＝バレ大学等）。その結果、職業教育課程の学位（免状）³¹を取得する者の数が急速に伸びており（図表 5.5）、修士水準では1990年代後半以降、博士課程につながるDEA（専門研究課程）を高度専門職養成課程であるDESSが凌駕し、その状況はLMD導入以降の研究修士・職業修士の状況にも反映されてきている³²。



図表 5.5 大学5年次までの学位（免状）取得者数

図にあるDEA/DESSはいずれもLMD導入以前の大学5年次の教育課程。前者が博士課程への進級を前提とする課程であるのに対し、後者は専門職業教育を提供する課程である。LMD導入後、4年次の課程であるリサンスと合わせて、それぞれ研究修士・職業修士を構成することとなった。

出典：L'état de l'enseignement supérieur et de la recherche n° 1, novembre 2007

(2) 教育課程の編成

フランスの教育制度においては教養教育は中等教育までに修了していることとされてお

³¹ フランスの高等教育制度では、学位は修了者が受領する免状—履修を証明する証書—によってその保持者に付与されるものとされる。全ての免状が学位を付与するものではない（例えば、IUTは学位を付与しない）。詳細は大場・夏目（2010）参照。

³² 近年は両者の区分が不明瞭になっており、最近の統計資料には両者は区分されずに掲載されている。

り、大学教育は原則として専門基礎から始められる。このため、他の欧州諸国と同様、米国のような専攻選択前の部局横断的な教育は語学など例外的に存在するだけであって、教育活動は部局を基礎として提供される。

部局単位の教育が学生に対して狭い範囲の知識・技能しか与えないことについては以前から批判があり、一方では教養教育（*culture générale*）の重要性も指摘されてきた（大場，2005a）。LMD 導入にあたっては、教育プログラム間の壁を可能な限り取り払い、学問領域の大きな括り（*domaine*＝学域）毎にプログラムを提示することとされた（大場，2008）。そして、教育提供に当たる教育実施組織（*équipe de formation*）が教育プログラム毎に部局を越えて編成されることとなった。また、博士課程においては LMD 導入以前から部局を越えて、必要に応じて外部の関係機関の協力を得つつ、教育実施組織である博士学院（*école doctorale*）が組織されており³³、現在は全てその枠組で博士教育が提供されている。しかしながら、今日においても、これらの教育提供にあたっても部局＝教育研究単位（*unité de formation et de recherche*: UFR）を基礎としている状況は変わらず、UFR の改編が行われることは例外的にしか行われぬ。

教育課程の設定は、通常、各部局の発案や部局間の協議によって検討が始まり、教務・大学生生活評議会（CEVU）の審査を経て管理運営評議会（CA）で承認を受けて教育省に申請がなされる。その後、同省との交渉が繰り返され、同省内での承認手続きを経て、学位授与権が大学に対して認証される（この手続については大場（2005b）参照）。なお、これらの手続きは機関契約の締結の一環として行われ、認証の有効期間は契約と同じ 5 年（2011 年以前は 4 年）である。すなわち、全ての教育課程が契約更新毎に見直しの対象となる。

全国調査（Chatelain-Ponroy et al., 2012）によれば、各部局において新たな教育課程を設置する際の要因は図表 5.1 に示される通りである。それによれば、重視される項目（4 以上）は「就職先の存在又は企業からの要請」及び「担当する教員の計画に対する内在的関心」の二つのみであって、いずれも部局内で認識する外在的・内在的需要を反映したものと受け止められる。反対に、教育省が定める優先事項や大学（執行部）の要請は重視されておらず、設置は専ら部局の判断であることが認められる。

³³ 博士学院については、大場（2009）、夏目（2007）参照。

要因	重視度
就職先の存在又は企業からの要請	5.20
担当する教員の計画に対する内在的関心	5.05
実施にかかる資源確保の可能性	3.64
教育省の定める優先事項	3.15
大学（PRES を含む）の要請	3.07
教育時間を確保することができない教員の必要性	2.07

図表 5.6 各部局における教育課程設置の要因

(7段階評価³⁴の平均値、高い程重視、n=1,219~1,294)

出典：Chatelain-Ponroy et al. (2012)

認証期間を経過する毎に教育課程を見直さなければならないので、必ずしも多くはないものの、日本と比較すれば教育課程の廃止も頻繁に行われる。その際の要因は図表 5.7 に示される通りである。登録する学生が確保できないことが最大の理由であり、次いで教育経費が挙げられている。また、設置と比べて教育省の意向も廃止には反映される反面、大学全体の見直しの方針は余り考慮されていない。教育省の意向も勘案しつつ、概ね部局の判断で廃止が決められている様子が窺える。

要因	重視度
登録する学生数が少ない	5.67
大学にとって経費がかかり過ぎる	4.48
教育省が否定的な意見を有している	4.25
就職先の確保が困難である	4.24
評価に用いられる指標の成果が芳しくない	3.83
新たな研究重点に対応した課程への適応	3.54
大学（PRES を含む）全体の教育課程の見直し	3.44
担当教員の転出・退職	2.87

図表 5.7 各部局における教育課程廃止の要因

(7段階評価³⁵の平均値、高い程重視、n=691~799)

出典：Chatelain-Ponroy et al. (2012)

5.3 教育研究組織の編成とその運営

大学における教学に関する基礎的組織は、概ね日本の学部・研究科³⁶に相当する教育研

³⁴ 4（どちらでもない）を中心として、1（全く同意しない）から7（全面的に同意する）までの尺度。

³⁵ 4（どちらでもない）を中心として、1（全く同意しない）から7（全面的に同意する）までの尺度。

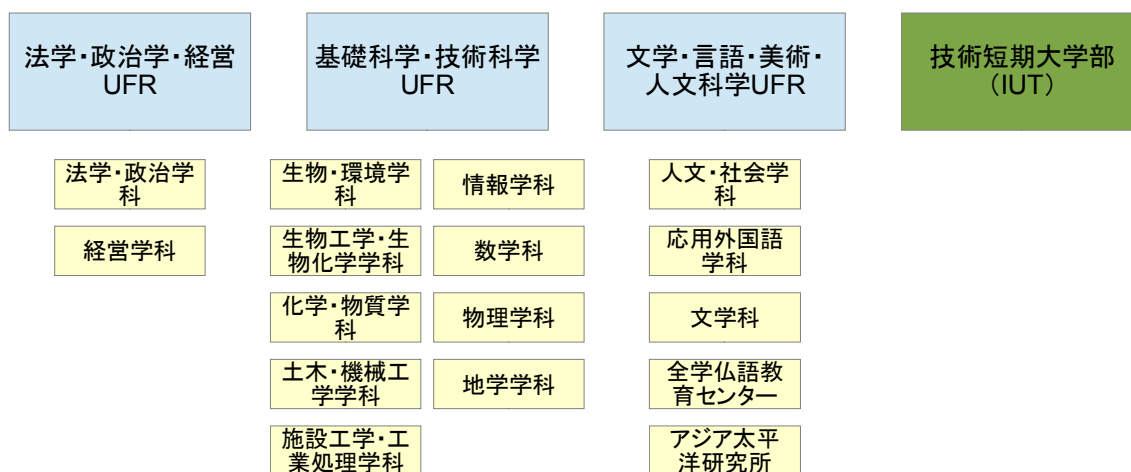
³⁶ フランスの大学には、他の欧州諸国同様、大学院は存在しない。各 UFR に所属する教員が学士

究単位（unité de formation et de recherche: UFR）である。それ以外にやや独立性の強い教育研究施設（institut）や学院（école）があるが³⁷、本節で主に扱うのは UFR である。なお、法令上 UFR は教育以外に研究にも従事することとされているが、近年の大学改革によって学内で研究組織が別途編成され、研究活動は UFR 以外の研究組織で実施されることが多くなっている。研究組織については、若干であるが本節の最後に取り上げる。

5.3.1 教育研究単位（UFR）の組織編成

UFR は学科（département）と研究室（laboratoire）又は研究センター（centre de recherche）で構成され、概ね学問領域毎に構成され、教育研究活動に従事する（L. 713-3 第 1 項）。学科は UFR の教育活動の一領域（例えば数学 UFR の応用数学）又は年次毎に設置され、研究室・センターは特定の教育又は研究活動に応じて設置されるものである。

UFR の設置は省令事項であったが、LRU によって学術評議会（CS）の議決に基づいて、管理運営評議会（CA）が決定することとなった（L. 713-1 第 1 項第 1 号）³⁸。但し、その設置は予算や教職員定員を伴うことから機関契約に盛り込まれなければならない、国の統制下にあることは従前通りである。UFR の設置規定（statut）及び内部組織は各 UFR が決定するが、設置規定については CA の承認が必要である（L. 713-1 第 2 項）。一例として、ラ＝ロッシェル大学の部局構造は図表 5.8 の通りである。



図表 5.8 ラ＝ロッシェル大学の部局構造

出典：大学の資料に基づいて筆者作成

課程から博士課程の教育を担当する。なお、後述の博士学院（école doctorale）は組織単位（unité）ではなく、一種のプログラムである。

³⁷ 大場（2003）参照。

³⁸ 教育研究施設及び学院の設置は引き続いて省令事項である（L. 713-1 第 1 項第 2 号）。

UFR には評議会 (conseil) が置かれ、全学評議会同様、外部委員を除いて教職員・学生から選挙で選ばれる。委員数は 40 名以下で、そのうち外部委員は 20～50%、その残りの半数以上は教員でなければならない (同第 3 項)。UFR 評議会は、UFR 内の教員から UFR 長を選出する。その任期は 5 年で、1 回に限って再任が可能である (同第 4 項)。UFR 長は、UFR 評議会の議決に基づいて、UFR の監督 (diriger) に当たる (同第 2 項)。

5.3.2 教育研究単位 (UFR) の運営

大学教員の学問的自由 (教員の自律性) は大学における基本的価値とされるが、大学運営の強化が図られる中でも当該価値は十分に尊重されてきた。教員の自律性は部局運営でも最大限に尊重され、例えば、授業分担の決定は直接に担当する教員間の協議で決められ、大学執行部はもとより UFR 長は原則として関与しない。配分の基準は多様であるが、教員の専門領域や地位 (教授が優先されるなど) 等を勘案して決定される (Musselin & Mignot-Gérard, 2001)。

教育内容やその実施法については、基本的に各担当教員に任せられている。これについて、ある UFR の事務職員は、「教員は講義を行うにおいて大きな自律性を有している。講義の内容は、担当する教員の責任に全面的に任せられている。講義の質を確認するための審査が必要かもしれない。中には学生のためにならないような講義をしている教員もいる。…しかし、それを指摘するのは難しい。…現状では、状況を変えるのは困難である」と述べ、教育改善を図り難い状況が窺える (Musselin & Mignot-Gérard, 2001)。

このような状況の下、UFR 内における UFR 長の役割は限定的である。もとより UFR 長は選挙で選ばれ、従前の学長とは異なって再選も可能であることから、学長以上に保守的で変革を追求しない傾向が認められる (Dejean, 2002)。UFR 長は部局運営の監督に当たるとされるものの、実態は部局の代表 (représentant) に過ぎず、監督者 (dirigenat) もなければ指導者 (pilote) でもなかった。そして、大学の執行部の権限が拡大する中においても、UFR 長の役割が拡大することはなかった (Musselin, 2001)。

全国調査 (Chatelain-Ponroy et al., 2012) によれば、部局の長が果たしている役割の遂行度 (表の奇数番号の項目) や期待される役割の重要度 (表の偶数番号の項目) は図表 5.9 に示される通りである。部局内部において、部局長は活動に関与しないとの問 (3) に対しては回答した三者 (教員、部局長、執行部) とともに否定的な回答が占め、特に部局長自身が否定的である。逆に活動に対する関与拡大については三者とも肯定的であるが、後二者に比べて教員の肯定度が若干低い (約 0.5)。但し、この調査では部局長がどのような役割を果たすべきと考えられているかが問われておらず、教員・部局長・執行部の間では

期待される役割に相当な差があると思われる。

	役割	教員	部局長	執行部
1	部局長は部局の利益の擁護者である	5.56	5.43	5.73
2	部局長は部局の利益の擁護者でなければならない	4.95	4.66	4.02
3	部局長は内部の活動には殆ど関与しない	2.40	1.85	2.71
4	部局長は内部の活動に強く関与すべきである	5.52	6.02	5.96
5	執行部は部局長を飛ばして学科や研究室と交渉する	3.38	3.38	2.59
6	部局長は執行部と部局を代表して交渉すべきである	5.74	6.34	6.21
7	部局長は大学の政策策定に関与している	3.97	4.10	4.99
8	部局長は大学の政策策定に関与すべきである	6.23	6.53	6.26
9	部局長は大学の政策を支持している	4.06	4.33	4.21
10	部局長は大学の政策を支持すべきである	5.03	5.50	6.16

図表 5.9 部局長が果たしている役割及び果たすべき役割（教員、部局長、執行部の回答）
（7段階評価³⁹の平均値、高い程重視）

出典：Chatelain-Ponroy et al. (2012)

5.3.3 研究活動の組織運営

フランスにおいて伝統的に研究は、国立科学研究センター（CNRS）や国立衛生医学研究所（INSERM）、国立農業研究所（INRA）といった大学外の研究振興機関によって中心的に担われ、大学の研究機能は脆弱であった。CNRS の研究室が大学敷地内に置かれることも珍しくなかったが、当該研究室は大学には属さず、その予算や所属する研究員（chercheur）の人事は直接に CNRS の管轄下に置かれ、大学は一切の権限を有していなかった（Musselin & Paradeise, 2009）。1980 年代を通じた高等教育の拡大は大学の施設狭隘や教員の多忙化に反映したが、CNRS の研究室はそうした困難状況から免れていた。

大学の研究機能が発展するのは、地方（州・県）が大学運営に対して財政的にも関与してくる 1990 年代以降のことである。1999 年には技術革新・研究に関する法律が制定され、研究における大学の役割はより明確となった。しかしながら、政府（高等教育担当省）との契約が研究は別立てになっていたことに示されるように、1990 年代を通じて研究は大学の他の活動とは明確に分離され、各大学の研究政策も独立したものであるのが通例だった（Frémont et al, 2004）。

大学における研究の分離状態は以前から問題視され、既に 1960 年代には大学に置かれた研究組織を CNRS が「連携研究室（laboratoire associé）」と認定してそれを支援する措

³⁹ 4（どちらでもない）を中心として、1（全く同意しない）から 7（全面的に同意する）までの尺度。

置をとり始め（Polanco, 1990）、その後、大学以外の研究機関を含んで設置できる混合研究単位（*unité mixte de recherche*: UMT）等、様々な連携の枠組みが設けられてきた⁴⁰。しかし、これらの研究活動に大学の意向が反映されにくいことに対する批判は根強く、最終的に研究の契約はそれ以外の契約に統合されることとなった。なお、研究活動の大学全体の活動—特に教育—への統合は、博士課程の拡大の政策をも反映しており（Aghion & Cohen, 2004）、それは前述の博士学院の設置・拡大に帰着している。

研究振興機関と大学の連携・統合は、前述研究・高等教育拠点（PRES）の推進など、世界大学ランキングの動向なども意識したサルコジ＝フィヨン政権（2007-2012）の下でも進められた。研究振興機関と大学の関係については、今年の右派から左派への政権交代し、新政権がLRUを見直す意向を表明したことから、今後の状況は不透明である。

<u>研究単位 (unité de recherche)</u>	<u>研究連合組織 (fédération de recherche)</u>
経営学研究センター	持続的発展のための環境研究連合組織
国際・大西洋歴史研究センター	
古代ローマ国際調査研究センター	持続的発展のための環境研究連合組織
法学・政治調査研究センター	歴史・法学研究連合組織
ピエール・ペスカトーレ研究所	
情報・画像・相互作用研究室	数学及びその相互作用、画像、デジタル情報、ネットワーク、安全研究連合組織
沿岸環境・社会研究室	
数学・画像・応用研究室	都市科学・技術研究所

図表 5.10 ラ＝ロッシェル大学の研究組織

（注）研究単位は CNRS の研究組織であり、研究連合組織は複数の研究単位等が合同して構成する組織である。

出典：大学の資料を基に筆者作成

5.4 訪問調査から

平成 24 年 3 月及び 9 月に数大学を訪問し、大学管理運営者や教員、学生等に聞き取り調査を行うとともに、大学ガバナンスを研究している研究者（複数）にも専門的助言をもらった。

訪問大学は、パリ及びその周辺では、パリ第 6（ジュシユ）、パリ第 8（サン＝ドニ）、

⁴⁰ Décision no° 920520SOSI du 24 juillet 1992 modifiée portant organisation et fonctionnement des structures opérationnelles de recherche.

パリ第10（ナンテール）、パリ第12（クレティユ）、マルヌ＝ラ＝バレの各大学⁴¹である。これらの大学（高等教育研究者インタビューのみのパリ10及び同12を除く）はそれぞれに特徴を有しており、パリ第6大学はフランスで最も研究水準の高い理系の大学であり、パリ第8大学は社会人を多く受け入れる文系の大学である。また、マルヌ＝ラ＝バレ大学は1991年に設置された新しい大学であり、職業教育や就職支援に力を入れていることで知られる。その他の地域では地方大規模大学であるストラスブール大学及びロレーヌ大学、地方小規模大学であるペルピニャン大学及びラ＝ロッシェル大学をそれぞれ訪問した。

本項では、パリ及びその周辺にある大学の訪問調査の聞き取りで得られた内容から特に留意すべきと思われることを概略する（詳細は報告書末の資料編を参照されたい）。なお、各大学のガバナンスの実際については回答者によって認識が異なることが少なくないので、情報源を各記述の初出箇所に括弧書きで記し、必要と思われるところには注記を加えた。

5.4.1 パリ第6大学

伝統的に同僚制や全構成員自治の強い大学の中において、パリ第6大学は「中央集権型」のガバナンスを採用している（元副学長）⁴²。すなわち、学長・副学長から構成される執行部が戦略的ミッションを考え、管理運営評議会（CA）の承認を受けた後、それを基に変革を推進し実行を促すといった運営形態である。資源配分は部局と執行部の交渉によって行われ、例えば教員ポストの更新に際しては8割は同じ領域から任用するものの、残りの2割は全学の必要性を踏まえて流動的に取り扱うこととしている。そのため、評価（内部・外部）を活用・実施している。こうした特徴は、同大学が理系・医学系であることを反映している。

学長に求められる資質は戦略的ビジョン、文脈（置かれた環境）の理解、交渉力と言われる（元副学長）。もっとも、学長が必ずしも優秀な経営者である必要はなく、それを支えるに適当な者が執行部内にいれば十分である。執行部の戦略が採用されるには全てCAの承認が必要であるが、現行制度では学長はCAの多数派から選出され、学長とCAの関係は良好であるので、両者間の協働に問題は少ない。

LRUによる大学の自律性拡大に伴って、運営支援機能の拡大・高度化の必要性が高まっている（運営支援局長、旧事務局長）。事務職員は従前原則全て公務員であったが、LRU

⁴¹ 近年、都市名＋番号の大学名称から固有の名称（地域名や人名等を付加）に変更している大学があるが、新しい名称は未だ馴染みが薄いことから、本項では旧来の名称を維持しつつ括弧書きで地域名を付した。

⁴² 前述のように、フランスにおいて大学の最高意思決定機関はCAであり、また、学長・副学長もCAで選挙乃至承認を必要とすることから、米国や英国で言った場合の「中央集権型」とはかなり意味合いが異なる。

によって有期契約での雇用が可能になったことから、当該制度を利用して専門職を採用していく予定である。

フランスの大学のガバナンスは、公役務としての高等教育を提供することを原則としており、米国型の大学ガバナンスは参考とするところはあっても、根本的にフランスの大学には馴染まないと考えている（運営支援局長）。

訪問者の所感

パリ第6大学の運営は、同大学を構成する学問領域の特性を反映している。すなわち、文化系と比べて集团的活動が多いことや評価手法・基準が明確であることといった特徴が色濃く出ている。また、パリ第6大学はフランスで最も研究水準の高い大学であって、他大学と比べて外部資金（公的・私的）も恵まれていることが、必ずしも予算削減による部門閉鎖といった厳しい局面に直面することがなく、部局との関係を良好に保ちつつ執行部の裁量拡大に寄与していると思われる。

5.4.2 パリ第8大学

文系大学のパリ第8大学では、政令改正による教員採用に関する専門家委員会の廃止を受けて選考委員会を設置することとなったものの、評議会委員による諮問委員会による審査や最終決定を行うこととするといった評議会重視の組織運営が図られている（副学長）。教育については、学際的アプローチが採られている。また、職業教育課程の創設及び就職支援も近年積極的に行っている。

パリ第8大学も、前述のパリ第6大学同様、大学を構成する学問領域が大学運営に反映されている。教員採用についても、評議会委員に参加を求めつつ審査や決定を委ね、幅広く構成員の合意形成を図る点は、パリ第6大学と対照を成していると思われる。その他の例では、同大学では国際交流担当の副学長を置かず、部局代表の教員で代表される委員会がその役を担っている⁴³。

パリ第8大学は非常に学部・教員・学生自治の意識の強い大学であり、「我々は大学人であり、学長は必要ないのである」（社会学部教員）といった極端な意見が聞かれるほど、調査ではLRUに対する強烈的な批判が見受けられた。このことから察するに、教員採用にかかる拒否権等といった学長が持つ（強い）権限を実際に行使するのはパリ第8大学においては非常に難しく、伝統的な合議的・集团的決議の文化が今後とも続いていくものと思われる。学長のリーダーシップというものは、こうした合議的な文化の中で構成員の意見

⁴³ 平成24年2月の同大学への訪問調査（本調査研究とは別件）。

をまとめることであって、学長が政策を示し、その方向へ大学全体を牽引するといったような方法では大学運営は行われないと推察される。

「訪問者の所感」

伝統的に各部局の自立性が強く、またそれを非常に重要なものにとらえる発言が調査でも見られた。また、パリ第8大学は教職員組合の活動が活発な大学でもある。このことから、既に上述のように、合議的・集団的決議の文化が今後も続いていくものと思われる。教育面においては、非常に移民が多いという地域的な背景から来る多様な学生の存在を受け、近年は徐々に支援体制を強化している。全ての学部においてではないものの、職業専門化を積極的に行っている。これらはトップダウンではなく、各部局におけるイニシアチブを元に行われている様子であった。

5.4.3 マルヌ＝ラ＝バレ大学

パリ郊外に位置し、フランスで最も新しい大学の一つであるマルヌ＝ラ＝バレ大学は、歴史を有する他の多くの大学と異なって、1991年の設立当時から執行部に権限を集中した管理運営を行なってきた（教育・国際担当副学長補佐、以下「副学長補佐」）。その在り方はLRUの原則と通底するものがあり、同法制定以降の大学運営の在り方はそれ以前と大きく変わっていない。

執行部は議決機関（評議会）とは距離を置いており、選挙で選ばれる学長を除く執行部構成員は管理運営評議会（CA）の承認は必要ではあるものの、学長の提案で選任され、多くの大学が選挙で選ばれる者であることとは一線を画している。しかしながら、執行部・議決機関間の対立は非常に小さい（副学長補佐）。執行部の担当者と選挙で選ばれる副学長の間でどちらが決定するかが不明なときもあるが、概ねこれでうまく行っている（CEVU担当副学長、以下「副学長」⁴⁴）。

強い執行部が存在する理由として、大学の発展の目的、方向性に関し、合意・共有がなされている、すなわち教育・学生の就職が第一の目的として共有されていること（副学長補佐）、創設時から在籍している教員の多くが当初からその目的を理解していること、互いに知っている教員が多く密にコミュニケーションが図られていること、中等教育教員⁴⁵が多いこと、教員において管理運営への関心が薄いこと、執行部が決定をするときにはきちんと理由を説明していること、執行部が頻繁に部局に足を運び対話を図っていることな

⁴⁴ 前出の副学長補佐は学長推薦の者であるのに対して、この副学長は選挙で選ばれた者である。

⁴⁵ 中等教育の上級資格で採用される教員。教育のみに従事する。

どが挙げられる。

マルヌ＝ラ＝バレ大学では、議決機関（三評議会）の下に各種委員会を設置して、学内の多様な利害関係者に参加を得つつ、それぞれの委員会が頻繁に集まって議論・決議している（学長室長）。こうした集团的準備（*préparation collective*）が強い執行部による大学運営を支えている。こうした運営の在り方は、1980年代の地方分権以降の自律性が拡大した地方自治体の運営＝民主主義を基礎とした一と良く似ている。但し、国の統制があるという点では異なっている（副学長補佐）。

大学運営支援については、大学の裁量拡大に伴って、訟務など専門性を必要とする業務が拡大している（学長室長）。政府からの分権に追随して予算が増える訳ではなく、その確保が課題である。人件費に関する大学の裁量は拡大しており、LRU後は一部の役職者に手当てを付している（副学長補佐）。

学生の運営への参加には、評議会委員や学生副学長といった制度があるが、一般に学生は大学運営についての理解が乏しく、微妙なやり取りには着いて来られない（副学長）。学生の管理運営への参加はCEVUが中心であり、CAでは発言が難しい。執行部は学生の意見を聴取すると言うものの形だけであり、評議会での議論に際しても資料を学生には事前に配布せず、事実上教員間の協議で既に決められた案件が上がってくるだけの場合が少なくない（学生委員）。

教員の昇進においては、教育に関する業績や管理運営業務への従事も評価するよう努めている。それと同時に、研究も重要であり決して疎かにしている訳ではない（副学長補佐）。職業専門化には研究は不可欠である。しかし、教育重視が研究低下の原因になる可能性は否定できない（副学長）。教育プログラムは、登録者数が継続的に低迷し改善の見込みがないと判断される場合、廃止も含めて見直をしている。

訪問者の所管

マルヌ＝ラ＝バレ大学（MLV）は、文系・理系を包含する総合大学であるが、規模はパリ6及びパリ8よりも遥かに小さく、学生数で比べてそれぞれ1/3、1/2の規模である。そのことが執行部構成員間、執行部・部局間の距離が短く、意思疎通が密に図られている様子が伺える。更に、新設大学で創設当時から在籍している教員が未だ多く、大学の目的や価値観が共有され、またパリ市内の歴史のある大学への対抗意識もかかる共有化に寄与している。これらを基礎とする民主的な「集团的準備」が強い執行部を支えている。

5.4.4 訪問調査のまとめ

フランスでは大学のガバナンスに関して国が統一的にその大枠を定めており、三評議会や運営支援局など全ての大学が同じように組織編成され、機関や職務の範囲、権限、合議機関の編成が法令で定められている。しかしながら、今回取り上げた3大学を見ただけでも、それぞれの大学の歴史や構成、置かれた環境などの違いを反映して、運営の在り方は大きく異なっていることが理解される。

パリ第6大学が「中央集権的」ガバナンスをとっていることは、同大学が理系・医学系の大学であることを反映している。それに対して文系大学であるパリ第8大学は、学内の合意形成が重視される。文系の研究者（大学教員）と比べて理系の研究者は集団で活動することが多く（Kyvik, 1995）、理工系の部局の運営の在り方は企業的でその長の権限も強いのに対し、人文社会科学では個人主義的で集団で活動することが遥かに少ないと言われるが（Shattock, 2003）、こうした学問領域の特性の違いがパリの両大学に如実に現れている。Shattock（2003）は、それぞれに必要なリーダーシップの在り方は全く異なると述べており、今回の聞き取りからは明らかにできないものの、学長等に求められる行動様式は大きく異なっていることは想像に難くない。

他方、新設のマルヌ＝ラ＝バレ大学（MLV）は、パリ6やパリ8と異なって、歴史のある大学に対抗していかねばならず、その基軸の一つが労働市場との関係を重視した職業専門化（*professionnalisation*）である。それを全学的に推進するため強い執行部が置かれているとされるが、それを支えているのは多様な関係者を含んだ委員会で行われる集団的準備（*préparation collective*）であり、また、常日頃からの執行部・部局間の意思疎通の深さであると（但し、学生が排除されている感是否めない⁴⁶）。更に、設立当初からの教員が多く残っており価値観が共有されていること、規模が小さく相互に知り合っている教員が多いことも、MLVで強い執行部が機能する理由であろう。

こうした大学運営の在り方—組織文化—は、長年の積み重ねで形成されてきたものであって、容易に変わるものではない。パリ6やMLVがそれぞれ集権的運営あるいは強い執行部を実行しているのは、学長への権限集中を図ったLRU以前からのことであり、同法で両大学の運営の在り方が大きく変わった訳ではない。他方パリ8はLRU以降も同僚制的性格を維持しているし、MLVも強い運営を支えているのは全学的な構成員（教員）参加である。天野（2006）は、日本の国立大学法人化に際してその運営の在り方が変わることの困難性を指摘するが、フランスにおいても制度改革によって大学運営の在り方が容易には変わらないことをこれらの事例は示している。とは言え、LRUが学長の任期をCAのそれに合わせたことは、学長とCAの協働に少なからず寄与していることも訪問調査から

⁴⁶ この点は、フランスの大学全般に通じることである（大場, 2006a）。

見て取れた。この点は従前から課題として指摘されており、制度の不備を改善していく取組みは今後とも必要であることは言うまでもない。

最後に、教育の実施体制についてであるが、他の欧州諸国同様に同国の大学では教養教育の課程を欠いており、基本的には教育は部局を基礎として行われ、部局共通で必要とされる語学や情報等の一部の科目が全学的組織で提供されるに止まっている。但し、博士課程については従来の部局である UFR を超えて、博士学院において実施されている。しかし、博士学院は UFR と異なって組織ではなく一種のプログラムであって、大学が UFR を基礎として構成されていることには変わりはない。

5.5 フランスの大学ガバナンスの特徴～日本との比較の観点から

フランスの大学の組織運営にかかる伝統的な制度は、国の統制の下で編成され、学長が選挙で選ばれること、教員自治⁴⁷と部局自律性が強かったこと、事務組織が政府組織に直結していることなど、アングロ＝サクソン諸国と比べて日本の法人化前の国立大学制度に近い。したがって、同国の制度が抱えてきた課題の多く一例えば意思決定が遅い、大学の活動が社会の需要を反映しない―は日本と共通しており、取り組まれてきた改革の方向も大学自律性の拡大という点では同じである。

大学の自律性拡大に向けた改革の結果、意思決定の集中化や迅速化が図られたことは日本と同様である反面、少なからぬ相違も認められる。日本の国立大学法人化の改革においては教授会自治の弊害が強く意識された結果、執行部への権限集中、学長へのリーダーシップ、トップダウンによる意思決定等が前面に押し出され（大場, 2011a）、構成員の参加が著しく減退させられた。その結果、最終意思決定者は学長とされ、学長の選考は外部者を半数以上委員として置く学長選考会議で行われることとなり、法令上選挙は必要とされなくなった。これに対して、フランスでは間接ながらも選挙で全学を代表する形で全学評議会（管理運営評議会（CA））において選出され、他方最終意思決定は学長を選出する CA において行われる。

以上に鑑みれば、日本の国立大学においては学長への権限の集中化を図りつつ学内で階層構造の構築が図られ構成参加が著しく制限された一方で、同じく意思決定の集中化が図られたフランスにおいては、学長と全学評議会の両者に権限が集められ、全学の構成員の参加を得つつ意思決定を行う体制作りが行われたことに、両者間で大きな差異が認められる。その結果、日本の大学では意思決定が上位下達的となって伝統的な大学文化が失われ

⁴⁷ 全学及び部局の評議会には教員外職員、学生、部外者が構成員に含まれるが、教員の意向が強く反映される点は日本と共通である。

る可能性が強いのに対して、フランスでは自律性拡大の改革の後も学問の自由を始めとする伝統的な大学文化は維持されている（Mignot-Gérard, 2012）。

他の大きな相違の一つは、学内参加形態が全構成員参加を原則とし、全学・部局評議会に教員以外の職員及び学生が議席を占めることである。特に後者については、CEVUで教員と同数の議席を有するとともに執行部に学生副学長を置くなど、学生参加を認める他の多くの国と比較しても際立って参加の程度が高い。しかしながら、最終意思決定権を有するCAで占める学生の議席の割合は少なく、また経験の相違から議論に参加することが難しい。また学生委員は事前協議から除外されることも少なくなく、稀にCA内で意見が対立した際に最終決定権を有するような状況に直面することを除けば、大学の意思決定に与える影響は少ない。学生副学長の権限も学生生活など学生に直結することに限定されていることが通例で、またそれ以外の事項にかかる会議等に出席しても議論に参加できない状況はCA委員と同様である。こうした状況に対してLRUはCA委員に教育訓練の機会を設けることによって学生の参加能力の向上を図ったところであるが、大きな効果は認められないようである。

参考文献

- 天野郁夫（2006）「国立大学の法人化—現状と課題—」『名古屋高等教育研究』6，147-169頁。
- 石村雅雄（1984）「フランスの1984年高等教育法における「参加」原理」『教育行財政研究』14，204-214頁。
- 石村雅雄（1986）「フランスの大学自治における「参加」原理と「教授の独立」」『日本教育行政学会年報』12，237-250頁。
- 石村雅雄（1991）「フランスの大学の設置形態の分析—特徴ある公施設法人（établissement public）の法制度的検討—」『京都大学教育学部紀要第35号』，165-176頁。
- 大場淳（2003）「フランスの大学における管理運営の変遷と自律性の発展—日本の国立大学の法人化とフランスの契約政策の比較考察—」『大学論集』33，37-56頁。
- 大場淳（2005a）「フランスにおける大学教育改革—第一期における教養教育の導入を中心に—」『広島大学教育学研究科紀要第三部』53，341-350頁。
- 大場淳（2005b）「フランスの国家学位と認証制度(habilitation)—大学教育の質保証に関する—考察」広島大学高等教育研究開発センターCOE研究シリーズ16，115-127頁。
- 大場淳（2006a）「欧州における学生の大学運営参加」『大学行政管理学会誌』9，39-49

頁。

大場淳（2006b）「フランスにおける大学教育の職業化（professionnalisation）とその有効性」『広島大学大学院教育学研究科紀要第三部』54, 385-394 頁。

大場淳（2007）「フランスにおける国家予算制度改革と大学への影響—自律性拡大と評価制度整備に向けて—」『大学論集』38, 103-124 頁。

大場淳（2008）「ボローニャ・プロセスとフランスにおける高等教育質保証—高等教育の市場化と大学の自律性拡大の中で—」『大学論集』39, 29-50 頁。

大場淳（2009）「フランスにおける博士教育制度の改革—LMD 導入と博士学院の整備をめぐって—」『広島大学教育学研究科紀要第三部』58, 283-292 頁。

大場淳（2011a）「大学のガバナンス改革：組織文化とリーダーシップを巡って」『名古屋高等教育研究』11, 253-272 頁。

大場淳（2011b）「フランスの大学教授職—身分・地位、職務、資格、養成等を巡って」羽田貴史編『諸外国の大学教授職の資格制度に関する実態調査（文部科学省先導的大学改革推進委託事業報告書）』東北大学高等教育開発推進センター, 8-29 頁。

大場淳編（2006）『諸外国の大学職員《フランス・ドイツ・中国・韓国編》（高等教育研究叢書 87）』広島大学高等教育研究開発センター。

大場淳・夏目達也（2010）「フランスの大学・学位制度」大学評価・学位授与機構編『学位と大学（大学評価・学位授与機構研究報告第 1 号）』大学評価・学位授与機構, 93-159 頁。

夏目達也（2006）「フランスにおける大学教員職への準備教育制度—高等教育教員入門教育センター(CIES)における教育と学生の反応—」『名古屋高等教育研究』6, 61-76 頁。

夏目達也（2007）「フランスにおける大学院教育の質的向上—「博士教育センター」をめぐって—」『名古屋高等教育研究』7, 187-207 頁。

夏目達也（2012a）「フランスにおける学士課程改革と学習成果アセスメント」深堀聰子編『学習成果アセスメントのインパクトに関する総合的研究』国立教育政策研究所, 36-53 頁。

夏目達也（2012b）「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』12, 111-133 頁。

長谷川浩之（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』88(8-11), (8)102-121 頁／(9)105-124 頁／(10)81-104 頁／(11)127-151 頁。

Adnot, P., & Dupont, J. -L. (2009). *Autonomie budgétaire et financière des universités et nouveau*

- système d'allocation des moyens (SYMPA): le chemin de la vertu?*. Rapport n° 532, Paris: Sénat.
- Aghion, P., & Cohen, É. (2004). *Éducation et croissance*. Paris: La documentation française.
- AMUE = Agence de mutualisation des universités et des établissements d'enseignement supérieur (2004). *La gestion financière des établissements d'enseignement supérieur et de recherche: vademecum*. Paris: Maison des Universités.
- Beaud, O. (2009). *Note sur le nouveau projet de décret relatif au « statut des enseignants-chercheurs » Bis repetita?*. Paris: QSF.
- Beaud, O. et al. (2012). Il est temps de sortir de l'autonomie de façade des universités françaises. *Le Monde*, 24 octobre.
- Boffo, S., & Dubois, P. (2005). La faiblesse de l'instance législative dans les universités: le cas de la France et de l'Italie. *Revue internationale des sciences administratives*, 71, 35-54.
- Chatelain-Ponroy, S. et al. (2012). *La gouvernance des universités françaises: pouvoir, évaluation et identité*. Poitiers: ESEN.
- Crignon, C., & Le Ru, V. (2012). Pour une réforme des comités de sélection. Academia, web. <http://academia.hypotheses.org/293> (平成 24 年 6 月 13 日参照)
- Dejean J. (2002) *L'évaluation de l'enseignement dans les universités françaises*. Paris: Haut Conseil de l'Évaluation de l'École.
- Frémont, A. et al (2004). *Les universités françaises en mutation: la politique publique de contractualisation (1984-2002)*. Paris: La documentation française.
- Godechot O. & Louvet A. (2008) Le localisme dans le monde académique : un essai d'évaluation. laviedesidee.fr.
- Grosdidier, J., & Duffau, J. -M. (2012). *Compétences et responsabilités des Présidents d'université: guide juridique*. Paris: CPU.
- Kyvik, S. (1995). Are big university departments better than small ones?. *Higher Education*, 30, 295-304.
- Mignot-Gérard, S. (2012). *The transformation of university governance in France (1999-2011): inertia, institutionalization and change*. International seminar at RIHE, Hiroshima University, 24 November.
- Musselin, C. (2001). *La longue marche des universités françaises*. Paris: PUF.
- Musselin C. (2005) *Le marché des universitaires – France, Allemagne, États-Unis*. Paris: Science Po Les Presses.
- Musselin C. (2009) Les universitaires se sentent peu ancrés dans leur établissement. *Le Monde*, 20

février.

Musselin, C., & Paradeise, C. (2009). France: From Incremental Transitions to Institutional Change.

In C. Paradeise et al. (Eds.), *University Governance: Western European Comparative Perspectives* (pp 21-49). Dordrecht: Springer.

Musselin, C., & Mignot Gérard, S. (2001). *Analyse comparative du gouvernement de quatre universités*. Paris: La Maison des Universités.

Musselin, C. et al. (2012). *Liberté, responsabilité. et centralisation des universités*. Poitiers: ESEN.

Paivandi S. (2010) L'expérience pédagogique des moniteurs comme analyseur de l'université. *Revue française de pédagogie*, 172, 29-42.

Polanco, X. (1990). La mise en place d'un réseau scientifique. Les rôles du CNRS et de la DGRST dans l'institutionnalisation de la biologie moléculaire en France (1960-1970). *Cahiers pour l'histoire du CNRS*, 7, 49-90.

Shattock, M. (2003). *Managing Successful Universities*. Berkshire: Open University Press.

Schwartz, R., & et al (2008). *Commission de réflexion sur l'avenir des personnels de l'enseignement supérieur: rapport à Madame la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche*. Paris: MEN.