

アメリカにおける株式会社大学の成長*1

丸 山 文 裕

The Growth of For-Profit University in the United States

Fumihiko MARUYAMA

This paper describes the recent development of for-profit universities in the United States, focusing upon the University of Phoenix which was established by an enthusiastic entrepreneur. Although for-profit universities are basically business oriented higher education institutions, some of them are accredited and thus their students are able to receive the government scholarship as are traditional non-profit institutions. This paper scrutinizes the differences between for- and non-profit universities and the growth possibility of for-profit universities in Japanese higher education system.

1997-98年の高等教育データによれば、アメリカには4,000以上の2年制及び4年制高等教育機関があるが、そのうち169校が4年制の営利大学、500校が2年制の営利大学である。この営利大学は、年々増加する傾向にある。John Sperlingの近著 *Rebel with a Cause* は、営利大学である University of Phoenix 創設と発展の物語である。著名を聞いて映画ファンならニヤリとするであろうが、これはジェームス・ディーン主演のティーンエイジャーの非行を描いた *Rebel without Causes* (理由なき反抗) をもじったものである。本書は、Sperlingのいう「既存の硬直的官僚制的教育体制」への理由のはっきりした反抗である。これは企業家の成功物語であるが、企業家から見た教育体制が見事に描き出されている。そして大学関係者が当たり前と思っていることが、実はそうでないと気づかせてくれるし、大学内部にいる者にとっては、考えられないことがいろいろ指摘されている。本書は一つの営利大学が、accreditationをくだされるまでの努力の過程を描いているが、それはアメリカのみならず日本の大学制度や設置形態のあり方を映し出してくれる鏡である。以下では、*Rebel with a Cause* を参考にしながら、営利大学を検討してみた。

1. 発 足

1985年発足した株式会社アプログループは、全米35州に営利大学を経営し、通信教育分野で

*1 本稿は平成13年度科学研究費補助金基盤研究(C)(2)による研究成果の一部である。
(課題番号10610282)

は世界中に学生を擁している。1994年に株式を公開し、現在12万人の学生数を誇り、年成長率は、25%といわれる。このアポログループは、John Sperling によって1972年に設立された Institute for Community Research and Development を前身に持つ。これは、地域政府の青少年非行減少プログラムの一環としての警察官の現職教育を請け負ったことから始まる。当初キリスト教系の私大である University of San Francisco と提携し、同大の external degree program を利用することから始められた。Institute が行ったことは、大学学部レベルの現職教育用カリキュラム作成、学生募集などである。学生募集には特に力を入れ、担当者は Institute の最高給を与えられた。他方 USF は、これまでの伝統的大学の実績を生かして学生募集に貢献しつつ、教室や教職員の物的人的提供を行う。Institute にとっては、このプログラムはメイン業務であるが、大学にとっては付帯事業の一つにすぎない。

USF と提携した Institute のプログラムは、一応成功を収めるが、進学希望者や在学学生を失う心配のある伝統的大学、質を危惧する accreditation 機関、州政府からさまざまな形で「攻撃される」ことになる。accreditation 機関の Western Association of Schools and Colleges は、Institute のプログラムが、アカデミックな評価を受けていないとし、それに対して外部評価を迫り、accreditation 資格喪失を恐れる大学と Institute は、最終的に資格審査を受けることになる。その結果、教員選考やカリキュラムの品質管理の不備を審査委員会から指摘される。そして Institute で修得した単位を他の機関では認めないこと、また学生は現職公務員がほとんどであるが、かれらの雇用者である公共機関組織でも学位を評価しないことが決定された。これはトランスファーしてさらに上級学位を目指す者、修得した学位によって職場での昇進昇給を期待する者のアスピレーションを失わせ、学生募集において著しく不利になる、教育機関にとって致命的な措置である。さらにマスコミは、USF を diploma mill 学位乱造工場と公然と批判するようになった。そこで大学としては、Institute とのプログラム契約を解消せざるを得なくなる。

Institute の創始者 John Sperling の理念は、小さな会社でも、入学の機会に恵まれない職業人に大学教育の提供が出来ることを示すことである。そこでは教員は昼間自分の実際に行っている仕事の内容を夜間に学生に教えるような実践的授業内容、雇用者や会社と協力したカリキュラムの作成、コンサルタントの専門的カリキュラム作成、毎回同じレベルの内容を学ぶことの出来る標準化されたコース、学生の都合のよい時間と場所で行われる授業、自分の学習ニーズに教師の教育を方向付けるような積極的學生、で構成される大学が理想である。

Sperling は、Institute と既存の教育体制との accreditation を巡る争いを、伝統と革新の間の争いと考えている。伝統とは異なり、革新は、市場価値によってすべてが評価される。それは透明性、効率、生産性、説明責任の支配する世界である。Sperling によれば accreditation 組織による評価は所詮同業者評価以上のものではなく、利害の直接及ぶ消費者としての学生と、大学の所有者としての株主の評価こそがすべてである。教育内容方法は、慎重にマニュアル化され、どこでもいかなる時でも同じ質が確保されるように工夫がこらされている。

2. 進 展

ギルド支配の中で自由市場を創出するという Sperling の意図は、彼の言葉で言う統制マインドの官僚支配、規制の強いカリフォルニア州では、結局成功しない。そこでアポログループは、アリゾナに目を向ける。同州では、私立高等教育にかんする法律が無く、学位授与と高等教育機関設立の要件は、単に法人 (corporation) の設立ということだけである。まず Institute

は、既存のリベラルアーツカレッジである St. Mary's College とコンソーシアムを組む。Institute は、教育ノウハウを持ち、当 College は、North Central Association の accreditation を有するので、コンソーシアムは両者の利益となる。当初の理念では、Institute と College の両方に在籍し、2つの学位修得も可能とすること、授業は、ホテル、企業、公共施設などを用い、米国初の営利の認可された高等教育機関であることが目指された。Institute は、North Central Association の accreditation を受ける作業を始めるが、Sperling によれば、営利大学の発展を認めたくない勢力が、St. Mary's College の認可を取り消す動きを見せたため、Institute は、独立して事業を継続することになる。

単独での accreditation 申請過程で、North Central Association は、Institute の名称変更を要求し、University of Phoenix とし認可の candidate となる。しかし学生が、連邦政府奨学金と政府保証ローンを利用するためには、営利大学といえども full accreditation が必要となる。またアメリカの企業は、被雇用者が大学教育を受け授業料援助を受ける場合は、accredited institution に限るという慣例があることから accreditation 取得の努力が続く。それでも初年度は、8人が自費のみで、キャンパス、教室、図書館のない、介護体験など日常生活を単位として認める“diploma mill”大学に入学している。

John Sperling の著作を読むと、営利大学が利益を上げるまで成長するのに、免許取得とそのため雇ったコンサルタントやロビイストの重要性がわかる。それは各州での免許取得時ばかりでなく、非営利大学が営利大学を排除するため法律の変更がしばしば行われるため、それを避けるのに免許取得後にも多くのロビイストを雇わなければならないからである。そのコストは、多額であり、結局学生の教育コストを引き上げている。

3. University of Phoenix の現在

ここで University of Phoenix の概要をホームページから引用しておく (<http://www.phoenix.edu>)。1976年設立の University of Phoenix は、全米で最大の私立の accreditation を得た大学である。アメリカ、プエルトリコ、カナダに92のキャンパスと学習センターを設け、職業を持つ成人を対象に実業教育を行っている。学位を目指す学生数は、75,000人である。

University of Phoenixは、専門的職業人とその雇用者のニーズにあった高等教育のイノベーションである。授業は少人数で、学生は受動的な学習ではなく、積極的な授業参加が行われている。コースは実世界に直接関連し、仕事への応用がすぐに可能となることが目指されている。学生はビジネス世界と同様な方法で学習チームをつくる。教員は、全員修士号か博士号を有しており、最先端の理論と技能を教授することが可能である。

University of Phoenix では、学生は集中的に学習することによって、様々な概念を短期間にマスター出来き、また大学は知識技能を発達させることのできる最適な学習環境を用意している。それらはこれまでの多くの卒業生の成功によって証明されている。

University of Phoenix には、現在12,000人の学生がオンライン教育を受けており、これまで93,000人が学位を修得している。7,000人の教員は、平均15年の教育経験を持ち、学生の平均年齢は、35歳であり、彼らの家計収入は、5～6万ドルである。75%の学生が、雇用主から授業料援助を受けており、93%の学生が大学の教育とその職業への効果に高い満足を示している。

University of Phoenix は、North Central Association of Colleges and Schools の会員であり、そこから accreditation を受けている。看護学の学士号、修士号プログラムは National

League for Nursing Accrediting Commission の認可を受けている。Phoenix と Tucson キャンパスのカウンセリング修士号プログラムは、Council for Accreditation of Counseling and Related Educational Programs の認可を得ている。

University of Phoenix では、企業の求めに応じて、その被雇用者へ出張授業を行う事もでき、被雇用者の勤務時間の都合のよい時間に授業を行うことが可能である。企業によっては、このような授業を企業秘密を漏洩を防ぐため、自分の被雇用者だけに限定するが、別な企業では、ライバル企業でなければ、他社の被雇用者にも開放して、教育コストの引き下げを図っている。University of Phoenix と契約した企業は、各種の学位や資格修得のためのコースやプログラムを、当大学の提供する中から選択できるが、企業は、当大学と協力して企業教育ニーズにあったオリジナルカリキュラムを特別に作成し、単位コースや非単位コースとして発展することも出来る。

以上がホームページに掲載された大学の概要である。これから伺いしれるように、University of Phoenix は、学生の利便性を第一に掲げてマーケティングを展開している。そして雇用者や他大学と提携して、学生募集に力を入れている。例えば、2年制のコミュニティカレッジと契約を結び、そこで2年制学位を持った卒業生が、同じカレッジにしながら University of Phoenix の4年制学位を修得できるシステムも作られている。コミュニティカレッジとの単位移動の合意、教育施設利用の契約、競合する1・2年生の授業を行わないという取り決めがなされているため、教員がコミュニティカレッジに出張講義に出向き、学生はこれまで慣れ親しんだキャンパスから離れずに済む (The Chronicle of Higher Education, Dec. 8, '00)。

4. 営利大学の成立条件

本書を読むと、誰しも大学教育が何故非営利組織で提供されなくてはならないのか、いやでも考えさせられる。アメリカにおいて営利大学が成立する背景には、様々な条件があると思われる。アメリカでは、憲法によって連邦政府の高等教育への直接の統制が禁止されている。よって高等教育に関する法律は、各州が独自に定めることになるが、これによって、統制の強い州と弱い州の存在が可能となる。そしてこれは、高等教育に関する様々な実験的試みを可能とすることになる。University of Phoenix は、当初はカルフォルニア州で認可されなかったが、アリゾナ州では認可されたのは、この例である。よって株式会社大学の出現は、高等教育の地方分権制が寄与していると考えることが出来る。

University of Phoenix の CEO である John Sperling は、営利大学の理念は、学生と株主の評価が、最優先する市場原理の支配する世界における活動であると考えている。しかし大学が企業として軌道に乗るまでの努力は、Sperling が既成体制権力として挑戦する対象である同業者評価組織である Accreditation 組織からの accreditation 獲得にあるとあってよい。accreditation 獲得によって、政府奨学金およびローンの利用対象大学になり、企業の授業料援助の対象機関になる。よってそれなしでは、学生が十分確保できず、経営が成り立たない。よって任意団体の評価組織の存在も、株式会社大学の成立をさせている一つの条件とあってよい。Sperling は、権力としての評価組織を批判するが、それが充分な権威を持つことによって認可大学は利益を得るのである。任意団体であろうが、そのチェック機能が認められ、それが認可した大学の学生は公的補助を受ける対象となるのである。アメリカでは、大学の設立は比較的容易に出来るが、その運営やそれが大学として社会的評価をうけることはむずかしいといわ

れるが、営利大学の発展過程は、この例である。

それでは任意団体の評価組織が存在しない社会、あったとしてもそれが権威を持たない社会では、営利大学は存在不可能であろうか？例えば政府が、評価機能を果たす日本ではどうであろう？任意団体であろうが、政府組織であろうが、教育の質の保証は、出来よう。しかし政府組織による評価の問題は、一元的官僚制的评价とは別の、実質的柔軟的评价が困難である点である。これまでは、大学設置基準のような評価では、校地校舎面積、図書館などが、数量的指標によって最低基準が設けられてきた。しかし官僚制的评价では、キャンパスのない、教室のない、図書館のない大学を評価できるのであるだろうか？因みに大学通信教育設置基準にも、校舎、図書館などの規定が細かに設けられている。現在のところ、ウェーブ大学は日本では開設できない。よって政府組織が評価を行うにしても、数量的に表しやすい物的条件だけでなく、実際に行われる教育内容の評価が出来るかどうかにかかっている。

5. 質の確保

日本では、国立公立を除く大学は、学校法人の設立する大学に限られる。それ以外では、不可能であろうか？それを考えるには、学校法人の果たす機能を考えなければならない。学校教育法には、学校法人のみが私立大学を設置することが可能と定めている。もちろん大学という名称も、国、地方公共団体、学校法人以外の設置する教育施設が使用することは出来ない。そして学校法人についてより詳しく定めているのは私立学校法である。その目的は、私立学校の自主性や公共性向上を通じて、その健全な発達を図ることである。そこでは、学校法人の資産の必要、設立の方法、管理などが細かく規定されているが、それは、大学を含む私立学校教育の質の維持向上と安定供給を保証しようと考えられる。学校法人が破産などによって解散する場合も、残余財産は国庫に帰属し寄付者に戻らないようにし、公共性の確保と容易に解散できないようにしてある。大学法人が私立大学を設立する時には、大学設置基準によって物的人的教育条件が細かく規定される。それは大学教育の質の最低基準である。そして公共性の面から私学の経営の永続性を図るため財政の健全化が必要であるが、その具体的規則が学校法人会計基準である。そこには私学の将来のために基本金組み入れを計画的に行うことが望まれている。また私立学校振興助成法の制定後は、国庫補助も可能となった。日本では、このように学校法人にたいして2重3重の保護がされている。

私立大学が、学校法人によってのみ設立可能な理由を経済学では、情報の非対称性によって説明する。大学教育サービスの取引には、供給者としての大学と需要者としての学生とでは、サービスの内容についての情報量が異なる。学生は、大学の内容を十分知って、その大学に進学しているわけではない。もし自分の選択した大学が意に叶わなかった場合、選択の変更も簡単には行われない。そこには契約の失敗が発生しやすい。そこで消費者保護が重要になるが、それには非営利組織に対して、さまざまな規制と保護をする必要がある（山内）。つまり市場の失敗に対して政府の関与が必要になる。規制には、私立学校法という所轄庁の監督があり、厳しい設置認可、保護には法人への無課税や補助金がある。情報の非対称性下での消費者保護には、メリット・レギュレーション・システムとディスクロージャー・システムがある。前者は、消費者が損害を被らないように国などの機関が、事業にメリットがあるかどうかを事前に審査する方式である。文部省の設置認可がこれの例である。後者は、事業者が提供している物やサービスの品質、性能、実績、リスクなどを消費者につねに開示（ディスクローズ）し、説明責任を求める方式である（日本私立大学連盟）。

株式会社などの営利法人の場合は、このような保護がなされていないため、もし日本に営利大学があると、経営者の交代により教育方針が大幅に変更されたり、経営状態により教育の質の低下が起こったり、倒産により大学教育そのものが提供できなくなる危険がある。アメリカの場合は、もちろん日本と同じで営利大学のほうが、経営に関して不安定な面があるのは確かであろう。その場合の消費者としての学生の保護は、万全ではない。営利大学の経営については、任意団体の accreditation 組織がチェックし、またその大学も、他の株式会社と同様、自らの財務の情報開示、株主にたいする透明性の確保、説明責任をとることが求められている。それらによって営利大学の市場評価が定まる。市場評価は万全ではないため、それによって学生が損害を被っても、それは自己責任ということになろう。先のディスクロージャー・システムがこれにあたる。このような効率的ではあるが、多少リスクな制度設計が、株式会社大学を成立させている。日本の大学でも、1990年代から情報開示、説明責任などが問われているが、護送船団方式と以上の動きと齟齬を感じるの筆者だけだろうか？

日本においては、大学の設置形態の現在の基本設計は、現在の大衆化した段階になされたのではない。エリート段階になされた基本設計の古さが、国立大学の独立行政法人化論の中で問題となっているが、これが変わらない以上、当分の間株式会社大学の可能性は小さいと考えられる。しかし事務部のアウトソーシング、契約職員の採用、委託業務などは各大学で日常化しており、私立大学では教学の面でも入学試験作成の予備校委託や大学の補習教育の外部化が始まっており、法的な規制さえ緩和されれば、まず教育の一部が営利学校で行われることは十分考えらる。

ところでアメリカの連邦政府奨学金および政府ローンは、学生が accreditation 認可大学に在学すれば、それが営利非営利にかかわらず利用できる。しかしこの制度は、公的助成が学生を通じて営利企業への補助になり、公金の誤った使い方ではないかという問題を提起することになる。営利大学から見れば、営利といえども accreditation を取得している以上、教育の質や内容には非営利大学と変わるところはなく、大学教育は受ける個人ばかりでなく、第三者にも利益をもたらす外部効果をもたらすので、当然学生は公的補助を受ける権利を有するということになる。営利企業を潤す公的補助は、おかしいとなるとさまざまな補助も問題となる。たとえば、日本での住宅金融公庫の住宅ローンは、国民の住宅購入に大きな助けとなるが、恩恵者は当然住宅の購入者ばかりでなく、住宅建設メーカーやそれにとまって売買される土地を扱う不動産業者も当てはまらう。営利企業の補助になるからといって、公的援助が中止されるかどうかは、単純ではない。

6. 生涯学習理念の体現

30年以上も前に、社会主義者イリッチは、学校を、強制的カリキュラム、出席の強要、特定の年齢グループ分け、専門家としての教師という4つの特徴を持つ要素から構成される抑圧機関として定義した。彼の脱学校論では、学校に代わるものとして、特定の年齢に関わりなく学習意欲のある者に対しては、その機会を提供し、また学習意欲のある者と、必ずしも資格を持っていなくても自分の知識を教えたいと願う者、とを結びつけるラーニングウェブが提案された。アメリカで毎年急速に成長しつつある営利大学は、イリッチの空想を部分的に、皮肉にも資本主義の寵児と先端ITテクノロジーによって実現しつつある。

University of Phoenix のホームページには、入学希望者用に設けられたページの他に、教員希望者用のページがある。そこには、経営、管理、会計、マーケティング、教育、看護など

の分野において、教員資格として専門の学位の他に、現在専門職に就いている者が望ましいと記されている。特に強調されているのは、コミュニケーション技能と、人々の助けになりたいという意欲である。そこでは、パートタイムの教員が、特に募集されており、教員として採用された後も、現在就いている職業を犠牲にすることなく継続して行うことが出来るように教授時間は、都合のよい時におこなわれるように調整されることになる。教員募集のホームページは、学習者が授業から得るものがあることを知ることは、何にも代え難い満足感を保証すると強調している。これはウェブ上で、学習意欲のある者と教育意欲のある者とを結びつける試み、イリッチのいうラーニングウェブにほかならない。

営利大学のセールスポイントは、様々な面での効率性である。キャンパスは、職業を持ったほとんどの学生の学習に便利のように人口集中地域にある。それでもアクセスに不便を感じる学生のためオンライン授業も選択できるが、授業料は、キャンパスでの学習のほうが、2～3割安く設定されている。(因みに、University of Phoenix の授業料は、キャンパス学生で1単位400ドルである。同地域にある州立大学が州内学生で75ドルであるから、賃金のある職業人を対象にしていると言え、かなり高いといえる。)

アメリカのキャンパス、特に大規模な州立大学を訪れる日本人は、その巨大な物的施設に驚く。フットボール競技場、野球場、ゴルフコース、学生寮、家族持ちの教員大学院生用アパート、消防警察施設、アイススケート場、コンサートホール、室内外プール、球技場、博物館、火力発電所すら持つ大学もある。それらの施設は日本の大学の施設の水準からすると立派であり、例えばアトランタオリンピック時には、水泳競技はジョージア工科大学の学内プールが使用されたほどである。営利大学は、これらの施設を最初から持たないため、建設費用、維持費用も不必要である。教育のみに集中することによって、それが、効率的に運営されることになる。そして教育内容も職業に直結する実用的なものである。そして将来も営利大学は、職業教育に特化していくことが予測されている(市川)。よって研究大学やリベラルアーツカレッジとは競合しない見方がある。しかし University of Phoenix の親会社 Appolo Group は、すでにさまざまな研究分野に投資を始めており、それが採算があると判断された場合、やがて研究分野にも進出が予測される。もちろんそこでも基礎研究ではなく、利益が出やすい応用研究が中心となるであろう。またその他の調査、コンサルタント業務、企業役所などの契約業務など準研究分野にも進出するだろう。そうなると委託研究、研究契約などで外部資金を積極的に導入している研究大学とも競合することになる。

アメリカの大企業は、従業員の企業内教育をおこなうため、自ら大学を設置することもある。University of Phoenix は、そのアウトソーシングを請け負っている。そこでは大学のアセスメントセンターと教員評価者が、企業大学の授業を点検し、それが適切な訓練コースとして大学の単位として認められるかを検討する業務を請け負っている。全米の企業との間で、このような契約が、これまで数多く達成されているという。また企業が、企業内訓練をする際、必要な教室などの物的施設も貸し出しており、自らのキャンパスの有効利用を追求している。

ところで1990年代に入ってから、企業資産をより実態にそって評価する動きが活発化している。それによってこれまで企業資産は、土地建物、金融資産の大小によって評価されていたのが、次第にパテント、ブランド、タレントなど無形資産がどれくらい大きいかが重要になりつつある。ハードよりもソフトの時代である。アメリカの営利大学発展の事例を観察すると、大学も教育という大学を構成する一部でこの動きがあるということが確認できる。University of Phoenix の発展は、カリキュラム開発、学生募集、場所時間など学生のニーズに合わせた

授業というソフトによるところが大きい。キャンパスや教室にこだわらない大学教育の新しい方向を示唆している。これは、今後ウェブ利用による通信教育でますます盛んになるだろう。

以上検討した営利大学の特徴を伝統的な非営利大学と比べたのが、表 1 である (Ruch)。但しこの表で、営利大学はまだ数も少ないため、営利大学を比較的均一にとらえることは可能であるが、非営利大学として念頭におかれている私立大学は、長い歴史と伝統があり財政、経営、教育理念、教育内容などについてより多様であり、非営利大学としてまとめることには無理が生ずるかもしれない。よって営利と非営利大学との比較にはその点を考慮する必要がある。

参考文献

市川昭午 「大学株式会社論」『IDE 現代の高等教育』No.408 1999年 6 月号 pp70-77.

日本私立大学連盟 「私立大学の経営と財政」開成出版 1999年 3 月.

Ruch, Richard S., *Higher ED, Inc.: The Rise of the For-profit University*, The Johns Hopkins University Press, 2001.

Sperling, John, *Rebel with a Cause*, John Wiley & Sons, Inc. 2000.

山内直人 「NPO としての私立学校」『経済セミナー』No.503 1996年12号 pp60-68.

表 非営利大学と営利大学の特徴

	非営利大学	営 利 大 学
税の扱い	免税	課税
資金調達	寄付	投資家
資金	基本財産	投資資本
利潤	基本財産組み入れ	株主への配当
意志決定	ステイクホルダー	株主
管理	統治の分散	伝統的経営
組織目的	威信最大	利潤最大
価値	知識の涵養	学習の応用
活動誘因	学問	市場
活動の方向	コンパスによる	レーダーによる
重視項目	インプットの質	アウトプットの質
権力	教授団	顧客

Ruch, Richard S. *Higher Ed, Inc.: The Rise of the For-Profit University*, The Johns Hopkins University Press, 2001. p10 より若干修正して引用。