

第 1 回教育・研究 WG 議事概要

<大沼安史 青葉学園短期大学教授からのヒアリング>

大沼教授： 私は東京の青葉学園短期大学で教授を務める傍ら、「教育改革ネット」という NPO の代表理事として活動している。官民を接続する仕事という側面と、公設民営を本格的に展開するための活動という側面、この二つが活動の柱となっている。

バウチャーとの出会いは四半世紀前に遡る。80 年代のアメリカでフリースクールやホームスクール、そしてサンフランシスコでバウチャー運動と出会った。大変大きな衝撃を受けたことを記憶している。

アメリカのバウチャーの歴史は GI ビルに始まる。第 2 次世界大戦中に準備され、終戦直後にスタートした復員兵に対する就学支援のためのシステムである。この GI ビルは、非常に大きな社会的なインパクトがあり、戦後アメリカの活力を作ったと言われているが、この GI ビルがバウチャーの原型と言われている。

バウチャーに決定的に影響を与えたのはミルトン・フリードマンであるが、1962 年に市場主義の考え方をもとにして主張した。しかし、時代背景として「大きな政府」の時代であったので、受け入れられなかった。

その後、カリフォルニアにおいて、連邦政府主導の実験地域としてバウチャーの試験的導入が試みられ、これが引き金となってバウチャー運動が発生した。このバウチャー運動は、教育改革に実績のあるものが主導したもので、バウチャーによって教育改革を進めよう、という、教育改革の一環としての性格のものであった。

その後、バウチャー制度にとっては画期的な判決であったが、富裕な学区と貧困な学区があるのは教育の機会均等の観点から憲法違反である、という判決が出され、バウチャー推進の大きな根拠とされた。

カリフォルニアでは、バウチャーを全州で導入するべく、州民投票を実施しようという運動が起こる。しかし、州民投票等では 30% の賛成で否決された。

このように、やや停滞気味であったバウチャー制度であったが、レーガン改革（80 年代）で流れが変わる。

レーガン改革を受けて、90 年代は部分的バウチャー導入の時期であったといえることができる。

まず、ミルウォーキーで導入された。これは名付けるならば「貧困バウチャー」とも言うべきものであった。都心部の貧困地区の子どもたちによりよい学校に行けるようにするための支援のためのバウチャーである。90 年からスタートし、現在では、15,000 人近い利用者、120 校が参加している。ミルウォーキーはバウチャーの他、チャータースクールもあり、学校選択の自由が進んだ都市である。ミルウォーキーでは、5600 ドル程度をバウチャーとして配布している。ちなみに公立学校の生徒一人あたりの運営費は約 10000 ドルである。

1993 年には、カリフォルニアでバウチャーの州民投票が行われ、再度否決され、こ

れにより、ややバウチャーが下火となった。

一方、1995年にはクリーブランドでミルウォーキー型のバウチャーがスタートした。

1999年にはフロリダでは、低学力対策のためのバウチャーがスタートした。

フロリダで導入されたバウチャーでは、全州で行われる学力テスト（アメリカでは一般的に行われている）の結果で、点数の低い学校に在籍する生徒にバウチャーを交付して学校選択を認めるものである。これに対しては、違憲判決がだされ、現在係争中である。

ミシガン州では、学校を限ってバウチャーを提案。州民投票を行ったが賛成を得られなかった。

2002年6月に、クリーブランドのバウチャーについて連邦最高裁が合憲判決。

2002年に、フロリダで障害児バウチャーが本格的にスタートした。障害には学習障害も含んでいる。アメリカでは、公立の養護学校が整備されておらず、障害児の教育が民間施設に委ねられていることもあり、障害児バウチャーは、比較的簡単に受け入れられた。

2004年9月から、ワシントン DC で貧困型バウチャーが開始されている。最大7500ドル。53校が対象。ワシントンでは、ミルウォーキーやクリーブランドと同様に公設民営のチャータースクールもあり、競争が激化している地域と言える。

米国では、貧困と低学力がセットになっており、黒人貧困層が、新しい公民権運動としてバウチャーを推進している背景がある。当初バウチャーを推進した各市の市長は、民主党系の市長が多く、現在は、バウチャー運動と共和党が接近する傾向も現れている。

#### <渡邊美樹 ワタミフードサービス株式会社社長からのヒアリング>

渡邊社長： このような場で話す機会を頂き大変光栄です。郁文館の理事長をやって一年半になるが、自分なりに私学経営について掴んだつもりでいる。郁文館学園の経験から、日本の教育を変えるにはバウチャー制度しかない、という確信を持った。経団連の理事としてもバウチャー制度を進めていきたい。今年の秋にはバウチャー制度についても書物も出版する予定でいる。

自由競争という観点。教育の世界には自由競争と淘汰がない。外食産業では、努力をしなければそこに存在できないという明確なルールがあるが、教育の世界にはそれが一切ない。日本は「教育」を一体どうしようとしているか、という気持ちにさえる。

創業時より学校を作りたいと思っていたが、更にその思いを強くしたのは、目標もなく勉強し学校に通う日本の子供達や、目標喪失に陥り明確な目的意識なく就職する大学生、そしてその多くが中途退社していくという実態を目の当たりにしたからだ。

学校を作ろうとしたところ、私学審議会の壁にぶつかった。結論としては、新たな学校は作れないと言われた。そこで、経営の厳しい既存の学校を買収することにして、いろいろ探した結果、郁文館学園の経営が厳しいことからこれを買収し、経営改革に取り組んだ。現在一年半が経つところである。

まず、一億円の寄付を実施、金利・給与等、基本的な経費の削減・見直しを行った。月々のキャッシュフローの黒字化に努めた。その他、教育目標として「生徒のための学校」を

徹底した。

学園の基本精神として郁文 10 訓（別添）・教育方針として IQ・EQ・SQ（別添）を定め、教師評価のための 360 度評価制度（6 つの観点から構成。別添）を定め、評価を教員の処遇に反映させるシステムを作った。現在の日本の教育の問題の原因は、教師に努力させるスキームを作らなかったところにある。

その結果、生徒の遅刻がゼロになるなど、自由競争を導入したことで、郁文館学園の再生に成功した。

競争原理を働かせることが、日本の教育を良くするのだと確信している。

わたしとしては、当会議の議論の方向性として、株式会社の学校経営を認めようという方向にあることについては、心配しているところである。株式会社の学校経営には反対である。株式会社の社長は、株主の満足を最優先させざるを得ない。NPO は利益を分配する必要がないので NPO による学校経営には賛成。学校は、利益が出れば全部生徒に還元するべきである。学校経営においては、利益の配当を行わなければならない株主の存在は障害である。

また、一つの考え方として、補助金をもらうのであれば、株式会社立の学校ではいけないのではないか、と思う。補助金がいらないのであれば、株式会社でもよいと思う。

公設民営はよいが、設置形態に応じた規制があってしかるべき。

とにかく学校はもっと個性を出すべきだ。そのために、私立ががんばれる余地がある。NPO による学校設立は OK である。生徒と教師以外に利益を還元する必要がないからである。しかし、NPO について、国は認定 NPO をもっと作りやすくするべきだ。

#### < 質疑応答 >

白石主査：(大沼教授へ)バウチャーが導入されて生徒が他の学校に移ってしまい、生徒がいなくなった学校はどうなるのか？

大沼教授：生徒のなくなった学校は補助金額が減らされてしまうので、学校は生徒募集に必死になり、学校改革をするようになっている。

福井専門委員：(大沼教授へ)アメリカで全面バウチャーが実現していない理由のポイントは？

大沼教授：米国の政治対立の縮図になっている。教育組合が莫大な資金を投入して政治運動を展開し、力づくで止められてしまう傾向がある。

福井専門委員：(大沼教授へ)アメリカの初等中等段階は公立の比率が高いが、それと関係があるのか？

大沼教授：カリフォルニアの例では、公立の割合が 85% と圧倒的である。また、公立の中でチャータースクールが出来ているのもポイント。チャータースクールもあるのに、バウチャーまで導入する必要があるのか、という考え方もある。

白石主査：(渡邊社長へ)学校改革をはじめてから先生の意識はどう変わったのか？どのように改革の理解を得たのか？

渡邊社長：教員に聖職としての自覚を求めていった。しかし、なかなか困難が大きかった。先生に対する教育を強化した。実際退職者も多い。今後も一般公募もかけて、自分達の方針に共鳴する人を集めようとしている。

福井専門委員：給与体系は変えたのか？

渡邊社長：3年間の猶予を設けて年功序列はやめることにしている。解雇ルールは法律に則っており、変えていない。

福井専門委員：成果主義的な教員の労務管理という意味では、予備校と同じか？

渡邊社長：学校の場合は、教員という人格全体の評価としての給与であると考えている。予備校とは違う。

給料体系は高くは設定しない。高い給料でいい人材が来るとは思っていない。高い志にいい人材が来る。高い志を持った者が結果を出し、そして高い給料を出してはじめて人材が定着すると考えている。

草刈委員：日本の教育は文部科学省を筆頭とした管理システムであり、バウチャーという畑はまだ全く耕されていないが、これをどうやって日本に取り入れていけばいいとお考えであるのか伺いたい。

渡邊社長：日本においてバウチャー制度に移行するまでには、長い道のりが必要だと思っている。日本の教育には「経営」がない。補助金によって「経営」がなくても運営できる体制になっている。したがって、まず経営の観点を教育に持ち込むことが必要。ソフトランディングは困難。現状から見ると、バウチャー導入により、まず相当に学校が潰れることを想定しなければならないと思う。そして失業した人に対応していく、という相当な覚悟がないと出来ないと思っている。

福井専門委員：郁文館学園の改革に対する保護者、生徒の反応は？

渡邊社長：おかげさまで賛同は得られている。保護者、生徒の賛同が一番大事であると思う。情報公開も徹底している。

福井専門委員：入試の難易度は上がっているのか？

渡邊社長：上がってきていると思う。人気度が上がってきているということだと思う。

草刈委員：偏差値だけの教育は問題では？ 都立校改革で当該合格者を競うような目標を掲げているが、非常に腹が立った。東大合格実績がよいことと、よい学校であることとは関係がない。

渡邊社長：偏差値教育には違和感はあるが、現状考えると、父兄の方々に学校がどう変わっていくかを示すためには、偏差値は学校を変える一つの指標として考えられるものである。

福井専門委員：株式会社ワタミが学校経営しては問題か？ 学校経営に株式会社が参入することについてどう思うか？

渡邊社長：例えば、努力してもダメな先生は企業経営者である自分は切るが、学校経営者である自分としては、切りたくはない。そういう違いが学校と企業とではある。

福井専門委員：株式会社は金融の手段であるので、借入のある学校法人は金融的機能で考えれば、株式会社と変わるものではない。株式会社と学校法人で質的な差があるのか？

渡邊社長：まず、設立において寄附行為であるかどうかの違いが大きいと思う。寄附することによって回収することができなくなる財産となるので、そこに対して国から補助金をもらうのは正当だと思う。株式会社の場合は、出資財産の価値を経営によって高める構造となっているので、株式会社が補助金をもらうと、補助金によって自分達の資産の価値を高める結果となる。そこに違和感がある。株式会社は投下資本を回収しなければならない。一方、学校法人は寄附だから投下資本を回収するために利益を上げる必要がない。

学校法人であれば、利益は子供達に分配することができるが、株式会社の場合は利益は株

主に分配しなければならない。

福井専門委員：借入と株式発行は同じではないか？ 間接金融と直接金融の違いだけであると思う。

渡邊社長：資金調達は同じでも、利益の分配が違う。株式会社は株主への分配を常に考えざるを得ない。一方、学校法人は利益を出さないという判断ができる。生徒と教師に全てを還元してしまうという判断をすることができる。

福井専門委員：生徒に利益を還元しないで、自分たちにだけに還元するという学校法人の理事長がいたらもっと危ないのではないか？

草刈委員：株式会社なら情報公開があってより透明性があるのではないか？

渡邊社長：だからバウチャーがよい。

白石主査：株主がいても株主優先で教育をないがしろにしては、社会的に許されない、と特区で認められた株式会社学校の経営者は言っている。

渡邊社長：補助金をもらわずに、かつ利益を分配しないことが株式会社の学校参入の条件。そうであれば、株式会社の学校経営はどんどんやるべきだと思っている。株式会社の学校については、あり得るとすれば、補助金をもらわず、授業料等は相当高くなるのではないかい。なお、株式会社の学校にはバウチャーを使うべきではない。バウチャーは補助金である。

福井専門委員：バウチャーが使えないのはおかしい。バウチャーの基本的な考え方はイコールフットイングのための道具ということ。経営主体の違いでバウチャーが使える・使えないというのは、本来のバウチャーの構想とは違うのではないか？バウチャーというのは最低限の補助。それを超える分については、自分の責任で選択肢を多様化し、より豊かな選択を追求したいという人に対して「足し前分」でいい、というのがバウチャーの基本的な性格。株式会社を選択する人に対して、「足し前分」ではなく、全てを出させるのは不平等ではないか？

渡邊社長：バウチャーは補助金である。株式会社がバウチャーを受ける場合、補助金で利益分配することになる。利益がすべて教育外に使われるとは言わないが、補助金が株主に対する分配の原資になることは確かだ。

福井専門委員：顧客満足度の問題で、学校も外食産業も同じではないか？外食産業が株主に利益を還元しているから、消費者の満足度を低めていることにはならない。株式も融資も金融の手段でしかなく、問題ではない。また、学校法人は情報開示がない。その点で株式会社の方がより情報公開があって透明性がある。

渡邊社長：だからこそバウチャー制度で競争原理を働かせるべきだと思っている。

草刈委員：バウチャー制度が確立したとすると、競争に勝った学校は、教師の給与を上げてもいいし、逆に言うと、株式会社の学校であれば株主にも還元してあげてもいいと思う。思想としては大きな違いはない。

渡邊社長：利益が出たら、それは国からの補助金がベースであり、更なる利益は国の教育のために使うべきだと思う。学校法人の不透明な部分についても情報公開を進め、バウチャーで競争させていくことが大事。

福井専門委員：学校法人という特殊な形態を残し、それをバウチャーで補正して株式会社を排除するというのは、非常に分かりにくいのではないか？

宮川参事官：公設民営について。委託先としてどんな主体が考えられると思うか？

渡邊社長：公設民営については、行政主導もあろうし、民間主導もあるであろう。公設民営には賛成だ。公・民両方に対する牽制にもなる。但し、公設民営と民設民営とは同じ競争条件でやるべきである。

白石主査：日本で全面バウチャーを導入するならどうなるか？

大沼教授：カオスになるであろう。アメリカでも慎重になっているくらいである。

日本にバウチャーを導入する際には、現在のアメリカでは部分バウチャーとして導入されているが、これを参考として、現在の日本の学校システムからこぼれそうな人たちを助けるためのバウチャーを導入することが考えられる。例えば、学習障害児の教育に関して、最初のステップとしてバウチャーを導入することが考えられるのではないか。提案したい。いずれにせよ、全面バウチャーを導入することについては、手順を踏んで検討していくことが必要。

以 上