

ペンシルベニア州の公立校民営化計画

—チェスター・アップランドとフィラデルフィア—

う の うら ひろし
鵜 浦 裕

1 はじめに

そもそもアメリカには株式会社の資本やアイデアを活かして都市内部の恵まれない子どもたちが通う公立校を改善しようとするところがあり、その方法は2つある。

一つは現地の学区教育委員会（またはそれに相当する暫定委員会）からその学区の公立校の一部または全校の経営を委託される場合である。アメリカの都市部には学力の破綻や生徒の慢性的減少に苦しむ公立校や学区がある。現地の教育委員会に改善の能力がないと判断された場合、その学区の公立校の一部または全校の経営を株式会社に委託するよう、州教育委員会から指導される。

株式会社が公立校経営に参入するためのもう一つの方法はチャータースクール制度である。カリフォルニア州やニューヨーク州のように申請者として株式会社を認める州では、その制度が民間企業を公立校経営に参加させる方便となっている。

日本では株式会社に学校経営の道が開かれ、公教育分野においても「公設民営」という名称でNPOや株式会社による公立校経営の可能性が議論されている。したがってアメリカのこのような事例について今のうちにケース・スタディを重ねておくことには重要な意味があると思われる。すでにサンフランシスコ統合学区⁽¹⁾、ニューヨーク市をはじめいくつかの学区について調査を進めている。

今回とりあげるペンシルベニア州では、トム・リッジ州知事（共和党）がチェスター・アップランド学区とフィラデルフィア学区をそれぞれ2000年7月と2001年7月に接収し、それぞれその翌年度から一部の公立校の経営をエジソン社に委託した。したがって両学区ともいわゆる「委託による民営化」の事例となる。両学区ともに学力、財政の両面で破綻していることから、州知事は民営化を決定した。知事の意向を受けた州教育局が学区教育委員会を解散したのち、臨時の管理委員会のもとで、一部の公立校の経営をエジソン社へ委託した。ところが、州側の期待に反して、同社の経営校は州標準テストのスコアをさらに下げ、生徒の行動上の問題が頻発し、加えて同社への支払いや同社からの納入など契約上の問題が発生し、経営校の運営が混乱したのである。

こうしたペンシルベニア州の二つの事例について、株式会社経営の成否を左右する原因を検討するさい、次の観点が考えられる。第一に、どのようなプロセスにより株式会社経営が導入

されるのか。第二に、株式会社の経営方針やカリキュラムは都市内部の破綻した公立校の再建に効果的か。第三に、地元の政治家、教員組合、コミュニティ・グループはどのような態度をとるのか。これらの観点から検討するための準備として、この小論でエジソン社に委託した⁽³⁾2つの学区の事例の経過をまとめておきたい。

資料については、『フィラデルフィア・インクワイアラー』、『フィラデルフィア・デイリーニューズ』、『フィラデルフィア・シティペーパー』の3紙のウェブサイトに於いてこの事件に関する記事を検索しダウンロードした。

2 チェスター・アップランド学区の民営化

2000年夏、ペンシルベニア州知事トム・リッジは2001-2年度からチェスター・アップランド学区（ペンシルベニア州デラウェア・カウンティ）を接収し、教育委員会を解散し、新たに任命した5人の委員からなる公立校管理委員会に学区を運営させることを決めた。同時に、学区再建プランの一つとして、学区内の公立校10校のうち9校の経営をエジソン社に委託すると発表した。

同学区はフィラデルフィアの南30マイルにある。工業都市を背景とする州内でもっとも成績の低い学区の一つである。その規模はエジソン経営校の9校をふくむ10校の公立校に5340人が通い、そのほかに約2000人がチャータースクールに通う。全生徒のうち89%が「低所得層」に分類される。第11学年を例にすると、「基礎力を欠く」とみなされる生徒はリーディングにおいて59%、数学において85%である。

2001年秋、委託されたエジソン社は早速自社モデルの導入を開始した。⁽⁴⁾まず9校の校長を新しくし、一日の労働時間を20分延長する教員契約を成立させ、同社の標準カリキュラムを導入した。

しかし2、3週間もしないうちに同社の標準モデルが機能しないことが判明した。まず経営校で無断欠席が急増した。原因は同社の標準カリキュラムが経営校の生徒に適切なものではなかった、つまりレベルが高すぎたことにある。

また生徒の行動を管理しようとしたところ、停学が急増した。たとえば初年度にチェスター・ハイスクール（生徒数1469人）では、3～10日の停学（自宅謹慎）が前年度の289から998に増加した。いずれの結果も同社にとっては予想外のことだった。都市部の最低の公立校の現状を知らなかったといえればそれまでだが、暴行、脅迫、武器の持ち込み、ドラッグ事件の件数も増えていた。

ちなみに、この極端な増加の背景には、校内停学の制度を廃止し、授業の妨害となる生徒をすべて校外に追い出す方針があったといわれている。

こうした学科教育以外の問題に対処する能力がエジソン社にはなかった。同社は父母へ警告の手紙を数通出しただけで、その仕事の残りを学区オフィスに依頼した。加えて、成績通知も不十分だった。運営9校のうち7校で、進級の可否に関する中間報告は父母に渡されていない、

あるいはそもそも作成されていなかった。学区オフィスはそれらの業務を肩代わりし、その代金315,000ドルを同社に請求している。

さらに学習障害をもつ生徒や英語学習を必要とする生徒に対する対応、彼らを認定する手続きにおいて、十分な配慮に欠けた。教員の採用に必要な犯罪経歴がないことを示す証明や連邦政府からの交付金の用途を示す明細などの重要な報告書が提出されず、財務上の問題もあった。

経営校の生徒500人がチャータースクールに流れ、その分同社への支払がカットされたため、同社は契約した設備や運営を実現することができなかった。結果として、同社への支払いは年額の210万ドルより170万ドル少ない40万ドルでストップされ、同社はその後の運営費として約800～1000万ドル自己負担することになった。

2002年3月、エジソン社経営校に関する報告書のなかで、公立校管理委員会はこれらの問題を詳しく公表した。その発表のタイミングにはエジソン社追放を求めるペンシルベニア州の政治勢力がかかわっていた。同じく州による接収が決まったフィラデルフィア学区において、同社は公立校運営のコンサルティングを引き受け、じっさいに数十校を運営する契約を進めていた。その動きを牽制する意図があったといわれている。

2002年秋、同社は2年目を迎えても、教員研修を実施しない、生徒と教員にラップトップ・コンピューターを供給しない、その他の教材の納入が遅れるなど、契約の不履行が続いた。2002年9月20日付けの書簡で、公立校管理委員会のトーマス・パーシング委員長はこれらの行為は一方的な契約不履行であるため、10月8日までに契約を履行しなければ契約を中止すると通告した。同管理委員会はもともと民営化賛成の委員が多数をしめていたが、そのエジソン社との関係は時間がたつにつれ悪化していった。

他方、エジソン社は2002—3年度の予算として410万ドルを要求し、この条件が満たされれば、9つの経営校に教材その他を納入すると返答した。前年度に支払われなかった170万ドルを上乗せした額である。

2002年11月14日、公立校管理委員会は同社の要求額を認め、2002—3年度の契約に合意した。その410万ドルのうち200万ドルを州が負担すると州教育長ゾグビーが約束したからである。残りの210万ドルを学区が支出する。410万ドルの内訳は運営費に220万ドル、校長・副校長の給与に160万ドル、消耗品および技術職員の給与に残りの30万ドルである。

同学区は前年度に予算を640万ドル削減され、2002—3年度には1400万ドルの削減が予想されていた。この緊縮財政から2校を閉鎖し、80人の教員および100人の補助員をレイオフしたばかりであった。ペンシルベニア州学校評価システムは2001—2年度の結果にもとづいて、エジソン経営の全9校でテストスコアが低下したことを示している。経営校の生徒半数以上が「基礎力に欠ける」という成績だった。さらに無断欠席、停学者、暴力事件など行動上の問題も増加した。ちなみに学区最高の成績をあげたのは、同社が経営しない1校、トビー・ファームズ小学校だった。

チェスター・アップランド教育協会（教員組合）はもともとエジソン社による公立校経営を支持していた。しかし2002年秋、会長グロリア・ゾランスキーは「同社が子どもたちに質の高い教育を与えるならばよい。しかし現実はそのようではない。慢性的な財政難に苦しむ学区が株式会社数百万ドルも払うのは馬鹿げている」と述べ、契約廃止を求めた。

2002年12月、こうしたエジソン社を追い出す動きを抑えようとするかのように、同州議会は州教育長に学校管理委員会の委員を更迭する権限を与える法案を通過させた。同法案を提出したのは、前チェスター市長であり、この11月に新しく州上院議員に当選したドミニク・ピレギ（共和党、デラウェア・カウンティ）である。年末、この州法にもとづき州教育長チャールズ・ゾグビーはチェスター・アップランド学区の学校管理委員会の3人の委員の更迭を決定した。

この決定はすでに述べたように管理委員会とエジソン社の関係が悪化し、同社との契約を打ち切る動きを阻止するためだと言われている。ゾグビーは否定したが、パーシングをはじめ更迭される3人はいずれもエジソン社を批判した委員だった。

3 フィラデルフィア学区の民営化

フィラデルフィア市で公立校に通う、およそ20万人の生徒はその大半が貧困層でありマイノリティである。彼らのテストスコアは州の平均をかなり下回る。彼らが通う校舎は荒れ果て、教材が不足し、設備もこわれたままである。学校周辺は倉庫が立ち並び、麻薬の売人がたむろする。改善の気配はまったくない。インナーシティに典型的なこの学区をいかに改善するか、その対策の議論は2001年の夏から始まっていた。

2001年7月、フィラデルフィア学区の接収を検討していた州知事トム・リッジは州教育長チャールズ・ゾグビー、フィラデルフィア市長ジョン・F・ストリート、学区代表にたいして、60日以内に同学区の分析と再建案を提出すると約束した。その「了解事項覚書」にもとづき、州教育局は同学区の調査を270万ドルでエジソン社に依頼した。募集、入札なしの指名だったが、この緊急を要するスケジュールに応えられるのはエジソン社だけだったと、州教育長は説明している。

同社はただちに130万ドルで下請け業者6社を集め、コンサルティング・チームを結成し、この作業にとりかかった。ただし報告書を仕上げるまでに60日の期限を2度遅らせたという。

この間、トム・リッジは「9.11事件」をきっかけに連邦政府の国土安全保障省長官に就任し、同じ共和党のマーク・シュヴァイカーが後任の知事となっている。

2001年12月、同州知事シュヴァイカーはエジソン社から提出された報告書を「指針」として再建案を発表した。フィラデルフィア市の教育委員会を解散し5人の委員からなる学校改革委員会に代えること、同市の公立校264校のうちもっとも学力の低い45校を州が接収することを決定した。

こうして共和党州政府が支配する州教育局およびエジソン社の連合軍と民主党が率いるフィラデルフィア市長、教員組合、そして一部の父母、市民の連合軍との戦いが始まった。フィラ

デルフィアの父母、教員、学生は即座に反エジソン社の抗議運動を組織した。同社のむらの多い業績、不安定な財政基盤を暴露し、政治的な圧力をかけ始めた。約2万人のメンバーを擁するフィラデルフィア教員組合（Philadelphia Federation of Teachers）は、株式会社は教育内容を切り詰め悪化させる恐れがあるという理由で、エジソン社に強く反対した。

同市の学校改革委員会はエジソン社の経営校を当初の45校から20校に減らし、その分をヴィクトリー・スクールズ⁽⁵⁾、チャンセラー・ビーコン・アカデミーズという2つの株式会社とテンプル大学、ペンシルベニア大学、ファウンダーションズ（放課後プログラムの運営会社）という3つの非営利組織に運営させることを決定した。

エジソン社は州知事や州教育委員会とのあいだで45校を担当する話を非公式にすすめ、事業拡大を株式市場に印象づけることを期待していた。しかしこの経営校数の削減によって大打撃を被った。もともと同社の創設者クリス・ウィットル⁽⁶⁾が数年かけて準備してきたフィラデルフィアの全公立校264校を引き受ける計画は10分の1以下の規模でスタートすることになった。

最終的に同社は20校を5年契約で引き受けた。生徒一人当たりの運営費は学区の平均より800ドル高く設定されていた。ただしこれについて同社が要求していた1500ドルは認められなかった。初年度をふくめ毎年のテストスコアの上昇が条件となっている。さらにこのパートナーシップが機能しないときには同市の学校改革委員会はいつでも契約を破棄する権限をもつことが契約にふくまれていた。

2002年7月、同市の学校改革委員長として赴任したポール・バラス⁽⁷⁾は公立校の民営化に対して表面的には中立的な態度をとりつつも、じっさいにはエジソン社への不信感から次々と施策を進めた。彼はクリス・ウィットルとチャールズ・ゾグビーの連合軍に対抗するために招かれたのである。公立校の民営化を試すアメリカ最大の実験場になるはずのフィラデルフィアは、同時に、エジソン社のクリス・ウィットルと同市学校改革委員長ポール・バラスの一騎打ちの戦場⁽⁸⁾となってしまった。株式の暴落に加えて、バラスという手ごわい官僚を相手に、同社の「ぼろもうけ計画」はまた一つ苦戦を強いられることになった。

まず、バラス同市学校改革委員長はエジソン社による学区運営コンサルティングの契約を廃止した。理由は1800万ドルという費用が高すぎるというものである。さらに同社に次の条件を提示した。エジソン社が破産などの事情で撤退する場合、あるいは新たな借金を重ねる場合にも、いったん納入されたコンピューターや書籍は学区の所有であり担保に取られないことを要求した。同社がその合意書にサインしない限り、また最新の財務報告書を提出しない限り、バラスは400万ドルの支払いを保留すると宣言した。これは市場の影響からフィラデルフィアの公立校を守るために必要な条件であった。じっさい400万ドルは10月まで支払われなかった。

このためエジソン社は新学期が始まって、経営校のいくつかで教科書やその他の教材を納入できない状態を続けた。

この対立そして同社の乱脈経営に振り回されたのが経営校の教員や生徒たちである。

エジソン社が2002年春に契約したとき、経営校のスタッフの表情は喜びと希望にみちあふれ

ていた。たとえばバレット・ミドルスクールの校長ロイ・マッキニーは、都市内部の崩れかけた校舎、破れた教科書、何もない音楽室という最悪の状態から、800人の生徒を救い出す道がやっと開けると感じた。夏休み中に新しい教科書、コンピューター、テニスラケット、理科実験室の器具、そしてタンバリンやドラムなどの楽器が納入された。

2002年秋、新学期開始の数日前に、突然、エジソン社は新しい教科書を始めとする納入品をほとんど引き上げてしまったのである。同社の説明によると、生徒一人当たりの運営費をめぐり学区と本社とのあいだに意見の不一致があったという。エジソン・モデルを完全に実現するために生徒一人当たり1500ドル余分に要求したにもかかわらず、881ドルしか認められなかったために、その差額に相当する教員用のラップトップ・コンピューターと生徒用のホーム・コンピューターを回収したという。

しかし一説によると、この春以来各地であいつぐ契約中止、証券取引委員会による捜査、それに連動した株価の暴落により資金難に陥ったエジソン社は期日までに物品の代金を支払えず、いったん納入されたものを返品したからだとも言われている。

結局、多くの生徒が使い古しの教科書だけで授業を始めることになった。

これらの混乱もあって、ペンシルベニア州選出のチャカ・ファタ下院議員（民主党）は契約の過程で贈賄がなかったかどうか調査するように、連邦政府に要請した。さらに2001年にペンシルベニア州教育長チャールズ・ゾグビーが270万ドルのフィラデルフィア学区調査の契約を無競争入札でエジソン社に与えた件についても捜査することを要請した。共和党州政府のあまりに強引なエジソン社導入に民主党の反対勢力が反撃し始めたのである。この動きは『フィラデルフィア・インクワイアラー』紙によると、フィラデルフィア学区の公立校のテストスコアが2001-2年度において、エジソン社経営校の平均を大きく上回っていたという発表にも後押し⁽⁹⁾されていた。

2002年10月、エジソン社はノン・ティーチング・アシスタント（廊下で生徒の行動を監視する）をすべて解雇した。その結果、暴力や放火が増えた。一時的に警察を導入したのち、彼らを再雇用した。

エジソン社はフィラデルフィアの現地本部を密かに移動したため、心配した父母が電話をかけてもつながらないという事態が起きた。同社は市内に5000平方フィートの賃貸オフィスをかまえ、15人の専従職員を駐在させていた。その家賃は月額8750ドルだった。折からの経費節減により、同社はオフィスを経営校ストッダード-フライシャー・ミドルスクールの校舎内に無断で移動しようとしたらしい。

しかし学校改革委員会委員長バラスがそれを認めなかったため、同社はやむなく退散した。確かにエジソン社の経費節減策にはオフィス・スペースの賃料の節約が含まれていた。フィラデルフィアの賃貸オフィスを閉め、経営校内に移動しようとしたこともその現れである。しかし、民間企業が公共施設のなかに無断でオフィスをかまえることはできない。結果として同社はフィラデルフィアで「ホームレス」となった。

2002年11月、民主党が過半数を占めるフィラデルフィア市議会は学区のコントロールを取り戻すための裁判をペンシルベニア州最高裁におこした。市議会の訴えによると、州によるフィラデルフィア教育委員会の接収は市長が任命する9人の教育理事会の設置を定めた同市の「ホーム・ルール・チャーター」に違反しているという。じっさい、同市教育委員会は知事が委員の過半数を任命した5人からなる学校改革委員会に取って代わられている。しかし原告側は不利を承知で訴訟を起こしていた。同年度初頭に労働組合、マイノリティ・グループ、地域活動家が共同で起こした同様の訴えは州最高裁に却下されていた。

2002年11月20日、ペンシルベニア州会計監査局長ボブ・ケイシー（民主党）は、270万ドルのフィラデルフィア学区調査の契約は同州とエジソン社のあいだの不正取引であると発表した。

第一に、そもそもフィラデルフィア学区の分析が必要であったかどうかを証明できない。当時、同学区については利用可能な調査結果がすでに存在し、近く結果の出るものもあったという。第二に、同学区の分析にエジソン社が最適だったかどうかを証明できない。それまで同社にこの種の分析経験がなかった。またこの件について州教育局に他社と連絡を取った形跡がない。第三に、金額が適切であったかどうかを証明できない。州教育局には金額の内訳を請求した形跡がない。第四に、無競争入札が適切であったかどうかを証明できない。分析の「緊急性」とは別に同社との契約が決められていたので、「緊急性」はむしろ競争入札を避けるための口実とされた可能性があるという。

さらに州政府には別の意味で急ぐ必要があった。知事の任期が満了する最後の一年に入る前に、すべてを決めておかなければならなかった。リッジ前知事、シュヴァイカー現知事、州教育長ゾグビーは最初からフィラデルフィア学区を接収し、民営化し、その公立校の大部分をエジソン社にまかせるシナリオを描いていた。そのために接収に都合のよい調査結果を作る必要があった。「彼らほど民間企業と親密な関係をもつ州政府高官を見たことがない…。州のために働くことは納税者のために働くことであって、そのほかの誰のためでもないはずだ」と、ケイシーは述べている。

これにたいして、シュヴァイカー知事の広報デイヴィッド・ラトーレは「ケイシーは監査局長であるにもかかわらず党派的な攻撃犬の役割を果たしているだけだ」と応酬した。

しかし2002年11月、新しい民主党知事が誕生した。エド・レンデルが州知事に当選した。この結果、これまでペンシルベニア州でエジソン社のために戦い、同社を厚遇してきたシュヴァイカー知事と州教育長チャールズ・ゾグビー⁽¹⁰⁾はやがてその地位を去る、任期満了前の無力な人々たちとなった。民主党の新知事エド・レンデルはこれまでのようにエジソン社を優遇しないとされている。

最後に、今回の事件に翻弄された教員の一人として『フィラデルフィア・インクワイアラー』紙にとりあげられたジャニス・I・ソルコフを紹介しておく。

彼女はエジソン社に抜擢され、2002年9月、ウェスト・フィラデルフィアのモートン・マクマイケル小学校に新しく校長として赴任した。同小は2002—3年度の新学期からエジソンに運

営を委託された、生徒数550人の公立小学校である。

郊外の校長職を捨てフィラデルフィアに颯爽と乗り込んだ。50歳、教育学博士、およそ30年間の経験をもつベテラン教員。その「並外れた才能とすばらしい経歴」を買われた彼女にはマスコミ用に露出する機会がふえた。経営校の貧しい生徒たちの低いテストスコアについて聞かれて、「エジソンの学習プログラムは成功する」と断言することが彼女の仕事のひとつとなった。また同社の苦境についてコメントを求められると、「エジソン社の苦境を報道する新聞記事は読まない。それらはエジソンの本当の姿を表していないから」と答え、「エジソン」信奉者を演じてみせたこともあった。

ところが誰も予想しなかったことだが、新学期開始までこのように堂々と答えていた彼女がその年も終わらないうちに同校を去ってしまった。その理由は以下の通りである。

第一に、彼女を失望させたことはエジソン社が契約の物品を納入しなかったことである。生徒へのコンピューター貸し出し、教員へのラップトップ貸し出しが実現しなかった。加えて、アシスタントや校長秘書にも配置されなかった。彼女は会議の議事録を自分でタイプした。加えて、はがれた壁は放置され、図書室を開く資金もカットされた。

第二に、子どもたちの躰の悪さと教員の力量との格差が彼女を苦しめた。新学期の2日目の午後、第6学年担任の女性教員が泣きながら校長室にやってきて、「子どもたちを扱う心構えができていなかった」と述べ、一方的に辞職した。彼女にとってこれが初めての教職だったという。その5日後、多発性硬化症に苦しむ第5学年の担任教員が生徒に襲われ救急車で運ばれ入院した。10月、第4学年の担任教員が子どもたちを扱えないという理由で辞職した。

第三に、教員補充にたいする学区オフィスの非協力的な態度が彼女を苦しめた。教員不足を解消するため、学区オフィスに交代要員を求めた。しかし学区オフィスの人事課に連絡するたびに、教員補充を求める学校のリストに入っていないと知らされ、最終的に代用教員で済ませるしかなかった。州の基準を満たすために特殊教育担当の教員を要請すると、見習いが送られてきた。

第四に、エジソン社の指示と学区オフィスの指示の板ばさみが彼女を苦しめた。とくに会議の時間が重なるとき、彼女は本社会議を優先した。しかし欠席したほうの会議の詳細が学区から伝えられないため、彼女はそこで決められた報告書の提出期限を守ることができなかった。その結果、学区オフィスの責任者から譴責され、自分のように経験豊かな管理職の人間がなぜこのように基本的な問題で惨めな思いをしなければならないのかわからず悩んだ。

第五に、彼女は組合規約に苦しめられた。エジソン社モデルに心酔する彼女はその教育ビジョンを徹底的に議論したいと考えていた。しかし組合規則のため、時間外に教員ミーティングを開くことができず、「ホームルームの時間を削り、生徒を早く帰宅させれば、ミーティングは可能だ」という組合回答を拒まざるをえず、教員間で議論の時間をとることができなかった。

結局、ソルコフはフィラデルフィアの行政とエジソン社という2人のボスのあいだで板ばさみとなり、フラストレーションに耐えきれず、逃げ出したのである。これまで彼女はどんなつ

らいことでもこなしてきた。14年間、フルタイムで教え、娘たちを独りで育てながら、大学院に通いオールAの成績を取った。仕事に絶対の自信を持っていた。それだけにマクマイケル小学校を改善できなかったことをどうしても受け入れることができない。無力感に打ちひしがれながらも、「フィラデルフィアじゃなければ、うまくいったかもしれないのに」と彼女は今でも信じているという。

4 おわりに

アメリカのとくに都市部には学力の破綻や生徒の慢性的減少に苦しむ公立校や学区がある。現地の教育委員会に改善の能力がないと判断された場合、州教育委員会はその学区の公立校の一部または全校の経営を株式会社に任せるよう指導する。その指導に従わない場合には、学区教育委員会を廃止し、新たに設けた暫定委員会が株式会社などへの委託を決定する。ここで取り上げたチェスター・アップランド学区は前者の典型であり、フィラデルフィア学区は後者の典型である。

確かに株式会社の導入は破綻した公立校を財政的かつ学力的に再建する「最後の手段」として位置づけられている。しかし多くの場合、州政府による学区のテイクオーバーは、破綻した公教育の再建策というより、共和党と民主党とのあいだの政治闘争の結果だといったほうがよい。つまり、共和党政権の州政府（および州教育委員会）が教員組合（したがって民主党）主導の学区教育委員会を「つぶす」ために、株式会社を傭兵として学区に送り込むようなところがある。90年代中ごろにエジソン・スクールズ社が開校した地域はまさにそうした政治的対立の構造をもつ州内であった。⁽¹¹⁾

しかし2000年以降になると、最初の契約が更新されることなく、各地で廃止や中止が相次いだ。そのほとんどが「学力低下」と「高額費用」を理由にあげている。「効果と効率」が同社のウリだったはずだが、皮肉なことに、このうたい文句の不履行が致命傷となっている。加えて2001年、ニューヨーク市は5校の運営を提案した同社を拒絶し、オースティン市（テキサス州）教育委員会は15校の経営を提案した同社を拒絶した。いずれも表面上の理由は「不安定な経営」だったが、じっさいには共和党政権の州政府からの攻撃を民主党の地元政治家、教員組合、コミュニティ・グループ、父母グループが退けた形になっている。

このような趨勢に逆らって実施されたものだけに、州政府によるチェスター・アップランド学区とフィラデルフィア学区のテイクオーバー、エジソン社への公立校経営の委託はきわめて強引だった。そのため地元の民主党勢力はできる限り、エジソン社経営にたいして非協力的な態度をとっている。たとえば、エジソン社への運営費支払いを遅らせたり、教員補充を遅らせたりするなど、露骨な嫌がらせをしている。

そのためエジソン社はコンピューターをはじめとする教材・教具の納入を滞らせるなど、「コンピューター教育」、「輝かしいテストスコア」、「市場経済力による教育改革」というふれこみとは似ても似つかない失態を繰り返した。加えて、カリキュラムのレベルが経営校の生徒たち

に合わないことが判明した。また生徒たちの行動上の問題が頻発し、カリキュラムを云々する前の段階で学校経営に躓いている。このように同社には都市内部の破綻した学区や公立校を再建するための基本的なスキルに欠けるところもあることが明らかとなった。

(注)

- (1) たとえば、拙稿「エジソン・チャーター・アカデミー—株式会社によるチャータースクール経営—」(『アメリカ教育学会紀要』, 第15号, 2004年11月, pp. 51-60) 参照。
- (2) 拙稿「ニューヨーク市の公立校民営化計画の失敗—2000年7月~2001年4月—」(『英米文化』, 2005年3月予定) 参照。
- (3) エジソン・スクールズ社は公立校運営を業務とする株式会社であり、ニューヨークに本社をおく。1992年の設立時の社名はエジソン・プロジェクトだった。1995年の4校からスタートし、2001-2年度にはアメリカ23州およびコロンビア特別区で約150校を運営し、84,000人の生徒を擁するまでに成長した。加えて、サマースクール・プログラムの数は178にのぼるといふ。この業界ではまさにガリバー的存在である。以上、拙稿「エジソン・スクールズ社—株式会社による公立校運営の事例—」(『文京学院大学外国語学部 文京学院短期大学 紀要』, 第3号, 2004年2月, pp.191-204) 参照。
- (4) カリキュラムにはいろいろな特徴がある。まず、学校時間が延長されている。1年で25日分長い。1日の学校時間については、K~第2学年で7時間、第3~第5学年で8時間とそれぞれ1、2時間ずつ長めに設定されている。教員の超過勤務時間については、組合が認める給与に15パーセント程度上乗せすることにしていて、教員には毎日2時間の準備時間、4週間の夏季研修がある。さらに、教員にはストック・オプションの権利を与える。またもっとも利益の高い経営校の校長にはフォードのムスタングを提供することで、同社は教員のインセンティブを高める。学科目については、たとえば小学校を例にとると、毎日最低2時間のリーディングを15人のクラスで実施する。毎日60分の算数、これらについては頻りに基礎学力テストを繰り返す。学力不足の生徒には特別指導をおこなう。毎日科学、社会をあわせて75分。さらに他の公立校では必修とならない芸術、体育、外国語の教育を強調し、毎日30分とり、そのなかのどれかを実施する。テクノロジーについては、教員にラップトップ・コンピューターを貸し与え、すべての教室にテレビ、VCR、コンピューターを設置し、第3学年以上の生徒の家庭にはホーム・コンピューターを貸し与え、これらをネットワーク化する。開校時に1校平均130万ドルを投入する。このように学区の予算では絶対にできないことを、学区の生徒一人当たりの公教育運営費で引き受ける。以上、拙稿「エジソン・スクールズ社—株式会社による公立校運営の事例—」(『文京学院大学外国語学部 文京学院短期大学 紀要』, 第3号, 2004年2月, pp.191-204) 参照。
- (5) 同社はマンハッタンに本部を置き、1999年秋からハーレムで、2000年秋から同市クイーンズとロング・アイランドで、合計3校のチャータースクールを経営し始めた民間企業である。
- (6) いうまでもなくウィットルはエジソン社の最高経営責任者として、公立校経営に商業主義を導入しようとする運動の先頭に立つ人物である。
- (7) ポール・バラスは1990年代にシカゴ教育長としてその財政再建に辣腕をふるい全国に名前をとどろかせた教育行政の官僚である。
- (8) 2002年春から、エジソン社の経営校が各地で問題化してきた。各地のチャータースクールや学区が生徒の学力低下やコスト高を理由に契約を相次いで廃止した。契約期間の途中の契約中止に対し、同社は訴訟を辞さない声明を発表することもあったが、こうした脅しはむしろ新しい契約を結ぶ上でマイナスに働くため、多くの場合泣き寝入りするしかなかった。つまり開校に投資した数百

万ドルの費用を回収することなく失う放漫経営が暴露されたのである。契約廃止のドミノ現象がニュースとして市場を駆け巡ると、株価の暴落が始まった。まず一般投資家が同社株を手放し始めた。2002年2月には21ドルだった株価が同年8月には1ドルを割り、10セント前後まで暴落した。2002年度だけでもその99%を失った下落率はあのエンロン、ワールド・コムを凌ぐ。その結果、市場価値も最高時の17億ドルから1400万ドルに下り、同社はとうとう資金難に直面した。以上、「エジソン・チャーター・アカデミー—株式会社によるチャータースクール経営—」(アメリカ教育学会誌『アメリカ教育学会紀要』, 第15号, 2004年11月) 参照。

- (9) Mezzacappa, Dale, “City posts strong gains on Pa. tests,” *Philadelphia Inquirer*, 18 Jan 2003 参照。 <http://www.ses.standardandpoors.com/pdf/pa-consistent-gains.pdf> 参照。
- (10) ちなみに今回の知事の交替とともに、そのスタッフの一員だったケイシーは2003年1月3日にその地位を退き、前アメリカ教育省長官ウィリアム・ベネットが設立した K-12 Inc (営利のオンライン教育産業) へ就職した。
- (11) 1994年エジソン社が営業開始のために狙いを定めたミシガン、テキサス、カンザス、マサチューセッツの各州はいずれも共和党政権であった。とくに当時のテキサスでは、アン・リチャーズ知事、ボブ・バラック副知事、州上院教育委員会議長ビル・ラトリフ、そして共和党の次期知事候補ジョージ・W・ブッシュ (現大統領) はすべてチャータースクールや株式会社による公立校運営を積極的に支持していた。以上、拙稿「エジソン・スクールズ社—株式会社による公立校運営の事例—」(『文京学院大学外国語学部 文京学院短期大学 紀要』, 第3号, 2004年2月, pp.191-204) 参照。

参考文献

Philadelphia City Paper

Stein, Jonathan M, “Whittle Me This. How does Edison Schools expect to get away with it all?” 24-30 October 2002.

Philadelphia Daily News

Brennan, Chris, “Nasdaq to warn Edison about low stock,” 29 August 2002.

Staff writer, “Fly away,” 7 October 2002.

Brennan, Chris, “Edison is angling to avoid bankruptcy. New feature will monitor firm’s status,” 21 October 2002.

“Edison still owes pay to teachers for summer training classes,” 11 November 2002.

“Edison gets \$2M boost in Delco,” 15 November 2002.

“Casey audit: Edison got sweet Phila. deal,” 21 November 2002.

“Edison survives threat of delisting by Nasdaq,” 25 November 2002.

Philadelphia Inquirer

Snyder, Susan & Dale Mezzacappa, “Disband school board, install Edison,” 23 October 2001.

Hardy, Dan, “Edison’s marks on a review are shaky. Chester Upland says the firm is in danger of not meeting some standards. That should not be affect Philla., Edison says,” 12 March 2002.

Woodall, Martha, “Edison’s troubles pile up, but Pa. stays supportive,” 17 May 2002.

“Edison warns it might lack cash to open schools,” 18 May 2002.

Lowe, Benjamin Y, “Chester Upland votes on school cuts tonight,” 27 June 2002.

Mezzacappa, Dale & Martha Woodall, “Edison founder has work-study idea,” 11 October 2002.

Staff writer, “Edison CEO’s stock-option package is worthless,” 29 October 2002.

- Hardy, Dan, "Edison gains a richer deal in Chester," 15 November 2002.
- Staff writer, "Love was blind. In Edison deal, ideology trumped rules," 22 November 2002.
- Mezzacappa, Dale, "City posts strong gains on Pa. tests," 18 January 2003.
- 鶴浦 裕 (文京学院大学着任以後のもの)
- 「エジソン・スクールズ社—株式会社による公立校運営の事例—」, 『文京学院大学外国語学部 文京学院短期大学 紀要』, 第3号, 2004年2月, pp.191-204.
- 「公設民営時代の公教育—チャータースクールからのアプローチ—」, 『法律文化』, 2004年7月号, pp.40-43.
- 「エジソン・チャーター・アカデミー—株式会社によるチャータースクール経営—」, アメリカ教育学会誌『アメリカ教育学会紀要』, 第15号, 2004年11月, pp. 51-60.