

# 企業との連携による留学生獲得戦略

—— 『高等教育クロニクル』の記事より ——

宮 田 実 (訳)

“Problem: Foreign Students. Solution: Corporate Partner.”

—— An Article from *The Chronicle of Higher Education* ——

Translated by MIYATA Minoru

## 増加する大学と企業の連携

2008年7月、オレゴン州立大学は大学入学準備プログラムに外国人留学生を迎え、彼らを教育するためある民間企業と協定を結んだ。アメリカでは初めての試みであるが、今後追随する大学が出てくるだろう。過去10年間でこのような大学と企業との連携は他の英語圏の国々では一般的になってきている。オーストラリアへの留学生の約20%はこのような大学入学準備プログラムを通じてやって来る。イギリスでは企業が数百万ドル規模の契約を求めて大学に働きかけている。

なぜこのようなことをするのかは明白である。大学入学準備プログラムによって大学側は、外国語力不足や学力不足のため入学許可を得られない学生など、より幅の広い学生の受け皿を拡大することができるのである。協定する企業側は財政や教育の観点からもこのような連携は賢明だと考える。企業は大学自身の予算ではできないことを可能にし、入学準備プログラムの学生たちが正規学生になれるよう教育する。このような入学準備プログラムによって大学は留学生数を大幅に増やすことができるため、経営難に陥っている大学にとっては新たな収入源の確保につながることになる。

このような企業との提携には批判的な意見もある。批評家たちは、中心的な教育機能を外部委託すれば利益追求のために教育水準を犠牲にすることになると批判する。カナダの

---

平成20年11月17日 原稿受理

大阪産業大学 教養部

マニトバ大学教員連合は同大学とオーストラリアの企業ナビタス社との間で締結された契約に反対した。

学生獲得のグローバル化が進む中、どの大学も競争力をつけるため企業との連携を真剣に考え始めている。アメリカ国際教育コンサルタントのジョアン・マッカーシー氏は次のように言う。「今後20年生き残るには大学は学生獲得のための受け皿を大きくしなければならなくなるでしょう。」

### オーストラリアの大学とナビタス社

過去数十年間アメリカは外国人留学生にとって最も人気のある国であった。その牽引力は強力だったのでアメリカの大学はあまり努力しなくても優秀な外国人留学生を獲得することができたのである。しかし、2001年9月11日の同時多発テロが状況を一変させた。ビザ発給条件が厳しくなり外国人留学生の入国が難しくなった。その結果、一時的に留学生数が減少し、多くの大学にショックを与えた。

国際的な留学生獲得競争が激しくなってきた、アメリカの大学も留学生を獲得するために努力しなければならなくなったのである。アメリカの多くの大学が積極的に留学生を受け入れているにもかかわらずアメリカの留学生のシェアは縮小し続けている。留学生のうちアメリカの大学を選ぶのは約4%に留まっている。

アメリカ以外の国々の大学は伝統的に多額の公的補助金を受けてきたが、早くから危機感を持つ大学もあった。最も早く行動を起こしたオーストラリアでは高等教育に対する政府の補助金が1990年代中頃に減少し始めた。ほとんどの大学が公立であるオーストラリアにとっては学費を支払ってくれる留学生は大きな収入源になると思えた。しかし、香港の教育コンサルタントのアラン・オルセン氏によれば、多くの潜在的な留学生は西洋の教育システムを持つ大学で学ぶために必要なスキルを持っていない。そこで、オーストラリアの大学の中には独自の大学入学準備プログラムや英語教育プログラムを開発したところもある。中には資金不足や専門的なノウハウがなく、そのようなプログラムを開発できなかった大学もある。そこで民間企業が登場することになった。

その先駆けとなった企業は現在ナビタス社として知られているオーストラリアのIBT教育社であった。ナビタス社は現在世界の22大学と提携している。同社は1994年にまず最初にパース周辺にいくつかのキャンパスを持ち、16,000人の学部生をかかえるイーディス・カウアン大学と提携した。同大学の副学長で財政担当の長でもあるウォレン・スネル氏によれば、経営陣や教員の中には利潤追求の企業が大学キャンパスに入ることに抵抗する者もいて、多くの課題を乗り越えなければならなかった。14年経過した今、スネル氏は大学

が提携の恩恵を受けていると言う。このプログラムが始まった頃に比べると留学生の比率が4%増え、14%になった。

ナビタス社が実施するのは1年間の大学入学準備プログラムで、学生は大学の協力でキャンパス内に住む。学費はコースにもよるが、正規の留学生が学部生として支払う額とほぼ同じである。イーディス・カウアン大学では入学準備プログラムの工学コースの学費は約17,600米ドルであり、コンピュータ工学を学ぶ正規の留学生の場合は15,500米ドルである。それに比べて、オーストラリア人学部生の学費は約6,340米ドルである。

イーディス・カウアン大学の大学入学準備プログラムはPIBT (Perth Institute of Business and Technology) として知られている。PIBTは連携企業のネットワークを通して学生を募集し、英語教育、入学前教育、一部の1年生用カリキュラムを提供する。シンガポール出身のチュアさんのようにこのプログラムの修了と同時に学部の2年生に編入することも可能である。現在23歳のチュアさんはマーケティングと情報工学の学位を得てイーディス・カウアン大学を卒業した。彼女はシンガポールで受けた教育とは全く異なる新しい教育方法で学ぶことができたと言う。今年(2008年)、PIBTの課程を終えてイーディス・カウアン大学に入学したのは約590人に上る。この数字は全留学生の約3分の1にあたる。PIBTの大学入学準備プログラムを受講する学生の約90%がイーディス・カウアン大学に入学する。その内、約85%の学生が同大学を卒業する。これは直接入学する留学生の卒業率と同じである。

ナビタス社の幹部であるロッド・ジョーンズ氏によれば、イーディス・カウアン大学は他の多くの大学と同じように、ナビタス社が実践しているような少人数の短期集中コースを実施することができない。彼は更に「留学生を大教室に入れてうまくいくはずがありません。」と言う。

ナビタス社は準備プログラムのマーケティング、学生募集、運営費を負担する。一方、大学は教室とオフィスを提供する。学生は学費をナビタス社に支払い、コースによってその20~30%が大学に支払われる。イーディス・カウアン大学は入学準備プログラムを終えた学生が大学に正式に入学すると経済的利益を受けることになる。留学生の学費はオーストラリア人学生の約3倍になることもあるからである。オーストラリア証券取引所に上場されているナビタス社の純益は今年16%増加した。

### イギリスにおけるジョイントベンチャー

オーストラリアではナビタス社のような企業が急速に増えた。そして現在ではオーストラリアのほとんどすべての大学は大学入学準備プログラムを実施している。このような企

業はビジネス展開を海外に求めている。その最大のマーケットはイギリスである。ナビタス社は2000年にハートフォードシャー大学と提携した。

他の大手の国際教育分野の企業も大学と提携し始めた。アメリカの各種テスト対策ビジネスで知られるキャプラン社はイギリスの5つの大学と提携している。

イギリスはより複合的な連携のモデルであるジョイントベンチャー(共同事業)を始めた。この事業はイースト・アングリア大学がEU以外の国からの留学生獲得の援助をしてくれる企業を求めている2005年に始まった。同大学のエドワード・アクトン副学長代理によれば、大学内でうまく機能していなかった英語教育センターを起業家に委譲したい意向もあったようだ。当時のデイヴィッド・イーストウッド副学長は、国際教育の企業スタディグループ社を創設したアンドリュー・コリン氏に話を持ちかけた。イーストウッド副学長の考えでは、大学は部分的に外部委託するが学生募集と教育については大学が主体的に行うというものであった。このような話からインツァー・ユニヴァーシティ・パートナーシップスという会社がイギリスに誕生した。この会社はのちにオレゴン州立大学と提携することになる。

条件は異なるが、両者(大学と企業)は学生募集と留学生教育の実践とコストを分担し合うことで合意する。大学はそのブランドと教育を提供し、企業はマーケティング情報と学生募集のためのネットワークを提供する。時には、インツァー社(この名前がよく知られている)は大学のキャンパス内に学生のための施設を建てそれを大学に貸すということもある。インツァー社の業績を判断するのはまだ早すぎるが、同社が手がけた入学準備プログラムを終えた145人の学生が2007年秋にイースト・アングリア大学に入学した。これまでにインツァー社はイギリスにある5つの大学と契約した。その中には、エクセター大学やグラスゴー・カレドニアン大学が含まれている。インツァー社はウェブ上でこのプログラムが軌道に乗ればそれぞれの提携大学は留学生から年間1900万米ドルの学費収入が見込められると述べている。

インツァー社はオレゴン州立大学との間でイギリスで実施しているのと同じ連携の形をとろうとしている。ただし、オレゴン州立大学は州債によって教室や学生寮の建設費5200万ドルをまかなう予定である。同大学のランダワ副学長によれば、州債は大学入学準備プログラムを受講する学生の学費で返済される予定である。2009年秋に150~200人の一期生の参加が見込まれている。5年以内に年間650人の受講生の獲得を目指している。

オレゴン州立大学とインツァー社は入学準備プログラムの学生が支払う学費から得られる利益を分け合う予定である。そして大学側は入学準備プログラムを終えて大学に入学する学生の学費から利益を受ける。州外の学生と同じ学費である年間18,864ドルの学費と入学

準備プログラムからの収入と合わせて年間2500万ドルの歳入を見込んでいる。

### アメリカで始まる大学入学準備プログラム

このような大学と企業の連携については批判もあるが、アメリカ人にとっては普通のことなのである。多くの大学ではかなり以前から英語教育を民間企業に委託している。その分野での最大手の一つであるELSランゲージセンタースは全米50ヶ所で、その内ほとんどは大学のキャンパス内で英語教育を展開し、同時に留学生の募集もしている。一方、アメリカでは海外の学生募集斡旋業者に手数料を払って留学生を獲得する大学が増加している。

ノースウェスタン大学は今秋から大学入学準備プログラムを導入するが、既に学部には籍を置いている外国人留学生は準備教育だけでなく数学や科学といった基礎必須科目を受講することができる。ハウピー副学長によれば、キャプラン社が学生募集と教学以外の部門を担当し、大学は教育を担当する。

これまで10年間オレゴン州立大学は学内の英語学校で留学生が語彙を増やしたり、試験対策法を学んだり学習スキルを上達させたりするいわゆる「橋渡し」プログラムを提供してきた。しかし、そのようなプログラムには欠点があった。例えば、「橋渡し」プログラムを受講する学部生数が少ないために授業が不定期に実施された。そこでインツァ社が提案し大学が合意したのは、英語学校が持っている英語教育やリメディアル教育の技術を大いに生かして留学生数を飛躍的に増やすということであった。現在両者は大きなスケールで協力しており、2014年までにはオレゴン州立大学の留学生の割合を2倍の10%にまで引き上げようとしている。

一般的にこのような大学と企業の連携は留学生の募集や教育に関して様々で複雑な問題をもたらす。企業側はビジネス面だけでなく教育面でもパートナーとなるのである。特に、インツァ社のやり方は野心的で、35年という長期の契約をするということでは知られている。インツァ社アジア太平洋地区取締役のデイヴィッド・ストレンバ氏によれば、同社は現在アメリカの2大学と交渉中であるが、将来は世界の提携先25大学のネットワークを構築したいと思っている。そのような大学ネットワークができれば学生交流や教員同士の共同研究もしやすくなるだろうと考える。このような企業側の野心に対して多くの大学教員は利益追求思考の教育現場への侵入ではないかと心配する。今月企業との連携によって一期生がやってくるカナダのマニトバ大学の教員連合長のオースチン・スミス氏は次のように言う。「私達は留学生を大学の収入面からだけで見てはいけません。」



## 大学入学準備プログラムの課題

大学と企業との提携交渉はカナダのマニトバやイギリスで激しい反対運動を引き起こしている。イギリスでは大学教職員連合がこのような企業との連携阻止を目標の1つに掲げている。同連合は定期的にウェブサイトにて企業との連携を協議中の大学や契約した大学に関する最新のニュースを載せている。同連合のジョナサン・ホワイト副会長はその会員たちが企業との連携が現在ある英語教育プログラムやその講師たちを飲み込んでしまうのではないかと心配していると言う。

オレゴン州立大学とインツー社との連携では現在在籍する英語教員は大学が雇用することに変わりはないが、他の大学では在籍中の英語教員と事業拡張のために新たに雇用された教員は共に合弁事業社または企業の社員になったところもある。ホワイト氏はそのような場合その社員の待遇は大学が提供する待遇よりも悪くなると指摘する。インツー社はそのようなことはないと言っているが。

しかし、連携が実施されている大学の中には教職員の反対運動が収まりつつあるところもある。オレゴン州立大学では英語教育プログラムの担当者たちは不安な気持ちを持ちつつ新しいカリキュラムを始動させている。カナダのブリティッシュコロンビア州にあるサイモン・フレーザー大学では一部の教員の反対で大学とナビタス社との間の協定が遅れた。しかし、いくつかの学部では入学準備プログラムのカリキュラムが出来上がりその教育状況を監視している。英文学科長のトム・グリーヴ准教授は次のように言う。「私達がカリキュラムを作成したりそれを監視できるというのはいいと思います。学科としてこの連携に同意した理由は少なくとも教育の質を管理するメカニズムがあるということです。」ナビタス社との連携が始まってまだ3学期目なのでグリーヴ准教授たちは、5年以内に1000人の留学生を迎える予定のこのプログラムの成否については今のところ差し控えている。グリーヴ准教授はこう言う。「厳しい結果が出た時にその真価が問われるでしょう。」

イギリスの大学教職員連合のホワイト副会長は、あまり多数の留学生の確保や多額の利益目標を設定すると大学側は未熟な低学力の学生をも受け入れざるを得なくなるのではないかと心配する。

ナビタス社はサイモン・フレーザー大学に対して大学の施設使用料として学生から集めた学費の約3分の1を支払っており、同大学はこのプログラムの学生数が最終目標の2000人に達すると875万米ドルを得ることになる。

ホワイト氏は次のように言う。「早く利益を上げないといけないというプレッシャーからこのような連携はより多くの留学生を獲得することに懸命になります。」企業側も大学側も不適格な学生を受け入れると得るものはないと言う。そういうことになれば企業の評

判は悪化し、一方大学は学生が途中で退学すれば収入源を失うことになる。

しかし、この問題はオーストラリアで起こったのである。昨年実施されたモナッシュ大学の調査によれば、2005-06年度に大学を卒業した後、永住権を得た留学生のうち3分の1が移民テストで十分な英語運用能力を示すことができなかった。オーストラリア国際教育協会のデニス・マレー氏によれば、今回の調査はナビタス社のような定評のある会社に問題があるとは指摘していないが、今後より厳しい監視体制の必要性を示した。教育関係者は国立高等教育質保証機関と協力して大学入学準備プログラムの評価方法を確立しようとしている。この問題はオーストラリアでは現在大きな注目を集めているのである。

このような議論はアメリカでも盛んになってきている。アメリカでは大学入学準備プログラムは他の国々ほど盛んではないがナビタス社をはじめとする企業はアメリカ市場の開拓を目指している。ナビタス社社長のジョーンズ氏はオーストラリアやイギリスより広大で異質なアメリカで大学との提携に挑戦したいと言う。彼は更にこう述べる。「アメリカは大きなチャンスがあると思います。しっかり調査研究をして慎重に事業を進めたいと思います。」

州予算の削減で思うように留学生の獲得ができなかったオレゴン州立大学にとって資金力のある企業との連携は多数の留学生獲得の唯一の方法に思えたのである。ランダワ副学長はこう言う。「この連携を留学生増加策としてわれわれは自信を持ってこのチャンスに賭けたいと思います。」

(2008年9月5日号)

(Copyright 2008, *The Chronicle of Higher Education*. Translated and reprinted with permission. The complete English-language version of this article is available on *The Chronicle of Higher Education* website at: <http://chronicle.com>)

## 訳者あとがき

本稿はアメリカで発行されている高等教育に関する週刊専門新聞『高等教育クロニクル』に掲載された記事の翻訳である。筆者はカーリーン・フィッシャー氏である。

今回取り上げたのは英語圏諸国の大学で盛んになりつつある、企業との連携による留学生獲得に関する記事である。大学と企業が協力して留学生を増やすという試みはより多くの学生に高等教育の機会を与えるという点では意義深いものであるが、これが利益追求のみを目的として実施されれば様々な弊害が生まれてくるだろう。オレゴン州立大学におけるこのプログラムの今後注目したい。

日本政府は大学などで学ぶ留学生を現在の12万人から2020年をめどに30万人にまで増やす計画を策定した。今後10年以内に留学生数を8000人に増やすという目標掲げるマンモス大学もある。また、海外の拠点にオフィスを開設した大学もある。一方、大学全入時代を迎え日本人学生獲得が困難になっている大学も増えている。そのような大学にとっては留学生の更なる獲得の必要性も出てくるだろう。今後日本においても大学と提携して留学生を獲得する企業が出現するかもしれない。もしそうなれば日本の大学における留学生獲得戦略が大きく変わることになるだろう。