

Charter School と Charter Management Organizations の「公-私の連携」に関する研究  
A Study on “Public-Private Partnership” between Charter Schools and  
Charter Management Organizations

寶 來 敬 章  
Takaaki Horai

( 要 約 )

本稿は、アメリカカリフォルニア州で運営されているチャータースクールと Charter Management Organizations の「公-私の連携」に着目して、その構造や関係性及びそれらをめぐる課題について実証的に検討することを目的としている。現代アメリカの公教育の一つの大きな潮流であるチャータースクールは各州で導入されており、その影響は小さくない。そのような中でチャータースクールの設置・運営を行う Charter Management Organizations (CMOs) の台頭も顕著になってきた。これはチャータースクールの運営を担う非営利組織であり、煩雑かつ専門的な業務を担当することで学校の教職員が児童生徒の教育へより時間を多く費やせるという点において大きな役割を果たしている。本研究では公立学校であるチャータースクールと非営利組織である CMOs との連携（「公-私の連携」）の内実についてこれまでのフィールドワーク等で収集したデータの分析から検討する。分析の結果、良好な関係性における連携と不均衡な関係性が維持されたままでの連携があることと、不均衡な連携が効果的な教育実践の妨げになっていることが明らかになった。

(キーワード)

チャータースクール、Charter Management Organizations, 「公-私の連携」

## 1. はじめに

1991年にミネソタ州でチャータースクール法が成立して以来、約30年が経過した。チャータースクールはこれまでのような学区が設置・運営する伝統的な公立学校とは異なる新しい公立学校として拡大を続けてきた。チャータースクールは公立学校として設置・運営されながらも州や学区の統制から自由になることで、児童生徒の高い学業成績や教育目標を達成することや、独自性・革新性の高い教育プログラムの実施など、私立学校に近いような特徴を有している点が大きな特徴である。教育改革センターホームページ (Center for Educational Reform) によると、2019-20年度現在では、全米で約330万人の児童生徒が約7,400校に在籍している。全米で最大の在籍者数、学校数はカリフォルニア州で、それぞれ1234校で約58万人である<sup>1)</sup>。

チャータースクールはこれまでの公立学校とは異なり、設定する教育目標やカリキュラム、予算の用途など学校の裁量に任されているところに大きな特徴がある(Nathan, 1996)。州や学区、または連邦が設定する基準を満たしていれば、およそ自由な学校運営や教育サービスの提供が可能となり、バイリンガル教育を重要視するチャータースクール、オンラインでの授業 (non-classroom based) を主とするチャータースクール、卓越性を追求するチャータースクールなど、チャータースクールといってもその内実は

非常に多種多様なものである (Bailey, 2009, Osborne, 2017 など)。

近年のチャータースクールをめぐる大きな潮流の一つに「公-私の連携 (public-private partnership) <sup>2)</sup>」がある(Weil,2009,pp.292-298, Gopalan,2013)。これは、学校が必要とする各種資源の獲得に関して、財政難に陥っている公的機関に頼るより、企業や財団の寄付や支援 (私的資源) に依存する傾向が強いことから、公立学校と民間組織の関係性が公立学校教育において重要な役割を担っていることを示している。特にチャータースクールが自由な学校運営を保障されていることにより、必要とする私的資源の獲得について自由にアクセスできるということから、民間組織の果たす役割は大きい。そして、チャータースクールをめぐる「公-私の連携」の大きな特徴として Charter Management Organization(以下 CMOs と表記)の役割が注目されている<sup>3)</sup>。CMOs とは非営利組織であり、その特徴として①運営する複数のチャータースクールに対して共通のミッションまたは教育上のデザインを設定している、②運営する複数のチャータースクールに対して重要な管理サポートや支援が継続的に提供可能なホームオフィスまたは運営チームがある、③少なくとも3校以上のチャータースクールの運営をしており、増設の計画を有している、等が挙げられている (Farrell et. al,2009)。しかしながら、「公-私の連携」がどのように機能しているのかを議論する上で、チャータースクールと CMOs の関係性を議論の俎上に載せる必要がある。「公-私の連携」には、公的機関ではない民間活力を学校現場へ導入することで他の公立学校とは異なる教育実践や革新的な教育サービスを提供したり、より高い学業達成、多くの保護者や子どもの選択を促したりすることなどが期待されている。そうであるならば、「公-私の連携」の機能を検討するためには、革新的な実践とは具体的にどのようなものか、どのような教育実践が成果へ結実しているのかといった、数値化された成果への着目とは異なる、個別具体的な実践の分析を通じた検討が必要である。そこで本稿では、これまで筆者が行ってきたフィールドワークで収集したデータから検討することで、チャータースクールと CMOs の「公-私の連携」に関する実態や課題を明らかにすることを目的としている。

## 2. チャータースクールの評価

チャータースクールの成果に関しては、主に州が実施する統一テストなどの数値化されたデータから検討される研究は数多く蓄積されている。その中でも、児童生徒の学力向上など成果を検討したこれまでの研究は、主に各州が実施するテストの成績に着目し、経年変化や他校との比較を通して成果の是非を議論するものが多い(Hassel,1998, Sass,2004a, Booker,2004)。多くの研究が多様な指標を活用することで、期待されているような成果を達成していると結論づけるものも、期待されているほど機能していないと指摘するものもあり、一般化して論じることができないのが現状である。ただ、先述したようにチャータースクールはそれ自体が運営も教育活動も多様な教育実践であり、設置形態から運営の方法まで大きく異なっている。

そもそもチャータースクールはこれまでの伝統的な公立学校の非効率的な学校運営や低達成などの問題から誕生した。裕福な家庭の子弟が通う私立学校とは異なり、地域によっては劣悪な環境のまま多くの問題を抱えた公立学校に通うしかない児童生徒が多くいることや多様なニーズへの対応が不十分な公立学校に対抗する手段として、教職員集団や保護者の有志がチャータースクールの必要性や設置を求め

てきたという経緯がある。それらの活動が認められる中で、公的機関ではない個人や民間組織等に公立学校の設置・運営の権利が移譲され、チャーター（認可）を得れば教育目標やカリキュラム、使用する教材、人事などの面において自由が与えられることが大きな特徴である。いわば公的機関による規制と学校運営の自由が trade-off となっているという意味において、チャータースクールとは「教育の民営化」を体現している制度であると考えられる（Levin, 2001）。

これまでも部分的な連携はチャータースクールだけでなく既存の公立学校でも存在した。スクールバスや給食の提供などといった委託事業という形での連携などがそうである。しかし CMOs の連携はこれまでの連携とは大きく異なっている。上述した特徴にあるように、CMOs がチャータースクール設置の申請をして、直接的に運営しているということである。つまり、州や学区などの公的機関が公費を投入して公立学校を運営することが一般的な公立学校の運営である一方で、CMOs の場合は非営利組織が公費を獲得して公立学校であるチャータースクールを運営するという構造になっているということである。このような公的機関以外の組織が全面的に公立学校運営の権利を有していることは極めて珍しい実践であり、CMOs 運営によるチャータースクールの成果については概ね肯定的な評価が多い（Lake et al, 2012）。チャータースクールの成果については自律的な学校運営による教育の効率化や教育・学習環境の改善、児童生徒の学力向上など成果に着目した研究は蓄積がある（Hoxby, 2004, Bifulco et al., 2006 など）。これらの研究は、チャータースクールの成果を肯定的に評価するものも、否定的に評価するものもあり、「混在（mixed）」しているのが現状である。

### 3. 調査及び調査対象データの概要

本項で検討するデータは、筆者がカリフォルニア州ロサンゼルスで実施したフィールドワークで収集したものであり、調査期間は 2011 年 2 月（その後の事後調査も含む）である。調査対象としてカリフォルニア州を選択した理由は、アメリカ全州の中でチャータースクールの数及び在籍者数が最も多いだけでなく、1992 年にチャータースクール法を制定しており、チャータースクール実践に肯定的な州であると同時に、長い歴史の中で多様なチャータースクール実践の蓄積が期待できたからである。

調査は、全て事前連絡の際に質問項目を伝えた上で訪問・インタビュー実施の許可を得た対象者に対してのみ実施し、インタビュー実施前に調査対象者から論文等での執筆について事前説明と承認を得た。インタビューは対象者それぞれ 30 分から 90 分程度であり、半構造化形式のインタビューである。倫理的配慮に際しては、個人だけでなく、調査対象の CMO やチャータースクールが特定されないように実名を伏せて記述した。下の表 1 が調査時点での各チャータースクール及びインタビュー対象者の概要である。

表1 CMOs プロフィール

CMOs “A”
設立年：1994年 運営学校数：13 学年：K-12 ミッション：公教育間のネットワークの構築を促進することで、教育的に不利な状況にあった子どもが、大学でも適応できるような知識、技術、個性、習慣を身につけることができるよう支援すること  インタビュー対象者： ①学校運営課 主任、男性（51） ②カリキュラム開発課 職員、女性（44）

表2 チャータースクールプロフィール

A チャータースクール（ロサンゼルス）	B チャータースクール（サンフランシスコ）
設立年：2005年 学年：5-9 生徒数：245人 公表されている API Score：821（2019年度：834） 学校の特徴：約7割の生徒が黒人生徒であり、3割がヒスパニック。 地域の特徴：地域全体として雇用状況が悪く、保護者の多くが非正規労働者である。ヒスパニックの保護者に関しては英語が不十分な方も多く、児童の方が保護者の英語力（特に教育言語の面で）を上回る傾向が高い。 教育目標：競争社会で必要な知識・技能の習得と、より高いレベルへの大学進学を実現すること  インタビュー対象者： ③校長、女性（56） ④第7学年社会科教員、男性（41）	設立年：1999年 学年：6-12 生徒数：927人 公表されている API Score：865（2019年度：906） 学校の特徴：4割の生徒が黒人、6割がヒスパニック。ほぼ全ての生徒が減額・無償ランチ対象者。 地域の特徴：経済的に厳しい家庭が多く、指導が困難な公立学校も多い。高校ドロップアウトの割合が4割を超える。ギャングの抗争などといった課題を抱えており、危険な地域として認識されている。 教育目標：生活習慣及び学習習慣の確立と高等教育機関への進学の実現  インタビュー対象者： ⑤校長、女性（52） ⑥第7学年数学教員、女性（37）

調査対象校で共通することは、地域経済的には厳しい状況であることや児童生徒の環境も良好とはいえない地域で運営されている学校であるということと、そのような状況であるにも関わらず成果を挙げているということだといえる。Academic Performance Index(API)とは、州が実施する統一テストのことであり、公立学校の児童生徒は受験しなければならない。200点から1000点までのスケールで評価され、州は800点以上の獲得を目指すよう要求している。そのような点では、2校ともスコアは州が要求する基準を満たしているといえる。チャータースクールA、B共に地域としては不安定な雇用、高いドロップアウト率、高い青少年の犯罪率など、子どもをめぐる環境は厳しいものがある。近隣の公立小学校・中学校も荒れている学校が多く、教育達成も低い傾向にあった。そのような地域に、CMOs Aがチャータースクールを開校したという経緯があり、学区が運営してきた公立学校からチャータースクールへ運

営形態を変更した学校がチャータースクール A であり、チャータースクール B は当該地域に新設された学校である。

#### 4. CMOs の役割と連携の困難さ

上述のように、CMOs によるチャータースクール実践に社会的な期待が寄せられていることが大きな特徴である。Mathematica Policy Research と Center on reinventing public education によると、2019 年現在では 147 の CMOs が存在し、運営するチャータースクールの数は全米のチャータースクールのおよそ 18% となっている。また、CMOs が運営するチャータースクールの約 80% が、カリフォルニア州、テキサス州、アリゾナ州、オハイオ州に集中していることも大きな特徴といる<sup>4</sup>。これらの州は、チャータースクールの自律的な取り組みを推進している州でもある。そして、ほとんどの CMOs 運営によるチャータースクールが 10 年未満の歴史しか有しておらず、CMOs によるチャータースクール運営が比較的新たな取り組みであることが窺える。しかしながら、CMOs 運営のチャータースクールが増加しているということは必ずしも CMOs 自体が増加していることを意味しているわけではない。これまで実践の経験のある CMOs が新たなチャータースクールを増設しているということのほうが多い<sup>5</sup>。

それでは、チャータースクールと CMOs の関係はどのようになっているのか。筆者はこれまでの研究（竇来、2015）で次頁の図 1 のような関係性になっていることを指摘した。図 1 で示すように、一般的な公立学校の設置・運営に関わっていた州や学区と学校との間に挟まれる形で CMOs は機能している。CMO がチャータースクールの設置を申請し、運営の認可を得ると、図 1 のような関係が構築される。公的機関から CMO へ生徒一人当たりの公的資金配分があり CMOs はそれを各チャータースクールに配分する。チャータースクールは獲得した資金などを活用して日々の教育実践を行うことになる。チャータースクールは毎年の州統一テストを受験しその結果を CMOs に報告し、CMOs がその結果を取りまとめた上でチャーター認可者である公的機関に財務状況と一緒に報告する。また、CMOs はチャータースクール同士のネットワークを構築・維持するために定期的に会議等の機会を設け、情報交換のための機会を設定する必要がある。

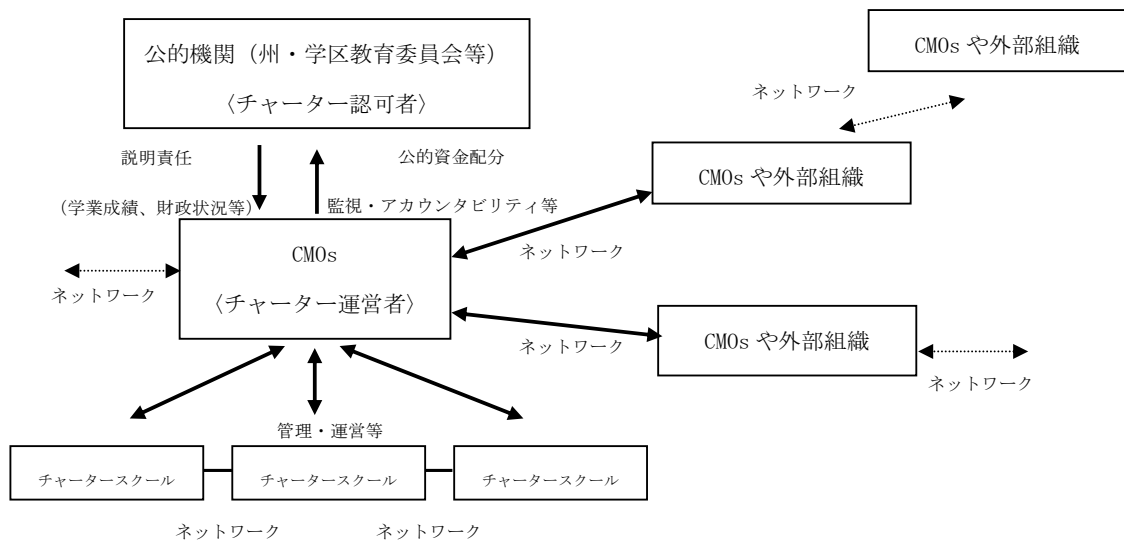


図1 チャータースクールとCMOsの連携枠組み

(出典：竇来，2015，p.26より)

本研究で対象としているCMOsとチャータースクールで考えると、CMOsがチャータースクールの設置・運営の申請を認可者である州や学区教育委員会へ提出し、認可を受けた上で公的資金を配分されて公立学校としてのチャータースクールを運営しているということである。それに加えて、運営しているチャータースクールはカリフォルニア州内だけでなく複数の州に点在している、いわばフランチャイズ化しているとも考えられる。以下の発言は調査対象であるCMOsとチャータースクール関係者が語る連携についての発言である。

「私たちはチャータースクール運営の専門機関として、それぞれの役割は明確にしています。チャータースクールに対してもカリキュラムについてはカリキュラム担当者、人事については人事担当者が独立して対応することになっています。特に学校が必要とする支援や資源についてはCMOs内で迅速に対応できていると思います。」

(インタビュー対象者①：CMOs A 学校運営課主任 2011年2月21日)

「以前は伝統的な公立学校に勤務していましたが、文書作成に時間を費やすことが多かったものの、今はかなり減りました。特に事務的な書類の作成についてはCMOsの担当者が担ってくれていることが大きいと思う。」

(インタビュー対象者⑤：Bチャータースクール校長 2011年2月12日)

これらの発言から、CMOsは自身の役割分担を明確にした上でチャータースクール運営をしている様子が窺える。また、チャータースクール側からも、特にインタビュー対象者⑤は伝統的な公立学校教員の課題を表している表現でもある。これがCMOsの大きな特徴であろう。また、表2のAPIのスコアを

みても事後評価の点で成果を挙げていることが分かる。児童生徒だけでなく保護者への支援やキャリアに関する実践、個人によるチャータースクール設立及び維持の難しさについては以下のような発言であった。

「いわゆる「危機的状況にいる(at risk)」生徒が多く、多様な支援が必要なのは生徒とは限らない。保護者も不安定な環境におり、中には子供の教育に関心を示さない保護者もいる。そのような場合、保護者との協力関係を構築し、維持するのは簡単でない。保護者へのサポートプログラムの立案はCMOsが担っていることもあり、移民への語学教室の実施や、行政と連携しながら就労支援をすることなど、教員が勤務しながらでは難しい。保護者からも肯定的な反応も多い。」

(インタビュー対象者⑥：Bチャータースクール第7学年教員 2011年2月16日)

「制度上、個人がチャータースクールを設立することは可能です。しかしながら、熱意はあっても学校運営や教育的な経験が必要となる場合、どこかから支援を受ける必要がある。カリフォルニア州の場合、チャータースクールの設置や運営を支援してくれる団体が多くあるのは助かる。CMOsもその一つである。」

(インタビュー対象者②：CMOs A カリキュラム開発担当課職員 2011年2月21日)

インタビュー対象者⑥が述べている事柄は、高い自律性を有するチャータースクール特有の実践と言える。保護者への語学教室や就労支援等は日々の業務に追われる教員には到底できないものであり、確かに現場のニーズに対して応えているように見える。ただ、もちろんCMOsがチャータースクールの全ての要望に応えているわけではない。過去には法律関係者を招いた特別授業の要請があったが、金銭的な折り合いがつかなかったことで実施が見送られた経緯もある。また、インタビュー対象者②の発言はCMOsの意義を示していると言える。発言にあるように、チャータースクールは制度上誰にでも設置申請・運営が可能となっているが、個人が社会的・経済的困難にある地域にチャータースクールを設置・運営しようとするのは、決してたやすいことではない。そこでCMOs自身が持つネットワークを活用したり、州だけでなく他の団体から学校の設置や運営に関する支援を受けたりしながら、チャータースクールを設置・運営することで、当該地域に住む児童生徒が質の良い教育を無償で受けることができるようになることは大きな改革といえる。本稿で取り上げた二つのチャータースクールは当該地域において優れた成果を挙げている学校であり、収容定員を超える入学希望者の申請がある。高い割合で大学進学率を維持しているだけでなく、大学ランクの上位に入るような大学へ卒業生を毎年輩出している。

限定的な語りであるものの、CMOsとチャータースクールは互いに互恵的な関係が構築されている可能性は高い。それに加えて、州を超えてチャータースクールを設置・運営することで優れた教育実践を他校でも導入する、いわば学校間ネットワークも機能している可能性は高い。事後評価としての成果をみてもCMOs、チャータースクール、生徒・保護者の満足度は極めて高いことが容易に推測できるし、実際にその通りである。公的機関による非効率性が排除された上での学校運営・教育実践として捉える

ことができるのではないだろうか。そしてこれらの実践の多くは公的機関からの支援では実現が困難であるものが多く、独自性や自律性を有するチャータースクール特有の実践であるとも考えられる。社会経済的に困難を抱える当該地域において、突出して成果を挙げている学校であり、公立学校でありながらも地域や子ども、保護者のニーズに適合するような実践を多く提供することができているということは、チャータースクールが評価をされる特筆すべき点である。

以上のように、CMO とチャータースクールの関係が比較的良好な状況と達成度に着目した場合確かに成果を挙げている学校であることが確認された。しかしながら、両者の意図や志向するものが異なる場合、チャータースクールの教員はジレンマに陥る可能性がある。インタビュー対象者④は以下のように話している。

「社会科を担当しており、複数の出版社から適切だと思われるものを選択しましたし、それ自体私たちが望むようなものでした。ただ、CMOs が資金調達 (fund raising) する過程で多くの業者と関係を持つようになりました。詳細までは私たち学校の教員は知りません。その中で、資金援助をしてくれる業者の参考書の使用が通知されました。」

(インタビュー対象者④：A チャータースクール社会科教員 2011年2月22日)

「子どもの学年が上がると保護者の英語能力を超える状況になります。もともとは近隣にある空き教室を利用して保護者対象の語学教室を無料で開設していました。働いている保護者も多いので夕方から夜にかけて開講し、それなりに保護者の利用も多くありましたし、満足度も高かったのですが予算の都合で規模を縮小 (もしかすると閉鎖) せざるを得なくなりました。」

(インタビュー対象者④：A チャータースクール第7学年社会科教員 (現、同校教頭) email 2020年2月13日)

アメリカの場合、公教育への支援は州や学区などの公的機関だけではない。大企業や個人、卒業生などの支援も必要なことも多分にある。特にチャータースクールの運営をめぐる大きな問題の一つに財政状況の悪化がある。自律性を有することが大きな特徴である一方で、州によっては伝統的公立学校と同じ条件で公的資金の配分がされない条文が策定されることや、学校運営・経営の経験が乏しい設置者が結果的に財政的困難を抱える状況がある。また、インタビュー対象者④が指摘するように、語学的な問題は、社会的・経済的困難にある地域ではおよそ共通する課題であると考えられる。特にヒスパニックの学生が多い地域では、スペイン語が主に使用される。しかし、子どもは学校で英語を通して学習することになるので、容易に親の英語力を越えてしまう。そのような状況では家庭での学習に問題が生じてしまうという懸念から保護者対象の英語学習プログラムは立案されたという経緯がある。先述したように、全ての要望にCMOs が応える必要があるわけではなく、そもそもそれは不可能である。だが、学校での児童生徒の学習の促進のために家庭にも協力してもらい、そしてそれについては保護者も了解を得ているという段階であるにも関わらず実現できないということになっている。その理由が経済的な理由



によることが大きく、学校も保護者もその必要性を認識していながら提供できないという状況は、チャーター学校の独自性や自律性を維持することの難しさを体現していると同時に不均衡な連携の様相を呈している可能性がある。学校による資金調達必要性は公立学校であるチャーター学校でも求められることであり、それがチャーター学校の評価に直結することもある。もちろんチャーター学校独自で資金調達が可能となっているという点においては、自律的な学校運営が保障されているとも考えられる。本研究の場合は、チャーター学校というより設置者である CMOs による資金調達や資源獲得ということになる。しかしながら、それらがどのような組織や団体から提供されているのか、どのような CMOs と他機関との間にどのような契約や約束が取り交わされているのかは調査の限界もあり不透明なままである。場合によっては不要な教材の使用や、必要だと考えられるサービスが提供できなくなるという問題が生じる可能性がある。そしてこれは公立学校であるチャーター学校と民間である CMOs の「公-私の連携」という枠組みというよりむしろ、CMOs と他の機関という「私-私の連携」が「公」であるチャーター学校の教育実践を大きく左右すると考えられる。

## 5. まとめと今後の課題

本研究では、チャーター学校と CMOs の「公-私の連携」に着目し、特に CMOs がどのようにチャーター学校運営をしているのかという事柄について CMOs とチャーター学校の語りから分析・検討した。先述の通り、CMOs がチャーター学校の運営を直接的にすることを通して、運営されるチャーター学校の教員は日々の教育実践や児童生徒指導に多くの時間を費やすことができるという点については、政策意図通りの姿と考えられる。また、教育サービスを充実させるために保護者支援等も視野に入れた実践をしてきたという点においては、公的機関からの支援が不足する、または見込めない分野への投資とも考えられ、これまで批判されてきたアメリカの公教育の改善や発展に寄与してきたことは間違いなさだろう。しかしながら、よりよい教育サービスの提供や要求される基準を満たすには、非営利組織としての CMOs と公立学校としてのチャーター学校の関係という視点からだけでなく、CMOs 同士や CMOs と他の組織の連携（「私-私の連携」）が「公」であるチャーター学校に及ぼす影響も分析の対象に位置付ける必要がある。そしてそれがどのような連携の下で機能しているのか、またはしていないのかという点も議論の対象に位置付ける必要があると考えられ、今後の課題としたい。

近年、日本においても公設民営（学校）の議論は盛んに行われている。公設民営学校（大阪府）をはじめ、改正国家戦略特区法による公設民営型学校（公私協力学校）やコミュニティスクール構想などは、今後の公教育や公立学校の一つの形となる可能性は高い。また、長時間勤務などをはじめ、多忙化する教員の問題や部活動の外部委託などは大きく議論されているところである。そして新型コロナウイルス感染症の拡大により、教育の分野も大きな影響を受けた。対面授業の実施が大きく制限され、遠隔（リモート）授業の実施や学校独自の取り組みが強く求められてきた。アメリカのチャーター学校の研究を通して、日本の学校に期待される独自性や自律性、学外機関との連携や関係性についても今後の課題としたい。

## 【追記】

本研究は、日本学術振興会科学研究費補助金による研究助成（若手研究 B、課題番号 19K14142）を受けて行った研究成果の一部である。

## 註

- 1 National Center for Education Statistics ホームページより（2021年9月7日現在）  
URL: <https://nces.ed.gov/programs/coe/indicator/cgb>
- 2 「公-私の連携」という学校と私企業や財団などのつながりそのものについては、グローバリゼーションの広がりの中で世界中において実践されている。詳細は Robertson L. Susan et.al. (2012)にある。
- 3 類似する組織として Education Management Organization(s) (EMOs) というものがある。これは for-profit も non-profit も含む組織として考えられており連携の実態としては CMOs と重複することもある。チャータースクールと EMO(s)の連携については拙稿（2010）で検討している。
- 4 National Charter School Resource Center ホームページより。  
URL: <http://www.charterschoolcenter.org/>. アクセス日：2021年10月10日
- 5 詳細なデータは Lake et al.(2010)に掲載されている。

## 【参考文献】

- Bailey, Marcia J. Harr, and Cooper, Bruce S. ,2009, “The Introduction of Religious Charter Schools: A Cultural Movement in the Private School Sector” , *Journal of Research on Christian Education*, Vol.18, pp.272-289.
- Bifulco, Robert and Ladd, Helen F., 2006, “The Impact of charter schools on student achievement: Evidence from North Carolina” , *Education Finance and Policy*, Vol.1, No.1, pp.50-90.
- Booker, Kevin, Scott M. Gilpatric, Timothy, Gronberg, and Denis, Jansen, 2004, *Charter School Performance in Texas*, Texas A&M University.
- Farrell,Caitlin, Nayfack, Michelle, Smith, Joanna, Wohletetter, Priscilla, Wong, Annette, 2009, *Scaling Up Charter Management Organizations: Eight Key Lessons for Success*, National Resource Center on Charter School Finance & Governance.(URL: [www.CharterResource.org](http://www.CharterResource.org))
- Finn, Chester, Bruno V. Manno and Gregg Vanourek, 2000, *Charter Schools in Action: Renewing Public Education*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Gopalan, Pritha, 2013, PPP Paradox: Promise and Perils of Public-Private Partnership in Education.
- Hassel, Bryan C. ,1998, “Charter School: Politics and Practice in Four States” , Hassel, Bryan C, and Peterson, Paul E, *Learning from School Choice*, Brookings Institution Press.
- Holmes, George M., DeSimone, Jeff, Rubb, Nicholas G., 2003, *Does School Choice Increase School Quality?* NBER, Working Paper, No. 9683, Cambridge: National Bureau School Research.
- 宝来敬章,2010,「外部組織 EMOs の役割とチャータースクールの戦略-私的資源に着目して」,『アメリカ教育

学会紀要』第 21 号,pp.43-54.

- 寶來敬章,2015, 「Charter Management Organizations が形成するネットワークの構造」, 『高田短期大学紀要』第 33 号,pp.23-32.
- Hoxby C.M. ,2004, *A straightforward comparison of charter schools and regular public schools in the United States* (Working Paper) .
- Lake, Robin, Dusseault, Brianna, Melissa Bowen, Demeritt, Allison, Hill, Paul, 2010, *The National Study of Charter Management Organization (CMO) Effectiveness: Report on Interim Findings*, Mathematica Policy Research, Inc. and Center on Reinventing Public Education.
- Lake, Robin, Bowen, Melissa, Demeritt,Allison, McCullough, Moria, Haimson, Joshua, Gill, Brian, 2012, *Learning from Charter School Management Organizations: Strategies for Student Behavior and Teacher Coaching*, Mathematica Policy Research,Inc. and Center on Reinventing Public Education.
- Levin, Henry M., 2001, *Privatizing Education: Can the Marketplace Deliver Choice, Efficiency, Equity and Social Cohesion?* Boulder: CO, Westview Press.
- Nathan J. 1996, *Charter Schools: Creating hope and opportunity for American education*. San Francisco: CA, Jossey-Bass.
- Osborne, David, 2017, *Reinventing America’ s Schools*, Bloomsbury.
- Robertson, L. Susan, Mundy Karen, Verger Antoni, Menashy Francine, 2012, *Public Private Partnership in Education –New Actors and Modes of Governance in a Globalizing World*. Cheltenham: Glos, Edward Elgar.
- Sass, Tim R. ,2004a, “Charter Schools and Student Achievement in Florida” , *Education Finance and Policy*, American Education Finance Association, Vol.1, No.1, pp.91-122.
- Sass, Tim R., 2004b, *The State of Charter Schools*, Washington D.C.: Office of Educational Research and Improvement.
- Weil, Danny, 2009, *Charter School Movement: History, Politics, policies, Economic, and Effectiveness*, Amenia: NY, Grey House Publishing.